İ.Ü. Spor Bilimleri Dergisi, 2 (1), 2002 Aralık
Istanbul University J. of Sport Sciences 2002, (1), 2 December

SPOR HİZMETLERİNDE TOPLAM KALİTE BOYUTLARI

Zafer ÇİMEN*

ÖZET

Müşteri memnuniyetini en üst seviyeye taşımak için, örgütün bütün fonksiyon ve işlemlerinde gelişimi artırmayı amaçlayan ve çağdaş bir yönetim yaklaşımı olan Toplam Kalite Yönetimi (TKY); günümüz rekabet koşulları altında bir üstünlük sağlama aracı olarak kabul edilmektedir. Aslında imalat sektöründe malların kalitesini yükseltmek amacıyla gelişen bu düşünce, hizmet sektörünün ülkelerin hem milli gelirdeki, hem de toplam çalışan nüfus içindeki artan oranı ile birlikte hizmet sektöründe de yaygın şekilde kullanılmaya başlamıştır.

Ancak, hizmetlerin mallardan farklı birtakım özelliklerinin, imalat sektöründe kaliteyi artırmak için girişilen çabaların hizmet sektöründe aynen uygulanmasına izin vermemesi, bu alanda kaliteyi artırmak adına değişik "kalite boyutları"nın ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Hizmet sektörünün bir parçası olan spor hizmetlerinin de müşterilerde yarattığı tatmin düzeyinin artırılarak, kaliteli spor hizmeti verme anlayışının gelişmesi ve bazı noktalarda kalite standartlarının ortaya konabilmesi için önemli hale gelen "kalite boyutları", spor hizmeti veren işletmeler tarafından da dikkate alınmalı, böylece hizmet-

* Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu

lerin kalitesi yükseltilerek, talebin artırılması veya en azından mevcut talebin sürdürülebilmesi sağlanmalıdır.

Anahtar kelimeler: *Toplam kalite yönetimi, spor, hizmet, kalite boyutları*

ABSTRACT

Total Quality Management which is a modern management approach, is the integration of all functions and process for continious improvment within an organization and accepted as a tool in today's competitive market conditions, in order to acheive the costumer satisfaction. TQM approach has started to use extensively in service sector, because modern countries which is started to provide most of national income from service sector and most of the workers take parts in this sector, in spite of the present aim of this approach is to increase the quality of goods.

In manifacture sectors some quality dimensions were devoloped to produce quality products. Because of the different specialites of services make the direct application of the same dimensions in service sector is imposible, so different "quality dimensions" were developed for service sector to improve the service quality.

"Quality Dimensions" is an important concept for increasing the satisfaction of custumer, improve understaning of quality service and place the quality standarts in some parts of services. In sport service industry, organizations must give the necessary attention to quality dimensions for increasing or at least continuing the present requirements of custumers sport programs needs.

Key words: *Total quality management, sport, service, quality dimensions*

GİRİŞ

Yönetim faaliyetlerine yönelik sistematik bir yaklaşım olan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) 21. yüz yıla çağdaş yönetim tekniği olarak damgasını vurmuş ve her tip organizasyonda başarıyla uygulanabilen bir anlayış olmuştur (Özveren, s.2,1997). Başlangıcı W. Stewart'ın 1920 yılında ilk defa istatistiksel kontrol yöntemlerini kullanmasına kadar götürülebilen TK anlayışı (Sureschandar ve Diğ., 2001), 1940'lı

yılların sonunda kalite akımının öncüleri olarak kabul edilen W.E.Deming ve J.Juran tarafından üzerinde detaylı olarak düşünülen bir konu olmuştur (Munro-Faure ve Munro-Faure, s.287, 1993; Swift, Ross, Omachonu, s.7, 1998). II. Dünya Savaşından sonra bu düşüncenin meziyetinin farkına varan Japon yöneticileri, bunları uygulama alanına sokmuş ve 20 yılı aşkın bir süre zarfında Japonya dünyanın en önde gelen ekonomik gücü haline gelmiştir. Çünkü, TKY anlayışını kullanmak onlara tüm ülkelerle olan yarışlarında önemli bir avantaj sağlamıştır (Parks, Zanger, Waterman, s.74, 1998; Watt, s.114, 1998).

Japon örgütlerinin bu başarısından sonra, 1970 ve 80'ler kalite devriminin yaşandığı bir dönem olmaya başlamış ve imalat işletmeleri kaliteyi kendilerini başarıya götüren yolda yerine getirilmesi gereken bir strateji olarak kabul etmişlerdir. Buna ilaveten, ticari ve akademik dergilerde imalat sektöründe kalite ile ilgili yayınlanan makaleler anlayışın gelişerek önemli noktaya gelmesine öncülük etmişlerdir (Sohal,1994).

TKY literatürüne bakıldığında, anlayışın temelinde "müşterilerin farkında olma ve onların istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmenin yer aldığı ", yani "müşteri merkezli" veya "müşteri odaklı" olmanın TKY'nin köşe taşlarından birisi olarak kabul edildiği söylenebilir (Alison ve Terziovski,2001; Dutchin ve Oakland,1992; Watt, s.114, 1998).

Ancak, buradan TK kavramının çerçevesi içinde sadece müşteriye odaklanmanın yer aldığı ve örgütle ilgili diğer işlem ve süreçlerin bulunmadığı gibi bir anlam çıkartılmamalıdır. Çünkü, kavram müşteri tatmin düzeyini yükseltmenin yanı sıra, işgören memnuniyetini artırmayı ve örgüte ilişkin süreçleri (karar alma, iletişim vb.) iyileştirmeyi de içine alarak, bütüncül bir özellik göstermektedir. Böylece, kavram örgüt içindeki bütün işlemlerin detaylarının, uygulanış şekillerinin ve fonksiyonlarının anlaşılmasına özel bir dikkatin gösterilmesini gerekli kılmak suretiyle, örgütle ilgili tüm alanlarda sürekli gelişimi hedeflemektedir (Dotchin ve Oakland,1992).

Günümüzde, işletmeler açısından rekabet koşullarının ağırlaşması, bunun yanında tüketici bilincinin artması, insanların sadece aldıkları mal veya hizmetlerde değil tüm hayatlarında kaliteyi aramaları ve değişik seçim haklarını kullanmaya dikkat etmeleri, hizmet sektöründe de başarılı olmanın yolunun kaliteli hizmet vermekten geçmesi gerekliliğini gösterir mahiyettedir (Sureshchandar ve Diğ.2001; Paşa ve Erim, 1995).

Bu durumu başka bir açıdan destekleyen gerçek ise, Dünya Bankasının 132 ülke arasında yaptığı araştırmada, refah sıralamasında önde olan ve ekonomik açıdan gelişmiş ülkelerde, hizmet sektöründe çalışanların toplam işgücüne oranının % 55-75* arasında olduğunun (Öztürk,1996) ve milli gelirin büyük bölümünün bu sektörden sağlandığının belirlenmesidir (Sohal,1994). Başka bir ifadeyle, hizmet sektörünün ülkelerin ekonomilerindeki ağırlığının yüksek düzeyde olması bir gelişmişlik ölçütü olarak kabul edilmektedir.

Bu nedenle, aslında ortaya çıkış noktası imalat sektörü olmasına karşın TKY ile ilgili yaklaşımlar şimdilerde hizmet sektöründe de yaygın bir kullanım alanı bulmaya başlamıştır (Scharitzer ve Korunka, 2000). Ancak, TKY'nin imalat sektörü kaynaklı olması ve kullanılan terminoloji ve tekniklerin de bu çerçevede geliştirilmiş terim ve tekniklerden oluşması, anlayışın hizmet alanına uygulanmasında bazı uyarlamaların yapılmasını gerekli kılmıştır (Saunders ve Graham,1992). Diğer bir deyişle, TKY'ni uygulayacak olan hizmet işletmeleri bu farklılıkları göz önüne alarak, imalat sektörü için geliştirilen yöntem ve teknikleri olduğu gibi kullanma girişiminde bulunmamaları gerektirmektedir (Takan, s.12, 2000).

Mevcut durumunun imalat sektöründen sonra, hizmet sektöründe de kalite anlayışının stratejik önemini gösterir mahiyette olması, hizmet sektöründe de müşteri tatmini konusunda vurgulanmaya başlamasına neden olmuş ve hizmet kalitesini tanımlama, ölçme ve artırma çabalarında belirgin bir artış yaşanmıştır.

Bu noktadan hareketle, önceleri basit bir anlayışla bina altlarında aerobik, vücut geliştirme ve uzak doğu sporlarına yönelik salonlarının açılmasıyla başlayan, halı futbol sahalarıyla devam eden ve günümüzde birçok spor branşının (yüzme, spining, aerobik, step, tenis, squash vb.) ve diğer hizmetlerin (sauna, restoran, kafe vb.) bir çatı altında sunulmaya başlandığı özel spor işletmelerinin sayılarının çoğalmasının yanında, spora olan talebinde yükselmesiyle birlikte rekabet ortamının gelişmesi, ülkemizde de spor hizmetlerinin sunumunda kalite anlayışının önemli hale gelmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu nedenle, eldeki çalışmada spor hizmetlerinin özellikleri ve spor hizmetlerinde kalite kavramlarından kısaca bahsedilerek, bu hizmetlerin sunumunda kaliteyi etkileyen boyutlar üzerinde durulacaktır.

* Örneğin, hizmet sektöründe çalışanların toplam çalışan nüfusa oranı Amerika'da %71 (96) (Lemak ve Reed, 2000), Avustralya'da %70 (Sohal, 1994) ve 1992 yılı verilerine göre ülkemizde %55 düzeyindedir (Öztürk,1996).

2. Spor Hizmetlerinin Özellikleri ve Sporda Hizmet Kalitesi

2.1. Spor Hizmetlerinin Özellikleri

Hizmet sektöründe ürünlerin yaratılması, sunumu ve müşteride yarattığı tatmin düzeyinin belirlenmesinde bazı teknik ve kavramlar imalat sektöründen alınmasına rağmen, hizmet kalitesinin artırılabilmesi için bazı özel çabaların gösterilmesi gerekmektedir. Bununda en önemli nedeni hizmetlerin dolayısıyla spor hizmetlerinin mallardan farklılaşan bir takım özelliklere sahip olmasıdır.

Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Saunders ve Graham, 1992; Sohal, 1994; Dotchin ve Oakland, 1992; İmamoğlu,1998; Ekenci ve İmamoğlu, s.75-7, 1998):

- Spor hizmetlerinin fiziki bir varlığa bağlı olmaması (soyut olması),
- Spor hizmetlerinde üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleşmesi,
- Spor hizmetlerinin dayanıksız olması ve depolanamaması (sadece tekrar edilebilir)
- Spor hizmetlerinin üretim aşamasından müşterinin izole edilememesi ve hizmetlerinin provizyonunda önemli rol oynaması,
- Spor hizmetini bizzat sunanların verdikleri hizmetin bir "ürün" olduğunu algılayamaması,
- Spor hizmetlerinde hizmeti bizzat sunanların yeterliliğinin satın almayı etkilemesi,
- Spor hizmetlerinin sunulduğu mekana ulaşım kolaylığının satın almayı etkilemesi,
- Spor hizmetlerinin sunulduğu tesisin fiziki görünümünün satın almayı etkilemesi,
- Spor hizmetinin sunulduğu zaman diliminin satın almayı etkilemesi,

olarak sıralanabilir.

2.2. Spor Hizmetlerinde Kalite

İmalat sektörünü kalitenin dolayısıyla rekabetin artmasını sağlayan TKY anlayışını, hizmet sektörüne göre daha rahat uygulama alanına sahiptir. Çünkü, imalat sektöründe ürünlerin fiziksel bir varlığa bağlı olan yapısı kalitenin açıkça tanımlanmasına, ürünün bu tanımlara uyum sağlayıp-sağlayamadığının ölçülmesine ve varsa hataların belirlenerek iyileştirme yöntemlerinin uygulanmasına olanak sağlamaktadır (Öztürk,1996). Ancak, hizmetlerin mallardan farklılaşan özellikleri birçok durumda bu sayılan işlemlerin gerçekleşmesine izin vermemektedir.

Buna karşın, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler hizmet kalitesi hakkında çalışanlarıyla müşterileri arasındaki direk ilişkiden kaynaklanan ve çok hızlı işleyebilecek bir *geribildirim mekanizması* avantajına sahip olmalarına rağmen (Dotchin ve Oakland,1992), hem bu avantajı gerektiği gibi kullanamamalarından, hem de verilen hizmetin kalite vasıflarının tanımlanması ve bu vasıflara uymayanların ayırt edilmesindeki güçlük spor hizmetlerinde de kalite kavramının net bir şekilde ortaya konmasını zorlaştırıcı etki yapmaktadır (Watt, s.120, 1998).

İlaveten, spor hizmetlerinin üretiminde müşterilerin bizzat üretim sürecinin içinde olmaları ve bu süreci etkilemelerinin yanında, hizmet kalitesini algılama kişilerin yargılarına, tercihlerine veya ruh durumlarına göre farklılaşmaktadır. Bundan dolayı, bir gün önce müşteriyi tatmin eden hizmet, bir gün sonra tatmin etmeyebilmektedir (Saunders ve Graham,1992). Bu durum, hizmet işletmelerinde kaliteyi belirlemede oluşabilecek farklılıkları anlamanın gerekli ve önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Dotchin ve Oakland,1992).

Mevcut güçlüklere karşın, verilen spor hizmetlerinin rekabete dayalı pazar ortamında avantaj sağlayabilmesi, spor işletmelerin müşteri ihtiyaçlarını önceden belirleyerek, hizmetlerini bu belirlenmiş vasıflar doğrultusunda ve kalite anlayışı içinde vermelerine, başka bir ifadeyle, ihtiyaçların ortaya çıkardığı hizmet kalitesi vasıflarını belirleyebilmelerini ve bu vasıflarla uygulama arasında denge oluşturmaları gerekmektedir (Watt,s.115,1998).

Bundan dolayı, spor işletmeleri her konuda olmasa da yönetim anlayışı, personel ve bazı teknik konular üzerinde "kalite" anlayışı geliştirmelidir (Dotchin ve Oakland,1992). Örneğin, bir yüzme havuzu işletmesi yönetim anlayışındaki değişiklikle müşterilerin yöneticilerle direk ve rahat iletişim kurmalarını sağlayarak; çalışanlar giyim kuşam ve konuşma adabına titizlik göstererek veya havuz suyunun ısısı ve hijyeni gibi teknik konularda kalite vasıflarını ortaya koyabilirler. Ancak, unutulmamalı ki spor hizmetlerinin açıkça tanımlanıp ölçülmesindeki zorlukların yanında emek yoğun olan yapısı verilen hizmet kalitesinin işletmeden işletmeye veya aynı işletme içinde bir durumdan diğerine farklılık göstermesine neden olmaktadır. Kalitenin *"bir ürünün özellik ve niteliklerinin mevcut ya da ileride duyulabilecek müşteri gereksinmelerinin karşılanabilme yeteneği"* olarak yapılabilen genel tanımı, spor hizmetleri açısından da yeterli görülmesine rağmen, tanımın bulunulan özel duruma göre yorumlanmasına izin vermesi (Watt,s.114,1998) spor hizmetlerinde kalitenin *"müşterilerin spora ilişkin beklentilerini karşılayabilme ya da geçme yeteneği"* olarak tanımlanmasına olanak sağlamaktadır.

Bu tanımdan hareketle, spor hizmetleri açısından kalitede en önemli unsurun müşteri tarafından algılanan kalite olduğunu söylemek mümkündür. Diğer bir ifadeyle, spor hizmetlerinde kaliteyi hizmetin müşteri tarafından algılanan performans ya da tatmin düzeyi belirlemektedir. Bu nedenle, spor işletmeleri daha kaliteli hizmet verip-vermediklerini görmek amacıyla bir takım yöntemler kullanmalıdır. Bu yöntemlerden birisi müşterilere uygulanacak anket veya onlarla yapılacak karşılıklı görüşmelerden elde edilecek bilgilerdir. Ancak, bu yöntemin hem zaman hem de para harcamayı gerektirmesi, işletmeleri zaman ve maddi harcamayı gerektirmeyen ve sayısal verilerle sonuca ulaştıracak bir yöntemi kullanmaya yönlendirebilmektedir. Bu yöntem, zaten işletme kayıtlarında yer alan ve müşterilerin hizmetten yararlandıktan sonra tekrar gelip-gelmedikleri; eğer geliyorlarsa ne sıklıkta geldikleri ve yararlanma sıklığında bir değişikliğin olup-olmadığına ilişkin sayısal ölçümlere dayanan *"müşteri geri dönüş oranı"*nın belirlenmesiyle verilen hizmetin kalitesi hakkında bir yargıya varmayı sağlamaktır (Watt,s.119,1998). Örneğin, spor hizmetten ilk defa yararlanan müşteriler hizmetten yararlanmaya tekrar geliyor, zaten yaralanan müşterilerinde yararlanma sayıları artıyorsa; spor işletmesi verdiği hizmetin kaliteli olduğu sonucuna varabilir.

Bu noktada, spor hizmetlerinde kalitenin müşteri geri dönüş oranının hesaplanmasıyla veya algılanan tatmin düzeyinin belirlenmesiyle açığa çıkıyor olması, müşteri beklentileriyle fiili hizmet performansı arasındaki farklılıkların en aza indirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, spor işletmeleri verdikleri hizmetin kalitesini etkileyen boyutların neler olduğunu bilmeleri ve bu boyutlardan yaralanmak suretiyle müşterilerin kendilerinden nasıl bir hizmet beklediklerini tahmin etmeleri, onlara daha kaliteli spor hizmeti sunma açısından önemli ip uçları sağlayacaktır.

3. Spor Hizmetlerinin Sunumunda Kalite Boyutları

Hizmet işletmelerinde dolayısıyla spor işletmelerinde de TKY'inden yararlanma müşteri beklentilerinin anlaşılabilmesinden, yani fiziksel varlığı olan (tesis, malzeme vb.) ve olmayan (ilgi,alaka vb.) hizmet girdilerinin müşteri tarafından kaliteli olarak algılanmasından geçer (Lemak ve Reed, 2000). İşte bu noktada, spor işletmelerin hizmetlerini sunarken, onun kalitesini etkileyen boyutların (faktörlerin) neler olduğunu bilmesi ve uygulamada bunlara dikkat edilmesi, spor hizmetlerinin daha tatmin edici düzeye gelmesini sağlayacaktır.

Bu maksatla, imalat sektöründe olduğu gibi hizmet sektöründe de kaliteyi etkileyen boyutları belirlemek için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Hizmet sektörüne yönelik olarak belirlenen boyutlar imalat sektöründekilerle benzerliklerinin yanında, önem-

li farklılıklar da göstermesi, bu boyutların Toplam Kalite Hizmet (TKH) boyutları olarak anılmaya başlamasına ve hizmet işletmelerine özgü hale gelmesine neden olmuştur. Bu boyutlarının neler olduğunu belirlemeye çalışanlardan Gronroos araştırmalarında (1978,82, 83) fonksiyonel kalite, teknik kalite ve işletme imajı olmak üzere 3 boyutun varlığından bahsedilebileceği üzerinde durmuş ve bu çalışmalar yenilerinin yapılmasını hızlandırıcı bir etki yaratmıştır (Sureshchandar ve Diğ., 2001).

Bu gelişmelerin ardından 1983-90 yılları arasında Berry, Parasuraman ve Zeithalm tarafından ABD'de gerçekleştirilen ve çeşitli hizmet kalitesi boyutları aracılığıyla müşteri beklentileri ve algıları arasındaki farkın ölçülerek sunulan hizmetin kaliteli olup-olmadığını belirleyen bir ölçme aracının geliştirilmesine yönelik çalışmalar tüm dünyada büyük beğeni kazanarak çeşitli hizmet işletmelerinde (eğitim, sağlık, ulaşım, turizm vb.) uygulanmıştır (Sureshchandar ve Diğ., 2001; Kunts, 2000; Sıngh ve Deshmukh,1999; Rao ve Diğ., s.30, 1996; Paşa ve Erim, 1995; Sohal,1994). Yapılan çalışmalar sonucunda ortaya konulan ve Servqual olarak anılan bu ölçme aracında yer alan ve tüm hizmet işletmelerini olduğu gibi, TK'yi yakalamak isteyen özel ve kamuda hizmet veren tüm spor işletmelerini ilgilendiren on kalite boyutu şunlardır (Paşa ve Erim,1995).

1. Fiziki Görünüm (Tangibles): hizmet esnasında kullanılan araç-gereç ve malzemelerin, personelin ve hizmet verilen yerlerin fiziki görünümünü içerir. Bir spor işletmesi için hizmet verilen bölümlerin (yüzme havuzu, spor salonu, soyunma odası vb.), hizmet esnasında kullanılan araç-gereç ve malzemeleri (havuz kulvar ipleri, basketbol topu, duşlar vb.), hizmeti sunan personelin kılık kıyafeti ve tüm tesisin görünümü (boyası, estetik özellikleri vb.) olarak ele alınabilir.

2. Güvenirlilik (Reliability): sunulan hizmetin performansında tutarlılık, hizmetin doğru verilmesi ve verilen sözlerin tutulmasını içerir. Bu boyut bir spor işletmesi için müşteri kayıtlarının doğru tutulması, spor programlarının belirlenen zaman içinde verilmesi ve programa katılımdan sonra beklenecek gelişmelere karşı verilen sözlerin gerçekleşmesini ifade eder. Örneğin, yüzme öğrenmek için bir kursa gelen müşteriye bu kurs sonunda mutlaka yüzme öğreneceği sözü verilmişse, kurs bitiminde müşteri yüzebilmeli veya en azından herhangi bir yardım almadan 10-15 metre ilerleyebilmelidir.

3. Heveslilik (Responsiveness): hizmeti veren personelin hizmet vermeye her zaman hazır ve istekli olmasını ve hizmetin zamanında gerçekleşmesini içerir. Bu bo-

yut bir spor işletmesi için çeşitli aksaklıklardan dolayı program saatinde meydana gelecek değişikliklerin anında programa katılacaklara bildirilmesi veya herhangi bir şikayeti olan müşterinin şikayetinin giderilmesi için samimi çaba ve ilgi gösterilmesini kapsar.

4. Yeterlilik (Competence): hizmeti sunun personelin yeterli bilgi ve beceriye sahip olmasını içerir. Bir spor işletmesinde çalışan personelin bilgi, beceri, tecrübe ve yetki sahibi olmasını ifade eder (antrenörlük belgesi, cankurtaran bröveleri yeterliliğin somut kanıtlarıdır). Örneğin, bir yüzme havuzunda yüzme öğreten personelin belirlenen süre içinde yüzme öğretebilmesi veya cankurtaranların yaşanacak boğulma vakalarındaki doğru müdahaleleri çalışanların yeterliliğinin bir göstergesidir.

5. Nezaket (Courtesy): hizmeti sunanların müşterilere karşı saygı, anlayış, nezaket ve arkadaşça yaklaşmalarını içerir. Bir spor işletmesi için resepsiyon görevlisinden, telefonlara bakan sekretere ve bizzat hizmeti sunan eğiticilere kadar tüm çalışanların nezaket çerçevesi içinde davranmalarını ifade eder. Örneğin, telefonla aerobik kursu hakkında bilgi alan ve daha sonra bu kursa katılan müşterinin telefondaki görüşmede ve hizmetten faydalandığı anda yaratılan nezaket ortamı yeterliyse, müşteri kurstan beklediği yararı görmese de yaratılan nezaket ortamı hizmetin kalitesi hakkındaki düşüncelerin tamamen olumsuzlaşmasını engelleyebilir.

6. İnanırlılık (Credibility): hizmetlerde inanırlılığı, dürüstlüğü ve müşteri çıkarlarını öne çıkarmayı içerir. Spor işletmeleri için bu boyuta örnek olarak gruplar halinde yapılan programlar verilebilir. Yüzme öğrenmek için bir grupla gerçekleştirilen kursa katılan müşterilere grupların en fazla 10 kişiden oluşacağı söylendiği halde, grupların 13-14 kişiden oluşturulması durumunda, bu işletme müşterileri nezrinde inanırlılığını kaybedecek ve sunulan hizmetin kalitesi kötü olarak algılanacaktır. Hizmetin kötü algılanmasının yanında, kursa katılanlar hem bu işletmenin verdiği hizmetten yararlanmayı tekrarlamayabilecekler, hem de yakın çevrelerine yaşanan problemi anlatacakları için çevrede işletmeye karşı olumsuz bir imajın oluşmasına neden olacaklardır.

7. Emniyet (Security): hizmetlerin tehlike, şüphe veya risklerden uzak olmasını içerir. Bir spor işletmesinde sağlık açısından herhangi bir riskin bulunmaması, hizmet esnasında yaralanma, sakatlanma ve kullanılan malzemelerin risk yaratma olasılığının olmamasını ifade eder. Örneğin, bir yüzme havuzunda müşterilerde mantar veya gözle ilgili hastalıklara yakalanma oranının artış göstermeye başlaması, havuzun hijyen koşullarının yeterli olmadığından dolayı hizmetlerinden faydalanma-

ya devam etmenin tehlike taşıdığı kanaati yaygınlaşacaktır. Bu durum tüm müşterileri etkileyeceği için sunulan hizmetin kalitesi hakkında önemli şüpheler oluşacak ve durum normale dönse bile müşterilerin hizmetten tekrar yararlanmaya başlaması uzun zaman alacaktır.

8. Erişilirlik (Access): hizmetlere ulaşmadaki rahatlığı ve kolay ilişki kurabilmeyi içerir. Bir spor işletmesi için müşterilerinin bulundukları yerle tesis arasındaki uzaklığın en azından göze alınabilecek bir mesafede olmasını ve sunulan spor hizmetleri hakkında bilgi almak isteyenlerin telefon, faks veya internet aracılığı ile bilgiye kolayca ulaşabilmesini ifade eder. Örneğin, yüzmek isteyen bir insan öncelikle ulaşım açısından kendisine en uygun olan havuzu seçecektir (diğer havuzun diğerine üstünlük sağlayacak bir özelliği yoksa). Benzer şekilde yüzme öğrenmek isteyen ve bu nedenle programlar hakkında bilgi almak isteyen müşteri tercihini rahatça iletişim kurup tatmin edeci bilgileri aldığı işletmeden yana kullanacaktır. Her iki durum da hizmet kalitesinin algılanmasını olumlu ya da olumsuz yönde etkilenecektir.

9. İletişim (Communication): hizmetin müşteriye anlayabileceği dilden anlatılmasını ve sunulacak hizmetle ilgili gerekli açıklamalarda bulunmayı içerir. Bir spor işletmesinde hizmetten önce doldurulması gerekli kayıtla ilgili formların nasıl doldurulacağının açıklanması, hizmetle ilgili detaylı bilgilerin verilmesi ve hizmet esnasında müşteriyle ilişkide kullanılan ve spor alanına özgü terimlerin müşterinin anlayabileceği şekle dönüştürülmesini ifade eder. Örneğin, yüzme kursuna katılan müşteriye kurs esnasında kullanılacak malzemeler (bone, terlik gibi) hakkında detaylı bilgi verilmemesi, malzeme eksikliğinden dolayı müşterinin ilk günden programa katılamaması riskini ortaya çıkaracağı için, müşterinin hizmetin kalitesi hakkındaki düşüncesini olumsuzlaştıracaktır.

10. Müşteriyi Anlamak (Understanding the Costumer): hizmet sunulurken müşteriyi anlamaya çalışma ve özel isteklerine anlayışla yaklaşmayı içerir. Bir spor işletmesinde programlardan faydalananların değişik isteklerinin neler olabileceğini tahmin etmeye ve bu isteklere en kısa sürede cevap vermeyi ifade eder. Bu noktada en önemli görev müşteriyi daha iyi tanıyan ve olası ihtiyaçlarını tahmin edecek kişi veya kişilere, yani bizzat hizmeti sunanlara düşer. Onların bu konuda gösterecekleri başarı hizmetin kalitesini doğrudan etkileyecektir. Örneğin, bir yüzme havuzunda en fazla 28° olması gereken su ısısı bazı müşteriler için yeterli olmayabilir. Bu durumda, müşterinin isteğinin anlaşıldığının, ancak su ısısının daha fazla artırılması

durumunda suda bakteri üreme olanağının yükselebileceğini, ortam ısısının birkaç derece artırılarak üşümeyi engellemeye çalışılabileceğinin izah edilmesi ve hizmet kalitesinin kötü olarak algılanmasını önlemede en büyük görev o anda hizmeti veren ve daha önce bu tip konularda bilgilendirilmiş çalışanlara bağlıdır.

SONUÇ

Günümüz koşullarında hem imalat hem de hizmet sektöründe rekabetin artmasıyla pazar çevresinde üstünlük sağlamanın yolu olarak görülen kalite ve TKY; spor alanında da insanların spora olan ihtiyaçlarının giderek artmasıyla birlikte, bu ihtiyacı karşılamak amacıyla büyük-küçük spor tesislerinin çoğalması her alanda yaşanan rekabet ortamının spor hizmetleri alanında da yaşanmasına neden olmaktadır.

Bunun yanında, insanların spor hizmetlerinde kalite beklentilerinin yükselmesi spor işletmelerinin de kaliteli programlar tasarlayıp, sunarak müşteri memnuniyetini sağlamaları için TKY anlayışına önem vermeleri zorunluluk haline gelmiştir. Ancak, özellikle ülkemizde spor işletmelerinin hala geleneksel yöntemlerle çalışarak, çağdaş yaklaşımlara ilgisiz kalmaları, üretilen spor hizmetlerinin hem kalite, hem de kantite açısından yetersizliğini gündeme getirmektedir (İmamoğlu,1998).

İşte bu noktada, diğer hizmetlerde olduğu gibi, spor hizmetlerinde de kaliteli hizmetin nasıl olması gerektiği veya kalite standartlarının ortay konulmasındaki güçlüklere rağmen, spor hizmeti veren işletmelerin özel veya kamu ayrımı yapmadan burada kısaca değerlendirilen "kalite boyutları" üzerinde gösterecekleri başarılı uygulamalar, müşterilerin tatmin düzeyini yükselteceği gibi, spor hizmetlerine olan talebin sürekli ve canlı kalmasına ve oluşturulması muhtemel kalite vasıflarının belirlenmesine de yardımcı olacaktır.

Kaynaklar

1- Alison, D.,Terziovski. M.: "Quality Practices and Custumer/Supplier Management in Australian Service Organization", Total Quality Management, Vol.12, İssue 5, s.611-21, Aug 2001.

2- Dotchin,J.A.,Oakland, J.S.; "Theories and Concepts in Total Quality Management", Total Quqlity Management, Vol.3, Issue 2, s. 133-145, 1992.

3- Ekenci,G., İmamoğlu,A.F.; Spor İşletmeciliği, Alp Ofset Matbaacılık, Ankara, 1998.

4- İmamoğlu,A.F.; "Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Açısından Spor Hizmetleri", Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt 3, Sayı 2, s.51-62, Nisan 1998.

5- Kunst,P.; "Quality Management and Business Performance in Hospitals: A Search for Success Parameters", Total Quality Management, Vol.11, Issue 8, s.1123-1133, Dec 2000.

6- Lemak,D.J., Reed, R.; "An Aplication of Thompson's Typology to TQM in Service", Journal of Total Quality Management, Vol.5, Issue 1, s.67-83, 2000.

7- Munro-Faure,L., Munro-Faure, M.; İmplementing Total Quality Management, Pıtman Publishing, 1993.

8- Öztürk, A.; "Hizmet İşletmelerinde Kalite Boyutları ve Kalitenin Artırılması", Verimlilik Dergisi, Cilt 25, Sayı 2, s.65-80, 1996.

9- Özveren, M.; Toplam Kalite Yönetimi: Temel Kavramlar ve Uygulamalar, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1997.

10- Parks, J.B., Zanger, B.R.K.,Quarterman,J.; Contemporary Sport Management, Human Kinetics, USA, 1998.

11- Paşa, M., Erim,İ.; "Servqual: Hizmet Sektöründe Kalite Ölçümü", Uzman Gözüyle Bankacılık, Yıl 3, Sayı 9, s.45-9, Mart 1995.

12- RAO,A. ve Diğerleri; Total Quality Management: A Cross Functional Perspective, John Wiley & Sons, New York, Toronto, Singapore, Chichester, Brisbane, 1996.

13- Saunders, I.W., Graham, M.A.; "TQM in the Hospitality İndustry", Total Quality Management, Vol.3, İssue 3 s. 243-255, 1992.

14- Scharitzer,D.,Korunka,C.; "New Public Management; Evaluating The Success of TQM and Change Management Iterventions in Public Services from Employee's and Custumer Perspectives", Total Quality Management, Vol.11, Issue 7, s.941-953, Sep. 2000.

15- Singh,S., Deshmukh,S.G.; "Quality İnitiatives in the Service Sector: A Case", Total Quality Management, Vol.10, Issue 1, s. 5-16, Jan 1999.

16- Sohal, A.S.; "Managing Service Quality. Developing a Vision and a Strategy", Total Quality Management, Vol.5, Issue 6 (sic), s.367-374, 1994.

17- Sureshchandar,G.S., Rajendran, C., Anantharaman,R.N.; "A Conceptual Model for Total Quality Management in Service Organizations", Total Quality Management, Vol.12, Issue 3, s.343-363, May 2001.

18- Swift,J.A.,Ross,J.E.,Omachonu,V.K.; Principles of Total Quality Management, Second Edition, St. Luice Press, Boca Raton, Florida, 1998.

19- Takan,M.; Bankalarda Toplam Kalite Yönetimi, Türkiye Bankalar Birliği Yayınları, 2000.

20- Watt,D.C.; Sports Management and Administration, E & FN Spon An İmprint of Routledge, London, New York, 1998.