

<http://www.anatoliajournal.com/turizmbulteni/>

### Akademik Turizm Bülteni

AYLIK ULUSAL-AKADEMİK TURİZM HABER BÜLTENİ

Eylül 2000	Eylül 2000	Kasım 2000	Aralık 2000	Ocak 2001	Şubat 2001
Mart 2001	Nisan 2001	Mayıs 2001	Haziran 2001	Temmuz 2001	Ağustos 2001
Eylül 2001	Ekim 2001	Kasım 2001	Aralık 2001	Ocak 2002	Şubat 2002
Mart 2002	Nisan 2002	Mayıs 2002	Haziran 2002	Temmuz 2002	Ağustos 2002
Eylül 2002	Ekim 2002	Kasım 2002	Aralık 2002	Ocak 2003	Şubat 2003
Mart 2003	Nisan 2003	Mayıs 2003	Haziran 2003	Temmuz 2003	Ağustos 2003
Eylül 2003	Ekim 2003	Kasım 2003	Aralık 2003	Ocak 2004	Şubat 2004
Mart 2004	Nisan 2004	Mayıs 2004	Haziran 2004	Temmuz 2004	Ağustos 2004
Eylül 2004	Ekim 2004	Kasım 2004	Aralık 2004	Ocak 2005	Şubat 2005

Akademik Turizm Bülteni, Türkiye'de turizm alanında çalışmalar yapan araştırmacı, akademisyen, lisansüstü öğrenciler ile akademik çalışmalara ilgi duyan uygulamacılara yönelik olarak her ayın son haftasında e-posta ortamında yayımlanmaktadır. Bülten'de genel olarak "haberler", "konaklanan lisansüstü tez çalışmaları", "yeni yayınlar", "görüne atama/şöbe ve yer değişiklikleri" ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Akademik Turizm Bülteni'nin her ay düzenli olarak e-posta ile ulaştırılmaya çalışılmaktadır. İstiyorsanız, anatolia@tnt.net.tr adresine isteğinizi bildiriniz.

<http://www.anatoliajournal.com/turizmbulteni/>

**Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma**

Teoman DUMAN

Ahmet Bülent ÖZTÜRK

**Yapay Sinir Ağları Kullanılarak Konaklama İşletmelerinde Doluluk Oranı Tahmini: Türkiye'deki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Deneme**

Murat ÇUHADAR

Cengiz KAYACAN

**Kat Hizmetlerinde HACCP Uygulaması Üzerine Bir Model Önerisi**

Meryem AKOĞLAN KOZAK

Dönüş ÇİCEK

**Turizm ve Otelcilik Eğitimi Görmekte Olan Lisans Düzeyindeki Öğrencilerin Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümüne Yönelik Tutumları**

Bahattin ÖZDEMİR

Aylin AKTAŞ

Volkan ALTINTAŞ

**Müşteri Odaklı Hizmet Üretiminde Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) Yaklaşımı: Konaklama İşletmeleri İçin Bir Uygulama Çalışması**

Atilla AKBABA

**Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği**

Nuray Selma ÖZDİPÇİNER

Velittin KALINKARA

**Ziyaretçi Memnuniyetini Ölçmede İfade Edici (Expressive) Faktörlere Karşılık Destekleyici (Instrumental) Faktörler (Expressive Versus Instrumental Factors in Measuring Visitor Satisfaction)**

Muzaffer UYSAL

John WILLIAMS

Yooshik YOON

Çeviri: Teoman DUMAN

## EDİTÖRDEN..

**Akademik etik ve terbiye..**

Akademik etik ve terbiye kavramları önceleri dünyada ve daha sonra da ülkemizde bilim kamuoyunun gündeminde sıkça yer almaya başladı. Elbette bu "yoğunlaşmanın" çeşitli haklı gerekçeleri var.

Akademik etik ve terbiye, birbiriyle ayrılmaz bir ikili. Akademik terbiye olmaksızın akademik etiğin olması çok zor. Her iki özelliğin bir kişide oluşmasında veya yeterince oluşmamasında iki temel faktör öncelikli rol oynuyor. Bunlardan ilki kişinin akademik eğitimini, özellikle de lisansüstü çalışmalarını yürüttüğü kurum, yani anabilim dalında görevli öğretim üyeleri; ikincisi ise, dolayısıyla, tez danışmanı.. Aslında bir üçüncü faktör olarak da, şimdilerde çok yaygın olmasa bile, asistanlık müessesenin yaygın olduğu dönemlerde, asistanı olunan akademisyen..

Çünkü gözlemler onu gösteriyor ki, akademik alandaki bireyler danışmanlığında tez çalışmasını yürüttükleri akademisyenleri ve asistanlığını yaptıkları kişileri ve dersini aldıkları akademisyenlerin çoğunlukla etkisinde kalarak akademik davranışlarını şekillendiriyorlar. Bu satırların yazarı da çoğunlukla aynı etkiler altında kendi akademik davranışlarının şekillendiğini kabul etmektedir.

Dolayısıyla, bu üç kategoride işlevi olan akademisyenlere önemli görevler düşüyor. Yani, akademik kariyerin üst basamaklarındaki kişilerin gerek çalışmalarında, gerek tutum ve davranışlarında ve gerekse kendilerinden alt düzeydeki akademisyenlerin örnek alabileceği hareketlerinde dikkatli olmaları, çok önemli bir zorunluluk halini alıyor.

Biraz daha açık belirtmek gerekirse; akademik araştırma, kitap, makale gibi çalışmaların hazırlanmasında gösterilen titizlik, etik kurallarına ve diğer akademik uygulamalara uygun davranış sergileme veya yeterince sergileyememe; unutulmalıdır ki, öğrencilerin ve asistanların örnek aldığı başlıca konular arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, tez öğrencilerine ve asistanlara belli konularda *telkin* de bulunmanın, onların akademik terbiye ve etik anlayışlarına nasıl yansıtacağı önceden düşünülmelidir. Aynı şekilde birtakım bilimsel aktivitelere katılımlarında "özel yönlendirmeler" in ne denli doğru sonuçlar doğuracağı da gözönüne alınmalıdır.

Sonuç olarak; akademik etik ve terbiye kavramları, ortaya gelişigüzel atılmamıştır. Dolayısıyla, bütün akademisyenlerin, özellikle de davranışları örnek alınabilecek konumda olanların anlık duygusal, fevri ve özel davranışlardan kaçınmaları, giydikleri "elbise" nin (tez danışmanı, yönetici, ders veren akademisyen) evrensel kıstaslarına uygun davranış sergilemeleri beklendiği akıldan çıkarılmamalıdır.

## İÇİNDEKİLER

- 6** Anatolia'dan..  
Mehmet ÖZDEMİR

## MAKALELER

- 9** Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma  
Teoman DUMAN - Ahmet Bülent ÖZTÜRK
- 24** Yapay Sınır Ağları Kullanılarak Konaklama İşletmelerinde Doluluk Oranı Tahmini: Türkiye'deki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Deneme  
Murat ÇUHADAR - Cengiz KAYACAN
- 31** Kat Hizmetlerinde HACCP Uygulaması Üzerine Bir Model Önerisi  
Meryem AKOĞLAN KOZAK - Dönüş ÇİÇEK
- 46** Turizm ve Otelcilik Eğitimi Görmekte Olan Lisans Düzeyindeki Öğrencilerin Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümüne Yönelik Tutumları  
Bahattin ÖZDEMİR - Aylin AKTAŞ - Volkan ALTINTAŞ
- 59** Müşteri Odaklı Hizmet Üretiminde Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) Yaklaşımı: Konaklama İşletmeleri İçin Bir Uygulama Çalışması  
Atilla AKBABA
- 82** Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği  
Nuray Selma ÖZDİPÇİNER - Velittin KALINKARA

## SEÇME ÇEVİRİ MAKALELER

Teoman DUMAN, Editör

- 93** Ziyaretçi Memnuniyetini Ölçmede İfade Edici (Expressive) Faktörlere Karşılık Destekleyici (Instrumental) Faktörler  
"Expressive Versus Instrumental Factors in Measuring Visitor Satisfaction"  
Muzaffer UYSAL- John WILLIAMS- Yooshik YOON  
Çeviri: Teoman DUMAN

## KONFERANS NOTLARI

Murat AZALTUN, Editör

- 98** Uluslararası Otelciler ve Restorancılar Birliği'nin 41. Yıllık Kongresi  
Murat EMEKSİZ
- 100** Eskişehir'in Termal Turizm Potansiyeli Paneli  
Murat AZALTUN
- 102** Türkiye'de Turistik Ürün Çeşitlendirilmesi Paneli  
Fatmagül ÇETİNEL
- 104** EuroChrie Kongresi 2004  
Metin KOZAK
- 106** TÜRKÇE MAKALE İNDEKSİ  
E. Ozan AKSÖZ
- 108** İNGİLİZCE MAKALE İNDEKSİ  
Dilek ACAR

## Bu iş en fazla turizme yarar!

**Mehmet ÖZDEMİR**

Yıllardan beri sabırsızlıkla beklediğimiz gün en nihayet geldi çattı. Brüksel'de 17 Aralık 2004 tarihinde Avrupa Birliği'nden "gün aldık". Daha doğrusu " Güney Kıbrıs'ı resmen tanıma günü" aldık. Eğer 3 Ekim 2005 tarihine kadar bizim

"Güney Kıbrıs" dediğimiz " Kıbrıs Cumhuriyeti"ni tanırsak, müzakereler başlayacak. Müzakerelerin kesilmeyip, "devam" kararının alınmasıyla birlikte, anlamsız, gereksiz ve tehlikeli bir " sevinç" dalgası ülkemizi sardı. Esasen görüşmelerin neticesini yorumlayan özellikle iki medya grubunun patronları. Onlar "zafer" diye gösterirse "muazzam bir başarı" olacak, maazallah "başarısızlık" olarak nitelendirilirse felaketimiz sayılacak. Siyasi partilerimiz de her zaman dış görüşmeleri sonuçta " zafer" olarak göstermeye pek meraklıdır! (Biz böyle nice kaybedilmiş "zaferleri" gördük!) Bu sefer de Başbakan gösterişli bir şekilde karşılandı. Bizim Ankara Caddelerinde Büyük Şehir Belediyesi'nce hazırlatılan Avrupa Birliği ve Türk Bayrağıyla birlikte asılan dövizler, yine yersiz sevinçle birlikte görgüsüzlüğü, geleneksel mürailek ve dalkavukluğun tipik örnekleriydi: "Şimdi sıra tam üyelikte", "Teşekkürler Recep Tayyip Erdoğan, Teşekkürler 59. hükümet", "Başbakanım helal olsun sana", "Türkiye seninle gurur duyuyor", "İnadık, çalıştık, başardık", " Seninle yürümek güven veriyor bize"...

Gerçekten Brüksel'de ciddi bir sonuç aldık. Bu sonuç ne çok sevinip bayram yapmamızı ve ne de çok üzülmüş yeise kapılmamızı gerektiriyor. Çok çok düşünüp, strateji ve taktiklerimizi iyi tespit edip, çalışmamızı ve uygulamamızı gerektiriyor. Bizim 45 yıllık (31 Temmuz 1959 - 17 Aralık 2004) Avrupa Birliği sürecimiz çok iyi incelenip, ibret alınması gereken bir "Tarih"tir. Bu "tarih" çözülmeden "nerde olduğumuz" anlaşılabilir.

### "Uzun ince bir yol" mu? Hatalar zinciri mi?

Biz halen "Avrupa Birliği"nin tarihçesinde bile mutabık değiliz. Büyük çoğunluk olayı 40 yıl önce 1 Aralık 1964 olarak başlatıyor. Oysa bu tarihe kadar geçen 5 yıllık bir süre var. Bu süre çok önemli...

1- Avrupa Birliği'nin başlangıcı AKÇT (Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu)'dir. Altı kurucu üyesi vardır: Fransa, Almanya, Belçika, İtalya, Hollanda ve Lüksemburg. AKÇT antlaşması 18 Nisan 1951'de imzalanmıştır.

Bu kurucu ülkeler 25 Mart 1957'de AET (Avrupa Ekonomik Topluluğu) ve EURATOM (Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu) antlaşmalarını Roma'da imzaladılar. Antlaşmalar 1 Ocak 1958'de yürürlüğe girdi. (1)

2- Yunanistan 15 Temmuz 1959'da, Türkiye 31 Temmuz 1959'da AET'ye ortaklık için aynı tarihlerde başvurdu. (Türkiye ve Yunanistan'ın NATO'ya da tam üye olarak beraber kabul edildikleri 15 Şubat 1952'de açıklanmıştı. (2)

11 Eylül 1959'da AET Bakanlar Konseyi, Ankara ve Atina'nın Ortaklık Başvurularını beraber kabul etti Akabinde 28-30 Eylül tarihlerinde Avrupa Toplulukları Komisyonu ile Türkiye arasındaki ilk hazırlık görüşmesi yapıldı.

3- Yunanistan'la AET arasında resmi ortaklık görüşmeleri 1-2 Mart 1960 tarihlerinde başladı.

Türkiye'de 27 Mayıs 1960 yılında ihtilal yapıldı. İktidar partisinin bütün ileri gelenleri tutuklandı.

4- Yunanistan'la AET arasında Ortaklık Antlaşması 9 Temmuz 1961 yılında Atina'da imzalandı. (Başvuru tarihinden 2 sene sonra).

Türkiye'de o tarihte Yassıada davaları devam ediyor, eski iktidar mensupları yargılanıyordu.

5- Yunanistan'la AET arasında ortaklık Antlaşması 1 Kasım 1962'de yürürlüğe girdi.

Türkiye'de 1961 sonunda seçimler yapıldı. Sivil iktidar işbaşına geçti. Talât AYDEMİR ve arkadaşları 22 Şubat 1962 ve 21 Mayıs 1963 tarihlerinde iki defa ihtilale teşebbüs etti. Türkiye bir kaos, darbeler ve koalisyonlar dönemi içindeydi.

6- Türkiye ile AET arasında ortaklık Antlaşması 12 Eylül 1963 yılında imzalandı. Ankara Antlaşması, onay belgeleri tamamlandıktan sonra 1 Aralık 1964 yılında yürürlüğe girdi. (Başvuru tarihinden 5 yıl sonra)

7- Yunanistan'da albaylar cuntası yönetime el koyup parlamentoyu fesh edince, AET 21 Nisan 1967'de Yunanistan ile yapılan Atina Antlaşması'nın dondurulduğunu açıkladı. Bu durum TÜRKİYE'NİN 20 Temmuz 1974'de KIBRIS'A MÜDAHELESİNE KADAR SÜRDÜ. Türkiye'nin Kıbrıs Barış Harekâtı sonunda Albaylar cuntası yıkılıp sivil hükümet işbaşına geçince Yunanistan - AET ilişkileri tekrar başladı.

Bu arada Topluluk 19 Aralık 1973'de Güney Kıbrıs Rum Kesimi (Kıbrıs Cumhuriyeti) ile ortaklık Antlaşması imzaladı.

8- Türkiye - AET karma parlamento komisyonu 16-17 Mayıs 1966'da Brüksel'de toplandı. Türkiye ile Katma protokol görüşmeleri 9 Aralık 1968'de başladı.

23 Kasım 1970'de Katma Protokol Brüksel'de imzalandı.

1 Eylül 1971'de Katma protokol'ün ticari hükümleri "Geçici Antlaşma" ile yürürlüğe konuldu.

21 Mayıs 1973'te Türkiye AET genişleme görüşmeleri mutabakat ile sonuçlandı.

9- Yunanistan, Topluluğa 12 Haziran 1975'te tam üyelik müracaatında bulundu. (Albaylar cuntasından kaynaklanan 7 yıllık inkitadan sonra)

Türkiye yine askeri müdahaleler (12 Mart 1971), anarşi ve sokak hareketleri, dinci sağ ve Marksist solun "Onlar ortak - biz pazar" sloganıyla AET'ye karşı çıkması, koalisyonlar dönemini yaşıyordu.

### Yolun sonu Veya sonun başlangıcı mı?

10- Türkiye AET'den 11 Ekim 1978'de Dördüncü Beş yıllık Kalkınma Planı süresince (1979 - 1983) yükümlülüklerinin dondurulması ve aynı dönem için yaklaşık 8 milyar dolarlık yardım yapılması talebinde bulundu. Mali protokolün onay işlemleri 30 Ekim 1978'de tamamlandı. İşbaşında meşhur 11 lerin (Ecevit Hükümet kurmak için dışardan (Adalet Partisi'nden) 11 millet vekili transfer etti. Bunların 10 tanesine bakanlık verdi...) transferiyle kurulan 3. Ecevit hükümeti vardı. (5 ocak 1978 - 12 Kasım 1979) (3)

11- YUNANİSTAN 1 OCAK 1981 TARİHİNDE TOPLULUĞA TAM ÜYE OLDU!..

Başvuru tarihinden tam 21 yıl 5 ay, 15 gün sonra! Yedi Yıllık araya rağmen!..

O tarihlerde (12 Eylül 1980) bizde yine ihtilâl olmuştu.

Parlamento 12 Eylül 1980'de feshedilmişti. Genel Kurmay Başkanı ve Kuvvet Komutanlarından teşekkül eden askeri komite (Milli Güvenlik Konseyi) işbaşındaydı. Askeri müdahale olur olmaz topluluğun yaptığı ilk iş ilişkileri askıya almak oldu. Avrupa parlamentosu 22 Ocak 1982'de Türkiye'de genel seçimlerin yapılması ve TBMM'nin oluşmasına kadar Karma parlamento Komisyonu'nun Avrupa kanadının görevinin yenilenmemesi konusunda karar aldı. Yeniden demokrasiye geçinceye, siyasi partiler oluşuncaya, parlamento açılıncaya, sivil hükümetler kuruluncaya kadar, Türkiye en az 8 (sekiz) yıl kaybetti. Dahası Avrupa baştaki 12 Eylül sendromunu bir türlü unutamadı. (4)

Bence Türkiye oyunu 12 Eylül 1980 ihtilali ve Yunanistan'ın 1 Ocak 1981 tarihinde tam üye olmasıyla kaybetti!..

### Sil baştan

12- Türkiye 14 Nisan 1987'de Roma Antlaşması'nın 287., AKÇT Antlaşması'nın 98. ve EURATOM Antlaşması'nın 205. maddelerine istinaden, Avrupa Topluluklarına tam üye olmak üzere müracaat etti.

Tek Avrupa Senedi (AT) 1 Temmuz 1987'de yürürlüğe girdi

AT komisyonu 18 Aralık 1989'da Türkiye'nin tam üyelik başvurusu konusundaki görüşünde (Avis), Topluğun kendi iç pazarını tamamlayabilme sürecinden önce (1992) yeni bir üye kabul edilmeyeceği ve Türkiye'nin katılmadan önce, ekonomik, sosyal ve siyasal alanda gelişmesine ihtiyaç bulunduğu hususlarına yer verdi...

*Türkiye 1 Ocak 1996 tarihinde Avrupa birliği ile Gümrük Birliği'ni gerçekleştirdi... (5)*

13- Bütün bu işler olup biterken; 4 Temmuz 1990'da tam üyelik müracaatında bulunan *Güney Kıbrıs Rum Kesimi*, "KIBRIS CUMHURİYETİ" adıyla Avrupa Birliği'yle 16 Nisan 2003 tarihinde tam üyelik antlaşmasını imzaladı. Annan Plânına 24 Nisan 2004 tarihinde KKTC'nin % 64,5 Evet, Rum Kesimi'nin % 75,8 Hayır demesine rağmen, Rumlar 2 ay sonra Avrupa Birliğindeydi...

*Avrupa Birliği'nde İKİ ELEN CUMHURİYETİ'NİN gösterisi (show) başlıyordu.*

Biz, esasen kaybettiğimiz oyunda, ikinci ölümcül yarayı alıyorduk!..

### Biz Yunan'ı tanıyor muyuz?

Güney Kıbrıs'ın Avrupa Birliği'ne girmesiyle Yunanlılar "ENOSİS'in gerçekleştiğini ilan ettiler. Yunanistan Başbakanı Simitis Güney Kıbrıs'a giderek müjdeyi verdi!.. İsteklerinin bu kadarla bitmediğini, hedeflerine (MEGALİ İDEA) merhale merhale ulaşacaklarını Yunan Ortodoks kiliseleri Başpiskoposu Hristodulos şöyle açıklıyordu.

*"...Hristodulos Yunan halkını Küçük Asya'ya geri alma idealinin etrafında birleşmeye çağırırdı. "Vatanımızı unutmadık" diyen Hristodulos, yine Türk devletine "barbar" diye saldırdı... "Anadolu'dan" kaybedilmiş topraklar "diye söze başlayıp, "kan dökmek, kurban vermek için gerekirse hazırız" gibi sözler söyleyen Hristodulos, daha sonra İzmir Metropoliti Hrisostomas'un öldürülüşüne (9 Eylül 1922 - İzmir'in kurtuluşu! Yunan ordusunun denize dökülüşü) değinen ve "bir gün mutlaka Yunan halkının Küçük Asya'ya geri döneceğini" savunan Hristodulos şöyle devam etti. "Eğer Tanrı bize o günü görmemiz için izin vermezse bile, o kutsal vahiy gününde Küçük Asya göçmenlerinin solgun melekleri, kutsal ellerine ikonlarımızı alıp unutulmayan vatanlarımız için harekete geçecekler. Masmavi Ege'yi rüzgarların kanatları üstünde uçarak geçecekler, işte o gün, Elitis'in de dediği gibi rüyaların intikam alacağı gün olacak..."*

*Hristodulos, öldürülen Hrisostomas'un anısını, Yunan gençliği ve bütün Yunanların hiçbir zaman akıllarından çıkartmamaları gereken bir hedefi gösterdiğini savunuyordu, "Yeni kuşaklar İzmir Metropoliti'nin ayak izlerini izleyecekler ve hedefe gideceklerdir. Yeter ki kılıç gibi keskin ideallerimizi çocuklarımızın ruhlarında canlı tutalım..." (6)*

Bu satırlar ciltlere sığmayan bir "psikopatlığın" MEGALİ İDEA'nın tipik görüşleri. Ancak Yunan gençliği böyle eğitilip, motive ediliyor. Bizimle yapmış oldukları müsabakalarında genç Yunanlı taraftarların açtıkları "Bizans" ve Ayasofya" pankartları sebpsiz değil<sup>(7)</sup>. Giderek ne derece şövenleştikleri her alanda görülüyor. Yunan millî takımının Avrupa Şampiyonu olması "megolo mani"lerini iyice azdırdı.

Bunların papazları var oldukça (Kilise Yunanistan'ın en önemli ve en güçlü kurumudur.) Türklere olan düşmanlıkları tükenmez. Bunların fanatik milliyetçiliği yanında, bizim ülkücüler "hipi" kalır! Birebir ilişkilerinde o bize en yakın, sevimli, Yunanlı; millî meseleler söz konusu olduğunda tanınmayacak kadar değişir. Çünkü bu duygular genlerine işlenmiştir.

### "Bir ipite iki cambaz"ın Bozulan dengeleri

Megali idea'yı gerçekleştirmek için 1919'da Anadolu'ya çıkan Yunanlıları ve Batı'yı bir sürpriz bekliyordu. Eski sistemin temsilcisi Osmanlı İmparatorluğu içerisinde çıkan bir grup asker-sivil elit, Osmanlı'nın Anadolu'daki Müslüman unsurunu bir Türk ulus-devletini kurmak için hareket geçiyor ve Anadolu'daki Yunan-Batı askeri işgaline etkili bir biçimde karşı koyuyordu. Bu hareket, ilk olarak daha küçük ölçekli Batı Anadolu-Ege işgalini, daha sonra da Batı ve Orta Anadolu'daki geniş ölçekli ve "Büyük ülkü" hedefli Yunan işgalini yenilgiye uğratarak, Anadolu'da ulus-devlet siyasi temelinde ve sosyo ekonomik ortamda da Batı'ya yönelmiş bir ülke kuruyordu.

*Batı değerlerini kendine hedef olarak koymuş olan Türkiye Cumhuriyeti, aynı iddia ve hedefleri güden Yunanistan için bölgede ortaya çıkabilecek, her anlamda en istenmeyecek rakipti.*

Aslında Dünya Ekonomik Sistemi için en önemli mesele, bölgedeki en büyük ve mukaddes imparatorluğun (Osmanlı İmparatorluğu) ortadan kaldırılmasıydı. Bunun ötesinde bölgedeki ortağın ya da temsilcinin kim olacağı ikinci bir sorundu. Her ne kadar gönülleri kadim sevgililerinden (Yunanistan) yana da olsa, önde gelen çıkarlılar! Eğer Türklere sistemin bir parçası olmak istiyorsa, zaten savaş yorgunu Batının, Yunanistan öyle istiyor diye, Türkleri bölgeden kovmak için daha fazla güç ve kaynak harcamasının fazla bir nedeni yoktu.

Bu konjonktürde Batı, Yunanistan'la beraber Türkleri de sisteme kabul ediyordu. Aynı zamanda Yunanistan'ı da Türklerle ortaklık yapmaya zorluyordu.

Böylece "Bir ipite iki cambaz"ın da serüveni başlamış oluyordu.

Oluşumuna engel olamadığı bu hiç hesapta olmayan ortaklıkta Yunanistan hep oyun bozanlık yaptı. Hep en büyük payı (aşlan payını) alabilmek için çalıştı. Oysa Batı bu en ucundaki iki "müttefikini" eşit görmek istiyordu. O'nun için "NATO"ya da beraber aldı. AET'ye (Avrupa Birliği) ortaklık başvurularını beraber kabul etti.

Bu durumu rahmetli Fatin Rüştü ZORLU fevkalâde ciddi bir şekilde değerlendirmişti. Maktül Dışişleri Bakanı Türkiye'nin Dış Politikasını Yunanistan'a göre belirliyordu. Çünkü Yunanistan'ın ileri gitmesi demek, Türkiye'nin geri kalması demektir. Türkiye'nin geleceği için bu yarışta mutlaka hep önde olması gerekiyordu. Hiç olmazsa geri kalmamalıydı Geri kalmak Yunanistan'ın saadetini, Türkiye'nin felâketini getirecekti. Bunun için Teşkilâtına talimat verdi: Yunanistan'dan gözünüzü ayırmayın "Yunanistan kendisini boş bir havuza atarsa, hiç düşünmeyip siz de atlayın..." (8)

Türkiye'nin incedilikle AET'ye bağlanma isteğinin iki önemli nedeni bulunduğu, zamanın Türk yetkililerince de şöyle açıklanıyordu:

1- Türkiye, uzun dönemde, Batı Avrupa'da kurulabilecek siyasal bir birliğin dışında kalmak istememektedir.

2- Türkiye ekonomik birlik içinde Yunanistan'a verilecek imkân ve ticari tavizlerden de yoksun kalmamak amacındadır.

İşte bunun için Yassıada Mahkemesinin idama mahkum ettiği Dışişleri Bakanı Fatin Rüştü ZORLU 15 Eylül 1960 da (ölümünden 1 gün önce) Cumhurbaşkanı Celâl BAYAR'A İmralı'ya gittikleri hücum-batta "Ortak Pazar" brifingi veriyordu. (9)

*Şimdi anladınız mı, yazımızın başında Avrupa Birliği maceramızın o kısa tarihçesini neden verdiğimizizi ?*

*Biliyorsunuz değil mi, Avrupa Birliği müzakerelerinde her konu ittifakla (tüm üyelerinin olumlu oyuyla) kabul edilmek mecburiyetindedir.*

*Biliyorsunuz değil mi, Avrupa Birliği'nde iki ELEN (YUNAN) CUMHURİYETİ var!*

### "Batı'nın Oyunları

Peki bu Yunanistan'ı kim kurdu? Batı'nın "bu şımarık çocuğu"na neden bu kadar paye veriliyor? Yunanistan Osmanlı İmparatorluğu'nu ortadan kaldırma plânı içerisinde kurulmuş bir devlettir. Bu devletin Batılılar adına üç kurucusu İngiltere, Rusya ve Fransa'dır. Yunanistan Mora isyanı (21 Mart 1821) dahil, hiçbir savaşta Türk ordularına karşı başarı sağlayamamıştır. Ustaca kullandığı propaganda ve baskı yoluyla, "Eski Yunan'ın" devamı görüntüsüyle batı kamu oyununda sempati toplamıştır. Din (Hıristiyanlık) unsurunu sürekli kullanmıştır. İkinci Mahmut'un Mora ayaklanmasının teşvikçisi olduğunu tespit ederek, İstanbul (Fener) patriği Grigorius'u Patrikhanenin önünde astırmasını bile, Hıristiyanlık - Müslümanlık meselesi haline getirmiştir. (10)

Bu propaganda ve sempatinin yanı sıra, Batılı büyük devletlerin de Osmanlı İmparatorluğunun parçalanma sürecinde Yunanistan'ın bölgede en büyük payı ve önemli rolü üstlenmesi işlerine gelmiştir. Batı kendilerini adeta bölgede "baş temsilci" seçmiştir. Her ne kadar, başlangıçtaki "oyun" tam olarak tutmamışsa da (bir önceki bölümümüzde değindiğimiz Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşu)

hamileri Yunanistan'ı her zaman korumaktan uzak durmamaktadır. Meselâ Kıbrıs Barış Harekatı'ndan sonra Amerikan Büyük Elçisi'nin Kıbrıs'ta Rumlar tarafından öldürüldüğünü kaç kişi biliyor? Türk ordusunun Kıbrıs'a çıkmasının (20 Temmuz 1974) ardından Lefkoşa'da Rum'ların Amerikan Büyükelçiliği önünde düzenledikleri nümayişte (19 Ağustos 1974) EOKA gıysili militanlar büyük elçinin aracını ve diğer 9 aracı yaktılar, binaya ağır silahlarla ateş açtılar. Önceden plânlanmış ve yerleştirilmiş usta nişancı Büyükelçi Rodger DAVİES ve sekreterlerini öldürdü! (11)

Herşeyi "deftere kaydeden" ABD, Büyükelçisinin hesabını sordu mu?

Batı'nın bir özelliği de, bazı işlemlerini Yunanistan'a yaptırmak, bazı söyleyeceklerini de O'na söyletmektir. Son 17 Aralık 2004 Brüksel'de de bu oyun oynanmadı mı? Bizi "Kıbrıs şikkını" 3 Ekim 2005'e kadar çözmek zorunda bıraktılar. Şimdi herkes Kıbrıs'ı konuşuyor. (Maalesef artık bıkmışçasına). Oysa 23. paragrafın ikinci alt paragrafı onlar için Kıbrıs'tan çok daha önemli. Buna göre, serbest dolaşım, yapısal politikalar ve tarım gibi diğer bir çok alanlarda uzun geçiş dönemleri, derogasyonlar, özel düzenlemeler veya kalıcı koruma hükümleri getiriliyor. Bu bağlamda Avrupa Birliği üye ülkelerine geniş yetkiler verilmesi öngörülüyor. (12) Kendi irademizle giriş antlaşmasına, oradan da AB Anayasası'na girecek derogasyonları, üye olduktan sonra bile ortadan kaldırmak mümkün değil. Komisyon müzakere çerçevesini bu karara göre hazırlayacağından, ilk andan itibaren müzakerelere bu kısıtlamalarla başlayacağız. Tabii fiilen de "imtiyazlı ortaklığa" mahkum olacağız...

*Kıbrıs bizi öyle meşgul ediyor ki, bunları gören de, düşünen de yok... Kıbrıs'ın bitmesi sanki bizim için çare mi? Sırada Ege Adaları var, Gökçeada ve Bozcaada var, Ekmüenlik var, Heybeliada Ruhban Okulu var, Pontus var... Anadolu'daki kliselerin ihyası var... Yetmedi mi, Ermeni soykırımını ve Ermenistan'a sağlanacak kolaylıklar var. Kürt meselesi var...*

### Bu iş en fazla turizme yarar

Daha fazla uzatmadan ve bütün bu yazdığımız temel gerçekleri bilerek; bu işin ülkemiz için genelde ne getirip, ne götüreceğini de bir kenara bırakarak, rahatlıkla söyleyebileceğimiz bu işin en fazla turizme yarayacağıdır.

Çok önceden de belirttik: *Avrupa Birliği yalnızca bir amaç veya sonuç olarak algılanmamalıdır.* Avrupa ve Batı ile ekonomik olduğuna kadar, bilimsel zihniyet itibarıyla bütünleşmiş, istikrarlı bir Türkiye için, Avrupa Birliği bir araç olarak da görülmelidir. (13)

Avrupa Birliği, maalesef kendi irade ve kabiliyetimizle yapamadığımız bazı düzenlemelerin yapılmasında itici güç oluyor. Türkiye'nin maalesef üç temel hayati konuda sıkıntılan var. Bunlar sağlık, adalet ve güvenlik. Avrupa Birliği ile en başta müzakere edeceğimiz Avrupa Birliği mevzuatı. Mevzuatımızı Avrupa Birliği'ne uyarlamamız ve bunu uygulamamız, başlı başına bir başarı olacaktır.

Ülkemizin tanıtımının ne derece önemli olduğu bir defa daha anlaşıldı. Gerek doğrudan veya dolaylı, ilgili kamu kuruluşlarımızdan, sivil toplum kuruluşlarına kadar pek çok örgüt ve şahıs 17 Aralık 2004 öncesi Brüksel'e çıkarma yaptılar. Diğer Avrupa ülkelerinde de Türkiye'nin tanıtımı için çeşitli etkinlikler düzenlendi. Bunları devam ettirmeliyiz. Elimizde tanıtım için çok büyük bir kozumuz var. İnsanlarda bilinmeyen hep ürküntü ve tereddüt yaratmıştır. Tanıdıkça, öğrendikçe beğenip, severiz. Yıllardır söylüyoruz: Türkiye'ye her gelen turist, ülkelerinde bizim misyonerimizdir. Globalleşen dünyanın gözdesi turizm sektörüdür. (14) "Bilgi ve bilgisayar teknolojisi" çağımız insanın insani ihtiyaçlarını da turizm sektörü karşılayacağı gibi, giderek azalan istihdam imkânını da turizm sektörü sağlayacaktır.

İşte gerek tanıtımda, gerek diğer konularda elimizdeki en büyük güç turizmdir. Geçen sayımızda da değindik, turizmde iyi gidiyoruz. ("Turizmde işler iyi gidiyor", *Anatolia*, Güz 2004.) Müzakere tarihi almamız "işlerin daha da iyi gitmesini" temin edecek. Bütün Avru-

pa'da ve diğer ülkelerde 17 Aralık 2004 öncesi ve sonrasında Türkiye yazıldı çizildi, konuşuldu. Bu propaganda için milyonlarca dolar harcasaydık, bu kadar etkili olamazdık.

Turizm, Türkiye için bir can simidi olabilir. Bir taraftan ısrarla abartılan kötü imajımız düzelirken, diğer taraftan ekonomimize daha fazla katkı yapabilir. Önümüzdeki yıllar Avrupa Birliği ülkelerinden daha fazla turist gelecek. Ancak, aman Rus turistlerimizi gücendirmeyelim. Onlar turizmimizin en zor döneminde bizim misafirimiz oldular! Rusya ile ilişkilerimizin giderek artmasına, Avrupa Birliği mani değildir!

Türkiye turizmi bekli de yıllardır beklediği patlamayı yapabilir. (*turizmde patlama demek, doluluk oranlarının harcama kapasitesi yüksek müşterilerle ve makul fiyatlarla optimum seviyeye çıkması demektir.*) Bu "Avrupa Birliği" tanıtımıyla pek çok kişi Türkiye'yi merak edip gelebilir. Türk turizm sektörü, turist sayısında ciddi bir artış kaydedebilir. Ülkemiz ciddi bir döviz girdisi elde edebilir. Özellikle yabancı yatırımların gözdesi olabiliriz. Zaten turizmimiz yıllardan beri uluslar arası rekabetin çetin koşulları çerçevesinde oldukça çok şey öğrendi, çok önemli deneyim kazandı, çok iyi elemanlar yetiştirdi.

Avrupa Birliği standartlarına ulaşmak turizm sektörümüz için de önemli bir itici güç olmalıdır. Eğitim her halükârda daha da önem kazanacaktır. Özellikle yeni teknolojilerin öğrenilmesi, bilgi değiş tokuşu ve bilginin güncellenmesi için eğitim aynı zamanda sürekli hale gelecektir. Bunun yanında turistik ürünlerin kalitesi de artacaktır. Turizmde sürdürülebilir bir gelişmenin sağlanması için "araştırma" önem kazanacaktır. Çevreye daha da duyarlı hale gelinecektir... Kamu otoritesi (Devlet) de düzenleyici ve denetleyici faaliyetlerini makro düzeyde, özenle ve Avrupa Muktesebatına uygun bir organizasyonla yerine getirecektir.

Avrupa Birliği'nin Türk turizmimize kazandıracakları burada bitmiyor. Bu konuya devam edeceğiz

### KAYNAKÇA

- (1) T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı (1999). *Avrupa Birliği ve Türkiye*. (4.Baskı) Ankara: 299-314.
- (2) Öke, M. K. ve Mütercimler, E. (2000). *Yalnızlıktan Saygınlığa*. Ankara: İrfan Yayıncılık: 78- 81.
- (3) Sanal, T. (Tarihsiz). *Türkiye'nin Hükümetleri*. Ankara: Sim matbaacılık Ltd. Şti.: 171.
- (4) Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (1996). *Avrupa Birliği El Kitabı*. (3. Baskı) Ankara: Rekmay Ltd. Şti.: 181.
- (5) Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası (1998). *Gümrük Birliği Sürecinde Politikalar ve Uygulamalar*. Ankara:27.
- (6) Baş "psikopat"ın geri dönüş rüyası, *Hürriyet*, 24 Ağustos 2004: 17.
- (7) Yunanca pankart, *Sabah*, 14 Kasım 2004..
- (8) Özdemir, M. (2002). *27 Mayıs ihtilâli ve Kıbrıs Politikası*. Ankara: Rekmay Ltd.Şti. 2002: 21.
- (9) Özdemir, M. (2001).Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne Girişi Konusunda Olumlu ve Olumsuz Görüşler, *Türkiye Avrupa Birliği İlişkileri*, Ankara: Ankara Ofset: 105.
- (10) Salıslık, S. (1968). *Türk Yunan İlişkileri Tarihi ve Etnik-i Eteryay*. İstanbul: Ar Matbaası: 1964.
- (11) Akalın, H. (2002). *İnfaz Yeri: Kıbrıs, Tarih: 19 Ağustos 1974*. Ankara: Ümit Yayıncılık, 2002: 154-161.
- (12) Aktan, G. (2004). AB'den nasıl çıkılır?, *Radikal*, 21.12.2004.
- (13) Özdemir, M. (1996). Gümrük Birliği En Çok Turizm Sektörünü Etkileyecektir, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Mart - Haziran: 4-7.
- (14) Özdemir, M. (1997). Globalleşen Dünyanın Gözdesi Turizmdir, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Mart - Haziran: 5-6.

Ankara: 23 Aralık 2004

# Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma

*A Study of Turkish Tourists' Perceptions and Revisit Intentions on Mersin Kızkalesi Destination*

**Teoman DUMAN\* - Ahmet Bülent ÖZTÜRK\*\***

\* Gaziosmanpaşa Üniversitesi Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

\*\* Mersin Üniversitesi Mersin Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

## ÖZ

Bu çalışmanın amacı; destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesi algıları, fiyat algıları, genel tatil memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Mersin Kızkalesi'ni ziyaret eden yerli turistlerin destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesi değerlendirmeleri beş boyutta incelenmiş ve bu boyutların ve fiyat algılarının genel tatil memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyetleri ile olan ilişkileri bir araştırma modeli ile test edilmiştir. Hizmet kalitesi boyutlarını, konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri, ulaşım, genel hijyen ve temizlik, misafirperverlik ve aktivite ve hizmetler oluşturmuştur (Kozak 2003; Kozak 2001b). Kızkalesi destinasyonunda 231 yerli turistle yapılan anketler sonucunda, müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkileyen faktörlerin, konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri ve misafirperverlik olduğu bulunmuştur. Ayrıca, tekrar ziyaret niyetleri açısından bu iki faktöre ilaveten aktivite ve hizmetlerin de önemli bir gösterge olduğu ortaya çıkarılmıştır.

*Anahtar sözcükler:* Turizmde müşteri memnuniyeti, destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesi, Mersin Kızkalesi.

## ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the relationships between destination service quality, price perceptions, overall vacation satisfaction and revisit intentions with regards to Mersin Kızkalesi destination. To achieve this purpose, a research model that contained the relationships between a five-factor destination service quality perceptions, price perceptions, overall vacation satisfaction and revisit intentions was tested. The dimensions of service quality perceptions were composed of accommodation, food and beverage services; transportation; overall hygiene and cleanliness of the destination; hospitality and activity and support services (Kozak 2003; Kozak 2001b). The data were collected from 231 Turkish tourists who spent their latest vacation in Kızkalesi, Mersin, Turkey. The research results showed that overall vacation satisfaction was largely defined by accommodation, food and beverage services and hospitality while revisit intentions were largely defined by activity and support services as well as accommodation, food and beverage services and hospitality. A number of practical implications of the study were generated for local governmental and non-governmental institutions.

*Keywords:* Customer satisfaction in tourism, destination service quality, Mersin Kızkalesi.

## GİRİŞ

Mersin ili ender tarihi değerlere ve doğal zenginliklere sahip olmasına rağmen istenen turizm hareketliliğine ulaşamamıştır (Duman ve Yağcı 2004). İl merkezinin Batı sahillerinde bulunan birçok tarihi yerleşim (Kızkalesi, Silifke, Anamur, Ayaş vd.) önemli birer turizm destinasyonu olmalarına rağmen turizm gelirleri bakımından istenen yerde değillerdir. Türkiye'de Doğu Akdeniz sahillerinin sembolü olarak kabul edilen Kızkalesi beldesi (Mersin Pocket Guide 2004: 26), Mersin sahillerindeki en önemli turizm destinasyonlarından biridir. Genel turist profili itibariyle yerli turistlere hitap eden Kızkalesi beldesinin iyi hazırlanmış pazarla-

ma stratejileri ile geliştirilmesi Mersin turizminin gelişmesinde öncü rol oynayabilecektir.

Modern pazarlama teorilerine göre en etkin pazarlama yöntemlerinden biri ileri düzeyde müşteri memnuniyetine ulaşmak ve bu yolla sadık bir müşteri altyapısı oluşturma (Yoon ve Uysal 2004). Bilindiği gibi günümüz pazarlama anlayışının odak noktasında müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması ve bu yolla gelişme ve karlılığa ulaşma hedefi vardır (Kotler 1994). Buradan hareketle, Kızkalesi'ni ziyaret eden turistlerin aldıkları hizmetleri olumlu değerlendirmeleri ve tatillerinden memnun ayrılmaları, Kızkalesi ve genel olarak Mersin turizminin gelişmesi açısından önemli bir

etken olarak görülebilir. Turistlerin bir destinasyondan memnun veya memnun olmadan ayrılmalarını etkileyen birçok neden olabilir. Destinasyona ulaşım, konaklama ve yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi, eğlence imkanları, yerel halk ve esnafın davranış ve tutumları ve fiyatlar gibi birçok neden turistlerin tatil değerlendirmelerinde önemli rol oynayabilmektedir (Kozak 2003).

Destinasyon pazarlamasında başarıya ulaşmak için turistlerin destinasyondan her açıdan memnun ayrılmalarını sağlamak gerekmektedir. Bu durum olumlu ve güçlü bir destinasyon imajının oluşturulmasında önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Laws, Scott ve Parfitt 2002). Bu açılardan düşünüldüğünde Kızkalesi destinasyonunu ziyaret eden turistlerin tatillerinden memnun ayrılmalarını etkileyen nedenlerin belirlenmesi ve daha iyi hizmet sunulması gereken konular üzerinde çalışmalar yapılması, turist sayısının artması ve olumlu bir destinasyon imajının oluşturulması sonucunu doğurabilecektir. Akdeniz sahillerindeki birçok turizm destinasyonuna göre yeni gelişen bir destinasyon olan Kızkalesi'nin ileride başarılı bir turizm destinasyonu olması, ancak turist memnuniyeti oluşturmaya dayalı planlarla büyüyen bir destinasyon olması ile mümkündür. Buradan hareketle, bu çalışma, Kızkalesi'ni ziyaret eden yerli turistlerin destinasyon bazında hizmet kalitesi değerlendirmelerini ve bu değerlendirmelerin müşteri memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyetleri üzerindeki etkilerini ortaya koymayı hedeflemektedir.

## DESTİNASYON PAZARLAMASI

Tanım olarak destinasyon, "yerel ölçekte sunulan mal, hizmet ve tatil tecrübelerinin birleşimidir" (Buhalis 2000: 98). Benzer bir şekilde Coltman (1989: 4) destinasyonu "içinde turistler için cazip kabul edilecek farklı doğal çekicilikleri ve özellikleri barındıran yerler" olarak tanımlamaktadır. Pazarlama alanındaki gelişmelere paralel olarak günümüz turizm endüstrisinde tek bir çekiciliğin veya tek bir turizm işletmesinin pazarlanmasından çok, bir çok çekiciliği ve turistik hizmet veren işletmeleri bünyesinde barındıran destinasyonların pazarlanması hız kazanmıştır. Turistler bir bölgeye tatillerini geçirmek için gittiklerinde tek bir hizmeti değil bir çok hizmetin birleşmesinden oluşan nihai ürünü satın almakta ve pazarlamacılar da bu yönde yeni stratejiler geliştirmektedirler. Buhalis (2000: 98) turizm destinasyonlarını oluşturan kısımların altı başlık altında toplanabileceğini önermektedir. Bunlar; çekicilikler (doğal oluşumlar veya inşa edilmiş yapılar vb.); ulaşım sistemleri ve yapıları; konaklama, yiyecek-içecek ve alışveriş imkanları; planlı

turlar; aktiviteler (turistlerin katılabilecekleri her türlü aktiviteler); ve diğer hizmet birimlerinden (bankalar, iletişim araçları vb.) oluşmaktadır.

Bir destinasyon bütün bu elemanlarıyla bir turizm ürünü olarak düşünülürse, bu ürünün pazarlanması da o ölçüde pahalı ve zor bir yönetim işlevini gerektirmektedir. Buhalis ve Fletcher (1995) destinasyon yönetimi ve pazarlamasında ilgili tarafları yerel halk, turistler, turistik ve diğer işletmeler, tur operatörleri ve devlet birimleri olarak tanımlamaktadır. Bu kadar geniş bir topluluğu içine alan işleyişin yönetimi ve tanıtımı ancak profesyonel organizasyonlar aracılığı ile başarılı olabilmekte ve bu amaçla dünyanın birçok yerinde Destinasyon Yönetim Organizasyonları (Destination Management Organizations (DMO)) oluşturulmaktadır (Dore ve Crouch 2003).

Bu organizasyonlar, daha çok destinasyonların pazarlanması konusunda çaba harcamakta ve geleceğe yönelik planlama faaliyetlerini yürütme konularında aktif gözükmetedirler (Tosun ve Bilim 2004). Ülkemizde bu nitelikte organizasyonlara pek sık rastlanmamakta fakat bu organizasyonların işlevlerini valilikler, belediyeler ve ticaret ve sanayi odaları gibi kurumlar yerine getirmektedirler. Örneğin Mersin ilinde Ticaret ve Sanayi Odası DMO işlevini yerine getirmek üzere çalışmada bulunmaktadır (Duman ve Yağcı 2004). Ancak, ülkemizdeki yoğun bürokratik işleyiş, çalışmaların çoğu zaman yavaşlamasına veya durmasına neden olmaktadır.

DMO'ların temel işlevinin destinasyon pazarlaması olduğu düşünüldüğünde, ülkemizde DMO veya DMO işlevini yürüten kuruluşların önemle üzerinde durması gereken konulardan birisi destinasyonu ziyaret eden turistlerin destinasyondan genel olarak memnun ayrılmalarıdır. Bir destinasyonda geçirilen tatil deneyimini bir bütün olarak kabul ettiğimizde bu bütünün herhangi bir parçasında oluşacak bir rahatsızlık genel tatil memnuniyetini etkileyebilecektir (Jafari 1983). Benzer şekilde, genel olarak tatilinden memnun kalmayan turistlerin aynı destinasyonu tekrar ziyaret etmemeleri, destinasyonun başarısızlığı sonucunu doğurabilecektir (Kozak 2003). Dolayısıyla, DMO veya bu işlevi yerine getiren kuruluşlara bu anlamda önemli görevler düşmektedir. Buradan hareketle, Kızkalesi'nin bir destinasyon olarak başarılı olmasında, turist memnuniyetinin oluşturulması ve turistlerin tekrar beldeyi ziyaretlerinin sağlanması önemli bir etkidir.

## DESTİNASYON HİZMET KALİTESİ ÖLÇÜMÜ

Hizmet kalitesinin ölçümünde en yaygın kullanılan ölçeklerden birisi SERVQUAL ölçeği (Parasu-

raman, Zeithaml ve Berry 1988) olmasına rağmen, aynı ölçeğin farklı endüstrilerde uygulanmasının sınırlılıkları ve hizmet endüstrisinin niteliğine göre ölçek geliştirmenin gerekliliği tartışılmıştır (Asubonteng, McCleary ve Swan 1996; Carman 1990). Aynı zamanda, Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilen hizmet kalitesi ölçeğinin boyutlarının geçerlilik ve güvenilirlikleri konusunda zaman içerisinde ortaya çıkan uyumsuzluklar ölçeğin farklı endüstrilere uyarlanarak uygulanmasını zorunlu kılmıştır (Getty ve Thompson 1994). Turizmin farklı sektörlerinde yapılan çalışmalarda hizmet kalitesi boyutları SERVQUAL'da önerilen boyutların dışına çıkmış ve yiyecek ve içeceklerle ilgili farklı boyutlar (Fakeye ve Crompton 1991) ve otellerin farklı birimleri ve rekreasyon hizmetleri ile ilgili farklı boyutlar da (Gundersen, Heide ve Olsson 1996; Verhoven ve Masterson 1996) hizmet kalitesi değerlendirmeleri içerisinde ölçülmüştür.

Benzer şekilde, destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesinin ölçülmesi amacıyla farklı ölçekler geliştirilmiş ve bu geliştirilen ölçeklerin genel tatil memnuniyeti ile olan ilişkileri incelenmiştir (Kozak 2003; Kozak 2001b; Kozak ve Remington 2000; Tribe ve Snaith 1998). Turistin tatil yöresine ulaşmasından ayrılmasına kadar aldığı hizmetlerin değerlendirilmesini içeren destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesi boyutlarının standart hizmet kalitesi ölçeklerinden daha ayrıntılı sonuçlar vermesi beklenebilir.

Hizmet kalitesi ölçümlerinde ortaya çıkan konulardan birisi müşteri beklentilerinin önemidir (Parasuraman vd. 1988). Zeithaml, Parasuraman ve Berry (1990: 19) SERVQUAL ölçeğini geliştirirken hizmet kalitesini, "müşteri beklentileri ve elde edilen performansın karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan yargılar" şeklinde tanımlasalar da, daha sonra bu tanımlamanın müşteri memnuniyeti tanımlaması ile çakıştığı ve beklentilerin elde edilen performansla ayrı ayrı ölçülmesinin çok farklı sonuçlar doğurmayacağı tartışması ortaya atılmıştır (Cronin ve Taylor 1992). Zaman içerisinde hizmet kalitesi araştırmacıları beklentilerin önemini kabul etmekle birlikte ortaya çıkan çeşitli metodolojik zorluklar ve kısıtlılıklar nedeniyle beklentiler ve performansı ayrı ayrı ölçmekten kaçınmışlar ve daha çok hizmet sonrası değerlendirmelerin analizine yönelmişlerdir.

## HİZMET KALİTESİ, MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE TEKRAR ZİYARET NİYETİ İLİŞKİLERİ

Genel olarak müşteri memnuniyeti; "tüketicinin aldığı mal veya hizmetten tatmin olma tepkisi" şeklinde tanımlanmaktadır (Oliver 1997: 13). Oliver (1997) daha geniş anlamıyla tüketici memnuniyeti-

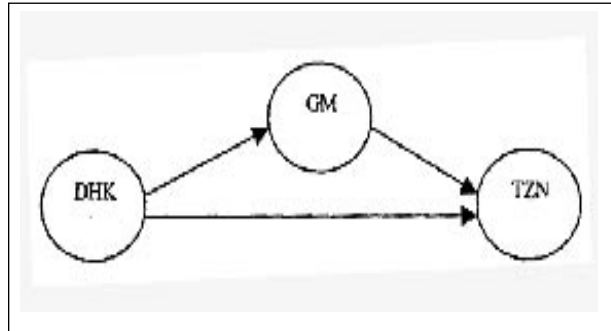
tini, "bir mal veya hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici tatminkarlık yargısı" olarak tanımlamaktadır (Duman 2003: 47). Bir destinasyon birçok turistik ürünü bünyesinde barındırdığı için, destinasyon bazında müşteri memnuniyetinin sağlanması ancak destinasyon bünyesinde sunulan tüm hizmetlerde memnuniyetin sağlanması ile mümkün olmaktadır. Çoğu zaman bir destinasyonu ziyaret eden bir turist konaklama yaptığı yer dışında eğlenmek, tarihi ve turistik mekanları ziyaret etmekte ve yerel halk ve esnafa iletişim içerisinde olmaktadır. Dolayısıyla, tatil süresince turist aldığı hizmetin kalitesini değerlendirmekte ve tatil sonunda bu değerlendirmelere dayalı olarak bir genel memnuniyet yargısına sahip olmaktadır.

Yapılan birçok hizmet araştırması algılanan hizmet kalitesinin ve fiyat değerlendirmelerinin müşteri memnuniyeti için önemli bir göstergesi olduğunu ortaya koymaktadır (Varki ve Colgate 2001; Brady ve Cronin 2001; Cronin, Brady ve Hult 2000; Fornell, Johnson, Anderson, Cha ve Bryant 1996). Aynı şekilde, hizmet araştırmalarındaki ortak bulgulardan bir diğeri hizmet kalitesi, fiyat algıları ve müşteri memnuniyetinin tekrar satın alma niyetlerinin önemli birer göstergesi olduğudur (Varki ve Colgate 2001; Brady ve Cronin 2001; Cronin vd. 2000). Buradan hareketle araştırmanın teorik modeli aşağıdaki şekilde önerilmektedir:

Şekil 1'de sunulan araştırmanın teorik modeli birçok destinasyon müşteri memnuniyeti araştırmalarında da desteklenmiştir. Kozak (2003)'te derlenen bir dizi destinasyon müşteri memnuniyeti araştırmasında destinasyonun farklı özelliklerinin değerlendirilmesi genel müşteri memnuniyetinin bir fonksiyonu olarak görülmüş ve genel müşteri memnuniyeti tekrar ziyaret niyeti için bir göstergesi olarak alınmıştır.

Yapılan destinasyon müşteri memnuniyeti araştırmalarında hizmet kalitesi değerlendirmeleri genel olarak şu başlıklarla ölçülmüştür (Kozak 2003; Kozak

Şekil 1. Araştırmanın teorik modeli

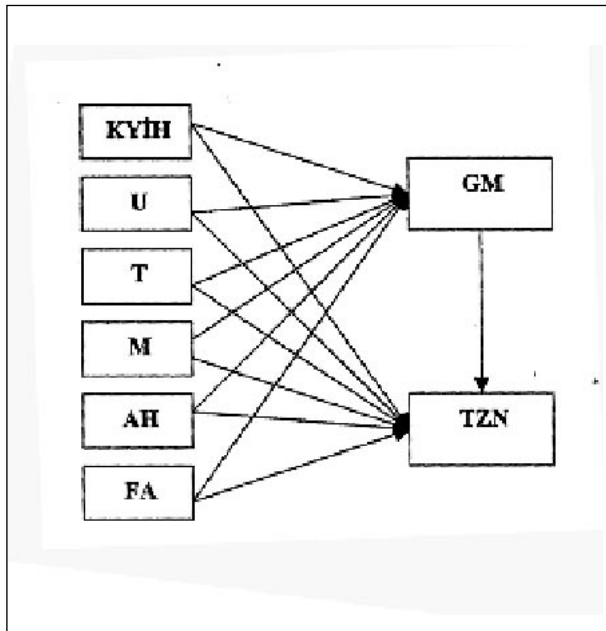




2001a; Kozak 2001b; Kozak 2001c; Kozak ve Rimmington 2000; Weiermair ve Fuchs 1999): Konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri, ulaşım, hijyen ve temizlik, misafirperverlik, aktivite ve hizmetler, iletişim. Ayrıca, destinasyon müşteri memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyetlerinin önemli göstergelerinden birisi olarak fiyat algıları önerilmiştir (Kozak 2001a; Kozak 2001b; Kozak 2001c).

Destinasyon müşteri memnuniyeti literatüründen yola çıkarak, bu çalışmada, destinasyon bazında hizmet kalitesi değerlendirmeleri (konaklama yeri ve yiyecek/içecek hizmetleri (KYİH)), ulaşım (U), genel hijyen ve temizlik (T), misafirperverlik (M), aktivite ve hizmetler (AH)) ve fiyat algıları (FA), Kızkalesi beldesini ziyaret eden turistlerin genel memnuniyetlerini (GM) ve beldeyi tekrar ziyaret niyetlerini (TZN) etkileyen faktörler olarak incelenmektedir. Araştırmanın yalnızca yerli turistlerle yapılması ve Mersin'de havaalanı olmaması nedeniyle, araştırma literatüründe belirlenen destinasyon havaalanı hizmetleri ve dil iletişimi değişkenlerine hizmet kalitesi boyutları içerisinde yer verilmemiştir. Belirlenen hizmet kalitesi boyutlarının turistlerin Kızkalesi tatili değerlendirmelerini yeterli ölçüde kapsamamasını sağlamak amacı ile konunun uzmanı akademisyenlerden yardım alınmış ve Kızkalesi'nde tatilini geçirmiş turistlerle ve yerel yöneticilerle bir dizi birebir görüşmeler yapılmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında araştırma modeli ve hipotezleri aşağıda sunulmaktadır.

Şekil 2. Araştırma modeli



KYİH	: Konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri
U	: Ulaşım
T	: Genel hijyen ve temizlik
M	: Misafirperverlik
AH	: Aktivite ve hizmetler
FA	: Fiyat algısı
GM	: Genel Memnuniyet
TZN	: Tekrar ziyaret niyeti

### Konaklama Yeri Ve Yiyecek İçecek Hizmetleri

Konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri, turistlerin tatillerini geçirmek üzere geldikleri destinasyonda, tatilleri boyunca faydalandıkları hizmetler arasındadır. Bu yüzden konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetlerinin kalitesi, turistlere destinasyon bazında kaliteli bir hizmet sunabilme açısından oldukça önem arz etmektedir. Turistik destinasyonlardaki konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetlerinin kalitesini belirleyen faktörlerin başında konaklama tesisleri ve yiyecek içecek işletmelerinin temizliği gelmektedir. Bir konaklama tesisi ve/veya yiyecek içecek işletmesi için temizlik, birçok turist tarafından ilk aranan niteliklerden birisidir. Benzer şekilde, sunulan yiyecek ve içeceklerin kalitesi ve çeşitliliği de kaliteli bir hizmet sunumu için önemli faktörlerdendir (Chen ve Kerstetter 1999). Bunların dışında, odaların güvenliği, check-in ve check-out hızı, elektrik ve su kaynaklarının yeterliliği, işletmelerdeki bölümleri gösteren işaretlerin yeterliliği gibi faktörler de kaliteli bir hizmet sunabilmek için dikkate alınması gereken niteliklerdendir (Kozak 2001b).

### Ulaşım

Ulaşım hizmetleri turistlerin destinasyon bazında aldıkları ilk hizmettir. Turistlerin tatilleri hakkında ilk izlenimleri bu aşamada oluşur ve bu nedenle bu aşamadaki bir olumsuzluk turistlerin tüm tatilleri boyunca aldıkları hizmeti olumsuz değerlendirmelerine neden olabilir. Ulaşım hizmetlerinin kalitesini belirleyen etmenler, ulaşım hizmetlerinin konforu, ulaşım hizmetlerinin sıklığı, genel olarak destinasyona olan ulaşılabilirlik ve ulaşım hizmetlerinde görev alan personelin tutum ve davranışlarıdır (Kozak 2001b). Ulaşım hizmetlerinin kalitesi genel müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemli bir yer tutmaktadır (Kozak 2003).

Ulaşım hizmetleri içerisinde yer alan konulardan bir diğeri de havaalanı hizmetleridir. Genel olarak, havaalanı hizmetlerinin kalitesini havaalanındaki check-in ve check-out hizmetlerinin hızı ve genel olarak havaalanının temizliği gibi faktörlerin belirlediği önerilmiştir (Kozak ve Remington 2000; Kozak 2001b).

### Hijyen ve temizlik

Destinasyonu oluşturan unsurların hijyen ve temizliği kaliteli bir tatil hizmetinin sağlanmasında önemli faktörlerden biridir. Destinasyon bazında hijyen ve temizlik; genel olarak destinasyonun temizliği, konaklama ve yiyecek-içecek işletmelerinin hijyen ve temizliği, denizin ve kumsalın temizliği ve destinasyondaki tarihi ve turistik mekanların temizliği ile sağlanmaktadır (Kozak 2001b).

### Misafirperverlik

Destinasyon bazında hizmet kalitesini etkileyen unsurlar içerisinde misafirperverlik, diğer unsurlara oranla daha soyut bir kavramdır. Bir destinasyonda genel atmosfer, turistlerin kendilerini güvende hissetmeleri, konaklama tesisi ve konaklama tesisi dışında çalışan personelin tutum ve davranışları, yerel esnaf ve yerel halkın tutum ve davranışları gibi konular, o destinasyondaki misafirperverlik düzeyini belirler (Kozak 2001b).

### Aktivite ve Hizmetler

Destinasyonun niteliğine göre bir destinasyonda çok çeşitli aktiviteler sunulabilir. Genel olarak deniz, kum, güneş turizmi sunan bir destinasyonda aktivitelerin kalitesini, sahillerdeki aktivitelerin yeterliliği, destinasyondaki eğlence olanakları (Kozak ve Remington 2000), gece hayatı olanakları, alışveriş yapma olanakları (Chen ve Kerstetter 1999), sahillerde boş alan bulma imkanı, destinasyondaki sağlık hizmetlerinin yeterliliği, çocuklara yönelik aktivite ve hizmetlerin yeterliliği ve sportif aktivitelerin yeterliliği (Kozak 2001b) göstermektedir.

### İletişim

Turistlerin tatilleri süresince çalışanlarla, yerel halk ve esnafla olan iletişimi tatil memnuniyetinin oluşmasında önemli bir unsurdur (Kozak 2001b). Aynı zamanda destinasyonun farklı bölgelerine ve turistik çekim merkezlerine ulaşımında kolaylık sağlayacak işaretlerin bulunması ve bu işaretlerin kalitesi genel memnuniyet açısından önemlidir. Destinasyona en çok sayıda gelen turist gruplarının dillerinde hazırlanmış broşürler, haritalar, mönüler vb. iletişim araçları destinasyon hizmet kalitesinin önemli bir parçası olarak düşünülebilir (Kozak 2001b). Örneğin, son yıllarda Akdeniz sahillerine artan sayıda Rus turistinin gelmesi bu yönde çalışmalar yapılmasının gerektiğine işaret etmektedir.

### Fiyat

Genel olarak bir destinasyonda sunulan mal ve hizmetlerin fiyatları, tatil değerlendirmesi üzerinde

önemli bir yer tutmaktadır (Kozak 2003). Sunulan hizmetin fiyatı, kalitesi ile tutarlı olduğu sürece turistlerin fiyat ile ilgili beklentileri karşılanmış olur ve turistlerin genel memnuniyet düzeyleri artar (Voss, Parasuraman ve Grewal 1998; Varki ve Colgate 2001). Genel olarak bir destinasyonda fiyat değerlendirmelerini, destinasyondaki geçirilen tatilin toplam maliyeti, konaklama fiyatları, yiyecek içecek fiyatları ve eğlence fiyatları oluşturmaktadır (Kozak 2001b). Çoğu zaman turistler tatillerinin toplam maliyetlerini, alternatif tatil yörelerindeki tatil maliyetlerine göre değerlendirmekte ve bu değerlendirme genel memnuniyet üzerinde etkili olmaktadır (Duman 2003).

Fiyat algıları ile memnuniyet arasındaki ilişki birçok araştırmaya konu olmuştur. Voss, Parasuraman ve Grewal (1998) fiyat-performans arasındaki tutarlılığın seviyesini ve performans beklentisi ile memnuniyet yargısı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Fornell, Johnson, Anderson, Cha, ve Bryant (1996) da direkt olarak fiyat algılarını ölçmemişlerse de, fiyatı dolaylı olarak değer bir oranı şeklinde ölçerek, algılanan fiyat ile memnuniyet arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bolton ve Lemon (1999) mobil telefon ve eğlence endüstrilerinde yaptıkları araştırmalarda, beklenen fiyatlardan sapmaların, dengeli fiyat uygulamalarının ve nesnel fiyat değerlendirmelerinin genel müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı etkileri olduğunu savunmuşlardır. Varki ve Colgate (2001) yaptıkları çalışmada, iki ülkede bankacılık sektöründe fiyat algılarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu çalışmada fiyatların kısmen memnuniyet oluşmasında önemli bir etken olduğu bulunmuştur. Turizm araştırmalarında da fiyat algılarının müşteri memnuniyeti üzerinde etkili olduğu ve fiyatların hesaplı bulunmasının genel müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilediği sonuçları görülmektedir (Kozak 2003; Duman 2002).

Önerilen araştırma modeli ve konuyla ilgili literatür ışığında araştırma hipotezleri aşağıdaki şekilde sunulmaktadır:

*Hipotez 1:* Konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri (KYİH) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.

*Hipotez 2:* Ulaşım hizmetleri (U) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.

*Hipotez 3:* Genel hijyen ve temizlik (T) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.

*Hipotez 4:* Misafirperverlik (M) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.

- Hipotez 5 : Aktivite ve hizmetler (AH) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 6 : Fiyat algıları (FA) ile genel memnuniyet (GM) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 7 : Konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri (KYİH) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 8 : Ulaşım hizmetleri (U) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 9 : Genel hijyen ve temizlik (T) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 10: Misafirperverlik (M) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 11: Aktivite ve hizmetler (AH) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 12: Fiyat algıları (FA) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.
- Hipotez 13: Genel memnuniyet (GM) ile tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasında pozitif bir ilişki vardır.

## YÖNTEM

### Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Pilot Çalışma

Veri toplama aracının geliştirilmesi amacıyla öncelikle aynı değişkenler üzerinde yapılmış araştırmaları içeren literatür incelenmiştir. Bu bağlamda daha önce ölçümü yapılmış olan benzer değişkenlerin ölçümü için literatürde bulunan mevcut ölçeklerin adaptasyonu yapılmıştır.

Araştırmada kullanılan anket dört bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde, tatil ile ilgili ön sorular sorulmuş ve bu bölümde katılımcılardan; Kızkalesi'nde tatillerini ne zaman geçirdikleri, Kızkalesi Bölgesi'ni ne kadar iyi tanıdıkları, tatillerini kimlerle beraber geçirdikleri, Kızkalesi'ni tercih etme nedenleri ve Kızkalesi'ni kaçınıcı kez ziyaret ettikleri sorularını cevaplamaları istenmiştir. İkinci bölümde, tatil ile ilgili genel düşünceler ölçülmüş ve bu bölümde katılımcıların genel memnuniyet ve tekrar ziyaret niyetleri belirlenmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümde, katılımcıların konaklama yeri ve yiyecek-içecek hizmetleri, ulaşım, genel hijyen ve temizlik, misafirperverlik, aktivite ve hizmetler ve fiyat değerlendirmeleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Son bölümde ise katılımcıların demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada genel memnuniyet faktörü iki soru ile ölçülmüştür (Duman 2004). Bunlardan ilkinde "Kızkalesi'nde geçirdiğiniz en son tatilinizi nasıl tanımlarsınız" sorusu sorulmuş ve "kesinlikle hiç memnun kalmadım" ile "kesinlikle çok memnun kaldım" arasında değişen 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. İkinci memnuniyet sorusunda ise katılımcılara "Kızkalesi'ndeki tatil deneyimim beklentilerimi karşıladı" ifadesi verilmiş ve 1: hiç katılmıyorum, 7: tamamen katılıyorum aralığında değerlendirme yapmaları beklenmiştir.

Katılımcıların Kızkalesi'ni tekrar ziyaret etme niyetlerini ölçmek için "Tatil için tekrar Kızkalesi'ne gelme ihtimalim çok yüksek" ifadesi verilmiş ve yine 1: hiç katılmıyorum, 7: tamamen katılıyorum aralığında değerlendirme yapmaları beklenmiştir (Kozak ve Rimmington 2000).

Destinasyon hizmet kalitesini oluşturan beş faktörü (konaklama yeri ve yiyecek-içecek hizmetleri, ulaşım, genel hijyen ve temizlik, misafirperverlik, aktivite ve hizmetler) ve fiyat değerlendirmelerini ölçmek amacı ile bir dizi ifadeler verilmiş ve bu ifadelerin iki ucunda 1 tamamen negatif, 7 tamamen pozitif kategorilerini içeren 7 kategorili sayısal ölçekler kullanılmıştır. Örneğin, "konaklama tesisinin temizliği" ifadesinin olumsuz ucunda 1: çok kirli, olumsuz ucunda, 7: çok temiz ifadesi yer almıştır. Verilen aralıkta 2 ve 3 değerleri olumsuz tavrı gösterirken, 4 kararsız tavrı, 5 ve 6 olumlu tavrı göstermektedir. Destinasyon hizmet kalitesi boyutları ve fiyat değerlendirme soruları Kozak (2003), Kozak (2001b) ve Kozak ve Rimmington (2000)'dan adapte edilmiştir. Adaptasyonu yapılmış ölçek daha sonra konunun uzmanı olan öğretim üyelerine sunulularak, ölçeğin yüzey geçerliliği (face validity) sağlanmaya çalışılmıştır. Bu aşamada yapılan çevirilerin doğruluğu ve Türkçe'ye uyumu İngilizce ve Türkçe'yi anadil ortamlarında yaşamış öğretim üyelerine kontrol ettirilmiş ve gerekli düzeltmeler yapılmıştır (Savaşır 1994). Bu çalışma sonucunda ölçekteki maddelerin, gerçekten ölçülmek istenilen değişkenleri yansıtıp yansıtmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca, yine konunun uzmanı öğretim üyelerinin değerlendirmeleri ışığında ölçeğin sayfa dizaynı da belirlenerek ölçeğin kolay okunması ve bazı soruların gözden kaçırılarak cevaplanamaması da engellenmeye çalışılmıştır. Bu aşamalardan sonra, daha önce Kızkalesi'nde tatil deneyimi geçirmiş 40 kişilik bir gruba uygulanarak pilot çalışma yapılmıştır. Ölçek katılımcılara bizzat araştırmacı tarafından yüz yüze uygulanmış

ve böylece yorumların anında alınması sağlanarak gerekli düzeltmeler yapılmıştır.

### Evren, Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evrenini son bir yıl içerisinde Kızkalesi'nde tatilini geçirmiş tüm yerli turistler oluşturmaktadır. Kızkalesi'nde son bir yıl içerisinde tatilini geçirmiş toplam 231 turist ise çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma verileri 2004 yılı yaz aylarında toplanmıştır. Çalışmanın veri toplama aşamasında öncelikle Kızkalesi'nde faaliyet gösteren otel, motel ve pansiyonlar belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen işletmeler ile görüşülmüş ve çalışmanın amacı ve anketlerin nasıl uygulanacağı hakkında bilgi verilmiştir. Buna göre anketler; otel, pansiyon ve motellerin resepsiyon bölümüne bırakılarak, ilgili bölümde çalışan yetkililerden, anketin, tatilini tamamlayıp çıkış yapmak üzere olan turistlere uygulanması istenmiştir. Araştırmanın ilk aşamasında 170 adet ankete ulaşılmıştır. Sonra, anket sayısını artırmak amacı ile Mersin'in farklı yörelerinden tatilini Kızkalesi'nde geçirmiş 110 katılımcıdan daha anket toplanmış ve toplam 280 adet anket elde edilmiştir. Toplanan 280 adet ankette 49 tanesi çoğunlukla boş bırakılma gibi çeşitli nedenlerle araştırma dışı bırakılmış ve 231 tanesi kullanılabilir anket olarak belirlenmiştir. Kullanılabilir olarak belirlenen 231 anketin 123 tanesi tatilini son bir ayda geçirenlerden, kalan 108 tanesi ise, tatilini son bir yılda geçirenlerden toplanmıştır.

### ANALİZ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

Yapılan anketler SPSS (Statistical Package for Social Sciences, versiyon 10.0) programına aktarılmış ve araştırma analizleri bu programda tamamlanmıştır. Tablo 1 katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini özetlemektedir. Katılımcılara dair demografik veriler incelendiğinde erkek katılımcıların (%63) bayanlara (%36) oranla daha fazla oldukları gözlenmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu 31-45 yaş grubundadır. Bu katılımcıların oranı %46'dır. Katılımcıların %74 gibi çok büyük bir çoğunluğu evliyken sadece %25 gibi bir oranı bekarlardır. Katılımcıların çoğunluğunun gelir düzeyi (%44) 1milyar-1.499 milyar arasındadır ve katılımcıların %46'sı üniversite eğitimi almıştır.

### Örneklem Tatil ve Katılıma İlişkin Özellikleri

Tablo 2'de katılımcıların geçirdikleri tatil ile ilgili özelliklerine yer verilmiştir.

Tablo 2'den görüldüğü gibi ankete Mersin dışından katılan katılımcıların oranı (%53), Mersin ili

Tablo 1. Katılımcıların sosyodemografik profili

Sosyodemografik Değişkenler	n	%
<i>Cinsiyet</i>		
Kadın	84	36
Erkek	145	63
Eksik veri	2	01
Toplam	231	100
<i>Yaş</i>		
0-15	2	01
16-30	87	38
31-45	107	46
46-60	30	13
60 ve üstü	4	02
Eksik veri	1	00
Toplam	231	100
<i>Medeni Durum</i>		
Evli	171	74
Bekar	57	25
Eksik veri	3	01
Toplam	231	100
<i>Gelir</i>		
500 M veya daha az	9	4
501 M-999M	51	22
1 Milyar-1.499 Milyar	102	44
1.5 Milyar – 1.999 Milyar	54	23
2 Milyar ve üstü	14	06
Eksik veri	1	00
Toplam	231	100
<i>Eğitim</i>		
İlkokul	1	00
Ortaokul	4	02
Lise	60	26
Yüksekokul	53	23
Üniversite	106	46
Lisansüstü	5	02
Eksik veri	2	01
Toplam	231	100

Not: Yüzdeler en yakın değere yuvarlanmıştır.

içinden katılanlara (%45)oranla biraz daha fazladır. Katılımcıların konaklama türü olarak genelde oteli tercih ettikleri görülmektedir. Konaklama türü olarak oteli tercih edenlerin oranı %54'tür. Katılımcıların çok büyük bir bölümü Kızkalesi bölgesi hakkında genel bilgilere sahiptir. Katılımcıların yine çok büyük bir bölümü tatilini ailesi ile birlikte geçirmiştir. Katılımcılardan tatilini ailesi ile birlikte geçirenlerin oranı %66'dır.

Katılımcıların Kızkalesi'ni tercih etme nedenleri içerisinde bölgenin yakın olması %31 oranla ilk sırada yer almaktadır. Bu durumda Mersin dışından

Tablo 2. Katılımcıların tatil profili

Tatil ile ilgili Değişkenler	n	%
<i>Tatile nerden katilim yapıldı</i>		
Mersin içi	103	45
Mersin dışı	123	53
Eksik veri	5	02
Toplam	231	100
<i>Konaklama türü</i>		
Otel	124	54
Motel	22	10
Pansiyon	63	27
Kamping	10	04
Diğer	9	04
Eksik veri	3	01
Toplam	231	100
<i>Son katilim zamanı</i>		
Son bir ay	123	53
Son bir yıl	108	47
Toplam	231	100
<i>Bölgeyi tanıma düzeyi</i>		
İyi tanıyorum	54	23
Genel bilgilerim var	133	58
Çok az veya hiç bilgim yok	44	19
Toplam	231	100
<i>Tatil kimlerle beraber geçirildi</i>		
Yalnız	11	05
Aileme	153	66
Kız/erkek arkadaşım	17	07
Arkadaş grubumla	49	21
Eksik veri	1	00
Toplam	231	100
<i>Tercih nedeni</i>		
Yakın olduğu için	71	31
Ucuz olduğu için	42	18
Tavsiye üzerine	49	21
Daha önce memnun kaldığım için	57	25
Diğer	9	04
Eksik veri	3	01
Toplam	231	100
<i>Daha önceki ziyaret sayısı</i>		
Bu ilk ziyaretim	50	22
Bu ikinci ziyaretim	75	32
Bu üçüncü ziyaretim	61	26
Bu dördüncü ziyaretim veya daha fazla	41	18
Eksik veri	4	02
Toplam	231	100

Not: yüzdeler en yakın değere yuvarlanmıştır.

gelen katılımcıların Mersin'e çok uzak bölgelerden gelmedikleri yorumu yapılabilir. Katılımcıların %32'si ikinci kez Kızkalesi'nde tatillerini geçirmişlerdir.

### Ölçek Maddelerinin Değerlendirilmesi

Araştırmada kullanılan ölçekteki maddeler 7'li Likert ölçeği ile ölçülmektedir. Her bir ölçek maddesinin iki ucunda 1 tamamen negatif, 7 tamamen pozitif kategorileri bulunmaktadır. Ölçek maddeleri için işaretlenen 1, 2, 3 seçenekleri olumsuz tutumu ifade ederken, 5,6,7 seçenekleri olumlu tutumu ifade etmektedir. Ölçekteki 4 olarak yapılan puanlama ise adı geçen madde ile ilgili bir tutum geliştirilmediğini göstermektedir.

Tablo 3'de ölçekteki her bir maddenin aritmetik ortalamaları ile standart sapmaları verilmektedir.

Buna göre katılımcıların "Kızkalesi'nde geçirdiğiniz en son tatilinizi nasıl tanımlarsınız?" sorusuna verdiği cevapların aritmetik ortalaması göz önüne alındığında genel olarak katılımcıların biraz memnun oldukları söylenebilir. Buna paralel olarak da katılımcıların, tekrar Kızkalesi'ne gelme ihtimalleri, Kızkalesi'ni başkalarına da tavsiye etmeleri ve Kızkalesi'ndeki tatil deneyimlerinin beklentilerini karşılama düzeylerine ait aritmetik ortalamalara bakıldığında, katılımcıların bu maddeler için de olumlu tutum geliştirdikleri görülmektedir.

Misafirperverlik ve konaklama yeri ve yiyecek/içecek hizmetlerine dair maddelerin aritmetik ortalamaları göz önüne alındığında yine, katılımcıların genel olarak olumlu bir tutum içerisinde oldukları söylenebilir. Katılımcılar genel olarak Kızkalesi'ne olan ulaşılabilirliği ve ulaşım hizmetlerinin sıklığına dair olumlu bir tutum içerisinde iken; yerel ulaşım hizmetlerinin konforu ve yöredeki tarihi alanları turla gezme maddeleri için olumsuz tutuma daha yakın ortalamalar gözlenmektedir. Genel hijyen ve temizlik ölçeğinde ise, tarihi alanların temizliği maddesi dışında diğer maddeler için olumlu tutuma daha yakın puanlar gözlenmektedir.

Katılımcılar aktivite ve hizmetler ölçeğinde sahillerde boş alan bulma imkanı, eğlence olanakları, sağlık hizmetlerinin yeterliliği, çocuklara yönelik hizmetlerin yeterliliği, sportif aktivitelerin yeterliliği maddeleri için olumsuz tutum içerisinde iken, bu ölçeğin diğer maddeleri olan, sahillerdeki aktivitelerin yeterliliği, alışveriş yapma olanakları ve gece hayatı olanaklarına ilişkin maddeleri için olumlu tutum geliştirmişlerdir. Fiyat ölçeğine dair aritmetik ortalamalara bakıldığında ise katılımcıların, alternatif yörelere oranla Kızkalesi'ndeki tatil maliyeti ve konaklama maliyetini hesaplı buldukları söylenebilir.

Tablo 3. Ölçek maddelerine ilişkin analiz sonuçları

	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
<i>Genel Memnuniyet Düzeyi</i>		
1. Kızkalesi'nde geçirdiğiniz en son tatilinizi nasıl tanımlarsınız?	4,73	1,89
2. Kızkalesi'ndeki tatil deneyimim beklentilerimi karşıladı	4,67	1,93
<i>Tatil ile ilgili Genel Düşünceler</i>		
1. Tatil için tekrar Kızkalesi'ne gelme ihtimalim çok yüksek	4,90	1,88
2. Kızkalesi'ni bir tatil yeri olarak başkalarına da tavsiye ederim	5,09	1,86
<i>Konaklama Yeri ve Yiy./iç. Hizmetleri</i>		
1. Konaklama tesisindeki genel hizmet kalitesi	4,71	1,69
2. Konaklama tesisinin temizliği	4,63	1,60
3. Konaklama tesisindeki odaların güvenliği	4,62	1,61
4. Konaklama tesisindeki yiyecek/içeceklerin kalitesi	4,70	1,61
5. Konaklama tesisindeki yiyecek/içeceklerin çeşitliliği	4,82	1,72
6. Restoran ve barlardaki yiyecek/içeceklerin kalitesi	4,84	1,68
7. Restoran ve barlarda yiyecek/içeceklerin çeşitliliği	4,82	1,80
8. Restoran ve barların temizliği	4,72	1,72
<i>Ulaşım</i>		
1. Genel olarak Kızkalesi yöresine olan ulaşılabilirlik	6,32	1,15
2. Yöredeki tarihi alanlara ulaşılabilirlik	4,73	1,62
3. Yerel ulaşım hizmetlerinin konforu	3,27	73
4. Yerel ulaşım hizmetlerinin sıklığı	5,02	1,78
5. Yöredeki tarihi ve turistik alanları turla gezme imkanı	3,68	1,67
<i>Genel Hijyen ve Temizlik</i>		
1. Genel olarak Kızkalesi'nin temizliği	4,41	1,54
2. Kumsalın temizliği	4,62	1,53
3. Denizin temizliği	4,23	1,51
4. Genel olarak tarihi mekanların temizliği/bakımı	3,92	1,39
<i>Misafirperverlik</i>		
1. Genel olarak Kızkalesi'ndeki atmosfer	5,25	1,50
2. Genel olarak kendini güvende hissetme	5,10	1,58
3. Konaklama tesisinde çalışan personelin tutum/davranışları	4,78	1,70
4. Konaklama tesis dışındaki restoran ve barlarda çalışan personelin tutum/davranışları	4,58	1,76
5. Yerel esnafın tutum/davranışları	4,54	1,80
6. Yerel halkın tutum/davranışları	4,59	1,83
<i>Aktivite ve Hizmetler</i>		
1. Sahillerde boş alan bulma imkanı	3,72	1,79
2. Sahillerdeki aktivitelerin yeterliliği	4,66	1,72
3. Alışveriş yapma olanakları	4,84	1,59
4. Kızkalesi yöresindeki eğlence olanakları	3,80	1,71
5. Gece hayatı olanakları	4,50	1,73
6. Sağlık hizmetlerinin yeterliliği	3,53	1,54
7. Çocuklara yönelik aktivite ve hizmetlerin yeterliliği	3,39	1,54
8. Sportif aktivitelerin yeterliliği	3,51	1,63
<i>Fiyat Algisi</i>		
1. Alternatif yörelere göre genel olarak Kızkalesi'nde tatil maliyeti	4,88	1,72
2. Konaklama fiyatları	4,66	1,72
3. Genel olarak yiyecek/içecek fiyatları	3,84	1,79
4. Hediyelik eşya fiyatları	3,75	1,78
5. Eğlence fiyatları	3,91	1,81

**Açıklayıcı Faktör Analizi**

Tablo 3'te sunulan 36 destinasyon hizmet kalitesi maddesinin kaç boyutta incelenebileceğini ve ölçek maddelerinin faktörlerle olan ilişkilerini belirlemek amacı ile açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan faktör analizi dört aşamada gerçekleştirilmiş ve bu aşamalar sonunda elde edilen sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur. Yapılan analizin birinci

aşamasında temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesi kullanılarak özdeğeri 1'in üzerinde 6 boyut ortaya çıkarılmıştır. Ancak, ölçek maddeleri içerisinde bazı maddelerin birden fazla faktöre yüklenmesi üzerine sırasıyla üç ölçek maddesi analiz dışı bırakılmış ve Tablo 4'te sunulan 6 boyutlu destinasyon hizmet kalitesi ölçeğine ulaşılmıştır. Analiz dışı bırakılan ölçek maddeleri "Genel ola-

Tablo 4. Destinasyon hizmet kalitesi ölçeği faktör analizi sonuçları

FAKTÖRLER VE YÜKLERİ	1	2	3	4	5	6
Konaklama tesisindeki genel hizmet kalitesi	,768					
Konaklama tesisinin temizliği	,786				,310	
Konaklama tesisindeki odaların güvenliği	,792					
Konaklama tesisindeki yiyecek/içeceklerin kalitesi	,833					
Konaklama tesisindeki yiyecek/içeceklerin çeşitliliği	,809					
Restoran ve barlardaki yiyecek/içeceklerin kalitesi	,755					
Restoran ve barlarda yiyecek/içeceklerin çeşitliliği	,827					
Restoran ve barların temizliği	,777					
Yöredeki tarihi alanlara ulaşılabilirlik						,650
Yerel ulaşım hizmetlerinin konforu						,787
Yöredeki tarihi ve turistik alanları turla gezme imkanı						,806
Genel olarak Kızkalesi'nin temizliği	,352				,449	,379
Kumsalın temizliği	,401				,539	,404
Denizin temizliği				,338	,640	,316
Genel olarak tarihi mekanların temizliği/bakımı					,662	,326
Genel olarak Kızkalesi'ndeki atmosfer	,382	,388			,554	
Genel olarak kendini güvende hissetme		,424			,635	
Konaklama tesisinde çalışan personelin tutum/davranışları	,379	,715				
Konaklama tesisi dışındaki restoran ve barlarda çalışan personelin tutum/davranışları		,756				
Yerel esnafın tutum/davranışları		,857				
Yerel halkın tutum/davranışları		,812				
Sahillerdeki aktivitelerin yeterliliği		,395		,437	,348	
Alışveriş yapma olanakları	,394	,333		,408		
Kızkalesi yöresindeki eğlence olanakları	,323			,561		,462
Gece hayatı olanakları	,323			,571		
Sağlık hizmetlerinin yeterliliği				,751		
Çocuklara yönelik aktivite ve hizmetlerin yeterliliği				,683		
Sportif aktivitelerin yeterliliği			,331	,686		
Alternatif yörelere göre genel olarak Kızkalesi'nde tatil maliyeti	,366		,641		,415	
Konaklama fiyatları			,734		,458	
Genel olarak yiyecek/içecek fiyatları			,730	,330		,318
Hediyelik eşya fiyatları			,811			
Eğlence fiyatları			,833			
Faktör eigen değerleri	15,23	2,48	2,13	1,79	1,31	1,23
Faktörlere ilişkin açıklanan varyans değerleri	46,14	7,50	6,46	5,43	3,98	3,73
Açıklanan toplam varyans				73,24		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü				,92		
Bartlett Üzeyzellik Testi						
						Ki-kare: 4999,72 (528), anlamlılık=,000

Not-1: Faktör Çıkarma Yöntemi: Temel Bileşenler Yöntemi; Dönüştürme Yöntemi: Varimax Dönüştürmesi

Not-2: Genel hijyen ve temizlik faktörüne (5. faktör) yüklenen "Genel olarak Kızkalesi'ndeki atmosfer" ve "Genel olarak kendini güvende hissetme" maddeleri yapılan analizlerde Misafirperverlik (2. faktör) faktörü altında değerlendirilmiştir.

Tablo 5. Cronbach Alpha katsayıları

Faktörler	N	Cronbach Alpha
Konaklama Yeri ve Yiyecek İçecek Hizmetleri	213	,96
Ulaşım	223	,78
Genel Hijyen ve Temizlik	226	,88
Misafirperverlik	222	,92
Aktivite ve Hizmetler	201	,87
Fiyat Algısı	218	,91
Genel memnuniyet	227	,90

rak Kızkalesi yöresine olan ulaşılabilirlik", "Yerel ulaşım hizmetlerinin sıklığı" ve "Sahillerde boş alan bulma imkanı" dır. Tablo 4'ten görüldüğü gibi veriler yapılan faktör analizini desteklemekte (Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Ölçütü: ,92) (Hair, Anderson, Tatham ve Black 1998) ve 6 faktör toplam varyansın %73,24'ünü açıklamaktadır. Yapılan analizler sonucu elde edilen faktör yapısının teori ve literatürle uyumlu olması sonucu araştırmanın ilerleyen analizlerine geçilmiştir.

### Güvenirlik ve Korelasyon Analizleri

Faktörleri oluşturan maddelerin ait oldukları faktörlerle ne ölçüde ilişkili olduklarının belirlenmesi amacı ile güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Tablo 5 faktörlerle ilgili güvenilirlik analizi sonuçlarını vermektedir. Yapılan güvenilirlik analizlerinde faktör güvenilirlik katsayılarının yüksek çıkması ve güvenilirlik katsayılarını önemli ölçüde azaltacak madde bulunmaması nedeni ile ölçekten herhangi bir madde çıkarılmamıştır.

Tablo 5'ten görüldüğü gibi test edilen tüm değişkenlerin güvenilirlik katsayıları ,70'in üzerindedir. Bu değerler, ölçeğin güvenilir olarak değerlendirilebileceğini göstermektedir (Nunnally 1978).

Araştırma modelinde yer alan faktörler arasındaki ilişkilerin incelenmesi amacı ile faktör analizi sonucu ortaya çıkarılan faktörleri oluşturan ölçek maddelerinin genel aritmetik ortalamalarına dayalı

olarak ölçek indeksleri oluşturulmuştur. Faktörlere ait aritmetik ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 6'da sunulmaktadır.

Korelasyon tablosundan görüldüğü gibi araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenler arasındaki en yüksek korelasyon değeri ,70'tir. Tabloda görülen en yüksek korelasyon değeri GM ve TZN arasındaki korelasyon değeridir (,89). Genel destinasyon memnuniyetindeki yükseliş, turistlerin tekrar Kızkalesi'ne gelme ihtimallerini artırmaktadır.

### Hipotez Testleri

Şekil 2'de sunulan araştırma modelini test etmek amacı ile üç aşamalı regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizleri faktör analizi sonucu elde edilen ölçekten oluşturulan faktör indexleri ile yapılmıştır. Ayrıca, regresyon analizlerini uygulamadan önce normal dağılım, doğrusallık ve değişimlerle ilgili (homoscedasticity, heteroscedasticity) regresyon varsayımları incelenmiştir (Tabachnick ve Fidell 1996). Bu amaçla değişkenlerin dağılımları incelenmiş ve regresyon analizlerinin geçerliliğini engelleyecek normal dışı dağılımlara rastlanmamıştır. Çoklu regresyon analizlerinin birinci aşamasında, genel memnuniyet (GM) bağımlı değişken ve konaklama yeri ve yiyecek/içecek hizmetleri (KYİH), ulaşım (U), genel hijyen ve temizlik (T), misafirperverlik (M), aktivite ve hizmetler (AH) ve fiyat değerlendirmeleri (FA) bağımsız değişkenler olmak üzere değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu aşamada yapılan testler H1-H6 arası hipotezleri test etmeye yöneliktir. İkinci aşamada, tekrar ziyaret niyeti (TZN) bağımlı değişken ve konaklama yeri ve yiyecek/içecek hizmetleri (KYİH), ulaşım (U), genel hijyen ve temizlik (T), misafirperverlik (M), aktivite ve hizmetler (AH) ve fiyat değerlendirmeleri (FA) bağımsız değişkenler olmak üzere analiz tekrarlanmış ve H7-H12 arası hipotezler test edilmiştir. Son aşamada genel memnuniyet (GM) ve tekrar ziyaret niyeti (TZN) arasındaki ilişkinin incelenmesi amacı ile basit regresyon analizi yapı-

Tablo 6. Faktörler arası korelasyonlar

Faktörler	AO	SS	1	2	3	4	5	6	7	8
1. KYİH	4.73	1.50	1,0	,41	,65	,69	,69	,51	,85	,82
2. U	4.61	1.12		1,0	,50	,38	,50	,38	,36	,32
3. T	4.29	1.30			1,0	,70	,69	,55	,61	,60
4. M	4.81	1.43				1,0	,67	,53	,70	,66
5. AH	4.02	1.21					1,0	,64	,65	,64
6. FA	4.22	1.53						1,0	,47	,49
7. GM	4.69	1.83							1,0	,89
8. TZN	4.90	1.89								1,0

Not: AO: Aritmetik Ortalama, SS: Standart Sapma. Faktörler arası korelasyon ,001 düzeyinde anlamlıdır.



Tablo 7. Turistlerin genel memnuniyetini (GM) etkileyen faktörlerin regresyon analizi

Değişkenler	Standartlaştırılmış			VIF
	Beta Değerleri	t-değeri	p-değeri	
KYİH	,676	13,259	,000	2,29
U	-,026	-,634	,527	1,46
T	-,024	-,444	,657	2,59
M	,225	4,206	,000	2,53
AH	,078	1,375	,171	2,84
FA	-,015	-,328	,743	1,74

Not: R = ,868; düzeltilmiş R<sup>2</sup> = ,746; R<sup>2</sup> = ,753, VIF: Variance Inflation Factor

Tablo 8. Turistlerin tekrar ziyaret niyetini etkileyen faktörlerin regresyon analizi

Değişkenler	Standartlaştırılmış			VIF
	Beta Değerleri	t-değeri	p-değeri	
KYİH	,626	11,158	,000	2,23
U	-,076	-1,677	,095	1,45
T	,023	,386	,700	2,52
M	,152	2,579	,011	2,45
AH	,127	2,029	,044	2,76
FA	,034	,693	,489	1,72

Not: R = ,831; düzeltilmiş R<sup>2</sup> = ,682; R<sup>2</sup> = ,690, VIF: Variance Inflation Factor.

Tablo 9. Genel memnuniyet ve tekrar ziyaret niyeti arasındaki regresyon analizi

Bağımsız Değişken	Standartlaştırılmış		
	Beta Değerleri	t-değeri	p-değeri
GM	,90	30.6	,00

Not: R = ,90; düzeltilmiş R<sup>2</sup> = ,81; R<sup>2</sup> = ,81.

mıştır. Yapılan analizlerin sonuçları Tablo 7, 8 ve 9'da sunulmaktadır.

Tablolarda sunulan standartlaştırılmış beta değerleri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerle olan ilişkilerinde göreceli önemlerini göstermektedir (Kozak 2001c). Tablolarda yer alan p-değerleri değişkenlerin anlamlılık düzeylerini ve VIF (variance inflation factor) değerleri ise değişkenlerarası ilişkide yüksek korelasyonun test açısından bir probleme neden olup olmadığını göstermektedir. Genel kural olarak 10'un altındaki VIF değerleri problem olmadığını bir işareti olarak kabul edilmektedir (Tabacnick ve Fidell 1996).

Tablo 7 ve 8'de sunulan analizlerden de görüldüğü gibi .05 anlamlılık düzeyinde genel memnuniyet değerlendirmelerini iki değişken önemli ölçüde etkilemektedir. Bunlar, konaklama yeri ve yiyecek-içecek hizmetleri ve misafirperverliktir. Diğer taraftan, yerli turistlerin tekrar ziyaret niyetlerini ise üç değişken önemli ölçüde etkilemektedir. Bu değişkenler konaklama yeri ve yiyecek-içecek hizmetleri, misafirperverlik ve aktivite ve hizmetlerdir. Ayrıca, Tablo 9'da sunulan analizde de görüldüğü

gibi genel memnuniyet ile tekrar ziyaret niyeti arasında oldukça güçlü bir ilişki vardır (p=.000).

Buna sonuçlara göre, araştırma hipotezlerinden H1 (beta = ,676; t = 13,259; p<,001), H4 (beta = ,225; t = 4,206; p<,001), H7 (beta = ,626; t = 11,158; p<,001), H10 (beta = ,155; t = 2,566; p<,05), H11 (beta = ,127; t = 2,029; p<,001) ve H13 (beta = ,898; t = 30,600; p<,001) desteklenmiş diğer hipotezler desteklenmemiştir. Bu sonuçlara göre, konaklama yeri ve yiyecek-içecek hizmetleri ile misafirperverlik, Kızkalesi'ni ziyaret eden yerli turistlerin memnuniyetlerini belirleyen en önemli unsurlar iken, bu iki faktöre ilaveten aktivite ve hizmetler de turistlerin tekrar ziyaret niyetlerini belirleyen en önemli etkenler olarak ortaya çıkmaktadır.

Elde edilen bu sonuçların bir nedeni alınan örneklemdaki turistlerin yöreyi genel olarak tanımaları, Kızkalesi'ne daha çok dinlenme amaçlı gelmeleri ve tatillerinin değerlendirilmesinde daha çok konaklama ve yiyecek-içecek hizmetleri ile yerel halkın ve esnafın tutum ve davranışlarına önem vermeleri olabilir. Örneklemin çoğunluğunu evli turistlerin oluşturduğu düşünüldüğünde, özellikle çocuklu

ailelerin konaklama yerindeki rahatları ve yiyecek içeceklerinin kalitesine öncelik vermeleri doğal karşılanabilir. Yapılan regresyon analizlerinde aktivite ve hizmetler değişkeninin yalnızca tekrar ziyaret niyetlerini etkilemesi ise turistlerin tatillerinden memnun ayrılışları bile tekrar beldeye dönmeleri için tatillerini değişik ve canlı kılacak faaliyetler aradıkları şeklinde yorumlanabilir.

Mersin içi ve dışından gelen turistlerin memnuniyet değerlendirmelerinde bir fark olup olmadığını belirlemek amacı ile regresyon analizleri tekrarlanmış ve .05 anlamlılık düzeyinde bu iki grup arasında bir fark olmadığı tesbit edilmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin memnuniyetlerini ve tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen hizmet kalitesi faktörlerinin saptanması amaçlanmıştır. Bu amaçla, Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin destinasyon hizmet kalitesi değerlendirmeleri, fiyat değerlendirmeleri, genel memnuniyet düzeyleri ve tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Ayrıca, Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin genel memnuniyetleri ve tekrar ziyaret niyetleri arasında bir ilişki olup olmadığı da incelenmiştir. Turistlerin Kızkalesi'ne Mersin içinden veya Mersin dışından gelme durumları da incelenerek iki grup arasında memnuniyet değerlendirmeleri açısından bir fark olup olmadığı da belirlenmiştir.

Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin destinasyon ölçeğinde hizmet kalitesi algıları ve genel memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde, turistlerin memnuniyet düzeylerini konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri ve misafirperverliğin önemli ölçüde etkilediği ortaya çıkmaktadır. Diğer değişkenler olan ulaşım hizmetleri, genel hijyen ve temizlik, aktivite ve hizmetler ve fiyat algılarının turistlerin genel memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisi yoktur denebilir.

Hizmet kalitesi değişkenleri ve tekrar ziyaret niyeti arasındaki ilişkiler incelendiğinde ise konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri ve misafirperverliğe ilaveten aktivite ve hizmetler değişkeninin de önemli bir etki ortaya çıkardığı görülmektedir. Bu durumda, yerli turistlerin konaklama ve yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi ile ilgili olumlu tutumları, kendilerini güvende hissetmeleri ve yerel halk ve çalışanlardan olumlu davranışlar görmeleri ve ayrıca, alışveriş, eğlence ve diğer aktivitelerin çeşitliliği ve kalitesi hakkındaki olumlu düşünceleri, destinasyona gelen yerli turistlerin tekrar ziyaret niyetlerinde önemli artışlar ortaya çıkarabilecektir.

Araştırmada elde edilen bu sonuçlar kısmen literatürdeki bulguları desteklemektedir. Kozak (2003)'te sunulan ve 1872 Alman ve İngiliz turistleri için yapılan araştırmada, konaklama, yiyecek-içecek hizmetleri, misafirperverlik ve aktivite ve hizmetlere ilaveten ulaşım, genel hijyen ve temizlik ve fiyat değerlendirmeleri de genel memnuniyet ve tekrar ziyaret niyetleri ile ilişkilerinde önemli faktörler olarak bulunmuştur. Bu araştırmada ulaşım, genel hijyen ve temizlik ve fiyatların, genel memnuniyet düzeyleri ve tekrar ziyaret niyetleri açısından önemli etkenler olarak ortaya çıkmaması, Kızkalesi'nin diğer büyük tatil merkezlerine göre bakımı daha kolay olan bir belde olması, benzer niteliklerdeki turist gruplarına hitap etmesi ve belde çok değişken olmayan konaklama ve diğer hizmet fiyatları sunulması ile açıklanabilir. Ayrıca, Kızkalesi'ne Mersin dışından gelen turistlerin genelde özel araçları ile veya paket tur kapsamında seyahat acentelerinin sağladığı tur otobüsleri ile geldikleri düşünüldüğünde ulaşım hizmetleri, Mersin dışından gelen yerli turistlerin memnuniyetlerini etkilemesi açısından pek önem arz etmediği söylenebilir. Benzer şekilde, Mersin içinden gelen turistlerin çoğunun Mersin Merkez'den gelmesi ve Kızkalesi'nin Mersin Merkez'e yakınlığı ve ayrıca, Kızkalesi'nin Mersin-Antalya yolu gibi işlek bir yol üzerinde olması, ulaşım faktörünü Mersin içinden gelen turistler için önemli bir neden olmaktan çıkarabilir.

Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin genel memnuniyet düzeyleri ile tekrar ziyaret niyetleri arasındaki ilişki incelendiğinde, araştırmanın literatür kısmıyla özdeş sonuçlara ulaşılmıştır. Diğer bir deyişle, turistlerin genel memnuniyet düzeyleri arttıkça tekrar ziyaret niyetleri de artmaktadır.

Yerel yönetimler açısından elde edilen bu sonuçlar değerlendirilecek olursa, konaklama, yiyecek-içecek ve eğlence işletmeleri çalışanlarının ve yerel halk ve esnafın turistlere karşı tutum ve davranışlar konusunda eğitilmeleri, yörenin turizmdeki gelişme bakımından önemli sonuçlar doğuracaktır. Ayrıca, turistlere karşı ortaya çıkan olumsuz tutum ve davranışların engellenmesi ve kontrol altına alınması için yerel yönetimlerin daha dikkatli davranmasının gerekli olduğu düşünülebilir.

Bölgedeki konaklama tesisi ve yiyecek içecek hizmetlerinin geliştirilmesi daha çok bu türden işletmelerin hizmet kalitelerini artırmakla sağlanacağı düşünülse de, yerel yönetimin bu türden işletmelere uygulayacağı yaptırıcı denetlemelerin etkisi büyük olacaktır. Özellikle konaklama tesisleri, restoran ve barların genel temizliği ve bu işletmelerde müşterilere sunulan yiyecek içeceklerin sağlık

açısından denetlenmesi oldukça önemlidir. Ayrıca her ne kadar bu çalışma kapsamında olmasa da, bu işletmelerin çevreye verebilecekleri zararların önlenmesi de bölge turizminin zarar görmemesi açısından ayrı bir öneme sahiptir.

Kızkalesi'ne gelen yerli turistlerin genel memnuniyet düzeyleri ile tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen faktörlerden biri olan konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetlerinin kalitesinin artırılması daha çok bölgedeki işletmelerin çabalarıyla gerçekleşecektir. İşletmeler özellikle hijyen kurallarına tam olarak uymalı ve sundukları yiyecek ve içeceklerin hijyen standartlarını sürekli kontrol etmelidirler. İşletmeler ayrıca, genel olarak tesislerinin temizliğine de dikkat etmeli ve ayrıca konaklama tesislerinde turistlerin konakladığı odaların güvenliği tam olarak sağlanması için ne gerekiyorsa yerine getirmelidirler.

Bu araştırmanın ortaya çıkardığı en önemli sonuçlardan biri Kızkalesi'nin bir destinasyon olarak gelişmesinde sunulan aktivite ve hizmetlerin önemidir. Genel olarak, turistlerin beldeyi tekrar ziyaret etmeleri için beldenin canlı bir destinasyon olması beklentisi içerisinde oldukları yorumu yapılabilir. Diğer bir deyişle, beldeyi tekrar ziyaret etmek için, turistler yalnızca dinlenme ve sakin bir tatil geçirme amacından öte, alışveriş, sportif ve diğer eğlence imkanlarını aramaktadırlar. Bu bulgu, turistlerin tekrar ziyaret niyetleri veya tavsiye davranışları bakımından tatilin eğlencelik özelliğinin önemini ortaya çıkaran araştırmalarla aynı doğrultudadır (Duman ve Mattila 2004). Özellikle tatil süresinin uzatılmasında aktivitelerin sayısı ve kalitesi etkili olabilir. Genel olarak, Kızkalesi'nin tarih ve deniz-kum-güneş tatili imkanı sunan küçük bir belde imajı vermesi, beldeye daha fazla turist gelmesinin önünde bir engel olarak görülebilir. Yerel yönetimler ve turistik işletme yöneticileri beldeye canlılığı artırıcı aktivitelere daha fazla ağırlık vermeli ve bunu beldenin tanıtımında kullanmalıdırlar. Mersin ve Adana gibi büyük metropollere yakın olan bu destinasyonun daha fazla turist çekmesi ve turizm gelirlerini artırmasında bu faaliyetlerin önemli rol oynayacağı söylenebilir.

### **Araştırmanın Sınırlılıkları ve Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler**

Araştırma zaman kısıtlılığı ve verilerin toplanması aşamasında karşılaşılan bazı güçlükler nedeniyle çok geniş bir örneklem üzerinde yapılamamıştır. O nedenle bu araştırmanın Türkiye'nin her yöresinden Kızkalesi'ne gelen turistlerin oluşturduğu daha geniş bir örneklem ile yapılmasının, araştırma sonuçlarının genellenebilme düzeyinin artırıl-

ması açısından daha iyi sonuçlar vereceği düşünülmektedir.

Kızkalesi turizmi ile ilgili ileriki araştırmaların üzerinde durması gereken konulardan birisi imaj çalışmalarıdır. Destinasyonun nasıl algılandığı ve turistlerin destinasyon hakkındaki beklentileri konularında yapılacak çalışmalar bu araştırma bulgularının daha iyi yorumlanmasını sağlayacaktır.

Bu araştırma kapsamında yalnızca yerli turistlerin memnuniyet düzeyleri ve tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen faktörler araştırılmaya çalışılmıştır. Kızkalesi yabancı turistlerin de rağbet gösterdiği bir destinasyondur. Bu yüzden ileriki araştırmalarda Kızkalesi'ndeki turistlerin memnuniyet düzeylerinin ve tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen faktörlerin, yabancı turistler de dahil bütün turistler ile ölçmesinin daha geniş pazarlara ulaşma bakımından gerekli olduğu söylenebilir. Araştırmada test edilen modelde, Kızkalesi'ne gelen turistlerin memnuniyet düzeyleri ve tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen faktörler, konaklama yeri ve yiyecek içecek hizmetleri, ulaşım, misafirperverlik, aktivite ve hizmetler ve fiyat ile sınırlandırılmıştır. Gelecekteki araştırmalar modelin kapsamını genişletebilir ve turist memnuniyet ve sadakatini belirlemede etkili olabilecek daha farklı faktörleri araştırma kapsamına dahil edebilirler.

### **KAYNAKÇA**

- Asubonteng, P., McCleary, K. J. ve Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality, *Journal of Services Marketing*, 10 (6): 62-81.
- Bolton, R. N. ve Lemon, Katherine N. (1999). A Dynamic Model of Customer's Usage of Services: Usage as an Antecedent and Consequence of Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 36: 171-186.
- Brady, M. K. ve Cronin, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors, *Journal of Service Research*, 3(3): 241-251.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future, *Tourism Management*, 21: 97-116.
- Buhalis, D. ve Fletcher, J. (1995). Environmental Impacts on Tourism Destinations: An Economic Analysis. İçinde H. Cocosis ve P. Nijkamp, *Sustainable Tourism Development*, 3-24, England: Avebury.
- Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SEVQUAL dimensions, *Journal of Retailing*, 66(1): 33-55.
- Chen, Po-Ju ve Kerstetter, Deborah L. (1999). International Students' Image of Rural Pennsylvania as a Travel Destination, *Journal of Travel Research*, 37 (February): 256-266.
- Coltman, M. M. (1989). *Tourism Marketing*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Cronin, J. J., Brady, M. K. ve Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments, *Journal of Retailing*, 76(2): 193-218.

- Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56: 55-68.
- Dore, L., ve Crouch, G. I. (2003). Promoting Destinations: An Exploratory Study of Publicity Programmes Used by National Tourism Organizations, *Journal of Vacation Marketing*, 9(2): 137-151.
- Duman, T. (2004). Turistik Ürün Değeri: Bir model Önerisi. *Haf-ta sonu turizm konferansı IX, Turistik Yerlerin (Destinasyon-ların) Pazarlanması*. Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu: 37-54.
- Duman, T. (2003). Richard L. Oliver'ın Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2): 45-56.
- Duman, T. (2002). A model of perceived value for leisure travel products. *Basılmamış doktora tezi*. The Pennsylvania State University. The Graduate School College of Health and Human Development.
- Duman, T. ve Mattila, A. (2004) The Role of Affective Factors on Perceived Value: An Examination in an Experiential Service Environment, *Tourism Management* (Yayında).
- Duman, T. ve Yağcı, M. (2004). Mersin'de Turizmi Geliştirmek için Ne Yapmalı? *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(1): 9-20.
- Fakeye, P. C. ve Crompton, J. L. (1991). Importance of socialization to repeat visitation, *Annals of Tourism Research*, 18: 364-367.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. ve Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose and findings, *Journal of Marketing*, 60(October): 7-18.
- Getty, J. M. ve Thompson, K. N. (1994). The relationship between quality, satisfaction, and recommending behavior in lodging decisions. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 2(3): 3-22.
- Gundersen, M. G., Heide, M. ve Olsson, U. H. (1996). Hotel guest satisfaction among business travelers: What are the important factors? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37(April): 72-81.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (15. Baskı). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, Inc.
- Jafari, J. (1983). Anatomy of the Travel Industry, *Cornell and Restaurant Administration Quarterly*, 24: 71-77.
- Kozak, M. (2003). Measuring Tourist Satisfaction with Multiple Destination Attributes, *Tourism Analysis*, 7: 229-240.
- Kozak, M. (2001a). A Critical Review of Approaches To Measure Satisfaction With Tourist Destinations, *Tourism Analysis*, 5: 191-196.
- Kozak, M. (2001b). Comparative Assessment of Tourist Satisfaction With Destinations Across Two Nationalities, *Tourism Management*, 22: 391-401.
- Kozak, M. (2001c). Repeaters' Behavior at Two Distinct Destinations, *Annals of Tourism Research*, 28(3): 784-807.
- Kozak, M. ve Rimmington, M. (2000). Tourist Satisfaction With Malorca, Spain, As An Off- Season Holiday Destination, *Journal Of Travel Research*, 38: 260-269.
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management*. (8. Baskı) NJ: Prentice Hall.
- Laws, E., Scott, N. ve Parfitt, N. (2002). Synergies in Destination Image Management: A Case Study and Conceptualization, *International Journal of Tourism Research*, 4: 39-55.
- Ekin Yazım Merkezi (2004). *Mersin Pocket Guide (2004)*. İstanbul: Ekin Yazım Grubu yayınları.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2. Baskı). New York: McGraw-Hill.
- Oliver, R L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. Boston, MA: Irwin, McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. ve Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality, *Journal of Retailing*, 64 (Spring): 12-40.
- Savaşır, I. (1994). Ölçek uyarlamasındaki sorunlar ve bazı çözüm yolları, *Türk Psikoloji Dergisi*, 9(33): 27-32.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (1996). *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper Collins
- Tosun, C. ve Bilim, Y. (2004). Şehirlerin Turistik Açından Pazarlanması: Hatay Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2): 125-138.
- Tribe, J. ve Snaith, T. (1998). From SERVQUAL to HOLSAT: Holiday Satisfaction in Varadero, CUBA, *Tourism Management*, 19 (1): 25-34.
- Varki, S. ve Colgate, M. (2001). The Role Of Price Perceptions In An Integrated Model of Behavioral Intentions, *Journal of Service Research*, 3(3): 232-240.
- Verhoven, P. J. ve Masterson, L. A. (1996). The Impact of Select socio-demographic and lifecycle variables on the importance ratings of vacation enjoyment attributes. *Visions In Leisure and Business*, 15(2): 15-26.
- Voss, G., Parasuraman, A. ve Dhruv, G. (1998). The Roles of Price, Performance, and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges, *Journal of Marketing*, 62: 46-61.
- Weiermair, K. ve Fuchs, M. (1999). Measuring Tourist Judgment on Service Quality, *Annals of Tourism Research*, 26(4): 1004-1021.
- Yoon, Y. ve Uysal, M. An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model, *Tourism Management*, (baskıda).
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. ve Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. New York: Free Press.

Gönderilme tarihi : Eylül 2004  
Birinci düzeltme : Eylül 2004  
İkinci düzeltme : Kasım 2004  
Kabul : Aralık 2004

Yrd. Doç. Dr. Teoman Duman, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Zile Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Zile, Tokat  
Ahmet Bülent Öztürk, Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Tece Kampusu, Tece, Mersin  
E-posta: teomanduman@yahoo.com

## Yapay Sinir Ağları Kullanılarak Konaklama İşletmelerinde Doluluk Oranı Tahmini: Türkiye'deki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Deneme

*Occupancy Rate Forecasting in Lodging Properties by Using Artificial Neural Networks:  
An Experimental Study of Lodging Properties in Turkey*

**Murat ÇUHADAR \* - Cengiz KAYACAN \*\***

\* Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir Meslek Yüksekokulu

\*\* Süleyman Demirel Üniversitesi Mimarlık Mühendislik Fakültesi

### ÖZ

Yapay sinir ağları, insan beyninin çalışma ilkelerinden hareketle geliştirilmiş bilgisayar programlarıdır. Bu çalışmada, yapay sinir ağı kullanılarak Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerindeki, dış turizm talebi ile oluşan doluluk oranları tahmin edilmiştir. Çalışmada Turizm Bakanlığı tarafından yıllık olarak yayınlanan "Konaklama İstatistikleri" bültenlerinden elde edilen "1990 – 2002" yıllarına ait aylık verilerden yararlanılmıştır. Çalışma neticesinde gerçek değerlere çok yakın tahmin değerleri ve çok düşük hata oranları elde edilmiştir. Çalışmanın Türk turizm literatürüne katkısı, konaklama işletmelerinde doluluk oranlarının tahmininde yeni bir yöntemi bir uygulama ile göstermektedir. İleriye yönelik yapılacak çalışmalarda, yapay sinir ağları ile farklı değişkenleri kullanarak belirli bir bölge veya il sınırları içerisinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki doluluk oranları, yerli ve yabancı konukların konaklama işletmelerindeki harcamaları, turistlerin geceleme sayıları ve ortalama kalış süreleri tahmin edilebilir.

*Anahtar sözcükler:* Yapay sinir ağları, konaklama işletmeleri, doluluk oranı tahmini

### ABSTRACT

Artificial neural networks are the computer programmes which are developed on the basis of the functioning principles of the human brain. The hotel properties that are licensed by the Turkish Tourism Ministry are included in this study. By using artificial neural networks, hotel property occupancy rates that are generated by foreign tourism demand are forecasted. The present study uses annual data that are published yearly by the Turkish Ministry of Tourism and covers the period between 1990 and 2002. The results indicate that forecasted values are very close to real values and these forecasts are accompanied by very low error rates. The contribution of the study to Turkish tourism literature is that it shows how a new method can be applied in forecasting occupancy rates in accommodation establishments. It is proposed that by using artificial neural networks future studies may forecast various other variables such as, domestic and foreign tourist expenditures, average length of stay and number of nights spent. In addition, future studies can forecast occupancy rates of accommodation establishments which operate in a specific city or a region.

*Keywords:* Artificial neural networks, lodging properties, occupancy rate forecasting

### GİRİŞ

Çağdaş toplumlarda, toplumsal olayların gelecekteki eğilimlerini ve gelişme yönlerini tahmin etmek ve bilimsel yöntemlerle ölçmek bir zorunluluktur. Bilimsel temele dayanan yöntemlerle turizmdeki gelişmelerin tahmin edilmesi, yönetici durumunda bulunanların karar almalarını da kolaylaştıran bir olanaktır. Bu sayede, ekonomide esnek gelişme planlarının hazırlanması mümkün olacak ve yatırımcıların tahsis edeceği kaynakların israfının önlenmesi gibi konularda gerekli önlemler zamanında alınabilecektir. Turizm endüstrisi de ülkedeki diğer

ekonomik sektörler gibi güvenilir verilere dayanan doğru tahminlere ihtiyaç duyar. Turizm sektöründe turistik mal ve hizmetlere yönelik talebin etken faktörlere karşı aşırı duyarlı olması, bu sektördeki tahminleri ve talep üzerinde etkili olan faktörlerin analizini daha önemli duruma getirmektedir (İçöz ve Kozak 1998: 281). Otel işletmeleri zaman içinde değişen bir taleple karşı karşıyadır. Talep mevsimlik, aylık, haftalık ve günlük olarak değişim göstermektedir. Ayrıca konaklama talebi ekonomik, sosyal ve siyasi değişkenlere bağlı olarak da değişkenlik göstermektedir (Emeksiz 2002: 20). Geleceğin iyi tahmin edilmesi; geleceğe hazır olmak için gerekli

planlamanın yapılması ve politikaların belirlenip kararların alınmasına temel oluşturmaktadır (Orhunbilge 1999: 1). Athiyaman ve Robertson'a göre; tahmin, planlama yapmanın en temel gereksinimidir (Athiyaman ve Robertson 1992: 8). Otel yönetiminin önemli bir bölümünü oluşturan tahmin ve planlama çalışmaları; işletme amaçlarının olanaklı ve ulaşılabilir olması konularında kararların alınmasını içermektedir (Law 2000: 19).

Doluluk oranı, bir otel işletmesinin temel ürünü olup gelirlerinin önemli bir kısmını oluşturan odalarını satmadaki başarısını ölçer. Doluluk, aynı zamanda otel yönetiminin planlama ve denetim işlevlerini yerine getirmesinde en önemli anahtardır. Planlama çalışmaları dolu oda sayısının ve elde edilecek gelirin tahmin edilmesiyle başlar. Daha sonra doluluğa bağlı olarak tahmini işgören ihtiyacı belirlenir, tahmini ısı ve aydınlatma maliyetleri belirlenir, tahmini kuver sayısı bulunur. Böylece tüm otelin tahmini gelirinin ve maliyetlerinin bulunması kolaylaşır (Emeksiz 2002: 115). Doğru doluluk oranlarının tahmini, otel yöneticilerine, stratejik, taktik ve operasyonel planlamada yardımcı olduğu gibi karar alma süreçlerini de güçlendirmektedir (Law 1998: 234). Otel işletmelerinde doluluk oranları oda doluluk oranı ve yatak doluluk oranı olmak üzere iki şekilde hesaplanır. Oda doluluk oranı; satılan oda sayısının satışa hazır oda sayısına bölünmesiyle, yatak doluluk oranı ise; satılan yatak sayısının satışa hazır yatak sayısına bölünmesiyle elde edilir ve yüzde olarak ifade edilir. Bu oranlar günlük, haftalık, aylık ve yıllık olarak hesaplanırlar (Kozak 1998: 118). Bu çalışmada, doluluk oranı olarak Turizm Bakanlığı tarafından yayınlanan aylık yatak doluluk oranları kullanılmıştır.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan yatırım ve işletme belgeli konaklama işletmelerinin, dış turizm talebi ile oluşan doluluk oranlarının yapay sinir ağı kullanılarak tahmin edilmesidir. Çalışma, Türkiye'de, yapay sinir ağları kullanılarak genelde turizm, özelde konaklama işletmelerinde doluluk oranının tahmini alanında gerçekleştirilen öncü bir çalışma niteliğindedir. Çalışmanın Türk turizm literatürüne katkısı, konaklama işletmelerinde doluluk oranlarının tahmininde yeni bir yöntemi bir uygulama ile göstermektir.

## YAZIN TARAMASI

Turizm alanında yaygın olarak kullanılan tahmin yöntemleri başlıca iki grupta toplanabilir. Bunlar; kalitatif (niceliksel) yöntemler ve kantitatif (sayısal) yöntemlerdir. Bu yöntemlerin kendi içlerinde sınıflandırılması da aşağıdaki şekilde yapılmaktadır;

### 1. Niteliksel (Kalitatif) Yöntemler

- Geleneksel anket yöntemi
- Delphi yöntemi
- Çoklu kararlar desteklenmiş model

### 2. Sayısal (Kantitatif) Yöntemler

- Zaman serileri ve trend analizi
- Bilgisayar sistemleri ve simülasyon yöntemi
- Turist çekme ve talep yaratma modelleri
- Çok değişkenli regresyon analizleri

Bu sınıflama içerisinde, turist çekme ve talep yaratma modelleri ile çok değişkenli regresyon analizleri turistik hareketlerdeki neden-sonuç ilişkilerine bağlı olup, turist akımlarını etkileyen değişkenlerin sayısal olarak açıklanması amacına yöneliktir. Genel olarak sayısal yaklaşımların girdisi, çeşitli zaman aralıklarında toplanmış olan verilerdir. Buna karşılık niteliksel yaklaşımlar, konu ile ilgili uzmanların bilgi ve deneyimlerinden yararlanarak bu alandaki gelişmelerin ne yönde olacağı, ne tür ihtiyaçlar ortaya çıkaracağı gibi konularda yoğunlaşır. Bu yöntemler çoğunlukla, geçmişe yönelik yeterli istatistiksel verilerin bulunmadığı ya da toplanamadığı ya da sayısal yaklaşımların uygulanmadığı durumlarda kullanılır (İçöz ve Kozak 1998: 282 - 283).

Turizm alanında yaygın olarak kullanılan istatistiksel tahmin yöntemlerine alternatif olarak son yıllarda yapay sinir ağlarından yararlanılarak tahmin çalışmalarının yapıldığı görülmektedir. Konu ile ilgili literatür taraması neticesinde, gelişmiş ülkelerde yapay sinir ağları kullanılarak turizmde talep, geceleme sayısı, turist harcamaları ve doluluk oranı tahminleri ile ilgili çalışmaların sık yapıldığı fakat Türkiye'de bu konudaki çalışmaların oldukça sınırlı kaldığı görülmektedir. Pattie ve Snyder; Amerika'daki milli parkları ziyaret eden ziyaretçi sayısını (Pattie ve Snyder: 1996), Law ve Au; Hong Kong'a yönelik Japon turizm talebini (Law ve Au: 1999), Law; Hong Kong'da faaliyet gösteren otel işletmelerinin oda doluluk oranlarını (Law: 1998), Uysal ve El Roubi; A.B.D.'yi ziyaret eden Kanada'lı turistlerin gelecekteki turizm harcamalarını (Uysal ve El Roubi: 1999), Law; Hong Kong'u ziyaret eden yabancı turistlerin otel içindeki harcamalarını, (Law: 2000), Burger ve arkadaşları; Durban'a (G. Afrika) yönelik Amerikalı turist talebini (Burger vd. 2001), Law; hata geriye yayma yöntemi ile Hong Kong'u ziyaret edecek Tayvanlı turist sayısını (Law: 2000), Ahmed ve Cross; Avustralya'daki otel işletmelerinde kalacak turistlerin geceleme sayısını (Ahmed ve Cross: 1999), Cho; Hong Kong'a yönelik dış turizm

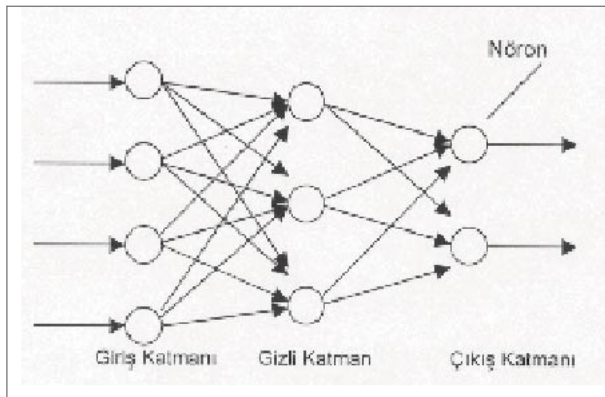
talebini (Cho: 2003), Tsaur, Chiu ve Huang; iş amaçlı seyahat eden ve uluslar arası otellerde konaklayan turistlerin kaldıkları otellerde tekrar konaklama eğilimlerini (Tsaur, Chiu ve Huang: 2002), tahmin etmeye çalışmışlardır.

## YAPAY SİNİR AĞLARI

Yapay sinir ağları, insan beyninden esinlenerek geliştirilmiş, ağırlıklı bağlantılar aracılığıyla birbirine bağlanan ve her biri kendi belleğine sahip işlem elemanlarından oluşan paralel ve dağıtılmış bilgi işleme yapılarıdır. Yapay sinir ağları, bir başka deyişle, biyolojik sinir ağlarını taklit eden bilgisayar programlarıdır (Elmas 2003: 23).

Yapay sinir ağının yapısında, nöron (Yapay sinir hücresi), bağlantılar ve öğrenme algoritması olmak üzere üç bileşen bulunur. Nöron, bir yapay sinir ağının temel işlem elemanıdır. Ağ içerisinde yer alan nöronlar, probleme etki eden faktörlere göre bir veya bir den fazla girdi alırlar ve problemden beklenen sonuç sayısı kadar çıktı verirler. Nöronların birbirleriyle bağlantılar aracılığıyla bir araya gelmeleri yapay sinir ağını oluşturmaktadır (Şekil 1). Genel bir yapay sinir ağı sisteminde nöronların aynı doğrultu üzerinde bir araya gelmeleri katmanları oluşturur (Yıldız 2001: 54).

Bir yapay sinir ağında, birbirleriyle bağlantılı sinir hücrelerinin yer aldığı girdi katmanı (input layer), çıktı katmanı (output layer) ve gizli katman (hidden layer) olmak üzere temelde üç katman bulunmaktadır. Girdi katmanı ilk katmandır ve dışarıdan gelen verilerin yapay sinir ağına alınmasını sağlar. Bu veriler istatistikte bağımsız değişkenlere karşılık gelmektedir. Girdi katmanı probleme etki eden parametrelerden oluşmaktadır ve girdi katmanındaki nöron sayısı parametre sayısına göre şekillenmektedir. Son katman çıktı katmanı olarak adlandırılır ve bilgilerin dışarıya iletilmesi işlevini



Şekil 1. Yapay sinir ağı modeli

görür. Çıktı değişkenleri, istatistikte bağımlı değişkenlere karşılık gelir. Modeldeki diğer katmanlar ise girdi katmanı ile çıktı katmanı arasında yer alır ve gizli katman olarak adlandırılır. Gizli katmanda bulunan nöronların dış ortamla bağlantıları yoktur. Yalnızca girdi katmanından gelen sinyalleri alırlar ve çıktı katmanına sinyal gönderirler. Gizli katman ve gizli katman(lar)da yer alacak nöronların sayısının seçimi, kurulan ağın performansı açısından önemlidir (Benli 2002: 19).

Yapay sinir ağları, klasik bilgisayar belleği gibi belirli bilgileri belirli yerlerde saklama yerine öz şeklindeki bilgileri nöronlar arasındaki bağlantılar üzerindeki (rassal sayı olarak) ağırlık değerleri ile ağ üzerinde dağıtarak saklarlar. Belirli bir problemi, programlama yerine direkt olarak mevcut örnekler üzerinden eğitilerek öğrenirler (Baylar vd. 1999: 3). Bir ağda öğrenme kısaca, istenen bir işlevi yerine getirecek şekilde ağırlıkların ayarlanması sürecidir. Temelde öğrenme yöntemleri danışmanlı (supervised) ve danışmansız (unsupervised) olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Danışmanlı öğrenmede, yapay sinir ağı kullanılmadan önce eğitilmelidir. Eğitim işlemi, sinir ağına giriş ve çıkış bilgileri sunmaktan oluşur. Ağ giriş bilgisine göre ürettiği çıkış değerini, istenen değerle karşılaştırarak ağırlıkların değiştirilmesinde kullanılacak bilgiyi elde eder. Girilen değerle istenen değer arasındaki fark hata değeri olarak önceden belirlenen değerden küçük oluncaya kadar eğitime devam edilir. Hata değeri istenen değer altına düştüğünde tüm ağırlıklar sabitlenerek eğitim işlemi sonlandırılır. Danışmansız öğrenmede sistemin doğru çıkış hakkında bilgisi yoktur ve girişlere göre kendi kendisini örnekler. Danışmansız olarak eğitilebilen ağlar, istenen ya da hedef çıkış olmadan giriş bilgilerinin özelliklerine göre ağırlık değerlerini ayarlar (Elmas 2003: 96-149).

## İleri Beslemeli (Feed Forward) Yapay Sinir Ağları

İleri beslemeli yapay sinir ağlarında, hücreler katmanlar şeklinde düzenlenir ve bir katmandaki hücrelerin çıkıştan bir sonraki katmana ağırlıklar üzerinden giriş olarak verilir. Giriş katmanı, dış ortamlardan aldığı bilgileri hiçbir değişikliğe uğratmadan orta (gizli) katmandaki hücrelere iletir. Bilgi, orta ve çıkış katmanında işlenerek ağ çıkışı belirlenir (Alataş 2003: 10) Giriş ve çıkış katmanlarındaki nöron sayıları ele alınan problemin gereklerine göre belirlenir, ancak gizli katmandaki (veya katmanlardaki) nöron sayısının optimallik anlamında doğru sayısını veren herhangi bir analitik yöntem şu ana kadar geliştirilememiştir. Dolayısıyla gizli katman sayısındaki ve bu katmanların nöron sayısındaki

belirsizlikleri aşabilmenin tek yolu, deneme yanılma yöntemidir. (Efe ve Kaynak 2000: 13)

### Hata Geriye Yayma (Back Propagation) Yöntemi İle Parametre Güncelleme

Yapay sinir ağlarının parametrelerinin güncellenmesi için literatürde en çok kullanılan yöntem hata geriye yayma yöntemidir. Ses tanıma problemlerinden sistem tanılama ve denetimi problemlerine kadar yapay sinir ağları ile çözüm üretilen bir çok alanda başarı ile kullanılan bu yöntem, kuadratik bir maliyet fonksiyonunun zaman içerisinde, ağ parametrelerinin uyarlanması ile minimizasyonu dayandırmaktadır. (Efe ve Kaynak 2000: 15)

Yapay sinir ağları, her türlü bilgiyi işlemek ya da analiz etmek amacıyla kullanılırlar. İş hayatı, finans, endüstri, eğitim ve karışık problemler bilim alanlarında, bulanık veya mevcut yöntemlerle çözülemeyen problemlerin çözümünde, doğrusal olmayan sistemlerde başarıyla uygulanmaktadır (Elmas 2003: 26). Geleneksel yöntemler, yanlış sonuçların elde edilmesi riski nedeniyle eksik ve/veya aşırı sapma içeren veriler için uygun değildir. Yapay sinir ağı yaklaşımı ise, verilere bağlı olmayıp; eksik, kısmen hatalı veya aşırı sapmalı verileri değerlendirebilir, hatta karmaşık ilişkileri öğrenebilir, genellebilir ve bu sayede daha önce hiç karşılaşmadığı sorulara kabul edilebilir bir hatayla cevap bulabilirler. Bu özellikleri nedeniyle yapay sinir ağları tahminlemede etkili bir yöntem olarak kullanılmaktadır (Özalp ve Anagün 2003: 30).

### YÖNTEM

Çalışmada, Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yıllık olarak yayınlanan "Konaklama İstatistikleri" bültenlerinden elde edilen "1990 – 2002" yıllarına ait aylık verilerden yararlanılmıştır. Verilerin gruplandırılmasında "Cross Validation" tekniği uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan 144 aylık verinin, % 80'i eğitim, % 20'si de test verisi şeklinde rassal olarak gruplandırılmış ve üç farklı veri seti oluşturulmuştur. Aynı veriler hem test hem de eğitim setinde kullanılmamıştır. Her bir veri seti için ayrı ağ kurulmuştur. Çalışmada test için kullanılan veriler Tablo 1.de gösterilmiştir.

Türkiye'deki konaklama işletmelerinin aylık doluluk oranları (Doluluk); Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinin aylar itibariyle toplam sayısı (Tesis), Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama tesislerindeki aylık yatak sayısı (Yatak), Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak toplam sayısı (K. Turist), Türkiye'deki bakanlık bel-

geli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak toplam geceleme sayısı (Geceleme) ve Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak ortalama kalış süresinin (Ort. Kalış) bir fonksiyonu olarak düşünülmüştür (Tablo 1). Modelin fonksiyon olarak ifadesi aşağıdaki gibidir.

$$Dor = f(Tes, Yas, Kos, Ges, Oks)$$

Problemin yapay sinir ağı ile modellenmesinde öncelikle girdi ve çıktı değişkenleri ile giriş ve çıkış katmanlarında yer alacak parametreler belirlenmiştir. Modelde 5 girdi değişkeni (*Tes*, *Yas*, *Kos*, *Ges*, *Oks*) ile bir çıktı değişkeni (*Dor*) bulunmaktadır. Buna göre giriş katmanında yer alan değişkenler şöyledir;

*Tes*: Türkiye'deki bakanlık belgeli tesislerin aylık olarak sayısı,

*Yas*: Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama tesislerinin aylık olarak sahip olduğu yatak sayısı,

*Kos*: Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak toplam sayısı,

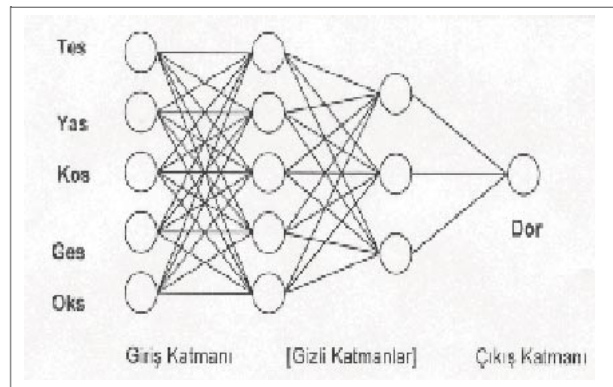
*Ges*: Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak toplam geceleme sayısı,

*Oks*: Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin aylık olarak ortalama kalış süresi,

YSA modeli çıkış katmanında yer alan değişken ise;

*Dor*: Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerinde konaklayan yabancı turistlerin oluşturduğu aylık doluluk oranı, olarak belirlenmiştir.

Şekil 2, çalışmada kullanılan yapay sinir ağı modelini temsil etmektedir. Modelde bir giriş katmanı, iki gizli katman ve bir çıkış katmanı bulunmaktadır. Giriş katmanında beş, birinci gizli katmanda



Şekil 2. Çalışmada kullanılan doluluk oranı yapay sinir ağı modeli



beş, ikinci gizli katmanda üç, çıkış katmanında ise bir nöron bulunmaktadır. Doluluk oranı yapay sinir ağı modelinin eğitimi, Matlab (Sürüm 6.1) bilgisayar paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada "İleri sürümlü" yapay sinir ağı modeli kullanılmış, modeldeki parametrelerin güncellenmesi için "Hata geriye yayma" yönteminden yararlanılmıştır. Transfer fonksiyonu olarak "Transfer Sigmoid", eğitim fonksiyonu olarak "Trainlm" seçilmiştir. Performans fonksiyonu olarak ise "MSE" (Hata Kareleri Ortalaması) seçilmiştir. Veriler, Matlab programına girilirken normalizasyona tabi tutulmuş, verilerin 0 ile 1 arasında bir değer alabilmesi için tüm veriler eldeki en büyük sayıdan daha büyük bir sayıya bölünerek elde edilen rakamlar bilgisayara girilmiştir. Kurulan yapay sinir ağının eğitimi için 10000 iterasyon gerçekleştirilmiştir.

## BULGULAR

Bu çalışmada, ileri sürümlü yapay sinir ağı ile Türkiye'deki bakanlık belgeli konaklama işletmelerindeki, dış turizm talebi ile oluşan yatak doluluk oranları tahmin edilmiştir. Modelden elde edilen aylık tahmini doluluk oranları ile gerçekleşen doluluk oranları, Tablo 2.'de verilmiştir. Tablodan da görüldüğü gibi yapay sinir ağı modelinden elde edilen tahmin değerleri, gerçek değerlere oldukça yakındır.

Tahmin sonuçlarının doğruluğunun ölçümünde, *MSE* (Hata Kareleri Ortalaması), *RMSE* (Hata Kareleri Ortalamasının Karekökü) ve *MAPE* (Mutlak Hata Oranları Ortalaması) tekniklerinden yararlanılmıştır. Ölçümlerin istatistiksel ifadesi aşağıda verilmiştir (Cho 2003: 328, De Lurgio 1998: 53).

Tablo 1. Çalışmada kullanılan test verileri

Yıl	Ay	Doluluk (%)	Tesis	Yatak	K. Turist	Geceme	Ort. Kalış
1990	Mart	13,92	743	90582	133970	390793	2,92
1990	Temmuz	49,47	1057	139641	505023	2141608	4,24
1991	Şubat	5,01	721	91729	43314	128657	2,97
1991	Mayıs	18,01	1117	154642	224545	863286	3,84
1991	Ekim	26,51	1020	140876	275017	1157840	4,21
1992	Ağustos	53,27	1306	192087	581662	2892987	4,97
1992	Kasım	13,47	809	113977	136627	436550	3,20
1993	Nisan	28,71	1284	198031	434682	1538853	3,54
1993	Haziran	41,68	1436	217431	512994	2418354	4,71
1993	Aralık	10,87	877	125512	134606	382091	2,84
1994	Ocak	9,77	945	135420	119526	383173	3,21
1994	Temmuz	32,61	1556	241868	451486	2205877	4,89
1994	Eylül	37,16	1564	242874	510927	2444832	4,79
1995	Mart	19,00	1090	168133	238440	750319	3,15
1995	Ağustos	47,61	1662	268788	648708	2944265	4,54
1995	Kasım	20,91	1065	166064	264283	780013	2,95
1996	Mayıs	38,76	1674	276323	668768	2918144	4,36
1996	Temmuz	44,28	1708	280015	747809	3374929	4,51
1997	Ocak	19,74	1226	185594	362845	1135655	3,13
1997	Haziran	46,89	1882	307689	972504	4327917	4,45
1997	Eylül	48,89	1916	312387	1155219	4582134	3,97
1998	Eylül	42,57	1975	321543	950996	4216612	4,43
1998	Aralık	13,61	1334	201679	310468	852649	2,75
1999	Nisan	10,26	1772	303634	328437	945553	2,88
1999	Eylül	25,56	2009	332534	529475	2585032	4,88
2000	Şubat	6,54	1340	213466	218813	632662	2,90
2000	Ağustos	42,68	1911	330824	941042	4416559	4,70
2001	Mayıs	41,03	1892	348107	1026180	4427394	4,30
2001	Ekim	36,87	1809	335759	781660	3837803	4,90

Tablo 2. Gerçekleşen ve tahmin edilen aylık doluluk oranları

Aylar	Gerçekleşen Doluluk Oranları (%)	Tahmin Edilen Doluluk Oranları (%)
Mart	13,92	14,06
Temmuz	49,47	47,70
Şubat	5,01	4,85
Mayıs	18,01	19,09
Ekim	26,51	26,40
Ağustos	53,27	55,33
Kasım	13,47	13,27
Nisan	28,71	26,14
Haziran	41,68	40,14
Aralık	10,87	11,10
Ocak	9,77	10,30
Temmuz	32,61	35,14
Eylül	37,16	38,66
Mart	19,00	16,67
Ağustos	47,61	40,73
Kasım	20,91	19,17
Mayıs	38,76	40,36
Temmuz	44,28	41,57
Ocak	19,74	19,93
Haziran	46,89	47,97
Eylül	48,89	50,93
Eylül	42,57	44,67
Aralık	13,61	13,50
Nisan	10,26	10,72
Eylül	25,56	25,59
Şubat	6,54	7,65
Ağustos	42,68	43,77
Mayıs	41,03	41,77
Ekim	36,87	35,96

$$MSE = \frac{\sum (y_1 - y_2)^2}{n}$$

$$RMSE = \sqrt{\frac{\sum (y_1 - y_2)^2}{n}}$$

$$MAPE = \frac{\sum \left| \frac{y_1 - y_2}{y_1} \right|}{n} * 100 (\%)$$

Burada;

$y_1$  = Gerçek değerler,

$y_2$  = Tahmin değerler,

$n$  = Gözlem sayısıdır.

Modelden elde edilen tahmin değerleri ile gerçek değerler üzerinde yapılan ölçümlerde, MSE= 3,6

RMSE= 1,9 MAPE= % 4,7 bulunmuştur. Elde edilen düşük MSE, RMSE ve MAPE değerleri, gerçek doluluk oranları ile yapay sinir ağı modelinden elde edilen tahmin sonuçları arasındaki sapmaların çok küçük olduğunu göstermektedir. Witt ve Witt, MAPE değerleri % 10'un altında olan tahmin modellerini "yüksek doğruluk" derecesine sahip, % 10 ile % 20 arasında olan modelleri ise doğru tahminler olarak sınıflandırmıştır (Witt ve Witt 2000: 25). Benzer şekilde Lewis, MAPE değeri %10'un altında olan modelleri "çok iyi", % 10 ile % 20 arasında olan modelleri "iyi", % 20 ile % 50 arasında olan modelleri "kabul edilebilir" ve % 50'nin üzerinde olan modelleri ise "yanlış ve hatalı" olarak sınıflandırmıştır (Lewis 2002: 509).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Yöneticiler örgütsel amaçlara ulaşmak için; insan, para, malzeme, enerji ve donanım gibi sınırlı kaynakları kullanırlar. Bir otel yöneticisinin en önemli görevlerinden birisi de işletme amaçlarına ulaşmak için bu kaynakların nasıl kullanılması gerektiğini planlamaktır. Planlama fonksiyonu işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına hizmet etmektedir. Bu nedenle geçmiş bilgilerin incelenmesi, gerçek durumun belirlenmesi ve geleceğe yönelik tahminlerin doğru olarak yapılması büyük önem arz eder (Kozak 1998: 108-109). Bu yönde bilimsel olarak yapılmış çalışmalarla alınacak ve uygulanacak kararların desteklenmesi, amaçların gerçekleştirilmesini kolaylaştıracağı bir gerçektir (Uysal 1985: 35).

Bu çalışma, yapay sinir ağıları kullanılarak Türkiye'deki konaklama işletmelerinde doluluk oranlarının tahmin edilmesinde başlangıç niteliğindedir. Çalışma, yapay sinir ağıları kullanılarak konaklama işletmelerinde doluluk oranlarının tahmin edilebileceğini, dolayısıyla turizm sektöründeki uygulamacılar ve karar verme konumunda olan yöneticilerin, geleceğe yönelik planlama çalışmalarında geleneksel tahmin yöntemlerine alternatif olarak yapay sinir ağılarını kullanabileceklerini ortaya koymaktadır. Çalışmada doluluk oranı tahmininde, beş açıklayıcı değişken kullanılmıştır. Gelecekteki araştırmalarda, daha fazla değişken veya çalışmada kullanılan bu beş değişken dışındaki değişkenleri kullanarak doluluk oranı tahminleri yapılabilir. Örneğin; döviz kurları, kişi başına harcanabilir gelir, ülkeler arası karşılaştırmalı fiyat endeksleri, ortalama konaklama fiyatları, turist gönderen ülkelerdeki GSMH, yapılan tanıtma ve pazarlama harcamaları; doluluk oranlarında ve ülkeye gelen turist sayısının belirlenmesinde önemli rol oynayabilmektedir. İleriye yönelik yapılacak çalışmalarda;

yapay sinir ağları kullanılarak belirli bir bölge veya il sınırları içerisinde (örneğin Antalya ve çevresinde) faaliyet gösteren konaklama işletmelerindeki doluluk oranları, yerli ve yabancı konukların konaklama işletmelerindeki harcamaları, turistlerin geceleme sayıları ve ortalama kalış sürelerine ilişkin tahminler yapılabilir. Sayılan bu tahmin çalışmaları, turizm işletmeleri yöneticilerine ve yerel yönetimlere, ileriye yönelik karar alma ve planlama çalışmalarında yol gösterici olacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Alataş, B. (2003). Sinirsel Ağlar, [www.firat.edu.tr/akademik/fakulteler/muhendislik/bilgisayar/balatas/Sinirselaglar.pdf](http://www.firat.edu.tr/akademik/fakulteler/muhendislik/bilgisayar/balatas/Sinirselaglar.pdf)
- Athiyaman, A., Robertson, R.W. (1992). Time Series Forecasting Techniques: Short-Term Planning in Tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4 (4): 8-11.
- Baylar, A., Emiroğlu, M.E., Arslan A. (1999). Geriye Yayılma Yapay Sinir Ağı Kullanılarak Yanal Su Alma Yapısına Yönelcek Olan Sürüntü Maddesi Oranının Bulunması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Fen ve Mühendislik Dergisi*, 1 (2): 1-12.
- Benli, Y. (2002). Finansal Başarısızlığın Tahmininde Yapay Sinir Ağı Kullanımı ve İMKB'de Bir Uygulama, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 4 (4): 17-30.
- Burger, M., D., Kathrada, M. ve Law, R. (2001). A Practitioners Guide to Time-series Methods for Tourism Demand Forecasting - a Case Study of Durban, South Africa, *Tourism Management*, 22 (4): 403-409.
- Carey, G. ve Raw, L. (2002). Modeling and Forecasting Tourism Demand for Arrivals with Stochastic Nonstationary Seasonality and Intervention, *Tourism Management*, 23 (5): 499-510.
- Cho, V. (2003). A comparison of Three Different Approaches to Tourist Arrival Forecasting, *Tourism Management*, 24 (3): 323-330.
- De Lurgio, A. S. (1998). Forecasting Principles and Applications, Irwin Mc Graw-Hill: Singapore
- Elmas, Ç. (2003). Yapay Sinir Ağları (Kuram, Mimari, Eğitim, Uygulama). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Efe, Ö. ve Kaynak, O. (2000). *Yapay Sinir Ağları ve Uygulamaları*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayını No: 696.
- Emeksiz, M. (2002). *Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri için Getiri Yönetimi Uygulama Modeli*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1337.
- İçöz, O. ve Kozak, M. (1998). *Turizm Ekonomisi*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Kozak, S. (1998). *Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 868.
- Keiser, J.R. (1989). *Principles and Practises of Management in the Hospitality Industry*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Law, R. ve Au, N. (1999). A Neural Network Model to Forecast Japanese Demand for Travel to Hong Kong, *Tourism Management*, 20 (1): 89-97.

- Law, R. (2000). Back-propagation Learning in Improving the accuracy Of Neural Network-based Tourism Demand Forecasting, *Tourism Management*, 21 (4): 331-340.
- Law, R. (2000). Demand for Hotel Spending by Visitors to Hong Kong: A Study of Various Forecasting Techniques, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 6 (4): 17-29.
- Law, R. (1998). Room Occupancy Rate: A Neural Network Approach, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 10 (6): 234-239.
- Lewis, C.D. (1982). *Industrial and Business Forecasting Methods*. Londra: Butterworths Publishing.
- Orhunbilge, N. (1999). *Zaman Serileri Analizi Tahmin ve Fiyat Endeksleri*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Özalp, A. ve Anagün, S. (2003). Yapay Sinir Ağı Performansına Etki Eden Faktörlerin Analizinde Taguchi Yöntemi: Hisse Senedi Fiyat Tahmini Uygulaması, *İstatistik Araştırma Dergisi*, 2 (1): 29-45.
- Pattie, D. C., Snyder, J. (1996). Using a Neural Network To Forecast Visitor Behavior, *Annals of Tourism Research*, 23 (1): 151-164.
- Shamsuddin, A. ve James, C. (1999). A Tourist Growth Model to Predict Accommodation Nights Spent in Australian Hotel Industry, *Annual Colloquium of the Spatial Information Research Centre*, University of Otago, Dunedin, New Zealand, December 13-15th.
- Sheng-Hshiang, T., Yi-Chang, C. ve Chung-Huei, H. (2002). Determinants of Guest Loyalty to International Tourist Hotels - A Neural Network Approach, *Tourism Management*, 23 (4): 397-405.
- Turizm Bakanlığı (2004). Turizm ve Konaklama İstatistikleri. Ankara: Araştırma ve Değerlendirme Daire Başkanlığı.
- Uysal, M. (1985). Turizmde Talep Projeksiyon Modelleri ve Özellikleri, *Turizm Yıllığı*, T.C. Turizm Bankası A.Ş.: Ankara.
- Uysal, M. ve El Roubi, S. (1999). Artificial Neural Network Versus Multiple Regression In Tourism Demand Analysis, *Journal of Travel Research*, 38 (2): 111-118.
- Witt, S.F. ve Witt, C.A. (1992). *Modeling and Forecasting Demand in Tourism*. Londra: Academic Press.
- Yıldız, B. (2001). Finansal Başarısızlığın Öngörülmesinde Yapay Sinir Ağı Kullanımı ve Halka Açık Şirketlerde Ampirik Bir Uygulama, *İMKB Dergisi*, 5 (17): 51-67.

Gönderilme tarihi : Ocak 2004  
Birinci düzeltme : Mayıs 2004  
İkinci düzeltme : Temmuz 2004  
Kabul : Eylül 2004

Okutman Murat Çuhadar, Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir Meslek Yüksekokulu. Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı, Eğirdir, Isparta.

Yrd. Doç. Dr. Cengiz Kayacan, Süleyman Demirel Üniversitesi Mimarlık Mühendislik Fakültesi Tekstil Mühendisliği Bölümü, Isparta.

E-posta: mcuhadar@sdu.edu.tr  
E-postal: kayacan@mmf.sdu.edu.tr

## Kat Hizmetlerinde HACCP Uygulaması Üzerine Bir Model Önerisi

*A Proposed Model on HACCP Application in Housekeeping Departments in the Hospitality Industry*

**Meryem AKOĞLAN KOZAK - Dönüş ÇİCEK**

Anadolu Üniversitesi Eskişehir Meslek Yüksekokulu

### ÖZ

Güvenli ve hijyen koşullarına uygun hizmet sunmak, otel işletmelerinde müşterilerin sağlığını korumaya ve bunun sonucu olarak da işletme imajını artırmaya yönelik çalışmalar arasında önemli bir yere sahiptir. Temizlik ve sağlık koşullarına uygunluk olarak tanımlanan ve aynı zamanda, bir kalite göstergesi olarak kabul edilen hijyen, müşterilerin bir işletmede aradıkları özellikler arasında yer almaktadır. Bu nedenle, otel işletmelerinin tüm faaliyet alanlarında hijyen kurallarına uygunluk önem taşımaktadır. Gıda güvenliğinin sağlanması ve toplum sağlığının korunmasını amaçlayan HACCP (Hazards Analysis and Critical Control Points) sistemi, Türkçe'ye "Tehlike Analizleri ve Kritik Kontrol Noktaları" olarak tercüme edilebilir. Genellikle, ürün güvenliğine etki eden mikrobiyolojik, kimyasal ve fiziksel tehlikelerin tanımlanmasında ve ayrıca mikrobiyal bozulma ve ürünün kalitesiyle ilgili tehlikeler için kritik kontrol noktalarının belirlenmesinde de kullanılır. Bu çalışmada ise, HACCP sisteminin otel işletmeleri kat hizmetleri departmanında uygulama koşulları ve uygulama aşamaları incelenmeye çalışılmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde kat hizmetleri departmanında hijyenin önemi ve uygulamada dikkat edilmesi gereken kurallar üzerinde durulmuş, ikinci bölümde ise, HACCP sisteminin kuruluş aşamaları ile bu sistemin kat hizmetleri bölümünde uygulanması açısından belirlenen kritik kontrol noktalarının "karar ağacı" modeli ile tespit edilmesine yer verilmiştir.

*Anahtar sözcükler:* Konaklama işletmeciliği, kat hizmetleri, hijyen, HACCP uygulaması.

### ABSTRACT

Providing safe and hygienic service to customers in hotel properties is one the essentials of protecting the customers' health and improving the image of that property. As one of the signs of quality, hygiene -defined as being appropriate to the conditions required for health and cleanliness- is among the features that customers seek in a hotel property. Hence, it is vital for hotel properties to obtain necessary conditions for hygiene in every kind of activity they are involved in. HACCP, which is aimed at ensuring food safety for the health of society, is generally used in defining microbiological, chemical, and physical factors affecting the food safety; in addition to this, providing control centers for the risk of microbial destructions and food quality. This study attempted to investigate the application procedures and conditions for HACCP in housekeeping departments in hotel properties. First section of this study focuses on the importance of hygiene in housekeeping departments and the rules that must be adhered to ensure hygiene. The second is related to the steps of HACCP and determining critical control point by using 'decision tree model' to apply HACCP in housekeeping departments of hotel properties.

*Keywords:* Hospitality management, housekeeping, hygienic, HACCP application.

### GİRİŞ

İnsanlar dinlenmek, gezmek, eş ve dost ziyaretinde bulunmak, işlerini takip etmek gibi çok çeşitli nedenlerle seyahat ederler. Amaç ne olursa olsun, seyahat sırasında konaklanan yerin öncelikle temiz, düzenli ve estetik olması beklenir. Konaklama süresince müşterilerin temel ihtiyaçlarının önemli bir kısmının kat hizmetleri tarafından yerine getirildiği söylenebilir. Otel işletmelerinde, hijyenik temizlik bakım ve düzeninin sağlanmasından sorumlu olan kat hizmetleri departmanı önemli bir işleve sahiptir.

Hizmet sunumunun önemli olduğu ve birçok mekânın birlikte kullanıldığı otel işletmelerinde mikroorganizmaların bulaşma riskinin yüksek olması yapılan işlemlerinin sağlık ve hijyen koşullarına uygun olmasını zorunlu hale getirmektedir. Güvenli ve sağlıklı bir ortam yaratmak için temizlik kavramının yanı sıra hijyen faktörünün de titizlikle ele alınması gerekir. Bu nedenle, kat hizmetleri departmanı çalışanlarının fiziksel ve kimyasal temizlik yanında, koku (osmolojik) ve zararlıların (entomolojik) uzaklaştırılması konusunda da bilinçlendirilmeleri gerekir. Ayrıca, kat hizmetleri departmanında çalışan her personelin kendine özgü temizlik

anlayışı yerine, standart yöntemlerin bulunmasına ihtiyaç vardır. Sonuçta, müşterilerin her zaman aynı nitelikteki hizmetleri alırken çalışanlar da kendilerinden nelerin beklediğini açık bir şekilde öğrenmiş olacaklardır.

Bu çalışmada, bir gıda güvenlik sistemi olan, gıda üretimi ve sunumda standart ölçülerde hijyen sağlayarak ve tüm süreç boyunca riskleri en aza indirmeyi amaçlayan HACCP (*Hazard Analysis and Critical Control Point*) sisteminin otel işletmelerinin temizlik işlevlerindeki uygulama koşulları değerlendirilmiştir. Bu uygulama ile, müşterilerin ve çalışanların sağlığının korunması yanında, temizlik bilinçlerinin gelişimi de sağlanacaktır. Standart ve hijyen kurallarına uygun olarak yürütülen temizlik hizmetleri, otel işletmeleri için önemli bir güvenlik ve imaj faktörü olacaktır.

### KAT HİZMETLERİNDE HİJYEN

Uluslararası otelcilikte "*Housekeeping*" olarak ifade edilen "*kat hizmetleri*" teriminin sözlük anlamı "ev idaresi" dir. Buradan hareketle, "kat hizmetleri" kavramı ile, konaklama, yatılı sağlık ve eğitim hizmeti sunan işletmelerde, tesislerin fiziksel yapılarının korunması, yeni görünümünün muhafaza edilmesi, sürekli temizlik ve düzenin sağlanması yanında kuruluş, yenileme ve dekorasyon aşamalarında estetik, ekonomik ve sağlıklı hizmet sunmayı sağlayan tüm çalışmalar ifade edilir (Jones 1995; Kozak 1998; Martin 1998; Yertutan 1998). Müşterilere temiz, sakın, hijyenik, konforlu ve güvenilir özelliklere sahip oda sağlanması da otel işletmelerinde kat hizmetlerinin en temel görevidir (Schenieder vd 1999; Seymen 2002; Anonim 2004a). Çünkü, kaliteli malzemelerle donatılmış, dekorasyonu çok iyi bir şekilde yapılmış olan odada kaliteli ve hijyenik temizliğin olması, hem otel işletmesi için iyi bir izlenim oluşmasına hem de konukların işletmeden memnun ayrılmasına olanak sağlayacaktır. (Dascher ve Ninemeier 1984). Otel organizasyonu içinde önemli bir yere sahip olan kat hizmetlerinin fonksiyonel alanları; müşteri odaları, kat ofisleri, genel alanlar (havuzlar, salonlar, bahçeler vb), personel alanları ve ofisleri ile çamaşırhane olarak sıralanabilir (Mısıroğlu 1996; Kozak 1998). Kat hizmetleri departmanı bu çalışma alanlarında sağlık kurallarına uygun temizliği sağlamakla yükümlüdür.

Hastalıkların bir kısmı sanılanın aksine insan yapısındaki bazı eksiklikler veya vücutta kendiliğinden oluşan bozukluklar sonucu ortaya çıkmaktadır. Hastalıkların ortaya çıkmasında yaşanan çevrenin de etkisi büyüktür. Kişi çevresi ile bir bütündür ve devamlı olarak çevre ile etkileşim ha-

lindedir. Çevre içinde yer alan faktörlerden belki de en önemlisi hastalıkların, enfeksiyonların nedeni olan mikroorganizmalardır (Şafak 1997). Gelişmekte olan ülkelerdeki ölümlerin hala %30-40'ı bulaşıcı hastalıklardan kaynaklanmaktadır (Endlain 1998).

Temizlik, hijyen ve dezenfeksiyon gibi benzer kavramlar, otel işletmelerinde insan sağlığı açısından önem taşımakta ve hizmet kalitesinin belirleyici unsurları olarak kabul edilmektedir. Bu yüzden, konaklama alanlarının insan sağlığını etkileyen tüm patolojik unsurlardan (bakteriler, mantarlar, virüsler) arındırılmış olması gerekir (Jones 1985; OTED 1999). Ortamdaki mikroorganizma sayısının kontrol altına alınmasını amaçlayan hijyen, temizlenecek alanların sahip olduğu risk derecesine göre sadece bir temizlik işlemi ile sağlanabildiği gibi dezenfeksiyonun (yüzeylerde bulunan ve mikrobiyolojik bulaşma kaynağı olabilecek mikroorganizmaların sayılarının zararlı etki yapmayacak seviyeye indirilmesi) yapılmasını da gerektirir (Kılıç 2003; OTED 2003; Anonim 2004(b)).

Bilindiği gibi, otel işletmelerinde sunulan tüm hizmetlerin temiz, özenli, estetik değerlere uygun ve konfor sağlayıcı olarak üretilmesi gerekmektedir. Ancak, bu niteliklere hijyen koşullarına uygunluk faktörünün eklenmesi günümüz kaliteli hizmet anlayışının bir sonucu olarak kabul edilmektedir (Seymen 2002). Otel işletmelerinde bu fonksiyonların yürütülmesinden sorumlu olan kat hizmetleri yöneticileri, temizlik kimyasallarının yapılarını, etkilerini, ne tip işlerde hangi ürünlerin kullanılması gerektiğini varsa sakıncalı taraflarını gerek müşteri gerekse personel sağlığı açısından bilmek durumundadırlar (Dascher ve Ninemeier 1984; Kapa vd., 1997).

Kat hizmetleri departmanında hijyen; kişisel hijyen, su hijyeni, müşteri ve personel kullanım alanlarında hijyen olmak üzere üç ana başlık altında toplanabilir (Kozak 1997).

### Kişisel Hijyen

Kişisel hijyen kavramı ile çalışan personelin bulaşma kaynağı olmasının önlenmesi ifade edilir. Bilindiği gibi, eller, ağız, burun, saçlar vb. unsurlar bu anlamda birer bulaşma yüzeyidir ve personelin bu konularda kişisel temizliğe önem vermesi gerekir (Merdol vd., 2000). Kişisel temizlikte başta el hijyenine dikkat etmek gerekir. Çünkü, insanların ellerinde kalıcı ve geçici olmak üzere iki çeşit flora bulunduğu belirtilmektedir. Kalıcı florayı oluşturan bakteriler deride sürekli bulunup çoğalabilirken geçici floraya dahil edilen bakteriler birkaç saatten birkaç haftaya kadar değişen sürelerde deride bulu-

nabilmekte ve sürekli olarak deriye yerleşmektedir (Göktaş vd. 1991). Çalışan personel ellerini farklı amaçlarla kullanmakta, kirli veya temiz çeşitli nesnelere bir arada dokunabilmektedir. Bunun sonucunda eller vasıtasıyla pek çok mikroorganizmayı farklı bölgelere transfer etmektedir. Bu nedenle ellerin çok sık yıkanıp temizliğinin sağlanması transfer edilen mikroorganizma sayısını azaltmaktadır (Göktaş vd 1991; Thorpe 1991). Yapılan bir çalışmada, Mısır'da gıda servisi veren bir kurumdaki 10 işçinin elleri incelenmiş ve tümünde bol mikroorganizma yanı sıra, 6 kişinin ellerinde (%60) enteropatojenik *Escherichia coli* (dışkı kaynaklı belirleyici) izole edilmiştir (Aksu ve Kaya 2000).

Ellerin, sadece su ile yıkanması, gözle görünen kirlerin uzaklaştırılmasını sağlamakta ve gerçek temizlik tam olarak mümkün olamamaktadır. Bu nedenle, temizlikte su ile birlikte mikrop öldürücü (antimikrobiyal) özellikli sabun kullanılması zorunludur. Sabun kullanımı, sadece ellerin dezenfeksiyonu için değil, aynı zamanda alerjik etkiye sahip zararlı bulaşanların (nikel, demir ve diğer alerjen metallerle tozlar) da uzaklaştırılmasında etkili olmaktadır (Şimşek ve Gündüz 1994; Rotter 1996; Chesworth 1997; Anonim 2002).

Ellerin, tuvaleti kullandıktan, kirli yüzeylere dokunduktan veya kirli yüzeyleri temizledikten, kirli araç-gereç kullandıktan, hapşırma-aksırmalardan, kaşınma, kişisel ilaç veya merhem kullanımından sonra bilekler dahil olmak üzere sabun (3-5 mL) ve 32-430C'deki ılık su ile en az 20 saniye yıkanması gerekir (Larson vd., 1987; Kozak 1997; Snyder 1997; Yücel 2000; Gökdemir 2003; OTED 2003). El hijyeninde dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta çalışma sırasında eldiven kullanımını sağlamaktır. İşletme yöneticileri ve denetleyicileri bu konuda personeli sürekli uyarmalı, eğitmeli, zaman zaman da haber vermeksizin denetimler yapmalıdırlar (Çalışkan 1997; Fendler vd. 1998 ; OTED 2003).

Aksırma, öksürme sırasında ağızda bulunan bakterilerin bir kısmı havaya karışmakta ve buradan da etrafa dağılmaktadır. Bu nedenle, çalışma sırasında maske kullanılabilir. Öksürme ve aksırmalarda daima tek kullanımlık kağıt mendil tercih edilmeli ve eller hemen yıkanmalıdır (Temiz 1998; Yücel 2000; Gökdemir 2003). Kaya ve Metintaş'ın, gıda ile ilgili işlerde çalışan 181 kişiyi kapsayan personel hijyeni ile ilgili yaptıkları bir çalışmada ellerden, burun ve boğaz bölgelerinden *Staphylococcus aureus* (ağız, burun boğaz, florası kökenli belirleyici) izole etmişlerdir. Ayrıca, hizmetin müşteriye yüz yüze verilmesi nezaket kurallarına uymayı ve gülümsemeyi de zorunlu hale getirdiğinden, güzel bir görünüş

için, dişlerin temiz ve bakımlı olması gerekmektedir (Sönmez 1984; Staphan 1989; Kozak 1997). Erkeklerde saçların kısa kesilmiş, derli toplu ve taranmış olması, sakal ve bıyıkların da kesilmiş olması gerekmektedir. Saç bakımına ilişkin titizlik kadın personel içinde geçerlidir (Hayes 1992; Troller 1993; Yaygın 1998; Akyöney 2003). Özellikle, emek yoğun ve ağırlıklı olarak beden gücü ile çalışan kat hizmetleri departmanında uzun süre ayakta kalındığı için ayak hijyeni ayrı bir önem taşımaktadır. Ayakların sıkça yıkanması, terlemeyi veya derisinin çatlamasını önleyici kremlerin kullanılması ve doğru ayakkabı seçilmesi, bu anlamda yapılması gerekenlerin başında gelir. Bu nedenle kaymayan, su geçirmeyen ve kapalı, rahat ayakkabılar tercih edilmelidir (Currie 1978; Staphan 1989).

### Su Hijyeni

Otel işletmelerinde içme, kişisel temizlik ve çevre temizliği amaçları ile kullanılan temiz, kaliteli ve sağlığa aykırı olmayan suya gereksinim duyulmaktadır. Su hijyeni, içmede ve diğer işlerde kullanılacak suyun niteliklerini araştırarak sağlık koşullarına uygun olmasını sağlayan çalışmaları içerir. Sağlıklı ve güvenilir içme suyunun temin edilerek tüketiciye sunulması toplum sağlığı için son derece önemli bir konudur. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) verilerine göre, gelişmekte olan ülkelerde ortaya çıkan tüm hastalıkların %80'i içme suyundan kaynaklanmaktadır. Çünkü, su kalitesi ile sağlık arasında yakın bir ilişki mevcuttur. Tifo, kolera gibi pek çok salgın hastalık insanlara sağlıksız sularla geçmektedir (Fellow 1984; Balkaya ve Açıkgöz 2004). Banyo suları (eğer suyun bakteriyolojik kalitesi uygun değil ise) değişik tiplerde barsak, üst solunum yolu, kulak ve deri enfeksiyonlarına neden olmaktadır. Ayrıca, mantar ve parazit enfeksiyonları da görülmektedir (Vaizoğlu vd. 2003). Su hijyeni suyun temizliğini araştırmak ve temiz olmayan sulara temizleme metotları uygulayarak suyun kullanılabilir olmasını sağlamaktır.

Temizlik işlemlerinde kullanılan en önemli kimyasal madde olan suyun rolü çok yönlüdür. Su, deterjan ve kirlerin çözülmesini, deterjanın yüzeylere taşınmasını, mekanik ve ısı enerjilerinin iletilmesini ve durulama işlemlerinde kir ve kimyasalların yüzeyden uzaklaştırılmasını sağlar (Kılıç 1999; Kozak ve Yıldız 2002). Saf su, saydam, kokusuz, tatsız ve renksiz bir sıvıdır. Ancak, doğada bulunan bütün sular, belirli miktarda yabancı maddeler içerirler. Yağarken atmosferde bulunan karbondioksitten etkilenecek kısmen karbonik asite dönüşen yağmur suları, yüzey ve yer altı tabakalarında bulunan mineralleri çözerek yapısına katar. Bu maddelerin

Tablo 1. Sağlık için zararlı olan bazı maddelerin sulara bulunmasına müsaade edilen maksimum değerler

Demir	0.3	Ppm
Kurşun	0.1	Ppm
Arsenik	0.005	Ppm
Bakır	3	Ppm
Çinko	15	Ppm
Mağnezyum	125	Ppm
Klorürler	250	Ppm
Sülfatlar	250	Ppm
Flour	1	Ppm

Kaynak: Yumuturuğ, S. (1988). *Halk Sağlığı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Yayını No: 64.

miktarları belli seviyeleri aşarsa "su kalitesi" bozulur (Cichy 1984; Kılıç 1999). Su kalitesine etki eden bir başka faktör suyun sertlik derecesidir. Sert sular kullanılan yüzeylere ve kimyasallara etki ederek temizlik ve hijyeni olumsuz yönde etkiler (Kappa vd. 1997).

Çok tatlı sular, CO2 ile fazla yüklü oldukları için agresif yani kemiricidirler. Bu yüzden su borularının yapısında bulunan özellikle kurşun ve kalay gibi madenleri eritirler. Bu bakımdan tatlı sular kurşun zehirlenmesine neden olabilir. Ayrıca, kullanılacak olan suyun hijyen koşullarına uygun olup olmadığını anlayabilmek için, fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik analize tabii tutulması gerekir. (Currie 1978; Kozak 1997). Suyun bu aşamalarda, görüntü, sertlik ve bakteriyolojik yönden temizlenmiş olması gerekmektedir. Sağlık için zararlı olan bazı maddelerin kabul edilebilir maksimum değerleri Tablo 1 de gösterilmektedir.

### Müşteri ve Personel Kullanım Alanlarında Hijyen

Bir yerin havasının kirlenmesi, o ortamda bulunan kişilerin sayısına, yaptıkları işin niteliğine ve ortamda kalma sürelerine bağlıdır. İyi bir havalandırma ile sıcaklık, nem, toz, koku, zehirli gazlar ve mikroorganizmaların zararlı etkileri yok edilebilir. Havalandırma, hava dolaşımı olayı ile karıştırılmamalıdır. Havalandırma, kirlenen havanın temiz hava ile yer değiştirmesidir. Hava dolaşımı ise havayı yenilemeden sadece hareket ettirmektir (Erkal ve Şafak 1998). Bu nedenle, havalandırma sistemleri, özel alanlarda steril hava verebilecek veya aspirasyon yapabilecek, gerektiğinde homojen sirkülasyonu sağlayacak şekilde olmalıdır (Topal 1997). Pencere ve kapıların açılması şeklinde tasarlanan doğal havalandırma, her zaman bulaşma riskini arttırmaktadır. Doğal havalandırma sonrasında, pencere ve kapılardan bulaşma kaynağı olan haşere ve böceklerin içeri girmesini engelleyecek şekilde önlemler alınması (ince tel örgü kullanmak gibi) zorunlu

hale gelmektedir. Diğer taraftan, çalışma alanlarında sürekli olarak içerden kapılara doğru üflenecek şekilde pozitif bir hava akımı oluşturulması yönünde bir sistemin kurulması, dışarıdan doğal hava akımı ile içeriye taşınabilecek bulaşma riskini tamamıyla önleyebilecektir (Aran 1993).

Oda içerisinde bulunan hava, toz, kir, tekstil lifleri, polen, saç, deri tabakaları, kimyasal madde ve odaya ait eşyaların atıkları, çürüyebilen organik maddeler, bakteri, mantar, virüsler, ve diğer birçok bulaşıcı maddeler içermektedir (Temiz 1998). Diğer taraftan, doğal havalandırma sonrasında, pencere ve kapılardan bulaşma kaynağı olan haşere ve böceklerin içeri girmesini engelleyecek şekilde önlemler alınması (ince tel örgü kullanmak gibi) zorunlu hale gelmektedir. Bunların ötesinde, çalışma alanlarında sürekli olarak içerden kapılara doğru üflenecek şekilde pozitif bir hava akımı oluşturulması yönünde bir sistemin kurulması, dışarıdan doğal hava akımı ile içeriye taşınabilecek bulaşma riskini tamamıyla önleyebilecektir (Aran 1993). Ayrıca, düzensiz olarak temizlenen ve bakımı yapılmayan havalandırma sistemleri mikropların üremesine zemin hazırlamaktadır. Bu, astım, alerji, deri dökülmesi, mantar, tüberküloz ve lejyoner gibi birçok ciddi hastalığa neden olmaktadır.

Kullanım alanlarında aranılan sağlık koşullarından bir diğeri, yeteri kadar ışık alması ve aydınlatılmasıdır. Bu nedenle, faaliyet alanlarının öncelikle gün ışığından faydalanması sağlanmalıdır. Çünkü, güneş ışınları mikroorganizmaların yok olmasına yardım eder, ısıtma işlemini kolaylaştırır ve doğal aydınlatmayı sağlar. Ancak bu her zaman mümkün olmayabilir. Bu durumda işin özelliğine göre yeterli aydınlatma sağlayacak ışık kaynaklarından yararlanılmalıdır. (Tütüncü 1996; Şafak 1997; Erkal ve Şafak 1998) Bunun için, aydınlatma kaynağının personelin çalışmasını engelleyecek derecede parlak ve göz alıcı olmamasına, gölgelerinin çalışmaları yüzey üzerine düşmemesine dikkat edilmeli, aydınlatma kaynağında meydana gelebilecek bir sorun nedeniyle (yangın, patlama vb.) personelin ve müşterilerin zarar görmesini engelleyecek şekilde lambalar koruma altına alınmalıdır. Ayrıca, aydınlatma ortamın havasını bozmamalı, ısını arttırmamalıdır. Uygun olmayan aydınlatma, gözün fonksiyonları üzerinde olumsuz etkiler yaptığı gibi yapılan işi zorlaştırmakta, işteki kayıpları ve iş kazalarını artırıcı yönde etkiler yapmaktadır.

Hijyenik koşullara uygun aydınlatma için, lambaların göze parlaklık veren direkt ışık kısımları kamufle edilmeli ve ışık kaynağının yerleştirilmesi gereken yer iyi seçilmelidir. Yapay aydınlatmada

Tablo 2. Odalar ve bazı faaliyetler için önerilen aydınlatma değerleri (lux)

Oturma odası	50-100
Çalışma veya uzun süre okuma	300-400
Dikiş dikme	400-600
Yatak odası- yatak kenarı	150
Mutfak	300
Banyo	100
Koridor ve merdivenler	150
Gece aydınlatması	20

Kaynak: Şafak, Ş. (1997). *Kurumlarda Ev İdaresi*. Ankara: Damla Matbaacılık Reklamcılık ve Yayıncılık Ltd. Şti: 108.

mümkünse yarı indirek aydınlatma kullanılmalıdır. Bu şekilde ışık kaynağından çıkan ışınların % 40'ı doğrudan yere gelirken, % 60'ı tavadan duvarlara yansıyıp parlaklığını yitirerek yüzeyleri aydınlatır. Özellikle, çalışma alanlarında beyaz ışık vermesi ve yeterli aydınlatma sağlanması nedeniyle tavana yakın olmayan ve titreme yapmayan floresan lambalar kullanılmalıdır (Tütüncü 1996). Odalar ve bazı faaliyetler için önerilen aydınlatma değerleri (lux) Tablo 2'deki gibi verilebilir.

Ortamda mikroorganizmanın bulunduğunu gösteren bir diğer değişken de kötü kokulardır. Çünkü, kötü kokuyu ortaya çıkaran mikroorganizmalardır. Tuvaletler, banyolar, çeşitli temizlik maddelerinin bulunduğu depolar ve kirli çamaşır odalarındaki sağlıksız ve kötü koşullar, yetersiz havalandırma ve aydınlatma, yetersiz temizlik ve bakım sonucu istenmeyen kokular ortaya çıkar. Oluşan bu kötü kokular kaynağı bulunarak yok edilmelidir (Currie 1978; Şafak 1997).

Otel işletmeleri personel ve müşteri kullanım alanlarında bulaşma kaynağı olabilecek diğer bir konu ise haşerelelerdir. Otel işletmelerinde haşere ile mücadele ve koruyucu önlemlerin alınması, konuk ve personel sağlığı açısından yaşamsal bir önem taşımaktadır. Haşere ile mücadele kat hizmetleri departmanının sorumluluk alanına girmektedir. Eklembacaklılar, kuşlar ve kemirgenler sınıfına dahil hayvanları tamamen yok ederek veya makul bir seviyede tutarak sağlıklı ve güvenli bir ortamda yaşamamızı sağlamak için yapılan faaliyetler haşere kontrolü olarak adlandırılır (Şafak 1997; Kozak ve Yıldız 2002; OTED 2003; Anonim 2004c); Anonim 2004(d)).

Çöplerin bulaşma kaynağı olması nedeniyle çöpler etkin, ekonomik ve saniter koşullar altında toplanmalı ve yok edilmelidir. Çöplerin atılması işlemi yangınlara karşı korunma, enfeksiyon bulaştırmayı önleme, koku kontrolü ve haşere kontrolü açısından önemlidir. Bu nedenle odalar, çöpler için kapaklı çöp kutuları konulmalı ve bu kutular içine torbalar yerleştirilmelidir. Çöpler asla açıkta bira-

kılmamalı, kat ofislerinde bekletilmemelidir. Çöp kutuları sıcak deterjanlı, dezenfektanlı sularla sürekli temizlenmelidir. Çöp toplayan kişinin eldiven giymesi sağlanmalıdır. Çöplerin toplandığı bir alan varsa her zaman havalandırılmalı ve bu alan soğuk tutulmalıdır (Şafak 1997; Merdol vd. 2000; Kozak ve Yıldız 2002).

Müşteri kullanım alanlarından olan ve bulaşma kaynağı olabilecek yerlerden bir diğeri de yüzme havuzlarıdır. Yüzme havuzlarının hijyeni; suların yenilenme hızından, içerisinde yüzenlerin temizliğine kadar birçok faktör tarafından etkilenen bir konudur. Tifo, paratifo, leptospirozis, dizanteri, göz, kulak, burun,boğaz enfeksiyonları, deri hastalıkları (mantar, uyuz, impetigo, veneral hastalıklar), poliomyelitis gibi hastalık etkenlerinin yüzme havuzu suyu ile bulaşabileceği ileri sürülmektedir (Leoni 1999; Vaizoğlu vd. 2003; Anonim 2003a). Bunun önlenmesi için, yüzme havuzu suları dezenfekte edilmeli, kullanıcıların suya girmeden önce havuz dışında ayrı bir yerde duş almaları sağlanmalıdır. Yüzme havuzu sularının sağlık kalitesi kontrolünde en önemli faktör, havuz kullanıldığı zaman, yeterli bir dezenfektan konsantrasyonunun devam ettirilmesidir. Klor, brom, iyot, klorlu siyanür tuzları ve ultraviyole lambaları dezenfeksiyon için kullanılmaktadır. Klor ve brom yüzme havuzu sularında en çok kullanılan dezenfektan maddelerdir. Klorlu siyanür tuzları, ozon ve ultraviyole ise daha az kullanılan ve geniş ölçüde kabul görmeyen dezenfektanlardır. İyot kullanımı da sınırlıdır. Uygulamada daha çok, klor gazı, sodyum ve kalsiyum hipoklorit ve kireç kaymağı kullanılmaktadır. Yüzme havuzu suyunun nötr pH değerine yakın olması gerekir. Ayrıca, havuz kenarlarında yemek yenmemesi, sigara içilmemesi ve ayakkabı ya da dışarıda giyilen terliklerin kullanılmaması sağlanmalıdır (Vaizoğlu vd. 2003).

## KAT HİZMETLERİ VE HACCP SİSTEMİ

Kat hizmetleri işlevlerinin yerine getirilmesi sırasında, temizlik, bakım ve estetiğin sağlanması yeterli değildir. Müşterilerin ve çalışanların fizyolojik ve psikolojik açılarından sağlığının korunması ve huzurunun sağlanması için, tüm alanların mikroorganizmalardan, virüs ve bakterilerden arındırılmış olduğunun da garanti edilmesi gerekir (Jones 1985; Kozak 1997). Bu nedenle, mikroorganizmalardan arındırılmış, güvenli ve hijyenik bir ortam yaratmak, bulaşıcı hastalık ve benzerlerinin yayılmasını önlemek bakteri ve mikroorganizmaların bulaşma riskini sifıra indirmek ve çapraz bulaşmayı kontrol altına alma konularında kat hizmetleri departmana



büyük sorumluluklar düşmektedir. Kat hizmetleri açısından hijyen kurallarına uyulması; enfeksiyon kontrolünü, işgücünün etkin kullanımını, kazaların önlenmesini ve hoş giden bir çevrenin yaratılmasını sağlar. Bu koşullara sahip bir çevre sadece müşteriler için değil aynı zamanda çalışanlar içinde önemlidir (Hatfield 1986; Şafak 1997).

Kat hizmetleri işlevlerinin sağlık koşullarına uygun olarak yerine getirilip getirilmediği konusunda kontrol önemli bir yere sahiptir. Kontrol altında tutulan süreçlerde problemler önlenir ve iyileşme sağlanır. Çünkü, kontrol ile işin istenen şekilde, zamanda ve kalitede yürütülmesini sağlamak, eksikleri ve hataları belirleyip nedenlerinin araştırılması ve önleyici tedbirlerin alınması sağlanır (Yertutan 1998). Otel işletmeleri imajlarını arttırmak, artan rekabet ortamında yerlerini koruyabilmek, tur operatörlerinin hijyen ile ilgili taleplerine karşılık verebilmek ve her şeyden önemlisi turist sağlığı ve güvenliği için riskleri en aza indirmek amacıyla HACCP sisteminden yararlanabilirler.

NASA tarafından Amerikan uzay uçuşları programında "güvenli gıda" üretiminin yolu olarak 1959 yılında geliştirilen HACCP Sistemi; günümüzde pek çok ülke tarafından gıda güvenliğini sağlama prensibi içinde stratejik hedef olarak alınmıştır (Mahmutoğlu 2000; Topal 2001). Güvenilir ürünlerin tüketiciye sunulması amacıyla, düzgün işleyen bir sistemin oluşturulması ve korunması temeline dayalı olan HACCP, ürün güvenliğine etki eden mikrobiyolojik, kimyasal ve fiziksel tehlikelerin ayrıca mikrobiyal bozulma ve ürünün kalitesiyle ilgili tehlikeler için Kritik Kontrol (KKN) noktalarının tanımlanmasında kullanılır (Bauman, 1991; Anonim 2004e). Ürün ve hizmet güvenliğine yönelik oluşabilecek tehlikelerin ortadan kaldırılması ya da kabul edilebilir sınırlara indirilebilmesi amacıyla kontrol uygulanabilen yer, süreç ve işleme kritik kontrol noktası denilmektedir (Mead 1994). Bu noktaların belirlenmesi, tehlikelerin meydana gelme olasılığı ve etki derecelerinin değerlendirilmesine bağlıdır.

Gıda güvenliğinin sağlanmasında etkili ve önemli bir sistem olan HACCP sistemi, işletmelere yönetim boyutunda önemli katkılar sağlamaktadır. Bu katkılar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- HACCP sistemi, olası tüm tehlikeleri belirleyici, güvenliği arttırıcı, ürün ve hizmet gelişiminde güvence sağlayan bir sistemdir (Bauman 1991).
- İşletmelerde güvenliğin bir sistem dahilinde ele alınmasını sağlar (Topal 2001).

- Gıda güvenliği ve benzer konularda ortak bir terminoloji, üretim süreçleri, kontrol prosedürleri ve dökümantasyon gibi standartlar sunar, böylece denetleyici kuruluşların çalışmalarını kolaylaştırır. Aynı zamanda, işletmeler, kendilerini diğer işletmelerle karşılaştırma olanağı bulur (Bolat 2002).
- Personelin sağlık ve güvenlik konusunda eğitilmesini bilinçlendirilmesini sağlar (Soliman 2000).
- HACCP sisteminin uygulanması tüm düzeylerden istisnasız her çalışanın katılımını gerektirdiği için işletmede çalışanların ait olma ihtiyacını karşılar ve motivasyonlarını yükseltir (Wilson vd. 1997).
- HACCP, kontrol zaman, sıcaklık, görsel muayene gibi ucuz ve hızlı parametreler ile kolayca yapılır. Bu da kalite kontrol maliyetlerinin düşmesini sağlar (Harrigan ve Park 1991).
- Üretimde malzemelerin tedarik edilmesinden başlayarak, müşteriye sunulmasına kadar geçen tüm sürecin titizlikle gözden geçirilmesini sağlar. Böylece başarısızlıklar henüz meydana gelmeden önlenmiş olur. Bu yönü ile HACCP sistemi, düzeltici değil önleyici bir yaklaşım getirir (Soliman 2000).
- Kolay anlaşılır, spesifik ve esnek olması ve gıda üretimindeki potansiyel tehlikeler üzerinde yoğunlaşması sorunlara zamanında yanıt vermeyi sağlar (Topal 2001).
- Üretim sırasında ortaya çıkan yıpranma, enerji, kimyasal, işçilik ve endirekt maliyetlerden tasarruf edilmesini sağlar. Kısaca, optimal fiyat-fayda ilişkisini gözetten bir sistemdir
- Müşteri memnuniyetinin artmasını sağlar (Henkel 1996).

HACCP uygulamaları gıda güvenliğini en iyi garantileyen bir kalite güvence risk ve yönetim sistemi olmakla birlikte, otel işletmeleri kat hizmetleri departmanında da güvenli temizliğin yapılmasında ve hijyenin sağlanmasında engelleyici faktörler olarak nitelendirilen mikrobiyolojik, fiziksel ve kimyasal tehlikelerin yok edilmesinde etkin rol oynayabilir. Ayrıca, kat hizmetleri işlevlerinin HACCP sistemine göre düzenlenmesi, ısı, zaman, hijyen görünüm gibi gerekli kontrollerin çok iyi yapılması, potansiyel tehlikelerin önlenmesi yanında, kalite kontrol maliyetlerini düşürerek hizmet kalitesini arttırmayı da beraberinde getirebilir. Aynı zamanda, temizlik bir sistem dahilinde ele alınacağı için biyolojik, fiziksel ve kimyasal tehlikelerin kontrol

altına alınmasını kolaylaştırmak yanında, çalışanların motivasyonlarının yükselmesine, eğitimli personel kadrosunun oluşmasına ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin artmasına da olanak sağlayabilir. HACCP sistemini 1998 yılından bu yana uygulayan bir otelin genel müdürü, HACCP sisteminin başarı ile uygulanması amacı ile verilen hijyen eğitimleri sayesinde personelin motivasyonunun ve kendilerine olan güvenlerinin arttığı, yaptıkları işten ve çalıştıkları işletmeden gurur duyduklarını belirtmektedir (Anonim 2004f).

HACCP sistemi, temelde son ürünlerdeki kontrole bağlı gecikmeler veya dönüşümsüz olumsuzluklar sonucu, gelişebilecek tehlikeleri engelleyen koruyucu önlemleri baştan belirlemeyi prensip edinmiştir. Hedeflenen kalite güvenliğine erişebilmek için kritik kontrol noktaları tanımlamaları, ölçüm/kontrol uygulamaları, tehlikeyi oluşturabilen risk olasılıklarının ve şiddetinin belirlenmesine yönelik olarak seçilmelidir. Bunun yanında, tehlike kaynağı sorunlar açısından tolere edilebilir sonuçların ifadesi olan kriterlerin belirlenmesi ve uygulanacak işlemlerin doğru seçilmesi gerekmektedir (Korkut, 2001). Ayrıca, seçimi yapılan hususların belli prensipler doğrultusunda gerçekleştirilmeleri esastır. HACCP sistemi başlangıçta 11 prensibe dayandırılmışsa da, uluslararası uygulamalarda yedi temel prensip benimsenmiştir. HACCP planı, yedi ana prensibin uygulanması ile gerçekleştirilebilmektedir. Bunlar (Güvenç vd. 1997; Mahmutoğlu 2000; Topal 2001; Chilton 2002; Rushing and Ward 2004; Anonim 2004f):

1. Temizlik işlemlerinde temizliğin yapılmasından müşteriye sunumuna kadar bütün evrelerde, özgün potansiyel tehlikelerin belirlenmesi, olası tehlikelerin kontrol altına alınabilmesi ve/veya engellenebilmesi için risk analizlerinin yapılması,
2. Tehlikelerin gerçekleşme olasılığına karşı, bunları engellemek veya minimize etmek için, işlem ve proses basamaklarına göre kritik kontrol noktalarının (KKN) belirlenmesi,
3. Kritik Kontrol Noktalarının (KKN) güvence kontrolünü sağlamak üzere; kontrol kriterleri ile, kritik (tolerans) veya hedef limitlerinin belirlenmesi,
4. Kritik Kontrol Noktalarının (KKN) analiz sonuçlarını veya ilgili tüm ölçüm/belirlemeleri, listeleme yoluyla sürekli ve düzenli olarak kontrol ve izleme yöntemlerinin belirlenmesi,
5. Kısmen veya tamamen kontrol altına alınamayan ya da hedef kriterlerden sapma gösteren Kritik Kontrol Noktaları (KKN) için gerekli önlemlerin

tanımlanması ve uygulanabilirliğinin sağlanması için düzeltici önlemlerin gerçekleştirilmesi,

6. HACCP çalışmasının doğru ve etkin uygulanabilirlik durumunu gösteren doğrulayıcı analizleri/işlemleri içeren önlemlerin gerçekleştirilmesi,
7. Bu prensiplerin yerleştirilmeleri ve uygulamalarının sağlanması için, gerekli tüm yöntem, işlem ve kayıtların yazılı hale getirilmesi-arşivlenmesi-dosyalanması (dokümantasyon) olarak sıralanmaktadır.

### ***Prensip 1: Her Aşama İle İlgili Bütün Tehlikeleri Belirlemek ve Kontrol Etmek Amacı İle Önleyici Tedbirleri Listelemek***

Tehlike analizlerini yapmadan önce tehlikeleri gruplamak ve daha sonra önem sırasına koymak büyük faydalar sağlayacaktır (Topal 1996) Temizlik işinde çalışan personelin, personel tarafından yürütülen faaliyetlerin, yapılan temizliğin ve müşterilerin dikkatle gözden geçirilmesi gerekmektedir. Buralardan elde edilen veriler ışığında personel açısından temizlikle bağlantısı olan biyolojik (hasta, taşıyıcı vb. olup olmadığı, açık yara ya da deri enfeksiyonu bulunup bulunmadığı, rutin sağlık kontrolünün yapıp yapılmadığı gibi), kimyasal (elleri yıkamada kullanılan temizlik ve dezenfektanların kalıntı bırakıp bırakmadığı vb.) ve fiziksel (takı, yüzük vb. aksesuarlar, üniforma) tehlikelerin neler olabileceği saptanmalı ve bunlar ayrı ayrı listelenmelidir. Daha sonra temizlikte kullanılan suyun (suyun sertlik derecesinin kontrol altına alınıp alınmadığı) ve müşteri personel kullanım alanlarının temizliği sırasında yapılan çalışmalardaki tehlikeler yüzeyleri temizlemede kullanılan temizlik ve dezenfektanların kalıntı bırakıp bırakmadığı, kullanma tarihlerinin belirlenen süre dahilinde olup olmadığı, temizlik amacı ile kullanılan toz bezlerinin farklı alanlarda farklı amaçlar için kullanılmamasına dikkat edilip edilmediği de ayrı ayrı listelenmelidir. Daha sonra, bu tehlikelerden hangisinin HACCP planında yer alacağı belirlenmesi gerekmektedir. Bu aşamada, her potansiyel tehlike, potansiyel tehlikenin büyüklüğü ve meydana gelme ihtimaline bağlı olarak değerlendirilmelidir.

### ***Prensip 2: Kritik Kontrol Noktalarını (KKN) Belirlemek Üzere Her Aşamada Karar Ağacını Uygulamak***

Buradaki amaç, tehlikeleri ortadan kaldırmak, önlemek veya azaltmak için her adımda nelerin yapılabileceğinin ortaya konulmasıdır. Kritik kontrol noktalarının belirlenmesi, HACCP sisteminin en önemli aşamasıdır (Heperkan 2000). Tehlike anali-

zi yapılarak kritik kontrol noktaları belirlendikten sonra aşamalarda her tehlikenin bir kritik kontrol noktası olup olmadığı, karar ağacı kullanılarak ortaya konulmalı ve kritik kontrol noktası olarak belirlenen işlem veya aşamadaki tehlike kontrol altına alınmalıdır. Kritik Kontrol Noktaları Karar Ağacı, bir aşama veya noktada belirlenmiş bir tehlike için bir kritik kontrol noktasının varlığının belirlemesine yardımcı olur. Kritik Kontrol Noktaları tehlikenin önleneyeceği, ortadan kaldırılabilmesi veya kabul edilebilir bir seviyeye indirilebileceği her basamağa yerleştirilir. "Kritik Kontrol Noktası Belirleme Karar Ağacı" Şekil 1'de gösterilmiştir (Usta 2002).

Otel işletmelerinde kat hizmetleri ve hijyeni açısından tehlikeler belirlenirken sorular "Karar Ağacı" yaklaşımı ile cevaplandırılmaktadır. Tehlike analizi yapılırken, hizmet sunumundaki her aşama ile ilgili tehlikeler bu tehlikelerin kontrolünde kullanılan tüm ölçütler listelenmelidir. Spesifik bir tehlike için birden fazla kontrol ölçüsü gerekebilir. Bunun yanında, birden fazla tehlike için tek bir kontrol ölçüsü de kullanılabilir (Topal 2000; Kozak ve Yıldız 2002; Usta 2002). Temizlik sırasında kontrol gerektiren noktalar; hasta personelin çalıştırılıp çalıştırılmadığı, çalışma esnasında eldiven giyilip giyilmediği, el ve tırnak hijyenine önem verilip verilmediği, kimyasalların doğru yerde ve miktarda kullanılıp kullanılmadığı, çözeltilerin değiştirme sıklığı, araç ve gereçlerin doğru alanlarda kullanılıp kullanılmadığı, çarşaf, yastık kılıflarının değiştirilme sıklığı temizlik işleminden sonra araç gereçlerin ne şekilde bırakıldığı, kimyasalların kullanım süreleri, yapılan temizlikte hijyen kurallarına uyulup uyulmadığı şeklinde sıralanabilir.

### ***Preşip 3: Hedeflenen Seviyeler ve Her Kritik Kontrol Noktası (KKN) İçin Kritik Limitleri Belirlemek***

Kritik kontrol noktalarının belirlenmesinden sonra her bir nokta için kritik limitlerin belirlenmesi gereklidir. Kritik limitlerinin belirlenmesi; her ürüne göre kontrol altına alınacak kritik kontrol noktaları basamakları için özgün kriterler ve hedef limitler belirlenmelidir. Bir kritik limit güvenlik tehlikesinin önlenmesi, ortadan kaldırılması veya kabul edilebilir bir seviyeye indirilmesinin temin edilmesi için bir veya birden fazla kontrol ölçütü içerir. Her kontrol ölçütü de bir veya birden fazla kritik limiti içerir. Kritik limitler; pH, asitlik, konsantrasyonu, mevcut klor, viskozite, koruyucular veya görünüm gibi faktörleri temel alır. Kritik limitler bilimsel tabanlı olmalıdır. Her kritik kontrol noktası için karşılaşılmaması gereken en az bir tane kriter vardır. Bu kriterler ve limitler, düzenleyici rehberler, standartlar, bilimsel araştırmalar, deney sonuçları ve

uzmanlar gibi kaynaklardan elde edilebilir (Wilson vd., 1997; Arıkbay 2001; Topal 2000; Seven ve Türker 2003; Anonim, 2004).

Otel işletmelerinin kat hizmetleri departmanında hijyene bağlı kritik limitler, kabul edilemez sınır değerlerine sahiptir. Çünkü, bu departmanda çalışan personelin sağlığına ve kişisel temizliğine özen göstermemesi, temizlik sırasında eldiven kullanmaması, çözeltileri sık aralıklarla değiştirmemesi, farklı alanlar ve yüzeylerde farklı nitelikte temizlik gereklileri ve farklı makineler kullanmaması, temizlik bitiminde temizlik araç ve gereçlerini kirli bırakması, tuvaletlerin dezenfekte edilmemesi, çamaşır toplama ve yerleştirme işlemlerinde gerekli özeni göstermemesi gerçekleştirilen temizliğin sağlık açısından hijyenik ve güvenli olarak değerlendirilmesine engel olacaktır.

### ***Preşip 4 : Her Kritik Kontrol Noktası İçin Bir İzleme Sistemini Yerleştirmek***

Her kritik kontrol noktası için bir izleme sistemi oluşturulur. İzleme; bir kritik kontrol noktasının sınırlara göre düzenli olarak ölçülmesi veya gözlenmesidir. Kontrol ve izleme; sistemi oluştururken kontrolde esas olabilecek her kritik kontrol noktası için uygulanacak işlem esaslarına ait detaylar kararlaştırılmalı ve listelenmelidir. Sistemik ölçümler, belirlemeler ve kontrol için önemli faktörler düzenli olarak dikkate alınıp, buna göre hareket edilmelidir (Usta 2000; Topal 2000; Seven ve Türker 2003).

### ***Preşip 5 : Düzeltici Faaliyetleri Belirlemek***

Sistemde bir sapma (kritik limitler içinde çalışmada ortaya çıkan başarısızlık durumu) olduğunda ürüne ve sürece ne yapılacağını bilerek kritik kontrol noktasını tekrar kontrol altına almak amacı ile her bir kritik kontrol noktası için spesifik düzeltici faaliyetler geliştirilmelidir. İzleme sonuçları kriterlerin karşılanmadığını gösterdiği zaman durumu düzeltmek için uygun ve hızlı olan önleyici tedbirler kullanılmalıdır. Personele hizmet içi eğitim verilmesi önleyici-düzeltici tedbirlere verilebilecek iyi örnektir (Usta 2000). Personel hijyenine, su hijyenine ve müşteri personel kullanım alanları hijyenine bağlı tehlike analizleri Tablo 3; Tablo 4 ve Tablo 5'de ayrı ayrı verilmiştir.

### ***Preşip 6: Doğrulama ve Onaylama***

HACCP planının geçerli olup olmadığının ve sistemin plana bağlı olarak çalışıp çalışmadığının belirlenmesi doğrulama aşamasında gerçekleşmektedir. Bu aşamada öncelikle sistemin HACCP planına uygun bir şekilde yürüyüp yürümediği değerlendirilir. İkinci olarak ise, HACCP planı, bilimsel ve

Tablo 3. Personel hijyenine bağlı tehlike analizleri ve önleyici tedbirler

Tehlikeler	Tolerans Limitleri	İzleme/Kontrol/Denetim	Önleyici Tedbirler	Doğrulamayı Önlemler
Kat hizmetlerinde çalışan personelin bulaşma kaynağı olması	Yok	Personelin sürekli kontrol ve denetimi.	Personelin kişisel temizliğine özen göstermesinin sağlanması.	Personelin kişisel temizliğinin doğru ve yeterli bir şekilde yapılıp yapılmadığını denetlemek Personele kişisel hijyen bilincinin aktarılabilmesi için gerekli eğitimi vermek.
İle temas	Yok	Ellerin düzenli olarak kontrolü.	Eldiven kullanımı ve düzenli el yıkama alışkanlıklarının yerleşmesi için gerekli koşulların sağlanması .	Kontrol raporlarındaki sonuçlara göre personeli bilgilendirmek, eğitmek ve denetlemek. Doğru eldiven kullanımını sağlamak.
Saç, üniforma ve aksesuarın bulaşma kaynağı olması	Yok	Bone ve aksesuar kullanımı ile üniforma temizliğinin kontrolleri	Bone ve maske kullanımının sağlanması, temiz üniforma temini, aksesuar (taki) kullanımının yasaklanması.	Bone ve maskelerin doğru kullanımı hakkında personeli bilgilendirmek, eğitmek ve denetlemek. Üniforma temizliğini düzenli olarak kontrol etmek. Aksesuar yasağına uyumu sağlamak.
Hatalı bireysel davranışlar ve alışkanlıklar	Yok	Çamaşırhane ve temizlik yapılan alanlarda yeme, sigara içme, doğru tuvalet alışkanlığı vb. kontrolü.	Çamaşırhane ve temizlik yapılan alanlarda yeme-içmeyi yasaklama, tuvalet sonrası el hijyeninin ve ayakkabıların dezenfeksiyonunun sağlanması.	Önleyici tedbirlerdeki işleyişi kontrol etmek Departman şefinin denetim ve uyarıları.
Taşıyıcı ve hasta personel	Yok	Düzenli taşıyıcılık ve genel sağlık kontrolleri.	Düzenli sağlık taraması ve rapor kontrolleri.	Taşıyıcı ve genel sağlık kontrollerini denetlenmek Hasta personeli işten geçici veya daimi olarak uzaklaştırmak. Taşıyıcı personeli geri hizmetlerde çalıştırmak.

Kaynak: Chesworth, N.(1997). *Food Hygiene Auditing*. London: Blackie Academic & Professional: 69-97; Topal, Ş. (2001). *Gıda Endüstrisinde Risk Yönetimi Sistemi: HACCP ve Uygulamaları*. İstanbul: Taç Ofset Matbaası; Değirmencioğlu, N ve Çiçek, D. (2004). Otel İşletmelerinin Mutfağında Personel Hijyeni ve HACCP Uygulamaları, *Anatolia :Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15 (1): 32.

teknik açıdan ele alınır. Güvenlikle ilgili tüm tehlikelerin tanımlanmış olup olmadığı ve plan etkin bir şekilde uygulandığında tehlikelerin kontrol edilip edilmediği belirlenir. Doğrulama; planlanan HACCP sisteminin etkin çalışıp çalışmadığı, geliştirilen sistemin tamamlayıcı testlerle doğrulanması ve kanıtlanması koşuluyla kesinliğe kavuşturulmalıdır. (Turantaş ve Ünlütürk 1998; Arıkbay 2002; Bolat 2002; Kozak ve Yıldız 2002)

#### **Prensip 7: Kayıt Tutma ve Dokümantasyon**

Sistemin son aşaması ise, geriye doğru izlemeyi, gözetimi, doğrulamayı sağlayabilmek için tüm süreç aşamalarının kaydedilmesi, yani kayıt ve dokümantasyondur. Doğru ve etkili bir kayıt tutma

işlemi, HACCP sisteminin uygulanması için gereklidir. Dokümantasyon; geliştirilen bütün işlemler ve kayıtlar, uygulama ve prensipler doğrultusunda kanıtlandıktan sonra, yazılı dokümanlar haline getirilerek rutin uygulamaya alınmalıdır. Bu kayıtların oluşturulması, onaylanması, saklanması, korunması, tekrar kullanıma sunulması, imhası gibi konularda nasıl bir yöntem izleneceğine ilişkin bir kayıtlama prosedürü hazırlanmalıdır (Turantaş ve Ünlütürk 1998; Arıkbay 2002; Bolat 2002; Kozak ve Yıldız 2002; Seven ve Türker 2003).

#### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Otel işletmelerinde hijyen koşullarına uygunluk, hizmet kalitesi kadar, çalışma hayatının kalitesi

Tablo 4. Müşteri ve personel kullanım alanlarında hijyene bağlı tehlike analizleri ve önleyici tedbirler

Tehlikeler	Tolerans Limitleri	İzleme/Kontrol/Denetim	Önleyici Tedbirler	Doğrulamaya Önlemler
Havalandırma sisteminin bulaşma kaynağı olması	Yok	Yapay havalandırma sisteminin doğru ve yeterli çalışıp çalışmadığının kontrolü.  Doğal havalandırmanın uygulandığı işletmelerde bulaşma kaynaklarının bu yolla içeriye girişlerinin kontrolü.	Doğal havalandırma sonrasında, pencere ve kapılardan bulaşma kaynağı olan haşere ve böceklerin içeri girmesini engelleyecek şekilde önlemlerin alınması.	Havalandırma sistemlerinin düzenli bir şekilde temizlenmesini ve bakımının yapılmasını sağlamak.
Aydınlatma sisteminin seviyesi	Yok	Yapay aydınlatma sisteminin doğru olarak kullanılıp kullanılmadığının kontrolü,  Çalışma alanlarında yeterli aydınlatmanın (kazalara sebep olmamak ve etkili temizlik için) devamlılığının kontrolü.	Yapay aydınlatma sağlanan mekanlarda aydınlatmanın sürekliliğinin sağlanması.	Yapay aydınlatma sağlanan mekanlarda aydınlatma sisteminin çalışıp çalışmadığının düzenli olarak kontrol ederek, kaza, yangın, patlama vb. olayların meydana gelmeden önlenmesi.
Kokuların bulaşma kaynağı olması	Yok	Belirgin kokusu olmayan temizlik malzemelerinin kullanılıp kullanılmadığının kontrolü.  Temizlik araç ve gereçlerinin kullanım sonrasında doğru temizlenip temizlenmediğinin kontrolü.  Artık ve atıkların düzenli atılıp atılmadığının kontrolü.  Havalandırma sisteminin doğru çalışıp çalışmadığının kontrolü.	Uygun temizleme yönteminin kullanılması  Ortamın temiz hava ile havalandırılması.  Ortamda nem oluşturabilecek temizlik malzemelerinin bulundurulmaması (ıslak paspas ,bez, fırça vb).  Çöp kutularının sık aralıklarla boşaltılması.	Personelin temizliği doğru ve yeterli bir şekilde uygulayıp uygulamadığını denetlemek.  Araç-gereçleri temiz bir şekilde bırakmalarını sağlamak.  Uyarıcı levhalar vb. koymak.
Haşerelerin bulaşma kaynağı olması	Yok	Müşteri ve personel kullanım alanlarında haşere gelişmesine yardım edecek artık ve atıkların toplanma sıklığının kontrolü.  Hijyen kurallarına uygun temizlik yapılıp yapılmadığının ve periyodik ilaç uygulamasının kontrolü.	Binalardaki çatlak ve deliklerin kapatılması.  Doğal havalandırma için kapı ve pencerelere tel gerilmesi. Bina içinde haşareleri yaşayabilecekleri nemli, sıcak, karanlık, kirli ortam bulundurulmaması.	İlaçlama yapmak.  Personeli eğitmek.  Artık ve atık maddelerin etkili bir biçimde uzaklaştırılmasını sağlamak.
Çözültülerin uzun süre kullanılmasıyla bulaşma kaynağı olması	Yok	Her yüzey ve konum için ayrı temizlik çözeltisinin hazırlanması.	Temizlik çözeltisi değişim sıklığının belirlenmesi.	Personeli bu konuda eğitmek ve denetlemek.
Temizlik malzemesindeki etken maddenin uzun süre kullanılmaması sonucunda etkisini kaybetmesi	Yok	Temizlik malzemelerinin küçük partiler halinde alınması.	Temizlik malzemelerinin son kullanım tarihlerinin kontrolü.	Stokta bulunan malzemelerin ilk giren ilk çıkar yöntemine göre kullanılması.
Temizliğin tek bir bezle veya fırça ile gerçekleştirilmesi.	Yok	Renk sınıflandırması yapılması	Personele her yüzey için ayrı renkte temizlik gereçleri ve farklı makinelerin kullanılması gerektiğinin olduğunun ve bu şekilde anlatılması.  Temizlik bez ve fırçalarının belirli aralıklarla değiştirilmesinin sağlanması.	Kontrol raporlarındaki sonuçlara göre personeli Çöp torbalarının günlük bilgilendirmek, eğitmek ve denetlemek.  Doğru araç- gereç kullanımını sağlamak.

Tablo 4. Müşteri ve personel kullanım alanlarında hijyene bağlı tehlike analizleri ve önleyici tedbirler (devam)

Tehlikeler	Tolerans Limitleri	İzleme/Kontrol/Denetim	Önleyici Tedbirler	Doğrulamalı Önlemler
Çöplerin bulaşma kaynağı olması	Yok	Çöp tormalarının toplanması ve çöp kutularının hijyen kurallarına uyularak temizlenmesi.	Çöp torbalarının hijyen kuralları çerçevesinde her gün toplanmasını sağlamak.	Çöplerin etkili bir biçimde uzaklaştırılması.
Havuz suyunun bulaşma kaynağı olması	Yok	Periyodik havuz temizliğinin hijyen kurallarına uygun yapıp yapılmadığının kontrol edilmesi.	Havuz suyu ölçümlerinin yapılmasını sağlamak. Hasta müşterilerin suyu kirlenmemesine dikkat edilmesi Suya girmeden önce havuz dışında ayrı bir yerde duş alınmasının sağlanması	Personeli bu konuda eğitmek ve denetlemek Bakteriyolojik analizin yapılması sağlanmalı. Havuz girmeden önce duş alınabilecek mekanları sağlamak

*Kaynak:* Erkal, S. ve Şafak,Ş (1998). Kurumlarda Fiziksel Çevre Düzenlemesinin Önemi, *I. Ulusal Kurum Ev İdaresi Kongresi*, 21-23 Ekim: 239-240; Kozak, M.A.(1997). Kat Hizmetlerinde Hijyen Yönetimi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (8): 32-37; OTED (2003). *Housekeeping. İstanbul: Yılmaz Ofset*.180; Anonim 2003; Şafak, Ş. (1997). *Kurumlarda Ev İdaresi*. Ankara: Damla Matbaacılık Reklamcılık ve Yayıncılık Ltd. Şti: 89-91.

etkileyen önemli unsurlardan biridir. Bu nedenle, hijyen koşullarına uygun temizlik ve düzen sağlamak, kat hizmetlerinin sorumlu olduğu en önemli fonksiyonlardan biridir. Ayrıca, hijyenik bir ortamda işlerin gerçekleştirilmesi, fiziksel rahatlık kadar motivasyon artırıcı etki de yapmaktadır. Sağlıksız ortamda bulunmak hem çalışanları hem de müşterileri olumsuz yönde etkilemekte, bu durum, genel olarak hizmet kalitesinin düşmesi ve işletme imajının bozulmasına neden olmaktadır.

Kat hizmetlerinin çalışma alanları içinde yer alan odalar, çamaşırhane, salonlar, havuzlar ve personel kullanım alanlarının düzenlenmesi sırasında hijyen kurallarına dikkat edilmesi gerekir. Bu konu, alanın kolay temizlenmesi, kullanım kolaylığının sağlanması, müşteri ve personel tatminini artırması ve sağlık koşullarının uyulması açısından önemlidir. Temizlik ve hijyen şartlarının standartlaştırılması için bazı kontrol mekanizmalarını harekete geçirecek bir sistemin uygulanması gerekmektedir. Yapılan araştırmalarda, güvenli ve hijyen standartlarına uygun gıda ürünlerinin üretiminde kullanılan HACCP sisteminin farklı alanlarda hizmet ve üretim süreçlerinde uygulanabileceği görülmüştür.

HACCP sisteminin, tehlikeyi yok etmek veya önemli ölçüde azaltmak, mikroorganizmaların çoğalmasını önlemek veya en az düzeyde tutmak ve bulaşmayı kontrol etmek olmak üzere üç amacı vardır. Bu amaçlar doğrultusunda HACCP sistemi, potansiyel tehlikeleri daha oluşmadan önleyerek, hizmetin güvenilir olarak üretilip tüketiciye güvenilir olarak sunulmasını sağlamak için tehlikelerin ve kritik kontrol noktalarının belirlenmesi ve bunların takip edilerek kontrol altında tutulmasını temel alır. Bunun sonucunda HACCP sistemi aldığı tedbirlerle; kötü depolama koşulları, uygun olmayan temizlik

yöntemleri, hatalı hijyen uygulamaların engelleyerek müşteriye hijyenik bir ortam sağlamak yanında, temizlik işlemlerinin daha az maliyetle daha güvenilir ve hijyenik olmasını sağlar.

Temizlik hizmetleri sunulmadan önceki tüm aşamalarda (odanın temizlenmesi, temizlik sırasında uygulanan yöntem, temizliğin sıklığı, temizlikte kullanılan çözeltiler, çamaşırın yıkanması, genel alanların temizlenmesi, çöplerin toplanması, vb) gerek personel gerekse müşteri sağlığını tehlikeye sokabilecek kritik noktalar itibariyle tanımlanabilir ve önleyici tedbirler alınabilir. Bunun için, kritik noktalarda ortaya çıkabilecek tehlikelerin, kritik sınırların, tehlikeleri ortadan kaldıran, en az indiren veya kontrol altına alan uygulamaların ve yöntemlerin neler olduğunun bilinmesi yeterlidir. Daha sonra, bu uygulamaların kimler tarafından, ne zaman ve hangi sıklıkta yapılacağı hakkında bir karar verilmelidir.

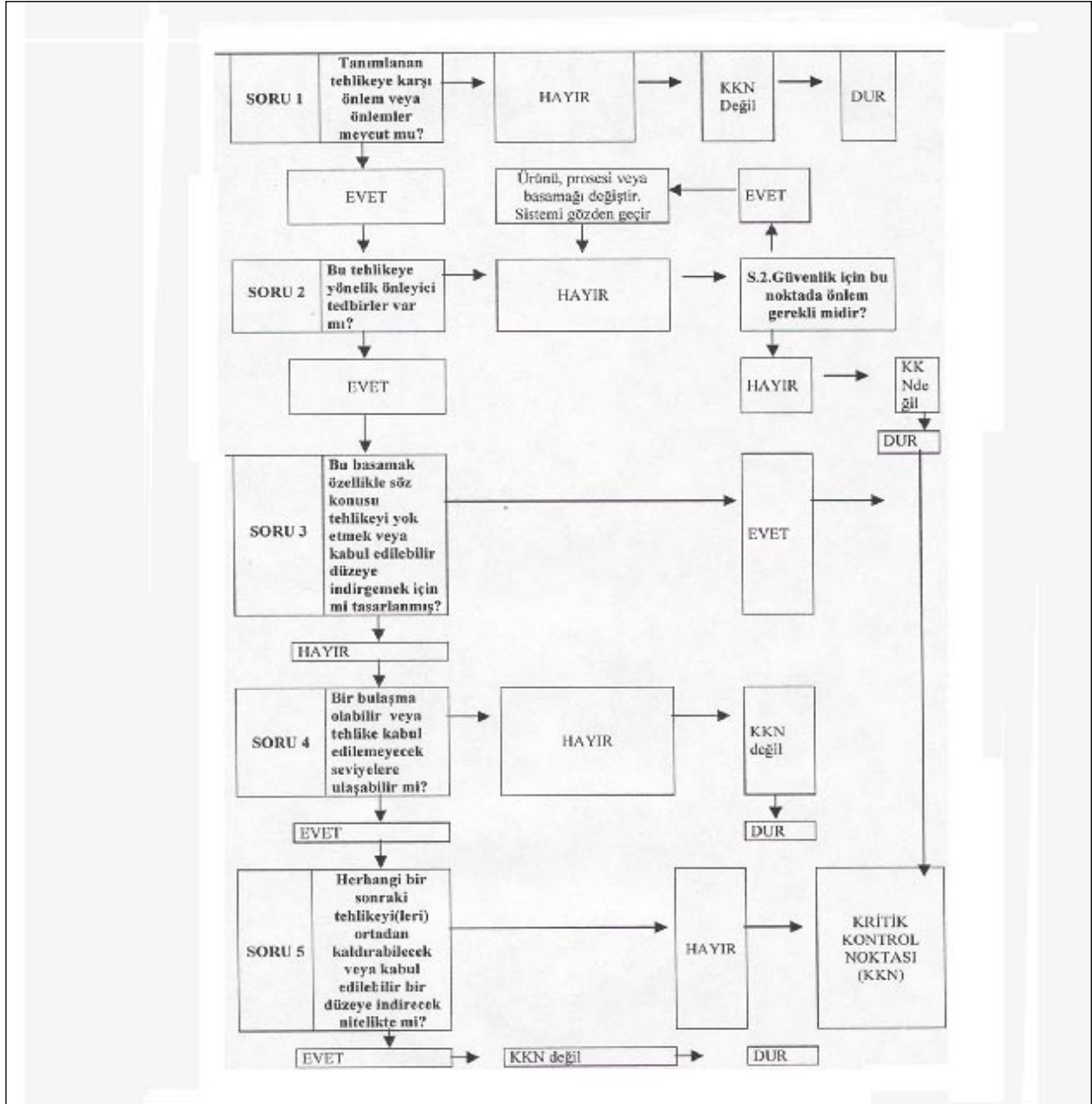
Bu çalışma kapsamında ele alınan kritik noktalar, personel hijyeni, personel ve müşteri kullanım alanları hijyeni ve su hijyeni olarak seçilmiştir. Bu kriterler dahilinde yürütülen temizlik faaliyetleri HACCP planı çerçevesinde ele alınmıştır. Bu amaçla, ilk olarak, temizlik kapsamında gerçekleştirilen her bir faaliyet için potansiyel tehlikeler (bulaşma kaynaklarının neler olabileceği, personel, çöp, haşere, kimyasallar, yüzme havuzu, kullanılan su vb) ortaya koyulmuştur. İkinci olarak, hedefler ve kontrol yöntemleri (bulaşma kaynaklarını ortadan kaldırmak için hangi noktalar nasıl kontrol edilebileceği örneğin personelin sürekli kontrol ve denetimi, çöp kutularının ve periyodik havuz temizliğinin hijyen kurallarına uygun olarak yapıp yapılmadığı, vb.) belirlenmiş ve son olarak da, izleme yöntemleri (yapılanlar doğru mudur? Bu nasıl belirlenebilir? Per-

Tablo 5. Su hijyenine bağlı tehlike analizleri ve önleyici tedbirler

Tehlikeler	Tolerans Limitleri	İzleme/Kontrol/Denetim	Önleyici Tedbirler	Doğrulayıcı Önlemler
Kullanılan suyun mikrobiyolojik açıdan bulaşma kaynağı olması	Yok	Kullanılan suyun mikrobiyolojik analizleri yapılmasını sağlamak.	Suyun kokusuz, renksiz ve ph'nın 4-9 arasında olmasının sağlanması.	Kullanılacak suyun hijyen koşullarına uygun olup olmadığının kontrolü sağlamak.  Kullanılan suyun sürekli mikrobiyolojik açıdan analizinin yapılmasını sağlamak.
Suyun sertlik derecesi (Kimyasal)	0-5 arasında FSD (Fransız Sertlik Derecesi)	Toplam sertlik analizi yapılmasını sağlamak.	Deterjan alımı yapılırken su sertliğinin dikkate alınması sağlamak  Sertlik bağlayıcının kullanımı sağlamak.  Su sertliğinin giderilmesi için kaynatma, kimyasal yönden çöktürme ve iyon değiştirme yöntemlerinden birinin kullanılmasını sağlamak.  Ön yıkama gerekirse bu işlemi ana yıkama işlemi ile birleştirmek.	Su sertliği ve olumsuz etkileri konusunda personeli eğitmek ve denetlemek.  Satın alma işleminde su sertliğinin dikkate alınıp alınmadığını denetlemek.  Çamaşırlarda sararma yıpranma olup olmadığını kontrol etmek. Su sertliğinin giderilmesinde kullanılan yöntemlerin uygulanmasını sağlamak.
Yıkama suyunda demir minerallerinin bulunması	<0,01ppm Fe	Düzenli demir ölçümü yapılabilir.	Demir sıcak sudan kaynaklanıyor ise sıcak su kullanımı kesilerek, soğuk su alıp ısıtmanın buhar ile yapılmasını sağlamak.  Bu amaçla üretilen kimyasal (demir bağlayıcı) kullanımını sağlamak.	Personeli demir minerallerinin olumsuz etkileri hakkında bilgilendirmek.  Renkli çamaşırların renginde solma olup olmadığını kontrol etmek.  Demir minerallerinin olumsuzluğunu gidermek için bu amaçla üretilmiş kimyasal bulundurmak.
Suda tortu bulunması (Fiziksel)	Yok	Su depolarının düzenli olarak kontrolü.	Suyun depodan gelmesi durumunda tank veya depoların sık sık temizlenmesi ve üstlerinin kapalı tutulmasını sağlamak.	Depoların düzenli olarak temizlenip temizlenmediğini kontrol etmek.
Suyun İçeriğinin bulaşma kaynağı olması	Yok	Su içeriğinin sürekli olarak analizinin yapılmasını sağlamak.	Suda bulunan demir, kurşun, arsenik, bakır, çinko, magnezyum, klorürler, sülfatlar, flour miktarlarının sağlık açısından belirlenen maksimum değerleri aşmamasını sağlamak.  Sudaki sodyum klorür oranının litrede 40-50mg/l olmasının sağlanması	Su içeriğinin kontrolünün sağlanması için gerekli denetim çalışmalarının yapılmasını sağlamak ve bu konuda ilgili personeli uyarmak.  Sonuçların titizlikle incelenmesini ve rapor olarak hazırlanmasını sağlamak.

Kaynak: Kılıç, V. (1999). *Endüstriyel Çamaşır Hijyeni*. İstanbul: Unilever, (37); OTED (2003), *Housekeeping*. İstanbul: Yılmaz Ofset, (158); Kılıç, V.(2003). *Bina Hijyeni, Johnson Diversey*. İstanbul: (15).; Balkaya, N ve Açıkgöz, A. (2004). *İçme Suyu Kalitesi ve İçme Suyu Standartları, Standart Dergisi*, (43): 30; Şafak, Ş (1997). *Kurumlarda Eo İdaresi*. Ankara: Damla Matbaacılık Reklamcılık ve Yayıncılık Ltd. Şti.: 48; Kozak, M. ve Yıldız, E. (2002). *Temizlik Ürünlerinin Kullanımı ve Denetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık: 60-61.

Şekil 1. Kritik kontrol noktalarının saptanmasında kullanılan karar ağacı



Kaynak: Usta, R. (2002). Gıda Güvenliği ve Kontrolünde HACCP Sistemi, *Standart Dergisi*, (41): 49

sonelin denetlenmesi, su kontrollerinin yapılması vb.), çalışma ile ilgili dökümanlar ve sapma olması durumunda giderici faaliyetlerin neler olduğu üzerinde durulmuştur.

İşletmelere temizliğin güvenli olarak gerçekleştirilmesi konusunda sistematik düşünmeyi, çalışanları bilinçlendirmeyi ve motivasyonlarını arttırmayı, prestij kazanmayı ve müşteri memnuniyetini sağlayan HACCP sisteminin temizlik hizmetlerinde uygulanması, yöneticilerin sorumluluklarını ar-

tırmayacak, aksine var olan sorumlulukların mantıklı bir şekilde yönetimini sağlayacaktır. Ayrıca, özellikle tüketicilerin bilinçlenmesiyle, müşterilerin HACCP sistemi belgeli kuruluşları tercih etmeleri bu sistemin uygulanmasını giderek yaygınlaştıracaktır. Bu nedenle, her işletmede temizlik hizmetlerinin kritik kontrol noktaları tanımlanmalı ve uygulanmalıdır. Bu yolla işletmelerin olumlu imajı yanında, ülke imajının da gelişimine katkı sağlanması beklenmektedir.



## KAYNAKÇA

- Aksu, H. ve Kaya, I. (2000). Gıda Sanayinde Personel Hijyeni, *TMMOB Gıda Mühendisliği Dergisi*, 3 (7): 15-19.
- Akyöney, B. (2003). *Temizlik Hizmetleri İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Anonim. (2002). Follow Workplace Hygiene Procedures, *Hospitality Curriculum Framework*, November: 35-41.
- Aran, N. (1993). Gıda Endüstrisinde Sanitasyon ve Hijyen. İçinde M.Pala (Editör), *Gıda Sanayinde Mikrobiyoloji ve Uygulamaları* (ss. 200-216). Gebze-Kocaeli: TÜBİTAK-MAM Matbaası.
- Arıkbay, C. (2001). *Gıda Güvenliğinde Sistem Yaklaşımı (HACCP) Semineri-Ders Notları*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.
- Arıkbay, C. (2002). Gıda Güvenliğinde Sistem Yaklaşımı: HACCP, *Anahtar Dergisi*, (158): 4-5.
- Balkaya, N ve Açıköz, A. (2004). İçme Suyu Kalitesi ve İçme Suyu Standartları, *Standart Dergisi*, 43 (505): 29-37.
- Bauman, H. E. (1991). Fitting HACCP Into The Company Quality System, *Cereal Foods World*, (30): 38-50.
- Bolat, T. (2002). HACCP Sistemi ve Bir Fast Food İşletmesi Uygulaması, *Anatolia :Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13 (1): 63-83.
- Chesworth, N.(1997). *Food Hygiene Auditing*. London: Blackie Academic & Professional.
- Chilton, J. (2002). *HACCP Principles*, 2-6 (14.06.2004), <http://www.chiltonconsulting.com/mpfeb98.htm>
- Cichy, R. (1984). *Sanitasyon Management*. ABD: The Educational Institute of AH&MA.
- Currie, A.C. (1978). *Hgiene*. Edinburg: Livingstone Ltd.
- Çalışkan, D. (1997). *Kişisel Hijyen ve Besin Hijyeni*. Ankara: Dedeman Oteli Hizmetiçi Eğitim Ders Notları.
- Dascher, J. ve Ninemeier, J.D. (1984). *Supervision in the Hospitality Industry*. Michigan: AH&MA.
- Değirmencioglu, N. ve Çiçek, D.(2004). Otel İşletmelerinin Mutfağında Personel Hijyeni ve HACCP Uygulamaları, *Anatolia :Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15 (1): 21-35.
- Endlain, E. (1998). *Kişi ve Çevre Hijyeni, I. Ulusal Kurum Ev İdaresi Kongresi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi: 47-52.
- Erkal, S. ve Şafak, Ş. (1998). Kurumlarda Fiziksel Çevre Düzenlemesinin Önemi, *I. Ulusal Kurum Ev İdaresi Kongresi*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi: 235-241.
- Fellows, J. (1984). *Housekeeping Supervision*. London: Pitman Publishing.
- Fendler, E.J., Dolan, M.J., Williams, R.A. ve Paulson, D.S. (1998). Handwashing and Gloving for Food Protection Part I: Examination of the Evidence. *Dairy, Food and Environ. Sanit*, 8 (12): 814-823.
- Gökdemir, A. (2003). *Mutfak Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık .
- Gökten, D. ve Tuncel, G.(1996). *Gıda Sanayinde HACCP Sisteminin Oluşturulması*. (1.Baskı) İzmir: Ege Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü Yayını. (25-27)
- Göktaş, P., Oktay, G. ve Pervaz, F. (1991). Sağlık Personeli ve Normal Toplum Bireylerinde Ellerin Bakteriyolojik İncelenmesi, *Türk Mikrobiyoloji Cemiyeti. Dergisi*, 21(3-4): 266-276 .
- Güneç, P., Bayraktar, S. ve Saner, S. (2000). *HACCP Sistemi ve Uygulaması*. İstanbul: Kalite Sistem Laboratuvarları-Gıda Hijyeni Departmanı Teknik Yayın Serisi, No: 11.
- Halkman, K. (1998). Gıda Denetçisi Eğitim Materyali. İçinde M. Kayahan (Editör), *Kalite Güvenliği ve HACCP* (ss. 537-554). Ankara: Aydoğdu Ofset.
- Harrigan, W.F. ve Park, R.W. (1991). *Making Safe Food: A Management Guide for Microbiological Quality*. London: Academic Press.
- Hatfield, D.(1986). *Professional Housekeeping*. Londra: Hutchinson Catering and Hotel Management
- Hayes, P. R. (1992). *Food Poisoning and Hygiene* (İkinci Baskı.). London: Elsevier Science Publishers Ltd.
- Henkel. (1996). *HACCP ve Gıda Güvenliği*. Antalya: Henkel.
- Heperkan, D. (2000). HACCP Sisteminin Temel Prensipleri ve Tehlike Analizi, *Dünya Gıda Dergisi*, 1(3), 61-63.
- Jones, I. (1985). *Commercial Housekeeping and Maintenance*. Londra: Stanley Thornes Ltd.
- Jones, U. (1995). *Kat Hizmetleri ve Önbüro*. Ankara: M.E.B Ajans Türk Matbaacılık A.Ş.
- Kappa M., Mitschke A. ve Schappert P. (1997). *Managing Housekeeping Operations*. Michigan: Educational Instituteof the AH&MA,
- Kaya, D.ve Metintaş, S. (1995). Besin İşleri ile Uğraşan Kimselerde Staphylococcus aureus Taşıyıcılığı, *Türk Hijyen ve De-neyisel Biyoloji Dergisi*, 52 (2): 77-80.
- Kılıç, V. (1999). *Endüstriyel Çamaşır Hijyeni*. İstanbul: Unilever.
- Kılıç, V. (2003). *Bina Hijyeni*. İstanbul: Johnson Diversey.
- Korkut, H. (2001). Gıda Güvenliği ve HACCP, *Türk Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Dergisi*,141(10): 18-21.
- Kozak, M.A. (1997). Kat Hizmetlerinde Hijyen Yönetimi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (8): (32-37).
- Kozak, M.A. (1998). *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Kozak, M. ve Yıldız, E. (2002). *Temizlik Ürünlerinin Kullanımı ve Denetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Larson, E., Eke, P. I., Wilder, M. P. ve Laughon, B. E. (1987). Ouantity of Soap as a Variable in Hand Washing, *Infection Control*, (8): 371-375.
- Leoni, E., Legagni, P., Guberti, E. ve Masotti, A.(1999). Risk of Infection Associated with Microbiological Quality of Public Swimming Pools in Bologna, *Public Health*, (113): 227-232.
- Mahmutoğlu, T. (2000). HACCP El Kitabının Hazırlanması ve Sertifikalandırılması, *Dünya Gıda Dergisi*, 1(1): 22-24.
- Martin, R. (1998). *Professional Management of Housekeeping Operations*. New York: John Wiley.
- Mayes, T. (2002). The development of HACCP; HACCP in practice (Introduction). İçinde T. Mayes ve S. Mortimore (Editörler), *Making the Most of HACCP: Learning from Others Experience* (ss. 4-60). UK: Woodhead Publishers Ltd.
- Mead, G.C. (1994). Microbiological Hazards from Red Meat and Their Control, *BritishFood Journal*, 96 (8): 33-35.
- Merdol, T. vd. (2000). *Sanitasyon ve Hijyen Eğitimi*. Ankara: Hatipoğlu Yayınevi.
- Milci, S. ve Filiz, H.N. (1999). *Süt ve Süt Ürünlerinde HACCP Uygulamaları*. Isparta: S.D.Ü Ziraat Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü (Bitirme Ödevi).
- Mısıroğlu, M. (1996). Otelleri Ayakta Tutan Housekeeperlar, *Hotel Dergisi*, (2): 84-86.
- OTED (1999). *Housekeeping Yönetimi*. İstanbul: Ufuk Matbaacılık Ltd. Şti.
- OTED (2003). *Housekeeping*. İstanbul: Yılmaz Ofset.

- Rotter, M.(1996). Procedures for Hand Hygiene in German-Speaking Countries, *Zentralbi Hyg Umweltmed*, 199(2-4): 334-349.
- Rushing, J.E. ve Ward, D.(2004). *HACCP Principles*, (13.06.2004), <http://www.ces.ncsu.edu>.
- Schneider, M.,Tucker. ve G., Scoviak, M.(1999). *The Professional Housekeeper*. (Dördüncü Basım), USA: John Wiley & Sons Inc.
- Seven, E. ve Türker R.A. (2003). Gıda Güvenliği HAACP ve TS13001, *Standart Dergisi*, (42) (500) 28-34.
- Seymen, O. (2002). *Konaklama İşletmelerinde Çağdaş Kat Hizmetleri Yönetimi*. Balıkesir: Renk ofset Matbaası.
- Snyder, P. O. (1997). A "Safe Hands " *Hand Wash Program for Retail Food Operations*. Hospitality Institute of Technology and Management.
- Sönmez, A. (1998). *Kat Hizmetleri*. Ankara: Emel Matbaacılık Sanayi.
- Soliman, F. (2000). Application of Knowledge Manegement for Hazard Analysis in the Australian Dairy Industry, *Journal of Knowledge Management*, 4 (4): 287-294.
- Sprenger, R.A.(1993). *Hygiene For Management*. South Yorkshire: Higfield Publications.
- Staphan, P. (1989). *Housekeeping Management in the Hospitality Industry*. ABD: National Publishers of the Black Hills, Inc.
- Şafak, Ş. (1997). *Kurumlarda Ev İdaresi*. Ankara: Damla Matbaacılık Reklamcılık ve Yayıncılık Ltd. Şti.
- Şimşek, O. ve Gündüz, H. (1994). *Gıda Hijyeni ve Sanitasyonu Ders Notu*. Tekirdağ: Trakya Üniversitesi Tekirdağ Ziraat Fakültesi Gıda Bilimi ve Teknolojisi Bölümü.
- Temiz, A. (1998). Gıda Denetçisi Eğitim Materyali. İçinde M. Kayahan (Editör), *Gıda İşletmelerinde Hijyen ve Sanitasyon* (ss.521-536). Ankara: Aydoğdu Ofset.
- Thorpe, R.H.(1991). *Hygiene Requiriements in the food Processing Industry*. Bursa: Bursa İkinci Uluslararası Gıda Sempozyumu, (151-158).
- Topal, Ş. (1996). *Gıda Güvenliği ve Kalite Yönetim Sistemleri*. Gebze-Kocaeli: TÜBİTAK-MAM Matbaası.
- Topal, Ş. (1997). Endüstriyel Gıda Güvenliğinde Hijyen-Sanitasyon Uygulamaları ve Toplam Kaliteyi Sağlamadaki Önemi, *Gıda Teknolojisi Dergisi*, (2), (9): 35-49.
- Topal, Ş. (2000). *Kalite Yönetimi ve Güvence Sistemi*. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Basım-Yayın Merkezi Matbaası
- Topal, Ş. (2001). *Gıda Endüstrisinde Risk Yönetimi Sistemi: HACCP ve Uygulamaları*. İstanbul: Taç Ofset Matbaası.
- Troller, J. A. (1993). *Sanitation in Food Processing*. New York: Academic Press, Inc.
- Turantaş, F. ve Ünlütürk, A.(1998). *Gıda Mikrobiyolojisi*. İzmir: Mengi Tan Basımevi.
- Usta, R. (2002). Gıda Güvenliği ve Kontrolünde HAACP Sistemi, *Standart Dergisi*, (41): 45-50
- Wilson, M., Murray, A. E., Black, M. A. ve McDowell, D. A. (1997). The Implementation of Hazard Analysis and Critical Control Points in Hospital Catering, *Managing Service Quality*, 7 (3): 150-156.
- Yaygın, H. (1998). *Gıda ve Personel Hijyeni*. Basılmamış Ders Notu, Antalya.
- Yertutan, C. (1998). Kurum Ev İdaresi ve Toplam Kalite, *I. Ulusal Kurum Ev İdaresi Kongresi*, Ankara: Hacettepe Üniversitesi: 15-21.
- Yücel, A. (2000). *İşletme Hijyeni* (Dördüncü Baskı). Bursa:Uludağ Üniversitesi Ziraat Fakültesi Ders Notları.
- Yumutoğlu, S. (1988). *Halk Sağlığı*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Yayınları, No: 64.
- Vaizoğlu,S, Tekbaş, F. ve Oğur, R. (2003). Yaz Aylarında Önemi Artan Bir Sağlık Riski: Yüzme Havuzları, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 2 (2) ISSN 1303-734x (2),(2), (10.06.2004), [www.gata.edu.tr/dahilibilimler/halksagligi/bulten.htm](http://www.gata.edu.tr/dahilibilimler/halksagligi/bulten.htm)

#### NOTLAR

- Anonim (2003),Yüzme Havuzunun Hijyeni (02.04.2003) <http://www.saglikspor.org/yuzme>
- Anonim (2004a) *Housekeeping Design Considerations* (10.06.2004) <http://msis.jsc.nasa.gov/sections/sectionn13.asp>
- Anonim (2004b, *Dezenfeksiyon* (15.03.2004) <http://www.sterilet.com.tr/terminoloji.htm>
- Anonim (2004c, *Insect Control* (08.06.2004) <http://www.gnb.ca/0053/foodsafety/InsectControl-e.asp>
- Anonim (2004d, *Cleaning, Sanitizing, and Pest Control in Food Processing, Storage and Service Areas* (08.06.2004) <http://www.ces.uga.edu/pubcd/b927-w.html>
- Anonim (2004e, *Tehlike Analizi ve Kritik Kontrol Noktaları Yönetim Sistemi Hakkında Genel Bilgi* (18.03.2004) <http://www.tse.org.tr/Turkish/KaliteYonetimi/13001bilgi.asp>
- Anonim (2004f, *Tehlike Analizi* (01.03.2004) <http://www.geocities.com/haccpturk/tehlike.htm>
- Anonim 2004g, *Turizmde Haccp Üstünlüğü*. (13.06.2004). <http://www.gastronomi.boiyut.com.tr>.

Gönderilme tarihi : Mayıs 2004  
 Birinci düzeltme : Haziran 2004  
 İkinci düzeltme : Temmuz 2004  
 Üçüncü düzeltme : Eylül 2004  
 Kabul : Eylül 2004

Doç. Dr. Meryem Akoğlan Kozak - Öğr. Gör. Dönüş Çiçek, Anadolu Üniversitesi Eskişehir Meslek Yüksekokulu, Yunusemre Kampusu, 26470, Eskişehir  
 E-posta: mkozak@anadolu.edu.tr  
 E-posta: dcicek@anadolu.edu.tr

## Turizm ve Otelcilik Eğitimi Görmekte Olan Lisans Düzeyindeki ğrencilerin Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Bölümüne Yönelik Tutumları

*The Attitudes of Undergraduate Tourism and Hospitality Students Towards the Food and Beverage Department in the Hospitality Industry*

**Bahattin ÖZDEMİR - Aylin AKTAŞ - Volkan ALTINTAŞ**

Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

### Z

Bu çalışmada Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu konaklama işletmeciliği bölümü ğrencilerinin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle turizm eğitimi almış ya da almakta olanların turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumları üzerine yapılan çalışmaları kapsayacak şekilde bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Araştırma kısmında ise literatür taramasından da yararlanılarak geliştirilen soru formu veri toplama aracı olarak kullanılmış, örneklem alınmamış ve tam sayım tekniği ile 172 adet anket toplanmış, bunlardan 165 tanesi değerlendirmeye alınmıştır. Öğrencilerin soru formunda yer alan sorulara verdikleri cevapların yüzde ve frekans analizleri ile değerlendirilmesi sonucu, önemli bir çoğunluğunun otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik olumsuz görüşlere sahip olduğu ve otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümünde çalışmayı istemedikleri saptanmıştır. Soru formundaki ölçekte yer alan önermelere uygulanan faktör analizi ile de öğrencilerin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne ilişkin tutumlarının sekiz adet boyuttan oluştuğu anlaşılmıştır. Ayrıca, daha önce yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmanın öğrencileri bu bölüm ile ilgili olumlu görüşler geliştirmeye yneltebildiği de saptanmıştır.

*Anahtar sözcükler:* Otel işletmeciliği, yiyecek-içecek bölümü, ğrenci tutumları

### ABSTRACT

This paper is aimed to measure the attitudes of the undergraduate students at Akdeniz University School of Tourism and Hotel Management towards food and beverage departments in hotels. A literature review that consists of studies focusing on the measurement of attitudes towards tourism industry, of people who either study tourism or completed their tourism education, has been conducted. A questionnaire that has been developed through the literature review was used as a survey instrument that canvassed the population of 172 students. A final usable sample was established as 165 respondents. The frequency and percentage analyses of the respondents revealed that students have negative perceptions towards food and beverage departments in hotels and they are not willing to work in this department. Factor analysis indicated that the attitudes of students towards food and beverage departments in hotels is composed of eight dimensions. In addition, it is confirmed that having previous experience in food and beverage department may lead students to develop positive attitudes towards this department.

*Keywords:* Hotel management, food and beverage management, student attitudes.

### Giriş

Bir otel işletmesinde yiyecek-içecek bölümünün önemi vurgulanmak istendiğinde bu bölümün otel gelirlerine sağladığı katkı ve yiyecek-içecek giderleri üzerinde durulmaktadır (Davis ve Stone 1992; Aktaş 2001). Bir otelde odalar bölümünden sonra en fazla geliri (yaklaşık olarak % 34 gibi bir orana) yiyecek-içecek bölümünün sağladığı yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Batman 1999). Bu geliri elde edebilmek için otel işletmelerinin belirli bir gidere katlanması da gerekmektedir (Ninemeier 1991; Aktaş 2001). Yapılan araçtır-

malar beş yıldıızlı otel ya da birinci sınıf tatil köyü niteliğindeki bir konaklama işletmesinde yılda bir milyon ABD doları düzeyinde yiyecek-içecek tüketiminin gerçekleştiğini ve bunun da işletmenin toplam harcamaları içerisinde % 25 – 35 gibi önemli bir orana karşılık geldiğini göstermektedir (Resort Dergisi 2002).

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünün sadece gelir ve gider açısından değil aynı zamanda yoğun şekilde işgücü istihdam edilen bölüm olması bakımından da büyük önem taşıdığı Choy (1995) tarafından Hawaii'de gerçekleştirilen bir araştırmanın bulgularından anlaşılmaktadır. Söz konusu araçtır-

maya göre otel işletmelerinde gerçekleştirilen işlerin yaklaşık % 34'ü yiyecek-içecek hizmetleri ile ilgilidir. Bununla birlikte, Aktaş ve Tarcan (2001) tarafından Antalya il sınırları içinde faaliyette bulunan beş yıldızlı oteller ile birinci sınıf tatil köylerinde görev yapan insan kaynakları yöneticileri ile yapılan bir araştırmaya göre de yiyecek-içecek bölümünün turizm eğitimi almış olanlar için önemli bir istihdam olanağı sağladığı görülmektedir. Zira bu araştırmada lisans düzeyinde turizm işletmeciliği eğitimi almış olan işgörenlerin % 47'sinin yiyecek-içecek bölümünde istihdam edildiği anlaşılmıştır. Ayrıca, yapılan araştırmalar (Nebel vd.1994; Ladkin 2000) yiyecek-içecek bölümünün otel genel müdürlüğüne yükselmeye de önemli bir yere sahip olduğunu göstermektedir. Örneğin, Nebel ve arkadaşları (1994), Amerikan otellerinde yaptıkları araştırmada otel müdürlerinin geçmişte en fazla süre ile çalıştıkları bölümün yiyecek-içecek bölümü olduğunu saptamışlardır. Ladkin (2000) ise İngiltere'de gerçekleştirdiği araştırmasında otel genel müdürlerinin kariyer gelişimlerinde yiyecek-içecek bölümünün büyük bir öneme sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ladkin (2000) araştırma bulgularına dayanarak mesleki eğitim almış olmanın kariyer gelişimini hızlandırdığını da ifade etmektedir. Nemeier'e (1991) göre de yiyecek-içecek işletmelerinde kalifiye ve eğitilmiş profesyonellere büyük bir ihtiyaç duyulmaktadır.

Turizm eğitimi almış olanlar için otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümünün iki açıdan önem arz ettiği anlaşılmaktadır. Bunlardan biri yiyecek-içecek bölümünün istihdam olanağı sağlaması, diğeri ise otel genel müdürlüğüne yükselmeye yiyecek-içecek bölümünde çalışmış olmanın önemli bir yere sahip olmasıdır. Otel işletmeleri açısından bakılınca turizm eğitimi almış olan mezunlar ve almakta olan öğrenciler, yiyecek-içecek bölümünde çalıştırılabilir potansiyel işgörenler olarak dikkat çekmektedir. Bu noktada turizm eğitimi almakta olanların ve/veya almış olanların otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumları önem kazanmaktadır. Zira Kozak ve Kızıllırmak (2001) tarafından da ifade edildiği gibi öğrencilerin eğitimini aldıkları konuya ya da sektöre karşı tutumları onların akademik başarılarında olduğu kadar gelecekte çalışma hayatındaki başarılarında da etkili olmaktadır. Bu açıklamalar doğrultusunda bu çalışmanın amacı Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Konaklama İşletmeciliği bölümü üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerinin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını tespit edebilmektir. Bu amaç çerçevesinde öğrencilerin otel işletmelerinin

yiyecek-içecek bölümünde çalışma konusunda ne kadar istekli oldukları, öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarının hangi boyutlardan oluştuğu, öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarında demografik özellikler açısından farklılık olup olmadığı bu çalışmanın temel soruları olmaktadır. Bu soruların cevaplarının bulunması ise öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya ilişkin davranışlarının yönlendirilmesi, mevcut eğitim programlarının değerlendirilmesi ve geliştirilmesi, öğrencilerde gözlemlenebilecek olumsuz tutumların nedenlerinin belirlenmesi ve düzeltici önlemlere başvurulması gibi konularda katkılar sağlayabilecektir.

## LİTERATÜR TARAMASI

Turizm eğitimi almakta olanlar veya turizm eğitimi almış olanlar üzerine yapılan çalışmalarda öğrencilerin ya da mezunların turizm sektörüne karşı tutumlarının ve davranışlarının ölçülmeye çalışıldığı görülmektedir. Yerli ve yabancı literatürde yer alan çalışmalar arasında ortaöğretim, önlisans ve lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler veya mezunlar araştırma kapsamına alınmıştır. Bu çalışmalarda göze çarpan önemli araştırma soruları ise öğrencilerin veya mezunların ne kadarının turizm sektöründe çalıştığı ya da çalışmak istediği, öğrencilerin veya mezunların turizm sektöründe çalışmama ya da çalışmak istememe nedenleri, öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumlarının hangi boyutlardan oluştuğu, öğrencilerin turizm sektörüne yönelik tutum ve davranışlarının onların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği olmuştur. Ancak literatür taraması sırasında öğrencilerin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını ölçmeye çalışan bir araştırmaya rastlanamamıştır.

İlkiz ve Hitay (1992) ile Erdoğan ve Şahingöz (2001) tarafından yapılan iki ayrı çalışmada öğrencilerin mutfak bölümünde çalışmayı tercih etmedikleri saptanmıştır. Airey ve Frontistis (1997) tarafından İngiliz ve Yunan öğrencilerin turizmde çalışmaya karşı tutumlarının karşılaştırıldığı bir çalışmada ise öğrencilerin yiyecek üretimi ve servisi ile ilgili işleri turizmin dışında tuttuğu belirlenmiştir. Fakat bu çalışmalardan elde edilen bulguların öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını yeterince yansıtmadığı görülmektedir.

Literatür taraması sonucunda öğrencilerin ya da mezunların doğrudan yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını ölçmeye çalışan bir araştırmaya ulaşamadığından bu çalışmada öğrencilerin turizm sektörüne yönelik tutumlarını ölçen araştırma-

lara atıfta bulunmak durumunda kalmıştır. Söz konusu araştırmalara ise aşağıda değinilmiştir.

Literatürde öğrencilerin veya mezunların turizm sektörüne yönelik tutum ve davranışlarını ölçmeye yönelik araştırmalarda ortaya çıkan önemli bir bulgu öğrencilerin ya da mezunların ne oranda turizm sektöründe çalışmak istedikleri ya da çalıştıkları ile ilgili olmaktadır. Altman ve Brothers (1995) tarafından Amerika'da yapılan araştırmada turizm ve otel işletmeciliği okullarından mezun olanların % 30,6'sının beş yıllık bir süre içinde sektörü terk ettiği anlaşılmıştır. Pavesic ve Brymer (1990) da Amerika'daki dört yıllık turizm eğitimi veren okullarda gerçekleştirdikleri araştırmalarında turizm ve otel işletmeciliği mezunlarının beşte birinin mezun olduktan sonraki ilk bir yıl içerisinde, üçte birinin de beş yıl içerisinde sektörü terk ettiğini belirlemiştir. Getz (1994) İskoçya'da gerçekleştirdiği bir araştırmada 1978 ve 1992 yıllarını karşılaştırmış ve öğrencilerin otelcilik ve yeme-içme sektörlerinde çalışma isteğinin yarı yarıya (% 43'ten % 29'a) düştüğünü saptamıştır. Chen ve diğerleri (2000) tarafından Tayvan'daki üniversitelerde gerçekleştirilen bir araştırmada da öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun (% 70,1) gelecekte turizm sektöründe çalışmak istediği belirlenmiştir. Öğrencilerin çalışmayı tercih ettiği alanlar ise seyahat acenteleri, havayolları ve oteller şeklinde sıralanmıştır. Bu son araştırma bulgusu dışındaki diğer araştırma sonuçlarının işaret ettiği en önemli noktanın turizm eğitimi almış olanların ya da almakta olanların önemli bir kısmının turizm sektöründe çalışmak istememesi ya da sektörü terk etmesi olduğu görülmektedir. Bu konu ile ilgili olarak Türkiye'de gerçekleştirilen araştırmalarda da benzer bulgulara rastlanmıştır. Çetin (1998) tarafından yapılan bir araştırmada turizm mezunu öğrenciler iki ayrı zaman dilimi çerçevesinde incelenmiştir. Buna göre; 1992 – 1985 yılları arasında mezun olanların % 40,9'u, 1987 – 1996 yılları arasında mezun olanların da % 59,2'si turizm sektöründe çalışmaktadır. 165 lisans öğrencisi ile gerçekleştirilen bir başka araştırmaya göre ise öğrencilerin % 35'inin turizm sektöründe çalışmayı düşünmediği ifade edilmiştir (Tourism Times 2000). Öğrencilerin turizm sektörü dışında çalışmak istediği sektörler ise finans, perakendecilik ve sanayi işletmeleri şeklinde sıralanmaktadır.

Koyuncu (2000) tarafından, turizm ve otelcilik eğitimi almış öğrenciler üzerine yapılan bir araştırmada turizm ve otelcilik sektöründeki çalışma koşulları ortaya konmuştur. Buna göre, sektörde çalışma saatlerinin uzun olması, ücretlerin düşük olması ve zamanında ödenmemesi, sigortasız işgören çalıştırmanın söz konusu olması, her işin yap-

tırılması, izin günlerinin yetersiz olması, barınma koşullarının yetersiz olması, yöneticilerin yetersiz olması ve işletme içi eğitimin verilmemesi belli başlı olumsuz koşullar olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle, öğrencilerin ya da mezunların turizm sektöründe çalışmak istememeleri veya turizm sektörünü terk ederek diğer sektörlere yönelmelerinin başlıca nedeninin turizm ve otelcilik sektörünün çalışma şartlarının ağırlığından kaynaklandığı ileri sürülebilir.

Birdir (2000) tarafından Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri üzerine yapılan araştırmada öğrencilerin sektörde çalışmama nedenleri belirlenmiştir. Bu nedenler, ücretlerin düşük olması, iş güvencesi ve çalışma garantisi olmaması, dışsal etkenlere bağlı riskin yüksek oluşu, ilerdeki yaşantıya uygun olmaması, kişiye prestij kazandırmaması şeklinde sıralanmaktadır.

Çetin (2000) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre de öğrencilerin sektör dışı işlerde çalışmalarının en önemli nedenleri; sektör dışı işlerin daha kazançlı olması, turizm sektöründeki işlerin aile yaşantısı ile uyumlu çalışma saatlerinin olmaması, iş güvencesi sağlanamaması ve turizm işletmeleri yöneticilerinin eğitilmiş kişilere gereken önemi vermemesi şeklinde ifade edilmiştir.

Literatürde, öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumlarını oluşturan boyutları tespit etmeye çalışan araştırmalar yer almaktadır ancak, bu araştırmalara geçmeden önce Huyton ve Sutton (1996) tarafından yapılan bir çalışmaya değinmekte fayda vardır. Bu çalışma ile ilgili olarak vurgulanması gereken nokta araştırma kapsamına öğrenciler ya da mezunların değil Çin'de turizm sektöründe çalışan işgörenlerin alınmış olmasıdır. Bu farklılığına rağmen Huyton ve Sutton'ın (1996) kullandıkları soruları yirmi başlık altında toplamış olması turizm sektörüne yönelik tutumları oluşturan boyutlar hakkında bir fikir vermektedir. Söz konusu çalışmada yirmi başlık "öğrenme fırsatı", "otorite", "yükselme şansı", "bağımsızlık", "ücret", "prestij", "çeşitlilik", "iş arkadaşları", "işin önemi", "çalışma becerileri", "üstlerin yetenekleri", "katılım", "tanınma", "yaratıcılık", "eğitim", "iletişim", "başarma", "güvenlik", "yan ödemeler" ve "çalışma koşulları" şeklinde sıralanmıştır.

Eren (2000) ise literatür analizine dayandırdığı çalışmasında, öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumlarının altı ana başlık altında toplanabileceğini ifade etmektedir ve bu başlıkları da "işin mahiyeti", "ücret/sosyal haklar", "yöneticiler", "çalışma arkadaşları", "barınma koşulları" ve "terfi fırsatları" şeklinde sıralamaktadır.

Kuşluvan ve Kuşluvan (2000) tarafından yapılan çalışmada lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler araştırma kapsamına dahil edilmiş ve "turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutum" kavramı için bir tanımlama yapılmış, bu tanımın da yardımıyla öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumlarına ilişkin dokuz boyut belirlenmiştir. Yazarların önerdiği tanıma göre öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya yönelik tutumları "onların turizm endüstrisinde çalışma niyetleri ve endüstriye bağlılıkları ile birlikte turizm sektöründe çalışmanın değişik yönleri ya da boyutlarına ilişkin sahip oldukları bilişsel düşüncelerin, duyguların ve davranışsal eğilimlerin toplamıdır" (Kuşluvan ve Kuşluvan 2000: 254). Yazarların belirlediği dokuz boyut ise "işin doğası", "sosyal statü", "endüstri-kişi uyumu", "fiziksel çalışma koşulları", "ücret/yan ödemeler", "yükselme", "iş arkadaşları", "yöneticiler" ve "endüstriye bağlılık" şeklinde sıralanmaktadır. Kuşluvan ve Kuşluvan (2000) çalışmasında bu dokuz boyuta ilişkin araştırma bulgularına da yer vermektedir.

Kozak ve Kızılırmak (2001) da çalışmalarında öğrencilerin turizm sektörüne yönelik tutumlarını ölçmüşlerdir. Kozak ve Kızılırmak'ın (2001) çalışması ile Kuşluvan ve Kuşluvan'ın (2000) çalışması, "kişinin herhangi bir alanla ilgili geliştirdiği tutumun altında konu ile ilgili düşüncelerin, duyguların ve davranışların etkili olduğu" varsayımından hareket etmeleri noktasında benzerlik göstermektedir. Ancak Kozak ve Kızılırmak (2001) araştırmasında örneklem kapsamına ön lisans öğrencileri dahil edilmiş ve öğrencilerin tutumlarının demografik özellikleri itibariyle farklılık gösterip göstermediği belirlenmeye çalışılmıştır. Her ne kadar bu çalışmada öğrencilerin tutumlarını oluşturan boyutlar tespit edilmemiş de olsa öğrencilere yöneltilen önermeler itibariyle onların olumlu ve olumsuz görüşleri belirlenmiştir. Buna göre öğrenciler; turizmle ilgili gelişmeleri takip etme, değişik insanları tanıma, sektörde uzun yıllar çalışma, sektörde hangi işlerin yapıldığını bilme, okuldaki uygulamalı derslerden bıkmama, daha önceki mezunların sektörde iyi konumlarda olması, meslekte eğitim kadar deneyimin de şart olması gibi konularda olumlu görüşlere sahip iken, otellerin çalışanlar için cazibe merkezi olmaması, lisans eğitimine geçiş yapmak istemeleri, sabırlı ve güler yüzlü olma, iş ilanları ile ilgilenme, turizm sektöründe çalışmanın saygınlığı, mezun olunca bu mesleği yapma, turizmin sadece tatilci için eğlenceli olması, sektörde çok para kazanılması, sektörde çalışmanın ve aile yaşantısını sürdürmenin zor olması gibi konularda da olumsuz görüşlere sahip olmaktadır. Yine

aynı araştırma kapsamında cinsiyet, mezun olunan ortaöğretim kurumu ve ÖSS tercih sıralamasının tutumlar üzerinde önemli düzeyde farklılık yaratmadığı, staj yapmış olmanın ise farklılaşmaya neden olduğu saptanmıştır.

Literatürde yer alan diğer çalışmalarda da öğrencilerin turizm sektörüne yönelik tutumlarının onların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği yönünde bulgulara rastlanmaktadır. Ross (1992), turizm sektöründe çalışan arkadaşları ya da akrabaları olan öğrencilerin ve daha önce turizm sektöründe çalışmış öğrencilerin, turizm sektöründe yönetim kademelerinde çalışma konusunda daha istekli olduklarını saptamıştır. Yine aynı araştırmaya göre erkek öğrencilerin teknik işlerde, bayan öğrencilerin ise ofis işlerinde çalışmayı tercih ettikleri, bayan öğrencilerin erkeklere göre yönetim kademelerinde çalışma arzularının daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Ross (1994) tarafından gerçekleştirilen bir başka araştırmada ise bayan öğrencilerin, son sınıftaki öğrencilerin ve sektörde çalışma deneyimine sahip olan öğrencilerin turizm sektöründe çalışma konusunda daha istekli oldukları belirlenmiştir. Ross (1997) öğrencilerin seyahat acentelerinde çalışmaya yönelik tutumlarını belirlemeye çalıştığı bir başka araştırmasında da bayan öğrencilerin seyahat acentesinde çalışma konusunda daha istekli olduğu şeklinde bir bulguya ulaşılmıştır.

Ross (1992) ve Ross (1994) tarafından yapılan iki ayrı araştırmada ortaya çıkan önemli bir bulgu turizm sektöründe doğrudan deneyim sahibi olmanın öğrencileri olumlu tutumlara götürdüğü yönündedir. Murphy (1985) de benzer şekilde turizm sektöründe deneyim sahibi olmanın bu sektörde kariyer yapma konusunda olumlu değerlendirmelere neden olduğunu ifade etmektedir. Ancak bu noktada söz konusu araştırma bulguları ile çelişir nitelikte bulguların da varlığından söz etmek gerekmektedir. Pavesic ve Brymer (1990), Getz (1994), Barron ve Maxwell (1993), Kuşluvan ve Kuşluvan (2000) ise sektörde doğrudan deneyim sahibi olmanın gerçekte öğrencilerin olumsuz tutumlar geliştirmesine yol açtığını belirtmektedir.

## ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Konaqlama İşletmeciliği üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerinin otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını ölçmek amacı ile gerçekleştirilen araştırmanın yöntemi ve bulguları ile ilgili bilgiler verilecektir. Zaman ve maliyet kısıt-

larının yanı sıra araştırmacılarının Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda çalışıyor olması araştırmanın sadece bu okul öğrencileri ile sınırlandırılmasına yol açan gerekçeler arasında yer almaktadır.

### ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın anakütlesini Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu konaklama işletmeciliği bölümü üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu öğrenci işleri biriminin verilerine göre konaklama işletmeciliği örgün öğretim ve ikinci öğretim bölümleri üçüncü ve dördüncü sınıfında toplam 270 öğrenci bulunmaktadır. Çalışma evreninin çok sayıda öğrenciden oluşmaması ve öğrencilere ulaşmanın da kolay olacağı düşünülerek örnekleme gidilmemiş ve çalışma evreninde yer alan tüm öğrenciler araştırma kapsamına dahil edilmiştir. Hazırlanan soru formları içki teknolojisi ile yiyecek-İçecek yönetimi derslerinde öğrencilere dağıtılmıştır. Ankette yer alan soruları cevaplamaya geçmeden önce öğrencilere araştırmanın amacı ve kapsamı ile ilgili bilgi verilmiştir. Anketi toplam 172 öğrenci cevaplandırmıştır. Bazı öğrencilerin anketi doldurmak istememeleri, bazı öğrencilerin de derse gelmemiş olması ya da söz konusu dersleri almıyor olması gibi nedenlerle tüm öğrenciler anket uygulamasına dahil edilememiştir. Toplanan 172 adet anket formundan 7 tanesi eksik doldurulduğundan dolayı değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirmeye alınan 165 adet anket formu dikkate alındığında konaklama işletmeciliği bölümü üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerinin yaklaşık % 61'i araştırma kapsamına alınabilmiştir.

### Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Soru cetveli iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarını ölçmeyi amaçlayan önermelerden oluşan bir ölçek yer almakta, ikinci bölümde ise demografik sorular bulunmaktadır.

Ölçeğin geliştirilmesinde konu ile ilgili literatür (Kuşluyan ve Kuşluyan 2000; Kozak ve Kızıllırmak 2001; Huyton ve Sutton 1996; Koyuncu 2000; Birdir 2001) incelenerek 51 önermeden oluşan bir önerme havuzu oluşturulmuştur. Bu önermeler Akdeniz Üniversitesi'nde görevli üç öğretim üyesi ve sektörde çalışmakta olan iki yiyecek-İçecek müdürünün görüşlerine sunulmuştur. Söz konusu uzmanların görüşleri doğrultusunda önerme havuzunda yer

alan bazı önermeler ölçeğe dahil edilmemiştir. Daha sonra 39 öğrenci üzerinde bir ön araştırma yapılmış, anlaşılamayan ve birbiri ile benzer olduğu görülen önermeler değiştirilmiş ve/veya ölçekten çıkarılmasına karar verilmiştir. Böylece 24 önermeden oluşan nihai bir ölçek elde edilmiştir. Öğrencilerin ölçekte yer alan önermelere 5 kategorili bir ölçek üzerinden cevap vermeleri istenmiştir. Ölçekte yer alan olumlu önermeler hiç katılmıyorum = 1, katılmıyorum = 2, kararsızım = 3, katılıyorum = 4 ve tamamen katılıyorum = 5 olacak şekilde kodlanmıştır. Olumsuz önermeler ise hiç katılmıyorum = 5, katılmıyorum = 4, kararsızım = 3, katılıyorum = 2 ve tamamen katılıyorum = 1 şeklinde kodlanmıştır. 24 önermeden oluşan ölçeğin güvenilirliğini belirlemek amacı ile Cronbach Alpha değeri hesaplanmıştır. Bu değer 0,7063 olarak bulunmuştur. Söz konusu katsayı da güvenilirlik ölçütü olarak kabul edilebilen 0.50 ile 0.90 aralığında bir değer olduğundan (Nunnally 1978) ölçeğin güvenilir olduğu ileri sürülebilir.

### Analizler

Anket formu aracılığı ile toplanan veriler SPSS 10.0 paket programına girilerek hesaplamaya tabi tutulmuştur. Demografik değişkenlere ilişkin verilerin yorumlanmasında frekans ve yüzde analizinden yararlanılmıştır. Öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarının hangi boyutlardan oluştuğunu belirleyebilmek amacı ile ölçekte yer alan önermeler faktör analizine tabi tutulmuştur. Öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarının demografik özellikleri itibari ile farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile t testi, ANOVA, ki kare analizlerden yararlanılmıştır.

### BULGULAR VE TARTIŞMA

Araştırma kapsamında anket tekniği ile elde edilen verilerin çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulması sonucu elde edilen bulgular aşağıdaki kısımlarda demografik bulgular, öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümüne yönelik tutumları, öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümüne yönelik tutumlarını oluşturan boyutlar, öğrencilerin yiyecek-İçecek bölümüne yönelik tutumlarının demografik değişkenlere göre değişimi gibi başlıklar altında sunulmaya çalışılacaktır.

### Demografik Bulgular

Demografik değişkenlere ilişkin bulgular aşağıda Tablo 1'de yüzde ve frekans dağılımları şeklinde sunulmuştur.

Tablo 1. Demografik bulgular

	Sayı	%
<b>Cinsiyet</b>		
Bayan	56	34,4
Bay	107	65,6
<b>Yaş</b>		
18-20 arası	6	3,7
21-25 arası	156	95,7
26-30 arası	1	0,6
<b>Sınıf</b>		
3. sınıf	69	42,1
4. sınıf	95	57,9
<b>Mezun Olunan Lise</b>		
OML-Resepsiyon	39	23,8
OML-Servis	62	37,8
OML-Mutfak	17	10,4
Kolej-Lise	21	12,8
Diğer	25	15,2
<b>Otel deneyimi</b>		
Var	162	99,4
Yok	1	0,6
<b>En uzun süre çalışılan bölüm</b>		
Önbüro	51	31,3
Yiyecek-içecek	96	58,9
Muhasebe	8	4,9
Satış-Paz.	3	1,8
Kat.Hiz.	3	1,8
Diğer	2	1,2
<b>Yiyecek-içecek bölümünde görev yapma</b>		
Evet	151	92,1
Hayır	13	7,9
<b>Yiyecek-içecek bölümünde en uzun süre ile çalışılan birim</b>		
Mutfak	13	8,6
Bar	46	30,3
Servis	90	59,2
Diğer	3	2,0

Araştırma kapsamında yer alan ve konaklama işletmeciliği üçüncü ve dördüncü sınıfına devam eden öğrencilerin % 65,6'sı bay ve % 34,4'ü bayandır. Öğrencilerin % 95,7'si 21-25 yaş grubunda yer almaktadır. Öğrencilerin mezun oldukları ortaöğretim kurumlarına bakıldığında % 37,8 gibi bir oranla çoğunluğunun Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi servis bölümünden mezun olduğu görülmektedir. Geriye kalanların % 12,8'i Kolej, Anadolu Lisesi veya diğer düz liselerden, % 10,4'ü Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi mutfak bölümünden, % 23,8'i Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi resepsiyon bölümünden mezun olmuş durumdadır.

Öğrencilerin yaklaşık % 99'nun otel deneyimi olduğu görülmektedir. Öğrencilere daha önce en fazla süre ile çalıştıkları otel bölümü sorulduğunda % 58,9 gibi bir oranla yiyecek-içecek ve % 31,3 gibi bir oranla da önbüro cevabının alındığı görülmektedir. Çalıştıkları süreler dikkate alınmaksızın irdelendiğinde öğrencilerin % 92,1'inin daha önce yiyecek-içecek bölümünde görev yaptığı göze çarpmaktadır. Öğrencilerin % 59,2'si yiyecek-içecek bölümünde serviste, % 30,3'ü bar departmanında ve % 8,6'sı da mutfakta görev yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuçlar itibarıyla öğrencilerin çok büyük bir kısmının yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olduğu göze çarpmaktadır. Bu durum da öğrencilerin önemli bir kısmının yiyecek-içecek bölümü ile ilgili değerlendirmelerini yaparken sadece kulaktan dolma bilgilerden ya da derslerde öğrendiklerinden değil yaşayarak edindikleri deneyimlerden yararlanmış olma olasılığını yükseltmektedir.

### Öğrencilerin Yiyecek-içecek Bölümüne Yönelik Tutumları

Aşağıdaki kısımda öncelikle araştırma kapsamındaki öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını ayrıntıları ile ele alıp inceleyebilmek için bu amaçla geliştirilmiş olan ölçekte yer alan önermelere öğrenciler tarafından verilen cevaplar irdelenmiştir. Bu bağlamda Tablo 2'de öğrencilerin her bir önermeye verdiği cevaplar yüzde dağılımları şeklinde sunulmuş ve otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümlüne yönelik olumlu ve olumsuz tutumları yüzde analizi yolu ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla öğrenciler verdikleri cevaplar dikkate alınarak, önermelere katılanlar, kararsızlar ve katılmayanlar şeklinde üç ana grupta toplanmıştır. Bunu sağlayabilmek için önermelere tamamen katıldığını ifade edenler ile katıldığını belirtenlerin sayısı toplanmış ve önermelere katılanlar grubu oluşturulmuştur. Benzer şekilde önermelere katılmayanlar grubunu oluşturmak için de hiç katılmayanlar ile katılmayanların sayısı toplanmıştır. Bu işlemlerin ardından yüzdeler alınmıştır. Bu noktada belirtmek gereken bir başka husus, ölçekte yer alan bazı önermelerin cümle yapısı itibarıyla olumsuz olmasından dolayı bu tür önermelere katılanların yaklaşımlarının da olumsuz olarak değerlendirilmiş olmasıdır.

İlk olarak öğrencilerin, otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik olumlu tutumları ele alınacak olur ise yaklaşık % 80 - % 90 gibi oranlarla en fazla sayıda öğrencinin üzerinde fikir birliğinde olduğu önermelerin "bir yiyecek-içecek müdürü yaptığı çalışmalarla bir otelin başarısına büyük katkılar sağlayabilir", "bir otel yöneticisi olabilmek



Tablo 2. Öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumları

Önermeler	Katılanlar %	Katılmayanlar %	Kararsızlar %
1. Bir çok otelde yiyecek-içecek bölümünde ücretler diğer bölümlere göre daha iyi düzeydedir	21,2	32,1	46,7
2. Yiyecek-içecek bölümünde yer alan bir çok iş pozisyonunun toplumdaki statüsü düşüktür	70,7	20,1	9,1
3. Yiyecek-içecek bölümünde çalışmak yönetsel becerilerden çok fiziksel becerileri gerektirir	62,5	18,1	19,4
4. Bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümü hakkında teknik bilgiye sahip olmak gerekir	89,1	8,5	2,4
5. Yiyecek-içecek bölümü benim için cezbedici değildir	63,6	15,2	21,2
6. Turizm eğitimi alanlar için yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak daha kolaydır	83,5	12,2	4,3
7. Bir çok otelin yiyecek-içecek müdürü, işini iyi yapmaktadır	17,8	57,7	24,5
8. Otellerin yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu, yaptığı işe göre hakettiği ücreti alamamaktadır	79,0	14,8	6,2
9. Toplumda yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara sadece garson ya da aşçı gözü ile bakılmaktadır	86,0	7,9	6,1
10. Yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu, işleri ile ilgili inisiyatif kullanabilmektedir.	24,5	38,7	36,8
11. Bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmak gerekir	75,8	12,7	11,5
12. Bir yiyecek-içecek müdürü yaptığı çalışmalarla bir otelin başarısına büyük katkılar sağlayabilir	92,7	6,1	1,2
13. Yiyecek-içecek yönetimi ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederim	29,3	28,0	42,7
14. Yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak diğer alanlara göre daha kolaydır	86,0	11,6	2,4
15. Yiyecek-içecek bölümünde çalışarak, istediğim yaşamı sürdürebilecek düzeyde gelir sağlayacağıma inanmıyorum	68,3	14,0	17,7
16. Ailem ve çevremde yiyecek-içecek bölümünde çalışmam hoş karşılanmamaktadır	34,5	31,5	33,9
17. Yiyecek-içecek bölümü bir otelin başarısını ya da başarısızlığını belirleyen en önemli bölümlerdendir	83,0	12,7	4,2
18. Mezun olunca yiyecek-içecek bölümünde çalışacağımı sanmıyorum	64,0	25,6	10,4
19. Yiyecek-içecek bölümü otellerde en fazla oranda iş imkanı sağlayan bölümdür	83,6	12,7	3,6
20. Bir çok yiyecek-içecek müdürü astlarından gelen önerileri dikkate almaktadır	18,9	39,6	41,5
21. Yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar sürekli yeni bir şeyler öğrenme fırsatı bulmaktadır	39,6	30,5	29,9
22. Bir çok otelin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar yöneticileri tarafından hak ettikleri şekilde ödüllendirilmektedir	7,9	42,7	49,4
23. Yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işin kendi yeteneklerimle uyduğuna inanmıyorum	46,0	24,5	29,4
24. Yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işten yüksek düzeyde doyum almak mümkündür	18,4	35,6	46,0

için yiyecek-içecek bölümünde teknik bilgiye sahip olmak gerekir” “yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak diğer alanlara göre daha kolaydır”, “yiyecek-içecek bölümü otel işletmelerinde en fazla oranda iş imkanı sağlayan bölümdür”, “turizm eğitimi alanlar için yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak daha kolaydır”, “yiyecek-içecek bölümü bir otelin başarısını ya da başarısızlığını belirleyen en önemli bölümlerdendir”, “bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmak gerekir” şeklindeki önermeler olduğu görülmektedir. “Yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar sürekli yeni bir şeyler öğrenme fırsatı bulmaktadır” biçiminde ifade edilen önermeye yaklaşık % 40 dolaylarında önemli bir orandaki öğrencinin katıldığı göze çarpmaktadır.

Öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik olumsuz tutumlarının ise yaklaşık % 60 ile % 85 arasında değişen oranlarda “toplumda yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara aşçı ya da garson gözü ile bakılmaktadır”, “otellerin yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu yaptığı işe göre hak ettiği ücreti alamamaktadır”, “yiyecek-içecek bölümünde yer alan bir çok iş pozisyonunun toplumdaki statüsü düşüktür”, “yiyecek-içecek bölümünde çalışarak istediğim yaşamı sürdürebilecek düzeyde

gelir sağlayacağıma inanmıyorum”, “mezun olunca yiyecek-içecek bölümünde çalışacağımı sanmıyorum”, “yiyecek-içecek bölümü benim için cezbedici değildir”, yiyecek-içecek bölümünde çalışmak yönetsel becerilerden çok fiziksel becerileri gerektirir” şeklindeki önermeler aracılığı ile açığa vurulduğu görülmektedir. Öğrencilerin yaklaşık % 40 ile % 50 arasında önemli sayılabilecek oranlarda olumsuz yönde fikir birliğinde olduğu diğer önermeler ise “bir çok otelde yiyecek-içecek bölümünde ücretler diğer otel bölümlerine göre daha iyi düzeydedir”, “yiyecek-içecek yönetimi ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederim”, “bir çok otelin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar yöneticileri tarafından hak ettikleri şekilde ödüllendirilmektedir”, “yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işin kendi yeteneklerimle uyduğuna inanmıyorum”, “yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işten yüksek düzeyde doyum almak mümkündür”, “bir çok yiyecek-içecek müdürü astlarından gelen önerileri dikkate almaktadır” şeklinde sıralanmaktadır.

Öğrencilerin önemli bir kısmının da özellikle “bir çok otelin yiyecek-içecek müdürü işini iyi yapmaktadır”, “yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu işleri ile ilgili inisiyatif kullanabilmektedir”, “ailem ve çevremde yiyecek-içecek bölümünde çalış-

mam hoş karşılanmamaktadır” şeklindeki önermeler karşısında kararsız kaldığı dikkat çekmektedir.

Araştırma sonuçları ile ilgili olarak üzerinde durulması gereken bir başka bulgu da öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışma ya da yönetici olma istekleri ile ilgili oranlardır. “Şu anda bir iş fırsatı karşınıza çıkmış olsa bir otelin yiyecek-içecek bölümünde çalışmak ister misiniz” sorusuna istemem cevabını verenlerin % 55 gibi çok önemli bir oranda olduğu görülmektedir. Kararsızlar % 25 düzeylerinde iken yiyecek-içecek bölümünde çalışma konusunda istekli olanların yaklaşık % 20 gibi bir oranda kaldığı anlaşılmaktadır. Yiyecek-içecek bölümünde yönetici olma konusunda ise bu kez istekli olan öğrencilerin oranının % 42 düzeylerine ulaştığı göze çarpmaktadır. Ancak bu noktada da isteksiz olan öğrencilerin oranının yaklaşık % 33 gibi önemli bir oranda olduğunu da vurgulamak gerekmektedir.

Yukarıdaki açıklamaların gösterdiği gibi bu araştırma ile öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarının olumsuz olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir. Literatür taraması kısmında değinilen turizm eğitimi almış ya da almakta olan öğrencilerin turizm sektöründe çalışmaya karşı tutumlarını ölçmeye çalışan araştırmaların sonuçları hatırlandığında öğrencilerin önemli bir oranının mezun olduktan sonra turizm sektöründe çalışmayı tercih etmedikleri ya da belirli bir süre çalıştıktan sonra başka sektörlerle yönedikleri gözden kaçmamaktadır. Bunun başlıca nedenleri arasında çalışma koşullarının yetersizliği, ücretlerin yetersizliği, iş güvencesi olmaması, turizm sektöründe çalışmanın toplumdaki statüsünün düşük olması sayılmaktadır. Benzer şekilde bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen araştırma sonuçlarından da ücretlerin yetersizliği, toplum ve çevrenin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara bakışı, yiyecek-içecek yöneticilerinin yaklaşımları gibi nedenlerle öğrencilerin önemli bir kısmının bir iş fırsatı karşısına çıksa dahi otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümünde çalışmak istemedikleri anlaşılmaktadır.

#### **Öğrencilerin Yiyecek-içecek Bölümünde Çalışmaya Yönelik Tutumlarını Oluşturan Boyutlar**

Araştırmaya katılan öğrencilerin konaklama işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarını oluşturan boyutları belirleyebilmek için ölçekte bulunan 24 önerme faktör analizine tabi tutulmuştur.

Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kav-

ramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı amaçlamaktadır (Büyüköztürk, 2002). Faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin sayısının bulunmasında çoğunlukla faktörlerin özdeğerlerinden yararlanılır. Özdeğer hem faktörlerce açıklanan varyansı hesaplamada hem de önemli faktör sayısına karar vermede dikkate alınan bir katsayıdır (Büyüköztürk, 2002). Değerin yüksekliği o faktörün bağımsız değişkendir varyansı açıklama oranına katkısının yüksekliğini anlatır (Erdoğan, 1998). Faktör analizi sonucu elde edilen faktörlerin varyansı açıklama oranının yüksek olması ilgili kavram ya da yapının o denli iyi ölçüldüğünün bir göstergesi olarak yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2002). Ölçekte yer alan maddelerin hangi faktör altında toplandığının belirlenmesinde de faktörle maddelerin ilişkisini açıklayan faktör yük değerlerinden yararlanılmaktadır.

Faktör analizi sonucu elde edilen boyutları yorumlamada güçlük ile karşılaşılır ise döndürme işlemi gerçekleştirilir. Döndürme işlemi açıklanan toplam varyansı faktörler arasında yeniden dağıtmaktadır (Yükselen, 2000). Bu çalışmada da faktörlerin yorumunu basitleştirebilmek amacıyla Varimax döndürme yönteminden yararlanılmıştır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında ölçekte yer alan 24 maddeye uygulanan faktör analizi sonucu 8 faktör (boyut) belirlenmiştir. Tablo 3’de faktör analizi sonucu elde edilen 8 faktör ve bunlara ilişkin özdeğerler ve varyansı açıklama oranları ile birlikte ölçekte yer alan her bir maddenin hangi faktörle ilişkili olduğunu belirten faktör yük değerleri gösterilmiştir. Araştırma verilerine faktör analizi uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) değeri 0,680 düzeylerinde tatmin edici bir değer olarak hesaplanmıştır. Araştırmaya verilerinden anlamlı faktörler veya değişkenler çıkarılabileceğini gösteren küresellik derecesi de (Bartlett’s Test of Sphericity) 897,245 olarak hesaplanmış ve elde edilen bu değer 0,000 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu elde edilen 8 faktörün toplam varyansı açıklama oranı da % 62,121 düzeylerinde gerçekleşmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde birinci faktörün özdeğerinin 2,634 ve varyansı açıklama oranının da % 10,976 düzeyinde olduğu görülmektedir. Birinci faktör ile ilişkili ölçek maddeleri ise; “yiyecek-içecek bölümü benim için cezbedici değildir”, “mezun olunca yiyecek-içecek bölümünde çalışacağımı sanmıyorum”, “yiyecek-içecek bölümünde yapılan birçok işten yüksek düzeyde doyum almak mümkündür”, “yiyecek-içecek bölümünde çalışmak yönetsel be-

Tablo 3. Öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışmamaya yönelik tutumlarını oluşturan boyutlar

Faktörler *	1	2	3	4	5	6	7	8
Özdeğer	2,634	2,399	1,871	1,827	1,723	1,622	1,508	1,323
Varyansı açıklama oranı %	10,976	9,997	7,797	7,614	7,180	6,759	6,285	5,512
Yiyecek-içecek bölümü benim için cezbedici değildir	,799							
Mezun olunca yiyecek-içecek bölümünde çalışacağımı sanmıyorum	,729							
Yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işten yüksek düzeyde doyum almak mümkündür	,620							
Yiyecek-içecek bölümünde çalışmak yönetsel becerilerden çok fiziksel becerileri gerektirir	,456							
Yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işin kendi yeteneklerimle uyduğuna sanmıyorum	,455							
Yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak diğer alanlara göre daha kolaydır		,804						
Turizm eğitimi alanlar için yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak daha kolaydır		,735						
Yiyecek-içecek bölümü otellerde en fazla oranda iş imkanı sağlayan bölümdür		,622						
Yiyecek-içecek bölümünde yer alan bir çok iş pozisyonunun toplumdaki statüsü düşüktür		-,547						
Bir çok otelin yiyecek-içecek müdürü, işini iyi yapmaktadır			,727					
Bir çok yiyecek-içecek müdürü astarlarından gelen önerileri dikkate almaktadır			,683					
Yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu, işleri ile ilgili inisiyatif kullanabilmektedir.			,649					
Bir çok otelin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar yöneticileri tarafından hak ettikleri şekilde ödüllendirilmektedir			,437					
Bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümü hakkında teknik bilgiye sahip olmak gerekir				,789				
Bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmak gerekir				,626				
Yiyecek-içecek bölümü bir otelin başarısını ya da başarısızlığını belirleyen en önemli bölümlerendir					,832			
Bir yiyecek-içecek müdürü yaptığı çalışmalarla bir otelin başarısına büyük katkılar sağlayabilir					,806			
Bir çok otelde yiyecek-içecek bölümünde ücretler diğer bölümlere göre daha iyi düzeydedir						,756		
Yiyecek-içecek bölümünde çalışarak, istediğim yaşamı sürdürebilecek düzeyde gelir sağlayacağıma inanmıyorum						,604		
Otellerin yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu, yaptığı işe göre hakkettiği ücreti alamamaktadır						,553		
Yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar sürekli yeni bir şeyler öğrenme fırsatı bulmaktadır							,636	
Yiyecek-içecek yönetimi ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederim							,594	
Toplumda yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara sadece garson ya da aşçı gözü ile bakılmaktadır								,704
Ailem ve çevremde yiyecek-içecek bölümünde çalışmam hoş karşılanmamaktadır								,614
KMO		0,680						
Bartlett's Test of Sphericity		897,245	p = 0,000					
Toplam varyansı açıklama oranı %		62,121						
Güvenirlilik katsayısı		0,7063						

\* Birinci faktör yiyecek-içecek bölümüne ilgi, ikinci faktör yiyecek-içecek bölümünde iş bulma olanağı, üçüncü faktör yiyecek-içecek bölümünde yöneticiler, dördüncü faktör otel yöneticiliğine yükselmeye yiyecek-içecek bölümünün önemi, beşinci faktör yiyecek-içecek bölümünün önemi, altıncı faktör yiyecek-içecek bölümünde ücretler, yedinci faktör yiyecek-içecek bölümünde öğrenme ve gelişmeleri takip etme, sekizinci faktör yiyecek-içecek bölümünde çalışmanın sosyal statüsü şeklinde adlandırılmıştır.

cerilerden çok fiziksel becerileri gerektirir", "yiyecek-içecek bölümünde yapılan bir çok işin kendi yeteneklerimle uyduğuna sanmıyorum" gibi önermelerden oluşmaktadır. Bu faktör yiyecek-içecek bölümüne ilgi şeklinde adlandırılmıştır.

Özdeğeri 2,399, varyansı açıklama oranı % 9,997 olan ikinci faktörün altında yer alan değişkenler; "yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak diğer alanlara göre daha kolaydır", "turizm eğitimi alanlar için yiyecek-içecek bölümünde iş bulmak daha kolaydır", "yiyecek-içecek bölümü otellerde en fazla oranda iş imkanı sağlayan bölümdür", "yiyecek-içecek bölümünde yer alan birçok iş pozisyonunun toplumdaki statüsü düşüktür" şeklindeki ölçek maddeleridir. Bu faktör de yiyecek-içecek bölümünde iş bulma olanağı şeklinde adlandırılmıştır.

Üçüncü faktörün özdeğeri 1,871 ve varyansı açıklama oranı da % 7,797 düzeyinde hesaplanmıştır. Bu faktörle ilişkili değişkenler ise "bir çok otelin yiyecek-içecek müdürü işini iyi yapmaktadır", "birçok yiyecek-içecek müdürü astarlarından gelen önerileri dikkate almaktadır", "yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu işleri ile ilgili inisiyatif kullanabilmektedir", "bir çok otelin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar yöneticileri tarafından hak ettikleri şekilde ödüllendirilmektedir" gibi önermelerdir. Bu faktör yiyecek-içecek bölümünde yöneticiler şeklinde adlandırılmıştır.

Dördüncü faktörün özdeğeri 1,827 ve varyansı açıklama oranı da % 7,614 düzeyindedir ve bu faktörün altında iki değişken yer almaktadır. Bunlar; "bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek

bölümü hakkında teknik bilgiye sahip olmak gerekir" ve "bir otel yöneticisi olabilmek için yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmak gerekir" şeklindeki önermelerdir. Bu faktör otel yöneticiliğine yükselmeye yiyecek-içecek bölümünün önemi şeklinde adlandırılmıştır.

Beşinci faktörle ilişkili değişken sayısı da ikidir ve bu faktör 1,723 düzeyinde özdeğere, % 7,180 düzeyinde varyansı açıklama oranına sahiptir. Bu faktör altında yer alan önermeler; "yiyecek-içecek bölümü bir otelin başarısını ya da başarısızlığını belirleyen en önemli bölümlerdendir" ve "bir yiyecek-içecek müdürü yaptığı çalışmalarla bir otelin başarısına büyük katkılar sağlayabilir" şeklindeki ölçek maddeleridir. Bu faktör yiyecek-içecek bölümünün önemi şeklinde adlandırılmıştır.

Özdeğeri 1,622 ve varyansı açıklama oranı da % 6,759 olan altıncı faktör üç değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler "bir çok otelde yiyecek-içecek bölümünde ücretler diğer bölümlere göre daha iyi düzeydedir", "yiyecek-içecek bölümünde çalışarak istediğim yaşamı sürdürebilecek düzeyde gelir sağlayacağıma inanmıyorum", "otellerin yiyecek-içecek bölümünde çalışanların çoğu yaptığı işe göre hakkettiği ücreti alamamaktadır" gibi önermelerdir. Bu faktör yiyecek-içecek bölümünde ücretler şeklinde adlandırılmıştır.

Yedinci faktörün özdeğeri 1,508 ve varyansı açıklama oranı da % 6,285 düzeyindedir. Bu faktörle ilişkili olan iki değişken ise "yiyecek-içecek bölümünde çalışanlar sürekli yeni bir şeyler öğrenme fırsatı bulmaktadır" ve "yiyecek-içecek yönetimi ile ilgili gelişmeleri yakından takip ederim" şeklindeki önermelerdir. Bu faktör de yiyecek-içecek bölümünde öğrenme ve gelişmeleri takip etme şeklinde adlandırılmıştır.

Sekizinci ve son faktörün özdeğeri 1,323 ve varyansı açıklama oranı da % 5,512 olarak hesaplanmıştır. Bu faktör de iki değişkenden oluşmaktadır. Bu değişkenler de "toplumda yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara sadece garson ya da aşçı gözü ile bakılmaktadır" ve "ailem ve çevremde yiyecek-içecek bölümünde çalışmam hoş karşılanmamaktadır" şeklindeki önermelerdir. Bu faktör yiyecek-içecek bölümünde çalışmanın sosyal statüsü şeklinde adlandırılmıştır.

Bu çalışmada ortaya çıkan öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarına ilişkin boyutların, literatür taraması kısmında değinilen çalışmalarda turizm sektörüne yönelik tutumları oluşturan boyutlar arasında sayılan ve ücret, yöneticiler, öğrenme fırsatı, işin önemi, endüstriye bağlılık, sosyal statü (Huyton ve Sutton 1996; Eren 2000;

Kuşluvan ve Kuşluvan 2000) şeklinde adlandırılan boyutlar ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

### **Öğrencilerin Yiyecek-içecek Bölümüne Yönelik Tutumlarının Demografik Değişkenlere Göre Değişimi**

Bu başlık altında, araştırma sonuçlarından hareketle öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışma ve yönetici olma isteklerinin onların demografik özelliklerine göre değişiklik gösterip göstermediği, öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını oluşturan boyutların (faktörlerin) yine onların demografik özelliklerine göre farklılık arz edip etmediği ve söz konusu boyutların öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışma ve yönetici olma istekleri itibariyle değişim gösterip göstermediği ele alınacaktır.

Cinsiyeti, sınıfı, mezun olduğu lise, en uzun süre ile çalıştığı otel bölümü, yiyecek-içecek bölümünde en uzun süre ile çalıştığı birim gibi demografik değişkenler itibariyle öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışma ve yönetici olma isteklerinin ne derece farklılık arz ettiğini ortaya koyabilmek amacıyla ki kare testleri gerçekleştirilmiş ve sadece "en uzun süre ile çalıştıkları bölümünün" farklılığa yol açan değişken olduğu görülmüştür. Daha açık ifade etmek gerekirse daha önce en fazla süre ile yiyecek-içecek bölümünde çalışanların yaklaşık % 45'i bir iş fırsatı karşısına çıkarsa yiyecek-içecek bölümünde çalışmak istemezken, bu oran en fazla süre ile önbüro, kat hizmetleri ve benzeri diğer otel bölümlerinde çalışanlarda yaklaşık olarak % 72 düzeylerinde gerçekleşmiştir. Bu iki grup arasındaki farklılık, ki kare testi (Pearson ki-kare = 12,021; p = 0,002) sonucuna göre de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde yönetici olma istekleri konusunda da benzer bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Daha önce en fazla süre ile yiyecek-içecek bölümünde çalışan öğrencilerin % 50'si yiyecek-içecek bölümünde yönetici olmayı isterken, diğer otel bölümlerinde çalışanlar için bu oran % 30 düzeylerindedir. Bu farklılık ki kare testi sonucuna (Pearson ki-kare = 7,977; p = 0,019) göre de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Öğrencilerin cinsiyet, sınıf, mezun oldukları lise, en uzun süre ile çalıştıkları bölüm ve yiyecek-içecek bölümünde en uzun süre ile görev yaptıkları birim gibi demografik özelliklerinin onların yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya yönelik tutumlarına ilişkin sekiz boyut itibariyle her hangi bir değişime neden olup olmadığını belirleyebilmek için ise t-testi ve ANOVA analizlerinden yararlanılmış, sınıf ve en fazla süre ile çalışılan bölüm değişkenlerinin farklılığa neden olduğu tespit edilmiştir. t testi so-

nuçlarına ( $t$  değeri = 3,780;  $p = 0,000$ ) göre öğrencilerin devam ettikleri sınıf, yiyecek-içecek bölümünde yöneticiler şeklinde adlandırılan üçüncü faktörde bir değişime neden olmaktadır. Üçüncü faktör itibarıyla, üçüncü sınıf (ortalama = 2,90) ve dördüncü sınıf (2,53) öğrencilerinin ortalamaları karşılaştırıldığında üçüncü sınıf öğrencilerinin yiyecek-içecek bölümündeki yöneticilerin uygulamalarını dördüncü sınıf öğrencilerine göre daha olumlu değerlendirdikleri ileri sürülebilir.

ANOVA testi sonuçlarına ( $F$  değeri = 3,508;  $p = 0,005$ ) göre öğrencilerin en fazla süre ile çalıştıkları bölümün yiyecek-içecek bölümüne ilgi şeklinde adlandırılan birinci faktörde farklılığa neden olduğu görülmektedir. ANOVA analizini takiben gerçekleştirilen Sheffee testi sonucuna göre de daha önce en uzun süre ile yiyecek-içecek bölümünde çalışan öğrencilerin diğer bölümlerde çalışanlara göre yiyecek-içecek bölümüne daha fazla ilgili oldukları söylenebilir.

Öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını oluşturan boyutların onların yiyecek-içecek bölümünde çalışma istekleri ve yiyecek-içecek bölümünde yönetici olma hedeflerine göre herhangi bir değişim gösterip göstermediğini belirleyebilmek amacı ile ANOVA analizine başvurulmuştur. Söz konusu analiz sonucu gerek öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışma istekleri gerekse de yiyecek-içecek bölümünde yönetici olma hedefleri bakımından yiyecek-içecek bölümüne ilgi şeklinde adlandırılan birinci faktörde, otel yöneticiliğine yükselmede yiyecek-içecek bölümünün önemi şeklinde adlandırılan dördüncü faktörde ve yiyecek-içecek bölümünde öğrenme ve gelişmeleri takip etme şeklinde adlandırılan yedinci faktörde değişim olduğu saptanmıştır. Buna göre yiyecek-içecek bölümünde çalışma konusunda istekli olan ve gelecekte yiyecek-içecek bölümünde yönetici olma hedefinde olan öğrencilerin, isteksiz ve kararsız olan öğrencilere göre yiyecek-içecek bölümüne ilgi, otel yöneticiliğine yükselmede yiyecek-içecek bölümünün önemi ve yiyecek-içecek bölümünde öğrenme ve gelişmeleri takip etme şeklindeki boyutlar karşısında daha olumlu yaklaşım sergiledikleri ileri sürülebilir.

Bu araştırma ile ortaya çıkan önemli bir bulgu, yiyecek-içecek bölümünde uzun süre deneyim sahibi olmanın öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne yönelik olumlu tutumlar geliştirmesine katkı sağlayabileceği yönündedir. Söz konusu bulgu, literatür taraması kapsamında değinilen Ross (1992), Murhpy (1985) gibi yazarların ileri sürdüğü "turizm sektöründe deneyim sahibi olmanın sektöre

yönelik olumlu tutumların gelişmesine katkı sağladığı" şeklindeki görüş ile tutarlılık arz etmektedir. Ancak bu bulgunun Pavesic ve Brymer (1990), Getz (1994), Barron ve Maxell (1999), Kuşluvan ve Kuşluvan (2000) gibi yazarların çalışmalarında ortaya çıkan bulgular ile ters düştüğünü de belirtmek gerekmektedir.

## SONUÇ

Bu çalışmada Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu konaklama işletmeciliği bölümü öğrencilerinin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda uygulanan anket sonucu elde edilen veriler ile gerçekleştirilen analizlerin bulguları ışığında araştırma sonuçları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Araştırma kapsamına alınan öğrencilerin tamamına yakını daha önce yiyecek-içecek bölümünde görev yapmıştır ve çok önemli bir oranı da ortaöğrenimi boyunca yiyecek-içecek konusunda eğitim almış durumdadır. Ayrıca öğrencilerin çoğunluğu nun yiyecek-içecek bölümünde bar ve restoran servisinde deneyim sahibi olduğu göze çarpmaktadır.

Araştırma ile ortaya çıkan kayda değer bir bulgu, öğrencilerin önemli bir oranının otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünde çalışmak istemedikleri ve yiyecek-içecek bölümünde yönetici olmayı hedeflemedikleri yönündedir. Araştırmanın dikkat çeken diğer bulgularına dayanarak, öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünün otel işletmesi için arz ettiği önemin, yiyecek-içecek bölümünün sağladığı istihdam olanaklarının ve otel yöneticiliğine yükselmede yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmanın getirdiği yararın farkında olduklarını söylemek mümkündür. Ancak öğrencilerin bir çoğunun, toplumun ve çevrelerinin yiyecek-içecek bölümünde çalışanlara bakışı, yiyecek-içecek bölümünde çalışarak elde edilecek gelir ve yiyecek-içecek bölümü yöneticilerinin yaklaşımları gibi konularda olumsuz görüşlere sahip olduğu da dikkat çekmektedir. Bu olumsuzlukların da öğrencilerin yiyecek-içecek bölümüne duydukları ilgiyi azalttığını ileri sürmek ve tüm bunların bir yansıması olarak da öğrencilerin önemli bir çoğunluğunun yiyecek-içecek bölümünde çalışmak istemediği yönünde bir saptama yapmak da olanaklıdır. Araştırma bulgularından çıkan önemli bir diğer sonuç da yiyecek-içecek bölümünde deneyim sahibi olmanın öğrencileri bu bölüme yönelik olumlu tutumlara yöneltebileceği şeklindedir.

Araştırma sonucu ulaşılan önemli bulgulardan bir diğeri de öğrencilerin yiyecek-içecek bölümü-

ne yönelik tutumlarını oluşturan sekiz adet anlamlı boyutun tespit edilmiş olmasıdır. Söz konusu boyutlar da yazarlar tarafından yiyecek-içecek bölümüne ilgi; yiyecek-içecek bölümünde iş bulma olanağı; yiyecek-içecek bölümünde yöneticiler; otel yöneticiliğine yükselmeye yiyecek-içecek bölümünün önemi; yiyecek-içecek bölümünün önemi; yiyecek-içecek bölümünde ücretler; yiyecek-içecek bölümünde öğrenme ve gelişmeleri takip etme; yiyecek-içecek bölümünde çalışmanın sosyal statüsü şeklinde adlandırılmıştır.

Literatür taraması ile turizm eğitimi alan öğrencilerin otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümüne yönelik tutumlarını ölçmeyi amaçlayan bir başka çalışmaya rastlanmadığından, bu araştırma ile elde edilen bulguların bu alana ışık tutacak nitelikte olduğunu söylemek mümkün görünmektedir. Bu araştırma ile sadece öğrencilerin büyük bir kısmının otel işletmelerinin yiyecek-içecek bölümlerinde çalışma konusunda isteksiz oldukları saptanmakla kalmamış, aynı zamanda öğrencilerin bu yöndeki tutumlarının da belirlenmesi ile onların olumsuz yaklaşımlarının nedenleri konusunda da fikir yürütmeye yardımcı olacak ip uçları sağlanabilmektedir.

Ancak yukarıda kısaca sunulmaya çalışılan araştırma bulguları değerlendirilirken çalışmanın bir takım sınırlılıklara sahip olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışma kapsamında sadece Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu konaklama işletmeciliği bölümü öğrencilerine ulaşılabilmektedir. Söz konusu bölümdeki öğrencilerin büyük bir bölümü araştırma kapsamına alınabilmiş olsa da bu araştırma sonuçları Akdeniz Üniversitesi öğrencileri ile sınırlı kalmaktadır. Diğer üniversitelerin turizm bölümlerindeki öğrencilerin de yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya karşı benzer görüşlere sahip olup olmadığı konusunda fikir vermemektedir. Bu nedenle bu araştırma sonuçlarını tüm turizm eğitimi veren okulların öğrencilerine genellemek doğru bir uygulama olmayabilir. Bu sınırlılığın yanı sıra araştırma kapsamında turizm eğitimi alan öğrencilerin yiyecek-içecek bölümünde çalışmaya karşı tutumlarını ölçmede kullanılacak bir araç da sunulmaya çalışılmıştır. Söz konusu ölçüm aracı kullanılarak farklı üniversitelerin öğrencilerini de kapsayacak şekilde daha geniş sayıda bir örneklem üzerinde yeni araştırmaların gerçekleştirilmesi de mümkündür.

## KAYNAKÇA

Airey, D. ve Frontistis, A. (1997). Attitudes to Careers in Tourism: An Anglo Greek Comparison, *Tourism Management*, 18(3): 149-158.

- Akoğlan, M. (1998). Turizm Sektöründe İnsan Kaynakları Seçim Yöntemleri, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(2): 16-30.
- Aktaş, A. ve Tarcan, E. (2002). Konaklama İşletmelerinin İşgören Temininde Kullandıkları "Üniversite Kaynağı"nın Yeri ve Önemi: Antalya Yöresinde Bir Araştırma, *Turizm Eğitimi Konferansı-Workshop 11-13 Aralık 2002*. Ankara: T.C. Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Altman, L.A. ve Brothers, L.R. (1995). Career Longevity of Hospitality Graduates, *FIU Hospitality Review*, 13(2): 77-83.
- Arıkan, R. (1995). *Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma*. Ankara: Tutibay Ltd.Şti.
- Barron, P. ve Maxwell G. (1993). Hospitality Management Students' Image of the Hospitality Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5 (5): 5-8.
- Batman, O. (1999). *Otel İşletmelerinin Yönetimi*. Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Birdir, K. (2002). Turizm ve Otel İşletmeciliği Eğitimi Alan Lisans Öğrencilerinin Turizm Endüstrisinde Çalışmayı Tercih Etmemelerinin Temel Nedenleri: Bir Nominal Grup Tekniği Araştırması. *Turizm Eğitimi Konferansı-Workshop 11-13 Aralık 2002*. Ankara: T.C. Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Chen, J. S., Chu, K. H. ve Wu, W. (2000). Tourism Students' Perceptions of Work Values: A Case of Taiwanese Universities, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6): 360-365.
- Choy, D. J. L. (1995). The Quality of Tourism Employment, *Tourism Management*, 16(2): 129-137.
- Çetin, Ş. (1999). *Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Eğitimi Alan Elemanların İstihdam Sorunları*. Mersin: Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.
- Çetin, Ş. (2002). Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Mezunlarının İstihdam Sorunları, *Turizm Eğitimi Konferansı-Workshop 11-13 Aralık 2002*. Ankara: T.C. Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Davis, B. ve Stone, S. (1992). *Food and Beverage Management*. 2.Baskı, Oxford: Butterworth, Heinemann.
- Erdoğan, İ. (1998). *SPSS Kullanımı Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri Ampirik Bilimsel Araştırmanın Temel İlkeleri ve Sorunları*. Ankara: Emel Matbaası.
- Eren, D. (2000). Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Turizm İşletmeleri Yöneticilerinden Beklentileri: Literatür Taraması, *Kapadokya Toplantıları VII Turizm İşletmeleri Yöneticilerinin ve Turizm İşletmeciliği Öğrencilerinin Birbirlerinden Beklentileri Hafta Sonu Konferansı*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.
- Nebel E. C., Braunlich C. G. ve Zhnag Z. (1994). Career Paths in American Luxury Hotels: Hotel Food and Beverage Directors, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(6): 3-9.
- Erdoğan, S. ve Şahingöz, S.A. (2001). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Turizm Eğitimi Veren Eğitim Kuruluşlarından Beklentileri, *I. Turizm İşletmeciliği Ulusal Kongresi*, Ankara: Başkent Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi: 155-176.
- Getz, D. (1994). Student's Work Experiences, Perceptions and Attitudes Towards Careers in Hospitality and Tourism: A Longitudinal Casem Study in Spey Walley. Scotland, *International Journal of Hospitality Management*, 13 (1): 25-37.

- Huyton, J. R. ve Sutton, J. (1996). Employee Perceptions of the Hotel Sector in the People's Republic of China, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(1): 22-28.
- İlkiz, O. ve Hitay, O. (1992). Türkiye'de Turizm Eğitiminin Sorunları, *Turizm Eğitimi Konferans- Workshop*. Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Kozak, M.A. ve Kızıllırmak, İ. (2001). Türkiye'de Meslek Yüksekokulu Turizm Otelcilik Programı Öğrencilerinin Turizm Sektörüne Yönelik Tutumlarının Demografik Değişkenlere Göre Değişimi: Anadolu, Akdeniz ve Karadeniz Teknik Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, (12): 9-16.
- Koyuncu, M. (2000). Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Öğrencilerinin Turizm İşletmeleri Yöneticilerinden Beklentileri. *Kapadokya Toplantıları VII*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.
- Kuşlivan, S. ve Kuşlivan, Z. (2000). Perceptions and Attitudes of Undergraduate Tourism Students Towards Working in the Tourism Industry in Turkey, *Tourism Management*, (21): 251-269.
- Ladkin, A. (2000). Vocational Education and Food and Beverage Experience: Issues for Career Development, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4): 226-233.
- Murphy, P. E. (1985). *Tourism: A Community Approach*. New York: Methuen.
- Ninemeier, J. D. (1991). *Planning and Control for Food and Beverage Operations*. 3.Baskı, Michigan: East Lansing.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. (2nd Ed.) New York: MCGraw-Hill.
- Pavesic, D.V. ve Brymer, R.A. (1990). Job Satisfaction: What's Happening to the Young Managers? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 30(4): 90-96.
- Ross, G. F. (1992). Tourism Management as a Career Path: Vocational Perceptions of Australian School Leavers, *Tourism Management*, 13 (2): 242-247.
- Ross, G. F. (1994). What do Australian School Leavers Want of the Industry? *Tourism Management*, 15(1): 62-66.
- Ross, G. F. (1997). Travel Agency Employment Perceptions, *Tourism Management*, 18(1): 9-18.
- Yükselen, C. (2000). Pazarlama Araştırmaları. Ankara: Detay Yayıncılık.
- (2000). Mersin Turizminin "en"leri ve "gen"leri, *Tourism Times*,1(1):8.
- (2002). Otellerde 580 Milyon Dolarlık Yiyecek- İçecek Tüketiliyor, *Resort Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi*, 2: 01-03.
- Gönderilme tarihi : Ağustos 2003  
Birinci düzeltme : Eylül 2003  
İkinci düzeltme : Haziran 2004  
Üçüncü düzeltme : Eylül 2004  
Kabul : Eylül 2004
- Arş. Gör. Bahattin Özdemir - Arş. Gör. Aylin Aktaş - Arş. Gör. Volkan Altıntaş, Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Kampus, Antalya  
E-posta: bahattin@akdeniz.edu.tr  
E-posta: aylinaktas@akdeniz.edu.tr  
E-posta: altintas@akdeniz.edu.tr

# Müşteri Odaklı Hizmet Üretiminde Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) Yaklaşımı: Konaklama İşletmeleri için Bir Uygulama Çalışması

*The Quality Function Deployment (QFD) Approach in Customer Focused Service Production:  
An Application Study for Hospitality Industry*

**Atilla AKBABA**

Abant İzzet Baysal Üniversitesi Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

## ÖZ

Yüksek kaliteli hizmetlerin, turizm işletmelerinin başarısı için önemli bir etken olduğu gerçeği artan bir şekilde kabul görmektedir. Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinin özellikleri dikkate alınarak, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini yükseltecek ve müşteri doyumunu sağlayacak yeni hizmetlerin tasarlanması veya halihazırdaki hizmetlerin yeniden oluşturulması için kullanılabilir bir yöntem olan KFG'nin, konaklama işletmelerinde uygulanabilmesine olanak sağlayacak bir sürecin oluşturulması ve bu sürecin bir konaklama işletmesinde uygulama yapılarak KFG'nin konaklama işletmelerinde uygulanabilirliğinin incelenmesidir. Bu çerçevede, konuyla ilgili bilimsel yazın incelemesi yapılarak ve ikincil verilerin de değerlendirilmesiyle, konaklama işletmelerinin özelliklerine cevap verebilecek bir KFG süreci oluşturulmuş ve bu süreç dört yıldızlı bir konaklama işletmesinde önbüro bölümü için uygulanmıştır. Oluşturulan KFG süreci altı adımdan meydana gelen ve dört matris içeren bir süreçtir. Bu adımlar; planlama, müşteri bilgilerinin anlaşılması, hizmet planlama matrisinin oluşturulması, hizmet süreç planlama matrisinin oluşturulması, hizmet kalite kontrol matrisinin oluşturulması ve görev göçerimi tablosunun oluşturulması aşamaları olarak sıralanmaktadır. Bu uygulama sonucunda KFG yönteminin konaklama işletmelerinde uygulanabilirliği ve yararlılığı ortaya koyulmuştur. Çalışma sonucunda elde edilen bilgi ve deneyim birikimi ile konaklama işletmelerinin KFG uygulamalarından istenen yararları sağlayabilmelerine yönelik olarak öneriler de geliştirilmiştir.

*Anahtar sözcükler:* KFG, kalite fonksiyon göçerimi, hizmet kalitesi, konaklama işletmeleri, Türkiye.

## ABSTRACT

The fact that high quality services play an important role in the success of tourism establishments receives increasing acceptance. The purpose of this study is, by taking into consideration the characteristics of lodging establishments, to form a process that would provide opportunity for Quality Function Deployment (QFD), a method that can be used for designing new services or improving extant services that would increase the level of service quality and customer satisfaction in the service establishments, to be utilized in lodging establishments and to analyse the applicability of QFD in lodging establishments by putting into practice this process in a lodging establishment. Within this frame, through analysis of related scientific literature and evaluation of secondary data, a QFD process that would satisfy the characteristics of lodging establishments has been formed and this process has been put into practice in front office department of a four-star lodging establishment. The formed QFD process is a process that composes of six steps and contains four matrices. These steps are; planning, understanding the customer data, forming the service planning matrix, forming the service process planning matrix, forming the service quality control matrix, and forming the task deployment matrix. The results of the study revealed the applicability and worthwhileness of QFD in lodging establishments. At the end of the study, by the help of knowledge and experience accumulated during the study, some proposals that would help lodging establishments in their QFD experiences have been developed as well.

*Keywords:* QFD, quality function deployment, service quality, hospitality industry, Turkey.

## GİRİŞ

Her geçen gün artan sayıda hizmet işletmesi kalite konusuna ilgi göstermekte ve hizmet kalitesini geliştirmek için çalışmalar yapmaktadır. Hizmet işletmelerinin kalite konusuna önemle eğilmelerinin nedeni, kalite ile işletme başarısı arasındaki ilişkinin somut olarak ortaya koyulmuş ve işletmeler tarafından anlaşılması olmasındır. Daha düşük kalitede mal ve hizmetler sunan işletmelerle karşılaştırıldığında yüksek kaliteli mal ve hizmetler sunan işletmelerin daha büyük pazar paylarına sahip oldukları, daha yüksek bir aktif devir hızı sağladıkları ve

yatırımlar üzerinden daha yüksek kar elde ettikleri belirlenmiştir (Ghobadian ve Diğerleri 1994).

Ekonomiyi oluşturan diğer sektörlerle karşılaştırıldığında, özellikle son 20-30 yıl içerisinde, çok hızlı bir büyüme gösteren ve ekonominin en büyük sektörü durumuna gelen hizmet sektörü içerisinde yar alan konaklama endüstrisinde, küreselleşme olgusunun da bir sonucu olarak ortaya çıkan çok yoğun bir rekabet ortamı gözlemlenmektedir (Ingram ve Daskalakis 1999). Böyle bir ortamda konaklama işletmelerinin sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü kazanmaya ve finansal başarı sağlamaya yönelik arayışları büyük ölçüde hizmet kalitesi



üzerinde yoğunlaşmıştır (Go, Monachello ve Baum 1996). Konaklama işletmeleri hizmet kalitesini yükselterek, müşteri doyumunun sağlanması, müşteri kayıplarının azaltılması, müşteri bağlılığının yaratılması, işgören devir hızının azaltılması, işgörenlerin iş doyumlarının sağlanması, işgörenlerin işe geç kalma veya işe devamsızlık sorunlarının önüne geçilmesi, pazarlama faaliyetleri için katlanılan maliyetlerin azaltılması, işletme imajının korunması ve geliştirilmesi konularında kazanımlar elde edebilmektedirler (Stuart ve Tax 1996; Kimes 2001). Diğer taraftan, günümüzde kalitenin müşteriler tarafından belirlendiği, diğer bir deyişle, bir mal veya hizmetin kaliteli olup olmadığına müşterilerin karar verdiği görüşü yaygın kabul görmektedir (Powers 1997). Yüksek kaliteli mal ve hizmetler üretmeyi amaçlayan işletmelerin müşteri istek ve gereksinimlerini doğru tespit ederek, bu istek ve gereksinimleri karşılayacak özellikleri taşıyan mal ve hizmetleri üretmeleri, diğer bir deyişle, müşteri odaklı hizmet üretimi anlayışını benimsemeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, özellikle 1980'li yıllarda Toplam Kalite Yönetimi'nin (TKY) gelişmesiyle birlikte konaklama işletmelerinin büyük çoğunluğu sundukları hizmetin kalitesini geliştirmek için müşteri istek ve gereksinimlerini temel alan müşteri odaklı hizmet üretimi anlayışını benimsemeye yoluna gitmişlerdir (Paraskevas 2001).

Konaklama endüstrisi açısından hizmet kalitesinin tanımlanması, hizmet kalitesi düzeyinin belirlenmesi, hizmet kalitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması veya yüksek kaliteli yeni hizmetlerin geliştirilmesi diğer hizmet endüstrilerine göre daha karmaşık ve zor olmaktadır (Mei ve Diğerleri 1999; Lazer ve Layton 1999). Bu karmaşıklık ve zorluk konaklama endüstrisinde sunulan hizmetlerin kendilerine özgü özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Hizmetleri mallardan ayıran soyutluk, ayırt edilememe, değişkenlik, kolay bozulabilirlik ve sahiplik özelliklerine ilave olarak konaklama endüstrisi, belirli standartların oluşturulamaması, sürekli değişen bir talep yapısı gibi kendine özgü bazı özellikler de taşımaktadır. Bu özellikler konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin tanımlanmasını, kaliteli hizmet sunumunu ve sunulan hizmetlerin kalitesinin ölçülmesini diğer hizmet endüstrilerine göre daha fazla güçleştirmektedir.

Konaklama işletmeleri, insanların sürekli olarak yaşadıkları yer dışında çeşitli nedenlerle yaptıkları seyahatlerde onların konaklama, yeme-içme ve kısmen de eğlence ve diğer bazı sosyal gereksinimlerini karşılayan işletmelerdir. Günümüze gelindiğinde, modern konaklama işletmelerinin müşterilerine sadece barınacak bir yer sağlayan işletmeler

olmakla kalmayıp, bu hizmete ilave olarak müşterilerin gereksinim duyacakları yeme-içme, eğlence, alış-veriş, toplantı ve konferans hizmetleri, ofis ve sekreterlik hizmetleri ve benzeri nitelikte çok geniş bir hizmet yelpazesi sunan işletmeler durumuna geldikleri görülmektedir.

Konaklama işletmelerinin sundukları hizmetlerin incelenmesi, hizmet kalitesi düzeyinin belirlenmesi, hizmet kalitesinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar yapılması veya yüksek kaliteli yeni hizmetlerin geliştirilmesi için konaklama işletmelerinin kendine özgü özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Konaklama işletmelerinin; hizmet üretimini kesintisiz olarak devam ettirme, emek-yoğun yapıda olma, işgörenler arası yakın işbirliği ve yardımlaşma gerekliliği, talepte devresel yoğunlaşma, ürünün stoklanamaması, değişik pazarlara yönelik hizmet üretimi, belirli standartlara uyma gerekliliği gibi özellikleri irdelendiğinde, bu işletmeler tarafından üretilen hizmetin yapısı ve hizmetle ilgili olarak ortaya çıkması olası sorunlar daha belirgin bir şekilde görülebilmektedir (Vallen ve Vallen 1996; Dittmer ve Griffin 1997). Konaklama işletmelerinin özellikleri göz önüne alındığında, sunulan hizmetin kalitesinin yükseltilmesinde, müşteri doyumunun sağlanmasında ve bunların bir sonucu olarak müşteri bağlılığının oluşturulmasında hizmet tasarımı veya geliştirilmesi süreçleri üzerinde önemle durulması gerektiği anlaşılmaktadır. Bir hizmetin kalitesinin o hizmetin tasarımıyla çok yakından ilgili olduğu belirgin bir gerçektir. Konu ile ilgili bilimsel yazın incelendiğinde konaklama işletmelerinde sunulan hizmetin kalitesi ve müşteri doyumunu konularında çok sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Ancak yapılan bu çalışmalar özellikle müşteriler üzerinde odaklanmıştır. İşletmede hizmetin üretim ve sunum süreçleri eşit derecede vurgulanmamış, hizmet tasarımı sürecine daha az ilgi gösterilmiştir.

Kalite olgusunun son yıllarda daha belirgin bir şekilde ön plana çıktığı Türkiye'de işletmeler, yüksek kaliteli mal ve hizmetler üretebilmek için çaba harcamakta ve batı ülkelerinde denenmiş ve başarılı sonuçlar vermiş çeşitli yönetim yöntemlerini kullanmaktadırlar. Konaklama işletmelerinde kalitenin başarılması amacıyla yönelik olarak yeni ürünlerin tasarlanmasında ve/veya halihazırda var olan ürünlerin yeniden tasarlanmasında yararlanılabilecek önemli bir yöntem de, batıda yaygın bir ilgi gören KFG yöntemidir. Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinin özellikleri de dikkate alınarak, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini yükseltecek ve müşteri doyumunu sağlayacak yeni hizmetlerin tasarlanması veya halihazırdaki hiz-

metlerin yeniden oluşturulması için kullanılabilir bir yöntem olan KFG'nin, konaklama işletmelerinde uygulanabilmesine olanak sağlayacak bir sürecin oluşturulması ve bu sürecin bir konaklama işletmesinde uygulama yapılarak, KFG'nin konaklama işletmelerinde uygulanabilirliğinin incelenmesidir.

### KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİ KAVRAMI

Japon dilindeki özgün karşılığı "*hin shitsu, ki nou (veya kino), ten kai*" olan (Mizuno ve Akao 1994; Guinta ve Praizler 1993) ve İngilizce'de "quality function deployment" adıyla kabul gören KFG yöntemi, konuyla ilgili araştırmacılar tarafından Türkçe'ye, "Kalite Fonksiyon Yayılımı", "Kalite Fonksiyonunun Yaygınlaştırılması", "Kalite İşlev Konuşlandırma", "Kalite Fonksiyonu Açınımı", "Pazar Gereksinimleri Doğrultusunda Tasarım", "Kalite Fonksiyonları Geliştirme", "Kalite Fonksiyon Göçerimi" gibi değişik adlarla çevrilmiştir. Bu çalışmada, yöntemin adının Türkçe'deki karşılığı olarak üretilmiş yukarıdaki adlardan en yaygın olarak kullanıldığı belirlenen "Kalite Fonksiyon Göçerimi" adı kullanılmıştır.

KFG, müşterilerin ifade edilen ve ifade edilmeyen isteklerinin ve algılamadıkları gereksinimlerinin belirlenmesini, tespit edilen bu istek ve gereksinimlerin örgütün bütün işlevsel bölümlerine göçerilerek mal ya da hizmet özelliklerine dönüştürülmesini sağlayan ve bölümlerarası bir takım tarafından yürütülen, detaylı ve yapılaşmış ancak esnek ve anlaşılması kolay bir mal ve hizmet geliştirme yöntemidir. Müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek veya bu beklentileri aşabilecek bir mal veya hizmetin tanımlanması, tasarlanması ve üretimi için gerekli tüm öğeleri bir araya getirmede ve yönetmede proje takımına yardımcı olması amacıyla geliştirilmiş bir yöntem olan (Daetz ve Diğerleri 1995) KFG'nin temelleri Yoji Akao'nun kimya alanında yapmış olduğu Kalite Güvence çalışmalarına (Mazur 2002) ve Shigeru Mizuno'nun 1950'li yıllarda yürüttüğü Kalite Mühendisliği çalışmalarına dayanmaktadır. KFG, bu çalışmaların bir uzantısı olarak ortaya çıkmıştır (Mizuno, 1994). KFG'nin bir tasarım yaklaşımı olarak sunumu 1966 yılında Japonya'da Yoji Akao tarafından olmuştur (Akao 1990).

KFG yöntemi, TKY yaklaşımına ulaşmada Kalite Kontrol anlayışının toplamı içerecek biçimde sistematize edilmesi amacıyla geliştirilmiştir (Mizuno 1994). KFG, TKY felsefesinin başarılı bir şekilde uygulanmasında ve TKY uygulamasıyla ulaşılmak istenen hedeflerin başarılmasında yararlanılacak etkin bir sistem olarak kabul görmüştür.

Özellikle 1975 yılından sonraki yıllarda KFG yöntemi çok sayıda işletme tarafından denenmiş ve TKY'nin başarılmasında etkileyici sonuçlar veren bir yaklaşım olarak benimsenmiştir (Mizuno ve Akao 1994).

KFG'nin ilk uygulaması 1972'de Mitsubishi'nin Kobe tersanelerinde gerçekleştirilmiştir (Hauser ve Clausing 1988). Kobe tersanelerindeki uygulamalar sonrasında KFG yönteminin Japonya'da tanınmaya başlanmasıyla birlikte kısa bir süre içerisinde, hizmet işletmeleri de dahil olmak üzere, değişik sektörlerde faaliyet gösteren çok sayıda işletme yöntemi uygulamaya başlamıştır.

Batı dünyasının KFG'ye olan ilgisi, Toyota şirketinin 1977 ile 1984 yılları arasındaki KFG uygulamalarıyla ulaştığı başarılarından sonra olmuştur (1). KFG, Amerika'da ilk kez 1984 yılında Xerox şirketi tarafından uygulanmış (Besterfield ve Diğerleri 1999), Xerox sonrasında Digital Equipment, Hewlett Packard, AT&T ve ITT gibi birçok büyük firma da bu yöntemi kullanmaya başlamıştır. Ford Motor Co. ve General Motors firmaları çok sayıda başarılı uygulama gerçekleştirmiştir (Hauser ve Clausing 1988). Daha sonraki yıllarda yöntemi kullanan işletmelerin dikkat çekici sonuçlar açıklamaları, yöntemi anlatan yayınlar ve birçok enstitü tarafından desteklenen sempozyumlar yardımıyla Japonya'da ve Amerika'da KFG yaygın kabul görmeye başlamıştır (Costa ve Diğerleri 2001). Avrupa'da ilk KFG Sempozyumu 1992 yılında İngiltere'de yapılmış, yöntemi uygulayan ilk Avrupalı işletme ise Philips Corporation olmuştur.

Türkiye'de ise bilimsel yazına yansıyan ilk KFG uygulamasını beyaz eşya üreticisi olan Arçelik firması 1994 yılında bulaşık makinesi üzerinde gerçekleştirmiştir (Telek ve Akın 1996). Şirket, 1995 yılında buzdolabı, çamaşır makinası ve elektrik süpürgesi için de KFG uygulamaları başlatmıştır. Türkiye'de tanınmaya başlaması ile birlikte KFG yöntemini uygulayan işletmelerin sayısı da artmıştır. Tofaş, Cevher Maden Sanayi, BMC, Beko ve Brisa bu yöntemi uygulayan diğer işletmelerden bazılarıdır. Dünya'da olduğu gibi Türkiye'de de KFG'ye olan ilgi her geçen gün artmaktadır. Günümüzde Türkiye'de 50 - 100 civarında işletme KFG yöntemi ile ilgilenmektedir (Ula 2002).

KFG yöntemi 1960'ların sonlarında ortaya çıkmış ve ilk kullanım alanı olarak ürün tasarım sürecini desteklemesi amaçlanmıştır (Cohen 1995). Daha sonraki yıllarda yöntemde sağlanan gelişmelerle birlikte hizmet alanında da KFG yönteminin kullanılabilirliği anlaşılmıştır. Hizmet alanındaki ilk uygulamalarına 1981 yılında rastlanan KFG yöntemi

mi, günümüzde mal ve hizmet tasarımında yaygın bir şekilde kullanılıyor olmakla birlikte yöntemin kullanımı bu iki alanın çok ötesine geçmiştir. KFG yöntemi günümüzde TKY, Stratejik Ürün Planlama, Örgütsel Planlama, Maliyet Göçerimi, Yazılım Geliştirme gibi birçok alanda kullanılmaktadır (Cohen 1995).

Bu çalışmanın temel uygulama alanını oluşturan konaklama işletmeleri açısından bir araştırma yapıldığında, Japonya'da bir kaç konaklama işletmesinde KFG yönteminin uygulanmış olduğu, ancak bu çalışmalarla ilgili ayrıntılı bilgilerin bilimsel yazına yansımadağı görülmektedir. Türkiye'de ise bu alanda yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır.

KFG, yüksek kaliteli yeni ürünlerin geliştirilmesinde ve halihazırda var olan ürünlerin kalitelerinin yükseltilmesinde işletmelere yardımcı olan önemli bir araçtır. Guinta ve Praizler (1993), Amerika'da KFG yöntemini uygulayan işletmelerde, maliyetlerde %50 azalma, ürün geliştirme süresinde %33 azalma ve verimlilikte %200 artış sağlandığını rapor etmektedirler. KFG yönteminin uygulanması ile işletmelerin sağlayabilecekleri yararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (1; Vonderembse ve Raghunathan 1997):

- İşletmeye müşteri odaklı bir anlayışın kazandırılması,
- Müşteri beklentilerinin daha iyi anlaşılması ve değerlendirilmesi,
- Takım çalışmasının ve işletme içi iletişimin gelişmesi,
- Gelecekte yapılacak çalışmalara veri kaynağı oluşturulması,
- Yeni ürün geliştirme süresinin kısaltılması,
- Maliyetlerde azalma – verimlilikte artma sağlanması,
- Ürün kalitesinde ve güvenilirliğinde ilerleme sağlanması,
- Müşteri doyumunun sağlanması,
- Ürün geliştirmede etkinliğin geliştirilmesi,
- Müşteriler ile işletme arasında iyi ilişkiler oluşturulması,
- İşletmeye uzun vadeli düşünme anlayışı kazandırılması.

Konaklama işletmelerinin özellikleri ve konaklama işletmelerinde sunulan ürün paketinin yapısı göz önüne alındığında, KFG yönteminin konaklama işletmeleri için sağlayabileceği yararlar ise aşağıdaki gibi açıklanabilir.

Konaklama endüstrisinde ürünlerin tasarlanması aşamasında müşteri istek ve gereksinimleri dikkate

alınmadığında sonuç olarak aşırı derecede yüksek fiyatlarla fiyatlandırma, istenmeyen veya gereksiz derecede lüks içerme, müşteri yapısı ile uyumsuz odalara sahip olma, yanlış kuruluş yeri seçimi gibi nedenlerden dolayı birçok başarısızlıklar yaşanabildiği görülmektedir. Olası sorunların en aza indirilmesi, müşteri isteklerini ve gereksinimlerini en üst düzeyde karşılayabilecek ürünlerin tasarlanması veya var olan ürünlerin bu yönde geliştirilmesi ve yüksek kaliteli hizmetlerin sunulması için, ürünlerin tasarlanması aşamasında konaklama ürününün en önemli bileşeni olan müşteri etkisinin dikkate alınması büyük önem taşımaktadır. Bu noktada, temel hedef olarak müşteri doyumunu amaçlayan kapsamlı bir kalite sistemi olan KFG, müşterilerin kendileri tarafından açıklanabilen ve açıklanamayan isteklerini ve gereksinimlerini temel alarak bu istek ve gereksinimleri karşılayacak özellikleri taşıyan ürünlerin tasarlanmasını sağlamak ve müşterilerden elde edilen temel bilgileri işletmenin tamamına ileterek müşteriler için bir değer yaratmaktadır.

İşletmeler KFG yöntemini kullanarak, müşterilerin beklentilerini daha doğru bir şekilde belirleyebilmekte ve bu beklentileri üretim süreçlerine doğru bir biçimde yerleştirerek ürünlerine yansıtılabilmektedirler. KFG, müşteri beklentilerini belirlemek için odak grupları, anketler, şikayetler, yüzyüze görüşmeler gibi geleneksel pazar araştırması yöntemleri yanında, "gemma analizi" ile heyecan verici kaliteyi yaratacak müşteri bilgilerini de sağlayabilmektedir. Müşteri beklentileri belirlendikten sonra müşterilerin üründe bulunmasını istedikleri ve gereksinim duydukları nitelikler, bu nitelikleri yerine getirecek işlevlere dönüştürülüp, bu işlevleri gerçekleştirme görevi örgütteki uygun birimlere aktarılmaktadır. Böylece müşterilerden elde edilen veriler en doğru şekilde ürüne yansıtılabilmektedir.

Konaklama işletmelerinin sunduğu ürün, müşterilerin gereksinimlerinin karşılanması amacıyla bir araya getirilmiş somut ve soyut çok sayıda etkenden oluşan karmaşık bir pakettir. Gerek konaklama işletmelerinin sunduğu ürünün bu özelliğinden dolayı, gerekse bu ürünün üretilmesinde insan etkisi, dağıtım süreçleri, pazarlama ve bilgi teknolojileri gibi birçok etkenin, birbirleriyle etkileşim içerisinde olmak üzere, rol oynamasından dolayı, başarılı hizmet üretimi için bütünleştirici bir planlama anlayışına gereksinim vardır. Müşteri istek ve gereksinimleri ve bunların karşılanması için belirlenmiş tasarım gerekliliklerini, hizmet üretim süreçlerini, bu süreçlerde uygulanacak kalite kontrol adımlarını ve önemli görevlerin ayrıntılı analizle-

rini kullanıcı dostu matrislerle gösteren ve ayrıntılı planlama olanağı sunan KFG yöntemi konaklama işletmeleri için önemli bir gizil güç taşımaktadır.

Konaklama işletmelerinde kaliteli hizmet sunumunda, işletmenin bölümleri arasında ve işgörenler arasında yakın işbirliği, yoğun bilgi aktarımı ve yardımlaşma büyük önem taşımaktadır. Takım temelli bir yöntem olan KFG, işletmenin pazarlama, tasarım, kalite, finans, üretim gibi ilgili tüm bölümlerinden oluşan bir takım tarafından yürütülür. KFG takımının işletmenin ilgili tüm birimlerinden kişiler içermesi yatay iletişim kanallarının daha iyi çalışmasını sağlamaktadır. Takım çalışmaları kapsamında tüm birimlerden girdiler alınmakta ve yine tüm birimlere bilgi iletilmektedir. KFG, bilgi alış-verişinin arttığı ve fikirlerin özgürce ortaya koyulduğu bilgi yoğun bir atmosfer oluşturmakta ve işletme içi iletişimin gelişmesini sağlamaktadır.

Konaklama işletmelerinin sundukları hizmet müşteriler tarafından bir bütün olarak algılandığı için, bu hizmet paketini oluşturan parçaları üreten herhangi bir departmanda oluşan bir aksaklık veya bir işgören tarafından sergilenen kötü hizmet, müşteri tarafından otelin sunduğu hizmet paketinin bütününe kalitesiz olduğu şeklinde algılanmaktadır. KFG yöntemi işletmede takım çalışmasını yerleştirmekte ve böylece bölümler ve işgörenler arasında iletişimin ve işbirliğinin gelişmesini sağlayarak sunulan hizmetlerin kalitesini güvence altına almaktadır. Ayrıca, işletmede iletişimin gelişmesi hizmet üretimi ve sunumunda ortaya çıkabilecek olası sorunları daha ortaya çıkmadan belirlemeye ve engellemeye olanak sağlamaktadır.

Konaklama işletmelerinde üretilen hizmetin üretimi ve müşteriye sunumu eş-zamanlı olmaktadır. Üretimin ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesinden dolayı, mal üreten işletmelerde olduğu gibi üretimde ortaya çıkan sorunların belirlenip ortadan kaldırılması ve müşteriye eksiksiz, mükemmel bir ürün sunulması olanağı ortadan kalkmaktadır. Çünkü müşteri üretim sürecinin içerisinde yer almakta ve olayı birebir yaşamaktadır. Konaklama işletmelerinin bu özelliği, hizmet üretiminin ilk seferde eksiksiz ve hatasız yapılması zorunluluğunu ortaya çıkartmaktadır. Kaliteyi sistemin içerisine yerleştirmeyi amaçlayan ve olası hataları daha ortaya çıkmadan hizmetlerin tasarımı sırasında belirleyerek önlem alan KFG yöntemi, konaklama işletmeleri açısından hizmetlerin ilk seferde gerektiği gibi sunulmasında örgüte yol gösterecek bir yöntemdir.

Konaklama işletmelerinde ürünün üretimi ve sunumu sürecinde insan etkeni önemli bir rol oy-

namaktadır. Diğer taraftan, konaklama endüstrisi müşteriler ile işgörenler arasında yüksek düzeyde bir etkileşimin de söz konusu olduğu "yüksek ilişki düzeyli" bir endüstridir. İnsan etkeninin çok önemli bir rol oynadığı konaklama işletmelerinde kalitenin sağlanması ve denetlenmesi de güç olmaktadır. KFG yöntemi, gerek süreç öncesinde müşteri istek ve gereksinimlerinin belirlenerek müşterilerin katılımlarının sağlanmasıyla, gerek sürecin uygulanması aşamasında tüm ilgili bölümlerden işgörenlerin katılımlarının sağlanmasıyla ve gerekse süreç boyunca yapılan ayrıntılı planlamalar yardımıyla insan etkeninin amaçlandığı şekilde yönetilmesinde büyük yarar sağlamaktadır. KFG uygulaması ile olası sorunlar önceden belirlenebildiği için hizmetlerin tasarlanması sırasında işgörenlerden ve müşterilerden kaynaklanabilecek olumsuzluklar için önlemler alınabilmektedir. Müşteri isteklerinin karşılanmasına yönelik teknik çözümlerin belirlenmesi, tüm çözümlerin bir bütün oluşturduğu süreçlerin planlanması, süreçlerin kontrollerinin sağlanması ve son olarak görev göçerimi aşamasında tüm önemli görevlerin ayrıntılı analizi ile insan kaynaklı olumsuzluklar ve olası aksamalar en aza indirilebilmektedir.

Konaklama işletmelerinin başarılı olmasında, en başta kuruluş yerinin doğru seçimi olmak üzere, binanın planlanması, donatım malzemeleri, teçhizatlar ve makineler önemli rol oynamaktadır. Diğer taraftan, konaklama işletmelerinin kurulması ve işletilmesi büyük miktarlarda sermaye kullanılmasını da gerektirmektedir. Yatırımın hareketsiz olması ve ikame olanaklarının sınırlı olması ya da çoğu zaman hiç olmaması ve yatırım tutarının çok büyük rakamlara ulaşmasından dolayı konaklama endüstrisinde risk faktörü çok yüksektir. Bu nedenle, en başta yatırım kararının alınmasından başlayarak her aşamada müşteri istek ve gereksinimlerinin dikkate alınması ve bu doğrultuda planlama yapılması yaşamsal önem taşımaktadır. Konaklama endüstrisi gibi yüksek maliyetlerin söz konusu olduğu ve yatırım fikrinin doğmasından itibaren her aşamada en doğru kararların verilmesinin büyük önem taşıdığı bir endüstride KFG yöntemi vazgeçilmez bir araç olarak ortaya çıkmaktadır.

KFG yöntemi, işletme kavramının oluşturulması, kuruluş yerinin seçimi, binanın planlanması, donatım malzemeleri, teçhizatlar ve makinelerin seçimi ve planlanması ve hizmetlerin planlanmasında işletmeye ışık tutan bir rehberdir. KFG yöntemi müşteri istek ve gereksinimlerini başlangıç noktası olarak ele aldığı ve bu temel üzerinde tüm planlamalar yürütüldüğü için yukarıda sayılan tüm önemli

kararların alınmasında KFG önemli bilgiler sağlayabilmektedir. Diğer taraftan KFG yöntemi, karar alma aşamasında müşteri istek ve gereksinimleri arasındaki ve bunları karşılamak için üretilmiş çözümler arasındaki etkileşimlerin analiz edilmesi, olası ödünlemelerin sonuçlarının önceden belirlenmesi ve değerlendirilmesi olanağı da sunmaktadır. KFG sürecinde oluşturulan matrisler üzerinde tüm etkileşimler anlaşılır bir şekilde görülerek gerekli değerlendirmeler yapılabildiği için pahalı ve yıpratıcı deneyimlerin yaşanması önlenmektedir.

Konaklama işletmeleri ulusal ve uluslararası nitelikte olmak üzere çok değişik pazarlara yönelik hizmet üreten işletmelerdir. Birbirlerinden çok farklı özelliklere sahip pazarlara yönelik üretim yapma yanında, konaklama işletmelerinin sahip oldukları pazar dilimlerinde de zaman içerisinde hızlı bir değişim meydana gelmekte, tüketicilerin eğilimleri, davranışları ve algılamaları sürekli değişmektedir. Konaklama işletmeleri sürekli meydana gelmekte olan bu değişimlere ve bunlara ek olarak modada ve tüketicilerin zevklerinde meydana gelen değişimlere uyum göstermesi gereken dinamik işletmelerdir. Dahası konaklama işletmeleri teknolojiye sağlanan gelişmeleri ve rekabet şartlarını da çok yakından izleyerek gerekli adımları hızla atması gereken işletmelerdir. Temel amacı, ürünün pazarda kabul edilmesini sağlayarak işletmenin yaşamını ve gelişmesini güvence altına almak olan KFG yöntemi, pazarın beklentilerini karşılayabilecek veya aşabilecek yüksek kaliteli yeni ürünlerin geliştirilmesinde ve halihazırda var olan ürünlerin yeniden planlanmasında işletmelere yardımcı olan önemli bir araçtır. İşletmeler hızlı bir değişimin ve yoğun bir rekabetin yaşandığı bir ortamda rekabet etmek ve başarılı olmak için uğraşırken, işletmenin dikkatini müşteri üzerinde odaklandırması dolayısıyla, KFG işletmeler için önemli bir ürün geliştirme yöntemidir. KFG, "müşterinin sesi" olarak nitelendirilen müşteri beklentileri ve gereksinimleri üzerinde odaklandığı ve hangi ürünün üretileceği ve ürünlerin nasıl üretileceği gibi temel kararların alınmasında müşterilerden elde edilen verileri çıkış noktası olarak dikkate aldığı için işletmeye müşteri odaklılık özelliği kazandırmaktadır. Ayrıca, geleneksel yaklaşımlarla karşılaştırıldığında ürün geliştirme süresini kısaltma yoluyla hızlı ürün sunabilme yeteneği sağlayarak işletmeye pazarlarda daha fazla esneklik ve rekabet üstünlüğü de kazandırmaktadır.

KFG, işletmenin rakiplerini ve endüstri standartlarını sürekli olarak izlemesine olanak sağlayan bir yöntemdir. KFG sürecinde, endüstri standartları planlama çalışmaları için bir veri olarak kullanılmakta ve rekabetle ilgili veriler planlama çalışmalarının şekillendirilmesinde kullanılmaktadır. Diğer taraftan, KFG ile işletmenin sahip olduğu bilgi birikimi ve edinilen yeni bilgiler düzenli bir şekilde kayıt edilmekte ve gelecekte oluşacak gereksinimler için kaynak oluşturmaktadır. KFG uygulaması ile elde edilen bilgi birikimi gelecekte yapılacak tasarım veya süreç geliştirmeleri için bir veri kaynağı oluşturmaktadır.

KFG yönteminin uygulanması ile işletmede toplam maliyetlerin düşürülmesi sağlanabilmekte ve verimlilikte artışlar gerçekleştirilebilmektedir. KFG sürecinde öncelikle nelerin önemli olduğuna karar verilmekte ve daha sonra ürünlerin tasarımı ve süreçlerin tasarımı planlanmaktadır. Sonuç olarak tasarım değişikliklerinin sayısı ve başlangıç hataları azaltılmakta, kalite ve güvenilirlikte gelişme sağlanmaktadır. Süreç ve ürün tasarımının en elverişli duruma getirilmesi maliyetlerin düşmesini de sağlamaktadır. KFG, işletmenin kaynaklarını müşteriler için önem taşıyan beklentilerin karşılanması yönünde kullanmakta ve böylece kaynakların gereksiz yerlere kullanılmasını önlemektedir. Yine müşteri beklentilerinin karşılanması üzerine yoğunlaşılması sonucunda yeniden tasarım veya tasarımda değişiklikler için daha az zaman harcanmakta, bu zaman tasarrufu ise geliştirme maliyetlerinde azalma ve pazara daha erken girildiği için ilave gelir anlamına gelmektedir.

KFG yöntemi maliyetlerde azalma, ürün geliştirme süresinde kısalma ve verimlilikte artma sağlamanın yanında, ürün geliştirmedeki başarı derecesini de artırmaktadır. KFG, daha sonra ortaya çıkabilecek olası sorunları önceden görme ve önlem alma olanağı sağladığı için ürün geliştirme projesinin başarıya ulaşma olasılığını yükseltmektedir. KFG, geliştirme programını başarısızlıkla sonuçlandırabilecek veya geciktirebilecek olan uzun vadede ortaya çıkabilecek olası sorunları belirlemede yardımcı olur. Sorunların önceden belirlenmesi ve bu sorunları ortadan kaldıracak önlemlerin alınması ürün geliştirmede etkinliği yükseltir.

KFG yönteminin uygulanması konaklama işletmeleri ile müşterileri arasında iyi ilişkiler oluşturulmasına yardımcı olabilmektedir. KFG çalışmaları sırasında müşterilerden veriler toplanmakta ve bunlar sürece temel oluşturmaktadır. Bu şekilde müşteriler ile iletişim kurulması sonucunda müşteriler işletme ve onun ürünü hakkında olumlu bilgi sahibi olmakta, müşterilerin geliştirme sürecine dahil edilmesi onların ortaya çıkan sonuç ile ilgilenmelerini sağlamaktadır. Ayrıca, işletmenin kaliteyi geliştirme yönünde çalışmalar yaptığını

görülmesi ve bu çalışmalarda müşterilerinin görüşlerinin de dikkate alınması dolayısıyla işletmeye karşı pazarda olumlu yaklaşımlar gelişmektedir.

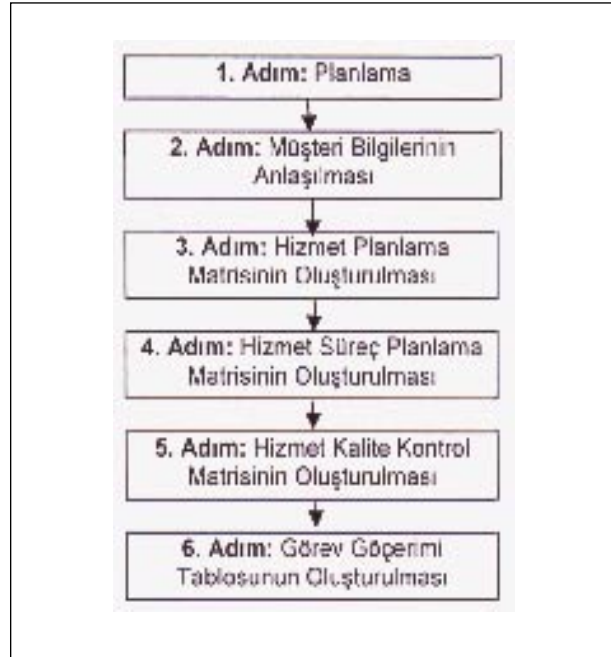
Konaklama işletmeleri kalite geliştirme çalışmalarını genellikle hizmetlerle ilgili sorunların belirlenmesi ve bu sorunların ortadan kaldırılması şeklinde almışlar ve denetleme benzeri faaliyetlere daha fazla zaman ve çaba harcamışlardır. Hataları ortaya çıktıktan sonra belirlemeyi ve ortadan kaldırmayı öngören bu tür bir yaklaşım hem maliyet açısından hem de müşteri doyumu açısından sakıncalar ortaya çıkartmaktadır. Kaliteyi sistemin içerisine yerleştirmeyi amaçlayan ve sorunlar daha ortaya çıkmadan önlemini alan KFG yöntemi, konaklama işletmeleri açısından hizmetlerin ilk seferde gerektiği gibi üretilmesi ve sunulmasında yönetime yol gösterecek bir yöntemdir.

### KONAKLAMA İŞLETMELERİ İÇİN OLUŞTURULAN KFG SÜRECİ VE BİR KONAKLAMA İŞLETMESİNDE UYGULAMA

KFG, uygulayıcılara omurga niteliğinde bir yapı sunan bir matrisler sistemidir. Uygulayıcıların farklı özellikler gösteren değişik alanlarda yapacakları uygulamalar için temel alabilecekleri çok sayıda KFG modeli bulunmaktadır. Bu modeller oluşturulurken, herhangi bir modelin birebir uygulanması amaçlanmamıştır. Aksine, KFG modelleri her bir uygulama için üzerinde gerekli düzenlemelerin yapılarak uygun bir sürecin oluşturulacağı temel bir yapı sunmaktadırlar. Uygulama yapılan alanın özelliklerine bağlı olarak KFG modellerinden birisi temel alınıp bu modelde sunulan matrisler yeniden tanımlanarak, matrislerden bazıları atılarak veya yeni matrisler eklenerek modelde değişimler yapılabilmektedir (Cohen 1995). KFG modelleri içerisinde en yaygın kullanılan modeller olarak Fukuhara'nın Kalite Evi Modeli, Macabe tarafından geliştirilen Dört Aşamalı Model ve Akao'nun Matrislerin Matrisi Modeli sayılabilir (1; King 1989).

Bu çalışmada Macabe'nin dört aşamalı modelinden yola çıkılarak, hizmet sektörünün ve bu sektörün bir parçasını oluşturan konaklama endüstrisinin özellikleri göz önünde bulundurularak altı adımdan meydana gelen ve dört matris içeren bir KFG süreci oluşturulmuştur. Bu adımlar; planlama, müşteri bilgilerinin anlaşılması, hizmet planlama matrisinin oluşturulması, hizmet süreç planlama matrisinin oluşturulması, hizmet kalite kontrol matrisinin oluşturulması ve görev göçerimi tablosunun oluşturulması aşamaları olarak sıralanmaktadır. Konaklama işletmeleri için oluşturulan KFG süreci Şekil 1'de görülmektedir.

Şekil 1. Konaklama işletmeleri için oluşturulan KFG süreci.



Konaklama işletmeleri için oluşturulan KFG sürecinin ayrıntıları ve bu sürecin bir konaklama işletmesinde uygulanması çalışmaları aşağıda anlatılmaktadır. KFG uygulaması İzmir ili sınırları içerisinde yer alan dört yıldızlı bir konaklama işletmesinde gerçekleştirilmiştir. Uygulama anlatılırken işletme yönetiminin isteği doğrultusunda işletmenin adı gizli tutulacak ve işletmeden Otel A şeklinde bahsedilecektir. Otel A, yüz müşteri odası olan ve bu odalarda toplam iki yüz yatakla hizmet veren bir konaklama işletmesidir. Konaklama hizmeti yanında açık ve kapalı alanlarda yer alan değişik restoranlar ve barlar, açık yüzme havuzu, Türk hamamı, sauna, spor merkezi, tenis, mini golf, koşu parkuru, çamaşırhane, kuru temizleme hizmetleri ve araç park yeri hizmetleri müşterilere sunulan diğer hizmetlerdir. Otelde özel davetler ve toplantılar için planlanmış dört yüz kişi, iki yüz kişi ve yüz kişi oturma kapasiteli kapalı alanlar ve 750 kişi kapasiteli açık bir alan da yer almaktadır.

Otel A'nın müşterilerinin yaklaşık % 85-90'lık bölümü iş amaçlı konaklama yapan müşterilerden oluşmaktadır. İşletme, ağırlıklı olarak iş amaçlı İzmir'e gelen ve ortalama 1-2 gece konaklama yapan müşterilere hizmet vermektedir. İşletmenin odaklandığı müşteri grubunu iş amaçlı konaklamalar oluşturduğu için çalışmanın anahtar müşteri grubu olarak bu grup ele alınmıştır.

Konaklama işletmelerinde kalitenin geliştirilmesine yönelik olarak yapılan bir KFG uygulama-

sında son müşteriler yanında ara müşterilerin ve iç müşterilerin de dikkate alınması ve katılımlarının sağlanması önemlidir. Bu çalışmada, iç ve ara müşterileri oluşturan işgörenler, tedarikçiler ve pazarlamada yardımcı aracı kuruluşların tümüne ulaşma olanağı olmadığından ve endüstrinin kendine özgü özelliklerinden dolayı sadece anahtar müşteri grubu üzerinde odaklanılmıştır. Tüm müşteri gruplarının çalışmaya dahil edilmemesinin bir nedeni de yönetilemeyecek kadar büyük matrislerin ortaya çıkmasını önlemektir.

KFG uygulamalarında içinden çıkılmaz boyutlarda büyük, karmaşık ve yönetilmesi güç veya olanaksız matrislerin oluşmasını engellemek için, eldeki ürünün veya işletmenin tamamını kapsayacak tek bir matris oluşturmak yerine, alt sistemler ele alınarak KFG sürecinin her bir alt sistem için ayrı ayrı uygulanması daha başarılı sonuçlar vermektedir (Shillito 1994). Bu uygulamada da konaklama işletmesi ve sunduğu tüm hizmetler bir bütün olarak ele alınmamakta ve çalışma sadece önbüro bölümü ile sınırlı tutulmaktadır. Bu şekilde, amaçlanan sürede sonuçlandırılacak, beklenen yararları sağlayabilecek ve matrislerin büyüklüğü açısından da yönetilebilir boyutlarda gerçekleşecek bir KFG çalışmasının oluşturulması sağlanmıştır. Müşterilerin istek ve gereksinimlerini belirlemeye yönelik olarak yapılan anket çalışması otelin tüm hizmetlerini kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Bu uygulamadan elde edilen sonuçlar işletmenin her bir bölümü için ayrı ayrı yürütülecek KFG süreçlerine başlangıç noktası oluşturacaktır. KFG süreci uygulandığında, ele alınan bölüm ile ilgili istek ve gereksinimler bir sonraki aşamaya geçmekte, o bölümle ilgili olmayan ve diğer bölümlerle ilgili olan özellikler ise bir sonraki aşamaya taşınmamaktadır.

### Planlama Aşaması

KFG sürecini oluşturan ilk aşama planlama aşamasıdır. Bu aşamada KFG çalışması için zemin hazırlanmakta, diğer bir ifadeyle KFG uygulaması için gerekli ön hazırlıklar tamamlanmaktadır. KFG projesinin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için KFG çalışmalarının başlaması öncesinde yapılması gereken bazı ön çalışmalar vardır. Bu çalışmalar yapılmadan KFG uygulamasının başlatılması projenin yürütülmesi sırasında birçok zorlukla karşılaşılmasına ve büyük bir olasılıkla projenin başarısızlıkla sonuçlanmasına sebep olacaktır. KFG uygulamasının başarılı bir şekilde yürütülmesi ve sonuçlandırılması için planlama aşamasında yer alan faaliyetlerin eksiksiz yerine getirilmesi büyük önem taşımaktadır. Planlama aşaması; örgüt desteği-

nin sağlanması, uygulama amaçlarının belirlenmesi, müşterilerin belirlenmesi, KFG çalışmalarının yayılacağı zaman diliminin belirlenmesi, çalışma kapsamının belirlenmesi, KFG takımının oluşturulması, KFG çalışmaları için bir zaman çizelgesinin oluşturulması, KFG toplantıları için gerekli yer ve araçların tedariki çalışmalarını kapsamaktadır.

Planlama aşamasının gerektirdiği tüm çalışmalar Otel A uygulamasında yerine getirilmiştir. KFG uygulamasının yürütülebilmesi için bir KFG takımı oluşturulmuştur. Takım üyeleri işletme yönetiminin teklifi doğrultusunda ve isteklilik koşulu ile belirlenmiştir. KFG çalışmalarının yürütülmesinde rol alacak KFG takımı oluşturulurken işletmenin ilgili tüm bölümlerinden temsilcilerin takımda bulunmasına önem verilmiştir. Yedi kişiden meydana gelen KFG takımında, mutfak şefi, önbüro müdürü, yiyecek – içecek müdürü, halkla ilişkiler müdürü, kat hizmetleri müdürü, teknik bölüm sorumlusu ve satış bölümü müdürü yer almıştır. KFG takımının toplantılarını gerçekleştirmesi için otel içerisinde uygun bir oda ayrılmış ve toplantılar burada sürdürülmüştür. KFG takımı haftada bir kere toplanarak çalışmalarını yürütmüş ve KFG uygulaması yaklaşık 5 aylık bir sürede sonuçlandırılmıştır. KFG öncesinde müşteri istek ve gereksinimlerinin belirlenmesi için yapılan anket çalışması için de 2 aylık bir çalışma yapılmıştır.

### Müşteri Bilgilerinin Anlaşılması Aşaması

KFG sürecindeki ikinci adım müşteri bilgilerinin anlaşılması adımıdır. Müşteri bilgileri KFG süreci için gerekli olan temel girdiyi oluşturmaktadır. Müşterilerden elde edilen bilgiler işletmenin müşteri isteklerini ve gereksinimlerini anlamasına yardımcı olmaktadır. KFG süreci, müşterilerden derlenen verileri girdi olarak kabul eden ve sonuçta çıktı olarak mal veya hizmet üreten bir sistem olarak düşünüldüğünde, hatalı veya eksik girdilerin süreç sonunda ortaya çıkacak çıktının değerinde de büyük kayıplara neden olacağı anlaşılabilmektedir. Müşteri bilgilerinin anlaşılması aşaması, müşteri isteklerinin ve gereksinimlerinin ve rekabetle ilgili müşteri düşüncelerinin elde edilmesi, yapılandırılması, ölçülmesi ve önceliklendirilmesi çalışmalarını içeren bir süreçtir.

KFG uygulamasının yürütüleceği anahtar müşteri grubuna karar verildikten sonra, bu müşterilerin istek ve gereksinimlerinin ve bu istek ve gereksinimlerin önem derecelerinin belirlenmesi için yapılandırılmış bir anket uygulanmıştır. Ankette, araştırmacılar tarafından daha önce yapılmış bilimsel

çalışmalar sonucu tespit edilmiş olan müşterilerin konaklama işletmelerinden istek ve beklentilerini gösteren 29 ifade sıralanmış ve müşterilerden bunların her birisi için iki ayrı değerlendirme yapmaları istenmiştir. Müşteri istek ve beklentileri belirlerken konuyla ilgili akademisyenlerin, otel yöneticilerinin ve otel müşterilerinin görüşleri de dikkate alınmıştır. Müşteriler beşli Likert ölçeği üzerinde, 5 "Çok Yüksek" ve 1 "Çok Düşük" olmak üzere, her bir müşteri gereksiniminin kendileri için ne derece önem taşıdığını belirten bir puanlama yapmakta, daha sonra da Otel A'nın söz konusu gereksinim ile ilgili performansını yine beşli Likert ölçeği üzerinde değerlendirmektedirler. Bu şekilde, KFG uygulamasında kullanılacak olan beklenti önem puanları ve her bir beklenti için işletmenin gösterdiği performans puanlarına da ulaşılmış olmaktadır.

Asıl uygulama öncesinde 20 müşteriyi kapsayan bir ön uygulama yapılarak ankette kullanılan dilin açık ve anlaşılır olup olmadığı ve müşteri istek ve beklentileri ile ilgili ifadelerin güvenilirliği değerlendirilmiştir. Ön uygulama sonucunda, anket formlarının müşteriler tarafından anlaşılmasında hiç bir zorlukla karşılaşmadığı ve ankette kullanılan dilin kolayca anlaşıldığı gözlemlenmiştir. Ankette yer alan 29 adet ifadenin içsel tutarlılığını ölçmek amacıyla güvenilirlik analizi de yapılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunda tüm ifadeler için Cronbach Alpha katsayılarının 0.9595 ile 0.9653 arasında olduğu belirlenmiştir. Elde edilen yüksek değerler, ifadelerin içsel tutarlılığının ve güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ön uygulama sonrasında anket çalışmasına başlanmış ve hesabını ödeyerek otelden ayrılmak üzere olan müşterilerle birebir görüşme yapılarak 250 adet anket formuna ulaşılmıştır.

Anketin güvenilirlik ve geçerliliğini tasdik etmek üzere gerekli analizler yapılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunda ankette yer alan ifadeler için Cronbach Alpha değerlerinin 0.9289 ile 0.9349 değerleri arasında olduğu ve toplamda Cronbach Alpha değerinin 0.9325 olduğu belirlenmiştir. Bu yüksek değerler anketin içsel tutarlılığının ve güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ankette yer alan ifadelerin toplamı için bulunan yüksek alpha değeri anketin birliktelik geçerliliğine işaret etmektedir (Parasuraman ve Diğerleri 1991). Diğer taraftan, anketin oluşturulması aşamasında ilgili alanda uzman çok sayıda akademisyen tarafından anket incelenmiş ve uygunluğu doğrultusunda onay alınarak anketin içerik geçerliliği sağlanmıştır. Ayrıca ankette yer alan ifadelerin anlamlı gruplar içerisinde toplanmasını sağlamak ve veri azaltımına gitmek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

Analizler sonucunda beş faktör içerisinde toplanan yirmibeş müşteri istek ve gereksinimi belirlenmiş ve her bir müşteri istek ve gereksiniminin önem puanları ve işletmenin performans puanları tespit edilmiştir. Belirlenen müşteri istek ve gereksinimleri Hizmet Planlama Matrisi'nin sol kısmında görülmektedir. KFG uygulamasının temel girdisini oluşturacak müşteri bilgileri bu şekilde elde edildikten ve anlaşıldıktan sonra KFG matrislerinin oluşturulması aşamasına gelinmektedir. Sürecin son dört adımını oluşturan dört matris sırasıyla; Hizmet Planlama Matrisi, Hizmet Süreç Planlama Matrisi, Hizmet Kalite Kontrol Matrisi ve Görev Göçerimi Tablosu'ndan meydana gelmektedir.

### Hizmet Planlama Matrisinin Oluşturulması

Hizmet Planlama Matrisi, diğer bir deyişle Kalite Evi, KFG sürecinin temel yapı taşıdır. Bu matris, müşteri gereksinimleri ile kalite özelliklerini karşılaştıran bir ana tablodan ve bu tablonun üst kısmında çatı şeklinde bir yapı oluşturarak kalite özelliklerini kendi içerisinde karşılaştıran bir tablodan oluşmaktadır. Kalite Evi oluşturulurken ilk olarak ele alınan kısım "Müşterinin Sesi'ni" ifade eden müşteri istekleri ve gereksinimleri kısmı olacaktır. KFG uygulaması öncesinde gerçekleştirilen anket sonucunda elde edilen müşteri istek ve gereksinimleri hizmet planlama matrisinin sol kısmında yer alacaktır. Şekilde Kalite Evi'nin sol kısmında müşteri istek ve gereksinimleri görülmektedir.

Kalite Evi oluşturulurken ikinci sırada ele alınan kısım Planlama Matrisi'dir. Planlama matrisi, Kalite Evi'nin sağ tarafında yer alan kısımdır ve müşteri gereksinimlerini önceliklendirmede KFG takımına yardımcı olan bir araçtır. Bu matris her bir müşteri gereksinimi ile ilgili sayısal veriler içermektedir. KFG takımı planlanan mal veya hizmetin hangi yönü üzerinde yoğunlaşılması gerektiğine karar vermek için bu verileri kullanmaktadır. Planlama matrisinin içereceği sütunların sayıları ve bu sütunların yapıları KFG takımlarının tercihlerine bağlı olarak her bir KFG çalışmasında değişiklik gösterebilecektir. Planlama matrisi genel olarak; müşterilerin gereksinimlere verdikleri önem puanları, işletmenin ve rakiplerinin performansları, ulaşılmak istenen hedefler, iyileştirme oranı, satış noktası, ham ağırlık puanı ve normalize edilmiş ham ağırlık puanlarını içeren sütunlardan oluşur.

Her bir gereksinimin müşterilerin gözünde ne derecede önem taşıdığını gösteren veriler "Önem Derecesi" sütununda yer almaktadır. Bu sütunda yer alan önem puanları KFG sürecinde önemli bir



rol oynamaktadır. İlk olarak, bu puanlar bir ağırlıklandırma faktörü olarak görev yapmaktadırlar. İkinci olarak, müşterilerce belirlenmiş olan bu puanlar matrisin diğer sütunlarındaki verilerle çarpılacakları için ulaşılabilecek sonuçları etkileyebileceklerdir (Guinta ve Praizler 1993).

Müşteri istek ve gereksinimlerini karşılamada işletmenin şu andaki performans düzeyini gösteren "İşletme Performans" sütunu, müşterilerin işletme ile ilgili değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Müşterilerin rakip işletme veya işletmelerin performans düzeyleri ile ilgili değerlendirmelerini gösteren "Rakip Performans" sütunu da müşterilerden sağlanan verilerle oluşturulmaktadır. Bu sütunlarda yer alan veriler genellikle anketler, odak gruplar, görüşmeler gibi yöntemlerle elde edilmektedir (Guinta ve Praizler 1993). Bazı uygulamalarda işletmenin şu anki performans düzeyi ve rakiplerin performans düzeyi ile ilgili değerlendirmelerin işletme yönetimi tarafından veya KFG takımı tarafından yapıldığı da görülmektedir (Jeong ve Oh 1998).

Planlama matrisindeki "Hedef" sütununda KFG takımı, müşteri gereksinimlerini karşılama performansı açısından işletmenin hangi düzeye ulaşmayı amaçladığına karar vermektedir. Hedeflerin belirlenmesi, eldeki kaynakların sınırlı olması açısından önem taşımaktadır. "İyileştirme oranı" sütunu, her bir müşteri gereksinimi için müşteri doyumu performansını geliştirmek amacıyla işletmenin harcaması gerekli çabayı gösteren bir ölçüdür. İyileştirme oranı, her bir müşteri gereksinimi için hedef sütunundaki değerin şu anki işletme performansı sütunundaki değere bölünmesiyle bulunur. "Satış noktası" sütunu, her bir müşteri gereksiniminin karşılama derecesine bağlı olarak yaratabileceği satış yeteneğini açıklayan bilgiler içermektedir. Diğer bir değişle, söz konusu gereksinimin karşılama derecesinin satış olanakları üzerindeki olası etkileri görülmektedir.

"Ham Ağırlık" sütunu, planlama matrisinde yer alan verilerin kullanıldığı bir hesaplama ile elde edilen değerleri içermektedir. Bu sütun, müşteri gereksinimlerinin müşteriler için taşıdığı öneme, KFG takımı tarafından belirlenen iyileştirme oranına ve satış noktası değerine dayalı olmak üzere her bir müşteri gereksiniminin KFG takımı için taşıdığı toplam önemini göstermektedir. Ham Ağırlık değeri aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır:

$$\text{Ham Ağırlık} = \text{Müşterilerin Verdikleri Önem} \times \text{İyileştirme Oranı} \times \text{Satış Noktası}$$

Ham Ağırlık değeri ne kadar yüksek ise söz konusu müşteri gereksiniminin KFG takımı için taşıdığı

önem de o derece yüksek olmaktadır. Planlama matrisinde yer alan bir diğer sütun olan "Normalize Ham Ağırlık" sütunu ise Ham Ağırlık değerlerinin yüzde biçiminde gösterilmesiyle oluşturulur. Normalize Ham Ağırlıklar müşteri gereksinimlerinin etkin bir biçimde karşılanması için ürün özelliklerinin önceliklendirilmesinde kullanılmaktadır (Jeong ve Oh 1998).

Planlama matrisinin oluşturulması ile ilgili ayrıntılı açıklamalar yukarıda verilmiştir. Bu çerçevede, Otel A için uygulanan anket çalışmasından elde edilen veriler kullanılarak planlama matrisi oluşturulmuştur. Her bir gereksinimin müşteriler açısından ne derece önemli olduğunu gösteren veriler anket çalışması sırasında doğrudan müşterilere sorularak elde edilmiştir ve bu veriler "Önem Derecesi" kolonunda yer almaktadır. İşletmenin müşteri istek ve gereksinimlerini karşılamadaki performans düzeyini gösteren veriler de yine anket uygulamasında müşterilere sorularak elde edilmiştir ve bu veriler "İşletme Performansı" kolonunda yer almaktadır. Bir sonraki kolonda yer alan ve her bir müşteri istek ve gereksinimi için rakip olarak görülen işletmenin performans düzeyini belirten veriler Otel A yönetimi tarafından yapılan değerlendirmeler sonucu elde edilmiştir. İşletmenin rakip olarak gördüğü işletme, Otel A ile benzer özellikler taşıyan bir konaklama işletmesidir. Rakip işletme dört yıldızlı ve Otel A ile aynı müşteri grubuna yönelik çalışan ve oda sayısı olarak da Otel A ile hemen hemen aynı büyüklükte olan bir işletmedir. Her bir müşteri gereksinimi için işletmenin ulaşmak istediği performans düzeyini gösteren "Hedef" kolonundaki veriler takım tarafından belirlenmiştir.

Kalite Evi'nin oluşturulmasında üçüncü sırada yer alan çalışma, Teknik Cevaplar'ın belirlenmesi çalışmalarıdır. Teknik cevaplar, müşteri istek ve gereksinimlerinin nasıl karşılanacağını gösteren ifadelerdir. Değişik kaynaklarda tasarım gereklilikleri, ürün özellikleri, teknik gereksinimler, şirket beklentileri, mühendislik özellikleri veya ikame kalite özellikleri şeklinde de adlandırılan Teknik Cevaplar, Kalite Evi'nin üst kısmında yer almakta ve müşteri gereksinimleri ile karşılıklı değerlendirme yapma olanağı vermektedir (Cohen 1995).

Teknik cevaplar kısmı, süreçler, yöntemler, performans ölçütleri, tesisler, kişiler ve bölümlerden oluşabilmektedir. Teknik cevapların üretilmesi, tüm KFG takımı üyelerinin katıldıkları beyin fırtınası oturumlarının düzenlenmesiyle gerçekleştirilmektedir (Day 1990). Otel A uygulamasında KFG sürecine sokulan müşteri istek ve gereksinimlerinin

nasıl karşılanacağını gösteren ifadelerden oluşan teknik cevaplar KFG takımı tarafından üretilmiştir. Takım üyelerinin katılımı ile gerçekleştirilen KFG oturumlarında her bir müşteri istek ve gereksinimi tek tek ele alınarak çözümler üretilmiş ve sonuçta Kalite Evi'nde sıralanmış olan teknik cevaplar üretilmiştir.

Teknik cevaplar kısmı oluşturulduktan sonraki aşama, İlişki Matrisi'nin oluşturulması aşamasıdır. İlişki Matrisi, Kalite Evi'nin merkezinde yer alan bölümdür. İlişki matrisi, müşteri gereksinimleri ile KFG takımı tarafından üretilen teknik cevapların ilişkilendirildiği bölümdür. Bu bölümde, teknik cevapların müşteri gereksinimlerini karşılama derecesinde katkı yaptığı göz önünde bulundurularak her bir teknik cevap müşteri gereksinimleri ile bir bir ilişkilendirilmektedir. İlişki matrisindeki her bir hücre, karşılık gelen teknik cevap ve müşteri gereksinimi arasındaki ilişkinin kuvveti hakkında KFG takımı tarafından ulaşılan bir yargıyı yansıtmaktadır.

İlişki matrisi tamamlandıktan sonra, KFG takımı teknik cevapların öncelik durumunu belirleyecektir. Diğer bir deyişle, müşteri doyumunu sağlama da teknik cevapların öncelik durumları belirlenecektir. Bunun için yapılacak matematik işlemi şu şekilde olacaktır. Önce her hücredeki ilişki derecesini bildiren sayısal değer o satırın normalleştirilmiş ham ağırlık puanı ile çarpılmaktadır. Daha sonra her sütunda bu şekilde elde edilen değerler toplanarak alt kısımda oluşturulan "Toplam" satırına yazılmaktadır. Elde edilen toplam değer büyük olması o sütundaki teknik cevabın müşteri doyumunu üzerinde daha büyük etkisi olduğu ve dolayısıyla diğer teknik cevaplara göre daha önemli olduğu anlamına gelmektedir. Müşteri gereksinimleri için yapıldığı gibi teknik cevaplar için de Normalize Ham Ağırlık Satırı oluşturulmaktadır. İlişkilerin gücünü ifade etmede KFG takımının 1, 3, 5 sistemini kabul ettiği düşünüldüğünde "Rezervasyon İşlem Süresi" sütunu için Ham Önem Ağırlık Puanı ve Normalize Ham Önem Ağırlığı aşağıdaki gibi hesaplanacaktır:

$$\text{Ham Önem Ağırlık Puanı} = 5 \times 3,66 + 3 \times 3,42 = 28,56$$

$$\text{Normalize Ham Önem Ağırlığı} = 28,56/1373,08 = \%2,08$$

Hesaplamalar sonucunda elde edilen önem ağırlıkları, teknik cevapların müşteri doyumunu sağlama öneminin ortaya koymaktadır. Diğerlerine oranla daha yüksek puan alan teknik cevaplar öncelikli olarak ele alınacak olanlardır. KFG takımı, oluşan sonuçları inceleyerek ikinci matrise hangi teknik cevapların aktarılacağına karar verecektir.

İlişki matrisinde yer alan tüm ilişkiler incelendikten ve yukarıda açıklanan hesaplamalar yapıldıktan sonra Teknik Değerlendirme Kısmı'nın oluşturulmasına geçilecektir. Teknik değerlendirmelerin yapıldığı kısım, İlişki Matrisinin altında yer alan, rekabete ve hedeflere ilişkin verilerin görüldüğü kısımdır. Bu kısımda, teknik cevaplar açısından rekabet analizleri yapılmakta ve KFG takımı tarafından işletme için hedefler belirlenmektedir.

Teknik değerlendirme kısmı iki parçadan oluşmaktadır. Birinci parçada, mal veya hizmetin teknik detayları göz önünde bulundurularak rakip konumdaki bir veya daha fazla sayıdaki ürünle kıyaslamalar yapılmaktadır. Teknik değerlendirme kısmının ikinci parçası, hedef değerlerin belirlendiği parçadır. Hedef değerler, KFG takımı tarafından ürün için belirlenen ve teknik cevapların her biri açısından ulaşılması istenen değerlerdir. KFG takımı, pazarda rekabet gücüne sahip olmak için her bir teknik cevap için hangi ölçülerde olunması gerektiğine karar vermektedir. KFG takımının tercihleri doğrultusunda teknik değerlendirme kısmına ilave satırlar da eklenebilmektedir. Teknik cevapların geliştirilmesindeki maliyet, zorluk derecesi, yasal engeller, çevre uyumu gibi etkenlerle ilgili verileri içerecek satırlar bunlardan bazılarıdır. Otel A uygulamasında teknik değerlendirme kısmı oluşturulurken işletmenin şu andaki performans düzeyi ve hedeflenen performans düzeyleri ile ilgili bilgiler KFG takımı tarafından işletme yönetimi ile iş birliği içerisinde oluşturulmuştur. Rakip işletme ile ilgili veriler de Otel A'nın yöneticileri tarafından sağlanmıştır. Otel A Kalite Evi'nde ilişki matrisi ve teknik değerlendirmeler kısmı görülmektedir.

Kalite Evi oluşturulurken genellikle en son tamamlanan bölüm, Kalite Evi'nin çatı şeklindeki üst kısmını oluşturan Teknik İlişkiler Matrisi olmaktadır (Cohen 1995). Bu matris, teknik cevaplar arasındaki olumlu ve olumsuz ilişkileri göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle, bir teknik cevap artırılırken veya azaltılırken diğer teknik cevapların nasıl etkileneceğini göstermektedir. Teknik ilişkiler matrisindeki her bir hücre kendisine karşılık gelen iki teknik cevap arasındaki etkileşimi gösterir. Bu etkileşim olumlu veya olumsuz olabilmekte ve etkileşimin yönü ve derecesi tasarım çalışmaları üzerinde ciddi sonuçlar doğurabilmektedir. Teknik cevaplar arasındaki olumlu ilişki, söz konusu cevapların birbirlerini desteklediklerini ve bir sinerji yaratıklarını ifade etmektedir. Şekilde görüldüğü gibi İstasyon Sayısı ile Rezervasyon İşlem Süresi teknik cevapları arasında güçlü olumlu bir ilişki söz konusudur. Bunun anlamı, istasyon sayısında gelişme sağlanmasının rezervasyon işlem süresinde de

olumlu yönde bir gelişme sağlayacaktır. Olumsuz ilişki ise, teknik cevapların çatışma içerisinde olduklarını ve ödünlemelerin gerekebileceğini ifade etmektedir.

### Hizmet Planlama Matrisinin Analizi

Hizmet planlama matrisi, müşteri gereksinimlerinin ve bunları karşılama rol oynayan teknik cevapların önem dereceleri konusunda, işletmenin müşteri gereksinimlerini karşılayabilme durumu ve bu açıdan rakiplerin konumu hakkında ve teknik cevapların aralarındaki ilişkiler hakkında veriler üretme olanağı sunmaktadır. Otel A için oluşturulan hizmet planlama matrisi Şekil 2'de görülmektedir. Bu matris analiz edildiğinde aşağıdaki çıkarımlara ulaşılabilmektedir.

Hizmet planlama matrisinin analizinde ilk olarak müşteri gereksinimleri ile ilgili veriler ve bu noktada rekabete ilişkin elde edilen veriler incelenmektedir. Müşteri gereksinimlerinin önem derecelerine bakıldığında her bir müşteri gereksiniminin müşteriler gözünde ne derece önemli olduğu görülebilmektedir. Otel A uygulamasında müşteri gereksinimlerinin müşteriler açısından önemlilik durumları irdelendiğinde, "Yiyecek ve içeceklerin sunumu" gereksiniminin ilk sırada yer aldığı ve bunu sırasıyla "İşletmenin emniyetli bir ortam sunması", "Müşteri şikayetlerine çözüm bulunması", "Ortam ve donanımın konforlu ve amaca uygun olması" şeklinde diğer gereksinimlerin izlediği görülmektedir. Müşteri gereksinimlerinin karşılanması noktasında işletmenin performansına bakıldığında, Otel A'nın "Yiyecek ve içeceklerin sunumu" gereksinimi ilk sırada olmak üzere "Çalışma saatlerinin uygun olması", "İşgörenlerin dostça davranmaları", "Hizmetlerin söz verildiği gibi sunulması" gereksinimleri açısından üst düzeylerde performans gösterdiği ve diğer gereksinimlerin bunları izlediği görülmektedir. Bu şekilde bir analiz işletme yönetimine, müşteri istek ve gereksinimlerinin müşterilerin gözündeki önem durumu ve işletmenin sunduğu ürünün müşteriler açısından nasıl algılandığı konusunda bir fikir vermektedir.

Müşteri gereksinimleri kısmı incelenirken rekabet analizi de yapılarak, işletme için her bir müşteri gereksinimi noktasında yeni hedefler belirlenmektedir. Her bir müşteri gereksiniminin satış geliştirme etkisi de KFG takımı tarafından irdelenmekte ve sonuçta elde edilen tüm veriler harmanlanarak her bir müşteri gereksiniminin önem düzeyi belirlenmektedir. Normalleştirilmiş ham ağırlık puanlarına bakıldığında müşteri doyumunu sağlamada hangi müşteri gereksinimlerinin daha fazla önemli

olduğu görülebilmektedir. Şekilde "Müşteri şikayetlerine çözüm bulunması" gereksiniminin ilk sırada yer aldığı ve bunu sırasıyla "Bilgiye erişim olanakları", "Hizmetlerin söz verildiği gibi sunulması", "İşletmenin emniyetli bir ortam sunması" gereksinimleri ve diğer gereksinimlerin izlediği görülmektedir. Matrisin müşteri gereksinimleri kısmının analizi ile, işletmenin hizmet üretimi planlamasında göz önünde bulundurulması gereken müşteri gereksinimleri belirlenmektedir. Belirlenen yüksek önem düzeyindeki istek ve gereksinimlere dayalı olarak, eldeki insan kaynakları ve bütçeye göre üründe yapılacak değişikliklere karar verilebilecektir.

Hizmet planlama matrisinin analizinde ikinci aşamada teknik kısımda analizler yapılmaktadır. Teknik kısımda müşteri gereksinimlerinin karşılanması için üretilmiş teknik cevaplar, bunların önem ve öncelik düzeyleri, teknik cevaplar açısından işletmenin ve rakip işletmenin performansları ve işletmenin bunlarla ilgili belirlediği hedefler yer almaktadır. Matrisin teknik kısmı irdelendiğinde müşteri doyumunu sağlamada ön plana çıkan teknik cevaplar görülebilmektedir. "İşgören bilgi düzeyi" müşteri doyumunun sağlanmasında ilk sırada yer alan teknik cevap olmakla birlikte "İşgören beceri düzeyi", "Donanım yeterliliği", "Bilgilendirme sorunları", "İşgören sayısı" teknik cevapları ve diğer teknik cevaplar sırasıyla bu teknik cevabı izlemektedir. Önem puanı açısından yüksek puana sahip olan bu teknik cevaplarda sağlanacak gelişmeler müşteri doyumunu sağlamada daha fazla etkili olacaktır. Teknik kısımda her bir teknik cevap açısından işletmenin şu andaki durumu belirlenmiş ve bir rekabet analizi yapılmıştır. İşletme bu noktalarda kendisini değerlendirme olanağı bulmuş ve aynı zamanda rakip işletme ile kıyaslama yapılabilmeye yeni hedefler belirlemiştir. Söz gelimi, "Donanım arızaları" teknik cevabı açısından işletmenin bir ay içerisinde ortalama üç adet arıza yaşadığı görülmekte, rakip işletmede ise bu sayının ayda bir olduğu görülmektedir. İşletme bu teknik cevap noktasında gelişme sağlayarak aylık donanım arıza sayısını ortalama bir düzeyine çekme hedefini belirlemiştir. Sonuç olarak teknik kısım incelenerek müşteri doyumunu sağlamada daha fazla önem taşıyan veya diğer bir değişle kıt kaynakların kullanımında öncelik verilmesi gereken teknik cevaplar belirlenebilmektedir. Otel A uygulamasında en fazla önem taşıyan teknik cevapların belirlenerek bir sonraki matrise aktarılması yoluna gidilmemiş ve tüm olası ilişkilerin görülebilmesine olanak sağlanması için tüm teknik cevaplar bir sonraki matrise aktarılmıştır.



Hizmet planlama matrisi incelenirken çatı matrisinde ortaya çıkan ilişkiler de dikkate alınmaktadır. Teknik cevaplarda sağlanacak geliştirmelerin teknik cevaplar arasında ortaya çıkarılabileceği olumlu veya olumsuz ilişkiler çatı matrisinde görülerek yaşanacak olumsuzluklar önceden belirlenebilmekte ve gerekli önlemler alınabilmektedir. Otel A uygulamasında teknik cevaplar arasında olumsuz ilişkilerin ortaya çıkmadığı görülmektedir. Söz gelimi teknik ilişkiler incelendiğinde “Donanım arızaları” ile “Donanım kullanım süresi” teknik cevapları arasında olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun anlamı, söz konusu donanımın özellikleri dikkate alınarak donanımın verimli olarak kullanılabilmesi bir kullanım süresi belirlenerek donanımlar bu süre sonunda yenilenme yoluna gidilirse, eskiyen donanımların kullanılması ile bağlantılı olarak ortaya çıkabilen arızalar önceden önlenebilecek ve sonuçta donanım arızalarında azalma sağlanabilecektir.

Hizmet planlama matrisi analiz edilerek müşteri gereksinimlerinin önem düzeyi, müşteri doyumunu sağlamada teknik cevapların önem düzeyi, rakip işletmenin durumu ve teknik cevapların kendi aralarındaki ilişkiler ile ilgili veriler elde edilmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi bu matriste üretilen teknik cevapların tamamı bir sonraki matris olan hizmet süreç planlama matrisine aktarılacaktır.

### **Hizmet Süreç Planlama Matrisinin Oluşturulması**

KFG sürecindeki ikinci matris olan Hizmet Süreç Planlama Matrisi, birinci matristen aktarılan teknik cevaplar ile hizmet üretim sürecinde yer alan hizmet süreç öğelerini ilişkilendirmektedir. Birinci matristen aktarılan teknik cevaplar hizmet süreç planlama matrisinin sol kısmında yer almaktadır. Hizmet üretim süreç akışı ve bu süreci oluşturan hizmet süreç öğeleri ise matrisin üst kısmında yer almaktadır. Süreç akışı ve süreç akışını oluşturan adımlar KFG takımı tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 3'teki matriste görülen hizmet üretim süreci oluşturulurken daha önce belirlenmiş müşteri gereksinimleri dikkate alınmış ve KFG takımını oluşturan üyelerin bilgi ve deneyimleri doğrultusunda müşteri doyumunun sağlanması için önbüroda hizmet üretim sürecinin nasıl olması gerektiği sorusuna cevap aranmıştır. KFG takımı tarafından belirlenen, önbüroda hizmet üretiminde izlenecek süreç akış düzeni ve bu süreçte yer alması gerektiğine karar verilen adımlar matrisin üst kısmında sıralanmıştır.

Matrisin sol kısmında yer alan teknik cevaplar ve üst kısmında yer alan hizmet süreç öğeleri belirlendikten sonra matrisin gövde kısmını meydana getiren ilişki matrisinin oluşturulması aşamasına geçilmiştir. İlişkiler incelenirken her bir teknik cevabın hizmet sürecini oluşturan adımlarla olan ilişkisi irdelenmiş ve belirlenen ilişkileri ifade eden semboller ilgili kutucuklara yerleştirilmiştir. Daha açık bir ifadeyle belirtmek gerekirse hizmet süreç planlama matrisinde, KFG takımı tarafından oluşturulan hizmet üretim sürecinin her bir adımı ile daha önceki matristen aktarılan teknik cevaplar ilişkilendirilmekte ve müşteri doyumunu sağlamada hangi süreç adımlarının daha fazla önem taşıdığı belirlenmeye çalışılmaktadır. Söz gelimi, “Rezervasyon talep kabulü” hizmet süreç öğeleri ile “İşgören bilgi düzeyi” teknik cevabı arasında orta önem düzeyinde bir ilişki olduğuna karar verilmiştir ve ilgili kutucuğa içi boş daire sembolü yerleştirilmiştir. Bunun anlamı, rezervasyon talep kabulü adımının yerine getirilmesinde işgören bilgi düzeyinin orta önem düzeyinde bir rolü olduğu ve işgörenlerin konu ile ilgili gerekli bilgi ile donatılmış olması durumunda bu hizmet adımının istenen nitelikte yürütülebileceğidir.

Matriste yer alan tüm ilişkiler belirlendikten sonra her bir süreç öğesinin ham önem ağırlık puanı ve normalleştirilmiş ham önem ağırlık puanı hesaplanmıştır. Tüm süreç adımları için hesaplamalar tamamlandıktan sonra müşteri doyumunu sağlamada diğerlerine göre daha fazla önem taşıyan süreç adımları belirlenmiştir. Şekilde Otel A için hazırlanmış matriste de görüldüğü gibi “Hesap kapatma ve ödeme” hizmet süreç öğesi %9.02 normalize ham önem ağırlığı ile ilk sırada yer almış ve bunu sırasıyla “Kayıt”, “Check-in sırasında bilgilendirme”, “Rezervasyon sırasında bilgilendirme”, “Danışma hizmetleri” ve diğer süreç öğeleri izlemiştir. Diğerlerine göre daha yüksek ağırlık puanlarına sahip süreç öğeleri müşteri doyumunu sağlamada daha etkili rol oynayan ve üzerlerinde öncelikle durulması gereken öğelerdir. Bu matrisin incelenmesi sonucunda belirlenen hizmet süreç adımları bir sonraki matrise aktarılacaktır.

### **Hizmet Kalite Kontrol Matrisinin Oluşturulması**

Otel A için yürütülen KFG sürecindeki üçüncü matris olan hizmet kalite kontrol matrisi bir önceki matristen aktarılan hizmet süreç öğeleri ile hizmetin müşteriler tarafından tanımlanmış özelliklere uygun olarak üretilmesini sağlamak için belirlenmiş hizmet süreç ve kalite kontrol adımlarını ilişkilendirmektedir. Bu matrisin oluşturulmasındaki amaç,



müşteri doyumunu sağlayacak özelliklere sahip hizmetin üretilebilmesi için önemli olduğu belirlenen hizmet süreç öğelerinde amaçlanan standartların oluşturulabilmesi ve sürdürülebilmesi için gereksinim duyulan süreç ve kalite kontrol ölçütlerinin belirlenmesidir.

Hizmet süreç planlama matrisinin sütunlarında yer alan hizmet süreç öğeleri üçüncü matris olan hizmet kalite kontrol matrisine aktarılmış ve matrisin sol kısmına yerleştirilmiştir. Matrisin sütunlar kısmında ise hizmet kalite kontrol adımları, diğer bir deyişle süreç ve kalite kontrol ölçütleri yer almaktadır. Hizmet kalite kontrol adımları KFG takımı tarafından belirlenmiştir. Hizmet kalite kontrol matrisinde önbüroda hizmet üretiminde yer alan her bir adım ile hizmet kalite kontrol adımları ilişkilendirilmektedir. Daha açık bir ifadeyle belirtmek gerekirse, hizmet üretim sürecinde yer alan hizmet süreç öğelerinin istenen niteliklerde yürütülebilmesinde hizmet kalite kontrol adımlarının ne derecede katkı yaratacakları irdelenmektedir.

Söz gelimi, Şekil 4'teki matriste de görüldüğü gibi "Rezervasyon sırasında bilgilendirme" hizmet süreci ögesi ile "Alıştırma" hizmet kalite kontrol adımı arasında içi dolu daire sembolü ile ifade edilen güçlü bir ilişki olduğuna karar verilmiştir. Bunun anlamı, söz konusu hizmet süreci adımının istenen niteliklerde yürütülmesi için işgörenlerin işe alınması sonrasında uygulanan işe ve işyerine alıştırmaya çalışmalarıyla görevlendirilen bir işgören görevine başlamadan önce bir alıştırmaya dönemi yaşar ve işini, işyerini, işyeri kurallarını, iş arkadaşlarını ve yöneticilerini en iyi şekilde tanırsa, bu işgören görevini yapmaya başladığında tüm gerekli bilgiler ile donanmış olduğu için rezervasyon sırasında müşterilerin bilgilendirilmesi işlevini etkin bir şekilde yerine getirebilecektir. Hizmet kalite kontrol matrisindeki tüm hizmet süreç öğeleri ve hizmet kalite kontrol adımları arasındaki ilişkiler bu şekilde incelenmiş ve ulaşılan sonucu yansıtan ilişki sembolleri ilgili kutucuklara yerleştirilmiştir.

Tüm ilişkiler belirlendikten sonra, daha önceki matrislerde yapıldığı gibi her bir kolon için ham önem ağırlığı ve normalize ham önem ağırlığı hesaplanmıştır. Matriste de görüldüğü gibi "Eğitim" hizmet kalite kontrol adımı %19,89 ağırlık puanı ile ilk sırada yer almış bunu sırasıyla "Prosedür oluşturma", "İletişimin geliştirilmesi", "İşgören seçimi", "Standartlar geliştirilmesi" hizmet kalite kontrol adımları ve diğerleri izlemiştir. Matriste diğerlerine göre daha yüksek önem ağırlıklarına sahip olan

hizmet kalite kontrol adımları önbüroda hizmet üretiminde müşteri doyumunun sağlanması için daha fazla öncelik taşıyan hizmet kalite kontrol adımları olmaktadır. Yönetim kaynaklarının kullanımında bu öncelikli adımlara ağırlık verecektir.

### Görev Göçerimi Tablosunun Oluşturulması

Otel A için uygulanan KFG sürecinin son adımını görev göçerimi tablosunun hazırlanması oluşturmaktadır. Görev göçerimi tablosu, hizmetlerin üretiminde büyük önem taşıdığına karar verilen görevlerin neler oldukları, bu görevleri kimlerin, nerede, nasıl ve ne zaman yapacakları gibi ayrıntıları belirlemektedir.

KFG takımı tarafından oluşturulan görev göçerimi tablosu Tablo 1'de görülmektedir. Tablonun "Kim" kolonunda yer alan isimler Otel A'nın önbüro bölümünde görev yapan işgörenlerdir. Burada isimleri yer alan kişilerden Yasemin Hanım önbüro müdürü, Pınar Hanım, Şenol Bey ve Serkan Bey resepsiyon memurları ve Mehmet Bey de belboydur. KFG takımı tarafından yüksek düzeyde önemli olduklarına karar verilen görevler "Ne" kolonunda sıralanmıştır. Diğer kolonlarda bu görevlerin kimler tarafından, ne zaman, nasıl, ne kadar ve niçin yerine getirileceği belirlenmektedir. Söz gelimi, Otel A uygulamasında KFG takımı "Uygun işgören seçimi" görevinin kaliteli hizmet üretiminde yaşamsal önem taşıyan bir görev olduğuna karar vermiştir. Bu önemli görevin önbüro müdürü tarafından yerine getirilmesi ve bu sürecin insan kaynakları bölümü ile eşgüdüm içerisinde yürütülmesi uygun görülmüştür. Yeni işgören gereksinimi ortaya çıktığında bu şekilde bir yaklaşımın uygulanması, işe ve işyerine uygun nitelikler taşıyan işgörenlerin seçilmesini sağlayacaktır. İnsan ögesinin çok önemli bir yere sahip olduğu hizmet üretimi alanında doğru işgörenlerin seçimi ile daha sonra ortaya çıkması olası birçok sorun en başta ortadan kaldırılmış olmaktadır. KFG takımı tarafından önbüroda hizmet üretiminde önemli olduğuna karar verilen diğer görevler ve bu görevlerle ilgili ayrıntılar görev göçerimi tablosunda görülmektedir.

### BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini yükseltecek ve müşteri doyumunu sağlayacak yeni hizmetlerin tasarlanması veya halihazırdaki hizmetlerin yeniden planlanması için kullanılacak önemli bir yöntem olan KFG yönteminin bir konaklama işletmesinde kullanılabilirliği incelenmiştir. Daha önce de vurgulandığı gibi, KFG uygulamalarında içinden çıkılmaz boyutlarda

Şekil 4. Otel A hizmet kalite kontrol matrisi

Hizmet Kalite Ölçeleri	Hizmet Kalite Kontrol Adımları																					
	Bilgilendirme	Rezervasyon talep kabulü	Rezervasyon bilgilerinin girişi	Teyid	Ageni ilişkileri	Kayıt	Check-in	Konaklama	Check-out	Ham Önemli Ağırlıkları												
İşgören seçimi	Δ	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	10,21												
Alıştırma	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	8,28												
Eğitim	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	19,89												
Uygun ekipman	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	7,10												
Takım çalışması	Δ	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	7,17												
İletişimin geliştirilmesi	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	10,32												
Bakım	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	6,47												
Yetki göçerimi	Δ	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	7,07												
Prosedür oluşturma	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	13,24												
Standartlar geliştirilmesi	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	⊙	9,45												
<b>Normalize Ham Ağırlık</b>	<b>0,58</b>	<b>4,64</b>	<b>4,07</b>	<b>1,43</b>	<b>1,25</b>	<b>9,01</b>	<b>8,74</b>	<b>1,68</b>	<b>4,87</b>	<b>7,44</b>	<b>6,75</b>	<b>5,66</b>	<b>3,65</b>	<b>3,51</b>	<b>3,48</b>	<b>3,43</b>	<b>3,02</b>	<b>2,82</b>	<b>1,91</b>	<b>9,02</b>	<b>3,85</b>	<b>1,07</b>

Semboller:  
 ⊙ Güçlü ilişki  
 ○ Orta ilişki  
 Δ Orta ilişki  
 (Boş) İlişki yok

büyük, karmaşık ve yönetilmesi güç veya olanaksız matrislerin oluşmasını engellemek için, eldeki ürünün veya işletmenin tamamını kapsayacak tek bir matris oluşturmak yerine, alt sistemler ele alınarak bunlar için KFG sürecinin ayrı ayrı uygulanması daha başarılı sonuçlar vermektedir. Bu uygulamada da konaklama işletmesi ve sunduğu tüm hizmetler bir bütün olarak ele alınmamakta ve çalışma sadece önbüro bölümü ile sınırlı tutulmaktadır. Bu şekilde, amaçlanan sürede sonuçlandırılacak, beklenen yararları sağlayabilecek ve matrislerin

büyüklüğü açısından da yönetilebilir boyutlarda gerçekleştirilecek bir KFG çalışmasının oluşturulması sağlanmaktadır. Eğer istenirse, bu çalışmada önerilen yol izlenerek otelin bütünü için ya da diğer bölümler için ayrı ayrı olmak üzere KFG uygulamaları yapılabilecektir.

Bu çalışmada KFG'nin konaklama işletmelerinde uygulanması için oluşturulan KFG süreci ilk aşamada kapsamlı bir planlama çalışması içermektedir. En başta iyi bir hazırlık çalışması yapılarak KFG için sağlam bir alt yapı oluşturulacağı için



Tablo 1 Otel A görev göçerimi tablosu

Kim	Ne	Ne zaman	Nasıl	Ne kadar	Niçin
Yasemin	Uygun işgören seçimi	Yeni işgören alınırken	İnsan kaynakları ile eşgüdüm içerisinde		İşe uygun nitelikler taşıyan doğru işgörenlerin seçilebilmesi için.
Yasemin	İşe alıştırma	Yeni işgörenlerin işe başlangıcında	İşi, iş yerini, kuralları, diğer iş arkadaşlarını ve yöneticileri tanıtarak	Bir iş günü	Yeni işgörenlerin gerekli tüm konularda ilk elden doğru bilgiler edinerek işe başlamalarını ve iyi bir başlangıç yapmalarını sağlamak için.
Yasemin	Haftalık veriyi planlaması	Her perşembe		Bir hafta için	Söz konusu haftanın özellikleri göz önüne alınarak işlerin sorunsuz yürütülmesini sağlamak için.
Pınar	Acente ilişkileri	Günde 8 saat			Acentelerle ilişkilerin kurulması ve yürütülmesinde tutarlılığın sağlanması için.
Pınar	Rezervasyonlar		Rezervasyon taleplerinin kabulü, değerlendirilmesi, onay ve yönetiminin standartlara ve prosedüre uygun olarak yürütülmesi ile		Rezervasyonların en doğru şekilde alınması, müşterilerde güven yaratılması ve hızlı kayıt için veri tabanının oluşturulması için.
Pınar, Şenol ve Serkan	Raporların yönetilmesi	Her rapor için belirlenen zamanda	Bilgisayarlardan çıktılarının alınması ve ilgili birimlere iletilmesi		Kısa, orta ve uzun dönemli planlamaların doğru biçimde yapılmasını ve iletişimi sağlamak için.
Pınar, Şenol ve Serkan	Müşteri kayıt işlemleri	Günde 24 saat	Prosedür ve standartlara uygun olarak hedeflenen sürede		Müşteri kayıtlarının en hızlı ve en doğru şekilde yapılması için.
Pınar, Şenol, Serkan ve Mehmet	Emanet kasalar	Günde 24 saat	Prosedür ve standartlara uygun olarak		Güvenliğin sağlanması ve müşteri ilişkilerinde amaçlanan düzeyin korunması için.
Pınar, Şenol ve Serkan	Hesap kapatma işlemleri	Günde 24 saat	Prosedür ve standartlara uygun olarak hedeflenen sürede		Müşteri hesaplarının en doğru şekilde belirlenmesi ve hızlı bir biçimde sonuçlandırılarak müşterinin iyi bir biçimde uğurlanması.
Yasemin	Kasanın teslim alımı	Veriyi sonunda	Sayım yapılarak		Müşteri ve işgören açısından oluşabilecek olumsuzlukları önlemek, denetim sağlamak ve olası hataları tespit etmek için.
Yasemin	İşgörenlerin eğitimi	6 ayda bir	Amaca uygun olarak iş başında veya doküman yardımı ile eğitim salonunda	İki gün için	İşgörenlerin meslek bilgisinin ve becerilerinin geliştirilmesi, istenen davranışlarını kazandırılması ve diğer gerekli bilgilerin öğretilmesi için.
Mehmet	Sarf malzemelerinin izlenmesi	Her perşembe	Tüm kalemeler için belirlenmiş miktarda sarf malzemesinin depodan çekilmesi ile	Bir hafta için	Söz konusu haftada işlemlerin aksamadan yürütülmesi için gerekli malzemelerin tam olmasını sağlamak için.
Pınar, Şenol, Serkan ve Mehmet	Danışma	Günde 24 saat	Telefon veya yüz yüze bilgi vererek		Otel hizmetleri ve çevre konusunda en doğru bilgiyi sağlamak için.
Yasemin	Ekipman ve yazılımın yönetilmesi		Ekipman ve yazılımların amaca uygunluğunu ve yeterliliğini gözlemleyerek		Gerek görünüm olarak gerekse işlev olarak amaçlara en iyi hizmet edecek ekipman ve yazılımların edinilmesi için.

sürecin sağlıklı bir biçimde yürümesi gerçekleştirilebilecektir. Bu aşamada yerine getirilen diğer çalışmalar yanında özellikle örgüt desteğinin sağlanması, çalışma kapsamının belirlenmesi ve müşterilerin belirlenmesi çalışmaları konaklama işletmelerinde başarılı KFG uygulamaları için önem taşımaktadır.

Sürecin ilk aşamasını oluşturan "Hizmet Planlama Matrisi" Şekil 2'de yer almaktadır. Bu matrisin analizi sonucunda müşteriler için daha fazla önem taşıdığı anlaşılan noktalar belirlenmiştir. Önbüro bölümüyle ilgili olarak "İşletmenin emniyetli bir ortam sunması", "Müşteri şikayetlerine çözüm bulunması", "Ortam ve donanımın konforlu ve amaca uygun olması", "İşgörenlerin meslek bilgisi", "İşgörenlerin müşteride güven uyandırması" müşteri istek ve gereksinimlerinin ön plana çıktığı anlaşılmaktadır. Bu noktalar işletmenin öncelikli olarak gelişme sağlaması ve bu gelişmeleri müşterilere yansıtması gereken noktalar olarak ortaya çıkmıştır. İşletmenin performansı daha detaylı incelendiğinde özellikle "Müşterilere kişisel ilgi gösterilmesi", "Modern görünümlü donanımlar", "Diğer konularda yardım sunulması", "Uygun kapasite", "Donanımın düzenli ve sorunsuz çalışması" noktalarının en zayıf olunan noktalar olduğu anlaşılmıştır. Müşteriler tarafından nispeten daha önemli olduğu belirlenen istek ve gereksinimler açısından işletmenin performansına bakıldığında işletmenin "Modern görünümlü donanımlar", Ortam ve donanımın konforlu ve amaca uygun olması", "Donanımın düzenli ve sorunsuz çalışması" "Uygun kapasite" noktalarında daha fazla geliştirme sağlanması gerektiği anlaşılmıştır. Müşteri istek ve gereksinimleri açısından rakip işletmenin konumuna bakıldığında, rakip işletmenin "Hizmetlerin hızlı sunulması" ve "Mal ve hizmet sunumunda esneklik" noktalarında daha düşük performans gösterdiği, ancak diğer tüm noktalarda işletmeden daha iyi konumda olduğu anlaşılmaktadır.

Hizmet planlama matrisinin planlama matrisinde yer alan normalleştirilmiş ham ağırlık puanları incelendiğinde, satış geliştirme gücü de dikkate alındığında, müşteri doyumunu sağlamada hangi müşteri gereksinimlerinin daha fazla önemli olduğu görülebilmektedir. Matriste "Müşteri şikayetlerine çözüm bulunması" gereksiniminin ilk sırada yer aldığı ve bunu sırasıyla "Bilgiye erişim olanakları", "Hizmetlerin söz verildiği gibi sunulması", "İşletmenin emniyetli bir ortam sunması" gereksinimleri ve diğer gereksinimlerin izlediği görülmektedir. Belirlenen yüksek önem düzeyindeki istek ve gereksinimlere dayalı olarak eldeki

insan kaynakları ve bütçeye göre üründe yapılacak değişikliklere karar verilebilecektir.

Matrisin teknik kısmının değerlendirilmesi sonucunda müşteri doyumunu sağlamada ön plana çıkan teknik cevaplar görülebilmektedir. İnceleme sonucunda "İşgören bilgi düzeyi", "İşgören beceri düzeyi", "Donanım yeterliliği", "Bilgilendirme sorunları", "İşgören sayısı", "İşgören davranışları", "Vardiya planlama" ve "Donanım arızaları" teknik cevapları müşteri doyumunun sağlanmasında ilk sıralarda yer alan ve diğerlerine göre daha fazla önemli olan teknik cevaplar olarak belirlenmiştir. Önem puanı açısından yüksek puana sahip olan bu teknik cevaplarda sağlanacak gelişmeler müşteri doyumunu sağlamada daha fazla etkili olacaktır. Teknik kısımda her bir teknik cevap açısından işletmenin şu andaki durumu belirlenmiş ve bir rekabet analizi de yapılmıştır. İşletme bu noktalarda kendisini değerlendirme olanağı bulmuş ve aynı zamanda rakip işletme ile kıyaslama yapılabilmesi yolu ile işletme kendisine yeni hedefler belirlemiştir. Söz gelimi, teknik cevaplar içerisinde ilk sırada önemli olduğu ortaya çıkan "İşgören bilgi düzeyi" teknik cevabı açısından işletmenin beşli bir ölçek üzerinde değerlendirildiğinde dört düzeyinde bulunduğu ve rakip işletmeyle aynı konumda yer aldığı görülmektedir. Rekabet açısından aynı düzeyde bulunulmasına karşın KFG takımı bu teknik cevap için geliştirme sağlanması gerektiğine karar vermiştir. Otel A uygulamasında matrisin teknik kısmı incelenerek müşteri doyumunu sağlamada daha fazla önem taşıdığı anlaşılan yukarıda sıralanmış teknik cevaplar kıt kaynakların kullanımında öncelik verilmesi gereken teknik cevaplar olarak belirlenmiştir.

KFG uygulamasının ikinci adımında "Hizmet Süreç Planlama Matrisi" oluşturulmuş ve bu matris ile müşteri doyumunu sağlamada hangi süreç adımlarının daha fazla önem taşıdığı belirlenmeye çalışılmıştır. Şekil 3'te Otel A için hazırlanmış matriste de görüldüğü gibi "Hesap kapatma ve ödeme", "Kayıt", "Check-in sırasında bilgilendirme", "Rezervasyon sırasında bilgilendirme", "Danışma hizmetleri" ve "Özel taleplerin yönetilmesi" süreç öğeleri ilk sıralarda yer almışlardır. Diğerlerine göre daha yüksek ağırlık puanlarına sahip olduğu belirlenen bu süreç öğeleri müşteri doyumunu sağlamada daha etkili rol oynayan ve üzerlerinde öncelikle durulması gereken öğelerdir.

Üretimde ortaya çıkan hataların yaklaşık %80 ile %95'i süreç kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır (2). Görünüşte insan etkeni ile ilgili olarak ortaya çıktığı düşünülen hataların da gerçekte büyük bir bö-

lümü süreçler nedeniyle oluşmaktadır. Bu noktada süreçlerin önemi ortaya çıkmaktadır. Özellikle konaklama işletmelerinin soyutluk, kısa dağıtım kanalı, üretim ve tüketimin ayırt edilememesi, değişkenlik, belirsiz standartlar, sürekli değişen bir talep yapısı, güvenilirlik ve tutarlılık, yüzyüze etkileşim ve bilgi değişimi gibi özellikleri nedeniyle süreçlerin önemi daha da artmaktadır. KFG sürecinde oluşturulan ilk iki matris, hizmetlerle ilgili olarak ortaya çıkabilecek olası sorunları hizmetlerin tasarımı sırasında belirlemeye ve süreçleri geliştirerek bunları önlemeye olanak sağladığı için konaklama işletmelerinin yukarıda sıralanan özelliklerinden kaynaklanabilecek olası sorunları da en aza indirebilme olanağı sunmaktadır. Oluşturulan KFG sürecinin tamamı dikkate alındığında, gerek süreç öncesinde müşteri istek ve gereksinimlerinin belirlenerek müşterilerin katılımlarının sağlanmasıyla, gerek sürecin uygulanması aşamasında tüm ilgili bölümlerden işgörenlerin katılımlarının sağlanmasıyla ve gerekse KFG süreci boyunca müşteri isteklerinin karşılanmasına yönelik teknik çözümlerin belirlenmesi, tüm çözümlerin bir bütün oluşturduğu süreçlerin planlanması, süreçlerin kontrollerinin sağlanması çalışmaları ile üretim süreçlerinin geliştirilmesi sağlanabilecektir.

Otel A için yürütülen KFG sürecinin üçüncü adımı bir önceki matristen aktarılan hizmet süreç öğeleri ile hizmetin müşteriler tarafından tanımlanmış özelliklere uygun olarak üretilmesini sağlamak için belirlenmiş hizmet süreç ve kalite kontrol adımları ilişkilendirilerek bir "Hizmet kalite kontrol matrisi" oluşturulmuş ve önemli hizmet süreç öğelerinin amaçlanan standartlarda oluşturulabilmesi için gereksinim duyulan süreç ve kalite kontrol ölçütlerinin belirlenmesi sağlanmıştır. Bu ölçütlerin belirlenmesi süreçlerin sorunsuz işlemini güvence altına almaktadır. Şekil 4'teki matriste de görüldüğü gibi "Eğitim", "Prosedür oluşturma", "İletişimin geliştirilmesi", "İşgören seçimi", "Standartlar geliştirilmesi" ve "Alıştırma" hizmet kalite kontrol adımları ilk sıralarda yer almışlardır. Diğerlerine göre daha yüksek önem ağırlıklarına sahip olan hizmet kalite kontrol adımları önbüroda hizmet üretiminde müşteri doyumunun sağlanması için daha fazla öncelik taşıyan hizmet kalite kontrol adımları olmaktadır. Yönetim kaynakların yönlendirilmesinde bu öncelikli adımlara ağırlık verecektir.

KFG uygulamasının son aşamasında önbüro bölümü için bir görev göçerimi tablosu oluşturulmuştur. Görev göçerimi tablosunda hizmetlerin üretiminde büyük önem taşıdığına karar verilen görevlerin neler oldukları, bu görevleri kimlerin,

nerede, nasıl, ne zaman yapacakları gibi ayrıntılar belirlenmiştir. Önbüro bölümündeki hizmet üretiminde önemli olduğuna karar verilen görevlerin bu şekilde ayrıntılı olarak düzenlenmesi, üretim sürecinde ortaya çıkabilecek olası aksaklıkları en baştan önlemektedir. Görevler ve sorumluluklar net bir şekilde belirlendiği için tüm işgörenler kendilerinin beklenenleri tam olarak anlayabilmektedirler.

Konaklama işletmeleri emek-yoğun işletmelerdir. Konaklama işletmelerinde sunulan ürün paketinin üretiminde ve sunumunda büyük ölçüde insan gücüne gereksinim duyulur. İnsan etkeninin bu denli büyük rol sahibi olduğu konaklama işletmelerinde, bu önemli etkenin en iyi şekilde yönetilmesi gerekliliği anlaşılmaktadır. Konaklama işletmeleri için oluşturulan KFG sürecinin son adımı olan görev göçerimi aşamasında tüm önemli görevlerin ayrıntılı analizi ile insan etkeninin amaçlandığı şekilde işletmeye yarar sağlaması güvence altına alınabilecektir. Bu şekilde görevlerin ayrıntılı bir biçimde analiz edilmesi, standartların ve prosedürlerin belirlenmesi ve belirsizliklerin ortadan kaldırılması ile insan kaynaklı olumsuzluklar en aza indirilebilecektir.

Kalite Fonksiyon Göçerimi uygulaması sonucunda işletme için birçok yararlı veri elde edilmiştir. Fakat, KFG uygulamasında amaçlanan sonuçların başarılabilmesi için çalışma ile elde edilen verilerin uygulamaya koyulması gerekmektedir. Otel A işletmesinde yapılan çalışma ile elde edilen veriler işletme yönetimine sunulmakla beraber, bu verileri uygulamaya koymak veya koymamak yöneticilerin kararı olacaktır. Bu çalışmada elde edilen verilerin işletmede uygulamaya koyulması şu an için söz konusu olmadığından, KFG ile elde edilen sonuçların değerlendirilebilmesi de olanak dışıdır.

Otel A işletmesinde yürütülen KFG uygulaması, yukarıda detaylı olarak anlatılan yararlı veriler sağlama yanında, genel anlamda da birçok noktada işletme için yararlar sağlamıştır. Bunlardan ilki, KFG takımının yapısı ve çalışmalar boyunca oluşturulan bilgi akışı dolayısıyla işletme içindeki iletişimin gelişmesinin sağlanmasıdır. Yine bu bağlamda olmak üzere, bölümler ve kişiler arasında bilgi ve deneyimlerin paylaşılması sonucu ortak bilgi üretilmesi sağlanmıştır. KFG uygulaması sırasında elde edilen tüm veriler düzenli bir şekilde kayıt edilmiştir. Elde edilen verilerin bu şekilde kayıt altına alınması işletmede örgütsel öğrenmenin sağlanması açısından önemli bir katkı sağlamıştır. KFG uygulaması ile elde edilen veriler sadece bugün için değil aynı zamanda gelecekteki gereksinimler için

de kullanılabilir veriler olarak değer taşımaktadır. KFG uygulamasının işletmeye kazandırdığı bir diğer yarar da takım çalışmasının benimsenmesidir. KFG süreci sırasında takım çalışması ile ortaya çıkarılan sonuçlar tüm katılımcıların ve yönetimin ilgisini çekmiş ve takım çalışmasının uygulanması benimsenmiştir. İşletmenin müşterileri ile iyi ilişkiler oluşturması da KFG çalışmaları ile ortaya çıkan iyi bir sonuç olarak belirlenmiştir. KFG çalışmaları sırasında müşterilerin de katkılarının olması müşterilerin işletme ve onun hizmetleri hakkında daha iyi bilgi sahibi olmalarını ve aynı zamanda ortaya çıkacak sonuçlar ile de ilgilenmelerini sağlamıştır. Anketlerin doldurulması sırasında müşterilerle yüzyüze yapılan görüşmelerde, işletmenin kaliteyi geliştirme yönünde ciddi çalışmalar içerisinde olması ve bu çalışmalarda müşterilerinin görüşlerinin de dikkate alınıyor olması nedeniyle müşterilerin işletmeyle ilgili olumlu görüşler bildirdikleri gözlemlenmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Rekabet şartlarının her geçen gün biraz daha ağırlaşmakta olduğu, müşteri beklentilerinin sürekli yükseldiği ve müşteri gereksinimlerindeki değişimlere bağlı olarak sürekli ve hızlı bir değişimin yaşandığı konaklama endüstrisinde işletmeler kalite konusuna büyük önem vermeye başlamışlardır. Temel olarak müşteri doyumunu amaçlayan ve bu amacın gerçekleştirilmesine yönelik olarak, müşterilerin istek ve gereksinimlerini karşılayacak mal veya hizmetleri tasarlamak, üretmek ve pazarlamak için işletmenin yetenekleri üzerinde odaklanan ve bu yetenekleri eşgüdümleyen bir iletişim ve planlama yöntemler dizisi olan KFG yöntemi, müşteri istek ve gereksinimleri temel alınarak konaklama işletmelerinin sundukları hizmetlerin kalitesinin geliştirilmesi ve bunun sonucu olarak müşteri doyumunun sağlanması için önemli bir gizil güç sahiptir. Konaklama işletmelerinin özellikleri ve konaklama işletmelerinde sunulan ürün paketinin yapısı da göz önüne alındığında KFG, müşteri istek ve gereksinimleri ve işletmenin kaynakları üzerinde odaklanarak konaklama işletmelerinde yeni hizmetlerin tasarlanması veya halihazırdaki hizmetlerin yeniden yapılandırılması ve kaliteli hizmet üretiminin başarılması noktasında vazgeçilmez bir yöntem olabilecektir.

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinin özellikleri de dikkate alınarak, KFG yönteminin konaklama işletmelerinde uygulanabilmesine olanak sağlayacak bir süreç oluşturulmuş ve bir konaklama işletmesinde uygulama yapılarak, KFG'nin konak-

lama işletmelerinde uygulanabilirliği incelenmiştir. Uygulama sonuçları, KFG yönteminin konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin geliştirilmesinde başarıyla kullanılabilirliğini ortaya koymuştur. Konaklama işletmeleri yöneticileri ve konuyla ilgili diğer araştırmacılar bu çalışmada oluşturulmuş KFG sürecini izleyerek ve çalışma sonucunda sıralanan önerileri dikkate alarak başarılı KFG çalışmaları ortaya koyabileceklerdir.

Bu çalışmada, KFG yönteminin konaklama işletmelerinde de kullanılabilirliğini gösteren bir ilk adım atılmıştır. Rekabet üstünlüğü kazanmaya yönelik çabaların büyük ölçüde kalite üzerinde odaklandığı konaklama endüstrisinde işletmeler KFG yöntemini benimseyerek rakip işletmelerin önüne geçebileceklerdir.

Gelişmiş ülkelerde yaygın olarak tanınan KFG yönteminin konaklama işletmelerinde kullanılmasına yönelik olarak yapılmış çalışmalar araştırıldığında, bu alanda yapılan bir kaç uygulamanın varlığından söz edildiği, ancak bu uygulamaların bilimsel yazına yansımadağı görülmektedir. KFG yönteminin konaklama işletmelerinde uygulanabilirliğinin incelendiği bu çalışmayla, yöntemin konaklama işletmelerinde uygulanması alanındaki araştırma eksikliğini giderilmesine katkıda bulunmuştur.

Yoğun rekabetin söz konusu olduğu konaklama endüstrisinde konaklama işletmeleri yüksek kalitede hizmet sunumuna ve müşteri doyumuna büyük önem vermeye başlamışlardır. Bu amaçların başarılmasında kullanılabilir ve çok yararlı sonuçlar üretebilecek bir araç olan KFG yönteminin Türkiye'deki konaklama işletmelerinde henüz tanınmadığı bir gerçektir. Türkiye'de konaklama işletmelerinde KFG yönteminin uygulanmasına yönelik bir çalışmaya da rastlanmamıştır. Bu çalışma, Türkiye'de bu konuda yapılan ilk çalışma olması açısından önem taşımaktadır. Yöntemin konaklama işletmelerinde uygulanması alanında Türkiye'de ilk olan bu çalışmanın, bu alanda gelecekte yapılacak diğer çalışmalar için bir temel oluşturması amaçlanmıştır. Bu ilk adım ışığında daha sonra yapılacak çalışmalarda konuya farklı bakış açılarından yaklaşımlar da geliştirilebilecektir.

Otel A KFG uygulaması sonucunda elde edilen bilgi ve deneyim birikimi ile konaklama işletmelerinin KFG uygulamalarından istenen yararları sağlayabilmelerine yönelik olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir. KFG uygulamalarında bu önerilerin dikkate alınması ve bu çalışmada önerilen KFG sürecinin uygulanması konaklama işletmelerinin başarılı bir KFG uygulaması gerçekleştirmelerine yardımcı olabilecektir.

- Konaklama endüstrisinde özellikle kuruluş yerinin belirlenmesi ve işletme kavramının oluşturulması aşamasından başlamak üzere KFG'nin kullanılması işletme başarısında önemli katkı yapacaktır. Bu kararların doğru verilmesi işletmenin uzun dönemdeki başarısı için bir temel oluşturacaktır. Halihazırda hizmet vermekte olan konaklama işletmelerinde de yeni hizmetlerin geliştirilmesi veya var olan hizmetlerin kalitelerinin geliştirilmesinde KFG büyük yararlar sağlayacaktır.
- KFG uygulamasına geçilmesi öncesindeki planlama çalışmalarının KFG'nin başarısında büyük rolü vardır. KFG çalışmalarının sorunsuz ve hızlı bir biçimde yürütülmesine ve planlanan sürede başarıyla sonuçlandırılmasına olanak sağlayacak ön çalışmaların yapıldığı hazırlık aşamasına yeterli zaman ayrılmalıdır. En başta iyi bir hazırlık çalışması yapılarak KFG için sağlam bir alt yapı oluşturulmalıdır. Bu aşamada yerine getirilen diğer çalışmalar yanında özellikle örgüt desteğinin sağlanması, çalışma kapsamının belirlenmesi ve müşterilerin belirlenmesi çalışmaları konaklama işletmelerinde başarılı KFG uygulamaları için önem taşımaktadır.
- KFG'nin temel girdisini müşteri bilgileri oluşturmaktadır. Bu bilgilerin eksik veya hatalı toplanması KFG uygulaması sonucunda elde edilecek başarıyı da etkilemektedir. Bu nedenle müşterilerin gerçek istek ve gereksinimlerinin neler olduğunun anlaşılması için anketler, müşteri şikayetleri, odak grup toplantıları, gözlemler, işgörenlerin önerileri gibi bir kaç yöntem birlikte kullanılmalıdır. Özellikle işgörenlerin kendi deneyimlerine dayanarak yapacakları öneriler onların da sürece katılımlarını ve desteklerini sağlayacak ve işletmeyi sahiplenmelerine yardımcı olacaktır.
- KFG çalışmalarını yürütecek takım oluşturulurken üyelerin istekli olmaları birinci derecede önem taşımaktadır. Takım çalışmaları sırasında üyelerin gerekli düzeyde katkılarının sağlanması ancak bu şekilde olanaklı olacaktır. Zorlama sonucu takıma dahil edilen üyelerin KFG çalışmalarına katkılarının sağlanması zor olabileceği gibi bu üyelerin olumsuz yaklaşımları çalışmaların aksamasına da yol açabilecektir.
- İnsan etkeni konaklama işletmelerinde çok önemli bir yer tutmaktadır. KFG uygulaması sırasında işgörenlerin en geniş düzeyde katılımlarının sağlanması KFG ile ulaşılmak istenen amaçlara ulaşılmasında büyük katkı sağlayacaktır. KFG çalışmaları ve çalışmalarda ulaşılan düzey ko-

nusunda bilgilendirme, ilgili konularda işgörenlerin önerilerinin alınması, her aşamada elde edilen sonuçların paylaşılması gibi şekillerde işgörenlerin desteklerinin sağlanması onların da KFG uygulamasını sahiplenmelerine yardımcı olacaktır.

- KFG uygulamasında matrislerin yönetilebilir boyutlarda tutulmasına dikkat edilmelidir. Çok sayıda müşteri istek ve gereksiniminin KFG sürecine sokulmak istenmesi sonuçta yönetilmesi güç matrislerin oluşmasına neden olacaktır.
- KFG uygulamasının görev göçerimi aşamasında görevlerin planlanmasına yönelik çalışmalarda tüm detaylar özenle ele alınmalıdır. Görev göçerimi aşamasında tüm önemli görevlerin ayrıntılı analizi ile insan ögesinin özellikle büyük önem taşıdığı konaklama endüstrisinde, insan kaynaklı olumsuzluklar ve olası aksamalar en aza indirilebilecektir. Görevlerin ayrıntılı bir biçimde analiz edilmesi, standartların ve prosedürlerin belirlenmesi ve belirsizliklerin ortadan kaldırılması ile insan kaynaklı olumsuzluklara karşı en baştan önlem alınmış olunacaktır.

#### KAYNAKÇA

- Akao, Y. (1990). *Quality Function Deployment: Integrating Customer Requirements into Product Design*. Portland, Oregon: Productivity Press.
- Besterfield, D. H., Besterfield, C. Besterfield, G. ve Besterfield, M. (1999). *Total Quality Management*. 2. Baskı. New Jersey, NY: Prentice Hall.
- Cohen, L. (1995). *Quality Function Deployment: How to Make QFD Work for You*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Costa, A. I. A., Dekker, M. ve Jongen, W. M. F. (2001). Quality Function Deployment in the Food Industry: A Review, *Trends in Food Science & Technology*, 11 (9-10): 306-314.
- Day, R. G. (1990). *Quality Function Deployment: Linking a Company with its Customers*. Milwaukee, WI: ASQC Quality Press.
- Daetz, D., Barnard, B. ve Norman, R. (1995). *Customer Integration: The Quality Function Deployment (QFD): Leader's Guide for Decision Making*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Dittmer, P. R. ve Griffin, G. G. (1997). *Dimensions of the Hospitality Industry An Introduction*. 2. Baskı. New York, NY: Van Nostrand Reinhold.
- Ghobadian, A., Speller, S. ve Jones, M. (1994). Service Quality Concepts and Models, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11 (9): 43-66.
- Go, F. M., Monachello, M. L. ve Baum, T. (1996). *Human Resource Management in the Hospitality Industry*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Guinta, L. R. ve Praizler, N. C. (1993). *The QFD Book: The Team Approach to Solving Problems and Satisfying Customers Through Quality Function Deployment*. New York, NY: Amacom Books.
- Hauser, J. R. ve Clausing, D. (1988). The House of Quality, *Harvard Business Review*, 66 (3): 63-73.

- Ingram, H. ve Daskalakis, G. (1999). Measuring Quality Gaps in Hotels: The Case of Crete, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (1): 24-30.
- Jeong, M. ve Oh, H. (1998). Quality Function Deployment: An Extended Framework for Service Quality and Customer Satisfaction in the Hospitality Industry, *Hospitality Management*, 17 (1998): 375-390.
- Kimes, S. E. (2001). How Product Quality Drives Profitability: The Experience at Holiday Inn, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42 (3): 25-28.
- King, B. (1989). *Better Designs in Half the Time: Implementing QFD Quality Function Deployment in America*. 3. Baskı. Methuen, Massachusetts: GOAL/QPC.
- Lazer, W. ve Layton, R. A. (1999). *Contemporary Hospitality Marketing: A Service Management Approach*. Lansing. Michigan: The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association.
- Mazur, G. H. (2002). Jurassic QFD, Özel Oturum Bildirisi, *Birinci Ulusal Kalite Fonksiyon Göçerimi Sempozyumu*, 17-19 Nisan, İzmir.
- Mei, A. W. O., Dean, M. A. ve White, C. J. (1999). Analysing Service Quality in the Hospitality Industry, *Managing Service Quality*, 9 (2): 136-143.
- Mizuno, N. (1994). Epilogue: Interview with Shigeru Mizuno. İçinde S. Mizuno ve Y. Akao (Editörler), *QFD: The Customer Driven Approach to Quality Planning and Deployment* (ss. 353-358). Tokyo: Asian Productivity Organization.
- Mizuno, S. ve Akao, Y. (1994). *QFD: The Customer Driven Approach to Quality Planning and Deployment*. Tokyo: Asian Productivity Organization.
- Paraskevas, A. (2001). Exploring Hotel Internal Service Chains: A Theoretical Approach, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (5): 251-258.
- Parasuraman, A., Berry, L. L. ve Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the Servqual Scale, *Journal of Retailing*, 67 (4): 420-450.
- Powers, T. (1997). *Marketing Hospitality*. 2. Baskı. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Shillito, M. L. (1994). *Advanced QFD: Linking Technology to Market and Company Needs*. New York, NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Stuart, F. I. ve Tax, S. S. (1996). Planning for Service Quality: An Integrative Approach, *International Journal of Service Industry Management*, 7 (4): 58-77.
- Telek, A. B. ve Akın, B. (1996). Bir QFD Uygulaması. Toplam Kalite Yönetimi ve Siyasette Kalite Özgeçmişler ve Tebliğler, Cilt 3. ss. 588-597, *Beşinci Ulusal Kalite Kongresi*, 13-14 Kasım, İstanbul.
- Ula, T. (2002). Türkiye'nin Kalite Hareketlerinde Kalite Fonksiyon Göçeriminin Önemi ve Geleceği, Tartışma Paneli Bildirisi, *Birinci Ulusal Kalite Fonksiyon Göçerimi Sempozyumu*, 17-19 Nisan, İzmir.
- Vallen, G. K. ve Vallen, J. J. (1996). *Check-in Check-out*. 5. Baskı. Chicago, Illinois: Times Mirror Higher Education Group.
- Vonderembse, M. A. ve Raghunathan, T. S. (1997). Quality Function Deployment's Impact on Product Development, *International Journal of Quality Science*, 2 (4): 253-271.

#### İNTERNET KAYNAKLARI

- (1) Lowe, A. J. ve K. Ridgway. "Quality Function Deployment", <http://www.shef.ac.uk/~ibberson/qfd.html>, 17.11.2000.
- (2) Woods, A. J. "The Six Values of a Quality Culture", <http://www.rtis.com/natluser/jfullerton/review/values.htm>, 01.05.2003.

Gönderilme tarihi : Temmuz 2004  
 Birinci düzeltme : Kasım 2004  
 İkinci düzeltme : Kasım 2004  
 Kabul : Aralık 2004

Yrd. Doç. Dr. Atilla Akbaba, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Akçakoca, Düzce  
 E-posta: atillaakbaba@hotmail.com

## Konaklama Sektörü Çalışanlarının Örgüte Yönelik Düşünce ve Bağlılık Durumları: Denizli Örneği

*The Opinion and Commitments of Workers Employed in Accommodation Sector Related to Their Organization*

**Nuray Selma ÖZDİPÇİNER - Velittin KALINKARA**  
Pamukkale Üniversitesi, Denizli Meslek Yüksekokulu

### ÖZ

Konaklama sektöründe çalışan bireylerin örgüte yönelik düşünce ve bağlılıklarını belirlemek amacıyla yapılan bu çalışma Denizli ili Pamukkale ve Karahayıt yerleşim alanındaki 3, 4 ve 5 yıldızlı 4 otelde yürütülmüştür. Bu konaklama işletmelerinde ön büro, kat, mutfak, genel idari hizmetler ve teknik hizmetler birimlerinde çalışan toplam 163 birey araştırmanın örnek kümesini oluşturmaktadır. İş görenlerin örgüte yönelik düşünceleri Likert tipi cümlelere verilen yanıtlarla ölçülmüştür. Cümlelere verilen yanıtlar "kesinlikle katılıyorum" ve "kesinlikle katılmıyorum" arasında beş dereceli bir skalaya dayalıdır. Çalışanların örgütün işleyiş biçimine yönelik düşünceleri üzerine yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, hizmet süresi, sektörde çalışma süresi, kariyer, çalışılan departman ve mesleki öğrenim görme durumunun etkisi araştırılmıştır. Önemlilik düzeyinin belirlenmesi için, ikili gruplarda "t testi", üç veya daha fazla gruplarda ise "tek yönlü varyans analizi (F testi)" uygulanmıştır. Varyans analizinde sonucun anlamlı çıkması durumunda, gruplar arası farkı test etmek için "Scheffe testi" uygulanmıştır. Araştırma sonuçları çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde kariyer ve çalışılan departmanın etkili olduğunu ( $p<0,01$ ) ortaya koymaktadır. Örgüte ilişkin düşünce puanları toplamı iş yaşamına yeni başlıyor olsaydı yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenler (84,5) ile çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenlerde (88,1) en yüksektir. Bu iki grup ile bu kuruluştaki çalışmak istemeyenler ve kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmayacağını belirten denekler arasındaki ilişki önemli ( $F=7,186$ ,  $p<0,01$ ) bulunmuştur. Bu sonuç, örgüt hakkında olumlu düşünce söz konusu olduğunda örgüte bağlılığın artacağını ortaya koymaktadır.

*Anahtar sözcükler:* İnsan kaynakları yönetimi, konaklama sektörü, Denizli, Türkiye.

### ABSTRACT

This study was made at four hotels, having 3, 4 or 5 stars, located at Pamukkale and Karahayıt in Denizli, in order to determine the opinions and commitment of employees in accommodation sector, related to their organizations. A total of 163 individual from the department of front office, housekeeping, food and beverage, general management services and technical services make up the sample of this study. The opinions of the employees were evaluated with the answers given to the Likert type sentences. The answers given to these sentences were based on a five level scale between "I definitely agree" and "I definitely disagree". The effects of age, gender, education level, marital status, laboring time at the same hotel, laboring time in the sector, career, the department worked for and the vocational education level, on the opinions of employees about how the organization operates were investigated. In order to determine the significance level, while "t-test" was applied to the double groups, the "One Way ANOVA" (F test) was applied to the three or more groups. When the result was found to be significant after the variance analysis, the "Scheffe test" was used to examine the difference between the groups. From the results of study, it was determined that the career and the department are effected ( $p<0,01$ ) on the opinions of the employees related to their organizations. The total points of opinions about the organization is the highest for those who express that they would be happy to work for that organization if they just started their career (84,5) and for those who thought that the best organization for them to work is again this organization (88,1). The relation between these mentioned two groups and the employees who don't want to work for this organization and who state that they will never work for that type of organization was found to be significant ( $F= 7,186$ ,  $p<0,001$ ). This result shows that the positive opinions about the organization will increase the loyalties of the employees to their organization.

*Keywords:* Human resource management, hospitality industry, Denizli, Turkey.

### GİRİŞ

Son yıllarda turizm sektörü global ekonomi içinde çok önemli hale gelmiş, ekonominin büyüyen ve gelişen diğer geleneksel sektörlerinin sağlayamadığı iş fırsatları sağlamıştır. Dünya Turizm Örgütü, 2000 yılında on altı milyon insanın global turizm endüstrisi içinde diğer ülkelerde çalışacağını ortaya koymuştur (Baum vd. 1997 ; Keung 2000). Özellikle 1980'lerin başından bu yana hizmet ve ürün kalitesi ile donatılmış turizm endüstrisinde hızlı gelişme kaydedilmiştir. Geleneksel kum-güneş-deniz alternatifi arayan turistlerin ye-

rini, verdiği paranın değeri karşılığında aldığı hizmetin kalitesinde artış bekleyen yeni turist tipi almıştır. Bunun nedenleri günümüz turistlerinin daha bilgili ve kültürlü olmaları; bir tüketici olarak kendi doğrularının daha fazla farkında olmaları, sonuçta kötü kaliteden daha fazla korunmalarındır. Bir diğer neden ise, gittikçe artan rekabetçi çevrenin turizm işletmelerini kalite kaynaklı rekabet avantajına dayalı yeni bir modele doğru götürmesidir. Yalnızca tüketiciler değil, endüstri de onları bu yöne doğru itmektedir. Turizmde hizmet kalitesini sağlamanın anahtarı al-

gılanan ve beklenen hizmet kalitesi arasındaki farkı azaltmaktır. Kalite yönetiminde başarının ilk adımı ise müşterilerden gelen hizmet kalitesini geliştirme talebini algılayıp, onlara cevap verebilmektir. Özellikle bu hizmet sunumunda daha da önemlidir. Bu ise iş görenlerin yetenek ve isteklerine bağlıdır (Sharpley ve Forster 2003). Tüketicinin beklentisine uygun hizmet üretebilmek ve sonuçta müşteri tatminini yaratmak hizmet endüstrisindeki işgöreni odak noktasına getirmektedir. Tüketici ile yüz yüze iletişimin gerçekleştiği hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren işletmeler için bu faktörün önemi daha da artmaktadır (Küçükaltan 1998).

Hizmette insan unsuru, tüketici beklentisinin sağlanmasını hedef alan turizmde kalite yönetiminin ana unsurudur (Witt ve Muhlemann 1994). Hizmet sektöründe tüketici tatmini, çalışan ile tüketici arasındaki ilişkiden etkilenmektedir (Keung 2000). Bu nedenle yönetim, çalışanın tüketiciye olumlu yaklaşmasını sağlamak için çalışanlarına ve tüketicilere karşı pozitif davranış geliştirmek durumundadır. Kaliteli tüketici hizmeti sağlama ve tüketiciyle ilişkileri geliştirmek için çalışanların harekete geçirilmesi amacıyla çoğu organizasyon bir günlük eğitim sağlamakta, bunun etkisi ise kısa süreli olmaktadır. Çünkü bu kadar kısa süren bir eğitim, tüketici-çalışan ilişkisini çok fazla desteklememektedir (Bowen 1997). Yeterli ve sürekli bir eğitim, yüksek kaliteli bir hizmet için yaşamsal önem taşımaktadır. Eğitimin personelin motivasyonunda ana noktayı oluşturduğunun gözden kaçırılmaması (Ross 1997) ve istekle çalışabilmelerini sağlamak için motive edilmeleri gerekmektedir (Akaş 1989). Motivasyon, yönetimin çalışanlara bakış açısını olumlu yönde geliştiren bireylerin morali ve işi sevmelerinde önemli etkileri olan bir unsurdur (Akoğlan Kozak 1999). İşgören motivasyonu verimliliği etkiler ve iş göreni örgütsel amaçların başarılmasına yönlendirecek motivasyonu sağlamak yöneticinin işinin bir parçasıdır (Daft 1997). İşgören motivasyonu diğer yönetsel araçlardan farklı olarak yalnızca işgören bölümü yöneticilerinin değil, işletmede görev alan bütün yöneticilerin, hatta çalışanların gerçekleştirmesi gereken bir görevdir (Tanrıverdi ve Oktay 2001). Bireysel düzeni, dürüstlüğü, yönlendirmesi ve uyumu olan yüksek motivasyonlu iş görenler, yüksek kaliteli hizmet oluşturabilirler ve tüketicilerle sağladıkları olumlu ilişkilerle sorunların çözümüne odaklanabilirler (Ross 1997).

## İNSAN KAYNAKLARININ ÖNEMİ

Ekonomik gelişme için verimliliğin artırılması oldukça önemlidir. İnsan ise verimliliği arttırmanın en önemli ve ümit verici unsuru olarak görülmektedir (Özdiçiner 1999). Değişen tüketici gereksinimleri, artan rekabet,

teknolojik gelişim ve küreselleşme hizmet sektöründe organizasyonun yeniden şekillendirilmesine etki etmektedir. Günümüz hizmet sektöründeki keskin rekabette insan kaynakları yönetimi yaşamsal bir önem taşımaktadır (Blum 1996). Geçmişte makineye verilen önemin yerini bugün insana verilen önem almıştır. Dolayısıyla makineleri kullanacak insanların yönetimi önemli hale gelmiştir (Özdiçiner 1999). Organizasyonlar, yüksek otomasyonla donansalar bile insanlar olmaksızın fonksiyonlarını yerine getiremezler. Aslında organizasyonlar insanlara, insanlarda organizasyonlara bağımlıdır. İşgörenler gereksinim ve isteklerinin karşılanması için organizasyonlara ihtiyaç duyarlarken, organizasyonlar da fonksiyonlarını yerine getirebilmek için insanlara ihtiyaç duyarlar (Cascio 1994). Çoğu işletmenin vazgeçilmez girdisi olan insan kaynağının verimli kullanılması, bu kaynağın çalışma ortamına maksimum düzeyde uyum göstermesi ile gerçekleşebilir (Vural vd. 1999) İnsan kaynakları yöneticileri iş göreni bulmak, işe almak, eğitmek, yetiştirmek ve en iyi şekilde kalmasını sağlamak zorundadır. Yöneticinin en önemli görevi işletmede çalışan her bireyin işletme amaçlarına uygun bir şekilde çalışmasını sağlayarak etkin bir işletme yaratmaktır. Çalışanla çevre arasındaki uyumun sağlanması belki de insan kaynakları yönetiminin en önemli fonksiyonudur (Blum 1996). Gelecekte yöneticiler, insan kaynakları yönetim becerilerinin daha fazla gelişmesine, özellikle daha arzulu çalışma gücünün nasıl inşa edileceği bilgisine ihtiyaç duyacaklardır (Baum vd. 1997). Gelecekle ilgilenmeye başlayan bir hizmet organizasyonunun temel hedefi çalışanların ihtiyaçlarının karşılanması olmalıdır (Blum 1996). İnsanlarla ilgili sorunlar, tümünün birbirine benzediği yanlış inancından kaynaklanmaktadır. Hiç kimse bir diğeri-ne tam olarak benzemez, fiziksel ve psikolojik olarak farklılıklar gösterir. Farklı bireyler farklı şeyleri talep ederek doyuma ulaşabilirler. Böylece organizasyonlar etkinliklerini maksimize edebilir ve toplum bir bütün olarak insan kaynaklarını en iyi şekilde kullanabilir (Cascio 1994).

## İŞ DOYUMU

Tanım olarak iş doyumu bireyin iş ile ilgili önem verdiği değerlerinin gerçekleştirilmesi veya buna olanak tanınmasının birey tarafından algılanması sonucu ortaya çıkan olumlu duygu olarak açıklanmaktadır (Kümbül vd. 2001). Bir diğer tanımda ise bireyin işine veya iş deneyimlerine verdiği değerden kaynaklanan olumlu ya da pozitif bir durum olarak tanımlanmıştır (Locke 1983). İş doyumu, işin özellikleri ile çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir ([http://www.mcozden.com/forum\\_2\\_1\\_bky\\_.html](http://www.mcozden.com/forum_2_1_bky_.html)). İş doyumu yüksek olan bir çalışanın işinden ayrılmak isteme-



si ise istenmeyen bir durumdur. Çünkü çalışan devir hızı, birçok işletmede iş doyumu ölçüsü olarak kullanılmaktadır (Sandra ve Augusta 1996). İş verimliliği ve doyumun bireylerin yeteneği, yaratılış özelliği, algıları ve işin özellikleri ile doğrudan ilişkili olduğu yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Ross 1997). İnsana yapılan yatırımın insanların daha huzurlu bir ortamda çalışmalarını sağlayacak fiziksel, sosyal ve psikolojik gereksinimlerinin giderilmesi konusunda yoğunlaşması gerekir. Çünkü, bireye egemen olan gereksinimler doyurulmadıkça iş doyumundan söz edilemez (Ehtiyar 1996). Temelde çalışanların işleri ve işlerinin farklı özellikleri hakkındaki duyguları olan iş doyumu tutumsal bir değişken olarak kabul edilmektedir. Geçmişte araştırmacılar tarafından ihtiyaç giderme özelliği ile incelenen iş doyumunu günümüzde bilişsel süreçler ile incelenmektedir (Kümbül vd. 2001). İş doyumu ile ilgili araştırma sonuçlarının değerlendirildiği bir çalışmada iş doyumunun, yaş, işe değer verme, çalışmanın temel yaşam güdüsü olması, başarı güdüsü ve ruh sağlığı gibi bireysel özellikler ile örgütün büyüklüğü, katılımcı iletişim yapısı, katılımcı ve eşitlikçi yönetim yapısı, bireyin örgütsel hiyerarşi içindeki konumu, rol beklentilerindeki açıklık ve uyum, hoş, rahat ve temiz çalışma koşulları, çalışanlar arasında uyum, yapılan işin bireye uygun ve saygın bir iş olması, çalışanlara yaptıkları iş konusunda sorumluluk ve karar verme olanağı tanıyan bir iş düzeninin var olması gibi örgütsel özelliklerle doğru orantılı olarak değiştiği belirlenmiştir. Daha sonraki modeller, çalışanların işe ve örgüte yönelik tutumlarını, onların bireysel ya da çalışma ortamının özellikleri ile açıklamaya çalışmışlardır. Bireysel özelliklerin çalışanların kişilik yapısı ve değer yargılarında yol açtığı değişiklikler yoluyla tutumları etkiledikleri varsayılmıştır. Özellikle çalışanların öznel değerleri bakımından birbirlerinden farklı olduğu, gereksinimlerin ise bu kadar farklılık göstermediği, bu nedenle öznel değerlerin iş tutumlarını etkilemede gereksinimlerden daha önemli bir rol oynadığı düşünülmüştür (Doğan ve Harlak 1991). Son zamanlardaki araştırmalarda iş doyumunu, tüketici hizmetlerini ve tüketici tatminini geliştiren bir araç olarak da görülmektedir. İş doyumu ile işten ayrılma ve iş verimliliği arasında ilişki bulunduğu bilinmektedir. İş doyumunun yüksek olduğu yerlerde iş gören devir hızının düştüğü, iş kalitesi ile dış müşteri tatmininin arttığını görülmektedir (Tütüncü 2002). İşgören devir hızı ile ilgili bir çalışmada, iş doyumunun dışında bağımsızlık isteğinin de bunda etkili olduğu ortaya konulmuştur (Sandra ve Augusta 1996). Ayrıca iş tutumlarının büyük ölçüde çalışma ortamındaki diğer bireylerle olan ilişkiler sonucu biçimlendiği ve bu nedenle çalışma ortamının iş tutumları üzerinde bireysel özelliklerden daha etkili olduğu

ileri sürülmüştür (Doğan ve Harlak 1991). Değer ve normları arasında uyum olan bir organizasyonun personeli ile de uygunluk sağlayacağı düşünülmektedir. İş görenlerin potansiyel güçlerini açığa çıkarmada yönetimin rolü ise organizasyon içinde uygun ortam yaratmaktır (Ross 1997). Psikolojik ortam üzerindeki araştırmalar örgütsel vizyonun iş doyumunu etkilediği düşüncesini desteklemektedir. Psikolojik ortam, çevrenin bireysel olarak anlamlandırılmasıdır (Testa 1999). Çevrenin anlamlandırılması ise bireyin tutum ve davranışları ile ilintilidir. Çalışanların işlerine ve çalıştıkları örgüte karşı tutumlarının oluşması konusunda çeşitli görüşler ileri sürülmüştür. Başlangıçta işe ve örgüte karşı tutumların büyük ölçüde gereksinimlerin doyurulması ile ilgili olduğu ve çalışanların beklentileri doyurulduğu ölçüde işine ve örgüte karşı olumlu tutum geliştireceği düşünülmüştür. Ancak bu düşünce çalışanların doyurulması ile iş doyumunu arasındaki ilintinin muğlak ve doğrulanmasının güç olduğu ileri sürülerek eleştirilmiştir (Doğan ve Harlak 1991). Buna karşılık iş doyumunu işe devamsızlık ve işgücü devri gibi işletme açısından önem verilen kriterler arasında olumsuz yönde ilişki olduğunu destekleyen tutarlı bulgular vardır. O nedenle bireyin işinden doyum sağlayıp sağlamaması yerine, iş yerine bağlılığı konusu önem kazanmıştır. Burada performans düzeyini etkilemede örgütsel bağlılığın daha belirleyici rolü olduğu varsayılmaktadır (Baysal ve Paksoy 1999).

## ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün amaçlarını kabulü ve bunların gerçekleşmesi için örgüt lehine çaba gösterme isteği olarak tanımlanmaktadır (Subramaniam vd. 2002). İşgörenin çalıştığı kurum ile özdeşleşerek, kurumun ilke, amaç ve değerlerini benimsemesinin, kurumsal kazançlar için çaba göstermesinin ve kurumda çalışmayı sürdürme isteğinin ölçüsü olarak ifade edilmektedir. Kısacası örgütsel bağlılık; çalışanın kuruma karşı olan sadakati ve çalıştığı kurumun başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir (Özsoy vd. Tarihsiz ). Literatürde örgütsel bağlılığın temel olarak iki şekildedir. Örgütsel davranışçılar daha çok tutumsal bağlılığın üzerinde dururlarken, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık üzerine yoğunlaşmaktadırlar. Tutumsal bağlılık, genellikle bireyin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılım isteği olarak tanımlanmaktadır. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile bireyin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuması ve bütünleşmesi sürecidir. Davranışsal bağlılık ise bireyin geçmişteki davranışları nedeni ile örgüte bağlı kalma süreci ile ilgilidir. Burada örgüte bağlı olma ile ifade edilen, örgütte kalmaya niyetli olma ve devamsızlık yapmama gibi davranışlardır (Topaloğlu

ve Sökmen 2001). Örgütsel bağlılık tutumu, bireysel (yaş, cinsiyet, çalışma süresi, örgüt içi kıdem vs.) ve örgütsel (iş dizaynı, örgütsel eşitlik, güç, yöneticinin liderlik özellikleri) değişkenler ile belirlenmektedir. Örgütsel bağlılık ve örgütsel davranış arasında güçlü ilişkilerin varlığı araştırmalarla gösterilmektedir (Özsoy vd. Tarihsiz). Yapılan bir araştırmada, işgörenlerin tüketicilerle olan ilişkileri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur (LaLopa 1997). Uzun süreli iş güvenliği, kararlara katılabilme fırsatları, işte sorumluluk, olumlu örgüt iklimi de çalışanın örgüte bağlılığı üzerinde etkili olmaktadır. Mowday ve arkadaşlarının sınıflamasına göre kuruma bağlılığı belirleyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar; bireysel özellikler, rol ve iş özellikleri, yapısal özellikler ve iş deneyimidir (Özsoy vd. Tarihsiz). Bireysel perspektife göre bireyin bağlılığı ödül alma ile daha fazla gerçekleşir. Parasal ödüllerin yanı sıra iş doyumunu ve iş arkadaşları ile iyi ilişkiler gerçek ödüllerdir. Örgütsel perspektife göre ise işgören bağlılığı önemlidir. Çünkü iş görenin işe geç gelmesi ya da hiç gelmemesi ve devir hızı ile negatif bağlantılıdır. Bu durum örgütün performansını düşürebilir (Randall 1990). Önceki araştırmalarda iş performansının gelişimi ve devir hızının düşüşünde örgütsel bağlılık önemli bir faktör olarak bulunmuştur (Mathieu ve Zajac 1990). Ayrıca bir çok araştırmada iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında da pozitif korelasyon belirlenmiştir (Reichers 1986 ; Yüksel vd.1998). Örgütsel bağlılık ile sadakat, performans ve prososyal tanımlanmamış rol davranışları arasında da olumlu ilişkiler vardır (Özmen vd. 1997). Bu anlamda örgüte bağlılığın temel koşulu işgören doyumunun gerçekleştirilmesi, kuruma ve işe karşı olumlu tutum geliştirilmesidir.

## HİZMET SEKTÖRÜ

Tüketici odaklı pazarlama anlayışına göre işgören doyumunu, müşteri doyumuna neden olacağından işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Hizmet yönetimi, ilişkiler yönetimi anlamına gelmektedir (Kantarci 1997). Emek ve ilişki yoğun özellikler taşıyan hizmette kalite ve performans da insana bağlıdır. Hizmet sektörünün başarısı da bütünü ile insan gücünün etkinliğine dayanmaktadır. Turizmle ilişkili kamu sektörü, özel sektör, tüketiciler ve otel sahipleri, insan kaynakları entegrasyonundan yarar sağlamaktadırlar (Baum vd. 1997). Bu nedenle konaklama sektöründe işgören tutumları, diğer iş kollarına göre daha fazla önemsenmektedir. Çünkü işten sağlanan tatmin ve bireylerin örgüte karşı olumlu tutum geliştirmeleri özellikle çalışanların verimlilik ve başarısını bireysel olarak sunduğu, insanları tatmin etmeye yönelik işlerde önemlidir. Bunun yanı sıra konaklama sektörünün emek-yoğun olması ve insanın insana mal ve hizmet sunması,

işgören tutumlarının bu mal ve hizmetin oluşma ve sunma sürecini tamamlayıcı ve nihai kaliteyi belirleyici önemde olması, tutum ifadelerinin ölçülmesini gerekli ve zorunlu hale getirmektedir (Kantarci 1997).

Ulusların rekabet avantajı insanların yaratıcılık ve becerilerine dayalıdır. Başarı, tüketici ile ilişki halinde olan işgörenin geliştirilmesi ile sağlanabilir (Şimşek vd. 1998). Bir araştırmada, dünya ölçeğinde bir hizmetin nasıl bir sistemle inşa edileceği tanımlanmış, tüketici yaşam döneminin nasıl planlanacağına örnekleri verilmiştir. Buna göre tüketici ve çalışan girdisine dayalı sürecin yeniden tasarımı, bu sürecin odağındaki ilk adım olduğu, ikinci adımın ise yeni prosese dayalı işgören programlarını geliştirmek olduğu ortaya konmuştur (Barsky 1996). Son derece yoğun bir çalışma ortamında çok farklı özellikli tüketicilere hizmet veren bu tür işletmelerde işten doyum sağlamayan işgörenin verimli olması da mümkün değildir (Kalıncara vd. 2002). Kişiliğin kullanımı, güler yüz, nezaket, içtenlik, insan sevgisi, saygı, temizlik, yardımseverlik ve anlayış gibi tutum ve alışkanlıkların düzeyi ve kullanılma biçimi tüketicinin temel psikolojik gereksinimlerinin karşılanmasında oldukça etkilidir. Bu tutum ve alışkanlıkların duygusal kökenli olması iş doyumunu ile ilişkisinin boyutunu ortaya koymaktadır (Kantarci 1997).

Hizmet sektörünün geleneksel özelliği düşük moral ve yüksek devir hızıdır (Deery ve Shaw 1999). Hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde yapılan araştırmalarda çalışanın düşük statüde çalışmasının davranış ve iş doyumunu etkilediği ortaya konmuştur. Sektörün en olumsuz yanı ise hizmetin düşük nitelikli görülmesi, beceri gerektirmeyen, vasat, düşük ücretli olarak algılanması ve bu yüzden yalnızca toplumda gençlerin ya da kadınların çalışacağı bir alan olarak değerlendirilmesidir (Guerrier ve Deery 1998). Bu bakış açısı iş doyumunu düşürerek, çalışanın devir hızını arttırmaktadır. Amerikan Otelciler Birliğinin 1997 yılı verilerine göre işgörenlerde devir hızı % 91.7'dir (Iverson ve Deery 1997). Diğer sektörlerle karşılaştırıldığında konaklama sektöründe devir hızının bu kadar yüksek olması, yöneticiler için de önemli bir sorundur (Sandra ve Augusta1996 ; Jenkins 2001). Bu nedenle, devir hızı ile ilintili terfi konusundaki algıların araştırılmasına da gereksinim duyulmaktadır (Hartman vd. 1986). Hizmet eğitimi gören mezun öğrenciler arasında yapılan bir çalışmada, hizmet sektöründe çalışma isteği konusunda bir azalma ve öğrencilerin çalışacakları sektöre yönelik zayıf bir imaja sahip oldukları görülmüştür. Dört yıllık program sonunda yalnızca öğrencilerin % 50'sinin bu sektöre girmeye niyetli olduğu belirlenmiştir. Bu hayal kırıklığının temelinde öğrencilerin sektöre daha az bağımlı olmaları yatmaktadır (Patterson ve George 2001). Dolayısıyla daha öğrenci iken

geleceğin iş görenlerinin motive edilmeye başlanması gelecek yıllar için önemli bir yatırım olacaktır.

Bire bir ilişkilerin yoğun, çalışan devrinin yüksek olduğu konaklama sektöründe iyi hizmet sunabilmek açısından iş doyumu yüksek çalışanlar daha verimli olacaktır (Tarlan ve Tütüncü 2001). Cruise gemilerinde yapılan bir çalışmada da tüketici tatmini içinde %30'luk bir oranda iş doyumunun etkili olduğu bulunmuştur (Testa 1999). Seyahat acentelerine yönelik yapılan bir çalışmada ise iş görenin özel yeteneği, satış yeteneği ve etkin yüksek standartların önemine değinilmiştir. Bu standartların gerçekleşmesinde seyahat acentesindeki iş görenin eğitim ve motivasyonunun can alıcı nokta olduğu belirtilmiştir. Saygın bir acenteden paranın tek ve baskın bir güdüleyici olmadığı vurgulanarak, gerçek güdüleyicinin iş doyumu, iş arkadaşları tarafından kabul görme ve başarı kavramları olduğu öne sürülmüştür (Ross 1997). Kıbrıs'ta gerçekleştirilen bir çalışmada da daha fazla paranın çalışanların motivasyonunda önemli olmadığı, iş görenlerin ücretlerinden memnun oldukları ve daha fazla kazanmanın onların istekli çalışmalarına neden olmayacağı ortaya çıkmıştır. Buna dayalı olarak işletmelerin geleceğe yönelik çalışma koşullarının iyileştirilmesinin (çalışma saatleri ve shiftler gibi.) ücretten daha etkili olacağı söylenebilir. İş görene verilecek asıl ödül, organizasyon tarafından sağlanan değerli hissedilme ve başarıma duygusu gibi unsurlardır (Randall 1990).

İş görenlerin konaklama sektöründe çalışmalarına etki eden ana unsurlardan biri yeni insanlarla karşılaşmak olarak belirlenmiştir (Sharpley ve Forster 2003). Tüketici ve iş gören arasında iyi ilişkilerin kurulmasının iş doyumunda önemli olduğu gerçeği dikkate alınarak, organizasyonların ve yönetim biçimlerinin buna uyumlu hale getirilmesi gerekmektedir. Mutsuz tüketicilerle ilgilenmek ise iş görenlerin işten nefret etme nedenlerinden biri olarak bulunmuştur. Sonuç olarak araştırmalar turizmde sağlanan hizmetin geliştirilebilmesi için iş gören davranışları üzerine odaklanılması gerektiğini ortaya koymaktadır (Sharpley ve Forster 2003).

## MATERYAL VE YÖNTEM

Bu çalışma konaklama sektöründe çalışan bireylerin örgüte yönelik düşünce ve bağlılıklarını belirlemek amacıyla Denizli ili Pamukkale ve Karahayit yerleşim alanındaki 3, 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde yürütülmüştür. Bölgede bulunan Turizm Bakanlığı belgeli 11 konaklama işletmesinden uygulamayı kabul eden biri 3 yıldızlı, ikisi 4 yıldızlı ve biri 5 yıldızlı olmak üzere toplam 4 işletme araştırma kapsamına alınmıştır. Bu konaklama işletmelerinde ön büro, kat, mutfak, genel idari hizmetler ve teknik hizmetler bi-

rimlerinde çalışan toplam 163 birey araştırmanın örnek kümesini oluşturmaktadır.

Araştırma verilerinin toplanması araştırmacılar tarafından hazırlanan soru formunun uygulanması ile elde edilmiştir. İş görenlerin örgüte yönelik düşünce ve bağlılıkları 24 Likert tipi cümleye verilen yanıtlarla ölçülmüştür. Cümlelere verilen yanıtlar "kesinlikle katılıyorum" ve "kesinlikle katılmıyorum" arasında beşli skalayı içeren bir derecelendirme ölçeğine dayalıdır. Verilen yanıtlar cümlelerin olumlu ya da olumsuz olma durumuna göre 1-5 veya 5-1 şeklinde değerlendirilmiştir. Araştırma öncesi 50 kişi üzerinde bir ön dene yapılarak soruların geçerlik ve güvenilirlikleri araştırılmıştır. Yapılan faktör analizinde modelin yapı geçerliğini test etmek amacıyla "döndürülmüş temel bileşenler analizi" uygulanmış ve tüm cümlelerde faktör yükünün 0.30'dan büyük olduğu, modelin yapı geçerliğini bozacak cümle bulunmadığı ortaya çıkmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için madde-toplam korelasyonu (cronbach's alpha) hesaplanmış, madde-toplam korelasyonlarının 0,36-0,74 arasında değiştiği gözlenmiştir. Örgüte yönelik düşünce ve bağlılıkları içeren 24 cümlelik ölçeğin güvenilirliği için alpha değeri 0,923, tek faktörün açıkladığı varyans % 36,9 ve özdeğer 8,865 olarak bulunmuştur. Özdeğerlerin nispi değerleri dikkate alınarak (*component matrix, özdeğeri 1'den büyük olan faktörler*) analizde 2 faktör seçilmiştir. Bu 24 cümleden "tüm çalışanlar alınan kararlara belli ölçülerde katılmaktadır" ve "örgütte yeterli ve adil bir ücret sistemi bulunmaktadır" cümleleri faktör 2'de, diğer 22 cümle ise faktör 1'de toplanmıştır. KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin measuring of sampling adequacy*) testi sonucunda örnek yeterlilik ölçüsü 0,893 bulunmuş olup, bu durum araştırma örnekleminin iyi bir ölçüt olduğunu ortaya koymaktadır.

## ANALİZ

Toplanan verilerin istatistiksel analizinde SPSS 11.0 paket programı kullanılmıştır. Çalışanların örgütün işleyiş biçimine yönelik düşünceleri üzerine yaş, cinsiyet, öğrenim durumu, medeni durum, hizmet süresi, sektörde çalışma süresi, kariyer, çalışılan departman ve mesleki öğrenim görme durumunun etkisi araştırılmıştır. Önemlilik düzeyinin belirlenmesi için, ikili gruplarda "t testi", üç veya daha fazla gruplarda ise "tek yönlü varyans analizi (F testi)" uygulanmıştır. Uygulanan varyans analizinde sonucun anlamlı çıkması durumunda, hangi gruplar arasında farkın önemli olduğunun belirlenmesi için "Scheffe testi" kullanılmıştır. Anlamlılık düzeyi olarak en düşük 0,05 alınmıştır. Araştırmada ayrıca, iş görenlerin örgüte yönelik düşünceleri ile aynı kuruluşta yeniden çalışma isteğine ilişkin düşünceleri arasındaki ilişki de araştırılmıştır. Buna göre çalışanlar;

"1. İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydım, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağımı rahatlıkla söyleyebilirim,

2. Çalışabileceğim en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünüyorum,

3. Bu kuruluş veya bir başkası benim için fark etmez,

4. İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydım, yine bu kuruluştaki çalışmak isteyeceğimi pek düşünmüyorum,

5. Kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmazdım"

ifadelerinden birini işaretleyerek işletmeye ilişkin tercihlerini belirtmişlerdir. Buna göre işletmeye ilişkin olumlu düşüncüler arttıkça aynı kuruluştaki çalışmak istemenin artacağı kabul edilmektedir.

## BULGULAR

### Çalışanlara yönelik genel bilgiler

Çalışanların örgüte yönelik düşünce ve bağlılıklarını belirlemek amacıyla Denizli ili Pamukkale ve Karahayıt yerleşim alanındaki konaklama işletmelerinde yürütülen bu çalışmada; çalışanların % 68,1'i 4, % 22,7'si 5 ve % 9,2'si ise 3 yıldızlı işletmelerde çalışmaktadır. Deneklerin yarısından çoğu (% 52,1) 21-30 yaşında, % 27,6'sı 31-40, % 12,9'u 21 yaş altında, % 7,4'ü ise 40 yaş üzerindedir. Çalışanların yarısından çoğu (% 57,1) evlidir, diğerleri bekar (41,1) ya da boşanmış (% 1,8)'tir. Alandaki hizmet süreleri yarısından çoğunda (% 50,9) 5 yılın altındadır. İşletmedeki hizmet süresi 1 yılın altında olanlar deneklerin 1/3'ünden daha yüksektir. Yaklaşık 2/3'sinin hizmet süresi 3 yıl ve daha kısadır. Bu sonuçlar işletmelerde çalışan devrinin çok yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Sektörde çalışan elemanların yaklaşık 3/4'ü alanda mesleki öğrenim görmemiştir. Çalışanların öğrenim durumları oldukça düşük olup, % 36,2'si yalnızca ilköğrenimi görmüşlerdir. Ortaokul ve lise öğrenimi görenler % 47,9, yüksek öğrenim görenler ise % 16,0 oranındadır. Deneklerin 1/3'ü mutfak ve servis hizmetlerinde çalışmaktadır, bunu % 28,2 ile kat hizmetleri, % 24,5 genel idari hizmetler, ön büro (% 9,8) ve teknik hizmetler (% 3,7) izlemektedir (Çizelge 1).

Çalışanların örgüte yönelik düşüncelerine ait ortalama puanlar incelendiğinde; 3 yıldızlı otellerde çalışanlarda, 41 ve daha ileri yaş grubunda, evli olanlarda, hizmet süresi 8 yılın üzerinde olanlarda, işletmedeki hizmet süresi 2-3 yıl arasında olanlarda, mutfak / servis departmanında çalışanlarda, yönetici konumunda olanlarda, ilk öğrenim görenlerde ve alanla ilgili mesleki eğitim alanlarda örgüte yönelik olumlu düşüncelerin arttığı görülmektedir. Buna karşılık, 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanlarında, 20 yaş ve altındakilerde, bekar olanlarda, hizmet süresi 5-7 yıl arasında

değişenlerde, işletmedeki hizmet süresi 5 yıldan fazla olanlarda, kat hizmetlerinde çalışanlarda, yönetici statüde olmayanlarda, yüksek öğrenim görenlerde ve alanla ilgili mesleki eğitim almayanlarda örgüte yönelik olumlu düşüncelerin azaldığı belirlenmiştir.

### Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri

Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde yaş, öğrenim durumu, medeni durum, hizmet süresi, sektörde çalışma süresi, kariyer, çalışılan departman ve mesleki öğrenim görme durumunun etkisi araştırıldı; çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde kariyer ve çalışılan departman dışındaki bağımsız değişkenlerin etkili olmadığı ( $p>0,05$ ) belirlenmiştir.

Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde kariyerin etkisi araştırıldığında yönetici pozisyonunda olan bireylerin puanları "örgütümüz tüm çalışanlara kendi işleri ile ilgili hedefler göstermiştir", "işinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır" ve "örgütte adil bir disiplin düzeni mevcuttur" cümlelerinde diğer çalışanlara göre daha yüksektir (Çizelge 2).

Yapılan t testi sonuçlarına göre her iki grup arasındaki fark "örgütümüz tüm çalışanlara kendi işleri ile ilgili hedefler göstermiştir ( $p<0,022$ )", "işinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır" ( $p<0,03$ ) ve "örgütte adil bir disiplin düzeni mevcuttur" ( $p<0,03$ ) cümlelerinde yöneticiler lehine anlamlıdır. Aynı şekilde yöneticilerin örgüte yönelik düşünce puanları toplamı da çalışanlardan yüksek olup, fark önemli ( $p<0,04$ ) bulunmuştur. Diğer cümlelerde ise yönetici ve çalışanlar arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $p>0,05$ ).

Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde departmanın etkisi araştırıldığında, işinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanaklarının açık olması ve örgütte adil bir disiplin düzeninin varlığı konusunda mutfak / servis ve teknik hizmetler biriminde çalışanlar hemfikirlerdir. Buna karşılık, her iki cümlede de mutfak çalışanlarının ön büro, kat hizmetleri ve genel idari hizmetler birimlerinde çalışanlara göre puanlarının daha yüksek ve farkın anlamlı ( $F=2,512$ ,  $p<0,04$ ;  $F=3,795$ ,  $p<0,01$ ) olduğu görülmektedir (Çizelge 3). Genel idari hizmetler birimlerinde çalışanlar astların, üstleriyle her konuda görüşebilme imkanına sahip olmadığını belirtirken, ön büro ve mutfak çalışanları ise üstleriyle rahatlıkla görüşebildiklerini ( $F=2,407$ ,  $p<0,05$ ) ifade etmektedirler. Mutfak ve servis hizmetlerinde çalışanlar işletmede istenen davranışı arttırmak için olumlu yaklaşım programları olduğunu ifade etmekte olup, bu departmanda çalışan bireyler kat hizmetleri ve genel idari hizmetler birimlerinde çalışanlara göre olumlu yaklaşım içindedirler ( $F=2,385$ ,  $p<0,05$ ).

Teknik hizmetler biriminde çalışanlar yöneticilerin-

Çizelge 1. Çalışanlara yönelik genel bilgiler ve tutum puanları

Genel bilgiler	Sayı	%	Tutum puanı ortalaması (x)	Standart sapma (S)
<i>Otelin yıldız sayısı</i>				
3	15	9,2	85,733	14,926
4	111	68,1	79,315	18,237
5	37	22,7	79,784	16,435
<i>Yaş grubu</i>				
-20	21	12,9	78,571	17,177
21-30	85	52,1	80,294	16,088
31-40	45	27,6	79,844	20,583
41+	12	7,4	81,167	18,145
<i>Medeni durum</i>				
Evli	93	57,1	81,602	18,676
Bekar	67	41,1	77,448	16,016
Boşanmış	3	1,8	88,000	6,557
<i>Hizmet süresi</i>				
-1 yıl	37	22,7	79,757	19,377
2-4 yıl	46	28,2	79,413	15,815
5-7 yıl	38	23,3	78,158	16,755
8-10 yıl	23	14,1	82,391	18,218
11 yıl+	19	11,7	82,790	19,843
<i>İşletmedeki hizmet süreleri</i>				
-1yıl	60	36,8	80,250	17,964
2-3 yıl	47	28,8	82,638	16,687
4-5 yıl	28	17,2	77,786	14,960
5+ yıl	28	17,2	77,321	20,561
<i>Departman</i>				
Önbüro	16	9,8	80,188	12,802
Kat	46	28,2	77,717	19,805
Mutfak/Servis	55	33,7	85,546	17,452
Genel idari hizmetler	40	24,5	74,375	14,201
Teknik hizmetler	6	3,7	84,000	21,251
<i>Kariyer</i>				
Çalışan	128	78,5	78,539	17,981
Yönetici	35	21,5	85,400	14,969
<i>Öğrenim durumu</i>				
İlk	59	36,2	83,983	18,491
Orta	36	22,1	81,694	20,445
Lise	42	25,8	78,333	14,126
Üniversite	26	16,0	71,385	13,033
<i>Mesleki öğrenim durumu</i>				
Var	42	25,8	80,619	15,059
Yok	121	74,2	79,802	18,406

den şimdiye kadar hep olumlu destek gördüklerini ifade etmekte olup, bunu mutfak / servis çalışanları izlemektedir. Teknik hizmetler biriminde çalışanlar kat hizmetleri ve genel idari hizmetler birimlerindekiyle, mutfak / servis çalışanları ise genel idari hizmetler birimlerindekiyle daha olumlu düşünce-

lere sahip olup fark istatistiki olarak anlamlı ( $F=2,456$ ,  $p<0,05$ ) bulunmuştur. İşletme içinde işinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanaklarının açık olduğunu belirten mutfak / servis ve teknik hizmetler biriminde çalışanların düşünceleri ön büro ve genel idari hizmetler birimindekilere göre oldukça farklıdır

Çizelge 2. Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde kariyerin etkisi

Düşünceler	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	t	p
5.Örgütümüz tüm çalışanlara kendi işleri ile ilgili hedefler göstermiştir.	3,266	3,743	-2,305	0,022*
6.İşinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır.	3,367	3,857	-2,178	0,031*
15.Örgütte adil bir disiplin düzeni mevcuttur.	3,297	3,771	-2,195	0,030*
Toplam puan	78,539	85,400	-2,069	0,040*

\*p<0,05 sd:1 Kariyer: X<sub>1</sub>: İşgören X<sub>2</sub>: Yönetici

(F=2,886 , p<0,02). Zorlama, kaçamak ve taviz yerine açıklığa dayalı bir yönetim politikası bulunduğunu belirtenlerin oranı teknik hizmetler biriminde çalışanlarda en yüksek olup, bunu ön büro ve mutfak / servis birimlerinde çalışanlar izlemektedir. Kat hizmetleri ve genel idari hizmetler biriminde çalışanlar ise kaçamak ve taviz yerine açıklığa dayalı bir yönetim politikasının izlenmediğini ifade etmişlerdir. Yapılan varyans analizinde teknik hizmetler biriminde çalışanlarla, kat hizmetleri, mutfak / servis birimleri ve genel idari hizmetler çalışanları arasında, mutfak / servis birimleri çalışanları ile genel idari hizmetler biriminde çalışanlar arasındaki fark anlamlı bulunmuştur (F= 2,963, p<0,02).

Örgüte yönelik düşünceleri içeren toplam 24 cümleye ilişkin puanlar üzerinde farklı departmanlarda çalışanların düşünceleri incelendiğinde mutfak / servis ve teknik elemanların puanlarının diğerlerinden yüksek olduğu saptanmıştır. Özellikle mutfak çalışanları ile kat hizmetleri ve genel idari hizmetler birimleri çalışanları arasındaki fark önemli (F=2,787, p<0,03) bulunmuştur (Çizelge 3).

İşgörenlere "iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydınız yine bu kuruluşta çalışır mıydınız?" sorusu yöneltildiğinde % 28,2'si iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluşta çalışmaktan mutluluk duyacağını, % 16,0'sı ise çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olacağını düşündüğünü belirtmiştir. Buna karşılık, çalışanların % 36,8'i bu veya bir başka kuruluşta

çalışmanın kendisi için fark etmeyeceğini, % 12,9'u iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, bu kuruluşta çalışmayı pek düşünmeyeceğini, geriye kalan % 6,1'i ise kesinlikle bu tür bir kuruluşta çalışmak istemediğini ifade etmiştir. Buna göre deneklerin % 55,8'inin örgüte bağlılıklarının olmadığı sonucuna varılabilir.

Örgüte olan bağlılık kariyer yükseldikçe düşmekte, yöneticilerin (% 42,9) örgüte bağlılıklarının, diğer çalışanlara göre (% 59,4) düşük olduğu görülmektedir. Aynı şekilde işletmedeki hizmet süresi arttıkça işletmeye olan bağlılık da artmaktadır. Hizmet süresi bir yılın altında olanlarda örgüte bağlılık daha düşük iken (% 39,9), 5 yıl ve daha uzun süredir çalışanlarda % 57,9'a yükselmektedir. Örgüte bağlılık ilkökul (% 47,4) ve lise (% 49,9) öğrenimi görenlerde ortaokul (% 36,1) ve üniversite öğrenimi (% 38,5) görenlere göre daha yüksektir. Mesleki eğitim gören ve mesleği bulunan kalifiye elemanlarda (% 52,4) örgüte bağlılık diğer elemanlara (% 41,3) göre yüksek bulunmuştur. Departmanlara göre de örgüte bağlılık değişmekte, özellikle teknik hizmetler (% 66,8) ve mutfak / servis hizmetlerinde (% 58,2) çalışanlarda diğerlerine göre daha yüksek olmaktadır. Kat hizmetlerinde (% 32,6) ve genel idari hizmetlerde çalışanlarda (% 32,5) örgüte bağlılık daha düşüktür. Ancak, bağımlı değişken olan örgüte bağlılık ile yukarıda sayılan bağımsız değişkenler arasında istatistik anlamda önemli bir farklılık bulunmamaktadır (p>0,05).

Çizelge 3. Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri üzerinde hizmet verilen departmanın etkisi

Düşünceler	Kareler toplamı	Kareler ort.	F	p	Scheffe
6.İşinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır.	13,789	3,447	2,512	0,044*	1-3, 2-3, 3-4
12.Astlar, üstleriyle her konuda görüşebilme imkanına sahiptir.	14,260	3,565	2,407	0,052*	1-4, 3-4
15.Örgütte adil bir disiplin düzeni mevcuttur.	18,675	4,669	3,795	0,006**	1-3, 2-3, 3-4
17.İstenen davranışı arttırmak için olumlu yaklaşım programları vardır.	13,386	3,347	2,385	0,054*	2-3, 3-4
21.Yöneticilerden şimdiye kadar hep olumlu destek gördüm.	12,358	3,089	2,456	0,048*	2-5, 3-4, 4-5
23.İşinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır.	14,169	3,542	2,886	0,024*	1-3, 3-4
24.Zorlama, kaçamak ve taviz yerine açıklığa dayalı bir yönetim politikası bulunmaktadır.	15,289	3,822	2,963	0,021*	2-5, 3-5, 3-4, 4-5
Toplam düşünce	3293,201	823,300	2,787	0,028*	2-3, 3-4

\*\*p<0,01 \*p<0,05 sd: 4, Departmanlar: (1)Ön büro, (2)Kat hizmetleri, (3)Mutfak / Servis, (4)Genel idari hizmetler, (5)Teknik hizmetler

Çizelge 4. Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri ile aynı kuruluştaki yeniden çalışma isteğine ilişkin düşünceleri arasındaki ilişki

Düşünceler	Kareler toplamı	Kareler ort.	F	p	Scheffe
6.İşinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır.	21,841	5,460	4,132	0,003**	1-4
9.Ara sıra ortaya çıkan olumsuz davranışlarımız yöneticiler tarafından görmezlikten gelinerek, olumlu davranışlarımız teşvik edilir	24,413	6,103	4,188	0,003**	1-5
10.Örgütte yeterli ve adil bir ücret sistemi bulunmaktadır.	29,998	7,500	4,455	0,002**	2-3, 2-5
19.Örgüt, (konut, servis, yiyecek-içecek gibi) cazip olanaklar sunmaktadır.	22,729	5,682	5,018	0,001**	1-5, 2-5, 3-5
20.Örgütümüzde her bir çalışana uygun farklı ödüllendirme sistemi vardır.	33,323	8,331	5,923	0,000**	2-5, 3-5
21.Yöneticilerden şimdiye kadar hep olumlu destek gördüm.	22,606	5,651	4,738	0,001**	1-5, 2-5
23.İşinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açıktır.	25,220	6,305	5,448	0,000**	1-5, 2-5
24.Zorlama, kaçamak ve taviz yerine açıklığa dayalı bir yönetim politikası bulunmaktadır.	22,907	5,727	4,611	0,002**	1-4, 1-5,
Toplam düşünce	7692,080	1923,020	7,186	0,000**	2-4, 2-5,

\*\*P<0,01 sd: 4

- (1) İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydım, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağımı rahatlıkla söyleyebilirim,
- (2) Çalışabileceğim en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünüyorum,
- (3) Bu kuruluş veya bir başkası benim için fark etmez,
- (4) İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydım, yine bu kuruluştaki çalışmak isteyeceğimi pek düşünmüyorum,
- (5) Kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmazdım

Çalışanların örgüte yönelik düşünceleri ile aynı kuruluştaki yeniden çalışma isteğine ilişkin düşünceleri arasındaki ilişki incelendiğinde "işinde başarılı olan tüm çalışanların yükselme olanakları açık" olduğunu belirtenler iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenler ve çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenler örgüte bağlılık düzeyleri yüksek olanlardır. Ortalama puanlar örgüte bağlılık düzeyi düştükçe düşmekte, özellikle iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenlerle, iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmak isteyeceğini pek düşünemeyeceğini belirtenler arasındaki fark (F=4,132 , p<0,01) önemli bulunmuştur.

"Ara sıra ortaya çıkan olumsuz davranışlarımız yöneticiler tarafından görmezlikten gelinerek, olumlu davranışlarımız teşvik edilir" ifadesinde olumlu düşünmeye bağlı olarak örgüte bağlılığın arttığı görülmektedir. İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenlerle, bu kuruluştaki çalışmayı pek düşünemeyeceğini belirtenler arasındaki fark (F=4,188 , p<0,01) önemli bulunmuştur. "Örgütte yeterli ve adil bir ücret sistemi bulunduğunu" ifade edenler daha çok çalışabileceği en iyi kuruluşun, yine bu kuruluş olabileceğini düşünenler olup, bu veya bir başka kuruluş benim için fark etmez ve kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmazdım diyenlerle arasındaki fark önemli (F=4,455, p<0,01) bulunmuştur. Kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalış-

mayacağını belirten denekler "örgütün (konut, servis, yiyecek-içecek gibi) cazip olanaklar sunmadığı" m ifade etmişlerdir. Bu grup ile iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenler, çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenler ve bu veya bir başka kuruluş benim için fark etmez diyenler arasındaki fark % 1 düzeyinde (F=5,018) önemlidir.

"Örgütlerinde her bir çalışana uygun farklı ödüllendirme sistemi bulunduğunu" belirtenler en çok çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenler ile bu veya bir başka kuruluş benim için fark etmez diyenlerdir. Bu ikisi ile kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmayacağını belirten denekler arasında anlamlı bir ilişki (F=5,923 , p<0,01) bulunmaktadır. İş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade edenler ile çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenler "yöneticilerden şimdiye kadar hep olumlu destek gördüklerini" (F=4,738, p<0,01), "işinde başarılı olan tüm iş görenlerin yükselme olanakları açık olduğunu" (F=5,448, p<0,01) ve "zorlama, kaçamak ve taviz yerine açıklığa dayalı bir yönetim politikası bulunduğunu" (F=4,611, p<0,01) belirtmişlerdir. Bu ikisi ile iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, bu kuruluştaki çalışmak istemeyenler ve kesinlikle bu tür bir kuruluştaki çalışmayacağını belirten denekler arasındaki ilişki önemli bulunmuştur.

Örgüte ilişkin düşünce puanları toplamı iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluştaki çalış-

maktan mutluluk duyacağını ifade edenler (84,478) ile çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünenlerde (88,077) en yüksektir. Bu iki grup ile bu kuruluşta çalışmak istemeyenler ve kesinlikle bu tür bir kuruluşta çalışmayacağını belirten denekler arasındaki ilişki önemli ( $F=7,186$ ,  $p<0,01$ ) bulunmuştur. Bu sonuç, örgüte bağlılık arttıkça, örgüt hakkında olumlu düşüncelerin arttığını ortaya koymaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İyi eğitilmiş ve güdülenmiş çalışan mutlu çalışandır, bu durum performansın geliştirilmesini sağlayacak yeni yöntemler bulma biçiminde işletmeye geri döner. Bu görüş Schlesinger ve Heskett (1991) tarafından da desteklenmektedir. Araştırmacılar iyi eğitilmiş ve açıkça ödüllendirilmiş, becerili çalışanların daha iyi hizmet sağlayacağını, daha az denetim gerektireceğini, iş yerinde daha uzun süreli çalışacaklarını ve bu durumun da işletme için bir rekabet avantajı yaratacağını ileri sürmektedirler. Bu bilgiler her zaman her yerde kabul gören gerçeklerdir. Araştırma bulguları da bu görüşü destekler niteliktedir. Özellikle alanında mesleki eğitim almış ve mutfak / servis departmanında çalışanlarda işgörenlerde örgüte karşı olumlu düşüncenin artması statü ile doğrudan ilintilidir. Dolayısıyla bu çalışanlar iş yaşamına yeniden başlıyor olsaydı, yine bu kuruluşta çalışmaktan mutluluk duyacağını ifade etmekte, çalışabileceği en iyi kuruluşun yine bu kuruluş olabileceğini düşünmektedirler.

Bu nedenle konaklama sektöründe istihdam edilecek bireylerin alanında mesleki öğrenim görmüş olmaları kurumun işleyişi ve müşteri tatmininin artırılması anlamında olumlu sonuçlar getirecektir. Kurum hakkında olumlu düşünme ve bağlılık arttıkça çalışanın kurumu kendisinin gibi algılamalarına neden olacağından müşterilere de olumlu yaklaşımlardır. Benzer şekilde, alanında mesleki eğitim almamış elemanların da uzun süreli başlangıç eğitimi almaları ve zaman içinde sürekli eğitime tabi tutulmaları da kurumsal işleyişin sağlıklı yürütülebilmesi bakımından önem taşımaktadır.

## KAYNAKÇA

Akoğlan-Kozak, M.(1999). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık.  
 Aktaş, A. (1989). *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*. Ankara.: Ofset Matbaacılık.  
 Barsky, J.D. (1996). Building a Programme for World Class Service, *The Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*, 37(1):17-27.  
 Baum, T.; Amoah, V. ve Spivack, S. (1997). Policy Dimensions of Human Resource Management in the Tourism and Hospitality Industries, *International Contemporary Hospitality Management*, 9(5-6):221-229

Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Ün. İşletme Fak.Dergisi*, 28(1): 7-15  
 Blum, S.C. (1996). Organizational Trend Analysis of the Hospitality Industry: Preparing for Change, *International Journal Contemporary Hospitality Management*, 8(7): 20-32.  
 Bowen, J.T. (1997). A Market-Driven Approach to Business Development and Service Improvement in the Hospitality Industry, *International Journal Contemporary Hospitality Management*, 9(7): 334-344.  
 Cascio, W.F. (1994). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life Profits*. New York : McGraw Hill.  
 Daft, R.L. (1997). *Management*. Forth Worth : The Dryden Press.  
 Deery, M.A. ve Shaw, R.N. (1999). An Investigation of the Relationship Between Employee Turnover and Organizational Culture, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 23(4): 387-400.  
 Doğan, H.Z. ve Harlak, H. (1991). Turizm İşletmelerinde İş Doyumunu Etkileyen Etmenler, 3. *Ulusal Ergonomi Kongresi*, Ankara : MPM Yayınları:147-158.  
 Ehtiyar, R. (1996). Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Antalya Yöresinde Yapılan Bir Araştırma, *Verimlilik Dergisi*, (4):109-122.  
 Guerrier, Y. ve Deery, M. (1998). Research in Hospitality Human Resource Management and Organizational Behaviour, *Hospitality Management*, (17):145-160.  
 Hartman, S.; Grigsby, D.W.; Crino, M.D. ve Chokar, J.S. (1986). The Measurement of Job Satisfaction by Action Tendencies, *Educational and Psychological Measurement*, (46):317-329.  
 Iverson, R.D. ve Deery, M. (1997). Turnover Culture in the Hospitality Industry, *Human Resource Management*, 7(4):71-82.  
 Jenkins, A.K. (2001). Making a Career of in? Hospitality Students' Future Perspectives: An Anglo-Dutch Study, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1):13-20.  
 Kalıncara, V.; Özdiçiner, N.S. ve Ceylan, S. (2002). Konaklama Sektöründe Çalışanların Örgütsel Yapıya Yönelik Tutumları Üzerine Bir Araştırma, *First Tourism Congress of Mediterranean Countries*, Antalya: Akdeniz Üniversitesi: 649-659.  
 Kantarcı, K. (1997). Otel İşletmelerinde İş Tatmininin Ölçülmesi ve İşgören Performansına Etkileri (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.  
 Keung, S.W.C. (2000). Tourists' Perceptions of Hotel Frontline Employees Questionable Job-Related Behaviour, *Tourism Management*, 21:121-134.  
 Küçükaltan, D. (1998). Türkiye'deki Otel İşletmelerinde İşgören Seçimi ve Eğitiminin Hastane İşletmeciliği ile Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Uygulama, *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9:51-59.  
 Kümbül, B.; Kapız, Ö.S. ve Pazarlıoğlu, M.V. (2001). Birey-İş Uyumu Açısından İş Doyumu ve Tükenmişlik Etkileşimi (Hemşireler ve Bayan Polisler Üzerinde Yapılan Karşılaştırmalı Bir Uygulama), 8. *Ulusal Ergonomi Kongresi*, İzmir: 172-182.  
 LaLopa, J.M. (1997). Commitment and Turnover in Resort Jobs, *Hospitality Research Journal*, 21(2):11-26.  
 Mathieu, J.E. ve Zajac, D.M. (1990). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, *Psychological Bulletin*, 108(2):171-194.  
 Özdiçiner, N.S. (1999). Türk Turizmde Toplam Kalite Yönetimi ve Uygulanabilirliği Üzerine Bir Örnek Çalışma (*Basılmamış Doktora Tezi*). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Yüksekokulu.



- Özmen, Ö.T.; Arbak, Y. ve Saatçioğlu, Ö. (1997). Örgütsel Bağlılığın Neden ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Analizi, 3. *Verimlilik Kongresi*, Ankara: 490-505.
- Özsoy, S.A.; Ergül, Ş. ve Bayık, A. (Tarihsiz). Bir Yükseköğül Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi, *İnsan Kaynakları*, 6(2), [www.ısguc.org](http://www.ısguc.org).
- Patterson, D.K. ve George, C. (2001). Securing Graduate Commitment: An Exploration of the Comparative Expectations of Placement Students, Graduate Recruits and Human Resource Managers within the Hospitality, Leisure and Tourism Industries, *Hospitality Management*, (20):311-323.
- Randall, D.M. (1990). The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation, *Journal of Organizational Behaviour*, (11):361-378.
- Reichers, A.E. (1986). Conflict and Organizational Commitments, *Journal of Applied Psychology*, (71):508-514
- Ross, G.F. (1997). Travel Agency Employment Perceptions, *Tourism Management*, 18(1):9-18.
- Sandra, J.H. ve Augusta C.Y. (1996). Can the Hobo Phenomenon Help Explain Voluntary Turnover? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(4):11-16.
- Sharpley, R. ve Forster, G. (2003). The Implications of Hotel Employee Attitudes for Development of Quality Tourism: The Case of Cyprus, *Tourism Management*, (24):687-697.
- Subramaniam, N.; McManus, L. ve Mia, L. (2002). Enhancing Hotel Managers' Organizational Commitment: An Investigation of The Impact of Structure, Need for Achievement and Participative Budgeting, *Hospitality Management*, (21):303-320.
- Şimşek, Ş.M.; Akgemci, T. ve Çelik, A. (1998). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tanrıverdi, H. ve Oktay, K. (2001). Otel İşletmelerinde İşgören Motivasyonuna Yönelik Bir Araştırma, *Turizm Akademik*, 1(2): 33-41.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). Konaklama İşletmelerinde Başarımların Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi. *Dokuz Eylül Ün. SBE Dergisi*, 3(2):141-163.
- Testa, M.R. (1999). Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: An Empirical Investigation, *Leadership & Organization Development Journal*, 20(3):154-161.
- Topaloğlu, M. ve Sökmen, A. (2001). Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisi: Ankara'da Faaliyet Gösteren Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 12: 34-43.
- Tütüncü, Ö. (2002). Seyahat Acentelerinde İş Tanımlama Ölçeği Kapsamında İş Doyumunun Ölçülmesi: İzmir İli Uygulaması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13(2):129-138.
- Vural, T.; Gürcüm, B.H. ve Ağaç, S. (1999). İşgörenlerin Motivasyonu Üzerine Bir Araştırma, 1. *Ulusal Kalite Kongresi*, Ankara: TODAİE :163-186.
- Witt, C. ve Muhlemann, A. (1994). The Implementation of Total Quality Management in Tourism: Some Guidelines, *Tourism Management*, 15(6): 416-424.
- Yüksel, İ., Kurt, M. ve Önder, H.H. (1998). İş Güçlüğü'nün İş Doyumu, İş Gerilimi ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinin Stepwise Regresyon Analizi ile Belirlenmesi, *Verimlilik Dergisi*, 98(2):43-52.
- [http://www.mcozden.com/forum2\\_1bky.html](http://www.mcozden.com/forum2_1bky.html), Erişim tarihi: 7.5.2003.

Gönderilme tarihi : Eylül 2004

Birinci düzeltme : Kasım 2004

İkinci düzeltme : Kasım 2004

Kabul : Aralık 2004

Yrd. Doç. Dr. Nuray Selma Özdiçiner, Pamukkale Üniversitesi, Denizli Meslek Yüksekokulu, Kayalık Cad., Uluçarşı İşhanı, Kat. 6, Denizli

Prof. Dr. Velittin Kalınkara, Pamukkale Üniversitesi, Denizli Meslek Yüksekokulu, Kayalık Cad., Uluçarşı İşhanı, Kat. 6, Denizli  
E-posta: nselma@pamukkale.edu.tr

## Ziyaretçi Memnuniyetini Ölçmede İfade Edici (*Expressive*) Faktörlere Karşılık Destekleyici (*Instrumental*) Faktörler

*Expressive Versus Instrumental Factors in Measuring Visitor Satisfaction*

Muzaffer UYSAL\* - John WILLIAMS\*\* - Yoosik YOON\*\*\*

\* Virginia Polytechnic Enstitüsü ve Eyalet Üniversitesi, Konaklama ve Turizm İşletmeciliği Bölümü

\*\* Kansas Eyalet Üniversitesi, Otel, Restoran, İşletme Yönetimi ve Diyetisyenlik Bölümü

\*\*\* Pai Chai Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü

Çeviri: Teoman DUMAN

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

### ÖZ

Bu çalışma, genel müşteri memnuniyetini destekleyici ve ifade edici faktörlerin bir fonksiyonu olarak tanımlamaktadır. Çalışmanın amacına, destekleyici ve ifade edici faktörlerin ziyaretçi memnuniyetini daha iyi tahmin eden, birbirinden ayrı davranışsal göstergeler olup olmadığının testi yapılarak ulaşılmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışma, seyahat motivasyonuna göre belirlenen ziyaretçi türlerinin destekleyici ve ifade edici faktörlerin arasındaki ilişkide biçimlendirici bir rol oynayıp oynamadığının testini de yapmaktadır. Çalışma sonuçları, destekleyici ve ifade edici faktörlerin, genel müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliğinin birlikte birer göstergesi olabileceği konusunda kısmi destek ortaya çıkarmıştır. Ancak, araştırma sonuçları seyahat motivasyonuna dayalı olarak belirlenen ziyaretçi türünün, destekleyici ve ifade edici faktörlerin göreceli önemleri konusunda biçimlendirici bir rol oynadığını ortaya çıkarmıştır. Bu türden deneysel çalışmalar, destinasyon pazarlamacılarının ve planlayıcılarının ziyaretçi davranışlarının bir parçası olan memnuniyet olgusunun ne denli karmaşık bir olgu olduğunu anlamalarında yardımcı olacaktır. Aktif ve potansiyel pazarlar bu tür çalışmaları, algılanan destinasyon niteliklerinin göreceli önemlerini vurgulayan uygun iletişim materyalleri geliştirmede kullanabilirler.

*Anahtar sözcükler:* İfade edici faktörler; Destekleyici faktörler; memnuniyet; yapısal eşitlik modeli

### GİRİŞ

Turizm olayının talep yönü, turistlerin boş zaman ve rekreasyon deneyimleri ile ilişkilendirdikleri değer olgusunu içinde barındırmaktadır. Bu değer olgusu ya destinasyon niteliklerinin algılanan önemi ile ilgilidir ya da sunulan hizmetin işlem değeri ve elde edilecek faydasıyla ilgilidir (Heskett, Sasser ve Schlesinger 1997). Kamu veya özel teşebbüse ait rekreasyon alanlarının yöneticileri, sundukları imkanlar, hizmetler ve programların genelde tatminkar olduğu konusunda buraları ziyaret eden halktan destek almak durumundadırlar (Noe, 1999; Schofield 2000). Bu çalışmanın amacı, ziyaretçi memnuniyetini daha iyi tahmin edebilen destekleyici ve ifade edici niteliklerin algılanan önemlerinin, birbirinden ayrı davranışsal göstergeler olup olmadığını test etmek yoluyla ölçüm tekniklerini

daha da güçlendirmektir. İfade edici göstergeler bir hareketin ana niyetini temsil eden temel deneyimleri içerirlerken (gösteriler, sunulan programların yorumu, rekreasyon deneyimleri vb.), destekleyici göstergeler ulaşılmaması hedeflenen nihai sonuca varmada kolaylaştırıcı rol oynarlar (araç parkı hizmetleri, kiralama hizmetleri, tuvaletler vb.) (Noe 1987).

Belirlenen bu ayırımlar genellikle memnuniyeti etkileyebilecek bir rekreasyon olayının niteliklerini tanımlamak amacıyla kullanılmalarına karşın, ziyaretçi, seyahat nedenleri veya karşılanamamış beklentilerinden dolayı, bu durum hakkındaki yargılarını önemli ölçüde değiştirebilir. Bu konuda geliştirilen modellerden biri Noe (1987) tarafından daha önce yapılan bir araştırmaya dayanmaktadır. Bu model müşteri memnuniyetinin belirlenmesine yönelik doğrudan bir yaklaşım sergilemekte ve memnuniyetin ifade edici ve destekleyici göstergeleri arasında teorik bir ayırım yapmaktadır. Bu konuda daha sonra çalışmalardan birinde, Noe ve Uysal (1997) farklı rekreasyon ortamlarında orta-

Bu makale, *Tourism Analysis* dergisinde (Vol. 8, No. 2, ss. 217-221) yayımlanmıştır. Makale, yayıncı ve yazarlarının izni alınarak Türkçe'ye çevrilmiş ve yayımlanmıştır.

ya çıkan müşteri memnuniyetinin ifade edici ve destekleyici göstergeleri arasındaki teorik ayrımı incelemişlerdir. Bu araştırmadan ortaya çıkan başlıca sonuçlardan birisi destekleyici ve ifade edici göstergelerin göreceli önemlerinin rekreasyon alanından alanına değişkenlik gösterebileceği idi. Değişik rekreasyon alanlarının doğal niteliklerindeki farklılıkların incelenmesi, arzulanan rekreasyon deneyimlerinin ortaya çıkarılması açısından destinasyon niteliklerinin farklı göreceli önemlerinin anlaşılmasını kolaylaştırabilir.

Kısa zaman önce, Uysal ve Noe (2003) milli parkları ziyaret eden turistlerle yapılan anket sonuçlarının karşılaştırmalarını sunmuşlar ve bir turizm alanında niteliklerin nasıl belirlendiğini ve algılandığını ortaya çıkarmaya çalışmışlardır. Uysal ve Noe'nin (2003) araştırmalarında göze çarpan iki konu; memnuniyetin özelliklerinin veya göstergelerinin belirlenmesi ve bir memnuniyet modelinin ortaya çıkarılması idi. Park anketlerinin gözden geçirilmesi sonucu Uysal ve Noe (2003), rekreasyon alanlarının ve destinasyonların hem ifade edici hem de destekleyici niteliklerinin, aynı modelde ve birbirinden bağımsız olarak memnuniyetin oluşmasına katkı sağladıkları, ve aynı zamanda elde edilen verilerin karışık programlar veya genel konulardan ziyade belirli program bölümlerine yönelik olmasının bulguların pratik faydasını arttırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

Genel pazarlama literatüründe, Swan ve Combs (1976) ifade edici niteliği sonucun kendisi veya bir ürünün psikolojik değerlendirmesi olarak kabul ederken, destekleyici performansı, sonuca götüren bir aracı veya fiziksel ürünün bir değerlendirmesi olarak tanımlamaktadırlar. Sosyal hareket teorisinde, her iki kavrama da insan hareketi için gerekli kavramlar şeklinde yaklaşmıştır. Destekleyicinin daha çok bilişsel ve ifade edicinin daha çok duygusal veya hislere yönelik olduğunu düşünerek, her ikisi de hedefe yöneliktir (Noe, 1999). Aynı zamanda, Swan ve Combs (1976) memnuniyetin yalnızca ifade edici aktiviteler aracılığıyla ortaya çıkarılabileceğini öne sürmektedirler. Sosyal hareket teorisinin tanımlamasına göre, davranışın değerlendirmeye dönük yönü de ifade edici hareketlerle ilgilidir.

Diğer taraftan; Noe (1987), temel rekreasyon deneyimlerini oluşturan memnuniyetin ifade edici göstergelerinin, genel memnuniyet düzeyinin açıklanmasında daha belirgin olduğunu bulmuştur. Czepiel ve Rosenberg (1974) destekleyici faktörleri, korumaya dönük, yokluğunda memnuniyetsizlik ortaya çıkaran faktörler olarak değerlendirirken, bu faktörleri (ifade edici faktörler) "doğrudan motive eden ve memnuniyete katkı yapan" faktörler ola-

rak değerlendirmektedirler. Bu tartışmadan açıkça ortaya çıkmaktadır ki, tesisler ve çekicilikler, birbirlerini tamamlayıcı bir şekilde memnuniyet ortaya çıkarabilen ifade edici ve destekleyici rollerin her ikisini de üzerlerinde taşıyabilmektedirler. Örneğin, bir araştırmada destekleyici ve ifade edici niteliklerin memnuniyet üzerindeki etkilerini incelemek ve memnuniyet sürecini açıklamak amacı ile bir LISREL yol (path) modeli uygulanmış ve değişkenler en zengin ve en basitleştirilmiş modeli seçmek amacıyla analiz edilmiştir (Jurowski, Cumbow, Uysal ve Noe 1995: 56). Bahsedilen araştırmada en iyi modelin belirlenmesi amacı ile yapılan analiz sonucu ortaya çıkan nihai model, destekleyici ve ifade edici niteliklerin birlikte genel memnuniyeti oluşturduklarını göstermiştir.

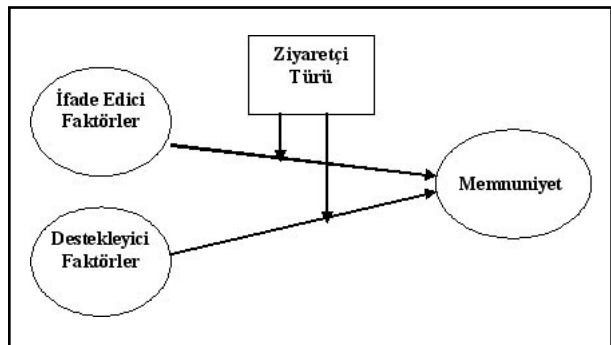
Konu ile ilgili literatürden de anlaşıldığı üzere, bazı ifade edici nitelikler içte saklı duygusal durumların davranışsal bir sonucudur. Bu nitelikler öncelikli olarak seyahat motivasyonunun özünü oluşturmada ve denklemin talep tarafını temsil etmektedir. Dolayısıyla, bu makale ziyaretçi türlerinin ifade edici ve destekleyici niteliklerle memnuniyet arasında olabilecek bir ilişkide biçimlendirici bir rol oynayabileceğini önermektedir. Bu araştırmada, seyahat motivasyonu ziyaretçi türlerinin tanımlanmasında kullanılmıştır.

Şekil 1. araştırma modelini sunmaktadır. Araştırma faktörler arasındaki yapısal ve nedensel ilişkileri yapısal eşitlik modeli kullanarak (YEM) incelemektedir. Varsayımlı olarak hem ifade edici hem de destekleyici faktörler memnuniyeti etkilemekte ve bu ilişki motivasyona dayalı olarak belirlenen ziyaretçi türleri tarafından biçimlendirilmektedir.

## ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

### Çalışma Alanı

Bu çalışma ilk olarak bir doğa tatil köyünün potansiyel müşterileri arasındaki genel uyumu belirlemek üzere yürütülmüştür. Ziyaretçiler 3-5 saatlik araba yolculuğu mesafesinden tatil köyüne gelme-



lerine ve en az iki gece konaklamalı bir eğlence tatiline çıkmış olma durumlarına göre tanımlanmışlardır. Yapılan analizler potansiyel ziyaretçilerin yaptıkları en son seyahate odaklanmıştır. Araştırmamızın bu bölümü Ulusal Aile Görüşleri (NFO: National Family Opinion) kuruluşuna yaptırılmıştır. Ulusal Aile Görüşleri şirketi "Travels America" yayını için 50,000'in üzerinde hane halkının bilgilerini elinde bulundurmaktadır. Bu kuruluşa yaptırılan telefon anketi her bir katılımcı için 15-20 dakika sürmüştü ve 2002 yazında bir ayın üzerinde bir zamanda tamamlanmıştır. Araştırmamızın tamamlanan örneklemini toplam 409 kişiden oluşmaktadır. Araştırmada ziyaretçilerin geldikleri yerlerin dağılımını temel alan oranlı gruplandırılmış tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

### Değişkenler/Anket

Araştırma anketi dört bölümden oluşmuştur: (1) genel seyahat davranışı, (2) en son gidilen eğlence amaçlı seyahat, (3) konaklama alternatifleri, (4) katılımcı nitelikleri. Birinci bölümde, ankete katılanlardan genel seyahat davranışları konusunda soruların cevaplamaları istenmiştir. Algılanan destinasyon niteliğinin memnuniyet değişkenindeki değişimin bir kısmını izah edecek anahtar göstergelerden birisi olarak kullanılması nedeniyle, "1=hiç önemli değil, 5= çok önemli" arasında değişen ve destinasyon niteliklerinin algılanan önemlerini test eden 5'li Likert ölçeği geliştirilmiştir. En son yapılan eğlence amaçlı seyahatin bir parçası olarak seyahatin değeri ve memnuniyet değişkenleri de ölçülmüştür. Seyahatin değeri değişkeni "1=yaptığım seyahate pek değmedi ile 5=kesinlikle yaptığım seyahate değdi" arasında değişen 5'li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür. Benzer şekilde memnuniyet değişkeni de "1=kesinlikle hiç memnun kalmadım ile 5=çok memnun kaldım" arasında değişen 5'li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür.

### Analizler

Araştırmada faktörler arasındaki ilişkileri test etmek amacı ile Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM) (Structural Equation Modelling (SEM)) tekniği kullanılmıştır. Buna göre, faktörler bağımlı (endogenous) ve bağımsız (exogenous) faktörler olarak gruplanmıştır. Genel hipotez ve modeldeki faktörleri (bir bağımlı, üç bağımsız) oluşturan maddelerin matematiksel nitelikleri bir yapısal eşitlik modelleri paket programı olan LISREL 8 (Joreskog & Sorbom 1996) ile test edilmiş ve analizlerde iki aşamalı En Yüksek İhtimaller (Maximum Likelihood (ML)) yöntemi kullanılmıştır. Ölçülebilen değişkenler ve

sonradan oluşturulan gizil değişkenler (teorik faktörler) arasındaki ilişkiler ölçüm modelini oluştururken, gizil değişkenler veya faktörler arasındaki teorik ilişkiler ise modelin yapısal bölümünü oluşturmaktadır (Joreskog 1993). Her bir faktör için, bileşik güvenilirlik ve tahmini çıkarılan varyans değerlerinin de elde edildiği Doğrulayıcı Faktör Analizi (Confirmatory Factor Analysis (CFA)) de yapılmıştır. Daha sonra her bir faktörün tek boyutluluğu ve dört faktörün tek modelde ölçüm nitelikleri test edilmiştir. Yapılan analizler sonunda toplam 27 ölçülebilen değişkenden 14'ü tutulmuş ve önerilen modelin testinde kullanılmışlardır.

### Ziyaretçi Türlerinin Belirlenmesi

Ziyaretçi türlerinin, ifade edici ve destekleyici destinasyon nitelikleri ve memnuniyet arasındaki ilişkide biçimlendirici etkisini incelemek amacı ile, önce seyahat motivasyonuna dayalı olarak ziyaretçi türleri belirlenmiş ve sonra bu ziyaretçi türleri LISREL analizinde biçimlendirici etkinin belirlenmesinde kullanılmıştır. Ziyaretçi türlerinin belirlenmesinde faktör-kümeleme bölümlendirmesi (factor-cluster segmentation) yöntemi kullanılmıştır. Motivasyon maddelerinin faktör skorlarına dayalı olarak yapılan kümeleme analizi iki tür ziyaretçi grubu ortaya çıkarmıştır. Bu ziyaretçi türleri 1. tip ve 2. tip ziyaretçi grupları olarak adlandırılmışlardır. 1. tip ziyaretçi grubunda 184 katılımcı belirlenmiş (Örneklemeindeki ziyaretçilerin %50.8'i); 2. tip ziyaretçi grubunda ise 178 ziyaretçi (Örneklemeindeki ziyaretçilerin %49.2'si) belirlenmiştir. Bu analizde eksik verilerin eşli silinmesi yöntemi (Pairwise deletion) ile temizlenmesi sonucu 47 anket çıkarılmak zorunda kalmıştır. Genel olarak, gruplanmış verilerin %97'si doğru sınıflandırılmıştır. 1. tip ziyaretçiler "yeni yerler ziyaret etme" ve "eğlence ve zevk"e daha fazla değer ve önem verirken, "tanıdık yerleri ziyaret etme", "kendi kendine zaman geçirme" ve "arkadaş ve akrabaları ziyaret etme"ye daha az değer ve önem veriyor gözükmektedirler. Bu ziyaretçiler değişiklik, eğlence ve zevk arayanlar grubu olarak sınıflandırılmışlardır. 2. tip ziyaretçi grubunda bulunanlar ise "dikkatli ve komple planlanmış bir seyahate çıkmaya", "harcadığı paranın miktarına dikkat etmeye", "dinlendirici bir seyahate çıkmaya", "arkadaş ve akrabaları ziyaret etmeye" ve "aile veya arkadaşlarla birliktelik ve yakınlığa" daha fazla değer ve önem veriyor gözükmektedirler. Bu ziyaretçi grubu ise aşinalık ve rahatlık arayanlar olarak sınıflandırılmışlardır. Destinasyon nitelikleri (motivasyon maddeleri) açısından iki ziyaretçi grubu arasındaki fark bu niteliklere verdikleri önem derecesinde ortaya çıkmaktadır.

## SONUÇLAR

### Önerilen Modelin Testi

Toplam 409 anket toplanmış ve analiz edilmiştir. LISREL analizinden önce, ifade edici ve destekleyici faktörleri oluşturan değişken sayılarını azaltmak amacı ile açıklayıcı faktör analizi (Exploratory Factor Analysis (EFA)) yapılmıştır. Dört destekleyici (INTS) ve sekiz ifade edici gösterge ortaya çıkarılmıştır. İfade edici faktörler doğal ortam (EXP1) ve aktiviteler (EXP2) olarak adlandırılan iki alt faktörden oluşmuş, memnuniyet (SAT) ise iki gösterge ile tanımlanmıştır. Her bir faktörü oluşturan maddelerin değerlerinden yola çıkılarak bileşik faktörler ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen dört araştırma faktörü (üç tane bağımsız: INTS, EXP1, ve EXP2; bir bağımlı: SAT) arasındaki ilişkiler LISREL aracılığıyla test edilmiştir (Joreskog ve Sorbom 1996). En yüksek ihtimaller yöntemi (ML: Maximum likelihood method) ile tahmin ve iki aşamalı test süreci yöntemi uygulanarak analizler yapılmıştır.

### Ölçüm modeli

Ölçüm modelini bir bütün olarak test etmeden önce her bir faktör ayrı ayrı incelenmiştir. Ölçüm modelinden destekleyici faktör için dört gösterge, her iki ifade edici faktör için dörder gösterge ve memnuniyet için iki gösterge belirlenmiştir. Bu ölçüm modeli gizil değişkenlerle onları ölçen göstergeler arasındaki ilişkileri tanımlamıştır. Bu çalışmada, ki-kare testi anlamlı olmasına rağmen, diğer geleneksel iyilik uyum indeksleri bütün olarak ölçüm modelinin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Diğer bir deyişle, önerilen model, örneklem sayısı 409 olan veriye uyum göstermektedir ( $\chi^2(71) = 146.38, p = 0.00; GFI = 0.95, RMR = 0.047, RMSEA = 0.051, AGFI = 0.93, PNFI = 0.64, CFI = 0.97, IFI = 0.95$  ve  $CN = 268.47$ ). Önerilen ölçüm modeli genel olarak örneklem ile iyi uyum göstermektedir. Memnuniyet faktörü dışında, dört faktörün güvenilirlik değerleri birbirine yakın olarak ve önerilen .70 değerinin üzerinde bulunmuştur.

### Yapısal Eşitlik Modeli

Ölçüm modelinin testini takiben, üç gamma ilişkisini içeren teorik araştırma modeli incelenmiştir. Test edilen bu modelde anlamlı olmayan bir ki-kare sonucuna ulaşılmıştır. İyilik uyum indeksleri sonuçları önceki teorik modelle aynı doğrultuda hatta daha iyi sonuçlar ortaya çıkarmıştır ( $GFI = 0.95, RMSR = 0.05, AGFI = 0.91, NNFI = 0.96, PNFI = 0.61, CFI = 0.97$  ve  $IFI = 0.97$ ). Ayrıca, yapısal modeldeki açıklanan varyans oranlarının incelenmesi sonucu turist memnuniyetindeki varyansın %10'unun açık-

landığı ortaya çıkarılmıştır. Buna ilaveten, modeldeki yapısal ilişkilerin daha etraflı incelenmesi sonucu iki anlamlı ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. EXP1 ile SAT arasındaki ilişki  $0.10 (p < 0.05)$  ve INST ile SAT arasındaki ilişki  $-0.16 (p < 0.05)$  olarak bulunmuştur. Bu bulgulara göre destekleyici etkenler ve ifade edici etkenlerin bir kısmı (ortam veya çevre) memnuniyeti etkilemektedir. Ancak, etkinin yönü ortama ilgili ifade edici etkenler için pozitif iken destekleyici etkenler için negatiftir ve bu da destekleyici etkenlerin yokluğu ve/veya zayıf işleyişinin memnuniyeti olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir.

### Ziyaretçi Türlerinin Biçimlendirici Etkisinin Testi

Bu çalışmada biçimlendirici etkinin kısaca tanımlı ifade edici ve destekleyici faktörler ve memnuniyet arasındaki ilişkideki değişimlerin seyahate çıkma motivasyonu ile tanımlanan ziyaretçi türüne dayalı olmasıdır. Her bir ziyaretçi türü için ilişki katsayısı tahmin edilmiş ve bu işlemde biçimlendirici etkinin belirlenebilmesi için gruplar arası kısıtlama uygulanmıştır (Jacard & Wan 1996). Test edilen model ve kısıtlanmış ile kısıtlanmamış model çözümleri sonucu ortaya çıkan ki-kare değişimlerdeki farkın boyutuna dayalı olarak biçimlendirici etki hakkında bir karara varmak mümkün olmuştur. Elde edilen sonuçlara göre destekleyici faktörler ve ifade edici faktörlerin bir bölümü (ortam veya çevre) ile memnuniyet arasındaki ilişki ikinci tür ziyaretçi grubu (aşinalık ve rahatlık arayanlar) için daha yüksektir.

### TARTIŞMA

Bu araştırma sonuçları destekleyici ve ifade edici faktörlerin turist memnuniyetini etkilemesi konusunda sınırlı destek ortaya çıkarmaktadır. Sonuçlar ayrıca ziyaretçi türlerinin destekleyici faktörler ve ifade edici faktörlerin bir bölümü (ortam veya çevre) ile memnuniyet arasındaki ilişkide biçimlendirici rol oynayabileceği konusunda yeterli destek ortaya çıkarmıştır. Biçimlendirici etki ikinci tür ziyaretçi grubu (aşinalık ve rahatlık arayanlar) için daha güçlü olarak bulunmuştur. Araştırma sonuçları, ifade edici faktörlerin bir kısmı ile birlikte destekleyici niteliklerin de ziyaretçilerin memnuniyet düzeyini etkilediğini açıkça göstermektedir. Görüldüğü kadarıyla sunulan fiziki imkanlar ve hizmetler hakkındaki yargıları gösteren faktörler genel müşteri memnuniyeti üzerinde değişiklik, eğlence ve zevk arayanlara göre aşinalık ve rahatlık arayanlar için daha fazla önem arz etmektedir. Bu çalışmada, ziyaretçi için destekleyici faktörlerin ifade edici faktörlere göre daha fazla önem arz ettikleri görül-

mektedir. Tatilin geçirildiği ortam veya çevreyle ilgili ifade edici beklentiler memnuniyeti olumlu etkileyebilirken, ortam veya çevre ile ilgili destekleyici faktörlerin iyi durumda olmaması (zayıflığı) memnuniyeti olumsuz olarak etkileyebilir.

Bu türden deneysel araştırmalar, destinasyon pazarlamacılarının ve planlayıcılarının turistik ziyaret davranışının bir parçası olan memnuniyetin karmaşıklığını anlamalarında yardımcı olabilir. Halihazırdaki ve potansiyel pazarlar bu türden araştırmaları, algılanan destinasyon niteliklerinin göreceli önemlerini göz önünde tutan uygun iletişim materyalleri geliştirmekte kullanabilirler.

#### NOTLAR:

1. Araştırma anketini incelemek isteyen okurlar anketi makalenin birinci yazarından, Dr. Muzaffer Uysal (samil@vt.edu) temin edilebilirler.

#### KAYNAKÇA

- Czepiel, J. A., & Rosenberg, L. J. (1974). The Study of Consumer Satisfaction. In *AMA Educators' Proceedings* (pp. 119-123). Chicago: American Marketing Association.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain*. New York: The Free Press.

- Jaccard, J., & Wan, C. I. (1996). *LISREL Approaches to Interaction Effects in Multiple Regression*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Joreskog, K. G. (1993). Testing Structural Equation Models. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing Structural Models* (pp.294-316). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Joreskog K. G., & Sorbom, D. (1996). *LISREL VIII Manual*. Mooresville, IN: Scientific Software Inc.
- Jurowski, C., Cumbow, M., Uysal, M., & Noe, F. (1995). The Effects of Instrumental and Expressive Factors on Overall Satisfaction in a Park Environment. *Journal of Environmental Systems*, 24(1), 47-67.
- Noe, F. (1987). Measurement Specification and Leisure Satisfaction. *Leisure Sciences*, 9(3), 163-172.
- Noe, F. (1999). *Tourist Service Satisfaction: Hotel, Transportation and Recreation*. Champaign, IL: Sagamore Publishing.
- Noe, F. & Uysal, M. (1997). Evaluation of Outdoor Recreational Settings: A Problem of Measuring User Satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(4), 223-230.
- Schofield, P. (2000). Evaluating Castlefield Urban Heritage Park from the Consumer Perspective: Destination Attribute Importance, Visitor Perception, and Satisfaction. *Tourism Analysis*, 5(2-4), 183-189.
- Swan, J., & Combs, L. (1976). Product Performance and Consumer Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 40, 25-33.
- Uysal, M., & Noe, F. (2003). Satisfaction in Outdoor Recreation and Tourism Settings. In E. Laws (Ed.), *Case Studies in Tourism Marketing* (pp. 140-158). London: Continuum Publisher.

## Uluslararası Otelciler ve Restorancılar Birliği'nin 41. Yıllık Kongresi

Murat EMEKSİZ

Anadolu Üniversitesi  
Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

Uluslararası Otelciler ve Restorancılar Birliği'nin (IH&RA) 41. Yıllık Kongresi 19-22 Kasım 2004 tarihleri arasında, İstanbul Conrad Otelinde gerçekleştirildi. Alanında uzman uluslararası profesyonellerin katıldığı kongrenin üst başlığı "İş ve İş Birliği Oluşturma Olanakları (Building Business – Building Partnerships)" idi ve bu çerçevede çok çeşitli güncel konular tartışıldı. IH&RA kongresinin ilk defa Türkiye'de toplanması ve TÜROB'un bu toplantıya ev sahipliği yapması oldukça anlamlı bir gelişmedir. Bir buçuk gün süren kongre oturumları daha çok paneller şeklinde yapıldı, kısmen de bireysel sunulara yer verildi. Kongre oturum programına ve bireysel sunu dosyalarına <http://www.ih-ra.com/events/> adresinden ulaşılabilir.

Kongredeki ilk sunum EasyGroup'un sahibi Stelios Haji-Ioannou tarafından yapıldı. "Seri Yatırımcı" olarak adlandırılan Easy Jet, Easy Hotel, Easy Cruise, Easy Car işletmelerinin sahibi Haji-Ioannou, sürekli gelişen ve büyüyen turizm endüstrisi içinde rekabetçi kalabilmek için neler yapılması gerektiği konusunda oldukça değişik ve radikal görüşler sundu. EasyGroup bünyesindeki işletmeler için geliştirilen farklı iş modelleri oldukça dikkat çekiciydi: "400 Airbus uçağı olan Easy Jet havayolu ulaştırma şirketi 3 yılda kurulmuş. 'Hub and Spoke' sistemine bağlı çalışmıyor. Kısa mesafeli şehirler arasında 'Point to Point' uçuş sistemini geliştirmişler. 1995'te seyahat acenteleri saf dışı ediliyor. Halkla ilişkiler ve reklam yapılarak doğrudan satış yöntemi geliştiriliyor. Tüketicilere telefon ve web sitesinden satış yapılıyor. 1998'de telefonla satış yoğunluğu maliyetleri artırdığı için web üzerinden yapılan rezervasyonlara indirim uyguluyorlar. 2000 yılı satışlarının %90'ı internet üzerinden yapılmış. Easy Jet uçaklarında müşterilere kahve ikram edilmiyor. Müşteri arzu ederse parasını ödeyerek kahve içebiliyor." Easy Hotel'ler için geliştirilen iş modeli de oldukça farklıydı: "Örneğin, Londra'da prefabrik 35 odalı bir otel yapılmış. İçinde restoran ve yiyecek içecek hizmetleri yok. Otelde temizlik hizmetleri için dış kaynak kullanılıyor. Easy Hotel'e bağlı çok az personel çalışıyor ve çok yüksek maaş alıyorlar. Satışlar web üzerinden yapılıyor."

İkinci sunum "Travel Trends: Getting the Picture" başlığı altında Douglas Shifflet (President & CEO,

DKS&A) tarafından yapıldı. Pazarlama konusunda 30 yıllık bir tecrübeye sahip Shifflet, günümüz seyahat ve turizm endüstrisindeki değişim ve bu değişimi yönlendiren ekonomik, sosyal ve coğrafi etkenler; dünyadaki iş ve tatil amaçlı seyahatlerin eğilimi ve tüm bunların otellere ve restoranlara olan etkisi üzerine bir sunum yaptı. Özetle Shifflet, 2000-2003 yılları arasında tüm dünyada seyahat eğiliminde büyük bir azalma olduğunu, fakat 2004 yılında bir toparlanma olduğunu belirtti.

Mary Gostelow'un ([www.WOWtraveler.net](http://www.WOWtraveler.net)) yönettiği birinci oturumun konusu "The Travellers: Getting Them in Focus" olup, Douglas Shifflet (DKS&A), Kathryn Pretzel-Shiels (American Express), Ufi Ibrahim (WTTC) panelist olarak görüşlerini aktardılar. Konuşmalarda; dünya seyahat potansiyelinin gelişmekte olan ülkelerin ekonomik potansiyeli ile doğru orantılı olarak geliştiği, gençlerin internet kullanma eğilimlerinin arttığı, bunun sonucu olarak da hizmetlerde şeffaflık arandığı, fiyat-değer ilişkisinin sorgulandığı, kruvaziyer gemilerde internet hizmetlerinin verilmeye başlandığı, internet erişiminin otel işletmelerinde telefon gibi kolay ulaşılabilir olması gerektiği vurgulandı. Ayrıca, otel odasının nasıl olması gerektiği de tartışıldı. Plazma TV, kablosuz internet bağlantısı, iş amacıyla seyahat edenlere hidrolik sandalye ve yazıcının otel odalarındaki yeni hizmet unsurları olduğu, ancak otele ve odaya yapılan teknoloji yatırımlarının kısa sürede eskimesinin işletmeciyi zor durumda bırakmasının da önemli bir sorun olarak ortaya çıktığı vurgulandı.

Nik Gowing'in (BBC World Television) yönettiği ikinci oturumun konusu "The Booking Process: Staying online – Finding and Booking Hotel Accommodation" olup, Gareth Gaston (Hilton International), Paul Mulcahy (Inter-Continental Hotel Group), Henrik Kjellberg (Expedia & Hotels.com), Séverine Philardeau (Priceline/Active Hotels), Andrew Pozniak (Le Meridien), Kristie Willmott (Jumeirah International) panelist olarak görüşlerini aktardılar. İkinci oturumdaki tartışmalardan elde edilen bilgiler şöyle özetlenebilir: "Büyük otel zincirleri internet üzerinden dağıtım yapan araçlardan şikayetçiler. Bunun nedeni çok büyük oranda komisyon ödemek zorunda kalmalarıdır. Oteller internet potan-

siyelinden yararlanmakta yavaş davrandıklarından aracı kurumlar bu fırsatı otellerin elinden aldılar. Ayrıca, internet üzerinden dağıtımda bir kaos ve kirlilik yaşanmaktadır. Bunun önlenmesi içinde aracı kurumların sertifikasyona tabi tutulmaları gereklidir. "dot.travel" isimli bir site geliştirilmektedir. Bu site internetteki tüm sunucuları kapsayan bir katalog işlevi görecektir. Küçük oteller "expedia.com" gibi sitelerde ihmal edilmektedir. Oysa, "priceline.com" gibi fiyat ve envanter denetimini otele bırakan sistemler küçük oteller için daha yararlı olacaktır."

Yine Nik Gowing'in (BBC World Television) yönettiği üçüncü oturumun konusu "The Travel Professionals: Getting It Together – the Changing Role of Travel Agents, Tour Operators and Airlines" olup, Mathew Davis (American Express), Abdurrahman Gündoğdu (Turkish Airlines), Stelios Haji-Ioannou (Easy Group), Heinz Kreuzer (TUI), Constantinos Loizides (Cyprus Airways), Berthia Parle (Caribbean Hotel Association) panelist olarak görüşlerini aktardılar. Konuşmacılar, tur operatörü, ulaştırma şirketi ve otel birleşmelerinin önümüzdeki yıllarda da devam edeceğini, tur operatörlerinin çok kısa süre önceden gelen rezervasyonları karşılayabilmeleri gerektiğini, paket turlarda tur operatörlerinin baskın durumda olduğunu, tarifeli uçuşlarda rekabetin artacağını, 11 Eylül sonrasında küçük ve düşük maliyetli havayolu şirketlerinin daha avantajlı olduğunu vurguladılar. TUI temsilcisi %50-60 oranında internet üzerinden satış yaptıklarını söyledi. Özellikle internet üzerinden satışlarda hizmet unsurlarının tüketici tarafından belirlenmesinin turizm işletmelerini dinamik hizmet paketleri sunmaya yönlendirmesi konuşmalarda dikkat çeken bir diğer konuydu.

Andrew Sangster'in (Hotel Analyst) yönettiği dördüncü oturumun konusu "The Hotel: Staying Ahead – Changing Hotel Product" olup, Gerard Greene (Yotel), Stelios Haji-Ioannou (EasyGroup), Amar Lalvani ("W" Hotels, Starwood), Gary Mays (CeM).panelist olarak görüşlerini aktardılar. Dördüncü oturumda teknolojik gelişmelerin otel müşterisi için çekicilik yarattığı; ancak ileri teknoloji yatırımlarının kısa zamanda eskimesi ve yatırımların geri dönüşümünün uzun zaman almasının satış fiyatını artırdığı konuları tartışıldı. Ayrıca tartışmalarda, konaklama odaklı yazılımların geliştirilmesi, hızlı internet erişimi ve kurulu teknolojik yapının kesintisiz hizmet verir durumda olmasının önemi vurgulandı.

Beşinci oturumun başlığı "The Restaurant Industry: Staying for a Bite – Changing Restaurant Product"

olup, Rob Grimes (Accuvia) tarafından yönetildi. Panelistler ise; Richard Snead (Carlson Restaurants Worldwide), André Daguin (UMIH & IH&RA VP), Bruce Whitehall (FoodService Europe & Middle East) idi. Oturumda çeşitli sorulara yanıtlar arandı: Mükellef yemek mi, hızlı yemek mi? Çeşitli ülke ve kültürlerde hizmet veren restoranlar menülerini ve hizmetlerini nasıl değiştiriyor ve değişimin nedenleri nelerdir? ISO 22000 yiyecek güvenliği konusunda geliştirilen standartlar restoran sektörünü nasıl etkileyecektir? Oturumda, ISO'nun yeni çalışmalarının içeriğinin restoran hizmetlerinin standartlaştırılmasına yönelik olarak etiketleme (labeling) konusunda olduğu belirtildi. Fakat, sektör temsilcileri hizmetin bir standarda bağlanamayacağı ve kültürler arası farklılıklar nedeniyle bu konuya karşı olduklarını bildirdiler.

Jim Burba'nın (Hospitality Investment Advisors LLC) yönettiği altıncı oturumun konusu "The Hospitality Industry: Staying on Top – Developing New Markets" olup, James Lu (Hong Kong Hotel Association), Bernard Deloménie (ISHC), Yannick Rouvrais (Orbis), Mehmet Önkal (TRI Hospitality Consulting), Andrew Turton (Sun Systems Hospitality) panelist olarak görüşlerini aktardılar. Otellerin ve restoranların yeni pazar arayışları; gelişen Çin ekonomisi ve bölgedeki turizm yatırımları; Çin pazarına ve Doğu Avrupa'ya yatırım yapmak için dikkat edilmesi gereken konular; Ortadoğu, Kafkasya ve Latin Amerika pazarında yatırım; otelcilik sektörünün işgücü ihtiyacı oturumda ele alınan konulardı. Avrupa'daki otellerin genç personel bulmakta çok zorlanması, ABD hizmet sektörü çalışanlarının %37'sinin göçmenlerden oluşması gerçeği otelcilik sektörünü yeni arayışlar içine sürüklemiş olduğunu gösterdi. Örneğin, Fairmounth otelleri Meksika ve Kanada'daki işletmeleri arasında mevsimlik olarak personel transfer etmektedirler. Benzer bir uygulamayı, Club Med Türkiye ve Fransa arasında gerçekleştirmektedir. Otel işletmelerinin staj yapan öğrencilere yönelik yaklaşımların değişmesi, öğrencilere sektörde çalışarak değer kazanabileceklerinin gösterilmesi, personel arayışına çözüm olarak gösterildi. Bundan başka, Çin pazarında doğrudan yatırıma sıcak bakılmadığı ve Çin'de doğru ortağın bulunması ile bürokratik engellerin aşılmasının zor olduğu vurgulandı.

Kongre kapanış sunumu YPB&R danışmanlık şirketinden Peter Yesawich tarafından yapıldı. Yesawich sunumunda, tatil ve iş seyahatlerindeki değişen eğilimler ve otelcilik sektörünün geleceği konularındaki araştırmalar ışığında otelcilik sektöründe rekabetçi kalabilmenin önemini vurguladı. Otelcilik sektörü adına bir çok gelişmenin ele alındığı



kongre Türkiye'deki otel işletmeleri açısından da büyük önem taşımaktaydı. Fakat, gerek Marmara, gerekse Ege ve Akdeniz bölgelerinden katılımcı sayısının çok az olması Türkiye adına oldukça düşündürücüydü.

İlgilenenler için kongre katılımcılarının çalıştıkları işletme ve organizasyonların bazılarının web adresleri şunlardır: [www.priceline.com](http://www.priceline.com), [www.hsmi.com](http://www.hsmi.com), [www.accuvia.com](http://www.accuvia.com), [www.hsyndicate.com](http://www.hsyndicate.com), [\[chools.com\]\(http://chools.com\), \[www.catererglobal.com\]\(http://www.catererglobal.com\), \[www.ypbr.com\]\(http://www.ypbr.com\), \[www.ishc.com\]\(http://www.ishc.com\), \[www.sunsystems.com\]\(http://www.sunsystems.com\).](http://www.hotels-</a></p></div><div data-bbox=)

Gönderilme tarihi : Kasım 2004

Kabul : Aralık 2004

Yrd. Doç. Dr. Murat Emeksiz, Anadolu Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Yunusemre Kampüsü, 26470 Eskişehir.

E-posta : [memeksiz@anadolu.edu.tr](mailto:memeksiz@anadolu.edu.tr)

## Eskişehir'de Termal Turizm Potansiyeli

**Murat AZALTUN**

Anadolu Üniversitesi  
Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

20 Nisan 2004 tarihinde Eskişehir'deki Turizm Haftası etkinlikleri bünyesinde yapılan ikinci panelin başlığı "*Eskişehir'de Termal Turizm Potansiyeli*" idi. Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu'nca düzenlenen paneli İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Tıbbi Ekoloji ve Hidroklimatoloji Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Prof. Dr. M. Zeki Karagülle yönetti. Panelistlere söz vermeden önce "*Türkiye'de kaplıcalar*" başlıklı oldukça kapsamlı hazırladığı bildirisini sundu ve bildiride aşağıdaki konulara dikkat çekti:

- Kaplıca tedavisi (kürü); şifalı kaynaklar (termal ve mineralli sular, çamurlar, gazlar) ile bazen iklimsel faktörlerin kombine edildiği, bu kaynakların bulunduğu yerlerde yapılan tedavidir.
- Kaplıcalardan yararlananların genelde hastalığı ortadan kalkmaz, hastalık yatıştırılır veya durdurulur. Bunun ötesinde kaplıcadan yaralananlar yaşam kalitesini artırmayı (dinlenme, rehabilitasyon, korunma, antiaging, antistress, fitness, wellness) hedeflemektedirler.
- Türkiye'deki kaplıcaların hepsinde banyo kürü varken, %60'ında içme kürü bulunmakta hiçbirinde ise inhalasyon (soluma) kürü bulunmamaktadır. Kaplıcaların %34'ünde bunlara ek olarak fizik tedavi uygulanmaktadır, %30'unda ise rehabilitasyon birimi mevcuttur. Türkiye'de kaplıca kürüne ek yöntem olarak masaj (%60), egzersiz (%56), su içi egzersiz (%22), su içi basınçlı duş (%26) yöntemleri de kullanılmaktadır. Türkiye'de kaplıcalarda kaplıca kürüne destek yöntemleri olan sağlık eğitimi, diyet düzenlemesi, davranış tedavileri, relaksasyon yöntemleri, psikoterapi hiç kullanılmamaktadır. Kısaca Türkiye'de kaplıcalar geleneksel kullanımdan çağdaş kullanıma geçememiştir. Gelenekselin çağdaş yöntemlerle zenginleştirilmesi gerekmektedir.

- Eskişehir'de 22 adet hamam, kaplıca, ılıca bulunmasına rağmen, Sağlık Bakanlığı'ndan ruhsatlı olan sadece iki tanesidir (Aytaç Termal, Sakarılıca). Diğerleri ise kaplıca hamamlar olarak işletilmektedir. Bu hamamlardan tarihi olanlar (örn. Erler hamamı) yeterince korunamamıştır. Yapılan yenilemeler orijinaline uygun değildir. Hamamlar bakımsız olduğundan hijyenik özellik taşıyıp taşımadıkları konusunda şüphe uyandırmaktadırlar.
- Eskişehir hamamlarından 1942, 1972, 1975 yılında yazılan şifalı sular ile ilgili kitaplarda bahsedilmiştir. Tüm bu kitaplarda Eskişehir'in kaplıca kaynaklarının yeterince değerlendirilmediğinden bahsedilmektedir. Yapılan tespitler ne yazık ki bugün içinde geçerliliğini korumaktadır.

Panelin ilk konuşmacısı Sağlık Bakanlığı Çevre Sağlığı Daire Başkanlığı'ndan Uzman Biyolog Zinnet Oğuz'du. *Termal Turizm Kapsamında Sağlık Bakanlığının Uygulamaları* başlıklı konuşmasında özetle aşağıdaki konularda açıklamalarda bulundu:

- Sağlık Bakanlığı Termal Turizm kapsamında yaptığı çalışma, verdiği tesis ve işletme ruhsatlarıdır. 24 Temmuz 2001 tarih ve 24472 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan "*Kaplıcalar Yönetmeliği*" ile kaplıcaların uluslararası standartlara uygun nitelik ve niceliklere sahip olması hedeflenmektedir. Bu yönetmelik öncesi ruhsatı bulunan tesislerin 1 Temmuz 2004 tarihine kadar bu yönetmelik hükümleri esas alınmak şartıyla ruhsatlarını yenilemeleri gerekmektedir.
- Kaplıcalar Yönetmeliği öncesi 30 adet tesis ruhsat almış iken, Kaplıcalar Yönetmeliği'ne göre bugüne kadar sadece 12 tesis ruhsatını yenilemiştir.
- Bakanlıkça yapılan çalışmalarda Eskişehir'de 14 adet termal tesis ve otel tespit edilmiştir. Bunlar arasında Sakarılıca Belediyesinin Sakarılı-

ca Termal ve Aytaç Tesislerinin eski hükümlere göre işletme iznine sahip olduğu görülmektedir. Diğer bir deyişle, Sakarılıca Termal ve Aytaç Termal Kaplıca Yönetmeliği'ne uygun olarak ruhsatlarını henüz yenilememişlerdir.

Panelin ikinci konuşmacısı Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan şehir planlamacısı Didem Şahin'di. Sağlık ve Termal Turizm başlıklı konuşmasında ön plana çıkan konular aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Termal kaynakların zenginliği açısından Türkiye dünyada ilk 7 ülke arasındadır. Türkiye'de 190 kadar kaplıca tesisi bulunmakta ve bu tesislerde 15.000'ni nitelikli olmak üzere yaklaşık 40.000 yatak kapasitesi mevcuttur. Planlar dahilinde bu sayının 103.000'e çıkarılması hedeflenmektedir.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından ilan edilmiş 34 termal turizm merkezinin bir tanesi Eskişehir il sınırları içindedir. Sarıcakaya (Sakarılıca) Termal Turizm Merkezinde şu an 340 yatak mevcut iken planda 1000 yatak kapasitesine ulaşılması öngörülmektedir.
- Eskişehir örneğinde olduğu gibi atıl durumdaki kaynak alanlarında ise çağdaş termal turizm merkezleri yaratılabilmesi için, termal turizm kentleri gibi havza bazında planlamaya gidilerek hem kaynakların etkin kullanımı ve korunması sağlanmalı, hem de farklı fonksiyonlar entegre edilmek suretiyle sosyo-ekonomik faydayı en üst düzeye çıkaran yaklaşımlar öncelikle ele alınmalıdır. Termal Turizm Kentleri içerisinde tedavi, konaklama, eğlence, rekreasyon, eğitim, konut, kültür gibi çok sayıda fonksiyonun bir arada ve organize olarak entegre edecek yaklaşımlardır.

Panelin üçüncü konuşmacısı Osmangazi Üniversitesi Jeoloji Mühendisliği öğretim üyesi Doç. Dr. Halim Mutlu idi. "Eskişehir Sıcak Sularının Jeokimyasal ve İzotopik Özellikleri" başlıklı bildirisinde aşağıdaki konular ön plana çıktı:

- Eskişehir ve çevresinde 15 adet termal su mevcuttur. Termal suların yeraltındaki sıcaklığı 80-90 °C civarındadır. Sakarılıca en sıcak kaplıca suyuna sahiptir. Yeraltında suyun sıcaklığı 100 °C derecedir. Bu sular yerüstüne çıkarken soğumakta ve sıcaklıkları 30-60 °C 'ta düşmektedir.
- Eskişehir termal sularında bikarbonat iyonu en baskın olanıdır. Bundan başka Eskişehir termal suları kalsiyum ve magnezyum açısından da oldukça zengindir.
- Eskişehir termal suları tamamen meteorolojik kökenlidir. Havzadan aşağı inen yağmur suları

volkanik kayalarda ısınıp tekrar yeryüzüne termal su olarak çıkmaktadır.

Panelin dördüncü konuşmacısı olan İşletmeci-Araştırmacı Gürcan Banger, "Eskişehir'de Termal Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesi" başlıklı bildirisini sundu. Bildiride ön plana çıkan konular aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Eskişehir'de bulunan fay hatları termal kaynakların zenginliğini sağlamaktadır. Bölgedeki Frigya, Selçuklu, Osmanlı, Bizans eserleri kültürel zenginliklerdir. İki üniversite bilimsel zenginliği sağlamaktadır. Dolayısıyla Eskişehir termal, kültür, kongre turizmini içine alacak şekilde kent turizmi potansiyeline sahiptir.
- Eskişehir'de sermaye ve insan kaynakları potansiyeli mevcuttur. Bu kaynakları harekete geçirecek "ekonomik sosyal araştırmalar merkezi" ilde kurulmalı ve yapacağı çalışmalar ile termal proje yatırımında bulunabilecek girişimci ve yatırımcılara (tanıtım, bilgilendirme, yönlendirme türünde) paket ve nokta programlar uygulanmalıdır.
- Eskişehir'in termal potansiyeline uygun kür/ tedavi yöntemleri türleri araştırılmalı ve modellenmelidir. Bu alanda yapılacak ulusal ve uluslararası toplantılar çalışmaların artmasına yardımcı olacaktır.
- Termal olanakları yansıtan yerelde hazırlanıp yayımlanan internet sitelerinin varlığı önemlidir. Bunun yanında, termal turizmle ilgilenen kişi ve kuruluşların internet sitelerinde de Eskişehir'in termal olanaklarının yer bulması tanıtım açısından önemlidir.
- Başta termalizm olmak üzere Eskişehir-Afyon-Kütahya gibi illere yayılmış olan yerel potansiyel bir yarışma ögesi olmaktan çok, bir ortaklık konusu olarak değerlendirilmelidir. Bu sayede oluşan potansiyel yatak kapasitesi ile yurt dışından daha çok turist çekilebilecektir.

Panelin son konuşmacısı Afyon İkbal Termal İşletmesi Genel Müdürü Orhan Kuş'tu. Orhan Kuş konuşmasında özetle aşağıdaki konulara değinmiştir:

- Afyon ilinde ilk kaplıca kür oteli 1992 yılında yapıldı. Fizibilite çalışmasının yetersizliği nedeniyle ilk yıllarda ciddi sorunlarla karşılaşıldı. Otelin yöneticileri Türkiye'nin önde gelen seyahat acentalarına bu oteli satmaları için başvurduğunda, bu otelin satılmayacağı uyarısı ile karşılaşıldı. Yatırımcı ve yöneticilerin kararlılığı ile yoğun tanıtım ve ürün çeşitlendirilmesine gidilerek otel bugünkü başarılı çizgisine ulaştı. Termal turizm talebin çok yoğun olmaması nede-

niyle Afyon'daki ikinci otel ilkinden 10 yıl sonra inşa edildi.

- Afyon özelinde kaplıca kür oteline gelenlerin sadece %20'si termal su için gelmektedir. Diğer müşterilerin geliş amaçları (fizik tedavi, güzellik merkezi, rehabilitasyon vb.) çeşitlidir.
- Özellikle yurtdışından turist çekebilmek için bölgedeki kaplıca kür otellerinin sayısının artırılması gerekmektedir. Yatak sayısını arttırmak için bölgenin pilot bölge olarak seçilmesi ve verilecek teşviklerle yatırımların özendirilmesi gerekmektedir.

Sunulara ve soru-yanıt bölümündeki tespitlere bakıldığında termal turizm açısından ülkemizin ihmal edilmemesi gereken bir potansiyele sahip olduğu ortaya kondu. Eskişehir özelinde ise; Eskişehir'deki termal kaynakların ağırlıklı olarak temizlik için günübirlik olarak kullanıldığı ve tesislerde yeterince yenileme yapılmadığı için hijyen konusunda tehlike sinyalleri verdiği belirtildi. Eskişehir'in termal turizmden yararlanabilmesi için nitelikli

tesis ve yatak ihtiyacının olduğu, çağdaş yöntemlerle desteklenmeyen termal suya dayalı kullanımların yeterli talebi yaratmayacağı, çevre illerle birlikte hareket edilerek Afyon, Kütahya, Eskişehir ve Bursa'yı içine alan bölgenin termal turizm yatırımları açısından teşvik edilmesi gerektiği ortaya çıktı. Tüm kurum ve kuruluşların Eskişehir'de termal turizmin geliştirilmesi konusunda hemfikir olduğu bu toplantıda, bu işin başına kim ya da kimlerin geçerek yönlendireceği konusu netleşmedi. Umulan 1942 yılındaki Şifalı Sular kitabında yer alan "potansiyel var ama kullanılamıyor" eleştirisinin aynısının yapıldığı bu toplantının yeni bir dönemin başlangıcı olması ve Eskişehir'in termal kaynaklarının değerlendirileceği çalışmalara bir önce başlanmasıdır.

Gönderilme tarihi : Nisan 2004

Kabul : Haziran 2004

Yrd. Doç. Dr. Murat Azaltun. Anadolu Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Yunusemre Kampüsü, 26470 Eskişehir.  
E-posta : mazaltun@anadolu.edu.tr

## Türkiye'de Turistik Ürün Çeşitlendirilmesi

**Fatmagül ÇETİNEL**

Anadolu Üniversitesi  
Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

20 Nisan 2004 tarihinde Eskişehir'deki Turizm Haftası etkinlikleri bünyesinde "Türkiye'de Turistik Ürün Çeşitlendirilmesi" paneli yapıldı. Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu'nca düzenlenen paneli Yüksekokul Müdür Yardımcısı Doç. Dr. İrfan Arıkan yönetti. Ağırlıklı olarak turizm meslek örgütleri temsilcilerinden oluşan panelistler sırasıyla Türkiye'de turistik ürün çeşitlendirilmesi konusundaki görüşlerini dile getirdiler.

Panelin ilk konuşmacısı, Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu Yönetim Kurulu Üyesi Orhan Kalkan'dı. Turizm Bakanlığı İşletmeler Genel Müdürlüğü görevinde de bulunmuş olan Orhan Kalkan konuşmasında özetle aşağıdaki konulara değindi:

- Turizm ülke kalkınması açısından önemlidir. Avrupa Birliğine üyelik sürecindeki olumlu gelişmeler Türk turizmini daha ön plana çıkaracaktır. Türkiye turizm çeşitliliği potansiyeli bakımından dünyada hiçbir ülkeyle kıyaslanamaz. Önemli olan bu potansiyelin ürün haline getirilerek turizm pazarına sunulmasıdır.
- Bir bölgede hangi turizm çeşidinin uygulanması gerektiği konusunda vali, belediye başkanla-

rı, üniversiteler, yerel halk gibi pek çok kişi ve kurumun görüşleri alınmalıdır. 1970'lerde kurulan il ve ilçe turizm komisyonları, vali ve kaymakamların başkanlığında turizm çeşitlendirmesi konusunda çalışmalar yapmıştır, ancak daha sonra bu komisyonlar ortadan kalkmıştır.

- Turizmde başarılı olabilmek konusunda tanıtımın önemi büyüktür. Türkiye'nin özellikle siyasal ve ekonomik tanıtımla imajının güçlendirilmesi gerekir. Ülke tanıtımı ve sektörel bazda pazarlama konusunda kamu ve özel sektöre büyük görevler düşmekte ve artık takım çalışması bir zorunluluk haline gelmektedir.

Panelin ikinci konuşmacısı, Türk Havayolları Satış ve Pazarlama Başkan Yardımcısı Özlem Öztürk'tü. Özlem Öztürk'ün konuşmasında ön plana çıkan konular aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Türkiye'nin turizmine bakıldığında, yoğun sezon denen 5-6 ayda turizm canlanmakta, diğer aylarda ise düşük sezon yaşanmaktadır. Türkiye'de potansiyel olduğu halde 6-7 ana ürün dışında kalanlar piyasaya sunulmamaktadır. Turizmci alternatif ürünleri ortaya çıkarmak yerine talebin

yoğun olduğu ürünler üzerinde yoğunlaşmakta, aynı ürünü pazarlayan çok sayıda turizmci bulunmakta ve bu da kaliteli kum-deniz-güneş ürününün ucuz satılmasına yol açmaktadır. Ülkemizde ürün çeşitlemesi değil fiyat çeşitlemesi söz konusudur.

- THY, alternatif ürünlerin ortaya çıkmasına ve iç turizmin canlanmasına hizmet etmek amacıyla fiyat indirimleri yapmakta, yeni noktalara uçuşlar düzenlenmekte ve yolcu taşıma kapasitesini artırmaktadır.
- Pazarı yönlendiren unsur tüketici talebidir. Tüketici bilgi ihtiyacını gidererek talebine yön vermektedir. THY’da tüketicinin bilgilendirilmesi için teknolojiye yararlanarak internet ortamında tanıtım ve bilgilendirme yapılmaktadır.

Panelin üçüncü konuşmacısı, Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) ikinci başkanı Rıza Epikmen’dir. Rıza Epikmen’in Türkiye’de turizmin çeşitlendirilmesi konusunda yaptığı konuşmada aşağıdaki konular ön plana çıktı:

- 2003 yılında Türkiye’ye gelen turist sayısı 13.900.000 kişidir ve ilk kez bu kadar yüksek bir rakama ulaşılmıştır. Ancak Türk turizmi hala emekleme döneminde ve yılda 25.000.000 turist sayısına ulaşmadan turizmin başarısından söz edilemez.
- Kitle turizmi önemini korumakta, bu konuda Mısır, Tunus, Fas, Hırvatistan ve Bulgaristan önemli yatırımlar yapmakta, İspanya ve İtalya ise yatırımlarını yenilemektedir.
- Turizmde yaygın şekilde uygulanan “Her şey dahil” sistemi sanıldığı kadar kötü değildir. Örneğin, her şey dahil tatil sistemi ile müşterinin otel dışına çıkarak kötü şehircilik ve alt yapı sorunlarını görmesi engellenmektedir.
- TÜRSAB, eldeki imkanları ve ürünleri kime sunacaklarına karar vererek, pazarı şekillendirmektedir.
- TÜRSAB İzmir’de inanç turizmi günleri düzenlemekte; Türkiye’deki tüm dinlere mensup insanlar ve bunların dini liderleri bir araya getirilmektedir. Bu etkinliklerin amacı Türkiye’nin bir hoşgörü ülkesi olduğu imajını yaratmaktır.
- Pazarlama faaliyetleri ile turizm çeşitliliğini arttıracak kurum seyahat acenteleridir. Ancak getirilen turist sayısı ile bölgenin kapasitesinin uyum içinde olması gerekir. Örneğin, insanlar Çoruh nehrine rafting yapmak için gelmektedir. Eğer seyahat acenteleri daha çok turisti bölgeye getirme üzerine yoğunlaşırlarsa ve Çoruh nehrinde bot trafiğinde sıkışıklık yaratılırsa, bu turizm bölgesi kısa süre içinde çekiciliğini kaybedilebilir.

- Bir bölgenin turizm kapasitesinin artırılması ve tanıtımın uzun vadeli olabilmesi için yerel yönetimlerin yaklaşımları önemli bir rol oynamaktadır.

Panelin dördüncü konuşmacısı, Turist Rehberler Birliği (TUREB) başkanı Şerif Yenen’dir. Şerif Yenen’in, Türkiye’de turizmin çeşitlendirilmesi konusunda yaptığı konuşmada aşağıdaki konular ön plana çıktı:

- Turizm kontrollü bir şekilde geliştirilemediği durumlarda ülke açısından olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilir. Ekolojik dengelerin ve kültürel değerlerin korunması, taşıma kapasitesinin belirlenmesi sağlanmadığı takdirde turizm ülke değerlerine zarar verecektir.
- Kitle turizminin tipik uygulaması olan her şey dahil tatil sistemi fiyatları düşürmekte ve kalitesiz turist kitlesi ülkemize gelmektedir. Tesisten çıkarmadan tatil yaptırma sonucunu doğuran her şey dahil tatil sistemi turizmin çeşitlendirilmesi konusunda en büyük engeldir.
- Turizm çeşitlendirmesi ve alternatif turizm ürünleri daha çok, ülkeye ikinci kez gelen turistlerce tercih edilmektedir. Türkiye’ye ilk kez gelen turistler öncelikle en çok bilinen yerleri tercih etmekte ve memnun olarak ayrılıp tekrar gelmek istediklerinde ise alternatif ürünleri satın almaktadırlar.

Panelin beşinci konuşmacısı, Güney Marmara Turistik Otelciler ve İşletmeciler Birliği’nden (GÜMTOB) Cahit Erbay’dır. Cahit Erbay konuşmasında özetle; turizm sektöründe yaşanan değişimlere göre ülkemizdeki potansiyelin değerlendirilmesi, ürün geliştirilmesi ve bu ürünlerin tanıtılması gerektiğini belirtmiştir. Turizm sektörünü şekillendirecek değişimleri aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Uluslararası turizm talebinde çeşitliliğin artması (kültür, tarih, sağlık vb.)
- Kıyı turizminin yerini tüm yıla yayılan turizm çeşitlerinin alması
- Uzun mesafeli, deniz aşırı seyahatlerin artması
- Parası ve zamanı fazla, tatmini zor turist kitlesinin ortaya çıkması
- Sağlık, dağcılık, doğa yürüyüşü gibi turizm çeşitlerinde talep artışı yaşanması
- Kongre turizminin başta İstanbul olmak üzere çeşitli bölgelerde yaygınlaşması ve bu anlamda İzmir, Kuşadası, Kapadokya’nın potansiyel sahne olması
- Yat turizminin gelişmesi

Panelin son konuşmacısı, Turizm Profesyonelleri Derneği (SKAL) Yönetim Kurulu Üyesi Kemal Özyiğit'ti. Kemal Özyiğit konuşmasında özetle aşağıdaki konulara değindi:

- İstanbul'da, gelişen kongre turizmi ile birlikte yaygın olarak kültür turizmi söz konusudur. İstanbul kitle turizminden ziyade bireysel turizme hizmet etmektedir.
- İstanbul'da turizmin çeşitlendirilmesi konusunda Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca çalışmalar yapılmaktadır. Bakanlığın 2010 yılını hedefleyerek İstanbul için, 10 milyon turist ve 10 Milyar Dolar turizm geliri hedefi vardır. Bunun için şu projeler yürütülmektedir: Tarihi yarımadanın ıslahı, kongre merkezlerinin arttırılması, Kilyos civarının ıslahı, golf sahalarının oluşturulması, yabancı sinemacılar için platformların oluşturulması, Karadeniz sahilinde yat limanlarının kurulması, Formula 1 pistinin yapımı vb.
- Ülkeye çok sayıda turistin gelmesinden ziyade, gelenlerden elde edilecek gelirin yüksek olması önemlidir. Turizmi çeşitlendirecek kaliteli ürünler üretilmesi, bunların iyi fiyata satılması

ve tanıtımının yapılması gerekmektedir. Turizme yön veren ve turizmden para kazanan tüm kurum ve kuruluşlardaki kişilerin, bu bilinçle hareket etmeleri için sürekli eğitime tabi tutulmaları gerekmektedir.

Sonuç olarak tüm panelistler turizmin çeşitlendirilerek tüm yıla yayılmasının gerekli olduğunu ifade etmekle birlikte, meslek kuruluşları olarak bireysel veya birlikte Türkiye'de turizmin çeşitlendirilmesi konusunda bir eylem planlarının olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer bir deyişle birkaç uygulama dışında yapılanların yetersiz olduğu görülmüştür. Dolayısıyla panelde ifade edilenler bilinen noktaların tekrarından öteye geçememiştir.

Gönderilme tarihi : Mayıs 2004

Kabul : Haziran 2004

Yrd. Doç. Dr. Fatmagül Çetinel. Anadolu Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu, Yunussemre Kampüsü, 26470 Eskişehir.

E-posta : fatay@anadolu.edu.tr

## EuroChrie Kongresi 2004

Bu yılki konusu "Turizm ve Konaklama Sektöründe Küresel Konular ve Eğilimler" olarak belirlenen Euro-Chrie Kongresi Bilkent Üniversitesi Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu'nun ev sahipliğinde 3-7 Kasım 2004 tarihleri arasında Ankara Bilkent Otel'de gerçekleştirildi. Kongre genel olarak üç bölümden oluşmakta idi. Birinci bölüm katılımcıların otele yerleşmesi, kongre kayıt işlemleri, birbirileri ile tanışmaları için düzenlenen sosyal etkinliklere ayrılmıştı. İkinci bölüm, kongrenin ana konusunu oluşturan bildirilerin sunumu, tartışılması ile panel ve misafir konuşmacıların yer aldığı konferanslara yönelikti. Son bölüm ise, özellikle yurtdışından katılan akademisyenlere dönük düzenlenen iki günlük Kapadokya gezisini içermekteydi.

Kongre kayıt işlemleri yanısıra Euro-Chrie üye toplantısının yapıldığı ilk gün Bilkent Senfoni Orkestrası'nın verdiği bir konserle son buldu. Kongre açılış konuşmalarından sonra yer alan "Destinasyonların Risk Yönetimi" konulu panel kongrenin ilk oturumunu oluşturdu. Erinç Yeldan başkanlığında gerçekleştirilen oturumda Talha Çamaş (Vizitur),

### Metin KOZAK

Muğla Üniversitesi

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Selami Karaibrahimgil (Kültür ve Turizm Bakanlığı), İlmi Yavuz (Çırağan Palace Kempinski) ile Jan Chovanec (Swissotel) konuşmacı olarak yer aldılar. Panelde, özellikle son bir yıldır dünyada yaşanan terör olayları sonucunda ulusal ve uluslararası turizm sektöründe ortaya çıkan gelişmeler tartışılarak, bu gibi durumlarda uygulanması gereken politikalar üzerinde duruldu. Ayrıca her konuşmacı sektörde terör ve risk yönetimi konusunda yaptıkları gözlem ve uygulamalar üzerine açıklamalar yaptı.

Kongrenin diğer bir paneli de üçüncü günü gerçekleştirildi. "Turizm Eğitiminde Eğilimler ve Sorunlar" başlıklı panelin başkanlığını Robert H. Bosselman (Florida Devlet Üniversitesi) yaptı. Konuşmacılar ise İbrahim Birkan (Turser A.Ş.), Peter Jones (Surrey Üniversitesi), A. Gülsen Kahraman (Doğuş Üniversitesi), Arzu Pervizpour (İstanbul Four Seasons Oteli) idi. Daha çok lisans düzeyinde turizm eğitiminde karşılaşılan sorunların tartışıldığı panelde, bu tür okullardan mezun olan öğrencilerin iş bulmada karşılaştıkları sıkıntılar, Türkiye'deki turizm okullarının coğrafi bölgelere göre dengesiz dağılı-

mı ve turizm kariyerinde karşılaşılan haksız rekabet gibi konular üzerinde duruldu. Panelde söz alan Fransa'dan bir dinleyici ise, Avrupa'da turizm okullarını tercih eden öğrencilerde artık eski heyecanın görülmediğini, sadece üniversite okumak ya da aileleri istedikleri için tercih etmek zorunda kaldıklarını, bu nedenle eğitilmiş ve gönüllü turizmcilerin gelecekte azalacağını düşündüğünü dile getirdi. Bu arada, İlber Ortaylı'nın misafir konuşmacı olarak verdiği bir konferans da izleyiciler arasında oldukça ilgi görmesi bakımından kongrenin diğer bir önemli etkinliği idi.

Toplam 46 bildirinin sunulduğu kongrede katılımcıların çoğunluğunu Türkiye ile Yunanistan'dan gelen akademisyenlerin oluşturduğu görüldü. Bunda iki nedenin etkili olduğu söylenebilir: Birincisi, kongrenin Ankara'da yapılması nedeniyle iki ülke vatandaşları için de ulaşılabilirlik sorununun olmamasıdır. Diğer ise, kongre organizasyonunda görev alan akademisyenlerin (Marianna Sigala, Kamer Rodoplu, Şeymus Baloğlu, Teoman Aledar) sadece bu iki ülkeyi temsil ediyor olmalarıdır. Diğer yandan, özellikle ABD'de görev yapan Türkiye kökenli akademisyenlerin de kongreye bildiri ile katılımları dikkat çekici idi.

Bildiri başlıklarına bakıldığında ise, içerik bakımından homojen olmadıklarını ve farklı alanlarda farklı ülkelerde tamamlanan araştırma ve konu çalışmalarından (case study) oluştuğunu görmek mümkündür. Bunun nedeni de, kongre konusunun spesifik olmayıp, genel olarak turizm ve otelcilik konusundaki bütün çalışmalara açık olmasıdır. Bildirilerin büyük bir kısmının da yine güncel konular arasından seçilmesi katılımcıların hem akademik hem de uygulama anlamında son gelişmeleri izleme konusunda istekli olduklarını göstermesi bakımından sevindiricidir.

İlk üç günde akademik çalışmalarını tamamlayan kongre katılımcıları, doğal ve kültürel çekicilikleri görmek üzere, son iki günlerini de Kapadokya bölgesine düzenlenen bir gezi kapsamında değerlendirdiler. Özellikle Türkiye dışından gelen katılımcıların büyük ilgi gösterdiği gezi kapsamında Ürgüp ve Göreme yöreleri ziyaret edildi.

Özet olarak, her yıl Avrupa'nın farklı ülkelerinde toplanmayı gelenek haline getirmiş Euro-Chrie kongre organizasyonunun özellikle kültürel ve sosyal kapsamı, daha önceki yıllarda diğer ülkelerde gerçekleştirilen kongrelere oranla çok daha iyi olduğu gözlenmiştir. Bu başarıdan dolayı komiteyi kutlamak gerekir. Bununla birlikte, 2004 kongre ekibinin özellikle Şeymus Baloğlu başkanlığında yürütmüş olduğu çabalara karşın, önceki kongrelere oranla, katılımcı açısından pek bir fark olmadığı da görülmüştür. Aynı kongrenin 1997 yılında İngiltere ile 1998 yılında İsviçre'de gerçekleştirilen organizasyonlarına bildiri sahibi ve dinleyici olarak katılımın daha yüksek olduğu bilinmektedir. Son bir yapıcı eleştiri de, 46 bildirinin dört farklı oturumda yaklaşık bir günlük zaman dilimine sıkıştırılmasının, bazı bildirilere katılımı olumsuz yönde etkilemesidir. Bu tür konuların Euro-Chrie yönetim toplantılarında da tartışıldığını biliyorum. Son olarak, bütün emeği geçenlere ve katılımcılara teşekkür ederken, 2005 yılı toplantısının da Paris'te yapılacağını bu arada duyurmak istiyorum.

Gönderilme tarihi : Kasım 2004

Kabul : Aralık 2004

Doç. Dr. Metin Kozak. Muğla Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Kötekli Yerleşkesi, 48000 Muğla.

E-posta : kmetin@mu.edu.tr, M.Kozak@superonline.com

## TÜRKÇE MAKALE İNDEKSİ

Hazırlayan: **Emre Ozan AKSÖZ**  
E-mail: ozana@anadolu.edu.tr

Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 16, Sayı 1, Bahar: 106-107 2005.  
Copyright © 2005 anatolia  
Bütün hakları saklıdır  
ISSN: 1300-4220, (1990-2005)

### BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

Azaltun. M. (2003). Bilgisayarlı Otel Yönetim Sistemlerinde Muhasebe Paket Programının Yeri ve Gelirler İçin Uygulama Örneği, *Anadolu Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1-2): 161-174.

Mızrak. Y. N. (2004). Uluslararası Hizmet Ticaretinin Gelişmesinde İnternet İle Elektronik Ticaretin Rolü Ve Türkiye, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit: Kocaeli Üniversitesi: 71-81.

Sarı. Y. ve Kozak M. (2004). Yabancı Turistlerin İnterneti Kullanma Eğilimleri: Uluslar Bazında Bir Karşılaştırma, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15 (2): 169-183.

Şahin. M. ve Akdoğdu P. (2004). Bilişim Teknolojilerindeki Gelişmelerin Turizm Sektörüne Etkisi ve Kullanım Alanları, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*. İzmit: Kocaeli Üniversitesi: 343-352.

### EKONOMİ

Ataer. U. M. ve Erdemli S. ve Varışlı A. (2003). Turizm Sektöründe Sağlanan Devlet Yardımları, *Hazine Dergisi*, 6: 21-31.

Çımat. A. ve Bahar O. (2003). Turizm Sektörünün Türkiye Ekonomisi İçindeki Yeri Ve Önemi Üzerine Bir Değerlendirme, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (6), 1-18.

Duman. M. (2004). Bir Gelir Kaynağı Olarak Türkiye'de 1991-2000 Dönemine Ait Turizm Hareketlerinin Otoegresif-Hareketli Ortalama Süreleriyle Tahmini, *Kooperatifçilik Dergisi*, 143 (Ocak-Şubat-Mart): 24-36.

Önal. B. Y. ve Karadeniz E. (2004) Firma Değerinin Ekonomik Katma Değer (EVA) Yöntemiyle Tespit Edilmesi: İMKB'ye Kote Bir Turizm İşletmesi Üzerine Bir Uygulama, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2):139-157.

Unur. K. ve Erdem. S. (2004). Türkiye'de Aktif Dış Turizm Gelirlerini Nasıl Hesaplamalı? *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2):184-193.

Yılmaz. S. B. Ve Öncüer. E. M. (2004). Bilgi Ekonomisinin Turizm Endüstrisinde Yol Açtığı Değişimler, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit: Kocaeli Üniversitesi: 331-342.

### GENEL KONULAR

Avcıkurt. C. ve İlban. O. M. ve Özcan. K. (2004). Yerel Halkın Boş Zaman Ve Rekreasyon Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma: Nevşehir Örneği, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Öneri*, 22 (Haziran) :59-71.

Özdeşer. H. (2004). KKTC Turizminin Genel Analizi: Sorunlarının Ortaya Konulması ve Çözüm Önerileri, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4 (1):40-53.

Erdoğan. Ö. ve Özdemir E. (2004). Bilgi Toplumunda Turizm, 2. *Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi*, İzmit: Kocaeli Üniversitesi: 354-366.

Yağcı. M. İ. ve Koçak. N. G. ve Duman T. (2004). Seyahat Edenlerin Katıldıkları Tur Süresince Algıladıkları, 'Parasal Olmayan Bedeller'e İlişkin Bir Ölçek Geliştirme Çalışması, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2):105-112.

### İNSAN KAYNAKLARI

Avcıkurt. C. (2004). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Eğitimi ve Alternatif Eğitim Yöntemlerinin Etkinliği, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Öneri*, 21 (Ocak) :25-32.

İplik. N. F. (2004). Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Performans Değerlendirme Faaliyetleri: Çukurova Bölgesi Örneği, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2): 195-205.

Kuşlivan. S. ve Kuşlivan. Z. (2004). Turizm İşletmelerinde İşgören Devri: Anlamı, Türleri ve Nedenleri, *Seyahat ve Otel İşletmeleri Dergisi*, 1(1).

### KONAKLAMA

Diñçoğlu. M. ve Topaloğlu. C. (2004). Örnek Olay: Kıyı Konaklama İşletmeleri İçin Alternatif Bir Örgütlenme Modeli: Mer Hotels Örneği, *Seyahat ve Otel İşletmeleri Dergisi*, 1(1).

Okumuş. F. ve Kılıç H. (2004). Turizm İşletmeleri Ve Merkezlerinde Rekabet Avantajı Geliştirilmesi ve Korunması, *Seyahat ve Otel İşletmeleri Dergisi*, 1(1).

Sarıışık. M. (2004). Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde Menü Planlamasının Önemi, *Kooperatifçilik Dergisi*, 144 (Nisan-Mayıs-Haziran): 114-130.

### PAZARLAMA

Argan. M. (2004). Spor Ve Turizm Pazarlamasının Kesişim Noktası Olarak Spor Turizmine Kuramsal Bir Bakış, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2): 158:168.

Çakıcı. C. (2004). Türkiye'de Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Kullanılan Satış Geliştirme Araçları Üzerine Bir Alan Araştırması, *Seyahat ve Otel İşletmeleri Dergisi*, 1(1).

Çakıcı. C. A. ve Gök.T. (2004). Otel İşletmelerinde Pazarlama Bilgi Sistemi İle Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Öneri*, 11 (Haziran): 73-85.

Diñç. Y. (2004). Türkiye'de Düzenlenen Kalıcı (Sejour) Turların Uluslararası Tur Operatörleri ve Bölgesel Turizm Pazarlarına Göre Analizi, *Pazarlama Dünyası*, 18, 2004/4, Temmuz-Ağustos: 36-41.

Diñç. Y. ve Gökdeniz A. (2004). Tur Operatörlerinin Bölgesel Turizm Pazarlarındaki Yöre Esnafına Etkisi Ve Örnek Bir Araştırma, *Pazarlama Dünyası*, 18 (Mart-Nisan): 58-63.

Kılıç İ. ve Pelit E. (2004). Yerli Turistlerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2): 113-124.

Okumuş. F. ve Topaloğlu C. (2004). Turistik Destinasyonlarda Ürün Geliştirme ve Farklılaştırma: Dalyan Örneği, *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4 (1):54-67.

Tan. A. (2004). Dinlenme Tesislerinde Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tatmini, *Pazarlama Dünyası*, 18 (Eylül-Ekim):35-38.

Tayfun. A. ve Kılıçlar A. (2004). Tatil Alışkanlıkları Farklılık Gösterir Mi? Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Kooperatifçilik Dergisi*, 144 (Nisan-Mayıs-Haziran): 38-48.





## GENEL KONULAR

- Beaman, J.G., Huan, T.-C. ve Beaman, J.P. (2004). Tourism Surveys: Sample Size, Accuracy, Reliability, and Acceptable Error, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 67-74.
- Boxill, I. ve Severin, F.O. (2004). An Exploratory Study of Tourism Development and Its Impact on the Caribs of Dominica, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (1): 1-27.
- Cheung, G.W., Murrmann, K.F., Murrmann, S.K. ve Becker, C. (2004). Noninvariant Measurement Versus Traditional Approaches for Studying Cultural Differences: A Case of Service Expectations, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).
- Connell, J. (2005). Managing Gardens for Visitors in Great Britain: A Story of Continuity and Change, *Tourism Management*, 26 (2): 185-201.
- Crotts, J.C. (2004). The Effect of Cultural Distance on Overseas Travel Behaviors, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 83-88.
- Decrop, A. ve Snelders, D. (2004). Planning the Summer Vacation: An Adaptable Process, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 1008-1030.
- Decrop, A. ve Snelders, D. (2005). A Grounded Typology of Vacation Decision-Making, *Tourism Management*, 26 (2): 121-132.
- Duval, D.T. (2004). "When Buying into the Business, We Knew It Was Seasonal": Perceptions of Seasonality in Central Otago, New Zealand, *International Journal of Tourism Research*, 6 (5): 325-337.
- Fleishman, L., Feitelson, E. ve Salomon, I. (2004). The Role of Cultural and Demographic Diversity in Crowding Perception: Evidence From Nature Reserves in Israel, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).
- George, B.P. ve Mekoth, N. (2004). Self-Monitoring as a Key to the Tourist: Potential Scenarios and Some Propositions, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (2): 25-41.
- Geuens, M., Vantomme, D. ve Brengman, M. (2004). Developing a Typology of Airport Shoppers, *Tourism Management*, 25 (5): 615-622.
- Gladwell, N.J. ve Bedini, L.A. In Search of Lost Leisure: The Impact of Caregiving on Leisure Travel, *Tourism Management*, 25 (6): 685-693.
- Ham, S., Brown, D.O., Cheong, S. ve Jang, S. (2004). Proponents or Opponents of Casino Gaming: A Qualitative Choice Model Approach, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).
- Kang, S.K. ve Hsu, C.H.C. (2004). Spousal Conflict Level and Resolution in Family Vacation Destination Selection, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).
- Kerstetter, D. ve Cho, M.H. (2004). Prior Knowledge, Credibility and Information Search, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 961-985.
- Kester, J.G.C. ve Carvao, S. (2004). International Tourism in the Middle East; and Outbound Tourism from Saudi Arabia, *Tourism Economics*, 10 (2): 220.
- Kim, N.-S. ve Chalip, L. (2004). Why Travel to the FIFA World Cup? Effects of Motives, Background, Interest, and Constraints, *Tourism Management*, 25 (6): 695-707.
- Kim, S. ve Morrison, A.M. (2005). Change of Images of South Korea among Foreign Tourists after the 2002 FIFA World Cup, *Tourism Management*, 26 (2): 233-247.
- Koç, E. (2004). The Role of Family Members in the Family Holiday Purchase Decision-Making Process, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (2): 85-102.
- Koenig, N. ve Bischoff, E.E. (2004). Tourism Demand Patterns in Turbulent Times: Analysing Welsh Accommodation Occupancy Data for 1998-2001, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 205-220.
- Lam, T. ve Hsu, C.H.C. (2004). Theory of Planned Behavior: Potential Travelers from China, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).
- Lehto, X.Y., O'Leary, J.T. ve Morrison, A.M. (2004). The Effect of Prior Experience on Vacation Behavior, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 801-818.
- Mbaiwa, J.E. (2005). Enclave Tourism and Its Socio-Economic Impacts in the Okavango Delta, Botswana, *Tourism Management*, 26 (2): 157-172.
- McCabe, S. ve Stokoe, E.H. (2004). Place and Identity in Tourists' Accounts, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 601-622.
- McGuiggan, R. ve BBus, F. J.-A. (2004). Who Plays Which Tourist Roles? An Australian Perspective, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 41-54.
- Narayan, P.K. (2004). Fiji's Tourism Demand: The ARDL Approach to Cointegration, *Tourism Economics*, 10 (2): 193.
- Newsome, D., Lewis, A., ve Moncrieff, D. (2004). Impacts and Risks Associated with Developing, but Unsupervised, Stingray Tourism at Hamelin Bay, Western Australia, *International Journal of Tourism Research*, 6 (5): 305-323.
- Prentice, R. (2004). Tourist Familiarity and Imagery, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 923-945.
- Reece, W.S. (2004). Are Senior Leisure Travelers Different? *Journal of Travel Research*, 43 (1): 11-18.
- Shanka, T. ve Taylor, R. (2004). A Correspondence Analysis of Sources of Information Used by Festival Visitors, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).
- Sirakaya, E., Petrick, J. ve Choi, H-S. (2004). The Role of Mood on Tourism Product Evaluations, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 517-539.
- Skak, M. (2004). Restricting Ownership of Vacation Homes, *Tourism Economics*, 10 (3): 435.
- Toh, R.S., Khan, H. ve Lim, L-L. (2004). Two-Stage Shift-Share Analyses of Tourism Arrivals and Arrivals by Purpose of Visit: The Singapore Experience, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 57-66.
- Tracey, J.B. ve Tews, M.J. (2004). An Empirical Investigation of the Relationships among Climate, Capabilities, and Unit Performance, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).
- Wolfe, K. ve Hsu, C.H.C. (2004). An Application of the Social Psychological Model of Tourism Motivation, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (1): 29-47.
- Woodside, A.G., MacDonald, R. ve Burford, M. (2004). Grounded Theory of Leisure Travel, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 7-39.
- Yau, M. K.-S., McKercher, B. ve Packer, T.L. (2004). Traveling with a Disability: More Than an Access Issue, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 946-960.
- Zalatan, A. (2004). Tourist Typology: An Ex Ante Approach, *Tourism Economics*, 10 (3): 329.

**PAZARLAMA**

Beerli, A. ve Martín, J.D. (2004). Factors Influencing Destination Image, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 657-681.

Bloom, J.Z. (2004). Tourist Market Segmentation with Linear and Non-Linear Techniques, *Tourism Management*, 25 (6): 723-733.

Dacko, S.G. (2004). Marketing Strategies for Last-Minute Travel and Tourism Profitability and Revenue Management Implications, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16 (4): 7-20.

Fruchter, E.G. ve Zhang, Z.J. (2004). Dynamic Targeted Promotions: A Customer Retention and Acquisition Perspective, *Journal of Service Research*, 7 (1): 3-19.

Hill, D.J., Bodgett, J., Baer, R. ve Wakefield, K. (2004). An Investigation of Visualization and Documentation Strategies in Services Advertising, *Journal of Service Research*, 7 (2): 155-166.

Hudson, S. ve Miller, G.A. (2005). The Responsible Marketing of Tourism: The Case of Canadian Mountain Holidays, *Tourism Management*, 26 (2): 133-142.

Hull, F.M. (2004). Innovation Strategy and the Impact of a Composite Model of Service Product Development on Performance, *Journal of Service Research*, 7 (2): 167-180.

Jang, C.S., Morrison, A.M. ve O'Leary, J.T. (2004). The Tourism Efficient Frontier An Approach to Selecting the Most Efficient Travel Segment Mix, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16 (4): 33-46.

Jang (Shawn), S.C. (2004). Mitigating Tourism Seasonality: A Quantitative Approach, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 819-836.

Kim, S.S. ve Petrick, J.F. (2004). Segmenting Horse Racing Gamblers Using the Concept of Involvement, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).

Li, Y. (2004). Bong Lo, R.L. (2004). Applicability of the Market Appeal—Robusticity Matrix: A Case Study of Heritage Tourism, *Tourism Management*, 25 (6): 789-800.

Lovelock, C. ve Gummesson, E. (2004). Whither Services Marketing?: In Search of a New Paradigm and Fresh Perspectives, *Journal of Service Research*, 7 (1): 20-41.

McNicol, B.J. (2004). Group Destination Images of Proposed Tourism Resort Developments: Identifying Resident Versus Developer Contrasts, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).

Parsa, H.G. ve Njite, D. (2004). Psychobiology of Price Presentation, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).

Pınar, M. ve Beisel, J.L. (2004). Utilizing Sweepstakes to Promote International Tourism in Foreign Markets, *Tourism Analysis*, 9 (3).

Saxena, G. (2005). Relationships, Networks and the Learning Regions: Case Evidence from the Peak District National Park, *Tourism Management*, 26 (2): 277-289.

Sellick, M.C. (2004). Discovery, Connection, Nostalgia: Key Travel Motives Within the Senior Market, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 55-71.

Shoval, N. ve Raveh, A. (2004). Categorization of Tourist Attractions and the Modeling of Tourist Cities: Based on the Co-Plot Method of Multivariate Analysis, *Tourism Management*, 25 (6): 741-750.

**YÖNETİM**

Aksu, A. (2004). Turnover Costs: Research among Five-Star Hotels in the City of Antalya, Turkey, *Tourism Analysis*, 9 (3).

Alipour, H. ve Kılıç, H. (2005). An Institutional Appraisal of Tourism Development and Planning: The Case of the Turkish Republic of North Cyprus (TRNC), *Tourism Management*, 26 (1): 79-94.

Beesley, L. (2005). The Management of Emotion in Collaborative Tourism Research Settings, *Tourism Management*, 26 (2): 261-275.

Campbell, D. ve Frei, F. (2004). The Persistence of Customer Profitability: Empirical Evidence and Implications From a Financial Services Firm, *Journal of Service Research*, 7 (2): 107-123.

Capiez, A. ve Kaya, A. (2004). Yield Management and Performance in the Hotel Industry, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16 (4): 21-31.

Chen, H.-M. ve Tseng, C.-H. (2005). The Performance of Marketing Alliances between the Tourism Industry and Credit Card Issuing Banks in Taiwan, *Tourism Management*, 26 (1): 15-24.

Cho, M. (2004). Factors Contributing to Middle Market Hotel Franchising in Korea: The Franchisee Perspective, *Tourism Management*, 25 (5): 547-557.

Dwyer, L., Mellor, R., Livaic, Z., Edwards, D. ve Kim, C. (2004). Attributes of Destination Competitiveness: A Factor Analysis, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).

Enright, M.J. ve Newton, J. (2004). Tourism Destination Competitiveness: A Quantitative Approach, *Tourism Management*, 25 (6): 777-788.

Fruchter, G.E. ve Sigué, S.P. (2004). Managing Relational Exchanges, *Journal of Service Research*, 7 (2): 142-154.

Kim, J.-H. ve Moosa, I.A. (2005). Forecasting International Tourist Flows to Australia: A Comparison between the Direct and Indirect Methods, *Tourism Management*, 26 (1): 69-78.

Kozak, M. (2004). Introducing Destination Benchmarking, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).

Jamal, T., Borges, M. ve Figueiredo, R. (2004). Systems-Based Modeling for Participatory Tourism Planning and Destination Management, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).

Jeon, S. Kang, I. ve Lee, S. (2004). The Relationship between Persistence of Abnormal Earnings and Usefulness of Accounting Information in Hotel Companies, *Tourism Management*, 25 (6): 735-740.

Manning, M.L., Davidson, M.C.G. ve Manning, R.L. (2004). Toward a Shortened Measure of Organizational Climate in Tourism and Hospitality, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).

Needham, M.D. ve Rollins, R.B. (2005). Interest Group Standards for Recreation and Tourism Impacts at Ski Areas in the Summer, *Tourism Management*, 26 (1): 1-13.

Nicolau, J.L. (2005). Leveraging Profit from the Fixed-Variable Cost Ratio: The Case of New Hotels in Spain, *Tourism Management*, 26 (1): 105-111.

O'Neill, J.W., Beauvais, L.L. ve Scholl, R.W. (2004). Strategic Issues and Determinant Factors of an Interorganizational Macroculture in the Lodging Industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).

Okumuş, F., Altınay, M. ve Aralsı, H. (2005). The Impact of Turkey's Economic crisis of February 2001 on the Tourism Industry in Northern Cyprus, *Tourism Management*, 26 (1): 95-104.

Pettijohn, C.E., Pettijohn, L.S. ve Taylor, A.J. (2004). The Relationship Between Food Service Wait Staff Skills, Satisfaction, Commitment and Their Levels of Customer Orientation, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (2): 43-59.

Reid, D.G., Mair, H. ve George, W. (2004). Community Tourism Planning: A Self-Assessment Instrument, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 623-639.

Ritchie, B.W. (2004). Chaos, Crises and Disasters: A Strategic Approach to Crisis Management in the Tourism Industry, *Tourism Management*, 25 (6): 669-683.

Russell, R. ve Faulkner, B. (2004). Entrepreneurship, Chaos and the Tourism Area Lifecycle, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 556-579.

Schwartz, Z. ve Cohen, E. (2004). Subjective Estimates of Occupancy Forecast Uncertainty by Hotel Revenue Managers, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16 (4): 59-66.

Upchurch, R.S., Ellis, T. ve Seo J. (2004). Applying the Hierarchical Cluster Analysis Procedure upon the Process of Yield Management-A Comparative Study, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16 (4): 47-58.

Valentine, P.S., Birtles, A., Curnock, M., Arnold, P. ve Dunstan, A. (2004). Getting Closer to Whales-Passenger Expectations and Experiences, and the Management of Swim with Dwarf Minke Whale Interactions in the Great Barrier Reef, *Tourism Management*, 25 (6): 647-655.

Walmsley, A. (2004). Assessing Staff Turnover: A View from the English Riviera, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 275-287.

Wie, B.W. (2005). A Dynamic Game Model of Strategic Capacity Investment in the Cruise Line Industry, *Tourism Management*, 26 (2): 203-217.

Yang, J.T. ve Chin-Sheng Wan, C.S.C. (2004). Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation, *Tourism Management*, 25 (5): 593-601.

#### TURİZMİN SOSYAL VE FİZİKSEL ETKİLERİ

Gursoy, D. ve Rutherford, D.G. (2004). Host Attitudes toward Tourism: An Improved Structural Model, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 495-516.

Fotsch, P.M. (2004). Tourism's Uneven Impact: History on Canary Row, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 779-800.

Kim, S.S. ve Petrick, J.F. (2005). Residents' Perceptions on Impacts of the FIFA 2002 World Cup: The Case of Seoul as a Host City, *Tourism Management*, 26 (1): 25-38.

#### HİZMET KALİTESİ

Barkan, R., Erev, I., Zinger, E. ve Tzsch, M. (2004). Tip Policy, Visibility and Quality of Service in Cafés, *Tourism Economics*, 10 (3): 449.

Bigné, J.E. ve Andreu, L. (2004). Emotions in Segmentation: An Empirical Study, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 682-696.

Cranage, D.A. (2004). Conservative Choice, Service Failure, and Customer Loyalty: Testing the Limits of Informed Choice, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).

Gustafsson, A. ve Johnson, M.D. (2004). Determining Attribute Importance in a Service Satisfaction Model, *Journal of Service Research*, 7 (2): 124-141.

Hwang, S.-N., Lee, C. ve Chen, H.J. (2005). The Relationship among Tourists' Involvement, Place Attachment and Interpretation Satisfaction in Taiwan's National Parks, *Tourism Management*, 26 (2): 143-156.

Iglesias, V. (2004). Preconceptions about Service: How Much do they Influence Quality Evaluations? *Journal of Service Research*, 7 (1): 90-103.

Ismert, M. ve Petrick, J.F. (2004). Indicators and Standards of Quality Related to Seasonal Employment in the Ski Industry, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 46-56.

Lee, J., Graefe, A.R. ve Burns, R.C. (2004). Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intention among Forest Visitors, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 73-82.

Lee, Y.-K., Lee, Y., Lee, K.A., Park, D.-H. ve Moon, H. (2004). Exploring the Role of Service Value in the Relationship Between Service Quality and Customer Satisfaction, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (1): 67-86.

Millán, A. ve Esteban, A. (2004). Development of a Multiple-Item Scale for Measuring Customer Satisfaction in Travel Agencies Services, *Tourism Management*, 25 (5): 533-546.

Petrick, J.F. (2004). First Timers' and Repeaters' Perceived Value, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 29-38.

Raajpoot, N. (2004). Reconceptualizing Service Encounter Quality in a Non-Western Context, *Journal of Service Research*, 7 (2): 181-201.

Schoefer, K. ve Christine Ennew, C. (2004). Customer Evaluation of Tour Operators' Responses to Their Complaints, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 83-92.

Verhoef, P.C., Antonides, G. ve De Hoog, A.N. (2004). Service Encounters as a Sequence of Events: The Importance of Peak Experiences, *Journal of Service Research*, 7 (1): 53-64.

Woodside, A.G., Caldwell, M. ve Albers-Miller, N.D. (2004). Broadening the Study of Tourism: Introduction to the Special Issue on the Consumer Psychology of Travel/Tourism Behavior, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17 (1): 1-6.

Yoon, Y. ve Uysal, M. (2005). An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model, *Tourism Management*, 26 (1): 45-56.

Yuksel, A. (2004). Shopping Experience Evaluation: A Case of Domestic and International Visitors, *Tourism Management*, 25 (6): 751-759.

#### EKONOMİ

Aaron J. Douglas, Richard L. Johnson (2004). The Travel Cost Method and the Economic Value of Leisure Time, *International Journal of Tourism Research*, 6 (5): 365-374.

Akal, M. (2004). Forecasting Turkey's Tourism Revenues by ARMAX model, *Tourism Management*, 25 (5): 565-580.

Alegre, J. ve Pou, L. (2004). Micro-Economic Determinants of the Probability of Tourism Consumption, *Tourism Economics*, 10 (2): 125.

Barros, C.P. (2004). A Stochastic Cost Frontier in the Portuguese Hotel Industry, *Tourism Economics*, 10 (2): 177.

Chandler, J.A. (2004). An Analysis of the Economic Impact of Hurricanes Dennis, Floyd, and Irene on North Carolina's Lodging Industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).

Cushman, C.A., Field, B.C., Lass, D.A., ve Stevens, T.H. (2004). External Costs from Increased Island Visitation: Results from the Southern Thai Islands, *Tourism Economics*, 10 (2): 207.

Daniels, M.J. (2004). Beyond Input-Output Analysis: Using Occupation-Based Modeling to Estimate Wages Generated by a Sport Tourism Event, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 75-82.

- Douglas, N. ve Douglas, N. (2004). Cruise Ship Passenger Spending Patterns in Pacific Island Ports, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 251-261.
- Dritsakis, N. ve Gialetaki, K. (2004). Cointegration Analysis of Tourism Revenues by the Member Countries of European Union to Greece, *Tourism Analysis*, 9 (3).
- Dritsakis, N. (2004). Tourism as a Long-Run Economic Growth Factor: An Empirical Investigation for Greece Using Causality Analysis, *Tourism Economics*, 10 (3): 305.
- Durbarry, R. (2004). Tourism and Economic Growth: The Case of Mauritius, *Tourism Economics*, 10 (3): 389.
- Greiner, R. ve Rolfe, J. (2004). Estimating Consumer Surplus and Elasticity of Demand of Tourist Visitation to a Region in North Queensland Using Contingent Valuation, *Tourism Economics*, 10 (3): 317.
- Hernández-López, M. (2004). Future Tourists' Characteristics and Decisions: The Use of Genetic Algorithms as a Forecasting Method, *Tourism Economics*, 10 (3): 245.
- J.B. ve Delisle, L. (2004). Tourism as Economic Self-Development in Rural Nebraska: A Case Study, *Tourism Analysis*, 9 (3).
- Jones, D.L. ve McCleary, K.W. (2004). A Model for Assessing Cultural Impacts on International Buyer-Seller Relationships for Key Accounts of Hotel Companies, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (4).
- Mansfeld, Y. ve Winckler, O. (2004). Options for Viable Economic Development through Tourism among the Non-Oil Arab Countries: The Egyptian Case, *Tourism Economics*, 10 (3): 365.
- Marcouiller, D.W., Kim, K.-K. ve Deler, S.C. (2004). Natural Amenities, Tourism and Income Distribution, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 1031-1050.
- Nadal, J.R., Font, A.R. ve Rosselló, A.S. (2004). The Economic Determinants of Seasonal Patterns, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 697-711.
- Narayan, P.K. (2004). Economic Impact of Tourism on Fiji's Economy: Empirical Evidence from the Computable General Equilibrium Model, *Tourism Economics*, 10 (3): 419.
- Oh, C.-O. (2005). The Contribution of Tourism Development to Economic Growth in the Korean Economy, *Tourism Management*, 26 (1): 39-44.
- Rodrigues, P.M.M. ve Gouveia, P. (2004). An Application of PAR Models for Tourism Forecasting, *Tourism Economics*, 10 (3): 281.
- Smeral, E. (2004). Long-Term Forecasts for International Tourism, *Tourism Economics*, 10 (2):145.
- Tyrrell, T.J. ve Okrant, M.J. (2004). Importance-Performance Analysis: Some Recommendations From an Economic Planning Perspective, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).
- Toivonen, T. (2004). Changes in the Propensity to Take Holiday Trips abroad in EU Countries Between 1985 and 1997, *Tourism Economics*, 10 (3): 403.
- Veloce, W. (2004). Forecasting Inbound Canadian Tourism: An Evaluation of Error Corrections Model Forecasts, *Tourism Economics*, 10 (3): 263.
- Weng, C.-C. ve Wang, K.-L. (2004). Scale and Scope Economies of International Tourist Hotels in Taiwan, *Tourism Management*, 25 (6): 761-769.
- Witt, S.F., Song, H. ve Wanhill, S. (2004). Forecasting Tourism-Generated Employment: the Case of Denmark, *Tourism Economics*, 10 (2): 167.

## YİYECEK VE İÇECEK

- Baxter, E. ve Bowen, D. (2004). Anatomy of Tourism Crisis: Explaining the Effects on Tourism of the UK Foot and Mouth Disease Epidemics of 1967-68 and 2001 with Special Reference to Media Portrayal, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 263-273.
- Brizek, M.G. (2004). Evaluating Value Added Features of Food-service Franchise Ownership: An Assessment of Two Franchise Types Within the Fast-Food Segment, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (2): 1-24.
- Cohen, E. ve Avieli, N. (2004). Food in Tourism: Attraction and Impediment, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 755-778.
- Titz, K., Lanza-Abbott, J.-A. ve Y Cruz, G.C. (2004). The Anatomy of Restaurant Reviews: An Exploratory Study, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (1): 49-65.

## ULAŞTIRMA VE SEYAHAT

- Gursoy, D., Chen, M.-H. ve Kim, H.J. (2004). The US Airlines Relative Positioning Based on Attributes of Service Quality, *Tourism Management*, 26 (1): 57-67.

## SÜRDÜRÜLEBİLİR TURİZM

- Clarke, J. (2004). Trade Associations: An Appropriate Channel for Developing Sustainable Practice in SMEs? *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3):194-208.
- Davis, J.S. ve Morais, D.B. (2004). Factions and Enclaves: Small Towns and Socially Unsustainable Tourism Development, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 3-10.
- Dolnicar, S. (2004). Insights into Sustainable Tourists in Austria: A Data-based A Priori Segmentation Approach, *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3): 209-218.
- Hawkins, D.E. (2004). A Protected Areas Ecotourism Competitive Cluster Approach to Catalyse Biodiversity Conservation and Economic Growth in Bulgaria, *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3): 219-244.
- Hughey, K.F.D., Ward, J.C. Crawford, K.A., McConnell, L. Phillips, J.G. ve Washbourne, R. (2004). A Classification Framework and Management Approach for the Sustainable Use of Natural Assets Used for Tourism, *International Journal of Tourism Research*, 6 (5): 349-363.
- Jennings, S. (2004). Coastal Tourism and Shoreline Management, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 899-922.
- Font, X. ve Haris, C. (2004). Rethinking Standards from Green to Sustainable, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 986-1007.
- Mbaiwa, J.E. (2004). Prospects of Basket Production in Promoting Sustainable Rural Livelihoods in the Okavango Delta, Botswana, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 221-235.

## TURİZM ÇEŞİTLENDİRMESİ

- Aguiló, E., Alegre, J. ve Sard, M. (2005). The Persistence of the Sun and Sand Tourism Model, *Tourism Management*, 26 (2): 219-231.
- Cano, L.M. ve Mysyk, A. (2004). Cultural Tourism, the State, and Day of the Dead, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 879-898.
- Garín-Muñoz, T. (2004). Madrid as a Tourist Destination: Analysis and Modelization of Inbound Tourism, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 289-302.

- Gyimóthy, S. ve Mykletun, R.J. (2004). Play in Adventure Tourism: The Case of Arctic Trekking, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 855-878.
- Hughes, H. ve Allen, D. (2005). Cultural Tourism in Central and Eastern Europe: The Views of "Induced Image Formation Agents", *Tourism Management*, 26 (2): 173-183.
- Jaffe, E. ve Pasternak, H. (2004). Developing Wine Trails as a Tourist Attraction in Israel, *International Journal of Tourism Research*, 6 (4): 237-249.
- Jeong, S. ve Santos, C.A. (2004). Cultural Politics and Contested Place Identity, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 640-656.
- Li, W. (2004). Environmental Management Indicators for Ecotourism in China's Nature Reserves: A Case Study in Tianmushan Nature Reserve, *Tourism Management*, 25 (5): 559-564.
- Li, Y. (2004). Exploring Community Tourism in China: The Case of Nanshan Cultural Tourism Zone, *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3): 175-193.
- Lusseau, D. ve Higham, J.E.S. (2004). Managing the Impacts of Dolphin-Based Tourism through the Definition of Critical Habitats: The Case of Bottlenose Dolphins (*Tursiops* spp.) in Doubtful Sound, New Zealand, *Tourism Management*, 25 (6): 657-667.
- Maitland, R. ve Newman, P. (2004). Developing Metropolitan Tourism on the Fringe of Central London, *International Journal of Tourism Research*, 6 (5): 339-348.
- MacKay, K.J. ve Campbell, J.M. (2004). A Mixed-Method Approach for Measuring Environmental Impacts in Nature-Based Tourism and Outdoor Recreation Settings, *Tourism Analysis*, 9 (3).
- Mason, K. (2004). Sound and Meaning in Aboriginal Tourism, *Annals of Tourism Research*, 31(4): 837-854.
- Nyaupane, G.P., Morais, D.B. ve Graefe, A.R. (2004). Nature Tourism Constraints: A Cross-Activity Comparison, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 540-555.
- Poria, Y., Butler, R. ve Airey, D. (2004). The Meanings of Heritage Sites for Tourists: The Case of Massada, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).
- Poria, Y., Butler, R. ve Airey, D. (2004). Links between Tourists, Heritage, and Reasons for Visiting Heritage Sites, *Journal of Travel Research*, 43 (1): 19-28.
- Thompson, C.S. (2004). Host Produced Rural Tourism: Towa's Tokyo Antenna Shop, *Annals of Tourism Research*, 31 (3): 580-600.
- Ryan, C. ve Seward, J. (2004). The Zoo as Ecotourism Attraction – Visitor Reactions, Perceptions and Management Implications: The Case of Hamilton Zoo, New Zealand, *Journal of Sustainable Tourism*, 12(3): 245-266.
- Simon, C.-K.W. ve Kwong, W.Y.Y. (2004). Outbound Tourists' Selection Criteria for Choosing All-Inclusive Package Tours, *Tourism Management*, 25 (5): 581-592.
- Tao, C-H. (T), Eagles, P.F.J. ve Smith, S.L.J. (2004). Implications of Alternative Definitions of Ecotourists, *Tourism Analysis*, 9 (1-2).
- Brien, A. (2004). The New Zealand Hotel Industry-Vacancies Increase While Applicant Numbers and Caliber Decrease, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (1): 87-104.
- Kasim, A. (2004). BESR in the Hotel Sector: A Look at Tourists' Propensity Towards Environmentally and Socially Friendly Hotel Attributes in Pulau Pinang, Malaysia, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 5 (2): 61-83.
- Dalbor, M.C. ve Upneja, A. (2004). The Investment Opportunity Set and the Long-term Debt Decision of U.S. Lodging Firms, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28 (3).
- Henley, Jr.J.A, Cotter, M.J. ve Herrington, J.D. (2004). The Importance of Consumer Guide Information to Management: The Mobil "Check" and Hotel Pricing Behavior, *Tourism Analysis*, 9 (3).

#### TURİZMDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

- Abella Garcés, S.A.S., Gorgemans, S., Sánchez, A.M. ve Pérez, M.P. (2004). Implications of the Internet—an Analysis of the Aragonese Hospitality Industry, *Tourism Management*, 25 (5): 2002 603-613.
- Braun, P. (2004). Regional Tourism Networks: The Nexus Between ICT Diffusion and Change in Australia, *Information Technology & Tourism*, 6 (4).
- Fleischer, A. ve Felsenstein, D. (2004). Face-to-face or Cyberspace? Choosing the Internet as an Intermediary in the Israeli Travel Market, *Tourism Economics*, 10 (3): 345.
- González, G., López, B. ve De La Rosa, J.L. (2004). Smart User Models for Tourism: A Holistic Approach for Personalized Tourism Services, *Information Technology & Tourism*, 6 (4).
- Gretzel, U. ve Fesenmaier, D.R. (2004). Implementing a Knowledge-Based Tourism Marketing Information System: The Illinois Tourism Network, *Information Technology & Tourism*, 6 (4).
- Magabli, K. ve Al-Shorman, A. (2004). Management and Development of Tourist Sites in Jordan Using Geographic Information System, *Information Technology & Tourism*, 6 (4).
- Matzler, K., Pechlaner, H., Abfalter, D. ve Wolf, M. (2005). Determinants of Response to Customer E-Mail Enquiries to Hotels: Evidence from Austria, *Tourism Management*, 26 (2): 249-259.
- Scharl, A., Wöber, K.W. ve Bauer, C. (2004). An Integrated Approach to Measure Web Site Effectiveness in the European Hotel Industry, *Information Technology & Tourism*, 6 (4).
- Shellito, B.A. ve Dixon, J., Inge, C. ve O'Neal, J. (2004). GIS and 3D Modeling for Tourism Visual Viewscape Issues, *Tourism Analysis*, 9 (3).
- Tsikriktsis, N. (2004). A Technology Readiness-Based Taxonomy of Customers: A Replication and Extension, *Journal of Service Research*, 7 (1): 42-52.
- Wang, Y. ve Fesenmaier, D.R. (2004). Towards Understanding Members' General Participation in and Active Contribution to an Online Travel Community, *Tourism Management*, 25 (6): 709-722.

#### KONAKLAMA

- Fernández, M.C.L. ve Bedia, A.M.S. (2004). Is the Hotel Classification System a Good Indicator of Hotel Quality? An Application in Spain, *Tourism Management*, 25 (6): 771-775.