

e-ISSN:2587-2168



Year: 2025

Vol: 11 Issue: 3

pp 88-99

Article ID

81855

Arrival

01 May 2025

Published

29 June 2025

DOI NUMBER<https://doi.org/10.5281/zenodo.15766935>**How to Cite This Article**

Aksu, M. & Yerlikaya, M. (2025). "Paydaş Yönetimi Perspektifinde Amatör Spor Kulüplerinin İletişim Stratejileri Üzerine Bir İçerik Analizi", International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, (e-ISSN:2587-2168), Vol:11, Issue:3; pp: 88-99.



International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

Paydaş Yönetimi Perspektifinde Amatör Spor Kulüplerinin İletişim Stratejileri Üzerine Bir İçerik Analizi

A Content Analysis on Communication Strategies of Amateur Sports Clubs from a Stakeholder Management Perspective

Mustafa Aksu¹ Mahir Yerlikaya²

¹ Halkla İlişkiler ve Reklamcılık

² Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Grafik Tasarımı Bölümü, Tokat, Türkiye

ÖZET

Bu çalışma, amatör spor kulüplerinin iletişim stratejilerini ve sporcuların kulüple ilgili iletişimde yaşadığı sorunları ele almaktadır. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veriler, içerik analizi tekniğine göre analiz edilmiş olup, analiz sürecinde MAXQDA 2020 paket programından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında Havza'daki iki amatör spor kulübü örneklem olarak seçilmiş ve sporcular, yöneticiler ile sporcu ailelerinin beklentileri değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, iletişimdeki yapısal eksiklikler, dijitalleşme süreçlerindeki uyumsuzluklar ve kulüplerin paydaş beklentilerine yeterince karşılık veremediği durumları açıkça ortaya koymaktadır. Özellikle iletişim süreçlerinin etkinlik düzeyinin düşük olduğu, kulüp yönetiminde şeffaflık ilkesinin yeterince benimsenmediği ve bu durumun güven ilişkisini zedelediği tespit edilmiştir. Bununla birlikte, kulüplerin etkili iletişim stratejileri geliştirmesinin sporcuların kulübe olan bağlılığını ve motivasyonunu artırdığı görülmüştür. Bu doğrultuda, kulüplerin dijital platformlar ile yüz yüze iletişim yöntemlerini daha sistemli biçimde kullanarak iletişim süreçlerini iyileştirmeleri önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Amatör Spor Kulüpleri, Paydaş Yönetimi, Halkla İlişkiler, İçerik Analizi, İletişim Stratejileri

ABSTRACT

This study addresses the communication strategies of amateur sports clubs and the problems experienced by athletes in communication with the club. The qualitative research method was used in the study. The data was analyzed according to the content analysis technique, and the MAXQDA 2020 package program was used in the analysis process. Within the scope of the research, two amateur sports clubs in Havza were selected as a sample and the expectations of athletes, managers and families of athletes were evaluated. The findings clearly reveal the structural deficiencies in communication, incompatibilities in digitalization processes and the situations where the clubs cannot adequately respond to stakeholder expectations. In particular, it was determined that the effectiveness of the communication processes was low, the principle of transparency was not sufficiently adopted in club management and this situation damaged the trust relationship. In addition, it was observed that the development of effective communication strategies by the clubs increased the loyalty and motivation of the athletes to the club. In this direction, it is recommended that the clubs improve their communication processes by using digital platforms and face-to-face communication methods more systematically..

Keywords: Sports Clubs, Stakeholder Management, Public Relations, Content Analysis, Communication Strategies

1. GİRİŞ

Halkla ilişkiler, kurumların hedef kitleleriyle etkili iletişim kurarak karşılıklı anlayış geliştirmesini amaçlayan stratejik bir süreçtir. Geleneksel medya araçlarından dijital platformlara kadar geniş bir iletişim yelpazesine sahip olan halkla ilişkiler, günümüzde kurumların itibar yönetimi, kriz yönetimi ve paydaş ilişkileri gibi alanlarda önemli bir rol üstlenmektedir (Grunig ve Hunt, 1984; Wilcox ve diğerleri, 2013).

Amatör spor kulüpleri, toplumun geniş kesimlerine spor yapma olanağı sunan ve bireylerin fiziksel, psikolojik ve sosyal gelişimlerine katkıda bulunan önemli organizasyonlardır. Ancak bu kulüplerin sürdürülebilirliği ve etkili bir şekilde yönetilebilmesi, paydaş yönetimi ve iletişim stratejilerinin başarısına bağlıdır. Sporcular, kulüp yöneticileri, aileler ve sponsorlar gibi farklı paydaşlarla kurulan sağlıklı iletişim, kulüplerin iç dinamiklerini güçlendirirken dış çevreyle olan ilişkilerini de olumlu yönde şekillendirmektedir.

Bu çalışma, amatör spor kulüplerinin iletişim süreçlerini paydaş yönetimi perspektifinden ele alarak, kulüplerin sporcular ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerini nasıl yönettiğini analiz etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında, sporcuların kulüplerden beklentileri incelenerek, daha etkin ve sürdürülebilir iletişim stratejileri geliştirilmesine yönelik öneriler sunulmaktadır.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Halkla İlişkilerin Gelişim Süreci

Halkla ilişkiler disiplini, kökenleri Antik Çağlara uzanan bir geçmişe sahip olmakla birlikte, modern anlamda kurumsallaşması ve profesyonelleşmesi 20. yüzyılın başlarında gerçekleşmiştir. Ivy Lee ve Edward Bernays gibi öncü isimler, halkla ilişkilerin yalnızca tanıtıma dayalı bir faaliyet değil, aynı zamanda yönetsel bir fonksiyon olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu dönemde, kurumsal itibar, kamuoyu oluşturma ve stratejik iletişim yönetimi gibi kavramlar halkla ilişkiler disiplini içerisinde önemli bir yer edinmiştir (Bernays, 1923; Cutlip, Center ve Broom, 2006).

Türkiye’de ise halkla ilişkiler, 1960’lı yıllardan itibaren hem akademik hem de uygulamalı bir alan olarak gelişmeye başlamış; kamu kurumları ve özel sektör tarafından çeşitli amaçlarla benimsenmiştir (Ertekin, 1995). Özellikle 1980 sonrası dönemde küreselleşme, medya çeşitliliği ve rekabetin artmasıyla birlikte halkla ilişkiler uygulamaları daha profesyonel ve stratejik bir boyut kazanmıştır.

Günümüzde ise dijitalleşmenin etkisiyle halkla ilişkiler uygulamaları önemli bir dönüşüm geçirmektedir. Sosyal medya, çevrimiçi etkileşim platformları ve büyük veri analitiği, kurumların hedef kitleleriyle daha hızlı, doğrudan ve ölçülebilir bir iletişim kurmasına olanak tanımaktadır. Bu çerçevede, veri odaklı stratejik iletişim anlayışı öne çıkmakta; halkla ilişkiler faaliyetleri yalnızca geleneksel medya araçlarıyla sınırlı kalmayıp dijital platformlar üzerinden yürütülen dinamik süreçleri de içermektedir (Phillips ve Young, 2009).

2.2. Stratejik Halkla İlişkiler Yaklaşımı

Stratejik halkla ilişkiler, kurumların uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını destekleyen ve yönetim süreçlerine entegre edilen planlı bir iletişim modeli olarak tanımlanmaktadır (Grunig, 2009). Bu yaklaşım, halkla ilişkilerin yalnızca kamuoyunu bilgilendirme işleviyle sınırlı kalmadığını; aynı zamanda kurumsal itibar yönetimi, kriz yönetimi, medya ilişkileri ve paydaş iletişimi gibi çeşitli bileşenleri kapsayan bütüncül bir yapıya sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Cornelissen, 2017).

Stratejik halkla ilişkiler yaklaşımının temel bileşenleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir:

1. **Ortam Taraması:** Kurumun dış çevresinde meydana gelen gelişmelerin analiz edilerek, olası fırsat ve tehditlerin değerlendirilmesini ifade eder (Çoo, 2001).
2. **Konu Yönetimi:** Kamuoyunun gündeminde yer alan konuların ve olası krizlerin öngörülerek proaktif bir yaklaşımla yönetilmesini kapsar (Regester ve Larkin, 2005).
3. **Paydaş Segmentasyonu:** Kurumun etkileşim hâlinde olduğu farklı paydaş gruplarının belirlenerek, her bir grup için özel iletişim stratejilerinin geliştirilmesini amaçlar (Freeman, 1984).
4. **Kriz Yönetimi ve İletişimi:** Kurumun muhtemel kriz durumlarına karşı hazırlıklı olmasını ve itibarını korumaya yönelik stratejik iletişim politikaları geliştirmesini içerir (Akdağ, 2005).

2.3. Paydaş Kavramı ve Önemi

Paydaş kavramı, bir organizasyonun faaliyetlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen birey ya da gruplar olarak tanımlanmaktadır (Freeman, 1984). Günümüzde modern yönetim anlayışları, yalnızca ekonomik kârlılığı önceleyen bir yaklaşım yerine, toplumsal sorumluluk ve sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyen bir bakış açısını ön plana çıkarmaktadır (Varol, 2015). Bu çerçevede, paydaş yönetimi; kurumların meşruiyetini artırma, güven ilişkisi kurma ve uzun vadeli başarıyı sağlamada önemli bir rol oynamaktadır.

Paydaşlar genel olarak üç temel kategoriye ayrılmaktadır:

- ✓ **Birincil Paydaşlar:** Kurumun faaliyetlerini doğrudan etkileyen çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılardır.
- ✓ **İkincil Paydaşlar:** Medya, sivil toplum kuruluşları ve akademik çevreler gibi dolaylı etkiye sahip aktörleri kapsar.
- ✓ **Dış Paydaşlar:** Devlet kurumları, rakip firmalar ve genel kamuoyu gibi daha geniş çevresel aktörleri ifade eder (Donaldson ve Preston, 1995).

2.4. Paydaş Teorisi

Paydaş teorisi, organizasyonların etkileşim hâlinde olduğu tüm birey, grup ve kurumlarla stratejik ilişkiler kurması gerektiğini savunan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, organizasyon teorisinde yer alan "sistem yaklaşımı"

ile örtüşmekte ve organizasyonların içsel ve dışsal bileşenleriyle dinamik bir etkileşim içinde olduğunu vurgulamaktadır (Okay, 2015).

Sistem teorisi çerçevesinde değerlendirildiğinde; çalışanlar, yöneticiler ve kurum içi yapılar ile birlikte müşteriler, tedarikçiler ve yerel topluluklar bir bütünün parçaları olarak ele alınmakta; bu bütünsellik, organizasyonel başarının temel belirleyicisi olarak görülmektedir. Günümüzde çevresel uyum, değişime açıklık ve toplumsal duyarlılık gibi kavramlar, organizasyonların sürdürülebilirliği açısından kritik önem taşımaktadır. Bu doğrultuda, kurumların toplumsal beklentilere duyarlı politikalar geliştirmesi, kurumsal itibarın güçlenmesine ve paydaş memnuniyetinin artmasına katkı sağlamaktadır (Peltekoğlu, 2022).

2.5. Paydaşlara Yönelik İletişim Stratejileri

Halkla ilişkiler uygulamaları, paydaşlarla etkili iletişim kurma yoluyla kurumların itibarını güçlendirme, krizleri yönetme ve stratejik hedeflere ulaşma açısından temel bir işlev üstlenmektedir. Bu kapsamda, literatürde sıkça referans verilen çift yönlü simetrik model, paydaşlarla karşılıklı anlayışa dayalı, şeffaf ve katılımcı bir iletişim sürecini önermektedir (Grunig ve Reper, 2005).

Etkili bir paydaş yönetimi için önerilen başlıca stratejiler şu şekildedir:

- ✓ **Hedef Kitle Analizi:** Paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını tespit etmeye yönelik nitel ve nicel araştırmaların yapılmasını içermektedir (Kamaşoğlu Çağlar, 2024).
- ✓ **Dijital Medya ve İletişim Yönetimi:** Sosyal medya ve dijital platformlarda çift yönlü ve etkileşimli iletişim uygulamalarının benimsenmesi, paydaşlarla daha güçlü ilişkiler kurulmasına katkı sağlamaktadır (Phillips ve Young, 2009).
- ✓ **Geri Bildirim Mekanizmaları:** Paydaşların görüş, öneri ve şikâyetlerini iletebilecekleri şeffaf ve erişilebilir iletişim kanallarının oluşturulması kurumun katılımcı bir yönetim anlayışı benimsemesine olanak tanımaktadır (Özkan, 2019).
- ✓ **Kriz Yönetimi:** Kurumun itibar kaybına yol açabilecek riskleri önceden tespit edebileceği erken uyarı sistemlerinin geliştirilmesi ve bu sayede hızlı müdahale süreçlerinin yapılandırılması, kurumun kamuoyundaki güvenilirliğini korumasına yardımcı olmaktadır (Akdağ, 2005).
- ✓ **İtibar Yönetimi ve Paydaş Güveni:** Kurumların sürdürülebilir başarı elde edebilmeleri, sadece ekonomik performanslarına değil; aynı zamanda paydaşlarıyla kurdukları güvene dayalı ilişkilere bağlıdır. İtibar yönetimi, kurumun kamuoyundaki algısını sistematik bir biçimde yöneterek paydaş güvenini pekiştirmeyi amaçlar. Bu bağlamda, güvene dayalı iletişim stratejileri, kurumun şeffaflık, tutarlılık ve sorumluluk ilkeleri doğrultusunda hareket etmesini gerektirmektedir (Ergün, 2021).
- ✓ **İş Birliği ve Katılımcı İletişim:** Kurumların paydaşlarıyla kurduğu ilişkilerde katılımcı bir iletişim modeli benimsemesi, iletişim süreçlerinin daha verimli ve etkili olmasını sağlar. Bu yaklaşım, paydaşların yalnızca bilgi alıcı değil, aynı zamanda karar süreçlerine katkı sunan aktif birer aktör olarak konumlandırılmasını öngörür. Özellikle yerel düzeyde faaliyet gösteren kurumlarda, topluluk temelli iş birlikleri kurumun meşruiyetini artırmakta ve sosyal sermayesini güçlendirmektedir (Ledingham, 2003).

Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Bağlamında İletişim: Günümüz kurumları, paydaş ilişkilerinde yalnızca ekonomik çıkarlar değil, çevresel ve toplumsal duyarlılıkları da dikkate almak zorundadır. Bu çerçevede geliştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, kurumların topluma katkı sağlama motivasyonunu görünür kılmakta ve paydaşların kuruma olan bağlılığını artırmaktadır (Ergün, 2021). Sosyal sorumluluk eksenli iletişim stratejileri, paydaşlarla uzun vadeli ilişkiler kurmak isteyen kurumlar için temel bir enstrüman niteliğindedir.

3. YÖNTEM

Bu çalışmada, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması yöntemi benimsenmiştir. Durum çalışması, belirli bir durumu, olguyu veya fenomeni derinlemesine ve kapsamlı bir şekilde incelemeyi amaçlar (Smith ve Osborn, 2008). Bu bağlamda araştırma, Samsun ili Havza ilçesindeki amatör spor kulüplerinin paydaşları olan sporcular, aileleri ve spor yöneticileri ile gerçekleştirilmiştir.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Samsun ili Havza ilçesindeki amatör spor kulüpleri oluşturmaktadır. Havza ilçesinde toplamda üç adet amatör spor kulübü bulunmaktadır. Bu araştırma kapsamında, örneklem olarak Havza ilçesindeki iki amatör spor kulübü seçilmiştir. Seçilen kulüpler, bir erkek futbol takımı ve bir kız voleybol

takımını içermektedir. Bu kulüpler, araştırmanın kapsamına alınan kulüpler olup, seçilme nedeni kulüplerin farklı spor dallarını temsil etmeleri, erişilebilirlik ve katılımcı sayısının bu kulüplerde daha yeterli olması gibi gerekçelerle belirlenmiştir. Araştırmaya toplamda 30 katılımcı dahil edilmiştir. Katılımcılar arasında, bir kulüpten kadın voleybol takımı sporcuları, diğer kulüpten erkek futbol takımı sporcuları yer almaktadır. Ayrıca, her iki kulübün erkek ve kadın sporcularının aileleri ile kulüp yöneticileri de görüşmelere dahil edilmiştir. Örneklem seçimi, kolayda örnekleme yöntemiyle yapılmıştır. Bu yöntem, araştırmanın sınırlı kaynaklar ve zaman çerçevesi göz önünde bulundurularak en uygun ve erişilebilir katılımcı grubu üzerinde gerçekleştirileceği şekilde uygulanmıştır.

3.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma, Samsun ili Havza ilçesindeki iki amatör spor kulübü ve bu kulüplerin paydaşları ile sınırlıdır. Ayrıca, araştırma belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmiş olup, uzun vadeli stratejilerin ve bu stratejilerin uzun dönemdeki etkilerinin incelenmesi amaçlanmamıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama tekniği olarak odak grup görüşmeleri ve yarı yapılandırılmış görüşmeler kullanılmıştır. Her iki yöntem de katılımcıların görüşlerini derinlemesine anlamaya ve sosyal etkileşimlerini keşfetmeye odaklanan nitel veri toplama teknikleridir. Odak grup görüşmesi, belirli bir konu hakkında grup üyelerinin etkileşim içinde oldukları, araştırmacının moderatör olarak katılımcılara sorular yönelttiği bir tekniktir. Bu teknik, özellikle katılımcıların birbirleriyle etkileşime girerek daha derin ve zengin veriler sunmasına olanak tanımaktadır. Odak grup görüşmesinin amacı, katılımcıların kolektif bir ortamda deneyimlerini, düşüncelerini ve algılarını ifade etmeleridir. Katılımcılar arasındaki etkileşim sayesinde, grup üyelerinin birbiriyle fikir alışverişi yapması sağlanır, böylece daha kapsamlı ve çok yönlü bilgiler elde edilir (Krueger ve Casey 2000).

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde örneklem büyüklüğü literatürde genellikle 6-12 kişi arasında değişmektedir. Bu örneklem büyüklüğü, derinlemesine bilgi toplamak için yeterli bir sayıdır, ancak aynı zamanda her bir katılımcıya zaman ayırarak anlamlı veriler elde etmeyi mümkün kılar (Morgan, 1997: akt. Gülcan, 2021, s. 100). Bu araştırmada, sporcu aileleri ve kulüp yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış ve her gruptan 5-6 kişiyle görüşme gerçekleştirilmiştir. Veri toplama süreci sırasında, odak grup görüşmeleri ve yarı yapılandırılmış görüşmelerin her biri için açık uçlu sorular hazırlanmış ve katılımcıların görüşlerini özgürce ifade etmeleri teşvik edilmiştir. Görüşmeler, katılımcıların onayı alındıktan sonra belgelenmiştir. Belgelenen görüşmeler, daha sonra transkribe edilip analiz edilmiştir.

3.4. Veri Analizi

Bu araştırmada, veri analizi tekniği olarak içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, metinlerdeki anlamlı birimlerin sistematik bir şekilde sınıflandırılmasını ve bu birimler arasındaki temaların belirlenmesini amaçlayan bir tekniktir. Bu analiz tekniği, yapılandırılmamış verilerden anlamlı temalar ve örüntüler elde etmek için yaygın bir şekilde tercih edilmektedir (Hansen 2003; akt. Taylan, 2011, s. 74). Toplanan veriler, MAXQDA 2020 nitel veri analizi yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. MAXQDA, özellikle yapılandırılmamış verileri sayısallaştırarak, veriler arasındaki gizli örüntüleri ve ilişkileri ortaya koymaya yardımcı olmaktadır. Bu program, demografik veriler ve görüşme sonuçlarını sistematik bir şekilde kodlama ve temalar halinde sınıflandırma işlevi görerek, veriler arasındaki bağlantıların derinlemesine incelenmesini sağlamaktadır. MAXQDA'nın sağladığı araçlar, verilerin daha objektif ve güvenilir bir şekilde analiz edilmesine olanak tanır (Kuckartz ve Rädiker, 2021).

İçerik analizinde, araştırma sürecinde elde edilen veriler, belirli kodlar ve temalar altında gruplanmıştır. Kodlama süreci, katılımcıların ifadelerinin anlamlı bir şekilde kategorize edilmesine yardımcı olmuş, ardından bu kodlar birleştirilerek daha geniş temalar altında toplanmıştır. Veri analizinde katılımcıların deneyimlerinin derinlemesine incelenmesine odaklanılmıştır. Bu yaklaşım, katılımcıların ifade ettiği deneyimlerin özünü ve bu deneyimlerin anlamlarını daha iyi anlayabilmek için kullanılmıştır (Smith & Osborn, 2008). Araştırmanın amacı doğrultusunda, içerik analizi teknikleri kullanılarak elde edilen verilerdeki ana temalar ve bu temaların ilişkileri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu sayede amatör spor kulüplerinin paydaşlarıyla kurdukları iletişim süreçleri, geri bildirim mekanizmaları ve şeffaflık talepleri gibi önemli konularda önemli bulgulara ulaşılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Demografik Yapı

Araştırmaya katılan sporcular, aileler ve kulüp yöneticilerinin demografik verileri incelenmiş ve aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur (**Tablo 1**ve **Tablo2**). Bu tablolar, sporcuların yaş, cinsiyet ve eğitim seviyeleri gibi temel demografik özelliklerini özetlemektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Dağılımı

	FREKANS	YÜZDE
Yaş		
18-22	10	41,67
15-17	9	37,50
23 ve üstü (+)	5	20,83
Cinsiyet		
Erkek	14	58,33
Kadın	10	41,67
Medeni Durum		
Bekar	19	79,2
Evli	4	16,7
Diğer	1	4,2
Eğitim Seviyesi		
Lise	16	66,67
Lisans	6	25,00
Ön lisans	2	8,33
Gelir Durumu		
30.001tl-50.000	9	37,50
17.003tl-30.000tl	8	33,33
50.001tl- üstü	5	20,83
0tl-17.002tl	2	8,33

Tablo 1'e göre, araştırmaya katılan sporcuların büyük çoğunluğu 18-22 yaş aralığında olup (%41,67), lise mezunudur (%66,67). Cinsiyet dağılımına bakıldığında, erkek katılımcıların (%58,33) kadınlara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Ayrıca, katılımcıların büyük bir kısmının (%37,50) gelir seviyesi 30.001-50.000 TL aralığında yoğunlaşmaktadır.

Tablo 2: Kulüp Yöneticileri Demografik Dağılımı

	FREKANS	YÜZDE
Yaş		
38 ve üstü	6	100,0
28-37	0	0,00
18-27	0	0,00
Cinsiyet		
Erkek	6	100,0
Kadın	0	0,00
Medeni Durum		
Evli	6	100,0
Bekâr	0	0,00
Diğer	0	0,00
Eğitim Seviyesi		
Lise	3	50,00
Lisans	2	33,33
Ön lisans	1	16,67
Kulüpteki Görevi		
Yönetim kurulu üyesi	5	83,33
Başkan yardımcısı	1	16,67
Spor Geçmişi		
Evet	6	100,0
Hayır	0	0,00

Tablo 2'deki Kulüp yöneticilerine ilişkin veriler incelendiğinde, yöneticilerin tamamının 38 yaş ve üzerinde olduğu ve tamamının erkek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeyleri açısından değerlendirildiğinde, yöneticilerin %50'sinin lise mezunu, %33,33'ünün ise lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Yönetim kademesine göre bakıldığında ise yöneticilerin çoğunluğunun (%83,33) yönetim kurulu üyesi, %16,67'sinin ise başkan yardımcısı

olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, amatör spor kulüplerindeki yöneticilerin genellikle orta yaş grubunda ve erkeklerden oluştuğunu, sporcuların ise genç bireylerden meydana geldiğini göstermektedir.

4.2. Amatör Spor Kulüplerinde İletişim Araçlarının Kullanımı

Tablo 3'e göre, kulüplerin en sık kullandığı iletişim kanalı sosyal medya ve anlık mesajlaşma uygulamalarıdır.

Tablo 3: Kurumun Paydaşlarla İletişim Kurduğu Kitle İletişim Araçları

	Frekans	Yüzde
Telefon görüşmeleri	22	22,22
Sosyal medya platformları	62	62,63
Whatsapp	23	37,10
Instagram	11	17,74
Facebook	7	11,29
Diğer	21	33,87
Toplantılar	15	15,15
TOPLAM		100

Amatör spor kulüplerinde yöneticiler, sporcular ve sporcu aileleri arasındaki iletişim büyük ölçüde dijital platformlar üzerinden gerçekleşmektedir. Araştırma bulgularına göre, en yaygın kullanılan iletişim aracı **sosyal medya** olup, katılımcıların %62,63'ü tarafından tercih edilmektedir. Özellikle **WhatsApp** (%37,10), kulüp içi bilgi paylaşımı ve koordinasyon açısından en sık kullanılan dijital platform olarak öne çıkmaktadır. Bunun yanı sıra, **telefon görüşmeleri** (%22,22) sporcular ile kulüp yöneticileri arasındaki bireysel iletişimde önemli bir yer tutmaktadır. **Toplantılar** (%15,15) ise genellikle sezon başında veya önemli kararlar alınacağı zaman düzenlenmekte, ancak sporcular tarafından yeterince düzenli bulunmamaktadır.

Bu veriler, amatör spor kulüplerinde dijital iletişim araçlarının yaygın olarak kullanıldığını, ancak resmi toplantıların ve bireysel görüşmelerin daha az tercih edildiğini göstermektedir. Sporcular ve aileleri, özellikle WhatsApp gibi anlık mesajlaşma uygulamalarının kullanışlı olduğunu belirtirken, resmî duyuruların daha sistematik ve düzenli bir şekilde iletilmesi gerektiğini vurgulanmaktadır. Yönetim ile sporcular arasındaki iletişimin güçlendirilmesi için sadece bilgilendirme amaçlı mesajlaşma yerine, iki yönlü etkileşim sağlayan platformların daha aktif kullanılması gerektiği önerilmektedir.

4.3. Paydaşların Beklentileri ve Deneyimleri

Sporcular ve aileler, kulüp yönetimiyle olan iletişim süreçlerinde hem olumlu hem de olumsuz deneyimler yaşamaktadır. Bu deneyimlerin dağılımı cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, yaş grubu ve spor dalına göre değişiklik göstermektedir. Aşağıda, paydaşların iletişim süreçlerine dair değerlendirmeleri detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 6. Paydaşların İletişim Deneyimleri ve Beklentileri gösterir kod ilişkiler tarayıcısı modeli

Kod Sistemi	15-17	18-22	23 ve üstü (+)	Erkek	Kadın	Bekar	Evlü	Diğer	Lise	Önlisans	Lisans	Öst-17.0020	17.0030-30.0000	30.0010-50.000	50.0010-üstü	Voleybol	Futbol	TOPLAM
Paydaşlar																		0
Kurumun İletişim Faaliyetlerine Yönelik Deneyimler																		0
Pozitif Yönlü Deneyim Faktörleri																		0
Sosyal aktivitelerin düzenlenmesi																		24
Kurum yöneticilerine kolay ulaşılması																		46
Bilgilendirmelerin (antrenman vb.) yapılması																		74
Özel günlerde aktiviteler yapılması																		30
Negatif Yönlü Değerlendirmeler																		0
İletişim çabalarının sonuçsuz kalması																		88
Başarı odaklı bir iletişim kurulması																		36
Verilen sözlerin yerine getirilmemesi																		24
Program iptallerinin geç bildirilmesi																		18
Sporculara sosyal medya paylaşımlarında yer verilmemesi																		36
Sosyal medyanın yetersiz kullanılması																		42
TOPLAM	31	32	8	38	33	56	14	1	54	6	11	8	26	23	14	31	32	418

Yapılan analizler sonucunda, sporcuların beklentileri ve iletişim sürecine dair değerlendirmeleri aşağıdaki kategoriler altında toplanmıştır:

Pozitif Yönlü Deneyimler:

Sosyal aktivitelerin düzenlenmesi.

Kulüp yönetimiyle doğrudan iletişim kurabilme.

Düzenli bilgilendirme yapılması (örneğin antrenman programları).

Özel günlerde çeşitli etkinlikler organize edilmesi.

Negatif Yönlü Değerlendirmeler:

İletişim çabalarının sonuçsuz kalması.

Başarı odaklı bir iletişim anlayışının olmaması.

Verilen sözlerin yerine getirilmemesi.

Toplantıların yetersizliği ve sporcuların sürece dahil edilmemesi.

Kulübün sosyal medya platformlarını yalnızca tanıtım amaçlı kullanması.

Tablo 6 incelendiğinde, özellikle erkek sporcular ve lise düzeyindeki katılımcılar arasında iletişim süreçlerine dair olumsuz geri bildirimlerin daha yoğun olduğu görülmektedir. Ayrıca, düşük gelir grubundaki bireyler de kulüp yönetimiyle kurdukları iletişimin çoğunlukla sonuçsuz kaldığını belirtmiştir. Bu durum, kulüp yönetimlerinin iletişim politikalarını gözden geçirmesi gerektiğini ve paydaşların beklentilerini karşılayacak daha şeffaf, katılımcı bir iletişim modeli oluşturulmasının önemini ortaya koymaktadır.

4.4. Paydaşların İletişim Sürecindeki Yaşadığı Zorluklar ve Beklentileri

Amatör spor kulüplerinde iletişim, sporcular ve yöneticiler arasındaki etkileşimi sağlamak ve kulüp içi uyumu güçlendirmek açısından önemli bir rol oynamaktadır. Ancak araştırma bulguları, kulüplerin iletişim süreçlerinde çeşitli zorluklarla karşılaştığını ortaya koymaktadır. Bu deneyimlerin dağılımı yaş grubu ve spor dalına göre değişiklik göstermektedir. Aşağıda, paydaşların iletişim süreçlerinde zorluklar ve beklentilere dair değerlendirmeleri detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 8: Paydaşların iletişim sürecindeki yaşadığı zorluklar

İletişim Zorlukları	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kolay iletişim kuramıyorum	15	32,61
Başarı odaklı bir iletişim anlayışı yok	9	19,57
İletişim sürecinde muhatap alınmadığımı hissediyorum	7	15,22
Samimi bir iletişim ortamı oluşmuyor	6	13,04
İletişim kurma çabalarına (telefon, mesaj vb.) geç dönüt alıyorum	6	13,04
Verilen sözler yerine getirilmemesi güvensizlik oluşturuyor	3	6,52
TOPLAM	46	100,00

Araştırma kapsamında katılımcılara, amatör spor kulüplerinde yaşadıkları iletişim sorunlarına ilişkin görüşleri sorulmuş ve elde edilen veriler sıklık (frekans) ve yüzde dağılımları ile analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular, iletişim süreçlerinde önemli sorunların varlığına işaret etmektedir.

Katılımcıların %32,61'i (**n=15**) “kolay iletişim kuramama” durumunu temel bir sorun olarak belirtmiştir. Bu bulgu, kulüplerle sporcular ya da diğer paydaşlar arasındaki etkileşimde yapısal ya da işlevsel engellerin bulunduğunu göstermektedir. İletişim kanallarının yetersizliği veya karşılıklı anlayış eksikliği bu sonucu doğurmuş olabilir.

İkinci sırada yer alan ifade, “**başarı odaklı bir iletişim anlayışının bulunmaması**” (%19,57; **n=9**), kulüplerin stratejik hedefler doğrultusunda sistematik ve motive edici bir iletişim biçimi geliştiremediğine işaret etmektedir. Bu durum, kulüplerin sadece operasyonel düzeyde iletişim kurduklarını ve paydaşlarının gelişim hedeflerini dikkate almadıklarını düşündürmektedir.

Katılımcıların %15,22'si (**n=7**) “iletişim sürecinde muhatap alınmadığını” belirtmiş, bu durum kulüplerin özellikle alt düzey aktörleri (sporcular, aileler vb.) karar alma süreçlerine yeterince dahil etmediğini göstermektedir. Bu tür bir dışlayıcı iletişim tarzı, kulüp içi aidiyet ve motivasyonu olumsuz yönde etkileyebilir.

“Samimi bir iletişim ortamının oluşmaması” ve “iletişim çabalarına geç dönüt alınması” ifadeleri eşit oranda katılımı (%13,04; **n=6**) dile getirilmiştir. Bu bulgular, kulüplerin iletişim biçimlerinde sıcaklık, açıklık ve zamanında geri bildirim sağlama gibi temel unsurlarda eksiklik yaşandığını ortaya koymaktadır.

Son olarak, %6,52'lik bir oranla (**n=3**) “verilen sözlerin yerine getirilmemesinin güvensizlik oluşturduğu” ifade edilmiştir. Bu bulgu, iletişimin sadece bilgi alışverişi değil, aynı zamanda güven ilişkisi inşa etme süreci olduğunu göstermesi açısından önemlidir.

Elde edilen veriler, amatör spor kulüplerinde iletişim süreçlerinin katılımcı odaklı, güven temelli ve zamanında geri bildirim sağlayan bir yapıya kavuşturulması gerektiğini ortaya koymaktadır. Katılımcıların büyük bir kısmı doğrudan iletişim kuramamaktan ve samimiyetten uzak bir ortamda iletişim yürütülmesinden şikâyetçidir. Bu durum, kulüplerin hem yönetsel hem de ilişkisel düzeyde iletişim stratejilerini gözden geçirmesini gerekli kılmaktadır.

Araştırmada katılımcıların amatör spor kulüplerinden beklentileri de analiz edilmiş; elde edilen bulgular, sporcuların sosyal, yönetsel, iletişimsel ve gelişimsel alanlara yönelik çok boyutlu taleplerini ortaya koymuştur.

Tablo 9: Paydaşların iletişim sürecinde kulüp yönetimlerinden beklentileri

Beklentiler	Frekans (n)	Yüzde (%)
Daha fazla aktivite (gezi, milli maçlara götürülme, izleme vb.)	11	15,94
Maddi ve manevi olarak desteklenmek	10	14,49
Şeffaf bir yönetim oluşması	9	13,04
Kariyerim açısından gelişimime katkı sağlanması	9	13,04
Yöneticilerin toplantılarda fikirlerimizi sormaları	5	7,25
Aile ortamının oluşturulması	5	7,25
Başarı odaklı bir iletişim kurulmaması	5	7,25
Sporcuların gelişimine olumlu katkıda bulunulması	5	7,25
İletişim sürecinin çözüm odaklı olması	4	5,80
İletişim kanallarının daha etkin kullanılması	4	5,80
Yönetimin antrenmanlar ve maçlarda desteğini hissetmek	1	1,45
Sporcu tanıtımını sosyal medya platformunda profesyonel yapılması	1	1,45
TOPLAM	69	100,00

Araştırma kapsamında, katılımcıların amatör spor kulüplerinden beklentileri sorgulanmış ve elde edilen veriler sıklık (frekans) ve yüzde dağılımları ile analiz edilmiştir. Bulgular, yalnızca sportif değil, aynı zamanda sosyal, iletişimsel ve yönetsel alanlara dair çok boyutlu beklentilerin bulunduğunu göstermektedir.

En yüksek oranda ifade edilen beklenti, **“daha fazla aktivite (gezi, milli maçlara götürülme, izleme vb.)”** (%15,94; **n=11**) olmuştur. Bu durum, genç sporcuların sadece antrenman ve maçlarla sınırlı olmayan, sosyalleşmeye ve deneyim kazanmaya dayalı etkinlikler talep ettiğini ortaya koymaktadır. Bu tür etkinlikler, aidiyet duygusunu pekiştirmekte ve spor kültürünün gelişmesine katkı sağlamaktadır.

İkinci sırada yer alan **“maddi ve manevi olarak desteklenmek”** beklentisi (%14,49; **n=10**), sporcuların kulüplerden yalnızca fiziksel değil, duygusal ve ekonomik anlamda da destek beklediklerini göstermektedir. Özellikle amatör kulüplerin bu konuda yeterli kaynak ve organizasyona sahip olmaması, bu beklentinin öne çıkmasına neden olabilmektedir.

Katılımcıların %13,04’ü (**n=9**) “şeffaf bir yönetim” beklentisini dile getirirken aynı oranda katılımcı “kariyer gelişimine katkı sağlanmasını” istemiştir. Bu bulgular, kulüplerin yönetim süreçlerinde açık, hesap verebilir bir yapı oluşturmaları ve sporcuların bireysel gelişimlerini destekleyici planlamalar yapmaları gerektiğine işaret etmektedir.

Katılımcıların bir kısmı (%7,25; **n=5**) “yöneticilerin toplantılarda fikirlerini sormasını”, “aile ortamı oluşturulmasını”, “başarı odaklı iletişim kurulmasını” ve “gelişimlerine olumlu katkı sağlanmasını” istemektedir. Bu beklentiler, kulüplerin katılımcı yönetim anlayışı benimsemesi, destekleyici bir ortam sunması ve sporcu merkezli bir yaklaşım geliştirmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Daha düşük oranlarda ifade edilen beklentiler arasında **iletişim sürecinin çözüm odaklı olması** (%5,80; **n=4**), **iletişim kanallarının daha etkin kullanılması** (%5,80; **n=4**), **yönetimin antrenmanlar ve maçlarda desteğini hissettirmesi** (%1,45; **n=1**) ve **sporcu tanıtımının sosyal medyada profesyonelce yapılması** (%1,45; **n=1**) gibi unsurlar yer almaktadır. Bu durum, iletişim ve tanıtım stratejilerinin profesyonel standartlara uygun hale getirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Katılımcıların beklentileri, amatör spor kulüplerinin sadece sportif başarıya değil, aynı zamanda sporcuların sosyal gelişimlerine, duygusal ihtiyaçlarına, kariyer planlamalarına ve katılımcı bir yönetim yapısına odaklanması gerektiğini ortaya koymaktadır. Kulüplerin etkin iletişim stratejileri geliştirmeleri, şeffaf yönetim anlayışını benimsemeleri ve sporcuların bütüncül gelişimini destekleyen uygulamalar tasarlamaları önem arz etmektedir.

4.5. Benzerlik Analizi

Yapılan analizlerde, futbol ve voleybol sporcuları arasında düşük benzerlik oranları tespit edilmiştir. Özellikle iletişim algıları açısından belirgin farklılıklar gözlemlenmektedir. Futbolcular, iletişim eksikliklerini daha çok

antrenman programları ve kulüp kararları hakkında bilgi akışının yetersizliği üzerinden değerlendirirken, voleybolcular daha çok bireysel geri bildirim eksikliğine ve sosyal destek ihtiyacına vurgu yapmaktadır.

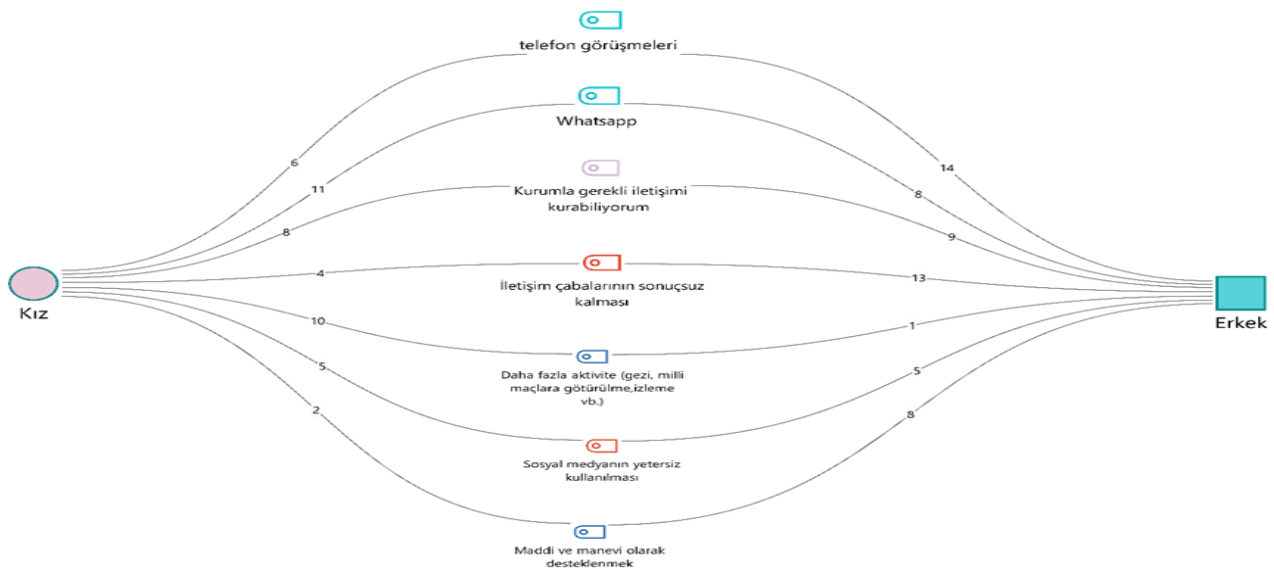
Tablo 10: Paydaşların Görüşlerinde Birbirlerine Benzerliklerini Gösterir Benzerlik Matrisi

Belge adı	vs-s1	vs-s2	vs-s3	vs-s4	vs-s5	vs-s6	vs-s7	vs-s8	vs-s9	fs-s1	fs-s2	fs-s3	fs-s4	fs-s5	fs-s6	fs-s7	fs-s8	fs-s9	fs-s10	vs-a-s1	vs-a-s2	vs-a-s3	fs-a-s4
vs-s1	1,00	0,33	0,35	0,13	0,43	0,33	0,25	0,36	0,50	0,20	0,10	0,04	0,05	0,04	0,18	0,00	0,08	0,10	0,14	0,12	0,21	0,12	0,13
vs-s2	0,33	1,00	0,44	0,29	0,25	0,33	0,25	0,19	0,31	0,09	0,10	0,09	0,10	0,08	0,18	0,11	0,13	0,15	0,14	0,12	0,21	0,19	0,13
vs-s3	0,35	0,44	1,00	0,13	0,36	0,36	0,36	0,29	0,67	0,10	0,05	0,05	0,17	0,08	0,19	0,11	0,18	0,10	0,14	0,29	0,23	0,20	0,21
vs-s4	0,13	0,29	0,13	1,00	0,17	0,08	0,27	0,18	0,07	0,06	0,14	0,13	0,14	0,10	0,05	0,15	0,17	0,21	0,12	0,08	0,10	0,18	0,09
vs-s5	0,43	0,25	0,36	0,17	1,00	0,23	0,45	0,50	0,42	0,25	0,06	0,05	0,20	0,09	0,00	0,13	0,15	0,12	0,05	0,25	0,44	0,25	0,27
vs-s6	0,33	0,33	0,36	0,08	0,23	1,00	0,14	0,07	0,42	0,18	0,06	0,11	0,06	0,09	0,16	0,21	0,15	0,19	0,11	0,25	0,30	0,15	0,27
vs-s7	0,25	0,25	0,36	0,27	0,45	0,14	1,00	0,36	0,42	0,18	0,06	0,18	0,20	0,14	0,05	0,13	0,21	0,12	0,11	0,36	0,30	0,36	0,27
vs-s8	0,36	0,19	0,29	0,18	0,50	0,07	0,36	1,00	0,33	0,12	0,00	0,00	0,13	0,05	0,00	0,00	0,05	0,00	0,11	0,17	0,20	0,17	0,18
vs-s9	0,50	0,31	0,67	0,07	0,42	0,42	0,42	0,33	1,00	0,11	0,00	0,05	0,12	0,04	0,15	0,06	0,14	0,05	0,16	0,33	0,27	0,23	0,25
fs-s1	0,20	0,09	0,10	0,06	0,25	0,18	0,18	0,12	0,11	1,00	0,22	0,33	0,22	0,27	0,13	0,24	0,23	0,28	0,09	0,12	0,13	0,12	0,13
fs-s2	0,10	0,10	0,05	0,14	0,06	0,06	0,06	0,00	0,00	0,22	1,00	0,22	0,18	0,24	0,09	0,36	0,39	0,40	0,10	0,06	0,00	0,13	0,00
fs-s3	0,04	0,09	0,05	0,13	0,05	0,11	0,18	0,00	0,05	0,33	0,22	1,00	0,22	0,22	0,24	0,40	0,17	0,28	0,09	0,06	0,06	0,19	0,06
fs-s4	0,05	0,10	0,17	0,14	0,20	0,06	0,20	0,13	0,12	0,22	0,18	0,22	1,00	0,37	0,26	0,36	0,19	0,24	0,28	0,13	0,15	0,31	0,14
fs-s5	0,04	0,08	0,08	0,10	0,09	0,09	0,14	0,05	0,04	0,27	0,24	0,22	0,37	1,00	0,25	0,25	0,48	0,50	0,32	0,21	0,05	0,10	0,10
fs-s6	0,18	0,18	0,19	0,05	0,00	0,16	0,05	0,00	0,15	0,13	0,09	0,24	0,26	0,25	1,00	0,21	0,12	0,14	0,42	0,05	0,00	0,11	0,00
fs-s7	0,00	0,11	0,11	0,15	0,13	0,21	0,13	0,00	0,06	0,24	0,36	0,40	0,36	0,25	0,21	1,00	0,26	0,43	0,16	0,14	0,08	0,23	0,15
fs-s8	0,08	0,13	0,18	0,17	0,15	0,15	0,21	0,05	0,14	0,23	0,39	0,17	0,19	0,48	0,12	0,26	1,00	0,37	0,22	0,29	0,11	0,16	0,17
fs-s9	0,10	0,15	0,10	0,21	0,12	0,19	0,12	0,00	0,05	0,28	0,40	0,28	0,24	0,50	0,14	0,43	0,37	1,00	0,14	0,20	0,07	0,13	0,13
fs-s10	0,14	0,14	0,14	0,12	0,05	0,11	0,11	0,11	0,16	0,09	0,10	0,09	0,28	0,32	0,42	0,16	0,22	0,14	1,00	0,05	0,06	0,11	0,06
vs-a-s1	0,12	0,12	0,29	0,08	0,25	0,25	0,36	0,17	0,33	0,12	0,06	0,06	0,13	0,21	0,05	0,14	0,29	0,20	0,05	1,00	0,33	0,27	0,44

Bu durum, farklı dallardaki sporcuların iletişim süreçlerine yönelik beklentilerinin de değişkenlik gösterdiğini ortaya koymaktadır. Kulüp yönetimlerinin, her spor dalının kendine özgü dinamiklerini dikkate alarak **iletişim** stratejileri geliştirmesi gerekmektedir.

4.6. Kadın ve Erkek Katılımcılardaki Ortak Kodları, Gösterir İki Vaka Modeli

Bu iki vaka modeli, kadın ve erkek katılımcıların iletişim süreçleri ve beklentileri üzerine sahip oldukları ortak kodları analiz etmekte ve cinsiyetler arasındaki benzerlikleri ortaya koymaktadır. Model, iletişim araçları, paydaşların iletişim çabalarının sonuçları ve beklentiler gibi çeşitli başlıklar altında iki grubun görüşlerini karşılaştırmaktadır.



Şekil 1: Kadın ve Erkek Katılımcılardaki Ortak Kodları, Gösterir İki Vaka Modeli

Bu model, kadın ve erkek katılımcıların kulüple olan iletişim süreçlerinde benzer deneyimlere ve beklentilere sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Telefon görüşmeleri ve WhatsApp gibi araçlar, her iki grup tarafından en sık kullanılan iletişim araçları olarak öne çıkarken, sosyal medya kullanımına yönelik eleştiriler de ortak bir sorun alanı olarak belirlenmiştir. Beklentiler açısından, kadın ve erkek katılımcılar daha fazla sosyal aktivite düzenlenmesi, iletişim süreçlerinin iyileştirilmesi ve kulüpten destek sağlanması gibi ortak taleplerde

bulunmaktadır. Bu bulgular, kulüp yönetiminin iletişim stratejilerini her iki grubun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlemesi gerektiğini göstermektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Havza ilçesindeki iki farklı amatör spor kulübü örneği üzerinden yürütülmüş; kulüplerin sporcular, aileler ve yöneticilerle olan iletişim süreçleri ile sosyal medya kullanımları nitel bir yaklaşımla değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları, iletişimdeki yapısal eksiklikleri, dijitalleşme süreçlerindeki uyumsuzlukları ve kulüplerin paydaş beklentilerine yeterince karşılık veremediğini açıkça ortaya koymaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, özellikle iletişim süreçlerinin etkinlik düzeyinin oldukça düşük olduğunu göstermektedir. Kulüp yöneticileriyle sporcu aileleri ve sporcular arasındaki etkileşimlerde hem içerik hem de frekans açısından eksiklikler dikkat çekmektedir. Bu durum, iletişimin sadece bilgi aktarımı değil, aynı zamanda güven inşası ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesi açısından da yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır. Literatürde iletişim süreçlerinin paydaş memnuniyeti ve yönetim kalitesi üzerindeki rolü sıklıkla vurgulanırken (Peltekoğlu, 2022), araştırma sahasında bu teorik çerçevenin uygulamada karşılığını bulmadığı gözlenmiştir.

Veriler, kulüp yönetiminde şeffaflık ilkesinin yeterince benimsenmediğini ve bu durumun güven ilişkisini zedelediğini ortaya koymuştur. Özellikle sporcu gelişimi ve karar alma mekanizmaları konusunda yeterli bilgilendirmenin yapılmaması, paydaşların kulüple olan bağlarını zayıflatmaktadır. Çelik (2019), şeffaflık ve güven ilişkisinin kulüp imajı ve paydaş bağlılığı üzerindeki önemine dikkat çekerken, bu araştırma bulguları, sahadaki pratikte bu ilişkiyi olumsuz etkileyen birçok unsurun bulunduğunu göstermektedir.

Sosyal medya kullanımı bağlamında ise kulüplerin dijital platformları etkili bir iletişim aracı olarak kullanmakta zorlandıkları anlaşılmıştır. Sosyal medya hesaplarının plansız, düzensiz ve stratejik derinlikten yoksun şekilde işletilmesi, kulüplerin dijital mevcudiyetini zayıflatmakta ve genç paydaşlarla bağ kurma potansiyelini azaltmaktadır. Genç sporcuların büyük oranda dijital platformlarda aktif olduğu; buna karşın orta yaş ve üzerindeki yöneticilerin daha geleneksel iletişim araçlarını tercih ettiği göz önünde bulundurulduğunda, dijital iletişim alışkanlıklarındaki bu kuşak farkı, iletişim sürecinde ciddi bir uyumsuzluk yaratmaktadır (Soomro, Kale, Curtis, & diğerleri, 2020.) Bu uyumsuzluk, literatürde dijital uçurum olarak kavramsallaştırılan durumla örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan sporcuların genç yaş gruplarında yer alması ve sosyal etkinlik beklentilerinin yüksek olması, kulübün yalnızca sportif değil aynı zamanda sosyal bir yapı olarak da algılandığını ortaya koymaktadır. Genç bireylerin kulüpten beklentileri arasında sosyal aidiyet, arkadaşlık ortamı ve sosyal etkinliklere katılım gibi unsurlar öne çıkmaktadır. Bu durum, kulüplerin iletişim stratejilerinin sadece bilgi aktarımı ya da duyuru bazlı değil, aynı zamanda etkileşim, motivasyon ve sosyal bağlılık yaratmaya dönük olması gerektiğini göstermektedir.

Öte yandan sporcu ailelerinin kulüple olan ilişkilerinde düşük geri bildirim düzeyinde kalmaları, kulübe yönelik ilgisizlik ve aidiyet eksikliğiyle ilişkilendirilmiştir. Ailelerin iletişim sürecine katılım göstermemesi, hem bilgi akışını sekteye uğratmakta hem de kulüp-toplum etkileşimini zayıflatmaktadır. Bu sonuç, amatör spor kulüplerinin yalnızca sporcularla değil, onların aileleriyle de çok boyutlu bir ilişki kurması gerektiği gerçeğini desteklemektedir.

Elde edilen bulgular, amatör spor kulüplerinin iletişim süreçlerinde geliştirilmesi gereken çeşitli noktalar olduğunu ortaya koymaktadır. Dijital iletişim kanallarının daha etkin kullanılması, kulüp içi bilgi akışının artırılması ve sporcuların geri bildirim mekanizmalarına daha fazla dâhil edilmesi, bu süreçlerin güçlendirilmesi açısından önemlidir. Ayrıca yöneticilerin iletişim becerilerini geliştirecek eğitim programlarının düzenlenmesi, kulüp içi etkileşimi ve paydaş memnuniyetini artıracaktır. Etkin iletişim, yalnızca sporcuların kulüplerine olan bağlılıklarını ve motivasyonlarını yükseltmekle kalmayıp, kulübün genel işleyişine de olumlu katkılar sağlamaktadır. Çalışmada elde edilen veriler; iletişim süreçlerinin yalnızca teknik değil, aynı zamanda sosyokültürel, yaşa bağlı ve stratejik boyutlar içerdiğini göstermektedir. Kulüplerin yönetsel yaklaşımlarının, paydaşlarının demografik özellikleri ve dijital alışkanlıklarıyla uyumlu hâle getirilmemesi durumunda iletişim kopukluklarının kaçınılmaz olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda araştırma, mevcut uygulamalar ile teorik çerçeve arasındaki boşluğu gözler önüne sermekte ve iletişimin, kulüp yönetiminin temel bileşenlerinden biri olması gerektiğini tartışmaya açmaktadır.

Araştırma sonuçlarına dayalı olarak aşağıda birtakım önerilere yer verilmiştir:

Bilgi Akışının İyileştirilmesi: Antrenman programları, maç takvimleri ve diğer önemli duyurular için düzenli bilgilendirme yapılmalı, bu süreçlerde sosyal medya ve dijital platformlar etkin şekilde kullanılmalıdır. Kulüp yönetimi, sporculara antrenman içerikleri ve maç analizlerine dair bilgilendirmeleri zamanında ve düzenli şekilde ileterek, belirsizliğin önüne geçebilecektir. Ayrıca, bu bilgilendirmelerin kulüp içindeki tüm paydaşlara ulaşacak şekilde çok kanallı bir yaklaşım benimsenerek yapılması gerekmektedir.

Geri Bildirim Mekanizmalarının Güçlendirilmesi: Yöneticiler, sporcuların performansına ilişkin düzenli ve bireysel geri bildirim sağlamalıdır. Bu, sporcuların gelişmelerini takip edebilmeleri ve kendilerini sürekli olarak iyileştirmeleri için büyük önem taşımaktadır. Bu geri bildirimlerin yalnızca performansa dayalı değil, aynı zamanda psikolojik destek sağlayıcı olması da sporcuların mental dayanıklılığını artıracak ve kulübe olan bağlılıklarını güçlendirecektir. Ayrıca, geri bildirim süreçlerinin anonim ve gizlilik ilkesine dayalı olarak yapılması, sporcuların daha özgür bir şekilde geribildirim alıp verebilmelerini sağlayacaktır.

Sporcuların Karar Alma Süreçlerine Dahil Edilmesi: Sporcuların kulüple ilgili karar alma süreçlerinde fikirlerini paylaşılabilecekleri mekanizmalar oluşturulmalıdır. Kulüp içindeki önemli kararlar, sporcuların da görüşlerinin alınacağı bir yapıya kavuşturulmalıdır. Bu, kulübün yöneticileri ile sporcular arasında daha güçlü bir güven ilişkisi kurulmasını sağlayacak ve sporcuların kulüplerine olan aidiyet duygusunu artıracaktır. Ayrıca, sporcuların kulüp politikalarına dair görüş bildirebilmeleri, onların yalnızca fiziksel değil, zihinsel olarak da kulübe dahil olmalarını sağlayacaktır.

Dijital İletişim Araçlarının Etkin Kullanımı: Takım içi iletişim için WhatsApp grupları, e-posta veya mobil uygulamalar gibi dijital araçlar daha aktif bir şekilde kullanılmalıdır. Bu araçların etkin kullanımı, kulüp içindeki iletişimi hızlandıracak ve bilgi akışını daha şeffaf hale getirecektir. Özellikle dijital platformlar, sporcuların antrenman programlarına veya maç planlarına hızlı erişimini sağlayarak zaman kaybını önleyecektir. Ayrıca, sosyal medya hesapları üzerinden de kulüp içindeki etkinliklerin ve başarıların duyurulması, kulüp kültürünün sporculara aktarılmasında etkili olacaktır.

Yönetim ve Sporcular Arasında Etkileşim: Sporcuların yöneticiler ve antrenörlerle daha fazla birebir iletişim kurabileceği ortamlar sağlanmalıdır. Kulüp içindeki hiyerarşinin daha yatay hale getirilmesi, sporcuların duygusal ve profesyonel ihtiyaçlarını daha rahat dile getirmelerine olanak tanıyacaktır. Bu, sporcuların sadece antrenman veya maç performanslarıyla değil, psikolojik ihtiyaçlarıyla da ilgilenilmesini sağlayacak ve onların kulüp içindeki motivasyonlarını artıracaktır.

Sonuç olarak, etkili iletişim stratejileri, amatör spor kulüplerinin sürdürülebilirliğini artırırken, sporcuların motivasyonunu ve bağlılığını da güçlendirecektir. Bu çalışma, amatör spor kulüplerinin iletişim stratejileri üzerine odaklanarak, paydaşların beklentilerini ve kulüplerin mevcut eksikliklerini ortaya koymaktadır. Gelecek araştırmalarda, kulüplerin iletişim stratejilerinin uzun vadeli etkileri ve farklı bölgelerdeki uygulamaları üzerine karşılaştırmalı çalışmalar yapılması önerilmektedir. Bu tür karşılaştırmalı çalışmalar, farklı bölge ve kulüp örneklerinde başarılı iletişim uygulamalarının yaygınlaştırılmasına olanak tanıyacak ve kulüp yönetimlerinin iletişim stratejileri üzerine daha geniş bir bakış açısı sunacaktır.

KAYNAKÇA

- Akdağ, M. (2005). Halkla ilişkiler ve kriz yönetimi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (14), 20.
- Cornelissen, J. (2017). Corporate identity, branding, and corporate reputation. London: SAGE Publications Ltd.
- Çelik, F. (2019). Dijital alanda kurumsal spor iletişimi: Spor kulüpleri ve taraftarların sosyal medya kullanımları üzerine araştırma [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Çoo, Ç. (2001). Akıllı organizasyon için bilgi yönetimi: Çevreyi tarama sanatı. Medford, NJ: Information Today.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). Etkili halkla ilişkiler (9. baskı). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Donaldson, T., & Preston, L. (1995). The stakeholders theory of the corporation: Concepts, evidence, implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.2307/258887>
- Ertekin, Y. (1995). Halkla ilişkiler. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü.
- Freeman, R. E. (1984). Stratejik yönetim: Paydaş yaklaşımı. Boston: Pitman.
- Grunig, J. E. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalisation. *Prism*, 6(2), 1–19.

- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Managing public relations. Holt, Rinehart and Winston.
- Grunig, J. E., & Repper, F. C. (2005). Stratejik yönetim, kamular ve gündemleri. In J. E. Grunig (Ed.), Halkla ilişkiler ve iletişim yönetiminde mükemmellik (E. Özsayar, Çev.) (ss. 131–172). İstanbul: Rota Yayın Yapım Dağıtım.
- Gülcan, C. (2021). Nitel bir veri toplama aracı: Odak (Focus) grup tekniğinin uygulanışı ve geçerliliği üzerine bir çalışma. *Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 94–109.
- Kamaşoğlu Çağlar, T. (2024, 30 Aralık). Hedef kitle kavramı ve örnekleri. <https://www.iienstitu.com/blog/hedef-kitle-kavrami-ve-ornekleri>
- Karayel Bilbil, E., & Orha Hazar, S. (2024). Kurumsal itibar, marka güveni ve marka sadakati kavramlarına yönelik bir araştırma. *Selçuk İletişim Dergisi*, 17(1), 100–131. <https://doi.org/10.18094/josc.1389535>
- Kevser, M. (2019). Stratejik planlama süreçlerinin değerlendirilmesi ve işletmelerin stratejik planlamaya yaklaşımlarının analizi. *International Journal of Business and Economic Studies*, 1(1), 30–39.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2000). Focus groups: A practical guide for applied research. California: Sage Publications.
- Ledingham, J. A. (2003). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*, 15(2), 181–198.
- Merriam, S. B. (2013). Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber (S. Turan, Çev.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Okay, A., & Okay, A. (2015). Halkla ilişkiler: Kavram, strateji ve uygulamaları (8. baskı). İstanbul: Der Yayınları.
- Özkan, A. (2019). Halkla ilişkiler yönetimi. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Peltekoğlu, F. (2022). Halkla ilişkiler nedir? (11. baskı). İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Phillips, D., & Young, P. (2009). Online public relations. Kogan Page.
- Regeister, M., & Larkin, J. (2005). Risk issues and crisis management in public relations: A casebook of best practice. Kogan Page.
- Soomro, K. A., Kale, U., Curtis, R., et al. (2020). Digital divide among higher education faculty. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17, 21. <https://doi.org/10.1186/s41239-020-00191-5>
- Smith, J. A., & Osborn, M. (2008). Interpretative phenomenological analysis. In J. A. Smith (Ed.), Qualitative psychology: A practical guide to research methods (2nd ed.). London: Sage.
- Taylan, H. H. (2011). Sosyal bilimlerde kullanılan içerik analizi ve söylem analizinin karşılaştırılması. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(2), 63–76. <http://busbed.bingol.edu.tr/pub/issue/29514/400435>
- Varol, A. (2015). Stratejik halkla ilişkiler uygulamalarında yeni bir kitle iletişim aracı olarak kullanılan 'sosyal medya'nın araştırılması için bir model denemesi. [Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Wilcox, D., Cameron, G., Reber, B., & Shin, J. (2013). Think public relations. Pearson Education Limited.
- Zhou, C. (2023, 6 Eylül). Understanding Jaccard similarity: A powerful tool for data analysis. <https://medium.com/@conniezhou678/understanding-jaccard-similarity-a-powerful-tool-for-data-analysis-42abaaafd782>