

162505

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ ve
MÜŞTERİ DOYUMU İLİŞKİSİ**

Aydoğın AYDOĞDU

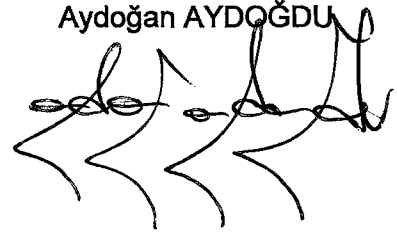
Danışman
Doç. Dr. Özkan TÛTÛNCÛ

2005

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Doyumu İlişkisi" adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

16.5.2005

Aydoğın AYDOĞDU



TUTANAK

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü' nün 8.../6.../2015 tarih ve 13...sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 18...maddesine göre "Turizm İşletmeciliği" Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi "Aydoğan Aydoğdu"nun "Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Doyumu İlişkisi" konulu tezi incelenmiş ve aday 11.../7.../2015 tarihinde, saat 11:50' da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 45... dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından jüri üyelerine sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin başarı...olduğuna oy...ile karar verildi.

ÜYE F. Mustafa
Yrd Doç.Dr. Ethem Duygulu

BASKAN
Doç.Dr. Özgür Ertüncü

ÜYE
Yrd Doç.Dr. İbrahim Doğan

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ/PROJE VERİ FORMU**

Tez/Proje No:

Konu Kodu:

Üniv. Kodu

- Not: Bu bölüm merkezimiz tarafından doldurulacaktır.

Tez Yazarının

Soyadı: Aydoğdu

Adı: Aydoğan

Tezin Türkçe Adı: "Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Doyumu İlişkisi"

Tezin Yabancı Dildeki Adı: "The Service Quality in Hotel Enterprises and Its Relation With Customer Satisfaction"

Tezin Yapıldığı

Üniversitesi: Dokuz Eylül

Enstitü: Sosyal Bilimler

Yıl: 2005

Diğer Kuruluşlar:

Tezin

Yüksek Lisans:



Dili: Türkçe

Doktora:



Sayfa Sayısı: 187

Tıpta Uzmanlık:



Referans Sayısı: 47

Sanatta Yeterlilik:



Tez Danışmanlarının

Ünvanı: Prof. Dr.

Adı: Alparslan

Soyadı: USAL

Ünvanı:

Adı:

Soyadı

Türkçe Anahtar Kelimeler:

1. Turizm İşletmeleri
2. Otel İşletmeleri
3. Kalite
4. Hizmet Kalitesi
5. Müşteri Doyumu

İngilizce Anahtar Kelimeler:

- 1- Tourism Enterprises
- 2- Hotel Enterprises
3. Quality
- 2- Service Quality
- 3- Customer Satisfaction

Tarih: 16.05.2005

İmza: 

Tezimin Etim Sayfasında Yayınlanmasını İstiyorum

Evet

Hayır

ÖNSÖZ

“Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Doyumu İlişkisi” adlı tez çalışmam boyunca yakın destek ve ilgisini esirgemeyen danışmanım Sayın Doç. Dr. Özkan TÜTÜNCÜ’ye teşekkürlerimi bir borç bilirim.



ÖZET

Ürün, insanların sonsuz sayıdaki istem ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla bir araya getirilmiş bir mal ve/ya da hizmet grubudur. Esas olan ürünün insan gereksinimlerini karşılamasıdır. Bu temel görüşten hareketle “kalite”nin insan gereksinimlerini karşılama derecesi olduğu söylenebilir. Bir ürünün “kaliteli” olup olmadığı, o ürünü kullanan tüketiciyi doyuma ulaştırmasıyla doğru orantılıdır. Doyum varsa, “kalite” de vardır; yoksa “kalitenin varlığından” söz edilemez.

Bu genel değerlendirme, hizmet sektörünün en önemli endüstrisini oluşturan “Turizm” alanında yer alan ürünler içinde geçerlidir.

Kalite'nin işletmelere kazandırdığı devingenlik, yalnızca müşteri doyumunu ile sınırlandırılmaz. Kaldı ki, kaliteli hizmet sunmak aynı zamanda otel işletmelerinin gelecekteki olası müşterilerinin de bugünden sağlanması anlamına gelmektedir. Çünkü; “doyuma ulaşmış turistik tüketiciler sosyal iletişim yoluyla gönüllü birer pazarlama elemanı gibi işlev görmektedirler”. Bunun sonucunda tur toptancısı ve aracıları kaliteli ürün ve hizmet sunan otel işletmelerini, diğerlerine kıyasla daha kolay satmaktadırlar.

Çağımızda baş döndürücü bir hızla artan turizm etkinlikleri ve bu etkinliklere katılan turistik tüketicilerin “kaliteye duyarlılığı” otel işletmelerinde de kalite anlayışının belirmesine ve gelişmesine neden olmaktadır. Önceleri “maliyet” ile özdeş algılanan “turistik ürünün nicelik ve niteliğinin” gerçekte stratejik bir üretim unsuru olduğu anlaşılmaktadır. Böylece, ulusal ve uluslararası rekabetin getirdiği yeni ve tüketici odaklı pazarlamaya dayalı bir üretim anlayışı, otel işletmelerinin de yeni bir kalite ve buna bağlı yeni bir yönetim dizgesi konusunda arayışlarını yoğunlaştırmalarına yol açmaktadır.

Bu çalışmada, otel işletmelerinde kalite ve müşteri doyumunu ilişkisi bu açıdan ele alınmıştır. Çalışma “mal ve/ya da hizmet kalitesinin boyutlarının, otel işletmeleri için güncel ve olası uygulamalara ve müşteri doyumuna etki eden etmenlerin belirlenerek analizine dayanmaktadır. Çalışmada önerilen model, bu analizlerin bir sonucudur.

ABSTRACT

Product is a group of gathered product and/or service, which serves as a mean to meet the humans' numberless needs and desires. The core function of the product is to meet the needs of the human beings. In the light of this definition we can say that "quality" is the degree of meeting in human needs. The quality evidence of a good can be assumed as satisfying power of its consumer. If the satisfaction is available, then we can talk about the quality. The absence of satisfaction means no quality.

This overall evaluation is also valid for "tourism" which is one of much important sector of services.

The dynamism that quality made gained the enterprises' can not be reduced to "customer satisfaction". It also guaranties enterprises' future clients from today on. Because "satisfied clients functioning as a sales agent through mouth-to-mouth publicity". Thus; the tour operators and the travel agencies sales the hotels which offers high level of service quality much easily and effectively.

The tremendous increase of the tourism activities and the sensibility of its participants for the quality have made the efforts started in the hotel enterprises. At the very beginning, the quality is being perceived equal with the cost, but then it is understood as a strategic production element. Thus, the new approach of production which the domestic and international competition led, has made the hotel enterprises seek and focus on new managerial systems.

In this study "the quality in the hotel enterprises and the relation with customer satisfaction" is being analyzed from this point of view. This study examines the dimensions of good and/or service which is analyzed on the actual and potential bases of managerial applications. The offered model is the outcome of these analyses.

İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	I
TUTANAK.....	II
TEZ VERİ FORMU.....	III
ÖNSÖZ.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
KISALTMALAR.....	XII
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XIII
TABLolar LİSTESİ.....	XV
GİRİŞ.....	XVI

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ TANIMI, ÖZELLİKLERİ, SINIFLANDIRILMASI ve İŞLEVLERİ

1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI.....	1
1.1.1. Otel İşletmeciliğinin Tarihsel Gelişimi.....	1
1.1.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri.....	4
1.1.3. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	7
1.1.3.1. Karşılıklı Konaklama Gereksinimi Türü	
Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	7
1.1.3.1.1. Merkezi Oteller.....	7
1.1.3.1.2. Tatil Köyleri (Resort Oteller).....	8
1.1.3.1.3. Şehir Dışı Otelleri.....	12
1.1.3.1.4. Karayolları Kavşak Otelleri (Moteller).....	12
1.1.3.1.5. Havaalanı Otelleri.....	13
1.1.3.1.6. Yüzer Oteller	13
1.1.3.2. Fiyat Düzeyi Bakımından Otel İşletmelerinin	
Sınıflandırılması.....	14
1.1.3.2.1. Ekonomik Oteller	14
1.1.3.2.2. Orta Düzey Fiyatlı Oteller.....	13
1.1.3.2.3. Lüks (Pahalı Oteller).....	13

1.1.3.3. Hukuki Bakımdan Bağlı Oldukları Statüye	
Göre Otel İşletmeleri.....	13
1.1.3.3.1. Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmeleri.....	16
1.1.3.3.2. Belediye Belgeli Oteller.....	17
1.1.3.4. Mülkiyetlerine Göre Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması...	17
1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN İŞLEVLERİ.....	22
1.2.1. Otel İşletmelerinde Üretim İşlevi.....	23
1.2.1.1. Yiyecek-İçecek Üretimi.....	23
1.2.1.2. Hizmet Üretimi.....	25
1.2.1.2.1. Ön Büro Hizmetleri.....	25
1.2.1.2.1.1. Rezervasyon Hizmetleri.....	26
1.2.1.2.1.2. Karşılama ve Kabul Hizmetleri.....	26
1.2.1.2.1.3. Ayrılma Hizmetleri.....	26
1.2.1.2.1.4. Danışma hizmetleri.....	27
1.2.1.2.2. Animasyon Hizmetleri.....	27
1.2.1.2.3. Kat Hizmetleri.....	28
1.2.1.2.4. Konuk İlişkileri Hizmeti.....	29
1.2.1.2.5. Destekleyici Diğer Hizmetler.....	30
1.2.1.2.5.1. Teknik Destek Hizmetleri.....	30
1.2.1.2.5.2. Güvenlik Hizmetleri.....	31
1.2.1.2.5.3. Haberleşme Hizmetleri.....	31
1.2.2. Otel İşletmelerinde Pazarlama İşlevi.....	31
1.2.3. Otel İşletmelerinde Finansman İşlevi.....	33
1.2.4. Otel İşletmelerinde Muhasebe İşlevi.....	34
1.2.5. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi.....	35

İKİNCİ BÖLÜM

KALİTE, HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

OTEL İŞLETMELERİNDE KALİTE ve MÜŞTERİ DOYUMU İLİŞKİSİ

2.1. KALİTENİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ.....	37
2.1.1. Hizmet İşletmelerinde Kalite Anlayışı ve Gelişimi.....	39
2.1.2. Hizmet Kalitesi Ölçümünde Kullanılan Araçlar.....	44
2.1.2.1. Hizmet Kalitesi Modelleri.....	45

2.1.2.1.1. Zeithaml, Parasuraman Ve Berry'nin Aralık Modeli.....	45
2.1.2.1.2. Liljander ve Strandvik'in İlişki Kalitesi Modeli.....	50
2.1.2.1.3. Stauss Ve Nuehaus'un Niteliksel Doygunluk Modeli	55
2.1.2.1.4. Collier'in Üstün Müşteri Hizmeti ve Kalite Düzeyi Modeli.....	57
2.1.2.1.5. Grönroos ve Gummesson'un Kalite Modeli.....	58
2.1.3. Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	60
2.1.3.1. Sasser, Olsen ve Wyckoff'un Kavramsal Boyut Tanımlaması.....	61
2.3.1.2. Lehtinen'in Hizmet Boyutları.....	61
2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE KALİTE KAVRAMI ve MÜŞTERİ DOYUMU...	62
2.2.1. Otel İşletmelerinde Kalite Kavramı.....	62
2.2.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Kavramı, Doyumu ve Önemi.....	63
2.2.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Kavramı.....	64
2.2.2.1.1. İç Müşteri.....	64
2.2.2.1.2. Dış Müşteri.....	65
2.2.2.2. Otel İşletmelerinde Kalite, Müşteri Doyumu İlişkisi ve Önemi.....	65
2.2.2.2.1. Müşteri Doyumu Kavramı.....	65
2.2.2.2.2. Müşteri Doyumunun Unsurları.....	68
2.2.2.2.2.1. Beklentiler.....	68
2.2.2.2.2.2. İstekler.....	71
2.2.2.2.2.3. Algılanan Performans.....	73
2.2.2.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Doyumunun Önemi.....	74
2.2.2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Doyum Düzeyinin Belirlenmesi.....	77
2.2.2.4.1. Otel İşletmelerinde Hizmet Ölçüm Kriterleri....	77
2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ.....	79
2.3.1. Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimine Olan Gereksinimin Nedenleri.....	79
2.3.2. Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ve İlikeleri.....	81
2.3.2.1. Müşteriye Odaklanan Örgütlenme.....	83

2.3.2.2. Önderlik Ve Yönetimin Desteği.....	86
2.3.2.3. Çalışanların Memnuniyeti Ve Katılımı.....	87
2.3.2.3.1. Güdülemeye yönelik etmenler.....	88
2.3.2.3.2. Doyuma Yönelik Etmenler.....	88
2.3.2.3.3. İş Doyumuna Yönelik Etmenler.....	90
2.3.2.4. Süreç Yaklaşımı.....	91
2.3.2.5. Dizge Yaklaşımı.....	92
2.3.2.6. Sürekli Gelişim.....	92
2.3.2.7. Karar Vermede Verilere Dayanma.....	94
2.3.2.8. Arz Grupları Arasında İşbirliği.....	94
2.3.3. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasında Otel İşletmelerinde Oluşturulacak Örgüt Yapısı.....	95
2.3.4. Toplam Kalite Yönetimi Hareketinin Otel İşletmelerinde Başlatılma Düzeyi İle İlgili Yaklaşımlar.....	96
2.3.4.1. Çalışanlar Düzeyinden Başlama.....	96
2.3.4.2. Orta Düzeyden Başlama, Alt ve Üst Kademelere Yayıma.....	98
2.3.4.3. Tepe Yönetiminden Başlayarak Alt Kademelere Yayıma.....	99
2.4. KALİTE YÖNETİM DİZGELERİ.....	101
2.4.1. Deming Kalite Ödülü.....	101
2.4.2. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Kalite Ödülü.....	104
2.4.3. Malcolm Baldrige Ödülü.....	106
2.4.3.1. Otel İşletmelerinde Malcolm Baldrige Kalite Ödülü Ölçütüne Dayalı Bir Toplam Kalite Yönetimi Modeli.....	107

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ DOYUMU ÜZERİNE UYGULAMA ÖRNEKLERİ ve YÖRESEL BİR ALAN ARAŞTIRMASI

3.1. MÜŞTERİ DOYUMU ÜZERİNE YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI ARAŞTIRMALAR.....	113
3.1.1. Ulusal Araştırma Örnekleri.....	113
3.1.2. Uluslararası Araştırma Örnekleri.....	117

3.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ DOYUMU ÜZERİNE YÖRESEL BİR ALAN ARAŞTIRMASI.....	122
3.2.1. Araştırmanın Evreni.....	122
3.2.2. Araştırmanın Amacı.....	122
3.2.3. Araştırmanın Kapsamı Ve Kısıtlılıkları.....	122
3.2.4. Araştırmanın Metodolojisi.....	123
3.2.4.1. Araştırmanın Modeli.....	123
3.2.4.2. Araştırmanın Yöntemi.....	124
3.2.4.3. Araştırmanın Tekniği.....	125
3.2.4.3.1. Araştırma Anket Düzenineğinin Geliştirilmesi.....	125
3.2.4.4. Araştırmanın Örneklem ve Veri Toplama Tekniği.....	127
3.2.4.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	127
3.2.4.6. Araştırma Bulguları.....	128
3.2.4.6.1. Sayısal Genel Tablo Analizi (Demografik ve Sosyo-Ekonomik Değişkenlere İlişkin Bulgular)....	129
3.2.4.6.2. Çıkarımsal İstatistik Bulguları.....	142
3.2.4.6.2.1. Güvenilirlik Analizi.....	142
3.2.4.6.2.2. Korelasyon Analizi.....	142
3.2.4.6.2.3. Hipotez Testleri.....	145
3.2.4.6.2.4. Müşteri Doyumuna İlişkin Bulgular.....	149
3.2.4.6.2.5. Logistic Regresyon Analizi.....	151
3.2.6. Araştırma Sonucu.....	158
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	163
KAYNAKÇA.....	183
EKLER	

KISALTMALAR

TKY	Toplam Kalite Yönetimi
TÜSİAD	Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği
KALDER	Kalite Derneği
EFQM	Avrupa Kalite Ödülü Kurumu
Y.Ö.K.	Yüksek Öğrenim Kurumu
D.E.Ü.	Dokuz Eylül Üniversitesi
S.B.E.	Sosyal Bilimler Enstitüsü
A.B.D.	Amerika Birleşik Devletleri



ŞEKİLLER

Şekil 1: Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	46
Şekil 2: Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli (Fark Analizi Modeli).....	48
Şekil 3: Liljander ve Strandvik'in İlişki Kalitesi Modeli.....	52
Şekil 4: Liljander ve Strandvik Modelinde, Hizmet Sağlayıcı İle Müşteri Arasındaki İlişki Tipleri.....	54
Şekil 5: Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi.....	82
Şekil 6: Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) Ödülü Modeli İlkeleri.....	105
Şekil 6: Araştırmanın Modeli.....	124



TABLolar

Tablo 1: Amerikan Otelciliğinde Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	20
Tablo 2: Otel İşletmelerinin Farklı Kısıtlara Göre Sınıflandırılması.....	21
Tablo 3: Ülkemizde konaklayan Turist Sayısı ve Konaklama İşletmeleri Bakımından dağılımı; 2003 yılı verileri.....	24
Tablo 4: Otel İşletmelerinde Kalite Ölçüm Ölçütleri	78
Tablo 5: Deming Uluslar arası Ödül Ölçütleri.....	103
Tablo 6: Genel Hizmet Kalitesine Etkileyen Etmenlerin Regresyon Analizi (Ulusal Araştırma Tarama Örneği).....	115
Tablo 7: Müşteri Bağımlılığını Etkileyen Etmenlerin Regresyon Analizi (Ulusal Araştırma Tarama Örneği).....	116
Tablo 8: Turistik Tüketicilerin Genel Doyumuna Etki Eden Etmenler (Uluslararası Araştırma Tarama Örneği).....	121
Tablo 9: Araştırmaya Katılan Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.....	128
Tablo 10: Araştırmaya Katılanların Milliyetlerine Göre Dağılımları.....	129
Tablo 11: Araştırmaya Katılanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımları.....	130
Tablo 12. Araştırmaya Katılanların Gelir Gruplarına Göre Dağılımları.....	132
Tablo 13: Araştırmaya Katılanların Beraberindeki Kişilerin Gelir Gruplarına Göre Dağılımları.....	133
Tablo 14: Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	134
Tablo 15: Araştırmaya Katılanların Beraberindekilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	135
Tablo 16: Araştırmaya Katılanların Meslek Durumlarına Göre Dağılımları.....	136
Tablo 17: Araştırmaya Katılanların Beraberindekilerin Meslek Durumlarına Göre Dağılımları.....	137
Tablo 18: Araştırmaya Katılanların Beraberinde Herhangi Biriyle Seyahat Etme Durumlarına Göre Dağılımları.....	137
Tablo 19: Araştırmaya Katılanların Beraberinde Çocuklarıyla Seyahat Etme Durumlarına Göre Dağılımları.....	138
Tablo 20: Araştırmaya Katılanların Seyahat Sıklığı Durumlarına Göre Dağılımları.....	139
Tablo 21: Araştırmaya Katılanların Daha Önce Aynı Tatil Köyüne Gelmiş Olma Durumlarına Göre Dağılımları.....	139

Tablo 22: Araştırmaya Katılanların Atlantis Tatil Köyünü Seçme Nedenlerine Göre Dağılımları.....	141
Tablo 23: Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi Tablosu.....	144
Tablo 24: Genel Olarak Tatil Köyünden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	152
Tablo 25: Genel Olarak Hizmetlerden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	153
Tablo 26: Genel Olarak Ürünlerden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	154
Tablo 27: Genel Olarak İşgörenlerden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	155
Tablo 28: Tekrar Gelmeyi Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	156
Tablo 29: Başkalarına Tavsiye Etmeyi Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi.....	157

GİRİŞ

İstemin sunuya kıyasla daha fazla olduğu dönemlerde “üretim” tüm endüstri kollarında işletmelerin temel önceliği olmuştur. Ancak son yıllarda dünya ekonomisinin küreselleşmesi ile sunum bollaşmıştır. İletişim alanındaki gelişmeler sonucu “kalite bilinci” hızla yayılmış” ve “geniş bir çevreyi” etkilemiştir.

Kalite bilincinin hızla yayılmasına ve etkilediği çevrenin günden güne genişlemesine karşın, üretim sektörü dışındaki sektörlerde kalite dizgesi anlayışı ve uygulamaları, göresel olarak daha alt düzeyde kalmıştır. Oysa “kalite” kuruluşların yönetimindeki en stratejik araç ve rekabet güçlerini belirleyen en etkili etmendir.

Turizm işletmelerinde yüksek kalitede hizmet ve ürünler sunmak, başarının en önemli etmeni olarak tanınmaktadır. Tüm endüstrilerde olduğu gibi, otel işletmelerinde de müşteri doyumunun sağlanması, otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemlidir. Çünkü doyuma ulaşmış müşteriler, sosyal haberleşme yoluyla oteller için en iyi tanıtımı yapmaktadır. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı artarken, firma değerleri de yükselmektedir. Hizmet standardının istenen kalite düzeyinde tutulması ve sürekli artırılması yönündeki çabalar, doyuma ulaşmış müşterilerin sayısını arttıracak ve bu uygulama zamanla bağlılıkları sağlanmış müşteriler grubunun oluşmasıyla sonuçlanacaktır. Böylece yüksek pazar payı ve karlılık amacına ulaşılabilecektir.

Bu tez çalışmasında “otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve müşteri doyumunu” ilişkisi ele alınmakta, ve “müşteri doyumuna etki eden etmenler” saptanmaya çalışılmaktadır. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır:

Birinci bölümde otel işletmelerinin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması ve işlevleri yer almaktadır.

Son yıllarda yurdumuz 20 milyona yaklaşan yabancı konuk kabul etmektedir. Bu sayı her yıl yaklaşık %10 büyümektedir. 2009 yılında 30 milyon turist, 30 milyar

dolar gelir hedefi kolaylıkla ulaşılabilecek değerler olarak değerlendirilmektedir. Yabancı turistik tüketicilerin yanı sıra, her yıl milyonlarca yurttaşımızda turizm etkinliklerinde yer almaktadır. Ülkemizde nüfusun yüzde 5'ini oluşturan, 3.4 milyon kişi, iç turizm pazarını hedef kitlesini oluşturmaktadır. Söz konusu bireylerin yıllık gelirleri Avrupa Birliği ülkeleri fertlerine eşittir. Devlet İstatistik Enstitüsü (DİE)'in Hane Halkı Gelir ve Harcamalar Anketi Türkiye'de geliri Belçika düzeyinde olan 3.4 milyon kişinin bulunduğunu ortaya koymuştur. Seyahat acenteleri ve konaklama tesisleri, iç pazara yönelik satış ve tanıtım politikalarını bu kesime yönelik olarak geliştirmektedirler. Turizm endüstrisinin emek-yoğun niteliğinin yanı sıra 40'tan fazla sektöre girdi sağlaması, Türkiye ekonomisi için büyük bir önen taşımaktadır.

Böylesine önem taşıyan "Turizm Endüstrisi"nde turistik tüketicilerin çeşitli gereksinim ve beklentilerini karşılama görevini yerine getirmek amacıyla bir çok işletme yer alır. Bu işletmeler, "rekreasyon, eğlence, konaklama, tur operatörleri, seyahat acenteleri ve ulaştırma işletmeleri" olmak üzere altı grupta toplanmaktadır (Usta,2001;171).

Turizm endüstrisi içerisindeki işletmelerindeki tür olarak çokluğu, endüstrinin karmaşık bir yapıya sahip olduğuna işaret etmektedir. Aslında bu karmaşık yapı yalnızca turizm işletmeleri için geçerli değildir. Turizm endüstrisi içerisinde önemli bir yer tutan "otel işletmeleri" de bir çok alt bölüme ayrılmaktadır. Dolayısı ile "kalite" ve "doyum" ilişkilerini ele almadan önce birbirini tamamlayan bu iki olgunun hangi türden otel işletmesi için ele alınabileceği önem taşımaktadır. Bu öneme koşut, çalışmada otel işletmeleri sınıflandırılmıştır. Bu bölümde oteller arasındaki ortak noktalara dayanan özellikler sergilenmektedir. Bu çabanın yanı sıra gerçekte her biri kendine özgü üslup taşıyan ve bu nedenle çeşitlenme açısından birbirine benzemeyen otel işletmelerinde "nasıl bir kalite" ve "nasıl bir doyum" gerekeceği son derece önem taşımaktadır.

Çünkü her otel işletmesi sınıfına (türüne) göre "kendisine özgü" ürünler sunduğundan bu ürünlere özgü "kalite" ve "doyum" kavramları da farklılaşmaktadır. İşte bu ilişkiyi sergilemeden önce çalışmanın birinci bölümünde "otel işletmelerinin sınıf, özellik ve işlevleri" ile ilgili temel bilgiler verilmesinde yarar görülmüştür.

Çalışmanın ikinci bölümünde kalite, hizmet kalitesi, otel işletmelerinde kalite kavramları ve müşteri doyumu ilişkisi ele alınmaktadır. Hizmet işletmelerindeki kalite anlayışının gelişimi, imalat endüstrisinde yer alan işletmelere oranla daha geç başlamıştır. Bu çarpıcı gerçeğin yanı sıra, hizmet kalitesini ölçmek, ürün kalitesini ölçmeye göre daha zordur. Bu zorluğun bir ölçüde giderilmesi amacıyla hizmet kalitesi ve hizmet kalitesini ölçme konusunda geliştirilen modellere geniş yer ayrılmıştır.

İkinci bölümde üzerinde durulan bir başka konu da “otel işletmelerinde kalite anlayışı ve uygulamaları”dır. Bu bölümde ayrıca; “otel işletmelerinde kalite ve müşteri doyumu” ilişkisi incelenmiştir. Bu konudaki yazına koşut, “otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi ve ilkeleri” olanaklı olan en geniş biçimde ele alınmıştır. İkinci bölümün sonlarında “toplam kalite anlayışı”nı bir işletmecilik felsefesi olarak kabul etmek isteyen endüstri temsilcilerine rehberlik yapabilecek bilgiler içeren “Malcolm Baldrige Kalite Dizgesi” modeline yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde “otel işletmelerinde müşteri doyumu” alanında yapılmış ulusal ve uluslararası çalışmalarla ilgili bir taramaya yer verilmektedir. Bunun yanı sıra Sığacık turistik istasyonunda araştırmacı tarafından yapılan “müşteri doyumu” ile ilgili alan araştırması sunulmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ TANIMI, ÖZELLİKLERİ, SINIFLANDIRILMASI ve İŞLEVLERİ

1.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI

2364 sayılı “Turizmi Teşvik Kanunu”na dayanan “Turizm Yatırımı ve İşletmeleri Nitelikler Yönetmeliği”nin 67. maddesi oteli şöyle tanımlamaktadır; “oteller, asıl işlevleri müşterinin geceleme gereksinimini karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence gereksinimleri için yardımcı, tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az 10 odalı tesislerdir”.

Ülkemizin ilk turizm profesörü Dr. Hasan Olalı' ya göre otel; yapısı, teknik donanımı, konfor ve bakım koşulları gibi fiziksel, sosyal değeri, işgörenlerin hizmet kalitesi gibi moral unsurlarıyla çağdaş bir insanın istemde bulunduğu nitelikte geçici konaklama, kısmen beslenme gereksinimlerini bir ücret karşılığında sağlayan ekonomik, sosyal, ve hukuki bakımdan denetim altına alınmış işletmelerdir (Olalı ve Korzay, 1989; 29)

1.1.1. Otel İşletmeciliğinin Tarihsel Gelişimi

Hiç kimse ilk otelin ne zaman açıldığı konusunda tam bilgiye sahip değildir. Ancak yazılı kaynaklardan elde edilen bilgilere göre ilk oteller; seyahat edenlere konaklama olanağı sunan özel sahipli evlerdi. M.Ö. 500'üncü yıllara kadar, Yunanistan'daki Corint şehri gibi antik şehirler, seyahat edenlere yatacak yerin yanında yiyecek ve içecek olanağı sunan önemli sayıda işletmelere sahip idi (Angelo ve Vladiniri 1994; Xxvii'den, Oral, 2001; 6).

Otel endüstrisinin tarihi gelişimi incelendiğinde, bu endüstrinin doğuda ve batıda farklı biçimde oluştuğu ve farklı amaçlar taşıdığı görülmektedir. Nitekim, insanların seyahat etmeleri ile doğan konaklama endüstrisi doğuda birer hayır kurumu, müşterilerin tanrı misafiri kabul edildiği yerler olarak kervansaraylar biçiminde ortaya çıkarken, batıda ticari olarak düşünülen birer işletme olarak hanlar şeklinde ortaya çıkmıştır (Oral, 2001; 6).

Zamanla doğu toplumlarının ekonomik zenginliklerini kaybetmesi hayır kurumu biçimindeki kervansarayların giderek ortadan kalkmasına neden olurken, batıda zengin kitlelere yönelik ticari amaçla kurulan hanlar zamanla seyahatlerin kitlesel nitelik taşımalarının da etkisiyle gelişme olanağı bulabilmiştir (Türksoy, 1995; 7'den Oral, 2001; 6).

Han, taverna ve daha sonraki dönemlerde otel olarak adlandırılan konaklama işletmeleri, ticaret, seyahat ve endüstrinin gelişmesine koşut olarak gelişme göstermişlerdir.

İlk çağlarda (yaklaşık M.Ö. 500 – M.S. 500) han ve tavernalar insanların seyahat etme gereksiniminden doğmuştur. Eski Yunan ve eski Roma yazılı belgeleri ile İncil'de rastlanan bilgilere göre bu hanların, yolcuların ve hayvanlarının yeme-içme, barınma gereksinimlerini sağladığı belirtilmektedir (Aktaş, 1989; 21'den Oral, 7).

Avrupa'da ortaçağ boyunca gezginler ve hac için kutsal yerlere gidenler, manastırların, kiliselerin misafirhanelerinde konaklamışlardır. Gezginler bu tür yerlerin bulunmadığı kent, kasaba, ve köylerde ise evlerde kalmışlardır. Zamanla ülkeler ya da birbirinden çok uzakta olan yöreler arasındaki ticaret geliştikçe, barınma ve konaklama gereksinimi giderek artmıştır. Manastır ve kiliseler gibi dinsel kuruluşların yanı sıra krallar da misafirler için özel konutlar yaptırmaya başlamıştır. Tarihte yollar üzerinde ilk konaklama tesisleri Romalılar devrinde yapılmış ve kullanılmıştır (Oral, 2001; 7).

Roma imparatorluğu döneminde (Yaklaşık M.Ö. 200-M.S. 500) öğrenciler, sanatçılar ve tüccarlar için taverna ve hanlar yapıldığı görülmüştür. Bu hanların bazılarında ahır bulunurken, bazılarında yalnızca ahırların varlığı görülmektedir. Daha sonraki dönemlerde ise seyahat edenlere konaklama, yiyecek-içecek olanaklarının sağlandığı ve Romalı rahiplerin yönettiği "Roma Hospice"leri gelişmiştir.

Ortaçağda, konaklama kavramı daha da gelişerek boyut kazanmıştır. Bir çok yerde manastırlar yolculara konaklama, yiyecek ve içecek sağlamakla kalmayarak ayrı binalar inşa etmişlerdir.

Bu dönemde, Hıristiyanların, yolcuları ağırlamalarını düzenleyen bazı yazılar çıkarılmıştır. Bunların en çarpıcısı, yolcunun aynı yerde üç günden fazla kalmamak koşuluyla ücretsiz yemek yiyebilmeleridir. Ancak, ağırlama olayı bu şekliyle 1282 yılına dek sürmüştür. Bu tarihten sonra İtalya ve Fransa'da şehrin ileri gelenleri toplanarak bunun bir ticaret haline getirilmesine karar vermişlerdir. Daha sonra da hanlara lisans verilerek şarap satılmasına izin verilmiştir. (Şener, 2001; 5).

XVI. Yüzyıl ve XVII Yüzyıl arasında ve sonrasındaki ağırlama ve konaklama kavramındaki gelişmeler Şener (2001) tarafından şöyle aktarılmaktadır (Şener, 2001; 5-7):

Özellikle İngiltere'de kalite çok artmıştır. Yolculukların yaylı arabalarla yapıldığı bu dönemde, Londra'dan Edinburg'a ulaşmak bir-kaç gün sürerdi. Bu yolculuk sırasında konaklama yapılması gerekirdi. İşte bu yolculuk sırasında kullanılan han ve tavernalar yalnızca yolcular için değil, aynı zamanda atlar içinde konaklama hizmeti sağlıyordu. Yolcuların genellikle varlıklı ve lüks'e düşkün bireylerden oluşması, arabaların sayı ve kalite bakımından hızla gelişmesine yol açmıştır. Bu hanlar ve tavernalar aynı zamanda köylüler, soylular, politikacılar ve rahiplerin toplantılarına ev sahipliği yapmaktaydılar. Söz konusu konaklama ve ağırlama birimlerinin lisansları, kurulu oldukları toprakların sahibi Lord ve Şövalye'ler tarafından verilmekteydi.

Avrupa'daki bu gelişmeler 1700'lü yılların sonlarına doğru otel işletmelerinin başlangıcı olarak görülmektedir. "Hotel de Henri IV" 1788'de 17.500 sterling'e inşa edilmiş ve 60 yatağıyla Avrupa'nın en iyi oteli olma özelliğini kazanmıştır.

Amerika'da otellerin gelişimi, XVI Yüzyılda İngiltere'dekilere benzer hanların kurulmasıyla başlamıştır. İngiltere'deki hanlar yol üzerlerinde kurulurken, Amerika'dakiler limanlara kurulmuştur. Amerika'da bu anlamda açılan ilk otel 1794 yılında New York'ta açılan 70 odalı "City Hotel"dir.

Otelcilik endüstrisi hızla gelişimini devam ettirmiş, 1800'lü yıllarda Amerika'da kapısı kilitlenebilen, içinde suyu ve sabunu olan, buharlı asansörle çalışan ve her odasında telefon olan oteller açılmıştır.

Çağdaş otel endüstrisinin gelişimi 1920'lerin sonlarına dek hızla sürmüştür. Daha sonraları misafirlerin değişik zevklerine uyan, farklı tiplerde oteller inşa edilmiştir. Bu oteller cam tavanlar, dıştan asansörler gibi çağdaş mimari uygulamalarıyla ön plan çıkmışlardır. Önceleri tren yollarına ya da limanlara yapılan oteller, otomobillerin ve karayollarının kullanımıyla şehir dışında, havaalanları ve karayollarına kurulmaya başlanmıştır.

Öte taraftan otomobil ile seyahatlerin artması sonucu motel işletmeciliği gelişmiştir. İlk Motel 1901 yılında "Douglas, Arizona"da kurulan "Askins Cottage Camp"tir.

Günümüzde, yalnızca çağdaş ve büyük otel işletmeleri değil, konaklama işletmelerinin diğer türleri de çok gelişmiştir.

1.1.2. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Otel işletmeleri farklı nedenlerle yerleşimleri dışında olan bireylere konaklama, yeme-içme ve buna bağlı olarak diğer gereksinimlerini, turistik tüketicilerin beklentilerine koşut karşılayan ekonomik ve sosyal işletmelerdir. Bu nedenle, diğer endüstrilerde yer alan işletmelerden farklı bir takım özelliklere sahiptirler. Şener'e göre (2001) bu özellikler aşağıdaki gibidir (Şener, 2001; 14-16):

1. **Otel İşletmeleri Zamana Duyarlıdır:** Otel İşletmelerinde misafirlere sunulan hizmet ve olanaklar istemin oluşmasıyla ortaya çıkar. Diğer bir deyişle istemi bulunmayan yiyeceklerin önceden hazırlanarak istem oluştuğunda satılması söz konusu değildir. Aynı şekilde otellerde odalar günlük olarak satışa sunulur. Her bir odanın satışa sunulduğu zaman süresi 24 saat ile sınırlıdır. Satılmayan odaların bir başka güne aktarılması olanaklı değildir. Bu nedenle otel işletmelerinde sunulan hizmet ve ürünler zamana karşı duyarlıdır ve stoklaşmaları olanak dışındadır.
2. **Otel İşletmeciliği Emek-Yoğun İşletmelerdir:** Otel işletmeleri işlevlerini yerine getirirken büyük ölçüde insan gücüne gereksinim duyar. Bu işletmeler bedeli karşılığında ürün ve hizmet sunmalarının yanı sıra,

sosyal ve kültürel etkinliklere de geniş ölçüde yer vermek zorundadırlar. Bir otelin büyüklüğü, odalarının donanımı, yiyecek-içecek olanaklarının çokluğunun yanı sıra; turistik tüketicilerin otele karşı tutumunu gösteren en önemli unsur sunulan hizmettir. Otel işletmeciliğinin temeli insana dayanır. Günümüzde bir çok işletme insan unsurunu olanaklı olan en aza indirme çabası içindedirler. İşleyişin daha hızlı ve verimli olması amacıyla yönelik olarak, muhasebe ve rezervasyon alanlarında bilgisayarlardan yararlanılmaktadır. Otel işletmelerinin diğer bölümlerinde bilgisayar teknolojilerinden yararlanma olanakları oldukça sınırlıdır. Çünkü bireysel etkinliğe dayalı hizmet ve ürün üretiminin makineleştirilmesi ya da otomatikleştirilmesi çok güçtür. Otel odalarının temizlenmesi, yatakların düzenlenmesi, restoranların hizmete hazır biçime getirilmesi, oda servislerinin yapılması, konukların karşılanması ve odalarına götürülmeleri, uğurlanmaları yalnızca insan emeği ile olanaklı olmaktadır.

Öte taraftan, tüm bu hizmetler yerine getirilirken, turistik tüketicilerin psikolojik doyumlarının da göz önünde bulundurulmaları gerekmektedir. "Hizmet kalitesi" ve bu kavram çerçevesinde incelenecek olan "hizmet kalitesinin işlevsel boyutu"ndaki işgören katkısı, otel işletmelerinin emek-yoğun işletmeler olmasına neden olmaktadır.

3. **Otel İşletmeleri Devingendir:** Otel işletmeciliği; sağlıklı ve çağdaş yaşam felsefesini benimseyen, teknolojisi ve hizmet anlayışıyla sürekli değişiklik gösteren bir endüstridir. Bu bakımdan otel işletmeleri, turistik tüketicilere teknik donanımı ve hizmet sunumuyla, kabul edilebilir en az rahatlığı sağlayabilmelidir. Turistik tüketiciler sürekli kaldıkları otelden yeni hizmetler bekler. Otel hizmetlerinin kalitesi kullanılan ileri teknolojiye ve işletmenin yarattığı öznel algılara bağlıdır.
4. **Otel İşletmeleri Sürekli Etkinlik Gösteren İşletmelerdir:** Turistik tüketicilerin farklı zaman dilimlerinde, farklı amaçlarla yaptıkları seyahatlerde konaklama gereksinimlerini giderirlerken, kültürel, sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin de karşılanması, otel işletmelerinin en temel görevlerinden biridir. Bu görevi gereği gibi yerine getirebilmek için günün 24 saati hizmet vermektedirler.
5. **Otel İşletmeleri Yakın İşbirliği ve Yardımlaşmayı Gerektirir:** Otel

İşletmeleri, birbiriyle çok yakın ilişkiler içinde bulunan birden çok bölümden oluşan ticari ve sosyal işletmelerdir. Bu yönüyle bakıldığında işletmede çalışan işgörenler arasında sıkı bir işbirliğinin zorunludur. Herhangi bir işgörenin olumsuz davranışı nedeniyle, konuk üzerinde gözlenen hoşnutsuzluk, otelde sunulan tüm hizmetleri olumsuz biçimde etkiler. Örneğin; resepsiyon görevlisi odayı satar, yemek ve eğlence için otel restoranını ve gece kulübünü önerir, ancak, bu bölümlerin temizliği, düzeni, yemekler ve servisi konusunda etkisi ve denetimi yoktur. Ancak bu konuda oluşan şikayet ve öneriler resepsiyon görevlisine iletilmektedir. Bu açıdan herhangi bir otel işletmesinin etkin ve verimli hizmet sunabilmesi için farklı bölümlerde görev yapan işgörenler arasında üst düzeyde bir yardımlaşma ve eşgüdümün varlığına gereksinim vardır.

- 6. Otel İşletmelerinde Sermayenin Büyük Bir Kısmı Sabit Değerlere Bağlanmıştır:** Otel işletmelerinin kurulması ve işletilebilir duruma getirilebilmesi için büyük miktarlarda sermayeye gereksinim vardır. Bu sermayenin önemli bir bölümünün de işletme etkinliğe başlamadan önce sabit değerlere bağlanmasını gerektirir. Turizm Bakanlığı belgeli bir otel işletmesinin varlıklarının dağılımı şu şekildedir:

Duran varlıklar: % 85-90

Dönen varlıklar: % 10-15

Otellerde sermayenin büyük bir kısmının sabit değerlere bağlanması işletmede amortisman giderlerini artırır ve likidite olanaklarını azaltır. Bu durum ise, işletmenin ödemelerinde sorunlar çıkmasına neden olabilir.

- 7. Otel İşletmelerinde Satışlar Genel Olarak Peşin Ve Yaygın Olarak Kredi Kartı Aracılığıyla Yapılmaktadır:** Otel İşletmelerinde satışlar genel olarak peşin yapılmakla birlikte sunulan hizmetin bedelinin ödenmesinde kredi kartı dizgesi de yaygın bir biçimde kullanılmaktadır. Zincir işletmelerin yanı sıra belgeli orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde kredi kartlarının yaygın kullanımı, para taşıma ve buna bağlı riskleri ortadan kaldırmaktadır. Öte taraftan bu yöntem otel işletmelerinin şüpheli alacaklar konusundaki riskleri de ortadan kaldırmaktadır.

8. **Otel İşletmelerinde Konuklar Sunulan Hizmeti, Servis Ücreti İle Birlikte Öder:** Otel işletmelerinde yönetim tarafından servis ücreti ya da başka adlar altında konukların hesap pusulalarına yaptıkları harcamanın belirli bir oranı eklenir. Ya da ayrı biçimde alınan paralar ve konukların kendi isteğiyle bıraktığı “bahşiş”ler işgörenler arasında dağıtılır.

Servis ücretinin bir başka deyişle yüzdelerin dağıtımında, işletmede tüm bölümlerden elde edilen gelirlerin toplamı ile işgörenlerin görevleri temel alınır. İşletmede çalışan her bir işgören toplanan yüzdelerden çalıştığı gün sayısına ve elde ettiği puana göre yararlanır.

İşgörenlerin etkinlikleri birden fazla alanı kapsıyor ise; yalnızca puanı en yüksek olan iş temel alınır

1.1.3. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmelerinin sınıflandırılmasında farklı görüşler ve yaklaşımlar bulunmaktadır. Dünya ve Türkiye otel endüstrisinin nitelikleri göz önünde bulundurulduğunda aşağıdaki gibi bir sınıflama yapılabilir.

1.1.3.1. Karşılıklı Konaklama Gereksinimi Türü Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Karşılıklı konaklama gereksinimi türü bakımından oteller aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır.

1.1.3.1.1. Merkezi Oteller

Bu tip oteller için Angelo ve arkadaşlarının (Angelo ve diğerleri, 1994) yaptığı tanımlama şöyledir (Angelo ve diğerleri 1994; 120-121'den Oral, 2001;16-33); büyük şehirlerde iş ve ticaret merkezlerinde ya da bu merkezlere yakın yerlerde kurulan işletmelerdir. Merkezi otel işletmelerinden daha çok iş amaçlı seyahatlerde bulunanlar yararlandığı için, söz konusu otellerin müşteri devir hızı oldukça yüksektir. Daha çok konferans, kurultay ve benzeri toplantılara katılmak amacı ile teşvik ve kurultay turizmi kapsamında yer alan müşteri profiline hizmet verirler.

Günümüzde merkezi otellerin bir çoğu zincir işletmelerden oluşmaktadır. Bu otellerde konaklama hizmetinin yanı sıra; yiyecek-içecek ve eğlence hizmetleri, ayrıca hediyelik eşyaların satıldığı alışveriş merkezleri, sağlık kulüpleri ve çamaşırhane gibi hizmetler sunulmaktadır.

Merkezi otel işletmeleri tüm yıl açık olan otellerdir. Ayrıca 24 saat süreyle oda servisi hizmeti vermektedirler. Örneğin; Bangkok Oryantal otelinde kalan müşteriler oda servisi için hazırlanan mönüde yer almayan yiyecek ve içecekleri dahi sipariş vererek diledikleri saatte odalarına yemek servisi alabilmektedirler .

1.1.3.1.2. Tatil Köyleri (Resort Oteller)

Uzun süreli tatil geçirmek, dinlenmek, deniz, güneş ve kumdan yararlanmak isteyenlerin amaçlarına uygun bir şekilde inşa edilmiş otellerdir. Bu otellerde rekreasyon hizmetleri ve oyun tesisleri önem kazanmıştır. Resort otellerin kapsamında; dağ otelleri, termal oteller ve tatil beldelerinde kurulan kıyı otelleri yer almaktadır.

Bir tatil beldesinin müşteri yapısı, otelin bulunduğu yere göre değişmektedir. Tatil beldelerinin en önemli özelliği yılın belirli dönemlerinde aşırı yoğunluk yaşamaları, bunun dışında düşük doluluk oranlarıyla çalışmalarıdır (Oral, 2001; 17)

Tatil beldelerinde, bir turistik müşterinin en az on gün süre ile konaklayacağı ve her türlü hizmetten yararlanmak isteyeceği düşünülür. Bu nedenle tatil köylerinde sunulan hizmetlerin belirli standartlara uygun olması ve belirli bir kalite düzeyinde bulunması zorunludur. Eğitilmiş işgören hizmetlerin sunulmasında esastır ve sürekli iş güvencesi olmayan işgören takımı olmaksızın bu tip otelleri başarıya götürmek olanaksızdır. Bu nedenle bazı tatil köylerinde sezon dışında işgörenlerin bir bölümüne izin verilmesi şeklinde bir uygulama yapılmaktadır (Oral, 2001; 17)

Ülkemiz kurultay, iş ve kültür turizminin yanı sıra, güneş-deniz-kum üçlemesi olarak da bilinen "tatil turizmi" istemi açısından güçlü bir turizm ülkesi olma yolundadır. "Tatil Köylerinin" özellikleri diğer konaklama birimlerine göre daha da artan bir önem kazanmaktadır.

Tatil Köyü, "Tatil Beldesi" ile eş anlamda adlandırılmaktadır. Bu çalışmada da "Tatil Köyü" ve "Tatil Beldesi" eş anlamlı konaklama tesisleri olarak ele alınacaktır. Bu işletmelerin Türk turizmindeki önemine koşut, "tatil belde"lerinde dikkate alınması gereken unsurlar aşağıda belirtilmektedir (Olalı ve Korzay, 1989; 39-41).

Tatil Köylerinde Dikkate Alınan Temel Unsurlar: Tatil köyleri bir eğlence merkezi olarak tasarlanır, oda servisi, spor ve dinlence donanımı, depolama alanı, banyo alanı, masajcı duşları, sauna ve termal banyoları bulunmalıdır

Tatil köyünün fiziksel yapısı, konumu ve işgöreni ile yaratmak istediği imge ile iç dekorunun da uyumu sağlanır. Geleneksel mimari biçimi, geleneksel bir iç tasarım ile bütünleşir.

Tatil köylerinde - Servis barları, publar, tavernalar, kokteyl alanları, kendikendine hizmet restoranları, lüks yemek salonları, kahveler, açık hava bar ve restoranlarının yanı sıra; son zamanlarda önem kazanmış olan meyve barları ve sağlıklı yiyecek tezgahları bulunur. Çoğunlukla taksi durağı, küçük bir marina ve helikopter inebilecek küçük alanlar bulunur.

Tatil köyünün dinlence etkinlikleri planlanırken aşağıdaki alanlara yer ayrılır ve birbirleri ile olan işlev bağlantıları dikkate alınarak yerleşimleri yapılır.

- Oyun ve dinlence alanı,
- Destek hizmet ve oyun gereçlerinin depolama alanı,
- Yönetmel merkez,
- Katılımcılar için bekleme alanları,
- Park yerleri,
- Sağlık kurulu ve termal tesisler,
- Çocuk bakımı merkezi (gençler, ilkokul çağındakiler ve okul öncesi çağda olanlar için).

Gençler için ayrılan alanlarda; bilardo, masa tenisi, boks, basketbol, futbol, voleybol, drama, yaratıcı güzel sanatlar gibi etkinliklerin yer alacağı düşünülür.

İlkokul düzeyindeki çocuklara ayrılan alanlarda; tiyatro, grup oyunları, yaratıcı dans, el becerilerine dayalı sanatsal etkinliklerin yer alması planlanır.

Okul öncesi çocuklar için ayrılan alanlarda; eğitici oyuncaklar, yaratıcı tiyatro denemeleri, müzik aracılığıyla iletişim yapılacağı dikkate alınarak planlanır. Tatil köyündeki turistik tüketicilerin satın aldığı paket programın dışında harcama yapılmasını isteklendirmek ve aynı zamanda gereksinimlerini karşılamak amacıyla eczane, kitapçı, hediyelik eşya dükkanı, giyim eşyası, çeşitli dükkanlar, araba kiralama, berber, sağlıklı yaşam için özel gıda maddeleri ve vitamin dükkanları bulunur.

Çevrenin fiziksel yapısı yörenin sosyal dokusu ve tüm kaynakları dikkate alınarak geliştirilecek olan tatil köyünde eğlence yer ve olanakları planlanırken tüm bu etkinlik alanlarına engellilerinde ulaşımını ve etkin katılımını planlamak ve bazı durumlarda engelliler için özel dinlence ve spor alanları ve programları düşünülür.

Tatil Köyünün Niteliği:

Tatil Köyleri nitelik açısından incelendiğinde aşağıdaki unsurlar ön plan çıkmaktadır.

Müşteri Profili: Tatile gelen, dinlence temelli konferansa katılan, şirket toplantılarına gelen, özel tesisler ve sağlık programları, olumlu iklim koşullarından yararlanmak isteyen her yaş grubundan insanlardır.

Konumunun Özellikleri: İşletmenin kendi kendine yeterli olması planlanırken geniş depo alanları, işgörenler için konaklama olanakları, dinlence ve sportif etkinlik alanları, işgörenlerin ulaşım gereksinimleri, müşterilerin devamlı ve hızlı bir şekilde ulaşım gereksinimlerinin de sağlanmasına özen gösterilir. Belirlenen unsurların sağlanacağı geniş arazilerde özellikle şehir merkezlerinden uzak, arazi fiyatlarının ucuz, veya hazine arazilerinin yatırımcıların özendirilmesi amacıyla tahsisi sonucu elde edilir. Özel ve sağlıklı iklim koşullarına sahip yerlerde ve şehir kalabalığı ve geriliminden uzak ta kurulan tatil köyleri, ulaşım merkezlerinden de uzakta bulunurlar. Bu durumda hem işgörenlerin, hem de turistik tüketicilerin hızlı bir şekilde taşınması ihtiyacını gündeme getirir.

Dinlence İçin Etkinlikler: Spor, sanat, kültür etkinlikleri dinlence için öngörülen etkinliklerdir. Ancak bu etkinlikler planlanırken ve işlerlik kazandırılırken, gerekli donanım ve aletlerin, salonların, pistlerin, kortların bakım ve onarımı da dikkate alınır. Aynı zamanda bu merkezlerin yönetimi profesyonellerce yapılır.

Mevsimlik Niteliği: Çoğu tatil köylerinin mevsimlik niteliğinin olması, her mevsim yeni işgören alımı ve eğitim sonucunda yüksek sayıda işgören temini ve sezon sonuna kadar eritilmesi sorununu da beraberinde getirir.

İşletmenin güvenli korunması ve kapalı olduğu sürece bakımı da özel sorunlar içinde değerlendirilir.

İşgören Davranışı: Tatil köyündeki temel etmendir ve 24 saat birey işbaşındadır. Sosyal etkinlikler ve dinlence yöneticisi ev ve aile konukseverliği temasını sürekli işler ve canlı tutar.

Yönetim ve Yöneticiler: İşgörenlerin ve yöneticilerin verimliliği tatil havasının egemen olduğu beldede olumsuz yönde etkilenir. Yöneticiler, işgörenlerini güdüleyerek, tatil yapan müşterilerden kaynaklanması olası olumsuzlukları engellemelilerdir.

Tüketim Ve İşgören Sorumluluğu: Tatil beldesinin başarısı, tümü ile yönetici ve işgörenlerin beceri, yetenek ve davranışı ile bağlantılıdır. Bu nedenle yönetici ve işgörenlerin konaklamasının yanı sıra, çocuklar için okul, ibadet alanları ve alışveriş merkezleri ile dinlence gereksinimlerinin rahatlıkla karşılanması oranında müşteri ile olumlu iletişimin sağlanması olasılığını da artırır.

İşgörenlerin İş Becerisi: Tatil beldelerinde çalışan işgörenlerin işin esnekliğini önceden kabul etmesi gereklidir. Gereğinde her iş herkes tarafından çalışma saatleri içerisinde veya dışında yapılabilmelidir.

Gelir Kaynakları: Tatil beldelerindeki temel gelir kaynağı, konaklama birimlerinden, yiyecek-içecek satışlarından, dinlence etkinliklerinden, alışveriş merkezlerinden sağlanır.

Giderler: Dinlence etkinlikleri için gerekli donanımın ve alanların bakım, onarım ve işgören giderleri çok yüksektir.

Yüksek yiyecek- içecek stokları tutulması giderleri artırır. Mevsimlik nitelikli işgören ücretleri yüksektir.

Yukarıda belirtilen özelliklerin yanı sıra tatil köylerinin gelişiminde, özendirici

önlemlerin alınması durumunda dahi, arsa ve sabit yatırım giderleri çok yüksek, anapara geri dönüş hızı da çok yavaştır. İşletmeden elde edilen kar oranı da çok düşüktür.

Tatil beldelerinin geleneksel işlevi imge geliştirmek ve müşterilerine unutulmaz deneyimler yaşatmaktadır.

1.1.3.1.3. Şehir Dışı Otelleri

II. Dünya savaşından sonra Avrupa ve Amerika' da ekonominin gelişmeye başlaması, ticaret ve iş merkezlerinin de tanınmışlığını arttırmış ve bu bölgelerdeki arsa fiyatları aşırı yükselmiştir. Bu nedenle bir çok işletmeci şehir merkezlerinden daha uzak, halkın oturduğu bölgelerde, daha ucuz ve uygun fiyatlarla binalar kiralayarak ya da inşa ederek oteller kurmaya başlamışlardır. Böylece bu bölgelerde kurulan oteller, yine bu bölgelerde gelişen alışveriş merkezleri ve iş alanları ile ilgili isteme karşılık vermiştir. Ancak günümüzde şehir dışında kurulan oteller ile diğer türdeki otellerin ayırt edilebilmesi biraz güçtür.

1.1.3.1.4. Karayolları Kavşak Otelleri (Moteller)

Karayollarının kesiştikleri noktalarda kurulan ve otomobilli yolcuların yeme-içme, geceleme ve otomobil bakım, onarım hizmetlerini verebilen otellerdir. 1900'ler de otomobilin kullanılmasıyla beraber yol kenarlarında arazi sahipleri "turist kabini" ya da "turist kulübesi" denilen ve seyahat eden yolculara yönelik konaklama gereksinimini karşılayan ufak birimler kurmuşlardır. Bu küçük kabinlerin gelişmesiyle birlikte, 1920'lerde "moteller" ortaya çıkmıştır.

Motellerin gerçek anlamda gelişmesi 1950 yıllarında başlamıştır. Anayolların hızla gelişmesi çok sayıda insanı daha uzak mesafelere seyahate güdülemiştir. Bunun yanı sıra "Holiday Inn " gibi motel zincirleri oluşmaya başlamıştır. Moteller hizmetlerini zaman içinde geliştirerek, konaklama yanında yeme-içme, daha konforlu odalar, yüzme havuzları gibi çok daha çağdaş donanım ve olanakları hizmete sunmuşlardır.

Motel endüstrisinin gelişmesinde önemli etkenlerden biri; büyük şehirler

içinden geçen ana yollar üzerinde kurulmalarıdır. Birçok motel bu yollar üzerinde yer almaktadır. Bu tip otellere “motor oteller” de denmektedir.

Motellerin önemli özelliklerinden biri de; yolda araçlarıyla seyahat eden olası müşterilerin kolaylıkla görebilecekleri işaretlere sahip olmalarıdır. Müşteriler otele kabul edilirlerken aynı zamanda araçlarını kolaylıkla bırakabilecekleri park yerleri olmaktadır. Motellerin iç ve dış atmosferleri, diğer şehir otellerine göre oldukça sıradandır. Motellerde müşterilerin kalma süresi çok kısadır. Bu nedenle motellerde, hizmetler daha kısıtlı olduğu gibi, oda başına düşen işgören sayısı da düşüktür.

1.1.3.1.5. Havaalanı Otelleri

Uluslar arası havaalanları yakınında kurulan büyük oteller ile birkaç saatlik uyku ihtiyacı olan yolcuların yararlandığı küçük otellerdir. Havaalanı otelleri yüksek müşteri devir hızına sahiptirler. Aynı zamanda doluş oranları da yüksektir. Bu otellere yönelik istem, hava durumu ve havayolları ile havaalanlarında yaşanan durumdan önemli ölçüde etkilenir.

1.1.3.1.6. Yüzer Oteller

William Makepeace Thackeray 1844 yılında İngiltere’den önce Yunanistan’a oradan da Mısır’a gezip görme amacıyla gitmesiyle başlayan “gemi ile seyahat” etkinlikleri, günümüzde büyük bir devinim kazanmıştır.

Turistik amaçlı ilk gemi seyahati bu tarihten yirmi yıl sonra 1864 yılında başlamıştır. Quaker City adındaki gemi A.B.D.’in Newyork kentinden demir aldığı anda yolcularının arasında Mark Twain’in de bulunmakta idi.

Bu tarihten sonra “gemi yolculuğu” sürekli gelişmiştir. 1960 yılı başlarından itibaren çağdaş yüzer oteller inşa edilmeye ve işletilmeye başlanmıştır. Bu yıllarda “Bilu ve Nili” adlı iki gemiyle Miami’li yatırımcı Leslie Frazer yüzer otel işletmeciliğini başlatmıştır. 1996 yılına kadar Amerika’da 35 yüzer otel işletmesi kurulmuştur. Eldeki verilere göre Amerika’da yüzer oteller 600.000 kişiye iş imkanı sağlamaktadır (www.baskent.edu.tr/~zeser/2003-2004/202-8).

Günümüzde “yolcu gemileri” turistik tüketicilerin her türlü gereksinimini karşılamaya yönelik olarak hazırlanmış birer “yüzer tatil merkezi”ne dönüşmüştür. Bu merkezde, her türlü konfora sahip odalar, açık-kapalı restoranlar, hobi, spor ve sağlıklı yaşam merkezleri, yüzme havuzları, talih oyunları salonları (Casino) ve gümrüksüz satış mağazaları yer almaktadır.

Yüzer tatil merkezleri, işgörenlerin niceliği ve niteliği bakımından, konukların “gemiye” adım attığı andan itibaren “üstün hizmet ve yüksek doyum” ilkesiyle etkinlik göstermektedirler. Bu nedenle diğer konaklama birimlerinden ayrılan “yüzer oteller” ayrıcalık isteyen tüm tüketicilerin birinci tercihidir.

Ülkemize de öteden beri lüks gemiler aracılığıyla A.B.D. ve Avrupa’dan varlıklı turist gelmektedir. Özellikle dini ziyaret merkezlerinin bulunduğu İstanbul ve Kuşadası gibi limanları ziyaret eden turistler, yüksek satın alma güçlerine normal turistlere göre 10 kat fazla para harcamaktadırlar.

Türkiye konaklama tesisleri mevzuatında Yüzer oteller şöyle tanınmaktadır: Ulusal karasularında ve limanlarında turizm amaçlı olarak konaklama, yeme-içme ve/veya eğlence hizmeti verebilecek nitelikteki kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip veya bir römorkör vasıtasıyla çekilen, kullanım amacı belirtilmiş denize elverişlilik belgesi olan ve bu belgeleri ilgili mevzuat çerçevesinde yenilenen deniz araçlarıdır.

1.1.3.2. Fiyat Düzeyi Bakımından Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Günümüzde otel işletmeleri, farklı fiyatlarla farklı ürünler sunarak farklı Pazar gruplarındaki müşterilere ulaşmayı amaçlamaktadırlar. Otel işletmeleri uyguladıkları fiyatlara göre üçe ayrılırlar (Oral, 2001;19).

1.1.3.2.1. Ekonomik Oteller

Bu otellerin amacı sadece yatak satmaktır. Restoran, lobi, toplantı salonu gibi ek hizmetleri yoktur. Örneğin 1960’lardan günümüze bu tür işletmeler ucuz araziler üzerinde, prefabrik ve modüler yapılarla maliyetleri düşürerek müşteriye çok ucuz oda fiyatları sunmaktadırlar.

Eskiden “bütçe motel” olarak anılan Pazar, günümüzde ekonomik konaklama biçimine dönüşmüştür. Bu tip oteller konaklama endüstrisinin yıldızlaşmış birimleridir. 1991’deki bir çalışmaya göre Amerika Birleşik Devletleri otel endüstrisinde bu gruptaki otellerin yüksek kar marjı ile çalıştıkları ortaya çıkmıştır.

1.1.3.2.2. Orta Düzey Fiyatlı Oteller

1960’larda Hilton, Ramada, Quality Inns ve Holiday Inns gibi “ Inn “ kelimesi taşıyan konaklama işletmeleri çok hızlı büyümüşlerdir. Söz konusu dönemin ekonomik şartlarında ve akaryakıtın pahalı olduğu dönemde özellikle kaliteli ancak ucuz ürün sunabilmek için otel işletmeleri “aranan” olma çabası içine girmiştir.

Ancak günümüzde “Inn” artık eski anlamı olan uygun fiyattan sıyrılmıştır. Uygun fiyatlı Pazar artık çekiciliğini yitirmiştir. Bunun en önemli nedeni bu pazarda etkinlik gösteren otellerin Pazar paylarının arttırmak amacıyla sundukları hizmetleri genişletip çağdaşlaşmalarından kaynaklanmaktadır.

1.1.3.2.3. Lüks (Pahalı Oteller)

Bu tip oteller, pazarda en yüksek fiyatla çalışan ve müşterilerine en üst düzeyde doyum olanağı sunan otellerdir. Bu nedenle yüksek standart düzeyine ve hizmete sahiptirler. Hyatt, Hilton, Marriot, Ritz-Carlton, Inter-Continental bu tip otellerin en çok bilinenleridir. Özellikle Ritz-Carlton otel zinciri TKY uygulamaları açısından bir okul niteliği taşımaktadır. Bu otel zincirinin işletmecilik felsefesi, bu tez çalışmasının öz’üyle koşutluk taşımaktadır. Bu nedenle ikinci bölümün sonunda “Malcolm Baldrige Kalite Ödülü” çerçevesinde örnek bir TKY programı yer almaktadır.

1.1.3.3. Hukuki Bakımdan Bağlı Oldukları Statülere Göre Otel İşletmeleri

Oteller sahip oldukları statü bakımından aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Oral, 2001; 20-25).

1.1.3.3.1. Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmeleri

Hukuki bakımdan sınıflandırmada dünya ülkeleri arasında standart normların uygulanmasına büyük ölçüde geçilmiştir. Genellikle otel binasının özelliği, dekoru, araç ve gereçleri, hizmet standardı, müşteriye sunduğu rahatlık, kolaylık ve işletmecilik anlayışı gibi önemli temel özellikler değerlendirilmektedir.

Türkiye'de 2634 sayılı turizm teşvik kanununun 37. maddesinin A fıkrasının 2 numaralı bendi hükmüne göre Turizm Bakanlığınca çıkarılan Turizm yatırım ve işletmeleri nitelikleri yönetmeliği 68. maddesine göre oteller;

- 5 yıldızlı (lüks)
- 4 yıldızlı
- 3 yıldızlı
- 2 yıldızlı
- Tek yıldızlı, olmak üzere 5 sınıfa ayrılmış ve dünya standardı düzeyine gelmiştir.

Ayrıca Türkiye'de özel (special) oteller de bulunmaktadır.

Bu sınıflandırma içinde en alan 4 ve 5 yıldızlı oteller de tıpkı lüks oteller gibi, pazarda en yüksek fiyatla çalışan ve müşterilerine en üst düzeyde doyum olanağı sunan otellerdir. Bu nedenle yüksek standart düzeyine ve hizmete sahiptirler.

Ölçek olarak da diğer otel işletmelerinden daha büyük olan bu oteller TKY ilkelerinin uygulanması açısından en elverişli olan otel işletmeleridir. Çünkü uyguladıkları oda ve diğer ürün ve hizmet fiyatları göresel olarak yüksektir. Otellerin fiziki yapısı ve iç donanımı gösterişli ve pahalı malzemedan imal edilmiştir. Bunun yanı sıra nitelik ve nicelik olarak gerekli sayıda işgören çalıştırabilirler. Böylece tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler etmenlerinin oluşturduğu hizmet kalitesinin "teknik boyutunu" nu hem de nitelikli işgücü ile "işlevsel kalite" boyutunu yerine getirebilmektedirler. Bu konu ile ilgili ayrıntılı bilgiler çalışmanın ikinci bölümünde yer almaktadır.

1.1.3.3.2. Belediye Belgeli Oteller

Turistik işletme belgesine sahip olamayan bütün tesisler ve oteller “turistik olmayan işletme ve oteller” grubunda yer alırlar. Bunlar yerel belediyeler tarafından sınıflandırılırlar, denetimleri belediyeler tarafından yapılır. Söz konusu otellerin fiyatları da aynı şekilde belediyeler tarafından saptanır (Olalı ve Korzay, 1989; 50-51).

1.1.3.4. Mülkiyetlerine Göre Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Mülkiyetlerine göre otel işletmeleri aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Oral, 2001; 25-26).

- Bağımsız olarak işletilen ve sahibi olunan oteller,
- Sahibi tarafından bir işletmeciye kiralanmış oteller,
- Mülkiyeti ve işletme hakkı bir zincir otele ait oteller,
- Bağımsız bir yatırımcı veya grup tarafından sahipli, bir zincir tarafından işletilen oteller,
- Bireysel olarak veya bir grup tarafından sahiplenilmiş bir zincirin ayrıcalık (franchising) hakkını alarak işletilen oteller olmak üzere, farklı biçimlerde sınıflandırılabilir.

Bu sınıflandırma aşağıdaki gibi de yapılabilir:

- Mülkiyeti özel kişilere ait özel otel işletmeleri,
- Mülkiyeti devlete ait kamu otel işletmeleri,
- Mülkiyeti devlet ve özel sektöre ait karma otel işletmeleri.

Bağımsız (özel) bir otel herhangi bir kuruluşla ilişkili değildir ve bir ya da daha fazla yatırımcı tarafından mülkiyet hakkına sahiptir. Otel işletmeleri, “yönetim şirketi” adı verilen, otel işletmek için varolan şirketlerle yönetilebilir. Bu şirketler gelirler ve karlardan belli oranlarda alma hakkına sahiptirler.

Diğer endüstri kollarında olduğu gibi, otelcilik endüstrisinde de ayrıcalık (franchising) dizgeleri gelişmiştir. Bir çok farklı türde ayrıcalık dizgesi vardır. Bu

dizgeler otel sahibine; ayrıcalık sahibinin oluşturduğu dizge, talimatname, ve en önemlisi dünya çapında rezervasyon dizgesi, toplu reklam, promosyon ve satın alma programlarından yararlanma olanağı verir (Chuck Y. Gee, 1994; 244'den Oral, 2001; 26)

Ayrıcalık anlaşması, bir vericisi (bir üretici, toptancı, bir hizmet işletmesi) ve ayrıcalık alıcısı (ayrıcalık dizgesi içerisinde bir veya daha fazla sayıda birim açma ve işletme hakkını satın alan kişi veya kişiler) arasında anlaşma temelinde dayalı işbirliği şeklinde tanımlanabilir. Ayrıcalık dizgesi, normal olarak ayrıcalık vericisi tarafından geliştirilmiş olan özgün mallar, hizmetler ve işletmecilik tekniğidir (Koçer, 1996; 192'den Oral, 2001; 26)

Dünyada en büyük imtiyaz zincirine sahip 10 otel işletmesi aşağıdaki gibidir (Angelo ve Vladinir, 1994; 403'den Oral, 2001; 26). Bu sıralama 1993 yılı itibarıyla müşteri odalarının toplamına göre belirlenmiştir.

1. Hospitality Franchise Systems (Howard Jonhson, Ramada, Park Inn International, Days Inn of Amerika, Super 8 Motels).
2. Holiday Inn Worldwide.
3. Best Western International.
4. Choice Hotel International (Comfort, Quality, Sleep Inn, Rodeway, Econo Lodge, Friendship Inns).
5. Carlson Haspitality Group (Radisson Hotels International, Colony Hotels & Resorts, Country lodging by Carlson).
6. ITT Sheraton Corparation.
7. Promous Cos. (Hampton Inns, Homewood Suites, Embassy Suites)
8. Forte Hotels Inc.
9. Hilton Inns Inc.
10. Marriot Corp (Marriot Hotels, Resorts & Suites, Residence Inn by Marriot, Courtyard by Marriot, Fairfield Inn by Marriot).

Zincir oteller, birbirleriyle kaynaşmış tek bir kuruluşu temsil eden gruplardır. Ayrıcalık (franchising); ticari ürün, marka, patent, sahibi olan bir zincir otelin bireysel bir otele , ürününü, patentini, işletme dizgelerini kullanma hakkı vermesidir. Holiday Inn ve Ramada bunlara örnek gösterilebilir.

Zincirler ve yatırımcı açısından ayrıcalık dizgesi ile;

1. Tesisin uluslararası bir zincirin kataloguna girmesi sağlanır,
2. Uluslararası bir rezervasyon ağına dahil olur,
3. Yurt dışında ve Türkiye'de yabancı tanınmış bir zincir altında kalitesi ve standardı kanıtlanıp, tesis daha kolay pazarlanabilir,
4. Dışarıdan bir bakış ile tesis sürekli gözden geçirilir,
5. Yabancı zincirin servis standardı otele yerleştirilir,
6. Yabancı zincirden danışmanlık hizmeti alınabilir.

Kısaca, ayrıcalık dizgesinin zincire kazandırdığı;

1. Otel sayısını, dolayısıyla dünyadaki ağını genişletir,
2. Rezervasyon dizgesine daha çok otel katar,
3. İşletme gideri olmadan sadece bir programla binlerce dolar kazanır,
4. Hacmi dolayısıyla karlılığı büyür.

Türkiye'de Antalya ve İstanbul Renaissance tesisleri, Kemer ve İstanbul'da ki Inter Continental otelleri ayrıcalık uygulamasının ilk örnekleridir. Ancak Türkiye'de yatırımcılar tesislerine bir uluslar arası zincirin kiracı, ortak yada yönetim olarak girmesini ayrıcalık dizgesine göre daha çok arzu etmektedirler. Bir tesisin ismini alıp onun belirli standartlarını taşıyacağını vaat etmek ve bu zincire binlerce dolar ödemek Türk yatırımcısına ters gelmektedir (Hotel Dergisi, 1998; 84'den Oral, 2001; 27).

Hotel Dergisinin 1996 Mart sayısındaki konu ile ilgili istatistiklere bakıldığında dünyadaki en büyük otel zincirinin "Hospitality Franchise System" olduğu görülmektedir. Bu zinciri takip eden en büyük ikinci zincir "Holiday Inn" otel zinciridir.

Holiday Inn' e göre daha az tanınmış bir marka olmasına rağmen Hospitality Franchise System ilk kez 1992 yılında liderliği Holiday Inn'den almış ve bu liderliği % 10'luk bir büyüme ile aralıksız olarak 1992, 1993, ve 1994 yılları boyunca sürdürmüştür (Oral, 2001; 28).

Bunun yanı sıra, bağımsız ya da küçük zincir oteller bazı pazarlama amaçları doğrultusunda bir araya gelerek birlikler oluşturmaktadırlar. (konsorsiyum, kartel, tröst). Best Western otelleri bu uygulamaya en iyi örneklerden biridir. Western otellerinin dış görünüşünde bir benzerlik yoktur. Ancak Amerika'nın herhangi bir yerindeki Western otellerinden merkezi rezervasyon dizgesi ile rezervasyon yaptırılabilir (Oral, 2001; 28)

Görüldüğü gibi otel işletmelerinin sınıflandırılması oldukça güçtür. Ancak bu güçlüğü rağmen otel işletmelerinin sınıflandırılmasında çeşitli yaklaşımlar yapılmıştır (Kurgun,1999; 3).

Tablo 1. Amerikan Otelciliğinde Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Kuruluş Yeri	Fiyat Kısıtı	Hizmet Düzeyi Kısıtı
Ticari Oteller	Ekonomik Oteller	Kongre Otelleri
Havaalanı Otelleri	Suit Oteller	Uzun Süreli Konaklama otelleri
		Yatak ve kahvaltı otelleri
Resort Oteller		Casino Otelleri

(Kaynak: Lattin, 1993; 120'den Kurgun, 1998; 4)

Amerikan otelciliğinde yapılan sınıflandırmada, kuruluş yeri, fiyat ve hizmet düzeyi gibi temel kısıtlar dikkate alınmıştır (Lattin, 1993; 113-120'den, Kurgun, 1999; 4). Bu kısıtları dikkate alarak yapılan sınıflandırma tablo 1' de görülmektedir.

Otel işletmelerinin sınıflandırılmasında Avrupa yaklaşımı Amerikan yaklaşımına göre küçük farklar içermektedir. Avrupa yaklaşımında sınıflama kısıtı olarak kuruluş yeri, büyüklük ve verilen hizmetin niteliği göz önüne alınmıştır. Avrupa yaklaşımına göre oteller aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Lattin, 1993; 121'den Kurgun, 1998; 4).

Tablo 2. Otel İşletmelerinin Farklı Kısıtlara Göre Sınıflandırılması

Tarihi gelişim	Konaklama Gereksinimi	Ulaştırma Araçları ile Bağlantı
<ul style="list-style-type: none">• Lüks Oteller• Vasat Oteller• Yan Konaklama Tesisleri	<ul style="list-style-type: none">• Merkezi Oteller• Kıyı Otelleri• Dağ-Spor Otelleri• Kaplıca-Kür otelleri• Tatil Beldeleri	<ul style="list-style-type: none">• Havaalanı Otelleri• İstasyon Otelleri• Liman Otelleri• Karayolları Otelleri
Hukuksal Durum	Etkinlik Süreleri	Mülkiyet
<ul style="list-style-type: none">• Turistik Oteller• Turistik Olmayan Oteller	<ul style="list-style-type: none">• Devamlı Oteller• Mevsimlik Oteller	<ul style="list-style-type: none">• Özel Mülkiyet• Kamu Mülkiyeti• Karma Mülkiyet
	Ölçek Bakımından	
	<ul style="list-style-type: none">• Küçük Ölçekli• Orta Ölçekli• Büyük Ölçekli	

(Kaynak: Olalı ve Korzay, 1989;37-70'den, Kurgun, 1999; 5)

1. Büyük yada lüks oteller,
2. Ekonomik iş otelleri,
3. Dağ, deniz, göl, beldeleri (resortları),
4. Havaalanı otelleri,
5. Şehir otelleri,
6. Büyük tur otelleri,

Görüldüğü gibi Avrupa yaklaşımında sınıflandırma genel olarak yapılmıştır. Ancak bir çok otel işletmesi türü Amerikan yaklaşımındaki gibi kabul edilmektedir. Otel işletmelerinin sınıflandırılması daha ayrıntılı yapılmak istendiğinde farklı kısıtlardan yararlanmak olanaklıdır.

1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN İŞLEVLERİ

Genel olarak ekonomik bir çalışmanın en son amacı “ekonomik değer” yaratmaktır. Bir ekonomik değer yaratılması ise, esas olarak iki farklı temel çalışma diliminin ya da aşamasının geliştirilmesine bağlıdır (Usal ve Oral, 2001;5-6):

- Üretim
- Pazarlama

Kısaca “üretim işlevi” çerçevesinde “mal ve hizmet” üretimi olarak ortaya konan bu değerler, “pazarlama işlevi” çerçevesinde, “ekonomik değerlere” dönüştürülür.

Bu değerlerden bir kısmı satılarak tüketim ve kullanım için elden ele geçirilirken, bir kısmı da ya daha sonra yine aynı amaçla değerlendirilmek üzere tutulur ya da ekonomik özelliklerini yitirdikleri için atılırlar. Örneğin, tutulmuş olan balıklardan bir kısmı kısa bir süre için korunmaya alınırken satılmayarak dökülenler, ya da alıcı bulamaması yüzünden dalında çürüyen meyveler, satılamayan endüstri ürünleri, boş olarak kalan otel odası ekonomik değerlere dönüştürülemediği olan fiziksel değerlerdir. Çünkü, herhangi bir üretimin ekonomik bir değere dönüştürülmesinin temel koşulu doğrudan ya da dolaylı olarak bireylerce kullanılması ya da tüketilmesidir (Usal ve Oral, 2001; 6).

Bu iki temel işlevin yanı sıra, bir otel işletmesinin ekonomik değer yaratma etkinlikleri arasında üç işlev daha yer almaktadır. Bunlar; “Finansman, Muhasebe ve İnsan Kaynakları Yönetimi” işlevleridir. Böylece bir otel işletmesinin ekonomik değer yaratma etkinlikleri çerçevesindeki çabaları beş bölümde incelenmektedir. Bunlar (Usal ve Oral, 2001; 6):

1. Üretim.
2. Pazarlama.
3. Finansman.
4. Muhasebe.
5. İnsan Kaynakları Yönetimi'dir.

1.2.1. Otel İşletmelerinde Üretim İşlevi

Ölçeği ne olursa olsun, tüm otel işletmeleri ekonomik değer yaratma amacına koşut üretimde bulunmak zorundadırlar. Otel işletmelerinin üretimi, mal ve hizmetler olmak üzere iki ana başlık altında incelenebilir.

Otel işletmesi kapsamında üretilen mal ve/ya da hizmetlerin, üretim karması içindeki oransal dağılımı, mal üreten işletmelere kıyasla farklıdır. Mal üretimi genelde yeme-içme alanında yoğunlaşırken, hizmet üretimi ise; üretilen yiyecek ve içeceklerin sunumu, kabul, uğurlama, dinlenme, eğlenme, spor olanakları, çocuk bakımı, boş zamanların değerlendirilmesi vb. konularda odaklanmaktadır.

1.2.1.1. Yiyecek-İçecek Üretimi

Bir otel işletmesinin yarattığı ekonomik değerlerin başında yiyecek ve içecek üretimi gelir. Çünkü hem üretilen miktar hem de bu ürünlerin satışından elde edilen gelirler bir otel işletmesi için çok önemlidir.

Amerika Birleşik Devletlerinde bir yıllık sürede üretilen yiyecek ve içeceğin dörtte biri otel ve restoranlarda tüketilmektedir. Bu oran tüm ülke perakende satışlarında dördüncü sırayı almaktadır (Olalı ve Korzay, 1989; 550).

Her yıl yurdumuzda 20 milyon' a yaklaşan turist ağırlandığı göz önünde tutulduğunda, yiyecek-içecek üretim ve satışının ne derece önemli olduğu daha da iyi anlaşılacaktır. Araştırmalar ülkemize gelen turistlerin büyük çoğunluğunun tatil amaçlı geldiğini ortaya koymaktadır.

Öte taraftan yerli turistik tüketicilerin oluşturduğu turizm hareketleri de son yıllarda önem kazanmaya başlamıştır. Gerek yerli gerekse de yabancı turistik tüketiciler, 4, 5 yıldızlı otelleri, tatil köylerini ve benzeri konaklama işletmelerini tercih etmektedirler.

Yurdumuzda konaklayan yerli ve yabancı turistik tüketicilerle ilgili veriler ve seçtikleri otel türleri tablo 3'te verilmektedir. Söz konusu veriler 2003 yılına aittir.

Tablo 3. Ülkemizde konaklayan Turist Sayısı ve Konaklama İşletmeleri Bakımından dağılımı; 2003 yılı verileri.

TESİS CİNS VE SINIFI	KONAKLAYAN KİŞİ SAYISI			GECELEME SAYISI		
	YABANCI	YERLİ	TOPLAM	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
5 YILDIZ	2 794 574	1 517 071	4 311 645	12 523 903	3 336 637	15 860 540
4 YILDIZ	2 422 442	1 770 698	4 193 140	9 831 563	3 392 588	13 224 151
3 YILDIZ	1 514 096	2 199 028	3 713 124	5 991 568	3 854 385	9 845 953
2 YILDIZ	630 973	1 843 043	2 474 016	2 275 066	2 828 225	5 103 291
1 YILDIZ	81 266	457 395	538 661	375 370	776 355	1 151 725
ÖZEL BELGELİ	85 130	120 504	205 634	228 294	236 530	464 824
YÜZER	5 280	11 125	16 405	8 743	16 274	25 017
TERMAL	1 477	26 298	27 775	3 631	59 546	63 177
APART	97 839	17 824	115 663	596 481	50 847	647 328
TOPLAM	7 633 077	7 962 986	15 596 063	31 834 619	14 551 387	46 386 006
MOTEL	24 633	40 645	65 278	50 104	73 050	123 154
PANSİYON	25 027	60 224	85 251	130 574	129 988	260 562
TATİL KÖYÜ	1 239 977	303 569	1 543 546	8 287 278	1 281 686	9 568 964
ÖBERJ	152	17 158	17 310	356	39 376	39 732
KAMPİNG	8 257	6 438	14 695	47 163	34 730	81 893
GOLF TESİSİ	35 764	29 227	64 991	318 182	87 766	405 948
EĞİTİM UYGULAMA	3 299	2 028	5 327	24 284	5 689	29 973
TURİZM KOMPLEKSİ	21 270	7 593	28 863	173 442	30 230	203 672
GENEL TOPLAM	8 991 456	8 429 868	17 421 324	40 866 002	16 233 902	57 099 904

(Kaynak: www.turizmdebusabah.com/2004.html)

Son on yıl' da büyük bir ivme kazanan Türk otelcilik endüstrisi, konaklama hizmetinin yanı sıra, oda kahvaltısı, yarım pansiyon ve tam pansiyon konaklama olanakları sunmaktadır. Bu çeşit hizmetlere son yıllarda "her şey dahil" tatil anlayışı da eklenmiş ve tüketiciler tarafından hızla benimsenmiştir. Bu tür hizmet anlayışında turistik tüketiciler, tatil paketinde ulaşım ve konaklamanın yanı sıra, tatilleri boyunca gereksinim duyacakları yiyecek ve içecekleri de önceden satın alarak, bedelini

peşinen ödemektedir. Böylece işletmeler yiyecek ve içecek satışlarını baştan garanti ederlerken, tüketiciler uygun fiyatla tatil olanağına kavuşmaktadırlar.

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek üretiminin ne derece önemliyse, bu ürünlerin sunumu da o derece önemlidir. Ancak sunum üretimden ayrılarak "hizmet" kapsamında incelenmesi gereken bir etkinliktir. Bu nedenle otel işletmelerinde yiyecek-içecek üretimi ve hizmeti çok zaman birbirine geçmiş bir durumda gerçekleşir.

1.2.1.2. Hizmet Üretimi

Otel işletmelerinin fiziksel olarak ürettiği yiyecek-içecek gibi ürünlerin, turistik tüketicilere sunumu, dinlenme, eğlenme, beden eğitimi gibi sosyo-kültürel ve sportif etkinliklerin yaratılması "hizmet" adı altında tanımlanan soyut etkinlikler ile olanaklı olabilmektedir.

Bu nedenle "hizmetler" otel işletmelerinin asal işlevlerinden biridir. Bu etkinlikler her ne kadar taşıdıkları soyut nitelik nedeniyle elle tutulup, gözle görülmeseler de bir çeşit "üretim" işlevi olarak değerlendirilirler.

Bu etkinlikler bir otel işletmesinin verdiği hizmetlere koşul olarak aşağıda incelenmektedir.

1.2.1.2.1. Ön Büro Hizmetleri

Ön büro (front office), otel işletmesi ile müşteri arasındaki ana ilişki noktasıdır. İşletmenin kapısından girenlerin ilk, çıkanların da son gördükleri bölümdür (Kantarıcı ve Yörükoğlu, 1998; 23). Kantarıcı ve Yörükoğlu, "Konaklama İşletmelerinde Ön büro ve Yönetimi" adlı eserlerinde Ön büro ile ilgili hizmetleri aşağıdaki gibi bölümlenmektedirler (Kantarıcı ve Yörükoğlu, 1998; 23-80).

Kapıdan girenlerin kolaylıkla görmeleri ve ulaşmaları için ana bina girişinde asansör ve merdivenlerin yakınında yer alır. İşletmenin sınıfına uygun ve uyumlu şekilde tasarlanır ve yeterli büyüklükte düzenlenir.

Ön büro otel işletmelerindeki etkinliklerin başlangıç ve eş güdüm noktasıdır.

Bilgiler, belgeler, istekler burada toplanır ve ilgili yerlere dağıtılır.

Müşteri otel işletmesine gelmeden önce, O müşteriyle ilgili rezervasyonun otele ulaşmasıyla etkinlikler başlar. Daha sonra karşılama, konaklama, ayrılma etkinlikleriyle devam eder.

1.2.1.2.1.1. Rezervasyon Hizmetleri

Rezervasyon, turistik tüketicinin herhangi bir otel işletmesinde belirli tarih aralığı için yer ayırması işlemidir. Bir müşteri tarafından veya onun adına bildirilen bir istem üzerine otelci istenilen konaklama için gerekli rezervasyonu yapmayı kabul edince sözleşme oluşmuş sayılır. Bu durumda işletmeci ve müşteri mevcut yasa, tüzük ve yönetmeliklere ve işletme kurallarına uymayı vaat etmiş olurlar. Bu durumda işletmeci, müşterinin bilmesi zorunlu olan işletme kurallarını öğrenmesi için gerekli önlem alır.

Otel işletmeciliğinde planlama, örgütleme, eşgüdüm ve insan kaynakları etkinlikleri etkili bir rezervasyon süreci ile gerçekleştirilir. Müşterilerin işletmeye gelişlerinden önce yer ayırmaları nedeniyle rezervasyon hizmetleri çok önemli bir ön büro etkinliği olmuştur.

1.2.1.2.1.2. Karşılama ve Kabul Hizmetleri

Ön Büro hizmetlerinin en önemli ikinci basamağı müşterilerin otele gelişleriyle birlikte gerçekleştirilen kabul ve kayıt hizmetleridir. İster önceden yapılmış bir rezervasyonla isterse rastlantıyla gelmiş olsun, tüm müşteriler öncelikle resepsiyon bölümünde karşılanarak kabul edilirler.

1.2.1.2.1.3. Ayrılma Hizmetleri.

Bir müşterinin herhangi bir otel işletmesiyle olan ilişkisi nasıl ön büro ile başlıyorsa yine ön büro ile sona erir. Her konaklama sonunda turistik tüketici resepsiyona gelerek kalışı süresince yaptığı ekstra (tatil paketine dahil olmayan) harcamaları öder. Bu süreç, ilgili müşterinin işletmeyle ilgili duygu ve düşüncelerinin son şeklini alacağı dönemdir. Bu nedenle çıkış işlemlerinin gerçekleştiği anlar çok

önemlidir. Konaklanan süre içinde otelden memnun kalındıysa, çıkış anına dek izlenimler olumludur. Bu olumlu duygulara çıkış anında görülen hesap pusulasındaki kayıtların doğruluğu da eklenirse amaç gerçekleşmiş ve otel işletmesi “güvenilir” bir müşteri kazanmış olur. Bu duygularla müşteri oteli terk eder, giderken bir dahaki kalışa kadar hoşça kalın der.

Tersi söz konusu ise yalnızca bir müşteri değil, olası on müşteri daha kaybedilmiş demektir.

1.2.1.2.1.4. Danışma Hizmetleri

Ön büro hizmetlerinden bir diğeri de misafirlerin her türlü konudaki bilgilenme gereksinimlerinin karşılanmasıdır. Bu hizmet kapsamında otelin bulunduğu coğrafyada ya da ülkenin diğer bölgelerindeki görülmeye değer tarihi ve ören yerlerinden, güncel spor karşılaşmaları sonuçlarına, sosyal ve politik gelişmelere kadar bir dizi olgu yer alır. Bu nedenle danışma görevini yerine getiren işgörenler, geniş bir kültüre ve güncel bilgiye sahip olmalıdırlar.

1.2.1.2.2. Animasyon Hizmetleri

Animasyon kelimesinin sözlük anlamı “canlılık, hayatîyet, şevk” demektir (Redhouse, 1989; 30). Otel işletmeciliği açısından animasyon, işletme tarafından turistik tüketicilere yönelik olarak düzenlenen ve onların katılımıyla veya izlemesiyle gerçekleşen; psikolojik, sosyolojik, fiziksel, zihinsel, güç kazandırıcı boş zaman değerlendirme etkinlikleridir (Hazar, 1999; 19).

Rekreasyon etkinliklerinden olan animasyon otel işletmelerinin hizmet pazarlamasında ve türdeş hizmet sunan rakip işletmelerle rekabet avantajı sağlamaktadır. Çünkü son yıllarda turistik tüketicilerin otel işletmelerinden en büyük beklentisi tatil süresi boyunca unutulmaz anlar yaşatmasıdır. Böylece bir taraftan konuklar otel işletmesi içinde kalmakta ve bir takım harcamalar yaparlarken, bir taraftan da tatillerinden en yüksek doyumunu elde etmektedirler. Böylece otel işletmeleri birden çok hedefini gerçekleştirmiş olmaktadır.

Yeni bir tatil merkezine yapılan ziyaret önceki deneyimlerden farklı olarak turistik tüketicinin us'unda unutulmayacak izler bırakmalıdır. Bir tatil köyü işletmesinin çekiciliği büyük oranda yaratmış olduğu imge ile doğrusal orantılıdır. Turistin us'unda bir fikir ya da düşünce uyandıran imge ise tatili boyunca doğrudan katıldığı animasyon etkinlikleridir.

Bu gerçeğin bilinciyle günümüzde tüm tatil köyleri büyük bir animasyon takımı oluşturmaktadırlar. Son yıllarda ölçek ayrımı gözetmeksizin tatil amaçlı hizmet sunan tüm otel işletmeleri animasyon etkinliklerini büyük önem vermektedirler.

Otel zincirleri animasyon alanında uzmanlaşıp türdeş ürün sunan tatil işletmelerinden farklılaşmaktadırlar. Bu uzmanlaşmaya verilebilecek en iyi örnekler "Magic Life, Robinson Clubs, Club Mediterrane" gibi uluslararası otel işletmeleridir. Bunlardan "Magic Life" Türkiye'nin geliştirdiği bir marka olmuştur.

Bu konuda yapılan araştırmalar otellerin sürekli gelen bağlı tüketiciler yaratma konusundaki çabalarına en fazla animasyon etmeninin etki ettiğini ortaya koymuştur. Bu nedenle animasyon etkinlikleri "üstün hizmet sunma" ve "yüksek müşteri doyumu" sağlama amacını güden tüm otel işletmeleri için yaşamsal bir önem taşımaktadır.

1.2.1.2.3. Kat Hizmetleri

Otel işletmeleri seyahat eden insanların yatma, yeme, içme ve benzer ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuş olan işletmelerdir. Otel işletmeciliğinin başlıca amacı, müşterilerine yatacak yer temin edebilmektir. Otelde turistik müşterilere yatacak yerin temin edilmesi ise "kat hizmetleri" bölümünün başlıca görevidir (Sezgin, 1994; 18).

Genel olarak insan ömrünün 1/3'ü yatakta ve uykuda geçer. Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerinde ortalama olarak 8 saati sürekli olarak Kat hizmetleri bölümünde geçtiği için müşteri ile en fazla ilgilenen bölüm kat hizmetleri olacaktır.

Otel, bir tanıma göre müşterinin evidir. Bu nedenle iyi bir otel işletmesi ancak müşterilerine kendi evindeki rahatlık ve kolaylığı sağlayabildiği derecede başarılı olmuş sayılır. Otel işletmeciliğinde esas olan müşterinin evindeki atmosferi otelde de yaratabilmektir. Otel sahibinden, en küçük personeline kadar herkesin sürekli olarak dikkat edeceği ve yapmaya çalışacağı başlıca etkinlik, müşterinin evindeki aile havasını otellerinde de yaratabilmeleridir (Sezgin, 1994; 18).

1.2.1.2.4. Konuk (Misafir) İlişkileri Hizmeti

Orta ve büyük ölçekli otel işletmelerinde müşterilerin gereksinim duyduğu bilgi, danışma ve benzeri alanlardaki istemlerinin tümü resepsiyon tarafından karşılanamamaktadır. Kaldı ki resepsiyon hizmetinin göresel olarak "yüzeysel" kalan yapısı nedeniyle konukların otelde tanışmalarını ve uyumlarını sağlayacak özel bir birim oluşturmak gerçekten akılcı sayılır.

Özellikle beş yıldızlı otellerde, büyük tatil köylerinde ve club otellerde bu tür hizmetler konuk ilişkileri bölümü tarafından yapılmaya başlamıştır. Böylelikle bir yandan resepsiyonun iş yoğunluğu bir ölçüde azaltılırken bir yandan da müşteri doyumuna olumlu katkılar sağlanmaktadır. Bu nedenle, söz konusu bölüm ya da birim ya da özel görevli eliyle gerçekleştirilecek hizmetlere bir tür "müşteri yönetimi" veya "konuk oryantasyonu" adı da verilebilir.

Konuk ilişkileri bölümü genellikle lobi'nin en görkemli köşesi olan resepsiyon alanında yer almaktadır. Bu bölümün en temel işlevi, otelde konaklayan konukların otel etkinlikleri ile bilgilendirilmesi, çevre ile ilgili soruların yanıtlanması, şikayetlerin kabulü ve çözümlenmesidir. Bu nedenle en az iki yabancı dil bilen, güler yüzlü, insan ilişkileri kuvvetli çalışanlardan oluşan bu bölüm, bir otel işletmesi için yaşamsal rol oynamaktadır. Bununla beraber, özellikle şikayetlerin lobinin en göze görünür yerinde aktarılması ve çözümleri ile ilgili tartışmaların ya da bu anlama gelebilecek uzlaşmaz durumların otel hakkındaki izlenimleri olumsuz etkileyeceği unutulmamalıdır.

1.2.1.2.5. Destekleyici Diğer Hizmetler

Otel işletmelerinde sunulan sayısız hizmetler içerisinde toplam üretime doğrudan maliyetlere katılarak konuklara yüklenemeyen ya da çok sınırlı katkı sağlayan hizmetler vardır. Bu tür hizmetler üstün bir hizmet kalitesi sunma hedefi çerçevesinde, asal hizmetlere destek yan olan hizmetlerdir. Bunlar; otel konuklarının her türlü konforunu sağlamaya ve korumaya hatta büyük çabalarla sağlanmış yüksek doyum gibi olumlu sonuçları sürdürmeye yönelik olarak sunulan hizmetlerdir.

Bu çerçevede ele alınacak hizmetler üç alt başlık altında incelenebilir (Olalı ve Korzay, 1989; 556-560):

1. Teknik Destek Hizmetleri,
2. Güvenlik Hizmetleri,
3. Haberleşme Hizmetleri.

1.2.1.2.5.1. Teknik Destek Hizmetleri

Teknik bölümün görevleri birkaç alt bölüme ayrılır. Bunlar elektrik, ısıtma-soğutma, havalandırma, su tesisat işleri genel bakım, koruyucu bakım ve onarım, enerji ve su yönetimi gibi bölümlerdir.

Bir otel teknik hizmetler bölümü yukarıda sayılan etkinliklerin yanı sıra beklenmeyen durumlarda acil müdahale gücü olarak da müşterilerin rahatını sağlayan en önemli destek hizmet birimidir.

Teknik hizmetler bölümü, genel bakım çerçevesinde tüm donanımın kontrol kartlarını oluşturarak hangi zaman dilimlerinde ne tür bir bakıma gereksinim olduğunu saptar ve izler. Ayrıca koruyucu bakımda, bir dizgenin parçaları kontrol zamanı gelmeden veya işlerken dahi dizgeyi korumak amacıyla değiştirilebilir.

1.2.1.2.5.2. Güvenlik Hizmetleri

Otel işletmeleri her zaman beklenmeyen olaylar ile karşılaşılabilir. Bu olayların en önemlileri, yangın, ölüm, kaza, eşya kaybı, otelin tesis ve demirbaşlarına müşteriler tarafından zarar verilmesi, hırsızlık, çok sinirli insanların bilinçli olarak yarattığı olaylar, ve sarhoşluktur.

Tüm otel işletmeleri yukarıda sayılan olaylara karşı önlemler almak zorundadırlar. Bu zorunluluk hem otel misafirlerinin can ve mal güvenliğini korumak, hem de otelin ün'ü nü korumak içindir.

İşte tüm bu olaylar ve bu olaylara karşı alınacak önlemler, otelin "güvenlik bölümünün" görevidir.

1.2.1.2.5.3. Haberleşme Hizmetleri

Otel işletmelerinin müşterilerine sağladığı destek hizmetlerden bir diğeri de haberleşme hizmetleridir.

Genel olarak Ön büro bölümünde ya bir alt etkinlik olarak düzenlenir, ya da resepsiyon görevlileri tarafından yürütülür. Santral bölümü ya da iletişim birimi, günümüz çağdaş iletişim olanaklarının olmadığı dönemlerde tüm otel işletmeleri için yaşamsal bir önem taşımıştır. Telefon, belge geçer, teleks ve mektup aracılığıyla müşterilere gelen iletiler bu bölüm tarafından ilgililerine iletilmektedir. Misafirlere anında ulaşılamadığı durumlarda, iletiler odalarına konulmaktadır.

Bu bölüm ayrıca erken uyanmak isteyen turistik tüketicilere uyandırma hizmeti de vermektedir.

1.2.2. Otel İşletmelerinde Pazarlama İşlevi

Herhangi bir otel işletmesinin işlevleri içinde ikinci aşamayı oluşturan işlev "pazarlama işlevidir".

Pazarlama kavramı genel olarak satış ve reklam kavramları ile karıştırılır ya

da eş anlamlı kavramlar olarak görülür. Gerçekte satış ve reklam pazarlamanın alt işlevleridir. Pazarlama; istemin öngörümlenmesi, belirlenmesi, harekete geçirilmesi, ve sonuçta tatmin edilmesi ile ilgilidir. Neyin, kime ne zaman, nerede ve ne miktarda satılabileceği anlayışıdır (Oral, 2001; 24).

Pazarlamanın güçlü bir işlev olarak işletmedeki ya da işletmecilikte yerinin belirlenmesi, aynı zamanda bu kavramın tanımına da ışık tutar. Gerçekten, "The British Institute of Marketing" pazarlama kavramını aşağıdaki gibi tanımlamaktadır (Usal ve Oral, 2001; 6).

Pazarlama; özellikle bir mal ya da hizmete olan istem gücünü belirlemek, etkileyerek değiştirmek ve bu doğrultuda üretilmiş olan ürünleri son tüketicisine ya da kullanıcıya ulaştırmak; işletmece saptanmış olan kar ya da benzeri hedeflere erişmek amaçları ile yapılan işletme çalışmalarını örgütleyen, yöneten ve yönlüten işletmecilik işlevidir.

Turizm işletmeleri ele alındığında pazarlama etkinliklerinin, diğer endüstri işletmelerine oranla ayırt edici özellikler taşıdığı görülmektedir. Turizm hizmetlerinin niteliklerinden kaynaklanan bu farklılıklar aynı zamanda turizm pazarlaması etkinliklerinde bir takım sorunlar yaşanmasına da neden olabilmektedir. Aşağıda belirlenen temel unsurlar turizm işletmeleri için pazarlamayı önemli kılmakla birlikte aynı zamanda pazarlama etkinliklerinin gerçekleştirilmesinde karşılaşılan güçlükleri de ortaya koymaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibidir (Oral, 2001; 125).

1. Turizm etkinliklerinin sezonluk özelliği,
2. Talebin belirsizliği,
3. Ürünün sunumu için gerekli ve satılmaması halinde oluşan yüksek sabit maliyetler,
4. Turistik ürünün nitelik özellikleri,
 - i. Hizmetin soyut özelliği,
 - ii. Üretim ve tüketimin birbirinden ayrılamaz olması,
 - iii. Hizmetlerde standartlaştırma zorlukları,
 - iv. Turistik ürünün kolay bozulurluğu,
 - v. Tüketicinin turistik ürüne belirli bir süre için sahip olabilmesi (örneğin bir uçak koltuğu ya da otel odası gibi).

Yukarıda belirlenen noktalar bir otel işletmesinin pazarlama bölümünün

etkinlikleri sırasında üzerinde özenle durması gereken konuların neler olduğuna da işaret etmektedir.

Başarılı bir pazarlama etkinliğinin uygulanmasının, ancak "turizm pazarlamasına özgü işlevlerin yerine getirilmesi" ile koşut olduğu söylenebilir. Bu işlevler sekiz alt başlıkta incelenmektedir. Bunlar (Usal ve Oral, 2001; 71-222):

1. Satış ve satışı geliştirme işlevi,
2. Satın alma işlevi,
3. Ulaştırma işlevi,
4. Depolama işlevi,
5. Standartlaştırma (derecelendirme) işlevi,
6. Pazarlamanın finansmanı işlevi,
7. Risk yüklenme-azaltma- işlevi,
8. Pazarlama araştırması işlevi'dir.

Pazarlama işlevi, satış ve satışı geliştirme ve diğer yedi işlevin hepsinin birden ele alınmasını gerektirmez. Yalnızca terminolojik nedenlerle kaleme alınmış olan bu çalışmaların tüketici doyumuyla doğrudan doğruya ilgili olan yanı "pazarlama araştırmaları" olabilir. Bu nedenle ulaşılan bu yargının, tez konusunu bütünüyle saptıracağı kaygısıyla çalışma, "tutum ölçümü" ya da "müşteri doyumunu" ile sınırlı tutulmuştur.

1.2.3. Otel İşletmelerinde Finansman İşlevi

Otel işletmelerinde finansman işlevi, temel işletmecilik işlevlerinden üçüncüsüdür. Otel işletmelerinde finansman işlevi, işletmenin kuruluşundan tasfiyesine kadar bütün etkinlik süresince gereksinim duyduğu kısa, orta, uzun vadeli ekonomik değerleri en uygun zamanda, en uygun kaynaklardan, en elverişli şartlarla sağlanması, bu değerlerin dönen ve duran varlıkların sağlanması için en uygun şekilde kullanılması ve finansla ilgili kararların alınması işlevidir, şeklinde tanımlanmaktadır. Finansman işlevinin dört temel amacı vardır (Olalı ve Korzay, 1989; 125):

1. Finansman işlevinin ilk amacı, işletmenin hedeflerine en çok uyan bir finansal yapıyı sağlamaktır. Diğer bir deyişle, fonlar ve varlıklar arasında zaman, süre, miktar ve risk bakımından en uygun dengeyi sağlamak,
2. İşletmenin öz sermayesinin bütünlüğünü ve güvenliğini sağlamak,
3. İşletmeye getirilen sermayeye yeterli finansal karlılığı sağlamak,
4. İşletmenin ödeme yeterliliğini korumak' tır.

Otel işletmelerinin etkinlikleri süresince kullanacağı dönen ve duran varlıkların sağlanmasında farklı olanaklardan yararlanılabilir. Bu olanaklar aşağıdaki gibidir (Olalı ve Korzay, 1989; 125).

1. Yatırım ve satın alma yoluyla varlıkların sağlanması,
2. Kiralama yoluyla varlıkların sağlanması,
 - i. Arazinin kiralanması,
 - ii. Yatırımın kiralanması,
 - iii. Mefruşatın ve donatım cihazlarının kiralanması,
3. Kredi yoluyla varlıkların sağlanması,
4. Öz sermaye yoluyla varlıkların sağlanması'dır.

1.2.4. Otel İşletmelerinde Muhasebe İşlevi

Otel işletmelerinde tüm etkinliklerin etkin bir biçimde yürütülmesi , düzenli işleyen bir muhasebe dizgesinin varlığına bağlıdır. Öte taraftan bu dizgenin otel yöneticilerinin tüm gereksinimlerine karşılık gelecek ve belirlenen amaca hizmet edebilecek bir niteliğe sahip olması gerekir (Barutçugil, 1984; 163).

Muhasebe işlevi, otelde yürütülen etkinliklerle ilgili hesapların kaydedilmesi, sınıflandırılması ve bunlarla ilgili raporların eksiksiz bir şekilde hazırlanması görevini yerine getirir.

Otel yöneticilerinin de kendisi sunulan günlük, haftalık ve aylık raporları okuyup yorumlaması gerekmektedir. Bu çalışmalar otelin özdeksel açıdan ne durumda olduğunu göstermektedir. Otel yöneticisi, buradan elde edilen sonuçlara koşturarak, işletmenin gelecekteki beklentilerine ulaşabilmek amacıyla gerekli olan önlemleri almak zorundadır.

Otel işletmeleri muhasebesinin amaçları genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Çetiner, 1989; 22'den Şener, 2001; 162).

- İşletmenin varlıkları ve kaynakları ile ilgili, para ile ifade edilebilen kıymet hareketlerinin sürekli bir şekilde kaydını tutma ve denetimini sağlamak.
- Çeşitli hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak istatistiksel veriler sağlamak.
- Otel bölümlerinin her birinin ayrı-ayrı gelir ve giderlerini saptamak, sonuçta otel işletmesinin bir bütün olarak gelir ve giderlerini belirlemek.
- Konuklara sunulan mal ve hizmetin (oda fiyatı, yemek ve içki vb.) maliyetlerini saptamak.
- Otelin çeşitli maliyet ve gelirlerini ayrı-ayrı ve toplu olarak çıkarılacak tablolar üzerinde göstermek, bölümlerin ve genel olarak işletmenin karlılığını ölçmek.
- Muhasebe kayıtlarının sonuçlarına göre, gerekli olan işlemlerin yapılmasını sağlamak.

Otel muhasebe bölümü çoğunlukla iç denetime yönelik olarak etkinlik göstermektedir. İç denetim dizgesinin iyi çalışmasını sağlamak koşulu ile otelin bütün varlıkları iyi korunurken, varlıklardaki kayıpların, verimsiz ve gereksiz biçimde harcamaların önlenmesi olanaklı olabilmektedir.

1.2.5. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi

Otelcilik endüstrisi emek-yoğun bir sektör olmasına karşın, insan kaynaklarının önemi 1980'li yılların sonlarına doğru güncelleşmeye başlamış ve "müşteri doyumu", "kalite", "verimlilik" ve "işgören doyumu" gibi konularda insan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi ön plana çıkmıştır (Aşıkoğlu, 1997; 38).

Aşıkoğlu (1997), insan kaynağına yatırım yapılmadığı sürece, fiziksel ve teknolojik donanımın ve ekonomik gelişmelerin hizmet kalitesinin arttırılmasında ve sürekli geliştirilmesinde tek başına bir anlam ifade etmeyeceğinin bilinmekte olduğunu belirtmiştir (Aşıkoğlu, 1997; 38). 1990'lı yılların sonlarına doğru yürütülen çalışmalar, bu anlamda bazı olumlu gelişmeleri müjdelemektedir. Harrington ve Akhurst'un 1996'da yaptıkları araştırma, otel işletmelerinin % 87'sinde "kalite"

stratejik bir konu olarak değerlendirildiğini ve % 82'sinde, kaliteyi esas alan işgörenler yetiştirmenin hedeflendiğini ortaya koymuştur. Buick ve Mathu (1997) da, otel işletmelerinde kariyer geliştirmenin giderek daha fazla önem kazandığını ifade etmektedir (Houque, 1996; 66'den, Aytemiz, Seymen, 2002; 17)

Spivack (1997) tarafından yapılan bir araştırma, turizm endüstrisinde geleceği yönelik eğitim ve yetiştirme öncelikleri aşağıdaki gibi özetlenmektedir (Baum ve diğerleri 1997, 226'dan, Aytemiz, Seymen, 2002; 17):

- Çalışmaya istekli ve yüksek güdü düzeyinde bir işgücüne sahip olmak için, turizm işletmecileri, "İnsan Kaynaklarının Eğitime ve Geliştirilmesi" sürecine öncelik vermelidir.
- Küreselleşmenin doğal bir sonucu olarak, tüm yönetim seviyelerinde uluslar arası düzeyde hizmet kalitesi ve beceri standartlarına duyulan gereksinim artmaktadır.
- Kalite bilinci, çevre duyarlılığı, toplum sağlığının gözetilmesi ve tüketici haklarının korunmasına ilişkin eğilimler giderek yaygınlaşacak ve hizmet içi eğitim etkinliklerinin ayrılmaz bir parçası olacaktır.
- Yakın gelecekte turizm endüstrisinde biçimsel ve dizgesel bir hizmet içi eğitim sürecinden geçen işgören görevlendirmesi öncelik kazanacaktır.

Nitekim otelcilik endüstrisindeki gelişmeler bu endüstride çalışan ve çalışması olası işgörelere farklı bir bakış açısından yaklaşma gereğini ve onların gelişimi için gerekli olan önlemlerin alınması gereğini gündeme getirmiştir. Çünkü; otelcilik endüstrisinde çağdaş ve üstün kalitede hizmet sunmak isteyen işletmelerin başka bir seçeneği yoktur.

Bu tez çalışmasında da insan kaynakları ayrı bir önem çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu öneme koşut, "otel işletmelerinde hizmet üretim ve sunum sürecinde" işgören katkısı ve önemi ilgili tüm bölümlerde vurgulanmaktadır. Bu vurgu özellikle "kalitenin işlevsel boyutu" nun ele alındığı kısımlarda öne çıkmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

KALİTE, HİZMET KALİTESİ ve OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ KAVRAMI ve MÜŞTERİ DOYUMU İLİŞKİSİ

2.1. KALİTENİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ

Kalite tanımı incelendiğinde, kalite sözcüğünün ifade ettiği anlamın bireyler tarafından eskiye oranla farklı algılandığı ortaya çıkmaktadır. Yaklaşık on yıl önce, kalite ve paranın değeri birbirleri ile doğrudan ilişkili iki unsur olarak kabul edilmekte idi. Bu nedenle, genel tüketici algılamasına göre yüksek fiyat iyi kalite anlamına denk kabul edilmekte idi.

Ancak günümüzde bu anlayış değişmiştir. Artık Japonlar tarafından bir pazarlama felsefesi olarak geliştirilen kalite olgusu sadece fiyat ile teke-tek bir ilişki içermemekte, aynı zamanda işlev ve kullanım amacına uygunluk yararlarını da kapsamaktadır. Bu nedenle pazarlama etkinliklerinde başarılı olmak isteyen firmalar açısından kalite uygulamaları, pazarlama karması elemanlarında ve pazarlama sürecinin her aşamasında yerine getirilmesi ve kontrol edilmesi gereken bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Her duruma uygun bir kalite tanımının yapılması, kalitenin değişik birimler tarafından farklı algılanması ve değişik boyutlarının bulunması nedeniyle olanaklı değildir. Dünya ölçeğinde kuruluş ve uzmanlar tarafından yapılmış olan bazı kalite tanımlamaları aşağıda verilmektedir (Bozkurt ve Odaman, 1997; 4'den, Tavmergen, 2002; 22-23):

- Kalite, bir ürün yada hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama yeteneğine dayanan özelliklerin toplamıdır.
- Kalite bir mal yada hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin tümüdür.
- Kalite bir malın yada hizmetin tüketicilerin isteklerine uygunluk derecesidir.
- Kalite bir ürünün gerekliliklere uygunluk derecesidir.
- Kalite kullanıma uygunluktur.
- Kalite; değerlendirme, araştırma ve beklentileri saptayarak müşterilerin gereksinim ve isteklerini karşılamaya yönelik karşılıklı ilişkiler yaratan ve sürekli olan bir yaklaşımdır.

- Kalite arz grubunun ürün veya hizmet olarak çıktıklarına yönelik müşterilerin algıladıkları değerdir.
- Kalite; müşterinin tekrar işletmeye gelmesi, fakat ürünün iade edilmemesidir (tekrar satışlar için müşterinin işletmeye gelmesidir).
- Kalite çalışanların etkisinin büyük olduğu ve sağladıkları, müşterinin belirlediği, değişkenlikle ters gelişen bir uygulamadır.

D. Garvin 1984 yılında kalitenin tanımı kapsamında bulunan, hepsi kaliteyi tanımlayan, birbirinden farklı sekiz özelliği şöyle sıralamıştır (Garvin, 1984; 25-43'den, Tavmergen, 2002; 23-24).

1. **Performans:** Üründe bulunan birincil özellikler, diğer bir deyiş ile ürün veya hizmetin işlevini yerine getirebilme yeteneği.
2. **Diğer unsurlar:** Ürünün veya hizmetin çekiciliğini sağlayan diğer özellikler.
3. **Uygunluk:** Belirlenen özelliklere, belgelere ve standartlara uygunluk.
4. **Güvenilirlik:** Ürünün kullanım ömrü içerisinde performansının sürekliliği.
5. **Dayanıklılık:** Ürünün kullanılabilirlik özelliği.
6. **Hizmet görürlük:** Ürüne ilişkin sorun ve şikayetlerin kolay çözülebilirliği.
7. **Estetik:** Ürünün albenisi ve duyulara seslenebilme yeteneği.
8. **İtibar:** Ürünün yada diğer üretim kalemlerinin geçmiş performansı.

Bu özelliklerden önemlileri veya hangisinin daha önemli olduğu ve istenilen kalitenin tanımına hangi özelliğin uygun olduğu, farklı pazarlamacı ve müşteri grupları tarafından farklı olarak belirlenebilmektedir (Garvin, 1987). Bu nedenle ürün veya hizmete uygun bir tane ölçüt veya şablon tanım bulmak olası olamamaktadır. Her farklı koşulda duruma uygun farklı bir kalite özelliğinin ve tanımının bulunmasından dolayı, kaliteli hizmet sunmak için işletme yöneticileri ürün veya hizmet kalitesinde aranan özellikleri, hedef kitlelerde araştırarak belirlemeli, belirlenen tanımlara ve boyutlara uygun ürün veya hizmet sunmaya çalışmalıdırlar.

Kalite; bir ürün yada hizmet konusunda müşterilerin yada kullanıcıların yargısı olup, beklentilerin ve gereksinimlerin karşılanmasına olan inançların

ölçüsüdür. Turizm endüstrisinde kalitenin belirlenmesi özellikle iki nedenden dolayı oldukça güçtür. Bunlardan birincisi; bir müşterinin isteğinin ne kadar gerçekleşmiş olduğunun saptanma güçlüğüdür. Güncel pazarlama teknikleri müşterilerin gereksinim ve beklentilerinin ölçülmesine yönelik bilgiler verebilmektedir. Buna rağmen endüstri profesyonellerinin müşterinin istedikleri ile istemediklerini ayırmakta ve neye razı olduklarını belirlemede yeterli bir bilgiye sahip olduklarını söylemek olanaklı değildir. Bunun yanı sıra, müşteriler her zaman sunulandan daha fazlasını istemekte ve sonuçta müşterinin kaliteyi algılaması sunulana kıyasla daha farklı olabilmektedir. Müşterilerin kalite algılamaları hakkında görece doğru bir karara varmak için, deneyim, müşterilerin sürekli gözlemi, şikayetlerin takibi ve hizmete özen göstermek gerekmektedir (Lanquar, 1989; 346'dan, Tavmergen, 2002; 24).

2.1.1. Hizmet İşletmelerinde Kalite Anlayışı ve Gelişimi

Hizmetin insanlığın tarihi kadar eski olduğu söylenebilir. Toplumsal iş bölümü ile birlikte, değişik hizmet türleri ortaya çıkmıştır. Konu kronolojik olarak incelendiğinde, hizmetin önceleri şu belirgin özelliklerinin var olduğu söylenebilir (Esin, 2002; 61):

1. Hizmet alanlarının ürün içeriği oldukça sınırlı idi. Yöresel tarım ürünleri ve gıda maddeleri ile basit el ürünleri, başlıca örnekler olarak verilebilir.
2. Hizmet kalitesi sağlayıcıların kişisel katkısına yakından bağımlı idi. Günümüzde dahi küçük pazarlarda ve bir bölüm hizmet alanlarında aynı durum sürmektedir. Hemen tümüyle bireysel katkıya dayalı bazı hizmetlerdeki "bonservis" göreneği eskilerden kalmadır.
3. Kalite güvencesinin ana kaynağı, hizmeti veren ve alan kişilerin hemen her zaman yüz-yüze olmalarıydı. Bu durum genelde günümüzde de geçerli ise de, bir çok hizmet alanında eski yakınlıkta ve sıklıkta değildir. Örneğin; bir büyük otelin personelinin hepsinin, otelde kalanlarla yüz-yüze gelmesi durumu hemen-hemen yoktur. Ayaküstü yemek yenilen, tez-aş (fast-food) evleri ve süper marketler gibi işyerlerinin satış elemanlarının, aynı tüketicilerle tekrar yüz-yüze gelmesi olasılığı oldukça düşüktür.

Geçmişe damgasını vurmuş olan yakın ilişkinin yitirilmesinin yarattığı olumsuz gelişmeler hem hizmet, hem de imalat sektöründe günümüzdeki kalite sorunlarının temel kaynağını oluşturur. Bunların değerlendirilebilmesi için iki önemli etkiye dikkatin çekilmesi yerinde görülmüştür. Her an veya sık sık yüz yüze olma durumunda:

- a) Hizmeti veren tüketicinin ne istediğini yakından izleyebilmekte ve hizmet çoğu kez tüketicinin istekleri doğrultusunda düzenlenmekteydi.
- b) Tüketici şikayetleri hizmeti verene kolayca ulaştığından sağlayıcı hizmet kalitesine sürekli özen göstermek zorundaydı.

Kalitenin iki ana sorunu olan tüketicilerin beklediği kaliteyi tutturmak ve sürdürmek, böylece çözümlenmişti. Günümüzde de tüketici ve hizmet sağlayıcısının yüz-yüze oldukları durumlarda kalite sorunu önemli derecede çözümlenmiştir; çünkü sorun sürdüğünde ilişki kesilecektir. Örneğin; tüketicinin başka doktor araması, başka avukata gitmesi, başka otelde kalması, şoförünü, evdeki hizmetçisini değiştirmesi gibi.

Teknolojik gelişmeler daha değişik boyutu olan yeni hizmetlerin ve daha kapsamlı ürün içeriğinin yanı sıra, yeni kalite ölçütlerini de birlikte getirmiştir. Hizmetin içindeki kişisel katkının payını mekanizasyon ve otomasyon gibi teknolojik etmenler de etkiler duruma gelmiş ve bunların arasındaki etkileşim ağırlık kazanmıştır. Bankacılık işlemlerini bilgisayarla yürütmeyen bir bankayı artık düşünmüyoruz. Bankalar arası yarışma banka müşterilerini teknolojik olanaklardan ne ölçüde yararlandıkları biçimine dönüşmüştür. Gelişmelerin getirdikleri ve götürdükleri açısından, bankaların işlemlerini bilgisayarla yürütmeye başlamalarından kısa bir süre sonra bu konuda fikri sorulan bir yaşlı İngiliz bayanın verdiği yanıt çok yönlü öğreticidir: "Eskiden, müdürün çay ikram edip hatırını sorduğu bir müşteriydim, şimdiyse bir bilgisayar numarasıyım."

Rekabetin artması sonucu türdeş hizmetlerin sayısı artmış ve kalite konusunda bazı karşılaştırmalar yapma olanağı doğmuştur. Fakat eski yıllarda tüketici yelpazesinin dar ve hizmetlerin bir bölümüne ulaşmanın ayrıcalıklı olması gelişmelerin kalite anlayışına olan etkisini kısıtlamıştır. Örneğin; 1930'lu yıllara kadar yalnızca asillerin girebildiği oteller ve lokantaların varlığı bilinmektedir; taşıt

araçlarının belirli mevkilerinde seyahat edebilmek için belirli sosyal konumda olmak gerekliydi. Günümüzde büyük bir kesimin olanakları içinde olan hizmetler (uçakla seyahat, telefonu olma, diğer ülkelere turistik gezi yapma gibi), ancak belirli özdeksel olanakları olan bir kesime verilebilmekteydi. Bu nedenle geleneksel hizmetlerin kalite düzeyi, hizmet verilen ve veren kişilerin “görgüsüne” yakından bağlıydı.

Gelişmeler daha önce gereksinim duyulmayan veya önemsenmeyen hizmetleri su yüzüne çıkarmıştır. Reklamcılık ve pazarlama bu açıdan yeni sayılmaktadır. Uluslar arası ilişkiler ve turizm, yabancı dil öğrenimine büyük önem kazandırmış, lobicilik özel bir uzmanlık dalı olmuştur.

Refahın yayılması ve ayrıcalıkların kalkması özellikle bazı alanlardaki hizmetlere olan istemi büyük ölçüde arttırmıştır. Yeni tüketicilerin, kalite anlayışının gelişmesine hemen olumlu katkılarının olduğu söylenemez. Yeni tüketiciler bir bölüm hizmetlerden artık yararlanabilmelerini daha çok sosyal sıçrama olarak değerlendirdiklerinden, kalite beklentileri “toplumsal görgünün” gelişmesine paralel biçimde gelişmiştir. Bu nedenle, türdeş hizmetler arasındaki yöresel ve ülkesel farklar hala vardır.

Başta sağlık, eğitim, ulaşım ve iletişim olmak üzere, bir bölüm hizmetlerin sosyal içerikli olması da kalite anlayışını yakından etkilemiştir. Daha iyi hizmet verilmesi, bu gibi alanlarda öncelikli olarak ele alınmış ve hizmetin geliştirilmesi çabaları geniş bir kesimce benimsenmiştir.

Hizmetlerden daha büyük tüketici grubun yararlanabilmesinin olumsuz yönleri de olmuştur. Bunlar, aşağıdaki gibi özetlenebilir (Esin, 2002; 62-63).

1. Kalitenin sağlanması açısından geçmişte büyük önemi olan yüz yüze bakma duygusu, bir çok alanda anlamını ve etkisini yitirmiştir. Hizmet üreticisini ve tüketiciyi bir ölçüde anonimleştiren bu durum kalite anlayışından olumsuz gelişmelere yol açmıştır. Çünkü; üretici ve tüketici yakınlaştığı ölçüde (bir evin içindeki hizmetler gibi), hizmetin kalite özelliklerini tüketici belirler ve kalite düzeyini denetler. Söz konusu durum kendi çerçevesi içinde etkili bir kalite güvencesi

uygulamasıdır. Örneğin, bir özel veya makam otomobilinin şoförünün hizmet anlayışıyla, bir taksinin, tur, belediye veya seyahat acentesi otobüsü şoförünün hizmet anlayışı arasında fark olmaması gerekir. Ancak, yüz yüze bakma durumları aynı olmadığından, herkesin yakından gözlediği farklar vardır.

2. Bir çok hizmet alanında tüketici ve hizmet sağlayıcı küreselleşmiştir. Hizmetin geniş bir tüketici kitlesine sunulması zorunluluğu, tüketici beklentilerinin saptanmasını zorlaştırmış ve bilinmeyen tüketicilere onlarla yüz yüze gelmeyen kişiler tarafından tasarlanan hizmet sunmak ve tüketicilerin sürekli beğenisini kazanabilmek temel kalite sorunlarından birisi olmuştur. Bunun en mizahi biçimde anlatımı ve reklamın gücünü de göstermek açısından, 1960'lı yıllarda İngiltere'de yayınlanmış bir reader's digest dergisinden yapılmış şu alıntı hem öğretici hem de ilginçtir.

Soru: Süper market' e giden bir İngiliz ve Amerikalı hanım arasında ne fark vardır?.

Yanıt: İki gereksinimini almaya, ikincisi neye gereksinimi olduğunu öğrenmeye gider.

Daha teknik bir anlatımla, yukarıdaki sorunların iki boyutu vardır:

1. Hizmet kalitesinin, hedef tüketici kitlesinin gereksinim ve beklentilerini yansıtabilecek biçimde tanımlanması.
2. Tüketicilerin beklediği hizmet kalitesinin tutturulması ve sürekliliğinin korunması.

Söz konusu boyutlar hizmete ilişkin kalite çabalarının temelini oluşturduğundan sürekli göz önünde tutulmaları gerektirmektedir.

Verimlilik ve kaliteli hizmet kavramları günümüzde turizm işletmelerinin başarı ölçütünü gösteren iki önemli ölçüt olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle uzun dönemde kaynaklarını verimli kullanamayan kaliteli hizmet üretemeyen ve bunların sonucunda müşterilerini memnun edemeyen işletmeler başarılı olmakta ve kar amaçlarına ulaşmakta zorlanmaktadır (Okumuş, 1993; 165'den Tavmergen,

2002; 19). Yine güzel bir yemek turistlerin tatil anılarına güzel bir katkı olarak kalmayıp bütün tatil güdülenmelerini oldukça olumlu etkileyebilmektedir (Yüksel ve Rimmington, 1998; 42'den, Tavmergen, 2002; 19). Bir zamanlar hizmetler endüstrisinde iyi bir iş yapmak için geçerli olan işin yerine getirilmesi yani hizmetin bir şekilde müşteriye sunulması da artık müşteri memnuniyeti için yeterli değildir. Sunulan hizmetin belirli bir kaliteye sahip olması gerekliliği hizmet işletmesindeki başarı ve sürekliliğin şartı olmaktadır (Tavmergen, 2002; 19).

Kalite uygulamalarına üretim endüstrisinde 1900'lü yılların başından başlanmıştır. Gelişmiş ülkelerde çalışan nüfusun yaklaşık 2/3'ünün işgördüğü hizmet endüstrisinde ise kalite uygulamalarının başlangıcı görece geç olmuştur. Temel amacının yürütülen işlerin hem nitelik hem de nicelik yönünden geliştirilmesi ve iyileştirilmesi olan kalite geliştirme kavramı, son yıllarda özellikle Japonya, ABD ve Avrupa ülkeleri başta olmak üzere bütün dünyada özel ve kamu kuruluşlarının önemli işlevlerinden biri haline gelmiştir. Bu gelişimin birinci nedeni; işletme işlevlerinden pazarlama yaklaşımının uygulanması ve rekabet koşullarının artması ile rekabette ön plana geçmek için kalitenin bir araç olarak kullanılmasıdır. Kalite geliştirmenin yaygınlaşmasındaki ikinci neden ise , örgüt değerlerinde, kültürlerinde, yapılarında ve işlem yöntemlerinde son on yıldır görülen köklü değişikliklerdir. Kalite yaklaşımı ile hizmet sunulan toplumun ve kişi olarak tüketicinin beklentileri, kurumun istek ve beklentilerinin önüne geçmiştir. Bu da hizmet sunan işletmelerin kültürlerinde, felsefelerinde ve örgüt yapılarında önemli değişikliklere neden olmuştur. Kaliteye verilen önemin artmasındaki üçüncü neden, tüketicinin isteklerinin karşılanmasına yönelik çabaların artmasıdır. Hatta bazı uzmanlara göre hizmet kalitesinin ölçülmesindeki tek ölçüt sunulan hizmetin tüketicinin kaliteden beklentisine uygunluğudur, yani hizmette kalitenin tanımı tüketici tarafından belirlenmektedir (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1990; 16'dan, Tavmergen, 2002; 20-21)

Toplumda genel olarak kaliteye karşı ilginin doğması, çevredeki bazı değişikliklerin sonucunda olmuştur. Bu değişiklikler şu şekildedir (Lewis, 1989; 4-12'den, Tavmergen, 2002;20)

1. **Tüketici bilincinde ve beklentilerindeki değişimler:** Günümüzde tüketicilerin kullandıkları ürün ve hizmetlerdeki kaliteye ilişkin beklenti

ve istemlerin artmaktadır. Öte taraftan tüketicilerin sunulan hizmet hakkında eleştirilerinin çoğaldığı bilinen bir gerçektir. Örneğin, bir öğrencinin öğretim ücretinin bir kısmını kendisinin karşılaması gibi, toplum bireylerinin yararlandığı etkinlikler daha ticari oldukça, hizmetten beklenen kalite derecesi de yükselmektedir.

2. **Teknolojide yaşanan değişiklikler:** Teknolojide yaşanan yenilikler, hizmetlerin hazırlanmasında ve dağıtılmasında doğrudan ve önemli bir etki yapmaktadır. Örneğin; bankalarda kullanılan ATM'ler veya otellerde kullanılan kişisel giriş (check-in), ve çıkış (check-out) dizgeleri. İnternet' ten doğrudan yapılan otel rezervasyonları ile satılan tatil paket programları gibi günümüzde müşterilerin işlemlerini kendi başlarına yapmalarını sağlayan teknolojik olanaklar, tüketiciye zaman ve yer faydaları ile kullanım kolaylığı yarattığı gibi kalite konusunda da önemli gelişmelere neden olmaktadır.
3. **Rekabet ortamındaki değişimler:** Günümüzde, hizmet endüstrisindeki bir çok işletme için artık kaliteli hizmet bizzat rekabet gücünün kendisidir. Sunulan hizmet tüketicinin beklentilerine uygun bir kalite seviyesine sahip değilse, işletme rakiplerine oranla başarısız olmayı baştan kabul etmiş sayılmaktadır. Özellikle turizm alanında yaşanan yoğun rekabetle baş edebilmek için, turizmde sürekli gelişme sağlayan kalite yönetimi yöneticilerinin dikkat etmesi gereken önemli bir konu olarak ortaya çıkmıştır.

Kalite anlayışının gelişimi ile ilgili gelişmelerin incelenmesinin ardından, bu alanda verilen hizmetlerin kalitesinin nasıl ölçüleceği sorusuna yanıt bulmak gerekecektir. İzleyen başlıkta "hizmet kalitesi ölçümünde kullanılan araçlar" incelenmektedir.

2.1.2. Hizmet Kalitesi Ölçümünde Kullanılan Araçlar

Hizmet kalitesi ölçümünde hizmetlerin kalite gereklerini kapsayacak unsurları içeren ve müşterilerin ve rekabet ortamının zorunlu kıldığı unsurları göz önünde bulunduran araçların seçilmesi bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu unsurlar kalite ile ilgili nitelikleri ve olayları içinde bulundurmak zorunda oldukları gibi, hizmet yönetimini profesyonel olarak örgütlemelidir. Bu zorunluluk, içsel olduğu kadar dışsal

kalite yönetimini de içermektedir. Hem imalat endüstrisinde hem de son on yıldır hizmetler endüstrisinde, üretilen mal ve hizmetlerin pazar ve rekabet araştırmalarında gereksinim duyulan kalite ölçümlemesinde bilinen klasik yöntemler uygulanmaktadır. Bu bağlamda iki farklı düzey birbirinden ayrılmaktadır. Bunlar (Bruhn, 1996 ; 34-35):

1. **Teorik düzey:** Hizmet kalitesi ölçümü sorununda, hangi teorik açıklama yöntemlerinin kullanılacağı, hangi soruların yöneltileceği bu düzeyde ele alınmaktadır.
2. **Görgöl/enstrümantal düzey:** Bu düzeyde, hizmetlerle ilgili kalite algılanması sorununun, hangi yöntemlerle açıklanabileceği ele alınmaktadır.

Bu iki düzeyden yola çıkarak aşağıdaki teorik modeller hizmet kalitesi ölçümünü ve bu ölçümü olanaklı kılan araçların seçimini açıklamaya çalışmaktadır.

2.1.2.1. Hizmet Kalitesi Modelleri

Kalite algılamalarını müşteri bakış açısından ele alan ve açıklayan sayısız hizmet kalitesi modeli vardır.

Bu modellerden bir çoğu hizmet kalitesini ölçülebilir yapan yöntemleri ortaya koymaya yönelik olarak geliştirilmişlerdir. Hizmet kalitesi modelleri zaman etmeni açısından taşıdıkları öneme göre durağan ve devingen modeller olarak ikiye ayrılır. Ancak bu çalışmada ikili ayırım gözetilmeden tüm modeller bir bütünlük içerisinde sunulacaktır.

2.1.2.1.1. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Aralık Modeli

Aralık modeli herhangi bir disipline bağımlı olmayan özellikte bir hizmet kalitesi modelidir (Parasuraman ve diğerleri, 1986). Hizmet endüstrisindeki kalite ölçüm yöntemi eksikliğinden yola çıkan bu model, yazındaki eksikliği üç nokta ile açıklar (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1992; 28'den, Bruhn, 1998; 36-37)

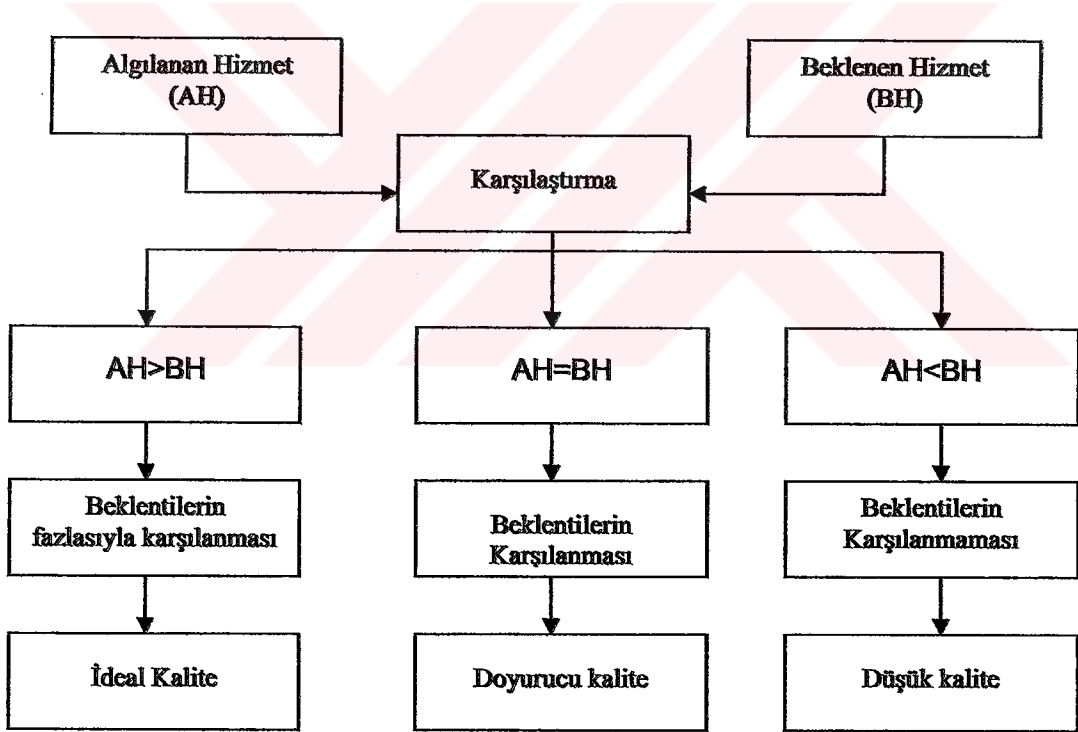
- 1- Tüketiciler için somut mallara göre çok yönlü bir karmaşıklık ve sunum özelliği gösteren hizmetlerin kalitesini ölçmede yaşanan güçlükler.
- 2- Kalite değerlendirmesinin yalnızca hizmet hazırlama süresince

gösterilen çabaları kapsamakla kalmayarak sunum sürecinin de çok önemli olması.

- 3- Hizmet kalitesiyle ilgili kararlaştırma sürecinin, sonuç olarak tüketicilerin görüşlerini yansıtması.

Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu modelde hizmet kalitesi yerine “algılanan hizmet kalitesi” kavramı kullanılmaktadır (Uyguç, 1998; 27). Algılanan hizmet kalitesi; “müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile yararlandığı gerçek hizmet deneyiminin kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi” olarak değerlendirilmektedir. Beklentiler ise müşterinin hizmete ilişkin istek yada arzularını ifade etmektedir. Şekil 1’de, bu konuda geliştirilmiş bir model örneği verilmektedir

Şekil 1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli



(Kaynak: Uyguç, 1998; 29)

Beklenen hizmetle algılanan hizmet arasındaki ilişkiler şöyle tanımlanmaktadır:

1. Beklenen hizmetin algılanan hizmetten fazla olması durumunda, algılanan

kalite memnun edici olmaktan uzak olacak ve kabul edilemez bir kalite düzeyi oluşacaktır.

2. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olması durumunda algılanan kalite memnun edici olacaktır.
3. Beklenen hizmetin algılanan hizmetten küçük olması durumunda ideal kalite düzeyi oluşacaktır.

Bu modelde, hizmeti veren işletmelerin anlayışı ve uygulamaları ile alan müşterilerin hizmetten beledikleri ve hizmeti tükettikten sonra ortaya çıkan gerçek hizmet arasındaki farklar ve bu farkların kaynağı yer almaktadır. Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitesini hizmet veren ve hizmetten yararlanan tarafları dikkate alarak, hem hizmet veren işletmelerin kalite anlayışları ile uygulamaları arasında, hem de müşterilerin hizmetten beledikleri ve yararlandıkları gerçek hizmet arasında farklılıkları ve bu farklılıkların algılanan hizmet kalitesini nasıl etkilediğini "Fark Analizi Modeli" ile göstermektedir. Şekil 2' de yer alan farklar ile bu farklılıklara yol açan etmenler şöyle belirtilebilir (Uyguç, 1998; 29-30).

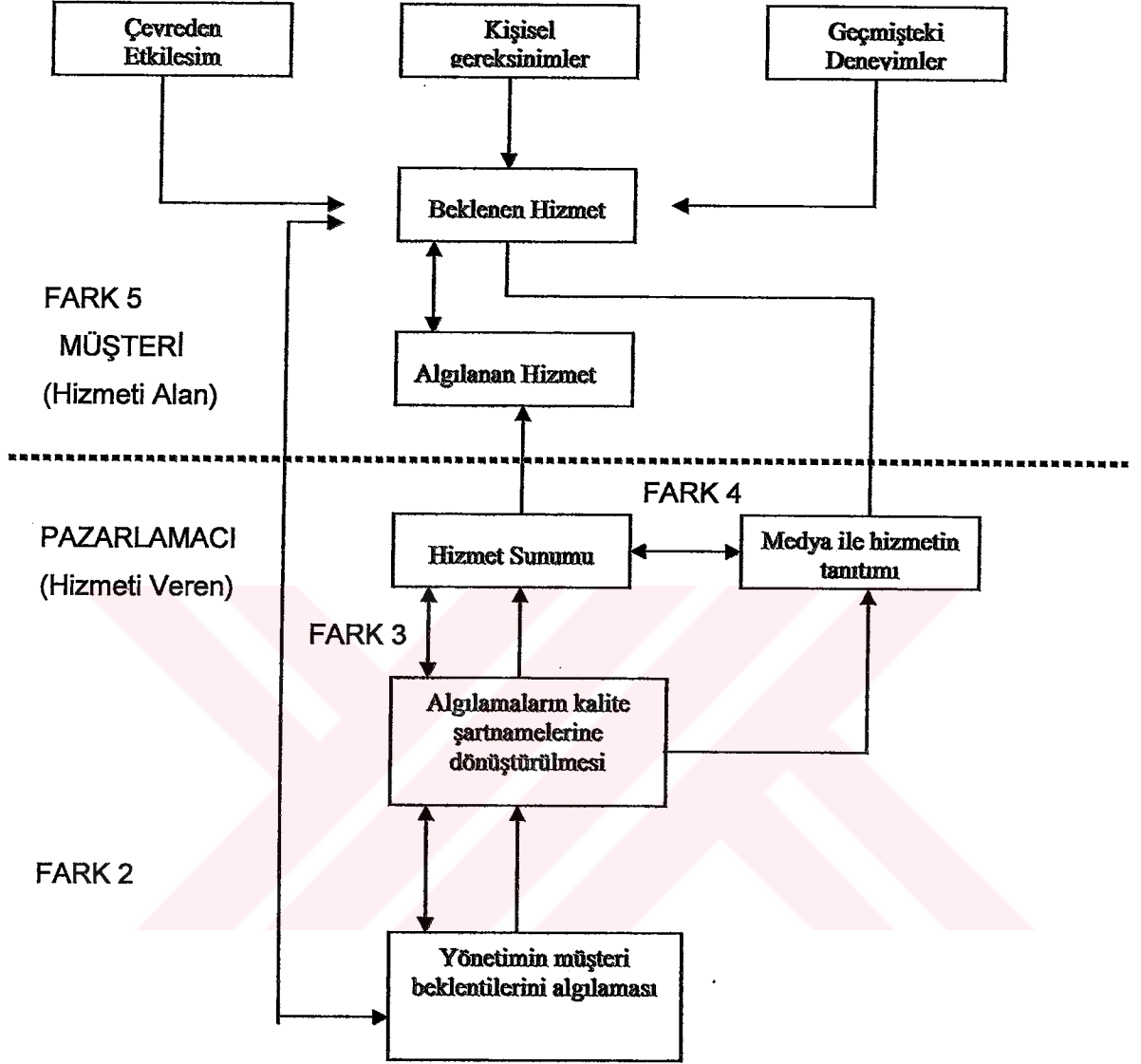
FARK 1: Yönetimin müşterilerin beledilerini algılaması müşterilerin beledileri arasında farklılık olup, yönetimin müşterilerinin beledilerini tam ve doğru olarak algılamamasından kaynaklanmaktadır. Bu farklılığa neden olan etmenler şunlardır;

- Pazar araştırmasının yapılmaması,
- Araştırma bulgularının yetersiz olması,
- Yönetim ve müşteriler arasında etkileşim eksikliği,
- Aşağıdan yukarıya doğru iletişimin olmaması yada kötü olması ve dolayısıyla da müşterilerden elde edilen bilgilerin yönetime aktarılamaması,
- Yönetim katlarının çok olması ve bunun aşağıdan yukarıya doğru iletişimi engellemesi, bilgilerin yanlış veya değiştirilerek aktarılması.

FARK 2: Yönetimin müşteri beledilerini algılaması ile bunların kalite şartnamelerine dönüştürülmesi arasındaki farkın nedenleri şunlardır;

- Üst yönetimin kaliteye yeterince destek vermemesi.
- Amaçların açık ve seçik olarak belirlenmemiş olması.

Şekil 2. Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli (Fark Analizi Modeli)



(Kaynak: Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990; 46'dan, Uyguç, 1998; 30)

- Yetersiz standartlaşma.
- Kötü planlama.
- Yöneticilerin müşteri gereksinimlerinin karşılanamayacağına inanmaları.

FARK 3: Kalite şartnameleri ile hizmet sunumu arasındaki farklılıklardır. Bir hizmet işletmesinde çalışan işgörenlerin tümünden aynı performansı beklemek ve

çok karmaşık olmamalı, tüm çalışanlar tarafından benimsenmeli ve örgüt kültürüne uygun olmalıdır. Bu farka yol açan diğer temel etmenler ise şunlardır;

- Rol belirsizliği,
- Rol çatışması,
- İşgörenlerin becerileri ile işi arasındaki uyumsuzluk,
- İş gereklerine uygun teknolojilerden yararlanılmaması,
- Denetim dizgelerinin yetersizliği,
- İşgörenler arasında takım ruhunun olmaması,
- İşgörenlerde müşteri bilincinin olmaması veya yetersiz olması.

FARK 4: Medyada tanıtılan hizmet ile müşteriye verilen hizmet arasındaki farklılıktır. Bu farkın az olması veya hiç olmaması için reklamlarda söz verilenlerin gerçek hizmette verilmesi gerekir.

TV reklamları müşteri beklentilerini etkileyen en önemli araçtır. Reklamlarla müşteriye verilen bilgiler müşterilerin kafasındaki kalite kavramını etkiliyorsa ve söz verilenler gerçek hizmette de verilmiyorsa müşteri beklenti düzeyi yüksek, buna karşılık algılanan kalite düzeyi düşük olacaktır. Bu farklılığa yol açan etmenler şunlardır;

- İşletmede reklam ve üretim bölümleri arasında iletişim eksikliği.
- İnsan kaynakları yönetimi, pazarlama ve üretim bölümleri arasında iletişimin yetersiz olması.
- Şubeler veya bölümler arasında politika ve prosedür bakımından farklılıkların olması.
- Abartılı ve buna bağlı olarak da çok fazla söz verme eğilimi.

FARK 5: Algılanan hizmet kalitesi farkı ise algılanan yada yaşanan hizmetin beklenen hizmete uygun olmamasını ifade eder. Bu fark olumlu olduğundan yani algılanan hizmet beklenen hizmete eşit veya beklenen hizmeti aştığı durumlarda kaliteden söz edilebilir. Algılanan hizmetin beklentilerin altında olması ise kalitesizliğe yol açar.

Parasuraman ve arkadaşları geliştirdikleri fark analizi modelinde kalite sorunlarının kaynağını analiz ederek kalitenin nasıl geliştirilebileceği konusunda

yöneticilere önemli ipuçları vermektedir. Bu çalışmaları ile de hizmet kalitesi yazınına çok önemli katkılarda bulunmuşlardır.

Beklenen hizmet müşteriye; algılanan hizmet ise hizmet veren işgörene veya işletmeye yönelik birtakım işletme içi etkinliklerin ve kararların sonucudur. Buna göre reklamlar, geçmişte yaşadığı deneyimler, diğer müşterilerden edindikleri bilgiler, kişisel özellikleri ve gereksinimleri müşteri beklentilerini ya da beklenen hizmeti etkileyen etmenlerdir.

Diğer taraftan, hizmetin gerçek performans düzeyi veya algılanan hizmet, hizmet üretim ve sunumunda kullanılan araç, gereç, ve donanımdan etkilenmektedir. Bunların yanı sıra; işgörenlerin niteliği ve niceliği, süreç ve iş tasarımı, örgütün yönetim biçimi gibi kontrol edilebilir işletme içi uygulamalardan da etkilenmektedir. Kalitenin istenilen düzeyde gerçekleştirilebilmesi hem müşteri beklentilerinin hem de işletme çalışanlarının ve etkinliklerinin etkili yönetimine bağlıdır.

Ayrıca, hizmet sunu dizgesinde diğer müşterilerin davranışı, rakip firmaların performansı, işgücü yetersizliği, hava ve trafik koşulları gibi etmenler işletme dışından kaynaklanan ve kontrol edilemeyen değişkenlerden bazılarıdır.

2.1.2.1.2. Liljander ve Strandvik'in İlişki Kalitesi Modeli

Hizmet üretim sürecinin ele alındığı bir diğer devingen yaklaşımda Liljander ve Strandvik (1993, 1995) in geliştirdiği ilişki kalitesi modelidir (Liljander ve Strandvik 1995;141'den, Bruhn, 1996; 53-57).

Liljander ve Strandvik, modellerinde müşteri-hizmet sağlayıcı ilişkisinin süreç oluşumuna olan çok yönlü katkılarını kendi bakış açılarından değerlendirmişlerdir. Modellerinin çıkış noktası; olumlu bir hizmet kalitesi ve müşteri doyum düzeyinin, daha yüksek bir müşteri bağlılığına yol açtığı ve böylece işletme başarısı için hatırı sayılır bir rol oynadığıdır. Hizmet kalitesini dışsal, doyumunu ise içsel bir etmen olarak görmektedirler. Buradan hareketle doyum; müşterinin herhangi bir istemi olmadan, hizmet sunan-müşteri ilişkisinin boyutunu belirler. Bunu yanı sıra, O işletmenin sunduğu hizmet kalitesini de belirlemektedir. Liljander ve Strandvik' e göre müşteri memnuniyeti, kalite değerlendirmesinden çok, ilgili müşterinin davranışıyla ilgilidir.

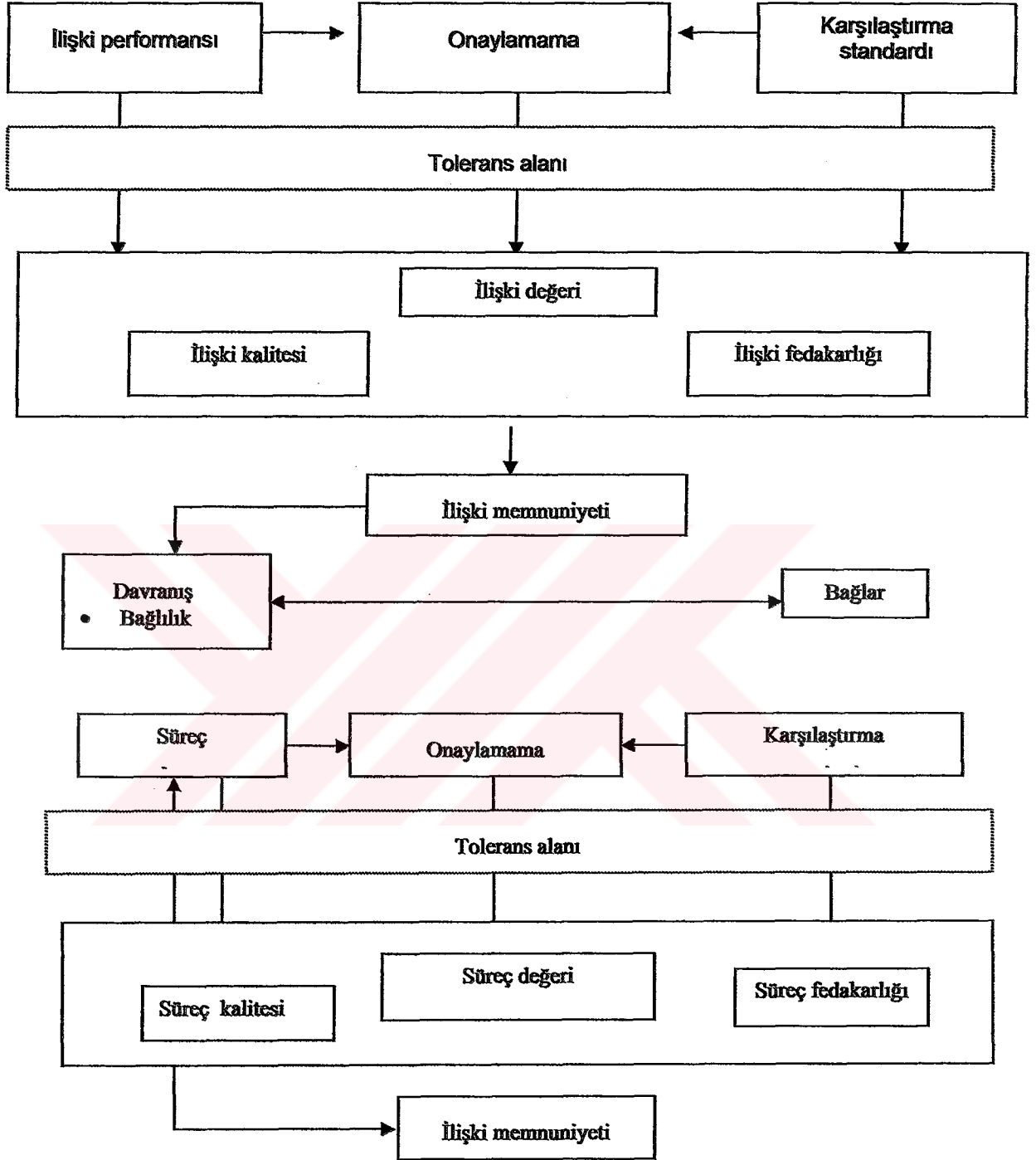
Bu nedenle memnuniyet, kalite değerlendirmesi için belirleyici bir rol oynamaktadır.

Liljander ve Strandvik hizmet işletmeleri ve müşterileri arasındaki ilişkiler için iki aşamalı bir ayırım yapmaktadırlar. Bunlar; "süreç" ve "ilişkidir". Burada "süreç" müşteri ve hizmet sağlayıcı arasında başlangıcı ve sonucu kesin olarak belirlenmiş ilişkidir. Süreç kavramı birden çok işlemde oluşabilirken, diğer yandan eksiksiz bir hizmet üretimini içerir. Bu süreç sosyal yada özdeksel bir değişim ile ifade bulabileceği gibi, bilgi veya bilimsel bir rapor ile de ifade edilebilir. Bir ilişki en azından iki süreçten oluşur. Hizmetten yararlanma sıklığı ve sürekliliği o ilişkinin farklılaşmasına neden olur. Sürekli faydalanılan hizmetlerde birinci süreç, ilişkiyi oluştururken, daha az sürekliliği olan ve daha az kullanılan hizmetlerde, ikinci süreç , gerekli ancak hiçbir şekilde yeterli olmayan bir ilişkiyi oluşturmaktadır. Bu ifadelerden hareketle Liljander ve Strandvik bir ilişki kalitesi modeli geliştirmişlerdir. Söz konusu model şekil 3'te verilmektedir. (Bruhn,1996; 54).

Beklentinin onaylanmaması paradigmasından yola çıkarak, müşterilerin, performans değerlendirmeleri için ilişkinin her iki düzeyinde de bir karşılaştırma standardıyla ölçümlemede bulunduğu ifade edilebilir. Bu nedenle müşteriler, belirli bir esneklik alanının elverdiği boyutlarda bir kalite algılamasını gerçekleştirebilirler. Bu her ne araçla olursa olsun, müşteri, ona hoşnutluk yada hoşnutsuzluk veren ilgili fedakarlığını karşılayacaktır. Oluşacak ilişki kalitesi müşteri davranışının vaat ve bağlılık olgularıyla ifade edilen çok önemli belirleyicileridir. İşletmelerde davranış kuramıyla yakın ilişki içerisinde olan bağlar vardır. Bu bağlar; müşterilerin olumsuz algıladığı ancak işletmelerin yönlendiremediği bağlardır. Bunlar ekonomik, ekolojik, teknolojik, coğrafi veya zaman bağları olabilir. Bu grupta ifade edilen bağların yanı sıra, bilimsel, sosyal, kültürel, ideolojik ve psikolojik bağlar olabilir.

Göz önünde bulundurulması gereken vaatler hizmet alan müşteriler kadar, hizmet sunan işgörenler açısından da ele alınmalıdır. Vaat; bir kişinin herhangi bir başka kişiye karşı ilişkileri ve bu ilişki sonucu ortaya çıkan eylem amacının yönlendirilmesi olarak anlaşılabilir. Buradan hareketle, hem müşteriler, hem de hizmet sağlayıcılar, olumlu, tarafsız yada olumsuz olarak ifade edilebilecek vaat ilişkisine sahip olabileceklerdir. Diğer taraftan müşteri açısından, müşteri ve hizmet sağlayıcı arasında 9 boyutlu vaat-durum ilişkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Bu ilişki durumu çizim 4'de gösterilmektedir (Bruhn, 1996; 54-58).

Şekil 3. Liljander ve Strandvik'in İlişki Kalitesi Modeli



(Kaynak: Liljander ve Strandvik, 1995; 143'den Bruhn, 1996;55)

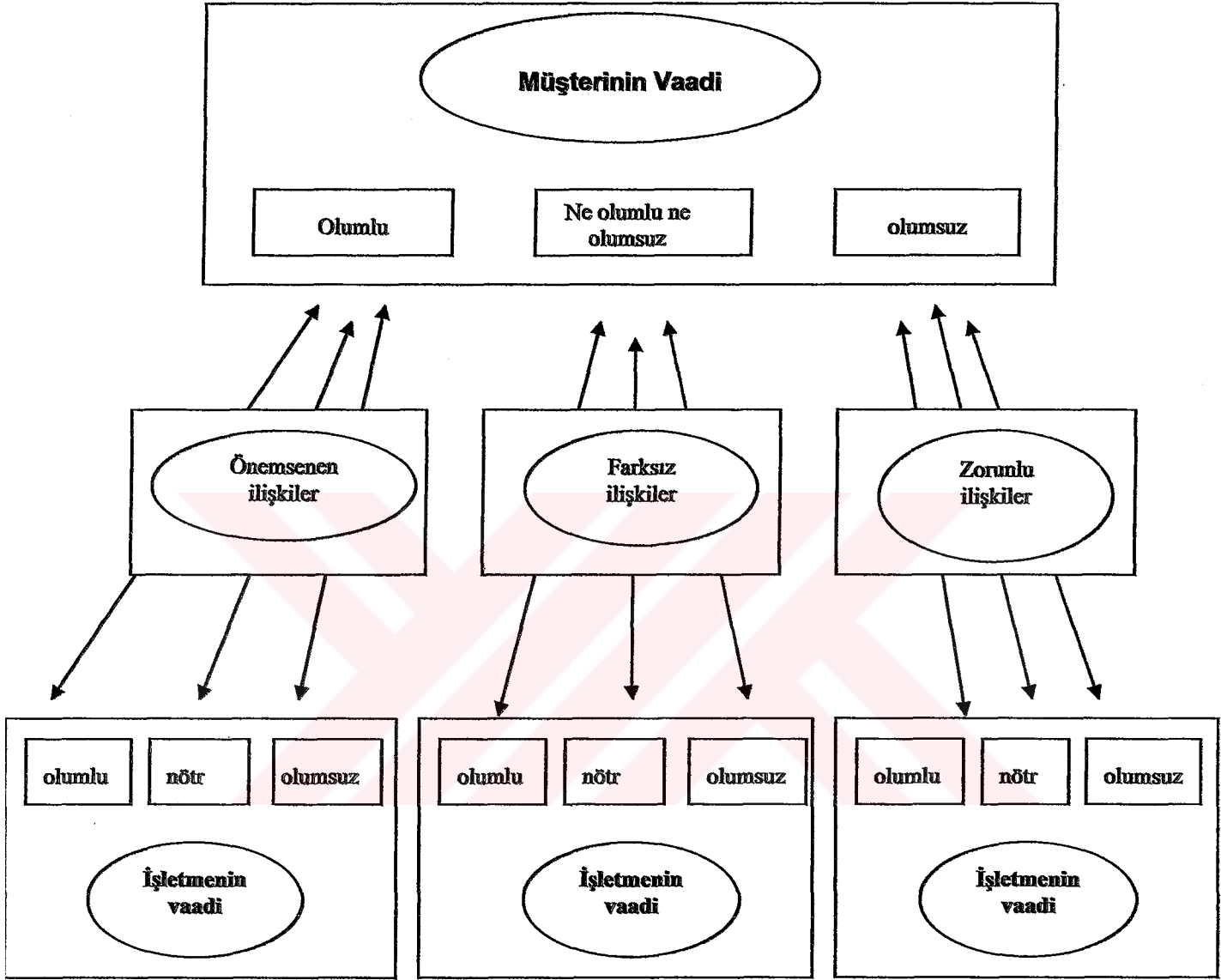
1. **Önemsenen İlişkiler:** Müşterinin yüksek vaatte bulunduğu anlamına gelmektedir. Hizmet sağlayıcıların güçlülüğü oranında ya karşılıklı vaatte

bulunulur, ya da müşteri hizmet sağlayıcının vaadinin yüksekliğine rağmen diğer güncel veya olası müşterilere verilen hizmetler gibi istenmeyen müşterilere dahi hizmet verilir. Bu durum örneğin; karlı olmayan ancak kanun gereği hizmet edilmek zorunda bulunan banka müşterilerine verilen hizmetlerle daha iyi anlatılmaktadır.

2. **Farksızlık İlişkileri:** Müşterilerin işletmeyle olan ilişkilerinde ne olumlu ne de olumsuz bir vaat içerisinde olmadıklarını ifade etmektedir. Bu da müşterinin ilgili işletmeyle olan ilişkisinin zayıf ve türdeş işletmeler arasında önemli bir farklılığa yol açacak bağlılığın olmadığını ifade etmektedir. Bu, müşterilerin gereksinimlerini alışkanlık sonucu belirli bir sağlayıcıdan karşıladıkları anlamına gelmektedir. Müşterinin işletmeye karşı gösterdiği farksız ilişki düzeyi olumlu olabileceği gibi kayıtsız yada olumsuz olabilir. Böylece müşteri olumlu, olumsuz veya kayıtsız bir vaat düzeyinde de söz konusu işletmeyle karşı karşıya gelebilir.
3. **Zorlama İlişki:** Üçüncü durumda müşteri hizmet sağlayıcıya karşı zorlama ilişki olarak da adlandırılabilir olumsuz bir ilişki vaadi göstermektedir. Bu biçimsel bir bağlılıktan kaynaklanabileceği gibi, seçenek azlığından da kaynaklanabilmektedir. Ancak burada hizmet sağlayıcı ilişkiye karşı büyük bir ilgi göstermeyebileceği gibi ilgi düzeyi belirsiz ve hatta hiç ilgisiz de olabilir.

Bu model, hizmet üretim sürecinde bir kaç güçlüğü de beraberinde getirmektedir. Birincisi; hizmet sağlayıcının ilişkiyi müşteri bakış açısından tanımlaması zorunluluğudur. Bu müşterinin kendisini, pazarlama veri tabanında kullanılma nedeniyle, herhangi bir hizmet sağlayıcıya yakın hissetme zorunluluğunda hissetmemesini sağlamak içindir. İkinci olarak; yüksek getiri sağlayan müşterilerle olan ilişkileri güçlendirmek gereğinin önemidir. Çünkü müşterilerin niçin satın alma kararı aldıkları ve ilgili hizmet sağlayıcıya karşı nasıl bir bağlılık ilişkisi içinde oldukları bilgisi vazgeçilmez bir önem taşımaktadır. Son olarak, herhangi bir olay çerçevesinde gelişen hem tekil bir işlemin önemliliği, hem de bir ilişkinin belli bir süreç ile ilgili önemi belirginleşecektir.

Şekil 4. Liljander ve Strandvik Modelinde, Hizmet Sağlayıcı İle Müşteri Arasındaki İlişki Tipleri



(Kaynak: Meffert ve Bruhn 1996; 245'den, Bruhn, 1996;56)

Modele yönelik yapılacak bir değerlendirmede süreç performansının ölçülmesi sorunu bahse değer bir önem taşımaktadır. Bir kez' e özgü bir ölçümleme ile ilişkinin kalitesini saptamak çok zordur. Bir taraftan müşteriye hizmet eden sınır işgöreni kötü bir gününde olabileceği gibi, müşterinin kendisinde kötü bir günde olabilir. Diğer taraftan ise sınır işgöreni ölçümlemeden haberliyse son derece nazik davranabilir. Daha da öte bir ifadeyle, farklı bir çok ilişki boyutuna rağmen bir çok müşteri aynı ilişki kalitesi algılaması ortaya koyabilirler.

2.1.2.1.3. Stauss Ve Nuehaus'un Niteliksel Doygunluk Modeli

Stauss (1995), Almanca konuşulan ülkelerde hizmetler endüstrisinin devingen yönünü ele alan, tüketici doyumunu ve kaliteyi içeren konularla ilgilenmiştir. Geliştirdiği niteliksel doyum modelinde yüksek doyumun, yüksek marka bağlılığına yol açtığı konusundaki şüpheleri ortadan kaldırmıştır. Diğer araştırmacıların görgül sonuçlarından hareketle müşterilerin sürekli artan gereksinimlerini, farklı hizmet seçeneklerinin çekiciliğine ve durumsal etmenlere bağlamaktadır.

Modelde doyumsatılmış bir müşterinin duygusal, beklentiyle ilintili ve bağlılık yönünde "olası bir risk durumu" taşıdığı varsayılmaktadır. Stauss ve Neuhaus Bruggemann'ın çalışma doyumunu modeline dayanarak, üç doyum, iki de doyumsuzluk tiplmesi ortaya koymaktadırlar (Brühn, 1996; 58-59).

1. **Kararlı Doyum Tipi:** Hizmet sağlayıcısı tarafından yüksek doyuma sahip olduğu şekilde tanımlanan tüketici tipidir. Hizmet sağlayıcı, sürekli artan tüketici istek ve beklentilerini de her zaman karşılayacak yeni hizmet demetlerini sunmak zorundadır.
2. **İstikrarlı Doyum Tipi:** İlk örnekte verilen tip' ten farklı olarak edilgen bir davranış gösterir.
3. **Boyun Eğen Doyum Tipi:** Hizmet sağlayıcısının sunduğu hizmete karşı bir ölçüde kayıtsızlık gösteren bir tüketici tipini işaret eder. Bu durum özellikle seçeneklerdeki kıtlığa bağlanabilir.
4. **İstikrarlı Doyumsuz Tip:** Tıpkı istikrarlı doyum tipine benzer bir şekilde, hizmet sağlayıcısı ile gevşek bir ilişki düzeyini ifade eder. Ancak bu tip aldığı hizmetlerden memnun değildir.
5. **Kararlı Doyumsuz Tip:** Doyumsuzluğunu hizmet sağlayıcısına doğrudan belirten ve vurgulayan ve bir daha asla aynı sağlayıcıdan hizmet almayan tüketici tipidir.

Doyum tiplerinden yola çıkarak toplam doyum ve tip aidiyetinin birbirleriyle ilintili olduğu ifade edilebilir. Bunun yanı sıra doyumsuzluk durumunda ortaya çıkan "olası risk" halinin de tipllemeyle ilintili olduğu ifade edilebilir. Bu ifadeler ışığında "boyun eğen doyumsuz tip", "kararlı doyum tipinden " daha büyük bir olası risk

taşıırken, her ikisi “ istikrarlı doyum tipinden” daha büyük bir olası risk taşımaktadırlar. Fakat bununla beraber yüksek genel bir doyum durumunun, “boyun eğen doyum” tipine de ait olabileceği ifade edilebilir. Burada olası risk olgusu, ilgili müşterinin davranışlarını hizmet sağlayıcısına bağlılık olarak etkileyen önemli bir etmen olarak karşımıza çıkabilmektedir. Bu durumda kararlı doyum tipi ile boyun eğen tüketici tipi, yaptıkları değerlendirme sonucu, istikrarlı tüketici tipine göre hizmet sağlayıcısı değiştirme konusunda daha kararlı ve hizmet sunucusunu diğer tüketicilere önerme konusunda ise daha az isteklidirler.

Bu model hizmet endüstrisi için bir kaç fırsat sunmaktadır. Bunlardan birincisi; müşteri doyum araştırmalarında yalnızca toplam doyumun artırılmasının yeterli olmadığıdır. Bundan çok doyumsatılmış müşterilerinde olası risk taşıdıkları vurgulanmaktadır. Bu saptamadan hareketle, pazarlama karması araçlarının, özellikle olası risk taşıyan müşterilerin istek ve beklentilerine uygun yönlendirilmesi gereği vurgulanmaktadır.

Niteliksel doyum modeline yönelik yapılacak bir değerlendirmede, toplam doyum ölçümü kavramının özellikle ön plana çıktığı ifade edilebilir. Tek bir değerlendirme ölçütüyle doyum değerlendirilmesi yapılamayacağı vurgulanırken, iki temel sorun ortaya çıkmaktadır. Birincisi; doyum ölçme çabaları çerçevesinde deneklerin bir hizmet için aynı değerlendirme ölçütlerini kullanıp kullanmadıkları sorgulanmalıdır. İkincisi; birincisi ile çok yakın ilintili olan sorun ortaya çıkmaktadır. Bu hizmet sağlayıcıların ellerinde müşteri doyumunu için hangi performans unsurlarını değiştirecekleri konusunda somut bir donanımdan yoksun olmalarıdır.

Burada sunulan hizmet kalitesi ile ilgili teorik modeller, hem sorunlar yumağına hem de, hizmet kalitesi ölçümüyle ilgili unsurların karmaşıklığına işaret etmektedirler. Sonuç olarak hiçbir değerlendirme ölçeği, konunun karmaşıklığına kapsamlı bir ışık tutamamaktadır. İzleyen bölümlerde verilen konular, hizmet kalitesi sorununa görgül katkılar getirmektedir.

Dr. Uyguç (1998), “hizmet sektöründe kalite yönetimi: Stratejik bir yaklaşım adlı eserinde, Parasuraman, Zeithaml, Berry'nin (1985; 1990) aralık modelinin yanı

sıra, Collier'in (1987) "üstün müşteri hizmeti e kalite düzeyi" modeli ile, "Grönroos ve Gummesson" un (1990) "kalite modeline" yer vermektedir. Konumuzla yakından ilgili olan bu modeller aşağıda verilmektedir (Uyguç, 1998; 25-35):

2.1.2.1.4. Collier'in "Üstün Müşteri Hizmeti ve Kalite Düzeyi" Modeli.

Müşteri beklentilerinin (işletme dışı hizmet standartları ve hizmetin maliyeti) ve hizmet sunu dizgesine ait performans standartlarının (işletme içi hizmet standartları, işletme maliyetleri ve gelirleri) sürekli olarak karşılanmasını ifade etmektedir. Üstün hizmet verilebilmesi ve istenilen kalite düzeylerine ulaşılabilmesi ise belirlenen işletme içi ve işletme dışı performans standartlarına göre yönetim tarafından açıkça tanımlanmış hizmet paketinin müşterilere sürekli olarak sunulması ile olanaklıdır (Collier, 1987; 79'dan, Uyguç, 1998; 26).

Collier, tanımlamasında kullandığı kavramları şöyle tanımlamaktadır;

1. **Üstünlük:** %100 performans standartlarına ulaşılmasını ifade eder.
2. **Müşteri:** Hizmetten yararlanan hem işletme içi hem de işletme dışı kişi, bölüm ve diğer işletmelerdir.
3. **Hizmet:** Doğrudan fiziksel bir malın üretimi ile ilgili olmayan temel ve tamamlayıcı etkinliklerdir. Diğer bir ifadeyle, müşteri ile hizmet veren arasındaki mal üretimine bağlı olmayan işlemleri ifade eder.
4. **Kalite:** Mal ve/veya hizmetin müşteri tarafından algılanan soyut ve somut ayrı özellikleridir.
5. **Düzy:** Üstün hizmet ve kalite düzeylerinin ölçülmesini, izlenmesini ve değerlendirilmesini sağlayan ölçme dizgesidir.
6. **Tutarlılık:** Hizmetin her zaman standartlara uygun olarak verilmesini, hizmette değişkenliğin düşük veya hiç olmamasını ifade etmektedir.
7. **Sunum:** Hizmetin müşteriye istediği zaman istediği şekilde verilmesidir.
8. **Hizmet paketi:** Müşterinin satın aldığı, kullandığı ve/veya yaşadığı, açık şekilde tanımlanmış soyut ve somut nitelikler bütünüdür. Hizmet paketi bir hizmet veya hizmetler grubu olabilir.
9. **Yönetim:** İşletmede kaliteyi bir amaç olarak gören ve kalite

çalışmalarını destekleyen, tüm çalışanların bu amaç doğrultusunda katılımını sağlayacak bir yönetim anlayışı ve felsefesi hakim olmalıdır.

10. **İşletme İçi Performans Standartları:** İşletmenin müşteri tarafından görülmeyen arka büro ve pazarlama etkinlikleri ile ilgili standartlardır. Bu standartların ölçümü daha nesnelidir.
11. **İşletme Dışı Performans Standartları:** Bu standartlar ise işletmenin müşteriler tarafından görülebilen ve müşterinin mal ve/veya hizmeti kullanırken beklediği ve algıladığı etkinlikler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Ölçme genellikle algılamaya dayalıdır.

2.1.2.1.5. Grönroos ve Gummesson'un Kalite Modeli

Bu model ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili son araştırmaların bir sentezidir. Bu bakımdan söz konusu modelin hem imalat hem de hizmet işletmelerine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir (Grönroos, 1990; 65-66'dan, Uyguç, 1998; 33-35)

Grönroos ve Gummesson kalite modeline göre hizmetler söz konusu olduğunda, "tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler" kalite yaratan dört önemli kaynaktır. İşletmenin bu kaynaklarını yönetme biçimi ise müşterilerinin kalite algılamalarını etkilemektedir. Bu arada, hem teknik hem de işlevsel kalite bu kaynaklardan etkilenmektedir.

Tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler hizmet kalitesinin "teknik boyutunu", doğrudan etkileyen etmenlerdir. Ancak bu değişkenler, özellikle, müşterinin hizmet üretim dizgesindeki rolü önem kazandığında, "işlevsel kalite" boyutunu da etkilemektedir.

Diğer yandan, müşteri gerçekte hizmet işletmesinin sunduğu hizmet veya hizmetlerden yararlanmadan önce, hizmetin kalitesine ilişkin beklentilere ve firma imgesi hakkında bir görüşe sahiptir. Buna göre; müşterinin algıladığı kalite, örgütün imgesini de göz önüne alarak, beklediği hizmet ile algıladığı hizmeti değerlendirmesinin sonucudur (Uyguç, 1998; 33).

Teknik kalitenin ölçülmesi işlevsel kaliteye göre daha kolay olmaktadır. Teknik kalite; kaliteyi güvence sistemine bağlı olarak, prosedürlerin, iş ve görev tanımlarının, talimatların ve bunun sonucunda yöntem ve tekniklerin uygulanmasıdır. Örneğin; bir konaklama işletmesinin yeni bir işletim sistemi alıp bu konuda yöntem ve talimatlar hazırlaması ve kullanıma açması teknik kalitenin artırılmasına yöneliktir. Oysa işlevsel kalitenin, yani müşteriye nasıl hizmet edildiğinin nesnel olarak ölçülmesi, standartlaştırılması, sistematikleştirilmesi daha zor olmaktadır. Örneğin; garsonların müşteriyi etkileşimlerini kontrol etmek oldukça zordur. Ayrıca işlevsel kalitenin müşterinin önyargılarından, algılamalarından daha çok etkilendiği saptanmıştır. Bu konudaki araştırmalar göstermektedir ki, işlevsel kalitenin yüksek olması, örneğin müşteri ile ilişkide bulunan garsonların performansları, teknik kalitedeki ufak tefek aksaklıkların hoş görülmesine yol açmakta ve böylece teknik kalitedeki performans düşüklüğünü giderebilmektedir. Bir hizmetin teknik kalitesi uygun düzeyde ancak işlevsel kalitesi yetersiz düzeyde gerçekleşirse, teknik performansın müşteriyi doyumsatma düzeyinden bağımsız olarak işlevsel kalitenin başarısızlığı genellikle doyumsuzluğa neden olmaktadır.

Grönroos (1990)'a göre algılanılan hizmet kalitesinin tanımlanması ve kalitenin nasıl yönetileceğine ilişkin modeller, hizmet kalitesi ile ilgili aşağıdaki çarpıcı sonuçları ortaya koymaktadır (Uyguç, 1998; 33-35):

1. **Hizmet Kalitesi Müşterilerin Algıladığı Şeydir:** Kalite yalnızca yönetim tarafından belirlenmez; müşterilerin gereksinimleri ve istekleri de dikkate alınmalıdır. Bunu yanı sıra kalite nesnel ölçülerle planlanan etkinlik değildir; aksine müşterilerin planlanan etkinlikleri öznel olarak nasıl algıladığıdır.
2. **Hizmet Kalitesi, Hizmet Üretim ve Sunum Süreçlerinden Ayrı Düşünülemez:** Hizmet üretim sürecinin çıktısı algılanan hizmet kalitesinin yalnızca bir kısmıdır. Üretim ve sunum süreci, bu sürece etkin olarak katılan müşteri tarafından algılanır. Böylece, sürecin ve bu sürecin alıcı-satıcı (müşteri-hizmet personeli) arasındaki etkileşimin algılanması toplam kalitenin diğer kısmıdır. Rekabetçi görüş açısından bakıldığında, işlevsel kalite boyutu, teknik kalite boyutu kadar önemlidir.

3. **Hizmet Kalitesi, Müşteri-Hizmet Veren İşgörenin Etkileşimi Sırasında Üretilir:** Müşteri ve hizmet veren işgören etkileşimi, müşterinin işgörenle karşılaştığı yerde gerçekleştiği için kalite yerel olarak üretilmektedir. Bunun için teknik kalitenin yanı sıra tüm olarak kalitenin tasarlanması bir merkezden planlanabilir; örgüt ile müşteriler arasındaki etkileşim kalite yönetimi ve tasarımla ilişkilendirilmedikçe, iyi tasarlanmış bir kalite müşterilerin kalite algılamalarını somutlaştırılmayan masa üstü çalışmadır.
4. **Algılanan Hizmet Kalitesine Herkes Katkıda Bulunur:** Kalite, müşteri-hizmet üreten işgören etkileşiminde yada hizmet karşılaşmasında yaratıldığı için, kalitenin üretimine çok sayıda hizmet personeli katkıda bulunur. Ayrıca, müşteri ile doğrudan etkileşimde bulunan ön büro personelinin iyi hizmet verebilmesi hizmet sürecinde yer alan diğer çalışanların desteğine bağlı olduğu için destek ya da arka büro personeli de algılanan hizmet kalitesinden sorumludur.
5. **Hizmet Kalitesi, Örgüt Tarafından Örgüt Düzeyinde İzlenmelidir:** Kalite, örgütteki tüm çalışanları ve tüm işletme işlevlerini ilgilendirir. Bu nedenle kalite, kaliteye katkının olduğu noktada sağlanmalı ve izlenmelidir. Bu bakımdan, bir hizmet işletmesinde merkezde yer alan kalite kontrolü ve yönetiminden sorumlu işgören, doğal olarak görevini etkin bir biçimde yapamaz.
6. **Dış Pazarlama Etkinlikleri Kalite Yönetimi İle Bütünleştirilmelidir:** Algılanan hizmet kalitesi, kalite boyutlarının algılanması kadar beklentilerinde bir işlevidir. Müşterilere hizmet hakkında abartılı bilgi verilmesi, örgütün yerine getiremeyeceği vaatlerde bulunması müşterilerin beklentilerinin karşılanmamasına ve kalitenin düşük algılanmasına yol açar. Bu hataların önlenmesi için reklam kampanyaları kalite geliştirme etkinliklerinden sorumlu olanların işbirliği ile planlanmalıdır.

2.1.3. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Hizmet paketinin üretimi ve tüketimi aynı zamanda olmaktadır. Hizmetten yararlanmak isteyen bir kimse hizmetin türüne göre belirli bir süre hizmet işgöreni ile karşı karşıya gelmekte ve bir yandan hizmetin üretimine katkıda bulunurken, diğer

yandan hizmeti kullanmaktadır. Hizmetin bu özelliği hizmet kalitesinin, özellikle, boyutları hakkında bilgi vermekte ve hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde müşterilerin ürün kalitesinden farklı olarak hem “üretim sürecini” hem de süreç sonunda yaratılan “çıktı”yı dikkate almalarını gerektirmektedir.

1980’li yıllarda hizmet kalitesi ile ilgili araştırmalar yoğunlaşmış ve kalite boyutlarına ilişkin değişik kuramsal yaklaşımlar geliştirilmiştir. Birçok akademisyen ve araştırmacı tarafından önerilen kavramsal boyutlardan bazıları aşağıda verilmektedir (Uyguç, 1998; 35-44):

2.1.3.1. Sasser, Olsen Ve Wyckoff’un Kavramsal Boyut Tanımlaması (1978): Araştırmacılara göre bir hizmet işletmesinin hizmet düzeyini belirleyen üç boyuttan söz edilebilir. Bu boyutlar şöyledir;

1. Hizmet üretiminde kullanılan malzemeleri nitelikleri,
2. Hizmetin yaratıldığı fiziksel atmosfer ile araç, gereç gibi teknik olanaklar,
3. Hizmet veren işgörenin tutum ve davranışları.

2.1.3.2. Lehtinen’in Hizmet Boyutları (1983): Lehtinen’e göre hizmet kalitesi üç boyutlu kalite anlayışına göre incelenmektedir. Bu boyutlar şunlardır:

1. **Fiziksel Kalite:** Hizmetin fiziksel unsurlarından kaynaklanan kalite boyutudur. Fiziksel elemanlar ise fiziksel ürün ve fiziksel destektir.
2. **Etkileşim Kalitesi:** Müşteri ile ilişkide bulunan kaynaklar arasındaki etkileşimden doğmaktadır. Hizmetin türüne göre, bu boyut, müşteri ile hizmet veren işgören arasında oluşabileceği gibi, diğer müşteriler arasında da yaratılabilir. Örneğin bir diskotekte müşterilerin kendi aralarındaki karşılıklı ilişkileri etkileşim kalitesini daha fazla etkiler.
3. **Şirket (Firma) Kalitesi:** Müşteriler ve olası müşterilerin şirket yada işletmeyi kamuoyunda yarattığı imge bakımından değerlendirmeleri ile ilgilidir. Bir kuruluşun verdiği hizmet kalitesinde bozulmalar olsa bile şirket kalitesi(firma imgesi) daha uzun bir süre geçerliliğini koruyabilir.

Hizmet kalitesi modelleri ve hizmet kalitesi boyutlarına yapılan bu tanımlayıcı yaklaşımdan sonra, hizmetler endüstrisinde yer alan “otel işletmelerinde” kalite kavramı ve müşteri doyumu ilişkisini ortaya koymak daha da kolay olacaktır. Aşağıda “otel işletmelerinde kalite kavramı ve müşteri ilişkisi” incelenmektedir.

2.2. OTEL İŞLETMELERİNDE KALİTE KAVRAMI ve MÜŞTERİ DOYUMU

2.2.1. Otel İşletmelerinde Kalite Kavramı

Ülkemiz her yıl artan sayıda yabancı turistik tüketici kabul eden bir turizm ülkesidir. Bunun yanı sıra, son yıllarda artan iç turizm etkinlikleri, tüm endüstrilerde olduğu gibi, turizm endüstrisinde de çetin bir rekabete yol açmıştır. İşte bu çetin rekabet ortamında tüketicilerin istek ve arzularını karşılayacak kalitede ürün ve hizmet üreten turizm işletmeleri bir adım öne geçeceklerdir.

Turizm endüstrisinin vazgeçilmez unsurları olan otel işletmeleri için de kalite yaşamsal önem taşımaktadır. Bu nedenle özerinde önemle durulması gereken stratejik bir konudur.

Kalitenin hizmet işletmeleri için açıklanması endüstri işletmelerindeki kadar kolay olmamaktadır. Bunun en önemli nedeni ürün-insan ilişkilerinin her iki dalda da oluşu ancak bunların biçim olarak büyük farklılık göstermesidir. Örneğin bir mutfak robotu satıldığında insan insana tek ilişki satıcının görev yaptığı anda kurulmaktadır. Ancak temel ilişki makine-insan ilişkisidir. Tüketicinin temel beklentileri uygun fiyat ve robotun düzenli çalışmasıdır. Oysa otel işletmelerinde durum farklıdır. Endüstri işletmelerinde benzer durumda bazı mallar üretilir ancak otel kapısından başlayarak tüketicinin otelden ayrılışına kadar yaşanan temel ilişki insan-insan ilişkisidir (Hall, 1990; 15'den, Kurgun, 1999; 27)

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi “tüketici istek, gereksinim ve beklentilerine uygun turistik mal ve hizmet özelliklerinin, işletme tarafından önceden belirlenmiş standartlara sürekli ve tutarlı uyumu” şeklinde tanımlanabilir (Yavuzuş, 1995; 23'den, Kurgun, 1999; 27).

Otel işletmeleri açısından kalite kavramının tanımlanması için, turistik mal ve hizmet çıktılarının yapılarının dikkate alınması gerekmektedir. Çıktılara göre farklı iki temel yapıyı tanımlamak ve kalite tanımlarını bu yapılara göre ayrı-ayrı yapmak olanaklıdır (Kurgun, 1999; 27-28). Bunlar:

1. **Somut ve Standartlaştırılmış Çıktılar:** Otel işletmelerinde restoranda sunulan yiyecek-içeceklerde, malzemelerde, odalarda ve tüketicinin kullanımına sunulan fiziksel olanaklarda somut ve standartlaştırılmış bir yapıdan söz etmek olanaklıdır. Otel odaları ya da lobi standartlaştırılmış ölçü ve niteliklere sahiptir. Ön büro işlemlerinde genellikle belirlenmiş bir yöntem uygulanmaktadır. Rezervasyon ve çıkış işlemlerinin nasıl gerçekleştirileceği konusunda ilkeler belirlenmiştir. Restoranda yiyecekler standart reçetelere göre hazırlanırken, siparişlerin alınması yada bekleme zamanı standart zaman ve biçimlere bağlanmıştır. Bu yapıda olan çıktılar için kalite "belirlenen özellikleri karşılama" olarak tanımlanabilir.
2. **Soyut ve Turistik Tüketicinin İsteğine Bağlı Olarak Düzenlenen Çıktılar:** Turistik tüketicinin özel isteklerine göre biçimlendirilen mal ve hizmetler için kalite tanımı yapmak oldukça güçtür. Çünkü bu çıktılarının yapısında ne somut olmalarından ne de standartlaştırılmış olmalarından kaynaklanan belirgin özellikler bulunmamaktadır. Soyut mal ve hizmet üretimine tüketicinin de dahil edilmesiyle yapı daha da karmaşıklaşmaktadır. Sözü edilen zorluklar nedeniyle bu yapıdaki turistik hizmetler için "tüketicinin isteklerinin karşılanması ve / ya da aşılması" şeklindeki kalite tanımı kullanılabilir.

2.2.2. Otel İşletmelerinde Müşteri, Doyum Kavramları ve Önemi

Otel işletmelerinde "müşteri doyumunun" daha iyi kavranabilmesi için öncelikle "otel işletmelerinde müşteri" denince ne anlaşıldığını açıklamak yerinde bir davranış olacaktır.

2.2.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Kavramı

Müşteri belirli bir işletmenin belirli bir mal ya da hizmetini ticari ya da bireysel amaçları için satın alan kişi ya da kuruluştur.

“Toplam Kalite Yaklaşımı–TKY-”na göre “iç müşteri” ve “dış müşteri” olmak üzere iki müşteri türü belirlenmiştir. TKY ise; tüm süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin tam katılım yoluyla geliştirilmesi, iç ve dış müşterinin doyumunun artırılması ve müşteri bağlılığının sağlanması amacıyla işletmede alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine dayanan, müşteri beklentilerini her şeyin üstünde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi tüm etkinliklerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturulan bir çağdaş yönetim biçimidir (Öçer ve Bayuk, 2001-2002; 27’den, Gök, 2004; 8). Otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi izleyen bölümlerde derinlemesine inceleneceğinden burada TKY’nin tanımı ile yetinilecektir.

2.2.2.1.1. İç Müşteri

İşletme içerisindeki her birim, bölüm ve süreç kendinden bir önceki düzeyin müşterisi konumundadır. İşletmelerde çalışan herkesin görevi gerek iç müşteri olsun, gerekse dış müşteri olsun, tüm müşterilerin memnuniyetini sağlamak olmalıdır. Bir başka deyişle, iç müşteri bir otelde ön büro çalışanı ile kat görevlisi arasındaki iş ilişkisi iç müşteri ilişkisidir.

Juran’ın “sizden sonraki işlemi yapan sizin müşterinizdir” görüşü işletmelerde çalışan herkesin aynı zamanda müşteri olduğunu bizlere hatırlatmaktadır. Müşteri yalnızca kuruluş dışı bir olgu değildir. Kuruluş içinde de geçerlidir. Bunu bilen pek çok kuruluş iç müşteri doyum araştırması başlatmıştır. İç müşterileri etkilemeye çalışmanın fazla gereği yoksa da bu çalışma yine de biçimsel ve profesyonel biçimde yürütülmelidir. Kuruluş için doyum araştırmasının, kuruluş dışından bir profesyonel tarafından yürütülmesi araştırmaya daha fazla saygınlık kazandıracaktır. Çalışmanın dışarıdan biri tarafından yürütülmesi sırasında şirket elemanlarına kimliklerinin gizli kalacağı güvencesi verilebilir ve katılım oranları önemli ölçüde artarken, elde edilen bilgilerin kalitesi de yükselir (Vavra, 1999; 238’den, Gök, 2004; 9).

2.2.2.1.2. Dış Müşteri

Dış müşteri kavramı ile ilgili bir çok tanım geliştirilmiştir. TKY anlayışına göre dış müşteri” doğrudan tüketiciler ve dağıtım dizgesi içinde yer alan tüm aracılarıdır. Genel olarak müşteri; bir işletmenin ürettiği mal ve hizmetleri satın alan kişi olarak tanımlanır. Yalnızca satın alma ile ilişkilendirilen bir başka müşteri tanımı da şöyledir; Sunulan ürün ve hizmetleri satın alarak kendi bireysel amaçları için kullanan ve çalışanların ücretlerinin ödenmesini sağlayan müşteridir.

Oysa müşteri, bir işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerden haberdar olan, bunları satın alan, ya da satın alma olasılığı bulunan ve satın almış olan herkestir.

2.2.2.2. Otel İşletmelerinde Kalite-Müşteri Doyumu İlişkisi ve Önemi

2.2.2.2.1. Müşteri Doyumu Kavramı

Günümüze değin müşteri doyumu ile ilgili olarak psikoloji, pazarlama, yönetim, muhasebe ve ekonomi gibi alanlarda birçok araştırma yapılmış ve pazarlamacılar açısından en çok konuşulan konulardan biri olmuştur (Peterson ve Wilson, 1992; 71-71'den, Tütüncü, 2001; 21-23).

Ürün ve/veya hizmetin temel işlevi, müşterilerin istek ve gereksinimlerini karşılamaktır. Diğer bir deyiş ile ürün ve/veya hizmetler insan gereksinimlerini karşılayan araçlardır. Bir ürün ve/veya hizmetin kaliteli olması, onun müşteriye ne düzeyde doyuma ulaştırdığı ile doğru orantılı demektir (Grönroos, 1990, Parasuraman ve diğerleri 1990'dan, Uyguç, 1998; 44). Müşteri istek ve gereksinimlerinin doyuma ulaştırılması olgusu, çağdaş pazarlama anlayışının temelini oluşturmaktadır. Araştırmacılar doyumu müşteri davranışının anahtar bir değişkeni olarak alırken, uygulamacılar başarılı pazarlama stratejileri tasarlamada odak noktası, politikacılar ise müşteri gönencinin göstergesi olarak ele almışlardır (Singh, 1991; 223'ten, Tütüncü, 2001; 22). Bu nedenle bir çok alanda, müşteri doyumunun yapısı ve süreci araştırmacıların temel ilgi alanlarından birisi olmuştur (Tütüncü, 2001; 22).

İşletmeler açısından varlıklarını sürdürülebilmek, karlılık ve kar enbüyüklemesi her zaman önde gelen hedefler olarak sunulmaktadır. Bu nedenler işletmeler açısından memnun müşteriler yaratmak, rakipler karşısında önemli bir avantaj yakalamak anlamına gelmektedir. Bunu başaran ve değişen pazar koşullarına uyum sağlayabilen işletmeler orta ve uzun vadeli rekabet üstünlüğü ve karlılık hedefine ulaşmaktadırlar (Day, 1994; 37-52'den, Tütüncü; 22).

Satın alınan mal ya da hizmetin sağladığı yararlar ile müşterinin beklentileri/istekleri uyduğu noktada müşteri doyumu ortaya çıkmaktadır. Müşterinin bir mal ve/veya hizmeti satın almadan önceki beklentileri ile o mal ya da hizmeti satın aldıktan ve kullandıktan sonraki algıladığı performans arasındaki farklılıktan doğan tutarsızlığın işlevi, doyum olarak tanımlanabilir (LeBlanc, 1992; 10'dan, Tütüncü, 2001; 22). Bu tanımlamaya göre müşteri doyumu doğrudan beklentilerden ve algılanan performanstan; dolaylı olarak ta beklenti-algılama tutarsızlığından etkilenmektedir (Olshavski ve Miller, 1972; 19-21, Oliver, 1980;460-469, Churchill ve Suprenant, 1982;491-504'ten, Tütüncü, 2001; 22). Ürün performansının beklentilerin gerisine düşmesi durumu müşteri doyumsuzluğuna, beklentileri karşılaması ya da aşması durumu ise doyumu ortaya çıkarmaktadır. Bu duygular, müşterinin ürünü yeniden alıp almamasına ve çevresine ürün hakkında olumlu ya da olumsuz şekilde bilgi vermesine neden olmaktadır (Kotler, 1997; 187'den, Tütüncü, 2001; 22).

Buttle'a (1996) göre bazı işletmeler açısından Pazar payının korunmasında müşteri doyumu bir gösterge olabilmektedir. Diğer bir deyişle müşteri doyumu, işletme performansı ve pazarlama etkinliklerinin başarısını etkileyen bir etmen olarak değerlendirilmektedir.

Oliver (1980), Churchill ve Suprenant (1982), Woodruf, Cadotte ve Jenkins (1979), Bearden ve Teel (1983)'e göre müşteri doyumu, satın alma öncesi beklentileri ile algıladığı performansı, satın alma sonrası değerlendirmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Müşterinin ürün ve/veya hizmetten beklediği performans değerlerinin aşılması durumunda beklentilerin olumlu yönde onaylanması (yüksek doyum), beklentilerden düşük olması durumunda olumsuz yönde onaylanması (doyumsuzluk) ya da tam olarak karşılanması durumunda orta düzeyde memnun olma ya da farksızlık duygusu oluşmaktadır (Spreng ve Olshavsky, 1993; 169-170,

Spreng ve diğeri, 1996; 15-32, Rimmington ve Yüksel, 1998;38'ten, Tütüncü, 2001; 23).

Bir başka tanımlamada müşteri doymu, tüketim sırasında elde edilen duygularla, tüketim öncesi duyguların değerlendirilmesi sonuçlarının bir bileşimi olarak değerlendirilmektedir. Buna bağlı olarak satın alma sonrası müşteride oluşan duygusal tepkilerin birbirinden bağımsız olan olumlu ya da olumsuz etkilerinin, doym değerlendirilmesini etkilediği sonucuna ulaşılabilir (Westbrook, 1987; 258-270'den, Tütüncü, 2001; 23).

Doymun duygusal durum ya da bilişsel değerlendirme (özelliğe dayalı) olarak kavramlaştırılması araştırmacılar arasında farklı yaklaşımlara neden olmuştur. Bazı araştırmacılar doymu ürün ya da hizmet kullanımı ya da tüketimi durumuna duygusal bir tepki olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bazı araştırmacılar ise doymu özelliğe dayalı bilişsel bakış açısından ele almaktadırlar. Bu farklılığı gidermek için Westbrook ve Oliver (1991) hem duygusal hem de bilişsel değerlendirmeleri içeren "bilişsel benzeri" kavramını geliştirmişler ve iki yaklaşımı da tek bir yapıda toplamışlardır. Müşteriler tüketim deneyimlerini değerlendirirken, tüketim süresince oluşan duygularını kolayca hatırlayarak kullanabilmektedirler. Buradan hareketle duyguların bilişsel değerlendirmeleri etkileyeceği sonucuna ulaşılabilir (Westbrook ve Oliver, 1991; 84-91'den, Tütüncü, 2001; 25). Diğer bir deyiş ile duygusal ve bilişsel süreçler arasında bir bağ bulunmaktadır. Müşteri doym/doymusuzluğu, satın alma öncesi ürün performansı ile ilgili beklentilerle, satın alma sonrası algılanan performansın karşılaştırılması sonucunda oluşan onaylama/onaylamamaya ilişkin duygusal bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Woodruff ve diğeri, 1983; 296-304'ten, Tütüncü, 2001; 25).

Bu bakış açılarındaki doym ile beraber incelenmesi gereken ve müşteri doymunun unsurlarını oluşturan üç temel kavram ön plana çıkmaktadır. Bu kavramlar; beklenti, istek ve algılanan performans olarak tanımlanabilir (Mowen ve Minor, 1998; Spreng ve diğeri, 1996). Bu kavramlar genel olarak temellerinde bilişsel, duygusal, davranışsal tutumları içermekte, ancak müşteri doym modellerinde tanımlanış biçimlerine göre farklı içerikte ele alınabilmektedirler (Tütüncü, 2001; 25).

2.2.2.2. Müşteri Doyumunun Unsurları

Müşteri doyumunu etkileyen etmenleri anlaşılması, yönetimin amacına ulaşmasını sağlayacak önemli bir anahtara sahip olması anlamına gelmektedir. Müşteri doyumunu üç etmen ile değerlendirilebilir. Bunlar; beklentiler, istekler ve algılanan performanstır (Tütüncü, 2001; 25-33).

2.2.2.2.1. Beklentiler

Beklentiler bir ürün ve/veya hizmetin özelliklerine ilişkin ya da gelecekteki bir zamanda tercih edilmesi konusunda oluşan inançlardır biçiminde tanımlanabilir. Müşteri açısından beklenti kavramının birden fazla anlamı olduğu söylenebilir. Bu anlamlar ümit etme veya umma, yükümlülük veya gereklilik olarak özetlenebilir (Gleason ve Devlin, 1994; 29'dan, Tütüncü, 2001; 25). Burada birinci anlamda daha çok duygusal yaklaşım söz konusu iken ikinci anlamda bilişsel bir yaklaşımdan söz etmek olanaklıdır (Dedeoğlu, 1999)

Ürün ve/veya hizmetin algılanan niteliği ve müşterinin kişilik özellikleri onun beklentilerini oluşturan en önemli etkenlerdir. Beklentiler, bu iki değişkenin etkileşimi sonucu belirlenmektedir. Daha sonra hizmetin ele alınmasında ve değerlendirilmesinde, müşterinin davranışlarını yönlendirmektedir (Uyguç, 1998). Bununla birlikte yazında beklentiler kavramının ile ilgili farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bazı araştırmacılar beklentileri bir olayın olma olasılığı hakkında temel algılar olarak görürken (Bearden ve Teel, 1983; Westbrook, 1987; Westbrook ve Teily, 1983), diğer bir grup araştırmacı "beklentilerin bir olayın olma olasılığının öngörülenmesi ve buna ek olarak olayın olumlu veya olumsuz olmasının değerlendirilmesini içerdiğini kabul etmektedir. İkinci görüş daha geniş kapsamlı olup olayın olma olasılığı hakkında bireyin yargılarını da içermektedir (Tütüncü, 2001; 26).

Algılanan ürün performansı için kıyaslamada temel alınan beklenti düzeyleri yapılan araştırmalar ile belirlenmiştir. Bulgular üç çeşit beklentinin olduğunu ortaya koymaktadır (Tütüncü, 2001; 26);

1. **Uygun (makul) performans:** Satın alım ve kullanıma ayrılan kaynak ve çabaların veri olarak ele alınıp, ürün veya hizmetten alınması gereken performansı yaratan normatif yargı şeklinde değerlendirilebilir. Bir para veya uğraş karşılığında en az elde edilmesi gereken performansın belirlenmesi bu kapsamda ele alınmaktadır.
2. **İdeal performans:** En üst düzeyde ümit edilen performans değeri olarak değerlendirilebilir.
3. **Beklenen performans:** Performansın ne olması gerektiği olasılığı üstünde duran değerlendirme biçimi olarak ele alınabilir.

Bu sınıflandırma da beklenti yalnızca performans açısından ele alınmaktadır. Ancak diğer yandan hizmet kalitesi yazınında beklentiler yalnızca ürün ve/veya hizmet performansı ile ilgili değildir. Aynı zamanda ürünün fiyatı ve diğer özellikleri, firmaların tutundurma etkinlikleri, diğer ürünlerin etkisi ve müşterilerin özellikleri ile de ilişkilendirilmektedir. Bu etmenlerin etkisini ölçmenin zorluğu ve çok uzun bir çaba gerektirmesi ve araştırma sonuçlarının bu etmenlerle bire bir ilişkilendirilememesi sonucu yazındaki araştırma modelleri genel olarak fiyat ve performans üzerine yoğunlaşmaktadır (Mowen ve Minor, 1998; Jonhson ve diğerleri, 1995; Woss ve diğerleri, 1998'den Tütüncü, 2001; 26).

Beklentiler konusunda diğer bir görüş ise müşterilerin iç süreçleri ile ilgilidir. Burada beklenti, ürün veya hizmetin sahip olduğu ya da sunduğu özelliklerin düzeyleri ile ilgili inançların toplamı olarak ele alınmaktadır. Oliver (1980) beklentilerin oluşma sürecinde bazı parçacıkların olduğunu belirtmektedir. Bu parçacıklar istekler kısmında ele alınmaktadır. Beklentiler önceki deneyimlerden etkilenmektedir. Önceki deneyimlerden elde edilen doyum düzeyi arttıkça, gelecekteki performansa ilişkin beklentilerde yükselme olacağına inanılmaktadır (Vavra, 1997'den, Tütüncü, 2001;27).

Fornell (1996) ve takımı tarafından geliştirilen İsveç ve A.B.D.'de ulusal müşteri doyumunu endeksi olarak kullanılan müşteri doyumunu ölçme modeli beklentileri temel almaktadır. Bu model şu temel kavramları ölçmektedir (Fornell ve diğerleri, 1996; 7-18, Fornell,1992; 6-21'den, Tütüncü, 2001; 27);

1. Müşteri Beklentileri,
2. Algılanan Kalite,
3. Algılanan Değer,
4. Müşteri Doyumu,
5. Müşteri Şikayetleri,
6. Müşteri Bağlılığı.

Beklentiler, müşterinin kullanacağı ürün performansına yönelik doyum ve inançlarıdır (Özer, 1999; 163'ten, Tütüncü; 27). Bir başka tanıma göre beklentiler; müşterilerin bir ürünün veya hizmetin özelliklerine ilişkin ya da gelecekteki bir zamanda tercih etmesi konusundaki inançlarıdır.

Beklentiler önceki deneyimlerden etkilendiği gibi, müşterinin yakın çevresinde bulunan bireylerin deneyimlerinden de etkilenmektedir. Bu deneyimlerden elde edilen doyum düzeyi arttıkça, gelecekteki performansa yönelik beklentilerinde yüksek olacağına inanılmaktadır.

Buna ek olarak beklentiler karşılaştırmalı değerlendirmelere yönelik referans olabilecek bir çerçeve yaratmaktadırlar. Beklentileri etkileyen etmenler ise kulakta kulağa iletişim, müşterinin öznel gereksinimleri, ürün ve/veya hizmetlerle ilgili geçmiş deneyimleri, pazarlama etkinlikleri ve ürün ve/veya hizmetin fiyatı olarak ele alınabilir. Beklentileri etkileyen unsurlara ürünün özellikleri, tutundurma etmenleri, diğer ürünlerin etkisi, müşterinin özellikleri de eklenmektedir. Ürün özelliklerinin etkisi, müşterinin ürün ile ilgili daha önceki deneyimine, fiyatına, fiziksel özelliklerine dayalı olarak oluşmaktadır. Tutundurma etmenlerinin etkisi ise işletmenin satış personeli, reklam vb. ile ilgili gerçekleştirdiği pazarlama iletişimine dayanmaktadır. Tutundurma araçlar ile ürünün konumlandırılması yapılmakta ve ürün kavramı, kişiliği ve imgesi gibi bazı özellikler ürüne yüklenmektedir. Bu özelliklerin derecesi beklentileri farklılaştırmaktadır. Bu süreçte diğer ürünlerin etkisi ise benzer yapıdaki ürünlerin algılanan performansları ile değerlerinin, işletmenin ürün ve hizmetini değerlendirilmesinde bir beklenti standardı oluşturmaya yöneliktir. Müşterilerin özellikleri, beklenti düzeyi, standardı ve bilgi düzeyi yüksek ya da düşük olması ile dolaylı olarak ilgili olmaktadır (Mowen ve Minor, 1998; Kotler, 1997; Spreng ve diğerleri, 1996'dan, Tütüncü, 2001; 28).

Anderson ve arkadaşları (1994) beklentilerin müşterinin genel doyumunu ile bağlılığı arasında önemli ve belirleyici bir rolü olduğunu savunmaktadırlar. Bugüne değin yapılan diğer çalışmalarda doyum ile beklenti arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur (Anderson ve diğerleri, 1994; 53-66; Oliver, 1980; 460-469; Spreng ve Olshavski, 1993; 169-177'ten, Tütüncü; 27).

2.2.2.2.2. İstekler

Müşteri doyumunu modellerinde genellikle beklenti ve istek ayrımı yapılmamakta ve aynı kabul edilmektedir. Ancak Spreng ve arkadaşları (1996 ve 1993) tarafından ortaya atılan görüşe göre beklenti ile istek farklı ele alınması gereken kavramlar olarak tanımlanmaktadır.

Oliver'in (1980) beklenti kavramının parçacıkları olduğunu belirttiği kuramında, kişilerin beklentilerinde isteklerinin de rol oynayabileceği vurgulanmak istenmektedir. Örneğin; otel lobisinde bir görevlinin "size nasıl yardımcı olabilirim?" sözü, müşterilerin bir kısmı tarafından istenen bir davranış olurken, diğer bir kısım müşteri tarafından istenmeyebilir. Burada oluşan ilgi isteme ya da istememe beklentilerin oluşumunda önemli bir yer tutabilmektedir (Tütüncü, 2001; 30).

Geleneksel beklenti ölçümü iki ayrımı önermektedir. Bunlardan ilki özelliklerin, yararların ya da sonuçların bir ürün ya da hizmet ile ilişkili olma olasılığı konusundaki inançlar ki bunlar geleceğe yönelik beklentiler adı altında, ikincisi ise bir özelliğin yararın ya da sonucunun ne ölçüde istenilebilir olduğunun değerlendirilmesidir ki, buda istekler adı altında ele alınabilir (Spreng ve diğerleri, 1996; Vavra, 1997). Diğer bir deyişle, beklentiler ürünün belli özellikler, yararlar ya da çıktılar sunma olasılığı hakkındaki inançlar iken; istekler, bu özelliklerin yararların ve çıktılarının bireyin değerlerini doyumsatma derecesi hakkındaki değerlendirmeleri olarak tanımlanabilir (Spreng ve diğerleri, 1996;17, Vavra, 1997'den Tütüncü, 2001; 30).

İstekler farklı düzeylerde kavramlaştırılabilmektedir. Örneğin Westbrook ve Reilly (1983) bireyin değerlerinin ya da istek ve gereksinimlerinin bir nesne, etkinlik ya da durum hakkındaki algılarla (inançlarla) karşılaştırıldığında ortaya çıkan bir süreç olduğunu savunmakta ve bu süreci değer-algı ayrılığı ifade etmektedir.

Burada yüksek dereceli istekler, müşterinin hayat amaçlarını kapsayan ve müşteri davranışına yol açan değerler olarak ele alınmaktadır (Dedeoğlu, 1999). Peter ve Olsson'a göre (1987) değerler müşterilerin en basit temel gereksinim ve ereklerinin bilişsel anlatımıdır. Diğer bir deyişle değerler, müşterilerin hayatlarında ulaşmaya çalıştıkları son durumun düşünsel göstergeleri biçiminde tanımlanmaktadır (Spreng ve Olshavski, 1993; 172'den, Tütüncü, 2001; 30).

Beklentiler geleceğe yönelik olup kolayca etkilenebilecekleri ve değiştirilebilecekleri düşünülmektedir. İstekler ise, tersine şimdiki zamana yöneliktir ve beklentilere göre daha duranıdır (Vavra, 1997). Bir ürün ile ilgili olarak beklenti ve istekler şu biçimde ayrıştırılabilir (Dedeoğlu 1999):

Beklentiler;

- Garanti süresi,
- Fiyat uygunluğu,
- Performansı ve kalitesi,
- Destek/servis hizmeti,
- Teknoloji,
- Geliştirme olanakları,
- Bayi ve satıcılara ulaşılabilirlik.

İstekler;

- Markanın tanınmışlığı ve güvenilirliği,
- Kolay bozulmaması,
- Kampanya yapılması,
- Etkileyici reklamlar,
- Dünya markası olması,
- Yaygın olması,
- Görünümünün iyi ve sağlam olması,
- Bayi ve satıcıların yaptıkları işi iyi bilmeleri, olarak sayılabilmektedir.

2.2.2.2.3. Algılanan Performans

Performansın iki türü bulunmaktadır. Bunlardan birincisini nesnel performans, ikincisini ise algılanan performans oluşturmaktadır. Nesnel performans ürün tasarımının istenen özelliklere uygun olması ile ilgilidir. Bununla birlikte müşteriden müşteriye değişkenlik gösterdiğinden diğer bir deyişle farklılaştığından, nesnel performans yerine ikinci performans olan algılanan performans kavramının kullanılması daha doğru olmaktadır (Vavra, 1997). Performans, hedeflenen amaçları başarma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Ürün veya hizmet ile ilgili olarak müşterilerin performans değerlendirmeleri diğer müşterilere göre farklılık gösterebilmektedir. Bu müşteri davranışları üzerindeki önemli rolü ifade edilen algı farklılıklarından oluşmaktadır. Fornel ve arkadaşları (1996) algılanan performans ile doyum arasında olumlu bir bağın olduğunu belirlemişlerdir.

Algılanan performans birçok elemandan oluşmaktadır. Örneğin, önem, risk ve benzeri elemanlar bir ürün veya hizmetin algılanan performansına etki etmektedir. Bu nedenle ürün veya hizmetin gerçek performansı konusundaki inanç oluşumu çoklu özellik modeli ile izlenilebilmektedir. Müşteriler genellikle ürün ve/veya hizmeti, bir dizi ürün ve/veya hizmet özelliği temelinde ele almaktadırlar. Daha sonra performansı her bir özellik temelinde değerlendirip, bu değerlendirmeleri ürün veya hizmet performans düzeyi hakkında bir değerlendirme yapmak üzere bütünleştirmektedirler. Diğer yandan müşterinin marka ile ilgili geçmiş deneyimleri ve geçmiş tutumları da algıladığı performansı etkilemektedir. Benzer biçimde marka performansı beklentileri de, performans algılarını etkilemektedir (Mowen ve Minor, 1998). Buna bağlı olarak algılanan performansı etkileyen etmenler; ürün veya hizmetin fiyatı, güvenli olması, amacı karşılaması gibi özellikleri, müşterinin geçmiş deneyimleri, tutumları ve beklentileri olarak sıralanabilir.

Performans müşterinin önceki deneyimlerinden etkilenmektedir. Bunun nedeni önceki deneyimlerin bir ürün ya da hizmetin belirli özelliklerini daha fazla önere çıkartmasından kaynaklanabilmektedir. Buna bağlı olarak ürün ya da hizmetin gerçek performansının değerlendirme kolaylığı, performansla ilişkin değerlendirmelerde rol oynamaktadır. Diğer bir deyişle tüm ürün veya hizmetlerin performansı aynı kolaylıkla değerlendirilememektedir.

Müşteri gözüyle ürünün kalitesi ve fiyatı beraber değerlendirilmekte ve ürünün belli bir değeri oluşmaktadır. Bu noktada iki temel ayırım ortaya çıkmaktadır. Pazarın algıladığı kalite ile müşterinin değer kavramları farklılık gösterebilmektedir. Kalite, performans gibi algılanan bir kavram olarak ele alınabilir. Bunun en büyük nedenlerinden biri, kaliteyi ortaya koyan en önemli unsurlardan birinin ürün/hizmet performansı olmasındandır. Buradan kalitenin bireyler temelinde farklı algılandığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Müşterilerin ürün ya da hizmetleri rakip işletmelerin ürün ya da hizmetleri ile karşılaştırması sonucu elde ettikleri görüşlerden, pazarın algıladığı kalite oluşmaktadır. Pazarın algıladığı kalite, pazardaki müşterilerin kaliteyi ve genel kalite performans ölçütlerini nasıl tanımladıkları her bir kalite özelliği ile ilgili olarak rakiplerin ürün ve hizmetlerinin performansını nasıl değerlendirdikleri etmenlerine dayanmaktadır.

Oliver (1996) beklentilerin onaylanmaması modelinde kalite boyutunun, algılanan kalite ile beklenen kalitenin karşılaştırılması yoluyla saptanabileceğini belirtmektedir. Diğer bir deyişle en çok kullanılan doyum modellerinden biri olan beklentilerin onaylanmaması kuramında, algılanan performans beklenti ile önemli bir etmen olmaktadır (Tütüncü, 2001; 23).

2.2.2.3. Müşteri Doyumunun Önemi

Hizmet kalitesinin, seyahat ve turizm endüstrilerinde müşteri doyumunu için önemli olduğu konusunda görgül bulgular vardır. Özellikle otellerde, restoranlarda, seyahat acenteleri ve bankacılık, reklamcılık, sağlık gibi diğer hizmet endüstrilerinde benzer araştırmalar yapılmış ve hizmet kalitesinin, müşteri doyumuyla yakın ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. Tüm bu araştırmalar, üstün hizmet sunumu ve müşteri doyumunun turizm ve seyahat örgütleri için asli önem taşıdığını ifade etmektedir.

Turizm işletmelerinde yüksek kalitede hizmet ve ürünler sunmak, başarının en önemli etmeni olarak tanınmaktadır. Otelcilik endüstrisinde de başarılı olabilmek ve rakiplerin önüne geçebilmek için müşterilere tam bir hizmet doyumunu sağlamak gerekmektedir. Müşterilerin bir işletmenin ürününü kullanırken o firmaya karşı bir bağlılık oluşturduğu, ve bu bağlılığın yeni bir satın almaya yol açtığı (Cronin ve Taylor, 1992'den Uyguç, 1998; 46-47), ve sonuçta ağızdan-ağız'a olumlu bir sosyal

iletişime yol açtığına inanılmaktadır.

Tüm endüstrilerde olduğu gibi, otel işletmelerinde müşteri doyumunun sağlanması, otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemlidir. Çünkü doyuma ulaşmış müşteriler, sosyal haberleşme yoluyla (word of mouth communication) oteller için en iyi tanıtımı yapmaktadır. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı da yükselmektedir (Çakıcı, 1998; 9-10). Hizmet standardının aynı kalitede tutulması, doyuma ulaşmış müşterilerin sayısını arttıracak ve bu uygulama zamanla bağlılıkları sağlanmış müşteriler grubunun oluşmasıyla sonuçlanacaktır. Böylece yüksek pazar payı ve karlılık amacına ulaşılacaktır.

Doyuma ulaşmamış müşterilerin, doyuma ulaşan müşterilere oranla çevrelerini olumsuz etkileme olasılığının daha fazla olabileceği düşüncesi, otel işletmelerinde müşteri doyumunu yaratmanın ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Otel hizmetlerinden memnun olmamış ve dolayısıyla olumlu olmayan izlenimlerle ayrılan müşterilerin olumsuz tanıtımda bulunma olasılığı, söz konusu otel işletmesinin gelecekte bir takım imge sorunları yaşamasına neden olacaktır. Bu tür olumsuzluklar öncelikle otel doluş oranlarında ve Pazar payında bir kayba yol açacak ve sonuçta özdeksel bir takım sorunlar yaşanmasına neden olacaktır.

İyi bir imge yaratmak yada bozulan imgeyi düzeltmeye çalışmak, ek pazarlama çalışmalarının ve harcamalarının yapılmasını gerektirir. Bu da kaynak ve zaman kaybına yol açar. Ancak müşterilerin konakladıkları süre içerisinde doyuma ulaştırılmaları durumunda sonuç daha farklı olacaktır. Doyuma ulaşmış müşteriler sosyal iletişim yoluyla, söz konusu otel işletmesi için olumlu bir tanıtım etkinliğinde bulunacaklardır.

İmge sorunu bulunan otellerde, imge düzeltme çabaları çerçevesinde yapılacak tanıtım ve pazarlama etkinlikleri için harcanacak bütçenin kalite iyileştirilmesi amacıyla kullanılması emek ve kaynak tasarrufuna yol açacaktır.

Müşteri doyumunu sağlamak, otel işletmelerinde çalışan tüm işgörenlerin ilk ve en önemli iş' i olmalıdır (Kirwin,1992; 66'dan, Çakıcı,1998;10). Otel işletmelerinin kritik başarı etmenlerinden en önemlisinin "müşteri" olduğunu bilinmektedir. Ayrıca

bir otel işletmesinde “başarı”nın doyuma ulaşmış müşteri oranına göre belirleneceği gözden uzak tutulmamalıdır.

Otel yöneticilerinin işgörenlere müşteri doyumsatmayı “bir numaralı iş” olarak benimsetmeleri gerekmektedir (Lewis, 1986; 8’den, Çakıcı, 1998; 10). Ayrıca, müşteri doyumu sağlamada işgören seçimine dikkat edilmesi, eğitim programlarının hazırlanması ve yetki göçerimi yapılması yaşamsal önem taşımaktadır.

Otel işletmelerinin müşteri doyumu sağlamada kullanabilecekleri en iyi araç “hizmet ve hizmetin kalitesi”dir. Müşterilerin gereksinimlerine uygun hizmetlerin kaliteli şekilde sunulması, müşteri doyumuyla sonuçlanacaktır. Ayrıca, müşteriye yönelik bir tutum sergileneceğinden, müşteri doyumsuzluğu ile ilgili sorunlar en az düzeye indirgenmiş olacaktır (Çakıcı, 1998; 10).

Otel yöneticileri, uzun yıllar otel kuruluş yerinin önemli olduğunu düşünmüşlerdir. Günümüzde ise, otel yöneticileri en çok “hizmet kalitesi” üzerinde durmaktadırlar (Lewis ve Nightingale, 1991; 18’den, Çakıcı, 1998; 10). Ancak, yalnızca hizmete yönelik olma, müşteri doyumu sağlamada yeterli olamamaktadır. Sadece hizmete yönelik olma, bir tür ürün anlayışı olarak kabul edilebilir. Bu konuda Green (1987) otel yöneticileri ve işgörenlerin işletmede uzun zaman harcamaları nedeniyle müşteriden ziyade ürüne yönelmenin çok kolay olabileceğini ifade etmektedir. Bu nedenle otel yöneticileri, hizmete ilişkin kararlarında pazarlamanın müşteriye yönelik olma unsurundan ayrılmamalıdır. Diğer bir ifadeyle, müşterilerin gereksinim ve isteklerini doyumsatan hizmetlerin kaliteli şekilde sunumu ilke olarak benimsenmelidir.

Otel yöneticileri, pazarlama anlayışına uygun hareket ederek kaliteli hizmet sunumunu benimsediklerinde, yanıtlamaları gereken bazı sorularla karşılaşacaklardır (Çakıcı, 1998; 10). Bu sorular aşağıdaki gibidir;

1. Müşteri gereksinim ve isteklerini doyuma ulaştırın ve ulaştırmayan hizmet türleri, otel olanakları, ve işgören nitelikleri nelerdir?
2. Doyum sağlayan ve sağlamayan hizmet türleri, otel olanakları ve işgören nitelikleri nasıl belirlenmelidir?
3. Bunları belirlemenin kullanışlı ve ucuz bir yolu var mıdır?

4. Otel işletmesi, hizmet türleri, olanaklar ve işgören niteliklerini uyumlu ve sürekli olarak sağlamada ne kadar başarılıdır?
5. Müşteri doyumunu ve doyumsuzluğunun yaşandığı hizmet türleri, otel olanakları ve işgören nitelikleri için alınan kararlar nelerdir?
6. Kararlar hangi temele dayalı olarak alınmalıdır ?

Bu soruların yanıtları kuşkusuz çok büyük bir önem taşımaktadır. Bu öneme koşut olarak, izleyen bölümde "otel işletmecilerinde müşteri doyum düzeyinin belirlenmesi konusu" ve "kalite ölçen ölçütler" incelenmektedir.

2.2.2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Doyum Düzeyinin Belirlenmesi

Otel işletmeciliğinde müşteri doyumunu sağlayabilecek stratejiler üç bölümden oluşmaktadır (Barsky ve Labagh, 1992; 32'den, Çakıcı, 1998; 11). Bunlar;

1. **Bölümlendirme:** Pazar bölümlendirmesi, birçok otel işletmesi için başarılı olmanın temel yollarından biridir. Çünkü, müşteri gruplandırılmasının yapılmadığı bir otel işletmesinde yöneticiler her tüketiciyi olası bir müşteri olarak değerlendirmek zorundadırlar. Ancak, her tüketicinin başka bir ifadeyle tüm olası pazarın ihtiyaç ve isteklerini karşılamak olanaklı değildir. Yasewich'in (1998) ifadesiyle "tüm pazar bölümlerini hedefleyerek tüm misafirler için her şey olmaya çalışırsanız, her misafirin ikinci tercihi olmanız olasıdır". Bu nedenle, otel yöneticileri belli müşteri gruplarının gereksinimlerini giderecek hizmet sunumuna ağırlık vermek zorundadırlar. Ancak böyle bir yaklaşımla müşteri doyumunu sağlanabilir.
2. **Araştırma:** Araştırmanın temel amacı, müşteri doyumunu etkileyecek etmenlerin önceden belirlenmesidir. Yapılacak araştırma, müşterilerin beklentilerine göre doyuma ulaştığı ya da ulaşmadığı hizmet türleri, otel olanakları ve işgören niteliklerinin belirlenmesine yönelik olarak yapılır. Bu araştırma, yanıtları aranan sorularla ilgili bilgileri sağlayacaktır.
3. **Müşteri Beklentilerinin Karşılanması:** Araştırma bölümünde müşteri beklentileri ile ilgili bilgilerin elde edilmesinden sonra, işletmenin üretim etmenlerinin bu beklentileri karşılayacak biçimde örgütlenmesi gerekmektedir.

Tablo 4, Otel İşletmelerinde Kalite Ölçüm Ölçütleri

<p>Rezervasyonlar</p> <ul style="list-style-type: none">• Ulaşılabilirlik• Rezervasyonların alınabilme becerisi• Rezervasyon hataları• Müşteriye davranış biçimi, nezaket ve saygı• Kayıtların doğruluğu• Müşterinin uygun şekilde karşılanması• Valizlerin taşınması	<p>Odalar</p> <ul style="list-style-type: none">• Odanın büyüklüğü• Donanımı, masa, sandalye, yatak, battaniye, örtü, çarşaf, elbise dolabı, askılar vb.• Odanın temizliği• Isıtma, soğutma, havalandırma• Aydınlatma, lamba, pencereler• Radyo, saat, telefon• Gürültü• Banyo, duş, küvet, havlular, sürekli sıcak su, sabun• Oda hizmeti	<p>Yiyecek</p> <ul style="list-style-type: none">• Restoran• Yemek saatleri,• Yemek fiyatları• Yemek çeşitleri ve seçme şansı, yiyecek kalitesi• Masa hizmeti• Menü değişikliğinin yapılabilirliği• Çalışanların davranış biçimi, nezaket ve servis bilgisi• Sipariş alma, sunma, masayı temizleme süresi
<p>Diğer hizmetler</p> <ul style="list-style-type: none">• Park yeri olanakları• Yöresel gezi bilgileri ve örgütlenmesi• Bulunulan şehir hakkında bilgi• Gazete ve magazin dergileri sunum olanakları• Bazı temel ilaçlar• Hediyelik eşya olanakları, çeşit ve sayısı• Posta kutusu, pul, telefon kartı• Çamaşır hizmetleri• Bagaj hizmetleri, emanet• Asansör ve yeri, uygunluğu, bekleme süresi• Taksi ve kiralık araç bulunurluğu• Diğer ulaşım hizmetleri	<p>Otelden ayrılma</p> <ul style="list-style-type: none">• Ödeme hizmeti• Bekleme süresi• Nezaket ve davranış biçimi• Ulaşım düzenlemeleri• Bagaj hizmeti	<p>Bar hizmetleri</p> <ul style="list-style-type: none">• Barın var olup olmadığı• Çalışma saatleri• Çeşit ve seçme kolaylığı• Hizmet kalitesi ve süresi• Fiyatları• Çalışanların davranış şekli, nezaketi ve servis bilgisi

(Kaynak: Bağiran, 1997; 46)

2.2.2.4.1. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ölçüm Ölçütleri

Otel işletmelerinde hizmet kalitesini etkileyen etmenlerin belirlenebilmesi için iş akışlarının detaylı olarak hazırlanması gerekmektedir. İş akışlarında önemli kalite nitelikleri belirlenir ve iyileştirilmesi gereken noktalar saptanır.

Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesinde tablo.4'te belirlenen etmenler önemli role sahiptirler (Bozkurt, 1995; 35'ten, Bağırhan, 1997; 46).

Buraya kadar anlatılanlar, üretim etmenlerinin etkin bir şekilde kullanımı ve müşteri beklentilerinin karşılanması, doyum üzerinde doğrudan ve büyük bir etkisinin bulunduğunu vurgulamaktadır. Hem kaynakların etkin kullanımı, hem de müşterilerin beklentilerinin sağlanacağı bir yönetim dizgesi vardır. Bu dizge hiç kuşkusuz "toplam kalite yönetimidir".

2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Günümüzde her endüstride olduğu gibi turizm endüstrisinde, otel işletmelerinin rekabetçi üstünlüğe sahip olabilmeleri için, yalnızca ileri teknolojileri uygulamaları yeterli olmamaktadır. Yaşadığımız çağın bir kalite çağ'ı olduğunu kabul edersek, tüm çalışmalarda gösterilen çabaların başarılı olması ve gelişme kaydedilmesi için izlenecek yolun "kaliteli bir yönetim felsefesi"nden geçtiği bilinmektedir. İşletmelerin yönetim kalitesi; yönetim işlevlerinin Toplam Kalite Yönetimi ilkelerine bağlılığı derecesi ile belirlenebilir. Bu nedenle örgüt yönetiminde bütün yönetim süreçlerini içine alan bir yeniden yapılanma gerekliliği sonucunda, yönetim felsefesi başka bir boyut kazanmış ve Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ortaya çıkmıştır (Çatak, 1996; 45).

2.3.1. Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimine Olan İhtiyacın Nedenleri

İşletmelerin yönetim kalitesi "yönetim işlevlerinin toplam kalite ilkelerine bağlılığı oranında" belirlenebilir. Bu nedenle örgüt yönetiminde, bütün yönetim süreçlerini içine alan bir yeniden yapılanma gerekliliği sonucunda, yönetim felsefesi başka bir boyut kazanmış ve "Toplam Kalite Yönetimi (TKY)" anlayışı ortaya çıkmıştır. İşletmenin bütün taraflarının katılımı ile ulaşılan en üst düzeydeki karlılık

olarak da tanımlanabilen TKY kuşkusuz yalnızca imalat endüstrileri için geçerli değildir. İmalat endüstrilerinde olduğu gibi hizmet endüstrisinde de dünyada, bilgi, iletişim, ve ulaşım teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda sınırlar, uzaklıklar adeta yok olmuştur. Hizmet, Pazar ve tüketicilerin küresel bir boyutta buluşması ile beraber artık tüm dünyanın katıldığı bir yarışta, daha kaliteli, daha ekonomik, daha hızlı hizmet sunma düşünceleri doğrultusunda kalite iyileştirme çalışmalarına başlayan hizmet işletmelerinin sayısının artması gelecek için hem kaçınılmaz hem de gerekli olmaktadır (Çatak, 1996; 45).

Otel işletmeleri de turizm endüstrisi içinde yer aldığından, sektörün doğasında bulunan bir çok özelliği taşımaktadır. Bu özellikler otel işletmelerinde üretilen turistik mal ve hizmetlerin diğer sektörlerde meydana getirilen ürünlerden farklı olması sonucunu doğurmaktadır. Bu farklılıklarda otel işletmelerinde toplam kalite uygulamalarında çeşitli zorlukların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Otelcilik endüstrisinde toplam kalite yönetimine olan ihtiyacın nedenlerini aşağıdaki gibi gruplandırmak olanaklıdır (Kurgun, 1999; 29):

1. **Sektördeki rekabetin yoğunluğu:** Tüketici doyumunu sağlamanın en etkin yolu toplam kalite yönetimini gerçekleştirmektir. Rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek ancak soyut kalite özellikleri arttırarak ve tüketici beklentilerini aşan düzeyde bir hizmet sunumu ile olanaklı olabilecektir.
2. **Turizm sektöründe süreçler arası ilişkilerin taşıdığı önem:** Turistik ürün birden fazla işletme tarafından üretildiğinden, turizm işletmeleri ve diğer sektörler arasında eşgüdüm gereksinim duyulmaktadır. Konaklama, yeme-içme, ulaşım, eğlence, sportif ve kültürel etkinlikler farklı sağlayıcılar tarafından üretilebileceği gibi bir tek işletme tarafından da üretilebilmektedir. Bu durumda bu etkinliklere ilişkin her işletme yada işletme içinde bu etkinlikleri yerine getiren bölümler birbirlerinin sağlayıcısı durumundadırlar. Tüketici doyumunu ise bu hizmetler bütününün kalitesine bağlıdır. Toplam kalite yönetimi işletme içindeki süreçler arası ilişkileri göz önüne alan bir anlayıştır.
3. **Otel işletmelerinde hataların oluşmadan önlenmesi zorunluluğu:**

Hizmet sunumunda en önemli ilke "ilk defada doğru yapmak" ilkesidir. Sürekli konaklama yerinin dışında, iş ve sosyal hayatla ilgili sorunlardan uzaklaşarak dinlenme, eğlenme yada kültürel amaçla tatil yapmak isteyen bireylerin, böyle bir ortamda hatalara karşı hoşgörülü olmaları beklenemez. İlk defada doğru hizmet sunmak ise toplam kalite yönetimi ilkeleri kapsamında sürekli süreç geliştirme ve tüketici odaklı hareket etme sağlanabilir.

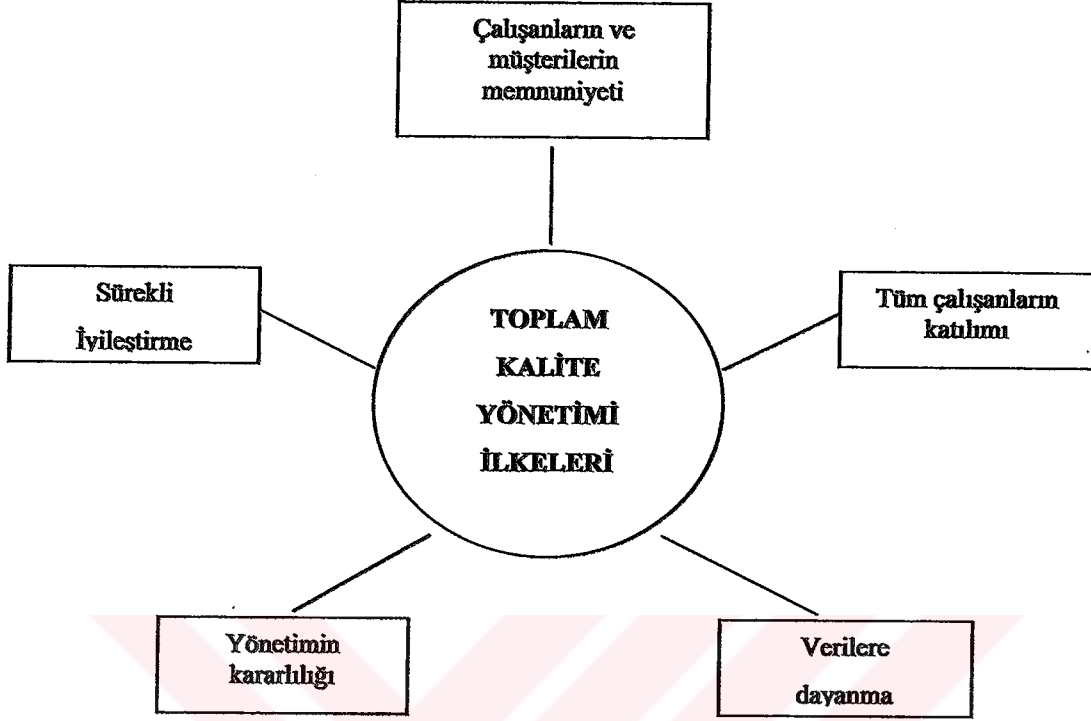
4. **Hizmet standartlarının önemi:** Otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetlerin soyut niteliği, tüketimi zorunlu olmayan mal ve hizmetler sınıfında yer almaları, ürünlerin çeşitliliği pazarlamayı güçleştirmekte ve dolayısıyla otel işletmelerine yönelik istemi olumsuz etkilemektedir. Bu olumsuz etkileri gidermek için dünyaca kabul görmüş kurallar, kısıtlar ve standartlara uygun olarak hizmet kalitesini iyileştirmek ve farklılaştırmak zorunlu olmaktadır. Bu standartlar, turistik tüketici için bir güven unsuru olduğu gibi tanıtma ve reklam etkinliklerinin inandırıcılığı da arttırmakta, turistik ürünü kullanan turistik tüketicilerin doyumunu sağlamaktadır.

Bu etmenlerin yanı sıra, dünya pazarlarında artan rekabet koşulları, dünya ülkelerinin sosyal ve ekonomik alanda birbirlerine bağımlılıkları, ulaşım ve iletişimdeki teknolojik yenilikler işletmeleri uluslararası birer işletme olmaya zorlamaktadır. Son yıllarda tüketicilerin eğilimlerindeki değişiklikler de "kalite arayışı" yönündedir. Dünya çapındaki bu genel değişiklikler turizm endüstrisi içinde geçerlidir. Yeni turistik bölgelerin artan rekabeti, turistik tüketicilerin seyahat tercihlerindeki değişiklikler ve en önemlisi daha iyi bir kalite / fiyat oranı yönündeki istem, turizm endüstrisini ve bu endüstri içerisinde çok önemli bir yere sahip otel işletmelerini daha kaliteli mal ve hizmetler sunarak rekabet sağlamaya zorlamaktadır.

2.3.2. Otel işletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları ve İlkeleri

Otel işletmelerinde toplam kalite yönetiminde; işe yönelik esemeli bir düşünce şekli geliştirme, kaliteyi geliştirmek için çalışanlarda güdü yaratma ve pazarlama yönetimi davranışını vurgulayan bir örgüt kültürü yaratma gibi farklı öğeler bulunmaktadır (Boyacı, 1996; 189'dan, Tavmergen, 2002;78).

Şekil 5. Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi ilkeleri



(Kaynak: Burhan Şener, 1997; 59)

Ayrıca, bu işletmelerde çalışanların tamamının aşağıda gösterilen ve belirlenen hedefe uygun olarak örgütlenen toplam kalite yönetimi ilkelerini uygulamaları gerekmektedir. Burhan Şener'e (1997) göre bu ilkeleri çizim 9'da gösterildiği gibi beş ayrı grupta toplamak olanaklıdır (Şener, 1997: 59)

Dean ve Evans (1994)'a göre ise bu ilkeler müşteri odaklı olma, stratejik planlama ve önderlik, sürekli gelişim ve takım çalışması olarak dört ana başlık altında toplanabilmektedir (Dean ve Evans, 1994; 12-17'den, Tavmergen, 2002; 78). Günümüzde sıklıkla karşılaşılan ilkeler ise 8 alt gruptan oluşmaktadır (Goal/Qpc, 1996'den, Tavmergen, 2002; 78):

Bunlar:

1. Müşteriye odaklanan örgütlenme (pazarlama yaklaşımı).
2. Önderlik ve yönetimin desteği.
3. Çalışanların memnuniyeti ve katılımı.
4. Süreç yaklaşımı.
5. Dizge yaklaşımı.
6. Sürekli gelişim.
7. Karar vermede verilere dayanma.
8. Arz grupları arasında işbirliği'dir.

2.3.2.1. Müşteri Odaklı Örgütlenme

Toplam kalite açısından iç müşteriler şeklinde algılanan işletme çalışanlarının memnuniyetinin sağlanması toplam kalite yönetiminin başarısında önemli bir noktadır. Diğer taraftan, işgören memnuniyetinin sağlanması kadar, dış müşterilerin memnuniyetinin sağlanması da toplam kalite çalışmalarının odak noktasını oluşturmaktadır. Ayrıca, çalışanların memnuniyeti sonucu sağlanan bilinçli yaklaşım ve konuk beklentilerinin karşılanması ile dış müşteri gruplarının istekleri de karşılanmaktadır. Bu bağlamda turizm işletmelerinin özellikle pazarlama ve kalite güvencesi ile ilgili bölümlerinin etkinlikleri ön plana geçmektedir, çünkü müşteri istekleri konusu pazarlama işlevini doğrudan etkilemektedir.

Turizm ve seyahat pazarlaması; otelcilik ve seyahat sektöründe etkinlik gösteren işletmelerin tüketicilerinin istek ve gereksinimlerini doyumsatarak örgüt hedeflerine erişmek amacıyla sürekli ve düzenli bir şekilde gerçekleştirdikleri planlama, araştırma, uygulama, kontrol ve değerlendirme etkinliklerini kapsayan bir bütündür. "Turizm pazarlaması ulusal turizm örgütlerinin veya turizm işletmelerinin, ulusal ve uluslar arası düzeylerde turistlerin gereksinimlerinin karşılanmasını en iyi koşullarda düzenlemeye yönelik dizgesel ve uyumlu çabalarından oluşmaktadır (Oral, 1988; 15'ten , Tavmergen, 2002; 80).

Turizm işletmelerinde pazarlamanın ön plana çıktığı, yani toplam kalite yönetimine göre işletmenin dış müşterileri sayılan turist grubunun beklentilerinin

karşılanmasında 8 P olarak adlandırılan pazarlama karması elemanları ile uygulanan stratejiler ve hedef pazarın saptanması önem kazanmaktadır. Bu karma aşağıdaki gibidir (Morrison, 1989; 210'dan, Tavmergen, 2002; 80);

- Product (Ürün),
- Place (yer ve dağıtım kanalları),
- Price (fiyat),
- Promotion (tutundurma),
- Packaging (paketlenme),
- Programming (programlama),
- Partnership (ortaklık),
- People (İnsanlar).

Turizm işletmelerinin pazarlama uygulamalarının kalite sağlama ve toplam kalite yönetimine katkısının yanı sıra diğer nedenleri arasında;

- Ekonomik hedefler (hizmet gelirlerini arttırmak, karlılığı arttırmak, satışı arttırmak ve iyileştirmek).
- İşletme hedefleri (Pazar payını arttırmak, kar en çoklaması vb.) ve,
- Sosyal hedefler (istihdam, kamu yararı, çevre ve doğanın korunması, kalkınma, hayat seviyesinin yükselmesi, vb.) bulunmaktadır (Hacıoğlu, 1989; 15'ten, Tavmergen, 2002; 80).

Turizm pazarlaması uygulamalarının sonuçları incelendiğinde, bu sonuçları toplam kalite yönetiminin uygulama sonuçlarından bazıları ile benzerliği şaşırtıcı derecededir. Turizm pazarlaması uygulamalarının stratejik olarak uygulanması ile (Morrison, 1989; 14'ten , Tavmergen, 2002; 80-81);

- Daha memnun müşteriler ortaya çıkmaktadır. Bu konu zaten toplam kalite yönetiminin başlıca amaçlarından biridir.
- Tüm bölümler, yöneticiler ve çalışanlar aynı amaca ulaşmaya çalışmaktadırlar (amaç birliği sağlamaktadır). Bu da yine toplam kalite yönetimi uygulama ilkelerinden katılıma uymaktadır.

- Müşteri istekleri ve müşterilerin turizm tesisinden beklentileri bilinmekte ve bu bilgi doğrultusunda onların memnun edilme oranı artmaktadır. Bu nokta da toplam kalite yönetimi ilkelerinden müşteri memnuniyeti sağlanması ilkesine uygundur.
- Tüketici istek, gereksinim ve özelliklerindeki değişiklikler zamanında saptanmaktadır. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti olumlu etkilenmektedir.
- Değişikliklere karşı uyarlamalar zamanında ve uygun bir şekilde yapılmaktadır. Beklenmedik olaylara karşılık turizm pazarlaması planları yapan ve uygulayan işletmeler kriz, miktar veya yapısal talep değişimi ve başka türlü değişikliklerde kısa sürede önlemler alabilmekte, bu şekilde değişen beklentilere ve yeni eğilimlere karşılık verebilmektedirler.
- Hizmetler, ürünler ve tutundurma etkinlikleri, tüketicilerin algılarına uygun olarak gerçekleştirilmektedir. Bu konu ile müşteri memnuniyeti de sağlanmaktadır.
- Artan işbirliği daha iyi hizmetler ve daha mutlu tüketiciler yaratmaktadır. Ayrıca, iletişim kolaylaşmakta ve bu şekilde toplam kalite yönetimi ilkeleri daha kolay şekilde gerçekleştirilebilmektedir.
- Diğer turistik ürün üreten işletmelerle olan işbirliği, tüketici doyumunu arttırmaktadır. Bu işbirliği farklı turizm işletmelerinin kalite yaklaşımlarının karşılaştırılmasına ve geliştirilmesine de yardımcı olmaktadır.
- Turizm işletmesi açısından başarılı pazarlama programları tekrarlanmakta ve geliştirilmekte, başarısız olanlar ise kullanımdan çıkarılmaktadır.
- Turizm işletmesinin pazarlama çabaları sayesinde, pazarlamaya harcanan para ve insan kaynakları daha verimli olarak kullanılmaktadır.
- Turizm tesislerinin ve işletmelerinin, araştırmalarla belirlenen kuvvetli yönleri değerlendirilmekte, zayıf yönleri ise geliştirilmektedir.
- Turizm endüstrisinde oluşan Pazar fırsatları zamanında değerlendirilmektedir.
- Turizm işletmelerinde çağdaş işgören yönetimi ile iç müşteri grubu olan çalışanların, çağdaş pazarlama yönetimi ilkelerinin

uygulanmasıyla sonucu yukarıda sıralanan nedenlerden dolayı da dış müşterilerin memnuniyetinin sağlanması olanaklı olmaktadır.

2.3.2.2. Önderlik ve Yönetimin Desteği

Bir işin başarılı olabilmesi, bir planın başarı ile uygulanabilmesi veya bir uygulamada süreklilik sağlanabilmesi için, yönetimin yaptığı işe ve onun hedeflerine inanıp, onunla bütünleşip, onunla yaşaması gerekmektedir. Bu inançtaki yönetim, orta ve alt kademedeki işgörenlerden gelen istek ve fikirlere açık olmalı ve onların içten çalışmaları için destek sağlamalıdır. Toplam kalite düzenlemelerinin başarısı ve sürekliliğinin sağlanmasında üst yöneticilerin inanç ve desteği çok büyük rol oynamaktadır. Kalite yönetiminin sürekliliğinde önderlik orununa yüklenen etken rol, sürekli gelişmeyi sağlayacak en önemli iç devingenliği oluşturmaktadır. Önder sorumluluğu bütün işgörenlerle paylaşarak onlara gerekli yetki ve desteği vererek güdüleme sağlarsa, toplam kalite yönetimi uygulamaları başarılı olabilmektedir (Cafoglu, 1996; 226'dan, Tavmergen, 2002; 82-83)

Etkili toplam kalite yönetimi modellerinin oluşturulabilmesi için (Orçunus, 1995; 71'den, Tavmergen, 2002; 83):

- Önderlerin işletmenin örgütlenmesinde etkin biçimde yer alması.
- Yöneticilerin kuruluş içerisinde bireylerin ve grupların çabalarıyla başarılarının, yöneticileri tarafından zamanında tanınması ve takdir edilmesi.
- Yöneticilerin kuruluş içerisinde tutarlı bir toplam kalite kültürünün yerleşmesine yönelik etkinlikleri.
- Toplam kalite plan ve uygulamalarının yöneticiler tarafından uygun kaynak ve yardım sağlanarak desteklenmesi.
- Müşteri ve hizmet sağlayıcıları ile ilişkilerde yöneticilerin etkin bir şekilde görev alması
- Yöneticilerin toplam kalitenin yaygınlaşması için sadece kurum içerisinde değil kuruluş dışında da etkin olarak ilgili etkinlikleri yürütmesi.

2.3.2.3. Çalışanların Katılımı ve Memnuniyeti

Çalışanlarının memnun olmadığı turizm işletmelerinde sundukları hizmetin de müşterileri memnun etmesi beklenemez. Yüz yüze ilişkilerin yoğun yaşandığı otel ve benzeri turizm işletmelerinde hizmet kalitesi, iş doyumunun bir göstergesi olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, işletme yöneticilerinin çalışanları işlerinde güdülenmelerini sağlamaları gerekmektedir. Turizm işletmelerinde çalışanların memnuniyetini belirleyen etmenler şunlardır (Kalder, 1996; 25-26'dan, Tavmergen, 2002;84).

2.3.2.3.1. Güdülemeye Yönelik Etmenler

- **Başarı fırsatları:** İçin sağlayacağı kariyer geliştirme ve başarı olanaklarının fazlalığı, çalışanların güdülenmesinde olumlu etki yapmaktadır.
- **Yetkilendirme:** Çalışanlara görevlerin sorumlulukla birlikte devredilmesi ile onlara güvenildiği gösterilmektedir. Yetki devri ile hem güdüleme sağlanmış, hem de üst düzey yöneticilerin başka işlere ayırabilmeleri için zaman ve olanak tanınmış olmaktadır.
- **Katılım:** İnsan kaynakları yönetiminde işin verimliliğini arttırmak ve kalite gelişimini sağlamak amacıyla takım çalışması uygulamaları gittikçe yaygınlaşmaktadır. Bu bağlamda çalışanların grup çalışmalarına katılımları ve kendilerini ayrı bir birey olarak değil de, grubun amacına yönelik çabalarının bir parçası olarak görmeleri önem kazanmaktadır. Sağlıklı bir gelişme için katılımın üst düzeyden başlayarak, alt kademe yöneticileri ve astlar düzeyine kadar yayılması gerekmektedir. Üst yönetim tüm işletmeyi katılımcılığa isteklendirmeli ve tüm çalışanlara önderlik etmelidir.
- **Kişisel Doyum, Kişisel Gelişim ve Kariyer Geliştirme:** Bir işyerinde çalışanların çoğunluğu sadece ücret karşılığında değil, yaptıkları işten duydukları mutluluk, yapılan işin sonucunda elde ettikleri kişisel gelişme ve kariyer hayatlarında olumlu ilerlemeler karşılığı da çalışmaktadırlar. Bundan da öte, işin bireye sağladığı kişisel doyum ve kariyer olanakları, işgörenlerin isteklendirilmesinde (güdülenmesinde) ücretten daha etkili olabilmektedir.

- **Eğitim:** İşyerinde, işgörenlerin, turizmin ekonomik-sosyolojik ve benzeri konularda etkileri, uzmanlık dallarına ilişkin bilgiler, genel görünüş ve davranış, profesyonel yaklaşım, acil durumlarda ve belirli olaylar karşısında yapılması gerekenler ve kişisel gelişimlerine katkı sağlayan konularda eğitim almaları, kişilerin iş istekliliklerine olumlu etki yapmaktadır. Turizm endüstrisinde eğitim sürekli olmalı ve çalışanlara yalnızca neyi yapacakları değil, aynı zamanda neyi nasıl söyleyecekleri de öğretilmelidir.
- **Tanınma ve Benimsenme:** Çalışanların tanınması, iş yaşamı ile çevresindekiler tarafından sayılması ve benimsenmesi de isteklendirmeye yönelik önemli kişilik gereksinimlerindedir ve bu gereksinimlerin karşılanması iş memnuniyetini olumlu etkilemektedir.
- **İşgören Performanslarının Değerlendirilmesi ve Hedef Belirleme:** Her otel işletmesi işgörene ilişkin etkili ve nesnel kararlar almak, çalışanlarının başarı veya başarısızlıklarını izlemek, yeteneklerini geliştirmek ve düzeltici önlemleri zamanında almak için çalışan değerlemesi yapmak zorundadır. İşgören değerlemesi, işgörenlerin niteliklerinin gereklere ne derece uygun olduğunu ve istek performansını araştıran bir analizdir. Çalışanlardan beklentilerin açığa çıkması amacıyla onlar içinde amaçlar saptanması da, bu hedeflere ne derece varıldığının saptanması yani performans değerlemesi yapılması kadar önemlidir. Gerek çalışanların değerlendirilmesi ve sonuçta verimliliklerine verimliliklerine uygun biçimde ödüllendirilmesi, gerekse çalışanların ulaşması için belirli hedeflerin saptanması , çalışanların isteklendirilmelerinde olumlu etki yapmaktadır.

2.3.2.3.2. Doyuma Yönelik Etmenler

- **Amaç birliği:** Otel işletmesinin hedefleri, değerleri, bakış açısı da isteklendirmeyi olumlu ya da olumsuz etkileyebilmektedir. İşletmenin hedefleri çalışanların değerlerine uygun, bir başka ifadeyle, aynı doğrultuda ise çalışanların iş doğumunu artmaktadır. Aksi durumda ise azalmaktadır.
- **İşe alma koşulları:** İşe almada yapılan görüşme sırasında, işin ücret,

ve benzeri olanakları kadar, işten beklentilerin açık olarak anlatılması da çalışanların işe başladıktan sonraki memnuniyetlerini olumlu veya olumsuz etkileyebilmektedir .

- **Ödüllendirme ilkeleri:** İşin gerçekleştirilmesindeki başarı derecesine doğrusal oranda, çalışanların doğrudan veya dolaylı olarak ödüllendirilmesi de güdülemeyi olumlu yönde etkilemektedir.
- **Çalışma ortamı:** İşyerinde görev dağılımı, aydınlatma, havalandırma ve benzeri çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışanların güvenlik ve sağlık koşullarının geliştirilmesi, onlara gerekli eğitimin verilerek kalite kontrolüne katılımlarının sağlanması , işgörenlerin güdülenmesinin sağlanması ve üretim sürecinde teknolojik yeniliklerin izlenmesi doğrudan çalışma hayatının kalitesini iyileştirici etki yapmaktadır.
- **Sağlık ve iş güvenliği önlemleri:** İş ortamının sağlık koşullarına uygunluğu ve gerekli güvenlik önlemlerinin alınmış olması güdülenmeyi sağlaması kadar, çağdaş iş yaşamının gereksinimlerinin önde gelen unsurlarındandır. Bu bağlamda çalışma ortamının temiz ve sağlık gereklerine uygun olması, kullanıma uygun malzemeden yapılması, yangın ve acil durumlarda kullanılacak merdiven ve çıkışların bulunması, sağlık ve çevre kontrollerinin düzenli aralıklarla yapılması, tehlikeli ve sağlığa zararlı madde kullanımının (zehirler, ilaçlar, içeriği güçlü temizlik malzemeleri vb.) kontrollü olarak yapılması, ilk yardım sağlık müdahale olanaklarıyla, bildirim düzeneğinin varlığı, otel işletmelerinde güdülemeyi sağlamada önde gelen konulardır.
- **İş güvencesi:** Çalışanların iş güvencelerinin yüksek olması, bir başka ifadeyle işlerini kaybetme olasılığının düşük olması, işgörenleri güdülemektedir. Çalışanların haklarının korunması ve her çalışanın eşit haklara sahip olması güdüleme sağladığı kadar, işletmelerin uyması gereken yasal bir zorunluluktur.
- **Üstler ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkiler:** Biçimsel ve biçimsel olmayan bir şekilde bölüm içi ve bölümler arası bireysel iletişim, işletmelerde çapraz iletişim, yaratıcılık, tartışma ortamı ve eğitim sağlayarak sinerjik bir etki yapmaktadır.
- **İletişim:** Çalışanların genel olarak otel işletmesinin etkinlikleri, haftalık veya aylık olaylar ve benzeri etkinlikler hakkında

bilgilendirilmesi de güdülemede olumlu sonuçlar yaratmaktadır. İş ile ilgili veya bireysel bilgilerin yer aldığı haber bültenleri, kişilere gönderilen mektuplar, makaleler ve duyuru panoları aracılığıyla çalışanlarla kurulan iletişim, bireylerde değerli oldukları hissini yaratmakta ve takım çalışmasına katılım isteklerini de.

- **İşletmenin yönetimi ve politikası:** İşletmenin üst düzey yönetimi ne kadar çalışanların güdülenmesine yönelik çalışmalar yapar ve insan kaynakları bölümü ile ne kadar çok çalışırsa, işgörenlerin güdülenmesi de o kadar yüksek olmaktadır. Yönetimin çalışanların performanslarına yönelik olarak değerlendirme yapmaları ve değerlendirme sonuçlarını çalışanlara bildirmeleri (geri besleme), güdüleme sağlamada olumlu etki yapmaktadır.

Turizm işletmelerinde çalışanların memnuniyet derecesini belirleyen diğer etmenler, bir diğer ifadeyle; çalışanların güdülenmesini ölçmek için işletmelerce değerlendirilen diğer göstergeler ise aşağıdaki gibidir (Tavmergen, 2002; 88-89).

2.3.2.3.3. İş Doyumuna Yönelik Etmenler:

- **Eğitim ve Kişisel Becerileri Geliştirme Seviyesi:** Bir otel işletmesinde çalışanlara sağlanan eğitim ve kişisel becerileri geliştirme olanağı ne kadar yüksekse, o işletmede çalışan işgörenlerin güdülenmeleri, bir başka ifadeyle iş doyumları da o derece yüksek olacaktır .
- **Bireylerin ve Grupların Benimsenmesi:** Bir otel işletmesinde işletmede çalışan kişilerin birey olarak tanınması, bu kişiler üzerinde olumlu etki yapmaktadır.
- **Devamsızlık ve Hastalık Oranları:** Bir otel işletmesinde çalışanların devamsızlık ve hastalık oranlarının yüksekliği, bu işletmede çalışanların iş doyumlarının düşük olduğunu göstermektedir. İşe devamsızlık, yüksek hastalık ve benzeri özürler, insan kaynakları yönetiminde sorun olduğunu belirtmektedir.
- **Çalışanların Hoşnutsuzluğu:** İşletmede çalışanların iş ve çalışma koşullarına ilişkin memnuniyetsizlikleri isteklenmeyi doğrudan olumsuz etkilemektedir.

- **İşgörenlerin devir oranı:** İşgörenlerin devir oranı bir işletmede ne derece hızlı eleman değiştiğinin göstergesidir. Özellikle otelcilik endüstrisinde bu oran yüksektir.

Örneğin ABD'de yıllık ortalama % 100'leri bulan işgören devir hızı oranı, bazı işletmelerde % 300' ü bulabilmektedir. Bu oran ne kadar yüksek ise güdü o derece düşüktür, çünkü çalışanlar genellikle ya işten veya işyerinden memnun olmadıklarından, yada diğer işyerlerini tercih ettiklerinden işten ayrılmaktadırlar. Devir hızının yüksekliği; işe alımda yüz yüze yapılan görüşmede, işe alımda veya işin tanıtımında, yada işin kendisinde, performans değerlemesinde veya sağlanan olanaklarda sorun bulunduğuna işaret etmektedir.

- **Sosyo-Kültürel ve Benzeri Olanaklar:** Çalışanların sağlık, eğitim, dinlenme şeklinde sağlanan ek yararlar ve sosyal olanakların kullanımında sunulan faydaların sayıca çokluğu, güdülemede o ölçüde olumlu etki yapmaktadır.
- **Çalışanların Katılımına Yönelik Etmenler:** İyileştirme gruplarına katılım, öneri uygulamalarına katılım, ve grup çalışmalarının ölçülebilir katkıları, güdülemeyi doğrudan olumlu etkilemektedir.

Toplam kalite yönetiminde bütün bir kimliğin yaratılması, üst yönetimin etkin destek vermesinden başlayarak, her düzeydeki çalışanın bütün benliği ile katılımını gerektirmektedir (Şener, 1997; 63). Bu ilkeye göre katılımcı yönetim uygulaması, bir başka ifadeyle işgörenlerin yaptıkları işler hakkında karar verme ve uygulama etkinliklerine katılmaları önem kazanmaktadır.

2.3.2.4. Süreç Yaklaşımı

Kalite yönetiminde başarılı ve etkili sonuçlar açısından süreçler, hem iç, hem de dış müşterilerin gereksinimlerini karşılayacak şekilde tasarlanmalıdır. Süreç aşamaları saptanmalı, süreç sırasında her çalışanın sorumluluğu açık olarak belirlenmeli ve kişilere işleriyle ilgili yetki ve sorumlulukları açıklıkla anlatılmalıdır. Süreç sırasında çıktılar kadar, girdilerin ölçümlerinin de yapılması, etkinliği ölçmeye oldukça katkıda bulunmaktadır. Süreç aşamalarında ortaya çıkan sorunlar, sürecin hataların giderilerek geliştirilmesi ile çözüme ulaştırılmalıdır.

2.3.2.5. Dizge (Sistem) Yaklaşımı

Dizge; kendisi ile ilgili parçaların (ve alt dizgelerin) ortak bir amaca ulaşmak için yaptıkları eşgüdümlü işbirliği ve çalışmadan oluşmaktadır. Dizgeler, alt dizgeler den oluşur ve her bir alt dizgenin işlevi dizgenin amacına ulaşmasını sağlar. Dizgeler genel olarak makro, küçük alt dizgeler ise mikro olmak üzere iki grupta incelenebilir. Örneğin; turizm endüstrisi evinden uzakta olanların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışan makro bir dizgedir. Öte taraftan her bir örgüt, hizmetlerini pazarlamak için mikro bir dizge kullanır; bu otelcilik ve seyahat pazarlaması dizgesidir.

Otel işletmelerinde TKY uygulamaları çerçevesinde dizge yaklaşımını kullanılmasının yararları

1. Dizge yaklaşımı planlamaya öncelik vererek;
 - i. Değişik yaklaşımların, modellerin ve uygulamaların anlaşılmasını ve etkin olarak kullanılmasını sağlar.
 - ii. Ürünlerde, hizmetlerde, üretim ve sunuş aşamalarında standartlaşma sağlar.
 - iii. İşletme açısından; zararların artması, müşteri memnuniyetsizliğinin artması, değişikliklere uyum sağlayamamak, esnek olamamak biçimindeki kaçınılmak istenen durumların engellenmesini sağlar.
 - iv. Öngörümlenemeyen durumlarla karşılaşıldığında veya beklenen durumda değişiklikler olduğunda yeniliklere uyum sağlamayı kolaylaştırır.
2. Dizge yaklaşımı, çabaların ussal bir süreç, eşgüdümlü bir yaklaşım ve uyumlu bir akış içinde gerçekleşmesini hedefler.
3. Dizge yaklaşımı işletme etkinliklerinin dengeli olarak gerçekleşmesine ön ayak olur.

2.3.2.6. Sürekli Geliştirme

Toplam kalite yönetimi sürekli daha iyinin arandığı bir süreçtir. Bu sürecin öncelikleri (Akal, 1995; 85):

- Kuruluşun rekabet üstünlüğü kazanması,
- Sürekli büyüme,
- Olanakların artması ve artan olanaklarla birlikte çalışanların yaşam koşullarının iyileştirilmesi, yönetim-çalışan ve dış çevre ilişkilerinde ortak çıkarlara dayalı sağlıklı işbirliğinin sağlanmasıdır.

Toplam kalite yönetiminde gelişme kaynağı, teknoloji olanaklarının yanı sıra, "kalite amacına ulaşmak için çalışan insandır". Bu nedenle kaliteli bir gelişmeyi sağlamak için insan kaynağının yaratıcılığını, yenilikçiliğini ve katılımcılığını güçlendirmek gerekmektedir. Gelişen değişime dayalı kalite bilincinin çalışanlara anlatımıyla davranış ve olanaklarda gerekli değişimi sağlayacak nitelikli ve sürekli bir eğitim özendirme programının uygulanması, kalitede gelişim sürecini başlatmak için ön koşuldur. Kalite gelişimine yönelik programların başlıca konuları ise (Akal, 1995; 86);

- Bilinçlendirme.
- Beceri geliştirme.
- Takım çalışmaları.
- Yönetime katılmak, şeklinde gruplanmaktadır.

Toplam kalite yönetiminde başarının devamını sağlayan bir başka araç ta, değişimi ve gelişimi özendirecek ödüllendirme dizgeleridir. Bu dizgelerin nesnel ve özdeksel olanlarından çok, sosyal (manevi) değer taşıyanları, toplam kalite yönetiminin başarısına katkıda bulunmaktadır (Tavmergen, 2002; 94).

Uygulamada daha yüksek derecede etkinlik ve verimlilik sağlamak için kalite geliştirme çabalarının sürekli olması gerekmektedir. Bu etkinliklerde genellikle müşteri doyumunun sıklıkla ölçülerek, ölçüm ve değerlendirme sonuçlarına göre hareket planı hazırlamayı gerektirmektedir. Deming'in "planla-uygula-denetle-düzelterek geliştir" sürekli gelişme döngüsü, kalite geliştirme çabalarında yaygın olarak kullanılmaktadır.

Toplam kalite yönetiminde, uygulamaların kesintisiz ve sürekli geliştirmeye yönelik olarak sürdürülebilmesi gerekmektedir ve uygulamada süreklilik sağlamak önemli sorunlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Akal'a (1995) göre bu sorunun

etkilerini azaltabilmek için, uygulamaların yeni güdü ve güçlerle desteklenmesi gerekmektedir. Bunun yanı sıra, değerlendirme-geri bildirim ve denetim araçlarının kullanılarak toplam kalite yönetiminin başarısının sürekli olmasına çalışılmalıdır (Akal, 1995; 87).

2.3.2.7. Karar Vermede Olaylara Ve Verilere Dayanma

Toplam kalite yönetiminde başarıyı sağlamak için olay ve verilere dayanarak istatistiksel ölçümlerin yapılması gerekmektedir. Başarılı sonuçlara erişmek, bir başka ifadeyle, doyuma ulaşmış iç ve dış müşterilerin sağlanması için varsayımlar yerine gerçekler, öngörüler yerine olmuş olaylar, kanılar yerine gerçekler kullanılmalıdır. Performansın gelişimi için yalnızca ölçümler sonucu bazı sayıların ve verilerin toplanması yeterli olmamakta bu sayıların ve verilerin analiz edilerek anlamlı yorumlara dönüştürülmesi gerekmektedir

2.3.2.8. Arz Grupları Arasında İşbirliği

Günümüzde kalite yönetiminin temel ilkelerinden biri de arz grupları arasında artan işbirliği ve dayanışmadır. Arz grupları arasında yer alan bu işbirliğinin önemi, özellikle turizm alanında kendini göstermektedir. Bu işbirliğine örnek olarak, konaklama işletmelerinin dağıtım dizgesi içerisindeki araçlara olan ihtiyacı ve bağımlılığı gösterebilir. Konaklama endüstrisi ile bağlantılı dağıtım araçları şunlardır (İçöz, 1996; 216);

- Otel satış elemanları.
- Seyahat acenteleri.
- Tur operatörleri.
- Zincir işletmeler.
- Turizm büroları.
- Teşvik seyahati planlamacıları.
- Havayolları.
- Otobüs işletmeleri.
- Bilgisayarlı rezervasyon dizgeleri.
- Toplantı örgütlemecileri.
- Araba kiralama işletmeleri.
- Otomobil kulüpleri, ve

Şirket seyahat yöneticileridir.

Otelcilik ve seyahat işletmelerinin birbirleriyle olan ilişkileri ve dayanışmaları, (turistik hizmet üreten işletmelerin; konaklama ve yiyecek-içecek işletmeleri-seyahat işletmeleri-bu işletmelere destek sağlayan diğer işletmeler arasındaki dayanışma) ve dayanışmanın gün geçtikçe artan önemi aşağıdaki gibi gösterilmektedir. Gerek paket tur türündeki ürünlerde her alt parçanın kalitesi, bütün ürünün kalitesini etkilemesi (örneğin; ulaşımdaki bozukluğun müşterinin o tatil hakkındaki imge ve benzeri düşüncelerini olumsuz etkilemekte, bu da o tatilin diğer parçaları olan gezi, otel ve benzeri etkinliklerin olumsuz algılanmasına neden olmaktadır), gerekse çifte rezervasyon ve benzeri durumlarda yakındaki benzer hizmet üreten işletme ile yapılan işbirliği çerçevesinde gerektiğinde yardım alınabilmesi, işbirliğinin özellikle turizm endüstrisinde önemini ve gerekliliğini vurgulamaktadır.

Otel işletmelerinde TKY'nin uygulanmasında tam katılımı sağlayacak ve dizgenin işleyişini etkinleştirecek bir örgüt yapısının oluşturulması gereklidir. Böyle bir örgüt yapısı yönetim önderlik rolünü en iyi biçimde oynamasına fırsat tanımalı ve çalışanların bu yeni anlayışı benimsemesine katkı sağlayıcı bir özellik taşımalıdır (Oral, 2001; 244).

2.3.3. Toplam Kalite Yönetimi Uygulamasında Otel İşletmelerinde Oluşturulacak Örgüt Yapısı

Böyle bir yaklaşımdan hareket edildiğinde otel işletmesinin tüm birimlerinin çeşitli kademelerde ve rollerde yer aldığı geniş bir örgüt yapısının oluşturulması uygun olacaktır. Bu örgüt yapısı temel olarak , otel işletmesinin konaklama, yiyecek-içecek, muhasebe, teknik işler, güvenlik, çamaşırhane ve yardımcı bölümlerinin her birinde kalite takımlarının oluşturulması ve bunların oluşturduğu bir "kalite konseyi"nin kurulmasına dayandırılabilir (Oral, 2001; 244-245).

Kalite konseyi tepe yönetiminin başkanlığında her bölümde yapılan kalite çalışmalarını izleyen, değerlendiren ve her bölümün toplam kalite yönetimine yapacağı katkıyı en üst düzeye çıkarmaya çalışan bir birim olacaktır.

Kurulacak bu örgütte, otel işletmesi yöneticilerinin oluşturduğu kalite konseyi

ile çalışmalar arasındaki bağlantıyı orta düzey yöneticiler, yani bölüm yöneticileri sağlayacaktır .Bu durumda, örneğin; yiyecek-içecek müdürü, kalite konseyinin kalite standartları ve kalitenin geliştirilmesi konusundaki politika ve yaklaşımlarını çalışanlara aktarmak ve bunların işgörenlerce uygulanmasını izlemek sorumluluğunu üstlenmektedir.

Bu örgütte işgörenler söz konusu kalite programına uygun olarak çalışır ve kalite çemberlerini oluşturur. Örneğin; kalite konseyi standart porsiyon büyüklüğü ve görünümü hakkındaki görüşlerini ve kalite politikasını, orta düzey yönetici olan yiyecek-içecek müdürüne iletir. Yiyecek-içecek müdürü bu standardın uygulanmasını kontrol eder. Bölümde çalışan aşçıbaşı, garson ve komiler ise yiyecek-içecek ve servis usulleri ile ilgili standartların geliştirilmesine çalışırlar.

Oluşturulacak örgüt yapısı kararlaştırıldıktan sonraki en önemli aşama, otel işletmesinde uygulanacak TKY çalışmasının başlatılma düzeyi ile ilgilidir. Konunun önemi ve uygulamaya yönelik öneriler aşağıda ele alınmaktadır.

2.3.4. Toplam Kalite Yönetimi Hareketinin Otel İşletmelerinde Başlatılma Düzeyi İle İlgili Yaklaşımlar

Otel işletmelerinde TKY çalışmalarının örgütün hangi düzeyinden başlatılacağı en az örgütün oluşturulması kadar önemlidir. Bu hareket tarzı ile ilgili olarak aşağıdaki yaklaşımlar ele alınabilir (Bozkurt, 1994; 111'den, Oral,).

- Çalışanlar düzeyinden başlama.
- Orta düzeyden başlama.
- Tepe yönetiminden başlayarak alt kademelere yayılma.

Aşağıda bu yaklaşımların karşılıklı üstünlükleri ele alınmaktadır. Ayrıca bu yöntemler kendi aralarında da karşılaştırılmaktadırlar.

2.3.4.1. Çalışanlar Düzeyinden Başlama

Bu yaklaşım, otel işletmelerinde mal ve hizmetleri üreten, sunan ve turistik tüketiciler ile yüz yüze ilişkilerde bulunan çalışanları ve orta düzey yöneticileri

kapsamaktadır. Otel işletmelerinde, çok sayıda mal ve hizmet üretilmekte ve turistik tüketicilere sunulmaktadır. Her mal ve hizmet üretiminin farklı yöntem ve gereklilikleri vardır. Bunları en iyi bilecek olanlar bizzat o mal ve hizmetleri üreten ve sunanlar olacaktır. Bu nedenle ürünlerde kaliteyi sağlayacak olan ve üretimde standartlara uygunluğu gerçekleştirecek olanlarda onlardır (Oral, 2001; 246).

Otel işletmelerin kat hizmetleri bölümünde çalışan bir işgören, bu bölümde karşılaşılan güçlükleri, yapılan hataları ve hataların nedenlerini üst düzey yöneticilerden çok daha iyi ve net görebilirler. Onların kalite güvence sisteminin kurulmasına, kalitenin geliştirilmesine ve sürekli kılınmasına bölümleri adına yapacakları katkı en üst seviyede olacaktır.

Bu nedenlerle, söz konusu yaklaşımda, orta düzey yöneticiler ve çalışanlara kalite ve toplam kalite yönetimi doğrudan verilmemektedir. Öte taraftan iş basitleştirme, oluşan hataları önleme yöntemleri, çalışma atmosferinin iyileştirilmesi ve işbirliği, işyeri yerleşim düzeni ve koşulları, donanımın en iyi koşullarda kullanılması, işin gerektirdiği niteliklerle ilgili olarak bilgi verilmektedir.

Böylece çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası olarak görmeleri sağlanmalıdır. Ancak bu da yeterli değildir; çalışanlar örgüte ait oldukları bilincine varmalı ve işletme performansına en üst düzeyde katkıda bulunmalıdırlar. Ayrıca bunu sağlayabilmenin en temel yolu onların işletme ile ilgili görüş ve düşüncelerini değerlendirmek olduğu gerçeği göz ardı edilmemelidir (Belohlav, 1993; 120'den, Oral, 2001; 247).

Çalışanlar ve orta düzey yöneticilerinden bu konuda katkılarını alabilmek için düzenli olarak toplantılar yapılmalı, bölümler arası işbirliği sağlanarak bölümlere ait ve ortak sorunların bir listesi hazırlanarak, mevcut koşullarda en iyi çözümün ne olabileceği tartışılmalıdır.

Bu yaklaşımı uygulayan otel işletmeleri "Scanlon Planı"na dayalı bir yönetim biçimi seçerek başarı şanslarını arttırabilirler. Özellikle Scanlon planının yönetime katılma yaklaşımı yolu ile üretimle ilgili sorunlar ve bunların çözümü konusunda ciddi gelişmeler sağlanabilir (Oral ve Korzay, 1989; 213-214).

Scanlon planının yönetime katılma yaklaşımda, iki komite kurulması anlayışı vardır (Olalı ve Korzay, 1989; 214).

- 1- **Üretim Kurulu:** alışanları üretimin geliştirilmesi, hataların azaltılması ve verimliliğın artırılması konusunda destekler bu konularla ilgili nerileri yapılmasını teşvik eder. Ayrıca, bu konularda işğrenlerden gelen nerileri bir üst kurula önerir.
Üretim kurulu aşamasında "beyin fırtınası" uygulanabilir. 6-8 kişilik gruplar belli bir sorun ile ilgili olarak sınırlı bir zamanda düşüncelerini özgürce söylerler. Bu çalışmada her işğrenin düşüncesinden yararlanılmaya çalışılır (Bozkurt ve Odaman, 1995; 63).
- 2- **Değeriendirme Kurulu:** st düzey yöneticilerin oluşturduğu bir kuruldur. Burada, retim kurulunda ortaya atılıp olgunlaşan ve olumlu bulunan zeriler ele alınır.

Bu çalışmalarla, işğren niteliklerinin geliştirilmesi, yetiştirilmesi ve yetkilendirilmesi yolunda ilerleme sağlanabilmesi için kalite iyileştirme çemberlerinin oluşturulması ve srekliliğının sağlanması, bunlarla ilgili kayıtların tutulması gerekmektedir (zbaşar, 1995; 12'den, Oral, 2001; 248)

2.3.4.2. Orta Düzeyden Başlama, Alt ve st Kademelere Yayılma

Bu yaklaşımdın temeli, kalite ile ilgili etkinliklerin orta düzey yöneticilerden yani bölüm yöneticilerinden başlatılması ve tüm örgüte yaygınlaştırılmasıdır. Bunun iki önemli nedeni vardır (Oral, 2001; 248);

- Orta düzey yöneticiler üst yönetim ve işğrenler arasında iletişim sağlamaktadırlar.
- Kalite konusunda uygulanacak bir programı benimsemeleri, anlamaları işğrenlere göre daha kolay olacaktır.

Bu yaklaşımda otel işletmesi yöneticileri orta düzey yöneticilere gerekli olan desteği vermekte ve toplam kalite yönetimi çabalarının geliştirilmesinde onlara yardımcı olmaktadır. Böylece işğörenlerin bu konuda eğitimi, kalite yönetimi anlayışının benimsetilmesi ve üretimin standartlara uygunluğunun sağlanması

kolaylaşacaktır.

Bu yöntemin uygulandığı otel işletmelerinde bölüm yöneticilerinin kalite yönetimi ve sürekliliği ile ilgili seminer ve kurslara katılmaları ile başlayan bir süreçte, bu bilgileri işgörenlere aktarmaları ve tüm işletmede TKY anlayışını oluşturmaları olanaklı olabilir.

2.3.4.3. Tepe Yönetiminden Başlayarak Alt Kademelere Yayılma

Kalite konusundaki çalışmaların üst yönetimden başlayarak, alt kademelere yayılması anlayışı beraberinde alt kademeler ile yönetim arasında iletişim sağlayacak birimlerin oluşturulmasını gündeme getirecektir.

Bu birimler, ilk yaklaşımdaki üretim-değerleme kurullarına benzer birimler olacaktır. Ancak, işlevler çok daha farklıdır. Üretim-değerlendirme kurullarının işlevi; işgörenlerin iletilerini üst kademelere iletmek olduğu halde, bu yaklaşımdaki birimlerin amacı üst yönetimin iletilerini işgörenlere iletmek olacaktır.

“Kalite Çalışmaları Birimi” olarak adlandırılabilir olan bu birimin görevi, otel işletmesi yönetiminin kalite konusundaki politikası, uygulayacağı kalite güvence sistemi, TKY’ in gereklilikleri konusunda işgörenleri bilgilendirmektir.

Otel işletmelerinde kurulacak bir kalite çalışmaları bölümü, kalite el kitapları ve destek dokümantasyonlar yardımı ile çalışanları toplam kalite yönetimi dahilinde yapmaları gereken çalışmalar konusunda aydınlatacaktır.

Kısaca, konaklama işletmesinde kalite konusundaki çalışmalar, yöneticinin, orta düzey yöneticilerin ve çalışanların tümünün bir eğitim olarak kavramları benimsemeleri ile başlanmalıdır. Ayrıca, üretim-değerleme ve kalite çalışmaları yönetim birimleri olarak bir potada eritilmeli ve çift yönlü bir bilgi akışı sağlayan daha geniş bir birim oluşturulmalıdır.

Bu bölüm, üst yönetimin kalite konusundaki politikalarını işgörenlere aktarırken, diğer yandan çalışanların kalitenin artırılması amacı ile yapabilecekleri katkıları değerlendirerek üst yönetime sunmalıdır.

Otel işletmelerinde böyle bir yaklaşımın önerilmesinin nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Oral, 2001; 249).

- Çalışanlar düzeyinde kalite çalışmalarına başlamak son derece güçtür. Çünkü, konaklama işletmelerinin karşı karşıya kaldığı en büyük sorunlardan bir tanesi “yüksek işgören devridir”. Yüksek işgören devri işletmelerin sağlıklı ve sürekli bir insan kaynakları politikası oluşturulmasına engel olmaktadır.
- Bu durumda iş basitleştirmesi, eşgüdüm, işin gerektirdiği nitelikler, ve benzeri konularda çalışanlardan sağlıklı veriler elde etmek son derece güç olacaktır. Bu konulardaki bilgilerin derlenmesinde üst ve orta düzey yöneticilerin bizzat çalışmaları gerekmektedir.
- Doğrudan üst yönetim tarafından böyle bir çalışmanın başlatılmasında ciddi sorunlarla karşı karşıya kalınacaktır. Konaklama işletmelerinde işgören sayısının fazla olması, çalışanlar arasında eğitim ve algılama seviyesi açısından önemli farklar olmasını gündeme getirmektedir. Ayrıca, sektördeki en önemli sorunlardan birisi de niteliksiz işgörenlerdir. İşgörenlerde görülen bu yetersizlik ve farklılıklar, yönetimin kalite konusunda yaklaşımlarının ve politikaların güç anlaşılmasına ve geç kavranmasına neden olacaktır.
- Üst yönetim tarafından başlatılan çalışmalar, işgörenlerin görüşleri alınmadığından, doğal bir tepki ile karşılanabilir. Böyle bir tepki, yenilikleri benimseme biçiminde ortaya çıkabilir. Bu tepkinin doğması, kalite çalışmalarının başarısını geciktirebileceği gibi başarısız olmasına da neden olabilir.

Toplam Kalite Uygulamalarını başarıyla yaşama geçiren işletmeler, bu çabalarının sonuçlarını hem özdeksel olarak, hem de sosyal olarak almaktadırlar. Özdeksel kazanımlar yüksek doluluk oranları ve sürekli gelen turistik tüketici grupları olurken, sosyal kazanımlar ise çeşitli adlar altında verilen ödüller olmaktadır.

2.4. KALİTE YÖNETİM DİZGELERİ

Otel işletmelerinin toplam kalite uygulamalarının ödüllendirildiği bir önceki bölümde vurgulanmış idi. Bu alanda verilen “kalite ödülleri” ve otel işletmeciliği alanındaki örnek uygulamalar aşağıda verilmektedir

2.4.1. Deming Kalite Ödülü

Dr. Deming’in “Kalite, verimlilik ve rekabetçi pozisyon” ve “krizden çıkış” isimli kitapları kalitede önemli kilometre taşları olarak kabul edilmektedir (Rosander, 1991;3’ten, Kurgun, 1999;71-75). Deming’in vurguladığı nokta kalitede temel olanın yeni makinelerin yada tekniklerin değil yeni bir felsefenin taşıdığı önemdir. Deming yeni tekniklerin yöneticiler tarafından gerekli felsefelerle desteklenmezse kısa zaman içinde etkinliğini yitireceğini savunmaktadır. Deming’e göre önemli olan işletmelerin tüketici isteklerini öncelikle dikkate alması ve bu felsefe içinde kalitenin incelenmesi (muayene) anlayışından çok üretimin her aşamasında kalitenin yaratılması anlayışının kabul edilmesidir .

Deming yönetim felsefesini 14 ilke ile ortaya koymuştur. Bu 14 ilke işletmenin atmosferinin değiştirilmesi için istatistiksel araçların kullanılması ve çalışanların psikolojik yönlerinin dikkate alınmasının bileşkesinden oluşmaktadır. Söz konusu ilkeler aşağıdaki gibi sıralanabilir.

1. Mal ve hizmeti geliştirmeye yönelik bir araç uyumu yaratın, hedefiniz rekabet edebilir hale gelmek, iş yapmak ve yeni işler yaratmak olsun.
2. Yeni felsefeyi benimseyin. Yeni bir ekonomik çağdayız, batılı yönetimler bunu görmeli, sorumluluklarını öğrenmelidir. Yüksek oranda kusur, gecikme, hata, kusurlu malzeme ve kusurlu işçilik ile yaşayamayız.
3. Kaliteye ulaşmak için denetime (kontrole) güvenmekten vazgeçin. En başta kaliteyi ürünün bir parçası haline getirerek denetim gereksinimini tümünden yok edin.
4. İş etiket fiyatı bazında ödüllendirmekten vazgeçin. Bunun yerine toplam maliyeti düşürün. Her kalem malzeme için tek bir sağlayıcı ile çalışın, uzun süreli bağlılık ve güvene dayalı bir ilişki kurun.
5. Kalite ve üretkenliği arttırmak ve dolayısıyla sürekli olarak maliyetleri düşürmek için, üretim ve hizmet dizgesini sürekli geliştirin.

6. İş başında eğitimi kurumsallaştırın. Çağdaş eğitim yöntemlerini oluşturun ve kullanın.
7. Önderliği kurumsallaştırın. Gözetimin amacı, insanlara, makinelere ve aletlere daha iyi iş çıkartabilmeleri için yardımcı olmaktır.
8. Korkuyu yok edin ki herkes işletme için etkin bir biçimde çalışabilsin.
9. Bölümler arası engelleri ortada kaldırın. Araştırma, tasarım, satış ve üretimdeki insanlar takım olarak çalışmalıdırlar. Ancak bu biçimde ürün ve hizmette sonradan ortaya çıkabilecek üretim ve kullanım sorunlarını engelleyebilirler.
10. Çalışanları sıfır hata ve yeni üretkenlik düzeyleri için yönlendirmeye çalışan sloganlardan, öğütlerden ve hedeflerden kurtulun. Bu tür öğütler yalnızca düşmanca ilişkiler yaratır. Çünkü düşük kalite ve üretkenliğin başlıca nedenleri dizgeye aittir ve dolayısıyla çalışanların yapabilecekleri çok fazla bir şey yoktur.
11. a İşletmede kotaları ortadan kaldırın ve yerine liderliği koyun.
- 11.b Hedeflerle yönetimi ortadan kaldırın. Sayılarla sayısal hedeflerle yönetimi ortadan kaldırın. Yerine liderliği koyun
- 12.a Saat hesabıyla çalışan işçinin işinden gurur duymasını engelleyecek nedenleri ortadan kaldırın.
- 12.b Bu başka şeylerin yanı sıra, yıllık ya da başarıya göre değerlemeyi ve hedeflerle yönetimi ortadan kaldırmayı gerektirir.
13. Sıkı bir eğitim ve kendini geliştirme programı başlatın.
14. İşletmede herkesin, bu dönüşümün gerçekleşmesi için çalışmasını sağlayın. Çünkü bu dönüşüm herkesin işidir.

II. Dünya savaşı süresince Deming'in istatistiksel kalite kontrol çalışmaları ABD' de büyük ilgi görmüştür. Savaş süresince devam eden bu ilgi savaş sonrası ABD' de açığa çıkan sunu açığının bir sonucu olarak sona ermiştir. Çünkü yöneticiler rekabetin çok düşük olduğu ve tüketim mallarına yoğun talebin bulunduğu bir pazarda bu tekniklerin kullanılması zaman ve para kaybı olduğunu düşünmüşlerdir.

1950 yılında Deming, Japon Bilim Adamları ve Mühendisleri Birliği tarafından Japonya'ya davet edilmiş ve bir dizi konferans vermiştir. Deming'in öğretileriyle Japonya'da kalite, verimlilik ve rekabet gücü bakımından hızlı bir ilerleme olmuştur.

Japon Bilim Adamları ve Mühendisler Birliği tarafından 1951 yılında ilk Deming ödülü verilmişti. Japonya'da işletmeler için en büyük onur olarak kabul gören bu ödöl, her yıl kalite konusunda en iyi performansı gösteren işletmeye verilmektedir. Deming ödölünü kazananlar arasında Nissan, Toyota, Hitachi ve Nippon Steel gibi işletmeler yer almaktadır.

Deming ödülü toplam 10 ölçütten oluşmaktadır. Ödöl komisyonu bu 10 ölçüte göre yaptığı bir değerlendirme sonucu işletmelere ödöl vermektedir. Ödöl ölçütleri aşağıda tablo 5'de gösterilmektedir.

Tablo 5. Deming Uluslararası Ödöl Ölçütleri

1. Politika
2. Örgütlenme ve yönetim
3. Eğitim ve yayma
4. Kalite ile ilgili bilgileri toplama, yayma ve kullanma
5. Analiz
6. Standardizasyon
7. Kontrol
8. Kalite güvence
9. Sonuçlar
10. Gelecek için planlar

(Kaynak: Oakland, 1998; 122'den Kurgun, 1999;74)

Deming ödölünün kime verileceği Japon Bilim Adamları ve Mühendisleri Birliği tarafından, başarılı iş adamlarından, bakanlardan, basından ve daha önce bu ödüle layık görülen kuruluşların yetkililerinden oluşturulan özel bir komite tarafından kararlaştırılmaktadır.

1. **Büyük ödöl:** İstatistiksel kalite kontrol konusunda o yıl en başarılı çalışmaları gerçekleştirenlere verilmektedir.
2. **Uygulama ödülü:** Bu teknikleri uygulama ve kalite geliştirme konusunda en başarılı sonuçları elde eden işletmeler dörtlü ayrıma tutularak verilmektedir. Dörtlü ayırım; şirketler, küçük işletmeler ve

nihayet büyük şirketlerin tek başına üretim yapan alt şirketleri ve atölyeleridir.

3. **Özel ödül:** Kalite konusunda performansını beş yıl boyunca aralıksız sürdüren işletmelere verilmektedir.

2.4.2. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı Kalite Ödülü

İşletmelerin ulusal ve uluslararası düzeyde başarılı olabilmesi ve başarılı uygulamaların ülke düzeyinde yaygınlaştırılabilmesi için düzenlenen “Kalite Ödülü Programları” örneklerinden bir diğeri de “Avrupa Kalite Ödülü” yarışmasıdır.

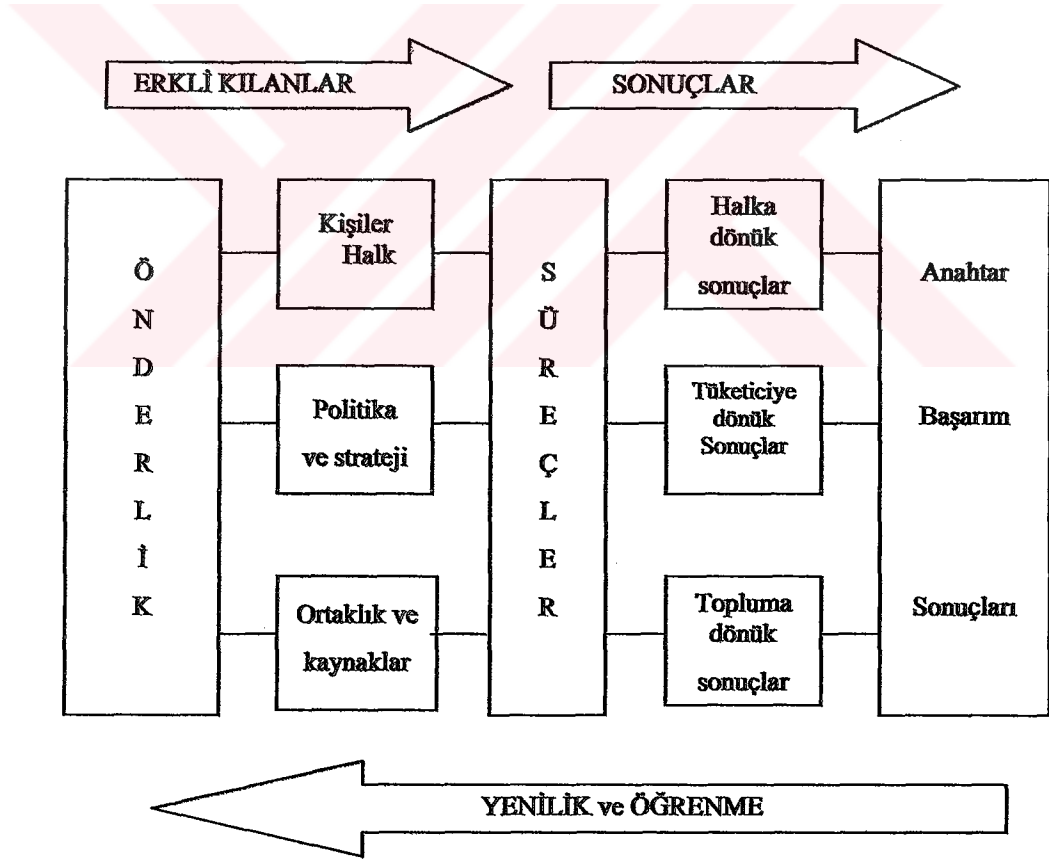
Avrupa’da düzenlenen bu yarışma 1988 yılında kurulan EFQM (European Foundation of Quality Management) tarafından örgütlenmektedir. Ülkemizde ise TÜSİAD ve KALDER ortak girişimi ile Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı’nın geliştirdiği model örnek alınarak 1992’de TÜSİAD-KALDER Toplam Kalite Modeli oluşturulmuş ve 1993 yılında ilk ulusal kalite ödülü verilmiştir (Kurgun, 1998; 77).

EFQM modeli de, tüm diğer yaklaşımlar gibi “şunu yap, bunu yapma” türünden kurallar getirmemekte ve kuruluşlar aşağıda verilen ilkelerin doğrultusunda kendi rekabet düzeylerini oluşturmada serbest bırakılmaktadır. İlkelerin sıralanmasında herhangi bir önem derecesi söz konusu değildir. (Esin, 2002; 28).

1. **Önderlik:** İşletmeyi toplam kaliteye ulaştırmada tüm yöneticilerin, toplam kaliteyi sürekli gelişim için işletmenin temel süreçleri kabul etmesi ve yansıtması anlamını taşır.
2. **Politika ve strateji:** Bu ölçüt, işletmenin amacını değerlerini, geleceği görüşünü, ve stratejik yönetim ve hareket biçimini ifade etmektedir.
3. **İnsan kaynakları yönetimi:** Bu ölçüt kapsamında işletmenin, işlerin sürekli iyileştirilmesi için işgörenlerin potansiyelini nasıl harekete geçirdiği ve kullandığı yer almaktadır.
4. **Kaynaklar:** Bu ölçüt kapsamında işletmenin kaynaklarını strateji ve politikalarını destekleyecek biçimde etkin kullanması, koruması ve dağıtımını incelenmektedir.
5. **Süreçler:** İşletmenin etkinliklerinin sürekli iyileştirilmesinde süreçlerin nasıl belirlendiği, gözden geçirildiği ve gerektiğinde nasıl düzenlemeler yaptığı incelenmektedir.

6. **Tüketici Doyumu:** İşletmenin dış tüketicilerini doyumuna ilişkin etkinlikler incelenmektedir.
7. **Çalışanları tatmini:** İşletmenin işgörenlerin istek ve beklentilerini karşılamadaki başarısı incelenmektedir.
8. **Toplum üzerindeki etki:** Bu ölçüt kapsamında işletmenin toplumun istek ve beklentilerini geniş çapta karşılayabilme yeteneği incelenir. Bu anlamda, işletmenin yaşam kalitesi, küresel varlıkları korumaya yönelik yaklaşımları ve işletmenin kendi bünyesinde sahip olduğu yöntemleri göz önünde bulundurur.
9. **İş sonuçları:** Bu ölçüt ile işletmenin planladığı iş amaçlarını ve işletme içindeki finansal yada başka çıkarları olan kişilerin gereksinim ve beklentilerini tatmin etmesine ilişkin başarısı incelenmektedir.

Şekil 5. Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) Ödülü Modeli İlkeleri



(Kaynak: Esin, 2002; 28)

Avrupa Kalite Modeli, işletmenin güçlü ve zayıf yönlerinin açıkça ayırt edilmesini sağlar. İşgören, süreçler ve sonuçlar arasındaki ilişkiler üzerinde odaklanmaya olanak tanır.

Bu model, kalitenin başarılabilmesi için önderliğin vurgulandığı bir yönetim dizgesi oluşturmaktadır. İzlenecek politika ve stratejileri belirleyerek işgören ve kaynak yönetimini geliştirmektedir. Rekabet avantajı sağlayan tüketici memnuniyeti, çalışanların memnuniyeti, ve bazı ekonomik sonuçlarda mükemmelliğe ulaşmak için işletmede tüketiciye yönelik süreçlerin tasarımına rehberlik etmektedir. Modelde yer alan ölçütler, EFQM tarafından işletmelerin başarı düzeyinin değerlendirilmesinde kullanıldığı gibi işletmenin kendi kendini denetlemesinde de kullanılmaktadır. Bu değerlendirmeler toplam 1000 puan üzerinden yapılmaktadır (Kurgun,1998; 79).

2.4.3. Malcolm Baldrige Ödülü

Malcolm Baldrige, ABD'nin 1981-1987 yılları arasındaki Ticaret Bakanıdır. Söz konusu ödül, yerli pazarın dış rekabete karşı koyabilmesi için bakanın getirdiği bir güdü yöntemidir. Özellikle 1998'den sonra ABD' deki kuruluşlar arasında bu ödülü kazanmak için yarış artmıştır. Malcolm Baldrige ödülü üç ayrı kategoride verilmektedir (Esin, 2002; 27).

1. Üretim işletmeleri.
2. Hizmet işletmeleri.
3. Küçük ölçekli işletmeler (bu işletmeler 500'den daha az işçi çalıştıran üretim ve hizmet işletmeleri olarak belirlenmiştir).

Ödül kalite yönetimi sisteminin oluşturulmasında aşağıdaki yöntemi kullanmaktadır.

- Kalite sürecinin yönetimi.
- İnsan kaynakları yönetimi ve geliştirilmesi.
- Tüketici odaklılık ve tüketici doyumu

Malcolm Baldrige Ödülünün ilkeleri şunlardır:

- **Üst yönetimin önderliği:** Kuruluşun içinde ve dışında, üst yönetimin kaliteye ilişkin değer yargılarını yaygınlaştırma çabası.
- **Bilişim ve İrdeleme:** Veritabanının oluşturulması ve kullanımı, mihengirleme (benchmarking), kişilerin verilere ulaşabilme kolaylığı.
- **Stratejik kalite planlaması:** Amaçların konması, bunlara ulaşılabilmesi için kullanılan yöntemler ve bunların etkinliği.
- **İnsan kaynaklarını geliştirme ve yönetme:** İşgörenlerin katılımını sağlama programları, kalite konusunda eğitim ve geliştirme, kalite amaçlarına ulaşmada işgörenlerin çabalarının değerlendirilmesi, işyerinde esenlik ve moral.
- **Süreçlerin kalite yönetimi:** İstatistiksel ve sürekli gelişme yöntemlerinin kullanılması, hizmet sağlayıcı kalitesini geliştirme çabaları, süreçlerin yazılı biçimde işletilmesi (değerlendirme ve diğer çabaları yönlendirme için).
- **Sonuçların değerlendirilmesi:** Kalite doğrultusunda, sağlayıcılardan başlayarak, ürün veya hizmet ve destek hizmetleri temelinde değerlendirme.
- **Tüketici odaklılık ve doyumu:** Tüketici beklentilerinin ortaya konulmasındaki çaba, bu beklentilerin kuruluşa mal edilmesi, alıcının tatminine verilen önem ve alınan sonuçlar.

Malcolm Baldrige ödülü, üretim, hizmet ve küçük işyerleri düzeyinde olmak üzere, üç kategori üzerinden verildiğini yukarıdaki satırlarda ifade edilmiş idi. Bu ödül konusunda bilinmesi gereken nokta, ödüle aday üretim kuruluşlarından kusurlu anlayışlarının milyonda birle ifade edildiğidir.

2.4.3.1. Otel İşletmelerinde Malcolm Baldrige Kalite Ödülü Ölçütüne Dayalı Bir Toplam kalite Yönetimi Modeli

Hizmet İşletmelerinde bir hizmet kalitesi modeli oluşturulması ve performans ölçümü, hizmetlerin doğası gereği soyut ve öznel özelliklere sahip olması nedeniyle oldukça güçtür. Tüketicilerin hizmet kalitesini kendi algılamaları ve beklenti düzeylerine göre değerlendirmeleri, hizmetlerin kalite özelliklerinin belirlenmesini zorlaştırmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi modelinin oluşturulmasında bu güçlükleri aşabilecek geniş bir perspektif ele alınmalıdır (Oral

ve Kurgun, 1996; 41).

“Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü” ölçütleri otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi uygulamaları için son derece etkin bir dayanaktır. Bu ölçütler otel işletmelerinde üstün kalite yönetiminin sağlanması için bir çatı oluşturmaktadır.

Otel işletmelerinde bu ölçütlerin toplam kalite yönetimine geçişte kullanımına ilişkin daha ayrıntılı bir model oluşturulması düşünülebilir. Bu modelin oluşturulmasında ISO 9004-2 serisi standartlardan da yararlanılarak, bu uygulamaya geçiş için temel ayrıntıları da içeren bir belge oluşturulabilir (Oral ve Kurgun, 1996; 41).

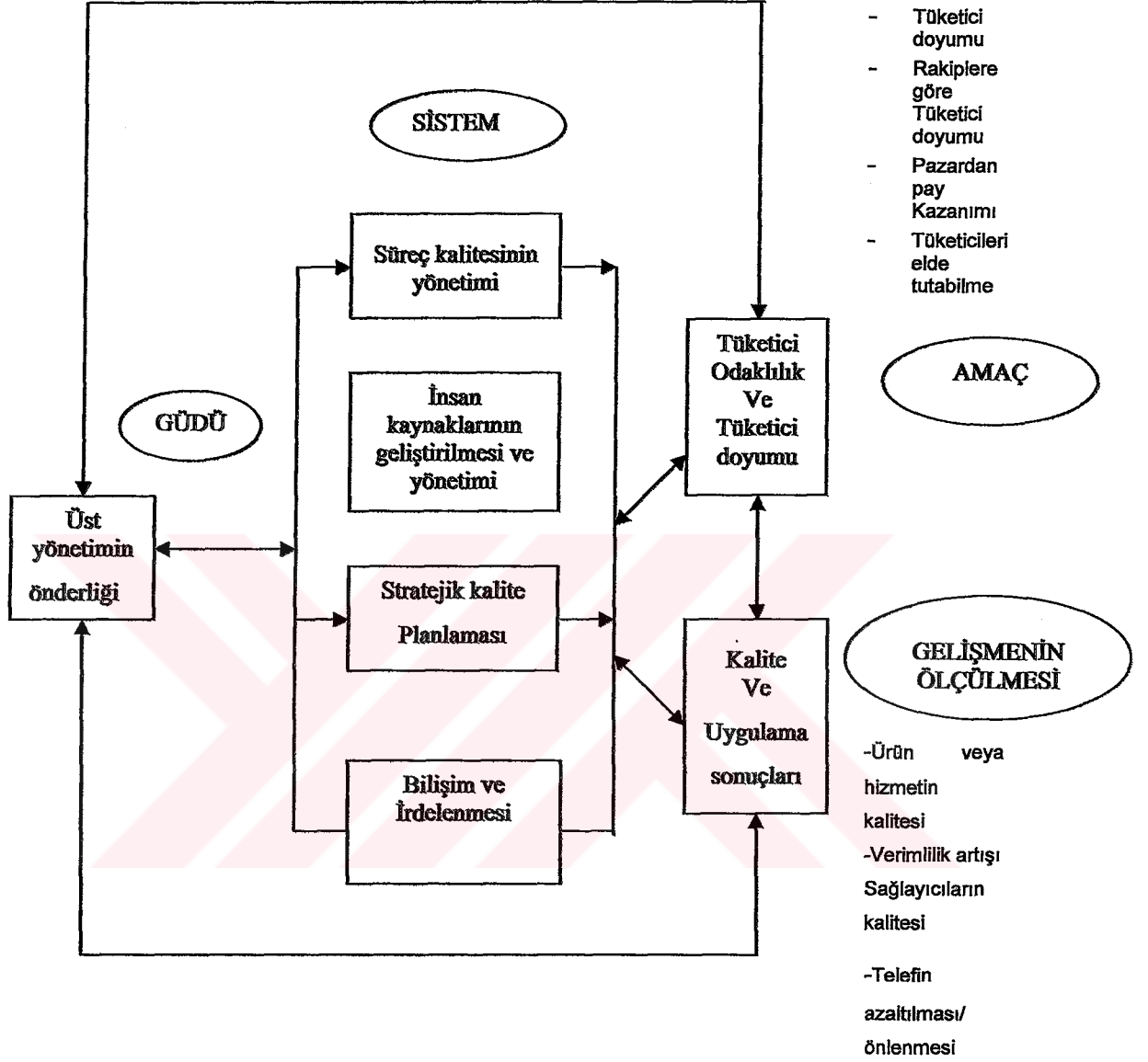
ISO 9000 serisi standartlar ürün yada hizmetin özelliklerini standardize etme amacıyla değil, bir kalite yönetimi dizgesinin gerekliliklerini standardize etme amacıyla yönelmiştir. ISO 9004-2 serisi işletme içi üretim sürecinin analizi, geliştirilmesi ve yazılı hale getirilmesi ile toplam kalite yönetiminin müşteri odaklı olma amacıyla hizmet eder (Oral ve Kurgun, 1996; 41).

Ancak, bir otel işletmesinde ISO 9000 çalışmalarının tamamlanması üstün kalitenin elde edilmesi için yeterli görülmemelidir. Bu çalışmalar üstün kalitenin elde edilmesi için bir başlangıç olacaktır. Baldrige Kalite Ödülü ölçütleri bu süreçte kullanılacak anahtar etmenlerdir.

Böylece, toplam kalite yönetimi konusunda hiçbir deneyim bulunmayan işletmelerin bu çalışmalara başlaması için gerekli ön hazırlıkta bu modelle birlikte sunulmuş olacaktır. Bu amaçla Malcolm Baldrige Ödülü ölçütlerinin ayrıntılandırılmasına dayalı bir “Toplam Kalite Yönetimi Modeli” aşağıda çizim 5’te verildiği gibi sunulabilir.

Otel işletmelerinde toplam kalite yönetimi uygulamalarında kullanılması için önerilen model; 8 ana değerlendirme kategorisi üzerine kurulmuştur. Bu kategorilerin oluşturulmasında; ISO 9000 serisi Kalite Güvence Standartları, Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü ölçütleri ve sektör deneyimlerinden yararlanılmıştır. (Oral ve Kurgun, 1996; 41-43).

Şekil 6. Malcolm Baldrige Ödülü Modeli



(Kaynak: Esin, 2002; 27)

Böyle bir modelin geliştirilmesi ve önerilmesinin temel nedeni otel işletmelerinde toplam kalite yönetimine geçişte yaşanabilecek sorunların, bu süreç içinde ISO 9000 ilkelerine dayalı bir anlayışla daha kolay aşılabileceği düşüncesidir.

Sunulan model otel işletmelerinde; toplam kalite yönetiminin uygulanmasında önderlikten başlayıp, sürekli gelişime uzanan bir süreçte göz önüne alınması gerekli ilkeleri ortaya koyma amacını taşımaktadır. Otel işletmesinde kurulacak böyle bir yönetim modeli bir yönü ile kalite güvencesini sağlarken diğer yönü ile müşteri odaklı olma ve sürekli gelişim felsefesinin gerekliliklerine yanıt verebilecektir.

Modelin yapısı aşağıdaki gibi olmalıdır;

1.0. ÖNDERLİK

- 1.1. Kalite için yönetim: kalite politikaları ve hedeflerin tanımlanması
 - 1.1.1. Kalite politikası ve hedeflerinin izlenmesi için uygulanan yöntem
 - 1.1.2. Kalite politikasının uygulanmasından sorumlu olan personelin rolünün tanımlanması
- 1.2. Kalite yönetim kurulu ve süreç geliştirme takımının oluşturulması
- 1.3. Eğitim ve geliştirme programlarının oluşturulması
- 1.4. Yönetim bilgilendirmeleri, bilgi değişim toplantıları, yazılı belge haline getirilmiş bilgi ve bilgi teknolojisi araçları ile iletişimi geliştirmek.
- 1.5. Kamuya karşı sorumluluk ve işletmenin bir parçası olmak

2.0. BİLGİ VE ANALİZ

- 2.1. Kalite ve performansa ilişkin veri ve bilgilerin yönetimi
- 2.2. Kalite sistemi için yeniden gözden geçirme sürecinin oluşturulması
- 2.3. Kaliteye ilişkin veri ve bilgilerin toplanması. Uygun prosedür ve süreçlerin oluşturulması
- 2.4. Rekabetçi karşılaştırmalar ve mihengirleme (benchmarking)
- 2.5. İstatistiksel yöntemler kullanarak veri analizi
- 2.6. Hatalar, eksikler ve kusurların tanımlanması
- 2.7. İşletmenin her düzeyinde toplanan veri ve bilgilerin analizi ve kullanımı

3.0. STRATEJİK KALİTE PLANLAMASI

- 3.1. Stratejik kalite ve işletme performansı planlama süreci
- 3.2. Kalite ve performans planları
- 3.3. Aşağıdakileri kapsayacak bir yazılı belgeye dönüştürme dizgesinin geliştirilmesi.
 - 3.3.1. Kalite El Kitabı (Kalite Sisteminin Tanımı)
 - 3.3.2. Kalite Planı (Hizmet Uygulamaları ve kaynakları)
 - 3.3.3. Kalite prosedürleri
- 3.4. Tamamlayıcı kalite prosedürleri
- 3.5. Yeniden gözden geçirme ve değerlendirme sürecine ilişkin prosedürler
- 3.6. Doküman kontrolü

4.0. İNSAN KAYNAKLARI GELİŞİMİ VE YÖNETİMİ

- 4.1. İnsan kaynakları planlaması ve yönetimi
- 4.2. İşgören katılımı ve motivasyonu
- 4.3. Etkin işgören süreci seçimi süreci
- 4.4. Kalite hedefleri, müşteri doyumu, kalite maliyetleri ve yönetimi konularında işgören eğitimi
- 4.5. Örgütün tüm seviyelerindeki işgörenleri yetkilendirmek
- 4.6. Periyodik olarak işgören performans ve güdülenmesinin izlenmesi
- 4.7. Takım etkinliklerini teşvik etmek
- 4.8. İşgören doyumuna yönelik çalışmalar

5.0. KALİTE SÜRECİ YÖNETİMİ

- 5.1. Kaliteli ürünler ve hizmetlerin tasarım ve sunumu. Tüketici bakış açıları ve beklentileri açısından ürün ve hizmet gerekliliklerinin tanımlanması
- 5.2. Ürün-Hizmet dağıtım sürecinin yönetimi
 - 5.2.1. Ürün ve hizmet dağıtım özelliklerinin tanımlanması
 - 5.2.2. Etkin bir ürün ve hizmet dağıtım süreci
 - 5.2.3. Ürün ve Hizmet dağıtım sürecinin denetimi ve değerlendirilmesi

- 5.3. İş ve destek hizmet süreci yönetimi
- 5.4. Sağlayıcı kalitesi
- 5.5. Kalite değerlemesi
 - 5.5.1. Kusurların ve düzeltici etkinliklerin tanımlanması
 - 5.5.2. Bir ölçüm dizgesinin oluşturulması
 - 5.5.3. Bir denetleme dizgesinin oluşturulması
- 5.6. Malzeme kaynakları yeterliliğinin belirlenmesi
 - 5.6.1. Dönemsel bakımlar
 - 5.6.2. Malzemelerin gözden geçirilmesi ve geliştirilmesi

6.0. KALİTE VE ETKİNLİK SONUÇLARI

- 6.1. Ürün ve hizmet kalitesi sonuçları
- 6.2. İşletme etkinlikleri sonuçları
- 6.3. İş ve destek hizmetleri sonuçları
- 6.4. Sağlayıcı kalitesi sonuçları

7.0. TÜKETİCİ ODAKLILIK VE TÜKETİCİ DOYUMU

- 7.1. Tüketicilerin hizmet kalitesini değerlendirdikleri özelliklerin bugün ve gelecek için tanımlanması
- 7.2. Tüketici ilişkileri yönetimi
 - 7.2.1. Tüketicilerle ilişkiler
 - 7.2.2. Tüketicilere ilişkin verilerin sağlanması
 - 7.2.3. Tüketici bakış açısından, yüz yüze hizmet kalitesinin denetimi ve kontrolü
- 7.3. Tüketicilere vaatler
- 7.4. Tüketici doyumunun belirlenmesi
- 7.5. Tüketici doyumunun sonuçları
- 7.6. Tüketici doyumunun karşılaştırması

8.0. SÜREKLİ GELİŞME

- 8.1. Sürekli yeniden gözden geçirme süreçleri
- 8.2. Gelişim stratejileri ve kişisel girişimleri geliştirme
- 8.3. Sürekli gelişimi teşvik etmek

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ DOYUMU ÜZERİNE UYGULAMA ÖRNEKLERİ ve YÖRESEL BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Bu bölümde, otel işletmelerinde uygulanmış olan ulusal ve uluslararası doyum araştırmalarından örneklere yer verilmektedir. Bu örneklerin yanı sıra, Sığacak turistik istasyonunda kurulu Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerin doyumlarını ve doyuma etki eden etmenleri ortaya koymaya yönelik olarak yapılan anket çalışması sunulmaktadır.

3.1. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ DOYUMU ALANINDA YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI ARAŞTIRMA ÖRNEKLERİ

Aşağıda “otel işletmelerinde müşteri doyumunu” üzerine yapılan ulusal ve uluslar arası araştırma örnekleri verilmektedir.

3.1.1. Ulusal Araştırma Örnekleri

Ülkemizde müşteri doyumuyla ilgili yapılmış olan araştırmalara verilebilecek ilk güncel örnek “Polis Moral Eğitim Merkezlerinde” yapılan “Müşteri Doyumunun Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”dır (Gök, 2004).

Araştırmanın amacı, “polis eğitim merkezlerinde konaklayan müşterilerin doyumuna etki eden etmenlerin belirlenmesi” olarak belirlenmiştir. Bu amacın yanı sıra araştırmanın diğer amaçları; “Polis eğitim ve moral merkezlerinde konaklayan müşterilerin beklentilerini, isteklerini, ve tesisin genel performansını nasıl algıladıklarını ortaya koymak ve 7’li Likert tipi ölçek üzerinden elde edilen müşteri doyum skorlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve iş durumu gibi bağımsız değişkenler arasında nasıl değiştiğinin tespit edilmesi” şeklinde ifade edilmiştir (Gök, 2004; 35).

Alan araştırmasının polis moral ve eğitim merkezlerinde uygulanacağı vurgulanmıştır. Örneklemin ana kitleyi temsil etmesi amacıyla araştırma, Urla ve Sarımsaklı polis moral ve eğitim merkezlerinin verdiği bilgiler doğrultusunda 220 denek üzerinde uygulanmıştır. Araştırmacı bu sayının, Urla merkezindeki 72 apart

konaklama biriminde konaklayan 180 kişi ile, Sarımsaklı tesisinde 75 apart konaklama biriminde konaklayan yaklaşık 180 yetişkin için, evreni temsil edebilecek en az örneklem sayısına karşılık geldiğini ifade etmektedir. Öte taraftan söz konusu araştırmanın kısıtlılıklarının, 21 Ağustos 2004 ila 10 Eylül 2004 tarihleri arasında Urla ve Sarımsaklı polis moral ve eğitim merkezleri olarak ifade edilmiş ve ankete katılan deneklerden 150 kişinin Urla tesisinde konaklayan müşterilerden, 70 deneğin ise Sarımsaklı tesisinde konaklayan turistik tüketicilerden oluştuğu belirtilmiştir.

Çalışmada ilk olarak yazın taraması yapıldığı, daha sonra ikincil verilerin analizinin gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Elde edilen bilgi ve bulgulara dayanarak çalışmanın kuramsal çerçevesi belirlendiği anlatılmıştır.

Çalışmanın uygulama bölümünde kullanılan anket düzenekleri, doyuma etki eden hizmet kalitesi etmenleriyle ilgili tüketici algılamalarını ortaya koymaya yönelik hazırlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak 6 soru grubu içerisinde 36 soru ifadesi oluşturulduğu ifade edilmektedir. Soru grupları; insan kaynakları kalitesi, konaklama kalitesi, genel tesis kalitesi, ulaşım, yiyecek-içecek kalitesi, eğlence ve yan hizmetler olarak düzenlenmiştir. Bu soruların yanı sıra anket düzeneğinde 5 adet profil soruya da yer verilmiştir. Böylece anket düzeneğinde yer alan soru ifadeleri 41 çıkmıştır. Sorular 7'li Likert Ölçeğine göre hazırlanmıştır.

Gerekli güvenilirlik analizleri yapılan anket çalışması ile ilgili bulgular aşağıda verilmektedir (Gök, 2004;35-42):

Araştırma anketine katılan deneklerin 35'i 18-24 yaş aralığında, 55'i 25-34 yaş aralığında, 71'i 35-44 yaş aralığında, 37'si 45-54 yaş aralığında, 24'ü ise 55 yaş üzerinde olanlardır.

Ankete katılan deneklerden 109'u kadın, 110'u ise erkektir. 1 denek cinsiyet belirtmemiştir. Bu sonuçlar ankete katılan deneklerin cinsiyet bakımından eşit dağıldıklarına işaret etmektedir.

Ankete katılan 220 deneğin 8'i ilkokul, 17'si ortaokul, 112'si lise ve dengi okul, 69'u üniversite, 13'ünde lisans üstü eğitim almış olduğu bulgulanmıştır.

Ankete katılan deneklerin 168'sinin evli, 57'sinin ise bekar olduğu

görülmüştür.

Ankete katılan deneklerin 50'sinin emekli, 34'ünün işsiz, 82'sinin kamu çalışanı 28'inin özel sektör çalışanı, 25'inin ise öğrenci olduğu ifade edilmiştir.

Anket çalışmasındaki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 6'da verilmektedir. Buna göre:

Tablo 6. Genel Hizmet Kalitesine Etkileyen Etmenlerin Regresyon Analizi

<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>Sig T</i>
Yiyecek-İçecek Hizmetleri Kalitesi	,991	27,221	,0001
Eğlence ve Yan Hizmetler Kalitesi	,113	2,782	,006
Sabit Değer	-,188	2,782	,224

Not: Multiple R=,908; R Square=,825; Adjusted R Square=,823; F=506,286; Signif F=,0001

Tablo 2 incelendiğinde F değerinin 506,286; Signif F değerinin ,0001 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R=,908; ve R Square= ,825 olarak gerçekleşmiştir.

Regresyon analizinden elde edilen bilgiler doğrultusunda, yiyecek-içecek hizmetleri kalitesi ve eğlence ve yan hizmetler kalitesi bağımsız değişkenleri, genel hizmet kalitesi bağımlı değişkenini %82 oranında açıkladığı görülmektedir. Diğer bir deyişle bu oran, yiyecek-içecek hizmet kalitesi ve eğlence ve yan hizmetler kalitesi, genel hizmet kalitesinin belirlenmesinde, belirleyici etmenler olarak yer almışlardır. Yiyecek-İçecek hizmet kalitesi bağımsız değişkenini oluşturan yemek salonlarında hizmet süratlidir, yemek salonlarında hizmetler kalitelidir, yemek salonları tertipli ve düzenlidir öğeleriyle, eğlence ve yan hizmetler bağımsız değişkenini oluşturan sosyal aktivite yapılır, tesislerin havalandırma sistemi yeterlidir, çocuk parkı ve oyun salonları yeterlidir, oda hizmetleri yeterlidir ve sosyal tesisler yeterlidir öğeleri zaten genel olarak her turizm işletmesinde de genel hizmet kalitesinin algılanmasında akla ilk gelen öğeler olarak dikkat çekmektedir. Doğal olarak, yapılan bu çalışmada da

elde edilen sonuçlar, müşterilerin genel hizmet kalitesini algılamakta doğru ve genel kabuller yönünde görüş bildirdiği yönündedir.

Çalışmada, "tesiste tekrar konaklamayı düşünüyorum" ifadesi yer almıştır. Aşağıdaki tabloda, bu bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenlerin regresyon analizi yer almaktadır.

Tablo 7. Müşteri Bağlılığını Etkileyen Etmenlerin Regresyon Analizi

<i>DEĞİŞKENLER</i>	<i>β</i>	<i>t</i>	<i>Sig T</i>
İnsan Kaynakları Kalitesi	,320	5,608	,0001
Konaklama Kalitesi	,269	3,595	,0001
Genel Tesis Kalitesi	,180	2,210	,028
Sabit	-,143	-,718	,473

Not: Multiple R=,647; R Square=,419; Adjusted R Square=,410; F=51,122; Signif F=,0001

Tablo incelendiğinde F değerinin 51,122; Signif F değerinin ,0001 düzeyinde gerçekleştiği görülmüştür. Buna bağlı olarak Multiple R=,647; ve R Square=,419 olarak gerçekleştiği görülmektedir.

Bu regresyon analizinde, insan kaynakları kalitesi, konaklama kalitesi ve genel tesis kalitesi bağımsız değişkenleri, "tesiste tekrar konaklamayı düşünüyorum" bağımlı değişkenini yaklaşık % 42 oranında açıklamaktadır. Müşterilerin tesiste tekrar konaklamayı düşünmeleri, diğer bir deyişle, müşteri bağlılığı, elbetteki tesisin iç kalitesi ve genel tesis kalitesi ile ilgilidir. Ancak, insan kaynakları kalitesi en fazla öneme sahip olan değişkendir. Müşteriler, fark yaratan özelliklerin insan ilişkilerinden ve yaklaşımlarından kaynakladığını düşünmektedirler.

Genel olarak hizmet kalitesi, insan kaynaklarının kalitesi ve tesisin genel kalitesi ile yakından ilişkilidir. Müşterilerin tesise bağlılığının oluşmasında hiç kuşkusuz ulaşım etmeninin ve fiyatların önemi büyüktür. Ancak bu iki etmen, alan

çalışması yapılan tesiste müşterilerin gündeminde güncel sorunlar olarak durmadığından bağlılık bağımlı değişkenini fazlaca etkilememektedir. Şöyle ki; tatil dönemine gelmeden beş ay önce konaklama ve yiyecek ücretleri ödenmekte, tesise gelirken karşılaşılan zorluklar eğlenceli geçen bir-kaç günden sonra unutulabilmektedir (Gök, 2004;49).

3.1.1. Uluslararası Araştırma Örnekleri

Otel işletmelerinde yapılan doyum ölçümlemesi çalışmalarına uluslararası alanda verilebilecek bir örnek'te Tat Y. Choi ve Raymond Chu (2001) tarafından yapılan alan araştırmasıdır (Choi Tat,Y. ve Chu Raymond, 2001).

Araştırmacılar, söz konusu araştırmanın amacını; "otel işletmelerinde tekrar satın almaya yol açan müşteri doyumunu etmenlerinin saptanması ve tanımlanması" olarak ifade etmişlerdir (Choi ve Chu, 2001; 278).

Bu amaçla, Hong Kong otellerinde konaklayan turistik tüketicilerin hizmet algılamalarını ve doyumlarını belirlemeye yönelik olarak üç bölümlü bir anket düzeneği hazırlamışlardır. Birinci bölümde deneklerin seyahat ve demografik özelliklerini ortaya koymaya yönelik hazırlanmış soru ifadeleri yer almıştır. İkinci bölümde ise; deneklerin konakladıkları otellerin nitelikleriyle ilgili algılamalarının saptanmasına yönelik hazırlanan 33 soru ifadesi yer almıştır. Algılama ile ilgili sorular, 7'li Likert tipi ölçek aracılığıyla, tamamıyla katılıyorum-(7), tamamıyla katılmıyorum-(1) seçeneklerinden uygun olanının yanıtlanması istemiyle yöneltilmiştir. Üçüncü bölümde ise deneklerden, kaldıkları otel ile ilgili doyumlarını, son derece memnunum -(7), hiç de memnun değilim -(1) yanıtlarından uygun olanı seçmeleri istenmiştir. Bu bölümde ayrıca deneklerin izleyen tatillerini aynı otelde geçirmeyi isteyip, istemem konusunda da ki isteklilikleri de saptanmaya çalışılmıştır. Bu konudaki soru ifadelerine de 7'li Likert Tipi ölçek ile, çok büyük olasılıkla evet-(7), çok büyük olasılıkla hayır -(1) yanıtlarından uygun olanı işaretlemeleri istenmiştir (Choi ve Chu, 2001; 282).

Araştırmanın evreni, Hong Kong havaalanına ülkelerine dönmek amacı ile gelen uluslar arası turistik tüketicilerdir. Bu amaçla 1996 yılı ağustos ayında 9 gün süresince söz konusu havaalanı gidiş salonunda bulunan Hong Kong – araştırma

yapıldığında Hong Kong henüz Çin'e bağlanmamış idi (www.cinkulturmerkezi.com/govde_tr/Hongkong.asp) vatandaşı olmayıp uluslararası turist özelliği taşıyan her on beş bireyden bir tanesi seçilmiştir. Her gün 60, dokuz günlük süre sonunda ise 540 deneğe ulaşılmış ve veri toplamı işlemi sonlandırılmıştır. Toplanan 540 anket düzeneğinden 402 adedi kullanılabilir bulunmuştur. Bu sayı, geçerli anketlerin toplamının % 74,4'ünü oluşturmaktadır.

Deneklerin demografik ve seyahat özelliklerine ilişkin veriler, açıklayıcı istatistik -dağılım analizi- yöntemiyle ortaya konmuştur.

Öte taraftan, 33 soru ifadesinden hangilerinin müşteri doyumunu en iyi açıkladığını saptamak amacıyla "principal component analysis with varimax rotation" uygulandığı aktarılmaktadır. Bu analiz sonucu 1'e eşit ya da daha büyük "eigenvalue" anlam değeri olan etmenler ve faktör yükleri 0,50'den büyük ya da eşit değişkenler korunmuştur. Söz konusu araştırmanın tanımlayıcı bulguları aşağıdaki gibidir;

Deneklerin %64,9'u erkek, %35,1'i ise kadındır. Deneklerin %80'den fazlası - 330-denek, 21 ila 50 yaşlarında, %3,5'ü 21 yaş altında iken, %14,4'ü ise 50 yaş'ın üstündedir.

Deneklerin geldikleri ülkelere göre dağılımları ise; %19,7'si Avrupa ülkelerinden, %16,2'si Çin, %14,7 güneydoğu Asya, %13,9 Tayvan, %11,4 Kuzey Amerika, %8 Avustralya'dır.

Deneklerin gelirlerine ilişkin bulgular ise; Deneklerden yaklaşık % 25'i 10.000 Amerikan Dolarından az, %37,1'i 10.001 ila 50.000 Amerikan Doları, %26,2'si 50.001 ila 90.000, ve %12,9'u 90.001 Amerikan dolarının üzerindeki gelir grubuna dahildir. Bu veriler deneklerin oldukça yüksek gelir grubuna ait olduklarına işaret etmektedir.

Araştırmanın çıkarımsal bulgulara ait sonuçları işe aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

Otel nitelikleriyle ilgili algıları ortaya koyan 33 soru ifadesi faktör analizine

tabi tutulmuştur. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 7 etmen bulgulanmış ve 33 soru ifadesinden 29'unun, toplam varyansın %67,2 'sini açıkladığı ifade edilmiştir. Bunlar;

Faktör 1. Hizmet veren personelin kalitesi

- İşgörenler nazik ve dostane,
- işgörenler yardımsever,
- işgörenler istemlerinizi anlıyorlar,
- İşgörenler etkin hizmet sunuyorlar,
- Otelde kabul/uğurlama etkin,
- İşgörenlerin yabancı dil yeterlilikleri var,
- İş görenlerin dış görünüşleri özenli.

Faktör 2. Odaların kalitesi

- Yataklar/yastıklar rahat,
- Oda sıcaklık durumu denetimi yüksek kalitede,
- Oda temiz,
- Oda sessiz

Faktör 3. Genel Hizmetler

- Kat hizmetleri/çamaşır hizmetleri etkin,
- Oda servisi etkin,
- Yiyecek-içecek hizmetleri geniş bir seçenek olanağı sunuyor,
- Uyandırma hizmeti güvenilir,
- Bilgi Masası (Information Desk) var,
- Yiyecek-içecek hizmetleri yüksek kalitede,
- Mini Bar var,

Faktör 4. İş (Business)Hizmetleri

- İş görüşmeleri için toplantı odası var,
- İş ile ilgili kolaylıklar var,
- Sekreter hizmetleri var

Faktör 5. Değer

- Otel, Yiyecek-İçecek Hizmetleri ödenen bedel, almaya değer,
- Oda, ödenen bedele değer,
- Otel tanınan bir zincire ait,
- Otel konforlu bir ortam sağlar,

Faktör 6. Güvenlik

- Güvenlik personeli sorumluluk sahibidir,
- Yangın uyarı düzeneği güvenilir,
- Kiralık kasalar var,

Faktör 7. Uluslar arası Telefon Hizmetleri

- Odadan doğrudan doğruya uluslararası telefon açma olanağı var.

Toplam Ölçek Güvenilirliği (α) 0,94

Turistik tüketicilerin hizmetleri algılamaları sonucu doyumları ve aynı otele tekrar gelme konusunda yapılan korelasyon analizi sonuçları ise aşağıdaki gibi bulgulanmıştır:

Pearson Korelasyon Matrisinde, deneklerin 29 otel niteliği algılamaları ortalaması ve genel doyum düzeyleri ortalamaları arasındaki ilişkinin oldukça güçlü ve olumlu yönde olduğu bulgulanmıştır. Burada doyum ortalaması 0,71 iken, Pearson Correlation Katsayısı, $P= 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Öte taraftan aynı otele tekrar gelme konusundaki ortalama 0,61 iken, Pearson Correlation Katsayısı, $P= 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Algılama skorları ve otele tekrar dönme konusundaki ilişkide güçlü ve olumlu yönde bulgulanmıştır.

Yedi faktör yükü tanımlandıktan sonra çoklu regresyon analizi yapılarak, bağımsız değişkenlerin (yukarıda sayılan yedi faktör), bağımlı değişkenler (genel doyum düzeyi ve aynı otele tekrar gelme) üzerindeki etkisi, varsa, hangi anlamlılık düzeyinde etkilediği araştırılmıştır.

Turistik tüketicilerin "genel doyum düzeyleri" bağımlı değişkenini etkileyen bağımsız değişkenlerin saptanması amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçları

aşağıdaki tabloda verilmektedir. Buna göre;

Tablo 8. Turistik Tüketicilerin Genel Doyumuna Etki Eden Etmenler

Değişkenler	<i>R² explained</i>	<i>β</i>	<i>Sig T</i>
İşgören Hizmet Kalitesi (Faktör 1)	0,1786	0,4226	0,001
Oda Kalitesi (Faktör 2)	0,1615	0,4019	0,001
Değer (Faktör 5)	0,1053	0,3245	0,001
Genel Hizmetler (Faktör 3)	0,0716	0,2675	0,001
Doğrudan Telefon Açma (Faktör 7)	0,238	0,1543	0,001
İş İle İlgili Hizmetler (Faktör 4)	0,0133	0,1152	0,001
Güvenlik (Faktör 4)	0,0076	0,0873	0,005

Multiple R=0,7495; R²=0,5617; Adjusted R²=0,5509; F=51,996, Significance F=0,001

Tablo 8, incelendiğinde F değerinin 51,996; Signif F değerinin ,0001 düzeyinde gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R=,749; ve R Square= ,561 olarak gerçekleştiği görülmektedir.

Bu regresyon analizinde tüm bağımsız değişkenlerin, Hong Kong otellerinde konaklamış turistik tüketicilerin genel doyumları bağımlı değişkenini etkiledikleri bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra, çoklu regresyon analizi tüketicilerin olumlu ve yüksek düzeyde doyuma ulaştıkları sonucuna da işaret etmiştir (Choi ve Chu, 2001; 282).

Hesaplanan beta katsayıları, yedi bağımsız değişken içerisinde "işgören hizmet kalitesinin" "turistik tüketicilerin genel doyum düzeyi bağımlı değişkenini" ($b_1 = 0,422$) en yüksek düzeyde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu etmeni, oda kalitesi ($b_2 = 0,401$), değer ($b_5 = 0,324$), genel hizmetler ($b_3 = 0,267$), doğrudan telefon hattı ($b_7 = 0,154$), iş hizmetleri ($b_4 = 0,115$), güvenlik ($b_6 = 0,087$) izlemektedir.

3.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Doymu Üzerine Yöresel Bir Alan Araştırması

Bu bölümde "Otel işletmelerinde müşteri doymu" üzerine yapılmış bir alan araştırması verilmektedir.

3.2.1. Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evreni, İzmir İl'i, Seferihisar ilçesi, Sığacık Beldesi Büyük Akkum plajında kurulu Atlantis Tatil Köyünde konaklayan yerli ve yabancı turistik tüketicilerdir.

3.2.2. Araştırmanın Amacı

Araştırma esas olarak Atlantis Tatil Köyünde konaklayan misafirlerin doyumlarının ölçülmesini ve doyumlarını etkileyen etmenleri saptamayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın diğer amaçları aşağıda sıralanmıştır.

- Atlantis Tatil Köyünde konaklayan misafirlerin demografik özelliklerini saptamak.
- Atlantis Tatil Köyüne tekrar gelme konusundaki istekliliklerini saptamak
- Atlantis Tatil Köyünü başkalarına tavsiye edip, etmeme konusundaki istekliliklerini saptamak.

3.2.3. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsamı, 18 Ağustos-10 Kasım 2002 tarihlerinde Atlantis Tatil Köyünde konaklayan yerli ve yabancı turistlerdir. Araştırmada kullanılan deneklerin 16 yaş üzerinde olmaları şartı aranmıştır. Araştırmanın daha sağlıklı olabilmesi amacıyla araştırmacı anket düzeneklerini kişisel olarak dağıtmak ve toplamak istemiştir. Bunun sonucunda, Sığacık turistik istasyonunda başkaca 1. Sınıf Tatil Köyü bulunmadığından, tek bir tatil köyünden elde edilen anketler temel alınmıştır.

3.2.4. Araştırmanın Metodolojisi

Bu bölümde araştırmanın modeli, yöntemi, tekniği, anket düzeneğinin hazırlanması, örneklem ve veri toplama tekniği açıklanmaktadır.

3.2.4.1. Araştırmanın Modeli

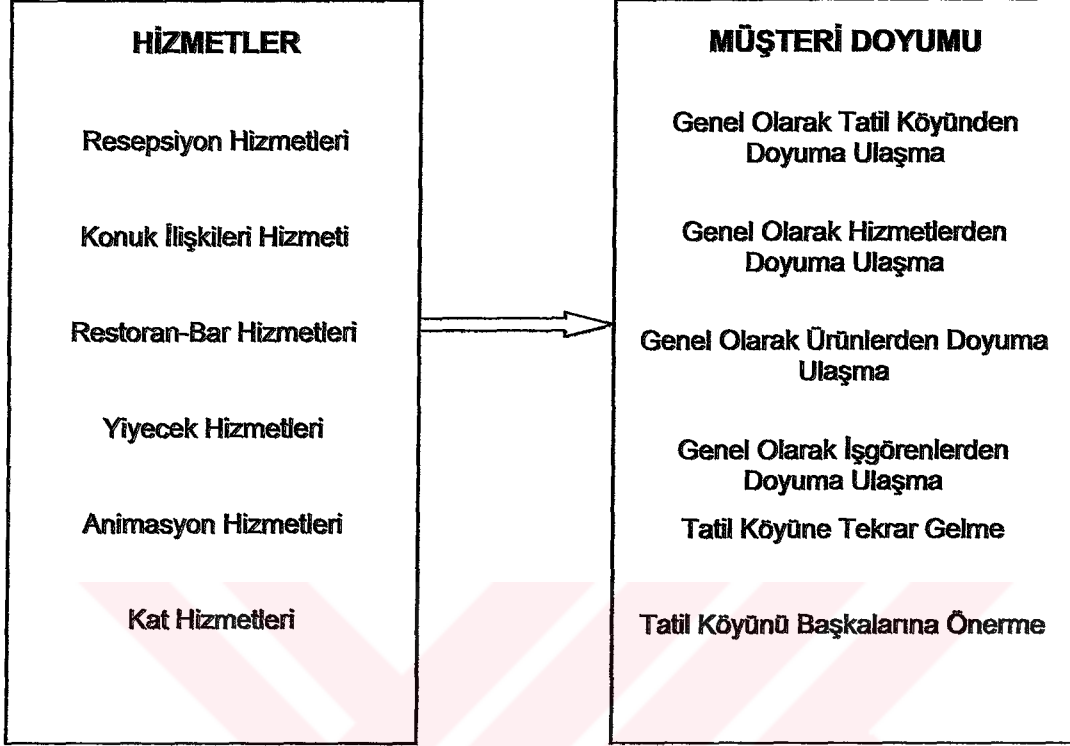
Araştırma modeli, yapılacak araştırmanın tüm işlemsel yapısını ortaya koyan iskelettir. Araştırma modelinde araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler, etkileşimler tüm ayrıntılarıyla ortaya konur. Bu model sözlü olarak ifade edebileceği gibi geometrik, sembolik veya matematiksel olarak da ifade edilebilir. Araştırma modeli, araştırmanın amacına ve çerçevesine uygun olarak araştırma değişkenlerini ve bunlar arasındaki ilişkileri belirleyen yapıdır. Araştırma modellerinden biri olan “neden-sonuç ilişkisini araştıran araştırma modeli” esas olarak eldeki problemle ilgili neden- sonuç ilişkisini saptamayı amaçlayan araştırma modeli olup, bu modelde değişkenler arasındaki ilişkinin yönü, neyin neye etki ettiğini araştırılır (Kurtuluş, 1989; 53-59).

Bu tez çalışmasının uygulama bölümünü oluşturan yöresel alan araştırmasında Sığacık turistik istasyonunda kurulu 1. sınıf bir tatil köyünde konaklayan turistik tüketicilerin doyumları ve bu doyuma etki eden etmenler saptanmaya çalışılmıştır.

Bu amaçla geliştirilen ölçek'ten elde edilen değerler “müşteri doyumunu” ve bu doyuma “etki eden etmenleri” ortaya koymaktadır. Ölçeğin geliştirilmesi ile ilgili ayrıntılar aşağıda 3.2.4.3.1. “Araştırma Anket Düzeneğinin Geliştirilmesi” başlığı altında verilmektedir.

Müşteri doyumunu ve doyuma etki eden etmenlerin ortaya konduğu modelin basit şekilsel ifadesi Şekil 6.da gösterilmektedir.

Şekil 6. Araştırmanın Modeli



3.2.4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma konusu, esas olarak “insan”dır. Araştırma yöntemi, araştırmacının, amacına varmak için kullanacağı genel yaklaşımdır. Bu nedenle, “araştırma yöntemi” kavramı için “araştırma düzeni” adı da kullanılabilir. Çünkü, araştırma yöntemi araştırmacının hangi amaçla ve hangi düzenle yapılacağını belirler. Hangi kapsam içinde ve kimlerle yapılacağı ile ilgili olan kararı simgeler. Araştırma alanının, sınırlarının ve koşullarının da işareti olur. (Usal 1999; 18).

Uygulama, “müşteri doyumunun ölçülmesi” ve “doyuma etkiyen etmenlerin saptanması” amacına yönelik Atlantis Tatil Köyü’nde yapılan anket tekniğine dayalı bir “alan araştırmasıdır”. Bu yöntemin seçilmesi, “Atlantis Tatil Köyünde konaklayan yerli ve yabancı turistlerin doyumlarının ölçülmesi” ifadesi ile yanıtlanabilir. Böyle bir araştırmayı olanaklı kılacak yöntem hiç kuşkusuz, “orada bulunan turistlerin doyum ile ilgili tutumlarını” araştırmaktır.

Bu yöntemin seçilmesindeki bir diğer etmen de, araştırmacının, araştırma süresince deneklerle aynı ortamda bulunabilme konusundaki olanağıdır. Bu olanak, yapılan anket çalışması için hazırlanan düzeneğin oluşturulmasında büyük katkı sağlamıştır.

3.2.4.3. Araştırmanın Tekniği

Müşteri doyumunu alanında yapılan çalışmalar, kantitatif araştırma yöntemlerinin, yönlendirme etmenini ortadan kaldırdığı yönünde ortak bir sonucu ortaya koymaktadır (Pizam ve diğerleri 1978; 314-322'den, Tütüncü, 2001; 102). Günümüzde bu alanda yapılan anket araştırmalarında genel olarak beşli ölçeklerin kullanıldığı görülmektedir (Pizam ve Milman 1993; 197, Pizam ve diğerleri 1978; 314-322, Weber 1997; 35-45'den, Tütüncü, 2001;102). Öte taraftan müşteri doyumunu üzerine yapılan kantitatif araştırmalar aralıklı ölçeklerin kullanımının, sonuçların yorumlanmasında daha etkili olduğu göstermiştir (Tütüncü, 2001; 102). Bu nedenlerle araştırmada anket tekniği uygulanmıştır.

3.2.4.3.1. Araştırma Anket Düzeneğinin Geliştirilmesi

Araştırmada kullanılan anket düzeneği oluşturulması için öncelikle ilgili yazın taraması yapılmıştır. Hizmet, hizmet kalitesi, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi, yiyecek-içecek işletmelerinde müşteri doyumunun ölçülmesi, konaklama işletmelerinde müşteri doyumunun ölçülmesi ve hizmet yönetimi konularında yayınlanmış kitap, makale ve araştırmalar incelenmiştir.

Bu inceleme sonucunda, çalışmanın kuramsal bölümünde de anlatıldığı gibi "müşteri doyumunun" ya "kaliteli mal ve/veya hizmet ile özdeş" kabul edildiği, ya da "kaliteli mal ya da hizmet sunumunun bir işlevi olduğu" ortaya konmuş idi.

Ancak son zamanlarda hizmet kalitesi araştırmacıları beklentilerin önemini kabul etmekle birlikte daha farklı bir uygulamayı yeğlemektedirler. Bu uygulama; yöntem zorlukları ve kısıtlılıklar nedeniyle beklenti ve performansın ayrı ayrı ölçülmesi yerine hizmet sonrası değerlendirmelerin analizidir (Duman ve Öztürk, 2005; 9).

Oliver (1997) daha geniş anlamıyla müşteri memnuniyetini "bir mal ve hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici doyum yargısı" olarak tanımlamaktadır (Duman 2003;47).

Araştırmada kullanılan doyum ölçeği yukarıda vurgulanan incelemelere ve görüşmelere koşut, Atlantis tatil köyünde konaklayan turistik tüketicilerin tüketim sonrası memnuniyet durumlarını ölçme esasına dayandırılmıştır.

Bu gerekçenin yanı sıra; tatil köyü'nde çalışan, ön büro müdürü, misafir ilişkileri müdürü, restoran ve barlar müdürü, aşçı başı, animasyon müdürü ve kat hizmetleri yöneticisinin görüşlerine başvurulmuştur. Öte taraftan, araştırmacının söz konusu tatil köyünde yaklaşık iki yıl süren gözlemleri ve turistik tüketicilerle yaptığı görüşmeler, anket düzeneğinin oluşturulmasına katkı sağlamıştır.

Anket düzeneği iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde deneklerle ilgili demografik bilgileri saptamaya yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölüm'de ise deneklerin Atlantis Tatil Köyünde geçirdikleri tatil ile ilgili algılanan kalite düzeylerini ölçmeye yönelik soru ifadeleri yer almaktadır. Soru ifadeleri, resepsiyon, misafir hizmetleri, restoran ve bar hizmetleri, mutfak hizmetleri, animasyon hizmetleri, kat hizmetleri gibi turistik tüketicilerin en çok hizmet karşılaşması yaşadığı bölümlerde sunulan ürün ve hizmetlerle ilgilidir. Toplam ifade sayısı 6 bölümde 80 adettir. Söz konusu altı bölümden elde edilen doyumun, genel doyum düzeyini doğrudan etkilediğine inanılmaktadır. Soru ifadeleri 5'li Likert ölçeği düzeninde hazırlanmıştır. Doyum ifade eden, son derece hoşnutum = 5, hoşnutum =4, ne hoşnut ne de değilim = 3, hoşnut değilim =2, ve hiç hoşnut değilim = 1, şeklinde en olumludan, en olumsuzla sıralanmıştır.

Ayrıca genel doyumunu ölçmek amacıyla;

- Genel olarak **Tatil Köyümüzden** memnun musunuz?
- Genel olarak **sunulan hizmetlerden** memnun musunuz?
- Genel olarak **sunulan ürünlerden** memnun musunuz ?
- Genel olarak **işgörenlerden** memnun musunuz ?
- Tatil Köyümüze **tekrar gelmek** ister misiniz ?

- Tatil Köyümüzü başkalarına önerir misiniz ?

Soruları yöneltilmiş ve evet yada hayır şeklinde ikili (dicotom) nitelik taşıyan yanıtlardan uygun olanının seçilmesi istenmiştir.

Anket düzeneği önce Türkçe hazırlanmış, daha sonra ters tercüme tekniği kullanılarak Fransızca ve Almanca'ya çevrilmiştir. Anket formu ek 1'de verilmiştir.

3.2.4.4. Örneklem ve Veri Toplama Tekniği

Araştırmayı oluşturan örneklem kitlesi, 2002 yılı yaz sezonunda Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerdir (müşterilerdir). Söz konusu tatil köyünde 18 Ağustos 2002 ila 10 Kasım 2002 tarihleri arasında konaklayan 16 yaş üstü yerli, ve yabancı misafirlerden tesadüfi yöntemle seçilen deneklerdir. Seçimde gönüllülük esası gözetilmiştir.

Bu konuda yapılan araştırmalar genel olarak müşteri doyumunun satın alma sonrası ortaya çıkan bir işlev olduğunu vurgulamaktadır (Fornel 1992;21'den, Tütüncü, 2001;102). Bu nedenle deneklerin otelden ayrılmalarından iki gün önce, anket düzeneği odalarına konmuştur. Bu çabaya ek olarak, lobi'de havaalanına hareket saatini bekleyen ankete katılmamış turistik tüketicilere ulaşılmış ve katılımları sağlanmıştır. Bu çalışma örneklemin ana kitleyi temsil etmesi amacıyla, 379 geçerli anket sayısına ulaşılan dek sürdürülmüştür. Krejcie ve Morgan, (1970) belirli bir evrenden alınması gereken örneklem sayısı gösteren bir tablo hazırlamışlardır. Bu tablo, örneklem sayılarını belirten genelleştirilmiş bilimsel bir kılavuz niteliğindedir (Tütüncü 2001; 99). Bu nedenle 379 geçerli anket, 2002 yılında söz konusu tatil köyünde konaklayan 21.000 turistik tüketici için, kabul edilebilir örneklem sayısını ifade etmektedir. Tatil köyü 10 Kasım 2002'de etkinlik sezonunun sona ermesi nedeniyle yeni sezona değin kapanmıştır.

3.2.4.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmalarda, olaylar hakkında varolduğu söylenen ilişkiye, araştırma dilinde hipotez denmektedir. Bir başka ifade ile, hipotez denenen yargıdır. Bu yargı

ise ölçülebilir ya da ölçülebilir olasılığı görünen en az iki değişken arasındaki ilişkiyi, kuvvetli olasılıklarla, önceden tahmin edilen gözlemlere yön vermek ve verileri yorumlamak için geçici olarak kabul edilen ilişkiyi yansıtır (Salkind 1998'den, Tütüncü, 2001; 71)

Yukarıda belirtildiği gibi, araştırmanın amacı Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerin doyumlarının ölçülmesi ve doyumlarına etki eden etmenlerin saptanması idi. Bu amacın yanı sıra, turistik tüketicilerin aynı tatil köyüne tekrar gelme konusundaki istekliliklerini ve tatil köyünü başkalarına önerme konusundaki istekliliklerinin saptanması idi. Bu amaç doğrultusunda 2 grup hipotez gerçekleştirilmiştir. Birinci hipotez grubu, turistik tüketicilerin doyumuna dayalı, tatil köyüne tekrar gelmeleri bağımlı değişkeniyle ilişkili bağımsız değişkenlerle ilgilidir.

İkinci hipotez grubu ise turistik tüketicilerin doyumuna dayalı, tatil köyünü başkalarına tavsiye etmeleri bağımlı değişkeniyle ilişkili bağımsız değişkenlerle ilgilidir.

Her iki grup ile ilgili hipotezler araştırma bulgularının açıklandığı bölümde verilmektedir. Ana hatlarıyla hipotez grupları ise şöyledir;

1. Hipotez Grubu

Atlantis Tatil Köyünde müşteri doyumunu yüksektir. Bu nedenle müşterilerin aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etmeleri beklenmektedir.

2. Hipotez Grubu

Atlantis Tatil Köyünde müşteri doyumunu yüksektir. Bu nedenle müşterilerin tatil köyünü başkalarına önermeleri beklenmektedir.

3.2.4.6. Araştırmanın Bulguları

Bu bölümde, uygulama sonuçları tablolara dönüştürülerek sayısal ve yüzdesel olarak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilen SPSS (Statistical Program for Social Sciences) istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. İstatistiksel olarak veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik temelinde ele alınmıştır. Öncelikle verilerin güvenilirliği (Cronbach alpha) test edilmiştir. Etmenlerin etkileşimlerini ortaya koymak amacıyla Pearson Correlation Matrix'ten yararlanılmıştır. Bunlara ek olarak, hipotez testlerinin yapılabilmesi için hipotezler oluşturulmuş ve test edilmiştir. Bağımsız değişkenlerin toplam varyansı açıklama yüzdesini ve de bağımlı değişken üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla logistic regresyon analizi yapılmıştır.

3.2.4.6.1. Demografik ve Sosyo-Ekonomik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan deneklerin cinsiyetlere göre dağılımı tablo 9'da gösterilmektedir. Buna göre Atlantis Tatil Köyünde konaklayan ve araştırmaya katılan turistik tüketicilerin %46,2'si erkek, % 46,2 kadın, buna karşılık cinsiyet belirtmeyenlerin oranı ise % 7,7'dir. Erkek ve kadın denek dağılımlarının eşit olduğu bulgulanmıştır.

Cinsiyetin satın alma kararı açısından herhangi bir farklılık yaratmadığı gözlemlenmiştir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılan Deneklerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımları

	Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Erkek	175	46,2	50	50
	Kadın	175	46,2	50	100
	Toplam	350	92,3	100	
Kayıp Değer		29	7,7		
Toplam		379	100		

Araştırmaya katılan deneklerin % 83,1'i Fransız (315 kişi), % 5'i Alman (19 kişi), % 2,6'si Belçikalı (10 kişi), % 0.05'i Hollandalı (2 kişi), %0,03'ü Faslı (1 kişi), %

0,03'ü Türk (1 kişi), % 2,1'i İsviçreli (8 kişi), ve milliyet belirtmeyen % 2,4'ü (9 kişi) olduğu bulgulanmıştır. Bu veriler deneklerin ağırlıklı olarak Fransa'dan geldiklerini ortaya koymaktadır. Bu sonuç, otel işletmesine turistik tüketicilerin istem ve beklentilerini tahmin etme konusunda ışık tutacak bilgileri içermektedir.

Tablo 10. Araştırmaya Katılanların Milliyetlerine Göre Dağılımları

	Milliyet	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Fransız	315	83,1	86,3	86,3
	Alman	19	5,0	5,2	91,5
	Belçikalı	10	2,6	2,7	94,2
	Hollandalı	2	,5	,5	94,8
	Faslı	1	,3	,3	95,1
	Türk	1	,3	,3	95,3
	İsviçreli	8	2,1	2,2	97,5
	Diğer	9	2,4	2,5	100,0
	Toplam	365	96,3	100,0	
Kayıp değer	0	14	3,7		
Toplam		379	100,0		

Öte taraftan gelecek yıla yönelik olarak yapılacak satış ve pazarlama etkinlikleri için gerekli bilgilerde bu verilerden elde edilebilir. Söz konusu bilgiler, gerek bağtlanacak sözleşmeler için, gerekse de oluşturulacak Pazar ve pazarlama karması için yaşamsal önem taşımaktadır.

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin yaş gruplarına göre dağılımı tablo 6'da gösterilmiştir. Buna göre; deneklerden % 1,3'ü (5 kişi), 16-18 yaş grubunda, % 12,1'i 19-25 (46 kişi), % 14,2'si 26-30 (54 kişi), %11,9'u 31-35 (45 kişi), % 11,3'ü 36-40 (43 kişi), %10'u 41-45 (38 kişi), %10'u 46-50 (38 kişi), % 9'u 51-55 (34 kişi), % 6,3'ü 56-60 (24 kişi), % 5,8' i 61-65 (22 kişi), % 4'ü 66-70 (15 kişi), % 1,3'ü 71-75 (5 kişi) ve % 0,03'ü 81 yaş üstü (1 kişi) yaş grubunda yer almaktadır.

Tablo 11. Araştırmaya Katılanların Yaş Gruplarına Göre Dağılımları

	Yaş	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %	
Geçerli Değer	16-18	5	1,3	1,4	1,4	
	19-25	46	12,1	12,4	13,8	
	26-30	54	14,2	14,6	28,4	
	31-35	45	11,9	12,2	40,5	
	36-40	43	11,3	11,6	52,2	
	41-45	38	10,0	10,3	62,4	
	46-50	38	10,0	10,3	72,7	
	51-55	34	9,0	9,2	81,9	
	56-60	24	6,3	6,5	88,4	
	61-65	22	5,8	5,9	94,3	
	66-70	15	4,0	4,1	98,4	
	71-75	5	1,3	1,4	99,7	
	81	1	,3	,3	100,0	
	Toplam		370	97,6	100,0	
	Kayıp değer	0	9	2,4		
Toplam		379	100,0			

Yaş gruplarıyla ilgili bulgular, deneklerin %50,8'inin 16-40 yaş grubu gençlerden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Bir başka deyişle, deneklerden 193 tanesi 16-40 yaş grubuna aittir. Bu sonuç, tatil köyünde konaklayan turistik tüketicilerin oldukça genç olduklarını ortaya koymaktadır

Öte taraftan 109 denek 41-55 yaş grubuna aittir. Bir başka deyişle, deneklerin % 29'u orta yaş grubundandır.

Yaş gruplarıyla ilgili bulgular, tatil köyü yönetimine düzenleyeceği etkinliklerle ilgili önemli ipuçları vermektedir.

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin gelir gruplarına göre dağılımı tablo 7'de gösterilmektedir . Buna göre araştırmaya katılan turistik tüketicilerden % 3,4'ü (13 kişi) 501-750 Avro/ ay gelir grubuna, % 7,1'i (27 kişi) 751-1000, % 15'i (57 kişi) 1001-1250, %12,7'si (48 kişi) 1251-1500, %10,3'ü (39 kişi) 1501-1750, %8,7'si (33 kişi) 1751-2000, %18,5'i (70 kişi) 2001 ve üzeri Avro / ay gelir grubuna aittir. Bu değerlerin yanı sıra 92 denek gelir belirtmemiştir. Bu sayı % 24,3 oranına denk gelmektedir. Denekler diğer demografik niteliklere (yaş, eğitim, cinsiyet, milliyet vb..) oranla görece çekimser davranmışlardır.

Tablo 12. Araştırmaya Katılanların Gelir Gruplarına Göre Dağılımları

	Gelir € / Ay	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	501-750	13	3,4	4,5	4,5
	751-1000	27	7,1	9,4	13,9
	1001-1250	57	15,0	19,9	33,8
	1251-1500	48	12,7	16,7	50,5
	1501-1750	39	10,3	13,6	64,1
	1751-2000	33	8,7	11,5	75,6
	2001 € ve üstü	70	18,5	24,4	100,0
Toplam		287	75,7	100,0	
Kayıp değer	.00	92	24,3		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan deneklerden 145'inin 501 ila 1.500 Avro'luk bir aylık gelire sahip olduğu bulgulanmıştır. Bu değer toplam deneklerin % 38'ine karşılık gelirken, geçerli anketlerin ise % 50'5'ine karşılık gelmektedir. Az önce de belirtildiği gibi, deneklerin önemli bir kısmı (94 denek) gelir belirtmek istememiştir. Bu düzey, Avrupa ve O.E.C. D. Ülkeleri için düşük kabul edilebilecek bir gelir seviyesidir.

Öte taraftan deneklerin %19'u, bir başka deyişle 72'si 1501 ila 2.000 Avro/ay gelire sahiptir. Bu değer "orta gelir" düzeyine işaret etmektedir.

Deneklerden yalnızca 70'i, 2.001 Avro/ay gelir düzeyinde ya da üstünde bir gelire sahiptir. Bu sayı %18,5'lik bir orana karşılık gelmektedir.

Araştırmaya katılan deneklerin beraberindeki kişilerle ilgili gelir grupları ise; % 4,7'si (18 kişi) 501-750 Avro/ ay, % 8,7'si (33 kişi) 751-1000, % 12,7'si (48 kişi) 1001-1250, %8,7'si (33 kişi) 1251-1500, %5,8'i (22 kişi) 1501-1750, %6,3'ü (24 kişi) 1751-2000, %10,8'i (41 kişi) 2001 ve üzeri Avro / ay gelir grubuna aittir. Bu değerlerin yanı sıra 160 denek'in gelirlerini belirtmedikleri bulgulanmıştır. Bu sayı % 42,2 oranına denk gelmektedir. Denekler diğer demografik niteliklere (yaş, eğitim, cinsiyet, milliyet vb..) oranla görece çekimser davranmışlardır.

Araştırmaya katılan deneklerin beraberindekilerle ilgili gelir durumlarını belirtir bulgular, asıl deneklerle ilgili bulgulara çok yakındır. Bu soru ifadesine verilen yanıtların görece azlığı, deneklerin gelirlerinin bilinmesini istememeleri ya da gelirleri olmadığı yönünde yorumlanabilir. Bu açıdan bakıldığında Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerin alt gelir düzeyine sahip bireylerden oluştuğu ifade edilebilir.

Tablo 13. Araştırmaya Katılanların Beraberindeki Kişilerin Gelir Gruplarına Göre Dağılımları

	Gelir	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	501-750	18	4,7	8,2	8,2
	751-1000	33	8,7	15,1	23,3
	1001-1250	48	12,7	21,9	45,2
	1251-1500	33	8,7	15,1	60,3
	1501-1750	22	5,8	10,0	70,3
	1751-2000	24	6,3	11,0	81,3
	2001	41	10,8	18,7	100,0
	Toplam	219	57,8	100,0	
Kayıp değer	.00	160	42,2		
Toplam		379	100,0		

Araştırma sonuçları, turistik tüketicilerin büyük bir bölümünün düşük gelir düzeyinde olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılan deneklerin gelirleri ile ilgili bulgular, harcama eğilimlerinin

tahmin edilmesi ve bu konuda gerekli satış ve satış geliştirme önlemlerin alınması ve uygulanması bakımından önemlidir.

Öte taraftan gelir düzeyi, turistik tüketicilerin beklentileri ile ilgili de bir-çok önemli bilgiye işaret etmektedir.

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerden elde edilen bulgular ışığında eğitim durumlarına göre dağılımları da aşağıdaki gibidir;

%8,4'ü (32 kişi) İlköğretim okulu, %41,4'ü (157 kişi) Lise, %22,2'si (84 kişi) Üniversite, %9,5'i (36 kişi) Yüksek Lisans, %7,4'ü (28 kişi) Doktora, ve % 0,03'ü (1 kişi) diğer eğitim gruplarına aittir.

Araştırma sonuçları deneklerin eğitim düzeyleri ile ilgili oldukça ilginç sonuçlar vermiştir. Lise düzeyinde eğitime sahip olan deneklerin (157 denek) sayıca çokluğu dikkati çekmektedir. Dikkat çeken bir diğer grupta Lisans ve lisans üstü eğitim almış olan denek sayısının (148 denek) oldukça yüksek olmasıdır.

Bu sonuçlar, deneklerin eğitim düzeyinin orta'nın üzerinde olduğu yargısını oluşturmaktadır.

Tablo 14. Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

	Eğitim	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	İlköğretim okulu	32	8,4	9,5	9,5
	Lise	157	41,4	46,4	55,9
	Üniversite	84	22,2	24,9	80,8
	Yüksek lisans	36	9,5	10,7	91,4
	Doktora	28	7,4	8,3	99,7
	Diğer	1	,3	,3	100,0
	Toplam		338	89,2	100,0
Kayıp değer	,00	41	10,8		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin beraberindekilerle ilgili eğitim

durumlarını belirtir bulgular aşağıdaki gibidir; %8,2'si (31kişi) İlköğretim okulu, %35'4'ü (134 kişi) Lise, %14,5'2 (55 kişi) Üniversite, %8,4'ü (32 kişi) Yüksek Lisans, %3,4'ü (13 kişi) Doktora eğitim gruplarına aittir.

Tablo 15. Araştırmaya Katılanların Beraberindekilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

	Eğitim 2	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	İlköğretim okulu	31	8,2	11,7	11,7
	Lise	134	35,4	50,6	62,3
	Üniversite	55	14,5	20,8	83,0
	Yüksek lisans	32	8,4	12,1	95,1
	Doktora	13	3,4	4,9	100,0
	Toplam	265	69,9	100,0	
Kayıp değer	,00	114	30,1		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan deneklerin beraberindeki bireylerle ilgili eğitim durumlarını belirtir bulgular, deneklerin eğitim durumlarına benzer sonuçlar vermiştir

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin meslek gruplarına göre dağılımları ise aşağıdaki gibidir;

% 2,9'u (11 kişi) ev hanımı, %18,7 si (71 kişi) memur, %12,4'ü (47 kişi) İşçi, %15'i (57 kişi) emekli, %2,9'u (11 kişi) öğrenci, %4,2's, (16 kişi) serbest meslek sahibi, %17,2'si (65 kişi) yönetici, %20,6'sı (78 kişi) diğer meslek grubuna aittir. 23 turistik tüketici ise meslek belirtmemiştir.

Araştırmaya katılan deneklerin meslek durumlarına göre dağılımı memur (71 denek), ve yönetici (78 denek) sayılarındaki çarpıcı değerler açısından önemlidir.

Tablo 16. Araştırmaya Katılanların Meslek Durumlarına Göre Dağılımları

	Meslek	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Ev kadını	11	2,9	3,1	3,1
	Memur	71	18,7	19,9	23,0
	İşçi	47	12,4	13,2	36,2
	Emekli	57	15,0	16,0	52,2
	Öğrenci	11	2,9	3,1	55,3
	Serbest Meslek	16	4,2	4,5	59,8
	Yönetici	65	17,2	18,3	78,1
	Diğer	78	20,6	21,9	100,0
	Toplam		356	93,9	100,0
Kayıp değer	,00	23	6,1		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin beraberindekilerin meslek gruplarına göre dağılımları ise aşağıdaki gibidir;

% 5,0'ı (19 kişi) ev hanımı, %14,5'i (55 kişi) memur, %12,9'u (49 kişi) işçi, %10,3'ü (39 kişi) emekli, %2,4'ü (11 kişi) öğrenci, %2,9'u (11 kişi) serbest meslek sahibi, %12,9'u (49 kişi) yönetici, %14,8'i (56 kişi) diğer meslek grubuna aittir. 92 kişinin mesleki bilgileri belirtilmemiştir.

Araştırmaya katılan deneklerin beraberindeki bireylerle ilgili meslek durumlarını belirtir bulgular, deneklerin beraberindeki bireylerinde genel olarak bir mesleğe sahip oldukları sonucunu vermiştir. Meslek belirtmeyen beraberindeki birey sayısı ile, gelir belirtmeyen beraberindeki birey sayısı, beraberindeki bireylerin gelir durumlarına göre dağılımında bulguların 160 deneğin gelir belirtmemesi ile ilintili olduğu kanısı uyandırmaktadır. Çünkü gelire sahip olabilmek için bir işe, iş içinde bir mesleğe sahip olmak gerekmektedir. Sonuçların bu açıdan değerlendirildiğinde birbirleriyle örtüştüğü söylenebilir.

Tablo 17. Araştırmaya Katılanların Beraberindekilerin Meslek Durumlarına Göre Dağılımları

	Meslek	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Ev kadını	19	5,0	6,6	6,6
	Memur	55	14,5	19,2	25,8
	İşçi	49	12,9	17,1	42,9
	Emekli	39	10,3	13,6	56,4
	Öğrenci	9	2,4	3,1	59,6
	Serbest Meslek	11	2,9	3,8	63,4
	Yönetici	49	12,9	17,1	80,5
	Diğer	56	14,8	19,5	100,0
	Toplam	287	75,7	100,0	
Kayıp değer	,00	92	24,3		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya Katılanların Beraberinde Herhangi Biriyle (Eş ya da Arkadaş) Seyahat Etme Durumlarına Göre Dağılımları tablo...da verilmektedir.

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin %74,9'u (284 kişi) yanında birisiyle seyahat ederken, %25,1'i (95 kişi) ise tatillerini yalnız geçirmektedirler.

Tablo 18. Araştırmaya Katılanların Beraberinde Herhangi Biriyle (Eş ya da Arkadaş) Seyahat Etme Durumlarına Göre Dağılımları

		Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Beraberinde birisi var	284	74,9	100,0	100,0
	Beraberinde birisi yok	95	25,1		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin beraberlerinde çocuklarıyla seyahat etme durumlarına göre dağılımları ise aşağıdaki gibi bulgulanmıştır;

Deneklerin %77,6'sı (294 denek) çocuksuz seyahat ettiklerini belirtmişlerdir. Buna karşın, deneklerin %10,6'sı (40 kişi) 1 çocuk ile, %7,7'si (29 kişi) 2 çocuk ile, %0,08'i (3 denek) 3 çocuk ile, %0,03'ü ise (1 denek) 4 çocuk ile seyahat ettiğini belirtmiştir. Öte taraftan %3,2'lik bir denek (12 kişi) soruyu yanıt vermemiştir.

Tablo 19. Araştırmaya Katılanların Beraberinde Çocuklarıyla Seyahat Etme Durumlarına Göre Dağılımları

	Çocuk sayısı	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Çocuk yok	294	77,6	80,1	80,1
	1 çocuk	40	10,6	10,9	91,0
	2 çocuk	29	7,7	7,9	98,9
	3 çocuk	3	,8	,8	99,7
	4 çocuk	1	,3	,3	100,0
	Toplam		367	96,8	100,0
Kayıp değer	99,00	12	3,2		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin %23'ü yılda (87 denek) en az bir kez seyahat'e çıkarken, %74,7'si ise (283 denek) yılda en az 2 veya daha fazla seyahate çıktıklarını ifade etmişlerdir. Deneklerin %2,4'ü bir başka ifadeyle 9 denek görüş belirtmemiştir.

Bu sonuçlar, tatil köyünün güncel müşterilerinin, sürekli müşterilere döndürülme olasılığının varlığına işaret etmektedir.

Tablo 20. Araştırmaya Katılanların Seyahat Sıklığı Durumlarına Göre Dağılımları

	Seyahat Sıklığı	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	0-1 kez	87	23,0	23,5	23,5
	2-4 kez	283	74,7	76,5	100,0
	Toplam	370	97,6	100,0	
Kayıp değer	99,00	9	2,4		
Toplam		379	100,0		

Araştırmaya katılan deneklerin daha önce Atlantis Tatil Köyüne gelme durumlarına göre oranlar ve geliş sayıları aşağıdaki gibidir.

Tablo 21. Araştırmaya Katılanların Daha Önce Aynı Tatil Köyüne Gelmiş Olma Durumlarına Göre Dağılımları

	Daha Önce Gelmiş	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer ve Geliş sayısı	Hayır	365	96,3	96,8	96,8
	Evet	12	3,2	3,2	100,0
	1 kez	8	2,1	2,1	98,9
	2 kez	3	,8	,8	99,7
	4 kez	1	,3	,3	100,0
	Toplam		377	99,5	100,0
Kayıp değer		2	,5		
Toplam		379	100,0		

Deneklerin %96,3'ü (365 denek) Tatil Köyüne ilk kez gelmişlerdir. Buna karşın %3,2'si daha önce Atlantis Tatil Köyüne gelmişlerdir. Geliş oran ve sayıları ise şöyledir; % 2,1'i (8 denek) 1 kez, %0,08'i (3 denek), %0,03'ü (1 denek) 4 kez Atlantis Tatil Köyünü ziyaret ederken, 2 denek (% 0,05) soruyu yanıtızsız bırakmışlardır.

Araştırma bulguları, turistik tüketicilerden %3,2'sinin daha önce söz konusu tatil köyüne geldiklerini açıklamaktadır. Buradan elde edilen sonuç çok önemlidir. Çünkü oteller sürekli müşteriler grubu yaratmak zorundadırlar. Böylece sadık tüketici kitlesi oluşturarak "uluslar arası ve ulusal rekabette" bir adım öne çıkmak zorundadırlar.

Araştırmaya katılan turistik tüketicilerin Atlantis Tatil Köyünü seçme nedenlerine göre dağılımı tablo 17'de verilmektedir. aşağıda verilmektedir;

Deneklerin %18,7'si (71 denek) tesadüfen, %6,2'si (23 denek) arkadaş tavsiyesi ile, %19,3'ü (73 denek) acente tavsiyesi ile, %18,7'si (71 denek) uygun fiyat nedeniyle, %6,1'i (23 denek) arkadaş tavsiyesi nedeniyle, %8,4'ü (32 denek) acente tavsiyesi ve uygun fiyat, %2,9'u (11 denek) Internet ve uygun fiyat, %10'u (38 denek) Internet, %2,6(10 denek) rüzgar sörfü ve mini kulüp, %10'u (38 denek) Internet ortamında tesadüfen, %4,5'i (22 denek) uygun fiyat nedeniyle tesadüfen Atlantis tatil Köyünü seçtiklerini belirtmişlerdir. Öte taraftan 6 denek (%1,6) Atlantis Tatil Köyünü seçme konusunda neden belirtmemişlerdir.

Tatil köyünü seçme kısıtına göre dağılım, deneklerin ya arkadaş önerisi ya da acente önerisi sonucu rezervasyon yaptıkları sonucuna işaret etmektedir. Bu sonuç söz konusu tatil köyünün geçmişten çalışmanın yapıldığı güne değin "kaliteli hizmet sunduğu" hipotezini doğrulamaktadır. Çünkü; tesiste tatil yapan turistik tüketicilerin beklentilerine karşılık gelen bir tatil yaptıkları ve bunun doğal sonucu olarak doyuma ulaştıkları düşünülmektedir. Memnun ayrılan turistik tüketiciler bu memnuniyetlerini arkadaşları ve acenteleri ile paylaşarak, tatil köyünün satışına olumlu katkı sağlamışlardır.

Tablo 22. Araştırmaya Katılanların Atlantis Tatil Köyünü Seçme Nedenlerine Göre Dağılımları

	Seçim Nedeni	Frekans	Yüzde %	Geçerli Yüzde %	Toplam Yüzde %
Geçerli Değer	Tesadüfen	71	18,7	19,0	19,0
	Arkadaş tavsiyesi ile	23	6,1	6,2	25
	Acente tavsiyesiyle	73	19,3	19,6	45
	Uygun fiyat nedeniyle	71	18,7	19,0	64
	Acente tavsiyesi ve uygun fiyat	32	8,4	8,6	72
	İnternet ve Uygun fiyat	11	2,9	2,9	75
	İnternet	38	10,0	10,2	86
	Surf ve mini club	10	2,6	2,7	88
	Tesadüfen ve uygun fiyat	22	5,8	5,9	94
	Diğer	22	5,8	5,9	100
	Toplam		373	98,4	100
Kayıp değer	0	6	1,6		
Genel Toplam		379	100		

Öte taraftan uygun fiyat seçeneği, seçme tercihine en fazla etki eden etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuç, tatil köyünde tatil yapan tüketicilerin alt ve orta gelir düzeyine sahip oldukları saptamasını desteklemektedir.

3.2.4.6.2. Çıkarımsal İstatistik Bulguları

Bu bölümde araştırma ile ilgili çıkarımsal istatistik bulgularına yer verilmektedir.

3.2.4.6.2.1. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, aynı şeyin bağımsız ölçümleri arasındaki kararlılıktır; ölçülmek istenen belli bir şeyin, sürekli olarak aynı sembollerini almasıdır, aynı süreçlerin izlenmesi ve aynı ölçütlerin kullanılması ile aynı sonuçların alınmasıdır, ölçmenin tesadüfi yargılardan arınık olmasıdır. Güvenilirlik, teknik bir sorun olup, bilimsel çalışmanın ilk koşullarındandır. Araştırmalarda, aynı süreçlerin izlenmesi ile aynı sonuçların alınabilmesi istenir. Aksi halde, hangi sonucun "güvenilir" olduğuna karar verilemez. Bu ifade, araştırmalarda alınan bir sonucun, başka araştırmacılar tarafından test edilebilmesidir. Bilim, ancak, bu tür doğrulamalarla güvenilirlik ve saygınlık kazanır. Güvenilirlik, şu ya da bu şekilde hesaplanmış bir korelasyon katsayısı (r) ile belirlenir ve sıfır ile bir arasında değişen bir değer alır. Değer 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir (Karasar, 1991; 148).

Yapılan "güvenilirlik analizinde" verilerin genel "Cronbach Alpha"sı 0,982 olarak saptanmıştır. Bu değer kabul edilebilir sınırlar içerisinde (Karasar, 1991; 148).

3.2.4.6.2.2. Korelasyon Analizi

Araştırma verilerinin Pearson Korelasyon Matrisi aracılığı ile, etmenler arasındaki ilişkinin anlamlılığı incelendiğinde, etmenlerin tümünün birbiriyle 0,001 düzeyinde anlamlı bir ilişkisinin olduğu saptanmıştır. Etmenlerin tümü olumlu yönlü olarak birbirleriyle ilişkilidir. Diğer bir ifade ile etmenlerden biri artış gösterirken, diğeri de artış göstermektedir. r , 1'e yaklaştıkça etmenler arasındaki ilişkinin kuvveti de artmaktadır. Tüm değişkenler arasındaki korelasyonlar tablo 23'te verilmektedir.

Araştırma bulguları, restoran-bar ile yiyecek etmenleri arasındaki korelasyonun, tablodaki en güçlü ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu iki değişken arasındaki korelasyon bağı, 0,001 anlam düzeyinde, $r=0,742$ olarak hesaplanmıştır.

Öte taraftan restoran-bar ile yiyecek değişkenleri arasında çok güçlü bir etkileşimin olduğu görülmektedir. Bu güçlü ilişkinin nedeni hiç kuşkusuz her iki etmenin ortak bir hizmeti paylaşmalarından kaynaklanmaktadır.

Mutfak tarafından hazırlanan yiyecekler, restoranlarda ya da barlarda tüketilmektedir. Bu nedenle restoran-bar hizmetleriyle, yiyecek hizmetleri birbiriyle sıkı işbirliği içinde olan hizmet birimleridir. Oda servisi aracılığıyla müşteri odalarında tüketilen yiyecekler bu yargıyı bozacak kadar güçlü bir niceliğe sahip değildir.

Resepsiyon ile misafir ilişkileri değişkenleri arasında olumlu yönlü güçlü bir ilişki vardır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,597$ 'dir. İlişkinin güçlü olmasının nedeni, Resepsiyon hizmetleri ile Misafir ilişkileri hizmetleri arasında nitelik olarak benzeşiklik olmasıdır. Bu benzeşiklik yalnızca verilen hizmetin niteliğinden kaynaklanmaktadır.

Animasyon hizmet grubu değişkeni ile, restoran-bar hizmet değişkeni arasında da güçlü bir etkileşimin olduğu bulgulanmıştır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,522$ 'dir. Bunun nedeni, animasyon takımının, restoran ve barlarda turistik tüketicilerle olan yakın ilişkileridir. Çünkü restoran ve barlar, animasyon takımı işgörenlerinin, turistik tüketicilere günlük programları, akşam etkinliklerini tanıttığı alanlardır. Bunun yanı sıra, restoran ve barlar bir çok animasyon etkinliğinin düzenlendiği alanlardır.

Animasyon hizmet grubu değişkeni ile, yiyecek hizmet değişkeni arasında da güçlü bir etkileşimin olduğu bulgulanmıştır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,522$ 'dir.

Bu oran, animasyon ile, restoran-bar hizmetleri bağımsız değişkeni arasındaki ilişki ile aynı değerdedir. Bunun nedeni, animasyon takımının, restoran ve barlarda turistik tüketicilerle olan yakın ilişkileri ile ilintilidir. Günümüzde bir çok otel yönetimi, turistik tüketicilerin sunulan ürün ve hizmetlerle ilgili algılarını, animasyon takımı üyeleri aracılığıyla da denetlemektedirler. Bunun yanı sıra animatörler restoranlarda ve barlarda alınan yemeklere canlılık katmaktadırlar. Bu nedenlerle animatörler yemeklerini turistik tüketicilerle birlikte almaktadırlar. Doğum günü pastaları yine animatörler eşliğinde masalsı bir atmosferde getirilmekte ve pastane

şefi tarafından kesilmektedir. Bu sırada gelişen ilişkiler, turistik tüketicilerin sunulan yemeklerle ilgili sorularını animatörlere yönelmeleri sonucunu doğurmaktadır. Böylece yiyecek hizmetleri bağımsız değişkeni ile, animasyon bağımsız değişkeni arasında güçlü ve olumlu bir ilişki doğmaktadır.

Tablo 23. Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi Tablosu

		Resepsiyon	Misafir ilişkileri	Restoran ve bar	Yiyecek	Animasyon	Kat Hizmetleri
Resepsiyon	Pearson Correlation	1	,597	,616	,597	,505	,566
	Sig. (2-tailed)		0,001	0,001	0,001	0,001	0,001
	N		363	379	377	353	377
Misafir ilişkileri	Pearson Correlation		1	,461	,442	,397	,392
	Sig. (2-tailed)			0,001	0,001	0,001	0,001
	N			363	362	338	361
Restoran ve bar	Pearson Correlation			1	,742	,522	,588
	Sig. (2-tailed)				0,001	0,001	0,001
	N				377	353	377
Yiyecek	Pearson Correlation				1	,522	,550
	Sig. (2-tailed)					0,001	0,001
	N					351	375
Animasyon	Pearson Correlation					1	,498
	Sig. (2-tailed)						0,001
	N						351
Kat Hizmetleri	Pearson Correlation						1
	Sig. (2-tailed)						
	N						

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kat hizmetleri bağımsız değişkeni ile, resepsiyon bağımsız değişkeni arasında da olumlu ve güçlü bir ilişki vardır. Bu ilişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 566$ 'dır.

Bu ilişki hiç kuşkusuz resepsiyon hizmetleri ve kat hizmetleri arasındaki yakın ilişkiler yumağından kaynaklanmaktadır. Odaların hazırlanması, satılması, eksikliklerinin tamamlanması resepsiyon ile kat hizmetleri arasındaki etkin işbirliğine bağlıdır.

Resepsiyon hizmetleri ile restoran-bar hizmetleri arasında olumlu yönlü bir ilişki vardır. İlişki 0,001 düzeyinde anlamlıdır, $r = 0,616$ olarak hesaplanmıştır.

Resepsiyon hizmetleri ile, restoran-bar hizmetleri arasında böylesine güçlü bir ilişkinin varlığı hiç kuşkusuz iletişim etkisinden doğmaktadır. Tüm konaklama işletmelerinde turistik tüketiciler, restoran ve barların yerlerini, yemek saatlerini, ve benzeri etkinlikleri, resepsiyon çalışanlarının verdiği bilgilendirmelerden öğrenirler.

Öte taraftan misafir ilişkileri değişkeni ile kat hizmetleri değişkeni arasındaki ilişki, görece en güçsüz ilişkidir. Bu iki etmen arasındaki ilişki de olumlu yönlü olmasına karşın, ilişki düzeyi $r = 0,392$ olarak hesaplanmıştır. Bu oran görece düşük bir orandır. Bunun nedeni, misafir ilişkileri değişkeni ile kat hizmetleri değişkeni arasında çok sıkı bir ilişkinin olmamasıdır.

3.2.4.6.2.3. Hipotez Testleri

Araştırma problemi çerçevesinde oluşturulan hipotezler sınanmıştır.

1. Hipotez Grubu

Atlantis Tatil Köyünde müşteri doyumu yüksektir. Bu nedenle müşterilerin aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etmeleri beklenmektedir, hipotez grubuyla ilgili geliştirilen hipotezler aşağıda verilmektedir.

$H_0 =$ Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), resepsiyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Misafir ilişkileri hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Misafir ilişkileri hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir .

Yapılan t testinde ($p=0,001$), misafir ilişkileri hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir

H_0 = Restoran-bar hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Restoran-bar hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), restoran-bar hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Yiyecek hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Yiyecek hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), yiyecek hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Animasyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Animasyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), animasyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), kat hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

2. Hipotez Grubu

Atlantis Tatil Köyünde müşteri doyumu yüksektir. Bu nedenle müşterilerin aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etmeleri beklenmektedir, hipotez grubuyla ilgili geliştirilen hipotezler aşağıda verilmektedir.

H_0 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), resepsiyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Misafir ilişkiler hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Misafir ilişkileri hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), misafir ilişkileri hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Restoran-bar hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Restoran-bar hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), restoran-bar hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Yiyecek hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Yiyecek hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), yiyecek hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Animasyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Animasyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), animasyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), kat hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

3.2.4.6.2.4. Müşteri Doyumuna İlişkin Bulgular

Araştırmada, deneklerin Atlantis Tatil Köyünde geçirdikleri tatilden ulaştıkları doyum ile ilgili bulgular aşağıda verilmektedir.

“Genel olarak tatil köyünde verilen hizmetlerden memnun musunuz?” sorusuna 358 denek “evet” derken, 9 denek “hayır” demiştir. Bir başka ifadeyle deneklerin % 94,5’i hizmetlerden doyuma ulaşırken, %2,4’ü ise doyuma ulaşmamıştır. 9 denek soruyu yanıtsız bırakırken, 3 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Genel olarak tatil köyünde sunulan ürünlerden memnun musunuz?” sorusuna 337 denek “evet” derken, 22 denek “hayır” demiştir. Bir başka ifadeyle deneklerin % 88,9’i ürünlerden doyuma ulaşırken, %5,8’i ise doyuma ulaşmamıştır. 13 denek soruyu yanıtsız bırakırken, 7 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Genel olarak tatil köyü işgörenlerinden memnun musunuz?” sorusuna 352 denek “evet” derken, 9 denek “hayır” demiştir. Bir başka ifadeyle deneklerin % 92,9’i işgörenlerden memnun olurken, % 2,4’ü ise doyumuna ulaşmamıştır. 13 denek soruyu yanıtı bırakırken, 5 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz?” sorusuna 331 denek “evet” derken, 23 denek “hayır” demiştir. Bir başka ifadeyle deneklerin % 87,3’ü genel olarak tatil köyünden doyumuna ulaşırken, % 6,1’i ise doyumuna ulaşmamıştır. Bu yanıtların yanı sıra 13 denek soruyu yanıtı bırakırken, 12 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmayı ister misiniz?” sorusuna 230 denek “evet” demiştir. Bu sayı %60’lık bir oranı ifade etmektedir. Öte taraftan 77 denek “hayır” demiştir. Hayır diyenlerin oranı ise % 20,3 tür. Bu yanıtların yanı sıra 31 denek soruyu yanıtı bırakırken, 41 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Tatil Köyümüzü başkalarına tavsiye eder misiniz?” sorusuna 310 denek “evet” derken, 38 denek ise hayır demiştir. 15 denek soruyu yanıtı bırakırken 16 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır. Evet diyenlerin oranı %81,8 iken, hayır diyenlerin oranı ise %10’dur.

Yukarıdaki ifadeler Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerin “doyuma ulaştıkları”nı ortaya koymaktadır.

En yüksek doyum % 94,5 ile hizmetlerden elde edilmiştir. Bu, üstün hizmet kalitesinin yüksek doyumuna yol açtığı yönündeki kabulü destekleyen bir sonucu ifade etmektedir.

İkinci en yüksek doyum % 92,9 oranı ile işgörenlerden elde edilmiştir. Hizmet endüstrisinde işgörenlerin hizmet karşılaşması anındaki tutum ve davranışlarının, “hizmet kalitesinin işlevsel boyutunu” oluşturduğu araştırmanın kuramsal bölümlerinde vurgulanmış idi. Bu açıdan Atlantis Tatil Köyü işgörenlerinin turistik tüketicileri yüksek oranda doyumlattıkları sonucuna varılabilir.

Öte taraftan “Genel olarak tatil köyünde sunulan ürünlerden memnun musunuz?” sorusuna verilen evet yanıtlarının oranı %88,9, “Genel olarak tatil

köyümüzden memnun musunuz?” sorusuna verilen evet yanıtlarının oranı ise %87,3’tür. Bu oranlar, ürün ve genel hizmet kalitesinin, hizmet ve işgören hizmet kalitesine oranla görece daha az olduğuna işaret etmektedir.

Anket sonuçlarının ortaya koyduğu bir başka nokta ise; “Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz?” sorusuna verilen % 87,3 oranındaki evet yanıtının, “Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmak ister misiniz?” sorusuna verilen evet (%60) oranına, görece daha az yansıdığıdır. Bu sonuç, turistik tüketicilerin farklı tatil beldelerini görme istemi ile açıklanabilir. Ancak buna rağmen “Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmayı düşünür müsünüz? Sorusuna verilen %60 evet oranı küçümsenmeyecek bir değerdir. Söz konusu tatil köyünün “tekrar gelen” bağlı tüketiciler kitlesi yaratmada başarılı olduğu söylenebilir. Nitekim, tanımlayıcı istatistik bulgular bölümünden elde edilen verilerden, deneklerden 8’inin 1 kez, 3’ünün 2 kez, 1’inde 3 kez den fazla Atlantis Tatil Köyüne geldikleri anlaşılmaktadır. Bu %3,2’lik bir değeri ifade etmektedir. Gelecekte bu oranın daha da yükseleceği beklenmelidir.

Buna ek olarak “Tatil Köyümüzü başkalarına tavsiye eder misiniz?” sorusuna verilen 81,8 oranındaki evet yanıtı, Atlantis Tatil Köyü için ağızdan ağza olumlu tanıtım göreceğine işaret etmektedir.

3.2.4.6.2.5. Logistic Regresyon Analizi

Logistic regresyon analizinde, doğrusal regresyon analizinde yapıldığı gibi bazı değişken değerlerine dayanarak tahmin yapılır. Aralarında şu fark vardır; doğrusal regresyon analizinde tahmin edilecek değişken olan bağımlı değişken sürekli bir değişken iken, logistic regresyonda bağımlı değişken ikili (dicotom) nominal bir değişkendir (Akgül, 1997; 532-544).

Çoklu regresyon analizinde “tahmin fonksiyonu oluşturulmasında” her bir β değeri ve sabit değişken kullanılır. Logistic regresyon analizinde ise; deneğin bir işi ya da diğerini yapma olasılığını belirlemede kullanılmaktadır. Analiz sonucu 0 ile 1 arasında değişen bir olasılık elde edilir.

Analizde hesaplanan katsayıların değerleri (B) Wald istatistiğine tabi tutulup elde edilen sonuca göre önem düzeyleri (p), $p < 0,05$ ya da $p < 0,01$ kapsamında

değerlendirilip anlamlı olup olmadıkları belirlenir (Akgül, 1997; 532-544).

ODDS=EXP(B) değerleri ise; bir olasılığın diğer olasılıkla karşılaştırılmasına olanak verir. Örneğin; doyuma ulaşma ya da ulaşmama durumunun karşılaştırılması gibi.

Öte taraftan Percent correct'e bakılıp yanıtların doğru olma yüzdesi de değerlendirilir.

Modeldeki bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişken üzerindeki değişikliği açıklayan katsayı ise Nagelkerke (R^2)'dir. Modelin anlamlı olup olmadığını ise, ki-kare testi sonuçlarından elde etmek olasıdır.

Bu açıklayıcı bilgileri sunduktan sonra araştırmanın "Logistic Regresyon Analizi" sonuçlarını irdelenmek daha da kolay olacaktır. Yapılan "logistic regresyon" analizi sonucunda, araştırmadaki, "Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz?" bağımlı değişkeninin, yiyecek hizmetleriyle açıklandığı söylenebilir.

Tablo 24. Genel Olarak Tatil Köyünden Doymaya Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Wald</i>	<i>Sig.</i>	<i>Df</i>	<i>Exp(B)</i>
Resepsiyon Hizmetleri	1,260	2,992	,084	1	3,526
Misafir İlişkileri	,003	,000	,994	1	1,003
Restoran-Bar Hizmetleri	1,236	2,828	,093	1	3,443
Yiyecek Hizmetleri	2,150	9,872	,002*	1	8,582
Animasyon Hizmetleri	-,376	,805	,370	1	,687
Kat Hizmetleri	,372	,585	,444	1	1,451
Sabit Değer	-13,950	20,356	,000	1	,000
Nagelkerke			0,583		
Ki-Kare			80,60		

*P<0.05

Tablo 24 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde "genel doyum düzeyi"ni etmenleri içinde "yiyecek hizmetleri" değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “genel olarak tatil köyünden doyuma ulaşma” düzeyinde $Exp(B)$ 8,582’lik bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de (Ki-Kare=80.60), $p<0,05$ önem düzeyinde modelin olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %95,2) bu sonucu desteklemektedir.

Nagelkerke ($R^2 = 0,583$) R^2 ’nin modeldeki açıklayıcı etmenlerin % 58,3’ünü açıkladığı görülmektedir.

Tablo 25. Genel Olarak Hizmetlerden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

Değişkenler	β	Wald	Sig.	Df	Exp(B)
Resepsiyon Hizmetleri	1,818	2,780	,095	1	6,161
Misafir İlişkileri	,939	1,622	,203	1	2,557
Restoran-Bar Hizmetleri	,452	,163	,687	1	1,571
Yiyecek Hizmetleri	2,230	4,855	,028*	1	9,303
Animasyon Hizmetleri	-,418	,283	,595	1	,658
Kat Hizmetleri	,191	,055	,814	1	1,211
Sabit Değer	-14,158	12,280	,000	1	,000
Nagelkerke			0,619		
Ki-Kare			48,501		

* $P<0.05$

Genel olarak hizmetler kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkende, tıpkı genel olarak tatil köyünden doyuma ulaşmada olduğu gibi “Yiyecek hizmetleri” olarak bulgulanmaktadır.

Tablo 25 incelendiğinde, $p< 0.05$ anlamlılık düzeyinde “hizmetler doyum düzeyi”ni etmenler içinde “yiyecek hizmetleri” değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “genel olarak hizmetlerden doyuma ulaşma” düzeyinde $Exp(B)$ 9,303’lük bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de (Ki-Kare=48,50), $p < 0,05$ önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %97,9) bu sonucu desteklemektedir.

Nagelkerke ($R^2 = 0,619$) R^2 'nin modeldeki açıklayıcı etmenlerin % 61,9'unu açıkladığı bulgulanmıştır.

Tablo 26. Genel Olarak Ürünlerden Doyuma Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Wald</i>	<i>Sig.</i>	<i>Df</i>	<i>Exp(B)</i>
Resepsiyon Hizmetleri	,614	,604	,437	1	1,847
Misafir İlişkileri	,076	,019	,890	1	1,079
Restoran-Bar Hizmetleri	,031	,002	,966	1	1,032
Yiyecek Hizmetleri	3,005	16,831	,000*	1	20,190
Animasyon Hizmetleri	,117	,054	,816	1	1,124
Kat Hizmetleri	,293	,296	,587	1	1,340
Sabit Değer	-11,724	15,810	,000	1	,000
Nagelkerke			0,592		
Ki-Kare			77,17		

* $P < 0.05$

Genel olarak ürün kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkende Yiyecek hizmetleri olarak bulgulanmaktadır.

Genel olarak ürünler kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkende Yiyecek hizmetleri olarak bulgulanmaktadır.

Tablo 25 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde "ürünler doyum düzeyi"ni etmenler içinde "yiyecek hizmetleri" değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, "genel olarak ürünlerden köyünden doyuma ulaşma" düzeyinde $Exp(B)$ 20,190'lık bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de (Ki-Kare=77,17), $p < 0,05$

önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %95,9) bu sonucu desteklemektedir.

Nagelkerke ($R^2 = 0,592$) R^2 'nin modeldeki açıklayıcı etmenlerin % 59,2'sini açıkladığı görülmektedir.

Tablo 27. Genel Olarak İşgörenlerden Doyumuna Ulaşmayı Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

<i>Değişkenler</i>	<i>β</i>	<i>Wald</i>	<i>Sig.</i>	<i>Df</i>	<i>Exp(B)</i>
Resepsiyon Hizmetleri	1,628	3,482	,062	1	5,096
Misafir İlişkileri	-1,298	3,141	,076	1	,273
Restoran-Bar Hizmetleri	,467	,242	,623	1	1,595
Yiyecek Hizmetleri	,890	1,122	,290	1	2,434
Animasyon Hizmetleri	,615	,730	,393	1	1,849
Kat Hizmetleri	,620	,899	,343	1	1,860
Sabit Değer	-6,320	4,237	,040	1	,002
Nagelkerke			0,478		
Ki-Kare			36,63		

Genel olarak işgören kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişken bulunmamıştır. Bir başka deyişle bağımsız değişkenlerin hiçbirisi genel olarak çalışanlardan memnun musunuz? bağımlı değişkenini açıklamamaktadırlar.

Tablo 28. Tatil Köyüne Tekrar Gelmeyi Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

<i>Değişkenler</i>	<i>β</i>	<i>Wald</i>	<i>Sig.</i>	<i>Df</i>	<i>Exp(B)</i>
Resepsiyon Hizmetleri	,577	2,582	,108	1	1,781
Misafir ilişkileri	-,362	1,416	,234	1	,696
Restoran-Bar Hizmetleri	-,045	,013	,909	1	,956
Yiyecek Hizmetleri	1,250	10,418	,001*	1	3,489
Animasyon Hizmetleri	,742	7,211	,007*	1	2,100
Kat Hizmetleri	-,065	,042	,837	1	,937
Sabit Değer	-6,973	23,189	,000	1	,001
Nagelkerke			0,330		
Ki-Kare			68,15		

* P<0,05

Aynı tatil köyüne tekrar gelmeyi isteme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkenler Yiyecek ve Animasyon hizmetleri bağımsız değişkenleridir.

Tablo 25 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde “aynı tatil köyüne tekrar gelme” yi etmenler içinde “yiyecek hizmetleri” ve “animasyon hizmetleri” değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “tatil köyüne tekrar gelme” düzeyinde $Exp(B)$ 3,489'luk bir değişime neden olmaktadır.

Öte taraftan animasyon hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “tatil köyüne tekrar gelme” düzeyinde $Exp(B)$ 2.100'lük bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de (Ki-Kare=68,15), $p < 0,05$ önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %82,4) bu sonucu desteklemektedir.

Nagelkerke ($R^2 = 0,592$) R^2 'nin modeldeki açıklayıcı etmenlerin % 33'ünü açıkladığı görülmektedir.

Tablo 29. Başkalarına Tavsiye Etmeyi Etkileyen Etmenler Logistic Regresyon Analizi

<i>Değişkenler</i>	<i>B</i>	<i>Wald</i>	<i>Sig.</i>	<i>Df</i>	<i>Exp(B)</i>
Resepsiyon Hizmetleri	1,166	5,420	,020*	1	3,210
Misafir İlişkileri	-,199	,247	,619	1	,820
Restoran-Bar Hizmetleri	-,144	,070	,791	1	,866
Yiyecek Hizmetleri	2,196	15,716	,000*	1	8,990
Animasyon Hizmetleri	,113	,100	,752	1	1,119
Kat Hizmetleri	,376	,889	,346	1	1,456
Sabit Değer	-10,839	23,281	,000	1	,000
Nagelkerke			0,474		
Ki-Kare			82,18		

* P<0,05

Tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkenler resepsiyon hizmetleri ve yiyecek bağımsız değişkenidir.

Tablo 25 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde “tatil köyünü başkalarına önerme” yi etmenler içinde “yiyecek hizmetleri” ve “resepsiyon hizmetleri” değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “tatil köyünü başkalarına önerme” düzeyinde 8,990 'lık bir değişime neden olmaktadır.

Öte taraftan resepsiyon hizmetlerinde 1 birimlik değişim, “tatil köyünü başkalarına önerme” düzeyinde $Exp(B)$ 3.210'luk bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de (Ki-Kare=82,18), $p < 0,05$ önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %92,2) bu sonucu desteklemektedir.

Nagelkerke ($R^2 = 0,474$) R^2 'nin modeldeki açıklayıcı etmenlerin % 47,4'ünü açıkladığı görülmektedir.

3.4.2.6. Araştırma Sonuçları

Araştırmanın ortaya koyduğu bulgulardan, genel olarak Atlantis Tatil Köyü'nde konaklayan turistik tüketicilerin "doyuma ulaştıkları" sonucuna varılmıştır. Yapılan analizler "müşteri doyumunun" en çok "yiyecek hizmetlerinden" etkilendiğini ortaya koymaktadır. Çünkü, yapılan Logistic Regresyon analizi, müşteri doyumuna en fazla etki eden etmenin "yiyecek hizmetleri" olduğunu ortaya koymuştur. Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, "genel olarak tatil köyünden doyuma ulaşma" düzeyinde $Exp(B)$ 8,582'lik bir değişime neden olmuştur.

Yiyecek hizmetleri kalitesini ortaya koymaya yönelik olarak;

- Sunulan yiyeceklerin çeşitliliği,
- Sunulan yiyeceklerin ısısının uygunluğu,
- Sunulan yiyeceklerin miktarı,
- Sunulan yiyeceklerin tat ve lezzeti,
- Sunulan yiyeceklerin farklı kültürleri yansıtması,
- Yiyecek personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri,
- Yiyecek personelinin fiziksel görünümü ve temizliği.

Ve benzeri şekilde yöneltilen sorulara müşteriler "hoşnut oldukları" yönünde yanıtlar vererek doyuma ulaştıklarını ifade etmişlerdir.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de ($Ki-Kare=80.60$), $p<0,05$ önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %95,2) bu sonucu desteklemektedir.

"Yiyecek hizmetleri" etmeninin müşteri doyumuna en fazla etkiyi yapan etmen olarak karşımıza çıkması hiç kuşkusuz bir rastlantı sonucu değildir. Çünkü beslenme gereksinimi bireyler açısından en birincil öneme sahiptir. Bu konuda Maslow (1954)'un geliştirdiği "insan gereksinimleri kuramı" bu durumu en iyi açıklayacak kaynaktır.

Abraham Maslow insanların neden bir takım bireysel fedakarlıklarda bulunarak örgütlerde çalıştıklarını ve başka insanlardan gelen düşünce ve emirler

doğrultusunda hareket ederek onlara itaat ettiklerini araştırmıştır. Bu araştırma sonucunda insanların biyolojik, sosyal ve psikolojik bir takım gereksinmelere sahip olduklarını saptamıştır. Bunun yanı sıra bu gereksinimleri doyumlatma arzusuna sahip olduklarını da ifade etmiştir (Eren, 2000;30-31).

Kuram, her şeyden önce insanın biyolojik bir varlık olarak yaşamını sürdürebilmesi için fizyolojik gereksinimlerini karşılamak zorunda olduğu kabulüne dayanır. Örneğin yemek, içmek, nefes almak, barınmak ve neslini devam ettirmek gibi gereksinimler bu grupta yer almaktadır.

Bu nedenle turistik tüketiciler, Atlantis tatil köyünde geçirdikleri tatillerinde yiyecek hizmetleri etmenini ve bu çerçevede verilen ürün ve hizmetleri önemsemişlerdir.

Beslenme biçimleri, içinde bulunulan kültürel- coğrafi- ekolojik- ekonomik yapıya ve tarihsel sürece göre şekillenmektedir. Türk mutfağındaki çeşit zenginliği bir çok etkene bağlıdır. Kısa bir ifadeyle orta Asya ve Anadolu topraklarının sunduğu ürünlerdeki çeşitlilik, uzun bir tarihsel süreç boyunca birbirinden farklı birçok kültürle yaşanan etkileşim, Selçuklu ve Osmanlı gibi imparatorlukların saraylarında gelişen yeni tatlar, mutfak kültürümüzün yapısını kazanmasında önemli rol oynamıştır ([http://www.kulturturizm.gov.tr/portal/kultur tr/](http://www.kulturturizm.gov.tr/portal/kultur_tr/)).

İşte bu özelliklerle dolu bir "Türk Mutfağı" yalnızca herhangi bir tatil köyü için değil, aynı zamanda tüm Türkiye için "kalite" ve "doyum" açısından önemli bir stratejik değerdir. Bu bakımdan turizm endüstrisinde yer alan tüm kurum, kuruluş ve bireyler tarafından üzerinde önemle durulmalıdır.

Araştırmanın amacında belirlenen turistik tüketicilerin aynı tatil köyüne tekrar gelme ve başkalarına önerme konusundaki istekliliklerinin ortaya konmasına yönelik sonuçlar ise şöyledir;

Aynı tatil köyüne tekrar gelmeyi isteme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkenler "Yiyecek" ve "Animasyon hizmetleri" bağımsız değişkenleridir.

Tablo 25 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde "aynı tatil köyüne tekrar gelme" yi etmenler içinde "yiyecek hizmetleri" ve "animasyon hizmetleri" değerinin olumlu yönde etkilediği görülecektir.

Yiyecek hizmetlerinde 1 birimlik değişim, "tatil köyüne tekrar gelme" düzeyinde $Exp(B)$ 3,489'luk bir değişime neden olurken, animasyon hizmetlerinde 1 birimlik değişim, 2.100'lük bir değişime neden olmaktadır.

Modelin anlamlılığını gösteren Ki-Kare istatistiği de $(Ki-Kare=68,15) = p<0,05$ önem düzeyinde modelin anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bir bütün olarak yanıtların doğru olma yüzdesi (Percent Correct %82,4) bu sonucu desteklemektedir.

Konaklama işletmelerinin temel işlevi güzel bir oda içerisinde temiz çarşaflla kaplanmış konforlu bir yatak, enfes yiyecekler sağlamaktır. Ancak günümüzde özellikle tatil köylerinde eğlence ön plana çıkmaktadır. Böylece tatil köyü müşterilerinde daha yüksek bir doyum sağlanmaktadır. Bunun yanı sıra yüksek müşteri bağlılığı amacına ulaşılmaktadır.

Turizm hareketleri çerçevesinde gerçekleştirilen animasyon etkinlikleri genel olarak turistik tüketicilerin doyum düzeylerini etkilemektedir. Bu bakımdan tatili farklı hale getiren, stres ve sıkıntıyı gideren zevkli bir etkinliktir.

İş yaşamının dışında bireylerin kendi istemleri doğrultusunda kullanabilecekleri boş zamanın süresi rekreasyon-turizm ilişkisini ortaya çıkarmıştır. Günümüzde bireyler çalışma zamanları dışında milyonları aşan kitleler halinde bilmedikleri yerleri ve toplumları görmek, tanımak yoluyla dinlenmeyi ve eğlenmeyi yeğlemektedirler. Bu eylem artık çağdaş bir toplumun ve bireylerin kültür öğesi durumuna gelmiştir (Gökdeniz ve Dinç, 2000; 99).

Araştırmada müşterilere yöneltilen animasyon etkinlikleri ile ilgili;

- Gece animasyon etkinliklerinin yeterliliği,
- Gece animasyon yapılan alanların fiziksel yeterliliği,
- Gündüz animasyon etkinliklerinin yeterliliği,
- Spor animasyonu etkinliklerinin yeterliliği,
- Spor alanlarının yeterliliği,
- Mini Kulüp hizmetlerinin yeterliliği,
- Disko hizmetlerinin yeterliliği,

- Sağlıklı Yaşam Merkezinin yeterliliği,
- Dalgıç okulunun yeterliliği,
- Sörf okulunun yeterliliği,
- Animasyon personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri,
- Animasyon personelinin güler yüzlülüğü,

Ve benzeri sorulara “hoşnut oldukları” yönünde yanıt verdiklerinden doyuma ulaştıkları anlaşılmaktadır.

Bu açıdan değerlendirildiğinde “tatil köyü yönetimi” konukların tekrar gelmelerini sağlayacak düzeyde animasyon etkiliği örgütlemiş ve onları doyuma ulaştırmıştır denilebilir.

Araştırma bulgularının ortaya koyduğu bir başka sonuçta müşterilerin tatil köyünü başkalarına önerme konusundaki tutumlarının ne olduğudur.

Tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkenler ise; “resepsiyon hizmetleri” ve yine “yemek hizmetleri” bağımsız değişkenidir.

Tablo 25 incelendiğinde, $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde “tatil köyünü başkalarına önerme” yi etmenler içinde “yemek hizmetleri” ve “resepsiyon hizmetleri” değerinin olumlu yönde etkilediği görülmektedir.

Bu açıdan bakıldığında konukların tatil köyü resepsiyonu tarafından iyi karşılandığı ve uğurlandığı sonucuna varılabilir. Çünkü konukların otele ilk gelişlerinde edindikleri izlenim çok önemlidir. Turistik tüketiciler herhangi bir otel işletmesinde ilk ilişkilerini resepsiyon ya da resepsiyonu da içine alan ön büro personeli ile kurmaktadır. Araştırmalar ilk izlenimin (first impression) tatilin kalan bölümüne çok büyük etki yaptığını ortaya koymuştur. Öte taraftan iyi geçen bir tatilin ayrılma anında karşılaşılan kötü bir sürpriz ile tersine döndüğü de doğrudur. Yanlış yapılan bir hesap, ya da tüketilmeyen bir içkinin harcama pusulasına (müşteri folio'suna) postalanması, tatilin tüm hoş izlenimlerini birden yok edebilir.

Bu çerçevede yöneltilen;

- Resepsiyon personelinin hizmet sunma konusundaki isteklilikleri,
- Resepsiyon personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri,
- Resepsiyon personelinin güler yüzlülüğü,
- Giriş ve kayıt (check-in) işlemlerinin hızlılığı,
- Çıkış ve ödeme (check-out) işlemlerinin hızlılığı,
- Resepsiyon personelinin kayıt işlemlerindeki doğruluğu,
- Resepsiyon personelinin yabancı dil yeterliliği,
- Resepsiyon personelinin iletişim yeterliliği.

Ve benzeri konulardaki sorulara “hoşnut oldukları” yönünde yanıtlar vermişlerdir. Böylece tatil köyü resepsiyonu müşterileri doyuma ulaştırma konusunda başarılı olmuşlardır.

Bu sonuç, otel işletmelerindeki “işlevsel kalite” boyutunun önemini bir kez daha vurgulamaktadır. Bu nedenle üstün hizmet alan konuklar, “tatil köyünü başkalarına önererek gönüllü birer satış temsilcisi ve iyi niyet elçisi” olacaklarını ifade etmişlerdir.

Öte taraftan yapılan korelasyon analizi, hizmet grubu etmenlerinin tümünün birbirleriyle olumlu yönlü ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum hiç kuşkusuz hizmet üretim ve sunum sürecinin özellikleri ile açıklanabilir. Özellikle konaklama işletmelerinde birçok hizmetin üretilmesi ve sunumunda, işgören etmeninin yerini alabilecek bir başka üretim etmeni yoktur. Bu nedenle hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve yönetimi sürecinde, hizmetin üretimi ve sunumu çok önemlidir. Çünkü hizmetler üretildikleri anda tüketilme özelliğine sahip soyut karakterli etkinliklerdir. Bu nedenle işgörenlerin etkinliği ve becerisi, hizmet kalitesini ve buna bağımlı olarak “müşteri doyumunu” doğrudan ilgilendirmektedir.

Otel işletmeleri, konaklamanın yanı sıra, yeme-içme, eğlenme, temizlenme gibi bir çok ihtiyacın bir arada karşılandığı işletmelerdir. Bu nedenle birçok farklı hizmet, farklı işgörenler tarafından karşılanmaktadır. Bu hizmetlerin kümелendiği bölümler arası işbirliği, müşteri doyumunu sağlamada anahtar rol oynamaktadır. Araştırma bulguları, bölümler arasındaki etkileşimi ortaya koyarak bu yöndeki genel kabulü desteklemektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Diğer endüstrilerde ve işletmelerde kalite unsurlarını ayırt etmek ve değerlendirmek göresel olarak kolaydır. Herhangi bir işletme “Toplam Kalite Yönetimi” ya da herhangi bir başlıkla ürettiği mal ya da malların kalite öğelerini kolayca belirleyebilir. Hizmet sektörünün Bankacılığa ve Sigortacılığa özgü “salt hizmet” unsurları da yine kolayca belirlenebilir. Çünkü bu hizmetler bütün “soyut özelliklerine karşın” yine de tanımlanabilir unsurlarla belirlenebilmektedir. Oysa turizm işletmeleri, özellikle oteller hem mal hem de hizmeti bir arada üretmektedirler. Bu ürünün iskeletini ana hatlarıyla belirlemek olanağı vardır, kuşkusuz. Ancak üretim sürecinin her aşamasında ürünün bu iki parçasının hangi alaçımlardan geçtiğini saptamak en azından olağanüstü bir dikkat gerektirir. Kaldı ki, bazı elemanların (tanımlanabilseler bile) bir kalite unsuru olarak soyutlanmaları olanaksız denecek kadar zordur.

Bu tez çalışmasının bu kapsam, sıra ve içerikte yapılmasının ana nedeni budur.

Kaliteli hizmet kavramı, günümüzde hizmet işletmelerinin başarısını gösteren en önemli ölçüt olarak karşımıza çıkmaktadır. Kaliteli hizmet üremeyen ve bunun sonucunda müşterilerini doyuma ulaştıramayan işletmeler başarılı olmakta ve kar amaçlarına ulaşmakta zorlanmaktadırlar. Önceleri iyi bir iş yapmak için geçerli olan şey, işin yerine getirilmesi idi. Ancak günümüzde, hizmetin bir şekilde müşteriye sunulması artık memnuniyet için yeterli değildir. Sunulan hizmetin belirli bir kaliteye sahip olması gerekliliği hizmet işletmesindeki başarının ve sürekliliğin temel koşuludur. Buttle'a (1996) göre bazı işletmeler açısından pazar payının korunmasında müşteri doyumunu bir gösterge olabilmektedir. Diğer bir deyişle müşteri doyumunu, işletme performansı ve pazarlama etkinliklerinin başarısını etkileyen bir etmen olarak değerlendirilmektedir.

Turizm endüstrisinde kalitenin belirlenmesi oldukça güçtür. Bu güçlüğün iki temel nedeni olduğuna inanılmaktadır. Bunlardan birincisi; bir turistik tüketicinin isteğinin ne kadar gerçekleştiğinin saptanmasının çok güç olmasıdır. Güncel pazarlama tekniklerinin turistik tüketicilerin gereksinim ve beklentilerini ölçmeye yönelik bilgiler vermektedir. Ancak buna rağmen, endüstri profesyonelleri, turistik

tüketicilerin neyi isteyip, neyi istemedikleri ayırt etme ve neye razı olduklarını saptamada yeterli bilgi ve beceriye sahip olamamaktadırlar. Bu durum, güçlüğün ikinci nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tez çalışmasında bu tür zorlukların bilinci ile, hizmet kalitesi, müşteri doyumu ve ölçümü kavramları, ve bu alanda geliştirilen modeller derinlemesine incelenmiştir. İnceleme “kalite, hizmet kalitesi, ve doyum konularında yoğunlaştırılmıştır.

İnceleme sonucunda “müşteri doyumu” ile “kalite” konularının bazı araştırmacılar tarafından eş anlamlı kullanıldığı bulgulanmıştır. Bazı araştırmacılar ise “hizmet kalitesi”ni bu konuda geliştirdikleri modellerle açıklamaya çalışmışlardır.

Kaliteyi doyumla özdeş kabul eden araştırmacılar (Oliver 1980; Churchill ve Suprenant 1982; Woodruf, Cadotte ve Jenkins 1979; Bearden ve Teel 1983) doyumun; satın alınan mal ya da hizmetin sağladığı yararlar ile müşterinin beklentilerinin/isteklerinin uyduğu noktada ortaya çıktığını savunmaktadırlar. Müşterinin bir mal ve/veya hizmeti satın almadan önceki beklentileri ile o mal ya da hizmeti satın aldıktan ve kullandıktan sonra algıladığı performans arasındaki farklılıktan doğan tutarsızlığın işlevi, doyum olarak tanımlamaktadırlar (LeBlanc, 1992). Bu tanımlamaya göre müşteri doyumu doğrudan beklentilerden ve algılanan performanstan; dolaylı olarak ta beklenti-algılama tutarsızlığından etkilenmektedir (Olshavski ve Miller, 1972; Oliver 1980; Churchill ve Suprenant 1982). Ürün performansının beklentilerin gerisine düşmesi durumu müşteri doyumsuzluğuna, beklentileri karşılaması ya da aşması durumunun ise doyuma neden olduğunu öne sürmektedirler. Bu duygular, müşterinin ürünü yeniden alıp almamasına ve çevresine ürün hakkında olumlu ya da olumsuz şekilde bilgi vermesine de neden olmaktadır (Kotler, 1997).

Oliver (1980), Churchill ve Suprenant (1982), Woodruf, Cadotte ve Jenkins (1979), Bearden ve Teel (1983)'e göre müşteri doyumu, satın alma öncesi beklentiler ile, algılanan performansın satın alma sonrası değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Müşterinin ürün ve/veya hizmetten beklediği performans değerlerinin aşılması durumunda beklentilerin olumlu yönde onaylanması (yüksek doyum), beklentilerden düşük olması durumunda olumsuz yönde onaylanması

(doyumsuzluk) durumu oluşmaktadır. Beklentilerin tam olarak karşılanması durumunda orta düzeyde memnun olma ya da farksızlık duygusu oluşmaktadır.

Bir başka tanımlamada (Westbrook, 1987) müşteri doyumunu, tüketim sırasında elde edilen duygularla, tüketim öncesi duyguların değerlendirilmesi sonuçlarının bir bileşimi olarak değerlendirilmektedir. Buna bağlı olarak satın alma sonrası müşteride oluşan duygusal tepkilerin birbirinden bağımsız olan olumlu ya da olumsuz etkilerinin, doyum değerlendirmesini etkilediği yargısına varılabilir.

Doyumun duygusal durum ya da bilişsel değerlendirme olarak kavramlaştırılması araştırmacılar arasında farklı yaklaşımlara neden olmuştur. Bazı araştırmacılar doyumunu ürün ve/veya hizmet kullanımı ya da tüketimi durumuna duygusal bir tepki olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bazı araştırmacılar ise doyumunu özelliğe dayalı bilişsel bir bakış açısından ele almaktadırlar. Bu farklılığı gidermek için Westbrook ve Oliver (1991) hem duygusal hem de bilişsel değerlendirmeleri içeren "bilişsel benzeri" kavramını geliştirmişler ve iki yaklaşımı da tek bir yapıda toplamışlardır. Yaklaşım, müşterilerin tüketim deneyimlerini değerlendirirken, tüketim süresince oluşan duygularını kolayca hatırlayarak kullandıkları kabulüne dayanmaktadır. Buradan hareketle duyguların bilişsel değerlendirmeleri etkileyeceği yargısına varılabilir. Diğer bir deyişle, duygusal ve bilişsel süreçler arasında bir bağ bulunmaktadır. Müşteri doyum/doyumsuzluğu, satın alma öncesi ürün performansı ile ilgili beklentilerle, satın alma sonrası algılanan performansın karşılaştırılması sonucunda oluşan onaylama/onaylamamaya ilişkin duygusal bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu bakış açılarındaki doyum ile beraber incelenmesi gereken ve müşteri doyumunun unsurlarını oluşturan üç temel kavramın ön plana çıktığı ifade edilmektedir. Bu kavramlar; beklenti, istek ve algılanan performans olarak tanımlanmaktadır. Bu kavramlar genel olarak temellerinde bilişsel, duygusal, davranışsal tutumları içermekte, ancak müşteri doyum modellerinde tanımlanmış biçimlerine göre farklı içerikte ele alınabilmektedirler.

Öte taraftan bazı araştırmacılar hizmet kalitesini doyuma eşdeğer kabul etmemektedirler. Hizmetlerin soyut nitelikli etkinlikler olması nedeniyle, hizmet kalitesinin de "soyut bir yapıya" sahip olduğunu öne sürmektedirler. Bu nedenle

“hizmet kalitesi” yerine “algılanan hizmet kalitesi” terimini kullanmayı yeğlemektedirler. Öte taraftan hizmet kalitesini ölçülebilir yapan yöntemleri ortaya koymaya yönelik olarak “model” geliştirilmişlerdir.

Algılanan hizmet kalitesi ise; “müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri (beklenen hizmet) ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini (algılanan hizmet) kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi” olarak değerlendirilmektedir. Beklentiler ise müşterinin hizmete ilişkin istek yada arzularını ifade etmektedir (Zeithaml, Parasuraman ve Berry 1992; Lewis ve Booms 1983; Lehtinen 1983; Sasser, Olsen ve Wyckoff 1978; Liljander ve Strandvik 1995; Normann 1988; Grönroos 1990).

Algılanan hizmet kalitesinin “doyurucu” olması için, verilen hizmetin beklentileri karşılaması gerekmektedir.

Beklenen ve algılanan hizmetin kıyaslanması hiç kuşkusuz ürünlerin kıyaslanmasından farklı ve oldukça güçtür. Bir çok hizmetin elle tutulamaması, gözle görülememesinin yanı sıra üretim ve tüketimin birbirinden ayıramaması, bir hizmetin satın alınmadan, tüketilmeden değerlendirilmesini olanaksız kılmaktadır. Çünkü, çoğu hizmetler satın alma sırasındaki yararlarıyla görülür. Otel konaklaması, yenilen yemek vb. bu konuya verilebilecek çarpıcı örneklerdir. Öte taraftan bazı hizmetlerde satın alınıp kullanıldıktan sonra dahi değerlendirilemezler. Örneğin; önleyici hekimlik, dönemsel bakım hizmetler gibi. Bu tür hizmetlerin etkisi ya da sonucunun görülmesi zaman alabileceği gibi, hiç ortaya çıkmayabilir. Hizmetlerin satın alma öncesi başvurulacak özelliklerinin çok az olması, hem de çok zor değerlendirilmesi ve zaman alması, tüketildikten sonra müşteriler tarafından deneyim özelliklerinden yararlanılmasına yol açmaktadır.

Hizmet kalitesi yazınında en çok rastlanılan model, Zeithaml, Parasuraman ve Berry (1992)' tarafından geliştirilen bir “hizmet kalitesi modeli”dir. Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitesini hizmet veren ve hizmetten yararlanan tarafları dikkate alarak, hem hizmet veren işletmelerin kalite anlayışları ile uygulamaları arasında, hem de müşterilerin hizmetten bekledikleri ve yararlandıkları gerçek hizmet arasında farklılıkları ve bu farklılıkların algılanan hizmet kalitesini nasıl etkilediğini “Fark Analizi Modeli” ile ortaya koymuştur. Parasuraman ve arkadaşları

geliştirdikleri bu modelde kalite sorunlarının kaynağını analiz ederek kalitenin nasıl geliştirilebileceği konusunda yöneticilere önemli ipuçları vermişlerdir.

Beklenen hizmetin müşteriye; algılanan hizmet ise hizmet veren işgörene veya işletmeye yönelik birtakım işletme içi etkinliklerin ve kararların sonucu olduğunu vurgulamışlardır.

Parasuraman ve arkadaşları (1995) hizmetin gerçek performans düzeyinin veya algılanan hizmetin, hizmet üretim ve sunumunda kullanılan araç, gereç, ve donanımdan etkilendiğini öne sürmüşlerdir.

Bunların yanı sıra hizmet kalitesinin; işgörenlerin niteliği ve niceliği, süreç ve iş tasarımı, örgütün yönetim biçimi gibi kontrol edilebilir işletme içi uygulamalardan da etkilendiğini öne sürmüşlerdir. Kalitenin istenilen düzeyde gerçekleştirilebilmesi için, hem müşteri beklentilerinin hem de işletme çalışanlarının ve etkinliklerinin etkili yönetimine bağlı olduğu konusuna vurgu yapmışlardır.

Hizmet endüstrisinde kalite ölçüm yöntemi eksikliğinden yola çıkan bu model, yazındaki eksikliği üç nokta ile açıklamaktadır. Bunlar;

1. Somut mallara göre çok yönlü bir karmaşıklık ve sunum özelliği gösteren hizmetlerin kalitesini, tüketici bakış açısından ölçmede yaşanan güçlükler.
2. Kalite değerlendirmesi yalnızca hizmet hazırlama süresince gösterilen çabaları kapsamakla kalmamaktadır. Bu çabaların yanı sıra, sunum sürecinin de, kalite değerlendirmesi için çok önemli olması.
3. Hizmet kalitesiyle ilgili kararlaştırma sürecinin, sonuç olarak tüketicilerin görüşlerini yansıtması.

Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu model için hizmet kalitesi yerine, "algılanan hizmet kalitesi" kavramı da kullanılmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi az önce de vurgulandığı gibi; "müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve

derecesi" olarak değerlendirilmektedir. Beklentiler ise müşterinin hizmete ilişkin istek yada arzularını ifade etmektedir.

Beklenen hizmetle algılanan hizmet arasındaki ilişkiler şöyle tanımlanmaktadır:

1. Beklenen hizmetin algılanan hizmetten fazla olması durumunda, algılanan kalite memnun edici olmaktan uzak olacak ve kabul edilemez bir kalite düzeyi oluşmaktadır.
2. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olması durumunda, algılanan kalite memnun edici olmaktadır.
3. Beklenen hizmetin algılanan hizmetten küçük olması durumunda ideal kalite düzeyi oluşmaktadır.

Hizmet kalitesini bir model aracılığı ile açıklamaya çalışan bir diğer araştırmacılar ise Grönroos ve Gummesson (1990) dur.

Geliştirdikleri model, ürün ve hizmet kalitesi ile ilgili son araştırmaların bir sentezidir. Bu bakımdan söz konusu modelin hem imalat hem de hizmet işletmelerine katkı sağlayabileceği ifade edilebilir.

Grönroos ve Gummesson kalite modeli, tez konumuza koştur "hizmet kalitesi" açısından ele alınmıştır. Model, "tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler" in hizmetler için kalite yaratan dört önemli kaynak olduğu kabulüne dayanmaktadır. İşletmenin bu kaynaklarını yönetme biçiminin müşterilerinin kalite algılamalarını etkilediği öne sürülmektedir

Tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler hizmet kalitesinin "teknik boyutunu", doğrudan etkileyen etmenlerdir. Ancak bu değişkenler, özellikle, müşterinin hizmet üretim dizgesindeki rolü önem kazandığında, "işlevsel kalite" boyutunu da etkilemektedir.

Diğer yandan, müşteri, gerçekte hizmet işletmesinin sunduğu hizmet veya hizmetlerden yararlanmadan önce, hizmetin kalitesine ilişkin beklentilere ve firma imgesi hakkında bir görüşe sahiptir. Buna göre, müşterinin algıladığı kalite, örgütün imgesini de göz önüne alarak, beklediği hizmet ile algıladığı hizmeti

değerlendirmesinin sonucudur.

Teknik kalitenin ölçülmesinin işlevsel kaliteye kıyasla daha kolay olduğu ileri sürülmektedir. Çünkü; teknik kalite, kaliteyi güvence sistemine bağlı olarak, prosedürlerin, iş ve görev tanımlarının, talimatların ve bunun sonucunda yöntem ve tekniklerin uygulanmasıdır. Oysa işlevsel kalitenin, yani müşteriye nasıl hizmet edildiğinin nesnel olarak ölçülmesi, standartlaştırılması, sistematikleştirilmesi daha zor olmaktadır. Örneğin; bir otel işletmesinde garsonların müşteriyle etkileşimlerini ve hizmet etme konusundaki istekliliklerinin denetlenmesi oldukça zordur. Ayrıca işlevsel kalitenin müşterinin önyargılarından, algılamalarından daha çok etkilendiği saptanmıştır. Bu konudaki araştırmalar işlevsel kalitenin yüksek olmasının, örneğin müşteri ile ilişkide bulunan garsonların performanslarının, teknik kalitedeki ufak tefek aksaklıkların hoş görülmesine yol açtığını ortaya koymuştur. Böylece teknik kalitedeki performans düşüklüğü, üstün düzeyde işlevsel kalite ile giderebilmektedir. Bir hizmetin teknik kalitesi uygun düzeyde olmasına karşın, işlevsel kalite yetersiz düzeyde gerçekleşirse, teknik performansın müşteriye doyumsatma düzeyinden bağımsız olarak işlevsel kalitenin başarısızlığının, doyumsuzluğa neden olduğu ileri sürülebilir.

Hizmet kalitesiyle ilgili yazın incelendiğinde, bu konuda yapılmış olan tanımların çoğunun; müşterilerin hizmeti almadan önceki beklentilerinin, söz konusu hizmeti aldıktan sonra, hizmetin performansına yönelik oluşacak algılarının yönü ile karşılaştırılmasına odaklandığı görülmektedir

O halde “ kalite = (eşittir) müşteri doyumunu” yaklaşımı ile, “hizmet kalitesi modelleri” arasında söylem dışında bir fark görülmemektedir. Bu durumda; kalite=doyum denkliliği kabul edilebilecek bir yargı olarak ifade edilebilir.

Hizmet kalitesi modellerinin ortaya koyduğu diğer ortak görüşler ise;

1. Hizmet kalitesi müşterilerin algıladığı şeydir,
2. Hizmet kalitesi, hizmet üretim ve sunum süreçlerinden ayrı düşünülemez,
3. Hizmet kalitesi, müşteri-hizmet veren işgörenin etkileşimi sırasında üretilir,
Bu nedenle algılanan hizmet kalitesine herkes katkıda bulunur,
4. Dış pazarlama etkinlikleri kalite yönetimi ile bütünleştirilmelidir,

5. Hizmet işletmesi, işletmenin tüm işlevlerini ilgilendirmektedir,
6. Kalitenin istenilen düzeyde gerçekleştirilebilmesi için, hem müşteri beklentilerinin hem de işletme çalışanlarının ve etkinliklerinin etkili yönetimine bağlı olduğudur,

Bu ifadeler bize "kalitenin bir yönetim felsefesi" olarak kabul edilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Üretim ve sunumun turistik tüketicilerin istem ve gereksinimlerini karşılayacak uygunlukta gerçekleştirilmesi, toplam kalite yönetimi (TKY) dizgesinin uygulanması ile olanaklı olmaktadır. Çünkü TKY dizgesi yukarıda anlatılan tüm etmenlerin dikkate alındığı bir yönetim felsefesidir.

Otel işletmeleri, turizm endüstrisinin en önemli dallarından biridir. Otel işletmeleri, çalışmanın kuramsal bölümünde işlevler başlığı altında incelendiği gibi ürün ve hizmet üretirler. Üretilen ürünler kalitenin teknik boyutuna koşut, üstün kalitede hazırlanabilirler. Ancak bu ürünlerin sunumu, bir başka deyişle sunumun işlevsel kalitesi, otel işletmelerinde algılanan hizmet kalitesinin belirleyicilerindedir.

Otel işletmelerinde TKY uygulamasının niçin önerildiği aşağıda kısaca özetlenmeye çalışılmaktadır:

1. **Otelcilik endüstrisindeki rekabetin yoğunluğu:** Tüketici doyumu sağlamanın en etkin yolu toplam kalite yönetimini uygulamaktır. Rekabet üstünlüğünü sağlayabilmek ancak soyut kalite özellikleri artırarak ve tüketici beklentilerini aşan düzeyde bir hizmet sunumu ile olanaklı olabilmektedir. TKY yönetiminin temel amaçlarından bir tanesi üstün kalitede hizmet üretimi ve rekabet gücü sağlamaktır.
2. **Müşteri odaklılık ve turizm pazarlaması ilişkisi:** Otel işletmelerinde TKY'nin temel ilkelerinden biri dış müşteri doyumunu sağlamaktır. Bu amaca yönelik olarak otelcilik endüstrisinde etkinlik gösteren işletmeler tüketicilerinin istek ve gereksinimlerini analiz ederek gerekli önlemleri alırlar. Turizm pazarlaması "pazara yönelik pazarlama felsefesini" temel almaktadır. Turizm pazarlaması uygulamalarının sonuçları incelendiğinde bulguların toplam kalite yönetimi uygulama sonuçlarına şaşırtıcı

derecede benzediği görülmektedir.

3. **Otelcilik endüstrisinde süreçler arası ilişkilerin taşıdığı önem:** Otel işletmeciliğinde turistik ürün birden fazla bölüm tarafından retilidiğinden bölümler arasında eşgdme gereksinim duyulmaktadır. Konaklama, yeme-içme, eğence, sportif ve kültürel etkinliklerin farklı bölümler tarafından üretilmesi bu görüşü desteklemektedir. Bu durumda bu etkinliklere ilişkin her bölüm ya da birey, işletme birbirlerinin sağlayıcısı durumundadırlar. Tüketicinin doyumunu ise bu hizmetler bütününün kalitesine bağlıdır. Toplam kalite yönetimi işletme içindeki süreçler arası ilişkileri göz önüne alan bir anlayıştır.
4. **Otel işletmelerinde hataların oluşmadan önlenmesi zorunluluğu:** Hizmet sunumunda en önemli ilke "ilk defada doğru yapmak" ilkesidir. Sürekli yerleşim yerlerinde yoğun bir tempoyla çalışan turistik tüketicilerin tatilden beklentileri oldukça yüksektir. Bu nedenle, sürekli konaklama yerinin dışında, iş ve sosyal hayatla ilgili sorunlardan uzaklaşarak dinlenme, eğlenme yada kültürel amaçla tatile çıkan bireylerin, böyle bir ortamda hatalara karşı hoşgörülü olmaları beklenemez. İlk defada doğru hizmet sunmak ise toplam kalite yönetimi ilkeleri kapsamında sürekli süreç geliştirme ve tüketicinin odaklı hareket etme ile sağlanabilir. TKY'nin en belirgin özelliklerinden bir tanesi, ürün ya da hizmetin üretiminden sonra denetlenmesinden çok, daha üretim sürecinde denetlenmesine ve iyileştirilmesine verdiği önemdir.
5. **Hizmet standartlarının nemi:** Otel işletmelerinde hizmet kalitesi önceden planlanan, ölçülebilen ve denetlenebilen bir dizi etkinliğin uygulanmasına bağlıdır. Bu etkinliklere kısaca "standart ürün ve hizmetler" demek olanaklıdır. Bu standartlar, turistik tüketicinin için bir güven unsuru olduğu gibi tanıtma ve reklam etkinliklerinin inandırıcılığı da arttırmakta, turistik ürünü kullanan turistik tüketicilerin doyumunu sağlamaktadır. TKY'nin araçlarından bir tanesi kalite güvence dizgeleri çerçevesinde "kalite yönetimi dizgesi" dir. TS-EN-ISO 9001 standardı, "Kalite Dizgeleri-Tasarım, geliştirme, üretim, tesis ve hizmette kalite güvencesi" modelidir.
6. **Önderlik ve st Yönetimin Desteği:** Bir işin başarılması, planların hedeflere yönelik uygulanabilmesi ya da bir uygulamada süreklilik sağlanabilmesi için, yönetimin yaptığı işe ve onun hedeflerine inanıp,

onunla bütünleşip, onunla yaşamasını gerekmektedir. Kalite yönetiminin sürekliliğinde önderlik orununa yüklenen etken rol, sürekli gelişmeyi sağlayacak en önemli iç devingenliği oluşturmaktadır. Önder, sorumluluğu bütün işgörenlerle paylaşarak onlara gerekli yetki ve desteği vererek güdüleme sağlarsa başarı sağlanmaktadır. Önderlik ve üst yönetimin desteği, toplam kalite yönetimi uygulamalarının unsurlarındandır.

7. **Sürekli Geliştirme:** Toplam kalite yönetiminde gelişme kaynaklarından en önemlisi “kalite amacına ulaşmak için çalışan insandır”. Bu nedenle kaliteli bir gelişmeyi sağlamak için insan kaynağının yaratıcılığını, yenilikçiliğini ve katılımcılığını güçlendirmek gerekmektedir. Üst yönetimin önderliğinde örgütlenen işgörenler, “müşteri odaklılık” ilkesi çerçevesinde belirlenen hedefler doğrultusunda geliştirme çabalarında bulunurlar. Sürekli gelişme TKY'nin temel etkinliklerinden birisidir. Bu nedenle, sürekli değişen tüketici istem ve gereksinimlerinin karşılanması amacına yönelik işlev görerek, doyuma ulaştırmada etkin rol oynar.
8. **Çalışanların Katılımı ve Memnuniyeti:** Çalışanlarının memnun olmadığı bir otel işletmesinde bu çalışanların sundukları hizmetin müşterileri memnun etmesi beklenemez. Yüz yüze ilişkilerin yoğun yaşandığı otel işletmelerinde hizmet kalitesi, iş doyumunun bir göstergesi olarak ele alınmaktadır. Bu nedenle, işletme yöneticilerinin çalışanları işlerinde güdülenmelerini sağlamaları gerekmektedir. TKY yönetimi ilkelerinden bir tanesi de “çalışanların tam katılımı ve memnuniyeti”dir.

Toplam kalite yönetimini bir yönetim felsefe olarak kabul eden/edecek olan işletmelerde etkin bir işleyiş için alınması önerilen önlemler ve düzenlemeler ise aşağıda sıralanmaktadır:

1. Otel işletmeleri, iç ve dış müşterilerin doyumlarını sürekli olarak ölçmeli, olası olumsuzluklarla ilgili önlemleri zaman yitirmeksizin almalıdır. Bu konuda tüm iletişim kanallarının açık tutulmalıdır. Bu kanallar yüz yüze görüşmeler, işletmelerin düzenledikleri doyum anketleri, işgörenlerin müşteri istem ve beklentileri hakkındaki değerlendirmeleri ve önerileri, iş ortağı işletmelerin yürüttüğü doyum anketleri vb.dir.
2. Algılanan hizmet kalitesi, kalite boyutlarının algılanması kadar turistik

tüketici beklentilerinin de bir işlevidir. Bu nedenle turistik tüketicilere hizmet hakkında abartılı bilgi verilmesi ve örgütün yerine getiremeyeceği sözler vermesinden kaçınılmalıdır. Bu çerçevede Pazar ve pazarlama araştırmalarına büyük önem verilmeli olası tüketicilerin istem ve beklentilerine uygun ürün ve hizmet demetleri geliştirilmelidir. Nitekim Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdikleri fark analizi modelindeki “Fark 1” aralığı bu konudaki olumsuzlukları vurgulamaktadır.

3. TKY planlaması çerçevesinde üniversiteler ve diğer eğitim kurumları ile sıkı bir işbirliği önerilmektedir. İşletme ve turizm işletmeciliği anabilim dalı olan üniversitelerle yapılacak işbirliği daha da yararlı olacaktır. Çünkü söz konusu fakülteler son yıllarda TKY alanında geniş araştırma ve uygulama çalışmaları yapmaktadırlar.
4. TKY uygulamaları çerçevesinde işlevsel bir örgütlenme modeli oluşturulmalı ve yaşama geçirilmelidir. Bir başka deyişle örgüt yapısı sadeleştirilmeli, gereksiz orunlar kaldırılmalıdır. Böylece karar alma ve iletişim süreci hızlandırılmış olacaktır. Yetki ve sorumluluk büyük ölçüde işi yapanlarda toplanacağından sorunsuz bir işlerlik sağlanacak ve üstün kalitede hizmet ve ürün sunumu gerçekleşecektir. Son zamanlarda çokça duyulan “takım oyunu”, “kendi kendini yöneten takım” ya da “sıfır hiyerarşi” gibi kavramlar bu yüzdendir.
5. İşgören seçiminde TKY uygulamalarını bilen eleman seçiminin yanı sıra bu konuda verilecek eğitimleri kolaylıkla özümseyecek ve yaşama geçirebilecek işgücüne öncelik tanınmalıdır.
6. TKY uygulamalarının başlatılma düzeyi, işletmenin bugünkü ve gelecekteki işgören yapısına göre belirlenmeli, böylece uygulamanın başarı şansı yükseltilirken, yaşama geçirme süresi kısaltılmış olacaktır.

Otel işletmelerinin sahip olduğu kıt kaynakların etkin bir şekilde kullanılması “toplam kalite yönetimi” uygulamasıyla olanaklı olabilmektedir. Böylece turistik tüketicilerin istem ve beklentilerine karşılık gelecek ürün ve hizmetler sunulmuş olurken, otel işletmelerinin çetin rekabet koşullarında ayakta kalmaları ve Pazar paylarını arttırmaları olanaklı olmaktadır.

Uygulamaya İlişkin Sonuçlar

“Otel işletmelerinde müşteri doyumu” ve “doyuma etki eden etmenler” ile ilgili araştırma hatırlanacağı gibi bir tarama çalışması ve yöresel bir alan araştırmasını içermektedir.

Tarama, “otel işletmelerinde müşteri doyumu” ve “doyuma etki eden etmenlerle” ilgili ulusal ve uluslararası alanda yapılan birer çalışmayı içermektedir.

Ulusal alanda yapılan uygulama “Polis moral ve eğitim merkezlerinde yapılan alan araştırmasıdır. Araştırma çerçevesinde yapılan anket çalışmasında müşteri doyumu ve doyumu etkileyen etmenler ortaya konmaya çalışılmıştır.

Anket çalışmasındaki genel hizmet kalitesine etkileyen etmenlerin saptanması amacıyla yönelik olarak regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda, yiyecek-içecek hizmetleri kalitesi ve eğlence ve yan hizmetler kalitesi bağımsız değişkenlerinin, genel hizmet kalitesi bağımlı değişkenini %82 oranında açıkladığı bulgulanmıştır. Diğer bir deyişle bu oran, yiyecek-içecek hizmet kalitesi ve eğlence ve yan hizmetler kalitesi, genel hizmet kalitesinin belirlenmesinde, belirleyici etmenler olarak yer almışlardır.

Çalışmada, “tesiste tekrar konaklamayı düşünüyorum” ifadesi ile ilgili yapılan analiz sonucunda ise şunlar bulgulanmıştır;

Bu amaçla yapılan regresyon analizinde, insan kaynakları kalitesi, konaklama kalitesi ve genel tesis kalitesi bağımsız değişkenleri, “tesiste tekrar konaklamayı düşünüyorum” bağımlı değişkenini yaklaşık % 42 oranında açıklamaktadır. Müşterilerin tesiste tekrar konaklamayı düşünmeleri, diğer bir deyişle, müşteri bağlılığı, elbetteki tesisin iç kalitesi ve genel tesis kalitesi ile ilgilidir. Ancak, insan kaynakları kalitesi en fazla öneme sahip olan değişkendir. Müşteriler, fark yaratan özelliklerin insan ilişkilerinden ve yaklaşımlarından kaynaklandığını düşünmektedirler.

Otel işletmelerinde yapılan doyum ölçümlemesi çalışmalarına uluslararası alandan verilen örnek, Tat Y. Choi ve Raymond Chu tarafından Hong Kong otelleri

ile ilgili yapılan alan araştırmasıdır.

Araştırmacılar, söz konusu araştırmanın amacını; “otel işletmelerinde tekrar satın almaya yol açan müşteri doyumunu etmenlerinin saptanması ve tanımlanması” olarak ifade etmişlerdir.

Turistik tüketicilerin hizmetleri algılamaları sonucu doyumları ve aynı otele tekrar gelme konusunda yapılan korelasyon analizi sonuçları ise aşağıdaki gibidir;

Pearson Korelasyon Matrisinde, deneklerin 29 otel niteliği algılamaları ortalaması ve genel doyum düzeyleri ortalamaları arasındaki ilişkinin oldukça güçlü ve olumlu yönde olduğu bulgulanmıştır. Burada doyum ortalaması 0,71 iken, Pearson Correlation Katsayısı, $P= 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Öte taraftan aynı otele tekrar gelme konusundaki ortalama 0,61 iken, Pearson Correlation Katsayısı, $P= 0,001$ düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Algılama skorları ve otele tekrar dönme konusundaki ilişkide güçlü ve olumlu yönde bulgulanmıştır.

Araştırmada yedi faktör yükü tanımlandıktan sonra çoklu regresyon analizi yapılarak, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi, varsa, hangi anlamlılık düzeyinde etkilediği araştırılmıştır.

Bu regresyon analizinde tüm bağımsız değişkenlerin, Hong Kong otellerinde konaklamış turistik tüketicilerin genel doyumları bağımlı değişkenini etkiledikleri bulgulanmıştır. Bunun yanı sıra, çoklu regresyon analizi tüketicilerin olumlu ve yüksek düzeyde doyuma ulaştıkları sonucuna da işaret etmiştir.

Hesaplanan beta katsayıları, yedi bağımsız değişken içerisinde “işgören hizmet kalitesinin” “turistik tüketicilerin genel doyum düzeyi bağımlı değişkenini” ($b_1 = 0,422$) en yüksek düzeyde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu etmeni, oda kalitesi ($b_2 = 0,401$), değer ($b_5 = 0,324$), genel hizmetler ($b_3 = 0,267$), doğrudan telefon hattı ($b_7 = 0,154$), iş hizmetleri ($b_4 = 0,115$), güvenlik ($b_6 = 0,087$) izlemektedir.

Tez çalışması kapsamınsa “müşteri doyumunu” ölçme amacına yönelik yapılan yöresel bir alan araştırması sonuçları ise aşağıda verilemektedir.

Araştırma verilerinin Pearson Korelasyon Matrisi aracılığı ile, etmenler arasındaki ilişkinin anlamlılığı incelendiğinde, tüketici doyumunu bağımlı değişkenini

etkileyen bağımsız değişkenlerin tümünün birbiriyle 0,001 düzeyinde anlamlı bir ilişkisinin olduğu bulgulanmıştır. Söz konusu değişkenlerin tümü olumlu yönlü olarak birbirleriyle ilişkilidir.

Araştırma bulguları, restoran-bar ile yiyecek etmenleri arasındaki korelasyonun, tablodaki en güçlü ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu iki değişken arasındaki korelasyon bağı, 0,001 anlam düzeyinde, $r=0,742$ olarak hesaplanmıştır.

Bu güçlü ilişkinin nedeni hiç kuşkusuz her iki etmenin ortak bir hizmeti paylaşmalarıdır. Mutfak tarafından hazırlanan yiyecekler, restoranlarda ya da barlarda tüketilmektedir. Bu nedenle restoran-bar hizmetleriyle, yiyecek hizmetleri birbiriyle sıkı işbirliği içinde olan hizmet birimleridir.

Resepsiyon ile misafir ilişkileri değişkenleri arasında olumlu yönlü güçlü bir ilişki vardır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,597$ 'dir. İlişkinin güçlü olması, Resepsiyon hizmetleri ile Misafir ilişkileri hizmetlerinin nitelik olarak benzeşik olması ile açıklanabilir.

Animasyon hizmetleri değişkeni ile, restoran-bar hizmet değişkeni arasında da güçlü bir etkileşimin olduğu bulgulanmıştır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,522$ 'dir. Bunun nedenin, animasyon takımının, restoran ve barlarda turistik tüketicilerle olan yakın ilişkilerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Animasyon hizmet grubu değişkeni ile, yiyecek hizmet değişkeni arasında da güçlü bir etkileşimin olduğu bulgulanmıştır. İlişki 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,522$ 'dir.

Kat hizmetleri bağımsız değişkeni ile, resepsiyon bağımsız değişkeni arasında da olumlu ve güçlü bir ilişki vardır. Bu ilişki; 0,001 anlam düzeyinde, $r = 0,566$, olarak bulgulanmıştır.

Bu ilişki hiç kuşkusuz resepsiyon hizmetleri ve kat hizmetleri arasındaki yakın ilişkiler örüntüsünden kaynaklanmaktadır. Odaların hazırlanması, satılması, eksikliklerinin tamamlanması resepsiyon ile kat hizmetleri arasındaki etkin işbirliğine bağlıdır.

Resepsiyon hizmetleri ile restoran-bar hizmetleri arasında olumlu yönlü bir ilişki vardır. İlişki 0,001 düzeyinde anlamlıdır, $r = 0,616$ olarak hesaplanmıştır.

Resepsiyon hizmetleri ile, restoran-bar hizmetleri arasında böylesine güçlü bir ilişkinin varlığı hiç kuşkusuz iletişim etkisinden doğmaktadır. Otel işletmelerinde müşteriler, restoran ve barların yerlerini, yemek saatlerini, ve benzeri etkinlikleri, resepsiyon çalışanlarının verdiği bilgilerden öğrenmektedirler.

Öte taraftan misafir ilişkileri değişkeni ile kat hizmetleri değişkeni arasındaki ilişki, görece en güçsüz ilişkidir. Bu iki etmen arasındaki ilişki de olumlu yönlü olmasına karşın, ilişki düzeyi $r = 0,392$ olarak hesaplanmıştır. Bu oran görece düşüktür. Bunun nedeni, misafir ilişkileri değişkeni ile kat hizmetleri değişkeni arasında çok sıkı bir ilişkinin olmamasıdır.

Tüm bu ilişkiler yumağı, otel işletmelerinde turistik ürünün birden fazla bölüm tarafından üretildiği ve bölümler arasında eşgüdümün en yüksek düzeyde olması gerektiği saptaması ile örtüşmektedir. Konaklama, yeme-içme, eğlence, sportif ve kültürel etkinliklerin farklı bölümler tarafından üretildiği yukarıda vurgulanmış idi. Farklı bölümler tarafından üretilen turistik ürün çok zaman farklı bölüm işgörenleri tarafından ortak alanlar kullanılarak sunulmaktadır. Örneğin; yiyecek hizmetleri mutfak bölümünün sorumluluğu altında olmasına karşın ürün, restoran ve barlarda müşterilere sunulmaktadır. Nitekim araştırma bulguları yiyecek hizmetleri ile restoran-bar hizmetleri arasındaki ilişkinin çok güçlü olumlu yönde olduğunu ortaya koymuştur.

Bu bulgu, bölümler arası ilişkilerin, her bölüm ya da bireyin, işletmede birbirlerinin sağlayıcısı durumunda olduğu kabulünün doğruluğuna işaret etmektedir.

Uygulama çalışmasında, araştırma problemi çerçevesinde oluşturulan hipotezler sınanmıştır. Hipotezlerle ilgili örnekler ve bulgular aşağıdaki gibidir.

H_0 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar

ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), resepsiyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Kat hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü tekrar ziyaret etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), kat hizmetleri ile, aynı tatil köyünü tekrar ziyaret etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilir.

H_0 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Resepsiyon hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), resepsiyon hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

H_0 = Misafir ilişkiler hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahip değildir.

H_1 = Misafir ilişkileri hizmetlerinden yüksek doyuma ulaşma, tatil köyünü başkalarına tavsiye etme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

Yapılan t testinde ($p=0,001$), misafir ilişkileri hizmetleri ile, aynı tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkeni arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki saptanmıştır. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Yukarıda kısaltılarak verilen hipotezler üçüncü bölümde daha detaylı olarak görülebilir.

Araştırmada, deneklerin Atlantis Tatil Köyünde geçirdikleri tatilden elde ettikleri doyum ile ilgili bulgular aşağıda verilmektedir.

“Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz?” sorusuna 331 denek “evet” derken, 23 denek “hayır” demiştir. Bir başka ifadeyle deneklerin % 87,3’ü genel olarak tatil köyünden doyuma ulaşırken, % 6,1’i ise doyuma ulaşmamıştır. Bu yanıtların yanı sıra 13 denek soruyu yanıtsız bırakırken, 12 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmayı ister misiniz?” sorusuna 230 denek “evet” demiştir. Bu sayı %60’lık bir oranı ifade etmektedir. Öte taraftan 77 denek “hayır” demiştir. Hayır diyenlerin oranı ise % 20,3 tür. Bu yanıtların yanı sıra 31 denek soruyu yanıtsız bırakırken, 41 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır.

“Tatil Köyümüzü başkalarına tavsiye eder misiniz?” sorusuna 310 denek “evet” derken, 38 denek ise hayır demiştir. 15 denek soruyu yanıtsız bırakırken 16 deneğin yanıtı geçersiz sayılmıştır. Evet diyenlerin oranı %81,8 iken, hayır diyenlerin oranı ise %10’dur.

Yukarıdaki sonuçlar Atlantis Tatil Köyünde konaklayan turistik tüketicilerin “doyuma ulaştıkları”nı ve “tekrar gelmeyi düşündüklerini”, “başkalarına da önerecekleri” sonuçlarını ortaya koymaktadır.

Tatil köyünde en yüksek doyum % 94,5 ile hizmetlerden elde edilmiştir. Bu, üstün hizmet kalitesinin yüksek doyuma yol açtığı yönündeki kabulü destekleyen bir sonuçtur.

İkinci en yüksek doyum % 92,9 oranı ile işgörenlerden elde edilmiştir. Hizmet endüstrisinde işgörenlerin hizmet karşılaşması anındaki tutum ve davranışlarının, “hizmet kalitesinin işlevsel boyutunu” oluşturduğu araştırmanın kuramsal bölümlerinde vurgulanmış idi. Bu açıdan Atlantis Tatil Köyü işgörenlerinin

turistik tüketicilerin istem ve beklentilerine uygun bir hizmet sundukları ve bunun sonucunda doyum sattıkları sonucuna varılabilir.

Anket sonuçlarının ortaya koyduğu bir başka nokta ise; "Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz?" sorusuna verilen % 87,3 oranındaki evet yanıtının, "Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmak ister misiniz?" sorusuna verilen evet (%60) oranına, görece daha az yansıdığıdır. Bu sonuç, turistik tüketicilerin farklı ülkeleri, farklı tatil beldelerini görme istemi ile açıklanabilir. Ancak buna rağmen "Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmayı düşünür müsünüz?" sorusuna verilen %60 evet oranı küçümsenmeyecek bir değerdir. Söz konusu tatil köyünün "tekrar gelen" bağlı tüketiciler kitlesi yaratmada başarılı olduğu söylenebilir.

Buna ek olarak "Tatil Köyümüzü başkalarına tavsiye eder misiniz?" sorusuna verilen 81,8 oranındaki evet yanıtı, Atlantis Tatil Köyü için ağızdan ağza olumlu tanıtım göreceğine işaret etmektedir.

Bu sonuçlar, Kotler (1997)'in ürün performansının beklentilerin gerisine düşmesi durumu müşteri doyumсуzluğuna, beklentileri karşılaması ya da aşması durumu ise doyumun ortaya çıkarmasına neden olduğunu saptamasına uymaktadır. Öte taraftan Kotler'in bu duygular sonucunda müşterinin ürünü yeniden alıp almama ve çevresine ürün hakkında olumlu ya da olumsuz şekilde bilgi vermesine de neden olduğu ifadesi ile de örtüşmektedir.

Uygulamada ayrıca tüm bağımlı değişkenlerin hangi bağımsız değişkenler tarafından açıklandığının saptanması amacıyla logistic regresyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucunda, araştırmadaki, "Genel olarak tatil köyü kalitesi" bağımlı değişkeninin, yiyecek hizmetleriyle açıklandığı bulgulanmıştır.

Genel olarak hizmet kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkende Yiyecek hizmetleri olarak karşımıza çıkmıştır.

Genel olarak ürün kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkende Yiyecek hizmetleri olarak bulgulanmıştır.

Genel olarak işgören kalitesi bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız

değişken bulgulanmamıştır. Bir başka deyişle bağımsız değişkenlerin hiçbirisi genel olarak çalışanlardan memnun musunuz? bağımlı değişkenini açıklamamaktadırlar.

Bu sonuç, araştırmanın genel sonuçları ile bir tutarsızlık durumu oluşturmaktadır. Bu nedenle tatil köyü yönetimi "işlevsel kalite" boyutunun önemine koşut konuya önemle eğilmesi ve gerekli önlemleri alması gerekmektedir.

Aynı tatil köyüne tekrar gelmeyi isteme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişkenler "Yiyecek ve Animasyon hizmetleri" bağımsız değişkenleridir.

Tatil köyünü başkalarına tavsiye etme bağımlı değişkenini açıklayan bağımsız değişken ise; resepsiyon hizmetleri ve yine yiyecek bağımsız değişkenidir.

Araştırmada, Atlantis Tatil Köyü'nde konaklayan turistik tüketicilerin aldıkları hizmetlerden genel olarak "doyuma ulaştıkları" sonucuna varılmaktadır.

Gerek ulusal uygulama örneğinden elde edilen sonuçlar, gerekse de alan araştırmasından elde edilen sonuçlar müşteri doyumunun en çok "yiyecek ve animasyon" hizmetlerinden etkilendiğini ortaya oymaktadır.

Bu iki etmenin tüketici doyumunu üzerindeki etkisi hiç kuşkusuz "Maslow'un insan gereksinimleri hiyerarşisi" ve "Robert Mc Intosch ve Charles Goeltner "(1985)'in insanları seyahate yönelten başlıca dürtüler" adlı çalışması ile açıklanabilir.

Araştırma sonucu bölümünde de vurgulandığı gibi, Maslow'un "gereksinim hiyerarşisi" teorisine göre insan, önce en önemli gereksinimini doyumsatmaya çalışır. Bir düzeydeki gereksinim karşılandığı zaman sıra bir sonrakine gelir. Açlık çeken bir insanın, animatif bir takım etkinliklerle ya da klasik müziğin son gelişmeleriyle ilgilenmesini bekleyemeyiz.

Öte taraftan Robert Mc Intosch ve Charles Goeltner (1985) insanları seyahate yönelten başlıca dürtüleri; fizyolojik, kültürel, kişiler arası ve statü dürtüleri olmak üzere 4 ana grupta toplamıştır. Fizyolojik dürtüler, fizyolojik dinlenme, sportif katılım, rekreasyon, eğlence ve diğer sağlıkla ilgili etkinlikleri kapsamaktadır. Ayrıca

doktor tavsiyesi ya da bir kaplıcaya gitme isteği de bu dürtütere eklenebilir. Bu dürtütere sahip olan insanların başlıca hedefi fiziksel ve sağlıkla ilgili etkinliklere katılarak rahatlamaktır. Kültürel dürtüler ise insanların yaşadıkları yer dışında yaşayan insanların ve toplulukların kültürlerini öğrenme isteğinden kaynaklanır. Örneğin; onların müzikleri, sanatları, folklorları, dansları ve dinleri gibi. Kişiler arası dürtüler; yeni insanlarla tanışmak, arkadaş ve akrabaları ziyaret etmek ve yeni arkadaşlar edinmek hedefine yöneliktir. Statü ve prestij dürtüleri; ego kişisel ilerleme gereksiniminden kaynaklanır. Bu dürtütere sahip insanlar, iş, toplantı, çalışma ve eğitim amacıyla seyahate çıkarlar . Bu sayede insanlar seyahat ederek tanınma, takdir edilme, dikkat çekme ve iyi bir ün kazanma isteklerini hedeflerler (Çöz, 2000;8). Buradan da anlaşılacağı gibi, seyahat insani ilişkileri geliştirmek amaçlı yapılmaktadır. Yani seyahate yönelmeyi sağlayan dört başlıkta da insanın ilişkilerini değişik yer ve zamanda, değişik insanlarla geliştirmek isteği vardır.



KAYNAKÇA

2364 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu

Akal, Zuhâl, (1995). Toplam Kalite Yönetimi ve Performans Ölçme ve Değerlendirme Sistemleri, *Verimlilik Dergisi Özel Sayı*, MPM Yayınları, 1995, Ankara.

Aşıkoğlu, Ş, (1997). Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmini Analizi (Magosa Bölgesi Örneği), *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi (Türkçe)*, 8 , Eylül-Aralık:38-45.

Barutçugil, S. İsmet (1984). *Turizm İşletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1984, Bursa .

Bruhn, Manfred, (1996) *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen*, Springer Verlag, 1996, Berlin

Buyruk, Lutfi.(2002). Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi, *Kapadokya Toplantıları IX*, 2002, Kapadokya.

Çakıcı, Celil, (1998). Otel İşletmeciliğinde Müşteri tatmin Düzeylerinin "Değerlendirme Formları" Kullanılarak Belirlenmesi, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Türkçe, Eylül-Aralık, 1998, Ankara.

Çatak, Selda, (1996). Konaklama İşletmelerinde Etkin Bir Hizmet Kalitesi İçin Toplam Kalite Yönetimi, *I.Uluslararası ve VII.Ulusal Turizm Kongresi*, 1996, Kuşadası.

Dedeoğlu, O. (1999). *Tüketici Satın Alma Davranışında Tüketici memnuniyetinin Artan Önemi ve Geliştirilmesi: Dayanıklı Tüketim Malları ile İlgili Bir Alan Araştırması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü, S.B.E., 1999, İzmir.

Doğan, İpekgil Özlem, Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi, *D.E.Ü., S.B.E. Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, Ocak-Şubat-Mart 2000, İzmir.

Duman, Teoman, (2003). *Richard L. Oliver'in Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma*,
<http://www.sbe.deu.edu.tr/Yayinlar/dergi/2003sayi2PDF/duman.pdf>

Duman, Teoman, Öztürk, Ahmet Bülent, (2005). Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, Bahar 9-23,2005, Ankara.

Esin, Alp, (2002). *ISO 9001:2000'nin Işığında Hizmette Toplam Kalite*, ODTÜ Geliştirme Vakfı yayıncılık ve İletişim A.Ş., METU Press, 2002, Ankara.

Gök, Gökten, (2004). *Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlarda Müşteri Doyumunun Ölçülmesi ve Polis Eğitim Merkezleri Uygulaması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004, İzmir.

Gökdeniz, Ayhan, Dinç, Yakup, (2000). Konaklama İşletmelerinde Animasyon Faaliyetlerinin Hizmet Satışlarına Etkisi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl 11, Türkçe Eylül-Aralık, 99-106, Prof. Dr. Hasan Olalı Özel 2000, Ankara.

Hazar, Atila, (1999). *Turizm İşletmelerinde Animasyon (Rekreasyon, Animasyon Teorisi ve Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri)*, Ankara, 1999,

İçöz, Orhan, (1996). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama*, Anatolia Yayıncılık, 1996, Ankara.

İçöz, Orhan, (2000). *Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörlüğü Yönetimi*, Turhan Kitapevi, 2000, Ankara.

Kantarcı ve Yörükoğlu, (1998). *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Yönetimi*, 1998, Ankara.

Karasar, Niyazi, (1991). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*, Sanem Matbaacılık, 1991, Ankara.

Kurgun, Osman Avşar (1999). *TS-EN-ISO 9000 Kalite Güvence Standartlarının Büyük Ölçekli Otel İşletmelerinde Uygulanması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999, İzmir.

Kurtuluş, Kemal (1989). *İşletmelerde Araştırma Yöntembilimi*, I.Ü. İşletme Fakültesi Yayın No: 210, 1989, İstanbul.

Kütükçüoğlu, Tunç Ali, (2000). *Türkiye'de Yaşam Kalitesi ve İnternet Erişim: 02.05.2005*, <http://www.bilyap.com.tr/magazin/mag2/editor2S2.php>

Limoncuoğlu, Sabit, Sinan, (1998). *Bir Yönetim Felsefesi Olarak Toplam Kalite Yönetimi, Türkiye'deki Uygulamalar ve Sorunlar (Büyük Ölçekli Firmalar Bazında Bir Araştırma)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1998, İzmir.

Meydan Larousse Ansiklopedisi, Cilt 6

Okumuş, Fevzi, (1993). *Konaklama İşletmelerinde Personel Verimliliği ve Hizmet Kalitesini Araştırma Çalışmaları*, *Verimlilik Dergisi Özel Sayısı*, MPM Yayınları, 1993, Ankara.

Olalı, Hasan ve Korzay, Meral (1989). *Otel İşletmeciliği*, I.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, Yayın No: 214-109, 1989, İstanbul.

Oral, Saime, (2001). *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerine Verimlilik Analizleri*, Kanyılmaz Matbaacılık 2001, İzmir)

Oral, Saime, Kurgun, Avşar, 1996. *Otel İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanmasında Temel Bir Referans: Malcolm Baldrige Kalite Ödülü Kriterleri*, *I.Uluslararası ve VII.Ulusal Turizm Kongresi*, 1996, Kuşadası.

Öztürk, sevgi, Ayşe, (2000). *Hizmet Kalitesi Ölçümünde Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği*, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Hasan Olalı Özel Sayısı, Eylül-Aralık 2000, Ankara.

Redhouse, 1989. *Redhouse, İngilizce-Türkçe Redhouse Sözlüğü*, Redhouse Yayınevi, 1989, İstanbul.

Seymen, Aytemiz Oya, (2002). Turizm İşletmelerinde Oryantasyon Eğitiminin İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Önemi ve Buna Yönelik Program Modelinin Oluşturulması, ;*Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 13, sayı 1, Bahar 2002, Ankara.

Sezgin, Orhan Mesut, (1994). *Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*, Ankara

Şener, Burhan, (2001). *Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, Detay Yayıncılık 2001, Ankara.

Tat, Y. Choi, Raymond, Chu, (2001). Determinants of the Hotel Guests' Satisfaction and Repeat Patronage in the Hong Kong Hotel Industry", *International Journal of Hospitality Management*, 2001, Hong Kong.

Tavmergen, İge Pınar, (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*, Seçkin Yayıncılık, 2002, Ankara.

Tütüncü, Özkan, *Yiyecek, İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi*, Turhan Kitabevi, 2001, Ankara.

Usal, Alparslan ve Oral, Saime (2001). *Turizm Pazarlaması*, Kanyılmaz Matbaası, 2001, İzmir.

Usta, Öcal, (2001). *Genel Turizm*, Anadolu Matbaacılık, 2001, İzmir.

Uyguç, Nermin, (1998). *Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım*, Dokuz Eylül Yayınları, 1998, İzmir.

Yakan, Güher, (1994). *Otel İşletmelerinde Verimlilik Anlayışı*, 1994, İstanbul.

Yavuzuş, Muzaffer, (1995). Turizm Hizmet Sektörü ve Kalite, *Önce Kalite Dergisi*,

Yavuzuş, Muzaffer, (1995). Turizm Hizmet Sektörü ve Kalite, *Önce Kalite Dergisi*, Sayı 11, Kalder Yayınları, 1995. İstanbul

Hong Kong, Erişim: 29.04.2005,
http://www.cinkulturmerkezi.com/govde_tr/Hongkong.asp

Kulübün Tanımı, Erişim: 02.05.2005, <http://www.baskent.edu.tr/~zeser/2003-2004/202-8>

Turizm İstatistikleri, Erişim 04.02.2005: <http://turizmdebusabah.com/2004.html>

Türk Mutfağı, Erişim: 01.03.2005, http://www.kulturturizm.gov.tr/portal/kultur_tr.asp



EK 1

DOYUM ANKETİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Bu bölümde yer alan soruların amacı, sizlere ait kişisel özellikleri ortaya koymaya yöneliktir. Lütfen uygun seçenekleri işaretleyiniz.

A. Cinsiyetiniz Erkek Kadın B. Milliyetiniz.....

C. Yaşınız

0-18	19-25	26-30	31-35	36-40	41-45	46-50
51-55	56-60	61-65	66-70	71-75	76-80	81+

D.1. Aylık ortalama geliriniz (Euro)

501-750	751-1000	1001-1250	1251-1500	1501-1750	1751-2000	2001+
---------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-------

D.2. Eşinizin yada partnerinizin aylık ortalama geliri

501-750	751-1000	1001-1250	1251-1500	1501-1750	1751-2000	2001+
---------	----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-------

E.1. Eğitiminiz

İlköğretim okulu	Lise	Üniversite (Lisans)	Yüksek Lisans	Doktora
------------------	------	---------------------	---------------	---------

E.2. Eşinizin yada partnerinizin eğitimi

İlköğretim okulu	Lise	Üniversite (Lisans)	Yüksek Lisans	Doktora
------------------	------	---------------------	---------------	---------

F.1. Mesleğiniz

Ev hanımı	Memur	İşçi	Emekli	Öğrenci	Serbest meslek	Yönetici
-----------	-------	------	--------	---------	----------------	----------

F.2. Eşinizin yada partnerinizin mesleği

Ev hanımı	Memur	İşçi	Emekli	Öğrenci	Serbest meslek	Yönetici
-----------	-------	------	--------	---------	----------------	----------

G.1 Eşiniz yada partneriniz ile mi tatile çıkarsınız ? Evet Hayır

G.2 Çocuklarınız la mı tatilidesiniz ? Evet Hayır

G.3 Çocuğunuz var ve yanıtınız evet ise kaç çocuğunuzla tatilidesiniz ?.....

G.4 Bir yılda ne kadar sık yaz tatili yaparsınız ? 0-1 kez 2-4 kez

H.1 Daha önce Atlantis Tatil Köyünde tatil yaptınız mı ? Evet Hayır

H.2 Yanıtınız evetse bu kaçınıcı ?

I. Atlantis Tatil Köyünü seçme nedeniniz

Tesadüfen arkadaş tavsiyesi acente tavsiyesi fiyatının uygunluğu

Diğer.....

İKİNCİ BÖLÜM

Bu bölümdeki ifadeler Club Resort Atlantis tatil köyünde sunulan ürün ve hizmetleri içermektedir. Lütfen bu ifadeleri dikkatlice okuyarak Club Resort Atlantis'te sunulan ürün ve hizmetlerden ne derecede memnun olduğunuzu uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz. Şayet aşağıdaki ifadeler içerisinde memnun veya memnun olmadığınız başka bir takım değerlendirmeleriniz varsa lütfen "diğer" seçeneğinde belirtiniz.

I Resepsiyon hizmetleri	Hiç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 Resepsiyon Personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 Resepsiyon Personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 Resepsiyon Personelinin güler yüzülüğü	1	2	3	4	5
4 Resepsiyon Personelinin cana yakınlığı	1	2	3	4	5
5 Resepsiyon Personelinin fiziksel görünümü ve temizliği	1	2	3	4	5
6 Giriş ve kayıt (Check-in) işlemlerinin hızı	1	2	3	4	5
7 Çıkış ve ödeme (Check-out) işlemlerinin hızı	1	2	3	4	5
8 Resepsiyon Personelinin kayıt işlemlerindeki doğruluğu	1	2	3	4	5
9 Resepsiyon hizmeti verilen alanın fiziksel çekiciliği	1	2	3	4	5
10 Resepsiyon Personelinin yabancı dil yeterliliği	1	2	3	4	5
11 Resepsiyon Personelinin iletişim yeterliliği	1	2	3	4	5
12 Bagaj dağıtım hizmetlerinin hızı	1	2	3	4	5
13 Diğer (Lütfen belirtiniz)					
14 *					
15 *					

II Misafir İlişkileri (Guest Relatio-GR) hizmetleri	Hiç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 GR personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 GR personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 GR personelinin güler yüzülüğü	1	2	3	4	5
4 Misafir ilişkileri personelinin cana yakınlığı	1	2	3	4	5
5 Misafir ilişkileri personelinin yardımseverliği	1	2	3	4	5
6 GR personelinin fiziksel görünümü ve temizliği	1	2	3	4	5
7 Misafir ilişkileri personelinin sorun çözme yeterlilikleri	1	2	3	4	5
8 Misafir ilişkileri personelinin yabancı dil yeterliliği	1	2	3	4	5
9 Misafir ilişkileri personelinin iletişim yeterliliği	1	2	3	4	5
10 Diğer (Lütfen belirtiniz)					
11 *					
12 *					

III İçecek hizmetleri	Hiç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 İçecek personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 İçecek personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 İçecek personelinin güler yüzülüğü	1	2	3	4	5
4 İçecek personelinin cana yakınlığı	1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
5 İçecek personelinin fiziksel görünümü ve temizliği	1	2	3	4	5
6 İçecek personelinin yardımseverliği	1	2	3	4	5
7 İçecek hizmeti veren birimlerin açılış-kapanış saatleri	1	2	3	4	5
8 Sunulan içeceklerin çeşitliliği	1	2	3	4	5
9 Sunulan içeceklerin ısısının uygunluğu	1	2	3	4	5
10 İçecek fiyatlarının, sunulan ürün ve hizmet için uygunluğu	1	2	3	4	5
11 İçeceklerin sunum biçimi	1	2	3	4	5
12 İçecek sunulan birimlerin fiziksel görünümü	1	2	3	4	5
13 Diğer (Lütfen belirtiniz)					
14 *					
15 *					

IV Yiyecek (mutfak) hizmetleri	Hiç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 Yiyecek personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 Yiyecek personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 Yiyecek personelinin güler yüzlülüğü	1	2	3	4	5
4 Yiyecek personelinin cana yakınlığı	1	2	3	4	5
5 Yiyecek personelinin yardımseverliği	1	2	3	4	5
6 Yiyecek personelinin fiziksel görünümü ve temizliği	1	2	3	4	5
7 Yiyecek hizmeti veren birimlerin açılış-kapanış saatleri	1	2	3	4	5
8 Sunulan yiyeceklerin çeşitliliği	1	2	3	4	5
9 Sunulan yiyeceklerin ısısının uygunluğu	1	2	3	4	5
10 Sunulan yiyeceklerin miktarı	1	2	3	4	5
11 Yiyeceklerin sunum biçimi	1	2	3	4	5
12 Sunulan yiyeceklerin tat ve lezzeti	1	2	3	4	5
13 Sunulan yiyeceklerin farklı kültürleri yansıtması	1	2	3	4	5
14 Yiyecek hazırlanan alanların temizliği	1	2	3	4	5
15 Yiyecek sunulan alanların fiziksel görünümü	1	2	3	4	5
16 Diğer (Lütfen belirtiniz)					
17 *					
18 *					

V Animasyon hizmetleri	Hiç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 Animasyon personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 Animasyon personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 Animasyon personelinin güler yüzlülüğü	1	2	3	4	5
4 Animasyon personelinin cana yakınlığı	1	2	3	4	5
5 Animasyon personelinin yardımseverliği	1	2	3	4	5
6 Animasyon personelinin fiziksel görünümü	1	2	3	4	5
7 Gece animasyon faaliyetlerinin (şovlarının) yeterliliği	1	2	3	4	5
8 Gece animasyon yapılan alanların fiziksel yeterliliği	1	2	3	4	5
9 Gündüz animasyon faaliyetlerinin yeterliliği	1	2	3	4	5

10	Spor animasyon faaliyetlerinin yeterliliği	1	2	3	4	5
11	Spor alanlarının fiziksel yeterliliği	1	2	3	4	5
12	Animasyon personelinin yabancı dil yeterliliği	1	2	3	4	5
13	Animasyon personelinin iletişim yeterliliği	1	2	3	4	5
14	Mini Kulüp hizmetlerinin yeterliliği	1	2	3	4	5
15	Disko hizmetlerinin yeterliliği	1	2	3	4	5
16	Sağlık merkezi hizmetlerinin yeterliliği	1	2	3	4	5
17	Dalgıç okulunun yeterliliği	1	2	3	4	5
18	Sörf okulunun yeterliliği	1	2	3	4	5
19	Diğer (Lütfen belirtiniz)					
20	*					

VI Temizlik (House-Keeping) hizmetleri	Hıç hoşnut değilim	Hoşnut değilim	Ne hoşnut ne de değilim	Çok hoşnutum	Son derece hoşnutum
1 Temizlik personelinin hizmet sunmadaki isteklilikleri	1	2	3	4	5
2 Temizlik personelinin hizmet sunmadaki yeterlilikleri	1	2	3	4	5
3 Temizlik personelinin güler yüzlülüğü	1	2	3	4	5
4 Temizlik personelinin yardımseverliği	1	2	3	4	5
5 Temizlik personelinin fiziksel görünüşü	1	2	3	4	5
6 Temizlik hizmeti veren birimlerin hizmet saatleri	1	2	3	4	5
7 Tatil köyü odalarının temizliği	1	2	3	4	5
8 Tatil köyü odalarının rahatlığı (konforu)	1	2	3	4	5
9 Tatil köyü odalarının donanımı	1	2	3	4	5
10 Havuzların temizliği ve bakım	1	2	3	4	5
11 Plajların temizliği ve bakımı	1	2	3	4	5
12 Tatil köyü genel alanlarının temizliği ve bakımı	1	2	3	4	5
13 Tatil köyünün genel olarak fiziksel görünümü	1	2	3	4	5
14 Diğer (Lütfen belirtiniz).					
15 *					

VII. Genel olarak tatil köyünde verilen hizmetlerden memnun musunuz ? Evet [] Hayır []

VIII. Genel olarak tatil köyünde sunulan ürünlerden memnun musunuz ? Evet [] Hayır []

IX. Genel olarak tatil köyü personelinden memnun musunuz ? Evet [] Hayır []

X. Genel olarak tatil köyümüzden memnun musunuz ? Evet [] Hayır []

XI. Tatil Köyümüzde tekrar tatil yapmayı ister misiniz ? Evet [] Hayır []

XII. Tatil köyümüzü arkadaşlarınıza tavsiye eder misiniz ? Evet [] Hayır []

Bunların dışında bize ulaştırmak istediğiniz herhangi bir ileti var mı?

Tarih :

Lütfen bu anket formunu doldurduktan sonra misafir ilişkilerine veriniz !



EK 2

LOGİSTİC REGRESYON ANALİZİ

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	315	83,1
	Missing Cases	64	16,9
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayır	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		Percentage Correct
			overall satisfaction of the fom the club		
			hayır	evet	
Step 0	overall satisfaction of the fom the club	hayır	0	21	,0
		evet	0	294	100,0
Overall Percentage					93,3

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	2,639	,226	136,507	1	,000	14,000

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	38,771	1	,000
	GR	17,775	1	,000
	RB	62,313	1	,000
	FOOD	75,651	1	,000
	ANI	30,205	1	,000
	HK	37,068	1	,000
Overall Statistics		81,021	6	,000

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	80,608	6	,000
	Block	80,608	6	,000
	Model	80,608	6	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	73,698	,226	,583

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			overall satisfaction of the fom the club		Percentage Correct
			hayır	evet	
Step 1	overall satisfaction of the fom the club	hayır	9	12	42,9
		evet	3	291	99,0
	Overall Percentage				95,2

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

Step		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1	RECEP	1,260	,729	2,992	1	,084	3,526
	GR	,003	,502	,000	1	,994	1,003
	RB	1,236	,735	2,828	1	,093	3,443
	FOOD	2,150	,684	9,872	1	,002	8,582
	ANI	-,376	,419	,805	1	,370	,687
	HK	,372	,487	,585	1	,444	1,451
	Constant	-13,950	3,092	20,356	1	,000	,000

a. Variable(s) entered on step 1: RECEP, GR, RB, FOOD, ANI, HK.

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	326	86,0
	Missing Cases	53	14,0
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayir	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		
			Overall satisfaction of the client from the services		Percentage Correct
			hayir	evet	
Step 0	Overall satisfaction of the client from the services	hayir	0	9	,0
		evet	0	317	100,0
Overall Percentage					97,2

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	3,562	,338	111,018	1	,000	35,222

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	32,150	1	,000
	GR	18,304	1	,000
	RB	32,751	1	,000
	FOOD	45,609	1	,000
	ANI	22,799	1	,000
	HK	21,963	1	,000
Overall Statistics		50,618	6	,000

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	48,501	6	,000
	Block	48,501	6	,000
	Model	48,501	6	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	33,863	,138	,619

Classification Table^a

Observed			Predicted		
			Overall satisfaction of the client from the services		Percentage Correct
			hayır	evet	
Step 1	Overall satisfaction of the client from the services	hayır	4	5	44,4
		evet	2	315	99,4
	Overall Percentage				97,9

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

Step		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
1	RECEP	1,818	1,091	2,780	1	,095	6,161
	GR	,939	,737	1,622	1	,203	2,557
	RB	,452	1,119	,163	1	,687	1,571
	FOOD	2,230	1,012	4,855	1	,028	9,303
	ANI	-,418	,787	,283	1	,595	,658
	HK	,191	,812	,055	1	,814	1,211
	Constant	-14,158	4,040	12,280	1	,000	,000

a. Variable(s) entered on step 1: RECEP, GR, RB, FOOD, ANI, HK.

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	318	83,9
	Missing Cases	61	16,1
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayır	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		Percentage Correct
			overall satisfaction of the client from the products		
			hayır	evet	
Step 0	overall satisfaction of the client from the products	hayır	0	19	,0
		evet	0	299	100,0
Overall Percentage					94,0

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	2,756	,237	135,693	1	,000	15,737

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	30,656	1	,000
	GR	14,268	1	,000
	RB	49,851	1	,000
	FOOD	80,201	1	,000
	ANI	33,309	1	,000
	HK	31,495	1	,000
Overall Statistics		82,240	6	,000

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	77,173	6	,000
	Block	77,173	6	,000
	Model	77,173	6	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	66,737	,215	,592

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			overall satisfaction of the client from the products		
			hayır	evet	
Step 1	overall satisfaction of the client from the products	hayır	10	9	52,6
		evet	4	295	98,7
	Overall Percentage				95,9

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

Step		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
1 ^a	RECEP	,614	,790	,604	1	,437	1,847
	GR	,076	,546	,019	1	,890	1,079
	RB	,031	,743	,002	1	,966	1,032
	FOOD	3,005	,733	16,831	1	,000	20,190
	ANI	,117	,503	,054	1	,816	1,124
	HK	,293	,538	,296	1	,587	1,340
	Constant	-11,724	2,948	15,810	1	,000	,000

a. Variable(s) entered on step 1: RECEP, GR, RB, FOOD, ANI, HK.

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	320	84,4
	Missing Cases	59	15,6
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayır	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		Percentage Correct
			overall satisfaction of the client from the satff		
			hayır	evet	
Step 0	overall satisfaction of the client from the satff	hayır	0	9	,0
		evet	0	311	100,0
Overall Percentage					97,2

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	3,543	,338	109,771	1	,000	34,556

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	23,842	1	,000
	GR	1,673	1	,196
	RB	27,732	1	,000
	FOOD	31,905	1	,000
	ANI	23,165	1	,000
	HK	22,262	1	,000
Overall Statistics		46,545	6	,000

Block 1: Method = Enter

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	272	71,8
	Missing Cases	107	28,2
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayır	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		Percentage Correct
			likelihood of revisit of the client to the club		
			hayır	evet	
Step 0	likelihood of revisit of the client to the club	hayır	0	67	,0
		evet	0	205	100,0
Overall Percentage					75,4

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	1,118	,141	63,152	1	,000	3,060

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	34,050	1	,000
	GR	11,083	1	,001
	RB	37,210	1	,000
	FOOD	53,296	1	,000
	ANI	41,730	1	,000
	HK	24,559	1	,000
Overall Statistics		64,184	6	,000

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	68,150	6	,000
	Block	68,150	6	,000
	Model	68,150	6	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	235,544	,222	,330

Classification Table^a

Observed		Predicted		Percentage Correct
		likelihood of revisit of the client to the club		
		hayır	evet	
Step 1	likelihood of revisit of the client to the club	26	41	38,8
	Overall Percentage	7	198	96,6
				82,4

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

Step		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
1	RECEP	,577	,359	2,582	1	,108	1,781
	GR	-,362	,304	1,416	1	,234	,696
	RB	-,045	,398	,013	1	,909	,956
	FOOD	1,250	,387	10,418	1	,001	3,489
	ANI	,742	,276	7,211	1	,007	2,100
	HK	-,065	,316	,042	1	,837	,937
	Constant	-6,973	1,448	23,189	1	,000	,001

a. Variable(s) entered on step 1: RECEP, GR, RB, FOOD, ANI, HK.

Logistic Regression

Case Processing Summary

Unweighted Cases ^a		N	Percent
Selected Cases	Included in Analysis	308	81,3
	Missing Cases	71	18,7
	Total	379	100,0
Unselected Cases		0	,0
Total		379	100,0

a. If weight is in effect, see classification table for the total number of cases.

Dependent Variable Encoding

Original Value	Internal Value
hayır	0
evet	1

Block 0: Beginning Block

Classification Table^{a,b}

Observed			Predicted		Percentage Correct
			likelihood of recommendation of the club to others		
			hayır	evet	
Step 0	likelihood of recommendation of the club to others	hayır	0	33	,0
		evet	0	275	100,0
Overall Percentage					89,3

a. Constant is included in the model.

b. The cut value is ,500

Variables in the Equation

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 0 Constant	2,120	,184	132,457	1	,000	8,333

Variables not in the Equation

Step	Variables	Score	df	Sig.
0	RECEP	46,001	1	,000
	GR	18,428	1	,000
	RB	49,889	1	,000
	FOOD	75,246	1	,000
	ANI	34,658	1	,000
	HK	39,201	1	,000
Overall Statistics		80,260	6	,000

Block 1: Method = Enter

Omnibus Tests of Model Coefficients

		Chi-square	df	Sig.
Step 1	Step	82,181	6	,000
	Block	82,181	6	,000
	Model	82,181	6	,000

Model Summary

Step	-2 Log likelihood	Cox & Snell R Square	Nagelkerke R Square
1	127,567	,234	,474

Classification Table^a

Observed			Predicted		Percentage Correct
			likelihood of recommendation of the club to others		
			hayır	evet	
Step 1	likelihood of recommendation of the club to others	hayır	12	21	36,4
		evet	3	272	98,9
Overall Percentage					92,2

a. The cut value is ,500

Variables in the Equation

Step		B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
Step 1 ^a	RECEP	1,166	,501	5,420	1	,020	3,210
	GR	-,199	,400	,247	1	,619	,820
	RB	-,144	,543	,070	1	,791	,866
	FOOD	2,196	,554	15,716	1	,000	8,990
	ANI	,113	,356	,100	1	,752	1,119
	HK	,376	,398	,889	1	,346	1,456
	Constant	-10,839	2,246	23,281	1	,000	,000

a. Variable(s) entered on step 1: RECEP, GR, RB, FOOD, ANI, HK.