DİYALEKTOLOG
ULUSAL SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ YAZ SUMMER- 2022 -SAYI /ISSUE 30- SAYFA PAGE 179-189

SPOR HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Talha MURATHAN[1]

Nalan BİLGİÇ[2]

Özet

Hizmet sektörünün bir parçası olan spor endüstrisi her geçen gün büyümekte, önemini arttırmakta ve sürekli gelişmektedir. Son yıllarda spor endüstrisinde gittikçe rekabetin artması sonucu toplam kalite yönetimi, kalite yönetimi alanındaki en önemli yönetim stratejilerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden literatür tarama modeli kullanılmıştır. Literatür çerçevenin oluşturulması için öncelikle yerli ve yabancı kaynaklar incelenerek literatür araştırması yapılmıştır. Araştırmanın konusuyla ilgili yapılan literatür araştırmaları sonucunda internet ortamında taranmış ulusal ve uluslararası ikincil kaynaklardan elde edilen akademik bilimsel veriler yorumlanarak çalışmada yer verilmiştir. Spor Dünyada artık bir sektör olarak ifade edilmektedir. Üreten ve tüketen birçok olgusu vardır. Spor sektöründe kuruluş sayısı ciddi sayılabilecek seviyededir. Kuruluşların sayısal olarak fazlalığı hizmet kalitesini de önemli kılmaktadır. Bu bağlamda sektörde faaliyet veren işletmelerin toplam kalite yönetimini uygulayanlar rakip işletmelerden daha öne çıkmaktadırlar. Buda kuruluşların karlılıklarını ve değerlerini arttırmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre spor hizmetlerinde hizmet kalitesinin artırılması ve sürekliliğin sağlanabilmesi için toplam kalite yönetiminin etkin bir şekilde uygulanması gerektiği söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Spor, Hizmet, Toplam Kalite, Yönetim

TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN SPORTS SERVICES

Abstract

The sports industry, which is a part of the service sector, is growing day by day, increasing its importance and constantly developing. As a result of the increasing competition in the sports industry in recent years, total quality management is recognised as one of the most important management strategies in the field of quality management. In this study, literature review model, one of the qualitative research methods, was used. In order to establish the literature framework, firstly, literature research was carried out by examining domestic and foreign sources. As a result of the literature research on the subject of the research, academic scientific data obtained from national and international secondary sources scanned on the internet were interpreted and included in the study. Sports are now expressed as a sector in the world. There are many phenomena of producing and consuming. The number of establishments in the sports sector is at a level that can be considered serious. The quantitative redundancy of the organizations also makes the service quality important. Businesses operating in this context, those that implement all quality management, are more prominent than the campaigns. This increases the profitability

[1] Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, e-posta:talhamurathan@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-9837-3707
[2] İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor ABD
e-posta:nalan_02@outlook.com, ORCID 0000-0001-8259-4292

and value of organizations. According to the results of the research, it can be said that total quality management should be implemented effectively in order to increase service quality and ensure continuity in sports services.

Keywords: Sport, Service, Total Quality, Management

GİRİŞ

Kalite ve toplam kalite yönetimi kavramları günümüz dünyasında sıkça konuşulan önemli kavramlardır. Küreselleşmenin etkisiyle rekabet koşulları her geçen gün artmakta ve günümüz küresel pazarlarında kalite, süreç kalitesi ve toplam kalite ile ilgili bu kavramlar her organizasyonun hem sürdürülebilirliği hem de karlılığı açısından önem arz etmektedir. Ürün ve hizmet kalitesi sadece kuruluşlar için önemli değildir. Üretim sektöründe faaliyet göstermekle birlikte sektör farkı gözetmeksizin tüm kuruluşlar için de faaliyet göstermektedir. Bu kapsamda günümüzde organizasyonel süreçler toplam kalite anlayışı ile yürütülmektedir. Toplam kalite anlayışının ana odağı, hem iç hem de dış müşteri memnuniyeti, organizasyonun hedeflerine yönelik verimli, sürdürülebilir ve bu süreçte sürekli iyileştirmeyi hedeflemektedir. Diğer bir deyişle, toplam kalite anlayışı günümüz örgütleri için bir yönetim stratejisidir ve bu süreçteki en temel beklenti, belirlenen örgütsel amaç ve hedeflere yönelik kaliteli ürün, hizmet ve süreçlerin, toplumun istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde üretilmesidir. Ürün ve hizmetlerin müşterisi olan sadece kuruluşun müşterileri değil, aynı zamanda bu ürün, hizmet ve süreçleri müşterilerle buluşturmak için süreçlerde hizmet eden çalışanlarıdır. Toplumun spora ilgi ve algısı sayesinde, bu faydalar gerek psikolojik gerek sosyolojik gerekse fiziksel, fizyolojik ve ruhsal olarak karşımıza çıkmaktadır (Aygün, 2019; Eroğlu, 2019). Spor kulüpleri spor sektörünün en önemli aktörlerindendir. Spor kulübündeki süreçlerden spor hizmetini üreten spor örgütleri paydaşlarının gerçekleştirdiği faaliyetlerden tatmin edici memnuniyete paralel olarak spor örgütlerinin ürettiği çıktıların kalite seviyeleri artacaktır. Bir spor örgütünde yürütülen tüm işlemlerle ilgili olarak; uygulama eğitim süreçleri, altyapı faaliyetleri, takım çalışması süreçleri gibi kalite ve kalite yönetimi uygulamalarının etkin bir şekilde uygulanması spor örgütlerine daha çok değer katacaktır (Demir ve Sertbaş, 2018). Dolayısıyla spor kulüplerinde belirli programların planlanması ve tasarlanması, uygulanması ve izlenmesi, stratejilerin tanınması için spor hizmetlerinin sunumunda toplam kalite yönetimini sürekli bir süreç olduğu göz önünde bulundurularak bu araştırmayı gerçekleştirmek gerekli görülmüştür. Ayrıca bu çalışmada spor hizmet sektöründe toplam kalite yönetimin uygulanabilirliğinin belirlenmesi için bilimsel incelemelerin yapılması amaçlanmıştır.

Toplam Kalite Yönetimi

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), kalite yönetimini tüm organizasyon üyelerinin katılımıyla, müşteri memnuniyeti ve organizasyonun tüm üyelerine ve topluma fayda sağlayarak uzun vadeli başarıyı hedefleyerek elde etmeyi amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır (Al Anssari, ve ark., 2018). Toplam kalite yönetimi (TKY), müşteri memnuniyetini merkeze alan, sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetişime odaklanan ve sürekli iyileştirme ve yeniliği vurgulayan sistematik bir faaliyettir (Lam ve ark., 2011). Saylor (1992), TKY terimini şu şekilde açıklamıştır: *"Toplam",* bir kuruluş iyileştirme yapmaya çalıştığında, tüm üyelerinin buna katılması anlamına gelir. *"Kalite",* tüketiciler ve şirket içi çalışanlar da dahil olmak üzere tüm müşterilerin

beklentilerini ifade eder. "Yönetim" ise, bir organizasyonun liderleri anlamına gelir (Saylor, 1992). Literatür incelendiğinde TKY ile ilgili yapılan araştırmalar şu şekilde özetlenebilir;

Richardson (1997), TKY'nin ruhunun kalitede sürekli iyileştirmeye odaklandığını ve yöneticilerin sürekli iyileştirmesini gerektirdiğini varsaymıştır. TKY'nin temel değer ve kavramlarının vizyon liderliği, müşteri odaklı mükemmellik, organizasyon ve kişisel öğrenme, çalışanlara ve ortaklara dikkat, duyarlılık, geleceğe odaklanma, yenilikçilik için yönetim, gerçeklere dayalı yönetim, sonuçlar ve değer yaratma ve sistematik bakış olduğunu ifade eder (Besterfield ve ark., 2003). Lewis ve ark., (2006), müşteri memnuniyeti, personel alımı, süreç kontrolü, eğitim ve öğretim, yönetim bağlılığı, sürekli iyileştirme, liderlik, stratejik planlama, performans değerlendirme, müşteri odaklılık, profesyonel ekip ve peyzaj iletişimini olduğunu ifade eder. TKY'nin sonuçlarını uygulamak önemlidir. Bon ve Mustafa (2013) üst yönetim liderliği, çalışan katılımı, çalışan güçlendirme, müşteri odaklılık, eğitim ve bilgi analizinden oluşan bir modelde TKY uygulamaları ile yenilik arasındaki ilişkiyi varsaymış ve kavramsallaştırmıştır. Esas olarak rekabet avantajını ve yenilik kinetik enerjisini güçlendirmek için hizmet kalitesini ve süreç verimliliğini artırmaktır. Benavides ve ark., (2014), TKY'nin organizasyonun iç liderlik modelinin, eylem stratejisinin, çalışan eğitiminin, ortaklığın ve üretim ve satış süreçlerinin kalitesini olumlu yönde etkileyen sürekli süreç iyileştirmesi olduğunu savunmaktadır. Tüm organizasyon yönetimi, üstün katma değer ve yüksek kaliteli üretim kinetik enerjisi sağlar. Bolatan ve ark., (2016) toplam kalite yönetimi ile kalite performansı arasında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. TKY'nin ana bileşenleri ise genellikle, üst yönetim desteği, müşteri ilişkileri, tedarikçi ilişkileri, işgücü yönetimi, çalışan tutum ve davranışları, ürün tasarım süreci, süreç akış yönetimi, kalite verileri ve raporlamadır (Martinez ve ark., 2003).

Toplam kalite yönetiminin başarılı bir şekilde uygulanmasını ölçmek için çeşitli yöntemler mevcuttur. Örneğin, Creech (1994) ürün, süreç, organizasyon, liderlik ve bağlılık içeren beş temel yetkinlik belirlemiştir (Creech, 1994). Jabnoun ve Sedrani (2005), TKY'yi değerlendirmek için dört faktör tanımlamıştır. Bunlar; müşteriye ve sürekli iyileştirmeye odaklanma, yönetimin kaliteye bağlılığı, eğitim ve yetkilendirme, karşılaştırmalı değerlendirme (Jabnoun ve Sedrani, 2005). Deming (1986) kalite yönetimi için on dört ilkeyi şu şekilde belirtmiştir: Kaliteye güçlü bir bağlılık, istatistiksel araçlar aracılığıyla süreç tasarımı ve kontrolü, düzeltilmiş kalite sorunu için sürekli araştırma, maliyetlerin kalitesine vurgu yapan politik model, çalışanların önündeki tüm engelleri kaldırma, katılım ve ekip çalışması, sürekli iletişim, sayısal hedeflerin ve kotaların kaldırılarak organizasyonun kalitesinde kapsamlı eğitim olarak ifade etmiştir (Deming, 1986). Diğer bir tanımda iş birimlerinde kalite yönetiminin temel yönleri belirtilerek; üst yönetimin rolü ve kalite politikaları, kalite departmanlarının rolü, eğitim, ürün ve hizmet tasarımı, tedarikçi kalite yönetimi olarak ifade edilmiştir (Saraph ve ark., 1989). Yukarıdaki çalışmalara dayanarak ve Shieh ve Wu'nun (2002), liderlik yetenekleri, insan kaynakları yönetimi, süreç yönetimi, ortaklık organizasyon yönetimi ve sürekli kalite iyileştirme çalışma yönlerinde revize edilmiş toplam kalite yönetimi modeline dayanarak, toplam kaliteyi ölçmek için kullanılır. Bu modelde boyutlar şu şekilde tanımlanmıştır:

- **Liderlik yeteneği**: Organizasyonun üst yönetiminin önemi, toplam kalite yönetimi kavramının karşılıklı saygı, iletişim ve projeye katılımın kolaylaştırılacağı bir çalışma ortamı yaratmasını ifade eder.
- **İnsan kaynakları yönetimi:** Üst düzey yöneticilerin kalite iyileştirme programlarını tam olarak destekleme, sistematik eğitim alanları sağlama ve hedeflerin belirlenmesinde ve uygulanmasında kendi kendini belirlediği bir ortam yaratma becerisini ifade eder.
- **Süreç yönetimi:** organizasyon yapısının, proje liderlerinin ve proje planlama ve tasarım sürecinde yürütme projelerini yönetecek diğer profesyonellerin ne ölçüde sağlayacağını ifade eder.
- **Ortaklık organizasyonu yönetimi**: Bu nokta, şirketin Avrupa Birliği ile yabancı işbirliğinin ölçülmesine, kalite iyileştirme sorumluluğu alanlarında, iletişim kanallarına ve ayrıca ortak şirketlerine kalite gereksinimleri için net talimatlar sağlamaya ne kadar önem verdiğini ifade eder.
- **Kalitenin sürekli iyileştirilmesi:** Müşterilerden geri bildirim alma, geri bildirim almadaki verimlilik, personelin kalite iyileştirme konusundaki fikirlerini teşvik etme ve aynı zamanda alanında yenilik için ödüller sağlama gibi konuları içeren sürekli kalite iyileştirme alanındaki organizasyonun stratejisini ifade eder (Akbari ve ark., 2012).

Spor Hizmetlerinin Tanımı

Hizmetler, üretilen mallardan yalnızca nasıl üretildikleri açısından değil, aynı zamanda nasıl tüketildikleri ve değerlendirildikleri açısından da farklılık gösterirler. Hizmetler, onları ürünlerden farklı kılan ve tasarlanma ve satılma şeklini etkileyen dört özelliğe sahiptir. Hizmetler soyuttur, heterojendir, aynı anda üretilerek, tüketilir ve bir sahibi yoktur (Chelladurai ve Chang, 2000). Hizmetler soyuttur, çünkü tek tip kaliteyi test etmek için satıştan önce sayılabilen, envanteri çıkarılabilen, ölçülebilen, test edilebilen ve doğrulanabilen kesin üretim spesifikasyonlarına sahip nesneler olan mallardan farklı olarak hizmetler, tek tip kalite spesifikasyonlarının nadiren ayarlanabileceği performanslardır. Heterojendirler, çünkü performansları genellikle farklı üreticiler, müşteriler ve günler arasında farklılık gösterir ve tek tip kalitenin sağlanmasının zor olmasına neden olur. Hizmetler, üretim ve tüketimde eşzamanlı olarak kabul edilir, çünkü hizmet sunumu genellikle müşteri ve çalışan arasındaki bir etkileşim olarak gerçekleşir. Bozulabilirler çünkü etkileşim sona erdiğinde, müşterinin satın aldıktan sonra genellikle bir süre saklayabileceği malların aksine hizmet de biter (Parasuraman ve ark., 1985).

Spor Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi algıları müşteri memnuniyeti ve müşteriyi elde tutma ile ilgili olduğundan, hizmet kalitesi pazarlama literatüründe önemli bir konudur (Alexandris ve ark., 2001; Zeithaml ve ark., 1996). Hizmet kalitesinin kavramsallaştırılması ve ölçülmesi, hizmet pazarlaması literatüründe hala tartışmalı bir konudur (Brady ve Cronin, 2001). En yaygın tanım, kaliteyi müşterinin hizmet mükemmelliği algısı olarak gören geleneksel kavramdır. Yani kalite, müşterinin izlenimi ile tanımlanır (Parasuraman ve ark., 1985). Çünkü hem ürünün hem de spor işletmelerinin reklamını etkili bir şekilde oluşturur. Bu da reklamın etkili olmasıyla daha fazla müşteri kazanımını sağlar, daha fazla müşteri kazanımı da işletmenin daha fazla kar elde etmesini

sağlar. Dolayısıyla spor işletmeleri öncelikle müşteri beklentilerini tespit etmeli ve beklentileri tatmin edecek hizmet geliştirmeleri gerekmektedir (Karayol ve ark. 2020). Hizmet kalitesi ve müşteri tatmini spor işletmelerinin yapısına göre özel bir şekilde geliştirilmiş araç ve ölçeklerle sistemli bir şekilde ölçülebilir (Yıldız ve ark., 2018). Bunlar arasında en baskın olanı Parasuraman ve ark., (1988) geliştirmiş oldukları beş faktörlü SERVQUAL modelidir. Grönroos (1988) üç boyutlu bir model önerirken, Dabholkar ve ark., (1996) çok seviyeli bir hizmet kalitesi model yapısını önermiştir. Son olarak, Brady ve Cronin (2001), hizmet kalitesini üç ana boyuta dayalı olarak kavramsallaştıran yeni bir model de önermiştir.

Crompton ve Mackay (1989), Nova Scotia'daki kamu rekreasyon programlarında hizmet kalitesi boyutlarını incelemiş ve müşterilerin sağlanan hizmet kalitesine ilişkin algılarını etkileyen beş faktörün olduğu sonucuna varmıştır. Bunlar; somut şeyler, güvenilirlik, yanıt verme, empati ve güvencedir.

Mackay ve Crompton (1990), SERVQUAL modelini rekreasyon hizmetlerine uygulamışlardır. Bu girişim, tüketicilerin alınan hizmetlerle ilgili isteklerini ve algılarını değerlendiren, kaliteyle ilgili 25 kriterden oluşan bir araç önerdi. Crompton ve ark., (1991) bu modelin kararlılığını incelemiş ve hizmet kalitesi için önerilen beş faktörden yalnızca dördü için istatistiksel destek bulmuştur Bunlar; güvence, güvenilirlik, yanıt verebilirlik ve somut şeylerdir.

Howat ve ark. (1996), spor ve eğlence merkezlerinde hizmetlerin dört boyutunu ölçmek için Çevre ve Rekreasyon Yönetimi Merkezi – Müşteri Hizmet Kalitesi (CERM-CSQ) ölçeğini geliştirmişlerdir. Belirtilen bu dört boyut şu şekilde yer alır: temel hizmetler, personel kalitesi, genel tesis ve ikincil hizmetler (yiyecek, içecek gibi) ve çocuk bakımı). Bu hizmetlerin kalitesini ölçen ve değerlendiren Hizmet Kalitesi Modeli araştırma aracının (Parasuraman ve ark., 1985), Yunanistan'daki açık hava rekreasyon pazarındaki hizmetlerin kalitesini incelemek için uygun bir araç olduğunu araştırılmış ve uygun olduğu sonucuna varılmıştır.

Han (1999), Kore Cumhuriyeti, Seul'deki seçilmiş, özel spor merkezlerindeki kayak programlarının kalitesine ilişkin üyelerin memnuniyetini incelemiş ve kayak programlarının müşteriler tarafından değerlendirilmesini etkileyen beş faktörün sonucuna varmıştır. Bu faktörler şu şekilde yer almaktadır: programlar, çalışan performansı, halkla ilişkiler, maliyet ve tesis.

Ko (2000) aşağıdakileri yaparak hizmet kalitesi yapısını daha iyi anlamaya çalışmıştır:

a. Spor tüketicilerinin algılanan hizmet kalitesine ilişkin kavramsal bir model önererek ve test ederek,
b. Hizmet kalitesi, memnuniyet ve yeniden satın alma niyeti arasındaki nedensel ilişkinin belirlenmesi,
c. Kavramsal modele dayalı olarak geliştirilen katılımcı sporda (SSQPS) hizmet kalitesi ölçeğinin test edilmesi.

Yapılan çalışma ile hizmet kalitesi yapısının çok boyutluluğunu ortaya çıkarmıştır. Önerilen modelde hizmet kalitesi dört genel boyuttan oluşmakta ve bunların her biri karşılık gelen birkaç alt boyutla tanımlanmaktaydı. Bunlar:

a. Program kalitesi – program yelpazesi, çalışma süresi ve bilgi,
b. Etkileşim kalitesi – müşteri-çalışan etkileşimi ve müşteriler arası etkileşim,

c. Çıktı kalitesi – fiziksel değişim, değerlik ve sosyallik,
d. Çevre kalitesi – ortam durumu, tasarımı ve ekipmanı.

Çalışmanın sonuçları ayrıca hizmet kalitesi ve memnuniyetin bir spor tüketicisinin gelecekteki satın alma niyeti için eşit derecede önemli değişkenler olduğunu göstermiştir.

Costa (2004) SERVQUAL'in on temel boyutunun değiştirilip değiştirilemeyeceğini ve spor kamplarının hizmet kalitesini değerlendirmek için kullanılıp kullanılamayacağını incelemiştir. Çocukların kampın kalitesini beş boyuta göre (eğitim programı, memnuniyet - niyet, tesislerde güvenlik ve rahatlık, maddi unsurlar ve antrenörlerle ilişkiler) değerlendirdikleri, ebeveynlerin ise çocuklarının bir spor kampına katılımını aşağıdaki boyutlara göre değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bunlar ise; konaklama tesisleri, vagonlar, memnuniyet-niyet ve erişim-iletişim dört boyut altında toplanmıştır (Tsitskari ve ark., 2006).

Spor Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi

Murathan (2017) spor sektörünün bir endüstri olduğunu üretim ve tüketim birimleriyle spor endüstrisinin spor ile ilişkili çok geniş bir alana hitap ettiğini bunlardan birinin de sporda hizmet sektörü olduğunu ifade etmiştir (Murathan, 2017). Spor işletmelerinde toplam kalite anlayışının benimsenmesi noktasında spor işletmelerinin güçlü yönlerinin tespit edilmesi ve süreçteki zayıf noktaların tespit edilmesi mümkündür. Bu kapsamda yürütülen kalite yönetim sistemleri sayesinde spor kulüplerinde örgüt kültürü ve takım birlikteliğinde artış olduğu görülmektedir. Spor kulüplerinde nitel sistemlerin uygulanması noktasında belirli adımların mevcut sistemlere entegre edilmesi önemlidir (Demir ve Sertbaş, 2018). Hizmet sektörü toplumsal hayatın ve yaşamın ayrılmaz bir parçasıdır. Spor işletmelerinden eğitim kurumlarına, alışveriş merkezlerinden resturant, otoparklara kadar sunulan iş hizmet sektörü olarak ele alınmaktadır. Hizmet sektörleri ülkeler nezdinde incelediğinde genellikle ülkelerin gelişmişlik düzeyleri artıkça hizmet sektörlerin gelişmişlik düzeyi de arttığı gözlenmektedir. Örneğin Avrupa ülkelerinde ulaşım, sağlık, seyahat, temizlik vb. hizmetlerin gelişmekte olan ülkelere nazaran çok daha ileri düzeyde olduğu söylenebilir. Hizmet sektöründe müşterinin tatmini hizmet kalitesini belirleyebilmektedir. Müşteri tatminini ise hizmet esnasında kullanın araç gereçlerin nitelikleri, hizmetin sunulduğu çevrenin fiziksel imkânları ve hizmet sunan personelin tavır ve davranışları belirlemektedir. Dolaysıyla hizmet sektörleri arasında yer alan spor işletmelerinde de hizmetin kalitesinin niteliğini ortaya koyan birçok öğe bulunmaktadır (Yazıcı, ve ark., 2017). Spor yönetimi, spor hedeflerine ulaşmak için tüm kavramların, teorilerin, ilkelerin, süreçlerin, uygulamaların ve yönetim felsefesinin spor durumlarına, kişilere, kurumlara ve olaylara uygulanmasıdır. Herhangi bir spor kurumunun faaliyetlerinin sürekliliği, büyümesi ve gelişmesi, mümkün olduğu kadar çok müşteri çekme ve esasen sunduğu hizmetlerin düzeyine bağlı olan ihtiyaçlarını karşılama becerisiyle bağlantılıdır. Günümüzde gelişmiş ülkeler, sporu geliştirmede yatırımın önemli rolünü düşünmeye başlamışlardır. Bu tür ülkeler için yatırım, vatandaşlarına sağlamakla yükümlü oldukları temel ve acil bir ihtiyaçtır. Spor işletmelerinde spor kültürü almış bilgili, alanında uzman kişilerin istihdamının sağlanması hiç şüphesiz işletmenin karlılığını verimliliğini ve rekabet edebilirliğini arttırmakla birlikte spor kültürünün ve bilincinin gelişmesine katkıda bulunacaktır (Murathan ve Karayol, 2020). Herhangi bir spor programını teknik olarak yürütmek ve spor için tamamen gelişmiş bir temel oluşturmak için eğitilmiş toplam

kalite yönetimini bilen bireyler gereklidir. Bazı ülkelerde spor kurumları, ürün ve hizmetlerini spor sektöründe pazarlamak ve reklamını yapmak suretiyle resmi sponsorlar tarafından temsil edilen özel sektörü kendine çekebilmektedir. Ayrıca, herhangi bir potansiyel gelişmeyi memnuniyetle karşılayan spor ve tesisler için yeni teşvik edici ortamlar geliştirmek için etkin yatırımı yönetmek, bilgi ve profesyonellik için yeni ufuklar çizerek uzmanlardan yararlanabilirler. Ayrıca toplam kalite yöntemi kamu ya da özel olsun çeşitli kurumlarda izlenen başarılı yöntemlerden biri haline gelmiştir. Küreselleşme ve bilgi devriminin getirdiği yeni değişimlere ayak uydurabilmek için toplam kalite yönetimi küresel ekonomik sistemin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Çeşitli alanlarda birçok lider ve bilim adamının ilgisini çeken küreselleşmenin bir belirtisidir. Spor kurumlarında toplam kalite yönetiminin uygulanabilmesi için önündeki engellerin tanınması bir zorunluluk haline gelmiştir. Yönetimin başarısının ancak bu engelleri fark eden, onlara meydan okuyan ve onlardan kaçınmaya çalışan bireylerle sağlanabileceğini belirtmekte fayda var. Bu nedenle, bilimsel ve teknolojik gelişmelerle baş edebilmek için spor kurumlarının değişimlere meydan okuması ve bunları çözmesi kaçınılmaz olmuştur**.** Spor, birbirini tamamlayan ve zincirleme çalışmaya dayalı bir alandır ve toplam kalite yönetiminden de yararlanılabilir/yararlanmalıdır (Al Anssari, ve ark., 2018). Spor endüstrisi, hizmet endüstrisinin bir parçasıdır ve küresel bir izleyici tarafından görülebilen büyük bir ticari, ekonomik ve sosyal aktivite oluşturur (Kauppi ve ark., 2013). Dolayısıyla, özellikle, 20. yüzyılın ortalarından itibaren hızlı gelişen teknoloji ve şehirleşmenin getirdiği hareketsizlik sonucunda meydana gelen sağlık problemlerinin çözüm noktasında, spor ve fiziksel aktivite sunan işletmelerin bireyler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Yılmaz, 2021; Yıldız ve ark., 2018). Özellikle günümüzde sporun hem bireysel hem de toplumsal alanda genel sağlığı koruyucu ve geliştirici özellikleriyle iyileştirilmiş yaşam kalitesinde artış sağlayan önemli bir hizmet sektörü olarak kabul görmektedir (Gündoğdu ve Devecioğlu, 2008; Yılmaz, 2021). Bu nedenle, organizasyonların sistemsel yaklaşımını uygulayan toplam kalite yönetimi olarak kalite programlarının amacı örgütlerin genel kalitesini iyileştirmek için spor işletmelerinde uygulanmalıdır (Lobo ve Jones, 2003). Genel olarak tüm araştırmalar, gerek spor organizasyonlarında gerekse diğer organizasyonlarda kaliteye ulaşmanın özünün yeni teknolojilerin kullanılması ve organizasyon esnekliğinin arttırılması olduğunu ifade etmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüzde toplam kalite yönetimi ve organizasyonlarda kurulması, kalite yönetimi alanındaki en önemli yönetim stratejilerinden biri olarak kabul edilmektedir. TKY, organizasyonu sürekli iyileştiren bir dizi kural ve felsefedir. Hem mevcut hem de gelecekte müşteri taleplerini yerine getirmek için organizasyon süreçlerini iyileştirmek için yöntemleri ve insan gücünü motive eden bir yoldur. Farklı alanlarda yapılan bilimsel ve ampirik araştırmalar, her örgütün farklı bir yapıya sahip olduğunu göstermiştir. Organizasyonlar, farklı değişkenlerin benzersiz bir kombinasyonu olan belirli özelliklere ve kültürlere sahiptir. Her organizasyonun farklı büyüme ve gelişme aşamalarında kendi sorunları vardır ve bunlara göre belirli yapılar ve süreçler seçilmiştir.

Sonuç olarak, günümüzde yararlanıcılara hizmet kalitesinin sürekli olarak artırılmasına özen gösterilmesi (sporcuların) toplam kalite yönetim programlarının kurulması ve bu programlarda uygulanması gibi farklı yollardan ele alınması, spor yönetimi bilimi konularında

spor kulüpleri açısından en önemli ve etkili konulardan biri olarak kabul edilmektedir. Öte yandan spor kulüplerini insan kaynakları, finansal kaynaklar, yatırım ve maliyetlerin düşürülmesi ve ardından hizmetlerde kalitenin ve sportif faaliyetlerin profesyonel, şampiyonluk ve kamu boyutlarında teşvik edilmesi, maksimum düzeyde kullanılması için toplam kalite yönetimini kendi bünyelerinde kurmakla yükümlü durumuna gelmiştir (Miryousefi ve ark., 2020). Birçok araştırmanın, kalite programları kullanan kuruluşların, kalite programları kullanmayanlara kıyasla daha iyi ekip çalışması ve daha iyi kararlar ve genel olarak daha iyi bir performans sergiledikleri sonucuna varılmıştır (Karastathis ve ark., 2014).

Spor sektöründe hizmet veren kuruluşlar sektördeki rakiplerle rekabet edebilmeleri ve ticari yönlerini artırabilmeleri amacı ile toplam kalite yönetimini özümsüyerek uygulamak zorundadırlar. Ayrıca küresel anlamda meydana gelen sürdürülebilir değişim ve gelişmeler doğrultusunda kendilerini güncellemeleri gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Akbari, P., Hasani, S. R., & Arabi, S. (2012). A Study of the Relationship between Organizational Culture and Total Quality Management in Physical Education Organization of Iran (Case study: Physical Education General Department of West Country). *International Journal of Sport Studies*, *2*(10), 515-524.

Al Anssari, M., Kaabi, S., Saidi, S., & Souissi, N. (2018). The Constraints Facing the Application of Full Quality Management to a Company and Soccer Club in Dubai, United Arab Emirates. *Advances in Physical Education*, *8*(2), 274-294.

Alexandris, K., Dimitriadis, N., & Kasiara, A. (2001). The behavioural consequences of perceived service quality: An exploratory study in the context of private fitness clubs in Greece. *European Sport Management Quarterly*, *1*(4), 280-299.

Aygün, M. (2019). Buz Hokeyi Sporcularında Duygusal Zekâ ve Liderlik, Nobel Yayınları, Ankara.

Benavides-Velasco, C. A., Quintana-Garcia, C., & Marchante-Lara, M. (2014). Total quality management, corporatesocial responsibility and performance in the hotelindustry. International Journal of Hospitality Management, 41, 77–87. doi:10.1016/j.ijhm.2014.05.003

Besterfield, D. H., Besterfield-Michna, C., Besterfield, G., & Besterfield-Sacre, M. (2003). Total Quality Management(3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Bolatan, G., Gozlu, S., Alpkan, L., & Zaim, S. (2016). The Impact of Technology Transfer Performance on Totalquality Management and Quality Performance.Procedia-Social And Behavioral Sciences, 235, 746–755. doi:10.1016/j.sbspro.2016.11.076

Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2013). Impact of Total Qualitymanagement on Innovation In Service Organizations: Literature Review and New Conceptual Framework.Procedia Engineering, 53, 516–529. doi:10.1016/j.proeng.2013.02.067

Brady, M. K., & Cronin Jr, J. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, *65*(3), 34-49.

Chelladurai, P. & Chang, K. (2000). Targets and Standards of Quality in Sport Services. *Sport Management Review*, 3: 1–22.

Costa, G. (2004). The Factors For Evaluating Service Quality In Athletic Camps: A Case Study. *European Sport Management Quarterly*, 4: 22–35.

Creech, B. (1994). The five pillars of TQM. New York, NY: Truman Talley Books.

Crompton, J. L., MacKay, K. J. & Fesainmair D.R. (1991). Identifying dimensions of service quality. *Journal of Park and Recreation Administration*, *9*(3), 15-27.

Crompton, J. L. & Mackay, K. J. (1989). Users' perceptions of the relative importance of service quality dimensions in selected public recreation programs. *Leisure Sciences*, 11: 367–375.

Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A Measure of Service Quality For Retail Stores: Scale Development and Validation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, *24*(1), 3-16.

Deming, W.E. (1986). Out of the crisis, Cambridge, MA: MIT Center for Advanced Engineering.

Demir, A., & Sertbaş, K. (2018). Total quality management applications in sports and an application on Kocaeli amateur sports club federation sports clubs. In *SHS Web of Conferences* (48, 1018). EDP Sciences.

Eroğlu, E. (2019). Beden Eğitimi ve Spor Bilimlerinin Temelleri, Akademisyen Yayınevi, Ankara.

Grönroos, C. (1988). Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality. *Review of Business*, 9: 10–13.

Gündoğdu, C., & Devecioğlu, S. (2008). Spor Hizmetlerinin Genel Ekonomi Çerçevesinde Görünümü. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, *6*(2), 117-124.

Han, T. (1999). "An analysis of members' satisfaction of ski program quality at private sports centers in Seoul, Korea". (A dissertation for the partial fulfilment of the requirements for the degree Doctor of Education presented to the Faculty of the United States Sports Academy, Daphne, Alabama.)

Howat, G., Absher, J., Crilley, G., & Milne, I. (1996). Measuring customer service quality in sports and leisure centres. *Managing leisure*, *1*(2), 77-89.

Jabnoun, N. & Sedrani, K. (2005). TQM, Culture, and Performance in UAE Manufacturing Firms" Journal of Quality Management, 12(4), 8–20.

Karastathis, D., Afthinos, Y., Gargalianos, D. & Theodorakis, D.N. (2014). The EFQM excellence model: an exploratory attempt for assessing the Hellenic National Sport Federations. *International Journal of Sport Management Recreation and Tourism, 14(*C), 38–67.

Karayol, M., Turhan, M. Ö., Ünver, R., & Ergenekon, B. (2020). Fitness Salonlarını Kullanan Bireylerin Müşteri Memnuniyet Durumlarının İncelenmesi. *Turkish Studies-Social*, *15*(3), 1261-1274.

Kauppi, K., Moxham, C., & Bamford, D. (2013). Should we try out for the major leagues? A call for research in sport operations management. *International Journal of Operations & Production Management*, *33*(10), 1368-1399.

Ko, Y. J. (2000). "A multidimensional and hierarchical model of service quality in the participant sport industry". (A dissertation for the partial fulfilment of the requirements for the degree Doctor of Philosophy in the Graduate School of the Ohio State University.)

Lam, S. Y., Lee, V. H., Ooi, K. B., & Lin, B. (2011). The relationship between TQM, learning orientation and market performance in service organisations: An empirical analysis. *Total Quality Management & Business Excellence*, 22(12), 1277–1297. doi:10.1080/14783363.2011.631337

Lewis, W. G., Pun, K. F., & Lalla, T. M. (2006). Exploring Softversus Hard Factors for TQM Implementation in Smalland Medium - Sized Enterprises. International Journal of Productivity and Performance Management, 55(7), 539–554. doi:10.1108/17410400610702142

Lobo, X.M. & Jones, J. (2003). *Quality Initiatives and Business Growth in Australian Manufacturing SMEs: An Exploratory Investigation*. Retrieved from: http://www.flinders.edu.au/sabs/ business/research/papers/03-3.pdf

Mackay, K. & Crompton, J. (1990). A conceptual model of consumer evaluation of recreation service quality. *Leisure Studies*, 7: 41–49.

Martinez - Lorente, A., Sanchez-Rodriguez, C. & Dewhurst, F. (2003). "The effect of information technologies on TQM: An initial analysis". International Journal of Production Economics, 89(1)77-93.

Miryousefi, S. J., Karamoozian, M., & Jahanshahi, M. (2020). Establishing total quality management system in the sports clubs. *International Journal of Sports Science*, *10*(1), 1-6.

Murathan, T. (2017). Sporda Yeni Yaklaşımlar, "Güncel Konular ve Yeni Gelişmeler" Bölüm 13: Bilişim Teknolojileri ve Spor, 344-362.

Murathan, T., & Karayol, M. (2020). Spor Bilimlerinde Yeni Fikirler 1, Editör: Mehmet Özdemir, Yusuf Er. Bölüm 7: Spor Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi ve Bilgi Sistemleri, 123-146.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal Of Marketing*, *49*(4), 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64*(1), 12-40.

Richardson, T. L. (1997). Total Quality Management. NewYork, NY: International Thomson Business Press

Saraph, J.V., Benson, O.G.& Schroeder, R.G. (1989). An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management". Journal of Decision Science, 20 (4), 810–829.

Saylor, J. H. (1992). *Total quality management*. Field manual. New York: MCGrow-Hill.

Shieh H.M, & Wu K.Y, (2002). The Relationship Between Total Quality Management and Project Performance in Building Planning Phase: An Empirical Study of Real Estate Industries in Taiwan. Journal of Total Quality Management, 13 (1), 133–151.

Tsitskari, E., Tsiotras, D., & Tsiotras, G. (2006). Measuring Service Quality in Sport Services. *Total Quality Management & Business Excellence*, *17*(5), 623-631.

Yazıcı, A. G., Özdemir, K., & Bindesen, M. A. (2017). Sporda Toplam Kalite Yönetimi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (35), 175-183.

Yıldız, S. M., Duyan, M., & Günel, İ. (2018). Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi: Fitness Merkezlerinde Ampirik Bir Uygulama. Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 3(1):1-8.

Yılmaz, N. (2021). Hipokineziye Etiyolojik Yaklaşım ve Egzersiz Reçetesinin Gerekliliği. Spor Bilimleri Araştırmaları Farklı Yaklaşımlar ve Pratikler, ed. Özgür Eken. İstanbul, Efe Akademi, 115-139.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, *60*(2), 31-46.