

**T.C.**  
**DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**KAMU VE ÖZEL SPOR MERKEZLERİNE DEVAM EDEN**  
**ÜYELERİN HİZMET KALİTESİNE YÖNELİK ALGI VE**  
**BEKLENTİ DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

**Eyüp ACAR**

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Kütahya**  
**2015**

**T.C.  
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR  
ANABİLİM DALI**

**KAMU VE ÖZEL SPOR MERKEZLERİNE DEVAM EDEN  
ÜYELERİN HİZMET KALİTESİNE YÖNELİK ALGI VE  
BEKLENTİ DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Eyüp ACAR**

**Danışman:  
Yrd. Doç. Dr. Halil BIŞGIN**

**Kütahya  
2015**

**ONAY SAYFASI**

Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

Eyüp ACAR'ın hazırladığı "Kamu ve Özel Spor Merkezlerine Devam Eden Üyelerin Hizmet Kalitesine Yönelik Algı ve Beklenti Düzeylerinin Karşılaştırılması" başlıklı yüksek lisans tez çalışması jürimiz tarafından Beden Eğitimi ve Spor Programında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

... / ... / 2015

İmzalar

**Jüri Başkanı:** .....

DPÜ BESYO Öğretim Üyesi

**Danışman:** Yrd. Doç. Dr. Halil BİŞGİN

DPÜ BESYO Öğretim Üyesi

**Üye:** .....

DPÜ BESYO Öğretim Üyesi

ONAY:

Bu tez Dumlupınar Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Figen TAŞER

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Bu tezin planlanması ve hazırlanmasında öneri ve yardımlarından dolayı, danışmanım Yrd. Doç. Dr. Halil BİŞGİN'e, yüksek lisans boyunca her alanda bizlere yardımcı olan okul müdürümüz sayın Doç. Dr. Mehmet ACET'e, çalışmam boyunca istatistik konusunda yardımını esirgemeyen Öğr. Gör. Şihmehmet YİĞİT'e teşekkür ederim. Ayrıca tezimin dil ve anlatım açısından tashihinde emeği geçen arkadaşlarım TDE Öğretmenleri Emre SARIKAŞ teşekkür ederim.

Son olarak tez çalışmam sürecinde daima yanımda olan maddi manevi desteğini benden esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

## ÖZET

**Kamu ve Özel Spor Merkezlerine Devam Eden Üyelerin Hizmet Kalitesine Yönelik Algı ve Beklenti Düzeylerinin Karşılaştırılması. ACAR Eyüp, Yüksek Lisans, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Halil BİŞGİN, 2015.** Bu çalışmanın amacı Kamu ve Özel spor merkezlerine devam eden üyelerin hizmet kalitesine yönelik algı ve beklenti düzeylerinin karşılaştırılmasıdır.

Araştırmanın evrenini, Kütahya ilinde faaliyet gösteren Kamu ve Özel spor merkezleri üyeleri oluştururken örneklemini ise aynı ilde faaliyet gösteren 4 özel spor merkezine devam eden (n=224) üye ile kamuya ait 4 spor merkezine giden (n=224) olmak üzere toplam 448 üye oluşturmaktadır. Spor merkezlerinden yararlanan kişilerin hizmet kalitesine yönelik algı düzeylerini araştırmak, tespit etmek ve bazı demografik özelliklere göre hizmet beklentilerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla gerçekleştirildi. Lam, Zhang ve Jensen (2005), tarafından geliştirilen; Gürbüz, Koçak ve Lam (2005) tarafından da Türkiye’de geçerlik-güvenirlilik çalışması yapılan SQAS (Service Quality Assessment Scale) hizmet kalitesi ölçeği kullanıldı. Verilerin istatistiksel analizinde önce verilerin normal dağılıp dağılmadıkları kontrol edilmiştir. İkili grupların karşılaştırılmasında (Independent Samples) T testi, çoklu grupların karşılaştırılmasında One-Way ANOVA testi kullanılmıştır (Karagöz ve Ekici 2004). Çoklu gruplarda anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için Tukey HSD testi kullanılmıştır. Kamuya ait spor merkezlerinde farklı değişkenler ( yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, spor merkezine katılım süresi, spor merkezine katılım amacı) ile hizmet kalitesi algı-beklenti puanları arasında  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde bir farka rastlanılmamıştır. Özel spor merkezlerinde farklı değişkenler (yaş, cinsiyet, medeni durum eğitim düzeyi, spor merkezine katılım süresi, spor merkezine katılım amacı) ile yaptığımız testler ise, beklenen ve algılanan hizmet puanı arasında, medeni durum değişkeni (evli ve bekâr bireyler) ve eğitim düzeyleri değişkeni arasında  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyinde ( $p:0,027$ ) bir fark tespit edilmiştir. Sonuç olarak kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi puanları karşılaştırılmış ve istatistiksel olarak algılanan hizmet puanları arasında  $\alpha=0.05$  düzeyinde anlamlılık saptanmamıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Kalitesi, Beklenti, Algı

## ABSTRACT

**Comparison of the Perception of Service Quality Levels, who Ongoing Members of the Public and Private Fitness Center. ACAR Eyup, M.Sc., Department of Physical Education and Sports, Thesis Advisor: Asst. Assoc. Dr. Halil BİŞGİN, 2015.**

The purpose of the study, Comparison of the Service Quality Perception Levels, who ongoing Members of the Public and Private Fitness Center.

The research of universe, which are members of creating active public and private fitness center in Kütahya, if the sampling of four private fitness centre shows active participation with the number of (n=224) registration in respect to four public fitness centre the total number of registration are (n=224) out of 448 registration. According to the research of the perceptual level and some Demographic features differences to show or not to show the service expectations of people getting benefits from fitness centres. Developed by Lam,Zhang and Jensen (2005) ,conducted validity and reliability study SQAS (Service Quality Assessment Scale) in Turkey by Gürbüz,Koçak and Lam (2005) were used service quality scale. Statistical analysis of the data disperses normally before they have been checked. For comparing binary groups the Independent Samples Test were used, for comparing multiple groups the One way ANOVA were used. (Karagöz and Ekici 2004). Tukey HSD test was used to determine that in which groups the signifiacnce took place between the multiple groups. In relating to public sport centre different variables are;( age, gender,marital status, level of education, duration of the participation in fitness centre, aim of the participation in fitness centre) with service quality between perception and expentation scores (0=0.5) there were no differences in significance found. In relating to the private fitness centre different variables are ( age,gender,marital status, level of education, duration of participation in fitness centre,aim of the participation), if doing these tests the points between expected and perceived service , between variable of marital status (single and married) and between variable of educational level  $\alpha=0.05$  has been identified the difference of (p:0.027).

As a result, service quality points were compared between public and private fitness centres and statistically the service point perceived the significance level  $\alpha=0.05$

**Keywords:** Quality of Service, Expectations, Perceptions

## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
<b>ONAY SAYFASI</b> .....	<b>iii</b>
<b>TEŞEKKÜR</b> .....	<b>iv</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vii</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>xi</b>
<b>ŞEKİLLER DİZİNİ</b> .....	<b>xiii</b>
<b>1.GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Önemi .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	1
1.3. Problem Cümlesi .....	1
1.3.1. Alt Problemler.....	2
1.4. Hipotezler .....	3
1.5. Araştırmanın Varsayımları .....	4
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	5
1.7. Tanımlar .....	5
<b>2. HİZMET KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE HİZMETTE KALİTE</b> .....	<b>6</b>
2.1. Hizmetin Tanımı.....	6
2.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	6
2.2.1. İnsan Gücüne Dayalı Olan Hizmetler.....	7
2.2.2. İnsan Gücüne Dayalı Olmayan Hizmetler .....	8
2.2.3. Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektiren Hizmetler .....	8
2.2.4. Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektirmeyen Hizmetler.....	8
2.2.5. Kişisel İhtiyaçları Karşıllayan Hizmetler.....	8
2.2.6. İşletme İhtiyaçlarını Karşıllayan Hizmetler.....	9
2.2.7. Kar Amaçlı ya da Kar Amaçsız Hizmetler .....	9
2.3. Hizmetin Özellikleri .....	10
2.3.1. Soyutluk Özelliği .....	10
2.3.2. Ayrılmazlık Özelliği .....	11

2.3.3. Değişkenlik Özelliği .....	11
2.3.4. Dayanıksızlık Özelliği .....	11
2.4. Hizmet Kalitesi .....	11
2.4.1. Kalite Kavramı .....	11
2.4.2. Hizmet Kalitesi Kavramı .....	12
2.4.3. Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri .....	14
2.4.3.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli .....	14
2.4.3.2. Boşluk Modeli (Gaps Model) ve SERVQUAL .....	15
2.4.3.3. Servperf .....	19
2.5. Hizmet Pazarlaması .....	19
2.6. Spor Hizmetleri Kavramı .....	21
2.6.1. Spor Hizmetlerinin Tanımı .....	21
2.6.2. Spor Hizmetlerinin Özellikleri .....	22
2.6.3. Sporda (Algılanan) Hizmet Kalitesi İle ilgili Araştırmalar .....	22
2.6.4. Spor Hizmetleri İçin Hizmet Kalitesi Yaklaşımları .....	27
2.6.5. Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi .....	29
<b>3. MÜŞTERİ TANIMIYLA İLGİLİ KAVRAMLAR .....</b>	<b>32</b>
3.1. Müşteri Tipleri .....	33
3.1.1. İç Müşteri .....	33
3.1.2. Dış Müşteri .....	34
3.2. Müşteri İhtiyaç ve Beklentileri .....	36
3.3. Müşteri Sadakati .....	38
3.3.1. Müşteri Sadakati Türleri .....	39
3.3.1.1. Bilişsel Sadakat .....	40
3.3.1.2. Duygusal Sadakat .....	40
3.3.1.3. Davranışsal Eğilimli Sadakat .....	40
3.3.1.4. Doğrudan Eyleme Yönelik Sadakat .....	41
3.4. Müşteri Tatmini .....	41
3.5. Müşteri Memnuniyeti .....	43
3.5.1. İç Müşteri Memnuniyeti .....	44
3.5.2. Dış Müşteri Memnuniyeti .....	45
3.6. Müşteri Memnuniyetini Ölçme Teknikleri .....	45



3.6.1. Fokus Grup Görüşmeleri .....	47
3.6.2. Anket Tekniği .....	47
3.6.3. Kritik Olay Tekniği.....	48
3.6.4. Kıyaslama Tekniği (Benchmarking).....	49
<b>4. ALANLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR .....</b>	<b>51</b>
<b>5. GEREÇ VE YÖNTEM.....</b>	<b>57</b>
5.1. Protokol .....	57
5.2. Evren ve Örneklem.....	57
5.3. Araştırmanın Yöntemi .....	58
5.4. Veri Toplama Teknikleri .....	58
5.5. Verilerin İstatistiksel Analizi.....	59
<b>6. BULGULAR.....</b>	<b>60</b>
6.1. Hipotez 1: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları.....	60
6.2. Hipotez 2: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları .....	61
6.3. Hipotez 3: Kamu ve Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Karşılaştırılması .....	63
6.4. Hipotez 4: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Verilerinin Karşılaştırılması .....	63
6.5 Hipotez 5: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması....	64
6.6. Hipotez 6: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	64
6.7. Hipotez 7: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	65
6.8. Hipotez 8: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	65
6.9. Hipotez 9: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	66

6.10. Hipotez 10: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	66
6.11. Hipotez 11: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Puanlarının Karşılaştırılması .....	67
6.12. Hipotez 12: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	68
6.13. Hipotez 13: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	68
6.14. Hipotez 14: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	69
6.15. Hipotez 15: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	69
6.16. Hipotez 16: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	70
6.17. Hipotez 17: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	71
<b>7. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>72</b>
7.1. Tartışma ve Sonuç .....	72
7.2. Öneriler .....	78
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>79</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>87</b>
Ek 1. Ölçek Formları .....	87
Ek 2. Veriler .....	90

## TABLOLAR DİZİNİ

### Sayfa

<b>Tablo 6.1:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları.....	61
<b>Tablo 6.2:</b> Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları.....	62
<b>Tablo 6.3:</b> Kamu ve Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Karşılaştırılması.....	63
<b>Tablo 6.4:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Verilerinin Karşılaştırılması .....	63
<b>Tablo 6.5:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	64
<b>Tablo 6.6:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	64
<b>Tablo 6.7:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	65
<b>Tablo 6.8:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	65
<b>Tablo 6.9:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Spor Merkezine Katılım Süresi Açısından SERVQUAL Puanları.....	66
<b>Tablo 6.10:</b> Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	67
<b>Tablo 6.11:</b> Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Puanlarının Karşılaştırılması .....	67
<b>Tablo 6.12:</b> Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	68
<b>Tablo 6.13:</b> Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	69
<b>Tablo 6.14:</b> Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması.....	69

<b>Tablo 6.15:</b> Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .....	70
<b>Tablo 6.16:</b> Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması ..	71
<b>Tablo 6.17:</b> Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması .	71

## ŞEKİLLER DİZİNİ

### Sayfa

<b>Şekil 2.1:</b> Grönroos'un (1984) Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli .....	14
<b>Şekil 2.2:</b> Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985) Boşluk Modeli .....	17
<b>Şekil 2.3:</b> Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985,1988) Kavramsal Hizmet.....	18
<b>Şekil 3.1:</b> İç Müşteri Hiyerarşisi .....	34
<b>Şekil 3.2:</b> Dış Müşteri Hiyerarşisi .....	35
<b>Şekil 3.3:</b> İç ve Dış Pazarda Müşteri Memnuniyetinin Boyutları.....	44

## **1.GİRİŞ**

### **1.1. Araştırmanın Önemi**

Sağlık ve zindelik hareketi dünyada hızla gelişen bir olgudur (3).

Buna paralel olarak özellikle son yıllarda bu hareket ülkemizde de gelişmeye başlamıştır. Reklam, televizyon programları ve iletişimin etkisiyle toplumumuzun büyük kısmında sağlık ve zindelik olgusuna yönelik farkındalık oluşmaktadır. Bu olguya önem veren bireyler son zamanlarda spor merkezlerine yönelmeye başlamışlardır.

Her sektörde olduğu gibi spor hizmeti sunan işletmelerin artmasıyla bu alanda da rekabet söz konusu haline gelmiştir. Yoğun rekabet ortamının yaşandığı günümüzde, varlıklarını sürdürebilmeleri için hizmet işletmelerinin müşteri odaklı stratejiler geliştirme zorunluluğuyla karşı karşıya oldukları bir gerçektir. Rekabette başarılı olan işletmeler hayatta kalırken başarısız olanlar pazardan çekilmek durumunda kalmaktadırlar. Bu durum hizmet kalitesinin müşteri üzerindeki etkisini de gündeme getirmektedir.

Yapılan bu çalışma, spor merkezi yöneticilerinin kullanabileceği, doğru ve pratik bilgiler sağlayacaktır. Böylece yöneticilerin daha kaliteli hizmeti müşterilerine sunarak hem sağlıklı ve güvenli hem de daha karlı bir işletme yönetimi planlamalarına yardımcı olacaktır.

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Kamu ve özel spor merkezlerinden yararlanan kişilerin hizmet kalitesine yönelik beklenti ve algılarının değerlendirilmesi ve elde edilen bilgilerle bu iki sektörün karşılaştırmalı değerlendirmesinin yapılarak kamu ve özel spor merkezlerinin daha etkin bir pazarlama faaliyeti ortaya koyabilmesi için çeşitli önerilerin geliştirilmesi amaçlanmıştır.

### **1.3. Problem Cümlesi**

Spor merkezlerindeki hizmet kalitesine yönelik son yıllarda yapılan çalışmalarda bir artış görülmüştür; bu nedenle Türkiye’de özel spor merkezleri ve kamusal alana ait spor merkezlerinin hızla arttığı göz önüne alındığında, Türkiye örneklemini üzerinde yapılan araştırmaların sadece özel sektör üzerine olması ve

yeterli düzeyde olmaması bir eksiklik olarak görülmektedir. Bu bağlamda gerçekleşen araştırmamızda ortaya çıkan sonuçların spor merkezleri hizmet kalitesi değerlendirmelerine katkıda bulunacağı ve özel sektör ile kamusal alan arasında da hizmet açısından ne gibi farklılıkların olduğunu ortaya çıkaracağı düşünülmektedir.

Bu çerçevede, spor merkezlerinden hizmet alan kişilerin hizmet sunumuna yönelik kamu ve özel spor merkezleri arasında farklı bir hizmet sunumu olup olmadığını araştırmak, araştırmamızın problem cümlesini oluşturmaktadır.

### **1.3.1. Alt Problemler**

1-) Kamu ve özel spor merkezlerine devam eden bireylerin hizmet kalitesi açısından algı ve beklenti düzeyleri arasında fark var mıdır?

2-a) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi seviyeleri arasında fark var mıdır?

2-b) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin cinsiyet değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

2-c) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin medeni durum değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

2-d) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin yaş değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

2-e) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin eğitim düzeyi değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

2-f) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım süresi değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

2-g) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım amacı değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-a) Özel spor merkezlerine devam eden bireylerin hizmet kalitesi açısından algı ve beklenti düzeyleri arasında fark var mıdır?

3-b) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin cinsiyet değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-c) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin medeni durum değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-d) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin yaş değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-e) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin eğitim düzeyi değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-f) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım süresi değişkeni hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

3-g) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım amacı değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında bir fark var mıdır?

#### **1.4. Hipotezler**

1-) Kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi ve algılanan hizmet arasında anlamlı bir fark yoktur.

2-a) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark vardır.

2-b) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin cinsiyet değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.

2-c) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin medeni durum değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.

2-d) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin yaş değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.

2-e) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin eğitim düzeyi değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.



2-f) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım süresi değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.

2-g) Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkezine katılım amacı değişkeni açısından hizmet kalitesi ve üyelerin algı-beklenti arasında anlamlı bir fark yoktur.

3-a) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin beklenen ve algılanan hizmet puanları hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3-b) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin cinsiyet değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

3-c) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin medeni durum değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark vardır.

3-d) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin yaş değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

3-e) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin eğitim düzeyi değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark vardır..

3-f) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkeze katılım süresi değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

3-g) Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin spor merkeze katılım amacı değişkeni açısından hizmet kalitesi seviyeleri arasında anlamlı bir fark yoktur.

### **1.5. Araştırmanın Varsayımları**

Araştırmanın varsayımları şunlardır:

1. Araştırmada kullanılmak üzere geliştirilen ölçme araçlarının araştırmanın amacına hizmet edeceği varsayılmıştır.

2. Araştırmada kullanılan ve orijinali İngilizce olan ölçeğin Türkçe karşılığının ölçek formuna yansıtıldığı öngörülmüştür.

3. Araştırmada alışma grubunu oluşturan Kamu ve Spor Merkezi üyelerinin ölçekteki ifadeleri gerçeklere uygun ve içtenlikle yanıtladığı varsayılmıştır.

4. Uygulanan istatistik yöntemlerin değerlendirmeleri yeterli olduğu var sayılmaktadır.

### **1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları**

İçsel pazarlama kavramı, bir işletmenin müşterilerini içsel ve dışsal müşteriler olarak ikiye ayırmaktadır (63). İçsel müşteriler işletme çalışanlarını oluştururken, dışsal müşteriler işletmeden hizmet alan kişileri ifade etmektedir(94). Bu çerçeve de ele alındığında bu araştırma dışsal müşteriler ile sınırlandırılmıştır ve bu alışma Kütahya il merkezinde bulunan Kamu ve Özel Spor Merkezlerinin üyelerine uygulanmıştır.

### **1.7. Tanımlar**

**Spor:** Zindelik.

**Spor merkezi:** Bireylere sağlık ve zindelik bağlamında fiziksel etkinlik hizmetleri sunan işletme.

**Fiziksel Uygunluk:** Fiziksel eforların ortaya çıkardığı baskı ve ihtiyaçlara, vücudun uyum sağlayabilme gücü ya da kabiliyeti.

**Hizmet:** Bir tarafın diğer tarafa sunduğu, temelde soyut olan ve herhangi bir şeyin sahiplenilmesi ile son bulmayan bir aktivite ya da yarar (50).

**Kalite:** Doğru içi, doğru şekilde ve tutarlı olarak yapmak.

## 2. HİZMET KAVRAMI, ÖZELLİKLERİ VE HİZMETTE KALİTE

### 2.1. Hizmetin Tanımı

Hizmet çok genel olarak, üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, sosyal olay veya çaba” olarak tanımlanabilir (83). Bir başka tanımda hizmet "insan gereksinimlerinin giderilerek, yarar ve doyum sağlayan, soyut faaliyetler bütünü”, daha geniş bir yaklaşımla " insanların ya da insan gruplarının gereksinimlerini gidermek maksadıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum sağlayan soyut faaliyetler bütünü” şeklinde tanımlanmaktadır (17).

Hizmetlerin geniş bir yelpaze içinde değişkenlik göstermesi ve somut mallarla olan bağlantıları, hizmet kavramının tanımlanabilmesini güçleştirmektedir. İşletmelerin büyük bir kısmının, mal ve hizmet birleşimlerini tüketicilerin kullanımına sundukları söylenebilir (83 ).

Ürünlerin saf maldan saf hizmete kadar değişen geniş bir yelpaze içinde dağılımları, hizmetin tanımlanabilmesi için bir sınıflandırma yapabilme şansını ortaya çıkarmaktadır. Bunlardan birincisi hizmetin bir faaliyetin temel amacı ve unsuru olmasıdır. İkincisi ise bir mal veya hizmetin satışını sağlayıcı veya düzenleyici bir çaba olmasıdır.

İslamoğlu, Candan, Hacıfendioğlu ve Aydın (2006: 18) hizmet kavramını “hizmet, tüketicilerin yaşantılarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunlarını çözmeye ya da çözümü kolaylaştıran sistemler, faaliyetler ve faydalar toplamıdır” şeklinde tanımlamışlardır.

Kotler, (1997) ise, hizmeti şöyle tanımlamıştır: “Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.” şeklinde tanımlamıştır.

### 2.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmet sektöründe sınıflandırma önemli ancak hizmetlerin çok farklı ve geniş bir yelpazede yer almalarından dolayı oldukça zordur. Örneğin; uluslararası bir banka zincirini, bir kuaförü ya da bir doktoru aynı hizmet grubu içinde incelemek

olanaksızdır (64). Hizmetlerin sınıflandırılması, işletme yöneticilerine, diğer sektörlerdeki gelişme ve değişimleri izleme ve değerlendirme fırsatları sunar. İşletmeler, bu fırsatları değerlendirerek rakiplerinden daha öne geçme şansını yakalayabilir. Sınıflandırma sayesinde yöneticiler, hangi hizmet işletmesiyle ortak noktalarda hareket ettiğini veya hangi işletmelerle ortak noktada hareket etmediğini belirleme imkânı bulur.

Hizmet işletmeleri, tüketici piyasalarına, endüstriyel piyasalara veya her ikisine de hizmet sağlayabilirler. Bazı durumlarda bu hizmetler otomatik makinelerle (oto yıkama makinesi gibi), bazı hallerde ise, avukatlar, muhasebeciler veya idari danışmanlar gibi özel ekipman kullanmayan kalifiye personellerce gerçekleştirilir. Hizmetler bu iki faktör yani, hizmetin sağlanmasında ekipman kullanımı ve hizmet sağlayıcısının kalifikasyonu arasında sınıflandırılabilir. Hukuk hizmetleri insan temelli iken bir sinema salonu ekipman temelli bir hizmet tipidir. Ekipman temelli hizmetler; otomatik, vasıflı iş gücü gerektiren ve vasıflı işgücü gerektirmeyen ekipman temelli hizmetler şeklinde sınıflandırılabilir. Benzer biçimde, insan temelli hizmetler de, vasıflı ya da vasıfsız iş gücü veya kalifiye personel tarafından verilebilir (8).

Hizmetleri insan gücüne dayalı olan ve insan gücüne dayalı olmayan, müşterinin hazır bulunmasını gerektiren ve müşterinin hazır bulunmasını gerektirmeyen hizmetler, kişisel ihtiyaçları karşılayan ve işletme ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler, kar amaçlı ya da kar amaçsız hizmetler şeklinde sınıflandırmak mümkündür. Bu sınıflandırma aşağıda ele alınmıştır:

### **2.2.1. İnsan Gücüne Dayalı Olan Hizmetler**

İnsan gücüne dayalı olan hizmetler şu şekilde örneklendirilebilir (77):

- Kalifiye olmayan işgücü (Çim kesme, bekçilik, müstahdem ve hizmetçilik, kapıcılık, telefon, su, elektrik vb. faturaları ödeyen ve çeşitli beceri gerektirmeyen işleri yapan firmalar, bankacılık sistemleri)
- Kalifiye işçilik (Alet onarım/bakımı, yönetici bulma, yiyecek-içecek ve ilgili hizmetler- catering)
- Profesyoneller (Avukatlar, yönetim danışmanları, muhasebeciler).

### 2.2.2. İnsan Gücüne Dayalı Olmayan Hizmetler

- İnsan gücüne dayalı olmayan hizmetler de şu şekilde örneklendirilebilir (77).
- Otomatikleştirilmiş (Elektronik vb. sistemler yardımıyla otomatik olarak çalışan, satış makineleri, bankamatikler vb.)
- Nispeten fazla becerili/kalifiye olmayan operatörlerce işletilen hizmetler (Sinemalar, merkez istasyon koruma hizmetleri, kuru temizleme, taksiler)
- Kalifiye operatörlerce işletilen (Havayolları, gemiler, bilgisayarlar, devre-mülk vb.)

### 2.2.3. Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektiren Hizmetler

Müşterinin hazır bulunmasını gerektiren hizmetlere, lokanta hizmetleri, sağlık hizmetleri örnek verilebilir. Müşterilerin hizmet sunumu esnasında fiziksel mevcudiyetlerinin gerekmesi, hizmetin gerçekleştirilmesi süresince zaman harcamalarını gerektirmektedir. Hizmetlerden tatmin olmaları ise hizmeti sunan personelden, hizmeti kullanan diğer müşterilerin özelliklerinden dahi etkilenir.

Müşterinin fiziksel olarak bulunduğu hizmetlerde hizmet sunulan mekân ve zamanlama faktörleri önem kazanır. Bu durumda, hizmet ortamının düzenlenmesi önem arz etmektedir. Burada işletme, müşterinin ihtiyaçlarını dikkate alarak gerekli düzenlemelere gitmelidir (64).

### 2.2.4. Müşterinin Hazır Bulunmasını Gerektirmeyen Hizmetler

Müşterinin hizmet ortamında bulunmasını gerektirmeyen hizmetlere otomobil tamir ve bakım hizmetleri örnek verilebilir. Bu tür hizmetlerde, müşteri hizmet veren personeli ya da mekânı görmeyeceği için hizmetin teknik kalitesi önem kazanır, hizmet süreci daha az önemlidir. Örneğin, kredi kartları ve bazı sigortalar için hizmet verilen kuruma gitmeden telefon ya da posta yoluyla hizmetten faydalanılabilir (64).

### 2.2.5. Kişisel İhtiyaçları Karşılaman Hizmetler

Bu tür hizmetler, kişilerin veya grupların özel ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya ve yaşam kalitesini arttırmaya yönelik olarak sunulan hizmetlerdir. Ev ve tamir bakım hizmetleri, hekimlik, eğitim hizmetleri örnek olarak verilebilir. Kişisel ihtiyaçları karşılayan hizmetler kolayda, beğenmeli ve özelliği olan hizmetler

olarak da gruplara ayrılabilir. Kolayda hizmetlere taksi, kitle taşıma hizmetleri örnek olarak verilebilirken, beğenmeli hizmetlere doktorluk, muhasebecilik ve özelliği olan hizmetlere de uzman avukatlık, kalp cerrahlığı, uzman danışmanlık vb. örnek olarak verilebilir (9).

### **2.2.6. İşletme İhtiyaçlarını Karşılaman Hizmetler**

İşletme hizmetleri, üretime veya hizmete yönelik olarak faaliyet sergileyen işletmelere dönük verilen hizmetlerdir. Hukuk, bankacılık hizmetleri, bir işletmenin problemlerinin çözümüne yönelik danışmanlık hizmetleri (24) örnek olarak gösterilebilir.

Hizmetlerin kişisel ihtiyaçları karşılamaya yönelik ya da işletme ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olmasına göre bir ayrıma tabi tutulması, pazarlama faaliyetleri açısından bir farklılık yaratması açısından gereklidir. Örneğin; bir temizlik şirketinin fabrikaya vereceği temizlik hizmeti ile bir eve vereceği temizlik hizmetinin pazarlama yöntemleri birbirinden farklı olacaktır. Bu farklılık yüz yüze görüşme yöntemlerinde, fiyatlandırmada, kullanılan araç gereçlerde ve hizmet sunanların uzmanlık alanlarında ortaya çıkacaktır.

### **2.2.7. Kar Amaçlı ya da Kar Amaçsız Hizmetler**

Kişiler ya da işletmeler tarafından kar amacıyla satılan hizmetler ticari hizmetler olarak bilinirler. Ticari hizmetler, tüketiciler ve örgütler tarafından satın alınırlar. Bu tür hizmetler şunlardır (9):

- Barınma hizmetleri (otel, ev, çiftlik kiralama vb.)
- Konut hizmetleri (konut onarımı, konut temizleme vb.)
- Eğlence hizmetleri (lokanta, spor, konser, sinema vb.)
- Bakım hizmetleri (giysi temizleme, berberlik vb.)
- Sağlık hizmetleri (doktorluk, hemşirelik vb.)
- Öğretim ve eğitim hizmetleri (özel okul, kurs vb.)
- Meslek ve işletme hizmetleri (avukatlık, muhasebecilik vb.)
- Sigorta ve finansal hizmetler (sigortacılık, bankacılık vb.)

- Taşıma ve haberleşme hizmetleri (insan ve mal taşıma, PTT hizmetleri vb.)

İşletme dışı -kar amacı gütmeyen- örgütlerin sağladıkları hizmetlere örnek olarak; sağlık hizmetleri, hastanelerin sunduğu hizmetler, eğitim, dini hizmetler, dernek ve vakıfların verdiği hizmetler, posta hizmetleri, kamu hizmetleri ve çeşitli mesleki ve sosyal hizmetler verilebilir.

Kar amaçlı, kar amaçsız hizmetler, pazarlanan ya da pazarlanamayan hizmetler olarak da değerlendirilebilir. Pazarlanan hizmetlerden kasıt, piyasa için yapılan üretimi ifade etmektedir. Pazarlanmayan hizmetler ise kamu kesiminin sunduğu bedava veya çok yüksek sübvansiyonlu hizmetleri, kar amacı gütmeyen kuruluşların sundukları hizmetleri ve pazarlanmayan aile içi üretimi kapsamaktadır (6).

### **2.3. Hizmetin Özellikleri**

Spor ürünü ise sporu meslek olarak yapan sporcuların veya takımların zihinsel, bedensel ve ruhsal işlevlerinin belirli kurallar içerisinde oyunlaştırılmış formda yapılmasıyla ortaya çıkan olaylar bütünü olarak tanımlanır. Bu ürünün alıcıları ise o sportif organizasyona bir şekilde izleyici olarak katılan veya medya, televizyon veya başka bir şekilde talep eden seyircilerdir (26).

Spor ürününü diğer mallardan ayıran dört temel özelliği vardır. Bunlar, soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik ve dayanıksızlık özellikleridir. Bu özellikler aşağıdaki gibi açıklanabilir

#### **2.3.1. Soyutluk Özelliği**

Hizmetin görülmemesi, koklanmaması, dokunulmaması, gibi özelliklerini ifade eder. Malları fiziksel özellikleri nedeniyle satın almadan önce inceleme imkânı var iken, hizmetin soyut olan özellikleri içermesinden dolayı mallar gibi satın almadan önce inceleme imkânı yoktur. Bu yüzden hizmeti inceleme veya hizmet hakkında bir yargıda bulunma ancak tüketimden sonra ortaya çıkabilmektedir (92).

Spor hizmetleri fiziksel değildir ve dolayısıyla elle tutulamaz, gözle görülemez ve hissedilemezler. Spor hizmetleri deneyimlere bağlı olarak değişen bir özellik taşır. Spor hizmetini satın alan alıcı, hizmetin değerini hizmeti aldıktan sonra kendi öznel tecrübesine göre değerlendirir. Hizmetin soyut olma özelliğinden dolayı

herkes hizmeti farklı derecelerde değerlendirebilir ve bu değerlendirme bazen olumsuz olabilmektedir (72).

### **2.3.2. Ayrılmazlık Özelliği**

Hizmetin üretildiği anda tüketilmesini ifade eder. Bir malın üretimi ve tüketimi iki ayrı işlemi gerektirir. Yani bir mal bir yerde üretilirken, başka bir zamanda ve mekânda tüketilebilir. Ancak hizmette üretim ve tüketim birbirinden ayrılamaz. Örneğin, bir spor karşılaşması içerisindeki oyuncuların ürettikleri oyunu seyirciler aynı anda izleyerek tüketirler (92).

### **2.3.3. Değişkenlik Özelliği**

Hizmetin birbirine benzememesi anlamına gelmektedir. Hizmetlerin bir taraftan diğer bir tarafa sunulduğu göz önüne alındığında, her sunum biçimi tıpa tıp birbirine benzemeyeceği gibi, sunum biçimine yönelik algılamalarda büyük ölçüde değişkenlik gösterir ve birbirine benzemeyebilir. Örneğin, sporcuların müsabaka anında veya başka bir zamanda ortaya koydukları oyun tıpa tıp birbirine benzemez ve bu oyunlara yönelik izleyici algılamaları da birbirinden farklı olabilir (92)

### **2.3.4. Dayanıksızlık Özelliği**

Hizmetin daha sonra kullanılmak üzere stoklanamamasını ifade eder. Mallar üretimden sonra bir şekilde depolanır ve başka zamanda tüketim için kullanılabilir. Bir başka ifade ile, bir mal satın alındıktan sonra başka bir zaman tüketilmek üzere saklanabilir. Ancak hizmetin üretildiği anda bekletilmesi gibi bir durum söz konusu olmadığı için daha sonra kullanılması için saklanması da mümkün değildir (92). Sporun doğası gereği daha önceden hazırlayıp alıcıya sunabilme veya depolayabilme şansı yoktur. Spor hizmetleri anında üretilir ve tüketilir (72).

## **2.4. Hizmet Kalitesi**

### **2.4.1. Kalite Kavramı**

Kalite kavramı hemen her sektörde, her yönetim seviyesinde, her fonksiyonda çok sık kullanıldığı için, toplumda da sıklıkla duyulan ve kullanılan bir kavramdır. Yaygın olarak kullanılmasına ve öneminde rağmen; kalite, iş dünyasında çok açık ve net olarak tanımlanamamaktadır. Organizasyon ve yönetim bilimi içerisinde de



çeşitli düşünürler ve uzmanlar kalite kavramını çok farklı şekillerde tanımlamaktadırlar (69).

Kalitenin klasik tanımı “standartlara uygunluk” olarak yapılmaktadır. Ancak günümüzde; dünyamızın globalleşmesi, artan rekabet koşulları, teknolojik gelişmeler, insan gereksinimlerindeki değişimler vb. nedenlerle artık bu tanım yetersiz kalmakta ve bundan böyle kalite; “müşterilerin isteklerine uygunluk” olarak düşünülmektedir (45). Kalite kavramı değişik açılardan değerlendirilerek çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Juran’a göre kalite; “kusursuzluk arayışına sistemli bir yaklaşımdır. Kalite, kullanıma uygunluktur”. Crosby’e göre, “kalite, şartlara uygunluktur ve kaliteyi geliştirmek için azim, eğitim ve uygulama gibi üç temel aşamaya sadık kalmak gerekmektedir”. Ishikawa’ya göre, “kalite; en ekonomik, en kullanışlı ve her zaman tüketiciyi tatmin eden ürünün üretilmesidir”. Kalite, en genel ifadeyle istenen hedefe veya gerçekleştirilmesi arzulanan amaçlara uygunluk derecesidir (57).

Tüm bu tanımlamalardan hareketle, yukarıdaki tanımlamalara paralel olarak kaliteyi iki boyutu ile değerlendirmek ve tanımlamak doğru olabilir. Bunlar “Gerçek Kalite (Quality In Fact)” ve “Algılanan Kalite (Quality In Perception)”dir. Gerçek Kalite; bir ürün ya da hizmeti sunan kişi ya da kuruluşun, ürün ya da hizmeti sunmak amacıyla harcadığı çaba ve katlandığı maliyetler sonucunda ürün ya da hizmetlerin belirlenen Özelliklere ulaşması durumunda elde edilen kalitedir. Algılanan Kalite ise; subjektif bir kavram olup, müşterilerin algıladığı ve benimsediği kalitedir. Bir ürün ya da hizmet, müşteri beklentilerini karşıladığında algılanan kalite gerçekleşmiş olur. Yani, müşterilerin elde ettiğinin beklediğini karşılaması ya da beklediğinden daha iyi olduğuna inanmasıdır. Bir başka deyişle kalite, gereksinimleri karşılama derecesidir (73).

#### **2.4.2. Hizmet Kalitesi Kavramı**

Hizmet kalitesi, Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) tarafından, verilen hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsü olarak, yani müşteri beklentilerinin karşılanabilme derecesi olarak ifade edilmektedir.

Hizmet kalitesi ile ilgili birden çok tanım yapılabilir (Rosander, 1989’dan aktaran: Zengin ve Erdal, 2000):

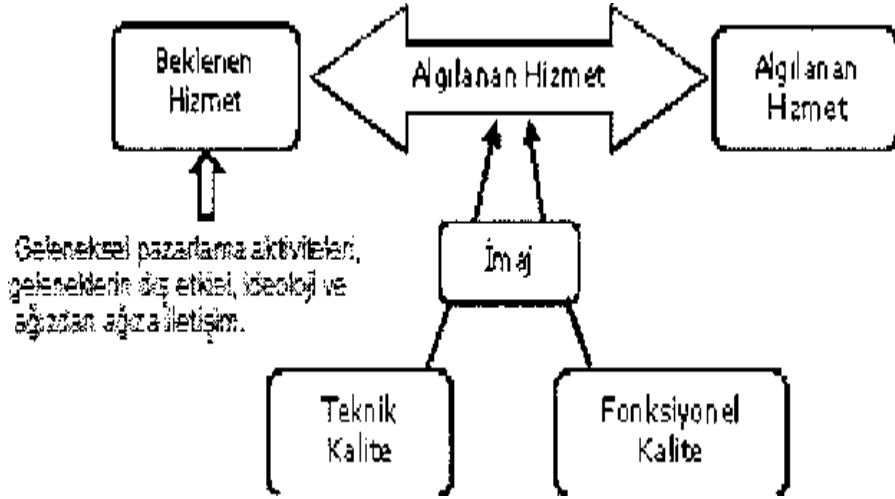
- Hizmet kalitesi, mekanizmaların performanslarını hatasız olarak gerçekleştirmeleridir.
- Hizmet kalitesi, insanların performanslarını hatasız olarak gerçekleştirmeleridir.
- Hizmet Kalitesi, kusursuz ürünlerin satın alınmasıdır.
- Hizmet Kalitesi, doğru tamdır.
- Hizmet Kalitesi, doğru önlemin bulunmasıdır.
- Hizmet Kalitesi, sorunların ortadan kaldırılmasıdır.
- Hizmet Kalitesi, güvenilir olmaktır.
- Hizmet Kalitesi, etkili performans gerçekleştirmektir.
- Hizmet Kalitesi, nazik davranmaktır.
- Hizmet Kalitesi, güvenli performans göstermektir.
- Hizmet Kalitesi, zamana uygunluktur.
- Hizmet Kalitesi, derhal önlem alınmasıdır.
- Hizmet Kalitesi, müşterinin parasının değerini almasıdır.
- Hizmet Kalitesi, her türlü hatanın ortadan kaldırılmasıdır.
- Hizmet Kalitesi, güvenli olmayan koşullara karşı korunmaktır.

Hizmet kalitesi kavramı, algısal kaliteye dayanır; algısal kalite ise tüketicinin bir varlığın genel mükemmellik ve üstünlüğüne ilişkin yargısı olarak tanımlanır. Grönroos (1982) hizmetleri, bir dereceye kadar, üretim ve tüketim sürecine müşterinin katılımını gerektiren ürünler olarak görmektedir; bu süreçte tüketiciler hizmete ilişkin beklentilerini gerçekte aldıkları hizmetle karşılaştırırlar. Bu karşılaştırmanın sonucu algılanan hizmet kalitesidir (67).

### 2.4.3. Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri

#### 2.4.3.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Grönross (1984) bir hizmetin toplam kalitesini etkileyen üç önemli boyut olduğunu belirtmektedir. Bunlar teknik kalite, fonksiyonel kalite ve firma imajıdır. Bu boyutlar çerçevesinde verilen bir hizmetin kalitesi, tüketicinin beklentisi ile algısının karşılaştırıldığı bir değerlendirme işleminin sonucunda ortaya çıkar. Müşteri beklentileri; pazarlama karması, tüketicinin içinde bulunduğu gelenekler, ideoloji ve ağız yoluyla pozitif iletişim'den etkilenmektedir. Grönroos, hizmetle ilgili önceki yaşantıların beklentileri etkileyeceğini de belirtmektedir (Şekil 2.1).



**Şekil 2.1:** Grönroos'un (1984) Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Grönroos'a göre (1984) fonksiyonel kalite tasarım, üretim ve sunum biçimini yani süreci kapsarken, teknik kalite sonucu yani çıktıları kapsar. Başka ifade ile, teknik kalite müşteriye "ne" sunulduğu ile ilgili iken, fonksiyonel kalite müşteriye "nasıl" sunulduğu ile ilgilidir. Fonksiyonel kalite aşamalarla ilgili olduğu için müşteri tarafından kolayca değerlendirilemez. Buna karşın teknik kalite sonuç ile ilgili olduğu için müşteri tarafından değerlendirilebilir. Fonksiyonel ve teknik kalite özellikleri müşteride hizmet sunan tarafın imajını ortaya çıkarır. Hizmeti sunan tarafın performansı, hizmet işlemi devam ederken müşterinin zihninde oluşmaya başlar ve işlem tamamlandığında netleşir, böylece müşteri hizmeti algılamış olur. Bununla birlikte müşterinin beklediği, yani arzuladığı bir hizmet düzeyi vardır. Bu beklenti, geleneksel pazarlama aktiviteleri, geleneklerin dış etkisi, ideoloji ve ağızdan ağıza iletişim ile daha önce yaşanmış hizmet tecrübelerinden etkilenir.

Dolayısıyla, müşterinin hizmet beklentisi ile hizmet algılamasının değerlendirilmesi sonucu algılanan hizmet kalitesi düzeyini belirler (92).

#### **2.4.3.2. Boşluk Modeli (Gaps Model) ve SERVQUAL**

Hizmet kalitesini tanımlayan ve değerlendiren bir model geliştirme çabalarının çoğu Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) tarafından yürütülmüştür. Parasuraman, Zeithaml ve Berry, temel hizmet kalitesi modelini kavramlaştırırken işletme ve müşteri tarafından algılandığı biçimiyle hizmet kalitesinin on belirleyicisini; somut özellikler, güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, erişim, iletişim ve empati olarak tanımlamışlardır. Sağlanan hizmet kalitesi ile ilgili olarak müşteri ve işletme algılamaları arasındaki farklılıklara dikkat çeken Parasuraman Zeithaml ve Berry, bu farklılıkları incelerken, müşterinin ne aldığı yönündeki algılamaları ile müşterinin ne beklediği arasındaki farklılıkları yani 'boşlukları (Şekil 2) ölçerek hizmet kalitesinin belirlenebileceğini iddia etmişlerdir. Bu boşluklar şunlardan oluşmaktadır (67 aktaran 92):

Boşluk 1: Müşteri beklentileri ile yöneticilerin bu beklentileri algılamaları arasındaki farklılık.

Bir hizmet sunan tarafın müşterilerinin beklentilerini iyi anlayamaması sonucunda para, zaman vb. gibi kaynakları boşuna harcayacaktır. Bununla birlikte eğer rakip olan diğer hizmet sunucuları müşteri beklentilerini doğru algılamışlarsa, müşteri kaybı kaçınılmaz olabilecektir. Müşteri beklentilerinin iyi algılanamamasının nedenlerinden biri, hizmet sunan tarafın müşteri beklentilerine değer vermemesi ve beklentileri belirleme hususunda çaba göstermemesi, diğeri ise, müşteri beklentilerin dışarıdan bir gözlemci olarak değil, içerden dışarıya bakmak suretiyle belirlenmeye çalışılmasıdır. Bu açıdan bakıldığında, müşteri beklentilerini tam olarak belirleyememiş bir hizmet sunumu ortaya çıkabilmektedir.

Boşluk 2: Yöneticilerin müşteri beklentileri algılamaları ve bu beklentilerin hizmet kalitesinin teknik tanımlamalarına uyarlaması arasındaki farklılık:

Yöneticiler müşteri beklentilerini doğru olarak anlamış olsalar bile hedeflenen kalite düzeyine ulaşmanın zor olacağı ifade edilmektedir. Hedeflenen kalite düzeyine ulaşabilmek için hizmet kalitesi spesifikasyonların (teknik tanımlamalar) doğru bir şekilde oluşturulması gerekmektedir.

Boşluk 3: Hizmet kalitesi spesifikasyonu ve operasyonel olarak hizmetin verilme biçimi arasındaki farklılık.

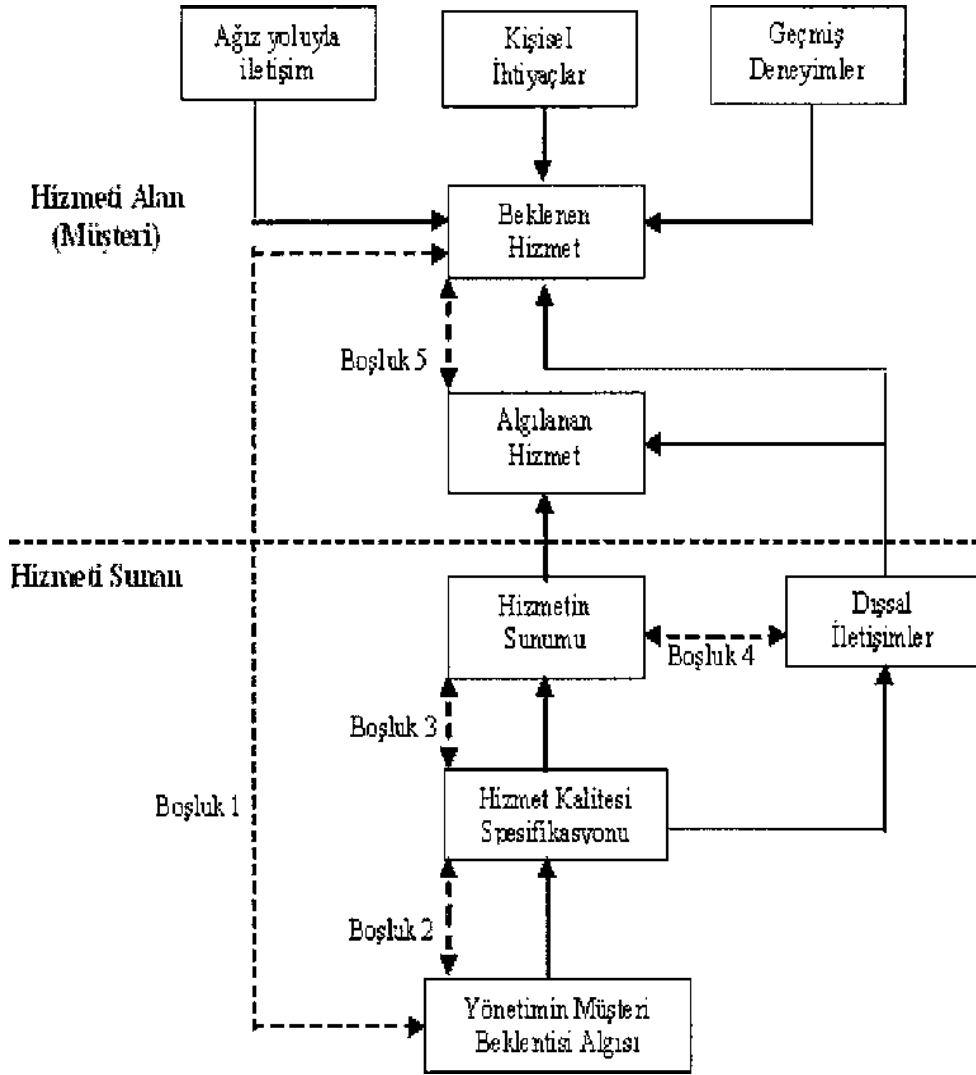
Yöneticiler müşteri beklentilerini doğru olarak tespit edip, buna uygun hizmet kalitesi standardı uyguluyor olsalar bile istenilen şekilde hizmet sunumu gerçekleşemeyebilir. Hizmetin istenilen şekilde gerçekleşmemesi, personelin hizmeti istenilen düzeyde yerine getirememesinden veya getirmek istememesinden kaynaklanmaktadır.

Boşluk 4: Hizmetin operasyonel olarak nasıl sağlandığı ile nasıl pazarlandığı arasındaki farklılık.

Müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını etkileyen en önemli sebepler yatay iletişimin yetersizliği ile abartma eğilimidir.

Boşluk 5: Müşterinin beklediği hizmet ile müşterinin algıladığı hizmet arasındaki farklılık.

Bu farklılık, müşterilerin arzu ettikleri hizmet düzeyi ile aldıkları hizmeti algılamasının, yani hizmet sunan tarafın performansının karşılaştırılması ile ortaya çıkmaktadır.



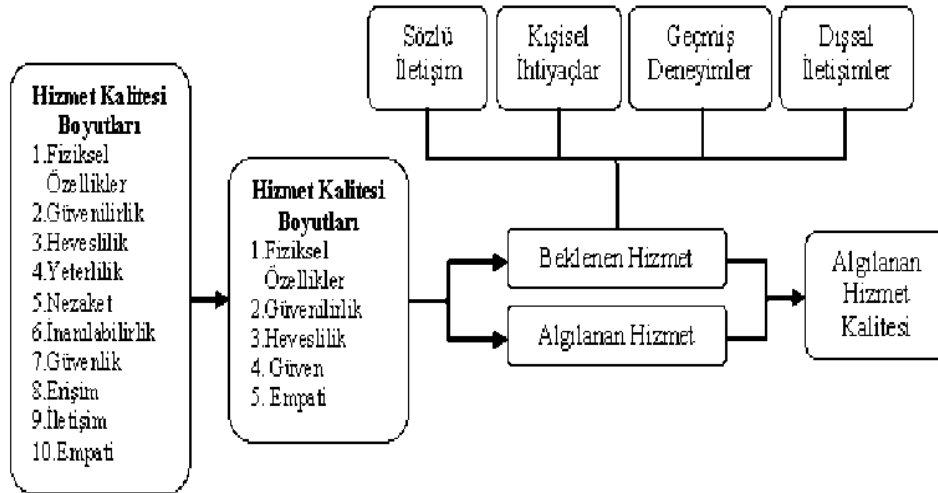
**Şekil 2.2:** Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985) Boşluk Modeli

Bu boşlukların büyüklüğü ve yönü müşterinin algıladığı hizmet kalitesini direk olarak etkilemektedir (Şekil 2.3). Buna göre:

Hizmet Kalitesi = Algılama - Beklenti

Eğer,  $A > B$  ise yüksek kalite,

Eğer,  $A < B$  ise düşük kalite.



**Şekil 2.3:** Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985,1988) Kavramsal Hizmet

Buradan yola çıkan Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) kapsamlı bir şekilde hizmet kalitesinin durumuna açıklık getirmek üzere SERVQUAL ölçeğini geliştirmişlerdir. SERVQUAL ölçeği hizmet ile ilgili müşteri beklentileri ile hizmeti aldıktan sonra oluşan algılamalar arasındaki bir fark skoruna dayanmaktadır. Başlangıçta, hizmet kalitesinin on belirleyicisine odaklanan Parasuraman ve diğerleri, daha sonra belirleyicileri beş boyutuna indirgemişlerdir: fiziksel özellikler, güvenirlik, heveslilik, güven ve empati. Bu boyutlar şunlardan oluşmaktadır (66 aktaran 92):

**Fiziksel Özellikler:** Hizmet sunumundaki; fiziksel olanaklar, materyaller, personelin görünüşü gibi somut özellikler.

**Güvenirlilik:** Söz verilmiş bir hizmeti doğru ve güvenilir biçimde yerine getirme yeteneği.

**Heveslilik:** Müşterilere isteyerek yardım etme ve hizmeti zamanında yerine getirme.

**Güven:** Çalışanların bilgili ve kibar olması, müşterilere güven duygusu verebilme becerisi.

**Empati:** Çalışanların kendisini müşterilerin yerine koyması, onlara kişisel ilgi göstermesi.

SERVQUAL ölçeği 22 maddeli “beklentiler — algılamalar” öğelerinden oluşan çiftli grubu içerir. 22 maddenin ilk grubu müşteri tarafından belirli bir hizmet sektöründen beklentiler olarak değerlendirilirken, ikinci grup belirli bir hizmet sağlayıcının algılanan performansı olarak değerlendirilir. Her iki grupta yedi dereceli Likert ölçeği kullanılmaktadır.

SERVQUAL ölçeği, yaygın kullanımına rağmen bazı eleştirilere hedef olmuştur. Bu eleştirilerden en önemlisi SERVQUAL’ın beş boyutunun genelleştirmede eksik olduğu, dolayısıyla bazı hizmet sektörlerini temsil etmede yetersiz olduğudur (7). Diğer bir eleştiri de Cronin ve Taylor (1992) tarafından yapılmış ve alternatif bir ölçe aracı geliştirmişlerdir. Yöneltilen eleştiriler dikkate alınarak, Parasuraman ve diğerleri (1994) üç alternatif SERVQUAL formatı geliştirmiş ve test etmişlerdir. Yazarlar, bir, iki ve üç sütun şeklinde olan bu üç değişik formattan üç sütunlu ölçeğin en yararlı ölçüm aracı olduğunu ifade etmektedirler. Üç sütunlu ölçek; minimum beklentiler, arzu edilen beklentiler ve performans sütunlarından oluşmakta ve bunların ölçümü dokuz dereceli Likert ölçeği üzerinde gerçekleştirilmektedir. Orijinal SERVQUAL ölçeğinden farklılık gösteren bir diğer nokta ise ölçekteki madde sayısının 21’e düşürülmesi ve bazı maddelerin dizilişlerinin yeniden düzenlenmesidir (4).

#### **2.4.3.4. Servperf**

SERVPERF, hizmet organizasyonları için SERVQUAL’a karşı Cronin ve Taylor tarafından geliştirilmiş performans temelli bir ölçme aracıdır. Cronin ve Taylor, boşluk modelinin çok az ampirik ve kuramsal kanıt tarafından desteklenmiş olduğunu, ayrıca hizmet kalitesini değerlendirecek kişinin, yapacağı performans değerlendirmesinin zaten beklentisinin içerisinde yer aldığını ileri sürmektedir. SERVPERF metodu SERVQUAL’ın 5 boyut ve 22 maddesini temel alır, fakat boşluk modelini (beklenti-algı çiftini) dikkate almaz ve müşterinin sadece hizmet kalitesi algılamasını ölçer. Dolayısıyla bu metod, SERVQUAL’a göre soru sayısını yarı yarıya azaltmaktadır (15)

#### **2.5. Hizmet Pazarlaması**

Başta çok gelişmiş, sanayileşmiş ülkeler olmak üzere tüm dünyada hizmet sektöründe görülen hızlı büyüme ve gelişmeler göz önünde tutulduğunda son



yıllarda hizmet pazarlamasına yönelik ilginin gitgide artması doğal karşılanmalıdır. Geleneksel olarak fiziksel mal esasına dayanarak geliştirilmiş olan pazarlamanın (mamul pazarlaması), hizmetlerin pazarlanmasında ortaya çıkan bazı problemler ve bunların çözümünde yetersiz kalınması, “hizmet pazarlaması” olarak pazarlamanın özel şeklinin veya alt disiplininin gelişmesine yol açmıştır. Söz konusu gelişmeler özellikle 1980’lerden itibaren hız kazanmış bulunmaktadır (56).

Hizmet sektörü pazarlama anlayışının yaygın biçimde kullanılmaya başlandığı bir alandır. Gün geçtikçe gelişen ve zenginleşen uygulamalara tanık olunmaktadır. Bu durum, hizmet ve hizmet pazarlaması konularına dikkati yoğunlaştırmakta ve bu konulardaki özgün açıklamalar gittikçe artmaktadır. Geleneksel olarak pazarlama ürün yönlüdür ve hizmet pazarlaması kendi özellikleri çerçevesinde yeni yaklaşımları ve uygulamaları kaçınılmaz kılmaktadır. Günümüzde gelişmiş ülkelerde hizmet sektörünün çok önemli bir noktaya gelmesi ve yarattığı iş olanakları nedeniyle, hizmet pazarlamasının kendine özgü nitelikleri çerçevesinde incelenmesi zorunludur (59).

Hizmet işletmeleri, yakın zamana kadar, pazarlamanın kullanılmasında imalat işletmelerinin gerisinde kalmışlardır. Hizmet işletmelerinin çoğu (berber dükkanları, ayakkabı tamircileri vb.) küçüktür ve formel pazarlama teknikleri kullanmazlar. Pazarlama yapmayı profesyonel bulmayan diğer hizmet işleri de (avukatlık, muhasebecilik vb.) vardır. Kolejler, hastaneler gibi diğer hizmet işletmeleri ise yakın zamana kadar o denli yoğun taleple karşılaşmışlardır ki, pazarlamaya ihtiyaç duymamışlardır(51).

Ekonomik eylemlerin önemli bir kesimini hizmetlerin oluşturduğu göz önüne alınırsa, hizmet pazarlamasının mal pazarlaması ölçüsünde önemli olduğu ve bu alanda da bilgilerin geliştirilmesi gereği açıkça ortaya çıkar. Mal pazarlamasına ilişkin bilgilerin hizmet pazarlaması için geçerli olduğu yolundaki düşünce bir ölçüde doğru değildir. Ya da, kendine özgü nitelikleri nedeniyle, hizmetlerin pazarlamasında ayrıcalıklar olacağı gözden kaçırılmamalıdır (9).

Hizmet sektöründe faaliyet sürdüren işletmeler, ürün pazarlaması alanında sürdürülen geleneksel pazarlama yaklaşımını, hizmet pazarlaması alanında da

sürdürmüşlerdir. Bu alanda yenilikçi bir düşünceye yer verilmemesinin sebeplerinden birisi de rekabet eksikliği olmuştur. Diğer yandan, hizmetlerin sürekli yeni stratejiler geliştirilerek sunuluyor olması, yaratıcılık gerektiren bir çalışmayı öngördüğü için, bu alanda yöneticilik yapanların da yenilikçi olmasını gerektirmektedir. Ancak, yeniliklere açık olmak ve yeniliği yakalamak herkes için kolayca başarılabilir bir iş değildir. İstenen ve beklenen yenilikleri bulmak, her şeyden önce bir araştırma ve bilgi toplama faaliyetinin sonucunda mümkün olacaktır (42).

## **2.6. Spor Hizmetleri Kavramı**

### **2.6.1. Spor Hizmetlerinin Tanımı**

Spor hizmetlerini "insanların spora ilişkin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan, soyut faaliyetler bütünü" olarak tanımlamak mümkündür<sup>19</sup>. Ancak, bu tanımın genel hizmetlerle alakalı olmasından dolayı insanların spordan beklentilerini ve spor hizmetlerinin özelliklerini pek yansıtmamaktadır. Spora özgü özelliklerin de yer aldığı spor hizmetlerinin geniş ve kapsamlı bir tanımı "insanların spora ilişkin beklentilerini gidererek eğlenme, stresten uzaklaşma, sağlıklı olma, iyi görünme, sosyalleşme ve mücadele etme gibi faydalar sağlayan soyut ve birbirine benzemeyen faaliyetler bütünü" şeklinde yapılabilir. (17)

Spor tesislerindeki hizmet üretimi esas itibariyle insanları memnun edecek spor programlarına dayanmaktadır. Spor programları ise insanların birbirinden farklı spor faaliyetlerine katılma isteklerinin karşılanması için gerçekleştirilen bir planlama sürecidir. Çünkü sportif örgüt varlığı insan ihtiyaçlarından kaynaklanmakta ve bu ihtiyaçlar spor programlarıyla karşılanmaktadır. Spor programları, spor hizmetleri üretiminin esasını oluşturmaktadır. (27)

Spor hizmetleri, yaygın spor programları ve uzmanlaşmış (seyir sporu) spor programları olarak iki şekilde karşımıza çıkar. Yaygın spor programları, etkin katılıma yönelik programlardır. Spor kurum ve işletmelerinde sunulan jimnastik, step, aerobik, yüzme, yaz kış okulları gibi faaliyetler, etkin katılımın olduğu faaliyetlerdir. Bu hizmetler üretildiği yerde tüketilirler. Yani müşteri kuruma gelir.

Hâlbuki uzmanlaşmış spor tüketicileri seyircilerdir. Seyirciler, müsabaka yeri olan stadyuma gelirlerse etkin seyirci

Vücut geliştirme aletleri yapan bir işletme spor endüstrisi içinde imalat pazarını temsil ederken, bu aletleri alarak belirli bir yer ve program dahilinde, müşterilerine bu aletleri kullanarak daha sağlıklı ve güzel görünümlü vücuda sahip olmalarını sağlayan spor merkezi hizmet pazarını temsil etmektedir. Bir stadyum inşaatını yapan işletme imalat gerçekleştirirken, bu stadyumun sahibi olan spor kulübü takımını izlemeye gelen seyircilere hizmet sunmaktadır. (17)

### **2.6.2. Spor Hizmetlerinin Özellikleri**

Hizmet pazarında hizmet kalitesinin artırılabilmesi için imalat pazarından farklı bazı özel çabaların gösterilmesi gerekmektedir. Bunun en önemli nedeni, hizmetlerin, dolayısıyla spor hizmetlerinin mallardan farklılaşan bir takım özelliklere sahip olmasıdır.

Spor hizmetleri ayrışık faaliyetlerdir: Spor hizmetinin kalitesi ve içeriği, hizmeti veren kişiden kişiye, müşteriden müşteriye, hatta günden güne değişebilir. Bazı spor hizmetlerinin emek yoğunluğu ve bu spor hizmetinden yararlananların istek ve ihtiyaçlarının farklı olması spor hizmetlerinin kalıplaşmasını zorlaştırmaktadır. Bu da spor hizmeti üreten spor işletmelerinde kalite denetim programlarında zorlaştırıcı bir etken olarak ortaya çıkmaktadır.(71)

Spor hizmetlerinde üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşir: spor hizmetlerinde üretim ve tüketime eş zamanlı gerçekleşmesi, özellikle farklı hizmet sunumlarında değişik müşterilerin yer alması hizmetin kalıp hale gelmesini engellediği gibi, yönetimin hizmet kalitesi üzerindeki denetimini güçleştirmektedir. Örneğin, biletleri satılan bir basketbol maçında oyun üretilirken eş zamanlı olarak tüketilir. (17)

### **2.6.3. Sporda (Algılanan) Hizmet Kalitesi İle ilgili Araştırmalar**

Spor hizmetlerindeki kalite algısı ile ilgili araştırmalar, sayı ve kapsam olarak oldukça sınırlıdır. Çok az sayıda araştırma, bu bakımdan belirli hizmetlerde (spor hizmetleri, serbest zaman hizmetleri, rekreasyon hizmetleri gibi) "kalite boyutlarını" tanımlamaya odaklanmışlardır. Örneğin; Chelladurai, Scott, ve Haywood-Farmer

(1987) Spor Hizmetleri Tutum Ölçeği (Scale of Attributes of Spor Services (SAFS) ile, spor hizmetlerinin beş boyutunu tanımlamışlardır. Bu boyutlar birincil-uzman, birincil- müşteri, birincil- dış, birincil- tesis malları ve ikincil mallar ve hizmetlerdir. Birinci boyut, ana hizmeti (core services) yansıtırken, diğerleri şartları ve çevreyi yansıtmaktadır. Yapılan bu çalışma 436 kişiye uygulanmış ve 5 boyutu açıklayan 30 maddeden oluşturulmuştur.(12)

Yapılan bir başka araştırmada Kim ve Kim (1995), Güney Kore'deki spor merkezlerinin hizmet kalitesini değerlendirmek üzere 45 maddeden oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir. Araştırmacılar, ölçeğin doğruluğu ve maddelerin hizmet belirleyicilerini ölçmedeki gücünü sınamak için yaptıkları uygulamada, 350 anket kullanmışlar ve geriye dönen 271 anket verilerinin istatistik incelemeleri sonunda, 11 boyut ve 33 maddeden oluşan "Spor Merkezleri Kalite Mükemmelliği (Quality Excellence of Sports Centres (QUESC))" adını verdikleri ölçeğe son şeklini vermişlerdir. Ölçeklerindeki boyutlar; ortam, çalışan tutumu, güvenilirlik, bilgi, programlama, kişisel ilgi, ayrıcalıklar, fiyat, rahatlık ve uyarım şeklinde etiketlenmiştir. (49)

Wakefield ve Sloan'ın (1995) seyircilerin stadyumda kalmak arzuları üzerinde doğrudan etkilere sahip olduğu beklenen çeşitli stadyum unsurlarının (kalabalık, yiyecek hizmetleri kalitesi, taraftar davranış denetimi, stadyum parkı, ve stadyum temizliği) ve taraftar bağlılığının etkilerini araştırmak amacı ile bir araştırma yapmışlardır. Araştırma, Amerika'nın güneydoğu grubuna ait 5 farklı stadyumdan toplam 1491 anket kullanarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda; Amerika Birleşik Devletleri'ndeki üniversite futbol maçlarına katılımın, sadece takım başarı gücü veya takıma bağlılığın değil, aynı zamanda seyircilerin stadyumdaki tüm deneyimlerinin bir işlevi olduğunu bulmuşlardır. (86)

Howat, Absher, Crilley ve Milne (1996), spor ve serbest zaman merkezlerindeki hizmetlerin dört boyutunu ölçmek için, Çevre ve Rekreasyon Yönetim Merkezi Müşteri Hizmet Kalitesi (Centre for Environmental And Recreation Management - Customer Service Quality (CERM-CSQ) ölçeğini geliştirmişlerdir. Verileri Avustralya'daki 15 serbest zaman merkezindeki, 2575 katılımcıdan toplamışlardır. Ölçek içerisinde yer alan boyutlar, (a) temel hizmetler;

bu boyut içerisinde bilgilendirme programı, faaliyet genişliği, tesis rahatlığı, değer ve malzeme kalitesi yer almaktadır; (b) çalışan kalitesi; çalışanların hevesliliği, çalışanların bilgisi ve ofis memurlar yer almaktadır; (c) genel tesisler, güvenli park ve tesis temizliği; (d) ikincil hizmetler; bu boyut yiyecek içecek ve çocuk bakımını içermektedir. Ölçek 20 beklenti, 20 başarı gücü algısını belirleyen toplam 40 maddeden oluşmaktadır "rekreasyonel sporda davranışsal bağlılık kavramının ölçülmesi" adlı bir ölçek geliştirme çalışması yapmışlardır. Yirmi maddeden oluşan ölçeklerini 211 spor katılımcısına uygulamışlardır. Yaptıkları analiz sonucunda üç boyut ortaya çıkmıştır. Bunlar; kuralcı, duygusal ve yatırımsal bağlılıktır. Ayrıca sonuçlar, bu boyutların tek başına diğer boyutları tamamen tahmin edemeyeceğini göstermiştir. (36.)

Papadimitriou ve Karteroliotis (2000), "özel spor-spor merkezlerinde hizmet kalitesi beklentisi, unsur yapısının yeniden incelenmesi" başlıklı bir araştırma yapmışlardır. Araştırmacılar, kullandıkları ölçme aracını, Kim ve Kim (1995)'in geliştirdiği (Quality Excellence of Sports Centres), (QUESC) ölçme aracını temel olarak geliştirmişlerdir.

Araştırmacılar, 487 spor-spor merkezi üyesi ile yaptıkları araştırma sonunda dört boyutlu yeni bir model geliştirmişlerdir. Bu boyutlar; "eğitmen kalitesi", "spor merkezi olanaklarının çekiciliği ve kullanımı, "program kullanılabilirliği ve sunumu, "güvenlik yöntemleri ve üyelik ücretlerini" içeren, diğer hizmetler olarak ortaya çıkmıştır. Papadimitriou ve Karteroliotis (2000), yeni modelin QUESC'ten daha üstün bir model olduğunu vurgulamışlardır. (65)

Kelley ve Turley (2001), "spor etkinliklerinde, müşterilerin hizmet kalitesi niteliklerini algılamaları" konusunda bir araştırma yapmıştır. Hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde, hizmet niteliklerinin önemini vurguladıkları çalışmada, "spor pazarlaması" ve "hizmet kalitesi" alan yazınından belirledikleri 35 nitelikten oluşan ölçeklerini, 4 basketbol takımı taraftarına uygulamışlardır. Ölçüm sonuçlarının değerlendirilmesinde; "çalışanlar", "fiyat", "erişim", "imtiyazlar", "taraftar rahatlığı", "oyun deneyimi", "zamanlama", "rahatlık", "sigara içilmesi"nden oluşan 9 nitelik belirlemişlerdir. (46)

Murray ve Howat (2002), hizmet kalitesi, değer, doyum ve müşterinin gelecekteki (satın alma) niyeti arasındaki ilişkiyi değerlendirdikleri bir araştırma yapmıştır. Araştırmada, Avustralya'daki 218 spor ve serbest zaman merkezi üyesine verdikleri ölçeklerin değerlendirilmesi sonucundaki bulgular, değer (value), müşteri doyumunun değerlendirilmesinde önemli bir rol oynadığını göstermiştir. Araştırmada ortaya çıkardıkları modelin, müşterilerin gelecekteki doyum ve satın alma niyetlerinin belirlenmesinde önemli olduğunu belirtmişlerdir.(58)

De Knop, Hoecke ve Bossher (2004), spor kulüpleri ve federasyonları, "kalite yönetimi" ile ilgili bilgilendirmek amacıyla "spor kulüplerinde kalite yönetimi" konulu bir araştırma yapmışlardır. Bu amaçla, bir "spor kulüpleri değerlendirme ölçeği" geliştirmişlerdir. Veriler 1957 spor kulübünden toplanmıştır. Araştırma bulguları Belçika'daki Flaman spor Kulüplerinin, kulüp yapısı, pazarlama yönetimi ve yönetsel planlama bakımından eksikliklerinin olduğunu göstermiştir. (21)

Kouthouris ve Alexandris (2005), spor turizmi pazarında hizmet kalitesinin, müşteri doyumunu ve davranışsal niyetleri ne kadar etkileyebileceğini soruşturmak amacıyla bir araştırma yapmışlardır. Kouthouris ve Alexandris (2005), hizmet kalitesini, Parasuraman ve ark(1985)'in geliştirdikleri SERVQUAL aracını kullanarak, doyumunu (satisfaction) ise, Oliver (1980)'in yılında geliştirdiği aracı kullanarak ölçmüşlerdir. Sonuç olarak SERVQUAL ölçüm aracının açık hava (outdoor) spor hizmetlerinde doyum ve davranışsal niyetleri belirlemede yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcı sporlar için hizmet kalitesi ölçeği (The scale of service quality for participant sport (SSQPS)) adını verdikleri ölçeği, Tayvan'daki 20 spor-spor kulübünde 600 üyeye uygulamışlardır. Dönen 465 ölçek üzerinden yapılan ölçümler sonucu, Tayvan'daki spor-spor kulüplerinin hizmet kalitesini değerlendirebilecek bir ölçme aracı olduğunu ve "etkileşim kalitesi"nin en önemli hizmet kalitesi boyutu olduğunu belirtmişlerdir.(52)

Afthinos, Theodorakis ve Nassis (2005), Yunanistan'daki spor merkezlerini kullanan üyelerin, bu merkezlere devam etmelerine neden olan en önemli unsurları belirlemek için bir araştırma yapmışlardır. Araştırmalarında üyelerin cinsiyet, yaş, spor türü ve motivasyonel farklılıklarını belirlemeye çalışmışlar ve Kim ve Kim (1995)'in geliştirdiği (QUES) ölçme aracını kullanmışlardır. Verileri 346 spor

merkezi üyesine verilen anketler ile toplanmıştır. Sonuç olarak, Yunanistan'daki spor merkezi üyelerinin, bu merkezleri tercih etmelerinde, donanımların, çalışan davranışları ve niteliklerinin, katılımcı niteliklerinin ve programların özelliklerinin önemli rol oynadığını tespit etmişlerdir. Afthinos, Theodorakis ve Nassis(2005), sağlık/spor merkezlerinin hizmet kalitesini değerlendirebilecek bir ölçek geliştirme çalışması yapmışlardır. Araştırma verileri 10 sağlık-spor kulübündeki araştırmaya katılan 1202 üyeden elde edilmiştir. Verilerin istatistik sonuçlarına göre; Sağlık/spor Kulüplerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme Ölçeği (Service Quality Assesment Scale) (SQAS) adını verdikleri ölçme aracı, 40 madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, "çalışanlar", "program", "soyunma odası", "fiziksel olanaklar", "diğer olanaklar" ve "çocuk bakımı" olarak ortaya çıkmıştır. Ölçek 31 madde ve 6 boyuttan oluşmaktadır. (3)

Lam 2000 yılında, sağlık ve zindelik merkezlerindeki sunulan hizmet kalitesini ölçmek için daha önceki dönemlerde yapılan araştırmaları da temel alarak bir ölçek geliştirme çalışması içine girmiştir. Yapılan ilk çalışmalardan sonra elde edilen bilgilerden hareketle altı unsurlu yapı ve kırk sorudan oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, "çalışan", "program", "soyunma odaları", "tesis" ve "çocuk bakımı" gibi unsurlar spor işletmelerinde sunulan hizmet kalitesinin temel belirleyici unsurları olarak belirlenmiştir. Ölçeğin, temel varsayımına göre sağlık ve zindelik kulüplerine gelen kullanıcıların tamamının üye olduğu işletmeden bir beklentisi vardır. Bu noktada önemli olan müşterinin beklediği hizmet kalitesine ne kadar veya ne düzeyde ulaşabildiğidir. (17)

Lam tarafından geliştirilen ölçek, bu alanda çalışma yapan diğer bazı araştırmacılar tarafından da kullanılmıştır. Örneğin, (Gürbüz, 2003) Ankara ilinde hizmet veren sağlık ve zindelik kulüplerine üye olan toplam 636 kişinin katılımı ile bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu araştırmanın amacı, 8 farklı sağlık ve zindelik kulübünde sunulan hizmet kalitesinin üyelerinin beklenti düzeylerini ne kadar karşıladığı ve beklenti ile algılama düzeyi arasındaki farkı çeşitli değişkenlere göre karşılaştırmaktır. Araştırma gerçekleştirilirken öncelikle Türkçeye çevrilen ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Analizler sonucunda orijinal ölçekte yer alan tüm alt boyutların Türkçe versiyonda da ortaya çıktığı tespit

edilmiştir. Ancak, orijinal ölçekte yer alan ve altı maddeden oluşan "çocuk bakımı" alt boyutunun Ankara'da hizmet veren sağlık ve zindelik kulüplerinde böyle bir birim olmaması nedeniyle ileride yapılacak çalışmalardan çıkarılması araştırmacılar tarafından önerilmiştir. Geçerlik ve güvenilirlik çalışmasından sonra yapılan analizlere göre belirtilen sağlık ve zindelik kulüplerinde sunulan hizmet kalitesinin üyelerinin beklentilerinin tüm alt boyutlarda karşılamadığı sonucuna ulaşılmıştır. (34)

#### **2.6.4. Spor Hizmetleri İçin Hizmet Kalitesi Yaklaşımları**

Program boyutu genel hizmet kalitesi modellerinde farklı bir boyut olarak görülmemesine rağmen, spor, spor ve serbest zaman endüstrisinde hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde önemli bir boyut olarak değerlendirilmiştir. Program kalitesi boyutu alanyazında "programın mükemmeliyeti hakkındaki müşteri algısı" olarak tanımlanmaktadır. Müşteri algısı spor hizmetlerindeki deneyimlerden oluşmaktadır. Program kalitesinin üç alt boyutu vardır. Bunlar; 1) program genişliği, 2) program süresi ve 3) program bilgisi. Program genişliği, üyelere sunulan etkinliklerin çeşitliliği ve çekiciliği ile ilgidir. Program süresi, programlarının zamanının üyelere uygun olmasını içerir. Program bilgisi ise, etkinlikler ya da diğer hizmetlerle ilgili güncel bilgi verilmesini içermektedir. Spor spor hizmetlerinde program kalitesi hizmet kalitesinin en önemli boyutu olarak görülmektedir<sup>19</sup>. Örneğin Howat ve ark(1996), program kalitesini asıl hizmet (core service) içinde değerlendirmişler ve aktivitelerin zamanında başlaması, programlarla ilgili açıklamalar yapılması, şeklinde değerlendirmişlerdir<sup>38</sup>. Aynı şekilde Lam ve arkadaşları, program olarak almış ve etkinliklerin içerik ve çeşitliliğini alt boyut olarak sunmuşlardır. (54)

Müşteri-çalışan etkileşimi: Çalışanların hizmet sunumu esnasındaki tutumları müşterilerin etkileşim kalitesini algılamasını etkileyebilir. Ayrıca çalışanların uzmanlığı da etkileşimi etkilemektedir.

Müşteri-müşteri etkileşimi: Spor hizmetleri esnasında yaşanan sosyal süreçler nedeniyle müşteriler birbiriyle etkileşim içine girebilmektedirler. Bir müşterinin kalite algılaması diğer müşteriyi etkileyebilmektedir.

Çıktı kalitesi: Hizmet kalitesinin üçüncü boyutu olan hizmet kalitesi, müşterinin katılım nedenlerini karşılasa da müşterinin hizmetten ne elde ettiği algılamasına dayanır. (17)



Bu boyut, hizmet fiilinin çıktısı üzerine odaklanmıştır ve müşterinin hizmetten ne fayda sağladığını vurgulamaktadır Grönroos, (1984) çıktı kalitesini "teknik kalite" olarak değerlendirmiş ve "hizmet işletmesiyle etkileşim sonunda müşterinin ne aldığı" ile ilgili olduğunu belirtmiştir. (33)

Genellikle spor-spor merkezine giden üyeler, spor programlarına katıldıktan sonra bazı faydaları görmeyi beklerler. Örneğin, fiziksel uygunluğun artması, becerilerin artması, sosyal etkileşim gibi. (11)

Ambiyans: Hizmet alanının ısı, ışık, gürültü, koku ve müzik gibi görünmeyen ancak hissedilen yönlerini içerir.

Dizayn: Hizmet tesisinin çevresi ve içindeki bölümlerin düzenlemesidir. Estetik olması önemlidir.

Malzeme: Bir çok spor hizmetinde müşteri hizmetin üretim ve tüketim aşamasında yer aldığı için fiziksel çevrenin önemi hizmet sunumu esnasında fazla dikkate

Alınmayan bir konu olmuştur. Bu nedenle, müşteriler program ve hizmeti değerlendirirken daha soyut olan fiziksel görünümle değerlendirmektedir. Malzeme spor hizmetlerinin olmazsa olmazlarındandır.

Bu modelde dikkat edilmesi gereken yönü hizmet kalitesinin bazı düzeylerini soyutlayarak analiz edilmesine olanak vermesidir. Bir spor örgütünün hizmet sunum düzencesinin ortak yönlerini açıklayan bu dört genel boyut spor hizmet endüstrisi içinde birçok farklı spor işletmesine uygulanabilir. (17)

Bunlardan başka spor hizmetleri ile ilgili nitelik ve müşteri tatmini yaklaşımlarından söz edilebilir. Nitelik yaklaşıma göre hizmet üretimi, üretim düzencesinin ekonomik olarak tanımlanmasına bağlıdır. Hizmet kalitesi de üretim sürecinde yer alan fiziksel ve teknolojik niteliklerin toplamıdır.

Müşteri tatmini yaklaşımında hizmet kalitesinin hizmet veren, hizmetten yararlanan ve yönetim olmak üzere üç boyutu vardır. Müşteri tatminini esas alır. (71)

Fiziksel çevre, hizmet sunumunun gerçekleştirilmesi için yapılmış tesislerdir, doğal ya da sosyal çevre değildir. Spor ve rekreasyonel sporla ilgili yapılan çalışmalarda "fiziksel çevre kalitesinin" önemi vurgulanmıştır. Müşteriler, hizmetin

hem üretimi hem de tüketimi sırasında, fiziksel çevreden etkilenmektedir. Bu yüzden müşteriler program ve hizmetleri değerlendirirken hizmet sunum ortamındaki somut fiziksel göstergeleri (ortam dizaynı, ekipmanların özellikleri, ambians vb.) kullanırlar. (82.)

Papadimitriou (2000), "olanakların çekiciliği ve kullanımı" olarak değerlendirdiği fiziksel çevre boyutunu, modern çevre, temizlik, güvenlik, uygun sıcaklık ve aydınlatma şeklinde açıklamıştır. Howat (1996) ise, genel olanaklar olarak belirttiği fiziksel çevreyi her zaman temiz ve iyi bakımlı ortam ve araç-gereçler şeklinde açıklamıştır. Fiziksel çevre olanaklarının planlanmasında izlenebilecek belirli aşamalar vardır. (36)

### **2.6.5. Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi**

Spor işletmeleri, insan istek ve ihtiyaçlarına yönelik mal veya hizmet üretimi yaparlar. Bu istek ve ihtiyaçlara cevap vermede, spor işletmeciliği, spor tesislerinin ekonomik işletilmesinin yanı sıra, sportif hizmetlerin hazırlanmasını ve sunulmasını içine alacak bir genişlik göstermektedir. (27)

Diğer hizmet pazarlarındaki olduğu gibi spor hizmetlerinin üretimi, sunumu ve müşteride oluşturduğu tatmin düzeyinin belirlenmesi oldukça zor ve karmaşıktır. Bunun nedeni spor hizmetlerinin mallardan farklılaşan özelliklere sahip olmasıdır. Buradan, diğer hizmetlerde olduğu gibi spor hizmetlerinin de soyut yapısından dolayı kaliteyi ölçmenin zor olduğu söylenebilir. Ancak TKY'nin önemli köşe taşlarından biri olarak kabul edilen müşteri odaklılık anlayışı ile verilen spor hizmetlerinin kalitesini belirlemede önemli ipuçları sağlanabilir. (17)

Spor hizmetleri veren kuruluşlarda toplam kalite programlarının başarılı olmasında ve hizmetlerde kalitenin artırılmasında mutlaka yönetimin liderliği gerekmektedir. Toplam kalite yönetim anlayışının odak noktasını teşkil eden müşteri memnuniyeti çalışanların başarımlarına bağlı olduğuna göre, yönetim iş görenin beklentilerini karşılayabilmek ve amaçlarını öğrenebilmek için çaba sarf etmelidir<sup>40</sup>. Çalışanların eğitimi TKY için son derece önemli olup, yönetim çalışanların eğitimine destek olmalıdır.

Bir spor işletmesi için TKY, işletmenin ortak hedef ve inançlarını ifade eden ortak bir vizyon, işletme üyelerinin paylaştıkları değerleri topluma yansıtan ve

faaliyetlere anlam kazandıran misyon ve işletmeye işlerlik kazandıracak değer ve hedeflerinin çalışanlarının katılım ve desteğinin alınarak belirlenmesi ve uygulanmasını esas alır.(37)

Gelişim ve iyileştirme, TKY sürecinin hedefidir ve bu bir süreklilik içerisinde yer alır. Sürekli gelişmeyi gerçekleştirmek için ilk olarak örgüt ve yönetimin en temel şartı olan insan unsurunun gelişiminin sağlanması, ikinci olarak da örgütün içerisinde bulunduğu durumu yetersiz bularak daha iyiyi aramak gerekmektedir. (32)

Spor işletmelerinin varlık nedeni, temelde, müşterilerin spor konusundaki beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak tarzda, en uygun fiyat ve zamanda hizmet tasarlayıp sunmaktır. Bu nedenle spor hizmetlerinin müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olması için müşteri talep ve beklentilerinin öğrenilmesini sağlayacak pazar bilgilerinin elde edilmesi gerekmektedir. Çünkü, bir kuruluş başarıyı, ancak açık veya gizli müşteri beklentilerini anlayabildiği ve üretimi bu beklentiler doğrultusunda yönlendirebildiği ölçüde sağlayabilir. Öyleyse, kaliteli hizmet üretmek hususunda, bizzat hizmetin uç noktasında bulunan müşterilerin görüşlerini toplamaya yarayan "Müşteri Düşüncesi Anketi", "Şikayet Düzenekleri" ya da müşteri izlenim ve görüşlerini toplama gibi bir çok teknikten yararlanılmalıdır. Böylece spor kuruluşları sundukları hizmetin kalitesi konusunda, kalitenin müşteri tarafından algılanan şeklini ve hizmetin müşterileri tatmin etme düzeyini öğrenecek, bu bilgiler ve deneyimlerin ışığında başarımlarını göstermek suretiyle de başarılı olacaklardır.(37)

Spor hizmetleri veren kuruluşlarda Toplam Kalite uygulamalarının başarılı olmasında ve hizmetlerde kalitenin artırılmasında mutlaka yönetimin liderliği gerekmektedir. TKY anlayışının odak noktasını teşkil eden müşteri memnuniyeti, çalışanların işlerindeki başarımlarına bağlı olduğuna göre, yönetim işgörenlerin beklentilerini karşılayabilmek ve amaçlarını öğrenebilmek için çaba sarf etmelidir. Yönetici ait olduğu grubun amaçlarını belirleyerek o gruptaki kişileri örgütsel amaçlara yönlendirmeyi başarmalıdır. Bir lider olarak yöneticiler TKY'ye geçerken örgütte çalışan tüm bireylere geleceğe yönelik bir bakış açısı kazandırmalıdır. Böylece çalışanlarda verecekleri spor hizmetlerinin farklı ve özel olduğuna dair bir görev bilinci yaratabilmelidirler. Başka bir deyişle, TKY uygulamasında üst yö-

neticiler, katılımcı olmayı teşvik ederek paylaşılmış bir görev anlayışı ve vizyon ortaya koyabilmelidirler. (61 )

Vizyon bir işletmenin değerlerini, içinde bulunduğu durumu, ulaşmak istediği hedefleri belirleyen ve çalışanları ortak bir amaç etrafında bütünleştirerek işletmeyi arzulanan geleceğe doğru yönlendiren bir süreçtir<sup>63</sup>. Berrak bir vizyon, değişim karşısında örgütün gideceği yönü tanımlayan bir referans noktası olarak işe yaramaktadır. Vizyon, ortak bir amaç doğrultusunda çabaların odaklanmasını sağlayan gelecekle ilgili bir süreç bir yol göstericidir.

Spor hizmetleri üreten kuruluşlarda da açık bir vizyon oluşturulması ve bunun çalışanlara anlatılması gerekmektedir. Mesela, bir kentin sürekli başarısız olan futbol kulübünün yönetimi, bu durumu düzeltmek üzere taraftarlarının, sporcularının ve diğer iş görenlerinin istek ve beklentileri doğrultusunda yeni bir vizyon belirleyerek; "bu kulüp kentimiz için önemlidir" gibi bir düşünceyi zihinlere yerleştirmek suretiyle başarılı olabilecektir. Bu yalın örnek, söz konusu spor kulübünün başarılı olması bakımından yeni bir vizyona ihtiyaç duyacağını vurgulamaktadır. Burada vizyon, kulübün hedeflenmiş gelişmesi için sporcuların gösterecekleri başarı gücü ve taraftarların isteklerini ortaya koymaktadır.

Böylece vizyon, spor kulübüyle ilgili herkese ait olma hissini ve bir ekip ruhu bilincini kazandıracak, bunun neticesinde de başarı gelecektir.(37)

### 3. MÜŞTERİ TANIMIYLA İLGİLİ KAVRAMLAR

Müşteri denince öncelikle ürün ya da hizmetin son kullanıcıları anlaşılmaktadır. Bu anlayış yanlış değildir, ancak bazı eksik yönleri bulunmaktadır. Çünkü ürünün Şekillenmesinden başlayarak üretimin çeşitli aşamaları; test etme, paketlenme, gönderme, saklama, faturalama, yerleştirme (kullanılabilir hale getirme), servis ve ödeme gibi uzun bir faaliyetler zincirinden oluşmaktadır. Bu faaliyetlerin her biri, bir ya da birkaç birey tarafından gerçekleştirilmekte ve bir faaliyetin çıktısı aynı zincirde başkası tarafından kullanılmaktadır. Bu çıktının her alıcısı da bir müşteridir ve dışarıdaki müşteri veya son kullanıcı gibi düşünülmelidir. Kısaca işletmenin çıktısını kullanan herkes ister işletmenin içinde isterse dışında olsun işletmenin müşterisi olarak düşünülmelidir (80).

- **Mevcut müşteri;** İşletmenin sürekli satış yaptığı ve işletmenin malını veya hizmetini her zaman satın alan müşteridir.
- **Muhtemel müşteri;** İşletmenin satış için görüştüğü fakat halen işletmenin müşterisi olmamış müşteri adayıdır.
- **Eski müşteri;** İşletmenin daha önce müşterisi olmuş fakat çeşitli nedenlerle artık müşterisi olmayan kişi veya kuruluştur.
- **Yeni müşteri;** Bir işletmenin malını veya hizmetini ilk defa satın alan müşteridir.
- **Hedef müşteri;** Belirli bir işletmenin, belirli mallarını satın alabileceği amaçlanan kişi veya kurumlardır.

Müşteri kavramını başka bir şekilde tanımlayacak olursak, Müşteri; belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluş olarak tanımlanabilir (74). Örneğin; Migros'tan ya da Kiler'den alışveriş yapanlar bu mağazaların müşterisidirler. Görüleceği üzere, dış müşterileri şu şekilde sınıflandırılabilir (25);

- **Aday Müşteri:** Gelecekte işletmenin müşterisi olmaya aday niteliğindeki umulan alıcılardır. Kısaca, potansiyel müşteriler olarak tanımlanabilmektedir.

- **Müşteri:** İşletmeden en az bir kez ürün ya da hizmet satın almış birey ya da kurumdur.
- **Düzenli Müşteri:** İşletme ile sürekli ilişki içinde bulunan, ancak işletmeye karşı tarafsız tutum içinde olan müşteridir.
- **Destekleyen Müşteri:** İşletmeden memnun ve işletmeye karşı sadık olan ancak, işletmeyi diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.
- **Sadık Müşteri:** İşletmeyi diğer alıcılara öneren, sürekli olarak işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan, taraftar müşteridir.
- **Ortak (Partner) Müşteri:** İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarları ile birlikte düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi düşünen müşteridir.

### 3.1. Müşteri Tipleri

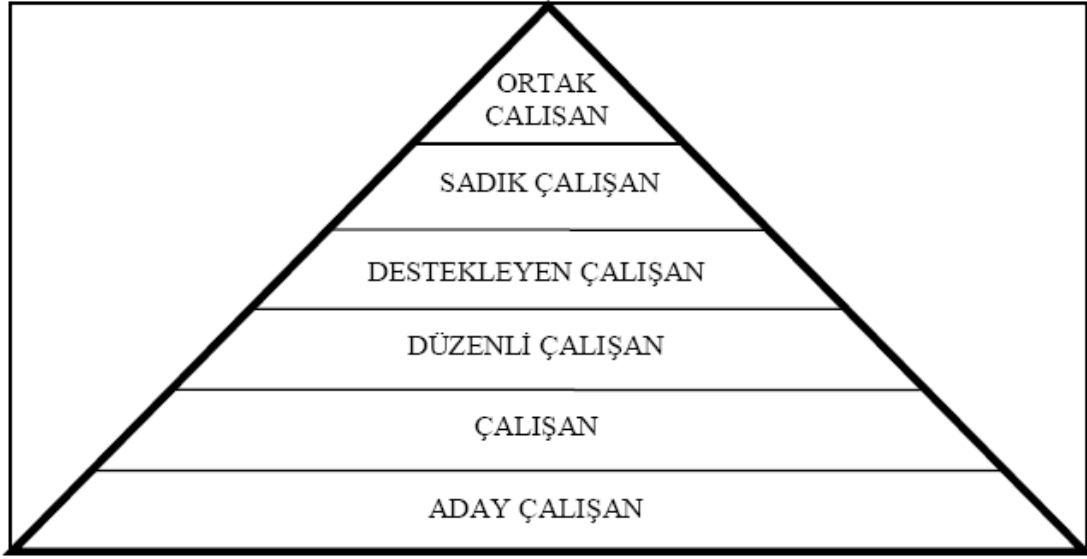
Modern anlamı ile toplam kalite felsefesinden yola çıkarak 2 ye ayrılır;

- İşletme içinde bir çalışanın ya da birimin iş çıktısını (ürün; hizmet) girdi olarak kullanan çalışan ya da birime iç müşteri,
- İşletmenin ürettiği ürün ya da hizmeti bedeli karşılığı alıp kullanan kişi ya da kuruma dış müşteri denir.

#### 3.1.1. İç Müşteri

İç müşteriler dış müşterilere nihai ürünü sunma sürecinde görev alan işletmedeki diğer kişilerdir (2).

İç müşteriler, örgütte çalışanlardır. İç müşteri kavramı bir örgütün üretim süreci ve hizmet süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından önemli bir yere sahiptir. Örgüt içerisindeki her birim, kendinden önceki düzeyin müşterisi konumundadır (23). İşletmeler, dış müşterilerinin tatmin düzeyini, sadakatini, kalıcılığını ve kârlı olmalarını talep ediyorsa, öncelikle iç müşteri olarak adlandırılan çalışanların tatminini sağlamalıdır. Bu bağlamda çalışanların fikir ve düşüncelerine gereken saygı gösterilerek onların da kararlara tam ve gönüllü olarak katılımları sağlanmalıdır. Ayrıca, çalışanların işyeri koşullarının iyileştirilmesi ve sosyal bağların geliştirilmesi için gerekli olanaklar tanınmalıdır (23).



**Şekil 3.1:** İç Müşteri Hiyerarşisi

**Kaynak:** (25).

İç müşteri, işletme içerisindeki her birim, bölüm kendinden bir önceki safhanın müşterisi konumundadır. İşletmeler dış müşterilerini mutlu etmek ve karlarını artırmak istiyorlarsa iç müşteri kavramını çok iyi anlayıp, onları mutlu etme yollarını aramalıdır. Tüm sistemlerin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı, kararlara katılım, işyeri koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, duyarlı bir üst yönetim iç müşterilerin verimli olmasını sağlayacak faktörlerdir. Kısacası dış müşteri mutluluğu iç müşteriden geçmektedir.

İşletme içerisindeki her birim, bölüm kendinden bir önceki safhanın müşterisi konumundadır. İşletmeler dış müşterilerini mutlu etmek ve karlarını artırmak istiyorlarsa iç müşteri kavramını çok iyi anlayıp, onları mutlu etme yollarını aramalıdır. Tüm sistemlerin adil olması, çalışanların düşüncelerine saygı, kararlara katılım, işyeri koşullarının iyileştirilmesi, sosyal ve kültürel aktiviteler, duyarlı bir üst yönetim iç müşterilerin verimli olmasını sağlayacak faktörlerdir. Kısacası dış müşteri mutluluğu iç müşteriden geçmektedir.

### 3.1.2. Dış Müşteri

Günümüz rekabet ortamında çok seçeneği olan müşteri daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük olumsuzlukta ürününü aldığı firmayı değiştirmektedir. Yeni müşteri bulmak eskisini korumaktan 5 kat daha fazla

maliyetlidir. Bu sebeplerden dolayı işletmeler tamamen müşteriye odaklı olarak çalışmak zorundadırlar. Aksi halde devamlılıklarını sağlamak mümkün olmaz (74).

Dış müşteriler olarak nitelendirilen müşteriler, bir ürün ya da hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyen ve satın alma gücü ile desteklenmiş bireylerdir. Diğer bir ifadeyle, iç müşterilerin ürettiklerini tüketen müşterilerdir. Dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzenlemeleri yaparak sıfır hata düzeyini yakalamak gerekmektedir (23).



**Şekil 3.2:** Dış Müşteri Hiyerarşisi

**Kaynak:**(25).

Dış müşteri, bir kuruluştan ürün veya hizmet alan kişi ya da kuruluşlardır (76). Diğer bir deyişle, dış müşteri, işletmelerin ürettiği ürün ya da verdiği hizmetleri nihai olarak satın alan kişidir (2). Dış müşteri, bir mal veya hizmetin nasıl, hangi süreç içinde, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığından çok; kendisine nasıl yansıdığına, kusursuz ve hatasız olmasına, doyum sağlayıp sağlamadığına, ihtiyaç ve beklentilerine ne derece uyduğuna, verilen sözlerin ve taahhütlerin ne ölçüde yerine getirildiğine dikkat etmektedir (29).

Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak, kendi kişisel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir. Dış müşteri, bir mal veya hizmetin nasıl, hangi süreç içinde, kim tarafından ve hangi araçlarla yapıldığından çok; kendisine nasıl yansıdığına, kusursuz ve hatasız olmasına, doyum



sağlayıp sağlamadığına, ihtiyaç ve beklentilerine ne derece uyduğuna, verilen sözlerin ve taahhütlerin ne ölçüde yerine getirildiğine dikkat etmektedir (29).

### 3.2. Müşteri İhtiyaç ve Beklentileri

Müşteri memnuniyetinin oluşumuna ilişkin çeşitli kuramlar üzerinde durulmaktadır. Bu kuramlar içerisinde müşteri memnuniyetini statik olarak inceleyen kuramlar; “müşteri beklentileri”, “sunulan ürünün performansı (kalitesi)”, “beklenti-algı kıyaslamasının yönü ve derecesi”, “diğer müşterilerin fayda ve memnuniyet düzeyleri” gibi faktörler üzerinde durulmaktadır (Kılıç ve Pelit, 2004). Memnuniyeti dinamik bir süreç olarak inceleyen kuramlarda ise belirtilen faktörlere ilaveten; “müşterinin daha önceki deneyimleri”, “kıyaslama ve uyumlaştırma düzeyleri”, “satın alma niyetleri ve mal veya benzer ürünlere yönelik geçmişte edinilen performans bilgileri” gibi faktörler ele alınmaktadır. Memnuniyet değerlendirmesini etkileyen müşterinin “duygusal”, “bilişsel” ve “davranışsal” tepkileri, tutumun öğeleri olarak tanımlanmıştır. Ürün hakkında sahip olunan bilgiler “bilişsel”, ürüne yönelik gözlenebilen duygular “duygusal” ve ürüne yönelik gözlenebilen tüm davranışlar ise “davranışsal” öğeyi oluşturmaktadır. Böylece, tutum, bireyin düşünce, duygu ve davranışlarını birbiriyle uyumlu kılarak etkilemektedir (47).

Müşteri beklentisi, “müşterinin mal veya hizmetin göstereceği performans hakkındaki inançlarının nasıl olduğunu” ifade etmektedir (1). Müşteri beklentileri genel olarak ilk deneyime bağlı olarak bir şekil almaktadır. Müşterilerin memnuniyet düzeyi yükseldikçe, gelecekteki beklentilerin daha da memnun edici olacağına inanılmaktadır. Nitekim konuyla ilgili olarak Robledo'nun (2001) yaptığı araştırmaya göre, müşterinin geçmişte kulaktan kulağa duyular, seyahat acentesi, medya, hizmet için ödenecek ücret, tanıtım, bireysel ihtiyaçlar, iyi bir işletme imajı müşteri beklentilerinin temel kaynaklarını oluşturmaktadır. Öte yandan, müşteri memnuniyetinin, aynı zamanda ürünün değerine bağlı olduğu kadar, müşterinin beklentisine ve kalite anlayışına da bağlı olduğu hususuna vurgu yapmaktadır (60).

Kendi yaşadıkları çevreden, çeşitli nedenlerle (dinlenme, sağlık, eğlenme, toplantı vb.) uzaklaşarak herhangi bir otel işletmesini tercih eden müşteriler, hem beklentilerinin karşılandığında, hem de rutinin ötesinde hizmet algılamaları durumunda memnun kalacaklardır. Otel işletmeleri müşteri beklentilerinden

uzaklaştığı zaman müşteriler olumsuz bir hisse kapılırlar. Müşterilerin duygusal enerjilerini harekete geçiren, kendileri için alışılmadık olan faktörlerdir. Müşteriler otel işletmelerini bu olağanüstü duygusal enerjileriyle değerlendirirler ve otel işletmesini seçmekle hata yapıp yapmadıklarını ya da haklı olup olmadıklarını belirlerler (31).

Müşterilerin, beklentilerinin karşılanacağına inandıkları veya algıladıkları mal ve hizmetleri satın almaları doğaldır. Buradaki kritik nokta müşteriye sunulan bilgilerden ziyade müşterinin bilgiyi nasıl değerlendirdiğine ilişkin algılamadır (55). Müşteriler, otel işletmelerinden beklentileri konusunda ihtiyaç duydukları bilgileri gerek ticari gerekse sosyal çevreden elde edebilirler. Birinci grupta yer alanlar, müşterileri ikna etmeye çalışan örgüt ya da işletmeler iken; ikinci gruptakiler müşterilerin satın alma kararlarından herhangi bir maddi bir kazancı bulunmayan çevrelerdir (55).

Firmalar uzun dönemde varlıklarını sürdürmek istiyorsa bir takım şartları yerine getirmek zorundadır. Müşteri için sunulan ürün veya hizmetin cazip olabilmesi ve fark yaratması en önemli kriterdir. Firmalar sürekli olarak müşterilerini şaşırtmak ve onlara beklentilerinin üzerinde ürün ve/veya hizmet sunmak zorundadır.

İstek ve beklentilerin kaynağı ihtiyaçlardır.

**İstek:** Bir şeye duyulan eğilim, arzu, şevktir.

**İhtiyaç:** İnsanların gereksinim duyduğu her şey.

**Beklenti:** İstek ve ihtiyaçlar sonucunda oluşan bir duygudur.

Müşterilerin genellikle ortak beklentileri şunlardır (13);

- Önemsenme; Kendisine önemli biri olduğu duygusunun verilmesi,
- Ayrıntılar konusunda duyarlı olunması,
- Sunulan hizmetin izlenmesi; Servis sonrası memnuniyetin sorulması,
- Kendisine kişisel ilgi gösterilmesi,
- Açıklık ve dürüstlük,
- Kendisine zaman ayrılması,

- Seçenek sunulması,
- Ürün ve arıza hakkında teknik açıklama yapılması,
- Temiz işçilik,
- Hizmet garantisi.

Müşterilerin temel ihtiyaçları şunlardır;

**Güvenlik:** Müşterilerin güvenliği için, ilgili mal ve hizmetlerin müşterileri tehlikeye sokmamasına dikkat edilmelidir. Özellikle sağlık, ilkyardım gibi konular müşterilerin en çok duyarlı oldukları ve güven ihtiyacının en yüksek olduğu konulardır.

**Saygınlık:** Saygı görme, güvenilir olma durumu, itibar, prestij anlamlarına gelmektedir. Müşteriler her zaman saygı görmek isterler bu nedenle müşterilerle tartışmaya girilmemeli ve rencide edilmemelidir.

**Adalet:** Herkese kendine uygun düşeni, kendi hakkı olanı verme olarak tanımlanmaktadır. Müşteriler her zaman diğer müşterilerle eşit muamele görmek isterler ve başkalarının mevki ve sıfatlarına göre ayrıcalıklı muamele görmesinden rahatsızlık duyarlar.

Müşteri ihtiyaçlarının bir kere belirlenip karşılanması yeterli olmamaktadır. Çünkü ihtiyaçlar sürekli olarak değişmektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti ulaşılması zor, dinamik bir hedeftir. Diğer bir deyişle müşterilerin geçmişte memnun edilmiş olmaları, onların gelecekte de memnun olacakları anlamına gelmemektedir. Bu nedenle müşteri ihtiyaçlarının gelecekte de karşılanabilmesi, alışkanlık ve tercihlerdeki değişikliklerin, bu ihtiyaçları karşılamaya dönük teknolojik gelişmelerin, rakiplerin rekabet stratejilerinin ve diğer faktörlerdeki olası değişikliklerin, sürekli olarak tahmin edilmesini izlenmesini ve bunlara uygun ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini gerektirmektedir (14).

### 3.3. Müşteri Sadakati

Zeithaml, Berry ve Parasuraman (1996) sadakati, bir ürüne müşteri olma sıklığı, sürekli olarak aynı ürünü ya da firmayı tercih etmek olarak tanımlamaktadır.

Kandampully (1998) ise, algılanan hizmet kalitesi ile oluşan duygusal bir bağıın müşteriler ile geliştirilmesi olarak ifade etmektedir.

Bir müşterinin bir hizmeti tekrardan satın alması için iki güdü vardır. Birinci güdü, müşterinin belli bir indirim veya tekliften elde ettiği fayda, ikinci güdü ise, bir müşterinin belli bir hizmete yönelik duygusal bağlılığı veya yakınlığı olarak tanımlanabilir. Birinci güdünün tatmini belli bir zaman içerisinde meydana gelmekte ve indirim veya teklif geçersiz olduğunda bitmektedir. Sadakatle ilgili olan ikinci güdü, müşterilerin kendileri için özel saydıkları hizmetlerle ilişkisini etkilemektedir. İşletmeler tutundurma çabalarını daha çok müşterilerin ikinci güdülerine yönelik gerçekleştirmektedirler (16).

Kumar ve Shah (2004) müşteri sadakatini davranışsal ölçü olarak tanımlamıştır. Bu ölçütler; satın alma oranı, satın alma ihtimali ve satın alma sıklığı gibi, alım davranışlarının birçok yönünü içerir. Literatür incelendiğinde araştırmacıların müşteri sadakatini tanımlarken iki noktanın üzerinde durdukları görülmektedir. Birincisi sadakatin davranışsal yönü, İkincisi ise sadakatin tutumsal yönüdür.

Sadakatin davranışsal yönü, müşterilerin işletmeden satın alma fiilini tekrarlamasını sağlamaktadır.

Tutumsal sadakat ise, müşteri satın alma fiilini tekrarlamasa bile işletme hakkında olumlu konuşması, tavsiye etmesi, başkalarını işletmeden alışveriş yapması için ikna etmesi şeklinde tanımlanmakta ve bu da işletmeler için çok önemli olmaktadır. Çünkü işletmenin yaptığı reklamların etkisi başkalarının işletme hakkında olumlu konuşmasından daha etkili değildir. Dolayısıyla işletme tutumsal sadakate sahip müşterileri sayesinde ücretsiz ve daha etkili reklam faaliyetinde bulunmaktadır (16).

### **3.3.1. Müşteri Sadakati Türleri**

Yapılan araştırmalarda, gerçek anlamda bir sadakatin ortaya çıkmasında müşteri tutumlarını oluşturan inançların, duyguların ve tercihlerin de olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda gerçek sadakate, dört aşamadan sonra ulaşılabileceği belirtilmektedir. Bunlar; bilişsel sadakat, duygusal sadakat, davranışsal eğilimli sadakat, doğrudan eyleme yönelik sadakat (22):

### 3.3.1.1. Bilişsel Sadakat

Oliver'e göre, sadakatin bu ilk aşamasında müşteride belli bir marka ile ilgili var olan bilgi veya inançlar, söz konusu markanın alternatiflerine göre tercih edilebilir durumda olduğunu göstermektedir. Mevcut aşama "bilişsel sadakat" ya da sadece "marka inancına dayalı sadakat" olarak adlandırılmaktadır. Bilişsellik daha önceki veya başkalarından gelen bilgilere dayalı olabileceği gibi, yakın geçmişteki tecrübeler sonucu da oluşa ilmektedir. Müşterinin bizzat kendisinin veya yakınlarının algılamış olduğu ürün ya da marka performansına (bu performans, ürünün kalitesi ile ilgili olabileceği gibi, fiyatla da ilgili olabilmektedir) bağlı olarak oluşan bu bilgi ya da inanç nedeniyle, bilişsel sadakat türü sadece markaya yönelik olup büyük oranda yüzeyseldir. Üstelik mübadele rutinse, sadakat yaşanmamakta ve sadakatin derinliği, ortaya konulan performanstan öteye gidememektedir. Bu nedenle performansta (ürün kalitesinde veya fiyatta) olumsuz anlamdaki en ufak bir değişiklik müşterinin markayı değiştirmesiyle sonuçlanmaktadır.

### 3.3.1.2. Duygusal Sadakat

1. Bu türde bir sadakat, bilişsellik direkt olarak kişiler arası etkileşimle aktarılırken, duygu kolaylıkla aktarılamamasına rağmen, müşterinin zihninde bilişsel ve duygusal şekilde şifrelenmekte ve duygusal sadakat olarak adlandırılmaktadır. Ancak bilişsel sadakate benzer olarak duygusal sadakate de müşteriler, performanstaki herhangi bir olumsuzluk karşısında öncelikle bilişsel olumsuzluk yaşamakta; bu da tatminsizliğe yol açarak (duygusal sadakatte tatmin unsuru işin içine girmesine rağmen), kullandıkları markayı bırakarak başka markalara yönelmelerine neden olmaktadır.

### 3.3.1.3. Davranışsal Eğilimli Sadakat

"Davranışsal eğilimli sadakat", marka hakkındaki olumlu duyguların tekrarlanması sonucu oluşan bir sadakat türü olup, sadakat geliştirme bir sonraki aşamasıdır. Davranış eğilimi, tanım olarak, satın almaya karşı duyulan marka odaklı bağlılığı ifade ettiğinden, satın alınmaya karşı derin bir bağlılık gözükmemekte; ancak belli hassasiyetler de söz konusu olmaktadır. Bu hassasiyetlerin nedeni, müşteri düşük sayıda tatminsizlik olayı yaşadığında dahi, yaşanan tatminsizliğin müşteri tarafından algılanan şiddeti fazla olduğunda, bağlı kalma motivasyonunun rekabetçi

mesaj engelleri tarafından yıpratılmasıdır. Söz konusu engeller, rakipler tarafından verilen numuneler, kuponlar, satın alma noktasındaki promosyon faaliyetleri olabilmektedir. Davranış eğilimli sadakat, sadece markayı yemden satın alma niyetine olan bir bağlılık olup, daha çok motivasyona benzediğinden, rakiplerce müşterileri ele geçirmeye yönelik denemeler sonuçsuz kalmayabilmektedir. Zira bu tür sadakatte mevcut olan motivasyon sonucunda müşteri satın almayı arzulamakta, ancak duyulan arzu herhangi bir iyi niyetten farklı olmayıp, eyleme (davranışa) dönüşmemektedir.

#### **3.3.1.4. Doğrudan Eyleme Yönelik Sadakat**

Niyetlerin eyleme dönüşmesi, “eylem kontrolü”, yani doğrudan eyleme yönelik sadaka olarak ifade edilmektedir. Bu tür sadakati oluşturan iki unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan ilki, davranış eğilimli sadakat türünde motive olmuş niyetin;, eyleme dönüşmeye hazır olması, diğeri ise eyleme geçmeyi önleyen “engelleri aşma arzusudur”. İşte, eylem, bu iki unsurların birlikteliğinin sonucu olarak ortaya çıkmakta; söz konusu birliktelik tekrarlandığında ise, eylem devamlılığı gelişmekte ve yeniden satın alma rutin hale gelmektedir. Bu nedenle, doğrudan eyleme yönelik sadakat aşamasındaki müşterilerden giderek artan rekabetçi mesaj ve çabaları dikkate almamaları, sadık oldukları markayı bulamasalar bile bulana kadar çaba harcamaları beklenmekte; ancak bu türdeki müşteriler ürünü veya markayı uzun süre bulmamaya ve kötüleşen performansa sanılandan daha fazla duyarlılık göstermektedirler.

#### **3.4. Müşteri Tatmini**

Müşteri tatmini yaklaşımı, işletmenin ürününü ya da hizmetini kullanan kişilerin tatmin edilmesi üzerinde yoğunlaşırken, müşteriye değer sağlama yaklaşımı ise, rakip işletmeler arasında müşterilerin nasıl seçim yaptığı üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Tüketicinin mamulden beklediği performans ile tüketim tecrübesi neticesinde mamulün gerçek performansı arasında algıladığı farkın karşılaştırılması ve eğer beklentilerini karşılar ya da aşırı tatmin olması anlamına gelir. Bu tanımlamada müşterinin sadece ürünün performansından beklentileri olarak ele alındığı görülmektedir. Performans ve kalitesinin yanı sıra müşteriyle olan ilişki, müşteriye

karşı tutum ve davranışlar da müşterinin memnuniyetinde ve tatmininde göz ardı edilmemelidir. Bu sebeple işletmeler ve personeli müşterilerin kimler olduğunu, duygu, düşünce ve beklentilerinin neler olduğunu saptamak, mevcut ve hedef müşterilerine yönelik sürekli araştırmalar yapmak zorundadır. Bu ölçütlere göre ürün ve hizmet politikaları yeniden yönlendirilmelidir. Ayrıca müşteri tatmini müşterideki "beklenti eşiği" tecrübesinin yönü ve büyüklüğü ile ilgili olup kişinin öncel beklentileri ile bağlantılıdır. Müşteri tatmininde ürün ve hizmet kalitesini belirlerken aşağıdaki sekiz noktaya dikkat edildiği gözlemlenmiştir:

**1. Performans;** Ürünün birinci sırada yer alan özelliklerinin, kalitesinin, tatmin ediciliğidir.

**2. Özellikler;** Ürünün temel çalışma özelliklerini tamamlayan ikincil özellikleridir.

**3. Güvenilirlik;** Ürünün belirli bir zaman aralığında bozulma ya da iyi çalışmaması olasılığıdır.

**4. Uygunluk;** Ürünün tasarımının ve çalışmasının önceden belirlenmiş spesifikasyonlara ya da kullanıcıların beklentilerine ne derecede uygun olduğudur.

**5. Dayanıklılık;** Ürünün fiziksel olarak bozulma olmadan ya da modası geçmeden önce ne kadar kullanıldığıdır.

**6. Hizmet Alabilme;** Bir ürünün onarımında gösterilen sürat, nezaket, uzmanlık ve kolaylıktır.

**7. Estetik;** Ürünün görünümü ile ilgili olarak kişisel değerlendirmenin sübjektif unsurlarıdır.

**8. Ün (Algılanan Kalite);** Şirketin genel imajı ve ünüdür.

Sonuç olarak, müşteri odaklı bir kültürün yaratılmasında, doğru işin doğru şekilde yapılması kadar, bilginin yönetilmesi, müşterinin de sürecin içersine dâhil edilmesi gereklidir. Bu şekilde, müşteri tercihleri, tatmin düzeyleri, yeniden satın alma istekleri ve başkalarına önerme arzuları analiz edilebilir ve gerekli kurumsal düzenlemelerin yapılması sağlanır. Müşteri odaklı bir kültüre sahip olan işletmeler ise, tatmin ve motivasyon düzeyi yüksek çalışanlar kadar, ihtiyaçları karşılanmış,

mutlu tüketicilere sahip olurlar ki, bu durum da işletmenin varlığını sürekli kılmasında önemli parametrelerden birisidir (62).

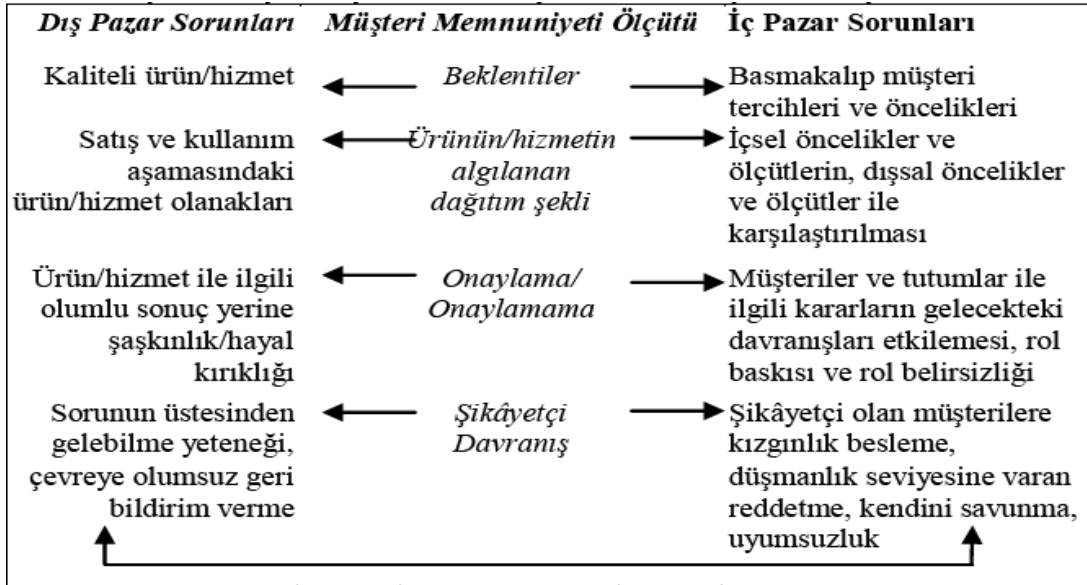
### 3.5. Müşteri Memnuniyeti

Yakın zamanda birçok insan, kültürel seviyesindeki gelişmelere paralel olarak, değişik hizmetleri sorgular ve zor tatmin olur hale gelmiştir. Geçmişte hizmet sunan kişinin verdiği hizmeti olduğu gibi kabul eden müşteri, yerini giderek ilgili hizmet hakkında daha çok bilgi isteyen ve bu bilgiyi sorgulayan, hatta başka bir hizmet sunucuya danışma ihtiyacı duyan müşteriye bırakmıştır. Üstelik yoğun tutundurma kampanya ve çabaları, tüketiciler nezdinde ihtiyaçlar hiyerarşisini de deforme etmiş, ayrıca istekler bakımından görülmemiş çeşitlilik ve zenginlik söz konusu olmuştur. Bu süratli ve karşı durmaz değişim, çağdaş tüketiciyi yeni dengeler peşinde koşar hale getirmiştir (30).

Faaliyet alanı hangi sektör olursa olsun herhangi bir alanda üretim gerçekleştiren tüm işletme türleri, ilişki içerisinde oldukları müşterilerinin memnun edilmesi noktasında oldukça büyük çaba içerisindedirler. Özellikle, bireylerin eğitim düzeylerinin giderek artması, gelişen teknoloji ve buna bağlı olarak iletişim olanakları, müşteri koruma hareketlerinin yoğunluk kazanması, türü ne olursa olsun işletmelerin müşteri memnuniyetine dönük çalışmaları önemsemelerinde etkili olan faktörler olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, kalite kavramındaki yeni gelişmeler, tüketicilerin bilinçlenmesi ve bu doğrultuda tüketici lehine gelişen birçok faktör, müşteri memnuniyetine verilen önemin sebeplerinden sayılabilir (47).

İşletmeler, faaliyetlerini sürdürürken hem iç hem de dış müşterilerin desteğine ihtiyaç duymaktadırlar. Dış müşterilerin mutluluğu, iç müşteriler aracılığıyla sağlanmaktadır. Dış müşteriler ise, iç müşterilere iş devamlılığı veya iş güvenliği sağlamaktadırlar. İç müşterilerin varlığı, dış müşterilerin sürekliliği ve verimlilikleri ile doğru orantılıdır (23).





**Şekil 3.3:** İç ve Dış Pazarda Müşteri Memnuniyetinin Boyutları

### 3.5.1. İç Müşteri Memnuniyeti

İç müşterileri ile güçlü ilişkilere sahip olan birçok işletmenin, dış müşterileri ile olan ilişkilerinin de güçlü olduğu görülmektedir. Dış müşterilerin memnuniyeti kuşkusuz, işletme içindeki farklı bireyler ve bölümler arasındaki mükemmel takım çalışması ile yakın ve işbirlikçi ilişkilerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (68).

İç müşterilerin etkinliği ve huzurunun artırılarak, dış müşteri memnuniyetini artırmanın yolu yönetim ile çalışanlar arasındaki iyi ilişkilere bağlıdır. Karşılıklı olarak paylaşmak; saygı göstermek; sadece duyulmasını istediklerinizi değil de gerçekleri paylaşmak; görüşmelerde önce olumlu noktaları sonra olumsuz noktaları ele almak; doğrudan iletişim kurmak; müşteri ilişkilerinde başarılı olan çalışanları takdir etmek ve ödüllendirmek gerekmektedir. Çalışanlara sen değil, biz mesaj, verilmelidir. Yöneticiler böylece çalışanların davranışlarını etkilemek yoluyla, mükemmel müşteri hizmetleri ve memnuniyeti yaratmayı hedeflemelidirler (80).

İç müşteri memnuniyetine yeterli düzeyde önem verilmemesi, dış müşteri memnuniyetinin tehlikeye girmesine yol açmaktadır. İşletmeler, hem işletme içindeki müşterilerinin, hem de işletme dışındaki müşterilerinin memnuniyetlerini sağlamadıkları sürece başarılı olamayacaklardır (68).

### 3.5.2. Dış Müşteri Memnuniyeti

İşletmeler, dış müşterilerinin tatmin düzeyini, sadakatini, kalıcılığını ve karlı olmalarını talep ediyorsa, öncelikle iç müşteri olarak adlandırılan çalışanların tatminini sağlamalıdır. Bu bağlamda çalışanların fikir ve düşüncelerine gereken saygı gösterilerek onların da kararlara tam ve gönüllü olarak katılımları sağlanmalıdır. Ayrıca, çalışanların işyeri koşullarının iyileştirilmesi ve sosyal bağların geliştirilmesi için gerekli olanaklar tanınmalıdır (23).

Dış müşterilerin memnuniyetinin sağlanmasında iç müşterilerin memnuniyeti de etkili olmaktadır. Bu nedenle işletme olarak dış müşterilerin memnuniyetlerinin yanında, iç müşterilerin memnuniyetlerine de önem vermek gerekmektedir. İşletmelerin iç müşteri memnuniyetini sağlamada göz önünde bulundurmaları gereken başlıca ilkeler şunlardır (68):

- İç müşterilerin her birini tanımak, sorunlarını bireysel olarak ele alıp çözmek.
- İç müşterileri anlamak ve onların beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek stratejiler geliştirmek.
- Yöneticilerin yaptıkları planlara iç müşterileri dâhil ederek daha gerçekçi amaçlar belirlemek.
- Karar alırken ve uygularken iç müşterilerin görüş ve düşüncelerini de karar sürecine dâhil etmek.
- İç müşterilerin gelişimlerini etkileyen tüm faktörleri ortadan kaldırmak.
- İç müşteriler ile açık bir iletişim kurarak, problemlerinin daha çabuk çözülmesini sağlamak.
- İç müşterileri teşvik edecek adil bir ödüllendirme sistemi oluşturmak.

### 3.6. Müşteri Memnuniyetini Ölçme Teknikleri

Bir işin ne olduğuna karar veren müşteridir. Bir mal ya da hizmeti satın almaya istekli olması nedeniyle müşteri ve tek başına müşteri, ekonomik kaynakları, anamalı, hammadde ve malzemeleri de kullanılabilir mallar biçimine çevirtir. Bir işletmenin ne üreteceğini düşünmesi, özellikle işletmenin başarısı ve geleceği yönünden çok önemli değildir. Müşterinin neyi satın alacağı, onun için neyin bir

değer taşıdığı konusu en önemli nokta olup, işletmenin çalışma alanının ne olacağı, hangi malları üreteceği ve işletmenin yaşayıp yaşamayacağını belirleyen müşterinin bu konudaki düşünce ve istekleridir (Kotler, 2006: 106).

Özellikle rekabetçi pazarlarda, beklentiler ve algılamaların çok net olmadığı durumlar için memnuniyet yetersiz kalmakta, başarı sağlanamamaktadır. Bunun için gerekli olan şey ise müşteriyi bağlı kılmaktır. Bazı durumlar için hiç memnun olmayan müşteriler bile bağlı kalabilmektedir. Çünkü tedarikçiyi değiştirmek iş prosesleri açısından daha kötü veya çok daha maliyetli olabilir. Bu durumda bu memnuniyetsiz müşteri sizden ürün veya hizmet almaya devam edecektir. Ancak o sizin için potansiyel bir kayıptır. Yine onların söyleyecekleri sözler diğer müşterilerinizi etkileyebilecek iş kaybetmenize neden olabilecektir (40).

Her yıl firmalar ortalama %10 ile %30 arasında değişen oranlarda müşteri kaybına uğramaktadırlar. Ancak firmaların bir kısmı; müşterileri niçin kaybettiklerini, ne zaman kaybettiklerini, hangi müşteriyi kaybettiklerini veya ne kadar gelir ve satış kaybettiklerini bilmemektedir. Özellikle bazı kuruluşlar mevcut müşterileri ellerinde tutmak yerine yeni müşteriler kazanma uğraşı içindedirler. Bu altında delik olan kova örneğine benzemektedir. Kuruluşlar deliği kapatmak yerine kovaya yeni ilaveler yapmak çabası içinde olabilmektedirler. Müşteri kayıpları genel olarak memnuniyetsizlikten kaynaklanmaktadır. Acaba memnuniyetsizlik neden kaynaklanmaktadır? Bunu anlamamanın en iyi sormak, araştırmak, müşteriler ile görüşmektir. Yine müşteri kaybı, müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını tam anlayamamaktan kaynaklanabilir. Bunu da anlamamanın bir yolu yine anketler ve ziyaretlerden geçmektedir. Yapılan araştırmalar, yeni bir müşteri kazanmanın maliyetinin, mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyetinden çok daha fazla olduğunu ortaya koymuştur. Yeni reklâm ve promosyonlar, telefon görüşmeleri, sık ziyaretler gibi birçok parametre dikkate alındığında yeni bir müşterinin maliyeti çok daha fazla olacaktır. Bunun anlamı mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyeti de yeni müşteri kazanmaya göre daha az olacağı gibi çok daha karlı olacaktır. Müşteri memnuniyetini güçlü bir şekilde iyileştirmenin diğer bir yolu da çalışanların motivasyonlarının artırılması ve en üstten en alta kadar herkesin faaliyetlere bilinçli tam katılımının sağlanmasıdır. Kuruluşların temel amacı uzun dönemde varlıklarını sürdürürken karlılıklarını arttırmaktır. Bu nedenle, müşteri memnuniyetini ölçerek ve

sonuçlara göre uygun önlemler alınarak karlılık yükseltilebilecektir. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini yerine getirerek müşterilerin yapılan işler için daha fazla ödemesini sağlamak mümkün olabilecektir (62).

### **3.6.1. Fokus Grup Görüşmeleri**

Berg, (1998); Krueger, (1994); Morgan (1998), fokus grup (odak küme) görüşmeleri, küçük katılımcı gruplarıyla yürütülen ve katılımcıların tümünü ilgilendiren bir konuda görüşlerini, duygularını, beklentilerini vb. belirlemeyi amaçlayan görüşmelerdir. Fokus grup görüşmeleri, genellikle; bir mal, hizmet ya da olanağın kullanıcılar tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmak için gerçekleştirilmektedir. Bu amaçla; bir mal, hizmet ya da olanağı, görüş bildirecek kadar yakından tanıma fırsatına sahip bireylerden, fokus gruplar oluşturulmaktadır. Her bir fokus grup ayrı ayrı toplanmakta ve gruptaki üyeler araştırma konusuyla ilgili görüşlerini bildirmektedirler. Fokus grup görüşmeleri, genellikle, verilerin analiz edilebilmesi amacıyla, ses ya da görüntü kaydıyla kaydedilmektedir. Fokus grup araştırmalarının bulgularının, değerlendirilen mal ya da hizmetlerin iyileştirilmesine ışık tutması beklenmektedir (48). Fokus grupların kullanım alanı oldukça geniştir. Bunlardan bazılarını şöyle sıralayabiliriz ;

- Bir ürün kategorisine ilişkin tüketici algılarının, tercihlerinin ve davranışlarının anlaşılması,
- Yeni ürün fikirleri hakkında izlenimler elde etmek,
- Eski ürünler ile ilgili yeni fikirler üretmek,
- Reklâmlar için yaratıcı fikir ve malzemeler geliştirmek,
- Belirli pazar programlarına tüketici tepkilerini öğrenmek

### **3.6.2. Anket Tekniği**

Müşteri memnuniyeti anketleri en fazla kullanılan Pazar araştırma metotlarıdır. Hazırlanan anketin, tam anlamıyla amacına ulaşabilmesi için bazı detayların göz önünde bulundurulması gerekmektedir. İlk olarak anketi uygulayacak firma hangi müşteri grubuna ulaşmayı hedeflediğine karar vermelidir. Bunlardan mevcut müşterilerin memnuniyet aşaması araştırması, kuruluş ve ürün hizmetinin şu

anki durumu hakkında bilgi verirken, geçmiş müşteri portföyüyle yapılacak memnuniyet araştırması, firmanın müşteri kaybetmedeki nedenlerini ortaya koyabilecektir. Bu müşterilerin yeniden kazanılması, yapılan anketlerin güvenilirliği ve firmaca ne derece uygulanabilirliğine bağlı olarak değişim gösterecektir. Potansiyel olarak görülen müşterilere bu anketi uygulamanın ne derece uygun olabileceği ise firmaca kararlaştırılacak bir olgudur. Çünkü potansiyel olarak görülen bir müşteri aslında müşteri olunamayacak özellik taşıyor olabilir. Bunun yanında rakip müşterilere karşı uygulanacak anketlerde ise kıyaslama yapabilmeleri imkânına neden olabilecektir (Çınar, 2007: 42).

Birincil veri toplama yöntemlerinden biridir. Anket yönteminde veri, cevaplayıcılardan anket formları kullanılarak toplanır. Bu yöntemde çeşitli araçlardan yararlanılır. Yüz yüze görüşme, posta ile veri toplama, telefon ile anket, telgraf ile veri toplama, garanti kartları, satış anında belgelere ek olarak verilen formlar aracılığıyla ve elektronik posta yoluyla veri toplama (95).

Anket formunu oluşturmada dikkat edilmesi gereken bir diğer hususta anket formlarının biçimidir. Soru tipleri şu şekilde sıralanabilir (79);

**Açık sorular:** Cevaplayıcıya hiçbir seçeneğin sunulmadığı, dolayısıyla cevaplayıcının düşüncelerini özgürce ifade ettiği soru tipidir.

**Yönelmeli sorular:** Verilecek cevaba belli bir yön verilmiştir. Bu sorular açık sorulara göre çok daha verimli olup, alınan cevabın analizi ve karşılaştırması daha kolaydır.

**Seçmeli sorular:** Anketi cevaplayıcıya kendisine sunulan ikiden fazla alternatif arasından seçimde bulunulması istenir.

**İki cevaplı sorular:** Tüm soruların EVET/HAYIR şeklinde formlandırıldığı sorulardır.

### 3.6.3. Kritik Olay Tekniği

Müşteri hizmet kalitesinin ölçümü ve müşteri ilişkilerindeki önemini belirlemede kullanılan bir diğer yöntem "kritik olay tekniğidir. Kritik olaylar tekniğinin geçmişi 1954 yılında yapılan iş performans çalışmalarına dayanır. Kritik olaylar tekniği insan davranışları hakkında gözlemlerin toplanması ve gözlemlerin

yaşanan problemlerin çözümüne yardımcı olacak prosedürler dizisinden oluşur. Yöntemin gelişmesinin önemli bir kısmı Amerikan Hava Kuvvetleri'ndeki pilotların karşı karşıya kaldıkları kritik olaylar çalışmasıyla ortaya çıkmıştır. Daha sonraki yıllarda bu teknik hizmet kalitesinin ölçümünde ve müşteriler arasındaki iletişim problemlerinin uyarlanması yaygın bir biçimde kullanılmıştır(93).

Kritik olay tekniği, müşterilerin veya şirket personelinin kritik olarak nitelendirilen olaylar karşısındaki davranışlarını değerlemede kullanılır.

- Bu teknik değerlendiricinin dikkatini önemli kritik olaylar üzerinde yoğunlaştırır.
- Kritik olarak tanımlanan olaylar, olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğurmuş olaylar olabilirler.
- Bu tekniğin avantajı, değerlendirmenin bir takım akılda kalan genel izlenimler kullanılarak yapılması yerine somut olaylardan ve davranışlardan hareketle yapılmasını sağlamasıdır.
- Çalışanların kendilerinden beklenen ve beklenmeyen davranışların neler olduğunu anlaması bu teknik kullanıldığında kolaylaşmaktadır.
- Ancak, bu tekniğin arzulanan etkiyi gösterebilmesi için değerlendiricilerin yaşanan kritik olayların ayrıntılı kayıtlarını tutmaları gerekmektedir.

#### **3.6.4. Kıyaslama Tekniği (Benchmarking)**

Kıyaslama bilimsel anlamda 2. Dünya Savaşında yok olan ekonomilerini yeniden oluşturmak için Japonların öncülüğünde hız kazanmış, Avrupa ve Türkiye'de gelişimi ise 1990'lı yıllara rastlamaktadır. Yapılan araştırmalar Japonların rakiplerine göre daha hızlı, daha kaliteli ve daha düşük maliyetli üretim yapmada teknikler yarattıklarını görmüşlerdir. Günümüzde kıyaslama yaklaşımı pek çok alanda vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir.

Benchmarking, işletmeyi performansının doruğuna çıkarmak amacıyla içinde bulunduğu sektördeki rakip firmaların her alandaki en iyi uygulamalarının araştırılması ve uygulamaların işletmenin kendi işsel değerleriyle çelişmeyecek şekilde bütünleştirilmesi suretiyle yeniden tasarlanarak, en iyi sanılan bu

uygulamaları aşmak için oluşturulan belli bir sisteme dayanan ve süreklilik arz eden bir süreçtir (43).

Kıyaslama tekniği şu şekilde açıklanabilir (93);

- Kuruluş performansını sınıfında en iyi olan ile karşılaştırarak ölçme
- En iyi olan işletmenin bu performansına nasıl ulaştığını ölçme,
- Ulaşılan bilginin işletme hedef, strateji ve uygulamaları için temel alma.

#### 4. ALANLA İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Güven (1999) çalışmasında Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün taşra teşkilatlarınca yürütülen sportif hizmetlerdeki verimliliğini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesini yapmıştır. Çalışmaya 22 il müdürlüğünden toplam 106 yönetici katılmıştır. Anket sonuçlarından elde edilen verilere göre, taşra teşkilatlarınca yönetilen sportif hizmetlere ilişkin sorunların, hemen hepsinde hizmete ilişkin unsurların ankete katılan yöneticiler tarafından yeterli bulunmaması, taşra teşkilatlarınca yürütülen sportif hizmetlerin verimli bir şekilde yürütülmediğini ortaya koymuştur. Anket sonuçlarına göre, sportif hizmetlere yönelik idari ve teknik personel sayısı, yıllık özel bütçe gelirleri, merkez teşkilat bütçe ödeneği, özel idare ve belediyelerin bütçe payları, yıllık stad ve salon gelirleri, sahip olunan spor tesisleri, mevcut spor tesislerinin fiziki durumu, spor tesislerinin yıllık bakım ve onarım işleri, yıllar itibarıyla ihtiyaç duyulan spor tesisi yatırımları, spor faaliyetlerinin öncelikli spor branşlarını geliştirmesi, spor federasyonlarının bölgesel spor organizasyonları, spor faaliyetlerine halkın katılımı, belediyelerin sportif hizmetlere desteği, merkez teşkilatın spor yatırımları, yöneticilerin, antrenörlerin ve sporcuların sportif hizmete katkısı yeterli bulunmamıştır. Bu sonuçlara göre; taşra teşkilatlarınca yürütülen sportif hizmetlerin temel unsurları sayılan, beşeri, fiziki, mali unsurların ve çevresel faktörlerin yetersizliğinin hizmetlerdeki verimliliği olumsuz yönde etkilediği gözlenmiştir.

Çoban (2002) “Spor Hizmetlerine İlişkin Halkın Belediyelerden Beklentileri: Elazığ Belediyesi Örneği” adlı doktora çalışmasını, spor hizmetleri konusunda halkın belediyeden beklentilerini ortaya koymak amacıyla yapmıştır. Bu amaç doğrultusunda, bireylerin belediyelerin spor hizmetlerine ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla, survey-tarama modeli kullanılmıştır. Bu görüşlerin cinsiyet, yaş ve meslek gruplarına göre dağılımını belirlemek amacıyla, tarama modelinin alt boyutlarından, ilişkisel-tarama modeli uygulanmıştır. 4195 kişi üzerinde uygulanan anketin evrenini, Elazığ ili oluşturmuştur. Araştırma bulgularına göre, belediyenin sağladığı spor hizmetleri belediyenin prestijini büyük oranda artırmaktadır. Bütün yaş grubunda da, meslek grubunda da benzer görüş hakimdir. Örneklemedeki bireylere göre, belediye-halk



arasındaki ilişkinin geliştirilmesinde “spor hizmetleri” önemli bir yere sahiptir. Belediyenin semtlere hangi spor tesisinin getirmesi konusunda, tüm ağırlıklı ortalamalar dikkate alındığında, en yüksek oranı, çocuk oyun alanları, yüzme havuzu, koşu ve yürüyüş parkurları ile açık futbol sahası almıştır.

Uçan (2007), “Türkiye’deki Spor-Spor merkezlerinin Algılanan Hizmet Kalitesini” değerlendirebilecek bir Hizmet Kalitesi Değerlendirme ölçeği geliştirmek üzere bir çalışma yapmıştır. Geliştirilen ölçek, Spor-spor merkezlerinin algılanan hizmet kalitesini, altı boyutta ölçen bir ölçektir. Analizler sonucunda ortaya çıkan bu boyutlar, araştırmacı tarafından şöyle adlandırılmıştır; 1. Etkileşim Kalitesi, 2. Çıktı Kalitesi (Sonuç Kalitesi), 3. Fiziksel Çevre Kalitesi, 4. Egzersiz Alet-Ekipmanları, 5. Program Kalitesi ve 6. Ortam Koşulları Kalitesi. Ayrıca geliştirilen ölçek Likert tipi bir ölçektir. Likert tipi bir ölçekte, ölçek puanı maddelere gösterilen tepki puanlarının toplamından oluşmaktadır. Geliştirilen “spor-spor merkezleri algılanan hizmet kalitesi ölçeği”nden alınabilecek Hizmet Kalitesinin derecesini ifade eden puanlar, maddelerden alınan puanların toplanması ile elde edilmektedir.

Köse (2008), Türkiye Türkcell Süper Ligde bulunan yerli futbolcuların, spor acente hizmetlerine yönelik ihtiyaçlarını ve temsilcilik hizmetlerine yönelik oluşturdukları talep yapılarını öğrenmek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Bu amaçla 16 ana soru ve bu sorulara bağlı toplam 75 alt sorudan oluşan anket formları hazırlanmış ve aynı sezon içinde süper lig futbolcularına uygulanmıştır. Araştırmaya toplam 259 futbolcu katılmıştır. Araştırma sonuçları frekans analizleri ve ki-kare ilgi analizlerinden oluşan tablolar aracılığı ile yorumlanmıştır. Araştırmada profesyonel Türk futbolcuları’nın bir spor acentesinden ziyade bireysel futbolcu temsilcileri ile çalıştıkları, temsilcilerinden genellikle transfer ve sözleşme hizmetleri ile hukuksal danışmanlık hizmetleri temin ettikleri görülmüştür. Ayrıca futbolcuların bir kısmının temsilcilerinden finans ve yatırım danışmanlığı, reklam ve sponsorluk anlaşmaları, pazarlama ve telif çalışmaları, basın danışmanlığı, psikolojik destek, maç istatistiği ve arşiv gibi hizmetleri temin edebildikleri görülmüştür. Araştırmaya katılan futbolcuların büyük çoğunluğunun aile danışmanlığı ve eğitim hizmetleri, sağlık planlama, mali denetim ve sigorta, sosyal güvence ve emeklilik, kişisel gelişim ve imaj

belirleme ile halkla ilişkiler gibi hizmetlere sahip olmadıkları anlaşılmıştır. Futbolcular temsilcilik hizmetlerinde; kariyer danışmanlığı, jübile sonrası iş planlaması, sponsorluk, medya ilişkileri, yurtdışı kulüp ilişkileri, hukuksal danışmanlık, promosyon ve telif hakkı, transfer gelirlerinin kontrolü, gelirleri adına finans ve yatırım danışmanlığı, halkla ilişkiler, reklam ve psikolojik danışmanlık hizmetlerine yönelik talep yapısı içinde oldukları görülmüştür. Ayrıca futbolcuların büyük çoğunluğunun Türkiye deki mevcut menajernere ve menajerlik sistemine güvenmedikleri, futbol hayatları süresince ve jübile sonrasında her türlü danışmanlık ve temsilcilik hizmetlerini temin edebilecekleri bir spor acente beklentisi içinde oldukları anlaşılmıştır.

İnan (2009), “ Kamu Ve Özel Eğitim Kurumlarında Beden Eğitimi Ve Spor Faaliyetlerinin Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmasını devlet okulları ve özel okullarda verilen beden eğitimi ve sportif faaliyetlerin birbiri ile karşılaştırılması ve bu faaliyetlerin kalitesinin değerlendirilmesi amacıyla yapmıştır. Ayrıca orta öğretim düzeyindeki öğrencilerin beden eğitimi ve spor faaliyetlerine ilişkin çeşitli görüşleri elde edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bazı önemli bulgulara göre; gerek devlet gerekse de özel okullardan eğitim alan öğrencilerin beden eğitimi ve spor faaliyetlerinden algıladıkları performansın bu faaliyetlerden beklentilerinden daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğrencilerin beden eğitimi dersleri dışında sportif faaliyetlerden çok fazla faydalanmadıkları da saptanmıştır.

Ürer (2009), Eskişehir bölgesi Spor hizmeti verilen kurumlarda çalışan yönetici, antrenör ve diğer personelin öneri sistemi ile ilgili düşüncelerini ve beklentilerini saptamak amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, öneri sistemin etkin bir şekilde yürütülmesinde, örgüt kültürünün önemli olduğunu, Önerileri uygulama başarısının yönetim ve çalışanlar aracılığı ile yerine getirildiğini göstermiştir. Öneri sisteminin kullanımının kar artırıcı maliyeti düşürücü olduğu ve spor hizmeti verilen kurumlarda, araç gereç malzemelerin düzeni ile öneri sisteminin ilişkisinin önemli olduğunu göstermiştir. Üst yönetimin öneride bulunmada çalışanları teşvik etmesinin ve çalışanların önerilerinin olup olmadığının yönetim tarafından takip edilmesinin önemli olduğu ve önerilerin üst yönetim tarafından dikkate

alınmasının önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Uygulanan kararların sahiplerinin ödüllendirilmesinin önemli olduğu, öneri sistemi ile çalışanların kendilerini rahat ifade ettiği, Öneri sisteminin spor hizmeti verilen kurumlarda iyi iletişim kurmada önemli olduğu, Öneri sistemi uygulaması ile işletmede takım ruhunun olduğu saptanmıştır.

Yüzgenç (2010) Yerel Yönetimlerin Sunduğu Spor Hizmetlerinde Hizmet adlı bu çalışmaya Ankara Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı, 6 Gençlik Merkezi ve 4 Aile Yaşam Gençlik Merkezi'nin spor faaliyetlerine devam eden 600 katılımcıya uygulanmıştır. Katılımcıların 48'inin ölçekleri eksik ve yanlış doldurdıklarından, bu katılımcılar araştırma dışında tutulmuştur. Geriye kalan, 552 katılımcının verileri, araştırma kapsamında incelenmiştir. Araştırmaya katılan Gençlik Merkezleri üyelerinin, gençlik merkezleri hizmet kalitesi algılarını belirlemek için Gürbüz, Koçak ve Lam (2005) tarafından geçerliliği ve güvenilirliği Türkiye için yapılmış olan, Hizmet Kalitesi Değerlendirme Ölçeği (Service Quality Assessment Scale; Lam (2000)) kullanılmıştır. Araştırmanın istatistiki değerlendirmesinde ise Cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir düzeyi, ulaşım süresi, üyelik süresi, kullanım sıklığı ve gençlik merkezi türüne göre Hizmet Kalitesi Değerlendirme Ölçeğinin alt boyutları bakımından anlamlı farklılık gösterip göstermediğini sınamak için Çok Değişkenli ANOVA (MANOVA) istatistiksel yöntemi kullanılmıştır. Gençlik Merkezlerine üye olan kadınların, "*soyunma odaları*" na ilişkin hizmet kalitesi algı düzeyleri erkeklerin algı düzeylerinden daha yüksek olduğu eğitim düzeyi "ortaöğretim" olanların "*çalışanlarca* ilişkin hizmet kalitesi algı düzeyleri, eğitim düzeyi "ilköğretim" ve "üniversite" olanların algı düzeylerinden daha düşük olduğu sonucu bulunmuştur.

Tüfekçi (2010), Bu çalışma, fitness merkezi müşterilerinin hizmet sunumuna yönelik algılamaları ile hizmetten beklentilerini tespit etmek ve bazı demografik özelliklere göre hizmet beklentilerinin farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla Ankara ilinde özel bir spor merkezinde gerçekleştirildi. SQAS (Service Quality Assessment Scale) anketinin kullanıldığı bu çalışmada özel bir spor merkezine devam eden 300 üyeye dağıtılmış 203 adet geçerli anket değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın analiz kısmında ise Gruplar arası farklılıkları bulmak için "eşleştirilmiş-örneklem t testi", "bağımsız-örneklem t testi" ve "tek yönlü varyans

analizi” kullanılmıştır. Hizmet kalitesi genel olarak değerlendirildiğinde algılama ve beklenti arasında 0.24 negatif yönde bir fark tespit edilmiştir. Alınan hizmetin beklenen hizmetten düşük olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Ünlü (2011), işletme faaliyetlerinin içinde önemli bir yere sahip olan insan kaynakları yönetiminin spor işletmelerinde önemini vurgulamak ve spor işletmeleri dışındaki hizmet işletmeleriyle insan kaynakları yönetimini kıyaslamak amacıyla bir çalışma yapmıştır. Hizmet işletmesi olarak özel hastaneler seçilmiştir. İstanbul ilinde bulunan başarılı özel hastanelerden 45, spor işletmelerinden 36 tanesinin yöneticileri ile yüz yüze görüşme yapılarak cevaplara ulaşılmıştır. Çeşitli nedenlerle hastanelerin 34 tanesi ve spor işletmelerinin 31 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Verilerin analizinde Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Ankette insan kaynakları yönetimi işlevlerine ilişkin işler dokuz boyutta incelenmiştir. Bunlar sırası ile insangücü planlaması, işgören seçme ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, kariyer planlaması, performans değerlendirme, ödeme, koruma, disiplin ve ayırma işlevleridir. Hastanelerin, spor işletmelerine göre insan kaynakları yönetiminin insan gücü planlama ve ödeme işlevlerinin uygulanma durumuna göre daha düşük olduğu, diğer tüm işlevlerin uygulanma durumunun ise hastanelerde spor işletmelerine göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre spor işletmeleri ve özel hastane insan kaynakları yönetimlerinin benzerlik gösterdiği ve yöneticilerinin olumlu görüş bildirdikleri ortaya çıkmıştır.

Savaş (2012) Bu araştırma fitness merkezleri bağlamında, hizmet kalitesi müşteri tatmini ve müşteri sadakati değişkenleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracı olarak fitness merkezleri hizmet kalitesi ölçeği, müşteri tatmini ölçeği ve müşteri sadakati ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan veriler ege bölgesinde faaliyet gösteren ticari statüdeki özel bir fitness merkezi müşterilerinden (n=129) elde edilmiştir. Elde edilen verilerden hizmet kalitesi, müşteri tatmini ve müşteri sadakati değişkenleri arasındaki ilişkileri belirlemek için “korelasyon analizi”; müşteri tatmininin müşteri sadakati arasındaki aracılık etkisini tesbit edebilmek için de “hiyerarşik regresyon analizi” yapılmıştır. Korelasyon analizine göre ,hizmet kalitesi, hem

müşteri tatmini hemde müşteri sadakati ile anlamlı ve pozitif ilişkiye sahiptir ( $p<0,001$ ). Ayrıca hizmet kalitesi ve müşteri sadakati arasında orta düzeyde bir ilişki ( $r=0,407$ ), müşteri tatmini ve müşteri sadakati arasında ise yüksek düzeyde bir ilişki ( $r=0,622$ ) söz konusudur.

Yiğit (2013) “Spor Merkezlerine Katılan Bireylerin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti Ve Algılarının Araştırılması” adlı çalışma Gaziantep ilinde faaliyet gösteren sekiz spor merkezinde 229 üyeye uygulanmıştır. Araştırmada ölçme aracı olarak SQAS (Service Quality Assessment Scale) hizmet kalitesi ölçeği kullanılmıştır. Gruplar arası farklılıkları bulmak için “bağımsız-örneklem t testi” ve “tek yönlü varyans analizi” kullanılmıştır. Yapılan değerlendirme de Yaşa göre, Genç yetişkinlerin hizmet kalitesi puanlarının Ergenlerden ve yetişkinlerden daha yüksek olduğu görülmüş. Eğitim durumu değişkenine göre, Personel beklenti puanları Üniversitelilerin hizmet kalitesi puanlarının Lise ve İlköğretim anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu görülmüş. Katılım süresine göre Genel hizmet kalitesi alt boyutunda yapılan karşılaştırmada hizmet kalitesi puanları arasındaki farkın önemsiz olduğunu görülmüş. Sonuç olarak; spor merkezlerine devam eden üyelerin beklenti ve algılarının değerlendirilmesinde beklentilerinin algılarından daha yüksek ve spor merkezlerinin üyelerin beklentilerini karşılamayacak düzeyde olduğu tespit edildi.

## 5. GEREÇ VE YÖNTEM

### 5.1. Protokol

Tez çalışmasına, ikincil literatür taraması yapılarak başlanmıştır. Öncelikle bazı üniversitelerin tez dokümanları, dergileri ve kitapları incelenmiştir. Daha sonra Yök' ün Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik, Belgeler.com vb. arama motorlarından çok sayıda çalışmaya ulaşılmıştır.

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, sağlık ve spor kulüplerinin hizmet kalitesini değerlendirmek amacıyla Lam, Zhang ve Jensen (2005) tarafından geliştirilen ve Gürbüz, Koçak ve Lam (2005) tarafından da Türkiye'de geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan SQAS (Service Quality Assessment Scale – Hizmet Kalitesi Değerlendirme Ölçeği) kullanılmıştır. Bu ölçeğin tercih edilmesinin sebebi ölçekler içerisinde en yenilerinden biri olması ve Türkiye'de de geçerlik ve güvenilirliğinin uygulanmış olmasıdır.

Ölçek seçimleri yapıldıktan sonra ikinci aşamada çalışmanın evreni belirlenmiştir. Tez danışmanım ile yaptığımız değerlendirmeden sonra tez çalışmasının örnekleme Kütahya ilinde bulunan kamu ve özel sektöre ait spor merkezleri olarak karar verilmiştir.

Kütahya il merkezinde halen aktif halde bulunan 8 spor merkezlerinden izin alınarak devam eden müşterilere gerekli açıklamalar yapılarak spor merkezi hocalarının da yardımı alınarak anket uygulamasına başlanmıştır. Bir hafta sonra anketler toplanmıştır. 500 adet olarak dağıtılan anket sayısı yüzde yüzlük bir geri dönüşüm sağlanmıştır 52 adedi eksik doldurulduğundan değerlendirilmeye alınmamıştır

### 5.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Kütahya il merkezinde bulunan kamuya ait 4 adet özele ait 4 adet olmak üzere toplamda 8 adet spor merkezlerini kapsamaktadır. Araştırmaya 8 spor salonu üyeleri dâhil edilmiştir. Toplam kayıtlı üye sayısı 860 üye olup bunlardan 500 üyeye anket uygulanmıştır. Ölçek formları işletme yönetimlerinden alınan izin ile, bu işletmeden hizmet alan 500 üyeye, araştırmacı tarafından gerekli açıklamalar yapılarak dağıtılmış ve bir hafta içerisinde doldurmaları

istenmiştir. Bir hafta içerisinde toplanan ölçek formu sayısı 500 olarak geri dönüt sağlanmıştır. Ancak, bu ölçek formlarından kamuya ait 224 özel e ait 224 olmak üzere toplam 448 tanesi kullanılabilir bulunmuş ve analizler de bu formlar üzerinden yapılmıştır. Anketlerden 52 adedi geçersiz sayılmıştır.

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile bunların geçerlik ve güvenirlik değerleri, verilerin toplanması için izlenen yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel tekniklerle ilgili açıklamalar yer almaktadır.

### **5.3. Araştırmanın Yöntemi**

Bu araştırma, Kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi algıları ile beklentilerinin ele alındığı betimsel bir araştırmadır. Araştırmada, aşağıda tanıtılan veri toplama aracı SQAS (Service Quality Assessment Scale) hizmet kalitesi ölçeği kullanılarak nicel veriler toplanmıştır. Kütahya il merkezinde ki kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerden toplanan veriler, bireylerin demografik özelliklerine ve araştırmada ele alınan diğer değişkenlere göre analiz edilerek raporlaştırılmıştır. İstatistiksel analizlerde Sağlık bilimleri İçin İstatistik Programından (SPSS 16.0) yararlanılmıştır.

### **5.4. Veri Toplama Teknikleri**

Tez çalışmasına, ikincil literatür taraması yapılarak başlanmıştır. Öncelikle bazı üniversitelerin tez dokümanları, dergileri ve kitapları incelenmiştir. Daha sonra Yök' ün Ulusal Tez Merkezi, Google Akademik, Belgeler.com vb. arama motorlarından çok sayıda çalışmaya ulaşılmıştır.

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, sağlık ve spor kulüplerinin hizmet kalitesini değerlendirmek amacıyla Lam, Zhang ve Jensen (2005) tarafından geliştirilen ve Gürbüz, Koçak ve Lam (2005) tarafından da Türkiye'de geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılan SQAS (Service Quality Assessment Scale – Hizmet Kalitesi Değerlendirme Ölçeği) kullanılmıştır SQAS, 40 madde ve altı boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; personel, program, soyunma odası, fiziksel özellikler, antrenman tesisi, çocuk bakımı boyutlarıdır. Ancak, çocuk bakımı boyutu araştırma yapılan spor merkezinde bulunmadığından ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin içerdiği maddeleri değerlendirmek amacıyla da, SERVQUAL modelinde

yer alan beklentiler – algılamalar ögeleri kullanılmıştır. Ölçeğin ilk grubu müşterilerin bir spor ve spor merkezinden beklentilerini, ikinci grubu ise hizmet aldığı spor ve spor merkezinin performansını ölçmektedir. Hizmet kalitesi algılama skorlarının beklenti skorlarından çıkarılması ile bulunmaktadır (66).

### **5.5. Verilerin İstatistiksel Analizi**

Ölçeklerle elde edilen veriler öncelikle bilgisayar ortamına aktarılmış, daha sonra da SPSS 16,0 paket programından yararlanılarak hesaplamalar yapılmıştır. İstatistiksel sonuçlar %95 güven aralığında ve  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir. Tanımlayıcı değerler olarak ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum kullanılmıştır. İstatistiksel işleme geçmeden önce verilerin normal dağılıp dağılmadıkları kontrol edilmiştir. İkili grupların karşılaştırılmasında Independent Samples T testi, çoklu grupların karşılaştırılmasında One-Way ANOVA testi kullanılmıştır (41). Çoklu gruplarda anlamlılığın hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için Tukey HSD testi kullanılmıştır.

SERVQUAL puanlarının oluşturulması için, Algılanan hizmet puanından beklenen hizmet puanı çıkarılarak + ve - değer alabilen SERVQUAL puanı elde edilmiştir. Beklenen hizmet puanının yüksek olması halinde puan - yönde, algılanan hizmet puanının yüksek olması halinde puan + yönde çıkmıştır.



## 6. BULGULAR

Bu bölümde araştırma grubunun yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, spor merkezine katılım süresi ve spor merkezine katılım amacı değişkenleri açısından SERVQUAL analizinden elde edilen verilerin tablolar halinde sunumuna yer verilmiştir.

### 6.1. Hipotez 1: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları

Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin çalışmada ele alınan değişkenler açısından elde edilen SERVQUAL puan ortalamalarının tüm değişkenlerde negatif olduğu görülmektedir (Tablo 1). Dolayısıyla kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesi puanlarının, beledikleri hizmet kalitesi puanlarından düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 6.1:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları

Değişken	Gruplar	N	Ortalama	Std. Sapma	Min.	Maks.
Yaş	18-20 Yaş	85	-.0561	.50554	-3.09	1.26
	21-30 Yaş	95	-.1645	.43486	-1.24	1.41
	31-40 Yaş	26	-.1577	.39952	-1.24	.47
	41-50 Yaş	14	-.1864	.66888	-.88	1.68
	51 ve üzeri	4	-.1975	.22081	-.41	.06
Cinsiyet	Erkek	128	-.0937	.47287	-3.09	1.68
	Kadın	96	-.1657	.47203	-1.24	1.41
Medeni Durum	Evli	65	-.1363	.52742	-1.24	1.68
	Bekar	159	-.1197	.45028	-3.09	1.26
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	10	-.0760	.29432	-.50	.41
	Ortaöğretim	111	-.0612	.56844	-3.09	1.68
	Lisans	80	-.1669	.32083	-.88	.47
	Yüksek Lisans	23	-.3043	.42845	-1.24	.21

**Tablo 6.1:** (Devam) Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları

<b>Spor merkezine katılım süresi</b>	6 aydan daha az	117	-.1588	.53471	-3.09	1.68
	6 ay - 1 yıl	65	-.0977	.47806	-1.24	1.41
	1 yıldan fazla	42	-.0707	.20667	-.62	.35
<b>Spor merkezin katılım amacı</b>	Sağlıklı olmak ve zinde kalmak	74	-.2035	.51099	-3.09	1.41
	Zayıflamak	55	-.0713	.45913	-1.06	1.68
	Vücut geliştirmek	55	-.1515	.50030	-1.56	1.26
	Sosyal çevre edinmek	12	-.0583	.43070	-1.24	.38
	Boş zamanı değerlendirmek	13	.0423	.17678	-.24	.32
	Güzel ve narin görünmek	10	-.0560	.49509	-1.00	.88
	Rahatlamak	5	.0240	.09813	-.06	.18

## 6.2. Hipotez 2: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları

Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin çalışmada ele alınan değişkenler açısından elde edilen SERVQUAL puan ortalamalarının tüm değişkenlerde negatif olduğu görülmektedir (Tablo 2). Dolayısıyla özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesi puanlarının, beledikleri hizmet kalitesi puanlarından düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 6.2:** Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Değişkenler Açısından Tanımlayıcı SERVQUAL Puanları

Değişken	Gruplar	N	Ortalama	Std. Sapma	Min.	Maks.
<b>Yaş</b>	18-20 Yaş	73	-.0351	.41580	-1.03	1.09
	21-30 Yaş	114	-.0679	.48284	-2.35	.85
	31-40 Yaş	19	-.0084	.49553	-1.00	1.15
	41-50 Yaş	6	-.1500	.37041	-.85	.06
	51 ve üzeri	12	-.3775	.61596	-1.53	.56
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	118	-.0887	.52065	-2.35	1.15
	Kadın	106	-.0511	.40955	-1.53	1.09
<b>Medeni Durum</b>	Evli	54	-.1043	.41895	-1.00	1.15
	Bekar	170	-.0604	.48666	-2.35	1.09
<b>Eğitim Düzeyi</b>	İlköğretim	11	-.4509	.96201	-2.35	.24
	Ortaöğretim	62	-.0734	.50533	-1.53	1.09
	Lisans	115	-.0372	.39353	-1.15	1.15
	Yüksek Lisans	36	-.0583	.38528	-.94	.82
<b>Spor merkezine katılım süresi</b>	6 aydan daha az	111	-.1132	.54002	-2.35	1.00
	6 ay - 1 yıl	57	-.0533	.36197	-.85	1.15
	1 yıldan fazla	56	-.0052	.41633	-1.03	1.09
<b>Spor merkezin katılım amacı</b>	Sağlıklı olmak ve zinde kalmak	94	-.0803	.52413	-2.35	.97
	Zayıflamak	42	-.1324	.39163	-.82	1.15
	Vücut geliştirmek	60	-.0112	.43556	-1.15	1.00
	Sosyal çevre edinmek	7	.4000	.36824	.00	1.09
	Boş zamanı değerlendirmek	9	-.2244	.45410	-1.03	.15
	Güzel ve narin görünmek	4	-.1325	.14009	-.29	.00
	Rahatlamak	8	-.2950	.42968	-1.03	.00

### 6.3. Hipotez 3: Kamu ve Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Karşılaştırılması

Kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin SERVQUAL puanları arasında farklılığa rastlanamamıştır. Her iki değişkeninde SERVQUAL puanları negatiftir (Tablo 3). Dolayısıyla algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 6.3:** Kamu ve Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Karşılaştırılması

	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Kamu	224	-.1246	.47280	-1.203	0.230
Özel	224	-.0709	.47070		

### 6.4. Hipotez 4: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Verilerinin Karşılaştırılması

Beklenen ve algılanan hizmet puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar saptanmıştır ( $p < 0.05$ ) (Tablo 4). Buna göre, kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesinin beledikleri hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 6.4:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Verilerinin Karşılaştırılması

	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
<b>Beklenen</b>	224	4.5306	.36676	3.954	<b>.000</b>
<b>Algılanan</b>	224	4.4060	.45791		

### 6.5 Hipotez 5: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Cinsiyet değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından kadın ve erkek bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 5).

**Tablo 6.5:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Erkek	128	-.0937	.47287	1.129	.260
Kadın	96	-.1657	.47203		

### 6.6. Hipotez 6: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Medeni durum değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından evli ve bekar olan bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 6). Ergin ve Ark.(2011) tarafından üniversite spor merkezlerinde spor yapan bireyler üzerine yaptıkları çalışmada bekar katılımcıların spor merkezlerinin ve personelinin fiziksel görünümüne verdikleri önem puan ortalamalarının evli katılımcılarınkinden daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 6.6:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Evli	65	-.1363	.52742	-.237	.813
Bekar	159	-.1197	.45028		

### 6.7. Hipotez 7: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Yaş değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından yaş grupları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 7).

**Tablo 6.7:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Yaş	Gruplar arası	.653	4	.163	.727	.574
	Grup içi	49.197	219	.225		
	Toplam	49.850	223			

### 6.8. Hipotez 8: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Eğitim düzeyi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından eğitim düzeyleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 8).

**Tablo 6.8:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Eğitim düzeyi	Gruplar arası	1.356	3	.452	2.051	.108
	Grup içi	48.494	220	.220		
	Toplam	49.850	223			

### 6.9. Hipotez 9: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Spor merkezlerine katılım süresi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım süreleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 9). Ergin ve ark. (2011) yaptığı çalışma üniversite spor merkezlerini kullanım süreleri açısından % 3,6' sının 1 yıldan az, % 38,9' unun 1-3 yıl, % 31,5' inin 3-5 yıl, %14,9' unun 5-7 yıl, % 11' inin 7 yıldan daha fazla olduğu görülmektedir. Spor tesislerini 1 yıldan az kullanan katılımcıların sayılarının oldukça düşük olduğunu bulmuşlardır ve yeni katılımcıların sayılarını arttırmak için spor tesislerinin kullanımını daha cazip hale getirmenin gerekli olduğunu belirtmişlerdir. Spor tesislerinden faydalanma süreleri arttıkça katılımcı sayılarında azalma görüldüğünü, bu durumun üniversite spor tesislerinin müşteri tutundurma konusunda daha dikkatli çalışma yapması gerektiğini ifade etmişlerdir.

**Tablo 6.9:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Spor Merkezine Katılım Süresi Açısından SERVQUAL Puanları

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Spor merkezine katılım süresi	Gruplar arası	.306	2	.153	.682	.507
	Grup içi	49.544	221	.224		
	Toplam	49.850	223			

### 6.10. Hipotez 10: Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Spor merkezlerine katılım amacı değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre

SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım amaçları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 10). Ergin ve ark. (2011) üniversite spor merkezlerine katılan bireylerin öncelikli amaçlarının “sağlıklı bir yaşam sürdürebilmek” olduğunu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla sağlıklı yaşam için spor etkinliğine katılan bireyler açısından spor tesisinin hijyenik, tertipli, düzenli ve çalışan personellerinde bu faktörlere dikkat etmesi hizmet kalitesi açısından önem arz edeceği söylenebilir.

**Tablo 6.10:** Kamuya Ait Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Spor merkezine katılım amacı	Gruplar arası	1.229	6	.205	.914	.485
	Grup içi	48.621	217	.224		
	Toplam	49.850	223			

### 6.11. Hipotez 11: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Puanlarının Karşılaştırılması

Beklenen ve algılanan hizmet puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p < 0.05$ ) (Tablo 11). Buna göre, özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesinin bekledikleri hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

**Tablo 6.11:** Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin Beklenen ve Algılanan Hizmet Puanlarının Karşılaştırılması

Değişken	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Beklenen	224	4.52	.39	2.253	.025
Algılanan	224	4.45	.47		



### 6.12. Hipotez 12: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Cinsiyet değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından kadın ve erkek bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 12). Ancak, her iki cins bireylerinde SERVQUAL puanları negatiftir.

Yıldız ve Tüfekçi (2010)'nin çalışmasında ise cinsiyete göre personel, program, fiziksel tesis, soyunma odası ve genel hizmet kalitesi açısından kadınlar lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yerlisu Lapa ve Baştaç (2012) ise sadece soyunma odası boyutunda kadınlar lehine anlamlı farklılık bulmuştur. Ancak, Katırcı ve Oyman (2011) ise, atmosfer (fiziksel tesis ve program) boyutunda erkeklerin olumlu algılarının daha yüksek olduğunu bulmuştur.

Yiğit (2013)spor merkezlerinde soyunma odası, antrenman tesisi konularında genç yetişkinlerin beklentileri yetişkin üyelere göre daha fazladır. Aynı zamanda personelden üyelerin beklentileri konusunda genç yetişkinlerin hem ergen hem de yetişkin üyelere göre daha fazla beklentileri bulunmaktadır. Ek olarak Program, fiziksel tesis konularında üyelerin yaş dönemlerine göre beklentileri birbirlerinden farklılaşmamıştır.

**Tablo 6.12:** Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Cinsiyet Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Erkek	118	-.0887	.52065	-.596	.552
Kadın	106	-.0511	.40955		

### 6.13. Hipotez 13: Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Medeni durum değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından evli ve bekar olan bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 13). Chang ve Huang çalışmalarında evli

katılımcıların fiziksel görünüm, güven ve heveslilik faktörlerini bekar katılımcılara oranla daha fazla önemsediklerini belirtmektedirler.

**Tablo 6.13:** Özel Spor Merkezlerinde Spor Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Medeni Durum Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken	N	Ortalama	Std. Sapma	t	p
Evli	54	-.1043	.41895	-.596	.552
Bekar	170	-.0604	.48666		

#### 6.14. Hipotez 14: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Yaş değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından yaş grupları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 14)

**Tablo 6.14:** Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Yaş	Gruplar arası	1.335	4	.334	1.520	.197
	Grup içi	48.072	219	.220		
	Toplam	49.407	223			

#### 6.15. Hipotez 15: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Eğitim düzeyi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından eğitim düzeyleri arasında herhangi anlamlı farklılığa rastlanmıştır (Tablo 15). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu

belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testine göre, Lisans eğitime sahip olanların SERVQUAL puanlarının İlköğretim düzeyinde olanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle, özel spor merkezlerinde spor yapan ve lisans eğitime sahip bireylerin beledikleri hizmet kalitesi ile algıladıkları hizmet kalitesi arasındaki negatif yönlü farkın, ilköğretim düzeyindeki bireylerden daha az olduğu söylenebilir.

Tablo 6.15 incelendiğinde özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin eğitim düzeyi değişkeni açısından SERVQUAL puanları karşılaştırılmıştır. Lisans eğitim düzeyi ile ilköğretim (p:0,027) eğitim düzeyleri arasında anlamlılık saptanmıştır (p<0.05). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testine göre, Lisans eğitime sahip olanların SERVQUAL puanlarının ilköğretim eğitim düzeyinde olanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 6.15:** Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p	Anlamlı Fark
Eğitim düzeyi	Gruplar arası	1.725	3	.575	2.653	.050	3-1
	Grup içi	47.681	220	.217			
	Toplam	49.407	223				

Gruplar: 1. İlköğretim, 2. Ortaöğretim, 3. Lisans, 4. Yüksek Lisans

#### **6.16. Hipotez 16: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Spor merkezlerine katılım süresi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım süreleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 16). Yıldız ve ark.(2013) yaptıkları çalışmada üyelik süresi az olanların hizmet kalitesi algılarını daha yüksek bulunmuşlardır.

Üyelik süresinin artmasının, spor merkezleri müşterileri için personele, programlara, fiziksel tesise ve soyunma odalarına yönelik farklılık ve yenilik beklentilerinin azalmasına yol açacağını belirtmişlerdir.

**Tablo 6.16:** Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Süresi Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Spor merkezine katılım süresi	Gruplar arası	.458	2	.229	1.033	.358
	Grup içi	48.949	221	.221		
	Toplam	49.407	223			

**6.17. Hipotez 17: Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması**

Spor merkezlerine katılım amacı değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım amaçları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 17).

**Tablo 6.17:** Özel Spor Merkezlerinde Yapan Bireylerin SERVQUAL Puanlarının Spor Merkezine Katılım Amacı Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Değişken		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ort.	F	p
Spor merkezine katılım amacı	Gruplar arası	2.563	6	.427	1.978	.070
	Grup içi	46.844	217	.216		
	Toplam	49.407	223			

## 7. TARTIŞMA SONUÇ VE ÖNERİLER

### 7.1. Tartışma ve Sonuç

Hizmet kalitesi öznel bir kavramdır. Müşterilerin hizmet kalitesi hakkında nasıl düşündüklerini anlamak, etkili yönetim temelini oluşturmaktadır. Hizmet kalitesinin, hizmet üstünlüğü ile ilgili bir tutum veya bütünsel bir yargı olduğu hakkında genel bir fikir birliğinin bulunmasına karşın, bu tutumun doğası yada yapısı hakkında genel bir uzlaşma sağlanamamıştır. Kimi araştırmacılar, hizmet kalitesinin, performans algıları ile beklentilerin kıyaslanmasından (33,66), kimileri de ideal standartlara dayalı performans kıyaslanmasından yada yalnızca performansa dayalı algılardan ortaya çıktığını belirtmektedir (15). Dolayısıyla bireyden bireye farklılık gösteren hizmet kalitesi algısı zihinde oluşan bir süreçtir ve tüketicinin algıları bu sürecin belirleyici en önemli ögesidir.

Spor hizmetlerinde kaliteli hizmetin nasıl olması gerektiği veya kalite standartlarının ortaya konulmasındaki güçlüklerle rağmen, spor hizmeti veren işletmelerin özel veya kamu ayrımı yapmadan "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 olacağı belirtilmektedir (18).

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 müşteriye tatmin eden hizmet, bir gün sonra tatmin etmeyebilmektedir (87). Buyüzden, özellikle spor işletmelerinde hizmet kalitesinin sürekli olarak artırılması ve müşteri memnuniyeti felsefesinin ön planda tutulması gerekmektedir.

Kamu ve Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin hizmet kalitesi algıları ve beklentileri arasındaki farkı belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin çalışmada ele alınan değişkenler açısından elde edilen SERVQUAL puan ortalamalarının tüm değişkenlerde negatif olduğu görülmektedir (Tablo 1). Dolayısıyla kamuya ait spor

merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesi puanlarının, beledikleri hizmet kalitesi puanlarından düşük olduğu söylenebilir.

Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin çalışmada ele alınan değişkenler açısından elde edilen SERVQUAL puan ortalamalarının tüm değişkenlerde negatif olduğu görölmektedir (Tablo 2). Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesi puanlarının, beledikleri hizmet kalitesi puanlarından düşük olduğu söylenebilir.

Kamu ve özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin SERVQUAL puanları arasında farklılığa rastlanamamıştır. Her iki değişkeninde SERVQUAL puanları negatiftir (Tablo 3). Dolayısıyla algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

Yıldız ve ark. (2013) fitness merkezleri üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda, algılanan hizmet kalitesine yönelik olarak en yüksek boyutların personel ve fiziksel tesis olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde Katırcı ve Oyman (2011), Yerlisu Lapa ve Baştaç (2012) tarafından fitness merkezlerinde hizmet kalitesiyle ilgili yaptıkları çalışmalarda da personel boyutunu en yüksek boyut olarak tespit etmişlerdir. Yapılan bazı çalışmalarda da temizlik boyutu; soyunma odaları, duş, lavabo ve tesisin temizliği gibi unsurların algılanan hizmet kalitesi açısından en düşük seviyede olduğu belirtilmektedir (5,89,44,88). Buradan hareketle, Fitness merkezleri yöneticileri, algılanan hizmet kalitesi boyutlarının diğer boyutlarına göre personel ve fiziksel tesis boyutlarına göre daha fazla önem vermelidirler. Fitness merkezlerinin bütününde ve özellikle de soyunma odasında temizlik, düzen ve kullanışlılığın müşteriler açısından çok önemli olduğu buna rağmen fitness merkezi yöneticileri tarafından bu durumun iyi anlaşılmadığı belirtilmektedir (91).

### **Kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin;**

Beklenen ve algılanan hizmet puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p<0.05$ ) (Tablo 4). Buna göre, kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bir başka

deyişle, kamuya ait spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesinin beledikleri hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

Cinsiyet değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından kadın ve erkek bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 5).

Medeni durum değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından evli ve bekar olan bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 6). Ergin ve Ark. (2011) tarafından üniversite spor merkezlerinde spor yapan bireyler üzerine yaptıkları çalışmada bekar katılımcıların spor merkezlerinin ve personelinin fiziksel görünümüne verdikleri önem puan ortalamalarının evli katılımcılarınkinden daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

Yaş değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından yaş grupları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 7).

Eğitim düzeyi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından eğitim düzeyleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 9).

Spor merkezlerine katılım süresi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım süreleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 9). Ergin ve ark. (2011) yaptığı çalışma üniversite spor merkezlerini kullanım süreleri açısından % 3,6' sının 1 yıldan az, % 38,9' unun 1-3 yıl, % 31,5' inin 3-5 yıl, % 14,9' unun 5-7 yıl, % 11' inin 7 yıldan daha fazla olduğu görülmektedir. Spor tesislerini 1 yıldan az kullanan katılımcıların sayılarının oldukça düşük olduğunu bulmuşlardır ve yeni katılımcıların sayılarını arttırmak için spor tesislerinin kullanımını daha cazip hale getirmenin gerekli

olduğunu belirtmişleridir. Spor tesislerinden faydalanma süreleri arttıkça katılımcı sayılarında azalma görüldüğünü, bu durumun üniversite spor tesislerinin müşteri tutundurma konusunda daha dikkatli çalışma yapması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Spor merkezlerine katılım amacı değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım amaçları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 10). Ergin ve ark. (2011) üniversite spor merkezlerine katılan bireylerin öncelikli amaçlarının “sağlıklı bir yaşam sürdürebilmek” olduğunu tespit etmişlerdir. Dolayısıyla sağlıklı yaşam için spor etkinliğine katılan bireyler açısından spor tesisinin hijyenik, tertipli, düzenli ve çalışan personellerinde bu faktörlere dikkat etmesi hizmet kalitesi açısından önem arz edeceği söylenebilir.

### **Özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin;**

Beklenen ve algılanan hizmet puanları arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık saptanmıştır ( $p<0.05$ ) (Tablo 11). Buna göre, özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin beklentilerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bir başka deyişle, özel spor merkezlerinde spor yapan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesinin bekledikleri hizmet kalitesinden düşük olduğu söylenebilir.

Cinsiyet değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından kadın ve erkek bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 12). Ancak, her iki cins bireylerinde SERVQUAL puanları negatiftir.

Yıldız ve Tüfekçi (2010)'nin çalışmasında ise cinsiyete göre personel, program, fiziksel tesis, soyunma odası ve genel hizmet kalitesi açısından kadınlar lehine anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Yerlisu Lapa ve Baştaç (2012) ise sadece soyunma odası boyutunda kadınlar lehine anlamlı farklılık bulmuştur. Ancak, Katırcı ve Oyman (2011) ise, atmosfer (fiziksel tesis ve program) boyutunda erkeklerin olumlu algılarının daha yüksek olduğunu bulmuştur.



Medeni durum değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından evli ve bekar olan bireylerin ortalamaları arasında anlamlı farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 13). Chang ve Huang çalışmalarında evli katılımcıların fiziksel görünüm, güven ve heveslilik faktörlerini bekar katılımcılara oranla daha fazla önemsediklerini belirtmektedirler.

Yaş değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından yaş grupları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 14).

Eğitim düzeyi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından eğitim düzeyleri arasında herhangi anlamlı farklılığa rastlanmıştır (Tablo 15). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testine göre, Lisans eğitimine sahip olanların SERVQUAL puanlarının İlköğretim düzeyinde olanlardan daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle, özel spor merkezlerinde spor yapan ve lisans eğitimine sahip bireylerin bekledikleri hizmet kalitesi ile algıladıkları hizmet kalitesi arasındaki negatif yönlü farkın, ilköğretim düzeyindeki bireylerden daha az olduğu söylenebilir.

Spor merkezlerine katılım süresi değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım süreleri arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 16). Yıldız ve ark.(2013) yaptıkları çalışmada üyelik süresi az olanların hizmet kalitesi algılarını daha yüksek bulunmuşlardır. Üyelik süresinin artmasının, fitness merkezleri müşterileri için personele, programlara, fiziksel tesise ve soyunma odalarına yönelik farklılık ve yenilik beklentilerinin azalmasına yol açacağını belirtmişlerdir.

Spor merkezlerine katılım amacı değişkenine göre SERVQUAL puanlarının değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan One way Anova sonuçlarına göre

SERVQUAL puanları açısından spor merkezlerine katılım amaçları arasında herhangi bir farklılığa rastlanamamıştır (Tablo 17).

Sonuç olarak, yapmış olduğumuz çalışmada, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, spor merkezlerine katılım süresi ve katılım amacı açısından gruplar arası farklılıklara rastlanamamıştır. Ancak, genel olarak çalışmada ele aldığımız tüm değişkenlerin grupları açısından SERVQUAL puanlarının negatif olduğu tespit edilmiştir. Hem Kamu hem de özel spor merkezlerine katılan bireylerin algıladıkları hizmet kalitesi puanlarının, bekledikleri hizmet kalitesi puanından düşük olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla araştırma grubunun hizmet kalitesi açısından beklentilerinin tam olarak karşılanmadığı söylenebilir.

Spor hizmetlerinde hizmet kalitesi algısının artması, müşteri tatminini arttırmaktadır (44,78). Ve artan müşteri tatmini de müşteri sadakatini arttırmaktadır (58,90). Spor merkezlerine iştirak eden bireylerin hizmet kalitesi algısını arttıracak, müşterilerin ilgisini çekecek ve beklentilerini karşılayacak çeşitli pazarlama tekniklerinin geliştirilmesi ve sürdürülmesi gerekmektedir.

## 7.2. Öneriler

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde kamu ve özel spor merkezleri için şu öneriler verilebilir:

- Fiziksel ortamlar ve ekipmanlar daha çekici hale getirilmeli, programlar beklentilere göre geliştirilmeli, personelin bilgi ve becerileri ile müşteri ilişkileri konularında sürekli gelişimleri sağlanmalıdır.
- Üyelerin beklentilerini karşılayacak performans standartları oluşturulmalıdır.
- Hizmet kalitesinin artırılmasında, gerek mevcut gerekse yeni yapılmakta olan Spor merkezlerinde, hangi boyutlarda eksikliklerin olduğunun tespit edilmesi ve verimliliğin artırılması açısından, çıkan sonucun değerlendirilmesi önerilmektedir.
- Personelin bilgi ve becerileri ile müşteri ilişkileri konularında sürekli gelişimleri sağlanmalıdır
- Müşterileri ile ilişkiler üst düzeyde tutularak sadakat düzeyleri artırılmalıdır.

## KAYNAKÇA

1. ACUNER, Ş. A., (2003), Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. Milli Produktivite Yayınları No: 655, Ankara.
2. ACUNER, S., (2001), “Müşteri memnuniyeti ve ölçümü”, MPM Yayınları, Ankara.
3. Afthinos Y, Theodorakis ND, Nassis P, et al. Customers’ Expectation of Service in Greek Fitness Centers: Gender, Age, Type of Sport Center, And Motivation Differences. *Managing Service Quality* 2005; 15(3): 245-258.
4. Akbaba, A. (2007). Hizmet işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik yaklaşımlar. *Hizmet Kalitesi, Kavramlar, Yaklaşımlar, Uygulamalar*. Ed: Ş. Gümüšoğlu, İ. Pınar, P. Akan, A. Akbaba. Ankara: Detay Yayıncılık.
5. Akgül B.M., Sarol H., Gürbüz B. (2009). “Rekreasyonel Amaçlı Hizmet Veren Spor İşletmelerinin Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi”. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 14(3): 33-39.
6. ASLAN, M.H. (1998): Hizmet Ekonomisi, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
7. Babaküs, E. ve Boller, G.W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research*, 24, 253-268.
8. BOONE, L.E.; KURTZ, D.L. (1992): Contemporary Marketing, Orlando: The Dryden Pres, Seventh Edition.
9. CEMALCILAR, İ. (1999), Pazarlama Kavramlar-Kararlar, Beta Yayınları İstanbul.
10. Chang HC, Huang GL. (2006) A Study of Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Taiwanese Leisure Industry. *The Journal of American Academy of Business* 9(1): 126–132.
11. Chelladurai P, Chang K. Targets and Standards of Quality in Sport Services. *Sport Management Review* 2000; 3: 22-1.
12. Chelladurai P, Scott FL, Haywood-Farmer J, et al. Dimensions of Fitness Services: Development of a Model. *Journal of Sport Management* 1987; 1: 159-172.
13. CİNEMRE, Ç. (2000), Serviste Kalite, (1.Baskı), Panel Matbaacılık, İstanbul.

14. COŞAR, F., (2006), “Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Bir Leasing Şirketinde Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
15. Cronin J.J., Taylor S.A. (1992) Measuring Services Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56 (July): 55-68.
16. Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M. (2008). Müşteri sadakati ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 167-188.
17. Çimen Z, Gürbüz B. Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi. Ankara: Alp Yayınevi; 2007. s. 117-20.
18. Çimen Z, Sunay H. Spor İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi :Büyük Ölçekli Spor Merkezleri Örneği, Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi(10-11 Ekim). Ankara: Sim Matbaacılık; 2003. s. 268-244.
19. Çimen Z. (2003) Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Standartları. *İ.Ü.Spor Bilim Dergisi*, 11(3):13-17.
20. ÇOBAN, B. (2002), Spor Hizmetlerine İlişkin Halkın Belediyelerden Beklentileri (Elazığ Belediyesi Örneği), Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
21. De Knop P, Hoecke JV, Bosscher VD. et al. Quality Management in Sports Clubs. *Sport Management Review* 2004; 7: 57-77.
22. Değermen, H.A. (2006). Hizmet ürünlerinde kalite, müşteri tatmini ve sadakati. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
23. DEMİREL, Y., (2006), Müşteri ilişkileri yönetimi ve bilgi paylaşımı. Kültür Sanat Yayıncılık, Yayın No:195, İstanbul.
24. DİNÇER, Ö. (2003): Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Genişletilmiş ve Yenilenmiş Altıncı Baskı.
25. DOĞAN, S. (2005), Çalışan ilişkileri yönetimi ERM Kare Yayınları, İstanbul.
26. Ekenci G, İmamoğlu A. Spor İşletmeciliği. Ankara: Nobel Yayınevi; 2002.
27. Ekenci G. Türkiye’de Müessese Spor Kulüplerinin Kurumsal Kültürlerinin Toplam Kalite Yönetimine Uygunluğu. *Gazi BESBD* 2000; 5(4): 43-54.

28. Ergin B.M., İmamoğlu A.F., Tunç T., Akpınar S., Çon M. (2011) Üniversite Spor Merkezlerindeki Hizmet Kalitesi Boyutlarının Algı ve Önem Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 2(1):41-49.
29. ERGUNDA, H., İbrahim, TUNÇER, Meltem, (2007), “Müşteri Odaklılık”,
30. FERMAN, M., (1993), Tüketicinin Korunması Meselesine Gelişimci Bir Yaklaşım, Ticaret Odası Yayınları, İstanbul.
31. FREEMANTLE, D., (2000), Müşteri Neden Hoşlanır (Müşteri Hizmetinde Mükemmellik ve Duygusal Katma Değer). Çev. İsmail Hunut. Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği, İstanbul.
32. Gencer RT, Demiray E. Türkiye’de Toplam Kalite Yönetiminin Futbolda Uygulanabilirliği Üzerine Bir Araştırma. *Gazi BESBD* 2003; 8(3): 25-38.
33. Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implementations. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
34. Gürbüz B. Reliability and Validity of the Turkish Version of the Service Quality Assessment Scale. Yüksek Lisans. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi; 2003.
35. GÜVEN, H. (1999), Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatlarınca Yürütülen Sportif Hizmetlerdeki Verimliliği Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi, Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.
36. Howat G, Absher J, Crilley G, Milne I. Measuring Customer Service Quality in Sports and Leisure Centers. *Managing Leisure* 1996; 1: 77-89.
37. İmamoğlu AF, Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı Açısından Spor Hizmetleri. *Gazi BESBD* 1998; 3(2): 51-62.
38. İNAN, M. (2009), Kamu ve Özel eğitim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor Faaliyetlerinin Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi, Çukurova Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
39. İSLAMOĞLU, A.H.; CANDAN, B.; EFENDİOĞLU, Ş.H.; AYDIN, K. (2006): Hizmet Pazarlaması, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
40. Kal-Der Uzmanlık Grubu, (2006), Müşteri Memnuniyeti Yönetimi, Mediacat, Ankara

41. Karagöz Y., Ekici S. (2004) Sosyal Bilimlerde Yapılan Uygulamalı Araştırmalarda Kullanılan İstatistiksel Teknikler ve Ölçekler. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi 5(1); 25-43.
42. KARAHAN, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık
43. KARCH, K, M., (1994), “Getting organizational buy in for benchmarking: environmental management at Weverhauser”, Total Quality Environmental Management, Vol:3, Iss.3, Spring.
44. Katırcı H., Oyman M. (2011). “Spor Merkezlerinde Tüketici Tatmini ve Sadakat”, Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 5(2): 90- 100.
45. Kavrakoğlu, İ. (1994). *Toplam kalite yönetimi*. İstanbul: Kalder Yayın No: 2.
46. Kelley SW, Turley LW. Consumer Perceptions on Service Quality Attributes at Sporting Event. Journal of Business Research 2001; 54: 161166.
47. KILIÇ, İ., ve PELİT, E., (2004), Yerli turistlerin memnuniyet düzeyleri üzerine bir araştırma, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 15, 2.
48. KIRCAALİ-İFTAR, G. (2004), “Özel Eğitimde Fokus Grup Araştırmaları”, Ankara Üni. Eğitim Bil. Fak., Özel Eğitim Dergisi, Sayı:5, Ankara.
49. Kim D, Kim SY. QUESC: An Instrument for Assessing the Service Quality of Sport Centers in Korea. Journal of Sport Management 1995; 9: 208-220.
50. Kotler P. Marketing Management: Analysis. Planning. Implementation and Control. New Jersey: Prentice Hill International Inc; 1997.
51. KOTLER, P. (1994): Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 8th Edition.
52. Kouthouris C, Alexandris K. Can Service Quality Predict Customer Satisfaction and Behavioral Intentions in the Sport Tourism Industry? An Application of the SERVQUAL Model in an Outdoors Setting. Journal of Sport Tourism 2005; 10(2): 101-111
53. KÖSE, A. (2008), Spor Acentelerinin Hizmetleri ve Profesyonel Türk Futbolcularının Bu Hizmetlere Yönelik Talep Yapıları, Marmara

- Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
54. Lam ETC, Zhang JJ, Jensen BE. Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health- Fitness Clubs. *Measurement in Physical and Exercise Science* 2005; 9(2): 79-111.
55. MİLL, R. C., v e MORRİSON, A. M., (1985), *The Tourism System An Introductory Text*, Prentice-Hall, New Jersey.
56. MUCUK, İ. (2000). *Pazarlama İlkeleri*. 12. Basım, İstanbul: Türkmen Kitapevi.
57. Muluk, F.Z., Burcu, E. ve Danacıoğlu, N. (2000). *Türkiye'de kalite olgusunun gelişimi*. İstanbul: Kalder Yayın No: 30, Rota Yayın.
58. Murray D, Howat G. The Relationships among Service Quality, Value, Satisfaction, and Future Intentions of Customers at an Australian Sports and Leisure Centre. *Sport Management Rewiev* 2002; 5: 25-43.
59. Murray D., Howat G. (2002). “The Relationships Among Service Quality, Value, Satisfaction And Future Intentions Of Customers At An Australian Sports And Leisure Center”. *Sport Management Review*, 5: 25-43.
60. ODABAŞI, Y. (1994): Sağlık Hizmetleri Pazarlaması, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayın No:799, Açıköğretim Fakültesi Yayın No:409.
61. OLGUN, P., (2002), Müşteri Memnuniyeti ve Gölge Müşteri Araştırmaları, Eğitim Programı. 25 Eylül, İstanbul.
62. Özevren M. Toplam Kalite Yönetimi Temel Kavramlar ve Uygulamalar. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım A.Ş; 1997.
63. ÖZGÜL, P. (2007), “Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması”, Sütçü İmam Üni., Sosyal Bil. Böl. Yayımlanmamış Yük. Lis. Tezi, Kahramanmaraş.
64. Öztürk, A. (2007). *Hizmet Pazarlaması*. 7. Basım, Eskişehir: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
65. ÖZTÜRK, S.A. (2003): *Hizmet Pazarlaması*, Bursa: Ekin Kitabevi, Dördüncü Baskı.



66. Papadimitriou DA, Karteroliotis K. The Service Quality Expectations in Private Sport and Fitness Centers: A Reexamination Of The Factor Structure. *Sports Marketing Quarterly* 2000; 9(3): 157-164.
67. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. (1988) Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 64:12-40.
68. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*; 49(4), 41-50.
69. PFAU, B., DETZEL, D., ve Andrew GELLER (1991), "Satisfy Your Internal Customers" *Journal of Business Strategy*, Nov/Dec 12(6).
70. Pımar, İ. (2007). *Kalite ve önemi Hizmet kalitesi, kavramlar, yaklaşımlar ve uygulamalar*. Ed: Ş. Gümüšoğlu, I. Pımar, P. Akan, A. Akbaba. Ankara: Detay Yayıncılık.
71. Savaş, N. Hizmet Kalitesi, Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati: Fitness Merkezi Üyeleri Üzerine Bir İnceleme. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (2010).
72. Serarslan MZ. Spor örgütlerinde toplam kalite yönetimi (serkep spor işletmesi modeli). İstanbul: Morpa Kültür Yayınları; 2005.
73. Serarslan MZ. Spor Yönetimi ve Örnek Olay Analizi. İstanbul: Morpa Yayınları; 2006.
74. Sevim, A. (1999). Toplam kalite yönetiminde bir araç olarak toplam kalite maliyet sisteminin kurulması ve bir uygulama. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1102.
75. TAŞKIN, E., (2000), Müşteri ilişkileri eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
76. Teas K.R. (1993) Expectations, Performance Evaluation and Consumers's Perceptions of Quality. *Journal of Marketing*, 57:18-34.
77. TEK, Ö. B., (1999), Pazarlama İlkeleri: Global Yönetimsel Yaklaşım, Türkiye Uygulamaları. 8. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

78. Theodorakis N., Kambitsis C., Laios A., Koustelios A. (2001). "Relationship Between Measures of Service Quality and Satisfaction of Spectators in Professional Sports." *Managing Service Quality*. 11( 6): 431-438.
79. TOKOL, T., (1989), Pazarlama Araştırması, Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. Güçlendirme Vakfı Yayını, Bursa.
80. TURGUT, A., (2006), "İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşterinin Önemi", Niğde TSO Ticaret Dergisi, Eylül-Ekim, 1(5).
81. Tüfekçi, Ö. Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti Ve Algılarının Değerlendirilmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi (2010).
82. UÇAN, Y. (2007), Spor-Fitness Merkezlerinin Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Geliştirilmesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bolu.
83. Uyguç N. Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları; 1998.
84. ÜNLÜ, Ç. (2011), Spor İşletmeleri ve Diğer Hizmet İşletmelerinin İnsan Kaynakları Yönetiminin Karşılaştırılması, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
85. ÜRER, B. (2009), Spor Hizmeti Verilen Kurumlarda İletişimde Öneri Sisteminin Yönetim ve Organizasyon Açısından Önemi, Dumlupınar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
86. Wakefield KL, Sloan HJ. The Effects of Team Loyalty and Selected Stadium Factors on Spectator Attendance. *Journal of Sport Management* 1995; 9: 153-172.
87. Watt D.C. (2003) *Sports Management and Administration*, Second Edition, Taylor and Francis e-Library .
88. Yerlisu Lapa T., Baştaç E. (2012). "Antalya'da Spor Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Yaş, Cinsiyet ve Eğitimlerine Göre Bu Merkezlere Yönelik Hizmet Kalitesi Değerlendirilmelerinin İncelenmesi". *Pamukkale Journal of Sport Sciences*,3(1):42-52.

89. Yıldız S.M., Tüfekçi Ö. (2010). "Spor Merkezi Müşterilerinin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti ve Algılarının Değerlendirilmesi". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 13 (24):.1-11
90. Yıldız Y. (2012). "Spor Merkezlerinde Müşteri Tatmininin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin Araştırılması". *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 14(2):217-216.
91. Yıldız Y., Onağ A.O., Onağ Z. (2013) Spor ve Rekreasyon Hizmetlerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin İncelenmesi: Spor Merkezi Örneği. *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 2(3):114-130.
92. Yıldız, S.M. (2008). Spor hizmetleri kalitesini değerlendirmede kullanılabilir hizmet kalitesi modelleri ve ölçüm araçları. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(3), 38-48.
93. YILMAZ, A. , ERSOY, F., ARGAN, M., (2006), Perakendecilikte Müşteri İlişkileri ve Yönetimi, TC. Anadolu Üniversitesi Yayını, No:1692, Açık Öğretim Fakültesi Yayını, No: 877, Eskişehir.
94. YİĞİT, Ş.M. (2013) Spor Merkezlerine Katılan Bireylerin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti ve Algılarının Araştırılması
95. YÜKSELEN, C., (2003), Pazarlama Araştırması, Detay Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
96. Yüzgenç, A. "Yerel Yönetimlerin Sunduğu Spor Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi." *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü* (2010).
97. Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). Hizmet sektöründe toplam kalite yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 3(1), 43-56

## EKLER

### Ek 1. Ölçek Formları

Değerli Spor Spor Merkezi Üyesi

Spor merkezi hizmetlerine yönelik bilimsel bir çalışmaya veri toplamak amacıyla sizlerin görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Ölçek üzerine isim yazmayın. Elde edilecek bilgiler gizli tutulacak ve araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır.

Eyüp ACAR

Dumlupınar Üniversitesi B.E.S Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Öğrenci

### KİŞİSEL BİLGİLER

- 1) Cinsiyetiniz ?  
Erkek ( )      Kadın ( )
- 2) Yaşınız  
18-20 ( )    21-30 ( )    31-40 ( )    41-50 ( )    51 ve üzeri ( )
- 3) Medeni durumunuz?  
Evli ( )    Bekar ( )
- 4) Eğitim durumunuz?  
İlköğretim ( )    Ortaöğretim, Lise ( )    Lisans ( )    Y.Lisans ( )
- 5) Aylık geliriniz?  
1500 ve daha az ( )    1501-2000 ( )    2001-2500 ( )    2500 ve üzeri ( )
- 6) Bu Spor merkezi programına ne zamandan beri katılıyorsunuz?  
6 aydan daha az ( )    6 ay 1 yıl arası ( )    1 yıldan daha fazla ( )
- 7) Bu spor merkezine katılma amacınız nedir?  
Sağlıklı olmak ve zinde kalmak ( )  
Zayıflamak ( )  
Vucut geliştirmek ( )  
Sosyal çevre edinmek ( )  
Boş zamanı değerlendirmek ( )  
Güzel ve narin görünmek ( )

Maddeler	Hiç	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen	Katılıyorum
<b><i>Bir Spor ve Spor Merkezi personeli...</i></b>							
1.Gerekli bilgi/becerilere sahip olmalıdır							
2.Temiz ve iyi giyimli olmalıdır							
3.Yardım etmeye istekli olmalıdır							
4.Sabırlı olmalıdır							
5.Üyelerle iyi iletişim kurmalıdır							
6.Şikâyetlere karşı duyarlı olmalıdır							
7.Nezaketli olmalıdır							
8.Üyelere özel ilgi göstermelidir							
9.Hizmet sunumu sürekli olmalıdır							
<b><i>Bir Spor ve Spor Merkezi programı(nın)...</i></b>							
10.Çeşitli olmalıdır							
11 .Uygun düzeyde olmalıdır							
12.Zaman çizelgesi uygun olmalıdır							
13.İçerik kalitesi yüksek olmalıdır							
14.Sınıf sayısı uygun düzeyde olmalıdır							
15.Fon müziği tatmin edici olmalıdır							
16.Yeterli alan bulunmalıdır							
<b><i>Bir Spor ve Spor Merkezi soyunma odası(nda)...</i></b>							
17.Yeterli dolaplar bulunmalıdır							
18.Bakımlı olmalıdır							
19.Duşları temiz olmalıdır							
20.Erişimi rahat olmalıdır							
21 .Emniyetli olmalıdır							
<b><i>Bir Spor ve Spor Merkezine ait fiziksel tesis(in)...</i></b>							
22.Yeri uygun olmalıdır							
23.Etkinlik saatleri uygun olmalıdır							
24.Otoparkı bulunmalıdır							
25.Binaya erişim kolay olmalıdır							
26.Park alanı emniyetli olmalıdır							
27.Uygun sıcaklığa sahip olmalıdır							
28.Uygun ışıklandırmaya sahip olmalıdır							
<b><i>Bir Spor ve Spor Merkezine ait antrenman</i></b>							
29.Ortamı cazip olmalıdır							
30.Aletleri modern görünümlü olmalıdır							
31 .İşaret ve talimatları yeterli olmalıdır							
32.Aletleri çeşitli olmalıdır							
33.Ekipmanları çeşitli olmalıdır							
34.Bakımlı olmalıdır							

**Algılama ölçeği:** Bu kısımda şuan bulunduğunuz Spor ve Spor Merkezi aldığınız hizmetin kalitesi ile ilgili cevaplar istenmektedir. Aşağıdaki ifadelerin karşısında yer alan seçeneklerden size uygun olanına (X) işareti koyunuz.

Maddeler	Hiç Katılmıyoru	Katılmıyoru	Karasızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
<b><i>Bu Spor ve Spor Merkezi personeli...</i></b>					
1 .Gerekli bilgi/becerilere sahiptir					
2.Temiz ve iyi giyimlidir					
3.Yardım etmeye isteklidir					
4.Sabırlıdır					
5.Üyelerle iyi iletişim kurmalıdır					
6.Sikâyetlere karşı duyarlıdır					
7.Nezaketlidir					
8.Üyelere özel ilgi göstermelidir					
9.Hizmet sunumu süreklidir					
<b><i>Bu Spor ve Spor Merkezi programı(nın)...</i></b>					
10.Cesitlidir					
11 .Üyelere göre uygun düzeydedir					
12.Zaman çizelgesi uygundur					
13. İçerik kalitesi yüksektir					
14.Sınıf sayısı uygun düzeydedir					
15.Fon müziği tatmin edicidir					
16.Yeterli alan bulunmaktadır					
<b><i>Bu Spor ve Spor Merkezinin soyunma</i></b>					
17.Yeterli dolaplar bulunmaktadır					
18.Bakımlıdır					
19. Duşları temizdir					
20.Erisimi rahattır					
21.Emniyetlidir					
<b><i>Bu Spor ve Spor Merkezine fiziksel tesisi(nin)...</i></b>					
22.Yeri uygundur					
23.Etkinlik saatleri uygundur					
24.Otoparkı bulunmaktadır					
25.Erisimi kolaydır					
26.Park alanını emniyetlidir					
27.Uygun sıcaklığa sahiptir					
28.Uygun ışıklandırmaya sahiptir					
<b><i>Bu Spor ve Spor Merkezine antrenman</i></b>					
29.Ortamı caziptir					
30.Aletleri modern görünümlüdür					
31 .İşaret ve talimatları yeterlidir					
32.Aletleri çeşitlidir					
33.Ekipmanları çeşitlidir					
34.Bakımlıdır					











