

T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMUYA AİT SPOR İŞLETMELERİNDEN HİZMET ALAN  
BİREYLERİN MEMNUNİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN  
İNCELENMESİ (BEYLİKDÜZÜ BELEDİYESİ ÖRNEĞİ)**

**İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan  
Yasin SARAÇ**

**Tez Danışmanı  
Dr. Öğr. Üyesi Alaattin FIRAT**

**İstanbul – 2018**



## TEZ TANITIM FORMU ÖRNEĞİ

- YAZAR ADI SOYADI** : Yasin SARAÇ
- TEZİN DİLİ** : Türkçe
- TEZİN ADI** : Kamuya Ait Spor İşletmelerinden Hizmet Alan Bireylerin Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi (Beylikdüzü Belediyesi Örneği )
- ENSTİTÜ** : İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- ANABİLİM DALI** : İşletme Anabilim Dalı
- TEZİN TÜRÜ** : Yüksek Lisans
- TEZİN TARİHİ** : 07.06.2018.
- SAYFA SAYISI** : 73
- TEZ DANIŞMANLARI** : Dr. Öğr. Üyesi Alaattin FIRAT
- DİZİN TERİMLERİ** : Spor, Spor İşletmesi, Spor Merkezi, Spor Eğitmenleri, Memnuniyet.
- TÜRKÇE ÖZET** : Bu çalışmanın amacını Kamuya ait olan Beylikdüzü belediyesi spor merkezlerine giden bireylerin memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik kişisel ve kısmen betimleyici bir çalışmadır.
- Çalışmanın evrenini Beylikdüzü Belediyesi örneklemini ise belediyeye ait olan hizmet odaklı dört spor merkezinde sportif hizmet alan 325 kadın üye oluşturmaktadır. Çalışmada Ali Sevilmiş 'in 2015 yılında yapmış olduğu yüksek lisans tezi için geliştirdiği Spor işletmeleri memnuniyet ölçeği kullanılmış ve Crombach Alfa değeri 0.80 olarak bulunmuştur. Verilerin analizinde frekans, yüzde ikili karşılaştırmalar için t testi ve çoklu karşılaştırmalar için Anova testi uygulanarak elde edilen sonuçlar tablolar halinde gösterilmiştir.
- Çalışmaya katılan bayan bireylerin % 60.9 unun 41 ve üzeri yaş kategorisinde oldukları, % 83. 1 inin ise evli olduğu ve % 49.5 inin ise lise mezunu olduğu görülmüştür. Bireylerin spora başladıktan sonraki süreç içerisinde

vücutlarında meydana gelen gelişimlerin belirlenmesinde, % 63.4 ünün kendisini zinde ve dinamik hissettiğini, % 47.1 inin ise sağlık problemlerinin azaldığını beyan etmişlerdir.

Sonuç olarak; ankete katılan bireylerin sağlıklı olmak, zinde kalmak ve kilo kontrolü sağlamak için spor merkezlerini tercih ettikleri, evli bayanların daha iyi bir vücut yapısına sahip oldukları, çalışma ortamında üyelerin iradelerine saygılı oldukları, eğitmenlerin güvenilir ve herkese eşit davrandığını ve spor merkezlerinin genel durumundan memnun oldukları görülmüştür.

**DAĞITIM LİSTESİ**

- : 1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsüne  
2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Yasin SARAÇ

T.C.  
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**KAMUYA AİT SPOR İŞLETMELERİNDEN HİZMET ALAN  
BİREYLERİN MEMNUNİYETİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN  
İNCELENMESİ (BEYLİKDÜZÜ BELEDİYESİ ÖRNEĞİ)**

**İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Hazırlayan  
Yasin SARAÇ**

**Tez Danışmanı  
Dr. Öğr. Üyesi Alaattin FIRAT**

**İstanbul – 2018**

## BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının ederlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Yasin SARAÇ

...../...../2018



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Yasin Saraç'ın "Kamuya Ait Spor İşletmelerinden Hizmet Alan Bireylerin Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi (Beylikdüzü Belediyesi Örneği)" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İŞLETME anabilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan \_\_\_\_\_

Üye

(Danışman)

Üye \_\_\_\_\_

Üye \_\_\_\_\_

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2018

Enstitü Müdürü

## ÖZET

Bu çalışmanın amacını Kamuya ait olan Beylikdüzü belediyesi spor merkezlerine giden bireylerin memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik kişisel ve kısmen betimleyici bir çalışmadır.

Çalışmanın evrenini Beylikdüzü Belediyesi örneklemini ise belediyeye ait olan hizmet odaklı dört spor merkezinde sportif hizmet alan 325 kadın üye oluşturmaktadır. Verilerin analizinde frekans, yüzde ikili karşılaştırmalar için t testi ve çoklu karşılaştırmalar için Anova testi uygulanarak elde edilen sonuçlar tablolar halinde gösterilmiştir.

Çalışmaya katılan bayan bireylerin % 60.9 unun 41 ve üzeri yaş kategorisinde oldukları, % 83.1 inin ise evli olduğu ve % 49.5 inin ise lise mezunu olduğu görülmüştür. Bireylerin spora başladıktan sonraki süreç içerisinde vücutlarında meydana gelen gelişimlerin belirlenmesinde, % 63.4 ünün kendisini zinde ve dinamik hissettiğini, % 47.1 inin ise sağlık problemlerinin azaldığını beyan etmişlerdir.

Sonuç olarak; ankete katılan bireylerin sağlıklı olmak, zinde kalmak ve kilo kontrolü sağlamak için spor merkezlerini tercih ettikleri, evli bayanların daha iyi bir vücut yapısına sahip oldukları, çalışma ortamında üyelerin iradelerine saygılı oldukları, eğitmenlerin güvenilir ve herkese eşit davrandığını ve spor merkezlerinin genel durumundan memnun oldukları görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler;** Spor, Spor İşletmesi, Spor Merkezi, Spor Eğitmenleri, Memnuniyet.



## ABSTRACT

The purpose of this study is a personal and partly descriptive study to determine the factors affecting the satisfaction levels of the individuals who go to the sports centers of Beylikduzu Municipality which belong to the public sector.

The universe of the study is constituted by the Beylikdüzü Municipality and the sample is composed of 325 female members who serve in sports centers in four service-oriented sports centers belonging to the municipality. In the study, "Sports entrepreneur satisfaction scale" was used which developed by Ali Sevilmiş (2015) in his graduate thesis and arombach alfa value was found as 0.80. In the analysis of the data, frequency, by applying t test (for percent binary comparisons) and Anova test (for multiple comparisons) obtained results are shown in tables. It was seen that 60.9% of the female participants who participating in the study were 41 and over age group, 83.1% were married and 49.5% were high school graduates. Individuals have declared that their development in their bodies after the start of the sport has been determined, 63.4% felt fit and dynamic, and 47.1% said that their health problems decreased.

As a result; it has been seen that the individuals who participated in the survey preferred sports centers to be healthy, to be fit and to control weight, women who married have a better body structure, they are respectful to the wishes of the members in the working environment, trainers were trustworthy and everyone behaved equally and were satisfied with the general condition of sports centers.

**Keywords;** Sports, Sports Business, Sports Center, Sports Instructors, Satisfaction.

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
<b>ÖZET</b> .....	<b>I</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>II</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>III</b>
<b>KISALTMALAR LİSTESİ</b> .....	<b>V</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>VI</b>
<b>EKLER LİSTESİ</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>VIII</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>3</b>
<b>İŞLETMECİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE İŞLETME YÖNETİMİ</b> .....	<b>3</b>
1.1. İŞLETME VE İŞLETMECİLİĞİN KAVRAMSAL AÇILIMI .....	<b>3</b>
1.1.1. İşletme Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	<b>4</b>
1.1.2. İşletme Kavramının Tanımı ve Niteliği.....	<b>5</b>
1.2. İŞLETMECİLİKLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR.....	<b>8</b>
1.2.1. Girişim ve Girişimcilik.....	<b>8</b>
1.2.2. İşletme Yönetimi .....	<b>9</b>
1.2.3. Yönetici .....	<b>10</b>
1.2.4. İş Görenler ve Tüketiciler .....	<b>11</b>
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>13</b>
<b>SPOR İŞLETMECİLİĞİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ</b> .....	<b>13</b>
2.1. SPOR İŞLETMESİ VE SPOR İŞLETMECİLİĞİ.....	<b>13</b>
2.2. SPORTİF REKREASYON İŞLETMELERİ .....	<b>15</b>
2.3. SPOR İŞLETMELERİNDE İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ .....	<b>16</b>
2.4. PERSONELDEN MEMNUNİYET.....	<b>21</b>
2.5. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ .....	<b>22</b>
2.5.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı.....	<b>26</b>
2.5.1.1. İç Müşteri ve Spor İşletmeleri .....	<b>27</b>
2.5.1.2. Dış Müşteri ve Spor İşletmeleri.....	<b>30</b>
2.5.1.3. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi .....	<b>31</b>
2.5.1.4. Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler .....	<b>32</b>
2.5.1.4.1. Spor Ürünlerinde Kalite Olgusu.....	<b>32</b>
2.5.1.4.2. Spor işletmelerinde Ürün.....	<b>34</b>

2.5.1.4.3. Spor İşletmelerinde Fiyatlandırma.....	35
2.5.1.4.4. Spor İşletmelerinde Dağıtım.....	36
2.5.1.4.5. Spor İşletmelerinde Tutundurma.....	36
2.5.1.4.6. Spor İşletmelerinde Güven .....	37
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>38</b>
<b>MATERYAL VE YÖNTEM.....</b>	<b>38</b>
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	38
3.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEM.....	38
3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER.....	38
3.4. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇÜM ARAÇLARI.....	39
3.5 ARAŞTIRMADAKULLANILAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER .....	39
3.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	39
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....</b>	<b>40</b>
<b>BULGULAR,TARTIŞMA,SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>40</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>40</b>
<b>TARTIŞMA SONUÇ .....</b>	<b>58</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>62</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>63</b>

## KISALTMALAR LİSTESİ

- K.T.** : Kareler Toplamı  
**S.D.** : Serbestlik Derecesi  
**K.O.** : Kareler Ortalaması  
**SİMMÖ** : Spor İşletmeleri Merkezi Memnuniyet Ölçeği



## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo</b>		<b>Sayfa</b>
<b>Tablo 1.</b>	Demografik Bilgiler.....	40
<b>Tablo 2.</b>	Gelişim Alt Ölçeği Tablosu.....	41
<b>Tablo 3.</b>	Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği .....	42
<b>Tablo 4.</b>	Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği .....	43
<b>Tablo 5.</b>	Çalışma Ortamının Niteliği Alt Ölçeği .....	44
<b>Tablo 6.</b>	Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği.....	45
<b>Tablo 7.</b>	Memnuniyet Alt Ölçeği.....	46
<b>Tablo 8.</b>	Medeni Duruma Göre Gelişim Alt Ölçeği T Testi.....	47
<b>Tablo 9.</b>	Medeni Duruma Göre Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği T Testi.....	48
<b>Tablo 10.</b>	Medeni Duruma Göre Çalışma ortamının Niteliği Alt Ölçeği T Testi.....	49
<b>Tablo 11.</b>	Medeni Duruma Göre Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği T Testi .....	50
<b>Tablo 12.</b>	Medeni Duruma Göre Memnuniyet Alt Ölçeği T Testi.....	51
<b>Tablo 13.</b>	Yaş gruplarına göre Karşılaştırmaları Anova Testi .....	52
<b>Tablo 14.</b>	Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırmalar Anova Testi .....	53
<b>Tablo 15.</b>	Spora Başlama Durumlarına Göre Karşılaştırmaları Anova Testi .....	54
<b>Tablo 16.</b>	Gelir Durumlarına Göre Karşılaştırmalar Anova Testi.....	55
<b>Tablo 17.</b>	Genel Ortalamaya göre Ölçek Alt Boyutları Regresyon Analizi Sonuçları .....	56
<b>Tablo 18.</b>	Hipotezlere yönelik regresyon analiz sonuçlarının Tablo olarak gösterilmesi .....	57

## EKLER LİSTESİ

**EK-A: ANKET FORMU**



## ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının hazırlanması sürecinde, gerek literatür taraması gerekse araştırmanın analiz kısmı olmak üzere tez yazım sürecinin her aşamasında mesai kavramı gözetmeksizin bilgi, görgü ve önerileri ile desteğini esirgemeyerek yol gösteren, tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Alaattin FIRAT ve Doç. Dr. Eyyup YILDIRIM'a, anket çalışmasını uygulamakta her türlü kolaylığı sağlayan, Beylikdüzü Belediyesi Spor İşleri Müdürlüğü başta olmak üzere belediye çalışanlarına, mesai arkadaşım Nuran CAN'a, çalışmamı hazırladığım bu yoğun ve stresli dönemde bana destek olan ailemin değerli üyelerine ve diğer arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.



## GİRİŞ

Çağımızda sektörlerin mühim problemleri içerisinde nitelikli ürün ve hizmet üretimi oluşturmaktadır. Bu sektörün genişlemesi ve daha farklı bölümlere dağılmasıyla sektörler içerisinde rekabet gün geçtikçe çoğalmaktadır. Bu mücadele, tüketicilerin nitelik noktasında bilinç sahibi olmasına sebep olurken, sektörleri daha nitelikli hizmet vermeye itmektir.<sup>1</sup>

Son zamanlarda hizmet niteliğini ve tüketici tatmininin değerlendirilmesine yönelik pek çok bilimsel makale çalışılmıştır. Hizmet niteliğinin ve tüketici tatminini değerlendirilmesindeki gaye, tüketicilerin taleplerini yerine getirmek için sektörün tüm bölümlerini aktive etmesi ile tüketici tatminini ve hizmet niteliğini çoğaltmaktır.<sup>2</sup>

Kalite, günümüzde ciddi bir rekabet aracı olup, üretim sektörü ve spor hizmeti alanında önem arz etmektedir.<sup>3</sup> Bütün hizmet sektörlerinde olduğu gibi spor sektöründe de, tüketici tatminini kazanmak ve taleplerini yerine getirebilmek amacıyla en önemli durumlardan biri hizmet kalitelerini yükseltmektir.<sup>4</sup>

Sportif sektörleri, kişilerin gündelik yaşamlarını biçimlendirmek, farklı spor programları aktive etmek amacıyla dizayn edilmiş kurumlardır. Sportif sektörler gerek devlet eliyle, gerekse parçalara yönelik değişik kuruluşlar olarak göze çarptığı görülmektedir. Sporun yaygınlaştırılması amacıyla spor sektörlerine önemli sorumluluklar düşmektedir. Spor sektörlerinin hedefi, nitelikli ve farklı alanlara has hizmetler kazandırılarak, bu hizmetlerden yararlanan ya da yararlanmak isteyen bireylerin tatminini artırmaya yardımcı olmaktadır.<sup>5</sup>

Bütün sektörlerde olmak üzere hizmet sektörlerinin yanında sağlıklı yaşam ve spor tesislerinin başarısı yine müşteri memnuniyetidir. Müşteri tatmini, çağımızda işletmelerin ve ayrıca hizmet işletmelerinin önemli öğelerinden biri olarak görülebilir.<sup>6</sup> Daha geniş bağlamda bakıldığında bir mal ya da sunulan hizmet

<sup>1</sup> Nermin Uyguç, **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi**, Dokuz Eylül Yayıncılık, İzmir, 1998, s. 114.

<sup>2</sup> Tennur Yerlisu Lapa ve Emrah Baştaç, "Antalya'da Fitness Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Yaş, Cinsiyet ve Eğitimlerine Göre Bu Merkezlere Yönelik Hizmet Kalitesi Değerlendirmelerinin İncelenmesi", **Pamukkale Journal Of Sport Sciences**, 2012, Cilt 3, (1), 42-53, s. 43.

<sup>3</sup> Aytekin Alpullu vd., İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün TKY'ye Geçiş Sürecinde Personelin Yaklaşımının Belirlenmesi, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, 5 (1).

<sup>4</sup> Doğu Gazanfer, vd. "Belediyelerin sporla ilgili işlevleri: Düzce Belediyesi Örneği", **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**, 2002, Cilt: 11 (2), 89-106, s. 94.

<sup>5</sup> Fikret Ramazanoğlu, Mehmet Öcalan, "Spor İşletmelerinde İşletmecilik ve Personel Yönetimi Anlayışı", **Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları**, 2005 Cilt 4, (1), 31-44, s. 36.

<sup>6</sup> Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, Ekin Yayıncılık, Bursa, 2011, s. 47.



ile alakalı duyulan memnuniyet düzeyi, satın alma eyleminden önceki beklenti ile satın alma eyleminden sonraki yaşanan tecrübenin tatmin edici olmasıdır.<sup>7</sup>

Spor merkezleri, tüketici odaklı hizmet veren kuruluşlar olarak tüketici tatminini yerine getirmek zorundadırlar. Tüketiciler üye oldukları spor tesisinden tatmin olduğu durumda spor merkezine devam edebileceğinden hizmetin, ürünlerin ve aktivitelerin verilişi öteki hizmet sektörlerinde olduğu gibi spor merkezleri için önem arz etmektedir. Tüketiciler çoğalan kalite beklentisi içerisinde olduklarından nitelikli hizmetin verilmemesi, tüketici kaybıyla neticelenecektir.<sup>8</sup>

Spor; yaş, cinsiyet, bireylerin almış oldukları eğitimin yanında bazı fiziksel parametreleri göz önünde bulundurmaksızın toplumuna daha etkin bir şekilde yaygınlaştırılması ve bireyin tüm hayatı boyunca düzenli olarak spor yapmasına yönelik önemli vazifeleri bulunan özel ve kamuya ait spor merkezlerinin vermiş olduğu hizmetlerdir. Bu işlev ve görevleri nedeni ile bu spor merkezlerinin, aktif bir kullanılma gayelerine ve sporun amaçlarına hizmet verebilecek düzeyde olması beklentisi içerisinde. Spor hizmet veren kurumların, toplumun sosyal açıdan ilgi ve beklentilerine yönelik vermiş oldukları hizmet karşılığında maddi bağlamda bir gelir sağlasalar bile asıl amaçları, bireylerin spora yönelik ilgi ve gereksinimlerini karşılamak olmalıdır.

Kamuya ait olan Beylikdüzü belediyesi spor merkezlerine giden bireylerin memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yapılan bu çalışma toplam dört bölümden oluşmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde işletme ve işletmeciliğin kavramsal açılımı, ikinci bölümde spor işletmesi ve spor işletmeciliği kavramları, üçüncü bölümde çalışmanın metodolojisi ve son bölümde ise çalışmada elde edilen verilerin tablolara dönüştürülerek yorumlanması ve elde edilen sonuçların tartışma ortamında değerlendirilerek, spor işletmelerine giden üyelerin memnuniyet düzeylerini belirlemektir.

---

<sup>7</sup> Terry G. Vavra, *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları*, Çev: Günay G., Rota Yayınları, İstanbul, 1999, s. 171.

<sup>8</sup> Se-Hyuk Park and Yong Man Kim, "Conceptualizing and Measuring the Attitudinal Loyalty Construct in Recreational Sport Context", *Journal of Leisure Research*, 2000; Cilt: 14, (1), 197- 207, p. 200.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### İŞLETMECİLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE İŞLETME YÖNETİMİ

#### 1.1. İŞLETME VE İŞLETMECİLİĞİN KAVRAMSAL AÇILIMI

İnsanların sınırsız istekleri ile bunları karşılayacak sınırlı kaynaklar arasındaki yetersizlik, kaynak kullanımında ussallık ve ekonomiklik, kaygıların önde tutulmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu zorunluluk, ekonomi biliminin doğuşunu netice vermiştir.<sup>9</sup> Tüketicinin ihtiyaçlarını karşılaması için yapılan tüm çabalar, İktisat ve İşletme biliminin konusunu oluşturmaktadır. İşletmeler sadece teknik değil, aynı zamanda sosyal yönü olan ve örgütlenmiş yapısı ile sistemli çalışan birim olarak kabul edilmiştir. İşletmecilik faaliyetleri başlangıçtan zamanımıza kadar gelişerek; insanların karar almalarında, ülkelerdeki sosyal ve iktisadi gelişmelerin bütün aşamalarında, kültürel ve politik olaylarda çok önemli katkılar sağlamıştır. İşletme faaliyetleri, bir ülkenin milli sınırlarını aşarak uluslararası boyutlara ulaşmıştır.<sup>10</sup> Mal ve hizmetlerin üretilip pazarlanması işletme faaliyetleri ile söz konusudur.<sup>11</sup> İşletme Kavramı İşletmeciliğin hem güncel bazda, hem de uygulama bazında önemini ve çekiciliğini artırması nedeniyle,<sup>12</sup> işletmeleri gelişmiş bütün ülkeler, gelişmiş ülkelerdir.<sup>13</sup>

İşletme, üretim elemanlarını bir araya toplayarak piyasa için ekonomik ürün ve hizmet üreten veya satışını yapan, teknik ve hukuki yapılardır. İşletmeler bireylerin taleplerini karşılamak üzere ürün veya hizmet üretirler. Kendi gereksinimlerini karşılamak suretiyle ürün ve hizmet üretmek işletme olarak kabul edilmemektedir.<sup>14</sup> İşletmeler, bir başka deyişle ürettikleri ürün veya hizmetlerinin değişik aşamalarının bir veya daha fazlasını “sınırsız müşteri tatmini” misyonu ile değişik alanlarda ulaşılmış en üst bilgi seviyesini, en üst aşamada yetişmiş profesyonel kişiler vasıtası ile en üst düzey teknolojik aletlerin yardımıyla, işletme bilimlerini ve en son yöntem ve metotları kullanan özerk sosyo-ekonomik yapılar olarak tanımlanabilir.<sup>15</sup>

<sup>9</sup> Rıdvan Karalar, *Genel İşletme*, Eskişehir, 2005, s. 3.

<sup>10</sup> Eyüp Aktepe, *İşletmecilik Bilgileri*, Aydoğdu Ofset, Ankara, 2000, s. 2-3.

<sup>11</sup> İlhan Cemalcılar vd., *İşletmecilik Bilgisi*, Eskişehir, 1994, s. 3.

<sup>12</sup> Ali Akdemir, *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*, Ekin Yayınları, Bursa, 2006, s. 3.

<sup>13</sup> Aktepe, *a.g.e.*, s. 3.

<sup>14</sup> Göksel Ataman, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002, s. 51.

<sup>15</sup> Öztürk, *a.g.e.*, s.47.

### 1.1.1. İşletme Kavramının Tarihsel Gelişimi

Ekonomik bir birim olarak işletmenin başlangıcı, insanoğlunun gereksinim ve isteklerinin karşılanması çabalarıyla başlamıştır. Bu çabaların sistemli bir biçime dönüşmesi, yüzyıllar sonra olmuştur. Isınmak, korunmak, gıdaları pişirmek ve ayrıca yeni iş araçları yapmak için ateşin kullanılmaya başlanması, insanlığın gelişmesinde çok önemli rol oynamıştır. Madenden üretilen araçların kullanımının yaygınlaşması toprağın işlenmesinde önemli bir gelişme sağlamıştır. İnsanlığın, tarımda ve hayvancılıkta uzmanlaşmasıyla toplumsal işbölümü ortaya çıkmıştır.

Bu işbölümü her iki alandaki üretkenliği de artırmıştır. Ortaklaşa üretim, üretici güçlerin gelişmesi nedeniyle biçim değiştirerek bireysel üretime dönüşmüştür. Bunun sonucunda ortak 3 mülkiyet de yerini özel mülkiyete bırakmıştır. Önce sürü hayvanları, ev araçları, oturlan konut düzeyinde ortaya çıkan özel mülkiyet, maddi servetlerin birikimiyle daha geniş bir boyuta ulaşmıştır.

Toplumsal ilişkiler ve servetin bölüşümü, kuralları temelden değiştirmiş ve yeni bir toplum düzeninin kuralları işlemeye başlamıştır.<sup>16</sup> İşletmelerin meydana çıkışının, sanayi devrimiyle beraber olduğu söylenebilir. Sanayi devriminden önce insanoğlu, yaşamını idame ettirebilmek için çabalamışlardır. İleri teknolojinin de desteğiyle fazla miktarda işçinin çalıştığı toplumun tamamına yetecek kadar mal ve hizmet üretimi yapabilecek fabrika sistemleri kurulmuştur.<sup>17</sup> İktisadi faaliyetlerin başlangıcından itibaren işletmeler, hangi yolla olursa olsun hızla büyümeyi ve en kısa zamanda en fazla kârı hedef almışlardır.

Devlet de işletmelerin gelişmesine yardımcı olmayı görevi olarak görmüştür. 18. yüzyılda işletmeler önce kendi insanını, daha sonra da diğer milletlerin maddi refahı daha da öne çıkmıştır. 19. yüzyıl sanayi çağı olarak yaşanmış ve fabrika bacalarının çokluğu veya azlığı gelişmişlik ve geri kalmışlık göstergesi olarak kabul edilmiştir.<sup>18</sup> Üretim artışını sağlayan kütleli üretim, işletmelerde çeşitli işlevlerin daha bilimsel ve ilkeli olarak yürütülmesini ve işletmelerin büyümesi zorunlu kılmıştır. Büyüyen işletmelerde iş bölümü zorunlu olmuştur. Bütün bunlar daha nitelikli iş gücü ve daha nitelikli yöneticilerin çalışmasını zorunlu hale getirmiştir. Günümüzde, fabrika aşamasının geldiği düzey, otomasyonlaşmış bir üretim ve sürekli gelişen teknolojinin zorunlu kıldığı tekniklerle bilgisayar ve robot kullanımına

<sup>16</sup> Karalar, *a.g.e.*, s. 12-14

<sup>17</sup> Ömer Dinçer, *Sosyal Bilimler Ansiklopedisi*, Risale Basın Yayın, İstanbul, 1990, s. 300.

<sup>18</sup> Aktepe, *a.g.e.*, s. 1.

kadar ulaşmıştır.<sup>19</sup> Bilgi teknolojilerinin kullanımının had safhasının yaşandığı bilgi toplumlarında müşteri, işletme, mal ve hizmetler ve toplum adeta bir mekânda buluşarak bilgisayar denen cihazın içinde, yakınlık ve uzaklık kavramları ortadan kalkmış olarak sanal bir boyutta işletme faaliyetleri yapılmaktadır.<sup>20</sup>

### 1.1.2. İşletme Kavramının Tanımı ve Niteliği

İşletme terimi, Türkçede çalıştırmak anlamına gelen işletmecilik fiilinden, bu da iş kökünden gelmektedir.<sup>21</sup> Genel anlamda, üretim etkinliklerinde bulunan ve insan ihtiyaçlarının memnuniyetine direkt veya dolaylı olarak katılan ekonomik birimlere, “İşletme” denilir.<sup>22</sup>

Farklı işletme tanımları yapılmaktadır. Bu tanımları aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür: İşletme, üretim öğelerinin planlı olarak birleştirilmesine göre maddelerin (mamullerin) ve hizmetlerin üretildiği, teknik, sosyal, planlı ve ekonomik olarak örgütlendiği bir birimdir.<sup>23</sup>

İşletme, insan iradesiyle mal veya hizmet şeklinde kıymet üreten ünitelerdir.<sup>24</sup> Üretim elemanları olan, kapital, tabiat ve tekniği belirlenen hedef doğrultusunda planlı ve sisteme uygun biçimde dizayn edip, iktisadi mal ya da hizmet üretmek üzere çalışan ya da çalıştırılan ünitelerdir.

İşletme teknik becerilerin, bilimsel verilerin ve iktisadi kuramların uygulandığı; kişi davranışlarının ölçüldüğü, toplumsal sorumlulukların ve toplumsal kaynaşmaların yer aldığı çok taraflı bir birimdir.<sup>25</sup>

İşletmeler, iktisadi yani faydalı ürün veya hizmet üreten ve sahibine kâr sağlayan kuruluşlardır.<sup>26</sup> Kâr amacının yanında, sosyal amaçların öngörüldüğü işletmeler de vardır. İşletmeler ekonomik ürünler veya hizmetler üretirler ve/veya satışını gerçekleştirirler. Ekonomik ürünlerin ve hizmetlerin iki niteliği vardır:

---

<sup>19</sup> Karalar, **a.g.e.**, s. 16.

<sup>20</sup> Aktepe, **a.g.e.**, s. II.

<sup>21</sup> Aktepe, **a.g.e.**, s.14.

<sup>22</sup> Dinçer, **a.g.e.**, s. 297.

<sup>23</sup> İlter Akat vd., **İşletme Yönetimi**, Barış Yayınları, İzmir, 1999, s. 3-4.

<sup>24</sup> Hayri Tokay, **İşletme İktisadi**, Güzel Sanatlar Matbaası, Ankara, 1963, s. 10-11.

<sup>25</sup> Karalar, **a.g.e.**, s.34.

<sup>26</sup> Dinçer, **a.g.e.**, s. 297.

Birincisi, insanların gereksinimlerini temin etme özelliğinin bulunması, diğer deyişle, yararlı olmalarıdır. İkincisi, kısıtlı olmalarıdır.

Ekonomik ürünler ve hizmetler, genel itibarıyla üretim faaliyeti sonucunda meydana çıkarlar. Üretim yapmak için de üretim elemanları-emek, doğa ve sermaye- birleştirilmelidir. Sektörler, üretim faktörlerini yan yana getirerek mal veya hizmet üretimi etkinliğinde bulunurlar.<sup>27</sup>Fayda sağlamak için, topluma hizmet ve istihdam sağlamak, global normları sağlamak, teknolojinin, finansmanın ve insan kaynaklarının ürün ve hizmet üretimine belirli bir yönetim anlayışı çerçevesinde yönlendirilmesi, işletmenin genel olarak niteliklerini oluşturmaktadır.

İşletme yönetimi, belirlenen bir hedefe varmak için kişilerin etkinliklerini programlamak, örgütlemek, düzenlemek, yönlendirmek ve denetlemek, diye ifade edilir.<sup>28</sup>İşletmecilik Kavramının Tarihsel Gelişimi İşletme ekonomisine tarihsel bakış, üç ayrı yönden ele alınmaktadır. Bunlar: İşletmecilik biliminin tarihsel olarak gelişimi; işletmelerde bilimsel yönetimin tarihsel gelişimi ve işletme kavramının tarihsel gelişimidir. İşletmecilik bilimine ilişkin olarak XIV, XV XVI. yüzyıllarda yazılmış çeşitli eserler bulunmaktadır.

Tarihsel gelişim açısından bu yüzyıllardaki yazılan eserler işletme ekonomisinin tarihi kaynakları olarak kabul edilmiştir. Muhasebe ve ticaret tekniği üzerine, merkantilizmle birlikte, ticari kuruluşlar ve ticaret üzerine çeşitli eserler de yazılmıştır. XX. yüzyıla dek belli bir duraklama dönemi yaşanmış, daha sonra işletme ekonomisinin sistemeleştirildiği döneme girilmiştir. Bunun ardından, işletmecilik bilgisinin derinleştirildiği ve yaygınlaştırıldığı dönem günümüze dek uzanmıştır.<sup>29</sup>

Bilgisi, bir işletmeyi yönetme sorunlarıyla ilgilenmektedir. En küçük işletme biriminden, dünyanın en büyük işletmesinin yönetim sorunları işletmeciliğin konusunu oluşturmaktadır. İşletmecilik bilgisinin kapsamına, genel olarak, şu konular girer:<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup> Cemalcılar vd., **a.g.e.**, s.3.

<sup>28</sup> Cemalcılar vd., **ag.e.**, s. 5-6.

<sup>29</sup> Karalar, **a.g.e.**, s. 10.

<sup>30</sup> Cemalcılar vd., **ag.e.**, s. 7-8

- I. Bir işletmenin önceden belirlenmiş hedeflere en verimli şekilde nasıl ulaşılabilirliğinin analizi,
- II. Sektör içi ve sektörler arası durumlarla ilgili sebep-sonuç ilişkilerini ortaya çıkarma ve ifade etme,
- III. Sektör yönetiminde yürürlükte olan durumları ortaya çıkarma,
- IV. Sektörlerde geçerli işlemleri ve yöntemleri geliştirme,
- V. İşletmelerde karar alma mekanizması geliştirme,
- VI. Tüm sektör sisteminde, amaçların ve problemlerin anlaşılmasının öğretmenin geliştirilmesi. İşletmecilik; içerisinde işlenmemiş ürün ve hizmet, işgücü, teknoloji, satış, pazarlama, fon, bina, fabrika yeri, yönetici, yönetilenler vb. birçok konu olan geniş kapsamlı kavramdır.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Akdemir, **a.g.e.**, s. 5.

## 1.2. İŞLETMECİLİKLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

İşletmecilik faaliyetleri ihtiyaçların tespiti ile baslar, ihtiyaçların değişmesine göre de şekillenir.<sup>32</sup> Bu faaliyetlerin yerine getirilmesinde insan unsuru çok önemlidir. İşletmecilik insan unsurundan ayrı olarak düşünülemez. İşletmecilik uygulamalarında insan merkezli temel kavramların açıklanması gereklidir.

Bu temel kavramlar aşağıdaki şekilde incelenecektir.

### 1.2.1. Girişim ve Girişimcilik

Girişim (Teşebbüs), bireylerin gereksinimlerini karşılamak üzere sürekli faaliyette bulunan, pazarı olan ve pazarda ücreti oluşan, iktisadi ürün ve hizmetleri üreten, piyasadaki gelir sağlayan işletmelere denir. Teşebbüsün belli bir piyasası ve sattığı kıymetin bir kâr ve zararı vardır. Teşebbüs sadece kâr amacı güdüyorsa, ticari işletmedir. Her teşebbüs bir ticari işletme değildir. Ama her ticari işletme bir teşebbüstür. Devlet ve her türlü kurum, geniş anlamda birer işletme oldukları halde, ortaya koyduğu hizmetler, pazarı olan ve pazarda fiyatı oluşan türden hizmetler niteliği taşımadığı için teşebbüs sayılmazlar. Fakat pazarı ve belli pazar fiyatı olan mal ve hizmetleri ortaya çıkaran devlet iktisadi teşekkülleri birer teşebbüs sayılmaktadır.<sup>33</sup>

Girişimci (Müteşebbis), işletmenin kâr-zarar riskini üzerine alan, her şekildeki teknik konularda var olan bilgiyi, yeni ürünler meydana getiren, yeni ürün yöntemlerinin uygulanması ve bu ürünlerin satışa sunulması için üretim etmenlerini bir araya getirip birleştiren ve pazarlama konusunda yeteneği olan bireydir. Girişimci sektörün hem sahibi hem de lideri olabileceği gibi, yönetme vazifesini başka kimselere de bırakabilir. Günümüzde büyük işletmeler, girişimci ve yönetim kadrosundaki ayrımı yapabilmektedir.<sup>34</sup>

Müteşebbis; dinamik, risk alan, yeni icraatlar ile büyümeye açık olan bir yöneticidir. Risk olarak ise başlayan girişimci, diğer kişilerin problem olarak gördükleri ve el atmaya cesaret edemedikleri iş alanlarına yönelerek problemi kendisi için fırsata dönüştürebilmelidir.<sup>35</sup> Ekonomik mal ve hizmet üretmeyi

---

<sup>32</sup> Aktepe, **a.g.e.**, s. 6

<sup>33</sup> Aktepe, **a.g.e.**, s. 18-19.

<sup>34</sup> İşletme Ekonomisi Araştırma Konuları, [http://www.ekodialog.com/temel kavramlar,Üretim,İşletme,Girişimci,Yönetici Ekonomisi](http://www.ekodialog.com/temel_kavramlar,Üretim,İşletme,Girişimci,Yönetici_Ekonomisi) (Erişim Tarihi: 27.11.2017.)

<sup>35</sup> Duygu Altuğ, **Örgütsel Davranış**, Haberal Eğitim Vakfı, İstanbul, 1997, s. 50.

tasarlama, buna ilişkin fiziki örgüt oluşturma, bunun sonucunda elde edilen parasal faydayla yasamı sürdürme olayı girişimciliğin konusudur.<sup>36</sup>

### 1.2.2. İşletme Yönetimi

Yönetim, tarih boyunca örgütlenmiş toplumların yakından ilgilendiği bir kavram olmuştur. İnsan gereksinmelerinin karşılanması için, türlü işletmeler kurulmuş, işletmeler aracılığı ile gereksinmeler doyurulmuştur. İşletmeler, teknolojik ilerlemelere paralel olarak sürekli gelişme göstermişlerdir. Bu tarz çalışmalarda bir araya gelmek ve bu öğelerden en asgari seviyede etkileşimi olan sistem yönetim sistemidir.<sup>37</sup>

Genel anlamda yönetim, bir kişinin yerine getiremeyeceği ortak bir hedef etrafında bir araya toplanmış kişilerin aktivitelerini koordine etme aşamalarıdır. Sektörel yönetim, ortak gayelerin etkin ve faydalı bir biçimde yerine getirilebilmesi için, örgütlenmiş insan grubunun aktivitelerini planlanması, örgütlenmesi, yönlendirilmesi, koordinasyonu ve kontrol edilmesiyle ilgili tüm uğraşları içeren bir süreçtir. Modern toplumlarda işletmeler, yönetime konu olduklarından, işletme yönetimi ayrı bir bilim dalı haline gelmiştir.<sup>38</sup>

Kurulmuş tüm işletmeler, bir girişimdir. Kültür, toplumda var olan bireylerin bütün öğrendiklerini ve paylaştıklarını kapsayan bir olgudur. Bireylerin kendilerini kanıtlama, ekonomik anlamda hayatını idame ettiren, zenginliklere erişmek, sosyal statü elde etmek, amaçlarıyla girişimcilik arasındaki yaklaşımları; işletmecilerin devlete, topluma, tüketicilere, çevreye, mal ve hizmet sunma, yararlı veya zararlı olma konusundaki etik yargıları; kişilerin, grupların, kurumların, devletin ve toplumun işletmeye ve işletmeciliğe ait algılarına ve değerlendirmelerine işletmecilik kültürü denilmektedir.<sup>39</sup>

Bir yönetici için, işletmenin çalışma sekline ve faaliyetlerin sonucuna etki eden, belirli topluluklarca oluşturulan inançlar, değerler, örf ve adetler ve diğer insanlar arası ilişkilerden oluşan kültür önemli bir yer tutmaktadır. Bundan dolayı kültür; sektörün faaliyetlerini saran, madden ve manen farklılığı olan önemli

---

<sup>36</sup> Akdemir, **a.g.e.**, s. 22-23-25.

<sup>37</sup> Akat vd., **a.g.e.**, s. 7.

<sup>38</sup> Dinçer, **a.g.e.**, s. 298.

<sup>39</sup> Akdemir, **a.g.e.**, s. 20-26-27-28



toplumsal ögeleri ve yönetim aktivitelerini etkileyen bir özelliği bulunmaktadır.<sup>40</sup> İşletme yönetiminde başarısızlığın önemli sebeplerinden biri, “Örgüt Kültürü” gereğinin, idareciler tarafından yeterli oranda benimsenmiş olmasına rağmen, uygulamaya aynı düzeyde yansıtılmamıştır. Örgütler insanların varlığı ile anlam kazanır. Örgüt kültürünün; işletmenin hedefleri, stratejileri ve politikalarının yerine getirilmesinde önemli bir etken olduğu söylenebilir. Örgüt kültürü, idarecilerin belirlenen stratejiyi yürütmesini kolaylaştıran ya da zorlaştıran önemli bir araç olarak kabul edilir.<sup>41</sup>

### 1.2.3. Yönetici

İdareci, idare eden ve yapısında denetlemesi olan bir kavramdır. Yöneticilik kişiden kişiye geçen bir kavram değildir. Fakat almış olduğu eğitim, deneyim ve kendini yenileme ile kazanılabilecek bir alandır.<sup>42</sup>

İdareci, kârı ve riski başka kimselere ait olmak üzere mal ve hizmet üretmek için kişi, para, hammadde, malzeme, makine, demirbaş gibi üretim araçlarını meydana getirerek onlar arasında uygun etkileşim ve koordinasyonu sağlayarak çalıştıran bireydir.<sup>43</sup>

İşletmelerin kâr çalışmasında en önemli hisse, üst düzey yöneticilerine aittir. Kâr, en önemli hedeftir. Kâra etki eden en önemli unsur, alınan kararlar ve uygulamadaki politikalarıdır. Vizyon, Misyon, stratejilerin belirlenmesinde ve operasyonel amaçların gerçekleştirilmesinde yöneticinin rolü küçümsenemez düzeydedir.<sup>44</sup>

En iyi idareci; kendisini ve çalışma grubunu kurum amaçlarına kanalize eden, problemler karşısında yılmayan, çözüm odaklı fikir üreten ve düşündüren, işlerini her zaman zamanında neticelendiren, yetkilerini etkin şekilde kullanmasını bilen, başaramama düşüncesi ile sorumluluk almaktan çekinmeyen, çizgisi ve ederi kabul edilen, astını ve işlerini iyi tanıyan, seçilerek ilerlemeyi ve ilerletmeyi prensip edinen, bilgilerini daima güncelleyen, elde ettiği başarılarını çalışma grubuna mal

<sup>40</sup> Ersin Kavi, İşgörenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi (Özel Finans Ve Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul, 2006, s. 17 (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**).

<sup>41</sup> Kenan Ören vd., “Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi”, *Kamu-İş*, 2005, Cilt: 8, (2) 1-21, s. 4.

<sup>42</sup> Tanju Argun, “Eğitim Kimin İçin”, *Executive Excellence*, Şubat, 1998, s. 1.

<sup>43</sup> Hasan Eren, *Türklük Bilimi Sözlüğü*, Atatürk Kültür Dil Ve Tarih Yüks, Ankara, 1998, s. 6.

<sup>44</sup> İşletme ekonomisi ve yönetimi, <http://www.makalem.com/:1>, (Erişim Tarihi: 01.02.2018.)

edip, başarısızlıkları sahiplene bilen, gücünü, bilgi, beceri ve deneyimlerinden alan, bilgisini çevresine aktarabilen, çalışanlarını geliştiren ve elde ettikleri başarıları ile övünen, destek aldığı fikrin sahibini izah eden, iş etiğine ve normlara uyan, menfaat edinmeyi değil kurumuna hizmet etmeyi gaye edinen, gerektiğinde “olmaz” demeyi bilen ve anlaşılana kadar: toplum içinde çoğu zaman tek kalmayı göze alabilen bireylerdir.<sup>45</sup>

#### 1.2.4. İş Görenler ve Tüketiciler

İşletmelerin kuruluş gayesi, insanların gereksinimlerini ve isteklerini karşılamaktır. İhtiyaçları ve istekleri karşılamayan faaliyetler işletmeye fayda sağlamazlar. İşletmelerin ilk karşılaştıkları sorun, insanların ihtiyaçlarının ve beklentilerinin neler olduğunu belirlemektir. İnsanların zorunlu ihtiyaçları yeme, giyinme, barınma gibi, basit ve kolayca gruplandırılabilir.

Ancak insanlar, daha iyi bir yaşam standardına ulaşmak için, sürekli çalışırlar. İşletmelerden, daha kaliteli ve daha çok mallar ve hizmetler talep ederler. İnsanların bu isteklerini karşılamak için işletmeler yeni mallar ve hizmetleri arz ettiğinde başarıya ulaşırlar. İşletmelerin ürettikleri malların ve hizmetlerin tüketiciler tarafından benimsenmemesi, işletme faaliyetlerinin kâr yerine zararla sonuçlanmasına sebep olmaktadır. İşletmeler, tüketicilerin gereksinim ve beklentilerindeki değişimleri araştırma ve inceleme yaparak iyi bir şekilde takip ederek riski azaltıp kâra geçebilirler.<sup>46</sup>

İşletmelerin sıklıkla telaffuz edilen bir başka bölümünü de çalışanlar oluşturur. Personel ya da iş gören olarak tanımlanan bu kişiler, sektörlerin başarı ya da başarısızlığında doğrudan etkileri olan kimselerdir.<sup>47</sup>

İş görenler, işletmeden elde ettikleri geliri sürekli artırmak isterler. Müteşebbis ve yöneticiler ise, iş görenlerin ve tüketicilerin birbirine zıt isteklerinin baskısı altında kalmaktadır. Tüketiciler, ödedikleri para karşılığında yüksek fayda ve hizmet elde etmek, işçiler saat başına en çok gelir kazanmak, tüketiciler ise, aldıkları ürünün kaliteli ve ucuza olmasını arzu edip fiyatların düşmesini isterler. Ürünlerin fiyatları inerse, işletmenin gelirleri azalacağından (satış miktarı değişmezse) işletme giderlerini (aylık ve ücretler dahil) karşılamak için ele geçen

---

<sup>45</sup> Akat vd., **a.g.e.**, s. 14-15

<sup>46</sup> Cemalcılar vd., **a.g.e.**, s. 10.

<sup>47</sup> Akdemir, **a.g.e.**, s. 21.

para miktarı da azalacaktır. Aynı zamanda, kâr edinilmesi de zorunludur. Tüketici ve çalışanların işletme hedefleri doğrultusunda ve ortak paydada buluşturulması, işletme yönetiminin, en önemli başarı kriteri olarak değerlendirilebilir.<sup>48</sup>



---

<sup>48</sup> Cemalcılar vd., **a.g.e.**, s. 10-11

## İKİNCİ BÖLÜM

### SPOR İŞLETMECİLİĞİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

#### 2.1. SPOR İŞLETMESİ VE SPOR İŞLETMECİLİĞİ

Üretim etmenlerinin programlı bir düzeyde koordinasyonu ve uygulanması amacıyla spor hizmetlerini veren birime spor işletmesi denir.<sup>49</sup> Spor sektörleri sportif hizmet vermek amacıyla sportif araç ve gereçler ile modifiye edilmiş<sup>50</sup> ve boş zaman etkinliği içerisinde geniş kitlelere sağlıklı spor yapma olanağı sağlayan mekânlardır.<sup>51</sup> Spor sektörleri, kendine ait bir yapı içinde idareciden alt birimlere, branşın çalıştırıcılarına kadar büyük bir alan hükmeden farklı meslek gruplarındaki bireyleri içerisinde barındırarak, bireylerin spor ihtiyaçlarını karşılamak için ürünler ortaya koyar. Spor sektörleri yüksek oranda ve farklı yaş gruplarındaki halk kitlelerine hizmet ulaştıran kurumlardır. Spor işletmeleri de öteki hizmet üreten sektörler gibi, rutin işletmecilik anlayışları ile hizmet verirler.<sup>52</sup> Fakat tüm bunlardan evvel, sektör, kendine has bir alan yetisi içermesi açısından farklı yönetsel kavramlar gibi düşünülebilirler. Spor sektörü içerisinde bulunan yöneticiler, antrenörler, teknik personeller, yardımcı hizmet elemanları değişik gruplardan iş elemanlarının iletişim halinde olmasını sağlamaktadır.<sup>53</sup>

Spor sektörü, temel anlamıyla yerleşim yerlerinde ve yakınlarında kapalı ve açık spor merkezlerinin en elverişli bir biçimde inşa edilmesini ve işletilmesini, daha geniş kapsamda ise hem bu tesislerdeki, hem de tesis dışındaki orman, akarsu, göl, deniz, plaj ve hatta gökyüzü gibi doğal tabiattan faydalanmak amacıyla büyük ve pahalı yerlere ihtiyaç duyulmadan sağlanabilecek spor anlamında verilen hizmetlerin ve aktivitelerin verimli bir biçimde planlanmasını ve pratiğe geçmesini oluşturmaktadır.<sup>54</sup>

Modern zamanın iktisadi olarak az gelişmiş yerlerinde bile sportif etkinlikleri, sporu etkin kullanmak ve tümüne ait tüketicilerin kullandıkları ürünlerin

<sup>49</sup> Zahit Serarslan ve Abdurrahman Kepoğlu, *SpOr Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul, 2005, s. 30.

<sup>50</sup> Ümit Erdem, "Ülkemiz Açık Spor Yerleri Ve Kitleye Yönelecek Spor (Tesis) Politikasındaki Yeri ve Önemi", *Türkiye Amatör Spor Dergisi*, 1986 Cilt: 15, 1-27, s. 25.

<sup>51</sup> Murat Erdoğan, "Türkiye'de Spor Salonlarının ve Faaliyetlerinin Durumu ve Yaygınlaştırılması", *T.M.O.K Dergisi*, 1987 Cilt, 70, 26-27, s. 26.

<sup>52</sup> Güner Ekenci ve Faik İmamoğlu, *SpOr İşletmeciliği*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2002, s. 146.

<sup>53</sup> Ekenci ve İmamoğlu, *a.g.e.*, s.147.

<sup>54</sup> Ekenci ve İmamoğlu, *a.g.e.*, s.5-9

pazarlaması her geçen gün ekonomide büyük oranda endüstri şeklini almıştır. Spor ile bağlantılı endüstriler (spor malzemeleri, spor giyimi, araçlar, gıdalar gibi.) modern kişilerin rutin tüketim malzemeleri haline gelmiştir.<sup>55</sup>

Spor sektörü, kişilerin spor gereksinimlerini ve öteki sosyal ihtiyaçlarını yerine getirmek üzere, değişik spor aktiviteleri düzenlemek amacıyla donatılmış kuruluşlardır. Spor sektörleri gerek devlet ve gönüllü kuruluşlar ve gerekse özel ve tüzel birimlerce işletimi yapılan kurumlar olarak görülmektedir.<sup>56</sup>

Günümüzde spor sektörleri; tüketici merkezli hizmet veren kuruluşlar olarak, müşteri tatminini ön planda bulundurmaya zorundadırlar. Tüketiciler, sektörden memnun oldukları durumda tekrar sektöre dönüşümü olacağından, hizmetin sunum şekli çok önemlidir. Tüketici beklentilerini yerine getirmek amacıyla nitelikli hizmeti ortaya koyma şartı, spor sektörünün idarecilerini sürekli bir iyileşme uğraşına sürüklemektedir. Tüketicilerin istek ve beklentilerindeki kalitenin artması, nitelikli hizmetin yeterli oranda olmaması tüketici kaybıyla neden olacaktır. Spor merkezlerine devam eden her bir bireyin istekleri ve katılım nedenleri farklılık göstermektedir. Kimi tüketici sağlıklı bir hayat sürdürmek, kimi tüketici stresi azaltmak, bazı tüketiciler kilo vermek, bazıları ise sosyal çevre elde etmek veya değişik istekler için spor programlarına katılım göstermektedirler. Hizmetin sınır tanımadığı günümüz toplumunda isteklerin sürekli devam etmesine karşın, bunların en minimum sürede çözüme ulaştırılması da tüketicinin o merkezi tercih etmesinde önemli bir neden olabilir.<sup>57</sup>

Spor merkezlerindeki sunulan hizmetlerin üretim ve satımından çok, sektörlerin fiziksel olanakları önemli bir yer kaplar. Bir spor aktivitesini zenginleştiren ve o faaliyeti güzel hale getiren, sportif aktivitenin önemi kadar spor sektörünün mükemmel olması ve tesislerin gayelerine uygun hale getirilmiş olmasıdır. Sporda gelişmiş seviyedeki toplumlar, spor merkezlerinin inşasına ciddi önem vermekte; ayrıca spor mimari ve mühendislik hizmetlerini bilimsel ve teknik bir konu olarak ele almaktadırlar.<sup>58</sup> Bundan dolayı sportif hizmetlerin ister üretimi

<sup>55</sup> Serarslan ve Kepoğlu, *a.g.e.*, s.29.

<sup>56</sup> Fikret Ramazanoğlu ve Mehmet Öcalan, Spor İşletmelerinde İşletmecilik Ve Personel Yönetimi Anlayışı, *Doğu Anadolu Araştırma Dergisi*, 2005, Cilt: 4, 27-42, s. 36.

<sup>57</sup> Serap Akdeniz, Özel Spor Merkezlerinde Hizmet Kavramının Önemi Ve Müşteri Memnuniyetine Yönelik Bir Uygulama, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2004, s. 126 (*Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.*)

<sup>58</sup> Suat Karaküçük, *Rekreasyon - Boş Zamanları Değerlendirme*, Seran Ofset, Ankara, 1997, s. 149.

isterse planlanmasında işletmenin fiziki durumunun, yararlanana en iyi imkânları sağlamanın önemi doğru vurgulanmalı ve buna göre planlaması yapılmalıdır

## 2.2. SPORTİF REKREASYON İŞLETMELERİ

Sportif sektörler; sporun gayesine çeşitli ürün ve malzemenin temini ve serbest zaman etkinliği olarak toplumlara sağlıklı spor yapma olanakları sunan merkezlerdir.<sup>59</sup> Amacı fiziksel aktivite veya çeşitli spor dallarının serbest zamanı değerlendirme amacıyla faaliyetlerine dayanan ve boş zaman faaliyetleri büyük bir kısmını meydana getiren türe sportif rekreasyon denilmektedir.<sup>60</sup> Spora yönelik boş zaman faaliyetlerinin yapıldığı spor merkezleri ise; her yaş grubunu kapsayan kamu veya özel spor işletmeleridir. Bu gibi spor sektörlerinin hedefi kişilerin sportif alanlardan faydalanmalarını sağlamak ve bununla birlikte sağlıklı bir vücut yapısını edinmelerine yardımcı olmaktır. Çünkü spor her kesimden bireylerin boş zaman ihtiyaçlarına cevap verebilmektedir.<sup>61</sup>

Spor, serbest zamanın en kapsamlı ve ilgi çeken kısımlarından biridir. Boş zaman etkinliği ise sporun kitlelere ulaşmasında önemli bir etkidir. Bu farklılıklarıyla birbirilerini etkilemektedirler. Sporun kültürel yaşam biçimiyle etkileşimde bulunduğu yere iktisadi anlamda olumlu etkiler oluşturmakta ve devlet politikaları içerisinde spora yönelik yatırımların önemli bir yerinin olduğu kanısını yaratmaktadır.<sup>62</sup> Spor sektörleri, değişik spor mal ve çeşitleriyle tüketiciye yönelik hizmet vermek durumundadırlar. Farklı durumda tüketici kaybına neden olacaktır.<sup>63</sup> Fakat eğitimden ve sunulan hizmetin memnuniyet düzeyi, tüketicilerin sektörü tekrar seçmeleri işletmeler için pozitif anlamda etkin olacaktır.<sup>64</sup> Nitekim spor sektöründe en önemli özellik, hizmeti veren bireylerdir. Bu durumda Spor sektörleri, işgücünden etkili ve verimli bir şekilde yararlanarak hizmet kalitesini üst

<sup>59</sup> Serdar Ceyhan, Spor Tesislerinin Rekreatif Açıdan Kullanımı", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2008, Cilt: 16, 325-332, s. 29.

<sup>60</sup> Erdal Zorba ve Mehmet Bakır, *Serbest Zaman Kavramı, Sporda Sosyal Alanlar Seçme Konular 1*, Editör: Fikret Ramazanoğlu, Bıçaklar Kitabevi, Ankara, 2004, s. 106.

<sup>61</sup> Karaküçük, *a.g.e.*, s. 248.

<sup>62</sup> Ömer Üstündağ vd., "Spor ve Rekreasyon Alanlarının Şehir Planlamasındaki Yeri Ve Önemi", *6th International Advanced Technologies Symposium (IATS'11)*, 16-18 May, Elazığ, 2011, 31-34, s. 32.

<sup>63</sup> Se Hyuk Park and Yong Man Kim, "Conceptualizing And Measuring The Attitudinal Loyalty Construct In Recreational Sport Contexts", *Journal Of Sport Management*, Vol:14no:3, S. 197-207, p. 199.

<sup>64</sup> Cemal Gündoğdu ve Sebahattin Devocioğlu, "Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlaması", *E-Journal Of New World Sciences Academy*, 2009, Cilt: 4(1), 10-20, s. 16.

seviyeye çekebilmek için doğru oranda ve kalitede eleman alması<sup>65</sup>ve eleman tercihinde yetişmiş, yeterli, elverişli, girişken gibi etkenlere sahip olması<sup>66</sup> ve bunların yanı sıra temizlik etmenine de yeterli seviyede önem verilmesi<sup>67</sup> neticesinde sektör hem tüketici tatmini noktasında hem de vereceği hizmetin niteliği noktasında istediği pozitif neticelere ulaşacaktır.

### 2.3. SPOR İŞLETMELERİNDE İŞLETMECİLİK FAALİYETLERİ

Saptanan hedeflere varmak için iktisadi ve verimli üretim meydana getirmek için üretim faktörlerini yeterli bir sistem içerisinde, planlama, teşkilatlandırma, yönetme, kadrolaşma ve kontrol etme işlevlerinin yerine getirme aktivitelerine işletmecilik denilmektedir.<sup>68</sup>

Devlet spor politikalarına iştirak eden seyirciye ve spora faal olarak katılanlara hizmet vermede durağan yatırım programlarında bulunur.<sup>69</sup> Spor işletmesinin var olması hem spor talebine ve spor programlarının üretimine hem de hizmetlerden faydalanmalarına etki eder.<sup>70</sup>

Spor işletmeciliği, genel olarak yerleşim yerlerindeki ve çevrelerindeki açık ve kapalı spor alanlarının düzenli bir şekilde yapılmasını ve işletilmesini, geniş kapsamda ise hem bu merkezlerdeki, hem de merkezlerin dışındaki orman, dağ, akarsu, göl, deniz, plaj ve hatta gökyüzü gibi doğal alanlardan faydalanma yoluyla çok büyük ve pahalı işletmelere gereksinim duyulmadan uygulanabilecek sportif hizmet ve programların verimli bir şekilde planlanmasını ve faaliyete geçmesini sağlamaktır.<sup>71</sup>

Spor sektörleri sundukları hizmetin karşılığında maddi olarak kazanç sağlasalar bile genel itibariyle, spor merkezlerine gelen kişilerin spor ihtiyaçlarını karşılamak için kurulmuşlardır. Bazı toplumlarda da sporun bir devlet hizmeti olarak görüldüğü düşünüldüğünde, devlet eliyle kurulan ve işletilen spor tesislerinin

<sup>65</sup> Ekenci ve İmamoğlu, **a.g.e.**, s. 116-132

<sup>66</sup> Ceyhun, **a.g.e.**, s.331.

<sup>67</sup> Des Thwaites ve Venüs Chadwick, "Service Quality Perspectives İn Sport Tourism", **Sport In Society**, Vol: 8 No:2, S. 321-337, p. 332.

<sup>68</sup> Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 5. Baskı, İstanbul, 1998, s. 377.

<sup>69</sup> Zait Serarşlan, "Spor Planlaması ve Boyutları", **Spor Bilimleri 1. Ulusal Sempozyum Bildirileri**, Ankara 1990.

<sup>70</sup> Cevat İkizler, "Spor Yöneticilerinin İş Doyumu, Sakarya Uygulaması", **Marmara Üniversitesi B.E.S.Y.O., 3. Uluslar Arası Spor Bilimleri Kongresi**, İstanbul, 2000, s.3.

<sup>71</sup> İkizler, **a.g.e.**, s. 3.

temel hedefi sporu toplum içerisinde yaymak için toplumsal hizmet ve sosyal yarar kazanmak olduğu söylenebilir. İşletmelerdeki personellere daha kaliteli bir yaşam ve daha iyi iş olanakları sunularak kişi başına üretim oranını yükseltmek olarak tanımlanan verimlilik<sup>72</sup> genel anlam itibarıyla var olan üretim etkenlerinin verimli bir biçimde faydalanmayı, dolayısıyla üretimi, milli geliri ve huzuru çoğaltmayı ifade eden, çağdaş dünyanın her etkinlik alanında gereksinim duyulan önemli kavram haline gelmiştir. Ayrıca bazı toplumlarda verimlilik artışı milli politika olarak benimsenmiştir. Çünkü rekabet ortamında avantajlı duruma gelmenin ekonomik gelişmeyi ve sorunları minimuma indirmenin yolu ülke planında kaliteyi yükseltmekten geçmektedir.<sup>73</sup>

Spor merkezlerinin gelir düzeyini arttırmak bir noktada sporla aktif uğraşmak isteyen insanların alacağı verimi de arttırmak demektir.<sup>74</sup>

Sektörlerde etkinliğin artırılması durumu öncelikle idarecilerin inisiyatifindedir. Verimliliği artırma aktivitelerinin başarısı, idarecilerin tutum ve tavırlarına, seçilen strateji ve politikalara ve en önemlisi de pratiğe bağlıdır.<sup>75</sup>

Spor gün geçtikçe popülaritesini arttıran, etkin ve pasif kişi sayısının son zamanlarda önemli oranda yükseliş gösterdiği bir alan olmuştur. Spor tüketiminin artması ile temelinde sağlık ve zindeliğe karşı isteğin artması, bu istek karşısında sektörlerinde hizmet çeşitliliğini arttırmaları teşkil etmektedir.<sup>76</sup>

Spora olan beklentinin yükselmesi sebeplerini Drengner şu şekilde belirtmektedir;

- Spor kişinin kendi benliğini tanıyabilme fırsatı veren bir kavramdır. Aktif sporla ilgilenen bireylerin kendi fiziksel gücünü spor vasıtası ile keşfedebilmesidir. Kişi spor başarısını üçüncü bir kişi karşısında alakadar olduğu spor vasıtasıyla göstermektedir. Spor bu bağlamda ele alındığında sportif itibarı sağlayan bir kavramdır.

---

<sup>72</sup> Seçim, **a.g.e.**, s. 14.

<sup>73</sup> Fikret Ramazanoğlu vd., İşletme Ve Organizasyonlarda Personel Yönetimi, İşlevi Ve Boyutlarının Değerlendirilmesi, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 2003, Cilt 2, s. 47.

<sup>74</sup> Güngör Onal, **Temel İşletmecilik Bilgisi**, Türkmen Kitapevi, İstanbul, 1995, s. 71.

<sup>75</sup> Fikret Ramazanoğlu, **Sporda Sosyal Alanlar**, Seçkin Yayıncılık, İstanbul, 2004, s. 14.

<sup>76</sup> Jan Drengner, Marken Kommunikationen Mit Sport: Wirkungsmodell Für Die Markenführung Aus Sicht Der Service-Dominant Logig, Wiesbaden, Springer Gabler Verlag, 2013.



- Spor faaliyetleri veya aktiviteleri bireyler ile ilişkileri geliştiren sosyal bir durumu ortaya çıkarır: Örnek verilecek olunursa faal spor yapan bireyin başka kişilerle iletişim halinde olma fırsatını elinde bulundurur.

- Sportif faaliyetler veya organizasyonlara etkin bir şekilde katılanların mutluluk düzeyleri spora yaklaşımın veya giderek artış gösteren isteğin sebepleri arasın ifade edilebilir.<sup>77</sup>

Nagel ve ark (2004) ise sporu;

- Kaynaştırma ve birleştirme etkisi: sportif etkinliklerin yanında kişileri ve kitleleri bir araya getiren iletişimin en üst seviyeye çıkaran bir cila gibi olduğunu belirtmiştir,

- Sportif faaliyetlerin toplumsal işlevi: Sporun kişilik yapısını yükseltmek, spora yönelik kaidelerin genç nesile özümsetilmesi ve güçlendirmesi şeklinde ifa edilir.

- İnsan yaşamını karşılama işlevi: Sporun fiziksel ve mental bir şekilde çok farklı etkilere elinde bulundurur.

- Sportif işletmeler ürün ve iş görme işlevini ifa ederler. Uygulama aşamasında müşteriye yönelik ücret ve etkin spor aktivitesi ile bireye haz veren hizmet sunumunu gerçekleştirirler.

- Sportif işletmelerinin iş alanı açma işlevi: Sportif işletmelerde işi spora yönelik kişinin istihdam içerisine alındığı ve devasa bir pazarlama hakkını elinde bulundurur.<sup>78</sup> Spor kitlelerin alakadar olduğu bir fenomen olarak, globalleşen dünya çapında ederini gün geçtikçe önemli oranda büyütmektedir. Spor bu işlevlerini ifa ederken değişik süre ve alanlarda bireylerin etkisini büyütür birleşimini sağlayacaktır.

---

<sup>77</sup> Jan Drengner, Marken Kommunikationen Mit Sport: Wirkungsmodell Für Die Markenführung Aus Sicht Der Service-Dominant Logig, Wiesbaden, Springer Gabler Verlag, 2013.

<sup>78</sup> Schlesinger Nagel vd., Mitgliederbindung In Sportvereinen – Ein Akteur Theoretisches Analysemodell. **Sport Und Gesellschaft**, 2006; (3) 1: p.33-56

Spor kişiye kazandırdığı bütün olanaklara önemseyen kişiler sportif işletmeleri benimsemeye başlamışlardır.<sup>79</sup>

Spor işletmeleri; toplumun spor isteklerine karşı değişik spor fikirlerinin arz edilmesi kitlelerin sportif gereksiniminin karşılandığı kamu kurum ve kuruluşlara spor işletmeleri denir. Spor işletmeleri bunun yanında toplumun sosyalite, hoş zaman geçirme ve toplumsallaşmaya yönelik gereksinimlerini de karşılayan boş vakitlerini değerlendirme faaliyetleri gibi spor programlarını geniş bir yelpazede sunan kuruluşlardır.

Ströbel, spor işletmelerini hizmetin idame ettirilmesinde bireylere has seçilmiş vazifelerin yerine getirilmesine katkı sunan kurumlar olarak tanımlamıştır.<sup>80</sup> Tüm spor işletmelerinin görevlerinin olması, sorumluluk alanlarının belirlenmesi ile alakalı, tüm vazifeleri kitlelerin sportif gereksinimlerini karşıladığı vurgulanmıştır.<sup>81</sup> Çağımızda spor işletmeleri;

Hizmet işletmelerindeki sağlık sporu görüşlerinin çoğalması, fitness alanındaki gelişmeler ve sporun çıkar amaçlı kullanılmaya başlanması ile işletmeler geleneksel spor işletmesi anlayışından uzaklaşmıştır. İşletmedeki gönüllü çalışanlar azalmış bunun neticesi olarak hizmet niteliği artmıştır.<sup>82</sup>

- Spor işletmelerinin özelleşmesi ve kar'a yönelik kullanılması, uzun vadeli üyeliklerin yerine kısa vadeli üyeliklere sebep olmuştur. Bunun sebebi müşterinin önünde birçok seçeneğin bulunmasıdır.
- Bir müşterinin spor işletmesinde uzun vade de kalması o işletmeden aldığı hazzı, isteklerinin karşılanıp karşılanmamasına, üye olduğu işletmenin nitelik kıstaslarını ifa etmelerine bağlıdır.<sup>83</sup>
- Spor işletmeleri süreç içerisinde spora has gerçek hedefler olan sporda başarıyı gerçekleştirme, eğitici ve meslek ahlakı amaçları ile birlikte

<sup>79</sup> Süleyman Murat Yıldız ve Özlem Tüfekçi, Fitness Merkezi Müşterilerinin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti Ve Algılan Değerlendirilmesi. Balıkesir, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*,2010, Cilt: 13/24, 1-11, s. 4.

<sup>80</sup> Tim Ströbel, Die Einflussfaktoren Der Markenbewertung Im Sport. Bayreuth, Springer Gabler Verlag, Bayreuth, Dissertation, 2011.

<sup>81</sup> Nagel vd., *a.g.e.*,p. 7.

<sup>82</sup> Herbert Woratschek ve K. Klaus, Branchenspezifischen Marketing, Grundlagen- Besonderheiten- Gemeinsamkeiten Hrsg.: Tschulin D. Helmig B. Sportmarketing 2001; p. 205-235.

<sup>83</sup> Julia Matausek, Sporterleben Motive Von Sportzuschauern Und Sportzuschauerinnen, Wien, Universität Wien, 2009.

tatmin karlık, mutluluk, birlikte hareket edebilme, gibi amaçları da zmsemişlerdir. Bununla beraber kuruluşların ölçüsel öğelerini kullanarak giderek spor işletmelerinin amaçlarını genişleten yaklaşımlarda ortaya koymuşlardır. Bu yaklaşımlardan bazıları işletmenin etik kuralları, kurum kültürü duygusal bileşenler gibi değerlerin oluşmasına sebep olmuştur.<sup>84</sup>

Spor işletmelerindeki idareci grup ise müşteri ilgi ve gereksinimleri karşılayabilmek için çalışanlarının performansını ve potansiyelini arttırma uğraşlarını arttırmışlardır.<sup>85</sup>

Kitle içerisinde sunulan sportif hizmetlerin kullanılması sportif aktiviteleri toplumların yerine getirdiği ve katılım gösterdiği bir olgu şekline dönüşmesine sebep olmuştur. Sporun olgu olması esasında çeşitli nedenler vardır. Süreç içerisinde kitlelerde yükselen yaşam standartları kişilerdeki ana gereksinim kavramının da başkalaşmasına neden olmuştur.<sup>86</sup> Boş vaktin fazlalaşması ile aktivitelere yönelik beklentiler de artmıştır. Artan bu beklentiler spora yönelik bir pazarın oluşmasına ve devletin sunduğu sportif hizmetler ile birlikte özel spor işletmelerinin de sportif hizmet sunmasına sebep olmuştur.<sup>87</sup>

Kurulan sportif işletmelerin günümüzdeki işlevleri yalnızca kişilere sportif aktivite imkânları vermekle birlikte yarışmalara iştirak etmek, izleyicilere değişik metot ve şekillerde eğlenebilecekleri imknlar tanımak, sporla alakalı aktiviteleri uygulama mekanları vardır.<sup>88</sup> Sportif işletmelerin yalnızca spor yapılan kurumlar değil aynı zamanda çeşitli aktiviteleri yerine getiren çok işlevli, kuruluşlar olduğu da vurgulanmıştır.<sup>89</sup>

---

<sup>84</sup> Arnd Krger , Sportmanagement: Eine Themenbezogene Einführung, München, Oldenbourg, Verlag, 2004.

<sup>85</sup> Henry Walter Handbuchfhrung: Die Werkzeuge Kosten Fr Vorgesetzte. 3. Auflage, Frankfurt. 2005.

<sup>86</sup> Matausek, **a.g.e.**,p. 6.

<sup>87</sup> Matausek, **a.g.e.**,p. 6.

<sup>88</sup> Ströbel, **a.g.e.**, p. 4.

<sup>89</sup> Woratschek, **a.g.e.**, p. 9.

## 2.4. PERSONELDEN MEMNUNİYET

Sektörlerde kaliteli bir hizmet vermek için tecrübeli, profesyonel, eğitilmiş ve donanımlı insan gücüne gereksinim duyulmaktadır.<sup>90</sup> Sektörlerin fonksiyonlarını idame ettirebilme noktasında ve tüketici memnuniyetinin sağlanabilmesi için elemanların niteliğine<sup>91</sup> bağlı olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda bir sektöre yön veren ve onu başarıya ya da başarısızlığa götüren en etkili faktör tartışmasız insan gücüdür. Bundan dolayı tüketici tatmini ve hizmet niteliğinin sektörde görev alan elemanların performanslarına bağlı olduğu da netçe görülmektedir.<sup>92</sup>Bu bağlamda sportif hizmet veren sektörlerde elemanlarında kaliteli olması, verilen hizmetin ana görevidir. Bu sebepten sektörlerin yeterli kalite ve sayıda eleman temin etmesi ve seçmesi gerekmektedir.<sup>93</sup>

Tüm işletmelerde olduğu gibi sportif rekreasyon işletmelerinde de temel unsur insandır. Personel temin etmeden önce aranılan insan gücü niteliklerinin önceden belirlenmesi gerekmektedir. Sportif eğlencilerin işletmelerinde iş tanımlarının sağlam yapılması, iş analizlerinin tamamlanması sonucunda ancak uygun elemanın işe alımı söz konusu olabilir. Bütün sektörlerde olduğu gibi sportif serbest zaman etkinliklerinde temel unsur insandır. Çalışan elemanı temin etmeden önce aranılan insan gücü kalitelerinin önceden saptanması fayda sağlamaktadır. Spora yönelik eğlencilerin sektörlerinde meslek tanımlarının düzgün yapılması, iş analizlerinin tamamlanması neticesinde sadece işe uygun personelin işe alımı söz konusu olabilmektedir. Böylelikle eleman alanında riskler minimize edilecektir. Sportif rekreasyon sektörlerinde birbirinden farklı iş ve statüleri, birbirine göre değişik kalite, yetenek ve bireysellik özellikleri gerektirir.<sup>94</sup>Bu durum ise sektörlerde, işe uygun ve kaliteli bireylerin istihdam edilmesi durumunu gündemine getirmiştir. Sektörün etkili ve verimli düzeyde hizmet vermesi, yapmış veya yapacak olduğu nitelikli bir personel alımına bağlıdır.

<sup>90</sup> Bob Brotherton, Gerry Woolfenden and Bülent Himmetoğlu, Developing Human Resources For Turkey's Tourism Industry In The 1990s, *Tourism Management*, 1994, Vol: 15, Issue: 2, Pp: 109-116.

<sup>91</sup> Melphon Mayaka, And John Akama, Systems Approach To Tourism Training And Education: The Kenyan Case Study. *Tourism Management*. 2007, 28.1, p. 298-306.

<sup>92</sup> Salih Kuslivan, Zeynep Kuslivan, Perception And Attitudes Of Undergraduate Tourism Students Towards Working In The Tourism Industry In Turkey. *Tourism Management*. 2000,21.3, s. 251-269,.

<sup>93</sup> Orhan Koçak, Semiha Yüksel İş Gören Seçiminde Kullanılan Yöntemler Üzerine Bir Araştırma: Yalova Örneği, *Kamu-İs*; 12, 2011,s.1.

<sup>94</sup> Hava Çavdar, Mehmet Çavdar, İşletmelerde İş Gören Bulma Ve Seçme Aşamaları, *Journal Of Naval Science And Engineering*, Vol. 6, No.1, 2010, s. 79-93,

## 2.5. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Tatminkârlık, tüketicinin talep ettiği hizmete karşı verdiği bir cevap olarak tanımlanabilir.<sup>95</sup> Memnuniyet durumlarını, bireyin çevresindeki farklı bireylere yönelik bağlanma ve aidiyetlik duygularını ve sosyal durumlarda yaşadıkları olarak tanımlanmıştır.<sup>95</sup> Tüketici tatminkârlığının meydana gelişi<sup>96</sup>, tüketicilerin ilgi ve ihtiyaçları ile satın aldığı ürün veya hizmetlerin koordinasyonu ile sağlanabileceğini, tüketicinin tatmini veya tatminsizliği de<sup>97</sup>, almış olduğu mal veya hizmetin kalitesi sonucunda meydana gelebileceği belirtilmiştir. Dolayısıyla tüketici tatmininin araştırılmasındaki temel sebebin, sektörün satıcı ya da mal veya hizmet ile alışveriş arasındaki devamlılığı veya sürekliliğini sürdürmektir.<sup>98</sup>

Bu anlamda söylenebilir ki memnuniyet; “*tüketicinin hislerine ve düşünlerine karşılık veren aynı anda verilecek hizmetin hakkıyla yerine getirilmesiyle oluşmaktadır.* Tüketici tatmininin tanımına bakıldığında Pizam ve Ellis, (1999), tüketici tatmininin; netice veya sürece bağlı tatminkârlık şeklinde tanımlanabileceği gibi, duygusal veya kavramsal karşılık olarak ifade edilmektedir. Bir başka deyişle Oliver, tüketici tatminkârlığının “tüketimle ilgili keyif verici memnuniyet yargısı” olarak ifade etmiştir.<sup>99</sup>Tüketici tatmininin birçok tanımlaması yapılmasına rağmen, bunların neredeyse tamamında vurgulanan genel nokta tüketici isteği ile satın aldığı mal veya hizmet niteliği arasındaki görülen farkındalık olarak ifade edilmektedir.<sup>100</sup> Bu tanımlardan da anlaşılacağı gibi tüketici algılarının ana şartı; tüketicilerin aldıkları hizmetlerle, ihtiyaç ve memnuniyetlerine ne oranda yanıt aldıklarıyla doğrudan ilişkilidir. Tüm sektörlerde olduğu gibi spor sektörlerinde de tüketici tatmini büyük önem arz etmektedir. Çünkü tüketicilerin ilgi, ihtiyaç ve

<sup>95</sup> Ahmet Akın vd, Sosyal Güvende Hissetme Ve Memnuniyet Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması”, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, , 2013, s.1-40

<sup>96</sup> Nihan Özgüven Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış Dergisi* 8 (2) , 2008, s. 651-682.

<sup>97</sup> Mevlüt Türk, Perakendeci İşletmelerde Personelin Davranışsal Özellikleri İle Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki”, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt:10, Sayı:10, 2005, s.195-219.

<sup>98</sup> Nedim Bayuk, Ferit Küçük, Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati İlişkisi”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt:22, Sayı:1, s. 285-292, 2007

<sup>99</sup> Teoman Duman, vd, Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) Ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:5, Sayı: 2, 2003, s. 45-56.

<sup>100</sup> Richard Oliver, Satisfaction: A Behavioral Perspective On The Consumer”, New York: M.E. Sharpe Inc. 2010

beklentilerine yanıt veren spor sektörleri ayakta kalmayı başarabilmektedir, fakat tüketicilerin gereksinim ve isteklerine karşılık veremeyen, kendilerini geliştiremeyen, sektörler ise yok olup gitmektedir. Dolayısıyla günün standartlarına spor sektörleri de yeni kazanımlar oluşturmak durumunda kalmışlardır.

Çünkü gün geçtikçe spor sektörlerinde kullanılan araç ve malzemeler gelişmekte ve beraberinde eğitim sistemleri de kendini yenilemek mecburiyetinde bırakılmıştır. Bundan dolayı bu değişim tüketicilerin gereksinim ve beklentilerine de etki edecektir. Bu durumda sadece kendini geliştiren, tüketicilerine günün imkânlarına uygun hizmet verebilen spor sektörleri daha çok tercih edilme sebebi olacaktır. Çünkü bu tür işletmelerde başarının ve tercih sebebi olmanın yöntemi tüketici tatmininin sağlanmasından geçer.

Çağımızda sektörlerin önemli problemleri arasında nitelikli ürün ve hizmet üretimi gelmektedir. Ürün piyasasının artması ve daha farklı alanlara dağılması sebebi ile sektörler arasında rekabet daima artmaktadır. Bu rekabet, müşterileri nitelik noktasında daha duyarlı ve bilinçli olmaya, sektörleri de daha iyi hizmet sunmaya mecburi bırakmaktadır. Somut bir malın niteliği nesnel göstergeler ile değerlendirilebilirken, hizmet kalitesi yalnızca tüketicilerin sezgileri yolu ile değerlendirilebilmektedir.<sup>101</sup>

Hizmetler soyut yapıda olmasından hizmet kalitesi de soyut bir niteliğe sahiptir. Bu sebeple, hizmet niteliği yerine “algılanan hizmet kalitesi” kavramı kullanılabilir.<sup>102</sup> Parasuraman ve diğ. (1985), belirlenen hizmet niteliğini “tüketici taleplerini ve algıları arasındaki farkın yönü ve derecesi” olarak ifade etmişlerdir. Günümüzde hizmet niteliğinin ve tüketici beklentilerinin belirlenmesine yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Hizmet kalitesinin ve tüketici beklentilerinin belirlenmesindeki gaye, tüketicilerin memnuniyetini tatmin etme bağlamında sektörün tüm bölümlerini aktive etmesi amacıyla hizmet niteliğini yükseltmektir.<sup>103</sup>

---

<sup>101</sup> Lois Myeroff vd. Transforming Growth Factor B Receptor Type I Gene Mutation Common In Colon And Gastric But Rare In Endometrial Cancers With Microsatellite Instability. *Cancer Research*, 55(23), 1995, p. 5545-5547.

<sup>102</sup> Nermin Uyguç, Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi; Stratejik Bir Yaklaşım. *Dokuz Eylül Yayınları*, 1, 1998, s. 37-38,

<sup>103</sup> Tennur Lapa, Emrah Baştaç, Antalya'da Fitness Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Yaş, Cinsiyet Ve Eğitimlerine Göre Bu Merkezlere Yönelik Hizmet Kalitesi Değerlendirilmelerinin İncelenmesi. *Pamukkale Journal Of Sport Sciences*, 3(1), 2012, s. 42-52.

Bu sebeple ürün veya hizmet üreten birçok işletme, hizmet niteliği ile ilgili çalışmalara önem vermekte ve rekabet açısından farkındalık yaratmaya çalışmaktadırlar.<sup>104</sup>

Lagrosen ve diğ., (2007)'de özellikle fitness işletmelerindeki tüketicilerin tatminkârlığını belirlemeye yönelik yapmış oldukları çalışmalarında, üyelerin en çok "hijyen" kavramını önemsediklerini ve daha sonra sırasıyla "alan yeterliliği", "sorumluluk" ve "personelin tavır kibarlığını" üyelerin tatminkârlığını da önemli birer faktör olduğunu vurgulamışlardır. Çağımızda diğer işletmelerde olduğu gibi spor sektöründe hizmet veren spor merkezleri, fitness tesisleri gibi spor sektörleri arasındaki rekabet seviyesi de çok önemlidir. Bu mücadele ortamında spor sektörleri de sürekliliğini sağlamak, kazançlarını çoğaltmak, tüketicilerini kaybetmemek ve var olan müşterilerine farklı kişileri kazandırmak için büyük bir uğraş vermektedirler. Tüketici grubunu iyi bilen, onların taleplerini karşılayan, nitelikli hizmet verebilen spor sektörleri diğer işletmelere göre avantajlı duruma gelmektedir.<sup>105</sup>

Spor ile uğraşan bireylerin ekonomik yapısı, fiziksel olanakları, sosyal durumları ve farklı yaşam biçiminden kaynaklanan ihtiyaçlarına doğru orantıda, farklı sportif tesislere gereksinim duyulmaktadır.<sup>106</sup>

Bu spor merkezlerini kamu ve özel spor tesisleri olarak iki başlık altında analiz edebiliriz. Ülkemizde kamuya yönelik spor hizmeti denildiğinde, Gençlik ve Spor bakanlığına bağlı Spor Genel Müdürlüğü ve Belediyeler gelmektedir. Genellikle Spor Genel Müdürlüğü kişilerin boş vakitlerinde katılım sağladığı aktivitelerin verilmesinde büyük vazifeler rol almıştır. Bu sektör içerisinde bulunan Gençlik merkezleri; gençlik ve spor il/ilçe müdürlüklerine bağlı olarak, gençlerin sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler içerisinde boş vakitlerini kullanabileceği imkânı tanıyan ve ortam hazırlayan kurumlardır.<sup>107</sup>

---

<sup>104</sup> Ülkü Polat, vd. Yaşlı Bireylerin Sağlıklı Yaşam Biçimi Davranışları Ve Algılanan Sosyal Destek Arasındaki İlişki. *Fırat Tıp Dergisi*, 18(4), 2013, s. 213-218.

<sup>105</sup> Lapa, Baştaç, **a.g.e.** 2012.

<sup>106</sup> Nuray İşlertaş, Spor Tesislerinden Yararlanan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İstek Ve Beklentileri (Kayseri İli Örneği)".Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2006. (**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**)

<sup>107</sup> A. Aycan, Gençlik Merkezlerinde Örgütsel Etkililik Ve Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi". Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul, 2005, (**Yayımlanmamış Doktora Tezi.**)

Belediyeler vatandaşların önceliklerine göre kamusal gereksinimlerin karşılanmasına yönelik oluşan kamu kurumlarıdır. Belediyelerin, kendi sorumluluk alanı içinde il düzenini ve kontrolünü sağlamasının yanında, vatandaşın ana isteklerini yerine getirmek ve ihtiyaç sahiplerine sosyal destek sunmak gibi çeşitli görevleri vardır.

Bu sosyal alan çevresinde sporla ilgili olarak faaliyete yönelik tesisler, dinlenme, eğlenme vb. yerleri yapmak, yaptırmak, işletmek veya işlettmek belediyelerin sosyal sorumluluk alanını kapsamaktadır. Ayrıca gerektiğinde amatör spor kulüplerine malzeme vermek ve gerekli desteği sunmak, yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerde başarılı olan veya dereceye giren sporculara belediye meclis kararıyla hediyelerde verebilmektedir. Öte taraftan sağlık sektörleri, hastaneler, gezici sağlık birimleri ile yetişkinler, yaşlılar, engelliler, kadınlar, gençler ve çocuklara yönelik çeşitli sosyal, kültürel ve spor hizmetlerinin verilmesi gibi aktiviteler de belediyelerin sorumlulukları arasındadır.<sup>108</sup>

Devlet bünyesinde faaliyet gösteren sektörlerin yönetiminin özel sektör yönetiminden daha zor olduğu bilinen bir gerçektir. Bu sebeple devletin kamu kaynaklarını etkin ve verimli olarak kullanabilmesi için kamu sektörünün etkililiğini ve gücünü artırıcı bir yönetim (işletmecilik) yaklaşımının uygulanması gereği ortaya çıkmaktadır. Bu yeni kamu işletmeciliği anlayışında kamu hizmetlerinde “kalite”, “müşteri/vatandaş odaklılığı” ve “memnuniyet” kavramları vurgulanmaktadır. Bu kapsamda, sunulan hizmetlerden halkın tatminkârlık seviyesinin bilinmesi, kamu kurumlarının daha doğru hizmet politikaları geliştirip uygulamalarında yönlendirici olabilir.<sup>109</sup>

Özel Spor kurumlarını ise, insanların spor yapmak için gittikleri, çeşitli spor faaliyetlerinin bir arada organize edildiği spor işletmeleri olarak ifade edilebilir. Son zamanlarda sayıları çok artan bu özel spor merkezleri, bireylerin sürekli spor yapmalarında önemli bir yer olduğu bilinmektedir.<sup>110</sup> Kamu ve özel spor sektörlerin oluş sebebi, merkezde tüketicilerin egzersiz noktasında istek ve gereksinimlerini karşılayacak şekilde, en uygun ücret ve sürede ürün hazırlayıp vermektir.

---

<sup>108</sup> Betül Gürel, Çağlar Özel, Kamu Çalışanlarının Büyükşehir Belediye Hizmetlerinden Memnuniyeti: (Ankara Örneği.) *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 3(1), 2013, s. 65-74.

<sup>109</sup> Gürel, Özel, **a.g.e.**, 2013.

<sup>110</sup> Ramazanoğlu, **a.g.e.**, 2000.



Bu sebeple spor ürünlerinin tüketici gereksinimlerini sağlayabilecek seviyede olması amacıyla tüketici talep ve isteklerinin belirlenmesi spor piyasaya sunulması bakımından önem teşkil etmektedir.<sup>111</sup>

Ayrıca spor sektörlerinden faydalanan kişilerin hizmet kalite algı düzeyleri, bu sektörlerde verilen hizmetin niteliği için etkili bir faktördür. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar, bu fikri destekler niteliktedir. Tüketiciler gittikleri spor tesisinden memnun olduklarında spor tesisine tekrar geleceklerdir. Bu sebeple spor merkezlerinde sunulan ürünlerin ve aktivitelerin kalitesi oldukça önemlidir. Tüketiciler artan nitelik beklentisinde olduklarından beklenen nitelikli hizmetin verilmemesi tüketici kaybıyla neticelenebilir.<sup>112</sup>

### 2.5.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı

Sportif hizmet veren işletmelerin, ortaya koydukları ürün ve hizmetler ile tüketicilerin istek ve beklentileri doğrultusunda yaşantılarını idame ettirebilen kurum ve organizasyonlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli bir değişim içerisinde olan dünya çapındaki koşullar sonucunda bu koşulların bir iş yerinin kendi içerisinde uygulamaya yönelmesi ile koşullara uygunluk düzeyi ve değişimlerin olacağı süreçler sonucunda, bir çekişme ortamına sebebiyet verecektir.<sup>113</sup>

Hizmet veren kurumların genel anlamda kar gayesi amaçlayarak, üretim aktivitelerinde bulunan ve gereksinimlerinin tatmin olmasına direk veya dolaylı yollardan katılım gösteren, ürün ve hizmet üretmek gayesi içerisinde, maddi ve teknik etmenleri birleştirerek yarar sağlayan kuruluşlardır.

---

<sup>111</sup> Ekenci, İmamoğlu, **a.g.e.**, 2002.

<sup>112</sup> Berna Mete Ergin vd., "Üniversite Spor Merkezlerindeki Hizmet Kalitesi Boyutlarının Algı Ve Önem Düzeylerinin İncelenmesi". Spor Ve Performans Araştırmaları Dergisi. 2 (1), 2010, s. 41-49.

<sup>112</sup> Müjdat Ertürk, Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2011, s. 47, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.)**

<sup>113</sup> Müjdat Ertürk, Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2011, s. 47, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.)**

Bu kuruluşların esas amacı, bireylerin gereksinimlerine yönelik ürün ve hizmet üretmek gayesiyle aktiviteler düzenlemek ve bu misyonu yerine getirmek suretiyle gerekli olan üretim etmenlerini yerine getirmektir.<sup>114</sup>

Tüketici gereksinimini, müşterinin satış öncesi ilgileri ile satış sonrası değerlendirmeye vermiş olduğu tepkidir. Tüketici gereksinimini, sportif kuruluşların bir düzen içerisinde aktivitede bulduklarına göre, zaman içerisinde tekrarlanan çıktı olarak tüketicilere arz edilen mal ve hizmet bakımından sportif kuruluşların sorumluluk anlayışlarının belirlenmesi olarak kabul edilmektedir.<sup>115</sup>

Memnuniyet; tüketicinin arz ettiği ve beklediği ilgi ve ihtiyaca gösterdiği tepki olarak ele alınabilir.<sup>116</sup> Tüketici tatminkârlığı ise müşterilerin bir mal veya hizmetten beklentilerini kazanmanın vermiş olduğu haz veya memnuniyeti ifade eden psikolojik bir konsepttir.<sup>117</sup>

Bir kurumda işi yapan veya o alanda hizmeti vermeyi yerine getiren değil aynı zamanda tüketici ile iletişim durumunda olan, kurumların görünümünü ve arz ettiği malın niteliğinin göstergesidir. Günümüzde kurumların kâr etmelerinden ziyade katılım göstermelerinde önemli rol üstlenen tüketiciler; iç müşteri ve dış müşteri olarak iki boyutta ele alınabilmektedir.<sup>118</sup>

### 2.5.1.1. İç Müşteri ve Spor İşletmeleri

İç müşteri, “kurum içerisinde mal ve hizmet alan iş arkadaşları veya aynı anda çalışılan departmanlardır”, içe yönelik sağlama ise “öteki faaliyetlerin veya bir faaliyetteki kısımlardaki mal veya hizmet veren birey veya işletmelerdir”.<sup>119</sup>

İç müşteri genellikle faaliyetler içerisinde veya kurum içindeki kendisine sunulan görevi üstlenen ve bireylerle temas halinde olan kurum olarak

<sup>114</sup> İbrahim Ethem Başaran, **Örgütsel Davranış**, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:108, s.208, Ankara, 1982, s. 165.

<sup>115</sup> Murat Hakan Altıntaş, **Tüketici Davranışları; Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine Doğru Bir Analiz**, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2000, s. 33.

<sup>116</sup> Richard Oliver, Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, *Mcgraw-Hill*, New York, 1997, p. 4.

<sup>117</sup> Abraham Pizam, vd., Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(7), 1999. p. 326-339.

<sup>118</sup> Ali Sevilmiş, Hizmet Odaklı Spor İşletmelerinde Dış Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya, 2015, s. 72, (**Yüksek Lisans Tezi**).

<sup>119</sup> Chatterjee, V. Internal customer delight index - The vehicle to measure internal customer satisfaction. *Indian Journal of Industrial Relations*. 2001; 36 (4): 499-509.

adlandırılmaktadır.<sup>120</sup> Bu tanımlama ile birlikte iç müşterinin etkileşim zamanını temin eden bireyler olduğunu, tutundurma aktivitelerinde ise etkileşim süreci içerisinde iletinin merkezi olarak görülebilir.<sup>121</sup>

Kuruluşun içinde ve dışındaki bütün ilgi ve ihtiyaçlarını karşılayan kişilere müşteri denir. Kuruluşun sahip olduğu iç müşterinin genel gayesi müşterilerin ilgi ve ihtiyaçlarını yerine getirmektir. En üst seviye idareciden en alt seviye iş görene kadar bu istekleri yerine getirebilmek adına faaliyet göstermekte ve aralarında vazife dağılımı yapmaktadırlar. İç müşteri ise aralarında ilişkili olan bu vazifeleri yerine getiren bireylerin tamamına denir.<sup>122</sup>

Sportif hizmet veren kuruluşların iç müşteri gönüllü veya bir mali açıdan çalışan tüketiciyi tanımlamaktadır. Kendi isteğiyle veya bir maliyet karşılığında iş gören tüketicilerin nitelikleri ile karşı karşıya gelindiğinde farklı gayeler için sportif kuruluşlarına ve faaliyetlerine katılım göstermektedirler. Kendi isteğiyle faaliyetlere katılan bir birey kendini mutlu eden birliktelik, aktivitelerine katılma, sosyalleşme gibi gayeleri öne çıkarken<sup>123</sup> belli bir maliyet karşılığında iş gören iç müşterinin asıl gayesi her şeyden önce yaşamını idame ettirmek, yaptığı hizmetin maddi açıdan karşılığını almaktır. Kendi isteğiyle aktiviteye katılan tüketici ile bir ücret karşılığında çalışan müşteri tatmin olma ve ilgileride değişmektedir.

Bütün kurumun belirli gayelerini yerine getirmek için hizmet kurumlarının ise çok çeşitli gayelerini yerine getirmek için kurulduğu ama esasında; gücünü ortaya çıkarmaya odaklanmış, süreç odaklılık ve başarı odaklılık kıstaslarını gaye edinen bütün bu süreçlerde ise hizmet kurumlarının gerçek gayesi iç ve dış tüketici tatminini yerine getirmesi vurgulanmıştır.<sup>124</sup>

Genellikle hizmet kurumlarında tatmin olan bir iş gören ile tüketicinin tatmininin yerine getirilmesi ile iyi bir iletişimin olması, iş görenlerin tatminkârlığını bütün kurumlar için genellikle bireye yönelik görev alan hizmet kurumları için önemli olduğu, hatta bazı durumlarda ileri giderek hizmet çalışanı tatmin olmadığı

---

<sup>120</sup> Mayerhofer H. Der Stellenwert Ehrenamtlicher als Personal in Non-Profit Organisationen, *Zpf* 1,2001:263-283

<sup>121</sup> Metin Argan, Hakan Katırcı, **Spor Pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2010, s. 89.

<sup>122</sup> Erdoğlan Taşkın, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.61.

<sup>123</sup> Helene Mayerhofer, Der Stellenwert Ehrenamtlicher als Personal in Non-Profit Organisationen, *Zpf* 1,2001:263-283.

<sup>124</sup> Heribert Meffert, Bruhn Manfred, Dienstleistungsmarketing Grundlagen- Konzepte- Methoden. 7. Auflage, Münster, Springer Gabler Verlag, 2012.

durumlarda müşteri memnuniyetinin sağlanmasının da zor olacağı vurgulanmıştır.<sup>125</sup>.



---

<sup>125</sup> Sevgi Ayşe Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, 4.Baskı, İstanbul, Etkin Kitapevi, 2003, s.147.

### 2.5.1.2. Dış Müşteri ve Spor İşletmeleri

Müşteri sayısı ve gelirlerindeki artmayla beraber arz ettikleri hizmetlerin çeşitlerinde ve hizmet işletmesindeki işi yapmak isteyen kurum sayısının artması ve rekabet ön plana çıkmaktadır. Bunun sonucunda hizmet kurumundaki tüketiciye yönelik öncelikli pazarlama anlayışının önem kazanması ile alakalıdır.<sup>126</sup> Bu nedenle giderek kıymet kazanan günümüz ekonomisinde bir sektörün başarılı olmasında tüketiciye hatasız bir hizmet sunmak mühim bir rol oynar.<sup>127</sup>

Bütün sektörlerin tüketici tatminini yerine getirmek ve var olan sektörün standartlarını daha yüksek bir seviyeye getirmek istemesinin nedeni çapraz satış yüzdesini fazlaştırmak, tüketicinin sektörden ayrılmamasını sağlamak, tüketici tatmini ve sadakatini en üst seviyeye çıkarmaktır.<sup>128</sup>

Bütün sektöre yönelik kendine ait standartlarını sabitlemek ve geliştirmek temel gayedir. Çünkü pazarlamaya yönelik beklentilerin artması, değişime yönelik mekânların kısıtlanması ile tüketici tatmininin etkisinin sektörler için büyük bir farklılık yarattığı belirtilmiştir.

Tüketici tatmininde müşteriye ait olan hizmeti satın almalarında tüketicinin aldığı mala yönelik tekrar alma faaliyetini yerine getirebilmesi için tüketicinin istediği nitelikte ve hissettiği kalite arasındaki farklılık minimum olmalıdır. Müşterinin hissettiği niteliğin artırılması sadece tatminkârlık ögesini sağlamakla olasıdır.<sup>129</sup>

Tüketici tatmininin Sektörel başarısı ve pazar payı ile sebep sel bir ilişkisinin var olması; aynı zamanda tatminin mal niteliği, dış müşterinin ürünü hissetme seviyesi ile bağlantılı olduğu belirtilmiştir. Tüketici tatminkârsızlığının ise sektörün başarısı ve pazar payını olumsuz etkilediği vurgulanmıştır.<sup>130</sup>

---

<sup>126</sup> Ahmet Faik İmamoğlu, Güner Ekenci, *Spor Örgütleri İçin İşletme Yönetimi*, Berikan Yayınevi, Ankara, 2014, s. 74

<sup>127</sup> Richard Gerson Müşteri Tatmininde Süreklilik. Çev: Tülay Savaşer, İstanbul, Rota Yayınları, 1997

<sup>128</sup> Jörg Schumacher Meyer Matthias, Customer Relationship Management strukturiert dargestellt – Prozesse, Systeme, Technologien. Berlin, *Springer Verlag*, 2004

<sup>129</sup> Thomas Forscht, Kundenloyalität: Integrative Konzeption und Analyse der Verhaltens und Profitabilitätswirkungen, 1.Auflage, Hrsg.: Liebmann HP, Schneider U., Wiesbaden, *DUV Verlag*, 2002

<sup>130</sup> Marc Kaiser Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Dimensionen und Meßmöglichkeiten. Berlin, *ESV Verlag*, 2005

### 2.5.1.3. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi

İşlemlerdeki en önemli özellik kendi müşterilerinin tatminkarlık yüzdelerinin artırılması stratejik bir amaç olarak yapılabilir. Tüketici tatminini belirlemenin temel noktası kurumun bütün kısımlarını en iyi duruma gelmesini sağlamaktır. Kurumun idare edilmesinde sistematik bir duruma getirilebilir. Bu sistematik yapının oluşturulması için müşteri tatminini ölçen bir modelin oluşturulması önemli bir gereksinimdir. Müşteri tatmininin düzenli bir vaziyette ölçülmesinin kuruma yararları kaçınılmazdır.<sup>131</sup>

Müşteri tatminini elde etmek için uygulanan yatırımlar, ilk başlarda bir maddiyat olarak görünse de, kazandıkları sabit tüketiciler sayesinde kurumun reklam tanıtım giderlerinde bir eksilme meydana gelecektir. Sabit tüketici sayısının çoğalması kurumun ürünlerinin maliyet düzenlemelerinde daha rahat bir yol izlemelerini temin edecektir. Memnuniyet bakımından tüketicilerin önerileri sayesinde yeni müşterilerin katılımı meydana gelecektir.<sup>132</sup>

Müşteri tatminini belirleme gayreti beklentilerin daha belirgin oluşması, tatmin olmuş tüketici sayısının çoğalması, yeni düşünceler meydana getirmek, olumsuz durumlar için iyileştirme ve geliştirme yapmak tüketici tatminkârlığının belirlenmesinde temel gayedir. Tüketici memnuniyetini belirlemenin kurumlar açısından temel hedefi sabit müşteri sayılarının bilinmesidir.<sup>133</sup>

İnsanlara yönelik olmayan tarafsız ölçüm metodunda kurumun sektör el oranı, kar düzeyi, ne kadar müşteri kazanıldığı, ne kadar müşteri kaybedildiği kurumlar için tüketici tatminin veya tatminkârsızlığının bir belirtisi iken bireylere yönelik ölçüm metodunda tüketicinin şahsi algıladığı düşünceleri ile belirlenir.<sup>134</sup>

Hizmetin niteliği, tüketicilerin hizmeti satın almalarından sonraki süreç o hizmetten elde ettiklerinin kendisinde hissettirdiği duygu olup, mevcut hizmetten tatminkârlık duyup duymadığını göstermektedir. Bundan dolayı, hizmet niteliği kavramını; müşterinin ilgi ve gereksinimlerini, bu paralelde aldığı hizmete yönelik

<sup>131</sup> Kurt Scharnbacher, Kiefer Guido, Kundenzufriedenheit Analyse Messbarkeit Zertifizierung. 3. Auflage, München, Wissenschaft Verlag, 2003, s. 14.

<sup>132</sup> Ali Türkyılmaz, Cengiz Özkan, Ulusal Müşteri Memnuniyeti İndeksleri, *Üretim Araştırma Sempozyumu*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2003, s. 93.

<sup>133</sup> Carsten Hahn. Segmentspezifische Kundenzufriedenheitsanalyse. Wiesbaden, *DUV Verlag*, 2002, s. 21.

<sup>134</sup> Andreas Fuchs, Kundenbindungsmanagement im Einzelhandel, Wiesbaden, *GWV Fachverlage GmbH*, 2010.

gerekli özellikler, hizmetin bu özellikler ve kaliteye sahip olma oranı olarak tanımlanması olasıdır.<sup>135</sup>

Hizmet sunan kurumlarda nitelik durumu, mal üretmekte olan öteki kurumlar nazaran daha yüksek oranda bir önem taşımaktadır. Bunun temel sebebi, verilen hizmetin saklanamaması ve nitelik ölçütlerinin getirilebilmesinin hizmet piyasasında yeterince zor olması temel kaynağını oluşturur. Bu ve bu tarz nedenler sonucunda, üretim ve tüketimin eşgüdümlü bir zamanı kapsayan hizmet kurumlarında nitelik hissini pozitif bir şekilde uygulanması, kurumun yaşamını idame ettirebilmesinin esas bir faktörü olarak benimsenmektedir.<sup>136</sup>

Tüketicilerin ilgi ve ihtiyaçlarını temin etmek için verilen hizmetlerin, tüketicilerin algılamalarına yönelik, kurumların gerçek performansını belirtir. Tüketicilerin beklentileri daimi bir şekilde değişmektedir. Bu sebeple oluşan değişik ilgilerin ve beklentilerin takip edilmesi gerekmektedir öte taraftan da kurumların olası sıklıkta kendi performanslarını ve öteki kurumların performanslarını belirlemesi gerekmektedir. Diğer kurumların performansının ölçülmesi, kurumun güçlü ve zayıf taraflarının belirlenmesini sağlar.<sup>137</sup>

#### **2.5.1.4. Spor İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler**

Sportif kurumlarda arz edilen malın büyük bir kısmının hizmete yönelik olmasından tüketici tatminini etkileyen etmenlerde tekrardan verilen malın niteliğini ve fiyatlandırılmasını, dağıtımının yapılması gibi öğeleri yerine getirmektedir.

##### **2.5.1.4.1. Spor Ürünlerinde Kalite Olgusu**

Tüketici tatmininin nitelik ile arasında bir bağın olması, çağımızda birçok kurumun tüketici ihtiyaçlarını yerine getirebilmek için, kaliteyi teminat altına alma kaliteyi yönetebilme çalışmalarını yükseltmiştir.<sup>138</sup>

<sup>135</sup> Esin Alp, *ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite*, METU Press ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayını, Ankara, 2002, s. 31.

<sup>136</sup> Müjdat Ertürk, Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2011, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

<sup>137</sup> Nihan Özgüven, Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış Dergisi* 8 (2) , 2008:651-682.

<sup>138</sup> Kurt Scharnbacher, Kiefer Guido, Kundenzufriedenheit Analyse Messbarkeit Zertifizierung. 3. Auflage, München, Wissenschaft Verlag, 2003.

Çağımız dünyasına gelinceye kadar ürün kavramı birçok değişik şekilde ele alınarak tanımı yapılmıştır. Dar manada ürün, bir dizi fiziksel ve kimyasal özelliklerin basitçe görülebilecek şekilde bir araya geldiği bir varlık olarak tanımlanırken; pazarlama bakımından malın fiziksel ve kimyasal varlık ebatlarının ötesinde bir mana ifade etmektedir. Bu bakımdan malın, ilgi ve gereksinimlerini memnun etmek gayesiyle tüketim, kullanım ve faydalanmaya yönelik pazara verilen her şeydir. Dolayısı ile malın, sadece somut ürünleri değil, hizmet, birey, mekân, aktivite, düşünce veya bunların bir karmasını da tanımlayabilir. Bir başka tanımda ise mal, fiziksel objeyi, hizmeti, bireyleri, mekânları, faaliyetleri ve düşünceleri kapsayan; ilgi ve gereksinimlerin memnuniyetine yönelik, pazara ilgi, edinme, kullanma veya tüketime yönelik arz edilen herhangi bir nesnedir.<sup>139</sup>

Sportif hizmetlerin niteliğinin denetlenmesi satışı yapılmadan önce yapılamaz, aynı zamanda hizmet niteliği şartnamede belirtilen hususların yerine getirilip getirilmemesinden, deneyimlerden sportif mala duyulan itimattan etkilenir. Sektörel ürünleri ile hizmet kurumlarındaki niteliği değerlendirdiğimizde kurumlardaki nitelik 2 açıdan farklılık gösterir. İlk olarak hizmet kurumlarında nitelik fenomenini, İkinci olarak da niteliğin sonuçlandırılması tüketicilerin sübjektif yorumları ile belirlenir.<sup>140</sup>

Sportif sektörlerdeki malın niteliği yalnızca nesnel bilgiler ile gösterilemez; spor kavratılması zor ve kolay olan ürünlerin arz edildiği bir mekândır. Bu sebeple sportif ürünlerde programın verildiği mekânda ürünün niteliğini de etkilemektedir.<sup>141</sup> Spora yönelik verilen hizmetlerin önceden tahmin edilemediği için de gerek faaliyet olarak gerek ise serbest zamanlarını değerlendirme aktivitelerinin belirli bir düzen içerisinde yürütülmesi tüketicinin hizmet ürünü veya endüstri ürünü olarak sportif malı benimsemesinde önemli bir rol oynar.<sup>142</sup>

---

<sup>139</sup> Argan, Katırcı, **a.g.e.**,2008.

<sup>140</sup> Heinz Dieter Horsch, Besonderheiten des Qualitätsmanagements im Sport. 5. Deutscher Sportökonomie- Kongress, Qualitätsmanagement im Sport: 16-18, Deutschland November 2006.

<sup>141</sup> İmamoğlu, Ekenci, **a.g.e.**, 2014.

<sup>142</sup> Felicitas Schlepper, Vermarktung von Sportveranstaltungen: Entwicklung eines Erfolgsmodells am Beispiel des Münster- Marathons. Münster, Springer Gabler Verlag, 2014.



#### 2.5.1.4.2. Spor işletmelerinde Ürün

Sportif kurumların, birey veya işletmelerinde spora yönelik gereksinimlerini karşılamak üzere üretim etmenlerini bir araya getirerek hizmet veya mal üreten, bunların satışını yapan, karşılığında maddi veya manevi bir kazanımı olan ekonomik, teknik, sosyal ve hukuki kısımdır. Dolayısı ile sportif sektörlerin spora yönelik verdiği hizmet veya ürünün satışını gerçekleştirmek gayesiyle spora yönelik araç ve gereçler ile beklentilere yönelik ürünlerle donatılmış mekânlardır.<sup>143</sup>

Spor endüstrisi spor ile alakadar büyük bir mal ve müşteri kısmını kapsamaktadır. Spor endüstrisi bünyesinde sportif malı; spor aktiviteleri, spor ile bağlantılı olan boş zaman faaliyetleri ve fitness gibi direkt ya da in direkt birlikteliği olan ürün ve sunulan hizmet biçiminde tarif edilir. Sportif hizmet alan müşteri ise; spora yönelik aktivitelerin, spor ile alakalı boş zaman faaliyetleri ve fitness ile direkt ya da in direkt birlikteliği olan ürün ve sunulan hizmetin tüketimini gerçekleştiren kişi veya kişiler şeklinde ifade edilebilir.<sup>144</sup>

Gelişen dünyanın iktisadi bağlamda yeterince gelişmemiş bölümlerinde bile sportif faaliyetleri, sporsal aktivasyon ve bunlara yönelik tüketim ürünleri pazarlaması gün geçtikçe ekonomide önemli bir sektör şekline dönüşmüştür. Sporla alakalı sektörler çağdaş bireylerin sıradan tüketim kalemleri şekline gelmiştir.<sup>145</sup> Bu spora yönelik ürün sunan kurumlar en genel durumuyla üretim etmenlerini birleştirerek pazar için ekonomik ürün ve hizmet sunan ve/veya ticaretini yapan birimler olarak tanımlanabilir.<sup>146</sup>

Ürün satışını yapan idarecinin değerlendirmesine yönelik olan bir değişkendir. Çünkü ürün satışı gayelerini yerine getirebilmek için farklı düzenlemelere tema olabilir. Örneğin; ürün niteliklerinde, ambalajında, kalitesinde

---

<sup>143</sup> Sebahattin Devocioğlu, Cemal Gündoğdu, Human Resources Planning In Sports Enterprises. e-*Journal of New World Sciences Academy*, 2009; 1: 10-20.

<sup>144</sup> Brenda Pitts, Stotlar David, *Fundamentals of Sport Marketing*. (2nd Edition), Morgantown: Fitness Information Technology, 2002.

<sup>145</sup> Mehmet Zait Serarlan, *Spor Yönetimi ve Örnek Olay Analizi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul, 2005, s. 29–39, 58–64.

<sup>146</sup> İsmet Mucuk, *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, 9. Baskı, İstanbul, 1998, s. 1.

farklılıklar yaparak veya değişik bir ürün geliştirerek büyük bir pazar payı sağlayabilirler.<sup>147</sup>

#### 2.5.1.4.3. Spor İşletmelerinde Fiyatlandırma

Farklı bir ürün veya sunulan hizmetin tüketen ve satışını gerçekleştiren kişi ve kurumlar arasında kararlaştırılan maddi bir ederi ve fiyatlandırması bulunan ve pazara yönelik planlamaların ortaya çıkarılmasında kullanılan ana değişkendir.<sup>148</sup> Maliyet politikası bir sektördeki organizasyonların planlaması aşamasında en önemli unsur şeklinde ele alınmaktadır. Maliyet o sektörün özgürlüğünün veya kısıtlılıklarının göstergesidir. Maliyetin ortaya çıkarılması aşamasında bütün sektörlerde bir malın fiyatına, o mala gösterilen talebe ve rekabete göre belirlenir.<sup>149</sup>

Öteki pazarlama karması unsurlarına göre maliyetin daha anlaşılır olduğu düşünülse de maliyetlendirmenin sportif kurumlar için birçok zorlukları olabilir. Çünkü maliyetlendirmede yalnızca kar oranı değil, pazar payını koruma altına almak, satışın üst seviyeye çıkarılması ve maliyet dışı rekabet gibi ticaret kapasitesiyle alakalı hedefler de rol almaktadır. Bu sebeple hizmet temininin isteğe yönelik olması ve müşterinin hizmet teminini rahatlıkla erteleyebilmesi gibi nicelikler önem arz etmektedir.<sup>150</sup>

Maliyetlendirmede bu güçlüklerle rağmen marka ismi farkındalığı, marka sadakati, hissedilen nitelik ve marka çağrışımlarını kapsayan marka ederinin spor kulüplerine kattığı ek değerler vardır. Bunlar pazarlama programının verimliliğinin yükselmesi, marka sadakatinin yaratılması, maliyet ve paylarda kolay bir şekilde düzenlemeye gidilmesi, ürün geliştirmenin basit yapılabilmesi ile ticari farkındalık ve rekabet avantajı elde etmesi olarak sıralanabilir.<sup>151</sup>

<sup>147</sup> Tuncer Tokol, *Pazarlama Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara, 2007, s. 201.

<sup>148</sup> Kudret Emiroğlu, Bülent Danişoğlu, Binnur Berberoğlu, *Ekonomi Sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2006.

<sup>149</sup> Manfred Bruhn, Das Konzept der Kundenorientierten Unternehmensführung In: Hinterhuber HH, Matzler K. Kundenorientierte Unternehmensführung. 6.Auflage, Wiesbaden, Gabler Verlag, 2009, p. 7.

<sup>150</sup> Ekenci, İmamoğlu, *a.g.e.*, 2002.

<sup>151</sup> Sanem Alkibay, "Profesyonel Futbol Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyula Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma", *Hacettepe Üniversitesi, İBF Dergisi*, Cilt 23, sayı 1, 2005: 83-108.

#### 2.5.1.4.4. Spor İşletmelerinde Dağıtım

Ürünler kadar sunulan hizmetlerin de dağıtılması noktasında, mühim bir pazarlama karması elemanıdır. Fiziki bir malın dağıtımının yapılma yöntemi ve kullanımının nasıl sunulduğunun kavramı basittir. Öyle ki hizmetin kendine yönelik niteliklerinden dolayı hizmetin dağıtımı ürünlerin dağıtımına oranla değişkenlik gösterebilir. Hizmeti üretenden ayrılmaz kalitede olması, sunulan hizmetlerin dağıtımı hususunda genel bağlamda karşılıklı iletişim ve direkt dağıtım metotlarının kullanımını sağlar.<sup>152</sup>

Geleneksel olarak dağıtımın üstlendiği görev, malın müşterilerin hizmetine sunulmasında en verimli ve en etkili yolu bulmaktır. Envanter muhasebesi, ulaşım, depolama, toptancılık ve perakende satışına yönelik temalar dağıtımdan sorumlu yetkilinin kontrolündedir. Sportif malların satış yerlerine gelişi ve malların İnternet'ten satışa sunulması geleneksel dağıtım fonksiyonlarına örnektir. Spor pazarlaması ifşa eden idareciler aynı zamanda, sporu seyircilere en etkili ve verimli bir şekilde nasıl ulaşacağı ile de alakadardır.<sup>153</sup>

#### 2.5.1.4.5. Spor İşletmelerinde Tutundurma

Tutundurma müşterileri bir mala, hizmete, marka ya da kurumun var oluşundan bilgilendirmek, o mala, hizmete, marka ya da kuruma yönelik olumlu bir davranış sergilemeye çalışmak gayesine yönelik bilinçli, programlı ve koordinasyonu sağlanmış aktiviteler bütününden oluşan bir iletişim süreci olarak tanımlanabilir. Bunun yanında tutundurma ticari bir iletişim sistemi olarak tanımlanabilir.<sup>154</sup>

Sportif hizmet veren kurumlarda ise tutundurmaya yönelik verilen gayretler etkili bir etkileşim politikası ile yakından ilgilidir. Sportif hizmetlerin arzında kullanılan yöntemler iletişim şekilleri göz önünde bulundurulmalıdır. Bütün tutundurma faaliyetleri iletişim ve bilgi akışının düzenli olduğu bir şekilde olmalıdır.<sup>155</sup>

---

<sup>152</sup> Öztürk, a.g.e., 2003.

<sup>153</sup> Mathew Shank, Sport Marketing – A Strategic Perspective, USA, Third Edition, Pearson Education, Inc, 2005.

<sup>154</sup> İrfan Çağlar, Sabiha Kılıç, **Pazarlama**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005, s. 173.

<sup>155</sup> Arnd Krüger, Axel Dreyer, Sportmanagement: Eine themenbezogene Einführung, München, Oldenbourg, Verlag, 2004.

Tüm tutundurma aktiviteleri tüketiciye etkileşim kurma temellidir. Spor pazarlamacıları hedefledikleri pazarla reklam, halkla ilişkiler, satışa özendirmeleri kişisel satış ve destekleyici bir firma yardımı ile iletişim kurarlar. Bu faktörlerin her biri, ya da birbirleri arasında yapılan bir birleşim bir işletmenin tutundurma çabalarını kapsamaktadır.<sup>156</sup>

#### 2.5.1.4.6. Spor İşletmelerinde Güven

Güven kavramı özellikle son zamanlarda her alanda kendini gösteren bir tartışma konusu olmuştur. Güven, bireyler arasındaki ilişkilerin uzun ve sağlıklı olması için gerekli yapı taşlarından birisidir. Örgütsel seviyede güven olgusu incelendiğinde, güven kavramının örgütün sürdürülebilir başarısında oldukça önemli bir rolü olduğu görülmektedir. Bir örgütün verimli olması, performansını daima artırmasına, örgütün gayelerine inanan ve bu gayeleri kabullenen kaliteli personelinin bulunmasına bağlıdır. Örgütsel verimliliğin ve örgütsel bağlılığın meydana gelmesindeki en önemli faktör örgüt içinde çalışanların birbirlerine, idarecilerine ve örgütüne olan güven duygusudur.<sup>157</sup>

Mevcut tüketicilerin yitilmesi ya da sportif kurumlarındaki üye olunan birey sayılarındaki azalmaların bütün kulüpler açısından bir sorun şeklinde meydana çıkabilmektedir. Sportif pazar dahilinde sportif hizmet veren kulüplerin ve bireylerin güvenilir olması kurumun ürettiği mallarına yönelik algılamalarını şekillendirir.<sup>158</sup>

Bir sportif hizmet veren kuruluşun gerçek gayesi yerine gelmese bile hizmetin ideal seviyede verilmesi, hizmeti veren çalışanların davranışlarının ideal olması, tüketici tavırlarının olumlu olmasını sağlayacaktır. Bu olumlu süreçlerin meydana gelmesi: sektöre olan itimadın hissiyatının ön plana çıkmasını sağlayacaktır.<sup>159</sup>

---

<sup>156</sup> Shank, a.g.e., 2005.

<sup>157</sup> Muhsin Halis, Gülsüm Savcı Gökgez, Özlem Yaşar, Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. **Sosyal Bilimler Dergisi**, 17, 2007:187-205.

<sup>158</sup> Sclesinger Nagel, Conzelmann A., Gabler H. Sportvereine. Auslaufmodell oder Hoffnungsträger? Die WLSB-Vereinsstudie. Tübingen, Attempto Verlag, 2004.

<sup>159</sup> Denys Sapiton, Kundenzufriedenheit im Fußball :Eine empirische Analyse Der Besucherstrukturen des KSV Hessen Kassel. Hamburg, Diplomica Verlag, 2013.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MATERYAL VE YÖNTEM

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın amacını Kamuya ait olan Beylikdüzü belediyesi spor merkezlerine giden bireylerin memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik kişisel ve kısmen betimleyici bir çalışmadır.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEM

Kamuya ait spor işletmelerinden hizmet alan bireylerin memnuniyetini etkileyen faktörlerin incelenmesi (Beylikdüzü Belediyesi Örneği ) ne yönelik yapılan bu çalışmanın evrenini Beylikdüzü Belediyesi örneklemini ise belediyeye ait olan hizmet odaklı dört spor merkezinde ( Semerkand, Beylicium, Özgecan ve Zübeyde Ana ) sportif hizmet alan 325 kadın üye oluşturmaktadır.

#### 3.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER

Çalışmanın modeli, müşteri odaklı hizmet sunan spor merkezlerinden faydalanan bireylerin memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi ve çalışanların performansının üyeler üzerindeki etki boyutu üzerine kurulmuştur. Bu çalışmanın modeli ve hipotezleri aşağıdaki gibi şekillendirilmiştir.

**H1:**Hizmet veren spor merkezlerine giden bireylerin yapmış oldukları spordan sonra vücutlarında meydana gelen değişimler memnuniyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.

**H2:**Hizmet veren spor merkezlerinin genel bağlamdaki kalitesi müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir.

**H3:**Hizmet veren spor merkezlerindeki çalışma ortamının kalitesi devam eden bireylerin memnuniyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.

**H4:**İşletmedeki hizmet veren spor eğitmenlerinin yeterliliği ve davranışları, üyelerin memnuniyetlerinin yanında daha geniş bir yelpazeye dağılmasını sağlamaktadır.

**H5:**Hizmet veren spor merkezlerine devam eden bireylerin genel anlamdaki memnuniyet düzeyleri kuruma olan bağlılıklarını arttırmaktadır.

### **3.4. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇÜM ARAÇLARI**

Hizmet alan bireylerin memnuniyetini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik yapılan çalışmada Ali Sevilmiş 'in 2015 yılında yapmış olduğu, yüksek lisans tezi için geliştirdiği Spor işletmeleri memnuniyet ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin birinci bölümünde Yaş, Cinsiyet, Medeni durum, Eğitim Düzeyi, Gelir Düzeyi, Spor Merkezini Kullanım Süresi ve Spor Merkezine Katılma Amacı maddelerinden oluşan Kişisel Bilgi formu bulunmaktadır. Ölçeğin beş alt boyutu bulunmaktadır. Bu alt boyutların ilk sırasında on soru maddesinden oluşan Gelişim Alt Ölçeği, Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği Yirmi soru, Çalışma ortamının Niteliği beş soru, Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği on bir soru ve Memnuniyet Alt Ölçeği dokuz soru olmak üzere toplam 55 sorudan oluşan Spor işletmeleri memnuniyet ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği yine Ali Sevilmiş tarafından yapılmış ve Crombach Alfa değeri 0.80 olarak bulunmuştur. Ölçek 7'li likert şeklinde olup 1 Kesinlikle Katılmıyorum ve 7 Kesinlikle Katılıyorum Şeklinde dir.

Sevilmiş tarafından geliştirilen SİMMÖ'nün alt ölçeklerinden elde edilen faktör analizleri bulgularına bakıldığında "Gelişim alt ölçeği" için KMO değeri 0.89, "Spor merkezi alt ölçeği" için KMO değeri 0.93, "Çalışma ortamının niteliği alt ölçeği" KMO değeri 0.79, "Spor eğitmenleri alt ölçeği" için KMO değeri 0.94 ve "Memnuniyet alt ölçeği" KMO değeri ise 0.77 olarak bulunduğu görülmüştür.

### **3.5. ARAŞTIRMADAKULLANILAN İSTATİSTİKSEL ANALİZLER**

Spor merkezlerinden hizmet alan bayan üyelerin memnuniyetlerini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik uygulanan ölçekten elde edilen veriler SPSS 24 paket programında değerlendirildi ve Verilerin analizinde frekans, yüzde ikili karşılaştırmalar için t testi ve çoklu karşılaştırmalar için Anova testi uygulanarak elde edilen sonuçlar tablolar halinde gösterildi.

### **3.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Yapılan bu çalışma diğer çalışmalar ile benzer bazı sınırlılıklar taşımaktadır. Araştırmada kamuya ait spor merkezlerinin az olması münasebetiyle mevcut örneklem grubunun sınırlı sayıda olması durumu çalışmanın sınırlılıklarıdır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR, TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

#### BULGULAR

Demografik bulgulara yönelik dağılım sonuçları Tablo 1 deki gibi bulunmuştur. Buna göre; yaş, medeni durum, eğitim, aylık gelir, spora başlama ve spora katılma amacı araştırma kapsamına alınan demografik değişkenlerdir.

**Tablo 1.** Demografik Bilgiler

Yaş	f	%
20-25	16	4.9
26-30	17	5.2
31-35	25	7.7
36-40	69	21.3
41 ve Üzeri	198	60.9
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>
<b>Medeni Durum</b>		
Evli	270	83.1
Bekâr	55	16.9
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>
<b>Öğrenim Durumu</b>		
İlköğretim	48	14.8
Lise	161	49.5
Üniversite	106	32.6
Lisansüstü	10	3.1
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>
<b>Aylık Gelir Durumu</b>		
Düşük	27	8.3
Orta	273	84.0
Yüksek	25	7.7
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>
<b>Spora Başlama</b>		
6 aydan az	134	41.2
6 ay-1 yıl	51	15.7
1-2 yıl	93	28.6
2-3 yıl	21	6.5
3 yıldan fazla	26	8.0
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>
<b>Spora Katılma amacı</b>		
Sağlıklı olmak zinde kalmak	315	96.9
Güçlenmek	232	71.4
Kilo kontrolü	259	79.7
Sosyal çevre kazanmak	24	7.4
Güzel ve narin görünmek	38	11.7
Vücut geliştirmek	25	7.7
Rahatlamak	67	20.6
Boş zamanı değerlendirmek	17	5.2
<b>Toplam</b>	<b>325</b>	<b>100</b>

Çalışmaya katılan kadın bireylerin % 60.9 unun 41 ve üzeri yaş kategorisinde oldukları, % 83.1 inin ise evli olduğu görülürken, % 49.5 ini lise mezunu, % 84.0 ü orta düzeyde bir gelir durumuna sahip olduğu tespit edilmiştir. Yine ankete katılan kadınların % 41.2 gibi bir oranda 6 aydan az bir süredir spora başladıkları görülürken, % 96.9 unun ise sağlıklı olmak ve zinde kalmayı ilk sırada tercih ettikleri görülmüştür.

**Tablo 2.**Gelişim Alt Ölçeği Tablosu

DEĞİŞKENLER	%	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
1) Kendimi zinde ve dinamik hissediyorum	%	9	6	2.8	4.9	12	15.4	63.4	100
	f	3	2	9	16	39	50	206	325
2) Vücut algılamalarım üyelik sürecinde iyileşti	%	9	1.8	2.2	8.0	13.5	22.8	50.8	100
	f	3	6	7	26	44	74	165	325
3) Önerilen spor programını takip ettiğimde fiziksel olarak istenilen görüntüye kavuştum	%	2.5	3.4	7.7	12.0	23.7	17.2	33.5	100
	f	8	11	25	39	77	56	109	325
4) Sağlık problemlerim (obezite, eklem- kas ağrıları vb.) azaldı	%	1.8	2.2	4.9	8.9	15.4	19.7	47.1	100
	f	6	7	16	29	50	64	153	325
5) Üyelikle vücut yapımı iyileştirdim	%	1.8	1.5	6.5	12.6	15.1	22.8	39.7	100
	f	6	5	21	41	49	74	129	325
6) Üyeliğimle hayatımda dengeyi buldum	%	0.3	2.5	5.8	10.8	18.5	19.7	42.5	100
	f	1	8	19	35	60	64	138	325
7) Üyelikle birlikte huzurum arttı	%	0.3	0.6	3.4	8.3	14.5	21.2	51.7	100
	f	1	2	11	27	47	69	168	325
8) Üyelikle birlikte sakinleştiğimi ve ruhen rahatladığımı hissediyorum	%	0.9	0.3	1.5	7.7	12.0	21.8	55.7	100
	f	3	1	5	25	39	71	181	325
9) Spor merkezinde egzersiz yapmak bana başarı duygusu verdi	%	1.5	0.6	1.8	7.7	16.6	17.5	53.8	100
	f	5	2	6	25	54	57	175	325
10) Bu merkezde egzersiz yapmak kendimi daha iyi tanımama imkân sağladı	%	0.6	2.2	4.0	8.3	15.1	19.7	50.2	100
	f	2	7	13	27	49	64	163	325

Bireylerin spora başladıktan sonraki süreç içerisinde vücutlarında meydana gelen gelişimlerin belirlenmesi ile ilgili sorulara % 63.4 ünün kendisini zinde ve dinamik hissettiğini, % 47.1 inin sağlık problemlerinin azaldığını, % 55.7 sinin



üyelikle birlikte sakinleştiğini ve ruhen rahatladığını ve % 50.2 sinin ise egzersiz yaparak kendilerini daha iyi tanıma imkânı sağladığını en yüksek kabullenme derecesi olan kesinlikle katılıyorum ile beyan ettikleri görülmüştür.

**Tablo3.Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği**

DEĞİŞKENLER	%	f	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
11) Spor grubu sayısı uygun düzeyde	%		3.1	3.1	3.4	11.7	14.8	19.1	44.9	100
	f		10	10	11	38	48	62	146	325
12) Çalışma saatlerine uygun üyelik programları var	%		1.8	1.8	4.0	6.5	10.8	16.9	58.2	100
	f		6	6	13	21	35	55	189	325
13) Kişiyeye uygun program uygulanması var	%		10.2	4.6	6.5	12.3	13.5	11.1	41.8	100
	f		33	15	21	40	44	36	136	325
14) Spor merkezinde antrenmanlar düzenli oluyor	%		1.8	0.9	1.5	2.5	8.6	11.4	73.2	100
	f		6	3	5	8	28	37	138	325
15) Spor merkezinde karşılaştığım sorunları kime iletteceğimi biliyorum	%		3.7	1.8	1.8	4.6	8.3	10.5	69.2	100
	f		12	6	6	15	27	34	225	325
16) Program değişikliği, saat/gün değişikliğiyle ilgili bilgilendirmeler yapılıyor	%		2.8	1.2	1.8	3.1	7.7	12.9	70.5	100
	f		9	4	6	10	25	42	229	325
17) Spor merkezinden nasıl faydalanılacağına dair yeterli bilgilendirme ve yönlendirmeler mevcut	%		2.5	0.6	1.2	6.8	11.7	15.7	61.5	100
	f		8	2	4	22	38	51	200	325
18) Spor merkezinde yönetime kolay ulaşılabilir	%		2.8	2.2	2.5	5.5	10.5	13.2	63.4	100
	f		9	7	8	18	34	43	206	325
19) Yeterli çeşitlilikte (zengin) spor programları mevcut	%		7.4	3.1	6.8	8.0	12.6	15.1	47.1	100
	f		24	10	22	26	41	49	153	325
20) Yan hizmetler (yeme-içme, çocuk bakımı, kuaför vb.) yeterli	%		34.8	5.5	7.7	5.8	12.0	8.3	25.8	100
	f		113	18	25	19	39	27	84	325

Ankete katılan bireylerin spor merkezlerinin niteliğinin belirlenmesine yönelik sorulara verdikleri cevapların frekans ve yüzdeleri alındığında %58.2 si çalışma saatlerine uygun programların var olduğunu, % 73.sinin antrenmanların düzenli

yapıldığı, %69.2 sinin karşılaştığı sorunları iletebileceği mercileri bildiği, %47.1 nin ise yeterli çeşitlikte ( zengin ) spor programlarının mevcut olduğunu kesinlikle katılıyorum seçenekleri ile benimsedikleri görülürken, yan hizmetlerin ( yeme-içme, çocuk bakımı, kuaför vb ) yeterli düzeyde olmadığını %34.8 en çok oranda kesinlikle katılmadıkların beyan etmişlerdir.

**Tablo4.Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği**

DEĞİŞKENLER	%	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
21) Spor merkezinde acil durum ve güvenlik önlemleri var	%	21.8	4.0	7.4	15.7	11.7	8.6	30.8	100
	f	71	13	24	51	38	28	100	325
22) Diğer aktivite unsurları (solaryum, sauna, masaj salonu, TV odası vb.) yeterli	%	40.9	7.1	5.2	9.2	7.7	7.4	22.5	100
	f	133	23	17	30	25	24	73	325
23) Spor merkezi modern donanıma (teçhizat, malzeme vb.) sahip	%	12.6	6.5	8.6	10.8	17.2	12.0	32.3	100
	f	41	21	28	35	56	39	105	325
24) Spor malzemelerinin aralıklarla bakımı yapılıyor	%	8.3	6.2	7.1	13.5	17.2	15.4	32.3	100
	f	27	20	23	44	56	50	105	325
25) Merkezin içinde yönlendirme işaretleri doğru ve yeterli	%	6.2	6.2	5.5	10.5	16.9	17.5	37.2	100
	f	20	20	18	34	55	57	121	325
26) Spor merkezi ve teçhizatı temiz ve bakımlı	%	6.8	4.3	7.7	10.2	10.5	23.1	37.5	100
	f	22	14	25	33	34	75	122	325
27) Spor merkezinin havalandırması (sıcak-soğuk) uygun	%	10.2	4.9	6.2	9.8	16.6	16.6	35.7	100
	f	33	16	20	32	54	54	116	325
28) Spor malzemeleri yeterli sayıda	%	5.2	3.4	5.5	7.7	12.3	22.2	43.7	100
	f	17	11	18	25	40	72	142	325
29) Spor merkezinin modern bir havası var	%	4.6	5.5	6.2	8.0	15.4	17.8	42.5	100
	f	15	18	20	26	50	58	138	325
30) Spor merkezinin ışıklandırılması uygun	%	2.8	2.8	4.3	8.6	12.9	18.5	50.2	100
	f	9	9	14	28	42	60	163	325

Yine spor merkezleri kalitesi alt ölçeği sorularına verdikleri cevaplar incelendiğinde % 30.8 i merkezlerdeki acil durum ve güvenlik önlemlerinin yeterli olduğunu %32.3 ünün spor merkezlerinin modern donanıma sahip olduğu %37.5 i merkezdeki teçhizatların temiz ve bakımlı olduğu, % 43.7 sinin spor

malzemelerinin yeterli sayıda olduğunu ve %50.2sinin ise merkezdeki ışıklandırmalarının yeterli olduğunu kesinlikle katılıyorum seçeneği ile katılım göstermişlerdir.

**Tablo5.Çalışma Ortamının Niteliği Alt Ölçeği**

DEĞİŞKENLER	%	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
	f								
31) Spor merkezindeki kişiler diğer üyelerin iradesine saygılı	%	1.5	0.9	3.7	5.5	12.3	18.8	57.2	100
	f	5	3	12	18	40	61	186	325
32) Spor merkezinde arkadaşlığa değer veriliyor	%	1.5	1.5	3.1	4.6	12.3	23.1	53.8	100
	f	5	5	10	15	40	75	175	325
33) Spor merkezi çevremde ihtiyaç olursa ortak çalışma oluyor	%	3.7	4.0	2.8	9.2	12.0	16.6	51.7	100
	f	12	13	9	30	39	54	168	325
34) Spor merkezi içerisinde iletişim ön planda	%	2.2	1.2	4.9	7.4	12.3	17.8	54.2	100
	f	7	4	16	24	40	58	176	325
35) Spor merkezi çevremde düzgün bir dil hâkim	%	1.2	0.6	3.1	4.0	10.8	20.0	60.3	100
	f	4	2	10	13	35	65	196	325

Çalışmaya katılan bireylerin %57.2 si kişilerin diğer üyelerin iradelerine saygılı olduklarını, %53.8 i arkadaşlığa önem verildiğini ve % 54.2 si ise iletişimin ön planda olduğunu kesinlikle katılıyorum ile katılım gösterdikleri tespit edilmiştir.

**Tablo6.Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği**

DEĞİŞKENLER	%	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
	f								
36) Spor eğitmenleri güvenilir	%	0.9	0.6	0.3	0.3	5.2	10.8	81.8	100
	f	3	2	1	1	17	35	266	325
37) Spor eğitmenleri nazik ve saygılı	%	0.9	0.3	0.6	0	4.3	10.2	83.7	100
	f	3	1	2	0	14	33	272	325
38) Spor eğitmenleri program saatlerine uyuyor	%	0.6	0.6	0.6	1.2	3.4	8.3	85.2	100
	f	2	2	2	4	11	27	277	325
39) Spor eğitmenleri üyelere ilgili ve samimi davranıyor	%	0.6	0.6	0	1.2	3.4	11.1	83.1	100
	f	2	2	0	4	11	36	270	325
40) Spor eğitmenleri tüm üyelere eşit davranıyor	%	1.8	0.3	0.9	0.9	2.5	11.7	81.8	100
	f	6	1	3	3	8	38	266	325
41) Spor eğitmenleri başarı beklentisi içerisinde	%	0.9	0.3	0.9	2.2	4.0	14.8	76.9	100
	f	3	1	3	7	13	48	250	325
42) Spor eğitmenleri program içeriğini güzel izah edebiliyor	%	1.2	0.6	0.3	1.5	2.8	11.4	82.2	100
	f	4	2	1	5	9	37	267	325
43) Spor eğitmenleri üyeleri motive edebiliyor	%	0.9	0.3	0.6	1.5	3.7	12.3	80.6	100
	f	3	1	2	5	12	40	262	325
44) Spor eğitmenleri deneyimli	%	0.9	0.6	1.2	1.2	3.7	8.6	83.7	100
	f	3	2	4	4	12	28	272	325
45) Spor eğitmenleri üyelerin (müşterilerin) gelişimiyle yakından ilgileniyor	%	0.9	1.2	0.9	1.5	5.8	14.2	75.4	100
	f	3	4	3	5	19	46	245	325
46) Spor eğitmenleri yeterli sayıda	%	2.5	1.8	3.1	2.2	7.7	13.5	69.2	100
	f	8	6	10	7	25	44	225	325

Ankete katılan üyelerin %81.8 inin spor eğitmenlerinin güvenilir olduğu, %85.2 si eğitmenlerin program ve saatlere uyduğunu, % 81.8 i spor eğitmenlerinin herkese eşit davrandığını, % 80.6 sı üyeleri motive ettiği ve %83.7 sinin ise spor eğitmenlerinin deneyimli olduğunu beyan etmişlerdir.

**Tablo 7.Memnuniyet Alt Ölçeği**

DEĞİŞKENLER	% f	1	2	3	4	5	6	7	TOPLAM
47) Spor merkezinin genel başarısı yetersiz	%	37.2	3.7	4.9	5.5	10.5	19.4	18.8	100
	f	121	12	16	18	34	63	61	325
48) Bu spor merkezine üyeliği arkadaşlarıma ve tanıdıklarına tavsiye edebilirim	%	8.9	0.9	0.6	4.0	8.6	19.7	57.2	100
	f	29	3	2	13	28	64	186	325
49) Bu spor merkezinden ayrılma niyetim var	%	68.3	3.4	1.8	2.5	2.2	6.5	15.4	100
	f	222	11	6	8	7	21	50	325
50) Bu spor merkezi beni hayal kırıklığına uğrattı	%	62.2	4.3	2.2	2.5	3.1	7.1	18.8	100
	f	202	14	7	8	10	23	61	325
51) Bu spor merkezine üye olmakla doğru karar verdiğime eminim	%	6.5	0.6	2.5	2.8	7.4	12.6	67.7	100
	f	21	2	8	9	24	41	220	325
52) Bu spor merkezi için birkaç günlük tatilimi feda edebilirim	%	9.5	3.4	4.9	15.4	12.0	16.3	38.5	100
	f	31	11	16	50	39	53	125	325
53) Bu spor merkezine kendimi bağlı hissediyorum	%	5.2	1.5	3.7	6.5	10.5	18.5	54.2	100
	f	17	5	12	21	34	60	176	325
54) Bu spor merkezine üye olduğumu başkalarına söylediğimde gururlanıyorum	%	3.1	1.8	2.5	7.4	11.1	17.2	56.9	100
	f	10	6	8	24	36	56	185	325
55) Bu spor merkezine hayranım	%	5.5	2.5	5.2	12.9	14.2	16.3	43.4	100
	f	18	8	17	42	46	53	141	325

Çalışmaya katılan üyelerin spor merkezlerinin genel durumuna yönelik memnuniyetlerini ölçmeye yönelik sorulan Spor merkezinin genel başarısı yetersizdir sorusuna ankete katılan bireylerin % 37.2 si kesinlikle katılmıyorum seçeneğini benimserken, bu spor merkezi beni kesinlikle hayal kırıklığına uğrattı maddesine %62.2 oranında yine kesinlikle katılmadıklarını beyan etmişlerdir. Bu spor merkezine üye olduğumu başkalarına söylediğimde gururlanıyorum ve Bu spor merkezine hayranım maddelerine ise %56.9 ve %43.4 ile katılım göstererek benimsedikleri tespit edilmiştir.

**Tablo 8. Medeni Duruma Göre Gelişim Alt Ölçeği T Testi**

	<b>Medeni durum</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
g1	evli	270	6,2889	1,15920	2,351	,126
	bekar	55	6,1273	1,44087		
g2	evli	270	6,0963	1,21560	6,425	<b>*,012</b>
	bekar	55	5,6909	1,62016		
g3	evli	270	5,3815	1,54692	1,485	,224
	bekar	55	5,3091	1,77297		
g4	evli	270	5,8222	1,44473	1,771	,184
	bekar	55	5,7636	1,67734		
g5	evli	270	5,7037	1,43028	3,907	<b>*,049</b>
	bekar	55	5,3636	1,74657		
g6	evli	270	5,8333	1,32953	7,653	<b>*,006</b>
	bekar	55	5,2545	1,65796		
g7	evli	270	6,1148	1,15916	1,680	,196
	bekar	55	5,8182	1,44133		
g8	evli	270	6,1852	1,16444	,242	,623
	bekar	55	6,1455	1,22351		
g9	evli	270	6,1444	1,23060	4,421	<b>*,036</b>
	bekar	55	5,7091	1,55959		
g10	evli	270	6,0185	1,28316	5,611	<b>*,018</b>
	bekar	55	5,6000	1,65104		

**P<0.05**

Ankete katılan üyelerin medeni durum değişkenine göre ölçeğin gelişim alt boyutu T testi karşılaştırma boyutlarına bakıldığında g2, g5, g6, g9 ve g10 maddelerinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu soru maddelerinin tamamında evli bireylerin bekâr bireylere oranla daha çok benimsedikleri görülmüştür.

**Tablo 9.** Medeni Duruma Göre Spor Merkezi Kalitesi Alt Ölçeği T Testi

	Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	t	p
s11	evli	270	5,7407	1,55429	1,698	,193
	bekar	55	5,4364	1,77183		
s12	evli	270	6,0815	1,42496	,895	,345
	bekar	55	5,9455	1,50823		
s13	evli	270	5,1444	2,07603	1,097	,296
	bekar	55	5,1818	1,92538		
s14	evli	270	6,4556	1,17116	3,890	*,049
	bekar	55	6,2545	1,44297		
s15	evli	270	6,2296	1,45791	2,727	,100
	bekar	55	6,0727	1,80385		
s16	evli	270	6,3444	1,30906	3,114	,079
	bekar	55	6,2182	1,61808		
s17	evli	270	6,2444	1,26118	8,787	*,003
	bekar	55	5,8545	1,66019		
s18	evli	270	6,1667	1,42404	5,439	*,020
	bekar	55	5,8909	1,76039		
s19	evli	270	5,5630	1,85580	1,060	,304
	bekar	55	5,1273	2,09103		
s20	evli	270	3,8000	2,49699	,594	,442
	bekar	55	3,9818	2,46825		
s21	evli	270	4,3593	2,30899	,273	,602
	bekar	55	4,6182	2,25660		
s22	evli	270	3,4481	2,47874	,001	,972
	bekar	55	3,6182	2,51286		
s23	evli	270	4,7926	2,12647	1,196	,275
	bekar	55	4,7636	2,01810		
s24	evli	270	5,0704	1,91614	,591	,443
	bekar	55	4,6909	2,03554		
s25	evli	270	5,3148	1,81510	1,478	,225
	bekar	55	5,0727	2,08037		
s26	evli	270	5,3000	1,87995	,057	,811
	bekar	55	5,4545	1,86407		
s27	evli	270	5,0778	2,04718	3,435	,065
	bekar	55	5,2364	1,77392		
s28	evli	270	5,6370	1,72283	1,122	,290
	bekar	55	5,4000	1,88169		
s29	evli	270	5,4778	1,80186	,001	,974
	bekar	55	5,4545	1,78282		
s30	evli	270	5,8630	1,57811	,122	,727
	bekar	55	5,6182	1,54549		

**P<0.05**

Spor merkezi kalitesi alt ölçeği sorularının medeni durum değişkenine göre karşılaştırmaları sonucunda s14, s17 ve s18 maddelerinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yine bu soru maddelerinde de evli üyelerin bekâr üyelere oranla daha çok katılım gösterdikleri görülmüştür.

**Tablo 10.** Medeni Duruma Göre Çalışma ortamının Niteliği Alt Ölçeği T Testi

	Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	t	p
ç31	evli	270	6,1000	1,33623	,342	,559
	bekar	55	6,1818	1,32065		
ç32	evli	270	6,1148	1,30973	,370	,543
	bekar	55	5,9818	1,39431		
ç33	evli	270	5,8593	1,61620	4,206	*,041
	bekar	55	5,4182	1,87272		
ç34	evli	270	5,9889	1,43634	,669	,414
	bekar	55	5,8545	1,60345		
ç35	evli	270	6,2778	1,17623	1,868	,173
	bekar	55	6,0364	1,43970		

**P<0.05**

Çalışma ortamının Niteliği Alt Ölçeği boyutuna göre spor merkezlerine gelen bireylerin yapılan T testi sonucunda sadece ç33 maddesinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu soru maddesini yine evli bireylerin daha çok benimsedikleri görülmüştür.



**Tablo 11.** Medeni Duruma Göre Spor Eğitmenleri Niteliği Alt Ölçeği T Testi

	Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	t	p
se36	Evli	270	6,7111	,76994	8,449	*,004
	Bekar	55	6,5273	1,30319		
se37	Evli	270	6,7407	,67854	7,054	*,008
	Bekar	55	6,6000	1,38243		
se38	Evli	270	6,7519	,68541	12,374	*,000
	Bekar	55	6,5636	1,41112		
se39	evli	270	6,7444	,64343	10,581	*,001
	bekar	55	6,5818	1,35661		
se40	evli	270	6,6815	,87639	10,206	*,002
	bekar	55	6,4545	1,58486		
se41	evli	270	6,6185	,86593	2,955	,087
	bekar	55	6,5091	1,28917		
se42	evli	270	6,7148	,74435	18,488	*,000
	bekar	55	6,4364	1,60743		
se43	evli	270	6,6926	,74546	8,939	*,003
	bekar	55	6,5091	1,42560		
se44	evli	270	6,7000	,83310	8,916	*,003
	bekar	55	6,5091	1,42560		
se45	evli	270	6,5444	,96974	1,057	*,004
	bekar	55	6,5273	1,37241		
se46	evli	270	6,2741	1,37113	8,449	,618
	bekar	55	6,3273	1,56412		

**P<0.05**

Medeni durum değişkenine göre, spor eğitmenlerinin niteliği alt ölçeği verilerine bakıldığında, se36, se37, se38, se39, se40, se42, se43, se44, se45 sorularında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yine bu soru maddelerini de evli üyelerin daha çok benimsedikleri görülmüştür.

**Tablo 12.** Medeni Duruma Göre Memnuniyet Alt Ölçeği T Testi

	Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	t	p
m47	evli	270	3,8963	2,47598	,292	,590
	bekar	55	3,4182	2,42434		
m48	evli	270	5,9778	1,71357	8,823	*,003
	bekar	55	5,5455	2,17578		
m49	evli	270	2,5407	2,41514	5,031	*,026
	bekar	55	2,1636	2,19227		
m50	evli	270	2,8000	2,50442	,208	,649
	bekar	55	2,5818	2,52902		
m51	evli	270	6,0852	1,71484	2,463	,118
	bekar	55	6,3273	1,42796		
m52	evli	270	5,2444	1,92795	1,843	,176
	bekar	55	4,9636	2,13406		
m53	evli	270	5,8889	1,66158	,295	,588
	bekar	55	5,8000	1,71486		
m54	evli	270	6,0481	1,47642	4,082	*,044
	bekar	55	5,8182	1,64532		
m55	evli	270	5,4963	1,77288	,073	,787
	bekar	55	5,5273	1,71976		

**P<0.05**

Çalışmaya katılan üyelerin Medeni durum değişkenine göre, memnuniyet alt ölçeği verilerine bakıldığında, m48, m49 ve m54 sorularında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yine bu soru maddelerini de evli üyelerin daha çok benimsedikleri görülmüştür.

**Tablo 13.** Yaş gruplarına göre Karşılaştırmaları Anova Testi

		<b>K.T</b>	<b>S.D</b>	<b>K.O</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
g_ort	Gruplar arası	10,351	4	2,588	1,854	,118
	Gruplar içi	446,661	320	1,396		
	Total	457,012	324			
s_ort	Gruplar arası	5,966	4	1,492	1,109	,352
	Gruplar içi	430,547	320	1,345		
	Total	436,514	324			
ç_ort	Gruplar arası	9,325	4	2,331	1,080	,366
	Gruplar içi	690,858	320	2,159		
	Total	700,183	324			
se_ort	Gruplar arası	2,311	4	,578	,858	,489
	Gruplar içi	215,491	320	,673		
	Total	217,803	324			
m_ort	Gruplar arası	10,505	4	2,626	2,254	,063
	Gruplar içi	372,855	320	1,165		
	Total	383,359	324			
Genel_ort	Gruplar arası	5,024	4	1,256	1,981	,097
	Gruplar içi	202,921	320	,634		
	Total	207,945	324			

**P<0.05**

Ankete katılan üyelerin yaş gruplarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Tablo 14. Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırmalar Anova Testi**

		<b>K.T</b>	<b>S.D</b>	<b>K.O</b>	<b>F</b>	<b>P</b>	<b>Anlamli olanlar</b>
g_ort	Gruplar arası	10,702	3	3,567	2,566	,055	
	Gruplar içi	446,310	321	1,390			
	Total	457,012	324				
s_ort	Gruplar arası	23,835	3	7,945	6,180	*,000	<b>İlköğretim- lise, Lisans, Yüksek Lisans</b>
	Gruplar içi	412,679	321	1,286			
	Total	436,514	324				
ç_ort	Gruplar arası	32,563	3	10,854	5,219	*,002	<b>İlköğretim- lise, Lisans, Yüksek Lisans</b>
	Gruplar içi	667,620	321	2,080			
	Total	700,183	324				
se_ort	Gruplar arası	,915	3	,305	,451	,717	
	Gruplar içi	216,888	321	,676			
	Total	217,803	324				
m_ort	Gruplar arası	8,436	3	2,812	2,408	,067	
	Gruplar içi	374,923	321	1,168			
	Total	383,359	324				
Genel_ort	Gruplar arası	12,381	3	4,127	6,774	*,000	<b>İlköğretim- lise, Lisans, Yüksek Lisans</b>
	Gruplar içi	195,564	321	,609			
	Total	207,945	324				

**P<0.05**

Ankete katılan üyelerin eğitim durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında eğitim değişkenine göre Spor merkezi alt ölçeği, Çalışma ortamı alt ölçeği ve genel ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**Tablo 15.** Spora Başlama Durumlarına Göre Karşılaştırmaları Anova Testi

		<b>K.T</b>	<b>S.D</b>	<b>K.O</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
g_ort	Gruplar arası	,807	2	,404	,285	,752
	Gruplar içi	456,205	322	1,417		
	Total	457,012	324			
s_ort	Gruplar arası	1,751	2	,876	,649	,523
	Gruplar içi	434,762	322	1,350		
	Total	436,514	324			
ç_ort	Gruplar arası	1,817	2	,909	,419	,658
	Gruplar içi	698,365	322	2,169		
	Total	700,183	324			
se_ort	Gruplar arası	1,206	2	,603	,897	,409
	Gruplar içi	216,596	322	,673		
	Total	217,803	324			
m_ort	Gruplar arası	2,456	2	1,228	1,038	,355
	Gruplar içi	380,903	322	1,183		
	Total	383,359	324			
Genel_ort	Gruplar arası	,376	2	,188	,292	,747
	Gruplar içi	207,569	322	,645		
	Total	207,945	324			

**P<0.05**

Çalışmaya katılan üyelerin Spora başlama durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Tablo 16.** Gelir Durumlarına Göre Karşılaştırmalar Anova Testi

		K.T	S.D	K.O	F	P	Anlamlı olanlar
g_ort	Gruplar arası	37,109	4	9,277	7,070	*,000	Düşük-Yüksek
	Gruplar içi	419,902	320	1,312			
	Total	457,012	324				
s_ort	Gruplar arası	21,500	4	5,375	4,144	*,003	Düşük-Orta, Yüksek
	Gruplar içi	415,014	320	1,297			
	Total	436,514	324				
ç_ort	Gruplar arası	28,055	4	7,014	3,339	*,011	Düşük-Orta, Yüksek
	Gruplar içi	672,128	320	2,100			
	Total	700,183	324				
se_ort	Gruplar arası	7,359	4	1,840	2,797	*,026	Düşük-Orta
	Gruplar içi	210,444	320	,658			
	Total	217,803	324				
m_ort	Gruplar arası	8,667	4	2,167	1,850	,119	
	Gruplar içi	374,692	320	1,171			
	Total	383,359	324				
Genel_ort	Gruplar arası	13,683	4	3,421	5,635	*,000	Düşük-Orta, Yüksek
	Gruplar içi	194,263	320	,607			
	Total	207,945	324				

**P<0.05**

Çalışmaya katılan üyelerin Gelir durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarına göre gelişim alt ölçeği, spor merkezi kalitesi alt ölçeği, çalışma ortamının kalitesi, spor eğitmenlerinin kalitesi ve genel ortalamalarına göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Çalışmaya katılan üyelerin gelir durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında gelir durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

**Tablo 17.** Genel Ortalamaya göre Ölçek Alt Boyutları Regresyon Analizi Sonuçları

<b>Faktörler</b> (Bağımsız Değişkenler)	<b>B(beta)</b>	<b>Sig.</b> (Anlamlılık)
g_ort	3,887	,000
s_ort	-2,076	,000
ç_ort	-,654	,000
se_ort	-,801	,000
m_ort	-,874	,000
<b>Bağımlı Değişken:</b> Genel Ortalama		
<b>R<sup>2</sup>:</b> ,995		
<b>F:</b> 13355,187		
<b>Modelin Anlamlılığı:</b> 0,000.		

Ölçeğin genel ortalaması ile alt ölçek boyutları arasında regresyon ilişkisi düzeyleri incelendiğinde; Tüm alt boyut ölçekleriyle genel ortalama arasında 0.995 düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre çalışmaya katılan üyelerin spor merkezleri hakkında genel görüşlerinin pozitif olmasının yanında alt ölçekler bağlamında da görüşleri olumlu yönde devam etmektedir.

**Tablo 18.** Hipotezlere yönelik regresyon analiz sonuçlarının Tablo olarak gösterilmesi

Hipotez No	Hipotez	Kabul / Red
H1	Hizmet veren spor merkezlerine giden bireylerin yapmış oldukları spordan sonra vücutlarında meydana gelen değişimler memnuniyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.	KABUL
H2	Hizmet veren spor merkezlerinin genel bağlamdaki kalitesi müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemektedir.	KABUL
H3	Hizmet veren spor merkezlerindeki çalışma ortamının kalitesi devam eden bireylerin memnuniyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.	KABUL
H4	İşletmedeki hizmet veren spor eğitmenlerinin yeterliliği ve davranışları, üyelerin memnuniyetlerinin yanında daha geniş bir yelpazeye dağılmasını sağlamaktadır	KABUL
H5	Hizmet veren spor merkezlerine devam eden bireylerin genel anlamdaki memnuniyet düzeyleri kuruma olan bağlılıklarını arttırmaktadır	KABUL

Hipotezlere yönelik regresyon analiz sonuçları dikkate alındığında Hizmet veren spor merkezlerine giden bireylerin yapmış oldukları spordan sonra vücutlarında meydana gelen değişimler, memnuniyetlerini pozitif yönde etkilediğine ( H1 ) yönelik yapılan istatistiklerde, Beta anlamlılık düzeyi 3.887 oranında etki ettiği görülmektedir. Yine Hizmet veren spor merkezlerinin genel bağlamdaki kalitesi müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilediğinin ( H2 ) Beta anlamlılık düzeyi ise -2.076 olduğu tespit edilmiştir.

Hipotezlere yönelik regresyon analiz sonuçları dikkate alındığında Hizmet veren spor merkezlerindeki çalışma ortamının kalitesi devam eden bireylerin memnuniyetlerini pozitif yönde etkilediğine yönelik ( H3 )Beta anlamlılık düzeyi - 0.654 seviyesinde etki ettiği görülmüştür.

Hipotezlere yönelik regresyon analiz sonuçları dikkate alındığında İşletmedeki hizmet veren spor eğitmenlerinin yeterliliği ve davranışları, üyelerin memnuniyetlerinin yanında daha geniş bir yelpazeye dağılmasını sağladığına yönelik( H4 ) Beta anlamlılık düzeyi -0.801oranında etkilediği tespit edilmiştir.

Hizmet veren spor merkezlerine devam eden bireylerin genel anlamdaki memnuniyet düzeyleri kuruma olan bağlılıklarını arttırmaktadır ( H5 ) hipotezine bakıldığında Beta anlamlılık düzeyi -0.874oranında etkilediği tespit edilmiştir.



## TARTIŞMA SONUÇ

Kamuya ait olan Beylikdüzü belediyesi spor merkezlerine giden bireylerin memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik yapılan çalışmaya katılan kadın bireylerin % 60.9 unun 41 ve üzeri yaş kategorisinde oldukları, % 83.1 inin ise evli olduğu görülürken, % 49.5 ini lise mezunu, % 84.0 ü orta düzeyde bir gelir durumuna sahip olduğu tespit edilmiştir. Yine ankete katılan bayanların % 41.2 gibi bir oranda 6 aydan az bir süredir spora başladıkları görülürken, % 96.9 unun ise sağlıklı olmak ve zinde kalmayı ilk sırada tercih ettikleri görülmüştür. Tablo 1

Bireylerin spora başladıktan sonraki süreç içerisinde vücutlarında meydana gelen gelişimlerin belirlenmesi ile ilgili sorulara % 63.4 ünün kendisini zinde ve dinamik hissettiğini, % 47.1 inin sağlık problemlerinin azaldığını, % 55.7 sinin üyelikle birlikte sakinleştiğini ve ruhen rahatladığını ve % 50.2 sinin ise egzersiz yaparak kendilerini daha iyi tanıma imkânı sağladığını en yüksek kabullenme derecesi olan kesinlikle katılıyorum ile beyan ettikleri görülmüştür (Tablo 2). Sürekli egzersizlerle solunum sindirim, boşaltım ve iskelet kas sistemlerinin istenen düzeyde tutulması sağlanır. Uzun süre hareketsiz kalan insan bedeni hareket yeteneğini kaybeder ve sağlık problemleri doğurabilir.<sup>160</sup> Ankete katılan bireylerin de bu sebeplerden dolayı spor yapmayı tercih ettikleri söylenebilir. Sunay ve Saraçoğlu'nun 2003 yılında yapmış oldukları bir çalışmada da bireylerin spordan beklentilerinin sağlıklı olmak ve zinde kalmak, iyi bir fiziki görünüme kavuşmak olduklarını bulmuşlar ve bu da çalışmamızla paralellik arz etmektedir.<sup>161</sup>

Ankete katılan bireylerin spor merkezlerinin niteliğinin belirlenmesine yönelik sorulara verdikleri cevapların frekans ve yüzdeleri alındığında %58.2 si çalışma saatlerine uygun programların var olduğunu, % 73. sinin antrenmanların düzenli yapıldığı, %69.2 sinin karşılaştığı sorunları iletebileceği mercileri bildiği, %47.1 İnin ise yeterli çeşitlikte ( zengin ) spor programlarının mevcut olduğunu kesinlikle katılıyorum seçenekleri ile benimsedikleri görülürken, yan hizmetlerin ( yeme-içme, çocuk bakımı, kuaför vb.) yeterli düzeyde olmadığını %34.8 en çok oranda kesinlikle katılmadıklarını beyan etmişlerdir (Tablo 3). Ülkede sporun yaygınlaştırılması ve spor yapan birey sayısını maksimum düzeye yükseltilmesinin önemli bir bölümünü de spor yapan bireylere sunulacak spor merkezlerinin gerek

<sup>160</sup> Necmettin Erkan, **Yaşam Boyu Spor**, Bağırhan Yayınevi, Ankara, 1998.

<sup>161</sup> Hakan Sunay, Suna Saraçoğlu, Türk Sporcusunun Spordan Beklentileri İle Spora Yönelten Unsurlar. **Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi**, 1: 2003, s. 43-48

fiziki şartları gerekse buralarda sunulan hizmet kalitesinin yüksek düzeyde olması, kişileri spora daha çok yönlendirebilir ve beraberinde daha sağlıklı bir neslin oluşmasını sağlayabilir.

Yine spor merkezleri kalitesi alt ölçeği sorularına verdikleri cevaplar incelendiğinde % 30.8 i merkezlerdeki acil durum ve güvenlik önlemlerinin yeterli olduğunu %32.3 ünün spor merkezlerinin modern donanıma sahip olduğu %37.5 i merkezdeki teçhizatların temiz ve bakımlı olduğu, % 43.7 sinin spor malzemelerinin yeterli sayıda olduğunu ve %50.2sinin ise merkezdeki ışıklandırmalarının yeterli olduğunu kesinlikle katılıyorum seçeneği ile katılım göstermişlerdir ( Tablo 4). Yapılan bir tesisin modern bir yapıda olması genelde tercih unsurlarından olurken, bunun yanında gerek güvenlik gerekse teçhizatların temiz ve bakımlı olması, buraya giden üyeler için bir tercih ve sonrasında yaptığı spor için sürdürülebilir bir unsur olabilir. Nuran Can'ın 2017 da yapmış olduğu tez çalışmasında sporcu ve antrenörlerin spor tesislerindeki beklentilerinde güvenlik ve temizlik noktasında bayan sporcu ve antrenörlerin daha çok tercih unsuru olduğunu beyan etmişlerdir ve buda çalışmamızla aynı doğrultudadır.<sup>162</sup>

Çalışmaya katılan bireylerin %57.2 si kişilerin diğer üyelerin iradelerine saygılı olduklarını, %53.8 i arkadaşlığa önem verildiğini ve % 54.2 si ise iletişimin ön planda olduğunu kesinlikle katılıyorum ile benimsedikleri tespit edilmiştir (Tablo 5).

Ankete katılan üyelerin %81.8 inin spor eğitmenlerinin güvenilir olduğu, %85.2 si eğitmenlerin program ve saatlere uyduğunu, % 81.8 i spor eğitmenlerinin herkese eşit davrandığını, % 80.6 sı üyeleri motive ettiği ve %83.7 sinin ise spor eğitmenlerinin deneyimli olduğunu beyan etmişlerdir (Tablo 6). Bazı ülkelerde sporun bir kamu hizmeti olarak görüldüğü düşünülürse, devlet tarafından kurulan ve işletilen spor işletmelerinin esas amacı ise sporu geniş halk kitlelerine yayarak toplumsal hizmet ve sosyal fayda yaratmaktır.<sup>163</sup> Sporun kitlelere yayılmasında spor merkezlerinin fiziki, araç-gereç, hizmet kalitesi vb. durumların yanında bu merkezlerde çalışan eğitmenlerin kalitesinde yüksek olması sporun kitlelere

---

<sup>162</sup> Nuran Can, Sporcu ve Antrenörlerin Spor Tesislerinin Kullanımı Konusunda İstek Ve Beklentilerinin İncelenmesi, , Fırat üniversitesi Elâzığ,2017,(**Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.**)

<sup>163</sup> Fikret Ramazanoğlu,Mehmet Öcalan Spor İşletmelerinde İşletmecilik ve Personel Yönetimi Anlayışı. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 2005 s. 36-40.

yayılmada etkin bir rol oynayabilir. Kumartaşlı ve arkadaşlarının da yapmış oldukları çalışmalarında benzer sonuçlar bulunmuştur.<sup>164</sup>

Çalışmaya katılan üyelerin spor merkezlerinin genel durumu memnuniyetlerini ölçmeye yönelik sorulan “Spor merkezinin genel başarısı yetersizdir” sorusuna ankete katılan bireylerin % 37.2 si kesinlikle katılmıyorum seçeneğini benimserken, bu “spor merkezi beni kesinlikle hayal kırıklığına uğrattı” maddesine %62.2 oranında yine kesinlikle katılmadıklarını beyan etmişlerdir. “Bu spor merkezine üye olduğumu başkalarına söylediğimde gururlanıyorum” ve “Bu spor merkezine hayranım” maddelerine ise %56.9 ve %43.4 ile katılım göstererek benimsedikleri tespit edilmiştir (Tablo 7). Kamu ve özel spor işletmelerinin varlık nedeni, temelde müşterilerin spor konusundaki beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak tarzda ve en uygun zamanda hizmet tasarlayıp sunmaktır.<sup>165</sup> Spor hizmeti sunan kamu ve özel merkezlerin işletmecilik yaklaşımının kalite, müşteri/vatandaş odaklılığı ve memnuniyet kavramlarını ön planda tutarak sergileyecekleri yönetim anlayışı daha fazla bireyin spor yapmasına neden olabilir.

Ankete katılan üyelerin medeni durum değişkenine göre ölçeğin gelişim alt boyutu T testi karşılaştırma boyutlarına bakıldığında “Vücut algılamalarım üyelik sürecinde iyileşti” (,012 P<0.05), “Üyelikle vücut yapımı iyileştirdim” (,049 P<0.05), “Üyeliğimle hayatımda dengeyi buldum” (,006 P<0.05), “Spor merkezinde egzersiz yapmak bana başarı duygusu verdi” (,036 P<0.05) ve “Bu merkezde egzersiz yapmak kendimi daha iyi tanımama imkân sağladı” (,018 P<0.05) maddelerinde anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu soru maddelerinin tamamında evli bireylerin bekâr bireylere oranla daha çok benimsedikleri görülmüştür (Tablo 8).

Spor merkezi kalitesi alt ölçeği sorularının medeni durum değişkenine göre karşılaştırmaları sonucunda “Spor merkezinde antrenmanlar düzenli oluyor” (,049 P<0.05), “Spor merkezinden nasıl faydalanılacağına dair yeterli bilgilendirme ve yönlendirmeler mevcut” (,003 P<0.05) ve “Spor merkezinde yönetime kolay ulaşılabilir” (,020 P<0.05) maddelerinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yine bu soru maddelerinde de evli üyelerin bekâr üyelere oranla daha çok katılım gösterdikleri görülmüştür (Tablo 9).

<sup>164</sup> Mehmet Kumartaşlı, Engin Güneş Atabaş, Spor Merkezi Fitness Salonunu Kullanan Bireylerin Beklentilerinin Değerlendirilmesi, International Journal of Science Culture and Sport. ISSN: 2148-1148, July 2014 : Special Issue 1

<sup>165</sup> GÜVEN YEŞİLDAĞ, Gül N. (2016). Mobil Pazarlama Uygulamalarının Pazarlama Performansı ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış doktora tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çalışma ortamının Niteliği Alt Ölçeği boyutuna göre spor merkezlerine gelen bireylerin yapılan T testi sonucunda sadece “Spor merkezi çevremde ihtiyaç olursa ortak çalışma oluyor” (,049 P<0.05) maddesinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Bu soru maddesini yine evli bireylerin daha çok benimsedikleri görülmüştür (Tablo 10).

Çalışmaya katılan üyelerin Medeni durum değişkenine göre, memnuniyet alt ölçeği verilerine bakıldığında, “Bu spor merkezine üyeliği arkadaşlarıma ve tanıdıklarıma tavsiye edebilirim” (,003 P<0.05), “Bu spor merkezinden ayrılma niyetim var” (,026 P<0.05) ve “Bu spor merkezine üye olduğumu başkalarına söylediğimde gururlanıyorum” (,044 P<0.05) sorularında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Yine bu soru maddelerini de evli üyelerin daha çok benimsedikleri tespit edilmiştir (Tablo 12). Esra Bayrak’ın 2013 yılında yapmış olduğu Sağlıklı Yaşam ve Spor Merkezi Müşterilerinin (Bayanların) Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesi çalışmasında bekar üyelerin memnuniyet düzeylerinin evli üyelerden daha fazla olduğu tespit edilmiş ve buda çalışmamızla farklılık göstermektedir.<sup>166</sup> Yine Aslı Yüzgenç ve Alay Özgülün yapmış oldukları Yerel Yönetimlerin Sunduğu Spor Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi (Gençlik Merkezleri ve Aile Yaşam Gençlik Merkezleri Örneği) çalışmalarında ise evli bireylerin memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür.<sup>167</sup>

Ankete katılan üyelerin eğitim durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında eğitim değişkenine göre Spor merkezi alt ölçeği (,000 P<0.05), Çalışma ortamı alt ölçeği (,002 P<0.05) ve genel ortalamalarına göre (,000 P<0.05) anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (Tablo 14).

Çalışmaya katılan üyelerin Spora Başlama durumlarına göre tüm alt ölçeklerin ortalama değerleri ile yapılan Anova çoklu karşılaştırma sonuçlarında Spora Başlama durumu değişkenine göre gelişim alt ölçeği (,000 P<0.05) , spor merkezi kalitesi alt ölçeği (,003 P<0.05), çalışma ortamının niteliği (,011 P<0.05), spor eğitmenleri niteliği (,026 P<0.05) ve genel ortalamalarına göre (,000 P<0.05) anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir (Tablo 16).

<sup>166</sup> Esra Bayrak, Sağlıklı Yaşam ve Spor Merkezi Müşterilerinin (Bayanların) Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesi, International Journal of Social Science Doi number: <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS1742> Volume 6 Issue 6, June 2013, s. 217-230,

<sup>167</sup> Ayşe Aslı Yüzgenç, Sema Alay Özgül, Yerel Yönetimlerin Sunduğu Spor Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi (Gençlik Merkezleri ve Aile Yaşam Gençlik Merkezleri Örneği), Spor Bilimleri Dergisi Hacettepe J. of Sport Sciences 2014, 25 (2), 2014, s. 79–93,

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak çalışmaya katılan bayanların % 60.9 unun 41 ve üzeri yaş kategorisinde oldukları, % 83.1 inin evli ve % 49.5 ini lise mezunu olduğu, bireylerin spora başladıktan sonraki süreç içerisinde vücutlarında meydana gelen gelişimlerin belirlenmesinde daha çok sağlık problemlerinin azaldığını, spor merkezinde çalışma saatlerine uygun programların var olduğunu, spor eğitmenlerinin güvenilir olduğu, tespit edilmiştir.

Yine kadınlardan evli olan üyelerin memnuniyet düzeylerinin tüm alt ölçeklerde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca spor yaşı arttıkça, bireylerin spordan ve spor merkezlerinden beklentilerinin karşılanma düzeyleri artmaktadır.

### Öneriler;

- Üyelerin beklentileri ile ilgili olarak sosyal ve psikolojik anlamda çalışmalara yer verilerek spora ve etkinliklere katılmalarını arttırmalarını sağlayabilir.
- Spor merkezi ile ilgili yapılması istenen hedef ve eksikliklerin önem sırasına göre belirlenerek çözüm yolları üretilmesi memnuniyet düzeyini arttırabilir.
- Hizmet sektöründe bayanlara yönelik spor merkezi içerisinde kuaför, kafeterya, çocuk bakım yerleri vb. hizmetlerin bulunması daha çok bireylerin spora katılım yapmasını sağlayabilir.
- Kamu sektöründeki spor merkezlerinin tesis, araç-gereç ve personel eğitimi noktasında sürekli kendini yenilemesi üyelerin tercih ve memnuniyet düzeylerinin artmasını sağlayabilir.
- Spora devam eden üyelerin karşılanamayan ilgi, beklenti ve memnuniyet derecelerinin araştırılmasına yönelik sosyal ve psikolojik çalışmalar yapılarak etkinliklere katılımın artması sağlanabilir.

## KAYNAKLAR

### KİTAPLAR

AKTEPE Eyüp, İşletmecilik Bilgileri, Aydoğdu Ofset, Ankara, 2000

ALTINTAŞ Murat Hakan, *Tüketici Davranışları; Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine Doğru Bir Analiz*, Alfa Yayıncılık, İstanbul, 2000.

ALTUĞ Duygu, Örgütsel Davranış, Haberal Eğitim Vakfı, 1997.

ARGAN Metin, KATIRCI Hakan, *Spor Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2010.

ARGUN Tanju, Eğitim Kimin İçin. *Executive Excellence dizini, Şubat 1998*.

ATAMAN Göksel. "İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar." İstanbul, Turkey: Türkmen Kitabevi 2002.

BAŞARAN İbrahim Ethem, *Örgütsel Davranış*, Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, No:108, s.208, Ankara 1982.

CEMALCILAR İlhan, BAYAR Dogan, ASKUN C. ÖZŞAN İnal Alp, İşletmecilik Bilgisi, Eskişehir, 1994.

ÇAĞLAR İrfan, *Pazarlama*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2005.

DİNÇER Ömer, Sosyal Bilimler Ansiklopedisi, Risale Basın Yayın, İstanbul, 1990.

EKENCİ Güner, İMAMOĞLU Ahmet Faik, "Spor İşletmeciliği". Ankara: Nobel Yayın Dağıtım 2002.

EMİROĞLU Kudret, DANIŞOĞLU Bülent, *Ekonomi Sözlüğü*, Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara, 2006.

EREN Erol, Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi. 5.Baskı, İstanbul 1998.

EREN Hasan, *Türklük Bilimi Sözlüğü*, Atatürk Kültür Dil Ve Tarih Yüks. 1998.

ERKAN Necmettin, Yaşam Boyu Spor, Bağırhan Yayınevi, Ankara, 1998.

ESİN Alp, *ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite*, METU Press ODTÜ Geliştirme Vakfı Yayını, Ankara, 2002.

GERSON Richard F. Müşteri Tatmininde Süreklilik. Çev: Tülay Savaşer, Rota Yayınları, İstanbul, 1997.

- İLTER Akat, BUDAK Gönül, İşletme Yönetimi, İzmir, 1999.
- İMAMOĞLU Faik Ahmet, EKENCİ Güner, *Spor Örgütleri İçin İşletme Yönetimi*, Berikan Yayınevi, Ankara, 2014.
- KARAKÜÇÜK Suat, *Rekreasyon - Boş Zamanları Değerlendirme*, Seran Ofset, Geliştirilmiş 2. Baskı, Ankara, 1997.
- KARAKÜÇÜK Suat, "Rekreasyon", Ankara: Bağırğan Yayımevi, 1999.
- KARALAR Rıdvan, Genel İşletme, Eskişehir, 2005.
- MUCUK İsmet, *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitapevi, 9. Baskı, İstanbul, 1998.
- ÖNAL Güngör, Temel İşletmecilik Bilgisi. S.142, İstanbul 1995.
- ÖREN Kenan, ERDEM Bilal, KAPLAN Metin, Örgütsel Kültürün İşgücü Verimliliğine Etkisi. *Kamu-İş*, 8(2), 1-21. 2005.
- ÖZTÜRK Sevgi Ayşe, *Hizmet Pazarlaması*, 4.Baskı, Etkin Kitapevi, İstanbul. 2003.
- ÖZTÜRK Sevgi Ayşe, *Hizmet Pazarlaması*. Bursa, Ekin Yayıncılık. 2011.
- PİTTTS Brenda, STOTLAR David. *Fundamentals of Sport Marketing*. (2nd Edition), Morgantown: Fitness Information Technology. 2002.
- RAMAZANOĞLU Fikret, *Sporda Sosyal Alanlar*. s 13,21,58, Ankara 2008.
- SEÇİM Hikmet, COŞKUN S. *Halkla İlişkiler*, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir 1992.
- SERARSLAN Mehmet Zahit, *Spor Yönetimi ve Örnek Olay Analizi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul. 2005.
- SERARSLAN Mehmet Zahit, KEPOĞLU Abdurahman, *Spor Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul 2005.
- TAŞKIN Erdoğan, *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- TOKAY Hayri, *İşletme İktisadı*, Güzel Sanatlar Matbaası, Ankara. 1963.
- TOKOL Tuncer, *Pazarlama Yönetimi*, Nobel Yayın, Ankara. 2007.

UYGUÇ, Nermin, (Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi; Stratejik Bir Yaklaşım. *Dokuz Eylül Yayınları*, 1, 37-38, 1998.

VAVRA Terry. Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları. Çev: Günay G. Rota Yayınları, İstanbul 1999.

WORATSCHEK H., BEIER K. Branchenspezifischen Marketing, Grundlagen-Besonderheiten-Gemeinsamkeiten Hrsg.: Tscheulin D. Helmig B. Sportmarketing, 205-235, 2001.

ZORBA Erdal, BAKIR Müslüm, "Serbest Zaman Kavramı. Sporda Sosyal Alanlar Seçme Konular 1, Ed:Ramazanoğlu F., Bıçaklar Kitabevi, Ankara. 2004.

## MAKALELER

AKIN Ahmet, UYSAL Recep, ÇİTEMEL Nihan. "Sosyal Güvende Hissetme Ve Memnuniyet Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması", Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt:9, Sayı:1, s.1-40, 2013.

ALKİBAY Sanem, "Profesyonel Futbol Kulüplerinin Taraftar İlişkileri Yoluyla Marka Değeri Yaratmaları Üzerine Bir Araştırma", Hacettepe Üniversitesi, İBF Dergisi, Cilt 23, sayı 1, 83-108, 2005.

ALPULLU Aytekin, YORULMAZLAR Mehmet, GERİ Serdar, DEMİR Gökalp, Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nün TKY'ye geçiş sürecinde personelin yaklaşımının belirlenmesi, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 5 (1), İstanbul, 2008.

BAUM Tom, Human Resources İn Tourism: Still Waiting For Change, Tourism Management, Vol: 28, p: 1383-1399, 2007.

BAYRAK Esra, Sağlıklı Yaşam ve Spor Merkezi Müşterilerinin (Bayanların) Memnuniyet Düzeylerinin Belirlenmesi, International Journal of Social Science Doi number: <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS1742> Volume 6 Issue 6, p. 217-230, 2013.

BAYUK Nedim, KÜÇÜK Ferit, "Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakati İlişkisi", Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:22, Sayı:1, s. 285-292, 2007.



- BROTHERTON Bob, WOOLFENDEN Gerry. And HİMMETOĞLU Bülent, Developing Human Resources For Turkey's Tourism Industry İn The 1990s, *Tourism Management*, Vol: 15, Issue: 2, p: 109-116, 1994.
- BULUT Yetkin, "Otellerde Müşteri Memnuniyeti Ve Bir Uygulama (Samsun Örneği)", *Uluslar Arası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:4, Sayı:18, s. 390-403, 2011.
- CEYHUN Serdar, "Spor Tesislerinin Rekreatif Açıdan Kullanımı", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt:16 No:1,s.325-332, 2008.
- CHATTERJEE Venus, Internal customer delight index - The vehicle to measure internal customer satisfaction. *Indian Journal of Industrial Relations*. 36 (4): 499-509, 2001
- ÇAVDAR Hava, ÇAVDAR Mehmet, İşletmelerde İş Gören Bulma Ve Seçme Aşamaları, *Journal Of Naval Science And Engineering*, Vol. 6, No.1, p. 79-93, 2010.
- DEVECİOĞLU Sebahattin, GÜNDOĞDU Cemal, Human Resources Planning In Sports Enterprises. *e-Journal of New World Sciences Academy*, 1: p.10-20, 2009.
- DOĞU Gazanfer, KESİM Ü, SİVRİKAYA Ö. Belediyelerin sporla ilgili işlevleri: Düzce belediyesi örneği. *Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 11 (2), 89-106, 2002.
- DRENGNER J. Marken Kommunikationen Mit Sport: Wirkungsmodell Für Die Markenführung Aus Sicht Der Service-Dominant Logig, Wiesbaden, Springer Gabler Verlag, 2013.
- DUMAN Teoman, RICHARD L. Oliver'in Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) Ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:5, Sayı: 2, s. 45-56 2003.
- ERDEM Ümit, Ülkemiz Açık Spor Yerleri Ve Kitleye Yönelecek Spor Tesis Politikasındaki Yeri Ve Önemi. *Türkiye Amatör Spor Dergisi*, (15): 25, 1986.
- ERDOĞAN Meral, Türkiye'de Spor Salonlarının Ve Faaliyetlerinin Durumu Ve Yaygınlaştırılması, *T.M.O.K Dergisi*, 70: 26, 1987.

ERGİN Berna Mete, İMAMOĞLU Faik Ahmet, TUNÇ Taner, AKPINAR Selahattin, ÇON Musa, "Üniversite Spor Merkezlerindeki Hizmet Kalitesi Boyutlarının Algı Ve Önem Düzeylerinin İncelenmesi". Spor Ve Performans Araştırmaları Dergisi. 2 (1), 41-49, 2010.

GİRGİNER Nuray, ŞAHİN Betül, Spor Tesislerinde Kuyruk Problemine Yönelik Bir Benzetim Uygulaması. *Spor Bilimleri Dergisi*, 18(1), 13-30, 2007.

GÜNDOĞDU Cemal, DEVECİOĞLU Sebahattin, Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlaması. *E-Journal Of New World Sciences Academy*, 4(1), 10-2, 2009.

GÜREL Betül, ÖZEL Çağlar, Kamu Çalışanlarının Büyükşehir Belediye Hizmetlerinden Memnuniyeti: Ankara Örneği. *Hacettepe Hukuk Fakültesi Dergisi*, 3(1), 65-74, 2013

HALİS Muhsin, GÖKGÖZ Gülsüm Savcı, YAŞAR Özlem, Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 187-205, 2007.

İMAMOĞLU Faik Ahmet, MUTLU Osman,. Spor İşletmelerinde Öğrenen Organizasyon Uygulamalarının Örgütsel Performansa Etkisi, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 141-150, 2012.

KOÇAK Orhan, YÜKSEL Semiha, İS Gören Seçiminde Kullanılan Yöntemler Üzerine Bir Araştırma: Yalova Örneği, *Kamu-İs*; 12, S.1, 2011.

KUMARTAŞLI Mehmet, ATABAŞ Engin Güneş Spor Merkezi Fitness Salonunu Kullanan Bireylerin Beklentilerinin Değerlendirilmesi, *International Journal of Science Culture and Sport*. ISSN : 2148-1148, July 2014 : Special Issue 1, 2014.

KUSLUVAN Salih ve KUSLUVAN Zeynep, Perception And Attitudes Of Undergraduate Tourism Students Towards Working İn The Tourism Industry İn Turkey. *Tourism Management*. 21.3, 251-269, 2000.

LADKİN Adele, Exploring Tourism Labor, *Annals Of Tourism Research*, Vol: 38, No: 3, p: 1135-1155, 2011.

LAGROSEN, Stefan, LAGROSEN Yvonne, "Exploring Service Quality In The Health And Fitness Industry", *Managing Service Quality*, 17(1), s. 41-53, 2007.

LAPA Tennur Yerlisu, BAŞTAÇ Emrah, "Antalya'da Fitness Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Yaş, Cinsiyet ve Eğitimlerine Göre Bu Merkezlere Yönelik Hizmet Kalitesi Değerlendirmelerinin İncelenmesi". *Pamukkale Journal Of Sport Sciences*. 3 (1), 42-52), 2012.

MAYAKA, Melphon. and AKAMA John, Systems Approach To Tourism Training And Education: The Kenyan Case Study. *Tourism Management*. 28.1, 298-306, 2007.

MAYERHOFER Helene, Der Stellenwert Ehrenamtlicher als Personal in Non-Profit Organisationen, *Zpf* 1, 263-283, 2001.

MYEROFF Lois, PARSONS Ramon, KİM Seong Jin, HEDRİCK Lora, CHO Kim, Orth, K., ... & BANG Y. J. A Transforming Growth Factor B Receptor Type II Gene Mutation Common In Colon And Gastric But Rare In Endometrial Cancers With Microsatellite Instability. *Cancer Research*, 55(23), 5545-5547 1995

NAGEL Schlesinger, CONZELMANN A. Gabler H. Sportvereine. Auslaufmodell oder Hoffnungsträger? Die WLSB-Vereinsstudie. Tübingen, Attempto Verlag. 2004.

NAGEL Schlesinger. Mitgliederbindung In Sportvereinen – Ein Akteur Theoretisches Analysemodell. *Sport Und Gesellschaft*, (3) 1: 33-56. 2006.

ÖZGÜVEN Nihan Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış Dergisi* 8 (2) , 651-682. 2008.

PARASURAMAN Parsu, VALARİE A. Zeithaml, LEONARD Berry A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research , *Journal Of Marketing* Pg:41-50. 1985.

PARK Se Hyuk, KİM Yong Man, Conceptualizing and Measuring the Attitudinal Loyalty Construct in Recreational Sport Context. *Journal of Leisure Research*; 14(1): 197- 207, 2000.

- PİZAM, Abraham And ELLİS T. Customer Satisfaction And Its Measurement İn Hospitality Enterprises. *International Comtemporary And Hospitality Management*. 11.7, 326-339 1999.
- POLAT Ülkü, KAHRAMAN Burcu Bayrak, Yaşlı Bireylerin Sağlıklı Yaşam Biçimi Davranışları Ve Algılanan Sosyal Destek Arasındaki İlişki. *Fırat Tıp Dergisi*, 18(4), 213-218. 2013.
- RAMAZANOĞLU Fikret, ÖCALAN Mehmet, Spor İşletmelerinde İşletmecilik Ve Personel Yönetimi Anlayışı, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları; C.4 sayı 1 s. 36, 2005.
- RAMAZANOĞLU Fikret, ARSLAN Cengiz, KARAHÜSEYİNOĞLU Mehmet Fatih, İşletme Ve Organizasyonlarda Personel Yönetimi, İşlevi Ve Boyutlarının Değerlen-Dirilmesi, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, Cilt 2, Sayı 1, 2003.
- RAMAZANOĞLU Fikret, RAMAZANOĞLU Nusret, Spor Tesislerinin Planlandırılması Ve İşletmesi. *Spor Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 2-7. 2000.
- RAMAZANOĞLU, Fikret, ALTUNGÜL Oğuzhan, ve ÖZER A. "Sportif Açidan Rekreasyon Etkinliklerinin Değerlendirmesi", *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*. s. 176-179, 2004.
- SAPİTON Denys Kundenzufriedenheit im Fußball :Eine empirische Analyse Der Besucherstrukturen des KSV Hessen Kassels. Hamburg, Diplomica Verlag. 2013).
- SCHARNBACHER Kurt, KİEFER Guido, Kundenzufriedenheit Analyse Messbarkeit Zertifizierung. 3. Auflage, München, Wissenschaft Verlag. 2003.
- SCHLEPPER Felicitas Vermarktung von Sportveranstaltungen: Entwicklung eines Erfolgsmodels am Beispiel des Münster- Marathons. Münster, Springer Gabler Verlag. 2014.
- SCHUMACHER Jörg, MEYER Matthias, Customer Relationship Management strukturiert dargestellt –Prozesse, Systeme, Technologien. Berlin, *Springer Verlag*. 2004.

SİNGH Shalini, Developing Human Resources For The Tourism Industry With Reference To India, *Tourism Management*, Vol: 18, No: 5, Pp: 299-306. 1997.

SUNAY Hakan, SARAÇOĞLU Seda, Türk Sporcusunun Spordan Beklentileri İle Spora Yönelten Unsurlar. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1 :43-48, 2003.

THWAITES Des, CHADWICK Simon, "Service Quality Perspectives In Sport Tourism", *Sport In Society*, Vol: 8 No:2, S. 321-337, 2005.

TÜFEKÇİ Özlem Yıldız, SÜLEYMAN Murat, Fitness Merkezi Müşterilerinin Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti Ve Algılan Değerlendirilmesi. Balıkesir, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,13/24, s. 1-11. 2010.

TÜRK Mevlüt, "Perakendeci İşletmelerde Personelin Davranışsal Özellikleri İle Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki", Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Cilt:10, Sayı:10, Ss.195-219. 2005.

YERLİSU Lapa Tennur, BAŞTAÇ, Emrah, Antalya'da Fitness 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. 2012.

YÜZGENÇ Ayşe Aslı, SEMA Alay Özgül S. Yerel Yönetimlerin Sunduğu Spor Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi (Gençlik Merkezleri ve Aile Yaşam Gençlik Merkezleri Örneği), *Spor Bilimleri Dergisi Hacettepe J. of Sport Sciences* 25 (2), 79–93, 2014

ZEİTHAML Valery, Service Quality, Profitability, And The Economic Worth Of Customers: What We Know And What We Need To Learn. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 28(1), 67-85. 2000.

ZEKAI Öztürk, DÜNDAR Hakan, "Örgütsel Motivasyon Ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler." *İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 2003.

## **TEZLER**

AKDENİZ S., Özel Spor Merkezlerinde Hizmet Kavramının Önemi Ve Müşteri Memnuniyetine Yönelik Bir Uygulama, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2004.  
**(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

AYCAN A., "Gençlik Merkezlerinde Örgütsel Etkililik Ve Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi". Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. İstanbul, 2005. **(Yayımlanmamış Doktora Tezi)**

CAN Nuran, Sporcu ve Antrenörlerin Spor Tesislerinin Kullanımı Konusunda İstek Ve Beklentilerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Fırat üniversitesi Elâzığ 2017. **(Yayımlanmamış Doktora Tezi)**

ERTÜRK Müjdat, Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gazi Üniversitesi, Ankara, 2011, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

GÜVEN YEŞİLDAĞ, Gül N. Mobil Pazarlama Uygulamalarının Pazarlama Performansı ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. 2016 **(Yayımlanmamış doktora tezi)**

İŞLERTAŞ Nuray "Spor Tesislerinden Yararlanan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İstek Ve Beklentileri (Kayseri İli Örneği)", Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kayseri, 2006 ,**(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

KAVİ Ersin, İşgörenler Açısından Örgüt Kültürünün Motivasyona Etkisi (Özel Finans Ve Bankacılık Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma. , *İstanbul: İstanbul Üniversitesi*, 2006. **(Yayımlanmamış Doktora Tezi)**

SEVİLMİŞ Ali, Hizmet Odaklı Spor İşletmelerinde Dış Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Selçuk Üniversitesi, Konya, 2015 **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

## **BİLDİRİLER**

BRUHN Manfred, Das Konzept der Kundenorientierten Unternehmensführung In: Hinterhuber HH. Matzler K. Kundenorientierte Unternehmensführung. 6.Auflage, Wiesbaden, *Gabler Verlag*, 2009.

FORSCHT Thomas, Kundenloyalität: Integrative Konzeption und Analyse der Verhaltens und Profitabilitätswirkungen, 1.Auflage, Hrsg.: Liebmann HP, Schneider U., Wiesbaden, *DUV Verlag*, 2002.

FUCHS Andreas. Kundenbindungsmanagement im Einzelhandel, Wiesbaden, *GWV Fachverlage GmbH*. 2010.

HORSCH Heinz Dieter, BREUER C. Besonderheiten des Qualitätsmanagements im Sport. 5. Deutscher Sportökonomie- Kongress, Qualitätsmanagement im Sport: 16-18, Deutschland, 2006.

HAHN Carsten. Segmentspezifische Kundenzufriedenheitsanalyse. Wiesbaden, *DUV Verlag*, 2002.

İKİZLER Hüseyin Can, KEPOĞLU A., KOLDAŞ S. Spor Yöneticilerinin İş Doyumu, Sakarya Uygulaması. Marmara Üniversitesi B.E.S.Y.O., 3. Uluslar Arası Spor Bilimleri Kongresi, İstanbul, 2000.

KAİSER Marc Oliver, Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Dimensionen und Meßmöglichkeiten. Berlin, *ESV Verlag*. 2005.

KÜL Sevim, BALCI Velittin., DİKER, G. "Ankara'da Ki Özel Spor İşletmelerine Üye Olan Kişilerin Üye Olma Ve Üyeliğini Devam Ettirme Nedenleri". 1.Uluslararası Spor Ekonomisi Ve Yönetimi Kongresi. 12-15 Ekim, İzmir. 59-65, 2011.

KRÜGER Arnd, DREYER Axel, Sportmanagement: Eine themenbezogene Einführung, München, Oldenbourg, Verlag, 2004.

MATAUSEK Julia, Sporterleben Motive Von Sportzuschauern Und Sportzuschauerinnen, Wien, Universität Wien, 2009.

MATOSEVIĆ Lukas. Management Von Sportgroßveranstaltungen, Hamburg, Diplomica Verlag. 2009.

MEFFERT Heribert, BRUHN Manfred, Dienstleistungsmarketing Grundlagen- Konzepte- Methoden. 7. Auflage, Münster, Springer Gabler Verlag. 2012.

OLIVER, Richard, "Satisfaction: A Behavioral Perspective On The Consumer", New York: M.E. Sharpe Inc. 2010.

SERARSLAN Mehmet Zahit, Spor Planlaması Ve Boyutları, Spor Bilimleri 1. Ulusal Sempozyum Bildirileri, Ankara 1990.

SHANK Mathew, Sport Marketing – A Strategic Perspective, USA, Third Edition, Pearson Education, Inc, 2005.

STRÖBEL Tim, Die Einflussfaktoren Der Markenbewertung Im Sport. Bayreuth, Springer Gabler Verlag, Bayreuth, Dissertation. 2011.

TÜRKYILMAZ Ali, ÖZKAN Coşkun Ulusal Müşteri Memnuniyeti İndeksleri, *Üretim Araştırma Sempozyumu*, İstanbul Kültür Üniversitesi, 2003.

ÜSTÜNDAĞ Ö., DEVECİOĞLU Sebahattin, AKARSU, Engin “Spor Ve Rekreasyon Alanlarının Şehir Planlamasındaki Yeri Ve Önemi”, 6th International Advanced Technologies Symposium (IATS’11), 16-18 May, Elazığ, Ss.31-34, 2011.

WALTER Henry Handbuchführung: Die Werkzeuge Kosten Für Vorgesetzte. 3. Auflage, Frankfurt. 2005.

#### **İNTERNET KAYNAKLARI**

İşletme Ekonomisi Araştırma Konuları, [http://www.ekodialog.com/temel kavramlar](http://www.ekodialog.com/temel-kavramlar),(Erişim Tarihi: 27.11.2017.)

İşletme ekonomisi ve yönetimi, <http://www.makalem.com/:1> (Erişim Tarihi: 01.02.2018.)



## EKLER

## ANKET FORMU

**Kişisel Bilgi Formu**

“İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’na bağlı yüksek lisans programında yürütülen bu çalışma “Hizmet Odaklı Spor İşletmelerinde Dış Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi” amacıyla gerçekleştirilmektedir.

Aşağıdaki ifadelerden oluşan “Müşteri Memnuniyet Ölçeği” spor ve fitness merkezlerindeki müşterilerin aldıkları hizmet karşısında duydukları memnuniyet seviyesini ve bu memnuniyeti etkileyen değişkenleri belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Ölçek iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm müşteriler hakkındaki demografik verileri toplamak için hazırlanmış kişisel bilgiler formundan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise müşterilerin spor ve fitness merkezlerinde aldıkları hizmetten duydukları memnuniyet seviyelerini belirlemek için hazırlanmış ifadelerden oluşmaktadır. Her ifadeye ne ölçüde katıldığınızı lütfen ifadenin yanında yer alan uygun rakamı işaretleyerek belirtiniz. Vermiş olduğunuz cevaplar akademik bir çalışmada kullanılacak olup verilen bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu nedenle aşağıdaki soruların tamamını objektif olarak cevaplandırmanızı ve soruları yanıtlarken size en yakın olan seçeneği işaretlemenizi rica ederim”.

“Bu çalışmanın amacına ulaşabilmesi sizin işbirliğinize ve içten katkınıza bağlıdır. Bize zaman ayırdığınız için çok teşekkür eder saygılar sunarız”.

**1. BÖLÜM - KİŞİSEL BİLGİLER**

“Bu bölümde, anketi cevaplandıranlarla ilgili verilerin elde edilmesi amaçlanmaktadır. Bunun için aşağıda yer alan soruları inceleyiniz. Cevabınızı sorular altında yer alan seçeneklerden durumunuza uygun olanın içine (X) işareti koyarak veriniz”.

**1. Cinsiyetiniz:** ( ) Erkek ( ) Bayan

**2. Yaşınız :** .....

**3. Medeni Durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekar

**4. Eğitim Durumunuz:** ( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Üniversite ( ) Lisansüstü

**5. Aylık Gelir Durumu Algınız:** ( ) Düşük ( ) Orta ( ) Yüksek

**6. Spor/Fitness Merkezi programlarına ne zamandan beri katılıyorsunuz?**

( ) 6 aydan daha az

( ) 6 ay-1 yıl

( ) 1-2 yıl

( ) 2-3 yıl

( ) 3 yıldan fazla

**7. Spor/Fitness Merkezine katılma amacınız nedir? Önem derecesine göre sıralayınız.(1,2,3.)**

( ) Sağlıklı olmak zinde kalmak

( ) Güçlenmek

( ) Kilo kontrolü

( ) Sosyal çevre kazanmak

( ) Güzel ve narin görünmek

- ( ) Vücut geliştirmek  
 ( ) Rahatlamak  
 ( ) Boş zamanı değerlendirme

## 2. BÖLÜM

### Memnuniyet ölçeği:

Bu bölüm Fitness ve Spor merkezlerindeki Müşterilerin (üyelerin) memnuniyet düzeyini belirlemek için hazırlanmıştır. (Tüm soruları ve her soru için sadece bir cevabı işaretleyiniz)

**Bu kısımda, ALMIŞ OLDUĞUNUZ HİZMETİ “1” kesinlikle katılıyorum dan “7” kesinlikle katılıyorum olacak şekilde size uygun olanı derecelendirmeniz istenmektedir.**

<b>GELİŞİM ALT ÖLÇEĞİ</b>								
1	Kendimi zinde ve dinamik hissediyorum	1	2	3	4	5	6	7
2	Vücut algılamalarım üyelik sürecinde iyileşti	1	2	3	4	5	6	7
3	Önerilen spor programını takip ettiğimde fiziksel olarak istenilen görüntüye kavuştum	1	2	3	4	5	6	7
4	Sağlık problemlerim (obezite, eklem- kas ağrıları vb.) azaldı	1	2	3	4	5	6	7
5	Üyelikle vücut yapımı iyileştirdim	1	2	3	4	5	6	7
6	Üyelikle hayatımda dengeyi buldum	1	2	3	4	5	6	7
7	Üyelikle birlikte huzurum arttı	1	2	3	4	5	6	7
8	Üyelikle birlikte sakinleştiğimi ve ruhen rahatladığımı hissediyorum	1	2	3	4	5	6	7
9	Spor merkezinde egzersiz yapmak bana başarı duygusu verdi	1	2	3	4	5	6	7
10	Bu merkezde egzersiz yapmak kendimi daha iyi tanımama imkân sağladı	1	2	3	4	5	6	7
<b>SPOR MERKEZİ KALİTESİ ALT ÖLÇEĞİ</b>								
11	Spor grubu sayısı uygun düzeyde	1	2	3	4	5	6	7
12	Çalışma saatlerine uygun üyelik programları var	1	2	3	4	5	6	7
13	Kişiyeye uygun program uygulanması var	1	2	3	4	5	6	7
14	Spor merkezinde antrenmanlar düzenli oluyor	1	2	3	4	5	6	7
15	Spor merkezinde karşılaştığım sorunları kime ileteceğimi biliyorum	1	2	3	4	5	6	7
16	Program değişikliği, saat/gün değişikliğiyle ilgili bilgilendirmeler yapılıyor	1	2	3	4	5	6	7
17	Spor merkezinden nasıl faydalanılacağına dair yeterli bilgilendirme ve yönlendirmeler mevcut	1	2	3	4	5	6	7
18	Spor merkezinde yönetime kolay ulaşılabilir	1	2	3	4	5	6	7
19	Yeterli çeşitlilikte (zengin) spor programları mevcut	1	2	3	4	5	6	7
20	Yan hizmetler (yeme-içme, çocuk bakımı, kuaför vb.) yeterli	1	2	3	4	5	6	7
21	Spor merkezinde acil durum ve güvenlik önlemleri var	1	2	3	4	5	6	7
22	Diğer aktivite unsurları (solarium, sauna, masaj salonu, TV odası vb.) yeterli	1	2	3	4	5	6	7
23	Spor merkezi modern donanıma (teçhizat, malzeme vb.) sahip	1	2	3	4	5	6	7
24	Spor malzemelerinin aralıklarla bakımı yapılıyor	1	2	3	4	5	6	7
25	Merkezin içinde yönlendirme işaretleri doğru ve yeterli	1	2	3	4	5	6	7
26	Spor merkezi ve teçhizatı temiz ve bakımlı	1	2	3	4	5	6	7
27	Spor merkezinin havalandırması (sıcak-soğuk) uygun	1	2	3	4	5	6	7
28	Spor malzemeleri yeterli sayıda	1	2	3	4	5	6	7
29	Spor merkezinin modern bir havası var	1	2	3	4	5	6	7
30	Spor merkezinin ışıklandırılması uygun	1	2	3	4	5	6	7
<b>ÇALIŞMA ORTAMININ NİTELİĞİ ALT ÖLÇEĞİ</b>								
31	Spor merkezindeki kişiler diğer üyelerin iradesine saygılı	1	2	3	4	5	6	7
32	Spor merkezinde arkadaşlığa değer veriliyor	1	2	3	4	5	6	7
33	Spor merkezi çevreinde ihtiyaç olursa ortak çalışma oluyor	1	2	3	4	5	6	7
34	Spor merkezi içerisinde iletişim ön planda	1	2	3	4	5	6	7
35	Spor merkezi çevreinde düzgün bir dil hakim	1	2	3	4	5	6	7
<b>SPOR EĞİTMENLERİ NİTELİĞİ ALT ÖLÇEĞİ</b>								
36	Spor eğitmenleri güvenilir	1	2	3	4	5	6	7
37	Spor eğitmenleri nazik ve saygılı	1	2	3	4	5	6	7
38	Spor eğitmenleri program saatlerine uyuyor	1	2	3	4	5	6	7
39	Spor eğitmenleri üyelere ilgili ve samimi davranıyor	1	2	3	4	5	6	7
40	Spor eğitmenleri tüm üyelere eşit davranıyor	1	2	3	4	5	6	7
41	Spor eğitmenleri başarı beklentisi içerisinde	1	2	3	4	5	6	7
42	Spor eğitmenleri program içeriğini güzel izah edebiliyor	1	2	3	4	5	6	7
43	Spor eğitmenleri üyeleri motive edebiliyor	1	2	3	4	5	6	7

44	Spor eğitmenleri deneyimli	1	2	3	4	5	6	7
45	Spor eğitmenleri üyelerin (müşterilerin) gelişimiyle yakından ilgileniyor	1	2	3	4	5	6	7
46	Spor eğitmenleri yeterli sayıda	1	2	3	4	5	6	7
<b>MEMNUNİYET ALT ÖLÇEĞİ</b>								
47	Spor merkezinin genel başarısı yetersiz	1	2	3	4	5	6	7
48	Bu spor merkezine üyeliği arkadaşlarıma ve tanıdıklarına tavsiye edebilirim	1	2	3	4	5	6	7
49	Bu spor merkezinden ayrılma niyetim var	1	2	3	4	5	6	7
50	Bu spor merkezi beni hayal kırıklığına uğrattı	1	2	3	4	5	6	7
51	Bu spor merkezine üye olmakla doğru karar verdiğime eminim	1	2	3	4	5	6	7
52	Bu spor merkezi için birkaç günlük tatilimi feda edebilirim	1	2	3	4	5	6	7
53	Bu spor merkezine kendimi bağlı hissediyorum	1	2	3	4	5	6	7
54	Bu spor merkezine üye olduğumu başkalarına söylediğimde gururlanıyorum	1	2	3	4	5	6	7
55	Bu spor merkezine hayranım	1	2	3	4	5	6	7