

SPOR YÖNETİCİLİĞİNDE KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİ YAKLAŞIMI: YÖNETİCİ ÖZELLİKLERİ VE VİZYONU ÇERÇEVESİNDE BİR ANALİZ

Hüseyin Çağdaş BATMAZ¹, Talha MURATHAN², Fatih Ahmet GENÇ^{3*}

ÖZET

Bu çalışma, Spor Yöneticiliği bölümü lisans eğitimi gören öğrencilerin ideal yöneticiye ilişkin beklenti ve taleplerini belirlemek ve bu beklentileri teknik gereksinimlere dönüştürerek analiz etmek amacıyla Kalite Fonksiyon Göçerimi yöntemine dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada öğrenci odaklı bir yaklaşım benimsenmiş ve yönetsel yeterliliklerin öğrenci ihtiyaçları doğrultusunda nasıl şekillendirilebileceği sistematik olarak ele alınmıştır. Nitel veri toplama süreci kapsamında 202 öğrenciye açık uçlu sorular yöneltilmiş, elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Analiz sonucunda, katılımcı yanıtlarında tekrar eden temalar belirlenerek on beş temel müşteri gereksinimi (NE'ler) oluşturulmuştur. Belirlenen bu gereksinimler, Kalite Fonksiyon Göçerimi yöntemi doğrultusunda teknik gereksinimlerle (NASIL'lar) eşleştirilerek Kalite Evi matrisi oluşturulmuştur. Bulgular, öğrencilerin özellikle "etkin karar alma", "gizlilik haklarına saygı" ve "öğrenci güvenliğine duyarlılık" konularında yüksek beklentiye sahip olduklarını ortaya koymuştur. Teknik açıdan ise "dijital bilgilendirme", "öğrenci temsilcilerinin karar süreçlerine katılımı" ve "etik temelli hizmet içi eğitimler" en önemli uygulamalar olarak öne çıkmıştır. Ayrıca korelasyon analizinde, etik eğitimler ile dijital bilgilendirme arasında anlamlı ve güçlü bir pozitif ilişki bulunmuştur. Bu bulgu, etik yönetim anlayışının şeffaflıkla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlar hem akademik araştırmalara katkı sağlamakta hem de yönetici eğitim politikalarının yeniden yapılandırılması için rehber niteliği taşımaktadır. Bu çalışma, spor yöneticiliği eğitiminde öğrenci odaklı kalite yaklaşımını güçlendirerek, mesleki formasyon süreçlerinin geliştirilmesine yönelik yenilikçi bir çerçeve sunmaktadır.

Anahtar kelimeler: Kalite Evi, Kalite fonksiyon göçerimi, Spor, Spor yöneticiliği, Teknik gereksinim

QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT APPROACH IN SPORTS MANAGEMENT: AN ANALYSIS WITHIN THE FRAMEWORK OF MANAGERIAL CHARACTERISTICS AND VISION

ABSTRACT

This study was carried out based on the Quality Function Deployment method in order to determine the expectations and demands of the students studying in the Sports Management department regarding the ideal manager and to analyze these expectations by converting them into technical requirements. Adopting a student-centered approach, the research systematically examined how managerial competencies can be shaped in alignment with student needs. Within the qualitative data collection process, open-ended questions were posed to 202 students, and the resulting data were evaluated through content analysis. The analysis identified recurring themes in participant responses, leading to the establishment of fifteen core customer requirements (WHATs). These requirements were matched with technical requirements (HOWs) in accordance with the QFD method, resulting in the construction of a House of Quality matrix. Findings revealed that students have high expectations, particularly in areas such as "effective decision-making," "respect for privacy," and "sensitivity to student safety." Technically, "digital communication," "inclusion of student representatives in decision-making processes," and "ethics-based in-service training" emerged as the most critical applications. Furthermore, correlation analysis indicated a significant and strong positive relationship between ethics-based training and digital communication, underscoring the direct linkage between ethical management

¹ Fırat Üniversitesi Sağlık, Bilimleri Enstitüsü/Elazığ

² İnönü Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi/Malatya

³ Samsun Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi/Samsun

*Yazışmadan sorumlu yazar: fatih.genc@samsun.edu.tr

and transparency. The results contribute to academic research and serve as a guide for restructuring managerial education policies. This study provides an innovative framework for enhancing student-centered quality approaches in sports management education, thereby advancing professional formation processes.

Keywords: House of quality, Quality function deployment, Sports, Sports management, Technical requirements

GİRİŞ

Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG), hizmet alan bireylerin talepleri doğrultusunda bir kurumun mevcut ürün ve hizmet tasarımına yönelik tüm yeterliliklerini etkili bir şekilde kullanmasını sağlayan ve müşteri memnuniyetine odaklı ürün ve hizmet tasarımı için kullanılan bir tekniktir. KFG, müşteri taleplerinin tasarım hedeflerine dönüştürülmesini ve bu dönüşüm sürecinin her aşamasında etkin biçimde kullanılmasını ifade eder.

Günümüzde hızla gelişen endüstriyel yeniliklere ve değişen taleplere uyum sağlamak, üretim ve hizmet sektöründeki kuruluşlar için giderek daha önemli bir zorunluluk haline gelmektedir. Bu rekabet ortamında, şirketler varlıklarını sürdürebilmek için sürekli olarak yeni yöntemler denemekte ve başarılı bulunan uygulamalar hayata geçirilmektedir. Bu bağlamda, günümüzde sıkça başvurulanan yöntemlerden biri KFG yöntemidir (Güllü ve Ulcay, 2002). İnsanlar, yaşamlarının pek çok alanında kalite olgusuyla karşılaşmakta ve tüketiciler, spor giyim mağazalarından alışveriş yaparken, restoranlarda yemek yerken ya da ev, otomobil, telefon gibi değerli ürünleri satın alırken kaliteyi önemli bir kriter olarak değerlendirmektedirler (Çimen ve Gürbüz, 2007). Bu nedenle, spor hizmetlerinde kalitenin sağlanabilmesi amacıyla çeşitli yöntemler geliştirilmektedir ve bu yöntemler genellikle KFG çatısı altında, müşteri ihtiyaçlarını dikkate alarak ürün veya hizmet özelliklerine dönüştürülmektedir. KFG, müşterilerin ihtiyaçlarını doğru şekilde anlamak ve bu ihtiyaçları teknik gereksinimlere dönüştürmek için güçlü bir araçtır. Bu dönüşüm ise kalite evi matrisi aracılığıyla gerçekleştirilmekte, böylece müşteri talepleri ürün tasarımı sürecine entegre edilerek, kalitenin artırılması sağlanmaktadır. KFG, ürün geliştirme sürecinde müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına odaklanarak, teknik personelin müşteri deneyimlerine hâkim olmasını ve gerçek isteklerin ürüne entegrasyonunu sağlayan önemli bir planlama aracıdır (Nardalı vd., 2020). Hizmetler açısından KFG, hizmet kalitesinin artırılmasında önemli bir araçtır. Bir ürün için kalite, ürünün belirtilen gereksinimleri karşılamasını sağlayan tüm özellik ve karakteristiklerin bütünüdür (Pınar, 2007). Dünya genelinde sporun küresel ölçekte bir endüstri haline gelmesi, bu alanda uzmanlaşmış ve eğitilmiş insan gücüne olan gereksinimi artırmış ve Türkiye’de de spor

yöneticiliği programlarının kurulmasına zemin hazırlamıştır. Bu kapsamda, spor örgütleri ile spor sektörünün farklı alanlarında nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla, Yükseköğretim Kurulu'nun 25.02.1993 tarihli kararı ve 2547 sayılı Kanun'un 7/D/2 maddesi uyarınca Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulları bünyesinde spor yöneticiliği bölümlerinin açılması kararlaştırılmıştır (Sunay, 1998).

KFG, ürün ve hizmet geliştirme süreçlerinde müşteri gereksinimlerinin doğru bir şekilde anlaşılması ve bu gereksinimlerin teknik gereksinimlere dönüştürülmesi açısından önemli bir yöntemdir. Bu yaklaşım, sadece ürünlerin değil, aynı zamanda hizmetlerin de müşterilerin beklentilerine uygun şekilde tasarlanmasını sağlar. Özellikle spor sektöründe, KFG uygulamaları, organizasyonel süreçlerin müşteri odaklı hale getirilmesinde etkin bir rol oynayarak, hizmet kalitesinin yükselmesine ve müşteri memnuniyetinin artmasına katkıda bulunur. Ayrıca KFG, yönteminin kullanılması, müşteri beklentilerinin ürün geliştirme sürecine entegre edilmesi açısından kritik bir rol oynamaktadır, çünkü ürün veya hizmet tasarımında müşteri geri bildirimlerinin doğru şekilde yer alması, nihai ürünün kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, spor yöneticiliği bölümünde lisans eğitimi gören öğrencilerin ideal bir yöneticide görmek istedikleri özelliklerin ve vizyon algılarına dayalı olarak, bu beklentilerin KFG yöntemi aracılığıyla sistematik bir şekilde teknik unsurlara dönüştürülmesini sağlamaktır. Çalışma, kalite evi yaklaşımı doğrultusunda, öğrenci beklentilerinin yapısal olarak analiz edilmesini ve bu beklentilerin yöneticilik niteliklerine nasıl yansıdığını ortaya koymayı hedeflemektedir. Literatürde KFG yönteminin çeşitli sektörlerde başarıyla uygulandığına ilişkin pek çok çalışma bulunmasına rağmen, spor yöneticiliği özelinde bu yöntemin nasıl işlediğine dair sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışma, spor yöneticiliği öğrencilerinin kurguladıkları yönetici profilini anlamaya yönelik olarak müşteri (öğrenci) odaklı bir yaklaşım benimsemekte; öğrenci beklentilerinin teknik yönetsel yeterliliklere nasıl dönüştürülebileceğini KFG ile analiz etmektedir. Ayrıca, spor yönetimi alanında hizmet kalitesinin artırılmasına katkı sunacak biçimde, KFG'nin sağladığı sistematik yapı ile yönetici eğitiminde ve mesleki formasyon süreçlerinde verimliliğin nasıl artırılacağı de tartışılmaktadır. Böylece bu araştırma, spor yöneticiliği alanında müşteri odaklı bir kalite yaklaşımının benimsenmesine yönelik yeni bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır.

Kavramsal Çerçeve

KFG yönteminin spor yöneticiliği alanında, yönetici özellikleri ve vizyonuna entegrasyonu; hem spor organizasyonlarının sunduğu hizmetlerin kalitesini artırmaya hem de daha müşteri odaklı stratejiler geliştirilmesine olanak tanıyan yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır. KFG, müşterilerin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri teknik anlamda gereksinimlere dönüştürmek için kullanılan önemli bir araçtır. KFG birçok sektörde olduğu gibi spor sektöründe de uygulanan bir yöntemdir. Bu yöntem sporcu, üretici, tüketici, antrenör, hakem, yönetici gibi birçok paydaşın değişiklik gösteren beklentilerine en iyi çözümlerin sağlanması yönünde imkanlar sunar. Dolayısıyla bu yöntem örgütsel verimliliğin ve nitelikli hizmetin yerine getirilmesini de sağlayacaktır. Günümüzde spor alanında kaliteli yöneticilere rağbetin arttığı bir gerçektir. KFG yaklaşımı kalitenin artırılması için gerekli adımların atılmasını sağlayarak müşteri beklentileriyle uyumlu kararların alınmasını ve yüksek standartlarda yönetim anlayışının kabul görmesinde önemli bir çerçeve sunabilmektedir.

Spor ve Spor Yöneticiliği

Zamanla spor, toplumsal bir kurum olarak ekonomik ve kültürel örgütlenmeler içinde giderek büyüyen bir yapıya sahip olmuştur. Ekonomik ve sosyal alanda değişen hayat şartları spor olgusunun yeniden anlam kazanmasını gerekli kılmıştır. Ayrıca spor birçok disiplin ve alanla iç içe olan önemli bir unsur olarak görülmüştür. Küreselleşmeyle birlikte serbest piyasa ekonomisi ve uluslararası rekabet dünya ekonomisi üzerinde etkili hale gelmiş ve tüm dünya üzerinde neredeyse tek bir pazar ortamı oluşmuştur. Haliyle spor sektörü de bu pazar ortamından payını almıştır (Talimciler, 2002). Spor; eğitim, sağlık, eğlence ve ekonomi gibi birçok alan için önemli bir yere sahiptir. Sporun bu denli önemli olması onun bir organizasyon çatısı altında işlev görmesini ve iş ve işlemlerin verimli bir şekilde yürütülmesi içinde spor yöneticiliği bir meslek olarak ortaya çıkmıştır. Bu alanda nitelikli ve yetkin bireyler yetiştirmek amacıyla, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de yükseköğretim kurumlarında spor yöneticiliği bölümleri açılmıştır (Pepe ve Aydın, 2022). Spor yöneticileri ve gelecekte bu mesleği icra edebilme yetkinliğine sahip olacak olan aday yöneticiler, spor eğitim politikalarının uygulanışı ve sporun kitlelere ulaşması aşamasında karar verici konumda olmuşlardır (Altınışik vd., 2021). Hem spor hem de spor yöneticiliği kavramı toplum tarafından gördükleri ilgiye binaen hedef kitlesini arttırmış ve başka sektörlerde birlikte kalite yönetimi açısından önemli görülmeye başlamıştır. Böylece KFG yaklaşımının yalnızca ürün tasarımı ve üretimini yapan fabrika veya

işletmelerde değil, aynı zamanda spor yöneticiliği eğitiminin verildiği eğitim sektörü gibi alanlarda da uygulanmasının mümkün olabileceği söylenebilir. Kalite fonksiyonu açısından spor yöneticilerinin yerine getirmesi gereken birtakım görevleri vardır. Bunların başında sporun geniş kitlelere ulaşmasını sağlamak, hizmet kalitesini üst düzeye çıkarmak ve paydaşların beklentilerini en etkili şekilde karşılamak için KFG yöntemini kullanarak hassas kararlar almaktır.

Kalite Fonksiyon Göçerimi

KFG, ilk kez 1966 yılında Japonya’da Yoji Akao tarafından geliştirilmiştir (Chiou ve Cheng, 2008). KFG, müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını dikkate alan ve bu talep ve ihtiyaçları karşılamak için önemli görevler üstlenen çok fonksiyonlu bir süreci ifade eder. Bu süreç aynı zamanda belirli işlevlerin yerine getirilmesini de kapsamaktadır (Yenginol, 2002). KFG, aynı zamanda bir planlama yöntemidir. Müşteri ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak için planlama yapmak zorundadır. KFG’nin amacı sadece var olan mal veya hizmetin iyileştirilmesi sağlamak değildir. Aynı zamanda yeni ürün veya hizmet tasarımı yapmak ve bunları yaparken de müşteri taleplerinin dikkate almaktır. Ayrıca bu süreç, müşteri sesi olarak da adlandırılır (Khoo ve Ho, 1996). Bu nedenle KFG, tüketicilerin elde etmek istedikleri mal ve hizmetlerin tasarım, üretim ve pazarlama aşamalarına dokunarak, her bir aşamada müşteri beklentilerini karşılamayı amaçlar. Amaca ulaşmak için kurum içindeki görevlere odaklanır ve bu anlamda gerekli sinerjiyi sağlar. Bu odaklanma ve sinerji bir dizi planlama ve iletişim ile mümkün olur (Acar, 1996). KFG'nin sistemli bir yapıda olması müşteri merkezli bir yönetim tarzının oluşmasını sağlar. Ayrıca spor organizasyonlarının başka organizasyonlar karşısında rekabet etme avantajı ve kaliteyi sürdürebilme imkânı sunar. Spor organizasyonlarında, faaliyetlerin planlanması, yürütülmesi, tanıtılması, reklamının yapılması, müşteri hizmetlerinin aktif rol oynaması, seyirci, sporcu ve diğer paydaşların beklentilerinin dikkate alınması kalitenin devamını ve korunmasını gerekli hale getirir. Bu yaklaşım, bir işletmede farklı bölümler arasındaki etkili koordinasyon ve iletişimi teşvik ederken, kurumsal hedefleri gerçekleştirmede ise olması gereken iş birliğini ve stratejik uyumu da gerçekleştirir. Bu sayede, müşteri merkezli idare anlayışını kabul eden spor yöneticileri, profesyonel ve üst düzey uygulamalarda daha etkili ve işlevsel kararlar alarak, spor sektöründe daha verimli ve sürdürülebilir yönetim tarzını gösterebilirler.

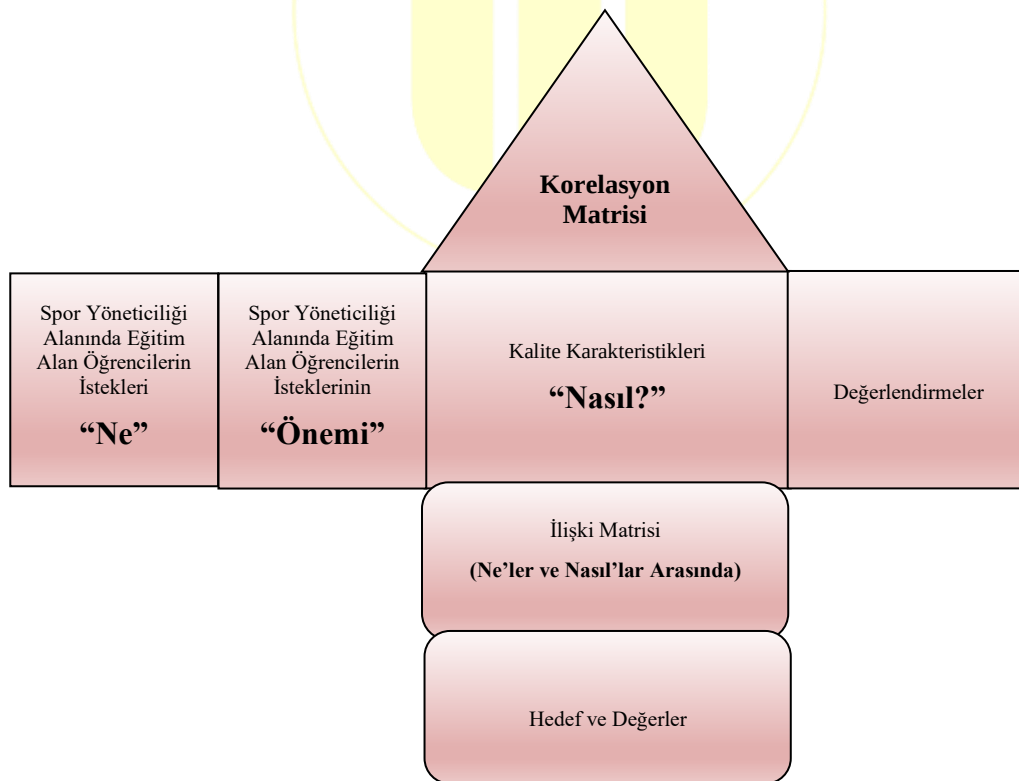
Türkiye'de TSE ve ISO 9001 gibi standartlar çerçevesinde hizmet kalitesini artırmak isteyen firmalar, spor sektöründe yoğun bir rekabet ortamına girmiştir. Bu yarışma, spor ürün ve hizmetlerinin genel kalitesinin yükseltilmesinde önemli bir rol oynamıştır. Dahası, özellikle sporla ilgili ürünler üreten küresel şirketlerin artan varlığı, yüksek kaliteli hizmetlerin hem çeşitliliğini hem de erişilebilirliğini daha da artırmıştır (Batmaz vd., 2016). Bu doğrultuda spor sektöründe kalite yönetim sistemlerinin benimsenmesi hem yerel hem de uluslararası pazarlarda rekabet avantajı elde etmeyi amaçlayan işletmeler için stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir. Özellikle yüksek kaliteli ürün ve hizmetlere yönelik artan tüketici talebi, şirketleri kalite standartlarını uygulamaya ve sürekli iyileştirme süreçlerine öncelik vermeye teşvik etmiştir. Bu da spor sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sürdürülebilir büyüme sağlamasına ve genel müşteri memnuniyetini artırmasına olanak tanımıştır.

Kalite Evi ve Yapısı

KFG, müşteri gereksinimlerini dolaylı olarak iletmek yerine doğrudan "müşteri özellikleri" olarak tanımlar. Bu süreçte müşteri beklentileri ile kalite özellikleri arasındaki ilişkiyi kurmak için "Kalite Evi" matrisleri kullanır (Çavdar ve Ece, 2010). KFG süreci, Kalite Evi matrisleri içerisinde ilgili tüm verilerin düzenlenmesini ve ortaya çıkan bilgilerin sistematik olarak değerlendirilmesini içeren kapsamlı bir yapıya sahiptir. Sonuçta bu matrislerden elde edilen öncelikli çıktılar analiz edilerek müşteri memnuniyetini artıracak şekilde ürün veya hizmetin tasarımına dahil edilir (Aytaç, 2002). KFG, müşteri gereksinimlerini dolaylı olarak iletmek yerine doğrudan "müşteri özellikleri" aracılığıyla açıklar. Bu süreçte müşteri beklentileri ile buna karşılık gelen kalite özellikleri arasındaki ilişkiyi kurmak için "Kalite Evi" matrislerinden yararlanır (Çavdar ve Ece, 2010). KFG yöntemi, ilgili tüm verilerin Kalite Evi matrisleri içerisinde düzenlendiği ve sistematik olarak değerlendirildiği kapsamlı bir yapıya sahiptir. Son aşamada ise bu matrislerin ürettiği öncelikli bilgiler analiz edilerek müşteri memnuniyetini artıracak şekilde analiz edilerek ürün veya hizmet tasarımına dahil edilmektedir (Aytaç, 2002). KFG sürecinin başlangıcında etkili bir şekilde yapılan organizasyon ve planlama çalışmaları sürecin tamamlanmasının ardından kurumun başarısını belirleyen temel faktörler olarak görülür (Shillito, 1994). Ayrıca matrislerin kullanımı, ürün ve hizmet tasarımının çeşitli aşamaları arasındaki ilişkilerin açıklığa kavuşturulmasına yardımcı olur. Metodolojinin son aşamasını oluşturan "Kalite Evi" matrisinin oluşturulması ve analizi ile KFG uygulaması sonlandırılır (Han vd., 2001). KFG yaklaşımı müşterinin sesini ölçülebilir teknik niteliklere dönüştürerek organizasyonel çabaların kullanıcı beklentileriyle yakından uyumlu kalmasını

sağlar. Bu uyum, yalnızca müşterinin bakış açısına göre neyin değer oluşturduğunun anlaşılmasını derinleştirmekle kalmaz, aynı zamanda geliştirme süreci boyunca işlevler arası iş birliğini de geliştirir. Sonuç olarak, KFG müşteri ihtiyaçlarını sistematik olarak ürün veya hizmet tasarımının her aşamasına dahil ederek daha fazla tasarım doğruluğuna, daha kısa geliştirme süresine ve sonuçta daha yüksek düzeyde müşteri memnuniyetine yol açar.

Şekil 1, Kalite Evi'nin yapısını oluşturan anahtar terimleri ve bileşenleri göstermektedir. Kalite Evi sistematik bir prosedür çerçevesinde ilerleyen yedi aşamadan oluşur (Lee ve Lin, 2011). Ayrıca şekil 1'de gösterildiği gibi yapı korelasyon ve ilişkiler olmak üzere iki ana bölümden oluşur ve bu bölümlerle bütünleştirilen beş ek alt bileşen bulunur (Kathiravan vd., 2008). Kalite Evi matrisleri, müşteri gereksinimleri, teknik gereksinimler, ilişki değerlendirmeleri, rekabet analizi, hedefler ve korelasyon matrislerinden oluşur. Projenin ihtiyaçlarına bağlı olarak matris, düzenleyici gereklilikler, yönetsel girdiler, organizasyonel kısıtlamalar, sütun ağırlıkları ve saha verileri gibi ek unsurların dahil edilmesiyle genişletilebilir (Day, 1993). Bu esneklik, matrisin farklı sektörlerle ve proje türlerine uyarlanabilirliğini artırarak daha kapsamlı ve etkili kalite planlamasına olanak tanır.



Şekil 1. Kalite Evi'nin Yapısı ve Bileşenleri (Kathiravan vd., 2008).

Tablo 1. Kalite Evi Bileşenleri ve Örnek Açıklamalar

Korelasyon Matrisi	• Kalite karakteristikleri arasındaki ilişkiyi gösterir. • Örneğin, Yönetici vizyonunun stratejik planlama ile güçlü ilişkisi, kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynamaktadır.
Öğrencilerin İstekleri "Ne" Sorusu	• Öğrencilerin eğitim sürecinde beklentileri ve istekleri tanımlanır. • Örneğin, Spor organizasyonlarında liderlik vasfı yüksek, etkili iletişim kurabilen yöneticilerle çalışma beklentisi, öğrenciler arasında yaygındır.
Öğrencilerin İsteklerinin "Önemi"	• Öğrencilerin belirttiği isteklerin önem derecesi belirtilir. • Örneğin, Öğrencilerin en çok önem verdiği kriterlerden biri, yöneticilerin ekip içi motivasyonu artırma becerileridir.
Öğrenci İsteklerinin "Nasıl" Gerçekleşeceği	• Öğrenci isteklerinin nasıl sağlanacağı belirlenir. • Örneğin, Etkili liderlik özelliklerinin kazandırılması için uygulamalı görev paylaşımı ve vaka analizi yöntemleri kullanılmalıdır.
"Ne'ler ve Nasıl'lar" Arasındaki İlişki Matrisi	• Öğrenci istekleri ile kalite karakteristikleri arasındaki ilişkileri gösterir. • Örneğin, Takım çalışması odaklı yöneticilere duyulan ihtiyaç (ne), rol yapma ve simülasyon uygulamalarıyla (nasıl) desteklenebilir; bu iki unsur arasındaki ilişki güçlüdür.
Öğrenci İstekleriyle Ortaya Koyulan "Hedefler ve Değerler"	• Kalite hedefleri ve istenen çıktılar tanımlanır. • Örneğin, Öğrencilerin yöneticilerden beklentileri doğrultusunda oluşturulan teknik hedef, etkili kriz yönetimi kapasitesinin geliştirilmesidir; bu, organizasyonel dayanıklılığın artırılmasına hizmet eder.

Kalite Fonksiyon Göçerimi ve Kalite Evine Ait Teknik İfadeler ve Formüller

KFG ve Kalite Evi kavramları, belirli teknik terimler ve formüller kullanarak sonuçlar üretirler. Bunlardan en önemlileri ilişki matrisi, korelasyon matrisi, göreceli ağırlık, teknik önem derecesi ve normalize teknik önem derecesidir.

İlişki Matrisi (Ne'ler ve Nasıl'lar Arasında)

İlişki matrisi aşamasında KFG, müşteri taleplerini ve ürün veya hizmetin teknik özelliklerini tanımlamak için kullanılır. Her bir teknik özelliğin belirli bir müşteri talebine ne ölçüde karşılık geldiği ve bu talebi ne ölçüde karşıladığı, ilişki matrisi aracılığıyla "Kalite Evi" bünyesinde ortaya çıkar (Dekker vd., 2001). Bu süreçte Neler (müşteri talepleri) ve Nasıllar (teknik gereksinimler) arasındaki ilişkiler belirlendikçe, teknik gereksinimler müşteri beklentilerini karşılayacak şekilde yapılandırılır; bu nedenle müşteri memnuniyetini artırma veya mevcut bir sorunu çözme potansiyelleri kritik öneme sahiptir (Guinta ve Praizler, 1993). Sonuç olarak, ilişki seviyelerinin doğru ve tutarlı bir şekilde belirlenmesi, yalnızca sağlam

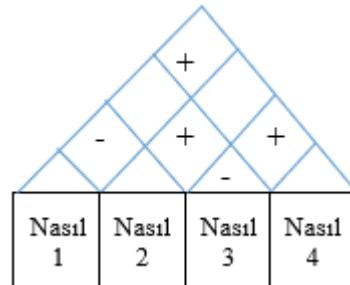
stratejik karar almayı desteklemekle kalmaz, aynı zamanda kalite iyileştirme sürecinin etkinliğini de doğrudan etkiler. Aşağıda Tablo 2’de, sembolik göstergelerle ifade edilen Ne’ler ve Nasıl’lar arasındaki ilişki matrisi sunulmaktadır. Bu ilişkileri tanımlarken herhangi bir özel simge dizisinin kullanılması zorunlu değildir; Temel amaç açık, anlaşılır ve yorumlanması kolay bir temsili benimsemektir. Sembolik öğelerin kullanımı esas olarak görsel netliği arttırmaya ve daha etkili ve verimli bir analiz sürecini kolaylaştırmaya hizmet eder (Hauser ve Clausing, 1988).

Tablo 2. NE’ler ve NASIL’lar Arasındaki İlişki (Park ve Noh, 2002).

İlişki Derecesi	Puan	İfade Şekli
Güçlü	5	●
Orta	3	○
Zayıf	1	△
İlişki Yok	0	0

Korelasyon Matrisi

Kalite Evi'nin “çatı” bölümünde yer alan korelasyon matrisi, teknik gereksinimler arasındaki pozitif veya negatif ilişkileri ortaya koyar ve KFG ekibi için kritik önem taşır (Guinta ve Praizler, 1993). Bu aşamada teknik gereksinimler arasındaki olumlu veya olumsuz etkileşimlerin belirlenmesi, olası çatışmaların ortadan kaldırılmasına ve gerektiğinde bu gereksinimlerin yeniden yapılandırılmasına olanak sağlar. Bu çok önemlidir çünkü eğer bir teknik gereksinim diğerini karşılamaya çalışırken olumsuz etkilenirse, ilgili müşteri ihtiyacının etkili bir şekilde karşılanmasını engelleyebilir (Hauser ve Clausing, 1988). Öte yandan, teknik gereksinimler de birbirini destekleyebilir. Bu tür etkileşimleri analiz etmek için korelasyon matrisinde çeşitli semboller kullanılır ve bu semboller kalite evinin çatısında grafiksel olarak temsil edilir (Guinta ve Praizler, 1993).



Şekil 2. Korelasyon Matrisi (Guinta ve Praizler, 1993)

Pozitif Yönlü Korelasyon: +

Negatif Yönlü Korelasyon: -

Şekil 3. Kalite Evi İlişki Matris Formülleri

$$TÖD_i = \sum_{j=1}^n (\text{Müşteri Önem Ağırlığı}_{ij} \times \text{Satıra Ait Önem Derecesi}_{ij})$$

$$NTÖD_i = 100 \times TÖD_i / \sum TÖD_i$$

TÖD_i: Teknik gereksinim i için teknik önem derecesi

NTÖD_i: Teknik gereksinim i ile müşteri gereksinimi j arasındaki ilişki kat sayısı

n: Müşteri gereksinimlerinin toplamı

j: Müşteri gereksinimi

i: Teknik gereksinim

Araştırmanın Amacı ve Metodolojisi

Bu çalışma, spor yöneticiliği bölümünde lisans eğitimi gören öğrencilerinin ideal yöneticilere ilişkin olarak onların beklenti ve taleplerini belirlemek, beklentileri teknik gereksinimlere dönüştürerek analiz etmek amacıyla KFG yaklaşımına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Spor yöneticilerinin yönetsel nitelikleri ve vizyonunun öğrencilerin bakış açısı ve algıları açısından incelenmesi ve bu bulguların müşteri talepleri ve teknik özellikler çerçevesinde yorumlanması, çalışmaya önemli bir metodolojik değer kazandırmıştır. Buna göre öğrencilerin yönetsel özelliklere ilişkin beklentilerini değerlendirmek için “Müşteri Gereksinimleri (Ne’ler)” ve “Teknik Gereksinimler (Nasıl’lar)” kullanılmıştır. Müşteri taleplerinin ve ilgili teknik gereksinimlerin belirlenmesine yönelik süreç, metodoloji bölümünde kapsamlı bir şekilde açıklanmaktadır. Bu bağlamda öğrencilerin beklentileri ve ilgili teknik gereksinimler, KFG'nin Kalite Evi korelasyon matrisinden elde edilen teknik önem puanları ve göreceli ağırlık değerleri dikkate alınarak değerlendirilmiştir.

YÖNTEM

Bu çalışmada spor yöneticiliği bölümünde lisans eğitimi alan öğrencilerin spor yöneticilerinin yönetici özellikleri ve yönetici vizyonlarına ilişkin beklentileri KFG yaklaşımı kapsamında incelenmiştir. Bu doğrultuda yöneticilerin nitelikleri ve vizyonuna ilişkin teknik parametreler oluşturulmuş ve spor yönetimi süreçlerinde kaliteyi artırmaya yönelik bir araç olarak KFG yöntemi kullanılmıştır. KFG yaklaşımı, müşterinin sesini de dahil ederek etkili ürün ve hizmetler geliştirmek için tasarlanmış bir metodoloji olarak tanımlanmaktadır (Simkus vd., 2020). Bu yöntem, kuruluşların müşteri ihtiyaçları hakkında ayrıntılı bilgi toplamasına ve bu beklentileri ürün veya hizmetin teknik özelliklerine dönüştürmesine olanak tanır (Pac, 2007). Bu bağlamda araştırma sürecinde toplanan nicel verilerin sistematik analizi yoluyla öğrencilerin algı ve beklentileri düzenlenmiştir. Bu veriler KFG matrisi kullanılarak teknik

gereksinimlere dönüştürülerek, yönetsel özelliklerin genel kalite üzerindeki etkisi somut bir şekilde ortaya konmuştur. Çalışmada “öğrenci talepleri” müşteri gereksinimleri olarak ele alınmış ve bu gereksinimlerin yönetsel uygulamalarda ne ölçüde ele alındığı detaylı olarak incelenmiştir. Bulgular, Kalite Evi'nin yapısı üzerinden yorumlanarak, yönetsel nitelikler ve yönetim vizyonu ile ilişkili öncelikli teknik parametrelerin belirlenmesine katkıda bulunuldu.

Veri Toplama Aracı ve Ölçüm Yöntemleri

Araştırmanın ilk adımında, öğrencilerin yönetici özelliklerine ilişkin beklentilerini özgür biçimde ifade edebilmeleri amacıyla nitel araştırmanın bir parçası olan ve açık uçlu sorulardan oluşan soru formu kullanılmış ve iletilerin açık içeriğini nesnel, ölçülebilir ve doğrulanabilir biçimde açıklamak amacıyla içerik analizi yöntemi kullanılmıştır (Fiske, 1996). Bu yöntemle öğrencilerin ifade ettiği ikincil veya yüzeysel ihtiyaçların ötesine geçen temel beklentilerin belirlenmesi mümkün hale gelmiştir (Day, 1993). Bu yaklaşım, analizin yalnızca katılımcıların açık beyanlarını değil aynı zamanda dolaylı olarak aktarılan temel ihtiyaçları da dikkate almasını sağlamıştır (Bilgin, 2006). 202 katılımcıdan oluşan örneklem grubuna “Müşteri Sesi ve Teknik Gereksinimler” çerçevesinde “Bir spor yöneticisinden ne bekliyorsunuz?” ve “Bu beklentiler yönetici tarafından nasıl karşılanıyor?” şeklinde iki açık uçlu soru yöneltilmiştir. Araştırmanın etik kurulu izni için; İnönü Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu’nun 31/07/2025 tarih ve 22 sayılı kararı alınmıştır.

Müşteri İstekleri ve Teknik Özelliklerin Önem Düzeyine Göre Belirlenmesi

Müşteri sesi kapsamında ifade edilen talepler doğrultusunda en temel ihtiyaçların belirlenebilmesi için önceliklerin belirlenmesi gerekmektedir (Hepler ve Mazur, 2006). Bu süreç, müşteri taleplerini analiz eden ve hangi ihtiyaçların daha acil ve önemli olduğunu ayırt eden sistematik bir yaklaşımı gerektirir (Taş, 2006). Bu nedenle maddelerin aritmetik ortalaması, maddelerin göreceli önemlerinin belirlenmesinde uygun bir yöntem olarak değerlendirilmiştir (Enriquez vd., 2004). Bu bağlamda öğrencilerin verdikleri yanıtlar bir madde havuzunda derlenmiş ve araştırmanın temel amacı doğrultusunda en sık tekrarlanan beklentiler içerik analizi yoluyla incelenmiştir. Sonuç olarak müşteri gereksinimlerini temsil eden soruların sayısı 15'e düşürülmüştür. Teknik gereklilikleri temsil eden maddeleri belirlemek için müşteri talep maddeleri, kamu yönetimi ve spor yönetimi uzmanlarıyla iş birliği yapılarak belirlenmiştir. Bu süreç boyunca her bir ögenin somut, uygulanabilir ve ifade edilen

müşteri talepleriyle doğrudan uyumlu olmasına özellikle dikkat edilmiştir. Sonuç olarak teknik gereksinimleri tanımlayan madde sayısı altı olarak sonuçlandırılmıştır. Bu aşama aynı zamanda KFG yaklaşımının temel amacını oluşturan müşteri beklentilerinin teknik özelliklere dönüştürülmesinin de temelini oluşturmuştur. Ayrıca öğrencilerin seslerini doğru bir şekilde yakalamak için araştırmacı, belirtilen ihtiyaçları kişisel yönetsel veya akademik varsayımlar yoluyla yeniden yorumlamadan, tam olarak ifade edildiği gibi analiz etmiştir. Sonuç olarak bu aşamada öğrencilerin hem “yönetici özelliklerine” hem de “yönetici vizyonuna” ilişkin beklentileri temel alınarak müşteri ihtiyaçları belirlenmiştir. Bu ihtiyaçlar, KFG matrisinin ilk sütununu oluşturmuş ve bu sütunlar sonraki aşamada ilgili teknik özelliklerle ilişkilendirilmeye hazır hale getirilmiştir. Böylece spor yönetimi nitelikleri ve vizyonu çerçevesinde yönetsel yetkinliklerin tanımlanmasına yönelik güçlü bir kavramsal temel oluşturulmuştur.

BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde spor yöneticiliği bölümü öğrencilerinin yönetici gereksinimleri önem ağırlığı ile yüzdeler tablosuna, spor yöneticilerinin özellikleri ve vizyonu için tasarlanan kalite evi ve ilişki matrisine yer verilmiştir.

Tablo 3. Spor Yöneticiliği Bölümü Öğrencilerinin Yönetici Gereksinimleri Önem Ağırlıkları ve Yüzdeleri

Spor Yöneticiliği Yönetici Özellikleri / Öğrenci Gereksinimleri	Önem Ağırlığı	Yüzdelik (%)*
Yönetici Özellikleri	3,25	6,67%
Şikâyetlerin dikkate alınması	3,12	6,40%
Dürüst ve güvenilir bir yönetim	3,25	6,67%
Düzenli bilgilendirme yapılması	3,23	6,62%
Gizlilik haklarına saygı gösterilmesi	3,41	6,99%
Etkin karar alma ve uygulama	3,44	7,06%
Öğrenci etkinliklerinin desteklenmesi	3,36	6,89%
Demokratik ve katılımcı yönetim anlayışı	3,26	6,69%
Sorunların etkili şekilde çözülmesi	3,27	6,71%
Tüm öğrencilere eşit yaklaşım	3,08	6,32%
Adil ve önyargısız kararlar	3,20	6,57%
Öğrenci sorunlarına içtenlikle yaklaşılması	3,31	6,79%
İstek ve beklentilere hızlı yanıt verilmesi	3,13	6,42%
Öğrenci güvenliğine duyarlılık	3,38	6,93%
Eleştiri ve geri bildirimde açıklık	3,05	6,26%
TOPLAM	48,74	100,00 %

*Yüzdelik = (Önem Ağırlığı / Toplam Önem Ağırlığı) x 100

Araştırma kapsamında spor yöneticiliği alanında öğrenim gören öğrencilerin yönetici özelliklerine yönelik beklentileri, önem ağırlıkları ve yüzdelik dağılımları Tablo 3'te sunulmuştur. Bu bulgular, öğrencilerin beklentilerinin yoğunlaştığı alanları ve en çokta değer verdikleri yönetsel nitelikleri niceliksel olarak ortaya koymuştur. Katılımcılar tarafından en yüksek önem ağırlığına sahip olan faktör "etkili karar verme ve uygulama" (3,44; %7,06) olurken, bunu "gizlilik haklarına saygı" (3,41; %6,99) ve "öğrenci güvenliğine duyarlılık" (3,38; %6,93) takip etmiştir. Bu sonuçlar, öğrencilerin etkili bir spor yöneticisinin niteliklerini değerlendirirken karar verme yeterliliği, gizlilik ilkelerine bağlılık ve güvenliği sağlama gibi temel değerlere güçlü bir vurgu yaptığını göstermiştir. Buna karşılık "eleştiriye ve geri bildirim açıklık" (3,05; %6,26) ve "tüm öğrencilere eşit yaklaşmak" (3,08; %6,32) gibi niteliklerin nispeten daha düşük önem düzeylerine sahip olduğu da görülmüştür. Bu durum öğrencilerin evrensel yönetim ilkelerini kabul ederken, daha fazla operasyonel etkinlik ve hassasiyet gösteren yönetsel davranışlara öncelik verme eğiliminde olduklarını göstermiştir. Toplam 15 yönetsel niteliğin tamamının analizinin ardından ortaya çıkan veriler, önem ağırlıkları ve yüzde katkıları halinde düzenlenmiş ve bunlar daha sonra KFG yaklaşımının bir parçası olarak Kalite Evi matrisine dahil edilmiştir.

Aşağıda Tablo 4'te öğrenci ihtiyaçlarının teknik gereksinimlerle olan ilişkisi, KFG yöntemine uygun şekilde analiz edilmiştir. Elde edilen verilere göre öğrencilerin isteklerini dile getiren "ne'ler" ile bu isteklerin "nasıl" karşılanabileceğini ifade eden teknik özellikler arasındaki ilişki bağı, kalite evi matrisinde sistemli bir şekilde gösterilmiştir.

Matrisin sol bölümünde yer alan müşteri gereksinimleri incelendiğinde; öğrencilerin en yüksek önem düzeyini "etkin karar alma ve uygulama" (möa=3,44), "gizlilik haklarına saygı gösterilmesi" (möa=3,41) ve "öğrenci güvenliğine duyarlılık" (möa=3,38) gibi yönetime dair şeffaflık, adalet ve güven temelli özelliklere verdikleri görülmektedir. Bununla birlikte, "dürüst ve güvenilir bir yönetim" (möa=3,25), "yönetici özellikleri" (möa=3,25) ve "demokratik ve katılımcı yönetim anlayışı" (3,26) gibi başlıklar da dikkat çekici oranlarda öğrenci beklentilerini yansıtmaktadır. Göreli olarak daha düşük önem ağırlıklarına sahip olan "eleştiri ve geri bildirim açıklık" (möa=3,05) ve "tüm öğrencilere eşit yaklaşım" (möa=3,08) gibi gereksinimler ise öğrenciler tarafından daha az öncelikli olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Spor Yöneticileri için Tasarlanan Kalite Evi ve İlişki Matrisi

					Sütun					
					Gelişme Yönü					
					1	2	3	4	5	6
Sıra	Bağıl Ağırlık	Müşteri Önem Ağırlığı	Maksimum İlişki Derecesi	Teknik Özellikler "NASIL'LAR"						
				Müşteri İstekleri "NE'LER"						
1	6,67%	3,25	5	Yönetici Özellikleri	●	0	●	●	●	0
2	6,40%	3,12	5	Şikâyetlerin dikkate alınması	●	●	●	△	△	0
3	6,67%	3,25	5	Dürüst ve güvenilir bir yönetim	0	0	●	●	●	0
4	6,62%	3,23	5	Düzenli bilgilendirme yapılması	●	●	○	△	○	0
5	6,99%	3,41	5	Gizlilik haklarına saygı gösterilmesi	●	●	●	0	△	△
6	7,06%	3,44	5	Etkin karar alma ve uygulama	0	●	●	●	○	0
7	6,89%	3,36	5	Öğrenci etkinliklerinin desteklenmesi	0	0	●	0	●	△
8	6,69%	3,26	5	Demokratik ve katılımcı yönetim anlayışı	△	0	●	○	●	0
9	6,71%	3,27	5	Sorunların etkili şekilde çözülmesi	0	△	0	○	●	△
10	6,32%	3,08	5	Tüm öğrencilere eşit yaklaşım	0	○	○	0	0	0
11	6,57%	3,20	5	Adil ve önyargısız kararlar	0	0	●	○	△	○
12	6,79%	3,31	5	Öğrenci sorunlarına içtenlikle yaklaşılması	●	●	●	0	○	○
13	6,42%	3,13	5	İstek ve beklentilere hızlı yanıt verilmesi	0	0	0	●	0	0
14	6,93%	3,38	5	Öğrenci güvenliğine duyarlılık	●	●	0	0	●	0
15	6,26%	3,05	5	Eleştiri ve geri bildirimde açıklık	△	△	0	0	△	△
Teknik Önem Derecesi					104,81	111,96	150,01	100,89	141,57	32,97
Bağıl Ağırlık					16,32 %	17,43 %	23,35 %	15,70 %	22,04%	5,13 %
Ağırlık Tablosu										

Bağıl ağırlıklar müşteri önem ağırlıkları dikkate alınarak hesaplanmıştır. Böylece öğrencilerin istek ve beklentilerinin teknik uygulamalara nasıl yansıdığı da ortaya çıkmıştır. En yüksek teknik önem derecesi, “Dijital bilgilendirme yapılması” (töd=150,01) özelliğinde gözlemlenmiştir. Bu bulgu, katılımcıların şeffaf bir yönetim süreci istediklerini ve düzenli bir bilgi paylaşımına ihtiyaç duyduklarını göstermektedir. Bunu takiben, “Karar alma süreçlerine öğrenci temsilcilerinin katılımı” (töd=141,57) ve “Etik ve güven temelli hizmet içi eğitimler” (töd=111,96) teknik açıdan en yüksek katkıya sahip ikinci ve üçüncü gereksinimler olarak öne

çıkmiştir. Ortaya çıkan bu durum, katılımcıların sadece veri akışıyla yetinmeyip, karar alma anında kendilerini temsil eden yöneticilerin görüşlerine değer veren, ahlaki ve etik kurallara bağlı ve hizmet içi eğitimlerle desteklenmiş, kaliteli insan ilişkileri temelinde yapılandırılmış bir yönetim anlayışı beklentisi içinde olduklarını ortaya koymaktadır. Öte yandan, “Geri bildirim ve şikâyet sisteminin kurulması” (töd=104,81), “Gizlilik protokollerinin oluşturulması ve uygulanmasının denetlenmesi” (töd=100,89) gibi unsurların da teknik açıdan dikkate değer katkılar sunduğu görülmektedir. Ancak “Yöneticilerle etkili iletişim mekanizmalarının oluşturulması” (töd=32,97) görece olarak daha düşük teknik öneme sahip bulunmuştur.

İlişkisel yönden bir değerlendirme yapıldığında, teknik gereksinimler arasında anlamlı düzeyde ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir. Örneğin, “Etik ve güven odaklı hizmet içi eğitim” ile “dijital bilgi”, “geri bildirim ve şikâyet sisteminin kurulması” ve “etkili iletişim mekanizmalarının uygulanması” faktörleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum, idari etik uygulamaların dijital sistemler ve iletişime dayalı mekanizmalarla birlikte güçlendirilmesi durumunda öğrenci ihtiyaçlarının daha çok boyutlu bir şekilde ele alınabileceğini göstermektedir. Aynı şekilde “geri bildirim ve şikâyet sisteminin kurulması” ile “öğrenci temsilcilerinin karar alma süreçlerine katılımı” arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulgu, aktif öğrenci temsilinin ve sistematik geri bildirimin yönetim süreçlerine anlamlı katkı sağladığını göstermektedir. Genel olarak, Kalite Evi matrisinden elde edilen sonuçlar, öğrenci odaklı spor yönetimi uygulamalarında hangi teknik yaklaşımlara öncelik verilmesi gerektiğini belirlemekte ve eğitim ortamlarında kalite odaklı yönetim stratejileri geliştirmek için önemli bilgiler sunmaktadır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu araştırma, spor yöneticiliği öğrencilerinin ideal yönetici profiline ilişkin beklentilerini KFG yöntemini kullanarak sistematik olarak analiz etmiş ve bu beklentileri teknik gereksinimlere dönüştürmüştür. Bulgular, öğrencilerin temel yönetim niteliklerine (özellikle etkili karar alma, gizlilik haklarına saygı ve öğrenci güvenliğine duyarlılık) önemli ölçüde önem verdiklerini ortaya çıkarmıştır. Bu beklentiler, spor yöneticiliği alanının sadece teknik bilgi ve beceri değil aynı zamanda insan odaklı bir liderlik yaklaşımı gerektirdiğini de göstermiştir. Bu niteliklerin öğrenciler tarafından önceliklendirilmesi, spor yöneticilerinin operasyonel verimliliğin yanı sıra etik ve güvenli bir yönetim ortamının geliştirilmesine de odaklanmaları gerektiğini göstermiştir. Bu bağlamda Hauser ve Clausing (1993) KFG ile ilgili yaptıkları çalışmada müşterinin sesini teknik gereksinimlere etkili bir şekilde uyarılmanın önemli

olduğunu vurgulamış ve bu yaklaşımın insan merkezli hizmet sektörlerinde de başarıyla uygulanabileceğini ifade etmiştir.

Araştırma bulguları mevcut literatürle karşılaştırıldığında benzer araştırmaların nispeten sınırlı sayıda olduğu görülmekle birlikte bilhassa spor yöneticiliği alanında yapılmış çalışmaların da sınırlı olduğu ve bu durumun araştırmanın özgünlüğünü arttırdığı söylenebilir. Araştırma, kalite evi ve ilişki matrisinin oluşturulması aşamasında Nardalı vd., (2020)'nin yapmış olduğu çalışmayla uyum gösterdiği söylenebilir. Çavdar ve Ece'ye (2010) göre dijital bilgi, öğrenci temsilcilerinin karar alma süreçlerine dahil edilmesi ve etik temelli hizmet içi eğitim öne çıkan teknik gereksinimler olarak ortaya çıkmıştır. Dijital bilginin en üst düzeyde teknik önem kazanması, bilgi çağında iletişim teknolojilerinin yönetim süreçlerinin vazgeçilmez bileşenleri haline geldiği gerçeğini ön plana çıkarmıştır. Bu durum spor yöneticilerinin dijital araçları etkili bir şekilde kullanabilme yetkinliğine sahip olmaları gerektiğini göstermektedir. Ayrıca etik temelli hizmet içi eğitim ile dijital bilgi arasındaki güçlü pozitif korelasyon, etik yönetim yaklaşımının şeffaf iletişimle desteklendiğinde daha etkili sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Bu bulgu, teknik gereksinimler arasındaki karşılıklı ilişkilerin analizinde Guinta ve Praizler'in (1993) korelasyon matrisinin kullanışlılığını güçlendirmektedir. Bu bağlamda spor yöneticilerinin etik liderliği dijital yeterliliklerle bütünleştirme becerisi, yönetim süreçlerinin genel etkinliğini artırma potansiyeline sahiptir.

KFG yönteminin spor yönetimi gibi hizmet odaklı bir alanda uygulanabilirliği dikkate değer bir husustur. KFG, öğrenci beklentilerini teknik gereksinimlere dönüştürerek idari süreçlerin sistematik yapılandırılmasını sağlar ve öğrenci ihtiyaçlarının daha derinlemesine analizini kolaylaştırır. Ancak araştırmanın sınırlılıklarını kabul etmek önemlidir. Örneklem genişletilirse farklı üniversitelerdeki öğrencilerin beklentileri bu çalışmada elde edilen bulgulardan farklılık gösterebilir. Ayrıca nitel veri toplama sürecinde açık uçlu soruların kullanılması, katılımcıların iletişim tarzlarına bağlı olarak bazı gizli ihtiyaçların gözden kaçırılmasına yol açmış olabilir.

Bu çalışma, spor yöneticiliği alanında öğrenci merkezli bir yönetim anlayışının geliştirilmesi için önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bulgular, ideal bir yönetici profilinde öğrencilerin etkili karar verme, gizlilik haklarına saygı ve öğrenci güvenliğine duyarlılık gibi niteliklere öncelik verdiklerini göstermektedir. Teknik gereksinimler açısından dijital bilgilendirme, öğrenci temsilcilerinin karar alma süreçlerine dahil edilmesi ve etik temelli

hizmet içi eğitim, öğrenci beklentilerinin karşılanması açısından en kritik uygulamalar olarak ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, spor yöneticilerinin sadece operasyonel yeterliliklere değil, aynı zamanda etik, şeffaf ve katılımcı bir yönetim vizyonuna da sahip olmaları gerektiğini göstermektedir.

KFG yönteminin uygulanması, öğrenci ihtiyaçlarını sistematik olarak analiz ederek ve bu ihtiyaçları uygulanabilir yönetim uygulamalarına dönüştürerek yönetim süreçlerinin etkinliğini artırma potansiyeline sahiptir. Araştırmanın bulguları geleceğin spor yöneticilerinin yetiştirilmesinde ve geliştirilmesinde daha öğrenci merkezli bir yaklaşımın benimsenmesine katkı sunabilir. Ayrıca, spor organizasyonlarındaki diğer paydaşların beklentilerini incelemek için KFG yönteminin kullanımının genişletilmesi, yöntemin sektör genelinde uygulanabilirliğini sağlayabilir. Sonuç olarak bu çalışma, spor yönetimi alanında kalite odaklı yönetim anlayışının geliştirilmesine yönelik yenilikçi bir bakış açısı sunmakta ve yönetsel süreçlerin iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır.

KAYNAKLAR

- Acar, N. (1996). Kalite fonksiyon göçerimi, kalite evi, Toplam Kalite Özel Sayı, Verimlilik Dergisi Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, 117-132.
- Altınışik, Ü., İlhan, E. L., & Kurtipek, S. (2021). Zihinsel engelli bireylerde sporun etkilerine yönelik farkındalık: spor yöneticisi adayları üzerine bir araştırma, Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 16(2), 79-90. <http://dx.doi.org/10.33459/cbubesbd.973598>
- Aytaç, A. (2002). Kalite fonksiyon göçeriminin eğitimde kullanımı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.
- Batmaz, H. Ç., Yıldırım, F., & Karadağ, M. (2016). Küresel rekabetin spor endüstrisine etkisi, The Journal of Academic Social Science Studies, 3(42), 521-534. <http://dx.doi.org/10.9761/JASSS3207>
- Bilgin, N. (2006). Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi Teknikler ve Örnek Çalışmalar. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Chiou, C. C., & Cheng, Y. S. (2008). An integrated method of kano model and qfd for designing impressive qualities of healthcare service, Institute of Electrical and Electronics Engineers, International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management 5 Singapore, 90-594. <http://dx.doi.org/10.1109/IEEM.2008.4737937>.
- Costa, A. I. A., Dekker, M., & Jongen, W. M. F. (2001) Quality function deployment in the food industry: a review, Trends in Food Science & Technology, 11 (9-10), 306-314. [http://dx.doi.org/10.1016/S0924-2244\(01\)00002-4](http://dx.doi.org/10.1016/S0924-2244(01)00002-4)

- Çavdar, E., & Ece, O. (2010). Eğitimde kalite unsurlarının kalite fonksiyon yayılımı ile belirlenmesi ve bir uygulama, *Mevzuat Dergisi*, 13(149), 1-8.
- Çimen, Z., & Gürbüz, B. (2007). *Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi*, Ankara: Alp Yayınevi.
- Day, R. G. (1993). *Quality Function Deployment: Linking A Company With its Customers*. Milwaukee: ASQC Quality Press.
- Dekker, M., Jongen, W. M. F., & Costa, A. I. A. (2001). QFD in the food industry. *Trends in Food Science*, 11 (1), 306-314.
- Enríquez F. T., Osuna A. J., & Bosch V. G. (2004). Prioritising customer needs at spectator events: Obtaining accuracy at a difficult QFD arena. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 21 (9), 984-990.
- Fiske, J. (1996). *İletişim Çalışmalarına Giriş*. (S. İrvan, Çev.). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Guinta, L. R., & Praizler, C. N. (1993). *The QFD Book, The Team Approach To Solving Problems And Satisfying Customers Through Quality Function Deployment*. New York: Amacom.
- Güllü, E., & Ulcay, Y. (2002). Kalite fonksiyon yayılımı ve bir uygulama, *Uludağ Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 7(1), 71-91.
- Han, S. B., Chen, S. K., Ebrahimpour, M., & Sadhi, M. S. (2001). A conceptual QFD planning model. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 18 (8), 796-812.
- Hauser J. R., & Clausing D. (1988). The house of quality. *Harvard Business Review*, 66(3), 63-73.
- Hauser, J. R. (1993). How puritan-bennett used the house of quality, *Sloan Management Review Reprint Series*, 34(3), 60-70.
- Hepler C., & Mazur G. H. (2006). Finding customer delights using modern QFD. 12th International Symposium on QFD in Tokyo, 37 (2), 157-168.
- Kathiravan N., Devadasanb S. R., Bijumon M. T., & Goyald S. K. (2008). Total quality function deployment in a rubber processing company: A sample application study, *Production Planning and Control*, 19 (1), 53-66.
- Khoo, L. P., & Ho, N. C. (1996). Framework of a fuzzy quality function deployment system. *International Journal of Production Research*, 34 (2), 299-311.
- Lee A. H. I., & Lin C. Y. (2011). An integrated fuzzy QFD framework for new product development. *Flexible Service Manufacturing*, 23 (1), 26-47. <http://dx.doi.org/10.1007/s10696-011-9076-5>

- Nardalı, S., Ergenç, E., & Kırbaç, G. (2020). Online (Uzaktan) eğitim hizmetlerinin pazarlanmasında kalite fonksiyon göçerimi uygulaması, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(4), 557-568.
- Pac, M. (2007). Innovative new product development: a study of selection QDF case studies. The TQM Magazine. 19(6), 617-625. <http://dx.doi.org/10.1108/09544780710828458>
- Park, H. S., & Noh, S. J. (2002). Enhancement of web design quality through the QFD approach. Total Quality Management, 13 (3), 393-401.
- Pepe, B., & Aydın, E. D. (2022). Spor yöneticiliği bölümlerinde okuyan öğrencilerin mesleki kaygılarının incelenmesi, Düzce Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 2(1), 26-31.
- Pırnar, İ. (2007). Kalite Kavramı ve Önemi, Hizmet Kalitesi: Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar, Detay Yayıncılık, 38-54.
- Shillito, L. M. (1994). Advanced QFD: Linking technology to market and company needs, New York: Wiley Inter-Science.
- Simkus, A., Navickas, V., Vveinhardt, Jolita., & Alekrinskis, A. (2020). The technical parameters of the creation process for kayak paddles as a sport product, The Annals of Applied Sport Science, 8(4), 1-17. <http://dx.doi.org/10.29252/aassjournal.845>
- Sunay, H., (1998). Spor yöneticilerinin nitelikleri ve eğitimi, Gazi Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi 3(1), 59-68.
- Talimciler, A. (2016). Endüstriyelleşen sporun/futbolun geleceği, Sosyoloji Dergisi Özel Sayı, 1, 167-184.
- Taş, M. (2006). Bir maden işletmesi için KFG uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kütahya.
- Yenginol, F. (2002). Neden Kalite Fonksiyon Göçerimi. 1.Ulusal Kalite Fonksiyon Göçerimi Sempozyumu, İzmir.