

Die dienskwaliteit van die PUK rugby instituut

The service quality of the PUK Rugby Institute

CA BISSCHOFF & R A LOTRIET

Potchefstroom Besigheidskool

Potchefstroom Kampus

Noordwes Universiteit

Christo.bisschoff@nwu.ac.za

Tel: 018 299-1411

Faks: 018 299-1416



Christo Bisschoff



Ronald Lotriet

CHRISTO BISSCHOFF het in 1986 die graad B-Comm aan die destydse Universiteit van Port Elizabeth. Daarna sluit hy hom aan by die familieboerdery op Steynsburg waar hy 5 jaar lank die posisie Bestuurder en Direkteur beklee. In dié tyd bekwaam hy homself verder deur aan die Universiteit van Suid Afrika die grade B-Comm (honours) (1989) en M-Comm (1990) te verwerf. Hy sluit aan by Noordwes Koöperasie as Senior landbou-ekoonoom in 1991 en aanvaar in 1992 die pos as senior lektor aan die Universiteit van Pretoria. Hy voltooi sy doktorsale studies in 1992 (Unisa) en aanvaar in 1995 die pos as professor in bemarking by die Potchefstroomse Besigheidskool aan die (huidige) Noordwes-Universiteit. Tydens sy loopbaan het hy verskeie nasionale en internasionale konferensies bygewoon, referate gelewer en artikels gepubliseer. Bykomend tot sy akademiese pligte is hy ook verantwoordelik vir die bestuur van die MBA-program asook die bemarkingsfunksie van die Potchefstroomse Besigheidskool.

CHRISTO BISSCHOFF obtained the degree of B-Comm at the then University of Port Elizabeth in 1986. Thereafter he joined the family farming enterprise as manager and director of the irrigation division. During this time he resumed his studies at the University of South Africa where he obtained the degrees B-Comm (honours) (1989) and M-Comm (1990). After five years he joined North-West Cooperative as Senior Agricultural Economist (1991) and completed his doctoral studies at Unisa. In 1992 he was appointed as a senior lecturer at the University of Pretoria and in 1995 he accepted a position as professor of marketing at the Potchefstroom Business School at the North-West University. In the course of his academic career he delivered numerous local and international papers at conferences and published a number of popular and accredited articles. In addition to his academic responsibilities, Christo is also tasked with the marketing of the Potchefstroom Business School.

RONALD LOTRIET het sy studies aan die destydse Potchefstroomse Universiteit vir Christelike Hoër Onderwys voltooi waarna hy aangesluit het by die Skool vir Ekonomie, Risikobestuur en Internasionale Handel as dosent. As professor het hy aan die hoof gestaan van die vakgroep ekonomie. Hy aanvaar in 2001 die pos by die Potchefstroom Besigheidskool as dosent in Bestuursekonomie, en word ook aangewys as die programbestuurder vir MBA. Verder tree hy ook op as die programbestuurder vir die sertifikaatprogram waarin fundamentele bestuurskursusse aangebied word. Ronnie is die skrywer van 'n hele aantal geakkrediteerde en populêre artikels (meer as 30) en het

RONALD LOTRIET completed his studies at the Potchefstroom University for Christian Higher Education whereafter he joined the School of Economy, Risk Management and International Trade in the capacity of lecturer. As professor he headed the subject group of economics. In 2001 he accepted the appointment as lecturer in Managerial Economics at the Potchefstroom Business School. He was also appointed as the programme manager for the MBA programme, as well as the Programme in Fundamental Management. Ronnie is the author of numerous accredited and popular articles (in excess of 30) and has received an award for writing. He also received

'n toekenning ontvang vir debuutwerk wat uit sy pen gevloei het. Hy ontvang ook 'n beste referaat toekenning by 'n bestuurskongres, dien as stigterskonvensielid van "BenAfrica" (Business & Ethics Network of Africa) in Kenia. Verder het hy reeds meer as 40 referate gelewer by nasionale en internasionale konferensies. Hy ontvang as dosent verskeie toekennings vir voortreflike onderrig en tree gereeld op as bestuurskonsultant in die praktyk.	the award for best paper delivered at the business management conference, and acted as founder convention member of "BenAfrica" (Business & Ethics Network of Africa) in Kenia. In addition he delivered more than 40 papers locally and internationally at conferences. He received numerous teaching rewards and is also employed as a management consultant.
---	--

ABSTRACT

The service quality of the PUK Rugby Institute

The PUK Rugby Institute (PRI) was founded in 2000 and earmarked to be of strategic importance in the marketing of the university as well as in the role sport plays in the tertiary environment. It is imperative that the NWU rugby team(s) do well as the image of tertiary rugby has been substantially lifted as a result of the extensive media, and especially television, coverage it receives in the Varsity-cup (and other clashes).

As a result, the PRI identified a number of key performance areas to ensure success on and off the field. One of these key performance areas is intent on ensuring that a high quality of service is rendered to the customers of the PRI, namely the players (and their parents). Customer service is important because not only does it guarantee satisfied players, but it also results in high quality new players being recruited. The players have high expectations of the university and especially the PRI because it is seen as not only the agent of development on the rugby field, but also on academic terrain. However, no objective measure of customer service, or the measurement of satisfaction levels, exists at the PRI. The research dealt with in this article addresses the development of a research instrument and methodology to do just that.

The theoretical research concentrates on the theory of customer satisfaction and then specifically on the measurement thereof. Two models of customer service were analysed to determine their applicability in the case of measuring the customer service levels of the PRI. They were the Kano model and the Servqual model. In addition, the concept of a tailor-made measuring instrument was also researched. The outcome of the theoretical research was that, due to the uniqueness of the PRI, a tailor-made instrument should be developed specifically for the needs of the PRI. Another advantage of the tailor-made instrument is that a more detailed analysis of customer satisfaction is possible. As such, a questionnaire was developed to measure the levels of customer satisfaction specifically at the PRI. A 5-point Likert scale was employed to record the service perceptions in a number of categories. These service quality categories that were identified are: Development of individual player skills, clothing, feedback on performance, rehabilitation of injuries, academic performance, the coach, discipline and the image of the PRI.

The empirical research was then performed to actually evaluate the level of customer service satisfaction of customers (players). A distinction was made between Priority teams (PUK 1, 0/21A and 0/19A) on the one hand, and Non-priority teams (PUK 2, PUK 3 and the other under-aged teams) on the other. Questionnaires were distributed amongst players with the request that they complete and return them. A response rate of 90,3% resulted due to the controlled environment of data collection. The data were subjected to the reliability and internal consistency test of Cronbach alpha, and showed a favourable coefficient of 0.96.

Results consist of calculating the mean values of service satisfaction across all the categories identified, a comparative analysis of perceived differences and its practical significance, and a factor analysis. The calculated mean values show that the PRI generally performed well in the categories, but that the Priority team players are even more pleased with the service quality than the Non-priority teams. However, an analysis of the practical significance of the different service quality levels was performed by means of the effect size. The analysis showed no practical significant differences in the service quality. In addition, the analysis includes a principle factor analysis (Varimax rotation). Five factors were extracted, explaining a cumulative variance of 55%. Of these five factors, factor 1, Success of the coaching team, is the most important as it explains 31% of the variance. The other factors are: Skills of players, Corrective communication, Clothing and Additional player commitment.

KEY WORDS: Customer service, service quality, rugby, factor analysis, PUK Rugby Institute, service gap, players, customer service index, sport

TREFWOORDE: Kliëntediens, dienskwaliiteit, rugby, faktor-ontleding, PUK Rugby Instituut, diensgaping, spelers, kliëntediensindeks, sport

OPSOMMING

Kliëntetevredenheid is van kardinale belang vir die PUK Rugby Instituut (PRI). Die kliënte van die PRI bestaan uit studentespelers wat hoë verwagtinge koester van die PRI om die nodige ontwikkelingswerk te doen op sport sowel as akademiese terrein. Empiriese navorsing is ingespan om die kliënte (spelers) se tevredenheid te toets. Daar is ook 'n vergelyking getref tussen sogenaamde Prioriteitspanne van die PRI (PUK 1, 0/21A en 0/19A) en Nie-prioriteitspanne (PUK 2, PUK 3 en ander onderouderdom spanne). Die dienskwaliiteit is gemeet by al die spanne en die diensvlakke kan as bevredigend beskryf word. Veral die Prioriteitspanne evalueer die diens van die PRI as uitstekend. Die effekgrootte is gebruik om betekenisvolle verskille in diens te meet, en daar is bevind dat daar nie prakties betekenisvolle verskille voorkom tussen die dienstevredenheid van Prioriteitspanne en dié van Nie-prioriteitspanne nie. Verder is daar vyf onderliggende faktore geïdentifiseer deur middel van 'n faktor-ontleding wat 'n bevredigende 55% van die variansie verklaar. Hiervan is faktor 1, *Sukses behaal deur die afrigtingspan*, die belangrikste aangesien dit 31% van die variansie verklaar. Die ander vier faktore is: *Vaardigheid van spelers*, *Regstellende kommunikasie*, *Klerasie*, en *Addisionele spelersbetrokkenheid*.

1. INLEIDING

Die besluit van die Noordwes-Universiteit se Potchefstroomkampus (ook bekend as die PUK) om 'n rugby-instituut in die lewe te roep in 2000, was nie net 'n positiewe stap vir rugby op die PUK nie, maar ook vir rugby in Suid-Afrika. Die PUK Rugby Instituut (PRI) is die eerste rugby-instituut in Suid-Afrika wat deur 'n universiteit daargestel is.

Die PRI is uniek in Suid-Afrika, omdat elke speler op 'n streng wetenskaplike wyse ontwikkel word. Daar word nie net 'n loopbaan vir hom as speler geskep nie, maar hy kan ook as administrateur, afrigter of skeidsregter toegerus word. Ander akademiese kursusse en akademiese steun soos deur die PUK daargestel, is ook tot die speler se beskikking. 'n Aansienlike aantal spelers aan die PRI studeer graadkursusse soos B Com, B Sc en BA om hulself te kwalifiseer vir 'n loopbaan na rugby, terwyl sommige spelers selfs nagraads studeer aan die PUK.

Die keuring en standarde by die PRI is hoog, en ondersteun die standpunt van die PUK dat die PRI met die beste in Suid-Afrika vergelyk moet kan word, of die markleier behoort te wees. Die PRI moet verder in pas bly met die ontwikkeling van talent met spelers van kleur en daarom word daar 'n sekere aantal gekleurde ontwikkelingspelers gekeur. Die keuringsproses word streng wetenskaplik hanteer. Merietebeurse is vir die genoemde spelers beskikbaar.

Nieteenstaande die wye betrokkenheid en werksaamhede van die PRI, is 'n belangrike komponent in bestuur dié van kliëntediens om verdere sukses en ook bemarkingspotensiaal van potensiele spelers te realiseer en te ontwikkel. Die navorsing in kliëntediens word verder uitgebrei en geïnkorporeer in die strategiese bestuur van die PRI ten einde hoë vlakke van kliëntevredigheid te verseker. Die meting en her-meting van die diensvlakke by die PRI dien dus as strategiese bestuurs hulpmiddel.

2. PROBLEEMSTELLING

Die kernprobleem waarmee die PRI gekonfronteer word, is dat daar baie talentvolle spelers is wat hoë verwagtinge van die PRI koester om hulle te ontwikkel tot mededingende professionele rugbyspelers. Juis daarom is dit strategies belangrik dat die PRI sy vlakke van diens moet meet en sodoende bepaal tot welke mate daar aan die verwagtinge van die spelers voldoen word.

In sommige gevalle is hierdie verwagtinge onrealisties en nie haalbaar volgens die potensiaal, toewyding of fisieke vermoë van die betrokke speler nie. Ouers verwag egter dat hulle kinders deur die stelsel van die PRI tot 'n (veral onderouderdom) provinsiale rugbyspeler ontwikkel kan word. Strawwe mededinging en onrealistiese verwagtings lei egter tot die persepsie van mislukking by sommige spelers. As voorbeeld kan genoem word dat die PRI se derdespan sedert 2000 uit gemiddeld meer as 50% provinsiale en Cravenweekspelers bestaan (sommige spelers het selfs senior provinsiale kleure op Vodacom vlak verwerf).

Die feit dat selfs van hierdie spelers nie goed genoeg is om ingesluit te word in die eerste span nie, lei tot die nie-realisering van drome van spelers. Bestuursmatig skep dit dus 'n negatiewe persepsie wat 'n daadwerklike gevaar vir die dienskwaliteitsbeeld van die PRI inhou en derhalwe dan ook vir die toekomstige sukses van die bemarkingsveldtog van die Instituut. Die verbetering van die speler se akademiese kwalifikasies, byvoorbeeld die rugby-diploma, brei verdere verwagtinge uit, en indien die speler ook faal as akademiese student, kan dit hierdie negatiewe persepsies verder versterk. Rasionalisering van sy gebrek aan prestasie, of wanprestasie, word deur 'n eksterne lokus van kontrole gehandhaaf, en feite soos minimum gimnasiumwerk of dalende fisieke indekse word nie objektief beskou in gebrekkige prestasie nie. Voorts is daar ook 'n aantal spelers wat hul bes probeer, die nodige gimnasiumwerk en vereistes streng nakom, maar bloot nie goed genoeg is om op die hoogste vlak te presteer nie.

Gegewe die prestasiedruk en verwagtinge wat geskep word, is dit van die uiterste belang dat die PRI die persepsies aangaande prestasie en sukses streng monitor en dan wetenskaplik benader om te verseker dat die spelerskorps tevrede is by die PRI as ontwikkelingsagent van rugby.

3. DOELWITTE VAN DIE STUDIE

Die studiedoelwitte is om:

- die persepsies van die spelers aangaande die PRI se dienskwaliteit te meet;
- die resultate te vergelyk tussen *Elite* en *Nie-elite* spanne; en om
- onderliggende faktore van dienskwaliteit geldend vir die PRI te identifiseer.

4. NAVORSINGSHIPOTESE

In hierdie studie is die volgende navorsingshipotese gestel:

H₁:

Die spelers is tevrede met die diens wat aan hulle gelewer word.

H₂:

Daar is 'n verskil in die tevredenheidsvlakke met die diens wat gelewer is tussen die *Prioriteit* en die *Nie-prioriteit* spanne.

H₃:

Onderliggende faktore wat betrekking het op diensvlakke van die PRI kan suksesvol geïdentifiseer word.

5. NAVORSINGSMETODOLOGIE

'n Gestruktureerde vraelys is gebruik om die navorsingsprojek te loods. Die vraelys is soortgelyk aan en ooreenstemmend met die vraelys wat gebruik is om die diensvlakke te meet gedurende 2002. Dit is aanvanklik in 2002 saamgestel deur 'n aantal kategorieë te identifiseer deur middel van informele fokusgroepgesprekke met spelers en afrigters aan die PRI. Nadat die kategorieë geïdentifiseer is, is daar per kategorie, 'n reeks kriteria ontwerp om elke kategorie te toets. Die vraelys is hersien in 2008 en enkele wysigings was nodig. Die vraelys is versprei aan die sewe amptelike spanne van die PRI, naamlik PUK 1, Ibbies (2de span), Taurus (3de span) en dan aan die 4 onderouderdom spanne. PUK 1, Ibbies (2de span), 0/21A en 0/19A word as *Prioriteitspanne* geag. Die ander spanne, naamlik Taurus, 0/21A2 en 0/19A2 word as *Nie-prioriteitspanne* geklassifiseer.

Al die spelers se vraelyste is per hand uitgedeel en ingeneem. Die vraelys maak gebruik van 'n 5-punt Likertskaal om persepsies rondom die PRI te meet waar 1 die laagste waarde verteenwoordig en 5 die hoogste waarde. Spelers, onder leiding van afrigters/spanbestuurders, het die vraelyste voltooi. Die vraelys is 'n gewysigde weergawe van Laubser (2002) wat gebruik is om die dienskwaliteit van die PRI te bepaal. Die data is onderwerp aan *Cronbach alpha* se betroubaarheidskoëffisiënt (0.96) wat die minimum waarde van 0.70 bevredigend oorskry (Field, 2006:668; Haasbroek, 2007:5). Die bevredigende alpha-waarde toon aan dat die datastel oor 'n hoë vlak van interne stabiliteit en betroubaarheid beskik (Hoole & Hussy in Bisschoff & Bisschoff (2001:232); Field, 2006:669).

Daar was 'n goeie responskoers van 90,3%. In totaal het 158 spelers die vraelys voltooi. Die gekontroleerde metode van data-insameling is direk verantwoordelik vir die goeie responskoers.

'n Gemiddelde waarde is bereken vir elke groep en ook per kategorie. Die indeks waarde word omgeskakel en in persentasieformaat voorgestel volgens die model van Bisschoff en Hough (1994:10). Die waardes word as volg geïnterpreteer:

- Onder 3 uit 5 (60%) word as onbevredigend beskou en as 'n kritieke area geïdentifiseer;
- Tussen 3 en 3.5 uit 5 (60% tot 75%) is as 'n ontwikkelingsarea geïdentifiseer; en
- Bo 3.5 uit 5 (75% en boontoe) word as 'n uitmuntende area geïdentifiseer.

6. METING VAN KLIËNTEDIENS

In die hedendaagse mededingende tersiêre omgewing waar sport hoogty vier en ook as beeldbouer en draer van die beeld van die universiteite dien, is die meting van prestasies op sportgebied noodsaaklik. Die beeldradiodekking en hoë profiel van die FNB Varsity Cup is 'n enkele voorbeeld van die belangrikheid van sport op universitêre vlak.

Verskeie universiteite het die konsep ondersteun en geld, tegnologie, bestuurspraktyke en ander hulpbronne toegedeel na rugby om prestasie op die Varsity Cup-kompetisie te verbeter. By die PRI aan die NWU is strategiese herbeplanning en doelwitstelling onder andere ingespan en daar is voortgebou om die reeds gevestigde meting van kliëntediens uit te brei en bestuursmatig aan te wend.

Verskeie outeurs het deur die jare die konsep van kliëntediens gedefinieer en waardevolle bydraes gelewer in dié verband. Die meeste definisies fokus sentraal op die onderneming as diensverskaffer, terwyl daar ook 'n sterk fokus geplaas word op die kliënt (ANON, 2008; Cartin, 2004). Voorts word kliëntediens ook beskou as 'n aktiwiteit, 'n prestasiestandaard of besigheidsfilosofie. Dit is egter duidelik vanuit die literatuur dat 'n eenvormige definisie van kliëntediens nie bestaan nie. Vanuit die Internetbron Wikipedia (2008), word die verskeie benaderings van kliëntediens geïllustreer deur die volgende paar definisies:

Kliëntediens is die vermoë om 'n diens te lewer soos dit aan die kliënt
voorgehou of belowe is

Kliëntediens is om jou kliënte te behandel soos jy graag self
behandel sou wou word

Kliëntediens is 'n organisasie se vermoë om aan hul kliënt
se behoeftes te voldoen

Kliëntediens is die toewyding om waarde toe te voeg om sodoende tevrede kliënte te hê
aangesien tevrede kliënte terugkeer na die onderneming

'n Beter akademies gefundeerde definisie word deur Turban *et al* (2002) voorgehou as:

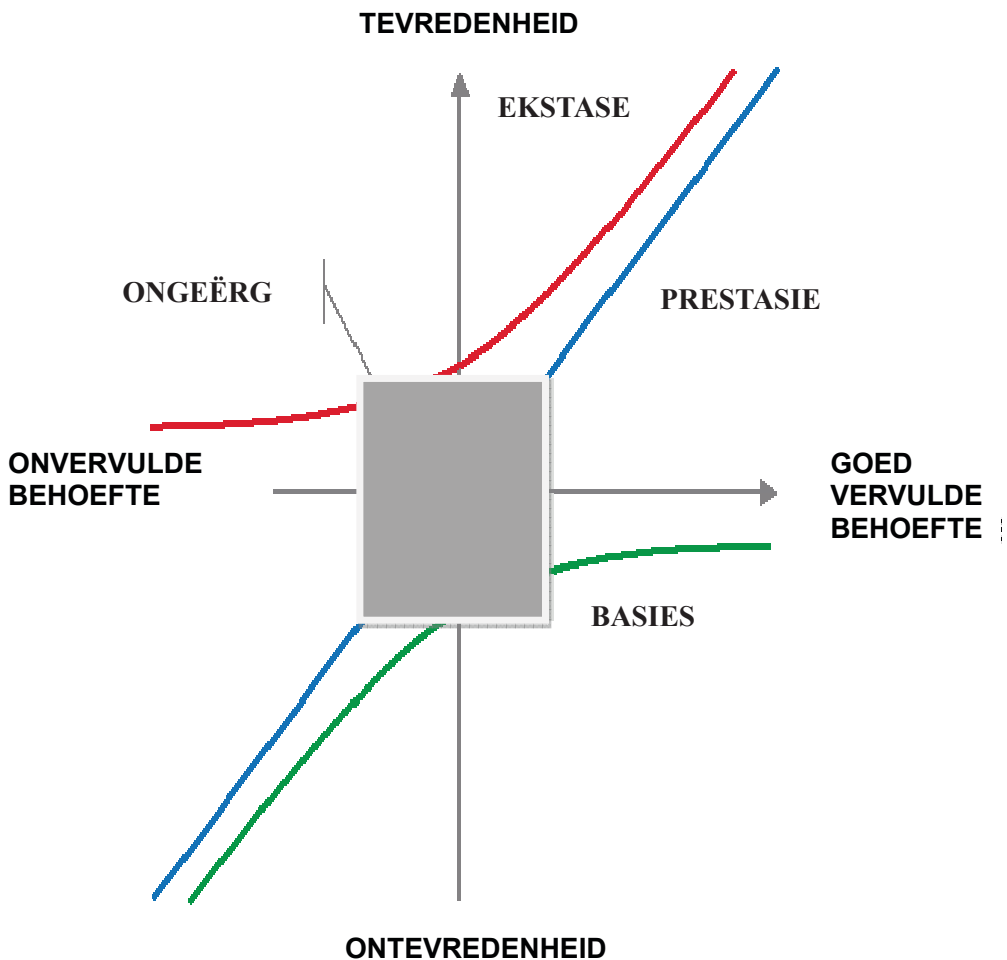
Kliëntediens **is 'n reeks** aktiwiteite wat ontwerp is om die vlak van kliëntetevredenheid te
verhoog, en dat kliëntevredenheid die persepsie is dat die produk of diens ter sprake
aan die verwagtinge van die kliënt voldoen het

Ongeag die kompleksiteit en verskillende benaderings tot die konsep van kliëntediens en dan ook tevredeheid, word die konsep goed vereenvoudig en saamgevat deur Susan Ward (in Kleynhans, 2008:16) deur terug te keer na die kernwetenskap waaruit kliëntediens ontstaan het, naamlik bemaking, en te konstateer dat kliëntediens 'n organisasie se vermoë is om die behoeftes van hul kliënte te bevredig.

Daar bestaan basies twee beginsels wanneer kliëntediens gemeet word, naamlik om van bestaande modelle gebruik te maak, of om 'n pasmaak model te ontwikkel vir spesifieke omstandighede. Twee van die gewildste modelle wat beskikbaar is, is die Kano-model (1984) en die Servqual-model van Parasuraman *et al.* (1988), en word niteenstaande die feit dat hul reeds etlike jare in gebruik is, steeds geag as toonaangewende modelle (Kotler, 2003:455). Die kernbeginsels van die modelle word hiernaas voorgehou.

Kano se model

Die Kano-model is ontwikkel deur Professor Noriaki Kano om aanvanklik die verskillende tipes kliënte wat met ondernemings besigheid doen, te identifiseer en dan te klassifiseer aan die hand van hul spesifieke behoeftes (Hand 2004). Die model fokus dus op die dinamika van die kliëntvoorkeure en -behoefte om suksesvolle produkte en dienste te verseker (en dus tevredenheid as resultaat te waarborg). Dit is gevolglik kwaliteitsbestuursaspekte waarop gefokus moet word om tevrede kliënte te verseker, en die tevredenheid word dan verder aangewend as bemarkingstegniek. Die model sluit dus nou aan by die konsep van verwagtinge wat geskep word, en daardeur die meting van tevredenheid onder die kliëntebasis (Kano 1984:39; Hand 2004). Kano se model word voorgedra in Figuur 1.



Bron: Berger (1993)

Figuur 1: *Kano Se Model*

Die Kano-model is gegrond op die filosofiese basis van produkontwikkeling en kliëntetevredenheid. Hierdie filosofie is sterk onder die invloed van die volgende ses eienskappe van produkte (Berger 1993). Die eerste drie eienskappe word sterk verbind met kliëntediens en tevredenheid (Jane & Dominiguez 2003:73-76):

- **Basiese eienskappe:** Die minimum vereistes wat gestel word aan 'n produk. Dit veroorsaak nie tevredenheid nie, maar afwesigheid veroorsaak ontevredenheid. 'n Basiese eienskap van seep is byvoorbeeld dat dit skoon was. Die eienskap is dus 'n voorvereiste en word as gegewe aanvaar. Dit dien ook as die minimum drempel vir die produk om deur die mark aanvaar te word.
- **Ekstase eienskappe:** Hierdie eienskappe verhoog tevredenheid aangesien die produk eienskappe besit wat nie “normaalweg” teenwoordig is nie. Byvoorbeeld word daar nie verwag dat waspoeier hardnekkige kolle en vlekke sonder voorafbehandeling sal skoonkry nie (normale vuilheid word hierbo as basiese eienskap aanvaar, maar nie hardnekkige vlekke en kolle nie). Gevolglik sou die waspoeier wat wel hardnekkige vlekke en kolle uitwas 'n meer positiewe ervaring veroorsaak en lei tot ekstase (hoë vlakke van tevredenheid). Hierdie waspoeier sal dus 'n mededingende markvoordeel bekom.
- **Prestasie eienskappe:** 'n Liniêre of simmetriese verhouding bestaan tussen prestasie van die produk en tevredenheid van die kliënt. Goeie prestasie lei tot tevredenheid terwyl swakker prestasie die inverse tot gevolg het. Hierdie eienskappe is tipies gekoppel aan gedefinieerde verwagtinge van kliënte. Prestasie eienskappe is gewoonlik reeds inherent aan die produk of diens, maar neutraal. Dit tree egter na vore indien die prestasie negatief raak. Voorbeelde is die tyd wat dit duur van aankoms totdat 'n persoon in sy hotelkamer is, die brandstofverbruik van 'n voertuig na 'n hersiening of die gemak waarmee 'n afstandbeheer die beeldradio beheer (Bichenso 2008). Gevolglik stel die prestasie eienskappe hoë eise aan die ontwerpfasie van die produk of die dienslewingsketting (Hsiu-Yuan *et al.* 2009).
- **Onverskilligheidse eienskappe:** Die kliënt gee nie om of hierdie eienskappe bestaan of nie.
- **Bevraagtekenbare eienskappe:** Dit is onduidelik of hierdie faktore of eienskappe enigsins 'n verskil maak aan die produk al dan nie.
- **Omkeerbare eienskappe:** Eienskappe wat weggelaat of verander kan word aangesien dit geen effek blyk te hê nie.

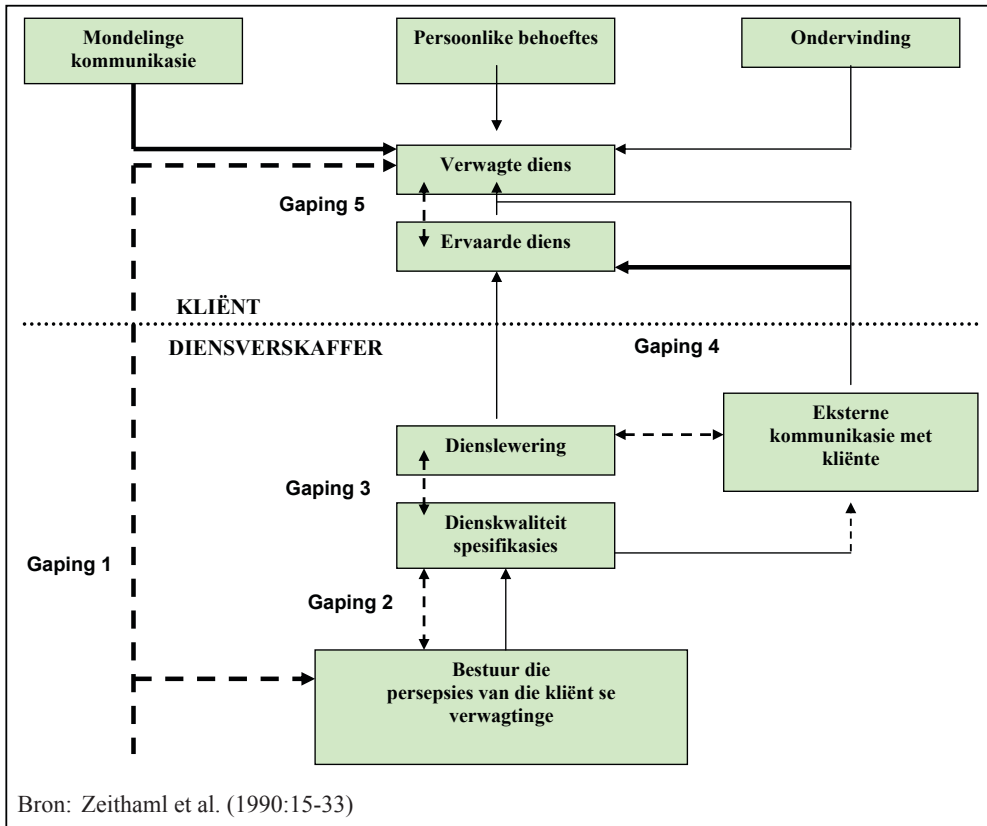
Deur produkte te kategoriseer, fokus die model dus op produkeienskappe en hoe belangrik die onderskeie eienskappe vir die kliënte is. Die doel van die model is dus om produkspesifikasies te ondersteun, en ook 'n tevredenheidsfaktor (of behoeftefaktor) te plaas op die verskillende produkspesifikasies, en sodoende beter spanwerk en fokus op die kliënt se behoefte te fasiliteer in die produksieproses van produkte (en dus later ook dienste). Die aanvanklike ontwikkeling van die Kano-model het dus gefokus op die verskillende produkeienskappe eerder as primêr op kliëntebehoefte en dienskwaliteit, en het dus sy oorsprong gehad in die produksiebestuur as wetenskap eerder as in die wetenskap van bemaking. Dit was eers met die toepassing van die Kano-model dat die waarde daarvan as kliëntediensmetingsinstrument besef is na aanleiding van die model se vermoë om te fokus op kliëntebehoefte en nadat die metodologie in die model gebruik is om kliënteresponse vanuit vraelyste te karteer en te verwerk (Anon 2007; Kano *et al.* 1984: 41).

Die Servqual-model

Gedurende die laat 1980's het die navorsers Parasuraman, Zeithaml en Berry die behoefte geïdentifiseer om 'n kliëntediensmodel, gefokus op die persepsies van kliënte omtrent hul tevredenheid met diensvlakke, te ontwikkel. Aanvanklik gebaseer op twaalf fokusgroepe, is 'n vraelys ontwikkel wat uit 22 kriteria bestaan. Al die kriteria het gefokus op aspekte wat verband hou met dienskwaliteit. Die kriteria (gemeet op 'n Likert-skaal) meet aan die een kant die kliënte se verwagtinge van die diens, en aan die ander kant ook die persepsie van die kwaliteit diens wat ervaar is. Gevolglik kan daar dus 'n gaping ontstaan tussen wat verwag is van die diens, en die ervaring van die diens. Prakties gesproke beteken dit dat 'n gas 'n hoë verwagting koester van 'n vyfster hotel, en dus die ervaring meet na gelang van sy verwagtinge. Die gas kon dus tevrede gewees het met die identiese diens wat hy by 'n driesterhotel sou ervaar omdat sy verwagtinge laer behoort te wees as wanneer hy of sy 'n vyfsterhotel besoek. Verfyning van die navorsing het gelei tot die identifikasie van vyf dimensies wat kliëntetevredenheid aandui (Parasuraman *et al.* 1988; Zeithaml *et al.* 1990:15-33). Die vyf dimensies is:

- **Tasbaarheid:** Fisiese aspekte van dienslewering. Dit sluit aspekte soos die toerusting of geboue in. By die PRI sou dit aspekte soos die toestand van die rugbyvelde, gimnasiumtoerusting, skrummasjien of kledkamers behels.
- **Betroubaarheid:** Die vermoë om die diens akkuraat, betroubaar en elke keer korrek te lewer. Dus, afrigters daag elke aand op, die oefenprogram is wetenskaplik en daar word aan spesifieke fisieke vaardigheidsaspekte aandag gegee.
- **Responsiwiteit:** Die reaksie en behulpsaamheid van personeel wat daarop dui dat hul gretig is om diens te lewer, en dat hulle reageer op die behoeftes van die kliënt.
- **Versekering:** Hierdie dimensie verwys na personeel se vermoëns om die diens te kan lewer. Hulle beskik oor die kennis en vaardighede wat vereis word om die diens elke keer op standaard te lewer. Byvoorbeeld, afrigters van formaat by die PRI, bekwame en sportwetenskaplikes wat vertroue inboesem by die spelers met hul kennis en bekwaamhede.
- **Empatie:** Die mate waarin daar omgee word vir die kliënt dui op 'n empatiese houding. Hier sou al die ander aspekte benewens mediese versorging genoem kan word as voorbeeld wanneer 'n speler gerehabiliteer word na 'n besering.

In 1988 is 'n sesde dimensie deur Grönroos (1988:10) bygevoeg, naamlik “Herstel”. Die dimensie het hoofsaaklik te doen met na-verkoop gedrag en die herstel of regstel van foutiewe diensvlakke. Bydraes deur verskeie ander navorsers het gelei tot die identifikasie van tot soveel as vyftien dimensies. In die praktyk het hierdie dimensies egter nie posgevat nie, en word daar hoofsaaklik by die oorspronklike Servqual-model gehou, veral vanweë die vermoë van die model om benewens die dimensies, ook 'n gapingsanalise te doen (Hill & Alexander, 2006: 267). Die model verskyn in Figuur 2.



Figuur 2: Die Servqual- Model

Persoonlike behoeftes

Die sterk punt van die model is, volgens Bhattacharjee (2005:121), die identifikasie van foutiewe diensdimensies asook die ontleding van die oorsprong wat diensmislukking veroorsaak (gesetel in die gapingsanalise). Verder is die gewilde meting, naamlik Gaping 5, ook 'n vinnige maatstaf om die diensvlakke te bepaal sonder om noodwendig die hele model toe te pas.

Die Servqual-model maak voorsiening vir twee oorhoofse stelle gapings, naamlik die gapings wat voorkom aan die kliënt se kant, en dan die gapings wat voorkom aan die diensverskaffer se kant. Die model, soos voorgestel in figuur 2, toon ook duidelik die skeiding tussen die kliënt en die diensverskaffer.

Die *kliëntegaping* ontstaan as gevolg van die verskil tussen die diens wat verwag is, en die uiteindelijke diens soos dit ervaar is. Die verwagtinge van die kliënt word gevorm deur:

- Die kliënt se ondervindings;
- Die kliënt se persepsies wat ontstaan het as gevolg van mondelinge kommunikasie met kennisse, vriende en ander kontakte (die sogenaamde *buzz*-effek);
- Die kliënt se persoonlike behoeftes; en
- Maatskappy-beheerde kommunikasie soos advertensies, publisiteit, promosies of verkoops personeel beloftes.

Die kliëntegaping het slegs drie uitkomst:

- **Situasie 1:** Geen gaping bestaan nie aangesien die dienslewering gelyk is aan die verwagtinge wat geskep is.
- **Situasie 2:** 'n Negatiewe gaping ontstaan waar die diens wat ontvang is, afsteek by die verwagtinge wat geskep is. Hierdie gaping (of liever die voorkoming daarvan) is die fokus van kliëntgeoriënteerde ondernemings.
- **Situasie 3:** 'n Positiewe gaping ontstaan waar dienslewering die verwagtinge oorskry en lei tot tevredenheid en ekstase. Ondernemings streef daarna om in hierdie gaping te funksioneer.

Ondernemings wat dus kliëntgeoriënteerd is, fokus op 'n positiewe kliëntegaping. Positiewe kliëntegapings lei tot langtermynverbintenisse met kliënte asook beter winsgewendheid van ondernemings (Albrecht & Bradford, 1990:27; Anon, 2008). In dié verband toon navorsing deur Procast (2008) aan dat verhoogde winste van 18% binne bereik is. Die kliëntegaping word in figuur 2 getoon as *Gaping 5*.

Benewens die kliëntegaping kom die voorsiensgaping ook voor. Hierdie gapings word in figuur 2 aangedui as *Gapings 1-4*. Hierdie vier gapings ontstaan as gevolg van aksies deur die onderneming, en word soms as die *Ondernemersgapings* voorgelê. Die gapings is:

- **Gaping 1: Kliënteverwagtinge versus bestuurspersepsies.** Die gaping kom voor waar bestuur nie oor genoegsame inligting beskik nie, en foutiewe menings huldig omtrent hul kliënte. Gevolglik word foutiewe besluite (wat nie markgerig is nie) gemaak. Hierdie gaping kom voor as gevolg van beperkte marknavorsing, swak opwaartse kommunikasie en velerlei vlakke van bestuur (Hill & Alexander, 2006:6). Volgens Bhattacharjee (2005:122) kan hierdie gaping ook toe te skryf wees aan traak-my-nie-agtigheid, bestuursarrogansie of kriminele bestuursnalatigheid.
- **Gaping 2: Bestuurspersepsies versus diensspesifikasies.** Die gaping ontstaan gewoonlik tydens die ontwerpfasie van die produk of diens. Gevolglik word daar onvoldoende taakspesifikasies gestel, die verbondenheid tot dienskwaliteit is laag of daar is swak doelwitstelling deur bestuur (Federoff, 2003). Bestuur is onbewus van die kliënte se verwagtinge (Gaping 1), en gevolglik word foutiewe diensspesifikasies daargestel (Parasuraman *et al.*, 1990:38). Verder kan oneffektiewe bestuur ook lei tot hierdie gaping met die afwesigheid of gebrekkige daarstel van spesifikasies, of bloot dat bestuur nie die bestuurskontrole uitoefen nie, en gevolglik word korrek daargestelde spesifikasies nie uitgeoefen nie (Lancashire West 2008; Federoff 2003).
- **Gaping 3: Diensspesifikasies versus dienslewering:** Die hooforsaak van hierdie gaping word deur Lancashire West (2008) voorgelê as 'n gebrek aan tegnologie, swak spanwerk, onvoldoende opleiding, laksheid en swak bestuurskontrole. Hierdie gaping is ook gewoonlik die sondebok wanneer daar van intermediêre diensverskaffers gebruik gemaak word omdat bestuur wel 'n duidelike beeld het van die diensspesifikasies, maar nie die sub-kontrakteurs of tussengangers nie. In dié verband dui Gounder (2008:22) aan dat die kern van die swak dienslewering in die publieke sektor in Suid-Afrika voor die deur van *Gaping 3* gelê kan word.

- **Gaping 4: Dienslewering versus eksterne kommunikasie.** Die finale gaping word beskryf as 'n kommunikasiegaping, en dan veral die geneigdheid om moontlike diensprestasie te vergroot (die sogenaamde *over-promise* beginsel) (Lancashire West 2008). 'n Opgeblaasde verkoopsaksie word geloods wat verwagtinge skep by die kliënt. Sou hierdie oordrewe verwagtinge dus nie realiseer nie, lei dit tot 'n negatiewe en dus onbevredigende dienspersepsie. Gaping 4 is gevolglik vele kere verantwoordelik vir die ontstaan van die *Kliëntegaping* (Gaping 5) (Fedoroff, 2005).

Nieteenstaande die uitgebreide gapingsanalise wat deur die Servqual-model beskikbaar gestel word, word die ontledings gebaseer op die aanvanklike 22 generiese dienskriteria wat deur Parasuraman, Zeithaml en Berry geïdentifiseer is (Zeithaml *et al.* 1990:16). Juis hierin lê die nadeel van generiese modelle opgesluit. In die proses om 'n generies bruikbare model daar te stel, gaan die fynere besonderhede wat in die metingsproses geïdentifiseer is, verlore. 'n Ander alternatief is dus om 'n pasmaak model te ontwikkel vir die spesifieke situasie, soos byvoorbeeld die PRI.

Pasmaak modelle

Pasmaak modelle word gebruik waar daar meer spesifieke terugvoer verlang word in die diensmetingsproses. Nieteenstaande die feit dat beide die modelle van Parasuraman en Kano goeie resultate sou lewer vir die PRI, is daar besluit om 'n pasmaak model te gebruik wat die uniekhede van die PRI beter sou identifiseer en meet. Die Kano-model is beperkend wat betref die fokus op eienskappe van produkte of dienslewering in 'n suiwer dienste omgewing soos by die PRI. Die Servqual-model sou aangewend kon word, maar is beperkend wat betref die omvang van die vraelys. Gevolglik sou die verskillende onderafdelings nie van mekaar geskei kon word nie (byvoorbeeld, afdelings soos die afrigters se diensvlakke, die hantering van beserings of die hantering van klerasie). Daar is gevolglik besluit om 'n pasmaak kliëntediensmodel te ontwikkel. Die navorsing deur Laubser en Bisschoff (2003) het as basis gedien, en is aangepas waar nodig.

'n Gevaar is egter dat daar by pasmaak modelle die moontlikheid bestaan dat die meetinstrument nie aan die nodige betroubaarheid en interne stabiliteit voldoen nie (Anon 2008). Daarom is dit belangrik om hierdie aspekte statisties te bevestig, en het hierdie navorsing gebruik gemaak van die Cronbach Alpha as toets vir die betroubaarheid en interne stabiliteit van die vraelys en data (SPSS, 2009).

7. RESULTATE

Die resultate word voorgehou in Tabel 1. Die kriteria in die tabelle verteenwoordig die opsommende indekswaardes per kategorie. Die kategorieë beskryf hoofsaaklik hoe die verskillende spanne die diens ervaar. In die ondersoek is elke kategorie nagevors aan die hand van 'n aantal kriteria.

TABEL 1: Dienspersepsies Van Spelers

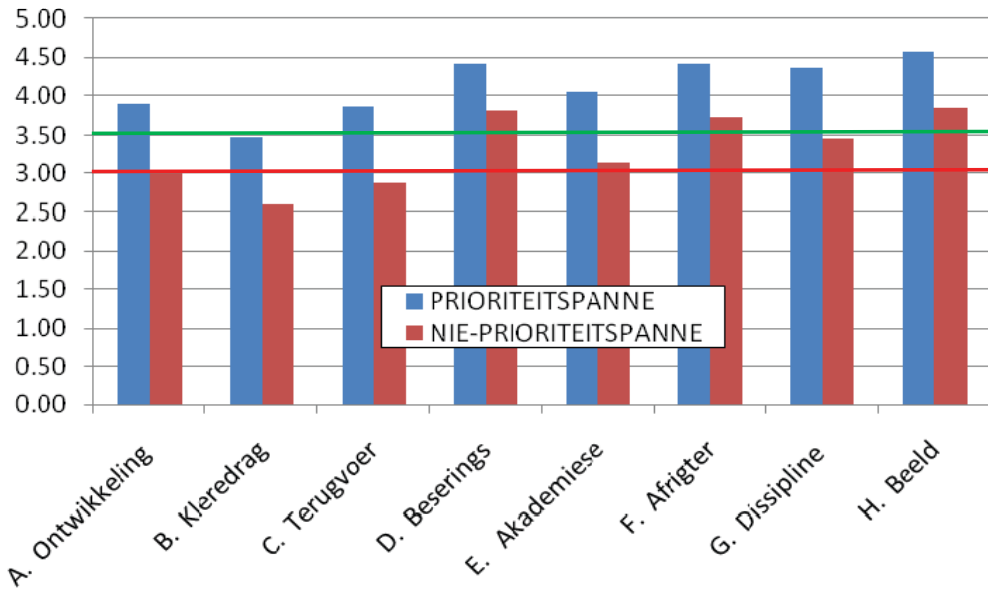
KATEGORIE	0/19A	0/19	0/21A	0/21	PUK1	TAU	IBBIES
A. Ontwikkeling van individuele vaardig- hede van speler	3.95	2.63	4.16	3.10	3.56	3.02	3.24
B. Kleredrag	3.57	2.57	4.04	2.76	2.82	2.61	2.48
C. Terugvoering ten opsigte van ontwik- keling en vordering van spelers	3.54	2.68	4.43	3.06	3.61	2.65	3.14
D. Behandeling en rehabilitasie van beseerde spelers	4.30	3.69	4.75	3.82	4.21	3.63	4.07
E. Die Akademiese been van die Puk Rugby Instituut	4.17	3.16	4.42	3.35	3.59	2.75	3.32
F. Die betrokke afrigter	4.28	3.43	4.56	3.52	4.40	4.13	3.76
G. Dissipline op en af van die veld	4.39	3.31	4.29	3.45	4.45	3.53	3.53
H. Algemene beeld	4.53	3.79	4.56	3.79	4.65	3.88	3.93
GEMIDDELD	4.09	3.16	4.40	3.36	3.91	3.28	3.43

Die resultate toon duidelik dat die 0/21A span verreweg die mees tevrede span by die PRI is, en slegs wat dissipline betref, terugsak in die tweede plek. Taurus, aan die ander kant, is weer die mees ontevrede span, maar is egter veral beïndruk met hul afrigter. Oor die algemeen is dit verder duidelik dat die *Prioriteitspanne* meer tevrede is met die diensvlakke as die *Nie-prioriteitspanne*. Figuur 3 stel hierdie verskille tussen die *Prioriteitspanne* en *Nie-prioriteitspanne* grafies voor. Die afsnypunt van 3.0 (wat 'n tevredenheidsindeks van 0,60 daarstel) word deur die onderste horisontale lyn aangedui op die figuur (en die wat verder volg) terwyl die grens vir uitstekende dienstevrede deur die boonste horisontale lyn voorgestel word (by 3.5 of 'n tevredenheidsindeks van 0.75). Die *Nie-prioriteitspanne* vaar veral swak (benede 3) wat betref kleredrag en terugvoering.

Soos voorgestel deur Ellis en Steyn (2003:2-4) is die verskille onderwerp aan die toets vir effekgrootte. Die effekgrootte bepaal die praktiese betekenisvolheid van verskille tussen datastelle. In die verlede is die betekenisvolheid van datastelle se verskille aangedui met die berekening van die p-waarde. 'n P-waarde kleiner as 0.05 dui op statisties betekenisvolle verskille (Du Plessis, 2008). Praktiese betekenisvolheid word bereken deur die absolute waarde van die verskil in gemiddelde waarde te deel deur die maksimum standaardafwyking van die datastelle, en 'n waarde van 8 of hoër word geag as 'n prakties betekenisvolle verskil (Steyn & Ellis, 2003:4; Du Plessis (2008)). Die resultate van die toets vir praktiese betekenisvolheid word in Tabel 2 voorgehou.

Die tabel toon duidelik dat daar prakties nie betekenisvolle verskille bestaan tussen die *Prioriteit* en *Nie-prioriteitspanne* se dienservaring nie.

Die data is verder ontleed om onderliggende konstrakte te identifiseer. Die multivariante statistiese tegniek genaamd faktorontleding is ingespan om dit te doen. 'n Variërende maksimum rotasie is gebruik om die faktorasse te roteer. Die faktorladings is op 0.45 gestel om ladings tot 'n spesifieke faktor te identifiseer (Field 2006:632). Die ontleding het vyf onderliggende faktore geïdentifiseer.



Figuur 3: *Tevredenheidsvlakke – Prioriteit Versus Nie-Prioriteitspanne*

TABEL 2: Effektgrootte Van Prioriteit En Nie-Prioriteitspanne

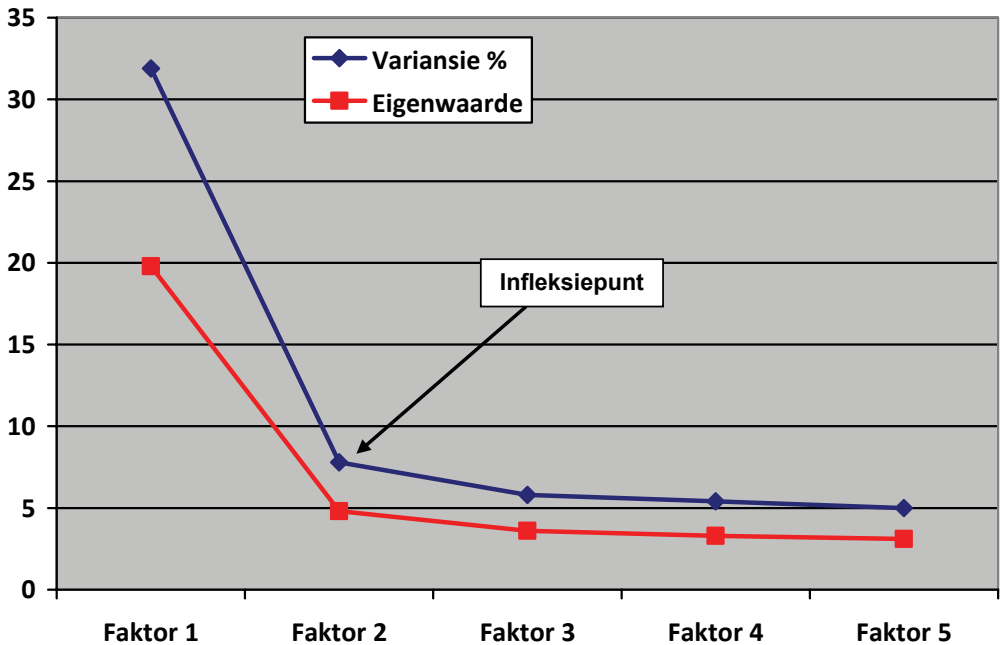
KRITERIA	Prioriteit-spanne	Nie-prioriteit-spanne	Standaard afwyking (Prioriteit-spanne)	Standaard afwyking (Nie-prioriteit-spanne)	Effektgrootte
A. Ontwikkeling	3.89	3.00	0.68	0.74	1.206743877
B. Kleredrag	3.48	2.61	0.51	0.55	1.598161453
C. Terugvoer	3.86	2.88	0.30	0.16	3.289857966
D. Beserings	4.42	3.80	0.39	0.37	1.574587068
E. Akademie	4.06	3.14	0.23	0.20	3.927283288
F. Afrigter	4.41	3.71	0.23	0.20	3.013692928
G. Disipline	4.38	3.46	0.33	0.36	2.567325866
H. Beeld	4.58	3.85	0.28	0.55	1.343241524

Die resultate van die faktorontleding word in Tabela 3 en 4 voorgehou. Tabel 3 toon die Eigenwaardes, variansie en kumulatiewe variansie wat verklaar word deur die vyf faktore.

TABEL 3: Variansie En Kumulatiewe Variansie

Faktor	Eigenwaarde	Variansie Verklaar	Kumulatiewe Eigenwaarde	Kumulatiewe Variansie Verklaar
1	19.76642	31.88131	19.76642	31.88131
2	4.83596	7.79994	24.60238	39.68125
3	3.58692	5.78536	28.18930	45.46662
4	3.33170	5.37371	31.52100	50.84033
5	3.07872	4.96568	34.59973	55.80601

Verdere inspeksie van die geïdentifiseerde faktore aan die hand van Kaizer se kriteria toon verder dat al die faktore behou moet word in die ontleding aangesien dit oor 'n Eigenwaarde van meer as 0.7 beskik (Field 2006:633). Dit is egter noemenswaardig dat faktor 1 verreweg die meeste variansie verklaar (bykans 18%) en daarom die belangrikste faktor is. Die sogenaamde *Infleksiepunt* word dus in die resultate gevind na faktor 1. Die Eigenwaardes, variansie en die infleksiepunt word getoon in Figuur 4.



Figuur 4: Variansie verklaar deur die faktore

Die faktortabel en faktorladings word in Tabel 4 voorgehou.

TABEL 4: Faktorladings en faktore

KRITERIA	FAKTOR 1	FAKTOR 2	FAKTOR 3	FAKTOR 4	FAKTOR 5
1. Puk Rugby Instituut se spanne speel gedissiplineerde rugby	0.747521	0.167449	0.017719	-0.023938	0.291505
2. Puk Rugby Instituut het 'n positiewe invloed op 'n speler	0.720817	0.125013	0.154042	0.135391	0.348509
3. Puk Rugby Instituut bied veel meer as die normale rugbyklub	0.704892	0.066109	-0.060401	0.154612	0.062942
4. Puk Rugby Instituut ontwikkel individuele vaardighede beter as 'n gewone rugbyklub	0.690718	0.069176	0.129400	0.053559	0.037098
5. Puk Rugby Instituut spanne het 'n goeie spangees	0.660313	0.168022	0.210892	0.114275	0.144734
6. Die afrigter het die vermoë om met spelers te werk	0.633675	0.045144	0.508335	0.159789	0.033607
7. Ek sal ander aanbeveel om Puk Rugby Instituut toe te kom	0.625385	-0.001928	0.139628	0.163995	0.272303
8. Indien ek weer die besluit moes maak, sou ek weer die Puk Rugby Instituut kies	0.622644	-0.043043	0.223622	0.121947	0.362662
9. Die eenvormige kleredrag wat spelers voor wedstryde, dra skep 'n goeie indruk	0.603510	0.253083	-0.047179	0.169576	0.089407
10. Die afrigter skenk individuele aandag aan die spelers	0.568231	-0.031669	0.604472	0.225105	-0.036747
11. Puk Rugby Instituut se oefenprogramme ontwikkel spelers se individuele vaardighede	0.538673	0.159526	0.249300	0.173155	0.059389
12. Bekwame afrigters word aangestel by die Puk Rugby Instituut	0.515510	0.077487	0.400348	0.095191	0.144465
13. Die Puk Rugby Instituut word goed bestuur	0.500933	0.079932	0.208338	0.324533	0.269691
14. Die akademiese koppeling met die NWU dra positief by tot die Puk Rugby Instituut se sukses	0.499334	0.005833	0.161331	0.231536	0.281811
15. Die Puk Rugby instituut se mediese kliniek verskaf 'n voldoende mediese ondersoek	0.499025	0.132984	-0.005056	0.002753	0.308299
16. Die afrigter stel belang in elke speler as geheel-mens	0.475602	-0.049107	0.520491	0.117799	-0.009915
17. Die plattelandse omgewing van Potchefstroom dra by tot die gewildheid van die Puk Rugby Instituut as keuse	0.457725	0.214368	0.233507	0.186781	0.216375
18. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: Balhantering	0.113284	0.907263	0.103404	0.095180	0.084181
19. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: Hardloopvaardighede	0.242187	0.871060	0.096595	0.120197	0.061149
20. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: Hardloopyne	0.154822	0.844859	0.101601	0.122242	0.218836
21. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: In-kontakvaardighede	0.182192	0.843149	0.142007	0.052616	0.137442
22. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: Ratsheidsvaardighede	0.157284	0.823219	0.294541	0.066559	0.037211
23. Bywoning van die Puk Rugby Instituut se addisionele vaardigheidswerkswinkels: Skopklinieke	-0.037462	0.613300	-0.042640	-0.081746	0.134308
24. Regstellende oefeninge volg die evaluasie op	0.186595	0.549798	0.372577	0.052878	0.388338
25. Elke speler se individuele vaardighede word gereeld gevalueer	0.177656	0.515196	0.370216	0.123026	0.404492

KRITERIA	FAKTOR 1	FAKTOR 2	FAKTOR 3	FAKTOR 4	FAKTOR 5
26. Die verslag toon die vordering van die speler duidelik aan	-0.102326	0.275346	0.765807	0.081720	0.272879
27. Die resultate van die toetsverslae word gebruik om spelers se leemtes te identifiseer	0.079420	0.269751	0.719631	-0.007933	0.336985
28. Daar is 'n formele vorderingsverslag oor my beskikbaar	0.045592	0.232581	0.701470	-0.101491	0.347624
29. Regstellende afrigting/optrede vloei voort uit geïdentifiseerde tekortkominge van spelers	0.071345	0.176863	0.687017	0.131855	0.388818
30. Die inhoud van die vorderingsverslae is van 'n hoë standaard	0.037870	0.313968	0.673557	-0.074757	0.386073
31. Die afrigter is 'n rolmodel vir spelers	0.418324	0.011748	0.653704	0.231967	0.142530
32. Terugvoer geskied nie net op 'n informele wyse nie	0.031799	0.175171	0.652391	-0.036701	0.423157
33. Afrigters is beskikbaar om spelers behulpsaam te wees (selfs buite amptelike oefentye)	0.405797	-0.014141	0.623207	0.238605	0.098558
34. Afrigters kom hul pligte nougeset na	0.428687	-0.020301	0.601521	0.140502	-0.022201
35. Die klere is van goeie gehalte	0.163145	0.067702	-0.084992	0.811415	-0.000107
36. Alles in ag genome is ek tevrede met die PRI kleredrag	0.029187	0.034982	0.128860	0.765613	0.305304
37. Die klere bied waarde vir geld	0.236849	0.122085	-0.054490	0.730134	0.009895
38. Klere is die regte groottes	0.000587	0.135575	0.112925	0.701044	0.108426
39. Die korporatiewe kleure van die PRI is aanskoulik	0.337213	-0.014077	0.136076	0.619533	-0.017767
40. Daar is ekstra klere beskikbaar sou ek daarvan wou aankoop	0.062824	-0.017026	0.066966	0.588682	0.249567
41. Klere word betyds gelever	0.058280	0.011187	0.206323	0.541142	0.270797
42. Spelers se akademiese vordering word streng gemonitor	0.169098	0.100274	0.294603	0.070356	0.727145
43. Spelers word tot verantwoording geroep indien hulle akademies onderpresteer.	0.265312	0.076233	0.190984	0.193222	0.723448
44. Puk Rugby Instituut oefen streng kontrole uit oor spelers se sosiale gedrag (Bv. drankgebruik, laat uitbly)	0.166102	0.159667	0.151678	0.183070	0.706837
45. Spelers toon bevredigende akademiese bevordering	0.143072	0.201292	0.197898	0.196953	0.631947
46. Die Puk Rugby Instituut beskou die speler as sy belangrikste bate	0.364689	0.188353	0.028511	0.266176	0.612079
47. Die Puk Rugby Instituut bevorder die siening by spelers dat akademies voorkeur geniet bo rugby	0.270030	0.164678	0.153627	0.276459	0.611593
48. Spelers is bewus van die Puk Rugby Instituut se reglement waarin die dissiplinêre kode vervat is	0.401128	0.258595	0.137716	-0.002179	0.610526
49. Ouers word ingelig indien spelers ernstige beserings opdoen	0.008321	0.234064	0.329736	0.145670	0.574884
50. Spelers volg hulle gimnasiumprogram getrou	0.418755	0.198677	0.025039	0.029656	0.560234
51. Spelers ag 'n akademiese kwalifikasie as belangrik	0.079354	0.026157	0.133637	0.357087	0.552262
52. Spelers kan goed presteer in beide akademie en rugby	0.256578	-0.082125	0.198428	0.118472	0.549071
53. Spelers word nie onder druk geplaas om met beserings te speel nie	0.003638	0.109002	0.044989	-0.091929	0.523562
54. Bywoning van oefeninge word streng gemonitor	0.429128	0.012399	0.157823	0.086459	0.495902
55. Spelers let op hulle dieet	0.378083	0.148262	0.071082	0.183816	0.467843
56. Spelers is bewus van die aanvanklike gratis mediese ondersoek en biokinetiese rehabilitering	0.371494	-0.134926	0.121315	-0.016035	0.459165
57. Spelers word gedissiplineer indien hul nie die neergelegde reëls eerbiedig nie.	0.401119	0.198557	0.080409	0.190386	0.433292
58. Die speler ontvang voldoende mediese ondersteuning tydens beserings en rehabilitasie	0.167614	0.068789	0.250316	0.036050	0.402343

KRITERIA	FAKTOR 1	FAKTOR 2	FAKTOR 3	FAKTOR 4	FAKTOR 5
59. Afrigters woon koshuisrugby by om talent te identifiseer	0.295482	-0.050115	0.343267	0.188084	0.301792
60. Spelers word slegs oorweeg as hulle medies fiks verklaar word	0.439509	0.102165	0.092666	-0.093783	0.262217
61. Die toegang tot gekwalifiseerde sportwetenskaplikes van die Puk Rugby Instituut dra by tot sy individuele vaardighede	0.443150	0.265500	0.214470	0.110926	0.138683

Die faktore in Tabel 4 is as volg geïdentifiseer:

FAKTOR 1: SUKSES BEHAAL DEUR DIE AFRIGTINGSPAN

Die eerste 17 kriteria, in Tabel 4 hierbo, het faktorladings van meer as 0.45 en laai op Faktor 1. Die meerderheid van die stellings fokus op die afrigter en sy ondersteuningspan. Die afrigtingspan bestaan uit die afrigter, mede-afrigter, die sportwetenskaplike, sportsielkundige en dan ook sekondêr uit mediese versorging en die fisiese fasiliteite. Suksesvolle kulminasie van hierdie komponente lei tot sukses in die ontwikkeling van spelers en gevolglik ook sukses op die rugbyveld. Faktor 1 is sterk gelaai met stellings wat direk die afrigter identifiseer as agent van ontwikkeling, asook ondersteunende kriteria soos fasiliteite, oefenprogramme (sportwetenskaplike), mediese sorg (klinieke) en die feit dat die PRI meer kan bied as enige ander klub. Dié faktor word as die belangrikste faktor geag vanweë die hoë variansie wat verklaar word (31%).

FAKTOR 2: VAARDIGHED VAN DIE SPELERS

Faktor 2 fokus oorwegend op verskillende vaardighede wat van rugbyspelers vereis word, asook die regstelling van tekorte in vaardighede wat moontlik mag voorkom. Die faktor word dus as *Vaardigheid van spelers* genoem en verklaar 7.79% van die variansie.

FAKTOR 3: REGSTELLEDE KOMMUNIKASIE

Aanvanklik blyk die faktor sterk te neig na terugvoering aan spelers na evaluasies oor hul vordering. Nadere beskouing werp egter die lig ook op die aspek van wat met die terugvoering gemaak word, dus watter regstellende aksies kan geloods word vanuit die terugvoer. Stellings wat verwys na die afrigter kan verklaar word in die lig van die feit dat die afrigter gewoonlik as hoofkommunikator optree, of in die enkele gevalle waar dit nie die geval is nie, wel teenwoordig is tydens die gespreksvoering. Die faktor word dus verfyn en genoem *Regstellende kommunikasie*. Die faktor verklaar 5.79% van die variansie.

FAKTOR 4: KLERASIE

Faktor 4 verwys duidelik na die klerasie en amptelike PRI drag wat die spelers dra. Die faktor word dus as *Klerasie* geïdentifiseer en verklaar 5.4% van die variansie.

FAKTOR 5:

Die vyfde faktor, wat dan ook die minste variansie verklaar (4.96%) handel oor die aspekte wat spelers van die veld af mee worstel. Akademie, gimnasiumwerk, dissipline van die veld af, beserings en dieet is almal aspekte wat die toegewyde speler in ag neem op die pad van persoonlike ontwikkeling en sukses op die sportveld. Die faktor word dus *Addisionele spelersbetrokkenheid* genoem.

8. AANBEVELINGS

Vanuit die ondersoek word die volgende aanbevelings gemaak:

Aanbeveling 1: Die fokus wat die PRI op kliëntediens geplaas het, moet behoue bly. Kliëntediensmetingsmodelle dien as bestuurstoerusting wat gebruik kan word om die kommunikasie vanuit die mark in te samel en effektief te bestuur. Rakende die spesifieke ondersoek is dit duidelik dat die positiewe diensaspekte in stand gehou moet word terwyl die probleemareas elk afsonderlik aangespreek moet word.

Aanbeveling 2: Kommunikasie kan as regstellende aksie gebruik word om spelers ingelig te hou oor hul fisieke toestand en waar areas van verbetering moontlik is. Die spelers se ratsheid, spoed en fiksheid word gereeld op die veld geëvalueer. Verder word kragewaluerings ook op 'n gereelde basis in die gimnasium gedoen. Verslae met 'n duidelike uiteensetting van die individuele speler se teikendoelwitte, huidige toetsuitslae en vordering moet aan spelers bekendgestel word sodat spelers die inligting optimaal kan gebruik om te verbeter waar nodig. Terugvoering moet ook geskied in die teenwoordigheid van die afripter en betrokke afriptersondersteuningslid. Dus moet die speler byvoorbeeld met so 'n terugvoergesprek oor sy fisieke kondisionering ook 'n regstellende gesprek of program ontvang van die sportwetenskaplike waarmee hy die leemtes kan elimineer in sy fisieke mondering.

Aanbeveling 3: Die bewustheid onder spelers dat beide rugby en akademie saam behartig kan word, is 'n goeie aanknopingspunt om spelers te motiveer om in albei te presteer. Verder kan die feit dat spelers akademie na waarde ag beklemtoom word vir motiveringsdoeleindes. Bring onder spelers se aandag dat hulle slegs tot 'n bepaalde ouderdom rugby kan speel. Hulle moet hulle dus kwalifiseer vir die lewe na rugby. Maak dit ook duidelik dat een besering, hulle loopbane vandag kan kortknip. 'n Duidelike inligtingsessie asook monitering van die spelers se akademie deur die afripters kan 'n enorme bydrae lewer.

Aanbeveling 4: 'n Spesifiek toegewysde persoon of afripter kan moontlik die akademiese vordering van spelers monitor, en indien nodig, die spelers tot verantwoording roep. 'n Stelsel van akademiese raadgewers, wat uit suksesvolle senior spelers bestaan, kan op die been gebring word om ander spelers te adviseer en te ondersteun met hulle akademie. Elke adviseur kan byvoorbeeld 'n hanteerbare hoeveelheid spelers onder sy vlerk neem as voog, terwyl vakspecialiste jonger spelers akademies kan bystaan. Die spelers se akademiese vordering word gekontroleer deur al hulle klastoetse, semestertoetse en eksamens se punte by die adviseur in te handig. So kan adviseurs vinnig bepaal met watter spelers daar 'n akademiese probleem is en kan daar spoedig aandag aan die betrokke vak gegee word. Sodoende kan die speler ondersteun word voordat hy te ver agter raak en dit te laat vir hulp is.

Aanbeveling 5: Die PRI se akademiese kwaliteitsbeen en plattelandse gemeenskap kan beter benut word met die bemarkingsveldtogte en werwingspogings wat geloods word. Die feit dat die PRI 'n nuwe lewe na rugby aan die spelers bied met akademiese opleiding, moet aan die publiek en aspirantspelers gekommunikeer word. Die bemarkings-en werwingsblaaie en biljette moet duidelik klem lê op die akademiese been en die plattelandse gemeenskap om mededingende voordeel vir die PRI te bekom. Wanneer onderhoude met aspirantspelers gevoer word, moet hierdie twee hoog aangeskrewe voordele duidelik aan hulle genoem word.

9. AANVAARDING/VERWERPING VAN DIE HIPOTESE

In hierdie navorsing is die volgende hipotese gestel:

H₁:

Die spelers is tevrede met die diens wat aan hulle gelewer word.

Aanvaar. Die kliëntediensmeting wys duidelik dat die spelers tevrede is met die diens wat hul van die PRI ontvang.

H₂:

Daar is 'n verskil in die tevredenheidsvlakke met die diens wat gelewer is tussen die Prioriteit en die Nie-prioriteit spanne

Verwerp. Die effekgrootte as statistiese toets vir prakties betekenisvolle verskille toon duidelik dat geen betekenisvolle verskille voorkom in die vlakke van dienskwaliteit tussen die *Prioriteit* en die *Nie-prioriteit* spanne nie.

H₃:

Onderliggende faktore wat betrekking het op diensvlakke van die PRI kan suksesvol geïdentifiseer word.

Aanvaar. Daar is vyf onderliggende faktore geïdentifiseer wat 'n bevredigende variansie van 55% verklaar.

10. GEVOLGTREKKING

In die ondersoek het dit duidelik na vore gekom dat die PRI goeie en selfs uitstekende werk verrig om die spelers se behoeftes te bevredig en aan hul goeie diens te lewer. Spelers is baie positief, en dit is alombekend dat die PRI uitstekende resultate op die rugbyveld behaal. Dit is daarom nie 'n verrassing dat die belangrikste faktor wat geïdentifiseer is, dié is van die afrigter en sy afrigtingspan nie. Die sukses wat op die veld behaal word, is hoofsaaklik toe te skryf aan wat op die oefenveld gebeur, en dit is kernbelangrik dat die PRI sy goeie afrigters en afrigtingstrukture behou en uitbou. Daarsonder sal die prentjie van kliëntediens vinnig en drasties verander. Die stewige variansie wat deur faktor 1 verklaar word, ondersteun hierdie beredenering.

BIBLIOGRAFIE

- Albrecht, K. & Bradford, L.J. 1990. *The service advantage – How to identify and fulfill customer needs*. Illinois: Dow Jones-Irwin.
- Anon. 2007. Cost of convenience. [Web:] <http://www.fastmoving.co.za/news-archive/non-client-activity/cost-of-convenience>. [Datum van besoek 20 November 2008].
- Anon. 2008. Types of reliability. Research methods knowledge base. [Datum van besoek: 3 Maart 2009]. <http://www.socialresearchmethods.net/kb/reotypes.php>
- Anon. 2009. Emerit. Top Training, Better Service, Higher Profit. [Datum van besoek: 4 Maart 2009]. <http://www.go2hr.ca/ForbrEmployers/WorkingwithTourismEducators/eméritBetterTrainedTopServiceHigherProfit/tabid/563/Default.aspx>
- Berger, C. 1993. Kano's methods for understanding customer-defined quality. *The center for quality management*, 2(4):2-36.
- Bhattacharjee, C. 2005. *Service Sector Management. An Indian Perspective*. Mumbai:Jaico Publishing House.

- Bichenso, J. 2008. The lean toolbox: Management – the Kano model for quality. [Datum besoek: 6 Maart 2009] <http://www.manufacturingit.net/Sections/management/Kano/Kano%203.htm>
- Bisschoff, A. & Bisschoff, C.A. 2001. Customer service factors of a telematic learning BBA degree. *South African Journal of Education*. Pretoria: UNISA
- Bisschoff, C.A. & Hough, J. 1994. Dienskwaliteit van Vrystaatse Koöperasie Beperk. Ongepubliseerde navorsingsverslag. Reitz:VKB.
- Boshoff, A.B. & Hoole, C. 1998. Portability of job involvement and job satisfaction constructs between the USA and RSA. *SA journal for economic management sciences*, 1(1):73-84. March.
- Cartin, T.J. 2004. Principles and practices of organisational performance excellence. New Delhi: Prentice Hall of India.
- Du Plessis, J.L. Interview. Statistiese Konsultasiedienste. Potchefstroom:NWU.
- Ellis, S.M. & Steyn, H.S. 2003. Practical significance (effect sizes) versus or in combination with statistical significance (p-values). *Management dynamics*, 12(4):51-53.
- Fedoroff, P. 2003. Comparing service quality performance with customer service quality needs: Servqual. 12 manage: The executive fast track. [Datum van besoek: 4 Maart 2009]. http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual.html
- Field, A. 2006. *Discovering statistics using SPSS*. 2^{de} uitgawe. London:Sage Publications.
- Gounder, Y. 2008. Customer service of a private university. MBA Dissertation. Mancosa. Durban.
- Grönroos, C. 1988. Service quality: The six criteria of good perceived service quality. *Review of business*, 9(3):10-13.
- Haasbroek, A. 2007. Brand positioning in the remarket automotive industry. MBA Dissertation. North-West University: Potchefstroom.
- Hand, A. 2004. Applying the Kano Model to user experience design. [Datum van besoek: 10 September 2008] <http://handaweb.com/anthony/portfolio/kano/>
- Hill, P. & Alexander, T. 2006. *The handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*. 3rd edition. Gower:Aldershot.
- Hsiu-Yuan, H., Yu-Cheng, L. & Tieh-Min, Y. 2009. Amend Importance-Performance Analysis Method with Kano's Model and DEMATEL. *Journal of Applied Sciences*, 1(1):1-14. Beskikbaar by Science Alert. [Datum besoek: 6 Maart 2009]. <http://scialert.net/qredirect.php?doi=jas.0000.9566.9566&linkid=pdf>.
- Jane, A.C. & Dominguez, S.M. 2003. Citizens' Role in Health Services: Satisfaction Behavior: Kano's Model, Part 2. *Quality management in health care*, 12(1):72-80.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., Tsuji, S. 1984. Attractive quality and must-be quality. *Hinshitsu*, 14:39-48.
- Kleynhans, K. 2008. Customer service of convenience stores. MBA Dissertation. NWU. Potchefstroom.
- Kotler, P. 2003. *Marketing Management* 11^{de} uitgawe.. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall
- Lancashire West. 2008. Fact Sheet: Service gaps and Servqual. Scribd. [Datum besoek: 6 Maart 2009]. <http://www.scribd.com/doc/3777628/Service-Gaps-and-SERVQUAL>
- Laubser, J.C.K & Bisschoff, C.A. 2003. Die beeld van die PUK Rugby Instituut. Voordrag gelewer by die jaarlikse konferensie van die Suid-Afrikaanse Instituut vir Bestuurswetenskaplikes te Potchefstroom. Gepubliseer in die Kongresbundel van 2003.
- Parasuraman, Berry & Zeithaml. 1988. Servqual: A multi-item scale for measuring customer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1) Spring:12-40.
- Procast. 2008. Better Service Delivers an 18% Profit Boost. Data Integration White Paper. . [Datum van besoek: 3 Maart 2009]. <http://whitepapers.silicon.com/0,39024759,60469106p,00.htm>
- SPSS. 2009. What does Cronbach Alpha mean. FAQ SPSS. [Datum van besoek: 3 Maart 2009]. <http://www.ats.ucla.edu/stat/Spss/faq/alpha.html>
- Turban, E., Aronson, J.E., Liang, T.P. & Sharda, R. 2007. *Decision Support Systems and Intelligence Systems*, 8/e. New York: Prentice Hall
- Wikipedia. 2008. The free encyclopedia. [Datum van besoek: 3 Maart 2009] <http://en.wikipedia.org/wiki/Zeithaml,V.,Parasuraman,A.&Berry,L.1990.Delivering%20quality%20service%20balancing%20customer%20perceptions%20and%20expectations.> [Web:] <http://www.freequality.org/beta%20freequal/fg%20%20site/training/GapAnalysis%5B2%5D.ppt> [Datum van besoek: 3 Maart 2009] 1 November 2008.