

TÜRKİYE VE DÜNYADA SPOR YÖNETİMİ

Editör: Dr.Öğr.Üyesi Muhammed YILDIZ

yaz
yayınları

Türkiye ve Dünyada Spor Yönetimi

Editör

Dr.Öğr.Üyesi Muhammed YILDIZ

yaz
yayınları

2025

Türkiye ve Dünyada Spor Yönetimi

Editör: Dr.Öğr.Üyesi Muhammed YILDIZ

© YAZ Yayınları

Bu kitabın her türlü yayın hakkı Yaz Yayınları'na aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı ya da bir kısmı 5846 sayılı Kanun'un hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın önceden izni alınmaksızın elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayınlanamaz, depolanamaz.

E_ISBN 978-625-8574-28-9

Aralık 2025 – Afyonkarahisar

Dizgi/Mizanpaj: YAZ Yayınları

Kapak Tasarım: YAZ Yayınları

YAZ Yayınları. Yayıncı Sertifika No: 73086

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar/AFYONKARAHİSAR

www.yazyayinlari.com

yazyayinlari@gmail.com

İÇİNDEKİLER

Spor Yönetiminde Nöroyönetim Uygulamaları.....	1
<i>Mehmet Emin YILDIZ, İlker GÜNEL</i>	
Spor Merkezi Yönetimi Yazılım Hizmetlerinin Analizi ve Sınıflandırılması	14
<i>Oktay YİĞİT, Alptuğ SOYER</i>	

"Bu kitapta yer alan bölümlerde kullanılan kaynakların, görüşlerin, bulguların, sonuçların, tablo, şekil, resim ve her türlü içeriğin sorumluluğu yazar veya yazarlarına ait olup ulusal ve uluslararası telif haklarına konu olabilecek mali ve hukuki sorumluluk da yazarlara aittir."

SPOR YÖNETİMİNDE NÖROYÖNETİM UYGULAMALARI

Mehmet Emin YILDIZ¹

İlker GÜNEL²

1. GİRİŞ

Spor yönetimi, emek yoğun ve yüksek düzeyde koordinasyon gerektiren bir sektör olarak diğer sektörlerden ayrılmaktadır. Organizasyonel süreçlerin karmaşıklığı, spor yönetiminin yalnızca idari işlevleri değil, aynı zamanda insan davranışı, motivasyon ve bilişsel süreçlerle de doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Tarihsel süreçte, spor yönetimi genel yönetim anlayışından beslenmiş ve planlama, örgütleme, liderlik, koordinasyon ve kontrol gibi yönetim fonksiyonlarını kendi özel bağlamına uyarlayarak kendi özgün yapısını oluşturmuştur. Son yıllarda, spor yönetimi alanında nörobilim temelli yaklaşımlar, yani nöroyönetim, pazarlama stratejilerinden insan kaynakları yönetimine, psikoloji ve sosyoloji alanlarındaki uygulamalara kadar geniş bir etki alanı göstermektedir. Nöroyönetim, yöneticilerin ve spor profesyonellerinin bilişsel süreçlerini, duygusal zekâsını ve motivasyonel stratejilerini optimize ederek karar alma ve liderlik süreçlerini iyileştirmeyi hedeflemektedir.

Spor yönetimi yalnızca organizasyonel süreçlerle sınırlı kalmayıp, insan davranışı, bilişsel süreç ve karar verme mekanizmalarıyla da yakından ilişkilidir (Côté & Hideg, 2018;

¹ Doktor Öğretim Üyesi, Uşak Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, ORCID: 0000-0001-8144-1139.

² Doçent, Osmaniye Korkutata Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, ORCID: 0000-0001-7642-1707.

Arnold, Fletcher, & Anderson, 2015). Spor organizasyonlarında yöneticilerin etkinliği, takım koordinasyonu ve sporcuların motivasyonu, bilişsel ve duygusal süreçlerin etkileşimi ile belirlenir (Boyatzis & McKee, 2018; Cairney, Richard, & Legg, 2024).

Son yıllarda, nörobilim temelli yönetim yaklaşımları, yani nöroyönetim, spor yönetiminde liderlik, karar alma süreçleri, motivasyon ve performans optimizasyonuna yeni bakış açıları kazandırmıştır (Rock, 2006; Bratianu, 2024). Nöroyönetim, beyin işlevlerini, bilişsel süreçleri ve duygusal mekanizmaları esas alarak, yönetim kararlarını daha etkin hale getirmeyi amaçlar. Spor yönetiminde uygulanması hem yöneticilerin hem de sporcuların performansını artıracak stratejilerin geliştirilmesini sağlar (Mandel & Lussier, 2019; Bach, 2019).

2. NÖROYÖNETİM KAVRAMI

Nöroyönetim, yönetim süreçlerini ve liderlik davranışlarını beyin temelli analizlerle optimize etme yaklaşımıdır (Rock, 2006). İnsan davranışının nörobiyolojik temellerini anlamayı ve yönetim kararlarına entegre etmeyi hedefleyen bu disiplin, modern spor yönetimi için önemli bir araçtır (Johannsen & Zak, 2021). Nöroyönetim, liderlik ve organizasyon davranışlarını anlamak için nörobilim bulgularının uygulanmasıyla ortaya çıkan disiplinlerarası bir alandır. Bu kavram, bireysel liderlerin karar alma süreçlerinden takım ve organizasyon düzeyindeki performans yönetimine kadar geniş bir yelpazeyi kapsar (Boyatzis, 2018; Bratianu, 2024). Literatürde nöroyönetim, liderlerin bilişsel kapasite, duygusal zekâ ve sosyal etkileşim becerilerini optimize ederek hem bireysel hem de örgütsel performansı artırma amacıyla kullanılan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Côté & Hideg, 2018; Bach, 2019).

2.1. Temel İlkeler

2.1.1. Bilişsel süreçlerin etkisi: Algı, dikkat ve hafıza, yöneticilerin karar kalitesini doğrudan etkiler (Manci et al., 2025). Spor yönetiminde, bilgi işleme kapasitesi ve karar alma hızı, takım performansı üzerinde belirleyici olabilir. Bilişsel süreçler, liderlerin problem çözme, stratejik düşünme ve planlama yeteneklerini içerir. Literatürde, bilişsel temelli liderlik, organizasyonel kararların doğruluğunu ve etkinliğini artırmak için kritik bir faktör olarak vurgulanmaktadır (Boyatzis, 2018; Zaccaro, Rittman, & Marks, 2001). Spor ve iş dünyası bağlamında yapılan çalışmalar, bilişsel liderlik kapasitesinin artırılmasının, liderlerin belirsiz ve değişken koşullar altında daha sağlam kararlar almasını sağladığını göstermektedir (Arnold, Fletcher, & Anderson, 2015; Hulme et al., 2019).

2.1.2. Duygusal mekanizmaların rolü: Stres, kaygı ve duygusal zekâ, liderlik ve takım yönetiminde performansı şekillendirir (Boyatzis, 2018; Rock, 2008). Etkili bir lider, kendi duygusal durumunu yönetmenin yanı sıra, takım üyelerinin motivasyonunu da artırabilir.

2.1.3. Beyin temelli liderlik: Nöro-yönetim, yöneticilerin ve sporcuların bilişsel ve duygusal yükünü optimize ederek performansı artırmayı amaçlar. Beyin temelli liderlik yaklaşımı, hem takım uyumunu güçlendirir hem de karar süreçlerini hızlandırır (Rock & Schwartz, 2006; Keen & Geldenhuys, 2025).

3. SPOR YÖNETİMİNDE NÖROYÖNETİM UYGULAMALARI

3.1. Liderlik ve Takım Yönetimi

Beyin temelli liderlik, yöneticilerin çalışan ve sporcu motivasyonunu artırmasını sağlar. Duygusal zekâ, empati ve stres

yönetimi stratejileri, takım içi uyumu güçlendirir (Boyatzis & McKee, 2018; Arnold et al., 2015).

Spor yönetimi, organizasyonel süreçlerin ötesinde, insan davranışı, bilişsel süreçler ve duygusal mekanizmalarla doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda nöroyönetim, spor yöneticilerinin karar alma, liderlik ve takım yönetimi süreçlerini beyin temelli bir yaklaşımla optimize etmelerini sağlar (Côté & Hideg, 2018; Boyatzis & McKee, 2018).

Nöroyönetim, spor yönetiminde iki temel işlev görür: karar kalitesini artırmak ve takım performansını optimize etmek. Beyin işlevlerinin ve duygusal mekanizmaların anlaşılması, yöneticilerin hem bireysel hem de takım düzeyinde stratejik kararlar almasına olanak tanır (Rock & Schwartz, 2006; Mandel & Lussier, 2019).

Nöroyönetim, liderlik ve takım yönetimi süreçlerini bilişsel ve duygusal mekanizmalar temelinde optimize etmeyi hedefler. Beyin temelli liderlik yaklaşımları, yöneticilerin kendi duygusal durumlarını yönetmelerine, karar alma süreçlerini iyileştirmelerine ve takım uyumunu güçlendirmelerine olanak sağlar (Boyatzis, 2018; Rock & Schwartz, 2006). Spor yönetiminde liderlerin performansı, sadece teknik becerilere değil, aynı zamanda duygusal zekâ, empati ve sosyal etkileşim becerilerine bağlıdır (Côté & Hideg, 2018; Arnold et al., 2015).

3.2. Bilişsel Temelli Liderlik

Bilişsel temelli liderlik, yöneticinin karar alma süreçlerinde zihinsel esneklik, eleştirel düşünme ve stratejik akıl yürütme yeteneklerini ön plana çıkaran bir yaklaşımı ifade eder (Yukl, 2013). Spor organizasyonlarında bu liderlik biçimi, özellikle sezon planlaması, performans analizi, risk yönetimi ve kaynak dağılımı gibi karmaşık süreçlerde önem taşır (Bass & Avolio, 1994). Bilişsel liderlik, liderin kendi önyargılarının farkında olarak nesnel ve tutarlı kararlar almasını sağlar. Spor

ortamları, belirsizliklerin yoğun olduğu ve hızlı karar gerektiren alanlardır; bu nedenle bilişsel liderlik, yöneticinin planlı ve sürdürülebilir kararlar geliştirmesini mümkün kılar (Zaccaro, Rittman, & Marks, 2001). Nöroyönetim, liderlerin bilişsel süreçlerini optimize ederek takım yönetimini geliştirir. Örneğin, dikkat yönetimi, bilgi işleme kapasitesi ve hafıza yükünün dengelenmesi, yöneticilerin stratejik karar alma ve kriz yönetimi becerilerini artırır (Johannsen & Zak, 2021; Keen & Geldenhuys, 2025). Spor organizasyonlarında, bir liderin hızlı ve doğru karar alabilme kapasitesi, takımın performans ve motivasyon düzeyini doğrudan etkiler (Mandel & Lussier, 2019).

3.3. Duygusal Zekâ ve Empati

Duygusal zekâ, bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını tanıyabilme, yönetebilme ve uygun tepkiler geliştirebilme kapasitesini kapsar (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000; Goleman, 1998). Spor ortamlarında stres, baskı ve yüksek motivasyon beklentileri, duygusal zekânın önemini artırır. Empati ise, başkalarının duygusal durumlarını kendi perspektifinden anlayarak, uygun davranışları yönlendirme becerisidir (Goleman, 1998). Empatik ve duygusal zekâyâ sahip liderler, takım motivasyonu, moral, bağlılık ve güven gibi sosyal dinamikleri güçlendirebilir. Araştırmalar, yüksek duygusal zekâ düzeyine sahip liderlerin takım içi iletişimi iyileştirdiğini ve sporcuların psikolojik dayanıklılığını artırdığını göstermektedir (Weinberg & Gould, 2019; Cotterill, 2013). Duygusal zekâ, nöroyönetimin spor liderliğine entegre edilmesinde kritik bir rol oynar. Liderler, kendi duygusal durumlarını fark ederek ve yöneterek, takım üyelerinin motivasyonunu artırabilir ve stresli durumlarda uyumu koruyabilir (Boyatzis & McKee, 2018; Rock, 2008). Empati, takım üyelerinin ihtiyaçlarını anlamaya ve uygun destek mekanizmalarını geliştirmeye olanak sağlar (Faubert, n.d.; Cairney et al., 2024).

3.4. Takım Uyum ve Koordinasyon

Takım uyumu, bireylerin ortak amaç etrafında birleşmesi ve sosyal bağlar geliştirmesi olarak tanımlanır (Carron, Hausenblas, & Eys, 2005). Koordinasyon ise, takım üyelerinin görev dağılımını, iş birliğini ve fiziksel-zihinsel uyumunu içerir. Spor takımlarında bu iki unsur, bireysel yeteneklerin ötesinde performansı belirler (Feltz & Eklund, 2003). Yüksek uyum ve koordinasyona sahip takımlar, stresli maç veya yarış dönemlerinde daha dirençli ve adaptif olur. Koordinasyonun sağlanması, taktik uygulamalarda doğruluk, iş birliği kalitesi ve takım stratejisinin bütünlüğü açısından kritik öneme sahiptir (Zaccaro et al., 2001; Carron et al., 2005). Nöro-yönetim yaklaşımları, liderlerin takım içi uyumu ve koordinasyonu artırmasını sağlar. Beyin temelli eğitim programları, grup dinamiklerini ve iletişim becerilerini güçlendirme üzerine odaklanır (Arnold et al., 2015; Swart, 2025). Bu sayede, spor kulüplerinde hem yöneticiler hem de antrenörler, takımın hedef odaklı çalışmasını ve psikolojik dayanıklılığını artırabilir (Bach, 2019).

4. UYGULAMA ÖRNEKLERİ

Beyin Temelli Liderlik Eğitimleri: Spor kulüplerinde, takım kaptanları ve antrenörler için düzenlenen eğitimlerde liderler, stres yönetimi, empati geliştirme ve dikkat optimizasyonu teknikleri öğrenir (Mandel & Lussier, 2019; Keen & Geldenhuys, 2025).

- ✓ Performans Geri Bildirimi: Liderler, nörobilim destekli geri bildirim sistemleri aracılığıyla takım üyelerinin güçlü ve geliştirilmesi gereken yönlerini belirleyebilir (Boyatzis, 2018).

- ✓ **Takım Dinamiği Analizi:** Beyin temelli yaklaşımlar, grup içi etkileşimleri ve uyumu ölçerek liderlerin müdahale noktalarını belirlemesine yardımcı olur (Cairney et al., 2024; Johannsen & Zak, 2021).

Nöroyönetim, spor liderliğini sadece bireysel kararlar ve teknik becerilerle sınırlı tutmayıp, duygusal ve bilişsel süreçleri yönetime entegre eden kapsamlı bir yaklaşım sunar. Bu yaklaşım, takım uyumunu güçlendirir, liderlerin stres ve motivasyon yönetimini artırır ve sonuç olarak spor organizasyonlarının performansını yükseltir (Boyatzis & McKee, 2018; Rock & Schwartz, 2006).

Örnek Uygulama: Spor kulüplerinde, takım kaptanları ve antrenörler için düzenlenen “beyin temelli liderlik eğitimi” programları, liderlerin empati, iletişim ve stres yönetimi becerilerini geliştirmektedir (Mandel & Lussier, 2019; Swart, 2025).

Tablo 1. Liderlik ve Takım Yönetimi Uygulama

Uygulama	Beyin temelli liderlik eğitimi
Etkisi	Takım uyumu artar, sporcu motivasyonu yükselir
Açıklama	Eğitimler sırasında yöneticiler, bilişsel yüklerini azaltma ve takım içi iletişimi güçlendirme teknikleri öğrenirler.

4.1. Karar Verme Süreçleri

Nöroyönetim, karar alırken bilişsel önyargıları ve dikkat kaynaklarını yönetmeyi sağlar (Rock, 2006; Zak, 2018). Spor yöneticileri, risk analizi ve stratejik planlamada beyin temelli değerlendirme yöntemlerini kullanarak daha bilinçli kararlar alabilir (Côté & Hideg, 2018; Hulme et al., 2019).

Örnek: Sponsorluk ve transfer kararları alınırken, yöneticilerin stres ve bilişsel yükleri göz önünde bulundurularak karar süreci yapılandırılabilir (Cote & Hideg, 2018; Hulme et al., 2019).

Tablo 2. Karar Verme Stratejisi Uygulama

Uygulama	Stres ve risk yönetimi
Etkisi	Daha hızlı ve doğru karar alma
Açıklama	Yönetici, bilişsel yükünü ve dikkat dağılımını kontrol ederek transfer veya sponsorluk kararlarında hataları minimize eder

4.2. Performans ve Motivasyon Yönetimi

Nöroyönetim, sporcuların ve çalışanların motivasyonunu artırmak için ödül sistemleri ve nörobilim destekli geribildirim yöntemlerini uygular (Mandel & Lussier, 2019). Ayrıca stres altındaki performansı optimize etmek ve bilişsel yükü azaltmak için mindfulness, nefes teknikleri ve bilişsel-davranışçı stratejiler kullanılabilir (Boyatzis, 2018; Bach, 2019).

Tablo 3. Performans ve Motivasyon Yönetimi Uygulama

Uygulama	Sistemleri ve Geribildirim Mekanizmaları
Etkisi	Sporcu motivasyonu ve performans artışı
Açıklama	Sporcular, dopamin ve ödül mekanizmaları temel alınarak motive edilir; geri bildirimler performans artırıcı şekilde düzenlenir

4.3. Nöroyönetim Modelleri ve Uygulamaları

Literatürde çeşitli nöroyönetim modelleri önerilmiştir. Örneğin SCARF modeli, liderlerin sosyal etkileşimlerde beş ana faktörü (statü, güvenlik, özerklik, ilişki ve adalet) dikkate almasını sağlayarak işbirliği ve performansı artırmayı hedefler (Rock, 2008; Rock & Schwartz, 2006). Ayrıca entegre nörobilim temelli liderlik çerçeveleri, liderlerin bilişsel, duygusal ve sosyal becerilerini bütüncül olarak geliştirmeyi amaçlamaktadır (Keen & Geldenhuys, 2025). Uygulama alanları spor yönetimiyle sınırlı kalmayıp, iş dünyası, eğitim ve sağlık sektörlerinde de etkili bir şekilde kullanılmaktadır. Liderlerin nörobilim temelli karar alma yetenekleri, stres yönetimi, motivasyon artırma ve performans geliştirme süreçlerinde doğrudan etkili olmaktadır (Boyatzis, 2018; Bratianu, 2024; Johannsen & Zak, 2021).

4.4. Nöroyönetim ve Spor Psikolojisi Etkileşimi

Beyin temelli yönetim yaklaşımları, spor psikolojisi kavramlarıyla doğrudan bağlantılıdır. Kaygı, ruminasyon ve uyku kalitesi gibi psikolojik faktörler, spor performansını etkiler (Rock, 2006; Mandel & Lussier, 2019; Mancini et al., 2025).

Örnek Araştırmalar:

- ✓ Boyatzis (2018) Beyin temelli liderlik programlarının yöneticilerin empati ve stres yönetimini geliştirdiğini göstermiştir.
- ✓ Mandel ve Lussier (2019) nörobilim temelli eğitimlerin, spor yöneticilerinin problem çözme becerilerini artırdığını bulmuştur.

5. GELECEK PERSPEKTİFLERİ VE ARAŞTIRMA ALANLARI

Gelecekte, yapay zekâ ve biyometrik veri analizi ile kişiselleştirilmiş yönetim stratejileri geliştirmek mümkün olacaktır (Côté & Hideg, 2018; Bratianu, 2024). Nöroyönetim, spor organizasyonlarında karar kalitesini ve performansı artırmada stratejik bir araç olabilir (Rock, 2006; Zak, 2018).

5.1. Araştırma Önerileri

1. Liderlerin stres düzeylerinin nöroyönetim müdahaleleriyle optimizasyonu.
2. Spor kulüplerinde ödül sistemlerinin dopamin temelli motivasyon etkisi.
3. Nöroyönetim temelli eğitimlerin takım uyumu ve performans üzerine etkisi (Mandel & Lussier, 2019; Cairney et al., 2024).

Nöroyönetim, spor yönetimine klasik yaklaşımların ötesinde biyolojik ve bilişsel bir boyut kazandırır. Liderlik, karar alma ve motivasyon süreçleri, beyin ve davranış temelli stratejilerle optimize edilebilir (Boyatzis & McKee, 2018; Arnold et al., 2015). Gelecekte, nörobilim temelli veri analizi ve eğitim programları, spor organizasyonlarının performansını artırmada kritik rol oynayacaktır (Côté & Hideg, 2018; Bach, 2019; Swart, 2025).

Genel olarak değerlendirildiğinde, nöroyönetim; spor yönetiminde geleneksel liderlik modellerini tamamlayan, bilimsel temelli ve kanıta dayalı bir perspektif sunmaktadır. Hem yönetsel etkinliği artıran hem de sporcuların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını daha iyi karşılayan bu yaklaşım, spor örgütlerinin rekabet gücünü sürdürülebilir biçimde geliştirmeye aday bir yöntem olarak görülmektedir. Bu nedenle nöroyönetim, gelecekte spor yönetimi araştırmalarının merkezinde yer alması beklenen etkili ve yenilikçi bir alan olma niteliğini korumaktadır.

KAYNAKÇA

- Arnold, R., Fletcher, D., & Anderson, R. (2015). Leadership and management in elite sport: Factors perceived to influence performance. *European Sport Management Quarterly*, 15(2–3), 217–239. <https://doi.org/10.1260/1747-9541.10.2-3.285>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bach, J. (2019). *Headstart: Why neuroscience promises to be a gamechanger in elite sport*. Leaders in Sport – Performance Institute.
- Bratianu, C. (2024). The emergence of neuroleadership in the knowledge economy. *Journal of Knowledge Management*, 28(5), 1205–1223. <https://doi.org/10.3390/26738392/4/3/71>
- Boyatzis, R. E. (2018). The neuroscience of leadership development. *Journal of Management Development*, 37(2), 123–135.
- Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2018). *Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion*. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Carron, A. V., Hausenblas, H. A., & Eys, M. (2005). *Group dynamics in sport*. Fitness Information Technology.
- Cairney, J., Richard, V., & Legg, D. (2024). Toward a knowledge-synthesis heuristic for sport leaders: The strategic leader synthesis model. *Frontiers in Sports and Active Living*, 6. <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1408887>

- Cotterill, S. (2013). Team psychology in sports. *Sport & Exercise Psychology Review*.
- Côté, J., & Hideg, I. (2018). Neuroscience and management: A new perspective on leadership. *Journal of Sport Management*, 32(3), 214–228.
- Feltz, D. L., & Eklund, R. C. (2003). The influence of team cohesion on team performance. *Journal of Sport Behavior*.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Hulme, A., McLean, S., Read, G. J. M., Dallat, C., Bedford, A., & Salmon, P. M. (2019). Sports organizations as complex systems: Using cognitive work analysis to identify the factors influencing performance in an elite netball organization. *Frontiers in Sports and Active Living*, 1, Article 56. <https://doi.org/10.3389/fspor.2019.00056>
- Johannsen, R., & Zak, P. J. (2021). The neuroscience of organizational trust and business performance: Findings from United States working adults and an intervention at an online retailer. *Frontiers in Psychology*, 11, 579459. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.579459>
- Keen, L., & Geldenhuys, D. J. (2025). The development and testing of an integrated neuroscience coaching framework for leadership. *SA Journal of Industrial Psychology*, 51, Article a2244. <https://doi.org/10.4102/sajip.v51i0.2244>
- Manci, E., Herold, F., Özdalyan, F., Benli, M. D., Bozkurt, C., Gençtürk, U., ... Pontifex, M. B. (2025). Determining cognitive performance in athletes: A systematic review focused on methodology of applying cognitive tests. *Scandinavian Journal of Psychology*, 66(4), 523–552. <https://doi.org/10.1111/sjop.13105>

- Mandel, R., & Lussier, R. N. (2019). Neuroleadership in sport management: Applications and outcomes. *Journal of Sport Leadership*, 14(2), 101–117.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. (2000). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215.
- Rock, D. (2006). Breakthroughs in brain research explain how to make organizational transformation succeed. In *The neuroscience of leadership*.
- Rock, D. (2008). SCARF™: A brain-based model for collaborating with and influencing others. *NeuroLeadership Journal*, 1, 1–9.
- Rock, D., & Schwartz, J. (2006). *The neuroscience of leadership: Managing performance, change, and people*.
- Swart, T. (2025). How neuroscience can unlock athletic peak performance. *Sports Illustrated*.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.
- Zaccaro, S. J., Rittman, A. L., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *The Leadership Quarterly*, 12(4), 451–483.

SPOR MERKEZİ YÖNETİMİ YAZILIM HİZMETLERİNİN ANALİZİ VE SINIFLANDIRILMASI

Oktay YİĞİT¹

Alptuğ SOYER²

1. GİRİŞ

Bilgi teknolojilerinin spor yönetimi alanında kullanımı, spor tesislerinin planlama, işletme ve operasyon süreçlerinin daha sistematik ve bütüncül bir yapıya kavuşmasını sağlamıştır. Bu bağlamda literatürde, spor tesis yönetim sistemlerinin tesislerin günlük işleyişini izlemek, yönetmek ve koordine etmek amacıyla geliştirilen dijital araçlar olduğu belirtilmektedir (Schwarz, Hall, ve Shibli, 2020). Spor yönetimi alanında bilgi sistemlerini kapsayan çalışmalarda, Sports Information Systems (SIS) olarak tanımlanan bu sistemlerin veri entegrasyonu, kullanıcı yönetimi, performans takibi ve raporlama gibi çok boyutlu işlevleri bir arada sunduğu ifade edilmektedir (Blobel, Rumo ve Lames, 2021). Özellikle büyük ölçekli spor tesislerinde bu sistemler; rezervasyon yönetimi, bakım faaliyetleri, kaynak planlama ve iletişim süreçlerinde merkezi bir rol üstlenmektedir (Schwarz, Hall, ve Shibli, 2020). Bu tür sistemlerin etkin kullanımı, spor tesislerinin rekabet edebilirliğini artırmakta ve hizmet sunum kalitesini yükselttiği bilinmektedir (Varmus, 2024). Bilgi sistemlerine dayalı uygulamaların spor işletmeleri ve sporla

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği, ORCID: 0000-0002-3302-0345.

² Dr. Öğr. Üyesi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği, ORCID: 0000-0002-7149-6897.

ilişkili kamu kurumlarında yaygınlaşması, yönetsel süreçlerin koordinasyonunu güçlendirmiş ve yöneticilerin karar alma kapasitelerini geliştirmiştir (Özer ve Atasoy, 2021). Ayrıca bilgi teknolojilerinin etkin biçimde uygulanması, spor yönetimi disiplininde dijital dönüşüm sürecini hızlandırmış ve operasyonel süreçleri optimize eden yazılım çözümlerine olan talebi artırmıştır (Reyaz, Ahamad ve Naseem, 2023). Bu dijital dönüşüm süreciyle birlikte spor merkezleri, yalnızca fiziksel aktivite sunulan mekânlar olmaktan çıkarak çok sayıda yönetim sürecinin eş zamanlı yürütüldüğü kompleks işletmeler haline gelmiştir. Günümüzde spor merkezlerinde üyelik takibi, rezervasyon işlemleri, finansal süreçler, pazarlama faaliyetleri ve müşteri ilişkileri gibi çeşitli operasyonlar bütüncül bir yönetim anlayışı gerektirmektedir (Eroğlu, Eroğlu ve Ayyıldız, 2025). Bu gereksinimlere yanıt olarak geliştirilen spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri, çok yönlü operasyonel ihtiyaçları karşılamak üzere tasarlanmış bilgi teknolojileri çözümleri olarak literatürde yerini almıştır. Söz konusu yazılımlar yönetsel süreçlerin etkinliğini artırarak spor tesislerinin sürdürülebilir biçimde işletilmesine katkı sağlamaktadır (Tabuk, 2023). Dolayısıyla modern spor merkezi yazılımları yalnızca üye takibi ve gelir-gider yönetimi gibi temel yönetim fonksiyonlarını değil aynı zamanda pazarlama faaliyetleri, müşteri ilişkileri yönetimi ve hizmet deneyiminin geliştirilmesine yönelik modülleri de kapsamaktadır. Bu kapsamda yapılan çalışmalarda, spor merkezlerinde sunulan hizmet kalitesi ile yönetim performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu ve müşteri deneyiminin ölçülmesinin yöneticilere önemli geri bildirimler sağladığı ortaya konmuştur (García-Pascual ve ark., 2021). Ayrıca spor merkezlerinde dijital yönetim uygulamalarının, yalnızca organizasyonel süreçlerin iyileştirilmesine değil, aynı zamanda müşteri deneyiminin algılanan düzeyinin artırılmasına da katkı sağladığı vurgulanmaktadır (García-Pascual ve ark., 2021). Kullanıcı deneyiminin artırılması ve müşteri memnuniyetinin

yükseltilmesi amacıyla entegre yönetim sistemlerinin kullanımı, son dönem literatürde öne çıkan temel yaklaşımlar arasında yer almaktadır (Saputra ve Asmawati, 2025). Spor merkezi yönetim yazılımlarının içerik analizi yöntemiyle incelendiği araştırmalar bu yazılımların sunduğu hizmetlerin belirli temalar ve alt temalar çerçevesinde sınıflandırılmasının yazılım seçimi ve yönetim stratejilerinin oluşturulması açısından önemli olduğunu göstermektedir (Tabuk, 2023). Yazılım hizmetlerinin bu şekilde sistematik olarak sınıflandırılması hem işletme sahipleri hem de yöneticiler için karar alma süreçlerini kolaylaştırmaktadır. Öte yandan spor yönetimi alanındaki dijitalleşme eğilimlerini ele alan çalışmalar, spor tesislerini çevreleyen teknolojik gelişmelerin kapsamını ve yönünü ortaya koymaktadır. Bu çalışmalar, dijitalleşmenin yalnızca geleneksel yönetim uygulamalarının ötesine geçmediğini, aynı zamanda müşteri odaklı yönetim stratejileriyle bütünleşen bir yapı sunduğunu göstermektedir (Xu ve ark., 2024).

Bu araştırma daha önce literatürde spor merkezi yönetim yazılımlarını inceleyip var olan hizmetleri ortaya koyarak sınıflandıran bir çalışma olmaması nedeniyle alan yazına özgün bir katkı sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı günümüzde spor merkezi yönetiminde kullanılan yazılımların içeriklerini belirlemek ve sınıflandırmaktır.

Araştırma 2025 yılında Google da "spor yönetim yazılımları", "spor merkezi yazılımları", "spor tesis yazılımları" ve "fitness yazılımları" başlıklarıyla tarama yapıldığında ortaya çıkan web sitelerinden uygun olan 20 tanesi sınırlıdır.

2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada, nitel araştırma desenleri kapsamında içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. İçerik analizi, yazılı veya dijital belgelerin belirli kurallar çerçevesinde sistematik olarak incelenmesi, kodlanması ve bu kodlardan temalar oluşturulması sürecini ifade eden bir nitel araştırma yöntemidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu yöntem, araştırma verilerinin derinlemesine analiz edilmesine ve anlamlı kategoriler altında yapılandırılmasına olanak tanımaktadır.

2.2. Araştırma Evreni

Araştırmanın evrenini spor merkezi yönetim yazılımı üreten firmaların web siteleri oluşturmaktadır. Spor tesis işletmeleri için yönetim yazılımı üreten firmaların web sitelerini tespit edebilmek için Google da "spor yönetim yazılımları", "spor merkezi yazılımları", "spor tesis yazılımları" ve "fitness yazılımları" başlıklarıyla tarama yapılmıştır. Ortaya çıkan web sitelerinden uygun olan 20 tanesi incelenerek çalışma gerçekleştirilmiştir.

2.3. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi

Veriler tarama sonucu ortaya çıkan 20 adet spor merkezi yazılım firmalarının web sitelerinden içerik analizi yöntemi kullanılarak elde edilmiş ve analiz edilmiştir. İçerik analizi sonucunda ortaya çıkan kodlardan alt temalar ve ana temalar oluşturulmuştur. Daha sonra ön plana çıkan spor tesis yönetimi yazılım hizmetlerinin belirlenmesi amacıyla SPSS 26 programında tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılarak yüzde ve frekans analizleri yapılmıştır.

3. BULGULAR

Tablo 1. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında üye takip hizmetleri ana teması

Spor merkezi üye takip hizmetleri Ana Teması	
Alt Temalar	Kodlar
Üyelik durumu takip hizmeti	Üyelik Süresi
	Üyelik Devir
	Üyelik Dondurma
	Üyelik Yükseltme
	Üye özel durum takibi / Black list
Üyelerin spor programları takip hizmeti	İleri seviye Spor Programı modülü
	Kişiyi özel programınıza resim veya video ekleme
	Üye ölçüm ve sağlık bilgileri takip modülü
	Vücut analiz cihazları entegrasyonu
	PT (Kişiyi özel eğitmen) takibi
	Stüdyo yerleşim modülü (üyeler için yer ve rezervasyon)
	Mobil uygulama üzerinden online canlı ders
	Stüdyo dersleri takip modülü
	Stüdyo özel ders takibi (Rezervasyon)
	Alternatifli hizmet paketi tanımlama
	Grup hizmet paketi satışı
	Amatör ve profesyonel sporcu takibi

Tablo 1 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan üye takip hizmetleri ana teması 2 alt temadan oluştuğu görülmüştür. Üyelik durumu takip alt temasında 5 farklı hizmet bulunurken, üyelerin spor programları takip hizmetleri alt temasında 12 farklı hizmet olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 2. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında giriş kontrolleri hizmetleri ana teması

Spor merkezi giriş kontrolleri hizmetleri ana teması	
Alt temalar	Kodlar
Turnike sistem hizmetleri	Geçiş kontrol çözümleri
	Dinamik QR
	Mobil QR
	RFID Kart veya Bileklik
	RFID Kart veya Bileklik ve parmak izi doğrulaması
	Yüz Tanıma
	Gecikmiş vade takibi
	Saat ve gün sınırlamaları
	Randevu sorgulama
	Geçiş monitörü
Anlık tesis doluluk durumu tespit hizmetleri	Toplam tesis doluluk oranı
	Bölgesel doluluk oranı

Tablo 2 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan giriş kontrolleri hizmetleri ana temasının 2 alt temadan oluştuğu görülmüştür. Turnike sistemleri alt temasında 10 farklı hizmet bulunurken, Anlık tesis doluluk durumu tespit hizmetleri alt temasında 2 farklı hizmet olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 3. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında muhasebe ve finans işlemleri hizmetleri ana teması

Spor tesisleri muhasebe ve finans işlemleri ana teması		
Alt temalar	Ana kodlar	Alt Kodlar
Tahsilat işlemleri	Tesiste satış	Nakit
		Kredi kartı
		Banka Havalesi
		Senetli taksitlendirme
	Web Sayfası ya da Mobile ile satış	Kredi kartı tek çekim
		Kredi kartı banka taksidi
		Kredi kartı limit blokesiz taksitlendirme
		Kredi kartı ile aylık sabit bedelli sınırsız taksit
Faturalama İşlemleri	Düzenli ödeme sistemi	
	Tahsilat takibi ve otomatik kapama	
	Tek faturalamalar	Üyelik faturaları

Spor Yönetimi

	Toplu Faturalamalar	Seanslık hizmet faturaları
		Ürün satışı faturaları
		Aylık üyelik faturalar
		6 aylık üyelik faturalamalar
		12 aylık üyelik faturalamalar
Günlük raporlar	Üyelik Satışları (Adet)	Yeni üyelik
		Yenileme
		Devir
		İptal
		Biten üyelik
		Dondurulan üyelik
		Silinen üyelik
	Satışlar (Türk Lirası)	Üyelik
		Seanslık Hizmet
		Hizmet
		Ürün
	Alacaklar (Türk Lirası)	Vadeli senetler toplamı
		Tahsil edilenler
		Vadesinde Tahsil edilmeyenler
		İptal edilenler
	Tahsilatlar (Türk Lirası)	Nakit
		Kredi kartı
		Havale/Eft
		Sanal Post
	Giderler	
	Rezervasyonlar	Rezervasyon (dün alınmış)
		Gerçekleşen rezervasyon
		İptal edilen rezervasyon
		Onaylanmamış rezervasyon
	Gün sonu üyeler	Aktif üye sayısı
		Giriş yapan üye sayısı
		Kadın
		Erkek
	Üye arama	Görüşme kaydı
		Kapatılan
		Ertelenen
	Potansiyel üye	Yeni kayıt
		Görüşme kaydı
		Tamamlanma oranı
		Tamamlanma oranı
		Üyelere aktarılan
	Personel Takip	Personel Sayısı
		Yeni eklenen personel
Entegrasyonlar	Muhasebe yazılımları	

	E-Fatura Entegrasyonu	
	SanalPos Entegrasyonu	
Sözleşmeler	Sözleşme onay	
	Voucher	
	Mobil ve web için Mesafeli Satış Sözleşmeleri ile KVKK bildirimleri	
Gelir & Gider takibi ve Bütçe Hedef Takibi		

Tablo 3 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan muhasebe ve finans işlemleri hizmetleri ana teması başlığı altında 6 adet alt boyut (Tahsilat işlemleri, faturalama işlemleri, günlük raporlar, entegrasyonlar, sözleşmeler, gelir-gider takibi ve bütçe hedef takibi) olduğu görülmüştür. Tahsilat işlemleri alt temasının tesiste satış, web sayfası ya da mobile ile satış, düzenli ödeme sistemi, tahsilat takibi ve otomatik kapama gibi 4 tane ana koddan oluştuğu tespit edilmiştir. Tesiste satış ve web sayfası ya da mobile ile satış ana kodlarında 4'er hizmet olduğu gözlemlenmiştir. Faturalama işlemleri alt temasının tek faturalamalar ve toplu faturalamalar gibi 2 adet ana koddan oluştuğu tespit edilmiştir. Tek faturalama ana kodunda ve toplu faturalamalar ana kodunda 3'er hizmetin olduğu gözlemlenmiştir. Günlük raporlar alt temasında üyelik satışları (Adet), satışlar (Türk Lirası), alacaklar (Türk Lirası), tahsilatlar (Türk Lirası), giderler gibi 5 adet ana kodun oluştuğu tespit edilmiştir. Üyelik satışları ana kodunda 7, satışlar (Türk Lirası) ana kodunda 4, alacaklar (Türk Lirası) ana kodunda 4, tahsilatlar (Türk Lirası) ana kodunda 4 adet hizmetlerin olduğu gözlemlenmiştir. Entegrasyonlar alt temasında muhasebe yazılımları, E- fatura entegrasyonu, sanal pos entegrasyonu gibi 3 adet ana kodun olduğu tespit edilmiştir. Sözleşmeler alt temasında sözleşme onay, Voucher, mobil ve web için mesafeli satış sözleşmeleri ile KVKK bildirimleri şeklinde 3 adet ana kodun olduğu tespit

edilmiştir. Bu kısımda son olarak gelir & gider takibi ve bütçe hedef takibi alt boyutu olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 4. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında havlu takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi havlu takip hizmetleri	Günlük verilen havlu miktarı Havluların kime verildiği Soyunma odalarındaki havlu sayısı Temizlik aşamasındaki havlu sayısı Kullanıma hazır havlu sayısı

Tablo 4 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan havlu takip hizmetleri ana temasında günlük verilen havlu miktarı, havluların kime verildiği, soyunma odalarındaki havlu sayısı, temizlik aşamasındaki havlu sayısı, kullanıma hazır havlu sayısı şeklinde 5 farklı hizmetin olduğu görülmüştür.

Tablo 5. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında dolap takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi dolap takip hizmetleri	Akıllı dolap kilidi Müşteri dolap sayısı sınırlaması Müşteri dolap boşaltım kontrolü

Tablo 5 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan dolap takip hizmetleri ana temasında akıllı dolap kilidi, müşteri dolap sayısı sınırlaması, müşteri dolap boşaltım kontrolü şeklinde 3 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında personel takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi personel takip hizmetleri	Personel departman gruplama Personel giriş çıkış takibi Çalışma takvimi Arama atama ve sonuç takibi Ders ve prim takibi

Tablo 6 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan personel takip hizmetleri ana temasında personel departman gruplama, personel giriş çıkış takibi, çalışma takvimi, arama atama ve sonuç takibi, ders ve prim takibi şeklinde 5 farklı hizmetin olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 7. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında pazarlama ve satış takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor tesisleri pazarlama ve satış takipleri hizmetleri	Otomatik arama atama ve takip Potansiyel üye takibi Adisyonlu cafe hızlı satış (POS+) E-cüzdan (ön ödeme ile alışveriş) Karekod ile mobil ödeme (E-Cüzdan) Sözleşme onay Otomatik günlük rapor Aile üyeliği satışı Bireysel üyelik satışı Add-on üyelik satışı Seanslı üyelik satışı Otomatik arama atama ve takip İndirim tanımlama

Tablo 7 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan pazarlama ve satış takipleri hizmetleri ana temasında otomatik arama atama ve takip, potansiyel üye takibi, adisyonlu cafe hızlı satış (POS+), E-cüzdan (ön ödeme ile alışveriş), karekod ile mobil ödeme (E-Cüzdan), sözleşme onay, otomatik günlük rapor, aile üyeliği satışı, bireysel üyelik satışı, add-on üyelik satışı,

seanslı üyelik satışı, otomatik arama atama ve takip, indirimli tanımlama şeklinde 13 farklı hizmet olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 8. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında rezervasyon takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi rezervasyon takip hizmetleri	Bireysel rezervasyonlar Düet rezervasyonlar Grup dersleri ve kontenjan takibi Wait list (bekleme listesi) Grup derslerinde yer seçimi Çalışma takvimi ile entegre rezervasyon Online (Canlı) derslerde rezervasyon Paket takibi Mekân, personel uygunluk kontrolü Kapasite takibi Mobil App ve Business App ile rezervasyon yönetimi Stüdyo derslerinde ekipman seçimi Otomatik rezervasyon hatırlatma

Tablo 8 de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan rezervasyon takip hizmetleri ana temasıda bireysel rezervasyonlar, düet rezervasyonlar, grup dersleri ve kontenjan takibi, wait list (bekleme listesi), grup derslerinde yer seçimi, çalışma takvimi ile entegre rezervasyon, online (Canlı) derslerde rezervasyon, paket takibi, mekân, personel uygunluk kontrolü, kapasite takibi, mobil app ve business app ile rezervasyon yönetimi, stüdyo derslerinde ekipman seçimi, otomatik rezervasyon hatırlatma şeklinde 13 farklı hizmet olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 9. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında stok yönetimi takip hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi stok yönetimi hizmetleri	Yapılan alışverişlerin takibi Stok takibi Gün, ay, yıl bazlı stok istatistiklerinin çıkarılması

Tablo 9 da web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan stok yönetimi hizmetleri ana temasında yapılan alışverişlerin takibi, stok takibi, gün, ay, yıl bazlı stok istatistiklerinin çıkarılması şeklinde 3 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 10. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında mobil uygulama hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi mobil uygulama hizmetleri	Poster Ekibiniz Dersler (Ders tanıtımları) Stüdyo dersleri Canlı dersler (saati yaklaşan ilk on ders) Sanal cüzdan ve cüzdan bakiyesi ile temassız ödeme Market modülü ile satış Online & Özel dersler Mobil uygulama içerisine reklam verilebilir Slaytlar düzenlenebilir Canlı destek üzerinden chat görüşmeleri yapılabilir.

Tablo 10 da web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan mobil uygulama hizmetleri ana temasında poster, ekibiniz, dersler (ders tanıtımları), stüdyo dersleri, canlı dersler (saati yaklaşan ilk on ders), sanal cüzdan ve cüzdan bakiyesi ile temassız ödeme, market modülü ile satış, mobil uygulama içerisine reklam verilebilir, slaytlar düzenlenebilir, canlı destek üzerinden chat

görüşmeleri yapılabilir şeklinde 11 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında otomatik SMS hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi otomatik SMS hizmetleri	Üyelik bitişi Ödeme günü geçen ya da yaklaşan borçlar Yaklaşan etkinlikler Özel günler

Tablo 11’de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan otomatik SMS hizmetleri ana temasında üyelik bitişi, ödeme günü geçen ya da yaklaşan borçlar, yaklaşan etkinlikler, özel günler şeklinde 4 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 12. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında spor okulları paketi hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi spor okulları paketi hizmetleri	Spor okulları bünyesinde bulunan spor branşlarını ekleme ve yönetimi Spor okulu öğrencilerine ait bilgilerin depolanması ve yönetimi Spor okulu hocalarının yönetimi ve bilgilerinin depolanması Spor okullarındaki branşlara göre ve saatlere göre program oluşturabilme özelliği Spor okullarına kayıtlı öğrencilerin ödemelerinin takibi Üyelik Dönem, Seans ve Kontejan Takibi Yoklama takibi Test giriş ve analizleri Bayi yönetimi Kamp ve turnuva katılımcı takibi

Tablo 12’de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan spor okulları ana teması altında spor okulları bünyesinde bulunan spor branşlarını ekleme ve yönetimi, spor okulu öğrencilerine ait bilgilerin depolanması ve yönetimi, spor okulu hocalarının

yönetimi ve bilgilerinin depolanması, spor okullarındaki branşlara göre ve saatlere göre program oluşturabilme özelliği, spor okullarına kayıtlı öğrencilerin ödemelerinin takibi, üyelik dönem, seans ve kontejan takibi, yoklama takibi, test giriş ve analizleri, bayi yönetimi, kamp ve turnuva katılımcı takibi gibi 11 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 13. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında vitamin bar hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi vitamin bar hizmetleri	Parasız alışveriş olanağı Ürünlerin satışının kayıt altına alınması Ürün satış grafiğini çıkartarak en fazla tercih edilen ürünleri raporlama

Tablo 13’de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan vitamin bar hizmetleri ana teması altında parasız alışveriş olanağı, ürünlerin satışının kayıt altına alınması, ürün satış grafiğini çıkartarak en fazla tercih edilen ürünleri raporlama gibi 3 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 14. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında özel beslenme yönetimi uygulamaları hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi özel beslenme yönetimi uygulamaları hizmetleri	Gıda veri tabanı Kalori takibi (alım, harcama, kaynak) Diyet yönetimi Kişiselleştirilmiş beslenme planları

Tablo 14’de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan özel beslenme yönetimi uygulamaları ana teması altında gıda veri tabanı, kalori takibi (alım, harcama, kaynak), diyet yönetimi, kişiselleştirilmiş beslenme planları gibi 4 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında müşteri ilişkileri yönetimi hizmetleri ana teması

Ana Tema	Kodlar
Spor merkezi müşteri ilişkileri paketi hizmetleri	Arama ve randevu planları Satış hedefleri ve performans takibi Toplu SMS, e-mail veya push bildirim görevleri oluşturma Yenileme (Retention) raporları ve takibi Grafik Raporlar Facebook & Instagram reklamı entegrasyonu Web sitesi entegrasyonu Google Ads entegrasyonu Satış arama listeleri Memnuniyet arama listeleri Arama/Randevu/Satış grafikleri Hatırlatma görevleri

Tablo 14’de web siteleri içerik analizi sonucunda spor merkezi yönetim yazılım hizmetleri kapsamında ortaya çıkan müşteri ilişkileri yönetimi hizmetleri başlığı Arama ve randevu planları satış hedefleri ve performans takibi, toplu SMS, e-mail veya push bildirim görevleri oluşturma, yenileme (Retention) raporları ve takibi, grafik raporları, Facebook & Instagram reklamı entegrasyonu, web sitesi entegrasyonu, Google Ads entegrasyonu, satış arama listeleri, memnuniyet arama listeleri, arama/randevu/satış grafikleri, hatırlatma görevleri gibi 12 farklı hizmetin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında yer alan ana temaların web sitelerinde yer alma frekans ve yüzdeleri

Ana Temalar	f		%	
	Var	Yok	Var	Yok
Üye takipleri	20	0	100	0
Giriş Kontrolleri	20	0	100	0
Muhasebe ve Finans İşlemleri	20	0	100	0
Havlu Kontrolleri	7	13	35	65
Dolap Takipleri	8	12	40	60
Personel Takipleri	18	2	90	10
Pazarlama ve Satış Takipleri	20	0	100	0
Rezervasyon Takipleri	20	0	100	0

Stok Yönetimi	12	8	60	40
Mobil uygulamalar	16	4	80	20
Otomatik SMS	16	4	80	20
Spor Okulları Paketi	8	12	40	60
Vitamin bar	7	13	35	65
Özel beslenme yönetimi uygulamaları	6	14	30	70
Müşteri ilişkileri yönetimi hizmetleri	18	2	90	10
Toplam	20		100	

Tablo 15 incelendiğinde spor merkezi yönetimi yazılımlarında en çok yer verilen ana temaların üye takipleri, giriş kontrolleri, muhasebe ve finans işlemleri, pazarlama ve satış takipleri, rezervasyon takipleri (% 100, n=20) olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca en az yer verilen ana temaların özel beslenme yönetim uygulamaları (% 30, n=6), vitamin bar (% 35, n=7), havlu kontrolleri (% 35, n=7), dolap takipleri (% 40, n=8), spor okulları paketi (% 40, n=8) olduğu gözlemlenmiştir.

4. SONUÇ

Araştırma sonucunda spor merkezi yönetim yazılımı üreten firmaların web siteleri içerik analizi yöntemi ile incelenerek 15 farklı ana tema (üye takipleri, giriş kontrolleri, muhasebe ve finansman işlemleri, havlu kontrolleri, dolap takipleri, personel takipleri, pazarlama ve satış takipleri, rezervasyon takipleri, stok yönetimi, mobil uygulamalar, otomatik sms, spor okulları paketi, vitamin bar, özel beslenme yönetimi uygulamaları, müşteri ilişkileri yönetimi hizmetleri) olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca bu 15 ana temaya bağlı 10 adet (Üyelik durumu takip hizmetleri, üyelerin spor programları takip hizmetleri, turnike sistemleri, anlık tesis doluluk durumu tespit hizmetleri, tahsilat işlemleri, faturalama işlemleri, günlük raporlar, entegrasyonlar, sözleşmeler, gelir & gider takibi ve bütçe hedef takibi) alt tema ve bu temaların altında birçok hizmetlerin (kodların) olduğu gözlemlenmiştir. Spor merkezi yönetimi yazılımlarında en çok yer alan ana temaların üye

takipleri, giriş kontrolleri, muhasebe ve finans işlemleri, pazarlama ve satış takipleri, rezervasyon takipleri olduğu en az yer alan ana temalarında özel beslenme yönetim uygulamaları, vitamin bar, havlu kontrolleri, dolap takipleri, spor okulları paketi olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, spor merkezlerinin dijitalleşme sürecinde stratejik yönetimden ziyade kısa vadeli operasyonel gereksinimlere odaklandığını düşündürmektedir; spor işletmelerinde bilgi teknolojilerinin çoğu zaman operasyonel verimlilik odaklı kullanıldığına ilişkin bulgular önceki çalışmalarda da rapor edilmiştir (Rosandich, 2001). Araştırmada tespit edilen personel takibi, müşteri ilişkileri yönetimi ve pazarlama-satış takipleri gibi temalar, spor merkezi yönetim yazılımlarının insan odaklı süreçleri de kapsadığını göstermektedir; spor yönetimi literatüründe bu tür sistemlerin müşteri sadakati ve hizmet sürekliliği üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir (Shilbury, Westerbeek, Quick, Funk, ve Karg, 2009). Buna karşın özel beslenme yönetimi uygulamaları, vitamin bar, havlu ve dolap kontrolleri ile spor okulları paketi gibi temaların sınırlı düzeyde yer alması, yazılım geliştiricilerin destekleyici hizmetleri ikincil önemde değerlendirdiğini göstermektedir; benzer biçimde spor tesislerinde yan hizmetlerin dijital entegrasyonunun görece düşük olduğu daha önceki araştırmalarda da ortaya konmuştur (Pashaie ve ark., 2020). Bu bulgu, spor merkezi yönetim yazılımlarının kullanıcı deneyimini derinleştiren ve kişiselleştirilmiş hizmet sunumunu destekleyen modüller açısından gelişime açık olduğunu göstermektedir; spor işletmelerinde kullanıcı deneyiminin stratejik bir rekabet unsuru hâline geldiği literatürde giderek daha fazla vurgulanmaktadır (Howat ve Assaker, 2013). Alt temalar düzeyinde belirlenen raporlama, entegrasyon, sözleşme yönetimi ve bütçe hedef takibi gibi hizmetler, yazılımların yöneticilere yalnızca veri sunmakla kalmayıp karar alma süreçlerini desteklediğini göstermektedir; yönetim bilgi sistemlerinin bu karar destek işlevi spor yönetimi alanında kabul görmüş bir yaklaşımdır (Özer ve Atasoy, 2021).

Ancak bu çalışmanın bulguları, yazılımların karar destek potansiyeline rağmen, stratejik yönetim, performans ölçümü ve sürdürülebilirlik odaklı analiz araçlarının sınırlı biçimde sunulduğunu da düşündürmektedir; spor tesislerinde bilgi sistemlerinin stratejik yönetimle entegrasyonunun çoğu zaman eksik kaldığı önceki çalışmalarda eleştirel biçimde tartışılmıştır (Bayter ve Alaca, 2014). Araştırmanın uygulama alanına katkısı değerlendirildiğinde, ortaya konulan tematik sınıflandırmanın spor merkezi yöneticilerine yazılım seçimi sürecinde sistematik bir değerlendirme çerçevesi sunduğu söylenebilir; spor işletmelerinde yazılım seçiminin çoğunlukla sezgisel yapıldığı ve standart kriterlerin eksik olduğu literatürde belirtilmektedir (Hoye, Smith, Nicholson, ve Stewart, 2018). Akademik açıdan bakıldığında, bu çalışma spor merkezi yönetim yazılım hizmetlerini doğrudan inceleyerek tematik olarak sınıflandırması bakımından literatürdeki sınırlı sayıdaki çalışmadan biri olma özelliği taşımaktadır; spor yönetimi yazılımlarının ampirik verilerle analiz edilmesine yönelik çalışmaların eksikliği daha önce de dile getirilmiştir (Rosandich, 2001). Bununla birlikte, çalışmanın yalnızca yazılım firmalarının web sitelerine dayalı olarak yürütülmesi, bulguların kullanıcı deneyimleri ve fiili kullanım düzeyleri açısından sınırlı kalmasına neden olabilmektedir; spor yönetimi araştırmalarında çoklu veri kaynaklarının kullanılmasının gerekliliği literatürde açıkça ifade edilmektedir (Creswell ve Poth, 2016).

Araştırma hem spor merkezleri yöneticileri açısından yazılım hizmeti alırken dikkat edilecek hizmetlerin neler olduğunu ortaya koyarken aynı zamanda bu yazılımları üreten şirketler içinde yol gösterici olmasından dolayı uygulama alanına katkı sağlayacaktır. Aynı zamanda literatür incelendiğinde daha önce spor merkezi yönetim yazılım hizmetlerini araştıran buradaki hizmetleri belirleyip, sınıflandıran bir çalışma olmaması nedeniyle akademik olarak alana katkı sağlayacaktır.

Araştırma sonucunda spor merkezi yöneticilerinin sürdürülebilirlik açısından spor merkezi yönetim yazılımlarını kullanmaları, bu hizmetlerden faydalanırken bu çalışmada belirtilen hizmet gruplarını ve çeşitlerini dikkate almaları önerilmektedir. Ayrıca spor merkezi yazılımı üreten şirketlerinde hizmet üretimi açısından bu çalışmada yer alan sınıflandırma ve hizmetleri değerlendirmeleri önerilir. Akademik olarak bu alanda yapılacak olan çalışmaların daha farklı bilimsel araştırma yöntemleri ile desteklenerek geliştirilmesi, zenginleştirilmesi önerisi yapılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Assaker, G., & Howat, G. (2013). The hierarchical effects of perceived quality on perceived value, satisfaction, and loyalty. *Sports Management Review*, 16(3), 268-284. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.10.001>
- Bayter, M., & Alaca, E. (2014). Spor yöneticiliğinde bilgi yönetiminin önemi. *Electronic Turkish Studies*, 9(2), 1781-179. <http://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.6391>
- Blobel, T., Rumo, M., & Lames, M. (2021). Sports information systems: A systematic review. *Applied Sciences*, 11(9), 1–22. <https://doi.org/10.3390/app11093987>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.
- Eroğlu, A. K., Eroğlu, B., & Ayyıldız, E. (2025). Spor tesislerinin yönetim kapasitesinin belirlenmesi: spor yöneticilerinin bakış açısıyla değerlendirilmesi. *Journal of Global Sport and Education Research*, 8(1), 58-67. <https://doi.org/10.55142/jogser.1648015>
- García-Pascual, F., Pérez-Campos, C., García Sánchez, J., Soto-Rubio, A., & Aguado Berenguer, S. (2021). Models of sports management in fitness centres. influence of sex, age and sport frequency. linear models vs qualitative comparative analysis. *Sustainability*, 13(16), 8995. <https://doi.org/10.3390/su13168995>
- Garland, R., Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., & Funk, D. (2009). *Strategic sport marketing*. Routledge
- Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2018). *Sport management: principles and applications*. Routledge.

- Özer, U., & Atasoy, B. (2021). Kamu kurumlarında yönetim bilgi sistemlerinin etkinliği: spor bilgi sisteminin swot analizi. *Gazi Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 26(1), 183-201.
- Pashaie, S., Hoseini, M. D., Abdavi, F., Moharramzadeh, M., & Dickson, G. (2020). Investigating the role of management information systems technology on the performance of sports organizations. *Journal of Advanced Sport Technology*, 4(2), 93-103.
- Reyaz, N., Ahamad, G., Naseem, M., Ali, J., & Rahmani, K. I. (2023). Information communication and technology in sports: a meticulous review. *Frontiers in Sports and Active Living*, 5, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1199333>
- Rosandich, T. J. (2001). Information technology for sports management. *Sports Information in the third Millennium*, 149.
- Saputra, D. E. W., & Asmawati, P. (2025). Elevating user experience and service excellence in sports facilities via integrated management information systems: a systematic review. *Sports Science & Health/Sportske Nauke i Zdravlje*, 15(5), 111-118. <https://doi.org/10.7251/SSH25V111S>
- Schwarz, E. C., Hall, S., & Shibli, S. (2020). *Sport facility operations management: A global perspective (3rd ed.)*. Routledge.
- Tabuk, M. E. (2023). Analysis of global publications related to sport management education between 1990-2020. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, 5(2), 77-94. <https://doi.org/10.47778/ejsse.1313794>

- Varmus, M., Kubina, M., Mičiak, M., & Šarlák, M. (2024). Integrated sports information systems: Enhancing data processing and information provision for sports in Slovakia. *Systems*, 12(6), 198. <https://doi.org/10.3390/systems12060198>
- Xu, G., Yang, Q., Li, Q., & Yu, H. (2024). Research of digital management on sport: An analysis of bibliometrics using CiteSpace Software. *Medicine*, 103(50), e40872.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (1999). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.

TÜRKİYE VE DÜNYADA
SPOR YÖNETİMİ

yaz
yayınları

YAZ Yayınları
M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar / AFYONKARAHİSAR
Tel : (0 531) 880 92 99
yazyayinlari@gmail.com • www.yazyayinlari.com