

## KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNDE KALİTENİN ARTTIRILMASINDA HİZMET STANDARTLARININ VE EĞİTİMİN ROLÜ

Dr. Bahar TANER

Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yük.Ok., Yardımcı Doçent

**ABSTRACT** : Quality has become a vital factor of success for businesses facing intense competition. Especially service quality determines customer satisfaction in accommodations establishments. Due to the fact that supervisors have little chance of intervening in the service process, service standards and personnel training will be valuable tools in their efforts towards improving service quality.

### I.GİRİŞ

Ülke ekonomilerinde giderek önemi artan turizm sektörünün bir alt kolü olan konaklama işletmelerinde kalite başlıca bir rekabet unsuru olma niteliğini kazanmıştır. Kalite kısaca "müşteri beklentilerini karşılamak ve müşteriye beklentilerinin de ötesinde bir tatmin sağlamak" şeklinde tanımlanabilir. Bir konaklama işletmesinin kalite yönüyle iyi isim yapması, büyük ölçüde personelin verdiği hizmete dayanmaktadır. Hizmet kalitesinin artırılmasında iş standartlarının önemini konu alan bu makalede, konaklama endüstrisinin özellikleri çerçevesinde hizmet kalitesinin önemine değinildikten sonra, kalitenin artırılmasında standartların rolü ortaya konmaktadır.

### II.KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNDE HİZMET KALİTESİNİN ÖNEMİ

Konaklama işletmelerinin kaliteye yönelmelerinde tesisin fiziki görünümü, tefrişi, kullanılan teknoloji gibi teknik unsurlar önemli olmakla birlikte, personelin görünümü, bilgisi, nezaketi, müşteriye gösterdiği özen ve yardımcı olması gibi fonksiyonel unsurlar bunların da ötesinde bir önem taşımaktadır. Ağırlama endüstrisinde yapılan bir çok araştırma sözü edilen teknik unsurlar ne kadar mükemmel ve sunulan yemekler ne kadar lezzetli olursa olsun, bunları sunan personelin yaptığı hataların diğer tüm iyi izlenimleri sildiğini ortaya koymaktadır. Bir konaklama işletmesinden olumsuz izlenimlerle ayrılmış bir müşteri bir daha oraya gelmeyeceği gibi, çok sayıda kişiye de bu izlenimlerini aktaracaktır.

Bir araştırmaya göre konukların büyük bir bölümü için lüks, servis ile eş anlamlıdır. Kendileriyle görüşülen müşterilerin %73'ünden çoğu servisin bir otelin sınıflan-

dırılmasında dikkate alınacak en önemli unsur olduğunu belirtmişlerdir[1;76].

Canadian Travel Press Weekly'nin tahminine göre ağırlama işletmelerinin yıllık müşteri yitirme oranı % 6 ve yitirilen her müşteri başına uğradıkları kayıp ortalama 21 doları bulmaktadır[2;9]. Ağırlama işletmelerinin yeni müşteri kazanmaları ise ortalama olarak yaklaşık 20 dolara mal olmaktadır.

Konaklama endüstrisinde hizmet kalitesinin önemi büyük ölçüde endüstrinin özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle sözü edilen özelliklere kısaca değinmek yerinde olacaktır.

### II.1. KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNİN ÖZELLİKLERİ

#### II.1.1. Emek- Yoğun olma

Konaklama endüstrisi emek-yoğundur. Belirli alanlar dışında işgücünün makinelerle değiştirilmesi düşünülemez. Yoğun işgücü kullanımı nedeniyle işletmelerin personele yaptıkları ödemeler tüm masraflarının üçte birini aşmaktadır. Bu durum işletmeleri ucuz işgücü-stajyer öğrenci, eğitimsiz işgücü, vb. çalıştırmaya sevk etmekte, böylelikle hizmet kalitesinden ödün verilmesine yol açmaktadır.

#### II.1.2. Ücretlerin düşüklüğü ve İş Bırakma Oranlarının Yüksekliği

Konaklama endüstrisinde özellikle giriş düzeyindeki işlerde ücretler diğer endüstrilerdeki benzer işlere göre düşüktür. Bunun yanı sıra çalışma saatlerinin düzensizliği, şehir otelleri dışındaki işletmelerde işlerin sezonluk olması, işlerin statüsünün düşük olması gibi nedenlerle işgücü başka sektörlerle kaymaktadır. Müşteri üzerinde işletmeye ilişkin imaj oluşturulan kadrolarda bu şekilde sık değişme olması-özellikle kadrolar ucuz işgücü ile dolduruluyorsa hizmet kalitesini düşürmekte ve işletme açısından iş ilanları ve yeni alınan personelin eğitimi gibi ek giderlere yol açmaktadır.

### II.1.3. Servisin Niteliği

Konaklama işletmeleri yiyecek-içecek dışında müşterilerine yoğun olarak servis sunmaktadırlar. Servis, mal gibi konut, fiziksel bir ürün olmayıp soyuttur, bu nedenle kontrol edilmesi, ölçülmesi çok zordur. Fiziksel ürünlerin hazırlanan standartlara uygunluğunun denetlenmesi, uygun olmayanların düzeltilmesi, ürün satılmış olsa bile geri çağırılması ne kadar kolay ise, bir servis görevlisinin performansının ölçülmesi, denetlenmesi ve yaptığı hataların düzeltilmesi o denli güç, hatta olanaksızdır. Hizmet kalitesinin belirleyicisi, hizmetin verilmesi sırasında müşteri ile doğrudan etkileşim içinde bulunan servis görevlisidir, onun hizmette kalitenin önemini kavramış bir bilinç düzeyine erişmiş olmasıdır.

Üretim sürecinde çoğu zaman müşterinin de yer alması nedeniyle müşterilerin tutumları, kararları ve davranışları da servis kalitesinin büyük ölçüde etkilemektedir[2:5].

### III.HİZMET KALİTESİNİN ARTTIRILMASINDA STANDARTLARIN VE EĞİTİMİN ROLÜ

Hizmet işletmelerinde müşterilerin beklentilerini karşılayacak, hatta onları aşacak bir kalite düzeyine erişilmesi büyük ölçüde müşteriye doğrudan hizmet veren personele bağlıdır[3:6]. Hizmet kalitesinde işgörenin belirleyici rolü göz önünde tutularak, izleyen bölümlerde servis standartlarının tespiti ve standartlara göre personelin eğitime yer verilmektedir.

#### III.1. SERVİS STANDARTLARI

Konaklama işletmeleri müşterilerinin kimler olduğunu ve onlar için hizmetin hangi özelliklerinin önem taşıdığını saptayarak spesifikasyonları belirlemeli ve böylelikle verilen hizmetlerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamasını sağlamalıdır[4:613]. Bir çok problemin çözümü için uygun zaman üretim işleminin başlamasından ve müşterinin kusurlu bir mal ve hizmetle yüz yüze gelmesinden öncedir. Eksik iş spesifikasyonları ve prosedürleri, işgörenlerin hata yapma nedenleri arasında yer almaktadır[5:413].

Her göreve ilişkin standartlar oluşturulması hem işgörene yol gösterici olmak hem değişik personelin verdikleri hizmetlerde bir örneklik sağlamak hem de yöneticilere eğitim çalışmalarını yürütmelerinde, işlerin denetimini sağlamalarında ve verilen hizmetlerin kalitesini iyileştirmek üzere yapılan çalışmalarda yararlı olmaktadır.

Konaklama işletmelerinde verilen hizmetin fiziksel olmayan yönleri bulursa da, hizmet standartları saptanmalıdır[6:32]. Bir çok işler için hizmet kalitesine ilişkin olarak objektif kriterler mevcuttur. Fiziksel objelerin aldıkları hizmet ile ilgili algılamalarını etkileyeceği için, örneğin porselen takımlar ve çarşaf havlu takımları için satınalma spesifikasyonları hazırlanmalıdır. Bunların yanı sıra müşterinin otele kayıt işlemlerinin beş dakikada tamamlanması, veya telefona en geç üçüncü çalışmada cevap verilmesi gibi servise ilişkin standartlar da belirlenmelidir.

Ancak hizmet işinde çalışanlar sık sık iş standartlarında yer almayan ve/veya daha önce hiç karşılaşmadıkları durumlarla da karşılaşmaktadırlar. Sözü edilen durumlarda işgörenlerin inisiyatifleri ve muhakeme yetenekleri ön plana çıkmaktadır.

Bir çok hizmet alanında devlet minimum hizmet performansı garanti etmek üzere devreye girmiştir. Konaklama endüstrisinde bu amaçla oteller bakanlığın yıldız sınıflaması veya belediyelerin lüks, 1., 2. vb. sınıflamasına girmektedirler. Ancak bu standartlar daha çok işletmelerin fiziksel özelliklerine ilişkin olup, personel açısından eğitim ile ilgili standartları kapsamaktadır. Çeşitli sınıf işletmelerde personelin verdiği hizmetlere ilişkin standartlar mevcut değildir. Aslında bu konuda olabilecek tüm standartların ötesinde her konaklama işletmesinin müşterisi ve birikimi çerçevesinde kendi standardını belirlemesi gerekmektedir. Gelişmiş ülkelerde devlet, hizmet personelinin eğitim ve uygulama performansına ilişkin standartlarla müşterilere güvence sağlamaktadır [7:25].

#### III.2. EĞİTİM

Hizmet işinin gerekleri göz önünde bulundurularak seçilmiş olması gereken işgörenler, hem işin teknik kapsamı, hem de işte uygun davranışlar açısından eğitimden geçirilmelidirler. Yöneticilerin servis sürecine müdahale alanları kısıtlıdır. Bu yüzden, servis kalitesini güvence altına almak üzere işgörenlerin eğitimi zorunludur[7:27]. Eğitim, işe yeni alınan personelle sınırlı kalmayıp, mevcut personele de belirli aralarla uygulanarak işgörenlerin müşteri beklentileri ve teknolojiye uyum sağlamak üzere geliştirilmelerine yönelik olmalıdır.

Hizmet kalitesini arttırmak üzere personele verilen eğitimde son zamanlarda hizmet sektöründe de yaygınlaşan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ilkelerinden yararlanılması yerinde olacaktır. TKY ilkeleri arasında servis kalitesini doğrudan etkileyen en önemlileri

- müşteri tatmininin her şeyin üstünde olması,
- her bölümün bir önceki bölümün müşterisi olması ve hizmet verilen son müşteri gibi en iyi bir şekilde tatmin edilmesi gereği,
- kaliteden herkesin sorumlu olması,
- hataların yapıldıktan sonra düzeltilmesi yerine hiç yapılmamasının sağlanması, sıfır hata hedeflenmesidir.

#### IV.SONUÇ

Konaklama işletmelerinde kalite büyük ölçüde hizmet verenlerce tayin edilmektedir. Üstlerin hizmet sürecine müdahale olanakları ise çok kısıtlıdır. Verilen hizmetlerin denetiminde ve değişik işgörenlerin performansları arasında bir örneklik sağlamada standartlar ve standartlara ilişkin eğitim üstlerin yararlanacağı araçlar olarak önem kazanmaktadır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Turizm Bakanlığı Yayını (1994). **1993 İşgücü Araştırması-Sertifikasyon.**
- [2]-Mahoney, Edward M. ve Gary R. Warnell (1990). "Quality Assurance", **Michigan State University Travel, Tourism and Recreation Resource Center,** Michigan.
- [3]-Taner, Bahar (1995). "**Hizmet Kalitesinin Önemi ve İyileştirilmesine Yönelik Uygulamalar**", 6. Ulusal Turizm Kongresi, 18-20 Kasım, Kuşadası.
- [4]-Dilworth, James B. (1992). **Operations Management,** McGraw-Hill, Inc., New York.
- [5]-Bittel, Lester R. ve John W. Newstrom (1992) **What Every Supervisor Should Know,** 6.B., Mc Graw-Hill, Inc., New York.
- [6]-Nebel III. Eddystone C.(1991). **Managing Hotels Effectively,** Van Nostrand Reinhold, New York.
- [7]-Fitzsimmons, James A. Ve Robert S. Sullivan (1982). **Service Operations Management,** McGraw-Hill, Inc. New York.

