

## Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli: Otelcilik Alanyazını Üzerinden Bir Değerlendirme

*Grönroos Service Quality Model: An Evaluation Over Hospitality Literature*

**Meryem AKOĞLAN KOZAK\*, Birgül AYDIN\*\***

\*Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Konaklama İşletmeciliği Bölümü, Yunus Emre Kampusu, 26470 Eskişehir.

E-posta: mkozak@anadolu.edu.tr

ORCID: 0000-0003-0577-1843

\*\*Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yunus Emre Kampusu, 26470 Eskişehir.

E-posta: birgulaydin@anadolu.edu.tr

ORCID: 0000-0003-3459-2385

### MAKALE BİLGİLERİ

#### Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi: 11 Şubat 2018

Düzeltilme: 12 Mart 2018

Düzeltilme: 10 Nisan 2018

Kabul: 12 Nisan 2018

**Anahtar sözcükler:** Teknik kalite, Fonksiyonel kalite, İmaj, Gömülü teori, Grönroos.

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Submitted: 11 February 2018

Resubmitted: 12 March 2018

Resubmitted: 10 April 2018

Accepted: 12 April 2018

**Key words:** Technical quality, Functional quality, Image, Grounded theory, Grönroos.

### ÖZ

Bu çalışmanın amacı, Grönroos hizmet kalitesi modelini otel işletmeciliği alanyazını kapsamında değerlendirmektir. Bu bağlamda, Grönroos hizmet kalitesi modelinin boyutları olan teknik, fonksiyonel ve imaj ile ilgili çalışmalar incelenmiştir. Araştırmada, Gömülü Teori'den yararlanılmıştır. Alanyazın üzerinden yapılan değerlendirmeler ve Gömülü Teori analizi kapsamında elde edilen sonuçlar iki kategori altında toplanmıştır. Bu kategoriler, standartlaştırmanın rolü ve etkileşimin önemidir. Bu iki kategori kapsamındaki değerlendirmeler neticesinde; hizmet kalitesinde standartlaştırmanın işletmelerin performansını artırdığı ve işletmelere olumlu imaj sağladığı; müşterilerin kalite algılamalarında, personelin davranışları ve fiziksel çevreyle etkileşimin önemli olduğu belirlenmiştir. Grönroos hizmet kalitesi modelinin, hizmet kalitesiyle ilgili çalışmalara bütüncül bir bakış açısı sağlaması nedeniyle araştırmacılar tarafından kullanılabileceği önerilmiştir.

### ABSTRACT

The aim of this study is to evaluate the Grönroos service quality model within the scope of hospitality management literature. In this context, technical, functional and image related studies, which are dimensions of the Grönroos service quality model, are examined. In the research, The Grounded Theory was used. The results of the evaluations made on the literature and Grounded Theory analysis are divided into two categories. These categories are the role of standardization and the importance of interaction. As a result of the evaluations within these two categories, standardization of service quality improves the performance of businesses and provides a favorable image to the businesses; it is determined that the interaction with attitude of employee and the physical properties are important in customers' perceptions of quality. It has been suggested that the Grönroos service quality model can be used by researchers due to its holistic view of the quality of service.

### GİRİŞ

Hizmet sektörü her geçen gün büyümekte ve hızla gelişmektedir. Teknolojide ve sosyal yaşamda meydana gelen değişimler hizmet sektöründen pay alan işletmeler arasındaki rekabeti artırmaktadır. Hizmet sektöründe işletmelerin sürdürülebilirliği müşteri odaklı olmanın yanında, standartlara uygun güvenceli mal ve hizmet üretmekten geçmektedir. Başka bir ifadeyle, müşteri odaklılık ve güvence altına alınmış standartlarla uyumlu üretim yaklaşımı kaliteyi getir-

mektedir. Bugünlerde kalite; işletmelerin sadece kârlılıklarını artırmaları için değil, aynı zamanda rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için zorunluluk haline gelmiştir. Rekabetle birlikte müşterilerin üretilen mal ve hizmetler konusunda beklentileri artmaktadır. Müşteriler zor beğenen ve kolay memnun olmayan bir profile dönüşürken, kaliteye daha fazla önem vermektedir. Turizm endüstrisindeki müşteri beklentileri de hızla değişmekte ve kalite sistemleri ivme kazanmaktadır. Bilindiği gibi otel işletmeleri tu-

rizm sektörünün en önemli aktörlerinden biridir. Otel işletmeleri yapısı itibariyle emek yoğun işletmeler olup hizmet kalitesinde personel ve müşteri arasındaki etkileşim son derece önemlidir. Yöneticiler, müşteri odaklı stratejiler uygulayarak, müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilmek ve kaliteli hizmetler sunmak için yeni teknolojik gelişmeleri ve değişiklikleri yakından izlemek zordur.

Hizmet kalitesinin niteliğini ölçmede alanyazında ve sektörde karşılığı olan birçok model bulunmaktadır. SERVQUAL modeli bunlardan en fazla kabul görenidir. Bu model, müşterinin hizmet sonrası tatminini ve memnuniyetsizliğini ortaya koymaktadır. Ancak hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde direkt etkisi bulunmamaktadır. Hizmet kalitesinin yükselmesi müşteri memnuniyetini de aynı ölçüde yükseltmeyebilir. Örneğin, yüksek kaliteli bir hizmetin fiyatı yüksekse müşteri memnuniyeti sağlanamayabilir. Aynı şekilde, düşük kaliteli fakat ucuz bir hizmet müşterileri daha çok tatmin edebilir (Tütüncü 2013).

Grönroos hizmet kalitesi modeli, turizm sektöründe uygulama alanı bulmamış gibi görünse de sektörün, teknik, sosyal ve algı konularındaki ihtiyaçlarına cevap veren farklı araştırmalara konu olduğu görülmektedir. Bu çalışmada bu konuların söz konusu model bağlamında bütüncül olarak ele alınması planlanmaktadır. Bu amaçla, çalışmada otelcilik alanyazınında yer alan kalite ile ilgili araştırmalar bu modelin öngördüğü boyutlar kapsamında değerlendirilecektir. Alanyazın üzerinden yapılacak değerlendirmelerde ise Gömülü Teori'den yararlanılacaktır.

## HİZMET KALİTESİ MODELLERİ

19. yüzyılda modern endüstriyel sistemin doğmasıyla el emeği yerini çok daha hızlı ve ucuz üreten makinelerle bırakmıştır. İkinci Dünya Savaşı'na kadar olan dönemde kalite, değişik yaklaşımların etkisi altında kalmıştır. Teknolojide yaşanan gelişmeler, ürün kalitesinin giderek artması ve buna yönelik çalışmalarla 1946 yılında Amerikan Kalite Kontrol Derneği (ASQC) kurulmuştur. Üretim ve yönetim anlayışındaki değişim, toplumun sosyal refah düzeyindeki artış

ve teknolojik gelişmeler kalite uygulamalarını da etkilemiştir. Hizmet kalitesinin ölçülmesine olan ilgi 1970'lerde hizmet endüstrisinin ekonominin diğer sektörlerini geçmeye başlamasıyla hızla artmıştır (Johns vd. 1997).

Hizmetlerle ilgili çalışmalar incelendiğinde çoğu çalışmanın hizmet sağlayanın bakış açısıyla gerçekleştirildiği görülmektedir. 1980'lerde pazarlamacılar tarafından somut ürünlerde kalite tanımı ve ölçümleri yapılmış olsa da hizmetlerdeki kalite yeterince tanımlanmamış ve araştırılmamıştır (Taşçı ve Çabuk 2013). Grönroos (1982), hizmet kalitesi modelinde, başlangıç noktası olarak müşterilerin hizmet kalitesini nasıl algıladıkları sorusunu ele almıştır. Böylelikle, bu sorunun cevabının hizmet kalitesi bileşenlerini ortaya çıkaracağını ve oluşturulan hizmet yönelimli kavramların ve modellerin daha başarılı sonuçlar vereceğini belirtmiştir. Grönroos, hizmet kalitesi modelini geliştirirken, Swan ve Combs'un (1976) ürün performansı ve müşteri tatminiyle ilgili çalışmalarından etkilenmiştir. Yazarlara göre algılanan ürün performansı ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan ilki ürünün kalitesi (instrumental quality) diğeri etkileyici kalitedir (expressive quality). Grönroos, bu bakış açısının hizmetler açısından geçerli olabileceğini düşünmüştür.

Hizmet kalitesi boyutları üzerindeki çağdaş tartışmalar Avrupalı bilim adamları tarafından başlatılmıştır. Lehtinen ve Lehtinen (1982) hizmet kalitesini; fiziksel kalite, etkileşim kalitesi ve kurumsal (imaj) kalite şeklinde tanımlamıştır. Fiziksel kalite, hizmetin somut yönleriyle ilgilidir. Etkileşim kalitesi, müşteri ve bir hizmet sağlayıcı arasındaki iki yönlü etkileşim anlamına gelir. Kurumsal kalite, mevcut ve potansiyel müşteriler tarafından hizmet sağlayıcıya atfedilen imaj anlamına gelir. Hizmet kalitesinin teknik kalite ve fonksiyonel kaliteden oluşan iki boyutu vardır. Grönroos (1982), kurumsal imajın hizmet kalitesinde önemli bir bileşen olduğunu belirtmiştir. Böylece, imaj hizmet algı sürecinin dinamik yönü olarak kabul edilmiştir ve algılanan hizmet kalitesi modelinde önemli bileşen olarak tanıtılmıştır. Swartz ve Brown (1989), çalışmalarında Lehtinen ve Lehtinen (1982), Grönroos (1982) ve Parasuraman vd. (1985) hizmet kalitesinin boyut-

larını “ne” ve “nasıl” olarak sınıflandırılmıştır. Rust ve Oliver (1994) tarafından; müşteri-çalışan etkileşimi, hizmet ortamı, sonuç (teknik kalite) boyutlarını içeren üç bileşenli hizmet kalitesi modeli önerilmiştir.

Parasuraman vd. (1985), hizmet kalitesinin hizmetin sonucunu değil, aynı zamanda sunum sürecinin değerlendirmelerini içerdiğini iddia etmiştir ve “Fark Modeli”ni geliştirmiştir. SERVQUAL olarak adlandırdıkları hizmet kalitesi ölçüm aracı hizmet kalitesini beklenti ve algı arasındaki farkı ölçmektedir. SERVQUAL modeli hizmetin algılanan düzeyi ve müşteri algılarının beklenen düzeyi arasındaki fark olarak hizmet kalitesine temel oluşturmuştur. Bu ölçek daha sonra SERVPERF (Cronin ve Taylor 1992), LODGSERV (Knutson vd. 1990), DINESERV (Stevens vd. 1995) ve HOLSAT (Tribe ve Snaith 1998) ölçeklerine de temel oluşturmuştur. Hizmetin çevresini ortam, tasarım ve sosyal faktörlerden oluştuğunu belirten Brady ve Cronin (2001), ilk hizmet kalitesi ölçeğinden etkilenmiştir.

Kalite ile ilgili ortaya konulan bir başka ortak fikir ise fonksiyonel kaliteye odaklanmanın Amerikan bakış açısını; teknik kalite ve imaja odaklanmanın Avrupa bakış açısını temsil ettiği şeklindedir (Kang ve James 2004). Bu kapsamda, Vargo ve Lusch’un (2004) hizmet odaklı mantık kavramını ortaya koyduğuna da dikkat çekmek gerekmektedir. Burada, mallar ve hizmetler, ürünlerin alternatif biçimleri olarak görülmemekte, doğrudan hizmet sunumunda alternatif araçlar olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, Toplam Kalite Yönetimi (TKY) çalışmalarının da otelcilik alanyazınında sıklıkla ele alındığı görülmüştür. Bilindiği gibi TKY ürünün kalitesini kontrol etmekten ziyade, ürünü ortaya çıkaran üretim sürecinin gelişimiyle ve yönetim sisteminin kalitesiyle ilgilidir. TKY’de kurum ya da kuruluşun tüm kaynaklarının (insan, teknoloji, bilgi, malzeme, finans) ve tüm faaliyetlerinin, topluma olumlu katkılarda bulunacak şekilde yönlendirilmesi amaçlanmaktadır (Kovancı 2003). TKY, kalitenin işletme içinde başarıyla yürütülebilmesine zemin hazırlayan bir dizi ilkenin yer aldığı yöntemler bütünüdür. Bu açıdan değerlendirildiğinde, TKY bir kalite modeli ya da tekniği değildir. Bu nedenle, bu ko-

nudaki araştırmalar çalışmada kapsam dışı bırakılmıştır.

## GRÖNROOS HİZMET KALİTESİ

Hizmet kalitesi alanında ilk hizmet kalitesi modeli Grönroos tarafından sunulmuş ve hizmet kalitesinin teknik, fonksiyonel ve imaj olarak üç boyutta değerlendirilmesini önermiştir. Hizmet sunum sürecinin teknik sonuçları tüketicinin hizmet işletmesiyle etkileşimleri sonucunda ne aldığıyla ilgilidir ve teknik kalite boyutu olarak açıklanır. Ancak tüketici sadece hizmet sunumunun sonucunda ne aldığıyla ilgilenmemekte, hizmet süreciyle de ilgilenmektedir. Fonksiyonel kalite, tüketicinin aldığı hizmeti değerlendirmesinde oldukça önemlidir. Teknik kalite müşterinin *ne* aldığı; fonksiyonel kalite ise tüketicinin hizmeti *nasıl* aldığı sorusunun cevabıdır (Grönroos 1984). Fonksiyonel kalite objektif olarak değerlendirilmemekte ve subjektif olarak algılanmaktadır. İmaj ise hizmetin teknik ve fonksiyonel kalitesi sonucunda oluşmaktadır. Hizmet tüketimi sonucunda algılanan kalite hizmet niteliğiyle sınırlı kalırsa, algılanan hizmet ve beklenen hizmet arasındaki aralık büyüyecek ve tüketicide hayal kırıklığı oluşarak imaj kaybına neden olabilecektir. Eğer bir hizmet firması, tüketicilerin zihninde pozitif bir imaja sahipse küçük hatalar unutulacak, hataların yinelenmesi durumunda imaj zarar görecektir. İmaj, tüketicinin kalite algısında süzgeç olarak görülebilir (Grönroos 1990).

Teknik kalite, müşterinin hizmetten elde ettiği faydalarla ilgilidir. Fonksiyonel kalite, müşterinin teknik kaliteyle ilgili sonucu nasıl aldığıdır. İmaj ise gelenek, ideoloji, iletişim ve halkla ilişkiler gibi faktörlerden etkilenen teknik ve fonksiyonel hizmet kalitesinin sonucunda oluşur (Grönroos 2001). Çıktının teknik kalitesinin ne olduğu ve sürecin fonksiyonel kalitesinin nasıl olduğunun belirlenmesi sonucu elde edilen bulgular işletmenin imajını etkilemekte, işletmenin imajı da toplam kaliteyi etkilemektedir. Araştırmalar, fonksiyonel kalitenin yüksek olmasının teknik kalitedeki performans düşüklüğünü telafi edebileceğini göstermektedir. Hizmetin teknik kalitesi uygun düzeyde, ancak fonksiyonel kalite yetersiz düzeyde ise müşteride tatminsiz-

lik hâkim olacaktır. Bu model hizmet işletmelerinin çeşitli işlevlerinin kalite üzerindeki etkisini ve kalite boyutlarıyla işletme işlevlerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. İşletme imajı, müşterilerin bir işletmeyi nasıl algıladıklarını belirtmektedir. İşletme, sunduğu hizmetlerle simgelendiğine göre, işletme imajı söz konusu işletmenin teknik ve fonksiyonel kalitesi sonucunda oluşmaktadır (Acar Gürel 2010; Taşçı ve Çabuk 2013).

Fonksiyonel kalitede, müşterilerle bağlantı kuran personel de büyük öneme sahiptir. Fonksiyonel kalite, personelin tutumu, davranışları, kendi aralarındaki ilişkileri, müşteriyle ilişkileri, görünüşü ve hizmete yatkınlığı gibi unsurlardan oluşmaktadır. Grönroos kalite modelinde hizmetin kendisi teknik kaliteyi oluştururken, fonksiyonel kalite personelin tutum ve davranışlarından oluşmaktadır. Tüketicilerin işletmeyle ilgili algıları farklı bir boyut olarak, imaj şeklinde ortaya çıkmaktadır. Turizm sektöründe insan ve insan ilişkilerinin önemli olduğu göz önüne alındığında, bu kalite modelinin diğer modellerden daha fazla kullanılmış olması beklentisi ortaya çıkmıştır. Bu soruya bağlı olarak, çalışmanın turizm alanyazını üzerinden yürütülmesine karar verilmiştir.

## YÖNTEM

Çalışmada Gömülü Teori'den yararlanılmıştır. Gömülü teoride, araştırma süreci içinde verilerin sistematik bir şekilde toplanarak analiz edilmesi yoluyla yeni bir teoriye ulaşması hedeflenir. Araştırmada önceden belirlenmiş bir teoriyi test etmek yerine teorilerden toplanan sonuçlara dayanarak sonuca gitmek esastır. Bu yöntemde, verilerin analizi açık, eksenel ve seçici kodlamalar kapsamında gerçekleştirilmektedir (Strauss ve Corbin 1998).

Çalışmada teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imaj kalitesiyle ilişkili olan; 1996 ve 2015 yılları arasında gerçekleştirilen 35 makale ve tez incelenmiştir. Teknik kalite, hizmet sunumu sonucunda ne alındığıyla ilişkilidir. Teknik kaliteyle ilgili incelemelerde kalite yönetim standartlarıyla ilgili çalışmalar incelenmiştir. Kalite yönetim standartlarıyla ilgili çalışmalar, ürün ve hizmet kalitesini garantilemesi, hizmet sunum sürecine

rehberlik etmesi, çalışanların eğitim sürecinde etkili olması, olumlu imaj sağlaması ve çalışanların davranış ve tutumlarını etkilemesi gibi özellikleri nedeniyle teknik kalite kapsamında ele alınmıştır. Yapılan incelemelerde, hizmet sunum sürecinin nasıl gerçekleştiğini inceleyen çalışmaların çoğunlukla SERVQUAL modeliyle açıklandığı belirlenmiştir. Fonksiyonel kalite, hizmet sunum sürecinin nasıl gerçekleştiğiyle ilgilidir. Bu nedenle, fonksiyonel kalite kapsamında SERVQUAL modeliyle ilgili çalışmalar incelenmiştir. İmaj algısı ise teknik kalite ve fonksiyonel kalite sonucu oluşmaktadır. İmaj algısını etkileyen unsurlar olan personel, atmosfer ve fiziksel unsurlara yönelik çalışmalar da incelenmiştir. İmajla ilgili çalışmalar, teknik kaliteyle ve fonksiyonel kaliteyle ilgili çıktılar temel alınarak değerlendirilmiştir.

Öncelikle, gömülü teorinin ilk aşaması olan *açık kodlamalar* yapılmıştır. Bu süreçte, ilk olarak alanyazın taramalarında elde edilen bilgiler ayrıntılı bir biçimde incelenerek araştırmanın amacına uygun kelimeler belirlenmiştir. İkinci aşamada *eksenel kodlamalar* yapılmıştır. Bu süreçte, benzer kelimeler sözcük ve sözcük grubu olarak bir araya toplanarak kodlanmıştır. Kodlamada, benzer özelliklere sahip verilerin aynı kodu almasına dikkat edilmiştir. Bu aşamada, benzer olarak kodlanan gruplar incelenmiş ve 12 kategori altında toplandığı görülmüştür. Bu kategoriler; kalite standartları, kalite sistemleri, fiziksel özellikler, çekicilik unsurları (teknik kalite); performans, personel davranışı, yeterlilik, empati (fonksiyonel kalite); imaj, karşılık verebilmek, erişilebilirlik ve müşteri algıları ise imaj kategorisi altında toplanarak açık kodlama aşaması tamamlanmıştır. Gömülü teorinin son aşaması olan *seçici kodlama* sürecinde ise kategoriler, alt kategoriler ve boyutlar arasında ilişki kurulmuştur. Bu kapsamda yapılan değerlendirmeler sonucunda; "standartlaştırmanın rolü" ve "etkileşimin önemi" şeklinde iki ana kategori belirlenmiştir. Bu değerlendirmeler yaklaşık üç aylık sürede ve manuel olarak yapılmıştır.

## Açık Kodlama Sonuçları

Açık kodlamaların değerlendirilmesi sonucunda üç temel başlığa ulaşılmıştır. Bu başlıklarla ilgili detaylı bilgilere aşağıda yer verilmektedir.

### *Otel İşletmelerinde Teknik Kalite*

Hizmetlerin soyut yapısı, hizmetin satın alma öncesinde, esnasında ve sonrasında değerlendirirken tatmin düzeyini belirlemede genellikle fiziksel ortama ve somut ipuçlarına göre davranılmaktadır (Öztürk 2012). Hizmet sunum sürecinin teknik sonuçları tüketicinin hizmet işlemleriyle etkileşimleri sonucunda ne aldığıdır ve teknik kalite olarak açıklanmaktadır. Müşteriler fiziksel bir ürünü tüketirken ürünün kendisini kullanmakta ve üretim işleminin sonucu tüketmektedir. Teknik kalite müşterilerin hizmet sağlayıcısıyla olan etkileşimleri sırasında karşılaştığı hizmetin ölçülebilir yönünü ve etkileşim sonucunda gerçekte ne aldığı ifade etmektedir. Fiziksel ürünlerin kalite boyutları müşteriye ulaşmadan önce denetlenebilir. Bir otel işletmesinde verilen hizmetin teknik kalitesi denildiğinde ilk akla gelen müşterinin yararlandığı oda, banyo, havuz vb. alanların somut özellikleridir (Reichel vd. 2000).

Otel işletmeleri somut özellikleri belirli standartlar kapsamında oluşturmaktadırlar. Standartların otel işletmelerinde uygulanması kaliteyle ilgilidir. Otel işletmeleri açısından teknik kalite otel işletmesinin sahip olduğu kalite yönetim sistemleridir ve belirlenen özellikleri karşılama olarak bilinir (Oral 2005). Ancak, hizmet sunum sürecinde insan unsurunun varlığı hizmetlerin standartlaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Kalite yönetim sistemleri, soyut olan ve bir süreç olma özelliği taşıyan hizmetleri somut unsurlarla standartlaştırmaktadır. Bununla birlikte, hizmetin müşteriye sorunsuz bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır (Vargo ve Lusch 2004).

Kalite standartlarının işletme performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğu yapılan araştırmalarca desteklenmektedir. Gök'ün (2009) çalışmasında ISO 22000 belgesine sahip olan işletmelerin olmayanlara göre yiyecek üretim sürecinde gıda güvenliği uygulamalarını daha iyi yerine getirdikleri tespit edilmiştir. Tari vd.'nin (2009) araştırmasında, sertifikalı otellerin sertifikalar sayesinde anahtar faktörleri daha iyi geliştirdikleri ve daha iyi performansla sahip oldukları belirlenmiştir. Zeng vd. (2010) çalışmasında hizmet sektöründe uygulanan çevre uygulamalarının,

belirli kıt kaynakların daha rasyonel kullanımı yoluyla işletme giderlerini azalttığını savunmaktadır. Ayrıca, ISO 9001 uygulamalarının verimlilik ve müşteri memnuniyetini artırdığı belirlenmiştir. Almeida vd.'nin (2011) çalışmasında sertifikalı yönetim sistemlerinin İspanya'daki otel işletmelerinin işleyişinde önemli etkisinin olduğu, yönetim, rekabet ve sürekli gelişme konularında işletmelere avantaj sağladığı tespit edilmiştir. Kamar'ın (2013) çalışmasında da kalite ve çevre yönetim sistemlerinin otellerin finansal performansı üzerinde olumlu etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Dragicevic'in (2013) araştırmasında otellerde ISO yönetim sistemi standartlarının operasyon, pazarlama, finans ve insan kaynakları gibi yönetsel performansı geliştirdiği tespit edilmiştir.

### *Otel İşletmelerinde Fonksiyonel Kalite*

Grönroos (1984), teknik kalitenin gerekli olduğunu ancak hizmet kalitesinin yüksek seviyedeki koşulları için yeterli olmadığını belirtmektedir. Dolayısıyla, fonksiyonel kalite yeterli standartları sağladığı için daha önemlidir. Fonksiyonel kalite; yaşanan kalitenin bir diğer parçası olup, hizmetin nasıl sunulduğunu ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, hizmetin sunumu sırasında ortaya çıkan etkileşimi (müşteri-personel) müşterilerin nasıl algıladığıyla ilgilidir (Brady ve Cronin 2001). Örneğin, otele gelen müşterilerin çalışanlar tarafından karşılanması, arabasının park edilmesi, bagajının alınması, giriş işleminden sonra odasına çıkarılması sırasında personel ve müşteri arasında etkileşim yaşanır. Bu etkileşimin nasıl gerçekleştiği fonksiyonel kaliteyle ilgilidir. Fonksiyonel kalitenin ön büro personeliyle başlayan, garsonlar, kapıcı, kat hizmetlisi ve diğer personel de dâhil olmak üzere birçok deneyime dayanarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Reichel vd. 2000).

Hizmet kalitesi araştırmalarında daha çok SERVQUAL üzerinde ve sonuç olarak fonksiyonel kalite üzerinde durulmaktadır. Otel işletmelerinde fonksiyonel kaliteyle ilgili çalışmalar incelendiğinde fonksiyonel kalitenin farklı değişkenler kapsamında ele alındığı dikkat çekmektedir. Hartline ve Jones'in (1996) çalışmasında otel

işletmelerinde ön büro ve oda servisi çalışanlarının davranışlarının algılanan değer üzerinde etkili olduğu görülürken, kat hizmetleri, ön büro ve park hizmetleri çalışanlarının davranışlarının hizmet kalitesi algısını etkilediğini belirlenmiştir. Min ve Min (1997) tarafından Kore'nin lüks otellerini oluşturan Intercontinental, Chosun, Hilton, Shilla, Hyatt ve Lotte'nin kat hizmetleri ve ön büro kalitesini değerlendirmek için yapılan çalışmada; temizlik, konfor, giriş-çıkış çabukluğu, şikâyetleri ele alma, rehberlik, sportif ve rekreasyon faaliyetlerinin kalitesi ve yeterliliği vb. kriterler göz önüne alındığında Hyatt, en iyi otel seçilmiştir.

Hizmetlerin kaliteli olarak algılanmasında satıcı ve alıcının birbiriyle etkileşimi ve uyumlu bağlantının rolü büyüktür. İşletmenin iş görenleri, hizmetin ulaştırılması sürecinde müşteriye fiziksel unsurların varlığı ve hizmetin yapısına ilişkin bilgiler vermektedir. Bunun yanında, bu kişiler giyimi, kişisel görünümü, davranışları ve tutumlarıyla müşterilerin hizmet algısını etkilemektedir (Öztürk 2012). Carneiro ve Costa'nın (2001) çalışmasında müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarında çalışanların etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Fiziksel unsurların hizmet kalitesi algısı üzerinde etkili olduğu bazı çalışmalarda belirtilmektedir. Reimer ve Kuehn'in (2005) çalışmasında, fiziksel özelliklerin algılanan hizmet kalitesinde daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Akbaba'nın (2006) çalışmasında hizmet kalitesinin algılanmasında fiziksel unsurlar en önemli boyut olarak öne çıkmıştır. Yılmaz'ın (2009) çalışmasında ise hizmet kalitesi performansında empati en önemli unsur olarak öne çıkarken fiziksel unsurlar en düşük orana sahip unsur olarak belirlenmiştir. Chen ve Hu (2013) araştırmasında fiziksel unsurlara ilişkin kalite algılarının müşteri sadakati üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir.

#### *Otel İşletmelerinde İmaj ve Kalite*

Hizmet algı sürecinin dinamik yönü imaj olarak kabul edilmiştir ve algılanan hizmet kalitesi modelinde önemli bir bileşen olarak tanıtılmıştır. İmaj, gerçeğin görsel sunumudur. Başka bir anlatımla çeşitli kanallardan, ilişkilere, kültürel

atmosferden, önyargılara kadar oluşan bilgi ve çıktılar değerlendirilmesidir. İmajın birçok açıdan işletmenin müşteri algısı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Olumlu ve iyi bilinen imaj işletmeler için önemli bir varlıktır ve tüketici açısından filtre olarak görülebilir (Kang ve James 2004). Müşteri, teknik ve fonksiyonel hizmet kalitesi esnasında beklenti ve deneyim geliştirdiğinde, algılanan hizmet kalitesinin sonuçları imajı değiştirmektedir. Algılanan hizmet kalitesi imajı karşılıyorsa imaj olumludur. İmajın çalışanlar üzerinde de etkisi bulunmaktadır. İmaj, çalışan ve işverenin şirkete yönelik geliştirdiği tutumunu etkileyebilmektedir. Öte yandan, olumlu bir imaj alanında iyi olan çalışanları işletmeye çekebilmektedir (Grönroos 1990). İşletmelerin ya da kurumların imajı, maddi olmayan gizli varlıkları olup üretilen ürünleri ve hizmetleri, kaliteyi, işçi-işveren ilişkilerini, çevre ilişkilerini ve duyarlılığı kapsar (Kang ve James 2004).

Andreassen ve Lindestad'in (1998) çalışmasında, müşteri memnuniyetiyle müşteri sadakati arasındaki ilişkide, algılanan değer dışındaki tüm sonuçlarda imajın olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal imaja sırasıyla en fazla etki eden değişkenler, algılanan kalite, sadakat ve müşteri memnuniyetidir. İbicioğlu ve Avcı'nın (2003) çalışmasında ise konaklama işletmelerinin kurumsal imajın oluşumuna yardımcı olan fiziksel unsurların yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun nedeni olarak turizm sektörünün genç ve işletmelerin küçük ölçekli olması gösterilmektedir. Nguyen (2006), konaklama hizmetlerinde müşteriler tarafından algılanan kurumsal imajın hizmet çalışanlarıyla hizmet alanı üzerindeki etkisini anlamak amacıyla gerçekleştirdiği çalışmasında, ambiyans, dış düzen, iç düzen ve konumun önemli olduğu belirlenmiştir. Kandampully vd.'nin (2011) imaj ve hizmet kalitesi algısı ve sadakat düzeyi arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmasında, kurumsal imajın hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin her ikisini etkilediği belirlenmiştir. Milfelner vd. (2011) ise otel misafirlerinin değer algılarını, algılanan hizmet kalitesi ve imajdan oluşan iki öncüle dayandırmaktadır. Yazar, her iki yapının algılanan değer üzerinde olumlu etkisinin bulunduğunu ileri sürmektedir. Çevre yönetimi, otellerin sek-

törde ekolojik özellikleri yönüyle rekabetçi argüman haline getirmektedir. Bu durum "yeşil" müşteriler tarafından takdiri ve çevreye duyarlı tüketicilerin talebini artırmakta ve bu sayede oteller daha iyi bir ekolojik ün kazanmaktadır (Miles ve Covin 2000). Femenias vd.'nin (2015) çalışmasında çevre yönetimi uygulamalarının çalışanların performansını arttırdığı ve müşterilerin işletme imajıyla ilgili bakış açısını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

### **Eksenel ve Seçici Kodlama Sonuçları**

Alanyazın incelemeleri sonucunda elde edilen bilgilerin belirli kategoriler altında yer almasında ilişkili kavramların seçimi ve kategorize edilmesi işlemleri gerçekleştirilmiştir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde, "Standartlaştırmanın Rolü" ve "Etkileşimin Önemi" başlıklı iki kategori elde edilmiştir.

#### *Standartlaştırmanın Rolü*

Otel işletmelerinde uygulanan kalite yönetim sistemleri ve standartların otellere yarar sağladığı görülmektedir. İşletme yöneticilerinin kalite yönetim standartlarını uygulama amaçları farklılık göstermektedir. Standartlarla ilgili çalışmalara göre ISO 9001 kalite yönetim standardı ve çevre yönetimi uygulayan otellerde, maliyetlerin azaltıldığı, kaynakların doğru kullanıldığı, prosedürlerin iyileştirildiği, takım çalışmasının geliştiği ve iletişimin etkinleştiği sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca, çevre yönetimi uygulayan otellerinin çevreye duyarlı kişiler üzerinde olumlu imaj oluşturmaktadır. Oluşturulan bu imaj doğrultusunda yeşil müşteri olarak nitelendirilen müşteri grubu çevre yönetimi uygulayan otelleri tercih etmektedir. Başka bir ifadeyle, standartlar bir pazarlama aracı olarak sunulmaktadır. Otel işletmelerinin kalite yönetim sistemlerini prestij sağlamak için uyguladıkları da ortaya çıkan sonuçlar arasında yer almaktadır.

Standartların hizmetin sunum sürecinde ne sunulacağı üzerinde etkisi bulunmaktadır. Standartların sağladığı yararlar otel işletmesindeki hizmetin kalitesini etkilemekle birlikte müşteri algısını da etkilemektedir. Standartların uygulanması sonucu takım çalışması ve iletişimin

etkin bir şekilde sağlanması hizmet sunum sürecini etkilemektedir. İyi bir takım çalışması ve takım çalışanlarının birbiriyle olan etkili iletişimi hizmet sunumunun sorunsuz bir şekilde iletilmesine yön vermektedir. Hizmet sunum süreci sorunsuz bir şekilde gerçekleştiğinde müşteri memnuniyeti sağlanmakta ve beraberinde olumlu imaj oluşturmaktadır.

#### *Etkileşimin Önemi*

Müşteri etkileşimi hizmet sektöründeki en önemli faktörlerden biridir. Algılanan hizmet kalitesi kişiden kişiye değişmekte, tüketiciler tarafından tanımlanmakta ve değerlendirilmektedir. Hizmet sunum sürecinde, hizmet sağlayıcı ve alıcı arasında etkileşim söz konusudur. Hizmet kalitesiyle ilgili çalışmalar incelendiğinde otel işletmelerinde etkileşimi meydana getiren unsurların fiziksel çevre ve personel olduğu görülmektedir. Fiziksel çevre ve personel müşterilerin kalite algısını etkilemektedir. Odanın görünümü ve sunulan hizmet farklı şekillerde algılanabilmektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde personel davranışlarının ve tutumlarının algılanan kalite üzerinde önemli etkisinin olduğu söylenebilir. Çünkü müşteriler hizmeti aldıkları etkileşime göre değerlendirmektedir. Etkileşimin olumlu ya da olumsuz olması işletme hakkında algıyı oluşturmaktadır. Bu çıktının sonucunda ise imaj oluşmaktadır. İmaj, otel işletmelerinin sunduğu hizmetin sonuçlarını ortaya koymaktadır. Etkileşim ne kadar iyi olursa imaj da olumlu olacaktır. Etkileşim, algılanan hizmet kalitesi yani imaj konumunda önemli bir değişken olarak öne çıkmaktadır.

Kaliteyle ilgili çalışmalar değerlendirildiğinde, kalite standartlarıyla ilgili teknik kalite (ne) ve fonksiyonel kalite (nasıl) ile ilgili unsurlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Ayrıca, müşterilerin algılamalarıyla ilgili geri bildirimlerin de kalitenin geliştirilmesinde önemsendiği dikkat çekmektedir. Buradan hareketle, kalite boyutlarının aslında üç vazgeçilmezi olduğu görülmektedir. Bunlar, teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imajdır. Bu üç boyut ise yalnızca Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli'nde mevcuttur.

## SONUÇ

Alanyazında hizmet kalitesini geliştirmek için oluşturulmuş çeşitli modellerin bulunduğu görülmektedir. Bu çalışmada, Grönroos Kalite Modeli, otel işletmeleri alanyazını üzerinden Gömülü Teori kapsamında değerlendirmiştir. Analizler; otel işletmeleri kapsamında konu ile ilgili çalışmaların *kalite yönetim standartları, fonksiyonel kalite, imaj ve kalite (müşteri)* alanlarında toplandığını göstermektedir. Ayrıca, hizmet kalitesi ve kalite algısını etkileyen pek çok alt değişkenin olduğu belirlenmiştir. Bu değişkenler iki ana kategori altında bir araya getirilmiştir: *Standartlaştırmanın Rolü ve Etkileşimi Önemi*.

Bu bağlamda yapılan incelemelerde, kalite yönetim standartlarının otel performansı üzerinde olumlu etkisinin olduğu birçok çalışmada ortaya koyulmuştur. Kalite yönetim standartları bir sistem oluşturmakta, oluşan bu sistem hizmet sunan kişinin otel müşterisine iletilen hizmet sunum sürecini doğrudan ve dolaylı olarak etkilemektedir. Çevre yönetim sistemi uygulayan oteller çevreye duyarlı olan müşteri kesimini hedef kitle olarak belirlemekte ve bu yönde faaliyetler gerçekleştirmektedir. Otel işletmelerinde, kalite yönetim standartları bir üretim ya da sunum aracı olarak kullanıldığı gibi pazarlamada bir üstünlük aracı olarak da kullanılmaktadır.

Etkileşim kapsamında ise araştırmalarda ağırlıklı olarak fiziksel özellikler ve personel ile ilgili konuların yer aldığı görülmüştür. Hizmet kalitesi algısında olumlu bir imaj oluşturmak, ağırlıklı olarak bu etkileşime bağlı olduğundan, bu konu öncelikli olarak ele alınması beklenen bir sonuçtur. Müşteriye verilen hizmetin nasıl algılandığının yanında, çalışan personelin ve otelin sahip olduğu çekiciliklerin de önemli olduğu belirlenen çıktılar arasındadır. İmaj, otel işletmelerinin devamlılığını sağlamasında ve hizmet kalitesi algısında önemli bir bileşendir. Algılanan imajın olumlu veya olumsuz sonuçlarının işletmelerin ileride sunacakları hizmet kalitesi gelişiminde etkili olabileceği yolundaki bulgular da mevcuttur. Elde edilen bu çıktılar neticesinde, otel işletmelerinde fonksiyonel kaliteyle ilgili çalışmaların önemli olduğu ve personelin sürekli geliştirilmesi gerektiği sonucuna ulaşılabilir.

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi Grönroos Modeli kapsamında değerlendirildiğinde, modelin boyutlarından biri olan teknik kalitenin daha çok ölçek geliştirme araştırmaları kapsamında incelendiği görülmüştür. Teknik kalite boyutu, ilgili standartların mevcudiyeti ve uygunluk yönleriyle ele alınmıştır. Ayrıca, kalite yönetim sistemleriyle ilgili çalışmaların, işletme odaklı gerçekleştirildiği ve kalite standartlarının işletmeye sağladığı faydalar üzerine yoğunlaşıldığı da dikkat çeken konular arasındadır.

Fonksiyonel kaliteyle ilgili çalışmaların ise SERVQUAL modeli kapsamında gerçekleştirildiği dikkat çekmektedir. Burada, hizmet sunum sürecinin nasıl olduğuyla ilgili çalışmalar nicelik olarak ön plana çıkmakta ve içerik olarak bu ölçeğin boyutları fonksiyonel kalite unsurları olarak açıklanmaktadır. Yapılan değerlendirmelerde SERVQUAL modeli hizmet kalitesi ölçümünde en çok kullanılan model olarak belirlenmiştir. Ancak hizmet kalitesi boyutlarının içeriği ve niteliği hakkında genel bir yargı bulunmamaktadır. Grönroos modeli bu bağlamda içerdiği boyutlar sayesinde hizmet kalitesiyle ilgili yapılacak çalışmalarda daha kapsamlı sonuçlara ulaşılabilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, bu model, teknik ve fonksiyonel kalite gibi içsel kalite boyutlarının yanında, imaj gibi tamamen müşterilerin görüşlerine dayalı kalite algısını da sunmaktadır. Dolayısıyla, hizmet kalitesiyle ilgili çalışma yapacak araştırmacılara, kalite boyutlarını tek bir model ve tüm taraflar bağlamında değerlendirebilen Grönroos modeli ile ele almaları önerilebilir.

## KAYNAKÇA

- Acar Gürel, D. (2010). Hizmet Tasarım Sürecinde Katılımcılık: Bir Otel İşletmesi Örneği. (*Basılmamış Doktora Tezi*). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbaba, A. (2006). Measuring Service Quality in The Hotel Industry: A Study in a Business Hotel in Turkey, *International Journal of Hospitality Management*, 25 (2): 170-92.
- Almeida, A., Maria, D. M., Rodriguez, A. ve Miguel, J. (2011). Organisational Behaviour and Strategies in The Adoption of Certified Management Systems: An Analysis of The Spanish Hotel Industry, *Journal of Cleaner Production*, 19 (13): 1455-1463.
- Andreassen, T. W. ve Lindestad, B. (1998). Customer Loyalty and Complex Services: The Impact of Corporate Image on Quality, Customer Satisfaction and Loyalty for Customers with Varying Degrees of Service Expertise, *International Journal of Service Industry Management*, 9 (1): 7-23.



- Brady, M. K. ve Cronin, J. J. Jr. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing*, 65 (3): 34-49.
- Carneiro, M. J. ve Costa, C. (2001). The Influence of Service Quality on The Positioning of Five Star Hotels-The Case of The Lisbon Area, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1 (4): 1-19.
- Chen, P.T. ve Hu, H.H.S. (2013). The Mediating Role of Relational Benefit between Service Quality and Customer Loyalty in Airline Industry, *Total Quality Management & Business Excellence*, 24 (9-10): 1084-1095.
- Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 56 (3): 55-68.
- Dragicevic, M. (2013). ISO Managing System Standards Implementation and Practice-Croatian Hotels' Managers Point of View, *Business and Management Review*, 2 (12): 1-6.
- Femenías, L. B., Perramon, J. ve Amat, O. (2015). Impact of Quality And Environmental Investment on Business Competitiveness and Profitability: The Case of Travel Agencies, *Total Quality Management & Business Excellence*, 26 (7-8): 840-853.
- Gök, T. (2009). Stratejik Rekabet Üstünlüğü Açısından Konaklama İşletmelerinde ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sisteminin İş Süreçlerine Etkileri: Teori ve Otel İşletmelerinde Uygulamalı Bir Araştırma (*Basılmamış Doktora Tezi*). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Grönroos, C. (1982). *Strategic Management and Marketing in Service Sector*. Cambridge, MA.: Marketing Science Institute.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, 18 (4): 36-44.
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books.
- Grönroos, C. (2001). The Perceived Service Quality Concept-A Mistake?, *Managing Service Quality*, 11 (3):150-152.
- Hartline, M. D. ve Jones, K. C. (1996). Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value and Word-of-Mouth Intentions, *Journal of Business Research*, 35 (3): 207-215.
- İbicioğlu, H. ve Avcı, U. (2003). Turizm İşletmelerinde Kurumsal İmajı Oluşturan Faktörlere ve Kurumsal İletişimin Rolüne Yönelik İnceleme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (2): 23- 41.
- Johns, N., Lee-Ross, D. ve Ingram, H. (1997). A Study of Service Quality in Small Hotels and Guesthouses, *Progress in Hospitality and Tourism Research*, 3 (4): 351-363.
- Kamar, A. (2013). Do Quality and Environmental Management Systems Help Hotels to Achieve Their Financial Goals?: Evidences from The Egyptian Hotel Industry, *Research Journal of Management Sciences*, 2 (5):6-13.
- Kandampully, J., Juwaheer, T. D. ve Hu, H. H. (2011). The Influence of aHotel Firm's Quality of Service and Image and Its Effect on Tourism Customer Loyalty, *International Journal of Hospitality&Tourism Administration*, 12 (1): 21-42.
- Kang, G. ve James, J. (2004). Service Quality Dimensions: An Examination of Grönroos Service Quality Model, *Managing Service Quality*, 14 (4): 266-277.
- Kovancı, A. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?.* İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Knutson, B. S., Pete, W. C., Patton, M. ve Yokoyama, F. (1990). Lodgserv: A Service Quality Index for The Lodging Industry, *Hospitality Research Journal*, 14 (2): 277-284.
- Lehtinen, U. ve Lehtinen, J. R. (1982). *Service Quality: A Study of Quality Dimensions*. Helsinki: Service Management Institute. Unpublished Working Paper. Finlandiya OY.
- Miles, M. ve Covin, J. (2000). Environmental Marketing. A Source of Reputational, Competitive and Financial Advantage, *Journal of Business Ethics*, 23 (3): 299-311.
- Milfelner, B., Snoj, B. ve Pisnik-Korda, A. (2011). Measurement of Perceived Quality, Perceived Value, Image and Satisfaction Interrelations of Hotel Services: Comparison of Tourists from Slovenia and Italy, *Drustvena Istrazivanja*, 113 (3): 605-624.
- Min, H. ve Min, H. (1997). Benchmarking The Quality of Hotel Services: Managerial Perspective, *International Journal of Quality And Reliability Management*, 14 (6): 582-97.
- Nguyen, N. (2006). The Collective Impact of Service Workers and Servicescape on The Corporate Image Formation, *International Journal of Hospitality Management*, 25 (2): 227-244.
- Oral, S. (2005). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öztürk, S. A. (2012). *Hizmet Pazarlaması*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49 (4): 41-50.
- Reichel A., Lowengart O. ve Milman, A. (2000). Rural Tourism in Israel: Service Quality and Orientation, *Tourism Management*, 21 (5): 451-459.
- Reimer, A. ve Kuehn, R. (2005). The Impact of Servicescape on Quality Perception, *European Journal of Marketing*, 39 (7/8): 785-808.
- Rust, R. T. ve Oliver, R. L. (1994). Service Quality: Insights and Managerial Implications from the Frontier. İçinde R. T. Rust ve R. L. Oliver (Editörler), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice* (ss. 1-19). Thousand Oaks: Sage Yayınları.
- Stevens, P., Knutson, B. ve Patton, M. (1995). Dineserv: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36 (2): 56-59.
- Strauss, A. ve Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research*. California: Sage Yayınları.
- Swan, J. ve Combs, L. (1976). Product Performance and Consumer Satisfaction: A New Concept, *Journal of Marketing*, 40 (2): 25-33.
- Swartz, T. A. ve Brown, S.W. (1989). Consumer and Provider Expectations and Experiences Evaluating Professional Service Quality, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 17 (2): 189.
- Tari, J. J., Claver-Cortes, E., Pereira-Moliner, J. ve Molina Azorín, J. F. (2009). Is It Worthwhile to Be a Quality Certified Hotel? Evidence from Spain, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26 (9): 850-864.

- Taşçı, D. ve Çabuk, S. N. (2013). *Kalite Yönetim Sistemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tribe, J. ve Snaith, T. (1998). From Servqualto Holsat: Holiday Satisfaction in Varadero, Cuba, *Tourism Management*, 19 (1): 25-34.
- Tütüncü, Ö. (2013). Konaklama İşletmelerinde Uluslararası Kalite Yönetim Sistemleri, (Ed. Nazmi Kozak), İçinde: *Konaklama Hizmetlerinde Kalite Yönetimi*, (ss.124-143). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Vargo, S. L. ve Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing, *Journal of Marketing*, 68 (1): 1-17.
- Yılmaz, İ. (2009). Measurement of Service Quality in the Hotel Industry, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 20 (2): 375-386.
- Zeng, S. X., Meng, X. H., Yin, H. T., Tam, C. M. ve Sun, L. (2010). Impact of Cleaner Production on Business Performance, *Journal of Cleaner Production*, 18 (10): 975-983.

## YAZARLAR



### Meryem AKOĞLAN KOZAK:

Ege Üniversitesi İşletme Fakültesi Aydın Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'ndan mezun oldu (1980). Çukurova Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu'nda akademik hayata başladı (1987). Yüksek lisans derecesini Hacettepe Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'ndan (1991), doktora derecesini Gazi Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı'ndan aldı (1996). Doçentlik unvanını Turizm Bilim Dalı'ndan aldı (1999). Profesörlüğe atandı (2005). 1993 yılından bu yana Anadolu Üniversitesi'nde görev yapmaktadır. Anadolu Üniversitesi'nden önce Meslek Yüksek Okulu'nda sonrasında, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulu'nda görev yaptı. 2011 yılından bu yana İşletme Fakültesi Konaklama İşletmeciliği Bölümü'nde görev yapmaktadır. Kat Hizmetleri Yönetimi, İnsan Kaynakları Yönetimi, Genel Turizm, Otel Yönetimi, Turizmde Etik, Özel İlgî Turizmi gibi çok sayıda kitapların yazarı olup, on kitabın da editörüdür. Ayrıca, alanında çok sayıda makalesi ve bildirisi bulunmaktadır.



### Birgül AYDIN:

Mustafa Kemal Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü'nden mezun oldu (2010). Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimine başladı (2013). Yüksek lisans eğitimini tamamlayarak Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Doktora Programı'na başladı (2016). Halen aynı kurumda doktora eğitimine devam etmektedir.