

# OTEL İŞGÖRENLERİNİN HİZMET KALİTESİNİ ALGILAMALARI KONUSUNDA BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Dr. Lütfi BUYRUK

Erciyes Üniversitesi, İ.İ.B.F. Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O., Öğretim Görevlisi

**ABSTRACT:** Service quality increasingly has been subject of research during recent years. Although researchers have attempted to examine this question from the view point of the customer, little research has been done to examine employees perception of service quality. In this study, a research was carried out through questionnaire. A total of 256 employees working in the three, four and five star hotels in Nevşehir constitute the sampling part of this study. Then the results are analyzed in the SPSS programme for Windows through the Mann-Whitney U testing technique. The results of this study demonstrate that there is a significant difference between the hotel managers and the other employees' perceptions of the service quality.

## I. GİRİŞ

Hizmet işletmelerinin uzun zamandır varlığına karşın, hizmet ve hizmet kalitesi konusundaki araştırmaların geçmişi ancak 20-25 yıl öncesine uzanmaktadır. Gronroos 1990'da, hizmet teorisi geliştirme sürecinin hala başlangıcında olduğunu ifade etmektedir[1;294]. Hizmet kalitesi alanındaki bu boşluğu giderme yolunda kayda değer çalışmalarda bulunan Parasuraman ve arkadaşları, farklı hizmet sektörlerinde yaptıkları araştırmalar sonucu 'Beş Fark Modeli' diye anılan hizmet kalitesi modelini geliştirmenin yanısıra, algılanan hizmet kalitesini, geniş hizmet sınıfları üzerinde etkin bir şekilde ölçebilecek SERVQUAL ölçeğini de geliştirdiler [2;44-45].

Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği fark teorisinde, hizmet sunumuyla ilgili beş fark üzerinde durulmaktadır. Bunlardan birisi de müşteri beklentisi ile yönetimin algısı arasındaki farktır. Bu araştırmanın hareket noktasını da; bu fark oluşturmaktadır. Müşteri beklentisi ile yönetimin algısı arasındaki farkın giderilmesi, hizmet kalitesi sağlama yolunda önemli bir adımdır. Ancak, yönetimin hizmet kalitesi algılamaları ile müşterilerle direkt ilişkide bulunan işgörenlerin algılamaları arasında da fark olabilecektir. Eğer böyle bir farkın varlığı söz konusu ise; hizmet kalitesi sağlama yolunda bu farkın kapatılması gerekliliği önem arz etmektedir. Kaldı ki, 1990'lı yıllarda hizmet kalitesiyle ilgili yapılan araştırmalarda ilave fark ('Fark 6') üzerinde durulmaya başlanmıştır. Bu fark, az önce değindiğimiz, farklı örgüt düzeylerinde çalışan işgörenlerin hizmet

kalitesini algılamalarının farklılığıdır. Araştırmacılar, Fark 6'nın sunulan hizmetin kalitesinin algılanmasında önemli bir etkisinin olduğunu ileriye sürmektedirler.

Literatürde, Servqual ölçeğinin, ölçeği geliştiren Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin uygulamalarından başka; hizmet işletmelerinde kalitenin ölçümüne dair çeşitli kullanımları bulunmaktadır. Fick ve Ritchie, ölçeği "Seyahat ve Turizm Endüstrisinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi" adlı çalışmalarında kullanmışlardır[3;26-52]. Lee ve Hing aynı ölçeği restoran hizmetlerinde hizmet kalitesi ölçümü için[1;293-303], Saleh ve Ryan otel müşterilerinin memnuniyetleri ile ilgili bir çalışmada kullanmışlardır[4;107-122]. Ölçeğin Türkiye'de de çeşitli alanlarda uygulamaları bulunmaktadır.

Hizmet kalitesi algılamalarıyla ilgili olarak turizm sektöründe yapılan araştırmalarda, daha çok müşterilerin hizmet kalitesi algıları üzerinde durulmaktadır[5;54-66]. İşgörenlerin hizmet kalitesini algılamalarıyla ilgili olarak ise George ve Tan'ın bir araştırması[6;289-298] ile Ross'un araştırması dikkatleri çekmektedir[7;273-279]. Türkiye'de konuya ilişkin Taner'in bir çalışması bulunmaktadır[8;1-20]. Bu araştırmanın tasarımında, yukarıda değinilen tüm bu çalışmalar ışık tutmuştur.

## II. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

### 1. Araştırmanın Amacı:

**Bu araştırmanın başlıca amaçları aşağıdaki gibi ifade edilebilir:**

- Hizmet kalitesi algılamaları konusunda otel işletmelerinde çalışan yöneticilerle diğer işgörenler arasında fark olup olmadığını saptamak;
- Servqual ölçeğindeki hizmet kalitesinin beş boyutuyla ilgili olarak, yöneticiler ile diğer personelin bu boyutları algılamaları arasında fark olup olmadığını saptamak;
- Otel işgörenlerinin cinsiyetlerine, hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına ve turizm eğitimi alıp

almamalarına göre aralarında hizmet kalitesini algılama farkları olup olmadığını saptamak.

## 2. Araştırmanın Aracı

Araştırmada, Nevşehir yöresindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan işgörenlere bir anket uygulanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Servqual adlı ölçekten faydalanılarak geliştirilen bir ölçekle otel işgörenlerinin hizmet kalitesi algıları değerlendirilmeye tabi tutulmaktadır. İkinci bölümde ise, işgörenlere ait demografik özellikler saptanmaktadır.

Bu araştırmada, Servqual Ölçeği'nin orijinal 22 değişkeni yerine, literatürdeki benzer araştırmalardan faydalanılarak değişken sayısı artırılmıştır. Böylelikle geliştirilen ölçeğin daha güvenilir sonuçlar vermesi hedeflenmiştir. Tablo 1'de orijinal Servqual Ölçeği'nin değişkenleri ve boyutları verilmektedir.

Tablo 2'de, bu araştırmada kullanılan ölçek ve ölçekte yer alan her bir hizmet kalitesi boyutu ile ilgili değişkenler yer almaktadır.

**Tablo 1: Servqual Ölçeğinin Boyutları ve Değişkenleri**

| Fiziksel Varlıklar: |   |
|---------------------|---|
| 1.                  | Modern ekipman  |
| 2.                  | Görsel olarak cazip tesisler  |
| 3.                  | Temiz ve profesyonel görünüşlü işgörenler                                 |
| 4.                  | Hizmetle ilgili araç gerecin görsel cazibesi                              |
| 5.                  | Tesis ile verilen hizmet tipinin uyumlu olması                            |
| Güvenilirlik:       |   |
| 6.                  | Hizmetleri söz verdiği gibi yerine getirme                                |
| 7.                  | Hizmetleri ilk defasında doğru yerine getirme                             |
| 8.                  | Müşterinin hizmetle ilgili sorunlarıyla ilgilenme                         |
| 9.                  | Hizmetleri söz verilen zamanda yerine getirme                             |
| 10.                 | Hizmetlerin ne zaman yerine getirileceği hakkında müşteriyi bilgilendirme |
| Heveslilik:         |   |
| 11.                 | Müşterilere hızlı hizmet sunma  |
| 12.                 | Müşterilere yardım etmeye istekli olma                                    |
| 13.                 | Müşteri taleplerine cevap vermeye her zaman hazır olma                    |
| Güvence:            |   |
| 14.                 | İşgörenlerin müşterilerde güven duyguları yaratması                       |
| 15.                 | Müşterilerin hizmet sürecinde kendilerini emniyette hissetmeleri          |
| 16.                 | İşgörenlerin müşteriye karşı sürekli kibar ve iyi olmaları                |
| 17.                 | İşgörenlerin müşteri problemleriyle başa çıkabilecek bilgisinin olması    |
| Anlayış (Empati):   |   |
| 18.                 | İşgörenlerin müşterilere özen ve ilgi ile davranmaları                    |
| 19.                 | İşgörenlerin müşteri ihtiyaçlarını hissetmesi                             |
| 20.                 | Bütün müşterilere uygun iş saatleri                                       |
| 21.                 | Müşterilerin bireysel sorunlarıyla ilgilenilmesi                          |
| 22.                 | İşgörenlerin müşteriye karşı saygılı olması                               |

**Tablo 2 : Araştırmada Kullanılan Ölçek**

| -KALİTELİ BİR OTEL (IN). |   |
|--------------------------|---|
| FV 1.                    | modern ekipmana sahiptir.   |
| FV 2.                    | personeli hizmet verirken coşkulu ve heyecanlı değildir. (-)        |
| GVL 3.                   | söz verdiği hizmeti yerine getirir.                                 |
| H 4.                     | personeli meşgul olduğu zaman müşteriye yardımcı olmayabilir. (-)   |
| H 5.                     | personeli hizmetleri müşteri için eğlenceli hale getirir.           |
| GVL 6.                   | faturalamayı (hesabı) doğru yapar.                                  |
| H 7.                     | müşteri tatminini kontrol eder.                                     |
| FV 8.                    | personeli çoğu zaman kırıcı ve alaycıdır. (-)                       |
| GÜV 9.                   | personeli güvenilir değildir. (-)                                   |
| GÜV 10.                  | personeli bilgilidir.   |
| A 11.                    | personeli müşterilere ismiyle hitap eder.                           |
| A 12.                    | personeli müşterilerin bireysel ihtiyaçlarını karşılamaz. (-)       |
| GÜV 13.                  | personeli müşterilere problem yaratmaz.                             |
| FV 14.                   | binası çekici bir görünüme sahiptir.                                |
| FV 15.                   | personeli sakız çiğnemez.   |
| GÜV 16.                  | personeli müşterilere nazik davranır.                               |
| FV 17.                   | personeli çalışırken gülümsemez. (-)                                |
| A 18.                    | personeli müşterileri tek tek ilgilenir.                            |
| GÜV 19.                  | personelinin diğer çalışanlarla ilişkisi iyidir.                    |
| A 20.                    | personeli vicdan sahibidir.   |
| H 21.                    | personeli hızlı hizmet sunar  |
| GVL 22.                  | güvenilir. inanılır.  |
| FV 23.                   | personeli iyi giyimli ve temiz görünümlüdür.                        |
| GVL 24.                  | personeli sempattir. güven verir.                                   |
| H 25.                    | personeli müşteriyi her zaman selamlar.                             |
| H 26.                    | personeli müşteriyi hizmetler konusunda bilgilendirir.              |
| FV 27.                   | fiziksel tesisleriyle verilen hizmet tipleri uyumlu değildir. (-)   |
| H 28.                    | personeli müşterilerin problemlerini çözümler.                      |
| A 29.                    | personeli müşterilere saygılıdır.                                   |
| GÜV 30.                  | müşterisi personelle ilişkilerinde kendini güvencede hissetmez. (-) |
| FV 31.                   | personeli yakışıklı/güzelidir.                                      |
| A 32.                    | Personel müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için hazır bekler.     |
| GÜV 33.                  | personelinin müşterilerle iletişimi iyi değildir. (-)               |
| GÜV 34.                  | personeli kararsız müşterilere tavsiyelerde bulunur.                |
| H 35.                    | personeli aktiviteler hakkında müşteriyi bilgilendirir.             |
| GÜV 36.                  | personeli nazik ve içten bir ses tonuyla konuşur.                   |

**NOT:** - Sonunda (-) olan değişkenler eksi işaretlidir. - 2, 4, 7, 11, 16, 31 ve 34 nolu değişkenler, güvenilirlik analizleri sonucu, nihai istatistiksel değerlendirmede devre dışı bırakılmıştır.

**FV :** Fiziksel Varlıklar **GVL :** Güvenilirlik **H :** Heveslilik  
**GÜV :** Güvence **A :** Anlayış

Ankette yer alan hizmet kalitesi boyutları ile ilgili soruların oluşturulmasında orijinal Servqual'ın yanısıra, **Saleh ve Ryan**'in kullandıkları ölçekten faydalanılmıştır [4;120]. Başlangıçta 36 değişkenden oluşan ölçek, pilot çalışma sırasında bazı değişkenlerin değiştirilmesi ve güvenilirlik analizleri sonucunda bazılarının devre dışı bırakılmasıyla istatistiksel analiz öncesi 29 değişkenli hale getirilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde istenen demografik bilgiler ise cevaplayanın görevi, çalıştığı departman, sektörde çalıştığı süre, en son mezun olduğu okul, yaş, cinsiyet ve hizmet kalitesiyle ilgili eğitim alıp almamayı kapsamaktadır.

## 3. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmanın verileri, birincil kaynaklardan elde edilen ve yukarıda açıklanan bilgilerin ışığında

yapılandırılmış bir anketle derlenmiştir. Anket formlarının cevaplandırılmasında, önce otel yöneticileriyle yüzyüze bizzat görüşülerek onların desteği alınmış ve onların vasıtasıyla, işgörenlere dağıtımı yapılarak verilerin derlenmesi yoluna gidilmiştir. Anketin birinci bölümünde yer alan sorular, 5'li Likert Ölçeği'yle cevaplayanlar tarafından değerlendirilmiştir.

#### 4. Örnekleme

Araştırmanın coğrafi alanını Nevşehir yöresi oluşturmaktadır. Bu yöre, "Kapadokya" turistik bölgesinin sınırları içinde kalan, Türkiye'deki önde gelen turistik çekim merkezlerinden biridir ve aynı zamanda otelcilik sektörünün gelişmiş olduğu bir yöre olarak da dikkatleri çekmektedir. Yörede 1999 rakamlarıyla Nevşehir merkez, Ürgüp, Avanos, Ortahisar ve Göreme ilçelerinde, bir adet 5 yıldızlı, on adet 4 yıldızlı ve ondört adet 3 yıldızlı olmak üzere turizm işletme belgeli otellerin toplam sayısı 25'tir. Bunlardan 20 adedi araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Ancak, yöneticileriyle yapılan

görüşmeler sonucu, bu otellerden 13 adedi anket uygulamayı kabul etmiştir.

Otel yöneticileriyle yapılan görüşmeler sonucu, araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 13 oteldeki 256 çalışana anket uygulanmıştır. Anketin uygulandığı otellerde çalışan işgören sayısı yöneticilerden alınan bilgilere göre toplam 668'dir. Her otelde çalışan personel sayısının % 50'sinden az olmayacak sayıda kapsayan anket formu (toplam 375 adet) otellere bırakılmıştır. Tanınan süre sonunda bu anket formlarından 256 adedi cevaplandırılmış olarak teslim alınmıştır ve %68 gibi önemli bir geri dönüş oranı elde edilmiştir.

256 anket formundan 67 adedi genel müdür, genel müdür yardımcısı, departman müdür veya şefleri konumundaki yöneticiler tarafından cevaplandırılmış; 189 adedi ise bahsedilen pozisyonlardaki yöneticilerin dışında kalan diğer işgörenlerce cevaplandırılmıştır. Uygulamaya dahil edilen oteller ve uygulanan anket sayısı ile ilgili bilgiler Tablo 3'te görülmektedir.

Tablo 3 : Anket Uygulanan Oteller ve Uygulanan Anket Sayısı

| Otelin adı             | Yaklaşık işgören sayısı | Uygulanan anket Sayısı | Yöneticiye uygulanan | Diğer işgörenlere uygulanan |
|------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Dedeman Kapadokya***** | 105                     | 41                     | 11                   | 30                          |
| Peri Tower****         | 55                      | 20                     | 5                    | 15                          |
| Altınöz****            | 45                      | 21                     | 5                    | 16                          |
| Perissia****           | 80                      | 32                     | 6                    | 26                          |
| Mustafa****            | 75                      | 22                     | 6                    | 16                          |
| Dinler****             | 55                      | 20                     | 5                    | 15                          |
| Yıltok****             | 40                      | 15                     | 5                    | 10                          |
| Avrasya****            | 30                      | 14                     | 3                    | 11                          |
| Altinyazi***           | 54                      | 17                     | 5                    | 12                          |
| Kapadokya Inn***       | 56                      | 19                     | 6                    | 13                          |
| Orsan***               | 28                      | 12                     | 3                    | 9                           |
| Turist***              | 25                      | 12                     | 4                    | 8                           |
| Çiner***               | 20                      | 11                     | 3                    | 8                           |
| TOPLAM 13              | 668                     | 256                    | 67                   | 189                         |

#### 5. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın yürütüldüğü 10 Mart-25 Mart 1999 tarihleri arasında henüz turizm sezonunun yörede başlamamış olması, ülke turizmiyle birlikte yöre turizminin de yurt dışında yapılan terörizmle ilgili olumsuz propagandanın etkilenmesi ve yörede önemli oranda rezervasyon iptallerinin yaşanması sonucu; araştırmaya dahil edilen oteller henüz kış sezonunda ellerinde bulundurdukları çekirdek kadroyu oluşturan işgörenlerle faaliyetlerini sürdürmekteydiler. Bu durum arzu edilen örneklem sayısına ulaşmada bir engel oluşturmuştur. Yine, belirtilen tarihler, oteller için Kurban Bayramı tatili hazırlıklarına denk geldiği için; bazı yöneticilerin personeli anket vb. kendileri açısından 'gereksiz şeylerle' meşgul etmek istememeleri şeklindeki düşünceleri de uygulamanın kısıtları arasında sayılabilir.

#### 6. Veri Analiz Teknikleri

##### a. Güvenilirlik

Güvenilirlik, kısaca aynı teknikle yapılan bağımsız ölçümlerin her defasında aynı sonucu vermesi şeklinde ifade edilebilir. Güvenilir ölçütlerin oluşturulması konusunda birçok teknik bulunmaktadır. Ancak öncelikle yapılması gereken, eğer araştırmanız insanlardan bilgi almaya yönelik ise, onlara sadece cevaplayabilecekleri soruları sormaktır. Yani, onlarla ilgili olan şeyler sorulmalı ve sorular açık olmalıdır. Buradaki tehlike, insanların sizin güvenebileceğiniz cevapları verip vermeyeceğidir; cevapların güvenilir olmama olasılığıdır[9;130]. Bu düşünceden hareketle Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği Servqual ölçeği[10;38] ve bu ölçeğin turizm işletmelerinde yapılan araştırmalarda

kullanılan versiyonlarından faydalanılarak geliştirilen anket formu pilot uygulamaya tabi tutulmuştur. Pilot uygulama sonucu anlaşılma gücünü çekilen bazı sorular gözden geçirilmiş ve daha anlaşılır hale getirilmiştir.

Çeşitli literatürde ortaya konulduğu gibi, araştırmaya katılan bazı kişilerin bir çok durumda sistematik olarak olumlu cevap verme eğiliminde oldukları bir gerçektir[3;34]. Pilot çalışma sırasında katılanlardan bazılarının olumlu cevap verme eğiliminde oldukları, hatta bazı soruları gidişatı kavradıktan sonra okumadan işaretledikleri tespit edilmiştir. Araştırmanın güvenilirliğine gölge düşürecek bu durumun giderilmesi için bazı sorular eksi (-) işaretli hale getirilmiş, yani olumsuz cümle setlerine de yer verilmiştir.

Araştırma verilerinin derlenmesinden ve SPSS for Windows programına yüklenmesinden sonra yapılan ön analizlerde; bazı cümlelerde kesinlikle katılıyorum(5), katılıyorum(4), kararsızım(3), katılmıyorum(2) ve kesinlikle katılmıyorum(1) seçeneklerinden hiç işaretlenmediği veya beş adetten az işaretlendiği tespit edilmiştir. Bu durum istatistiksel açıdan anlamlı ve güvenilir sonuçlara ulaşmayı engelleyeceği için, 5'li ölçek katılıyorum(3), kararsızım(2) ve katılmıyorum(1) şeklinde birleştirilerek 3'lü hale getirilmiştir.

Bu araştırmada, sayısal olarak ifade edilemeyen, psikolojik ağırlıklı algı kavramı ölçümlendiğinden, değerlendirmede parametrik olmayan test tekniklerinden birini seçmenin yerinde olacağına karar verilmiştir.

İki örnekleme dayanan parametrik olmayan testlerden **Mann-Whitney U Testi**, nanparametrik metodlar yardımıyla iki ana kitlenin aynı şekilde sahip

olduğunu ve dolayısıyla ana kitle ortalamalarının da birbirine eşit olduğunu araştırmayı amaçlayan bir testtir. Testin dayandığı prensip, iki örneklem arasındaki farkın az olması, yani istatistiksel bakımdan anlamlı olmaması beklentisidir. Test sonucu farkın anlamlı çıkması ise hipotezin reddine yol açacaktır[10;436-437].

Bu araştırmada da yöneticiler ve diğer işgörenler olmak üzere iki ana kitlenin hizmet kalitesi algılamaları analiz edileceğinden, parametrik olmayan testlerden **Mann-Whitney U Testi**'nin kullanılmasının yerinde olacağı ortadadır. Bu düşünceden hareketle, araştırmada istatistiksel analiz tekniği olarak adı geçen test kullanılmıştır.

### III. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

#### I. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmanın verilerinin derlenmesinde kullanılan 36 değişkenden oluşan ölçeğin SPSS for Windows programında güvenilirlik testine tabi tutulması sonucu, korelasyon katsayıları düşük olan 11 ve 34 nolu değişkenler analiz dışı bırakılmıştır. Daha sonra, her bir hizmet kalitesi boyutuyla ilgili olan değişkenler kendi aralarında güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Bu analiz sonucunda korelasyon katsayıları düşük olan 2, 4, 7, 16 ve 31 nolu değişkenler de analiz dışı bırakılmıştır.

Nihai istatistiksel analizlere geçilmeden önce, 29 değişkenden oluşan ölçek güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuş ve ölçeğin kendi içindeki en yüksek güvenilirlik katsayısına ulaşılmıştır. Tablo 4'te görüleceği üzere alpha değeri 0,8122 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 4 : 29 Değişkenli Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

| DEĞİŞKEN          | PUAN ORTALAMASI | STANDART SAPMA | Düzeltilmiş Önerme Toplam Puan Korelasyonu | Değişken Analiz Dışı Bırakıldığında Alpha Değeri |
|-------------------|-----------------|----------------|--|--|
| 1                 | 2.8359          | 0.4895         | 0.3597                                     | 0.8053   |
| 3                 | 2.8594          | 0.4642         | 0.3263                                     | 0.8067   |
| 5                 | 2.6719          | 0.6338         | 0.3236                                     | 0.8073   |
| 6                 | 2.9023          | 0.3889         | 0.3480                                     | 0.8063   |
| 8                 | 2.8672          | 0.4580         | 0.3535                                     | 0.8057   |
| 9                 | 2.8594          | 0.4808         | 0.4705                                     | 0.8010   |
| 10                | 2.8906          | 0.3806         | 0.4698                                     | 0.8026   |
| 12                | 2.2617          | 0.8104         | 0.1610                                     | 0.8200   |
| 13                | 2.8438          | 0.4921         | 0.3702                                     | 0.8049   |
| 14                | 2.7500          | 0.6007         | 0.3282                                     | 0.8068   |
| 15                | 2.6875          | 0.6945         | 0.1047                                     | 0.8198   |
| 17                | 2.8359          | 0.5130         | 0.1822                                     | 0.8125   |
| 18                | 2.7695          | 0.5438         | 0.3379                                     | 0.8062   |
| 19                | 2.8359          | 0.4649         | 0.4671                                     | 0.8013   |
| 20                | 2.6289          | 0.6128         | 0.3785                                     | 0.8044   |
| 21                | 2.8906          | 0.4007         | 0.3794                                     | 0.8052   |
| 22                | 2.8555          | 0.4501         | 0.6929                                     | 0.7931   |
| 23                | 2.9609          | 0.2474         | 0.4895                                     | 0.8051   |
| 24                | 2.9375          | 0.2870         | 0.4986                                     | 0.8039   |
| 25                | 2.7852          | 0.5283         | 0.2915                                     | 0.8081   |
| 26                | 2.8828          | 0.4270         | 0.3131                                     | 0.8072   |
| 27                | 2.5313          | 0.6910         | 0.2949                                     | 0.8095   |
| 28                | 2.8281          | 0.4705         | 0.2753                                     | 0.8086   |
| 29                | 2.9102          | 0.3483         | 0.3752                                     | 0.8059   |
| 30                | 2.7734          | 0.5631         | 0.3265                                     | 0.8068   |
| 32                | 2.9102          | 0.3368         | 0.1779                                     | 0.8113   |
| 33                | 2.8633          | 0.4695         | 0.3942                                     | 0.8041   |
| 35                | 2.9492          | 0.2682         | 0.1469                                     | 0.8119   |
| 36                | 2.9258          | 0.3406         | 0.5029                                     | 0.8025   |
| Örnekleme sayısı= | 256 n=29        | Alpha=0,8122   |  |  |

## 2. Yöneticilerin ve Diğer İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Algılarının Değerlendirilmesi

Çalışmanın başlangıcında kurulan hipotezlere göre:

H<sub>1</sub> : Yöneticilerle işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır.

H<sub>0</sub> : Yöneticilerle işgörenlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında fark yoktur.

Tablo 5'te görüleceği üzere analiz sonucu elde edilen Z değeri -2,397'dir. Kritik Z değeri, p=0,05 önem düzeyinde  $\pm 1.96$  olduğundan, elde edilen Z değeri iki grup arasında önemli kabul edilebilecek bir fark anlamındadır. Buna göre H<sub>0</sub> hipotezi reddedilmiş, H<sub>1</sub> hipotezi ise kabul edilmiştir.

Tablo 5: Yöneticiler ve Diğer İşgörenlerin Hizmet Kalitesini Algılamaları

|          | n   | Sıralama Puan Ortalaması | Sıralama Puanları Toplamı |
|----------|-----|--------------------------|---------------------------|
| Yönetici | 67  | 147,05                   | 9852,50                   |
| İşgören  | 189 | 121,92                   | 23043,50                  |
| Toplam   | 256 |                          |                           |

Mann-Whitney U test değeri = 5088,50  
 Wilcoxon W değeri = 23043,50  
 Z değeri = -2,397  
 İki yönlü anlamlılık değeri = 0,017

### 3. Yöneticilerin ile Diğer İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarını Algılamalarının Değerlendirilmesi

Yöneticilerin ve işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarını algılamaları ile ilgili oluşturulmuş olan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

H2/H0 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıkları algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H3/H0 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirliği algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H4/H0 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından hevesliliği algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H5/H0 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından güvenceyi algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H6/H0 : Yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesi boyutlarından anlayışı algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

Oluşturulan bu hipotezlerle ilgili analizlerden elde edilen veriler Tablo 6'da görülmektedir.

**Tablo 6 : Yöneticiler ile Diğer İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Boyutlarını Algılamaları**

| BOYUTLAR                  | n   | Sıralama Puan Ortalaması | Sıralama Puanları Toplamı |
|---------------------------|-----|--------------------------|---------------------------|
| <b>Fiziksel Varlıklar</b> |     |                          |                           |
| Yönetici                  | 67  | 135,15                   | 9055,00                   |
| İşgören                   | 189 | 126,14                   | 23841,00                  |
| <b>Güvenilirlik</b>       |     |                          |                           |
| Yönetici                  | 67  | 138,35                   | 9269,50                   |
| İşgören                   | 189 | 125,01                   | 23626,50                  |
| <b>Heveslilik</b>         |     |                          |                           |
| Yönetici                  | 67  | 136,76                   | 9163,00                   |
| İşgören                   | 189 | 125,57                   | 23733,00                  |
| <b>Güvence</b>            |     |                          |                           |
| Yönetici                  | 67  | 139,19                   | 9326,00                   |
| İşgören                   | 189 | 124,71                   | 23570,00                  |
| <b>Anlayış</b>            |     |                          |                           |
| Yönetici                  | 67  | 146,52                   | 9817,00                   |
| İşgören                   | 189 | 122,11                   | 23079,00                  |

|  | FV       | GVL      | H        | GÜV      | A        |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| Mann-Whitney U   | 5886,00  | 5671,50  | 5778,00  | 5615,00  | 5124,00  |
| Wilcoxon W   | 23841,00 | 23626,50 | 23733,00 | 23570,00 | 23079,00 |
| Z  | -0,890   | -1,805   | -1,167   | -1,596   | -2,391   |
| İki Yönlü Anlamlılık   | 0,374    | 0,071    | 0,243    | 0,110    | 0,017    |
| Not: FV: Fiziksel Varlıklar, GVL: Güvenilirlik, H: Heveslilik<br>GÜV: Güvence A: Anlayış |          |          |          |          |          |

Kritik Z değeri  $p=0.05$  anlamlılık düzeyinde  $\pm 1.96$  olduğundan güvenilirlik ve anlayış boyutları için H6 hipotezi kabul edilmiş, H0 hipotezleri reddedilmiştir. Yine  $p=0.05$  önem düzeyinde kritik Z değeri  $\pm 1.96$  olduğundan, fiziksel varlıklar, güvenilirlik, heveslilik ve güvence boyutları için H0 hipotezleri kabul edilmiştir. H2, H3, H4 ve H5 hipotezleri ise reddedilmiştir.

### 4. Otel İşgörenlerinin Cinsiyet, Hizmet Kalitesi Eğitimi ve Turizm Eğitimi Alıp Almamalarına Göre Hizmet Kalitesi Algılamalarının Değerlendirilmesi

Otel işgörenlerinin cinsiyet, hizmet kalitesi eğitimi ve turizm eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamalarının değerlendirilmesine ilişkin oluşturulan hipotezler aşağıdadır:

H7/H0 : Otel işgörenlerinin cinsiyetlerine göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H<sub>8</sub>/H<sub>0</sub> : Otel işgörenlerinin hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

H<sub>9</sub>/H<sub>0</sub> : Otel işgörenlerinin turizm eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesi algılamaları arasında fark vardır/yoktur.

Yukarıda sıralanan hipotezlerin analiz edilmesi sonucu elde edilen sonuçlar Tablo 7’de yer almaktadır.

**Tablo 7 : Otel İşgörenlerinin Cinsiyet, Hizmet Kalitesi Eğitimi ve Turizm Eğitimi Alıp Almamalarına Göre Hizmet Kalitesini Algılamaları**

| Değişkenler                    | n   | Sıralama Puan Ortalaması | Sıralama Puanları Toplamı |
|--------------------------------|-----|--------------------------|---------------------------|
| <b>Cinsiyet</b>                |     |                          |                           |
| Erkek                          | 182 | 128,35                   | 23360,50                  |
| Kız                            | 74  | 128,86                   | 9535,50                   |
| <b>Hizmet Kalitesi Eğitimi</b> |     |                          |                           |
| Alan                           | 128 | 126,99                   | 16254,50                  |
| Almayan                        | 128 | 130,01                   | 16641,50                  |
| <b>Turizm Eğitimi</b>          |     |                          |                           |
| Alan                           | 96  | 125,30                   | 12029,00                  |
| Almayan                        | 160 | 130,42                   | 20867,00                  |

|                      | Cinsiyet | Hizmet Kalitesi Eğit. | Turizm Eğitimi |
|----------------------|----------|-----------------------|----------------|
| Mann-Whitney U       | 6707,50  | 7998,50               | 7373,00        |
| Wilcoxon W           | 23360,50 | 16254,50              | 12029,00       |
| Z                    | -0,050   | -0,328                | -0,538         |
| İki Yönlü Anlamlılık | 0,960    | 0,743                 | 0,591          |

Kritik Z değeri  $p=0.05$  düzeyinde  $\pm 1.96$  olduğundan cinsiyet, hizmet kalitesi eğitimi alıp almama ve turizm eğitimi alıp almama konularındaki H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub> ve H<sub>9</sub> hipotezleri reddedilmiş, H<sub>0</sub> hipotezleri ise kabul edilmiştir.

Hizmetlerin geneli için söz konusu olan bu hususlar, turizm sektörü içinde yer alan ve emek yoğun olan otel işletmelerinin sundukları hizmetler için de geçerlidir.

#### IV-SONUÇ VE ÖNERİLER

Kalitenin tanımlanması ve ölçülmesi konusundaki çalışmaların sanayi sektöründe temel bulunduğu bir gerçektir. Ancak, mamül kalitesi konusundaki bilgilerin hizmet kalitesini anlama ve ortaya koymada yeterli olmadığı da bir diğer gerçektir. Bunun nedenleri, hizmetin kendine özgü niteliklerinde yatmaktadır. Hizmet kalitesi konusunda araştırma yapan bilim adamlarının hizmetle ilgili altını çizdikleri üç önemli konu vardır. Bunlar:

- Hizmet kalitesinin müşteri tarafından değerlendirilmesinin mamül kalitesinden daha zor olduğu,
- Hizmet kalitesi algılamalarının, müşteri beklentileriyle hizmet performansı algılamalarının değerlendirilmesinin bir sonucu olduğu,
- Kalite değerlendirmelerinin sadece hizmetin sonucu üzerinde değil, aynı zamanda hizmetin sunumu sürecinde de söz konusu olduğudur.

Otel işletmelerinde çalışan yöneticilerle diğer işgörenlerin hizmet kalitesini algılamaları arasında fark olduğu araştırmanın en önemli bulgusudur. Ayrıca, hizmet kalitesi boyutlarından **anlayışı**, yöneticiler ile diğer işgörenlerin algılamaları arasında fark olduğunun saptanması araştırmanın diğer bulgusudur. Öte yandan, hizmet kalitesi boyutlarından fiziksel varlıklar, güvenilirlik, heveslilik ve güvencenin her iki grup tarafından algılanmasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilememiştir.

Otel işgörenlerinin cinsiyetlerine, hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına ve turizm eğitimi alıp almamalarına göre aralarında hizmet kalitesini algılama farkları olup olmadığına dair yapılan analizler sonucunda da istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır. Diğer ifadeyle anılan bu değişkenler, çalışanların hizmet kalitesini algılamalarında bir fark ortaya koymamaktadırlar.

Analiz sonucu saptanan farklar hep yöneticiler lehine olmuştur. Özellikle hizmet kalitesi boyutlarından anlayış ile ilgili olarak yöneticiler lehine saptanan fark anlamlıdır. Bu fark, yöneticilerin hizmet kalitesinin davranışsal boyutu olan anlayışı algılamalarının diğer

İşgörenlere göre daha güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Otel çalışanlarının cinsiyetlerine, hizmet kalitesi eğitimi alıp almamalarına ve turizm eğitimi alıp almamalarına göre hizmet kalitesini algılamalarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olmaması otel çalışanları yönünden olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Ancak, gözden uzak tutulmaması gereken konu, bu durumun araştırmanın örneklemeyle sınırlı olduğudur. Başka örneklem kitleleriyle yapılacak uygulamalarda farklı sonuçların elde edilmesi mümkün olabilecektir.

Bilindiği üzere, müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirmeleri, sadece hizmetlerin sonucu üzerinde değil, aynı zamanda hizmetin sunumu sürecinde de söz konusu olmaktadır. Hizmet sunum sürecinde, diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi otel işletmelerinde de işgörenlerle müşterilerin etkileşimi üst seviyededir. O halde, müşterilerin hizmet kalitesini algılamalarında ve onların tatmin düzeyinin belirlenmesinde, müşteriyle işgörenler arasındaki etkileşimin belirleyici olduğu bir gerçektir. Yine, konuya bu açıdan bakıldığında, yöneticilerin rekabet üstünlüğü sağlama yolunda uyguladıkları hizmet kalitesi geliştirme programlarında işgörenlerin yeri önem taşımaktadır. Bununla birlikte, yöneticiler ile işgörenlerin hizmet kalitesini nasıl algıladıklarının saptanmasının da başarılı kalite geliştirme programları uygulamada gerekliliği ortadadır.

Otel işletmeleri hizmet kalitesi geliştirme programları uygularken işgörenler arasındaki algılama farklarına dikkat etmek durumundadır. Hizmet kalitesinin temel unsurlarından ekip çalışması ve ortak bir kalite kültürü oluşturulması yolunda özellikle hizmet kalitesi boyutlarından anlayış ilgili, yöneticilerle diğer işgörenlerin algılamaları arasındaki farkların kapatılması gerekliliği önemlidir.

Otel yöneticileri hizmet kalitesi geliştirme uygulamalarına başlamadan önce bu çalışmada uygulanan veya buna benzer bir ölçekle yönetici konumundaki işgörenler ile diğer işgörenlerin hizmet kalitesini algılamalarını, diğer ifadeyle hizmet kalitesini nasıl değerlendirdiklerini saptama yoluna gittiklerinde, kalite geliştirme uygulamaları için önemli bir adımı atmış olacaklardır. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda hizmet kalitesi programları yönlendirilebilecektir. Algılama farkları söz konusu ise, bu farkların giderilmesi konusunda yöneticiler tarafından hizmet kalitesi eğitimi programları düzenlenmeli; bu programlarda algılama üzerinde de durulmalıdır. İşletmede çalışan işgörenlerin her biri var olan hizmet kalitesi düzeyini farklı algılayabilir. Çünkü, her bireyin çevresinde olup bitenleri algılayıp yorumladıkları çerçeve kendine özgüdür. Algılama farklarının giderilmesi yolunda kişisel bilinci geliştirmek, özellikle başka kültürlerden insanlarla

ilişkilerde kişisel eğilimleri anlamak önem taşımaktadır. Yine, hizmet kalitesi ölçümünde belirleyici unsurun müşterilerin memnuniyeti, onların beklentileri ile algıları arasındaki fark olduğu gözden uzak tutulmamalı ve işgörenler bu konuda da bilinçlendirilmelidirler.

İşgörenlerin kalite bilincinin artırılması yolunda "kalite için sürekli eğitim"e önem verilmelidir. İşgörenlere verilen teknik ve davranışsal eğitime, müşterilerin kaliteli bir hizmetten beklentilerinin de dahil edilmesi; onların verdikleri hizmetlerde kalitenin önemini daha iyi algılamalarına katkı sağlayacaktır.

Kalite yönetiminde, dış müşterilerin yanı sıra iç müşterilerin önemi de dikkate alınarak; işgörenlerin hizmet kalitesi algılarını ve kalite bilinçlerini geliştirme yolunda teşvik edilmesi, ödüllendirilmesi yerinde olacaktır.

Nevşehir yöresindeki 3, 4 ve 5 yıldızlı 13 otel işletmesinde çalışan 256 işgörenin katılımıyla gerçekleştirilen alan araştırması, bölgesel bir araştırma olma niteliğindedir. Aynı ölçek Türkiye'nin turistik çekim merkezlerinden olan Antalya, İzmir, Muğla, İstanbul gibi müşteri ve personel profilinin az çok farklı olduğu yörelerdeki otel işletmelerinde çalışan işgörenlere de uygulanabilir. Yine ülke düzeyindeki otel çalışanlarını kapsayan benzer bir araştırmayla sonuçlar genellenebilir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR :

- [1] LEE, Yun Lok; Nerilee HING; "Measuring Quality in Restaurant Operations : An Application of the Servqual Instrument", **International Journal of Hospitality Management**, Vol.14, No.3/4, 1995.
- [2] PARASURAMAN, A.; V.A. ZEITHAML; L.L. BERRY; "A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research", **Journal of Marketing**, Vol.49, Fall, 1985.
- [3] FICK, Gavin R.; J.R. Brent RITCHI; "Seyahat ve Turizm Endüstrisinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi", **Turizmde Seçme Makaleler**, Tugev, İstanbul, Eylül 1992.
- [4] SALEH, Farouk; Chris RYAN; "Conviviality-A Source of Satisfaction for Hotel Guest? An Application of the Servqual Model", **Choice and Demand in Tourism**, Edit. P. JOHNSON; B. THOMAS; Mansell, USA, 1994.
- [5] SALEH, Farouk; Chris RYAN; "Müşterilerin Otellerle İlgili Algıları: Çok Yönlü Bir Yaklaşım", **Turizmde Seçme Makaleler**, Tugev, İstanbul, Ocak 1995.
- [6] GEORGE, R. Thomas; Yin F. TAN; "A Comparison of the Importance of Selected Service Related



Factors as Percieved by Restaurant Employees and Managers". **International Journal of Hospitality Management**, Vol.12, No.3, 1993.

- [7] ROSS. Gleen F.: "Service Quality Ideals Among Hospitality Industry Employees". **Tourism Management**, Vol.15, No.4, 1994.
- [8] TANER. Bahar: "Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Hizmet Kalitesi Bilincinin Değerlendirilmesi ve Kaliteli Bir Hizmet Yönetimine İlişkin Öneriler". **Turizmde Seçme Makaleler**. Tugev. İstanbul, Temmuz 1997.
- [9] BABBIE. Earl: **The Practice of Social Research**. 6. Edition, Wadsworth Publishing Company, California.1992.
- [10] PARASURAMAN, A.; V.A. ZEITHAML; L.L. BERRY: "Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", **Journal of Retailing**, Vol.64, No.1, Spring 1988.
- [11] KÖKSAL. Bilge Aloba: **İstatistik Analiz Metodları**, 4. Baskı, Çağlayan Kitabevi, İstanbul 1995.