

ANTALYA İLİNDE BULUNAN SPOR YÖNETİCİLERİNİN TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNE BAKIŞ AÇILARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Serpil YILMAZ*

Ali Şevki AKAY**

Özet

Toplam Kalite Yönetimi, son yıllarda kurumsal kimlik ve sistem yönetimi çalışmalarında gelişme sağlayan ve yönetim basamaklarında olumlu etkiler üretebilen, etkin bir güce sahiptir. Öte yandan global dünyada olduğu gibi, ülkemizde de spor olgusu ekonomik bir sektör haline gelmiş ve yönetsel çeşitlenmesi ile spor sektörü, spor yöneticileri tarafından idare edilen bir alan haline gelmiştir. Spor, ekonomi, sağlık ve yönetim gibi çok geniş bir alanda uygulanabilen Toplam Kalite Uygulamaları ise özellikle yönetsel süreçlerde önemli bir köşe taşı olmuştur. Planlama, uygulama, kontrol ve düzeltme stratejilerinin bir parçası olan Toplam Kalite Yönetimi kurumların yönetim faaliyetlerini gerçekleştirmelerinde kolaylık sağlamaktadır.

Hazırlanan bu çalışmada, Antalya ili spor kurum ve kuruluşlarında çalışmakta olan spor yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine bakış açıları üzerine bir araştırma yapılmıştır. Araştırma için hazırlanan anket 70 spor yöneticisine uygulanmıştır. Ankete katılan denekler tam sayım yöntemi ile seçilmiştir. Ankete katılan bireylere 41 soru sorulmuş, yüzde ve frekans analizi yapılarak istatistikleri çıkarılmıştır.

Araştırmaya katılan deneklerin görev yaptıkları kuruluşların büyük çoğunluğunda kalite yönetim sisteminin uygulanmadığı dolayısıyla ilimizde mevcut bulunan spor kulüplerinin Toplam Kalite Yönetimi yapmadıklarını ortaya çıkmıştır. Ancak, ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin tamamına yakınının cinsiyetlerine göre kalite tabanlı bir değişim ve yenilenme konusunda kendilerini hazır hissettikleri belirlenmiştir.

Yine ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerce kamuda büyük oranda, özel sektörde daha düşük bir oranda uygulanan temel politika ve hizmet stratejilerinin yeterli olmadığı ifade edilmiştir.

* Yrd.Doç Dr.Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O.

** Öğr.Gör. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O.

Ayrıca bayan spor yöneticilerinin yeniliklere ve hizmet pazarlamasına erkek meslektaşlarından daha açık oldukları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Spor, Toplam Kalite Yönetimi, Yönetici

A SEARCH RELATING TO THE PERSPECTIVE OF SPORT DIRECTORS IN ANTALYA ABOUT TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Abstract

Within today's commercial conditions where sports is a political and economic power and the management strategies are effective on each step of competitive markets and free market economies, the sports foundations and institutions aim at using their management strategies in the most productive way in order to improve their productivity and effectiveness on the public. Total Quality Management in recent years has had a strong influence on providing at institutional development identity and system management works and producing positive effects on several managerial steps.

Same as in the global world, phenomenon of sports has become an economic sector in our country and with its managerial diversities, it has become a field directed by sports managers. Total Quality Applications which can be used in a wide-ranged field including sports, economics, health, and management have particularly become an important cornerstone during the managerial process. As part of planning, application, control, and correction strategies, Total Quality Management facilitates realizing the managerial activities of institutions.

In this paper, a study has been done on the sports managers' views on Total Quality Management within the range of sports foundations and institutions in the province of Antalya and a survey is conducted among one hundred people in Antalya. By means of the questionnaire, the most important part of the study, demographical structural and phenomenon. Profile of sports managers have been obtained. To get their views on the subject data of the survey have been used. According to their demographic features, it's been studied how the Total Quality Application effect the management process.

Key Words : Sport, Total Quality Management, Manager

1- Giriş

Bugün sağlıklı yaşamın vazgeçilmezlerinden biri olan spor, profesyonel anlamda para kazanma amacı ile de yapılmakta ve spor olgusunda, spor ortamı, eğiticiler ve yöneticiler birincil derecede önem taşımaktadır. Bunlara ek olarak örgütsel bir yapı olan ve sporu, sporcu, hatta izleyiciyi önemli ölçüde etkileyen spor kulüpleri de eklenmektedir.

Ulusal düzeyde spor dalının veya dallarının içinde yer aldığı en küçük kuruluş birimi olan Spor Kulüpleri, bilimsel genel yapılanma ve yönetim kuralları ile aynı zamanda o spor dalının üst kuruluşlarının kurullarına uyum göstererek yapılanır ve yönetilirler.

Ülkemizde kulüp yapılanmaları kaynağını ve dayanağını, 1982 anayasasının 59. maddesinden, daha sonra da 1983 tarihli dernekler yasası "Gençlik ve Spor Kulüpleri" başlıklı 57. maddeden almıştır.

Aynı zamanda Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği 30'uncu maddesi ile kulüplere, ticari işletmelere sahip olabilme ve gelirlerini tüzüklerinde yazılı amaçlar için kullanmak koşulu ile yan gelir sağlama hakkı tanınmıştır (Günel, 1998:54),

Spor kulüpleri sonuçta bir hizmet kuruluşu olup hizmet pazarlamaktadır. Hizmetler, aktiviteler ve işlemler bütünü olup, satın alınmadan veya tüketilmeden önce test edilemedikleri gibi, bir dizi alt hizmetlerden oluşmaktadır. Tüketici hizmeti bir bütün olarak değerlendirirken, hizmet kalitesi tüketicinin toplam hizmet üzerine oluşturduğu beklentiye doğru orantılı gerçekleşir (Mc Donald, 1997). Nitekim hizmet kalitesi, çalışanlarla ilgili boyut ve örgüt iklimi ile ilgili boyut olmak üzere iki başlık altında incelenebilir.(Şale, 2001:41).

Bu kapsamda çalışanların kişisel özelliklerinin hizmete olan uygunlukları, oldukça önemlidir. Çalışanlarla ilgili önemli bir diğer nokta ise çalışanların iş becerileridir. Çalışanların işin gerektirdiği temel bilgi ve becerilere sahip olmaları sağlanmalıdır. Çünkü bu bilgiler aynı zamanda çalışanların, müşterilerle ilişki kurma biçimini ve niteliğini de etkileyecektir.

İşletmenin kaliteyi yakalayabil-mesi için çalışanların işletmenin anlayış ve uygulamaları nasıl anladıkları da oldukça önemlidir. Çalışanların işten tatmin olmaları ve başarıları için gerekli desteğin sağlandığını hissetmeleri gerekir(Erkut ve ark.,1996).

Çalışanlarla ilgili bu boyutlar, işletmenin insan kaynakları yönetim anlayış ve uygulamalar çalışanların üzerindeki etkileriyle doğrudan ilgilidir. Bu etkiler çalışanların tutum ve davranışları yoluyla müşterilere yansiyacak ve müşteri tatminini etkileyecektir (Ersen, 1997).

Bu anlamda kalite uygulamaları konusunda henüz deneyimsiz sayılabilecek ülkemizde sertifika sahibi olmak isteyen kuruluşlarımızın çalışmalarına ışık tutması maksadı ile spor kulüpleri yöneticileri ile yapılan bu çalışmanın verilerini sunmak faydalı olacaktır.

2. İşletmelerde Kalite Stratejisi Oluşturma (Bozkurt ve ark., 1998).

2.1. İlkeler

Yaşadığımız Dünya'da işletmelerin, rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için toplam kalite stratejilerine ihtiyaç vardır. Ancak bu stratejilerin oluşturulmasında bazı ilkeleri göz önünde bulundurmak gerekir. Bunları şöyle sıralayabiliriz:

- Toplam Kalite iyileştirmeye yönelik projeleri gerçekleştirmek için belli bir yöntemi benimsemek gerekir.
- İkinci olarak işletmelerdeki toplam kalite yaklaşımının organizasyon yapısındaki farklılığını gözetmek gerekir. Çünkü organizasyon içinde çeşitli gruplar (örneğin, kalite çemberleri) strateji oluşturmada önemli bir role sahiptir.
- Strateji oluşturmada başarılı olan ülkelere bir göz atmak yararlı olacaktır.
- Başarı şartlarını ortaya koymak gerekir.

2.2. Stratejik Yönetim Ve Değişim Stratejisi

Stratejik yönetim firmanın geleceğini garanti altına almak için karar verme prosesi ile ilgilidir. Diğer bir deyişle “strateji” yönetimin önceden belirlenen misyon, amaç ve hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin planlamasıdır. Müşterilerde, hükümette, rakiplerde ve teknolojiye bağlı değişiklikler, firmanın yönetiminin ve çalışanlarının bu değişikliğe karşı tutumları firmaların başarı ve kaybı ile yakından ilgilidir. Başarılı olan firmalar değişen şartlara kendilerini ayarlayabilmiş olanlardır.

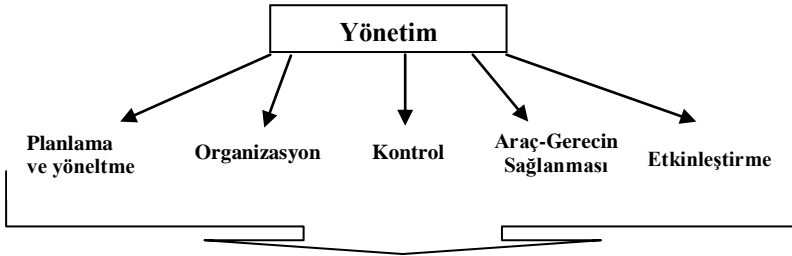
Günümüzde olduğu gibi gelecekte de, kalite, fiyat ve servis, rekabet faktörleri olmaya devam edecektir. Yenilik ve pazar ihtiyaçlarına daha çabuk cevap verebilme konularını ise gelecekte stratejik avantajlar sağlayacaktır.

Stratejik planın başarılı olabilmesi için üst yönetim desteği hayati bir önem taşır, çünkü üst yönetim strateji için kararlar verip uygulanmasına yardım eder. Orta kademe yönetim ise bu kararlar çerçevesinde üretimle ilgili kararları verirler. Yüksek kaliteli ürünlerin

üretilmesi için gerekli unsurların olması, motivasyon, eğitim, ekipman ve malzeme orta kademe yöneticilerin kararlarına dayanır.

2.3. Kalite Stratejisi Geliştirmede Yönetimin İzlediği Yol Ve Kalite Stratejisi Geliştirme Sürecinin Aşamaları

İşletme yöneticilerinin bu konuda atmaları gereken ilk adım, kaliteyi bir strateji olarak değerlendiren yeni bir düşünceyi kabul etmektir. Kalite stratejisini belirlemede yönetimin üzerine düşen başka görevler de vardır. Bunları, planlama, yöneltme, organizasyon yapısı, araç gerecin sağlanması, sürekli kontrolün sağlanması, yönetimi sistem yaklaşımı açısından değerlendirme olarak sayabiliriz. Bu söylenenleri bir şekil üzerinde aşağıdaki gibi vermek mümkündür.



Şekil 2.4: Toplam Kalitenin Gelişme Koşulu (Masaiki, 1997).

Stratejik planlama sürecinin başında yönetim, kalite ile organizasyonel stratejinin nasıl uyumlaştırılabilirliği belirlenmelidir. Daha sonra kalitenin imalat sürecinde oynayacağı rolün, kullanılacak kalite yaklaşımının organizasyonel stratejiyi tamamlaması için gereken çalışmalar yapılmalıdır.

Bir faaliyet stratejisi geliştirirken pazar potansiyeli ve mevcut kaynak kapasite yeterliliği ön plana çıkmaktadır. Hedeflenen kalite düzeyi tanımlanırken bu unsurları göz önüne alarak genel bir yaklaşım geliştirilmelidir. Bu nedenle kalite standartları, mal ve hizmetler kadar ana işletme amaçlarını destekleyen üretim, finansman, mühendislik gibi fonksiyonlar için de oluşturulmalıdır.

2.4. Durum Analizi

Başarılı bir kalite düzeyinin anahtarı, belirli bir stratejiyi oluşturmak ya da stratejiyi çalışanlara, müşterilere bir slogan halinde etkin şekilde iletmektir. Burada işletme içi ve dışı faktörlerle ilgili değerlendirme yapmak gerekir.

Organizasyonlar açık bir sistem olarak ele alındığında müşterilerin, tedarikçiler gibi dış unsurlarla sürekli ve karşılıklı etkileşimde bulunduğunun tespiti mümkündür. Tüketicilerin istek ve beklentileri, hedef için temel olarak ele alınmalı ve müşteriler standartlarının oluşturulmasında, aktif bir şekilde yer almalıdır.

Öte yandan organizasyonda ki yönetim, çalışanlar, materyal, tesis, süreç ve ekipmanların tümü kaliteyi etkileyebilmektedir. Nitekim, Juran ve Deming, kalite problemlerinin %85' inin yönetim problemi olduğunu ileri sürmüşler, materyalin ürün kalitesini doğrudan etkilediğini, ekipman bakım ve onarımının ise kaliteli üretimin ön şartlarından biri olduğunu vurgulamışlardır (Parasuraman and etc., 1985).

2.5. Kalite İyileştirme Planı Stratejisinin Belirlenmesi

İşletme yönetimi, kalite iyileştirme konusunda hazırlanan plan ve stratejiler ile işletme için anahtar niteliğinde olan faktörleri ele alıp, bunların karşılıklı etkileşimlerini ortaya koyup yeni stratejiler oluşturmak zorundadır. Bu süreçte, kalite performansına katkıda bulunan unsurlara; rakip bilgi, teknoloji, işletmenin maliyet yapısı, bireylerin yetenekleri gibi faktörler de eklenebilir.

Hedeflenen kalite düzeyi, müşterinin mamulün kalitesine ilişkin algıları tarafından belirlenmektedir. Kalite stratejisine, bu algılara göre yön verilmektedir. Modern yaklaşım gereği kalite, içsel olarak üretici cephesinden değil tüketici tarafından değerlendirilmektedir. Bu nedenle feed-back bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır.

Üretim sürecinde, insan, materyal ve prosesler bütünü ele alınır ve sıralanan faktörlerin aralarındaki ilişkiler ele alınarak kalite stratejisine yönelik müdahaleler yapılır.

2.6. Değerleme Ve Yeni Amaçların Ortaya Konması

Belirlenen stratejiler doğrultusunda oluşturulan projelerin yıllık gerçekleştirilme derecesi ortaya konularak, kalite iyileştirme planları yeniden düzenlenebilir ve bu doğrultuda yeni amaçlar belirlenebilir. Genel müdür, kalite, insan kaynakları, teknik müdürlük, pazarlama, finansman ve üretim müdürlüğü gibi departmanların birlikte düşünülerek bütüncül bir strateji ortaya konması, işletme açısından da daha akılcı ve toplam kalite yönetimine uygun bir yaklaşım olacaktır. Böylece işletme stratejik bir bütünlük içerisinde hareket etmiş olacaktır. Nitekim kalite ve yönetim bağlantısını; bütüncül strateji ve işletme fonksiyonları ilişki matrisi olarak aşağıdaki şekilde gösterebiliriz:

Antalya İlinde Bulunan Spor Yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açularına İlişkin Bir Araştırma

Strateji- Yönetim fonksiyonu		BÜTÜNCÜL STRATEJİ
Planlama ve yöneltme	⇒	Değişim stratejisi Gönüllü iş
Organizasyon	⇒	organizasyonu grupları oluşturma
Eğitim	⇒	Kalite ile ilgili duyarlık eğitimi Düzenleme
Sürekli kontrol	⇒	İç ve dış beklenti ve ihtiyaçları karşılama ve İzleme
Etkinleştirme	⇒	Temel değerleri düzenleme ve etkin hale getirme

Şekil 2. Bütüncül Strateji ve İşletme Fonksiyonları İlişki Matrisi (Masaiki, 1997).

3. Spor Kulüplerinde Kalite Sisteminin Geliştirilmesi

Spor kulüplerinde kalite sisteminin uygulanmaya konulmasından başka, zaman içinde geliştirilmesi gerekir. Etkin bir kalite sistemi ise mutlaka güncellenmelidir. Bu aşamada çalışanların ve yöneticilerin sorumluluğu çok fazladır (Fişek,1983).

Bu anlamda gelişmeyi sağlayan faktörler ise; ortak hedef ve düşünce,yeniliklere açık olma, ekip çalışması olmaktadır.Sistemi geliştirmek için ise;zaman içinde meydana gelecek değişikliklerin talimatlara uygulanması,sistemin geliştirilmesi ile ilgili öneriler getirilmesi, ekip çalışmasının önemine inanılması ve kalite çemberi faaliyetlerine başlanması gerekmektedir.

Gelişmeyi sağlayan faktörlerin tümü çalışanlara bağlı olduğundan, sistemi yaşatan ve sürekli geliştirecek olan çalışanlardır. Çalışanlar ve yöneticiler bu geliştirme faaliyetlerinde başarılı

olduklarında artık o işletme için kazanmak kaçınılmaz olacaktır (Tenner and etc., 1994).

Nitekim kalite güvence sistemine uygun çalışmakla hem spor işletmeleri, hem de tüketiciler kazanacaktır. Spor Kulübünün olası kazançları; verimliliği, dolayısıyla karı artacaktır. Bu arada pazar payı o spor kulübünün imajını artıracaktır. Diğer taraftan iadeler ve yeniden işleme maliyetleri azalırken, toplam maliyetlerde azalma gözlenecektir. Eğer Tüketiciler açısından değerlendirilecek olunursa; müşterilerin hizmetten memnuniyeti artacak, şikayetler azalacak, tüketicilerin işletmeye ve hizmetlere olan güveni artacaktır(Çimen ve ark., 2008).

Kalitesiz hizmet üretiminin bir spor işletmesine veya kulübüne kaybettirdiklerini ise şöyle sıralayabiliriz; satışlar azalır, imaj zayıflar, verim azalır, rekabet gücü azalır, kaynaklar israf edilir, tüketici şikayetleri ve iadelerden dolayı maddi ve manevi tazminatlar ödenir, işletmenin zarar etmesi nedeniyle iş güvencesi kalmaz, işletme kapanma tehlikesi ile karşı karşıya kalır.

Tüketicilerin kayıpları ise şöyle sıralanabilir; sağlıkları ve güvenlikleri riske girer, hizmetler tüketiciyi tatmin etmez, memnuniyetsizlik artar, söz konusu spor kulübünün hizmet ürünlerine güveni azalır, tüketici şikayetleri artar.

Kalitesiz hizmetlerin getireceği maliyetler görünmeyen maliyetlerdir. Oysa kalite güvence sistemiyle çalışılması, bu görünmeyen maliyetlerin görülmesini ve kontrol altına alınmasını sağlayacak, dolayısıyla kulübün verimi, pazar payı ve karı artacaktır (Biçer ve ark., 1994).

3.1 Çalışmanın Değerlendirilmesi ve Analizi

Ankete katılan spor yöneticilerinin % 38,6'sı kadın, % 61,4'ü erkek olup, % 54,3'ünün kamu'da, % 45,7'sinin ise özel sektörde çalıştıkları belirlenmiştir. Yöneticilerin yönetim statülerine göre dağılımlarında ise, % 58,6'sının orta düzey yönetici olduğu, % 30'unun ise üst düzey yönetici olduğu gözlenmiştir.

Diğer taraftan çalışmaya katılan spor yöneticilerinin % 64,3'ünün 35 yaşından aşağı olduğu tespit edilmiştir. Spor yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre bakıldığında, % 51,4'ünün üniversite, % 44,3'ünün orta eğitim, % 4,3'ünün ise yüksek lisans mezunu olduğu ortaya çıkmıştır. Bu yüzdeler bize ilimizde çalışan söz konusu yöneticilerin yarısından fazlasının yüksek eğitim düzeyi sahibi olduklarını belirtmektedir.

Spor yöneticilerinin gelir düzeyleri kamu ve özel sektör kapsamında ele alındığında % 57,1'inin aylık 500-1000 YTL , %

Antalya İlinde Bulunan Spor Yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açılarına İlişkin Bir Araştırma

28,6'sının 1001-1500 YTL, % 12,9'unun 1501-2000 YTL, % 1,4'ünün ise 2500 YTL ve üzerinde gelirlerinin olduğu saptanmıştır. Yöneticilere, görev yaptıkları kuruluşlarda kalite yönetim sisteminin uygulanıp- uygulanmadığı sorulduğunda ise, % 70'inin uygulanmadığına dair bilgiler verdiği fark edilmiştir. Buna göre ilimizde mevcut bulunan spor kulüplerinin çoğunluğunda Toplam Kalite Yönetimi uygulanmadığı kanısına varılmıştır.

Kendilerinin kalite sistemi hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları araştırıldığında, % 78,6'sı bilgi sahibi olduğunu, % 21,4'ü herhangi bir bilgi sahibi olmadığını ifade etmiştir.

Yine spor yöneticilerine kalite tabanlı bir değişim konusunda kendilerinin hazır olup-olmadıkları sorulduğunda, deneklerin % 87,1'i kendisini hazır hissederken % 12,9'unun kendilerini hazır hissetmedikleri ortaya çıkmıştır. Kalite yönetimi konusunda eğitim için, % 67,1'i eğitime gereksinim duyduğunu, % 32,8'i eğitime ihtiyacı olmadığını belirtmiştir. Öte yandan deneklerin sadece % 38,6'sının düzenli olarak kalite sistemi hakkında toplantı ve seminerlere katıldığı belirlenmiştir.

Çalışan merkezli bir yönetimi; deneklerin % 80'i benimserken, % 20'sinin benimsemediği, üst yöneticilerin çalışanların gelişimleri için gereken katkıyı ise yalnızca % 25,7 oranında sağladığı tespit edilmiştir.

Bu nedenle ankete katılan spor yöneticilerinin % 25,7'sinin çalıştıkları kurumlardaki misyon ve vizyon değerleri ile uyumlu olduğunu savunduğu ve % 34,3'ünün çalıştıkları kurumların izlediği politikaları ve hizmet stratejilerini yeterli bulduğu saptanmıştır. Denekler kurumlarındaki çalışma arkadaşlarının bilgi birikimlerinin ve yetkinliklerinin kullanılmasını % 31,4 oranında yeterli bulduklarını açıklamışlar, çalışmalarının performanslarına uygun olarak takdir edilip-edilmediği konusundaysa, yine % 25,7'si olumlu görüşlerini ifade etmiştir.

Ankete katılan bireylerin % 54,3'ü çalışmakta oldukları kurumlarının ekip çalışmasına önem verdiğini, % 35,7'si ise buna önem verilmediğini belirtmiştir. Deneklerin çalıştıkları kurumların bilgi birikimi geliştirilmesi açısından, % 48,6 sının yetersiz olduğu ortaya çıkmıştır. Spor yöneticilerinin çalıştıkları kurumlarda yönetime katılımları incelendiğindeyse, % 55,7'sinin yönetime hiç katılmadıkları tespit edilmiştir. Öte yandan iletişim ihtiyaçlarının belirlenip karşılanması sorusuna % 48,6 oranında olumlu cevap gelmiştir.

Çalışılan kurumların teknolojik gelişmeleri takip edilebilirliği deneklere göre, % 47,1' oranındadır. Söz konusu kurumlar teknolojik gelişmelerin ve bilgi birikimlerinin kullanması açısından, denekler tarafından % 57,1 oranında başarılı bulunmaktadır. Bina donanım ve

her türlü malzemenin amacına uygun kullanılıp kullanılmadığında konusunda ise, % 50 uygunluk tespit edilmiştir.

Ankete katılan bireylerin çalıştıkları kurumlarda çalışanların ücret ve ücret dışı olanaklardan adil bir şekilde yararlanma oranı sadece % 27,1'dir.

Çalışılan kurumlardaki hizmet elemanlarının güler yüzlü olması durumu oranlandığında; % 60,1'nin bu konuda başarılı olduğu, hizmet elemanlarının kıyafetlerinin tek tip olması konusundaki başarı oranının ise % 44,4 olduğu belirlenmiştir.

Kurumlardaki hizmet elemanlarının nezaketi konusunda, % 57,1 oranında başarı saptanmıştır. Kurumlarda verilen sözlere sadakat oranı % 71,4'dür. Kurumlardaki hizmetin verildiği yerlere kolay ulaştırılması başarısı ise, % 78,5'dir.

Ankete katılan bireyler çalıştıkları kurumlardaki çalışma saatlerinin % 80,8 oranında uygun olduğunu bildirmişlerdir. Hizmetin zamanında verilmesi konusunda kurumların, % 77,2'sinin başarılı olduğu belirlenmiştir.

Denekler çalıştıkları kurumlarda verilen hizmetin yerinin uygunluğu tartışıldığında ise % 48, 5 oranında uygunluğunu belirtmişlerdir. Kurumlarda verilen hizmet yerinin hijyen olmasında % 31,4, ısıtma ve soğutma sistemlerinin yeterli olmasında % 20,1, kullanım konforu açısından % 22,9 oranında başarı mevcuttur.

Kurumlardaki yöneticilerinin çalışanları anlama düzeyleri sorgulandığında; % 48,6'sının başarılı olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan deneklerin % 45,7'sinin yenilikçi yöneticiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Hizmet stratejisi belirleyebilme düzeyleri açısından yöneticilerin % 60'ının başarılı olduğu ortaya konmuştur.

Deneklerin çalıştıkları kurumlarda yöneticilerinin uzun vadeli yönetim stratejisi belirleyebilme düzeyi açısından başarılarına bakılacak olunursa, % 57,2'inin bu konuda başarılı oldukları belirlenmiştir.

Çalışılan kurumlardaki yöneticilerin vizyon ve misyon değerleri konusunda, % 58,5'inin başarılı oldukları saptanmıştır. Ankete katılan bireyler çalıştıkları kurumlardaki yöneticilerin bilgi düzeylerini, % 57,2 oranında yeterli bulduklarını ifade etmişlerdir.

Çalışılan kurumlardaki yöneticilerin tecrübe düzeyleri % 71,4 oranında, planlama uygulama ve kontrol yetenekleri düzeyleri açısından, % 58,6'sının yeterli bulunduğu tespit edilmiştir.

Deneklerin Cinsiyetlerine göre Kalite Sistemi Hakkında Bilgi Sahibi olup-olmama irdelendiğinde, özel sektörde çalışan bayanların % 100'ünün konu hakkında bilgi sahibi olduğu, buna karşılık kamuda çalışan meslektaşlarının % 86,7'sinin bilgi sahibi olduğu, özel sektörde çalışan erkek yöneticilerin % 82,4'ünün bilgisinin olduğu, kamuda görev yapmakta olan erkek yöneticilerinin

ise sadece %56,5'inin bir kalite sistemi hakkında bilgi sahibi oldukları belirlenmiştir (Tablo 1). Bu bağlamda ilimizde kamuda mevcut spor işletmelerinde çalışmakta olan bayan spor yöneticilerinin vizyon, misyon, ilke ve değerlerin birbiriyle uyumluluğu konusunda çalıştıkları kurumun yetersiz olduklarını belirttikleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 1. Deneklerin Cinsiyetlerine göre Kalite Sistemi Hakkında Bilgi Sahibi Olup-Olmamaları (%)

Sektör	Cinsiyet	Evet	Hayır	Toplam
Kamu	Bayan	86,7	13,3	100,0
	Erkek	56,5	43,5	100,0
Özel	Bayan	100,0	-	100,0
	Erkek	82,4	17,6	100,0

Tablo 2. Deneklerin Cinsiyetlerine göre Kalite Tabanlı bir Değişim ve Yenilenme İstekliliği (%)

Sektör	Cinsiyet	Evet	Hayır	Toplam
Kamu	Bayan	100,0	-	100,0
	Erkek	78,3	21,7	100,0
Özel	Bayan	80,0	20,0	100,0
	Erkek	94,1	5,9	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin cinsiyetlerine göre kalite tabanlı bir değişim ve yenilenme konusunda kendilerini hazır hissetme düzeyleri durumu incelendiğinde, özel sektörde çalışan bayanların % 80'inin kendilerini hazır hissettikleri, buna karşılık kamuda çalışan meslektaşlarının % 100'ünün hazır olduğu, yine özel sektörde çalışan erkek yöneticilerin % 94, 1'inin hazır olduğu belirlenirken, kamuda görev yapmakta olan erkek yöneticilerinin ise %78,3'ünün kalite tabanlı bir değişim ve yenilenme konusunda kendilerini hazır hissettikleri belirlenmiştir (Tablo 2).

Tablo 3. Çalışılan Kurumlardaki Vizyon, Misyon, İlke ve Değerlerin Birbiriyle Uyum Oranlarına Katılım (%)

Cinsiyet	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Bayan	6,7	13,3	80,0	100,0
Erkek	21,7	56,5	21,7	100,0
Toplam	15,8	39,5	44,7	100,0
Özel Sektör				
Bayan	60,0	40,0	-	100,0

Erkek	52,9	29,4	17,7	100,0
Toplam	54,5	31,8	13,6	100,0

Deneklerin çalıştıkları kurumların belirlemiş olduğu vizyon, misyon, ilke ve değerlerin birbiriyle uyumluluğu sorgulandığında, kamuda çalışan bayanların sadece % 6,7'sinin bu konuda olumlu, buna karşılık özel sektörde çalışan meslektaşlarının % 60'ının konu hakkında olumlu, özel sektörde çalışan erkek yöneticilerin % 52,9'unun söz konusu konuda olumlu, kamuda görev yapmakta olan erkek yöneticilerinin ise sadece % 21,7'sinin olumlu düşündüğü ortaya çıkmıştır (Tablo 3). Bu bağlamda ilimizde kamuda mevcut spor işletmelerinde çalışmakta olan bayan spor yöneticilerinin vizyon, misyon, ilke ve değerlerin birbiriyle uyumluluğu konusunda çalıştıkları kurumun yetersiz olduklarını belirttikleri ortaya çıkmıştır. Çalışılan kurumlarda uygulanan temel politika ve hizmet stratejisi yeterliliği hakkında, kamuda çalışan bayanların % 86,7 oranında, buna karşılık özel sektörde çalışan bayanların % 60 oranında başarı mevcuttur.

Tablo 4. Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Kurumlarının Temel Politika ve Hizmet Stratejisi Yeterliliği (%)

Cinsiyet	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Bayan	-	13,3	86,7	100,0
Erkek	34,8	47,8	17,4	100,0
Toplam	21,1	34,2	44,7	100,0
Özel Sektör				
Bayan	60,0	40,0	-	100,0
Erkek	76,5	5,9	17,6	100,0
Toplam	72,7	13,6	13,6	100,0

Özel sektörde çalışan erkek yöneticilerin % 76,5'inin bu konu için olumlu fikir beyan ettiği, kamuda görev yapmakta olan erkek yöneticilerinin ise % 34,8'inin olumlu bulduğu saptanmıştır (Tablo 4). Buna göre özel sektörde çalışan deneklerce, kurumlarında uygulanan temel politika ve hizmet stratejisi kamudakine oranla daha yeterli görülmektedir.

Anket sonuçlarına göre kamuda çalışan bayanların % 93,3'ü katılımı yeterli bulmadığı, özel sektörde çalışan meslektaşlarının ancak % 60'ının katılımı yeterli bulduğu fark edilmiştir. Öte yandan özel sektörde çalışan erkek yöneticilerin % 52,9'u yönetime katılımı yeterli bulurken, kamuda görev yapmakta olan erkek yöneticilerin yalnız % 26,1'inin katılımı yeterli bulduğu tespit edilmiştir (Tablo 5).

Tablo 5. Deneklerin Cinsiyetlerine göre Kurumların Yönetime Katılım Yeterlilik Oranı (%)

Cinsiyet	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Bayan	-	6,7	93,3	100,0
Erkek	26,1	26,1	47,8	100,0
Toplam	15,8	18,4	65,8	100,0
Özel Sektör				
Bayan	60,0	20,0	20,0	100,0
Erkek	52,9	17,6	29,4	100,0
Toplam	54,5	18,2	27,3	100,0

Sonuç olarak, özel sektör spor yöneticileri çalışmakta oldukları işletmelerde yönetime daha fazla katılım sağlarken, kamu sektöründeki yöneticiler daha az katılım sağlamaktadırlar. Ayrıca özellikle kamu sektöründe bayan spor yöneticilerinin çok büyük bir çoğunluğunun yönetimde söz sahibi olmadıkları açığa çıkmıştır.

Tablo 6. Deneklerin Eğitim Düzeylerine Göre Kalite Sistemi Hakkında Bilgi Düzeyleri (%)

Eğitim	Evet	Hayır	Toplam
Kamu Sektörü			
Ortaöğretim	47,1	52,9	100,0
Üniv. Ve Üstü	85,7	14,3	100,0
Toplam	68,4	31,6	100,0
Özel Sektör			
Ortaöğretim	83,3	16,7	100,0
Üniv. Ve Üstü	87,5	12,5	100,0
Toplam	86,4	13,6	100,0

Deneklerin eğitim düzeylerine göre kalite sistemi hakkında bilgi sahibi olma düzeyleri karşılaştırıldığında özel sektörde çalışan; eğitim durumları üniversite ve üzeri olanların % 87,5'inin bu konuda bilgili olduğu, özel sektörde çalışan ve eğitim durumları lise ve altı olan yöneticilerin % 83,3'ünün de bu konuda bilgili olduğu, buna karşılık kamuda çalışan bireylerden eğitim durumu üniversite ve üzeri olan bireylerin % 85,7'sinin konu hakkında bilgisi olduğu, eğitim durumları lise ve altı olan yöneticilerin ancak % 47,1'inin bilgisi olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 6). Bu anlamda, özel sektörde yapılan toplam kalite seminerlerinin yararlı ve etkin olduğu görüşü geçerlilik arz etmektedir.

Tablo 7. Deneklerin Eğitim Düzeylerine Göre Kurumların Yönetime Katılım Düzeyleri Yeterliliği (%)

Eğitim	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Lise Ve Altı	17,6	29,4	52,9	100,0
Üniv. Ve Üstü	14,3	9,5	76,2	100,0
Toplam	15,8	18,4	65,8	100,0
Özel Sektör				
Lise Ve Altı	66,7	16,7	16,7	100,0
Üniv. Ve Üstü	50,0	18,8	31,3	100,0
Toplam	54,5	18,2	27,3	100,0

Ankete katılan bireylerin eğitim düzeylerine göre çalıştıkları kurumlarda yönetime katılım düzeyi yeterlilik oranı, kamuda çalışan eğitim durumu üniversite ve üzeri olan bireyler için % 14,3' iken, eğitimleri lise ve altı olan meslektaşlarının % 17,6' oranındadır. Yine özel sektörde çalışan ve eğitim durumları üniversite ve üzeri olan yöneticilerin yönetime katılım düzeyi için % 50,0, eğitim durumları lise ve altı olan meslektaşlarının ise % 66,7' oranında yeterli bulunduğu belirlenmiştir (Tablo 7). Özel sektörde çalışan spor yöneticilerinin yönetime katılım düzey yeterliliği kamudakine oranla yüksek kabul edilebilir.

Tablo 8. Deneklerin Eğitimlerine Göre Donanımların Uygun Kullanımı İle İlgili Düşünceleri (%)

Eğitim	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Lise Ve Altı	64,7	-	35,3	100,0
Üniv. Ve Üstü	42,9	42,9	14,3	100,0
Toplam	52,6	23,7	23,7	100,0
Özel Sektör				
Lise Ve Altı	66,7	-	33,3	100,0
Üniv. Ve Üstü	68,8	12,5	18,8	100,0
Toplam	68,2	9,1	22,7	100,0

Deneklerin eğitim düzeylerine göre çalıştıkları kurumların binası, donanımı ve her türlü malzemesinin amacına uygun kullanılıp kullanılmadığı konusundaki düşünceleri sorulduğunda, kamuda çalışan, eğitim durumu üniversite ve üzeri olan bireylerin, % 42,9'unun uygun kullanıldığını düşündüğü buna karşılık eğitim durumları lise ve altı olan meslektaşlarının % 64,7'si uygun kullanıldığını düşündükleri ortaya konmuştur. Yine özel sektörde

Antalya İlinde Bulunan Spor Yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açıklarına İlişkin Bir Araştırma

çalışan ve eğitim durumları üniversite ve üzeri olan yöneticilerin % 68,8'inin uygun kullanıldığını düşündükleri , eğitim durumları lise ve altı olan meslektaşlarının ise % 66,7'si uygun kullanıldığını düşündükleri saptanmıştır (Tablo 8). Eğitim seviyesi ile donanım kullanımı arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir.

Tablo 9. Deneklerin Gelir Düzeylerine Göre Kalite Sistemi Hakkında Bilgi Sahibi Olma Düzeyleri (%)

Gelir (YTL)	Evet	Hayır	Toplam
Kamu Sektörü			
≤1000	72,0	28,0	100,0
≥1001	61,5	38,5	100,0
Toplam	68,4	31,6	100,0
Özel Sektör			
≤1000	85,7	14,3	100,0
≥1001	84,6	15,4	100,0
Toplam	85,0	15,0	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin gelir düzeylerine göre herhangi bir kalite sistemi hakkında bilgi sahibi olma düzeyleri durumu incelendiğinde, kamuda çalışan; gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 61,5' inin, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin % 72,0'ının bilgisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Özel sektörde çalışan; gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 84,6'sının bilgili iken, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin % 85,7'si konu hakkında bilgilidir (Tablo 9). Gelir seviyesi ile kalite bilgisi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 10. Deneklerin Gelir Düzeylerine Göre Kurumlarının Temel Politika ve Hizmet Stratejisi Yeterliliği (%)

Gelir (YTL)	Katılı-yor	Karar-sız	Katıl-mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
≤1000	12,0	20,0	68,0	100,0
≥1001	38,5	61,5	-	100,0
Toplam	8	34,2	44,7	100,0
Özel Sektör				
≤1000	57,1	28,6	14,3	100,0
≥1001	76,9	7,7	15,4	100,0
Toplam	70,0	15,0	15,0	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin gelir düzeylerine göre çalıştıkları kurumların temel politika ve hizmet stratejisi konusunda yeterliliği hakkındaki görüşleri için, kamuda çalışan gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 38,5'i,, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin % 12'sinin yeterli olduğunu ifade ettiği belirlenmiştir. Öte yandan özel sektörde çalışan; gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 76,9 oranında, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin ise % 57,1' oranında yeterli bulunduğu tespit edilmiştir (Tablo 10). Sonuçta temel politika ve hizmet stratejisi yeterliliğinde hem gelir seviyesinden hem de özel sektörde çalışmaktan kaynaklanan bir farklılık gözlenmiştir.

Deneklerin gelir düzeylerine göre çalıştıkları kurumlardaki çalışanların yönetime katılım yeterliliği irdelendiğinde, kamuda çalışan; gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 38,5'i, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin, % 4'ü ise yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Yine özel sektörde çalışan; gelir durumları 1001 YTL ve üstü olan bireylerin % 61,5'i, gelir durumları 1000 YTL ve altı olan bireylerin, % 28,6'sının yeterli olduğunu düşündükleri tespit edilmiştir (Tablo 11). Sonuçlardan da anlaşılacağı üzere hem kamuda, hem de özel sektörde çalışan spor yöneticilerinin gelir seviyesinin yüksekliği ile yönetime katılım düzeyi arasında olumlu bir ilişki vardır.

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin statülerine göre herhangi bir kalite sistemi hakkında bilgi sahibi olma düzeyleri durumu incelendiğinde, kamuda çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 75'inin bilgisi olduğu, orta düzey yönetici olan bireylerin ise % 69,2'sinin bilgisi olduğu, ortaya çıkmıştır.

Tablo 11. Deneklerin Gelir Düzeylerine göre Kurumlarında Çalışanların Yönetime Katılımı (%)

Gelir (YTL)	Katılı-yor	Karar-sız	Katıl-mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
≤1000	4,0	12,0	84,0	100,0
≥1001	38,5	30,8	30,8	100,0
Toplam	15,8	18,4	65,8	100,0
Özel Sektör				
≤1000	28,6	14,3	57,1	100,0
≥1001	61,5	23,1	15,4	100,0
Toplam	50,0	20,0	30,0	100,0

Oysa özel sektörde çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 100'ünün bilgisi olduğu, orta düzey yönetici olan bireylerin ise % 70'inin bilgisi olduğu saptanmıştır (Tablo 12).

Tablo 12. Deneklerin Statülerine Göre Kalite Sistemi Hakkında Bilgi Düzeyleri (%)

Statü	Evet	Hayır	Toplam
Kamu Sektörü			
Üst Düzey	75,0	25,0	100,0
Orta Düzey	69,2	30,8	100,0
Toplam	70,0	30,0	100,0
Özel Sektör			
Üst Düzey	100,0	-	100,0
Orta Düzey	70,0	30,0	100,0
Toplam	86,4	13,6	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin statülerine göre toplam kalite yönetimi konusunda eğitime gereksinim durumları incelendiğinde, kamuda çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 75'inin, orta düzey yönetici olan bireylerin ise % 92,3'ünün konu hakkında eğitime ihtiyaç duyduğu ortaya çıkmıştır. Özel sektörde çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 25'inin ihtiyacı olduğu, orta düzey yönetici olan bireylerin ise % 70'inin ihtiyacı olduğu belirlenmiştir (Tablo 13). Kamuda çalışan üst düzey yöneticilerle, özel sektörde çalışan üst düzey yöneticiler arasındaki bu anlamlı fark, kamu sektöründe toplam kalite yönetimi konusunda acilen hizmet içi eğitime ihtiyaç duyulduğunu ispatlamaktadır.

Tablo 13. Deneklerin Statülerine Göre Toplam Kalite Yönetimi Eğitimine Gereksinimi (%)

Statü	Evet	Hayır	Toplam
Kamu Sektörü			
Üst Düzey	75,0	25,0	100,0
Orta Düzey	92,3	7,7	100,0
Toplam	90,0	10,0	100,0
Özel Sektör			
Üst Düzey	25,0	75,0	100,0
Orta Düzey	70,0	30,0	100,0
Toplam	45,5	54,5	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin statülerine göre çalıştıkları kurumlarda çalışanların yönetime katılım yeterliliği sorgulandığında, kamuda çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 25 oranında, orta düzey yönetici olan bireyler ise % 3,8'i

oranında katılımı yeterli bulunduğunu tespit edilmiştir. Diğer taraftan özel sektörde çalışan ve üst düzey yönetici olan bireyler % 83,3'ü oranında yeterli bulunurken, orta düzey yönetici olan bireylerin ancak % 20'si yeterli olduğunu ifade etmiştir (Tablo 14). Yine kamuda çalışan üst düzey yöneticilerle, özel sektörde çalışan üst düzey yöneticilerin, statülerine göre çalıştıkları kurumun yönetimine katılmalarında anlamlı bir fark gözlenmiştir.

Tablo 14. Deneklerin Statülerine Göre Kurumlarındaki Çalışanlarının Yönetime Katılım Oranı (%)

Statü	Katılı-yor	Karar-sız	Katıl-mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Üst Düzey	25,0	25,0	50,0	100,0
Orta Düzey	3,8	7,7	88,5	100,0
Toplam	6,7	10,0	83,3	100,0
Özel Sektör				
Üst Düzey	83,3	16,7	-	100,0
Orta Düzey	20,0	20,0	60,0	100,0
Toplam	54,5	18,2	27,3	100,0

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin statülerine göre çalıştıkları kurumların belirlemiş olduğu vizyon, misyon, ilke ve değerlerinin birbiriyle uyum yeterliliği karşılaştırıldığında; kamuda çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 50'si, buna karşılık orta düzey yönetici olan bireylerin % 11,5'i yeterli bulunduğunu belirtmişlerdir. Özel sektörde çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin ise % 75'i yeterli, orta düzey yönetici olan bireylerin % 30'u yeterli bulduklarını açıklamışlardır (Tablo 15). Bu sonuçlardan hem kamu hem de özel sektörde çalışan üst düzey yöneticilerin, orta düzey yöneticilere göre kurumlarının belirlediği vizyon, misyon, ilke ve değerlerle uyumunda oldukça farklı düşündükleri ortaya çıkmıştır.

Tablo 15. Deneklerin Statülerine Göre Kurumlarının Belirlediği Vizyon, Misyon, İlke ve Değerlerle Uyumu (%)

Statü	Katılı-yor	Karar-sız	Katıl-mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Üst Düzey	50,0	50,0	-	100,0
Orta Düzey	11,5	23,1	65,4	100,0
Toplam	16,7	26,7	56,7	100,0
Özel Sektör				

Antalya İlinde Bulunan Spor Yöneticilerinin Toplam Kalite Yönetimine Bakış Açılarına İlişkin Bir Araştırma

Üst Düzey	75,0	25,0	-	100,0
Orta Düzey	30,0	40,0	30,0	100,0
Toplam	54,5	31,8	13,6	100,0

Deneklerin statülerine göre çalıştıkları kurumlarda çalışanların ücret ve ücret dışı olanaklardan adil bir şekilde yararlanma açısından yeterliliği araştırıldığında ise, kamuda çalışan ve üst düzey yönetici deneklerin % 50'sinin, orta düzey yönetici olan deneklerin % 84,6'sının yeterli olmadığını düşündükleri, % 15,4'ünün ise kararsız olduğu belirlenmiştir.

Tablo 16. Deneklerin Statülerine Göre Ücret ve Ücret Dışı Olanaklardan Adil Bir Şekilde Yararlanma Durumu (%)

Statü	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
Üst Düzey	25,0	25,0	50,0	100,0
Orta Düzey	-	15,4	84,6	100,0
Toplam	3,3	16,7	80,0	100,0
Özel Sektör				
Üst Düzey	66,7	16,7	16,7	100,0
Orta Düzey	20,0	20,0	60,0	100,0
Toplam	45,5	18,2	36,4	100,0

Özel sektörde çalışan ve üst düzey yönetici olan bireylerin % 66,7'si yeterli olduğunu düşünürken, orta düzey yönetici olan bireylerin % 60'ı yeterli olmadığını belirtmişlerdir (Tablo 16). Buna göre özel sektör yöneticilerinin ücret bakımından kamu sektörü yöneticilerine göre daha şanslı oldukları ortaya çıkmıştır.

Ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan bireylerin yaşlarına göre, çalıştıkları kuruluşlarda yönetime katılım yeterliliği hakkındaki düşünceleri şöyledir; kamuda çalışan yaşları 20-30 aralığında olan spor yöneticilerinin % 92,3'ü yönetime katılımı yeterli görmemekte, 31 yaş ve üzeri olan bireylerin % 52'si yeterli görmektedir. Özel sektörde çalışan yaşları 20-30 aralığında olan bireylerin % 53'ü yeterli görmekte, 31 yaş ve üzeri olan bireylerin ise % 57,1'i yeterli görmektedir (Tablo 17). Buna göre özel sektör spor yöneticilerinin yaş farkı ile ilgisi olmadan yönetimde daha etkin oldukları belirlenmiştir.

Tablo 17. Deneklerin Yaşlarına Göre Yönetime Katılımın Yeterliliği Karşılaştırılması (%)

Yaş	Katılı- yor	Karar- sız	Katıl- mıyor	Toplam
Kamu Sektörü				
20-30	-	7,7	92,3	100,0
31≤	24,0	24,0	52,0	100,0
Toplam	15,8	18,4	65,8	100,0
Özel Sektör				
20-30	53,3	13,3	33,3	100,0
31≤	57,1	28,6	14,3	100,0
Toplam	54,5	18,2	27,3	100,0

SONUÇ

Çalışmada spor yöneticilerinin görev yaptıkları kuruluşların büyük çoğunluğunda, kalite yönetim sisteminin uygulanmadığı ortaya çıkmış, diğer taraftan ankete katılan kamu ve özel sektörde çalışan deneklerin tamamına yakınının cinsiyetlerine göre kalite tabanlı bir değişim ve yenilenme konusunda kendilerini hazır hissettikleri belirlenmiştir.

Antalya ilinde çalışan spor yöneticilerinin yarısından fazlası yüksek eğitim düzeyine sahip iken, özel sektörde çalışanların ücretleri daha fazladır. Dolayısıyla özel sektör yöneticilerinin ücret bakımından kamu sektörü yöneticilerine göre daha memnun oldukları saptanmıştır.

Nitekim, özel sektörde çalışanlar ücret, yönetime katılım, strateji belirleme ve uygulama alanlarında hem daha serbest, hem de gerek donanım kullanımında, gerekse teknolojik yeniliklere ulaşım açısından işletmeye verimli olabilme düzeyinde, kamu sektöründe çalışan meslektaşlarına göre daha ileride yer almaktadırlar.

Araştırma sonuçlarına göre özel sektör yöneticileri çalışmakta oldukları işletmelerde yönetime daha fazla katılım sağlarken, kamu sektöründeki yöneticiler daha az katılım sağlamaktadırlar. Ayrıca özellikle kamu sektöründe, bayan spor yöneticilerin çok büyük bir çoğunluğunun yönetimde söz sahibi olmadıkları açığa çıkmıştır. Bu kapsamda ilde kamu sektörü spor işletmelerinde çalışmakta olan bayan spor yöneticilerinin; vizyon, misyon, ilke ve değerlerin birbiriyle uyumluluğu konusunda çalıştıkları kurumun yetersiz olduklarını belirttikleri ortaya çıkmıştır.

Aslında deneklerin büyük çoğunluğu, temel politika ve hizmet stratejisi konusunda kurumlarının yeterli olmadığını düşünmekte iken, özellikle bayan spor yöneticilerinin yeniliklere ve kaliteli hizmet pazarlamasına erkek meslektaşlarından daha açık oldukları tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- BİÇER, H., GÜNGÖR, C., (1994), “Toplam Kalite Yönetiminde Türkiye Perspektifi, İstanbul, TKY ARCOM ss: 293-298.
- BOZKURT, R., ODAMAN, A., (1998), ISO9000 Kalite Güvence Sistemleri, MPM Yayınları, Ankara
- DEMİRKAN, M., (1997) Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Endüstri İlişkileri Sistemine Etkileri, Değişim yayınları, Adapazarı, ss: 60-63.
- ERKUT, H, AKSU, M., (1996), “İç Müşteri Tatmininin Ölçümüne Yönelik Sayısal Bir Model Uygulaması”, 5. Ulusal Kalite Kongresi, İstanbul
- ERSEN, H., (1997) Toplam Kalite ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi, İstanbul
- FİŞEK, K., (1980), Spor Yönetimi, Siyasal Bilimler Fakültesi Basımevi, Ankara, ss:112-120.
- GÜNAL, N., A., (1988) KÜÇÜKGÜNGÖR, E., Türk Spor Hukukunun Genel Esasları ve İlgili Mevzuat, Yetkin Basımevi, Ankara
- MASAAKİ, İ., (1997), KAİZEN, Japonya'nın Rekabetteki Başarısının Anahtarı, KAL-DER Yayınları, İstanbul, ss: 25
- MCDONALD, J., (1997), “Service Excellence”, Journal of İnternational Consumer Marketing, Volume8, Number:3/4, ss:23-37.
- PARASURAMAN A., VALARİE A. LEONARD L., (1985) “Hizmet Kalitesi ve Gelecek Araştırmaların Uygulamaları için Kavramsal Bir Model” Journal of Marketing, , ss: 41-50
- ŞALE, İ., (2001), Adım Adım Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları, Ankara, ss: 41-45
- TENNER, A., DE TURO I., (1994), Total Quality Management, Three Steps to Continious İmprovement, Addison-Wesley Publishing Company, ss: 18
- ÇİMEN, Z., GÜRBÜZ, B., 2008. Spor Hizmetlerinde Toplam kalite Yönetimi. Alp Yayınevi, Ankara, ss:150-153.