

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ BİLİM DALI

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ VE HİZMET KALİTESİ

DOKTORA TEZİ

Hazırlayan

Neriman Gonca GÜZEL

Tez Danışmanı

Prof.Dr. M.Mithat ÜNER

Ankara, 2006

Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne

N. Gonca Güzel'e ait "Yüksek Öğretimde Turizm Eğitimi ve Hizmet Kalitesi" adlı çalışma jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan.....

Prof. Dr. Doğan Yaşar AYHAN

Üye.....

(Danışman) Prof.Dr. Mithat ÜNER

Üye.....

Prof.Dr. Sanem ALKİBAY

Üye.....

Prof.Dr. Azize TUNÇ

Üye.....

Doç.Dr. Yüksel ÖZTÜRK

ÖZET

Turizm sektörü için gerekli olan nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde, yüksek öğretim kurumlarının “eğitim kalitesi” en önemli faktörlerden biridir. Bu çalışmada, yüksek öğretim kurumlarının en önemli müşterileri olan öğrencilerinin turizm eğitiminden beklentileri ve tatmin düzeyleri araştırılmıştır.

Araştırmada, yüksek öğretim kurumlarında hizmet kalitesini ölçmek üzere literatürde yer alan hizmet kalitesini ölçme modellerine yer verilmiş, servqual modeliyle yüksek öğretim kurumlarında sunulan turizm eğitiminin öğrenci beklentilerini ne derecede karşıladığını ölçülmüş, bu beklentiler içerisinde hizmet kalitesi boyutlarından hangisinin öğrenciler açısından daha önemli olduğunu ortaya konmuştur. Yüksek öğretim kurumlarında turizm eğitimi ve hizmet kalitesini inceleyen bu araştırma sonuçları, yüksek öğretim kurumlarının müşteri gruplarından birini ve en önemlisini oluşturan öğrencilerin, aldıkları eğitimle ilgili tatmin düzeylerinin oldukça düşük olduğunu göstermektedir.

Hizmet kalitesini yükseltmek ve dolayısıyla tatmin düzeyi yüksek öğrenciler yaratmak turizm bölümlerinin en önemli hedefi olmalıdır. Bu hedefe ulaşmak için yapılması gereken faaliyetler ise büyük ölçüde yönetimin kaliteye bakış açısıyla ilgilidir. Toplam Kalite Yönetimi, ISO 9000 Kalite Güvence sistemi, Müşteri Odaklı Pazarlama, İlişki Pazarlaması, İç pazarlama, Benchmarking, Akreditasyon, QFD Teknolojisi gibi hizmet kalitesini iyileştiren ve geliştiren yaklaşımların da yüksek öğretim kurumları tarafından uygulamaya geçirilmesi ve bu konudaki yönetsel çabaların sürekliliğinin sağlanması da hizmet kalitesini arttıracaktır. Yüksek öğretim kurumlarının turizm eğitimi veren lisans programlarında, hizmet kalitesini arttırıcı çabalar sonucunda; turizm sektörünün de hizmet kalitesi artacaktır.

Anahtar Kelimeler: beklenti, tatmin, hizmet kalitesi, turizm eğitimi

ABSTRACT

To supply qualified manpower that is necessary in tourism sector, “quality of education” is one of the most important factors in higher education institutions. In this study, expectations on tourism education and level of satisfaction of the students that are the most important customers of higher education institutions have been researched.

In the research, service quality measurement models that are listed in the literature have been used to measure service quality in higher education institutions. By using the servqual model, the level of meeting the expectations of students about tourism education served by higher education institutions has been measured and important aspects of service quality according to students have been showed. The results of this study that is focused on tourism education and service quality show that the students, one of the major customer groups of higher education institutions, have a very low level of satisfaction about their education.

Tourism departments should aim to achieve an increased quality of service and higher level of satisfaction of students. To be able to achieve this target, the way of understanding of management is important. The implementation of Total Quality Management, ISO 9000 Quality Insurance System, Customer Based Marketing, Relationship Marketing, Internal Marketing, Benchmarking, Accreditation, QFD Technology approaches that are developing service quality in higher education institutions and continuous efforts at management level will result in increased quality of service. The efforts on increasing the quality of education in undergraduate tourism programmes in higher education institutions will result in the increase of the quality of education in tourism sector.

Key Words: Expectation, Satisfaction, Service Quality, Tourism Education

ÖNSÖZ

Dünya turizm pazarındaki gelişmeler ve değişimlerle birlikte, Türkiye’de de turizm sektörü son yıllarda büyük bir hızla büyüyerek, dış pazarlarda rekabet gücü en yüksek sektörlerden biri olmuştur. Turizm sektörü hizmetler sektörü içinde yer alır. Sektörün hizmet kalitesinin düşük olması, Türk turizm sektörünün başlıca sorunları arasında yer alır.

Turizm sektörü yoğun bir emek yatırımı gerektirmektedir. Hizmet endüstrisi olan turizmde “insan” temel ögedir. Kaliteli hizmet, nitelikli eleman ile gerçekleştirilmektedir. Nitelikli eleman ise mesleki eğitimle yetiştirilir. İşte bu noktada, yükseköğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesini sürekli geliştirmek önem kazanmaktadır.

Bu araştırmada, turizm eğitiminin son basamağını oluşturan yükseköğretim kurumlarının turizm eğitiminin hizmet kalitesine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Araştırmada, yüksek öğretim kurumlarında hizmet kalitesini ölçmek üzere literatürde ye alan hizmet kalitesini ölçme modellerine yer verilmiş, servqual modeliyle yüksek öğretim kurumlarında sunulan turizm eğitiminin öğrenci beklentilerini ne derecede karşıladığını ölçülmüş, bu beklentiler içerisinde hizmet kalitesi boyutlarından hangisinin öğrenciler açısından daha önemli olduğunu ortaya konmuştur. Ayrıca, yüksek öğretim kurumlarında hizmet kalitesini yükseltmek üzere yararlanılabilecek yönetim yaklaşımları üzerinde durulmuştur.

Bu çalışmanın hazırlanmasında, yoğun çalışma temposu içinde zaman ayırarak, önerileriyle çalışmamı yönlendiren sayın hocam Prof. Dr. Mithat Üner’e ve destekleri için sevgili aileme teşekkür ederim.

N. Gonca Güzel Şahin

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
İÇİNDEKİLER	iv
KISALTMALAR CETVELİ	viii
TABLO ve ŞEKİLLER CETVELİ	ix
GİRİŞ	xi

BİRİNCİ BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ

1.1. TURİZM EĞİTİMİNİN ÖZELLİKLERİ	1
1.2. TÜRKİYE'DE YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ	10
1.3. DÜNYA'DA YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ	21
1.3.1. A.B.D.'de Turizm Eğitimi	21
1.3.2. İngiltere'de Turizm Eğitimi	23
1.3.3. Kanada'da Turizm Eğitimi	25
1.3.4. Almanya'da Turizm Eğitimi	26
1.3.5. Fransa'da Turizm Eğitimi	27
1.3.6. İtalya'da Turizm Eğitimi	29
1.3.7. İspanya'da Turizm Eğitimi	30

İKİNCİ BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNİN HİZMET KALİTESİ VE HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜ

2.1. HİZMETİN TANIMI VE ÖZELLİKLERİ	33
2.2. HİZMET KALİTESİNİN ÖZELLİKLERİ	45
2.2.1. Hizmet Kalitesini Belirleyen Unsurlar	64
2.2.1.1. Müşteri Beklentileri	64
2.2.1.2. Müşteri Tatmini	69
2.2.1.3. Müşteri Memnuniyeti	80

2.2.2. Hizmet Kalitesinin Ölçümü	83
2.2.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Modeli	100
2.2.3.1. Servqual Hesaplama Yöntemi	111
2.2.3.2. Servqual Modelinin Kullanım Alanları	116
2.2.3.3. Servqual Modeline Eleştiriler	118
2.2.4. Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Diğer Modeller	123
2.2.4.1. Servperf Modeli	123
2.2.4.2. Holserv Modeli	125
2.2.4.3. Önem-Performans Analizi	126
2.2.4.4. Rasyo Logaritması	128
2.2.4.5. Özel Değişim Değerleme Modeli	128
2.2.4.6. Grönross'un Hizmet Kalitesi Modeli	129
2.2.4.7. Lehtinen&Lehtinen Hizmet Kalitesi Modeli	132
2.2.4.8. Sasser, Olsen, Wyckoff'un Hizmet Kalitesi Boyutları Boyutları	134
2.2.4.9. Normann'ın Hizmet Kalitesi Boyutları	134
2.2.4.10. DEA Modeli	134
2.2.4.11. Donabean Kalite Modeli	135
2.2.4.12. Meyer/Mattmüller Kalite Modeli	136
2.2.4.13. Kritik Olaylar Tekniği	137
2.2.4.15. Diğer Görüşler	141
2.2.5. Hizmet Kalitesini Ölçmede Karşılaşılan Sorunlar	142

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNİN HİZMET KALİTESİNİN YÜKSELTİLMESİNDE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

3.1. HİZMET KALİTESİNİN YÜKSELTİLMESİNDE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI	145
3.3.1. Toplam Kalite Yönetimi	159
3.3.2. ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi	176
3.3.3. Müşteri Odaklılık	179
3.3.4. İlişki Pazarlaması	181
3.3.5. İç Pazarlama	194
3.3.6. Benchmarking	202
3.3.7. Akreditasyon	204
3.3.8. Q.F.D. Teknolojisi	209

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNDE HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

4.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİNİN TANIMI	213
4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	216
4.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	216
4.4. KONUYLA İLGİLİ BAZI ARAŞTIRMALAR	217
4.5. ARAŞTIRMAYLA İLGİLİ SINIRLAMALAR	221
4.6. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ	222
4.7. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ	226
4.7.1. Evren	230
4.7.2. Verilerin Toplanması	231

4.7.3. Verilerin Analizi ve Kullanılan Yöntemler	233
4.8. ARAŞTIRMA BULGULARI ve YORUMLARI	232
4.8.1. Frekans ve Çapraz Tablolara Göre Bulgular ve Yorumlar	232
4.8.2. Cronbach-Alfa Katsayısına Göre Bulgular ve Yorumlar	241
4.8.3. Bağımsız İki Grup Arası Farkların Testine Göre Bulgular ve Yorumlar	242
4.8.4. Anova Testine Göre Bulgular ve Yorumlar	250
4.8.5. Servqual Yöntemine Göre Bulgular ve Yorumlar	255
SONUÇ	259
KAYNAKÇA	275
EKLER	

KISALTMALAR CETVELİ

E.N.A.L.C.	: Ente Nazionale Addestramento Lavatory Comercio
ÖSYM	: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi
WTO	: World Tourism Organization
www	: World Wide Web
CRM	: Customer Relation Management
RM	: Relation Marketing
ISO	: International Standardization Organization
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi

TQM	: Total Quality Management
QFD	: Quality Function Deployment
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı

TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Tablo 1.1: Öğretim Yılları İtibariyle Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları ve Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerden Öğretim Yılları İtibariyle Mezun Olanların Sayıları	15
Tablo 1.2: Öğretim Yılları İtibariyle Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı	16

<i>Tablo 1.3: Öğretim Yılları İtibariyle Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Üniversitelerin Öğrenci Sayıları ve Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerden Öğretim Yılları Sonu İtibariyle Mezun Olanların Sayıları</i>	18
<i>Tablo 1.4: Öğretim Yıllarına Göre Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı</i>	19
Tablo 2.1: Hizmetler İçin Pazarlama Karması	41
Tablo 2.2: Türkiye'de İstihdamın Sektörel Dağılımı	83
Tablo 2.3: Hizmet Kalitesi Ölçütleri	104
Tablo 2.4: Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Ölçütleri	106
Tablo 2.5: Ölçütlere Karşılık Gelen Önergeler	106
Tablo 2.6: Kalite Boyutlarına Karşılık Gelen İfadeler	114
Tablo 2.7: Holserv ve Servqual Karşılaştırması	126
Tablo 3.1: Yüksek Öğretimde Kalite Değerlendirme Yaklaşımları	151
Tablo 3.2 : Yeniden Yapılandırma ve Sürekli Gelişimin (Kaizen) Özellikleri	166
Tablo 3.3 : Değişen Rekabet Unsurları	178
Tablo 3.4 : İlişki Pazarlaması Tanımları	192
Şekil 2.1.:Hizmetlerin Temas düzeylerine Göre Sınıflandırılması	36
Şekil 2.2: Hizmet Ulaştırma Sistemi	37
Şekil 2.3 :Hizmet Sunum Sistemi	40
Şekil 2.4: Mükemmel Hizmet Pazarlaması	44
Şekil 2.5: Hizmet Güvenilirliğinin Potansiyel Faydaları	45
Şekil 2.6: Hizmet Kalitesi Geliştirme Yaklaşımı	52
Şekil 2.7: Algılanan Hizmet Kalitesini Belirlemek	71
Şekil 2.8: Algılanan Hizmet Kalitesi Süreci	72
Şekil 2.9: Kalite Tecrübelerinin Geleneksel Pazarlama Faaliyetleri ile İlişkisi	73
Şekil 2.10: Orijinal İsveç Müşteri Tatmini Barometresi Modeli	75
Şekil: 2.11: Amerikan Müşteri Tatmini İndeksi Ekonomik Modeli	77
Şekil 2.12: Avrupa Müşteri Tatmini İndeksi Modeli	78

Şekil 2.13: Hizmet Kalitesi Modeli (GAP Modeli)	86
Şekil 2.14: Etkin bir Hizmet Araştırması Programının Kriterleri	88
Şekil 2.15: Beklenen ve Algılanan Hizmet Kalitesi İlişkisi	107
Şekil 2.16: Hizmet Kalitesinin Süreç Modeli	109
Şekil 2.17: Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli	132
Şekil 2.18: Donabedian Hizmet Kalite Modeli	136
Şekil 3.1 : Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi	154
Şekil 3.2 : Yükseköğrenimin Kalitesini Etkileyen Kurumsal Faaliyetler	156
Şekil 3.3 : Yeniliğin Gücü	168
Şekil 3.4 : Müşteri Değer Üçgeni	180
Şekil 3.5 : Hizmet Endüstrilerinde Gereken Üç Çeşit Pazarlama	201

GİRİŞ

Dünya Turizm Örgütü'ne göre turizm; ülkelerin %83'ünde ilk beş ihracat kalemi arasında yer alırken, ülkelerin %38'inde de en önde gelen döviz kaynağıdır. Hızla büyüyen ve gelişen turizm sektöründe eğitim, üzerinde durulması gereken en önemli konulardan biridir. Sektörün nitelikli işgücü ihtiyacı, turizm eğitimi veren kurumlar tarafından karşılanacağına göre öncelikle bu kurumlarda verilen turizm eğitiminin niteliği bir başka deyişle kalitesi nedir? sorusunu sormamıza neden olmaktadır. Bu çalışmada, yüksek öğretim kurumlarındaki turizm eğitiminin kalitesi üzerine bir araştırma yapılmıştır.

Turizm sektörü yoğun bir emek yatırımı gerektirmektedir. Hizmet endüstrisi olan turizmde insan, temel öğedir. İnsanın, insana hizmeti söz konusudur. Turizm işletmelerinin verimliliği ancak iyi bir yönetim politikasıyla sağlanır. Rasyonel yönetim ise, mesleki eğitim görmüş personel ile mümkündür. Kaliteli hizmet, nitelikli eleman ile gerçekleştirilmektedir. Nitelikli eleman ise mesleki eğitimle yetiştirilir. İşte bu noktada, yükseköğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek önem kazanmaktadır.

Eğitim bir hizmettir. Üniversiteler hizmet üreten kurumlardır. Eğitim sektörü içinde yer alan üniversiteler bugün hem kendi aralarında hem de uluslararası düzeyde rekabet etmektedirler. Hizmet kalitesini sürekli iyileştiren ve geliştiren üniversiteler bu yoğun rekabette öne çıkarak pazarda lider durumuna gelmektedirler. Hizmet kalitesi yüksek üniversiteler, öğrencilerin sınav sonrası tercihlerinde ilk sıraları oluştururken aynı zamanda sektörler tarafından da mezun öğrenciler, aranan nitelikleri taşıyan, tercih edilen öğrenci grubunu oluşturmaktadır.

Hizmet kalitesi, sunulan hizmetin “tüketici beklentilerine uygunluk düzeyi”, “kullanım açısından uygunluk”, “istekleri tatmin etme düzeyi” olarak tanımlanabilir. Kuruluşların odak noktası tüketiciler, temel amacı ise tüketicilerin tatmin edilmesidir. Yüksek öğretim kurumlarının da en önemli hedefi öğrencilerin tatmin edilmesidir. Tatmin ise, kaliteli eğitim ile yakından ilişkilidir.

Hizmet kalitesini ölçmek, hizmet üreten tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de en önemli sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak kalite iyileştirme ve geliştirme sürecinin ilk aşamasını mevcut kalitenin ölçülmesi oluşturmaktadır. Literatürde hizmet kalitesini ölçmek üzere geliştirilen çok sayıda yöntem karşımıza çıkmaktadır, bunlar arasında en yaygın kullanılan yöntem “servqual yöntemi”dir. Bu araştırmada

da lisans düzeyinde turizm eğitimi veren üniversitelerde hizmet kalitesini ölçmek üzere servqual yöntemi kullanılmış ve böylelikle öğrencilerin hizmet kalitesinin çeşitli boyutlarıyla ilgili beklentileri ve tatmin düzeyleri araştırılmış, elde edilen verilerle üniversitelerin hizmet kalitesine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır.

Bu çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölümde “Yüksek Öğretimde Turizm Eğitimi ve Hizmet Kalitesi” konusuyla ilgili olarak teorik alt yapı oluşturulmuştur. Birinci bölümde, Türkiye’de ve Dünya’da lisans düzeyinde turizm eğitimi incelenmiş, ikinci bölümde ise hizmet ve hizmet kalitesinin özellikleri, hizmet kalitesini etkileyen faktörler, hizmet kalitesi ölçüm yöntemleri, hizmet kalitesini yükseltmede yönetim yaklaşımları ve yüksek öğretimde hizmet kalitesi konuları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın son bölümünde ise Ankara’da üç üniversitede lisans düzeyinde verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesi araştırılmış, servqual yöntemi kullanılarak hazırlanan anketler aracılığıyla elde edilen veriler değerlendirilmiştir.

I. BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ

Üniversitelerin yüksek başarı standardına sahip olmaları yeni dünya düzeni içerisinde aranan en önemli özelliklerden biridir. Belirli yeteneklere sahip, nitelikli insanı yetiştirme çabaları bütün eğitim kurumları için önemli problemler arasındadır. Sınırların ortadan kalktığı günümüz dünyasında

eğitimde belli standartlara sahip olma önemli ayrıcalıklar sağlamaktadır. Gençliğin, değişen toplumların ihtiyaçlarına cevap verebilecek bilgi ve becerilerle yetiştirilmeleri yükseköğretim kurumlarına önemli sorumluluklar yüklemektedir. Bu bölümde “yükseköğretim kurumlarında turizm eğitimi” anlatılacaktır.

1.1. TURİZM EĞİTİMİNİN ÖZELLİKLERİ

Dünyada, sosyal ve ekonomik olarak önde gelen sektörlerden birisi olan turizm sektörü uluslararası nitelikli, önemli ölçüde istihdam yaratabilen bir çalışma alanıdır. Turizm, çok disiplinli yapısı içinde farklı sektörlerin bir araya geldiği ve hizmet ürettiği bir alan olarak yaşamın hemen hemen her alanında tüketim biçimini yakından etkilemektedir. Bu hizmet sektörü çalışanları turizm pazarının ihtiyaç ve beklentilerini tatmin edici düzeylerde karşılayabildiği sürece büyümeye ve gelişmeye devam edebilir. Bu nedenlerle turizm sektöründe nitelikli insan kaynağı önem kazanmaktadır (Kocaoğlu, 2002:161-171).

Turizmde eğitim kavramını incelemeden önce “eğitim” kavramını analiz etmek gerekir, çünkü turizm eğitimi tek başına bir olgu olmayıp, eğitim olayının bir parçasını oluşturmaktadır. Şu halde eğitim ile kalkınma arasındaki etkileşim net olarak ortaya çıkmaktadır, çünkü kalkınmanın gerçekleşmesinde doğal kaynaklar ve kapital gibi unsurların kullanılması, insan bilgi ve becerisine bağlıdır. Bilgi ve beceri, insana eğitimle kazandırılır (Kaya, 1984:11).

Turizm makro düzeyde incelendiğinde, gelişmesindeki en önemli aşamalardan biri, personel ihtiyacının doğru olarak tespit edilmesi ve ihtiyaç duyulan personel için gerekli olan eğitim plan ve programlarının yapılmasındaki sürekliliktir. Çok sert bir rekabetin yaşandığı uluslararası turizm piyasasında, toplum düzeyinde turizm bilincinin oluşturulması ve

yeterli nitelikte personelin varlığı hedeflenmektedir. Bu da ancak gerçekçi ve kaliteli bir eğitimle sağlanabilir.

Eğitilmiş ve üstün nitelik kazanmış bir personelin, her sektörde olduğu gibi turizmde de; hizmet kalitesinin yükselmesinde, dolayısıyla iş hacminin büyümesinde, zaman, malzeme, para ve iş gücü tasarrufunda, verimliliğin yükselmesinde, işletme değerinin artmasında önemli faydalar sağladığı bir gerçektir. Turizm eğitiminde ideal hedef, iş hayatının kantitatif ve kalitatif ihtiyaçlara cevap verebilecek bir şekilde yönlendirilmiş bir eğitim paketini oluşturmaktır, çünkü turizm sektöründe istihdam, gerek miktar gerekse kalite bakımından bir hiyerarşi oluşturur. Bunun için hiyerarşinin her kademesine uyum sağlayan bir eğitim paketinin gerçekleşmesi şarttır (Timur, 1993:49).

Turizm eğitiminde akademik eğitim, üniversitelerde gerçekleşir. Bu tür eğitim, teorik kavramlardan oluşan bir alt yapı oluşturur ve öğrencilerin analiz, değerlendirme ve yorum yapabilme yeteneklerini geliştirir (Echtner, 1995:121).

Turizm eğitimindeki birçok yeni yaklaşım, farklı disiplinlerde de uygulanabilme özelliği taşımaktadır. Bu yaklaşımlar (WTO, 1996:160);

- 1. Uzaktan Eğitim Modeli:** Günümüzde, birçok eğitim programı, uzaktan eğitim anlayışıyla yeniden tasarlanmıştır. Uzaktan eğitim konusundaki en önemli problem, kaçınılmaz olarak, yüksek sayıdaki öğrencinin değişik nedenlerle eğitim programlarından ayrılmalardır. Burada, yüz yüze iletişimin eksikliği ve öğrenci danışmanlık hizmetinin yeterince sağlanamaması, özellikle ileri yaştaki öğrenciler için üstesinden gelinemeyen bir problem olmaktadır.

Uzaktan eğitim modelinde, eğitimi veren kurumlar eğitim materyalini tasarlamakta, geliştirmekte ve öğrencilere ulaşmasını sağlamaktadırlar ve bu eğitim modeli öğrencilere mekansal ve

zamansal bir esneklik sağlamaktadır. Bu nedenlerle uzaktan eğitim hızlı gelişime açık bir alandır. Günümüzde farklı sektörlerde bir çok organizasyon bu durumun farkına vararak yeni uzaktan eğitim imkanları geliştirmektedirler.

2. **Modüler Sistem Yaklaşımı:** Eğitimde esneklik 1990'ların anahtar düşüncesi olmuştur. Kanada ve A.B.D.'de son birkaç yıldır uygulanan eğitim yaklaşımları daha esnek ve Avrupa ülkelerine göre daha yeni eğitim anlayışını gündeme getirmiştir.

Modüler sistem yaklaşımında esneklik sistemin temelidir ve bu yaklaşımda dersler modüler bir anlayışla organize edilir. Böylelikle, öğrenciler kendi yetenek ve kariyer yaklaşımları doğrultusunda ders seçimlerini yapabileceklerdir.

3. **Ders Kredisi Transferi Yaklaşımı:** Bu yaklaşımın amacı öğrenci mobilitasını sağlamak ve eğitimin bireysel faktörlerini ön plana çıkarmaktır. Günümüzde birçok eğitim kurumu modüler sisteme geçmekte ve öğrencilerin aldıkları ders kredilerini bir kurumdan diğerine transfer etme fırsatları ortaya çıkmaktadır. Bu durum, öğrencilerin ilgi ve yeteneklerine en uygun modül içeriklerini oluşturup transfer etmelerini sağlayarak akademik özgürleşmeye olumlu katkılarda bulunmaktadır.
4. **Akreditasyon Yaklaşımı:** Bu yaklaşımda, bireylerin geçmiş başarılarını, oluşturdukları modüllerin ve aldıkları kredilerin tüm eğitim kurumlarınca tanınmasını sağlayan bir sistem oluşturulmaktadır.
5. **Sürekli Eğitim Yaklaşımı:** Sürekli eğitim yaklaşımı Avrupa'dan A.B.D.'ye bir çok ülkede yükselen bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Sürekli eğitim, çalışmakta olan insanların profesyonel yöntemlerle bilgilerinin güncellenmesidir. Bu yaklaşımda, bireyler uzmanlık alanlarında var olan donanımlarını yenilemektedirler.
6. **Bilgisayara Dayalı Eğitim Yaklaşımı:** Birçok sektörde yeni bilgisayar yazılımlarının daha düşük fiyatlarla sunulması ve

organizasyonların işleyişlerinde teknolojik altyapılarını güçlendirmeleri bilgisayara dayalı eğitim yaklaşımını gündeme getirmiştir. Ancak burada bu yazılımların kalitesi son derece önemli ve kullanıcıları açısından sorumluluk yaratan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Turizm eğitiminin gelişimini etkileyen faktörler şunlardır (WTO, 1996:39):

- Turizm, hala ekonomi ve coğrafya gibi anabilim alanlarının, yan bir dalı gibi görülmektedir. Bu yüzden turizm eğitimcileri çalıştıkları kurumlarda etkin olarak görev yapamamaktadırlar.
- Turizm eğitimi gerek içeriği gerek özellikleri bakımından multi-disipliner bir alandır. Örneğin turizmde insan faktörü coğrafyacılardan, tarihçilerin ve davranış bilimcilerin alanına girerken bir başka açıdan da ekonomistlerin, finans sektöründe çalışanların ve işletmecilerin çalışma alanına girmektedir. Çok fazla ve değişik alanlardan etkilenmeye açık bir alan olması, turizm konusunda bilimsel ve kurumsal olarak çalışmayı zorlaştırmaktadır.
- Turizm diğer bilim dalları ile karşılaştırıldığında nispeten yeni bir çalışma alanıdır. Bu alandaki çalışmalar en fazla elli yıllık bir geçmişe sahiptir. Turizm, ciddi bir akademik çalışma alanı olarak gelişimini tamamlayamamıştır.
- Turizmin bir bilim dalı olarak teorik temelini eksik olması gelişmesini ve ilerlemesini etkilemiş ve günümüzde de turizm eğitimi yaklaşımlarını yönlendirmiştir. Turizmin etkili bir biçimde ele alınmasını sağlayacak teorik çalışmalar ve kapsamlı çalışmaların eksikliği sürdürebilir gelişmesini olumsuz etkilemiştir.
- Yukarıda sözü edilen eksiklikler, bu alandaki eğitimcilerin entegrasyon konusunda sıkıntılar yaşamalarına neden olmaktadır.
- Turizm eğitimi konusundaki problemlerden biri de bu alana dair genel algılamaların hafife alan bir yaklaşım şeklinde olmasıdır. Diğer yandan

turizm eğitimcileri uygulamada görev almadıklarından pratikte yaşanan problemler konusunda yetersiz kalmaktadırlar.

- Turizm sektörünün özellikle 1950-1960'lı yıllardan sonra gelişmeye başlaması nispeten yeni bir alan olan turizmin problemleri üzerinde yeterince düşünülmüş olması konusunda olumsuz bir durum ortaya koymaktadır. Bu da turizmle ilgili akademik alanda birçok başka problemi doğurmuştur.
- Turizm eğitimi konusundaki bir başka problem de veri eksikliğidir. Bu alanda geçmişe dayalı bilgi ve verilerin yetersiz kalması karşılaştırmalar ve geçerli araştırmalar yapılmasını zorlaştırmaktadır. Geçmişe dayalı bilgi ve verilerin mevcut olduğu durumlarda da, ki bunlar genellikle sağlam dayanaklardan yoksundurlar, bu verilerin ulusal ve uluslar arası anlamda karşılaştırılması mümkün değildir veya kalite anlamında eksiktir.
- Turizm eğitimi büyük oranda turizm endüstrisinin doğasından etkilenmektedir. Bu endüstri birçok farklı alanda çalışan ve uzmanlık gerektiren sektörden oluşmaktadır. Dolayısıyla turizm eğitimi tüm bu sektörlerdeki gelişmelerden ve değişimlerden etkilenmeye açık bir alandır.
- Turizm eğitiminin gelişmesi konusunda karşılaşılan ciddi bir engel de bu endüstrinin genellikle turizm eğitimi almamış ve turizm konusunda yeterli bilince sahip olmayan yöneticiler tarafından yönlendirilmesidir.
- Turizm eğitiminde karşılaşılan en büyük güçlüklerden biri de yüksek öğretim seviyesinde nitelikli ve başarılı öğrencilerin bu alanda eğitim almayı ve bu alanı kariyer olarak seçmeyi düşünmemeleridir.
- Turizm eğitimcilerinin yaşadığı en önemli çelişkilerden biri de ders içeriğinin şekillendirilmesi konusundadır. Ders içerikleri hazırlanırken teoriye dayalı konular mı yoksa uygulamaya dayalı konular mı ön planda tutulmalıdır? Bu iki konunun dengelenmesi turizm eğitimi veren birçok kurumda önemli bir sorundur.

- Turizm eğitimi alanların gün geçtikçe artması bir başka sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Geçmişte, mezunların büyük bir bölümü sektörde kolayca iş bulurken günümüzde bu durum geçerli değildir, çünkü sektörde turizm eğitimi almış olmanın ötesinde profesyonel iş deneyimi önemlidir. Bir başka deyişle, turizm endüstrisinde işe alma kriterleri açısından deneyim ağır basmaktadır. Bu nedenle, sektörün “kalifiye iş gücü” odaklı olmadığı söylenebilir.

Turizm eğitimi, birçok başka mesleki eğitim alanında olduğu gibi, üç konunun dengelenmesine ağırlık verir. Bunlar; bireysel gelişme ihtiyaçlarının karşılanması, endüstrideki teorik bilgi düzeyinin geliştirilmesi ve uygulamaya dair deneyimlerin analiz edilmesi olarak gruplandırılabilir. Burada önemli olan, mesleki turizm eğitiminin bu grupların her birinde oluşan ihtiyaçlara cevap verebilme derecesidir. Bu gruplardan her biri kendi ihtiyaç ve beklenti zeminlerinde farklı kaynaklara, oluşumlara ve sonuçlara sahiptir (Riley ve başk., 2002:171-181).

Bilgi ve becerilerin eğitimden çok deneyim yoluyla geliştirildiği açıktır. Özellikle belli alanlarda iş başında öğrenme eğitim yoluyla öğrenmeden daha etkin görülmektedir. Ancak, turizm sektörü ile ilgili temel bilgiler, bilinmesi zorunlu kavramlar, işleyişler ve fonksiyonlar eğitim yoluyla öğrencilere aktarılmalıdır. Öğrencilerin sektörel bilinçlenmesinin artırılması için, uygulamadaki çalışmalardan önce ve çalışma sırasında bilgiler eğitim yoluyla kendilerine kazandırılmalıdır (Riley ve başk., 2002:171-181).

Mevcut turizm eğitimi programlarına bakıldığında bu programların süresine ve içeriğine bağlı olarak çok farklılıklar gösterdiği açıktır. Süresine bağlı olarak gruplandırıldığında ön lisans düzeyinde, iki yıl süre ile eğitim veren Meslek Yüksekokullarında Turizm-Otelcilik Bölümü, Seyahat İşletmeciliği Bölümü, Yiyecek-İçecek Yönetimi Bölümü, Turizm İşletmeciliği Bölümü ve Rehberlik Bölümü olarak ortaya çıkmaktadır. Ön lisans düzeyinde

eğitim veren bu kurumların misyonu “öğrencilerin bilgi ve tecrübeyi birleştirmelerini sağlayarak, öğrencilere sektördeki ara elemanların (iş başı elemanı) sahip olması gereken nitelikleri kazandırmak ve yetenekleri geliştirmektir. Dolayısıyla bu tür eğitim veren kurumların müfredatları daha çok mesleki becerilerin öğretimine yöneliktir (Laesecke,1991:42).

Mesleki turizm eğitimde ders içerikleri düzenlenirken iş tanımlarından yola çıkmak bir yol olarak görülebilir. Öte yandan, daha genel bir çerçevede mesleki bilgilerin aktarılması da tercih edilebilir. Teori ve pratiğin dengelenmesindeki bu önemli çelişki turizm eğitiminde süregelen bir tartışmanın konusudur (Riley ve başk., 2002:171-181).

Lisans düzeyinde, dört yıl süre ile turizm eğitimi veren kurumların ise süreleri aynı olmalarına rağmen müfredatları içerik açısından farklılıklar göstermektedir ve genel olarak gruplandırıldığında da iki yaklaşım ortaya çıkmaktadır. Bunlar (Laesecke,1991:42) :

- ◆ Yönetim Yönelimli Yaklaşım
- ◆ Uygulama Yönelimli Yaklaşım

Her iki yaklaşımın da avantaj ve dezavantajları mevcuttur. Güçlü bir uygulama yönelimli yaklaşım öğrencileri mezun oldukları zaman fonksiyonel alanların müdürlüğü için hazırlanmakta fakat daha sonra terfileri söz konusu olduğunda kendilerinin işletmecilik, iletişim kurabilme ve kişilerarası ilişkilerde yetersiz oldukları görülmektedir. Turizm endüstrisi gelecekte yönetici pozisyonlarını dolduracak elemanlarını, iyi bir yöneticilik eğitimi veren, düşünen, yönlendiren ve problem çözen bireyleri yetiştiren okullardan seçmeyi tercih etmektedir (Laesecke,1991:42).

Ülkemizde lisans düzeyinde turizm eğitimi veren, İktisadi ve İdari Bilimler Fakülteleri içerisinde yer alan Turizm İşletmeciliği Bölümlerinin yönetim yönelimli, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokullarının da uygulama yönelimli oldukları söylenebilir (Eser,2002:144).

Günümüzde işletmecilik programları, turizm ile ilgili programlar da açmaya başlamıştır. Bazı işletmecilik yüksek lisans programlarında ise konsantrasyon alanı olarak turizm işletmeciliği dersleri açılmaktadır. Özellikle Amerika'da bu uygulama fazlasıyla kabul görmektedir. Fakat bu tür programlar turizm işletmeciliği bölümlerinin hizmete odaklaştığı kadar odaklaşmamaktadır (Sprague ve Goodman, 1991:67).

Üniversitelerde turizm işletme müfredatlarının hazırlanmasında kapsamlı bir pazarlama yaklaşımı kullanılmasına da dikkat edilmelidir. Pazara hitap eden bir turizm müfredatının bütün taraflara kazanç sağlayan bir stratejide hazırlanması gerekmektedir. Böyle hazırlanan bir müfredat turizm eğitimcilerinin önyargıları yerine endüstrinin dile getirdiği ihtiyaçlara dayandırılacağından, endüstrinin insan kaynağı ihtiyacı daha iyi karşılanacaktır. Bunun sonucunda üniversite düzeyinde eğitim veren turizm programları turizm endüstrisinin ihtiyaç ve beklentilerine uyum gösterecektir (Koh, 1995:69).

Ülkemizde ve dünyada hızla gelişen turizm sektöründen daha fazla döviz sağlayabilmek için eğitim ve öğretim sistemi çağdaş seviyeye yükseltilmeli ve turizm öğrenimi de çağın gereklerine uygun olarak yapılmalıdır. E-öğrenimin turizm eğitim sisteminde uygulanması çağdaş eğitim sisteminin bir gereği olan nitelikli öğrenime geçişimizi sağlayacaktır. Böylece turizm eğitim sisteminde de bilgi öğretene eğitim modelinden, bilgiye ulaşmayı ve kullanmayı öğretene eğitim modeline geçişi sağlayacaktır. Turizm eğitiminde çağdaş eğitim teknolojilerinin uygulanması, turizm eğitiminin katma değerini arttırarak marjinal verimliliğini yükseltecektir. Yükselen eğitim kalitesiyle birlikte turizm hizmetlerinin niteliği de yükselerek, ülkemiz ekonomisi için önemli olan turizm sektöründe hedeflenen uluslararası standartlar yakalanabilecektir (Çakırer , 2002:210).

E-öğrenimin Türk Turizm sektörüne uygulanmasıyla sağlanan başlıca avantajları aşağıdaki gibidir (Çakırer , 2002:210) ;

- E-öğrenimle birlikte turizm sektöründe öğrenimin niteliğinin yükseltilerek turizm sektörünün kalitesinin artması sağlanacaktır.
- E-öğrenimle birlikte turizm sektörü ve turizm eğitim kurumları arasında işbirliğinin gelişmesi sağlanacaktır.
- E-öğrenimin turizm sektöründe uygulanmasıyla, turizm eğitim kurumları ile turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerle entegrasyonu sağlandığı gibi, turizm eğitim kurumlarının öncelikle Avrupa Birliği'ne ve dünyadaki turizm eğitim kurumlarına entegrasyonu sağlanacaktır.
- E-öğrenim, öğretmen merkezli klasik yöntemden, öğrenci merkezli, öğretmen ve öğrenci etkileşimli çağdaş bir yönetime yani öğrenme merkezli öğrenime geçişi sağlayacaktır.
- E-öğrenimle birlikte turizm eğitiminde kalite sağlanması turizm sektörünün gelişmesinde etkili rol oynamaktadır.

Turizm sektörü etkinliğini korumak için alt ve üst yapı yatırımlarının zenginleştirilmesine paralel olarak hizmet niteliğini yükseltmek zorundadır. Bu da ancak çalıştırılan personelin yeterli bilgi ve beceriye ulaştırılmasıyla sağlanır. Turizm sektörü yoğun bir emek yatırımı gerektirmektedir. Hizmet endüstrisi olan turizmde insan, temel öğedir. Turizm işletmelerinin verimliliği ancak iyi bir yönetim politikası ile sağlanır. Rasyonel yönetim ise, mesleki eğitim görmüş personel ile mümkündür. Kaliteli hizmet, nitelikli eleman ile gerçekleşmektedir. Nitelikli eleman ise mesleki eğitimle yetiştirilir (Hacıoğlu, 1992:91).

1.2. TÜRKİYE'DE YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ

Türkiye’de yükseköğretim düzeyinde turizm eğitimi; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu çerçevesinde, üniversiteler tarafından ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde olmak üzere üç şekilde gerçekleştirilmektedir.

Ülkemizdeki turizm eğitimi ve öğretimi belirli bir hedefe yöneltilmeli ve bir programa dayandırılmalıdır. Mevcut öğretim kurumları teori ile uygulamayı bağdaştıran bir kuramsal özelliğe kavuşturulmalıdır. Lisans düzeyinde eğitim veren kurumlar bilimsel turizm araştırma merkezleri olarak düşünülmeli ve turizm uzmanlarının ve yöneticilerinin bu tür okullardan yetiştirilmesi sağlanmalıdır. İhtiyaçlara cevap veren, gerçekten nitelikli eleman yetiştirecek şekilde organize edilmiş bir turizm eğitim ve öğretimi, bunu gerçekleştirecek istikrarlı bir turizm eğitim politikasına Türkiye’nin ihtiyacı vardır (Timur, 1992:51-53).

Turizm eğitimine ilişkin sorunlar ana hatlarıyla aşağıda sunulmuştur (İlkin ve Dinçer, 1991:82):

- ◆ Turizm sektörü ile turizm eğitimi veren kuruluşlar arasında hukuki çerçevede etkin bir işbirliği ve organik bağ kurulamamıştır. Yasal dayanağı olmayan, karşılıklı iyi niyete ve kişisel çabalara dayanan yetersiz işbirliği; ortak hedefe dönük fonksiyonların gerçekleşmesine, mevcut fiziksel ve beşeri kaynaklardan rasyonel bir şekilde faydalanmasına engel olmaktadır.
- ◆ Turizm eğitiminde entegrasyon ve koordinasyon sağlanamamıştır. Bu da eğitim çalışmalarının makro bir model kapsamında birbirini tamamlayan bir biçimde yürütülememesine neden olmaktadır.
- ◆ Turizm meslekleri, bu mesleklerin değişik kademelerinde çalışma hakkı, unvan kullanma kanuni himaye altına alınmadıkça, haksız rekabet şartlarında istihdam önlenmedikçe işgücü verimi düşmekte ve sektör geliştikçe nitelikli personel daha yüksek ücretlerle yeni işletmelere kaydığundan işgücü stabilitesi bozulmaktadır.

- ◆ Uygulanan ders programları çoğunlukla kuramsal olup, uygulamalı derslere programlarda fazla yer verilememiştir.
- ◆ Turizm eğitimi gerektirdiği eğitim araçları ve laboratuvarlar dört yıllık eğitim kuruluşlarında bulunmamakta, verilen bilgiler uygulama imkanı olmadığından unutulmaktadır.
- ◆ Yabancı dil eğitimi yeterli değildir.
- ◆ Öğretim elemanı açığı bulunmaktadır. Turizm eğitiminde tam zamanlı öğretim elemanlarının yanında ders saati başına ücretli uzmanlara ihtiyaç duyulmaktadır.
- ◆ Eğitimin verimli olabilmesi, uygulamalı derslerin etkinliğinin sağlanması için öğrenci kontenjanları 50 kişide dondurulmalıdır.
- ◆ Staj yapamadan mezun olan öğrenciler sektöre adapte olamamaktadırlar.
- ◆ Gerek sektörden uzman öğretim elemanlarının temini, gerek staj ve uygulama imkanlarının sağlanması açısından Yüksekokulların kuruluş yerlerinin büyük şehirlere yakın olmasını kaçınılmaz kılmaktadır.

Ön lisans eğitimi, ortaöğretime dayalı, en az dört yarıyıllık bir programı kapsayan yükseköğretimdir. Yükseköğretimde ön lisans düzeyinde turizm eğitimi, 1970'li yılların ortalarında Boğaziçi ve Ege Üniversiteleri'nde ara insan gücü yetiştirmek üzere açılmış olan ön lisans yüksekokullarında bir program olarak eğitim faaliyetine başlamıştır. Kısa bir süre sonra Ege Üniversitesi'ndeki program, lisans düzeyine çıkarılmıştır. Bunun yanında 1974-1975 öğretim yılında Hacettepe Üniversitesi Teknoloji ve Meslek Yüksekokulu içinde iki yıllık bir turizm bölümü faaliyete geçmiştir. Bunların dışında Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde kurulan meslek yüksekokullarında çeşitli yıllarda açılan turizm programları ile ön lisans düzeyindeki turizm eğitimi çalışmaları devam etmiştir (Ünlüönen, 1993:500). Meslek Yüksekokulları; belirli mesleklere yönelik ara insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan 2 yıllık 4 yarı yıllık eğitim-öğretim veren yükseköğretim kurumlarıdır.

2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu çerçevesinde 2003-2004 öğretim yılına kadar, Türkiye’de yükseköğretim kurumları bünyesinde; “turizm ve otelcilik”, “turizm işletmeciliği”, “otel yöneticiliği”, turizm işletmeciliği ve otelcilik”, “turizm rehberliği”, “turizm yönetimi”, “mutfak yönetimi”, “yiyecek-içecek işletmeciliği”, “seyahat işletmeciliği”, “seyahat işletmeciliği ve tur operatörlüğü”, “seyahat ve tur işletmeciliği” vb. isimlerde turizm ön lisans programları yürütülmüştür.

1970’li yıllarda sadece ortaöğretim düzeyinde örgütlenen meslek okulları, ara kademe insan gücüne duyulan ihtiyacın artması nedeniyle bugün üniversitelere bağlı olarak da eğitim faaliyetlerini sürdürmekte ve bu okulların Turizm ve Otelcilik, Turizm Rehberliği, Seyahat İşletmeciliği, Yiyecek ve İçecek İşletmeciliği programlarında verilen eğitimle turizm sektörüne ara kademe insan gücü yetiştirilmektedir (Yağcı, 2001:19).

Türkiye’de kurulması ve faaliyete geçirilmesi en kolay yükseköğretim kurumları meslek yüksek okullarıdır. Ülkenin turizm sektöründe gösterdiği gelişmeye paralel olarak, öncelikli ve kolay bir şekilde açılabilen turizm programlarının sayısı zaman içerisinde sürekli olarak artmıştır. 1990 yılında bünyesinde turizm programı bulunduran MYO’larının sayısı 28 iken, bu sayı 2002’de 87’ye ulaşmıştır (Aymankuy, 2002:34).

MEB-YÖK Meslek Yüksekokulları Program Geliştirme Projesi kapsamında yapılan bir çalışmayla birlikte, ön lisans düzeyindeki turizm programları; “Turizm ve Otel İşletmeciliği” ve “Turizm ve Seyahat İşletmeciliği” olmak üzere iki ana program olarak yeniden düzenlenmiştir. Aynı çalışmayla Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı, “Ön Büro ve Kat Hizmetleri” ve “Yiyecek-İçecek ve Mutfak” olmak üzere iki alt dala; Turizm ve Seyahat İşletmeciliği Programı da , “Seyahat Acenteciliği” ve “Ulaştırma Hizmetleri” olmak üzere iki alt dala ayrılmıştır. YÖK hazırlanan bu programları, turizm programı uygulayan tüm Meslek Yüksekokulları’na göndermiş ve 2002-2003 öğretim yılından itibaren uygulanmasını zorunlu

kılmıştır (Şahin ve Okumuş, 2002:21). Bu düzenlemeyle, ön lisans düzeyinde turizm eğitimi veren okullarda program birliği sağlanma amacı güdülmüştür. Ancak yine de “turizm rehberliği” ve “aşçılık” gibi programlar, ÖSYM’nin tercih kılavuzunda ayrı turizm programları olarak görülebilmektedir. Bu da, bu programların turizm programı olmayıp, başlı başına ayrı bir program olduğu izlenimi uyandırmaktadır.

Ünlüönen (1993) ‘e göre; Türkiye’de sınırlı sayıdaki birkaç turizm programının dışında Meslek Yüksekokulları’nda kaliteli turizm eğitimi verildiği söylenemez. Bunun bir göstergesi mezunların kolay iş bulup bulamamasıdır. Mezunları kolay iş bulan programlara rağbet arttığı için okula girişteki puanlar da artmaktadır. Yabancı dil ağırlıklı eğitim yapan veya büyük şehirlerdeki okullara rağbet daha fazla olmaktadır. Bunun yanında gelişmemiş veya büyük şehirler dışında bulunan üniversitelerin turizm programlarına ilgi daha düşük kalmaktadır. Bu durumu aynı zamanda eğitim kalitesinin de bir göstergesi olarak değerlendirmek gerekir (Ünlüönen, 1993:500). Ayrıca, bu okulların akademik kadro ve mali kaynaklar gibi alt yapı eksiklikleri giderilmeden açılması, söz konusu turizm programlarının başarıya ulaşma şansını azaltmıştır.

Türkiye’de ön lisans düzeyinde, toplam 121 turizm programı bulunmaktadır. Bu programların 110’u devlet üniversiteleri bünyesinde, 11’i de vakıf üniversiteleri bünyesinde bulunmaktadır.

Tablo 1.1’de ön lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenci sayıları ile mezun sayıları öğretim yılları itibariyle görülmektedir. 2004-2005 öğretim yılında öğrenci sayısı 21.285’e ulaşmıştır.

Ön lisans düzeyinde turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının akademik görevlerine göre dağılımı Tablo 1.2’de görülmektedir. Bu kurumlardaki öğretim elemanlarının büyük bir bölümü öğretim görevlilerinden oluşmaktadır. 2004-2005 öğretim yılında

toplam 21.285 öğrenci olduğu dikkate alınırsa, öğretim elemanı başına yaklaşık 135 öğrenci düşmektedir. Bu verilerde hareketle, ön lisans düzeyinde turizm eğitimi veren kurumlarda, yetişmiş öğretim elemanı bulunmamaktadır. Bu durum, verilen eğitimin kalitesini de olumsuz etkilemektedir.

Tablo 1.1: Öğretim Yılları İtibariyle Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları ve Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerden Öğretim Yılları İtibariyle Mezun Olanların Sayıları

Öğretim Yılları	Turizm Eğitimi Alan Öğrenci Sayıları	Turizm Eğitimi Alarak Mezun Olanların Sayıları
-----------------	--------------------------------------	--

1982-1983	-	126
1983-1984	1.034	241
1984-1985	1.345	257
1985-1986	1.679	354
1986-1987	1.751	412
1987-1988	2.050	516
1988-1989	2.559	503
1989-1990	3.168	619
1990-1991	3.961	822
1991-1992	4.319	970
1992-1993	6.412	1.106
1993-1994	8.694	1.254
1994-1995	9.854	1.776
1995-1996	11.657	2.551
1996-1997	12.543	2.691
1997-1998	13.251	2.870
1998-1999	14.419	3.190
1999-2000	15.457	3.782
2000-2001	16.909	3.715
2001-2002	19.068	4.512
2002-2003	19.154	5.012
2003-2004	18.829	4.608
2004-2005	21.285	-

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> (yayın)

Tablo 1.2: Öğretim Yılları İtibariyle Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı

Öğretim Yılları	Prof.	Doç.	Yrd. Doç	Öğrt. Gör.	Okutman	Uzm	Arş. Gör.	Toplam
1986-1987	-	-	1	12	-	-	-	13
1987-1988	-	-	1	13	-	-	-	14
1988-1989	-	-	1	13	-	-	-	16
1989-1990	1	2	-	17	-	4	-	24
1990-1991	1	2	-	17	-	3	2	25
1991-1992	1	2	-	23	-	3	2	31
1992-1993	1	2	2	35	2	3	4	47
1993-1994	2	1	3	44	3	4	4	61
1994-1995	2	1	4	57	2	3	6	75
1995-1996	3	-	5	69	4	5	5	91
1996-1997	3	-	6	84	3	7	4	97
1997-1998	4	-	7	89	3	8	6	117
1998-1999	4	-	8	92	5	9	7	125
1999-2000	4	-	16	103	5	4	6	138
2000-2001	1	-	14	99	4	2	3	123
2001-2002	1	-	18	116	10	1	3	149
2002-2003	1	1	17	114	8	-	5	146
2003-2004	-	-	19	107	6	-	5	137
2004-2005	-	1	20	126	4	-	6	157

Kaynak: <http://www.osym.gov.tr> (yayın)

Meslek Yüksekokullarından mezun olan tüm öğrenciler gibi, turizm ön lisans programlarını bitiren öğrencilerin de, ÖSYM tarafından yapılan “Dikey Geçiş Sınavı” (DGS) ile lisans programlarına geçişi mümkündür. Ancak bu durum, oldukça sınırlı sayıdaki öğrenci için bir şanstır. Bunun iki temel nedeni vardır; birincisi üniversitelerin lisans programlarında sınırlı kontenjan ayrılması ikincisi de DGS sınavının mesleğe yönelik değil, genel yeteneğe yönelik hazırlanmasıdır.

Lisans eğitimi, ortaöğretime dayalı en az sekiz yarıyıl ve dört yılı kapsayan yükseköğretim türüdür. Bu eğitimin amacı, turizm sektöründe başlangıç düzey yöneticileri yetiştirmektir (Pauze, 1993:61). Türkiye’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren kurumların gelişimine kısaca bakıldığında, ilk olarak karşımıza Ticaret ve Turizm Yüksek Öğretmen Okulu çıkmaktadır.

2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'ndan sonra bu okul, Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi bünyesine alınmış, turizm bölümü de “turizm işletmeciliği ve otelcilik eğitimi” bölümüne dönüştürülmüştür. İlgili bölüm 1992 yılında Gazi Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulan “Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi” bünyesine alınmış ve lisans düzeyinde turizm eğitimi faaliyetini bu fakülte bünyesinde devam ettirmeye başlamıştır.

1975 ve 1980 yılları arasında kurulup, 1992 yılına kadar çeşitli ticari ilimler akademilerine ve üniversitelere bağlı olarak faaliyette bulunan turizm işletmeciliği bölümleri ile turizm işletmeciliği ve otelcilik yüksek okullarının, zaman içinde isimleri değişmiş ve çeşitli evreler geçirmişlerdir.

1992 yılından itibaren yaşanan yeni üniversite açılması furçası, turizm lisans programlarının sayısında adeta bir patlama yaşanmasına neden olmuştur. 2003-2004 öğretim yılı itibariyle Türkiye’de 15’i devlet üniversitesi, 7’si vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 22 üniversitede 32 lisans düzeyinde turizm programı uygulanmaktadır. 22 üniversite tarafından 2006 turizm lisans öğrencisi kontenjanı bildirilmiştir. Bu sayının 1586’sı normal öğretim, 420’si de ikili öğretimden oluşmaktadır. Toplam sayı içerisinde 381 kişilik öğrenci kontenjanı, vakıf üniversitelerinin programlarından oluşmaktadır. Türkiye’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren öğretim kurumlarının yeni kayıt öğrenci kontenjanlarının % 81’i devlet üniversiteleri tarafından, % 19’u vakıf üniversiteleri tarafından karşılanmaktadır. İkili öğretim uygulayan turizm lisans programlarının tamamı devlet üniversiteleri bünyesindedir.

Tablo 1.3: Öğretim Yılları İtibariyle Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Üniversitelerin Öğrenci Sayıları ve Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerden Öğretim Yılları Sonu İtibariyle Mezun Olanların Sayıları

Öğretim Yılları	Turizm Eğitimi Alan Öğrenci	Turizm Eğitimi Alarak
-----------------	-----------------------------	-----------------------

	Sayıları	Mezun Olan Öğrenci Sayıları
1982-1983	-	269
1983-1984	1.879	205
1985-1986	2.602	317
1986-1987	2.829	446
1987-1988	2.950	515
1988-1989	3.127	403
1989-1990	3.562	460
1990-1991	3.970	556
1991-1992	4.260	625
1992-1993	5.116	731
1993-1994	5.843	793
1994-1995	6.439	957
1995-1996	6.544	1.054
1996-1997	6.991	1.102
1997-1998	7.267	1.193
1998-1999	7.102	1.457
1999-2000	6.801	1.196
2000-2001	6.774	1.091
2001-2002	6.851	1.138
2002-2003	7.298	1.029
2003-2004	8.215	1.155
2004-2005	9.356	-

Kaynak: [http:// www.osym.gov.tr](http://www.osym.gov.tr) (yayın)

Tablo 1.3'de lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenci sayıları ile mezun sayıları öğretim yılları itibariyle görülmektedir. Bu tablodan da anlaşılacağı üzere lisans düzeyindeki öğrenci sayıları her geçen yıl artmıştır. 2004-2005 öğretim yılında öğrenci sayısı 9.356'dır.

Tablo 1.4: Öğretim Yıllarına Göre Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Veren Yükseköğretim Kurumlarındaki Öğretim Elemanlarının Akademik Görevlerine Göre Dağılımı

Öğretim Yılları	Prof.	Doç.	Yrd. Doç	Öğrt. Gör.	Okutman	Uzm	Arş. Gör.	Toplam
1986-1987	-	8	2	21	8	1	12	52
1987-1988	-	8	5	21	11	1	12	58
1988-1989	2	9	7	23	11	3	11	66
1989-1990	5	7	12	25	13	4	15	81
1990-1991	7	6	12	36	23	6	21	111
1991-1992	8	7	10	24	22	6	22	109
1992-1993	8	7	15	39	16	6	31	122
1993-1994	9	6	17	46	15	6	37	136
1994-1995	8	7	19	55	16	5	41	151
1995-1996	9	8	24	58	13	8	44	164
1996-1997	10	6	29	62	12	9	47	175
1997-1998	10	6	31	65	11	9	50	182
1998-1999	11	5	32	67	10	11	54	190
1999-2000	11	8	46	66	9	13	46	199
2000-2001	11	8	44	75	11	10	47	206
2001-2002	11	14	53	65	12	8	46	209
2002-2003	10	18	62	76	15	6	49	236
2003-2004	14	19	50	65	19	6	42	215
2004-2005	12	23	52	81	22	6	40	236

Kaynak: [http:// www.osym.gov.tr](http://www.osym.gov.tr) (yayın)

Tablo 1.4’de lisans düzeyinde turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumlarındaki öğretim elemanlarının akademik ünvanlarına göre dağılımı görülmektedir. Ön lisans düzeyinde turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumlarına göre lisans düzeyinde turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumları kadrolar açısından daha iyi durumda olduğu söylenebilir. 2004-2005 öğretim yılı itibariyle lisans düzeyindeki öğretim kurumlarında, öğretim elemanı başına yaklaşık 39 öğrenci düşmektedir. Oysa ön lisans düzeyinde turizm eğitimi veren öğretim kurumlarında bu sayı, öğretim elemanı başına 135 öğrencidir.

Lisansüstü düzeyde verilen turizm eğitiminin amacı, modern turizmin sosyal, iktisadi ve teknik özellikteki karmaşık problemlerini çözebilecek, değişik faktörlerin etkinliğini değerlendirerek soyutlama, sentez ve karar verme gücüne sahip yönetici ve araştırmacıları yetiştirmektir (Olalı, 1984:206).

Olsen ve Khan (1989), lisansüstü turizm eğitiminin temel amacını yüksek lisans ve doktora olmak üzere iki aşamada ele almaktadır. Buna göre, yüksek lisans düzeyindeki turizm eğitiminin iki genel amacı vardır. Birincisi; öğrencilere kariyer kazandırmak, ikincisi ise turizm sektöründe orta ve üst düzey yönetici, eğitimci, danışman ve araştırmacı yetiştirmektir. Doktora düzeyindeki turizm eğitiminin temel amacı ise; bir disiplin olarak turizmle ilgili akademik araştırmalar yapmak, problem çözmek ve öğretim-iletişim yeteneklerini geliştirmektir (Olsen ve Khan, 1989:16).

Türkiye’de lisansüstü eğitim, yüksek lisans ve doktora olmak üzere iki kademedede yapılmaktadır. 2547 sayılı kanundan önce Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesinde turizm ve otel işletmeciliği alanında lisansüstü eğitim verilmiştir. 1969 ve 1972 yıllarında da İstanbul Üniversitesi İktisadi ve Coğrafya Enstitüsünde de lisansüstü düzeyde eğitim verilmiştir. Yeni düzenlemeden sonra da turizmle ilgili lisansüstü programlar İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde devam etmektedir. Ayrıca çeşitli üniversitelerde, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü “Turizm İşletmeciliği Eğitimi” lisansüstü programı, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’nde de lisans üstü turizm eğitimi verilmektedir (Boylu, 2004: 143).

1.3. DÜNYA'DA YÜKSEKÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİ

Bu bölümde, A.B.D., İngiltere, Kanada, Almanya, Fransa, İtalya, İspanya'da yüksek öğretim düzeyinde gerçekleşen turizm eğitimi anlatılacaktır.

1.3.1. ABD'de Turizm Eğitimi

ABD'de de mesleki eğitim uygulamaları arasında Meslek Yüksekokullarının büyük önemi bulunmaktadır. Meslek yüksekokulları, lise mezunlarına yükseköğrenim sağlayan ve bu öğrenimi tamamlayanlara ön lisans diploması veren okullardır. Meslek yüksekokulları ile aynı kategoriye giren “teknik okullar” ve “tekniker enstitüleri” de lise üzerine iki ya da üç yıllık öğretim yapılan yüksek tahsil kurumlarıdır ve bütün bu okullar, başlıca iki hedefe yönelik olarak faaliyette bulunurlar. Birincisi, mesleğe yönelik kısa süreli bir öğrenim neticesinde ara eleman yetiştirmek, ikincisi ise, lisans öğreniminin ilk senesine denk gelen akademik öğrenim vermektir (Demirel, 2000:100).

ABD'de de turizm ve otelcilik eğitimi veren programlar genelde üç seviyede ortaya çıkmaktadır. Birinci seviyede, diploma ya da serfitika veren programlar bulunmaktadır. Bu programlarda genellikle bir aydan iki yıla kadar süren mesleki turizm eğitimi verilmektedir. Ancak söz konusu programlarda ağırlığın iki yıllık programlarda olduğunu söylemek mümkündür. İkinci seviyede, dört yıllık turizm programları bulunmaktadır. Üçüncü seviyede ise master ve doktora şeklindeki lisansüstü turizm programları bulunmaktadır (Demirel, 2000:100).

ABD'deki birçok üniversitede turizm sektörünün bir dalında uzmanlaşmaya yönelik temel ana bilim dalları oluşturulmuştur. Bu anabilim dalları; Turizm Finansmanı, Turizm Pazarlaması, Turizmde Teknoloji

Gelişimi, Turizm Planlaması ve Gelişim Projeleri, Turizm Mimarisi ve Tasarımı, Turizm Ekonomisi gibi alanlardır (MSU, Web).

A.B.D.'de konaklama işletmeciliği lisans diploması veren ilk dört yıllık program 1972 yılında Cornell Üniversitesinde kurulmuştur. Başta Cornell Üniversitesi olmak üzere, turizm dalında öğretim yapan bütün programlar özellikle son yirmi yıl içinde önerilebilecek çok sayıda ders programı geliştirmişlerdir. Ancak üniversiteler ile turizm sektörü temsilcilerinden oluşan ve gönüllü bir turizm örgütü olan Committee of Hotel and Restaurant Investigation Establishment (CHRIE) de üniversiteler konaklama ve turizm işletmeciliği alanında programlar önermektedir (Alemdar, 1992:358).

A.B.D.'de her Turizm ve Otel işletmeciliği Yüksekokulu bulunduğu bölgedeki otel, restaurant gibi turizm işletmeleriyle işbirliğine bulunmakla birlikte, kendini kanıtlamış yüksekokullar dünyaca ünlü, uluslararası otel ve restaurant işletmelerinin de desteğini alırlar. Örneğin, Cornell Üniversitesi, Statler vakfından yüksek miktarlarda destek almıştır. Huston Üniversitesi'nin Otel ve Restaurant İşletmeciliği Okulu'nun adı Hilton Otel ve Restaurant İşletmeciliği Okulu'dur ve Hilton A.Ş.'nin finansal koruması altındadır. Northern Arizona Üniversitesi'nin Turizm ve Otel İdaresi Okulu, Ramada Inn. Otel zincirinden destek almaktadır. Miami'deki Florida International Üniversitesi, Marriot Şirketi tarafından finanse edilmektedir (Alemdar, 1992:358).

A.B.D.'de turizm sektörü, üniversite mezunu kişileri gelecekte kadrolarını dolduracak kaliteli işgücü olarak görmekte ve onların eğitimlerine katkıda bulunacak her türlü destekten kaçınmamaktadır. Ülke gerçekleriyle bağdaşık ve sektörle entegrasyon yönünde önemli adımlar atılmıştır. Turizm sektörünün üst düzeyde yönetici gereksinimini karşılayacak oranda mezunlar veren bir nitelikte yapılanmıştır. (Alemdar, 1992:358).

A.B.D’de, Konaklama İşletmeciliği ve Turizm İşletmeciliği diğer ülkelere kıyasla daha iyi entegre edilmiştir. Bu sistemde öğrencilerin ders seçimlerinde daha esnek davranabildiklerini, ders programları modüler biçimde düzenlendiği için başka alanlarda eğitim gören öğrencilerin de turizm bölümünden ders seçebildiği görülmektedir. A.B.D’de turizm eğitimi üç ya da dört yıllık süreleri kapsamaktadır ve krediye dayalı sistem akreditasyon şartları göz önünde bulundurularak oluşturulmuştur (WTO, 1996:137).

1.3.2. İngiltere’de Turizm Eğitimi

İngiltere’nin yükseköğrenimi, ağırlıklı olarak meslek oryantasyonludur. Bu öğrenimin kapsadığı konular, mühendislik gibi alanlarda verilen geleneksel diploma eğitimi ve yükseköğretim kurumlarında verilen eğitimin sonunda diploma alınabilen eğitim, “İskoç Ulusal Mesleki Kalifikasyonlar Konseyi” ve “İşletme ve Teknoloji Eğitimi Konseyi” nin verdikleri “yüksek ulusal serfitikalar” ve “yüksek ulusal diplomalar”dan oluşmaktadır (Twing, 2000:63).

İngiltere’de, turizmin son 30 yıl içerisinde göstermiş olduğu gelişmeler, okullardan üniversitelere kadar her seviyedeki eğitim kurumlarında turizm alanında eğitim verilmesini ve öğrencilerin bu alana olan ilgilerinin artmasına neden olmuştur. Öyle ki turizm eğitimi son 10 yıl içerisinde ortaya çıkan medya ve iletişim alanlarıyla birlikte geleneksel disiplin olarak gösterilen coğrafya, İngiliz Dili ve tarih alanlarının da önüne geçmiştir (Stuart, 2002:5).

İngiltere’de turizm eğitimi; otelcilik, gastronomi, seyahat acentacılığı, konaklama işletmeciliği gibi farklı branşlarda verilmektedir. İngiltere’deki turizm eğitim daha çok kısa ve uzun süreli kurslar şeklinde veya üniversitelerde ön lisans programları şeklinde devam etmektedir (Cooper ve Westlake, 1992:236).

İngiltere’de de turizm eğitim sistemi, temel düzey, orta düzey, ileri düzey ve üniversite düzeyi olmak üzere 4 grupta incelenebilir. Tüm düzeylerde verilen turizm eğitimi programlarında pratik eğitim çalışmaları ile teorik konular arasında bir denge bulunmaktadır (Cooper ve Westlake, 1992:236).

İngiltere’de ileri düzeydeki turizm eğitimi; İleri Eğitim Kolejlerinde, Yüksek Eğitim Kolejlerinde veya Özel Kolejlerde verilmektedir. Zorunlu eğitimlerini tamamlayan öğrenciler eğitimlerini turizm alanında devam ettirmek istedikleri takdirde, bu öğretim kurumlarından birini tercih etmek durumundadırlar (Menu ve başk., 2001:98).

Genellikle iki yıl süren meslek eğitiminden sonra İleri Eğitim Kurumlarından NVQ (National Vocational Qualifications) veya GNVQ (General National Vocational Qualifications) yada HND (Higher National Diploma) alan öğrenciler ileri düzeyde uzman olarak meslek hayatlarına devam edebilmektedirler. Genelde 16-18 yaş gruplarındaki öğrencilerin devam ettikleri bu programların sayısı her geçen gün artış göstermektedir. Aldıkları bu serifikalar ile eğitimlerine devam etmek isteyen öğrenciler üniversiteye de girebilmektedirler (Airey ve Johnson, 1999:229).

İngiltere’de üniversite düzeyinde turizm eğitimi olarak kabul edilen eğitim aslında yüksek lisans seviyesine denk gelmektedir. Bu seviyede eğitime devam etmek için öğrencilerin ileri mesleki eğitim okullarından mezun olmaları gerekmektedir (Menu ve başk., 2001:98).

Üniversite düzeyi, öğrencilere yoğun ve çoğunlukla öngörülmeyen konularda temel prensipleri uygulama yeteneğini vermeyi amaçlamaktadır. Bu düzeydeki turizm eğitiminin temel özellikleri; yüksek derecede kişisel karar verebilme, yapılan işlerle ilgili sorumluluk alma ve önemli miktarda kaynağın düzenli kullanımını sağlamaktır. Üniversite düzeyindeki öğrencilere,

aynı zamanda analiz, teşhis, dizayn ve planlama konularında kişisel sorumluluk kazandırmak da hedeflenmektedir (Menu ve başk., 2001:98).

1.3.3. Kanada’da Turizm Eğitimi

Kanada’da ileri turizm derslerinin turizm öğrencilerine daha alt sınıflardan itibaren verilmesine yönelik bir çalışma başlatılmış ve son yıllarda uygulanmaktadır. Bu çalışma, derinlemesine bir analiz ve değerlendirme yeteneğinin öğrencilere kazandırılmasına katkıda bulunmaktadır. Kanada turizm eğitiminde ders içerikleri oluşturulurken uzmanlık dereceleri dikkate alınarak sektörün ihtiyaçlarına ağırlık verilmiştir. 1990’lı yıllardan sonra yüksek öğretim kurumlarında ders içeriklerinin standardizasyonu konusunda önem verilmektedir (WTO, 1996:135).

A.B.D’deki çalışmalara benzer bir biçimde yüksek öğretim programlarının kalitesi kurumdan kuruma birçok anlamda farklılık göstermektedir. Bu kurumlardan mezun olan öğrencilerin büyük bölümü stajer yönetici pozisyonlarında çalışmaya başlamaktadırlar. Bu deneyimlerden de açıkça anlaşılmaktadır ki mezunların eğitim gördükleri yüksek öğretim kurumlarının eğitim kalitesi son derece değişkendir (WTO, 1996:135).

Turizm ve Otelcilik endüstrisi Kanada’nın en büyük işverenini ve altıncı büyük döviz kaynağını oluşturur. Federal Hükümet, GGDT “Kanada Hükümeti Turizm Bürosu” ve yetmişli yıllarda kurulmuş olan bölgesel hükümetlere bağlı Turizm Bakanlıkları, büyüyen turizm endüstrisinin temel sorunlarını çözümlmek ve bu dalda kazancı, verimliliği, ilerlemeyi engelleyici nitelikteki problemleri çözecek uygulanabilir etkinlikleri getirebilmek amacıyla düzenli olarak toplantılar düzenlerler (Kibedi, 1984:103).

“Kanada Hükümeti Turizm Bürosu”nun endüstri geliştirme dalı,110’un üzerinde seyahat ve otelcilik eğitimi veren kuruluşlardan toplanmış büyük bir

bilgi yığılmasını depolayan seyahat ve otelcilik kaynakları eğitim merkezini “THRICE” geliştirmiştir (Var, 1987:33).

Kanada'daki birçok kolej, sertifika, üst sertifika ve diploma veren standart programlar uygulamaktadır. Ders içerikleri, bölgesel gereksinim ve istekleri karşılayan nitelikte düzenlenmektedir. Temel alanlar; Turizm, Restoran Yöneticiliği, Seyahat Acentaları ve Otel Yöneticiliğidir. Kanada'da yüksekokullar üst kademe yöneticiler yetiştirmeyi amaçlamıştır. Ayrıca çeşitli bölümlerce yürütülen kuramsal ve uygulamalı araştırmaları üstlenirler. Simon Fraser Üniversitesi gibi bazı üniversiteler belirli istekleri karşılamak için sürekli açık eğitim dersleri de verirler. “MC Gill Üniveritesi” turizm ağırlıklı iş idaresi yüksek lisans derecesi vermektedir. Kanada'da üniversite düzeyinde turizm eğitimi, bölgesel ve ulusal işgücü standartlaşmaya yönelik eşgüdümlü bir çaba içinde ele alınmaktadır(Var, 1987:33).

1.3.4. Almanya’da Turizm Eğitimi

Almanya'da turizm eğitiminde “uzmanlık formasyonu” veren okulların eğitim süresi 2-3 yıl arasında değişmektedir. Bu okullara giriş için; mesleki turizm eğitime dayalı bir orta öğretim kurumundan mezun olmak gerekmektedir. Almanya'da turizm sektörünün ihtiyacı göz önünde bulundurularak , her yıl meslek okullarına belli sayıda öğrenci dual sistem içerisinde yerleştirilmekte ve yetiştirilmektedir. Bu sistem içerisinde eğitim, “otelcilik ve gastronomi”, “seyahat endüstrisi” ve “turizm işletmeciliği” bölümlerine ayrılmış şekilde uygulanmaktadır (MESS, 1999:14).

Almanya'da Dual sistem, ikincil eğitim veren mesleki-teknik eğitim kurumlarının başlamasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. Çoğunluğu part-time eğitim veren bu mesleki-teknik eğitim okullarının adı *Berufsschule*'dir. Bu okullarda, seçilen mesleğin özelliğine göre, iki yıldan üç buçuk yıla kadar değişen süreleri kapsayan 370 farklı mesleki eğitim programı uygulanmaktadır. Bu okullarda öğrencilere yoğun bir dil eğitimi verilmektedir.

Öğretim süresinin yaklaşık üçte biri genel eğitim konularına ayrılmıştır. Öğrenciler haftanın 3-4 gününü işyerinde geçirmektedir. Mesleki eğitime başlamadan önce, öğrenciyle işletme arasında bir sözleşme imzalanmakta ve taraflar bu sözleşme hükümlerine göre davranmaktadırlar (Öz, 2002:82).

Almanya'da turizm işletmeciliği eğitimi yüksek öğretim seviyesinde, tam zamanlı ve yarı zamanlı programların bir kombinasyonu olarak düzenlenmiştir. Bu eğitimi veren yüksek öğretim kurumları üç grupta incelenebilir (WTO, 1996:140) ;

- İki yıl süreli, tam zamanlı eğitim veren temel işletme becerilerini kazandıran ve bir üst eğitime hazırladıcı nitelikteki eğitim kurumları,
- Üç veya dört yıl süreli, seyahat veya otel işletmeciliği konularında uzmanlaşma sağlayan yüksek teknik kolejler,
- Bir yıl süreli tam zamanlı veya üç yıl süreli yarı zamanlı eğitim veren, yüksek lisans derecesi veren profesyonel eğitim kurumları ve üniversiteler.

Almanya'da 1970'lerde açılan dört üniversite programı ile bugünkü Alman turizm yüksek öğretim sisteminin temeli atılmıştır. Alman eğitim sisteminde mesleki teknik eğitimin yeri tartışılmazdır. Sistem içinde Turizm Meslek Yüksek Okulları'nda sektöre yeni giren personel genellikle iki yıl süreli bir eğitimden geçirilerek yetiştirilmektedir. Ders içeriklerinin genel bir standardı olmakla birlikte kurumsal farklılıklar da vardır (WTO, 1996:140).

1.3.5. Fransa'da Turizm Eğitimi

Fransa'da temel eğitim 6-16 yaşları arasında zorunludur. Eğitim çoğunlukla devletin kontrolündedir. Ancak 1980'li yıllarda özellikle mesleki eğitimde yerelleşme tamamen sağlanmıştır. Ortaöğretim kurumları daha özerk bir yapıya kavuşmuştur. Fransa'da okul eğitiminin ağırlıklı olduğu bir mesleki eğitim sistemi vardır (DPT,2001:10).

Beş yıllık ilköğretimden sonra, dört yıllık ortaöğretim dönemi başlamaktadır. Fransa’da mesleki eğitim, ağırlıklı olarak çıraklık sistemi içerisinde gerçekleşmektedir. Mesleki eğitim ve dolayısıyla turizm eğitimi beşinci sınıftan sonra başlamaktadır (Ağaoğlu, 1991:60).

Fransa’da otelcilik eğitimi veren üç tür eğitim kuruluşu vardır: Temel Otelcilik Eğitimi sağlayan kurumlar, Otelcilik eğitimi sağlayan liseler ve Otelcilik yükseköğretimi sağlayan eğitim kuruluşları. Otelcilik eğitimi sağlayan liseler ile devlet ve/veya özel liselerden mezun kişiler ile üniversite öğrenimini yarıda bırakmış olanlar otelcilik yükseköğretimi veren kuruluşlara kayıt yaptırabilmektedirler. Bu öğretim kurumlarında eğitimin %90’ı teorik, %10’u pratik derslere ayrılmıştır. İki ya da üç yıl eğitim veren bu okullardan “Yüksek Otelcilik Teknisyenliği” diplomasını alanlar otelcilik sektöründe çeşitli yönetim kadrolarında iş bulabilmektedirler. (Kahraman, 1984:51-52).

Fransa’da *ileri düzey turizm eğitimi* veren programların amacı profesyonel çalışan uzmanlar yetiştirmektir. İleri düzey turizm eğitimi; Mesleki Otelcilik Liselerinde verilmektedir. Bu okullardan mezun öğrenciler “ileri otelcilik uzmanı” derecesini almaya hak kazanmaktadırlar. İleri düzeyde turizm eğitimi veren okullarda; “pazarlama ve işletme” ve “mutfak sanatları” olmak üzere iki bölüm bulunmaktadır. Her iki bölümde de eğitim süresi, bu düzeye gelmeden önce alınmış olan eğitimlere göre farklılık göstermektedir. Genel ortaokullardan gelenler için üç, turizm okullarından gelenler için eğitim süresi iki yıldır (Menu ve başk., 2001:87).

Fransa’da üniversite düzeyinde turizm eğitimi; lisans, yüksek lisans ve doktora düzeylerinde verilmektedir. Üniversite düzeyindeki turizm eğitimi programlarının sayısı son on yıl içinde büyük bir artış göstermiştir. Bu programlarda eğitim süresi, genel yükseköğretim sistemi ile benzerlik göstermekte ve bakalorya sonrası bir yıl ile bakalorya sonrası dört yıl arasında değişmektedir (Menu ve başk., 2001:87).

1.3.6. İtalya’da Turizm Eğitimi

İtalyan turizm eğitim sistemi, verilen eğitimin derecesine veya turizm eğitimi almış kişilerin sahip oldukları niteliklere göre üç grupta incelenebilir. Bunlar; temel düzey, orta düzey ve üniversite düzeyinde turizm eğitimidir (Menu ve başk., 2001:99).

İtalya’da üniversite düzeyinde turizm eğitiminin amacı turizm sektöründe çalışacak yöneticileri yetiştirmektir. Bu programların eğitim süresi üç yıldır. Mezunları “Laurea” derecesi alarak mezun olmaktadır. Üniversitelerde “otel işletmeciliği” ve “turizm” adları altında turizm eğitimi verilmektedir (Menu ve başk., 2001:99).

Yüksekokullarda eğitim süresi genellikle dört yıldır. İtalya’da turizm eğitimi; zorunlu eğitimden sonra kısa süreli meslek edindirme ve geliştirme kurslarında (çoğu özel kuruluşlar) yapılabileceği gibi, ortaöğretim düzeyindeki okullarda, enstitü ve yüksekokullarda da yapılabilmektedir. İtalya, turizm eğitiminde dünyanın en ileri ülkelerinden biridir. İtalya’da turizm sektörüne eleman yetiştiren resmi kurumların yanı sıra özel ve özerk öğretim kurumları da bulunmaktadır. E.N.A.L.C., İtalya’da turizm sektörüne kalifiye turizm ve otelcilik alanında personel yetiştiren milli bir teşkilatın kısa adıdır. Tüzel kişiliğe sahip, eğitim ve öğretim yönünden özerk bir kuruluştur. E.N.A.L.C., Eğitim Bakanlığı’ndan iki, Turizm Bakanlığı’ndan bir, Turizm ve Seyahat Acentaları Derneğinden bir, İl yönetim teşkilatından bir, Tarım-Sanayi ve Ticaret Odasından bir temsilciyle yönetilmektedir. E.N.A.L.C.’in mülkiyeti kendisine ait olan İtalya’nın birçok yerinde Otel-Okulları bulunmaktadır. Avrupa Konseyi, otelcilik ve turizm konusunda çeşitli ülkelere vermiş olduğu eğitim burslarının kurslarını İtalya’daki E.N.A.L.C. teşkilatının okullarında yaptırmaktadır (Ağaoğlu, 1991:64).

E.N.A.L.C. Otelcilik Eğitim Sisteminin En Belirgin Özellikleri (Ağaoğlu, 1991:64):

- ◆ Otelcilik eğitimini uygulamaya yönelik şekilde yapılması,
- ◆ Otelcilik eğitiminin eğitim otellerinde yapılması,
- ◆ Mesleğe yönelik ağırlıklı lisan eğitim sisteminin uygulanması,
- ◆ Mesleki yayıncılığın ve ders kitaplarının basım işinin en iyi şekilde yapılması,
- ◆ Öğrencilerin seçecekleri meslek konusunda bilinçlendirilmeleri,
- ◆ Eğitim ve öğretim programlarının içerik ve süre bakımından amaca uygun bir şekilde düzenlenmiş olması,
- ◆ Okul sonrası stajların kontrolünde titiz davranılması,
- ◆ Otelcilik eğitiminin modern bir şekilde yapılması, gereksiz derslerin öğrencilere okutulmaması,
- ◆ İhtisaslaşmaya 1.sınıftan başlanarak, öğrencilerin seçtikleri branşta yoğun bir şekilde eğitilmesidir.

1.3.7. İspanya’da Turizm Eğitimi

Fransa ve İngiltere’de olduğu gibi İspanya’da da uygulanmakta olan turizm eğitim sistemi, verilen eğitimin derecesine göre temel düzey, orta düzey, ileri düzey ve üniversite düzeyi olmak üzere dört grupta incelenebilir. İleri düzeyde turizm eğitimi alabilmek için iki yol bulunmaktadır. Birincisi; orta düzey mesleki turizm eğitimi diplomasını A derecesi alarak doğrudan bu okula devam etmek, ikincisi ise; bakalorya sahibi öğrencilerin yapılacak sınavdan sonra bu dallara yerleştirilmesidir (Menu ve başk., 2001:101).

İspanya’da İleri Seviyede Turizm Eğitimi 4 farklı programda devam etmektedir; Aşçılık Programı, Otel İşletmeciliği Programı, Seyahat İşletmeciliği Programı, Turistik Ticaret Programı (Menu ve başk., 2001:101).

İspanya’da üniversite düzeyinde turizm eğitimi tek bir diploma (Turistik İşletmeler ve Aktiviteler Diploması) vermeye yöneliktir. 3 yıl süren bu yükseköğretim programı ile tüm turizm sektörü tek başlık altında toplanmaya çalışılmıştır. Bu program üç yıl süren bir yükseköğretim programıdır. Bu programa devam etmek isteyen öğrencilerin, merkezi sistemle gerçekleştirilen üniversite sınavında başarılı olmaları ve aynı zamanda mezun oldukları okullardan da A derecesi almış olmaları gerekmektedir. Üniversite programlarını başarıyla tamamlayan öğrenciler, “Turistik İşletmeler ve Aktiviteler Diploması” ile kıdemli yönetici derecesini de almaktadırlar (Menu ve başk., 2001:101).

Türkiye ile A.B.D., İngiltere, Kanada, Almanya, Fransa, İtalya ve İspanya’da üniversite düzeyinde verilen turizm eğitimleri karşılaştırıldığında, ülkeler arasında standart bir eğitim sisteminin geliştirilmediği, her ülkenin sistemlerinde farklılıklar olduğu görülmektedir. A.B.D., Fransa, İtalya ve İspanya’nın dünya turizm pazarında, turist sayısı ve turizm geliri ile önde gelen ülkeler olduğu dikkate alınırsa, turizm eğitim sisteminin de bu başarının bir ögesi olduğu düşünülebilir. Türkiye ile yapılan karşılaştırmalarda üzerinde durulması gereken farklılıklar şu başlıklarda ortaya çıkmıştır;

- Mesleki turizm eğitime büyük önem verilmektedir. Türkiye’de de turizm meslek liseleri ve meslek yüksek okulları yoğun mesleki eğitim verilmesi gereken kurumlardır. Bu kurumlarda; ders programları, staj düzenlemeleri, öğretim kadroları gibi konular üzerinde önemle durulmalıdır.
- Yüksek öğretim düzeyinde turizm eğitimi veren kurumlar ve dolayısıyla mezun öğrenci sayıları sınırlı tutulmaktadır. Bu da eğitimin kalitesini etkileyecek faktörlerden birisidir. Türkiye’de plansız bir şekilde, turistik bölgelerin dışında açılan çok sayıda meslek yüksek okulu ve yüksek okul, kaliteli eğitimi engellemektedir.

- Akreditasyon şartları göz önüne alınarak ders programları oluşturulmaktadır. Akreditasyon, eğitimin kalite standartlarını belirleyen ve denetleyen bir süreçtir. Türkiye’de akreditasyon uygulamaları başlatılamamıştır.
- Ders programları modüler ve esnektir. Öğrenciler kendi yetenek, ilgi ve kariyer yaklaşımları doğrultusunda ders seçimleri yapabilmektedirler. Türkiye’deki ders programları modüler ve esnek değildir. Ancak, kurumlar, programlarını yenileme ve geliştirme çabaları içindedirler.
- Yüksek öğretim düzeyinde turizm eğitiminde büyük ölçüde sektörde yer alan turizm işletmeleri ile işbirliğine gidilmekte, hatta bazı ülkelerde devletin turizmle ilgili idari birimleri, turizmle ilgili örgütler, işletmeler ve turizm eğitimi veren kurumlar arasında bu işbirliği geliştirilmiştir. Bu işbirliğinin kalitesi de eğitim kalitesini etkileyecektir.
- Yüksek öğretim düzeyinde verilen turizm eğitiminin kalitesi, ilköğretim ve orta öğretim düzeylerinde verilen eğitimin kalitesi ile doğrudan ilişkilidir. A.B.D, Fransa, İngiltere, Kanada, Almanya, İspanya, İtalya dünyanın refah seviyesi yüksek, eğitim standartlarının gelişmiş olduğu ülkeleridir ve eğitimin her düzeyindeki gelişmişlik turizm eğitimi de etkileyecek olgulardan birisidir. Bu konu, Türkiye’nin eğitim konusundaki temel sorunlarını henüz çözmemiş bir ülke olduğu dikkate alınırsa, Türkiye’nin yüksek öğretim düzeyindeki turizm eğitiminde hizmet kalitesini olumsuz etkileyecek başlıca konulardan birisidir.

II. BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNİN HİZMET KALİTESİ VE HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜ

Bu bölümde; hizmet kalitesinin özellikleri, hizmet kalitesini belirleyen faktörler; müşteri beklentileri, müşteri tatmini, müşteri memnuniyeti; hizmet kalitesinin ölçümü ve ölçümünde kullanılan modeller, hizmet kalitesinin ölçümünde karşılaşılan sorunlar, hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik yönetsel yaklaşımlar anlatılacaktır. Son bölümde ise yüksek öğretimde hizmet kalitesinin özellikleri üzerinde durulacaktır.

2.1. HİZMETİN TANIMI ve ÖZELLİKLERİ

Amerikan Pazarlama derneğinin hizmetlere ilişkin yeni tanımı şu şekildedir; “Hizmetler; soyut mallardır, en azından geniş ölçüde öyledir. Eğer tamamen soyut iseler, üreticiden kullanıcıya direkt olarak mübadele edilirler; taşınamazlar, depolanamazlar ve hemen hemen derhal bozulabilir niteliktedirler. Hizmet şeklindeki malların tanımlanması çoğunlukla zordur; çünkü meydana getirilmeleri, satın alınmaları ve tüketilmeleri eş zamanlıdır. Onlar birbirinden ayrılmaz nitelikteki soyu unsurlardan oluşurlar; çoğu kez önemli bir biçimde tüketici katılımını kapsarlar ve mülkiyetin devredilmesi anlamında satılamazlar ve mülkiyet hakları yoktur.” (Boone ve Kurtz, 1992:368).

Hizmetlerin, mallardan farklılıklarını yansıtan çeşitli karakteristik özellikleri vardır. Bunlar (Armstrong ve Kotler, 2000:246):

- **Soyutluk:** Hizmetler, fiziksel varlığı olmayan, elle tutulamayan, gözle görülemeyen, tatma, işitme ve koklama duyuları ile tüketicinin hakkında fikir edinemeyeceği türden, kısaca “soyut” mallardır. Tüketici

bu soyutluk karşısında hizmetin kalitesi hakkında fikir edinmek için somut ipuçları bulmaya, hizmetin verileceği yerden, verecek insanlardan, teçhizat, sembol veya fiyattan yararlanmaya çalışır.

- **Ayrılmazlık (Üretimle Tüketime Eş Zamanlı Olması):** Fiziksel mallar önce üretilir ve depolanır; sonra satılır ve tüketilir. Hizmetler ise önce satılır sonra da üretimle tüketim birbirinden ayrılamaz. Bu yüzden hizmetler, onu sağlayandan ayırd edilemez, adeta onun bir parçası olur.
- **Değişkenlik veya Heterojenlik:** Hizmetin kalitesi, nerede, nasıl ve ne zaman verildiğine ve özellikle de onu veren kimseye bağlıdır. Aynı hizmeti sunan kişiden kişiye değişkenlik olabileceği gibi aynı insan bile farklı zamanlarda farklı kalitede hizmet verebilir. Değişkenlik özelliği; bir işletmeye değişkenlik riskini azaltmak yoluyla rekabet üstünlüğü sağlayabilir. Hizmet işletmeleri sundukları hizmetin kalitesini yüksek tutmak için istikrarlı bir biçimde aynı hizmeti vermek konusunda özel bir çaba göstermek zorundadırlar.
- **Dayanıksızlık:** Hizmetler depo edilemezler. Hizmetlerin bu özelliğinden dolayı işletmeler arz ile talebi dengelemeye çalışarak rekabet üstünlüğü sağlarlar.

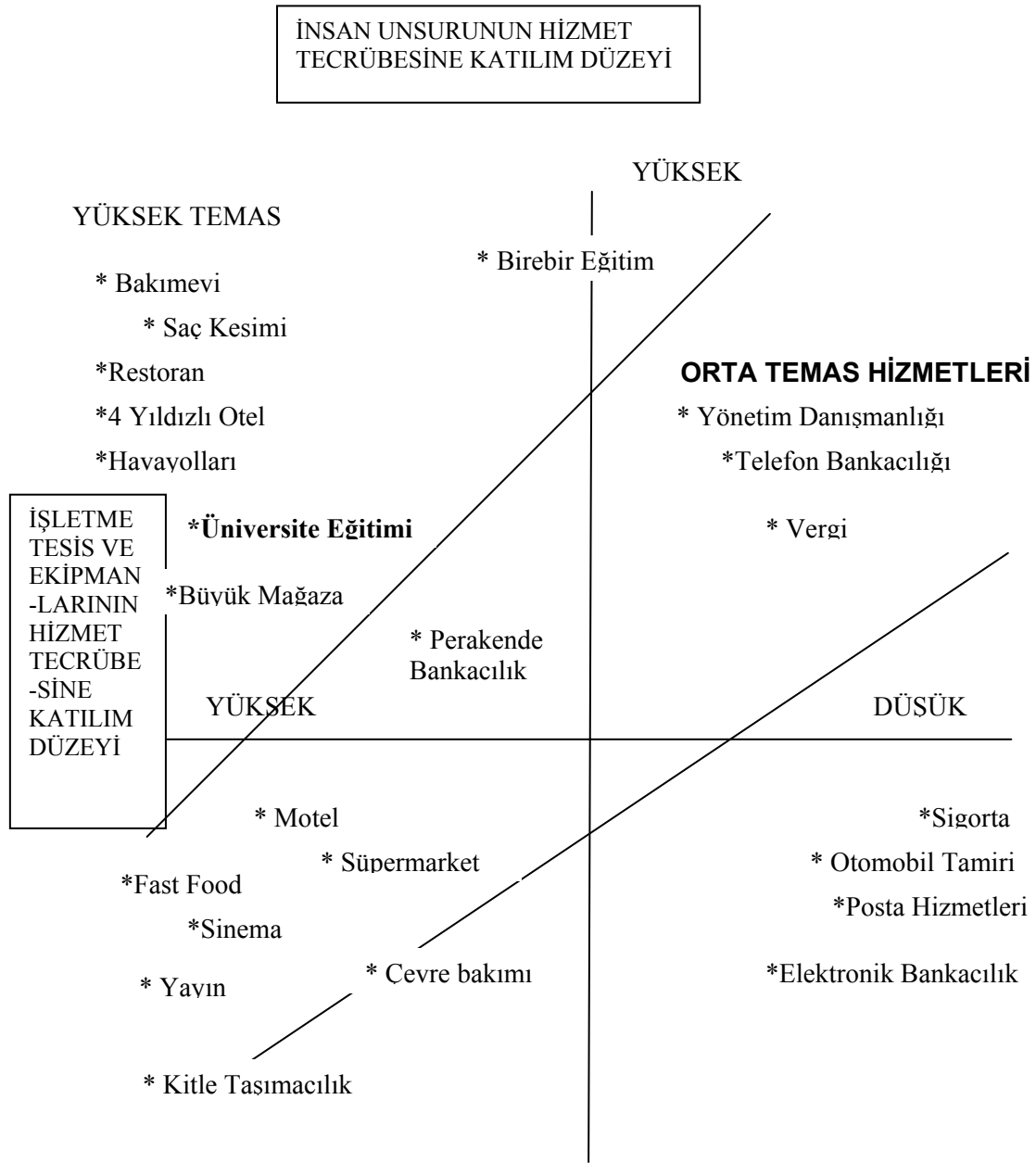
Hizmet verme sürecinde, hizmeti sunan ile alan yakın etkileşim içindedir; kurum yanında, hizmeti verenin becerileri ve hizmeti destekleyici süreçlerin bulunması da gereklidir. Böylece, başarılı hizmet sunma ile, işletmenin karlılığı arasında bir bağlantılar zinciri ortaya çıkar (Armstrong ve Kotler, 2000:246).

- İşletme içi hizmet kalitesi: üstün nitelikli personel seçimi, eğitilmesi ve uygun çalışma ortamı
- Tatmin edilmiş ve verimli çalışan personel
- Etkili ve verimli hizmet sunma
- Tatmin edilmiş ve işletmeye bağlı müşteriler
- Hizmetlerden kar sağlama ve büyüme

Hizmetler, faaliyetlerinin doğasına göre sınıflandırıldığında; insan süreçli, madde süreçli, ansal uyarım süreçli ve bilgi süreçli hizmetler olmak üzere dört ana başlık altında incelenebilir (Lovelock, 1996:26). İnsan süreçli hizmetler, soyut işletme faaliyetlerinin insan zihnine yönelik uygulanması şeklinde tanımlanabilir. Eğitim hizmetleri, insan süreçli hizmetlerdir.

Hizmetlerin sınıflandırılmasında başvurulan değişkenlerden bir diğeri ise, hizmet tecrübesindeki temas düzeyidir. Herhangi bir hizmetin temas düzeyinin belirlenmesinde, tüketicinin hizmet tecrübesi boyunca, işletmenin tesis ve ekipmanları gibi fiziksel unsurlarıyla ve/veya işletmenin personeliyle teması kriter olarak alır. Şekil 2.1' görüldüğü gibi eğitim hizmetlerinde, insan unsurunun hizmet tecrübesine katılım düzeyi yüksektir.(Lovelock,1996:38).

Müşteri tarafından görünen hizmet faaliyetinin düzeyi, hizmetin doğal yapısına göre farklılık gösterir. Müşteri ile ilişki düzeyi yüksek olan hizmetlerde, hizmet personeli ile müşteri doğrudan ilişki halindedir ve bu tür hizmetlerde hizmet sisteminin görünen bölümünün oranı yüksektir. Şekil 2.1, ilişki düzeyi yüksek olan bir hizmet işletmesinin hizmet pazarlama sistemini göstermektedir. Hizmet sunum sistemi ile yeni eklenen bu faktörlerin hepsi bir işletmenin hizmet pazarlama sistemini meydana getirmektedir. Burada, organizasyona müşteri bakışıyla yaklaşılmıştır. Sistemde yer alan her bir faktör müşterilerin hizmet işletmesi hakkında yargıda bulunmasına neden olur. Hizmetler deneyimsel olduklarından her bir faktör hizmet çıktısının kalitesi hakkında müşteriye ipuçları verecektir (Lovelock, 1996; 52).

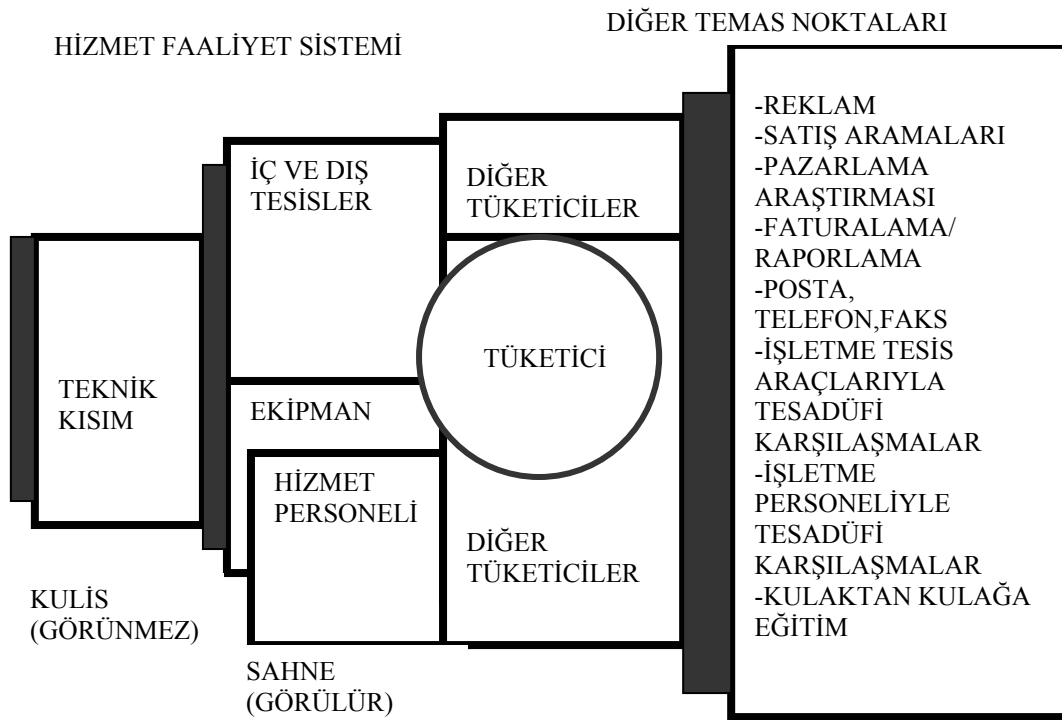


Şekil 2.1.: Hizmetlerin Temas düzeylerine Göre Sınıflandırılması

Kaynak: Üner, 1998:116

Şekil 2.2’de görülebileceği üzere, yüksek temas hizmetlerde, hizmetin parçalarının üretildiği hizmet faaliyetleri sistemi ve parçaların bütünleştirilerek tüketici kullanımına sunulduğu hizmet ulaştırma sistemi birbiriyle kesişmektedir. Başka bir ifadeyle, işletme tesis, ekipman ve personeli, sadece hizmetin üretiminde değil, aynı zamanda hizmetin tüketicisine

ulaştırılmasında da önemli roller üstlenmektedir. Buna göre, yüksek temas hizmetlerde, tüketiciler hizmetten fayda elde edebilmek için, hizmet işletmesini bizzat ziyaret etmek ve hizmet tecrübesi tamamlanıncaya kadar da işletmenin çatısı altında kalmak zorundadır. Yani, tüketici, hizmet tecrübesi boyunca, işletmenin tesis, ekipman gibi fiziksel unsurları ve hizmet personeliyle temas etmek durumundadır. Bu tür hizmetlere, üretim ve tüketimlerinin aynı anda ve işletmenin çatısı altında gerçekleşmesi nedeniyle “üretim noktasına bağımlı hizmetler” de denilebilir (Üner, 1998:119).



Şekil 2.2: Hizmet Ulaştırma Sistemi

Kaynak: Üner, 1998:119

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda eğitim hizmetlerinin özellikleri şunlardır;

- İnsan süreçli hizmetlerdir.
- Yüksek temaslı hizmetlerdir.
- Üretim noktasına bağımlı hizmetlerdir.

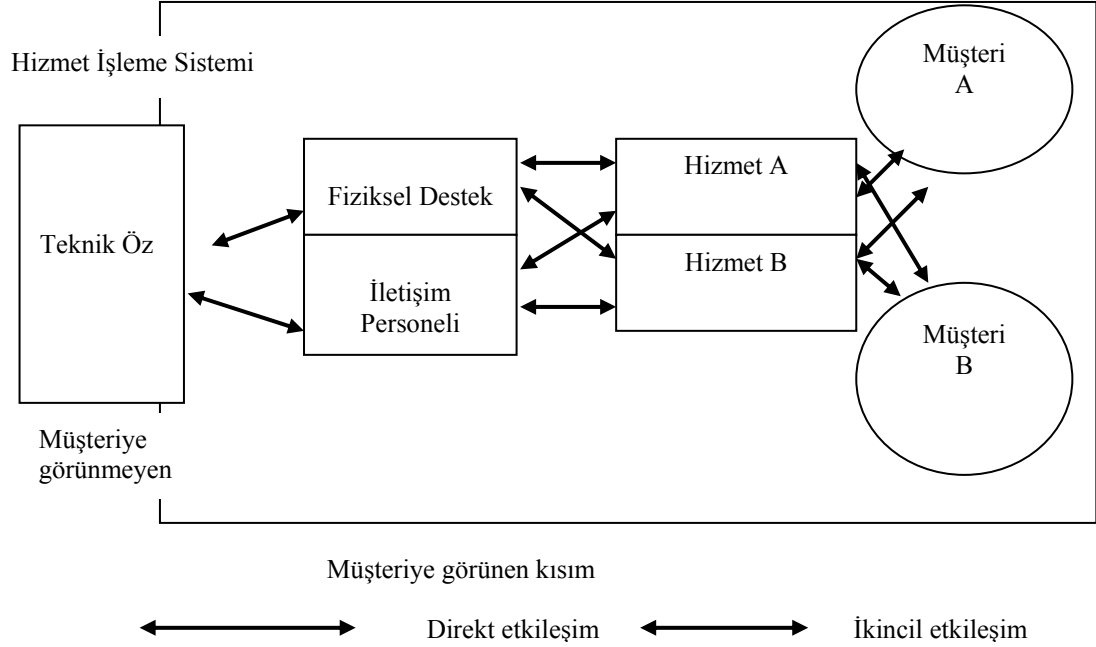
Pazarlama karması hedef pazarı tatmin edebilme doğrultusunda işletme örgütlerinin anlamlı şekilde bir araya getirebileceği kontrol edilebilir faktörlerdir. Pazarlama karması elemanları, işletmenin pazarlama planlarında yer alan amaç ve hedeflere ulaşmasını sağlayacak olan strateji kaynaklarıdır. E.Joreme McCarthy (1964) tarafından pazarlama literatürüne kazandırılan mamul, fiyat, dağıtım ve tutundurmadan oluşan 4P'lerdir (Üner, 1994:5). Ancak hizmetlerin pazarlanmasında hizmeti mallardan ayıran özellikler nedeniyle pazarlama karması unsurlarının (fiyat, mal, dağıtım, tutundurma) değerlendirmesi yeterli olmamaktadır. Hizmet pazarlamasında, hizmetlerin özellikleri nedeniyle işletmeler geleneksel pazarlama karması elemanları yanında, diğer bazı değişkenleri de stratejik silah olarak kullanabilmektedirler. Hizmeti maldan ayıran özellikler nedeniyle hizmet pazarlamasında dikkate alınması gereken yeni pazarlama karması elemanları vardır. Bunlar; fiziksel ortam, katılımcılar ve süreç yönetimidir (Üner, 1994:6).

- **Fiziksel Ortam:** Bir hizmet işletmesinden hizmet almak üzere yola çıkan tüketiciler, söz konusu hizmeti alıp almama konusunda kararlarını verirken çok değişik faktörlerin etkisi altında kalırlar. İşte bu önemli karar etkenlerinden birisi de hizmet işletmesinin fiziksel ortamıdır.

Hizmetlerin özellikleri itibarıyla üretildikleri anda tüketilmelidirler. Tüketicinin hizmeti deneme şansı olmadığına hizmet satın alması için hizmetin sunulduğu ortamın tüketici üzerinde hizmet hakkında olumlu düşünceler vermesi gerekir. Diğer taraftan tüketiciyi bu derecede etkileyebilen fiziksel ortam, hizmet işletmelerinde çalışan personeli de etkileyebilecektir. O halde işletme çalışanları ve tüketicilerin davranışlarını etkileyecek derecede öneme sahip olan hizmet işletmesinin fiziksel ortamının tarafların ihtiyaçlarına cevap verecek şekilde düzenlenmesi gerekir (Üner, 1994:7).

- **Katılımcılar:** İşletmenin iletişim kurduğu ya da kuramadığı tüm insan topluluklarını kapsar. Tüketici hizmeti satın almadan önce işletmenin fiziksel ortamında , işletme personeli ve diğer tüketicilerle bir araya gelecektir. İşletme personeliyle beraber diğer tüketicilerin fiziksel görüntüleri ve davranışları verilen hizmetin kapsamı ve kalitesi hakkında tüketicinin aydınlanmasına neden olacaktır (Üner, 1994:9).
- **Süreç Yönetimi:** Hizmet işletmelerinde çalışan elemanların üstün nitelikte elemanlar olması, onların yeterli eğitimden geçirilmiş olması ve en iyi şekilde motive edilmiş olmaları, hizmetin kusursuz ve kaliteli olması için yeterli değildir. İstenilen hizmetin sunulabilmesi için işletmenin tüm bölümlerinin etkin ve koordineli bir şekilde çalışma yürütmesi gerekmektedir. Etkili ve verimli bir şekilde işleyen hizmet sistemi, pazarlama yönetimini en iyi şekilde destekler ve onun müşteri tatminini sağlayacak hizmeti vermesine yardımcı olur. Tüketicinin hizmeti ihtiyaç duyduğu zamanda hazır bulundurmak ve sürekli aynı kalitede hizmet sunmak süreç yönetimi ile mümkün olmaktadır (Üner, 1994:9).

Herhangi bir hizmet işletmesi, hizmet faaliyetlerini ve hizmet sunumunu içeren bir sistem olarak kabul edilebilir. Bu sistemde, girdiler işlenmekte, hizmet ürününün elemanları yaratılmakta ve hizmet tesliminde bu elemanlar son şeklini almakta, müşteriye sunulmaktadır. Şekilde görülebileceği gibi hizmetin bir bölümü müşteri tarafından görülürken, diğer bölümü görülememektedir. Hizmet faaliyet sisteminin müşteri tarafından görünen bölümleri; hizmeti sunan personel ve fiziksel olanaklardır (Lovelock, 1996; 52).



Şekil 2.3 : Hizmet Sunum Sistemi

Kaynak: Lovelock, 1996:52

Hizmetler için farklı bir pazarlama karmasının geliştirilmesinin üç ayrı nedeni vardır. Bunlar (Donald, 1988:57-67) ;

1. Orijinal pazarlama karması üretim şirketleri için geliştirilmiştir.
2. Hizmet sektöründeki pazarlama uygulayıcıları ampirik nedenlerle pazarlama karmasının ihtiyaçlarına cevap vermediğini düşünmektedirler.
3. Pazarlama karmasının hizmet pazarlaması açısından yeterli derecede kapsayıcı olmadığı düşünülmektedir.

Mal pazarlamasından hizmet pazarlaması çevresine girecek bir kimsenin bilmesi ve öğrenmesi gereken ilk düşünce müşteri hizmeti ve müşteri ilişkileri olmalıdır. Hizmet pazarlamasında pazarlama karmasındaki değişkenlerin sayısı ürün pazarlamasından çok daha fazladır. Birçok çalışma pazarlama karmasının boyutlarının hizmet pazarlaması açısından yeterli derecede kapsayıcı olmadığını ortaya koymaktadır (Donald, 1988:57-67).

Tablo 2.1: Hizmetler İçin Pazarlama Karması

Ürün	Fiyat	Dağıtım	Tutundurma	İnsan	Fiziksel Durum	Süreç
- Kalite - Aşama - Marka İsmi - Hizmet Ağı - Garanti - Satış Sonrası Hizmet	- İndirimler - Komisyonlar - Ödeme Şekilleri - Müşteri Değer Algılaması - Kalite / Fiyat Farklılaşması	- Konum - Ulaşılabilirlik - Dağıtım Kanalları - Dağıtım Kapsamı	- Reklam - Kişisel Satış - Müşteri İlişkileri	- Personel Eğitimi - Personel Katılımı - Personel Avantajları - Personel Görünümü - Personel Davranışları - Müşteri İletişimi - Aidiyet Davranışları	- Çevre - Dekorasyon - Renk - Gürültü Seviyesi - Somut Faktörler - İmkanlar	- Politikalar - Prosedürler - Mekanizmaları - Müşteri Katılımı - Müşteri Yönlendirilmesi - Aktivite Akışı

Kaynak: Donald, 1988:67

Hizmetler için geliştirilmiş pazarlama karması tablosunda diğer çalışmaların birçoğunda yer almayan üç yeni eleman daha vardır; insan, fiziksel durum ve süreçtir. Bu yedi eleman birçok hizmet organizasyonunun kalbini oluşturmaktadır. Bunlardan herhangi birinin göz ardı edilmesi tüm programın başarısını olumsuz yönde etkileyecektir (Donald, 1988:57-67).

Hizmet pazarlaması literatürü, hizmetleri çeşitli değişkenler cinsinden sınıflandırarak, hizmet gruplarının kendilerine has bazı özelliklerini belirlemektedir. Başka bir ifadeyle, hizmet pazarlaması literatürü, hizmetleri çeşitli özelliklerine göre sınıflandırarak, bir hizmet/veya hizmet grubunu, diğer hizmet/veya hizmet gruplarından farklı kılan özelliklerini ortaya koymaktadır (Üner , 1998:116).

Hizmetlerde genişletilmiş karma elemanlarından insan faktörü; çalışanların istihdamı, eğitimi, motivasyonu, ödüllendirilmeleri, takım çalışması, müşteri eğitimi ve bilgilendirilmesini içine alır. Hizmet sunumu içerisinde yer alan tüm insanları kapsamaktadır. Müşteri ile ilişki halindeki personel hizmet sunumunda oldukça önemlidir. Danışmanlık, eğitim, sağlık, hukuk gibi hizmetlerde hizmeti sunan hizmetin kendisidir (Zeithaml ve Bitner, 1996:26).

Fiziksel kanıtlar; hizmetin sunulduğu ve müşteri ile karşılıklı etkileşimde bulunulduğu çevre veya hizmetin iletilmesini, performansın kolaylaştırılmasını sağlayan herhangi somut bileşenlerdir. Özellikle müşterinin, hizmetin kalitesi hakkında çok az bilgiye sahip olduğu durumlarda fiziksel kanıtlar ve insanlar aracılığıyla elde edilen ip uçları oldukça önem arz eder (Zeithaml ve Bitner, 1996:26).

Hizmet pazarlama karmasının süreç elemanı; hizmet sunumu ve faaliyet sistemlerini kapsar. Bu sistemler içerisindeki gerçek prosedürler, ilişkiler ve hizmet sunumu ile gerçekleşen faaliyet akışı (standartlaşmış) süreç fonksiyonu içerisinde yer alır (Zeithaml ve Bitner, 1996:26).

Geleneksel pazarlama karması, 4P olarak bilinen yaklaşıma günümüzde paketlenme, insan, politikalar ve kamuoyu araştırmalarının eklenmesi olasıdır. Ancak daha çağdaş ve daha etkili pazarlama planlaması için geleceğin işletmeleri satış odaklı 4P formülünü, müşteri odaklı 4C formülüne çevirmek zorunda kalacaklardır. 4C, müşteri değeri (customer value), müşteri maliyeti (customer cost), müşteriye uygunluk (customer convenience) ve müşteri iletişimi (customer communication) olarak belirlenmektedir. Yeni karmada ürünün yerine müşteriye sunulan değer, fiyatın yerini ürünün müşteriye maliyeti, yer kavramının yerini uygunluk, rahatlık, tanıtımın yerini ise müşteri ile ilişki almaktadır. Hizmeti maldan ayıran özellikleri nedeniyle, hizmet pazarlaması karması elemanlarına 4 C ile birlikte fiziksel çevre, katılımcılar, süreç eklenmiştir (Kotler, 1998:92).

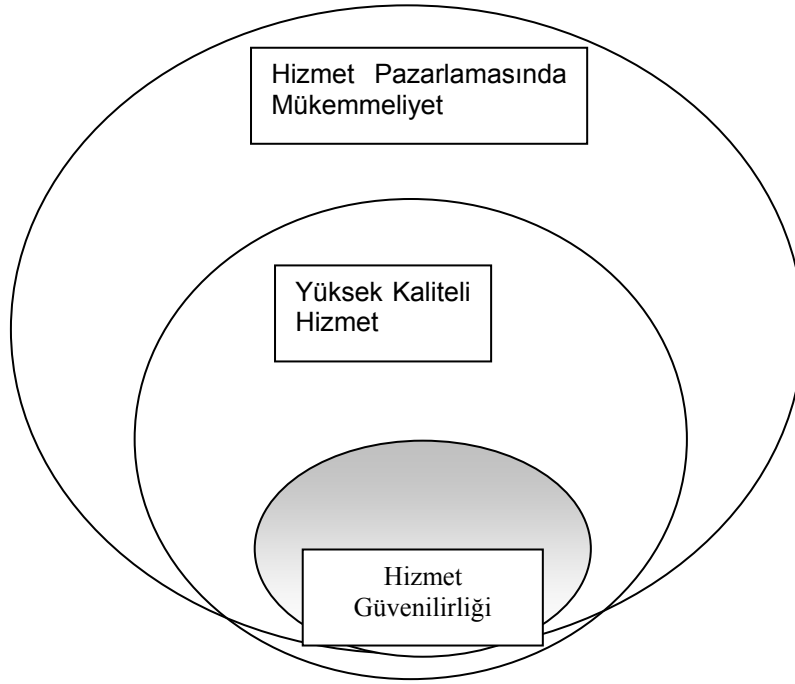
Hizmet pazarlaması, aslında sunulan hizmetin kendisidir: Hizmetin kalitesi hizmeti pazarlamanın özüdür. Kitaplar pazarlama konusunda dört pazarlama karması üzerinde çok dururlar; ürün, yer, tutundurma ve fiyat, fakat hizmet işinde kalite olmadan bunlardan hiçbirisi tam anlamıyla işlemez. Benzersiz bir hizmet konseptini kurabilmek için bunu eşsiz bir sunumla desteklemek gerekir. Yenilikçi hizmet kalitesinin oluşturulması, genellikle taklit edilerek sunulan hizmete göre daha zordur. Bunun nedeni ise,

organizasyon içinde hizmet kalitesinin yerleşmesi için; müşteri odaklı bir kurum kültürü, mükemmel hizmet sisteminin dizaynı, bilgi ve teknolojinin verimli kullanılabilmesi ve gelişen birçok faktöre olan ihtiyaçtır (Berry, 1991:4).

Hizmet pazarlamasının özünde hizmet kalitesi vardır, çünkü pazarlanan çekirdek ürün, hizmeti sunma esnasındaki performanstır. Performans, sunulan ve müşterinin satın aldığı ürünün kendisidir. Güçlü bir hizmet kavramı, organizasyonlara müşteriler için rekabet edebilme fırsatı sunar, güçlü bir performansla desteklenen hizmet, müşterilerin güveninin kazanılmasının yanı sıra markanın öne çıkarılması, reklam, satış ve fiyatlama gibi organizasyonlar için önemli etkenlerin ortaya çıkmasına neden olur (Berry, 1991:4).

Hizmetin güvenilirliği mükemmel hizmet pazarlaması için ana unsurdur. Organizasyonlar, hizmetlerini dikkatsizce yerine getirir, gereken özeni göstermez, müşteriye karşı telafi edilemez hatalar yaparlarsa imajları sarsılır ve itibarlarını kaybederler. Müşteri perspektifiyle kaliteli hizmetin ispatı, hiç düşmeyen hizmet performansıdır (Berry, 1991:17).

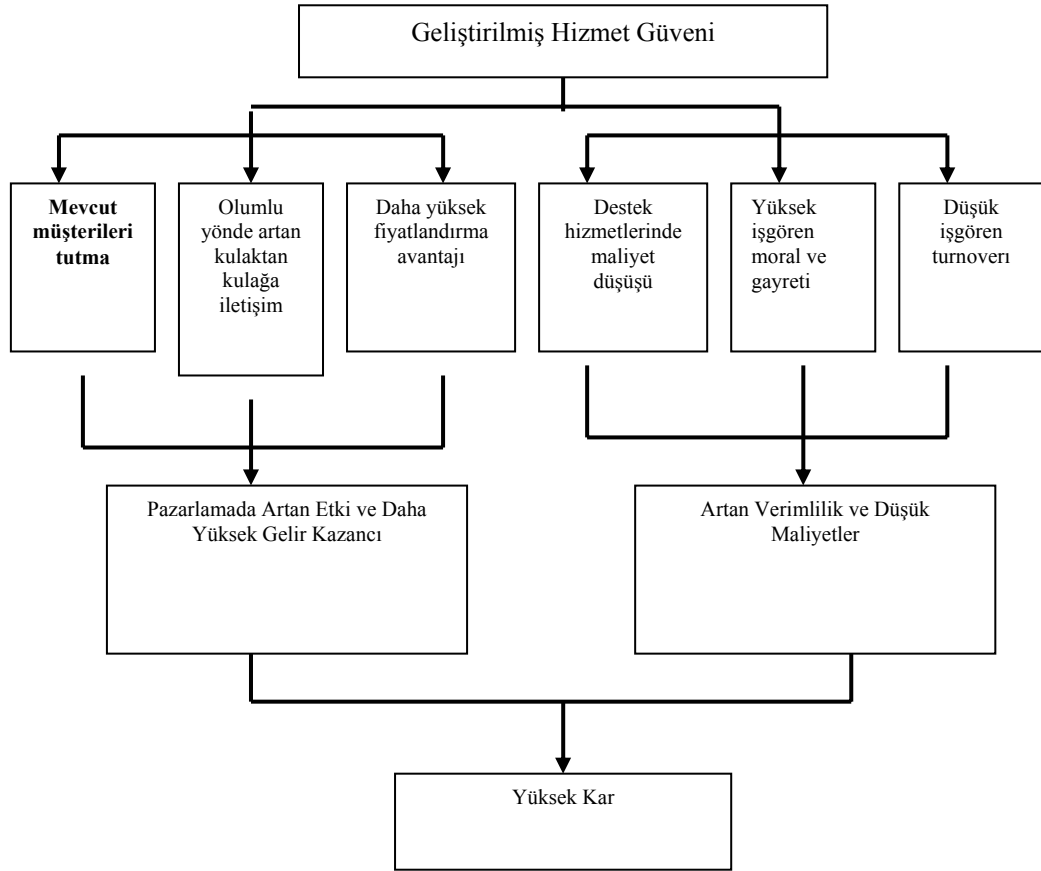
Hizmet pazarlamasında ana unsur olan güvenilirliğin kurulması şekilde görüldüğü gibi hizmet pazarlamasında mükemmeliyetin sağlanmasında çekirdekte yer almaktadır (Berry, 1991:17).



Şekil 2.4: Mükemmel Hizmet Pazarlaması

Kaynak: Berry, 1991:17

Hizmeti ilk seferde doğru bir şekilde yerine getirebilmek organizasyona, pazardaki payına ve operasyonel verimliliğine büyük katkı sağlar. Şekil 2.5.'de hizmet güvenilirliğinin geliştirilebilmesinin yolları özetlenmiştir. Hizmet güvenilirliğini sağlamak işletmelere, mevcut müşterileri tutma, olumlu yönde kulaktan kulağa iletişim, daha yüksek fiyatlandırma avantajı, destek hizmetlerinde maliyet düşüşü, iş görenlerde yüksek motivasyon, iş görenlerde işten ayrılmaların azalması gibi faydalar sağlayacaktır. Eğitimde yapılacak hataların telafisi çok zor olduğu için eğitimin baştan itibaren doğru bir şekilde verilmesi eğitim kurumları için büyük önem taşımaktadır.



Şekil 2.5: Hizmet Güvenilirliğinin Potansiyel Faydaları
Kaynak: Berry, 1991:17

2.2. HİZMET KALİTESİNİN ÖZELLİKLERİ

Juran'a göre kalite, kusursuzluk anlayışına sistemli bir yaklaşımdır. Kalite, kullanıma uygunluktur. Uluslararası Standartlar Organizasyonu'na göre (ISO 8402) bir ürün ya da hizmetin, tüketicinin isteklerine uygunluk derecesidir. Amerikan Kalite Kontrol Derneği'ne (ASQC) göre ise kalite, bir ürün ya da hizmetin, belirli bir ihtiyacı karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür (Atılğan, 2001:27).

Kalitenin bu geleneksel tanımları hizmet kalitesinin ifade edilmesinde yetersiz bulunurken (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1988a:13), hizmetin

kendine özgü özellikleri nedeniyle, birçok kişi “hizmet kalitesi”nin evrensel bir tanımı olmadığını belirtmektedir. Bunun en önemli nedeni, hizmet kalitesinin büyük ölçüde “müşterinin söylediğidir” görüşünün oldukça yaygın olması (Peters, 1999:6) ve müşteri davranışlarına odaklanmasıdır (Kandampully, 1998:431).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985:42), hizmet kalitesini, beklenen hizmet ve algılanan hizmet performansının karşılaştırılması olarak tanımlamışlar ve hizmet kalitesini, hizmetin üstünlüğüne dair global karar ve tutumlar olarak değerlendirmişlerdir.

Edvardson (1998:142) tarafından ise hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılayabilme, ihtiyaç ve gereksinimlerini belirleyebilme derecesi olarak tanımlanırken, Kandampully (1998:433), müşteri beklentilerinin sunulan hizmet ile karşılaştırılması olarak benzer bir tanım yapmıştır. Teas (1993:27) daha farklı bir yaklaşımla, hizmet kalitesini, performans ve ideal standartlar arasındaki kıyaslama olarak tanımlamışlardır.

Klasik kalite yönetimi; belirli bir standart oluşturup bu standartlarda üretim yapılmasını amaç olarak belirlemektedir. Ancak, hizmetlerin soyut, değişken, tanımlanması ve ölçülmesinin zor olması gibi ürünlerden çok farklı özellikler göstermesi nedeniyle, standart hizmetlerin oluşturulması ve bu standartlara göre hizmet üretilmesi son derece zordur. Günlük yaşamda kalite ve hizmet kalitesi, müşteriler, hizmet işletmeleri ve toplum yaşamı açısından farklı anlamlar taşımaktadır. Klaus’a göre müşteri açısından kalite, müşterinin hizmet etkileşiminden algıladığı ve beklentileri karşılandıktan sonra kalan yararlar toplamıdır (Uyguç , 1998:83).

Hizmetlerin elle tutulamayan, fiziki olmayan değerler olması, performansın günden güne, üreticiden üreticiye değişiyor olması, üretimin ve tüketimin birbirinden ayrılmaz bir nitelik taşıması müşterilerin kalite değerlendirmesini zorlaştırmaktadır. Sadece müşteriler kaliteyi

değerlendirebilir, tüm diğer değerlendirmeler konudan uzaktır (Döğerlioğlu, 1999: 71).

Hizmet kalitesinin tanımlanmasındaki zorluklar nedeniyle, hizmet kalitesinin açıklanabilmesi için bazı kriterler oluşturulmuştur. Bu kriterler şu şekilde sıralanabilir (Erkut , 1995: 15):

- ◆ **Erişilebilirlik:** Müşterinin satıcı ile ilişki kurabilme derecesidir. Bunun sağlanabilmesi için gerekli bazı kriterler şunlardır;
 - ◆ Müşteri, telefonla kolaylıkla hizmete erişebilmelidir,
 - ◆ Hizmeti alabilme süresi uzun olmamalıdır,
 - ◆ Çalışma saatleri uygun olarak düzenlenmelidir,
 - ◆ Hizmetin verileceği yer uygun olarak seçilmelidir.
- ◆ **Tepkisellik:** Satıcının müşteriye tepki göstermesidir. Çalışanlar, müşteriye hizmet vermek için sürekli hazır olmalıdır. Örneğin;
 - ◆ Sözleşme gibi belgeleri zamanında postalamak,
 - ◆ Müşteriyi hemen geri çağırmak,
 - ◆ Hizmeti anında verebilmek gibi faaliyetler tepkiselliği gösterir.
- ◆ **Zamanlılık:** Müşteri tarafından, hizmetin kalitesini değerlendirmede önemli bir ilkedir. Hizmet ne kadar kısa sürede müşteriye sunulursa müşteri tatmini de o kadar artar.
- ◆ **Tamlık:** Hizmetin bütünüyle tamamlanma derecesinin ifadesidir. Hizmetin küçük bir kısmının dahi tamamlanamaması hizmet kalitesi ile ilgili olumsuz bir olgudur.
- ◆ **Doğruluk:** Hizmette öngörülen tüm işlemlerin doğru ve uygun olarak gerçekleştirilmesidir. Hizmet ilk seferde doğru olarak yapılmalıdır.
- ◆ **Profesyonellik:** Hizmeti müşteriye sunan kişi davranışlarında ve yaptığı işte profesyonellik ilkesine göre hareket etmelidir. Kibarlık, saygı, güler yüz, işine sahip olma vb. gibi davranışlar profesyonellik olarak tanımlanmaktadır.

- ◆ **Güvenilirlik:** Müşterinin beklediği hizmeti; sürekli, tutarlı ve titiz biçimde yerine getirmektir. Bu ilkeye göre; satıcı, müşterinin ilgilendiği şeylere içtenlikle ve titizlikle sahip olmalıdır.
- ◆ **Güvenlik:** Riskten, kuşkudan ve tehlikeden uzak olma derecesidir. Bu ilkede fiziksel güvenlik, parasal güvenlik ve gizlilik gibi etkenler önem taşır.
- ◆ **Anlaşılabilirlik:** Müşterinin ve hizmetin anlaşılması, algılanması için çaba gösterilme derecesidir. Müşterinin anlayabileceği bir dilden konuşma ve onları bilgilendirme, dinleme önemlidir. Müşteriyi bilerek ve anlayarak müşterinin ihtiyaçları belirlenebilir. Bu amaçla; hizmeti, hizmetin maliyetini, hizmetlerle ilgili sorun olduğunda bunun nasıl çözüleceğini vb. gibi konuları anlatmak gereklidir.
- ◆ **Süreklilik:** Hizmetle ilgili hataların bulunması, bu hataların hemen ortadan kaldırılması, yanlış algılamalar oluşmuşsa, bunların düzeltilmesi ile ilgili çabalardır. Hizmeti sunan kişi hataları derhal yok etmeyi ve hatta bu hatalardan olumlu yönde yararlanabilmeyi bilmelidir.
- ◆ **Esneklik:** Müşteri beklentileri, müşteriden müşteriye veya zamana göre farklılık gösterir. Bu farklılıklar, hızlı ve kısa zamanda oluşabilir. Bu durumlar hemen gözlenebilmeli ve müşteriyi hemen tatmin edecek biçimde düzenlemeler yapılabilirdir.
- ◆ **Ortam:** Hizmetin oluşturulduğu ortamın psikolojik ve sosyal durumudur.
- ◆ **Görünüm:** Hizmetin sunulduğu ortamın fiziksel görünümüdür. Bu ilkede; fiziksel donanım, personelin görünümü, hizmette kullanılan araç ve gereçler, hizmet ortamında yeralan diğer müşterilerin görünümleri değerlendirilir.

Hizmet kalitesi kısaca müşterinin beklentilerini karşılama yeteneği olarak tanımlanır. Hizmet kalitesi konusundaki en köklü kural şudur: Hizmet standardize edilemez çünkü daima öznel olarak yorumlanır. Hizmet veya malın kalitesi mükemmel değil ama yeterli ise, ancak bireysel hizmet mükemmel ise müşteri yine de olumlu bir etkilenme ile ayrılacak ve bazı

olumsuzlukları göz ardı edecektir. Yüksek olasılıkla müşteri geri dönecektir, çünkü beklediği ilgiyi görmüştür ki bu da zaten müşterinin en önemli beklentisidir. Başarının sırrı müşterinin hafızasındadır. Unutulmamalıdır ki, müşteri tatmini bir tek olumsuz deneyimle bile hızla kaybolabilecektir (D'Edigo, 1990:23-32).

Kalitenin yaygın tanımları (Collier, 2000:167-168) ;

1. Kalite, ürün özelliklerinin ayrıntılarıyla tanımlanmasıdır.
2. Kalite, müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilme derecesidir.
3. Kalite, fiyat ve değerin adil değişimidir.
4. Kalite, kullanım uygunluğudur.

Uzun süreli rekabet avantajını ele geçirmek isteyen organizasyonlar için kalite, anahtar bir rol oynamaktadır. 21. yüzyılda, özel ve kamu işletmelerinin kaliteye verdikleri önem artarak devam etmiş ve kalite uzmanları tarafından “kaliteden mükemmelliğe” geçişi sağlayacak yeni bir toplam kalite yönetimi için yeni bir model geliştirmişlerdir. Bu modelde kaliteli mal ve hizmet sunumunda yönetimin üzerinde durması gereken 4 P (performance, planning, processes, people) vardır (Oakland , 2005:1059):

- Performans: Performans ölçümlerini içerir.
- Planlama: Stratejilerin geliştirilmesi, uygun kaynakların oluşturulması, kalitenin tasarlanmasıdır.
- Yöntemler: Kalite yönetim sistemlerinin tasarlanması ve sürekli gelişimi içerir.
- İnsan: İnsan kaynaklarının, kültürel değişimin, takım çalışmasının, iletişimin, yeniliğin, öğrenmenin yönetimini içerir.

Bu modelin özünü, kaliteye katılım ve müşteri ihtiyaçlarını karşılama, kalite mesajlarının iletişimi, kültürel değişim ihtiyacının kabul edilmesi çevreler ve toplam kalitenin sağlanmasında önemli faktörlerdir (Oakland, 2005:1059).

Mal ve hizmetlerde mükemmeliyeti yakalamak için yönetim sadece dış faktörlere değil iç faktörlere de dikkat etmelidir. Hizmet mükemmeliyetinin niceliksel ve niteliksel avantajları şunlardır (D'Edigo, 1990:23-32) :

- **Gelişmiş Motivasyon:** Mükemmel hizmet kalitesi, hem müşterilerin hem de iş görenlerin motivasyonunu arttıracaktır.
- **Yönetsel İlerleme:** Mükemmel hizmet kalitesi, küresel boyutta yönetim yeterliliğini arttıracaktır.
- **Müşteri Sadakati:** Mükemmel hizmet kalitesi, müşteri sadakatini sağlayarak organizasyonlar için gelecek başarıları olumlu etkileyecektir.
- **Duyarlı İşgörenler:** Mükemmel hizmet kalitesi, işgörenlerin şirketin standartlarına ulaşmak için daha duyarlı davranmalarını gerekli kılacaktır.
- **Gelişmiş Üretkenlik:**
Mükemmel hizmet kalitesi, bireysel performansı ve iç hizmet kalitesini de arttıracığından üretkenliği olumlu yönde etkileyecektir.
- **Rekabetçi Zihniyet:** Mükemmel hizmet kalitesi, rekabette şirketlere olumlu bakış açıları sunacaktır.
- **Yüksek Karlılık:** Mükemmel hizmet kalitesi, üretkenliği arttırarak maliyetlerin düşmesine neden olacak ve böylece yüksek karlılık sağlanacaktır.
- **Olumlu İmaj:** Mükemmel hizmet kalitesi, şirketlerin olumlu bir imaj geliştirmelerine katkıda bulunarak daha rekabetçi bir pozisyon almalarını sağlayacaktır.
- **Güvenli Gelecek:** Mükemmel hizmet kalitesi, organizasyonların değişim hızlarını ve kabullerini arttırarak yönetsel anlamda bir esneklik sağlayacak ve organizasyon gelecekte de varlığını sürdürmesine olumlu katkıda bulunacaktır.

Kalite konusunda mal pazarlaması ve hizmet pazarlaması arasındaki temel fark, hizmet pazarlamasında kalitenin, mal pazarlamasında üretim bandında bir kontrol mühendisinin gerçekleştireceği biçimde kontrol edilmesinin mümkün olmamasıdır (Donald, 1988:57-67).

Hizmet, kişilere veya nesnelere yönelik insani veya mekanik çabaların bir sonucudur. Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi bir siparişin verilmesinden önce ya da sonra mal kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur, çünkü ürünler ile karşılaştırıldığında hizmetler daha az gözlem özellikleri göstermektedirler. Gözlem kalitesi sipariş verilmeden önce kolaylıkla değerlendirilebilen bir unsurdur. Sözgelimi, bir otomobilin rengi gözlem yoluyla değerlendirilebilir, öte yandan hizmet kalitesinin değerlendirilmesi daha fazla deneyim gerektirir. Kaliteyi tecrübe etmek ancak kullanımdan sonra mümkündür (Lamb ve başk., 1998:328-340).

Hizmet / Kalite Geliştirme Yaklaşımları; iki bakış açısı kullanılarak yapılır. Birincisi bakış açısında dört yaklaşım vardır (Collier, 2000:167-168) ;

1. **İletişim Yaklaşımı;** organizasyonu temel alır, üst yönetim ve CEO (Chief Executive Officer) tarafından desteklenir. Bu yaklaşım; konuşmaları, toplantıları, şirket bültenlerini, duyuru panolarını, ekipleri, misyon açıklamalarını, reklamları içerir. İletişim yaklaşımı, herhangi bir hizmet/kalite geliştirme yaklaşımında doğru ve diğer yaklaşımlarla entegre olarak yapıldığında çok önemli bir yere sahiptir.
2. **İnsan Yaklaşımı;** birçok organizasyonda hizmet/kalite yaklaşımında ağırlıklı rol oynar. Bu yaklaşımın üç alt dalı; eğlence yaklaşımı, tanıma ve ödüllendirme yaklaşımı, karizma yaklaşımıdır. Eğlence yaklaşımı; insanları heyecanlı ve ilgili tutma hizmet/kalite performansını artırmada bir yöntemdir. Tanıma ve ödüllendirme; hizmet/kalite performansında başarılı personelin ödüllendirilmesi ve motive edilmesidir. Karizma yaklaşımı; insanların performansını mükemmel bir şekilde etkileyecek bir karizmatik lidere bağlıdır,
3. **Sistem ve standartlar yaklaşımı;** bilimsel yöntemin mantığına dayanır. Genellikle uzmanlar tarafından kullanılır. Burada, rasyonel bir çözüme ulaşmak için her şey sayılara, şekillere, ölçümlere ve objektif analizlere dayandırılır.

4. Hizmet Yönetimi Yaklaşımı; kalite geliştirmesinde birçok yol vardır.

Bu yaklaşım, tüm düşüncelerin, paradigmaların, yöntemlerin ve yaklaşımların bir karışımı olarak tanımlanabilir.

İkinci bakış açısında, organizasyonel katılımın kalite amaçlarının gerçekleştirilmesinde, iyi bir yönetim anlayışının sağlanmasındaki etkileri incelenir (Collier, 2000:167-168).

Şekil 2.6: Hizmet Kalitesi Geliştirme Yaklaşımı

Geliştirme Yaklaşımı	Organizasyon Katılımının Sürdürülebilirlik Derecesi			
	Üstün	Dikkatli	Ciddi	Dünya Çapında
İletişim	Birinci Aşama			
İnsan		İkinci Aşama		
Sistem ve Standart			Üçüncü Aşama	
Hizmet Yönetimi				Dördüncü Aşama

Kaynak:Collier,2000:177

Hizmet kalitesini etkileyen birçok faktör performans standartlarının oluşumunu etkilemektedir. Bunlar (Collier, 2000:208);

- 1. Nitelikli hizmet kalitesi standartlarının oluşturulması;** müşteri ihtiyaçlarına bağlı olarak şekillenir. Verilerin doğru analizi, nitelikli hizmet kalitesi standartlarının oluşumunda bir önceliktir. Dünya

çapındaki organizasyonlar, bilgi sistemlerini bu verilerin değerlendirilmesinde neden sonuç ilişkilerini anlamakta kullanmaktadırlar.

2. **Değerlendirme ölçekleri ve bakış açıları;** burada organizasyonun tam olarak neye ihtiyaç duyduğu verilerin nasıl analiz edileceği, soruların nasıl yapılandırılacağı ve organizasyona geri dönüşlerinin nasıl en iyi şekilde gerçekleştirileceği sorularına cevap aranır.

Hizmet kalitesi ölçülürken olumlu mu yoksa olumsuz bir bakış açısına mı sahip olunmalı sorusu önemlidir. Olumlu bakış açısı, sağlıklı ilerleyen çalışmaları analiz eder. Burada yüzde yüz başarı hedeflenmektedir. Olumsuz bakış açısında organizasyondaki hatalı işleyiş incelenir. Burada hedef sıfır hatadır.

3. **Organizasyonel yeterlilik ve müşteri beklentisinin dengelenmesi;** Bu dengeleme sağlanırken karşılaştırılabilir ölçümler ve ölçekler kullanılmalıdır. Karlılık, maliyetler, müşteri tatmini, gelirler gibi faktörler bu dengelemenin sağlanmasında rol oynarlar.
4. **Standart iletişim biçimlerinin performansa etkisi;** özellikle Amerikan hizmet endüstrisinde önemli yer tutar. Hizmet sağlayıcılar bu standart iletişim biçimlerini kullanarak müşterinin dilek ve şikayetlerini cevaplandırır. Örneğin, otellerde güvenlik elemanlarının, ön büro personelinin, barmenlerin eğitiminde bu standart iletişim biçimleri kullanılmaktadır.
5. **Hizmet kalitesi Standartları ve hata maliyetleri;** hizmet sağlanırken ortaya çıkan hataların yüksek maliyetlere neden olma durumlarını inceler. Düşük hizmet kalitesi, bu hataları oluşturarak maliyetlerini yükseltici etkide bulunur.

Organizasyonlarda kalite uygulamalarının başarılı olabilmesi için (Collier, 2000:219-230);

1. **“Hizmet yönetimini düşünmeyi” öğrenmek** : eğitim ve organizasyon içinde düzenlenecek eğitim faaliyetleri bu yaklaşımın başarılı bir şekilde uygulanmasında önemlidir. Organizasyonun her kademesindeki çalışanlar için eğitim programları düzenlenmelidir. “Hizmet yönetimini düşünmeyi” öğrenmek, organizasyonda çalışan herkesin düşüncelerini değiştirecek ilk adımdır. Organizasyonda çalışanlar, organizasyonun hizmet yönetimine niçin ihtiyaç duyduğunu öğrenmediği sürece kalite uygulamaları başarısızlıkla sonuçlanacaktır.
2. **Üst yönetimin katılımını sağlamak**: üst yönetimin, kalite geliştirmenin yararlarına yoğunlaşması, rekabeti ve finansal performansı etkileyecek kalite geliştirme yaklaşımına üst yönetimin katılımı uygulamaların başarısında en kritik faktörlerden biridir.
3. **“Hizmet Yönetimi Yolunu” yeniden yapılandırmak**: Hizmet yöneten organizasyonların başlıca üç seviyesi vardır; 1. tüketici ve işgören fayda paketi yönetimi 2. işleyiş yönetimi 3. hizmet yönetimi (service encounter management). Hizmet yöneten organizasyonlar, bilgiyi ve hizmeti düzenler.
4. **Organizasyonun hizmet yönetimi vizyonunu ve misyonunu tanımlamak**: hizmet yöneten organizasyonlar için örnek olabilecek vizyon ve misyon tanımları;
 - Organizasyonumuzun amacı; yaşam için doğru müşterileri kazanmak ve doğru müşterileri tutmaktır.
 - Organizasyonumuz öncelikle müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarını tanımlayacak, kar, organizasyon hizmetleri müşteri beklentilerini aştığında oluşacaktır.
 - Organizasyonumuz, dünya çapında hizmet vermek için en iyi elemanı işe alır, eğitir ve destekler.

5. **Tüketici ve işgören fayda paketi yönetimini geliştirme :** Bu paket tanımları, tasarımları ve stratejileri içerir. Bu bölümde hizmet stratejilerinin anahtar fikirleri tarif edilir. Tüketici fayda paketleri genellikle federal ve devlet yönetim mekanizmaları ve mahkemeler tarafından yürütülmektedir. Açıktır ki, bu paketlerin yürütülmesi her ülkede farklılık gösterir.
6. **İmkanları ve fiziki ortam geliştirme:** İmkanların ve fiziki ortam şartlarının iyileştirilmesi hizmet kalitesinin iyileştirilmesinde önemli faktörlerden biridir. Tüketicinin satın alma kararında fiziki ortam seçimleri de rol oynar.
7. **Hizmet işleyişinin tasarımı ve performans sistemi:** Hizmetlerin yaratılmasında ve dağıtılmasında her aşamadaki performans ölçümü önemlidir. Birçok geleneksel hizmet pazarlaması tekniğinde performans analizleri girdi çıktı maliyetleri, süreklilik analizi, sosyal ve teknik iş tasarımları açılarından değerlendirilir. Günümüzde ise performans ölçümü tüm aşamalarda değerlendirilir.
8. **Hizmet kalitesi standartlarının ve performansın oluşturulması:** İç ve dış servis kalitesi standartları mükemmelliğin sağlanmasında bir zorunluluktur. Maliyetlerin minimumda tutulması için de bu kaçınılmazdır. Hizmet yöneticileri bu iç ve dış performans standartlarının ölçülmesi konusunda eğitilmelidir.
9. **Tüketici- iş gören fayda paketlerinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi:** Tüketici- iş gören fayda paketleri oluşturulurken gerçek performans algılamaları oluşturulurken umulan performans standartlarına ulaşp ulaşmadığı değerlendirilir.
10. **Kritik hizmet alanlarında müşteri iletişim planının geliştirilmesi:** Kapsamlı bir müşteri iletişim planı gerekli durumlarda kullanılmak üzere hazırlanmalıdır. Bu plan servis kalitesi performansının değerlendirilmesinde müşteriler için büyük bir fırsat ve deneyim olacaktır.
11. **Hizmet süreci ve iletişim kanallarının iyileştirilmesi:** Hizmet gelişiminin sağlanabilmesi için, doğru sayısal ilişkilerin yorumlanarak,

iletişim kanallarının ve hizmet işleyişinin iyileştirilmesinde kullanılması gerekmektedir. Hizmet kalitesinin geliştirilmesinde ve gelecekteki olası büyüme durumunda hizmet kanalları arasındaki iletişimin önemi artacaktır.

12. **Hizmet kalitesi performansının tüm organizasyonsal sisteme ve karar alma mekanizmasına entegre edilmesi:** Pazarlamada karar alma aşamalarında organizasyon hizmetlerinin kalitesinin tüm organizasyona yaygınlaştırılmasıdır. Bir hizmet odaklı tasarlanmış organizasyonda bile, herkes müşteri tatmininin önemini, maliyetleri ve hizmet kalitesini bilmelidir. Bu performans ölçümleri tüketicisi veya iş gören fayda paketlerine yansıtılmalıdır. Müşteri tatmini ve kalite performansı ölçümü öncelikli olarak ele alınmalı ve maliyetler, karlılık ve diğeri tüm konular gibi şirketin yıllık raporlarında gösterilmelidir.
13. **Hizmet kalitesi performansında iş görenlerin sıklıkla değeriendirilmesi:** Bireysel değeri ve amaçlar organizasyonsal değeri ve amaçlarla örtüştüğünde dünya çapında hizmet bileşenleri sağlayan bir organizasyon yapısı ortaya çıkacaktır. Bu açıdan iş görenlerin performansı her aşamada değeriendirilmelidir.
14. **Sürekli gelişimin ve organizasyonsal dönüşümün sağlanması süreç yönetiminin kullanımı:** Sürekli yönetimi yaklaşımı sürekli gelişim sağlanması önemli rol oynamaktadır. Böyle bir planlama üst yönetim tarafından gerçekleştirilir. Sürekli gelişimde yöneticiler, iş görenler, personel ve kimi zaman da müşteriler bu 16 aşamalı hizmet kalitesinin ölçülmesi ve analiz edilmesi programını kullanmalıdırlar.
15. **Planlar, statüler ve aksiyonlar arasında çoklu iletişim kanallarının kurulması:** Organizasyon içindeki her türlü çekinceyi ortadan kaldırmak için üst yönetimin çabası en önemli unsurlardan biridir. Organizasyon içinde bir çok iletişim mekanizmaları ve kanalları mevcuttur. Bu mekanizmalar kullanılarak planlamalar ve faaliyet gerçekleştirilir.
16. **İlk 15 adımın her tüketicisi için tekrarlanması ve iş gören fayda paketlerinin değeriendirilmesi:** İş görenlerin sağlık, sigorta, emeklilik ve iyileştirme programları toplam maliyetlerin önemli bir bölümünü

oluşturmaktadır. Bu fayda paketlerinin yanı sıra ilk 15 adımın her tüketici için tekrarlanması organizasyonun hizmet kalitesi performansını yükseltecektir.

Hizmet pazarlamasında, algılanan kalite konsepti ve tatmin konsepti arasındaki benzerlik çok açıktır. Büyük ölçekli işletmelerde, araştırmalarla ispatlanmıştır ki yeni müşteriler açısından kalite ve tatmin algılamaları farklılaşmış ancak sürekli müşteriler açısından benzer anlamları taşımaktadır. Son zamanlarda yapılan araştırmalar, farklılaştırmayı üç bölümde incelemiştir (Bigne ve başk., 2003: 422):

1. Hizmet kalitesi üzerindeki değer yargıları daha geneldir.
2. Hizmet kalitesi ile ilgili beklentiler, mükemmellik algılamalarına dayanır ki burada tatmin yargıları ihtiyaç ve adalet duygusundan kaynaklanır.
3. Hizmet kalitesinin algılanmasındaki yargılar daha bilinçlidir, öte yandan tatmin olma yargıları daha duygusal tepkilerdir.

Günümüzde bu görüşler yoğun destek bulmuştur. Buna göre müşteri tatmini, hizmet kalitesinden daha genel bir değişkendir. Somut ürünler açısından, kalite tatminden daha önde yer almaktadır, çünkü kalite temel olarak üretimle ilgili bir faaliyettir. Ancak, tatmin tüketimden sonra deneyimlenir. Bu bakış açısına, TQM'de de yer verilmektedir. TQM'de tatmin, kalitenin bir sonucu olarak görülür (Bigne ve başk., 2003: 423).

Birçok ülkede serbest piyasa ekonomisinin uygulanması, blokların dağılması, küreselleşme olgusunun yaygınlaşmasının sonucunda, rekabet tüm hızıyla artmış ve şiddeti tüm sektörlerde kendini göstermiştir. Bu gelişme hizmet sektöründe de yansımış ve işletmeler gerek kendileriyle aynı hizmeti sunan, gerekse alternatif hizmet sunan işletmelerle rekabet etmek durumunda kalmışlardır (Bigne ve başk., 2003: 423).

Hizmet kalitesi yönetimi, tüketici beklentileri ile algılanan hizmet sunumu arasındaki boşluğun, mümkün olan en küçük şekilde olmasını

sağlama sürecidir. Bu süreçte önemli birçok boyut bulunmaktadır. Bunlardan ilki pazarlama karmasının oluşturulması ve potansiyel müşterilere iletilmesinin oldukça gerçekçi olması gerekliliğidir. Hizmet işletmeleri, müşteri algılamaları ve beklentiler arasındaki ilişkinin dinamik olduğunu anlamalıdır. Eğer müşterilerin beklentileri zaman içinde artmışsa, sadece algılanan kalite düzeyini aynı seviyede tutmak yetersiz olacaktır. Bu nedenle, pazarlama karması oluşturulurken, hizmet sunumunu iyileştirerek ya da müşterilerin beklentilerini karşılayacak dinamikler bir araya getirilmelidir (Palmer, 1994:185).

Bir hizmet işletmesinin, kendini diğerlerinden farklılaştırabilmesinin temel yollarından biri, rakiplerinden daha yüksek düzeyde kalite sunmaktır. Hedef müşterilerin hizmet kalitesine ilişkin beklentilerini saptamak, kaliteli hizmet sunumunun ilk adımı olacaktır. En başarılı hizmet işletmeleri ayrıca hem kendilerinin hem de rakiplerinin hizmet performansını yakından izlemektedir. Aynı zamanda işletmeler, hizmet kalitesi hakkındaki görüşleri işgörenleriyle paylaşmakta ve onlara performans geri bildirimi sağlamaktadır (Kotler ve Armstrong, 2001:323).

Hizmetlerde kaliteyi müşterinin belirlemesinin esas olduğu dikkate alınırsa, müşteri odaklı pazarlama anlayışı ve buna uygun yetiştirilmiş personelin ne kadar önemli olduğunu ortaya çıkarmaktadır. İşletmelerin rekabet güçlerini belirlerken en önemli faktörlerden biri “müşteri odaklılık”tır. Hizmet kalitesi ile rekabet stratejisi arasında olumlu bir ilişki vardır. Yüksek hizmet kalitesi işletmelere rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Yüksek hizmet kalitesi sağlamak için yapılması gerekenler şu şekilde özetlenebilir (Örs, 2004:55);

- Örgütsel yapının üst bölümlerine müşterinin de eklenmesi ile oluşturulacak yeni bir örgüt yapısı çerçevesinin oluşturulması,
- Müşteri araştırmalarının periyodik olarak yapılması,

- Müşterinin hizmet kalitesini değerlendirme kriterlerinin ve beklentilerinin neler olduğunun tespit edilmesi,
- Bu tespit sonucunda elde edilen veriler ışığında kalite spesifikasyonlarının oluşturulması,
- İçsel pazarlama ile bu standartların tam olarak personelce uygulanmasının sağlanması,
- Dışsal pazarlama çalışmaları ile bu spesifikasyonlara uygun taahhütlerin verilmesi,
- İnteraktif pazarlamanın öneminin tam olarak kavranması ve personel seçimine, eğitime, motivasyonuna, teşvik sistemine gerekli ağırlığın verilmesidir.

Bugün en üst düzeyde rekabet gücüne sahip işletmelerin ortak özellikleri aşağıdaki başlıklarda toplanabilir (Özcan, 2002: 39) :

- **Müşteri Odaklılık:** İşletmenin “İç” ve “Dış” ihtiyaç ve beklentilerini tam olarak karşılayan bir anlayışa sahip olmasıdır. Günümüzde rekabetin ana hedefi müşteridir.
- **Katılımcı:** Katılımcı olma; problem çözme, fikir üretme, öneri geliştirme ve karar almada tüm çalışanların görüşlerinin dinlendiği ve tüm çalışanların kalite politikaları bazında fikir birliği içinde olmalarıdır.
- **Hedef Birliği:** Tüm çalışanların ortak amacı gerçekleştirme yönünde birleştikleri ve her kademedeki yönetici ve çalışanların aynı amaca yönelmeleridir.
- **Kaliteli İşgücü:** Yüksek performans kaliteli işgücü ile sağlanır. Bu da çalışanların sürekli kendini yenilemesi ve geliştirmesi ile mümkündür. Kaliteli işgücü, yetenek ve becerilerini sürekli eğitim alarak geliştirmiş işgücüdür.
- **Yüksek Motivasyon:** Çalışanların hedefe ulaşmada gösterdikleri çabalar sonucunda ödüllendiren bir sistemin varlığı gereklidir.

Yüksek kalite ve verimlilik ancak çalışanların yüksek moral isteği ile çalışmalarıyla gerçekleşir.

- **Sistem İçinde Çalışmak:** Belirlenen hedeflere ulaşmak için bir sistem içinde hareketi sağlayacak plan ve programların gerçekleştirildiği işletmeler hedeflere ulaşabilirler.
- **Gerçek Veriler ve Hız:** Gelecek için verilen kararlarda, görüşlerini gerçek verilere dayandıran ve kararlarını rakiplerine göre daha hızlı uygulamaya geçiren işletmeler rekabet güçlerini yükseltebilirler.
- **Sorumlu Yönetim:** sistemlerin gerçekleştirilmesi ve demokratik bir idarenin oluşturulması konusunda üzerine düşen görevlerin bilincinde bir yönetim anlayışı olmalıdır.
- **Dinamik Yapı:** Dinamik yapılı işletme karar üretmede ve uygulamada hızlı hareket etmelidir.

Aslında potansiyel kalite ile, hem hizmet sunan hem de hizmet isteklisi tarafından hizmetin kalitesini belirleyecek katkı, yetenek ve özellikler anlatılır. Potansiyel kalite oluşurken, hizmet talep edenin temel felsefe ve görüş açısının da kalite oluşumunda rolü büyüktür. Deneyim ve kişileştirilme isteği, hizmet talep edenin (hizmetle) bütünleşme (entegre olma) potansiyelini de belirler. Hizmet talep eden müşterinin; fiziki olarak, kültür derecesi ve duygusal bakımdan hizmetin oluşumuna katkıda bulunma konularındaki genel görüş açısı da, ortaya konacak hizmete olumlu, olumsuz, ya da nötr etkilerde bulunur. Özellikle kişisel hizmetler bakımından ortaya çıkacak hizmetin dış etmenlerin (müşteri tutumunun) niteliksel ve niceliksel katkılarının etkileri büyük olacaktır (Yüksel, 2002:42).

Sonuçta ortaya çıkan ve var olan potansiyeli hareketlendiren süreç kalitesi bu kalite modelinin daha sonraki basamağını oluşturur. Burada çalışanlarla müşterinin işbirliği zorunludur. Bu yüzden hizmet edimi sırasında hizmet sunanla, hizmet isteklisinin potansiyel kalite sonucunu dolaysız olarak etkiler. Hizmetin süreç kalitesi de işte bu, çalışanlarla müşteri arasındaki

karşılıklı etkileşimle ortaya çıkar. Burada da açıkça görülüyor ki, hizmet sektöründe sadece hizmet sürecinin planlaması yetmez, aksine müşteri çalışan arası interaksiyon da önem taşır. Bu bakımdan da müşteriyle bağlantı kuran personelin durumu ve yeteneği kalite belirlenmesinin temelini oluşturur. Burada iç pazarlama da denen, işletme içi çalışanlar arası iletişimin ne kadar yaşamsal önem taşıdığı ortaya çıkmaktadır. Sonuç kalitesi açık olarak hizmet talep edenin işleminin sonucu olarak ortaya çıkar. (Yüksel , 2002:42).

Kalite talepleri, hem edim potansiyeli, hem de hizmetin ortaya konuş süreci ve sonucunu kapsar. Bu nedenle, bir hizmetin görülüşü; çeşitli edim aşamalarından oluşur ve bunların belirtilerinin bütünü olarak yorumlanır. Bu yüzden hizmetle ilgili değer yargısı açısından bütün bu süreçteki herhangi bir aşamanın müşterinin kalite beklentilerine uymaması durumunda bile bütün bir ürün müşteri tarafından bütünmüş gibi algılanırlar; öyle ki, hizmet edim aşamalarının zayıf olan bir bölümü, müşterinin bütünle ilgili olumsuz yargısına neden olur. (Yüksel, 2002:42).

Hizmet Kalitesi Yönetimi, müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda işletmelerin hizmet sunumlarını temel alarak bu faktörlerdeki değişkenliği vurgulayan ve müşteri algılarının hizmet sunumunu ölçmenin anahtarı olduğunu savunan anlayıştır. Bu doğrultuda, hizmet kalitesi yönetimi, müşteriye yönelik hizmet stratejilerini geliştirmeye, müşteri memnuniyeti yaratmaya, her türlü olasılığa duyarlı bir süreç geliştirmeye, doğru hizmeti ilk seferinde sunmaya, etkin hizmet telafisi stratejileri geliştirmeye ve müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda sürekli ilerlemeye odaklı bir sistemdir (Peters, 1999:6-7).

Hizmet Kalitesi Yönetimi'nin asıl odak noktası insandır. Bu doğrultuda, işletme stratejileri geliştirirken müşteri odaklı işletme kültürü temel alınarak, iş görenlerin de bu yönde eğitilmesi, cesaretlendirilmesi, davranış ve ilişkileri üzerinde durulması hizmet kalitesi yönetimi kapsamında incelenmektedir. Ancak, gerek hizmet sektöründe, gerekse diğer sektörlerde, işletmelerin

genellikle ISO 9000 standartlarının teknik gerekliliklerine ve sadece kaliteye yönelik serfitikalara ulaşmak için gerekli süreçlere odaklandıkları görülmektedir. Ancak, özellikle hizmet işletmelerinde, “teknik” gerekliliklerin yanı sıra “teknik olmayan” gerekliliklerin de göz önünde bulundurulması zorunludur; hatta hizmet işletmelerinin yapısı gereği “teknik olamayan” gereklilikler ve özellikler, müşteri tarafından algılanan kalite düzeyi üzerinde belirleyici rol oynar (Pheng, 1998:34-35).

Hizmetlerde kalite yönetimi, kalitenin ölçülmesini gerektirir, çünkü ölçülemeyen şeyleri yönetmek son derece zordur. Buna göre, hizmetlerde kalite kontrolü bir program çerçevesinde olmalı ve aşağıdaki faaliyetleri kapsamalıdır (Yıldız, 1994:628) ;

- ◆ Ölçülecek kalite özelliklerinin saptanması,
- ◆ Bu özelliklerin kabul edilebilir düzeyinin (standardının) belirlenmesi,
- ◆ Mevcut performansın ölçülmesi,
- ◆ Standarttan sapmaların kaydedilmesi,
- ◆ Sapmaların nedenlerinin bulunması ve buna göre gerekli düzeltmelerin yapılması.

Hizmetlerde, ölçümlerle ilgili evrensel bir reçete mevcut değildir. Ölçümün hangi sıklıkta ve hangi araçlarla yapılacağı ise hizmet türüne, müşteri tipine, ölçme ile ulaşılmak istenen amaçlara ve harcanacak kaynaklara bağlıdır. Bununla birlikte, iyi planlanmış bir ölçme stratejisi, sürekli izlemeyi ve detaylı periyodik araştırma yapmayı mümkün kılmalıdır (Yıldız, 1994:628).

Hizmet işletmelerinin müşterilerine sürekli kaliteli hizmet verebilmeleri, kaliteyi etkileyen faktörlerin toplam kalite yönetimi (TKY) çerçevesinde kontrolü ve geliştirilmesi ile mümkündür. Zaten hizmet yönetimi ya da hizmete yönelik kalite yaklaşımı toplam algılanan kaliteyi önermektedir. Çünkü, hizmet yönetimi ve hizmetlerde toplam kalite yönetimi (toplam hizmet

kalitesi yönetimi) birbirinden ayrılmaz, birlikte düşünülmesi gereken konulardır (Uyguç, 1997:158).

Amerikan Verimlilik Merkezi tarafından hazırlanan bir raporda, verimlilik ile kalite arasındaki ilişki şu şekilde açıklanmıştır: Kalite çalışmalarının yapılması durumunda verimlilik artışı sağlanır (Şimşek, 2000:136).

Genel bir tanım yapılırsa; “ verimlilik, bir üretim ya da hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile, bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Bu nedenle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların –emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji, bilgi-etken kullanımıdır. Yüksek verimlilik, aynı miktar kaynakla daha çok üretmek ya da aynı girdiyle daha çok çıktı elde etmektir. Bu ilişki, genellikle “verimlilik=çıktı/girdi” şeklinde ifade edilir. Verimlilik artışı yalnızca çıktının girdiye oranla artması değil, çıktının, girdinin ve üretim sürecinin kalitesindeki sürekli iyileştirmeye de bağlanmaktadır. Bu nedenle verimlilik, yalnızca doğruyu yapmayı değil, daha iyi yapmayı da gerektirmekte, verimlilik ve kalite aynı anda ortaya çıkmaktadır (Yılmaz, 2005: 146).

Piyasa odaklanması ve kalite odaklanmasının farklı felsefeleri olduğuna inanılsa da bu iki yapılanmanın bu iki iş yapılanmasının birçok benzerlikler taşıdığı görülmüştür. Kalite yönetimde market odaklanması dış odaklanma kategorisi içinde incelenirken; kalite odaklanması iç odaklanma kategorisi içinde incelenmektedir. Piyasa odaklı şirketler müşteri beklentilerinin farkındadır ve ürün ve hizmet kalitesi açısından en yüksek derecede müşteri değeri sunarlar. Kalite odaklanması, organizasyonda sürekli gelişmeyi algılayan müşteri kalite anlayışında “müşteri tatmini için” ön koşullardan biri kabul eder (Sittimalakorn ve Hart, 2004:243-253).

Müşteri ihtiyaçlarına cevap veren ürünleri piyasaya sürmediği sürece, kalite odaklı şirketler rekabette üst sıralara yükselemezler. Bir

organizasyonun rekabet üstünlüğünü yakalayabilmesi için, hem iç hem de dış odaklanma faktörlerini göz önünde bulundurması gerekir. Bu nedenlerden ötürü, hem piyasa hem de kalite odaklanması şirketlere rekabet edebilme fırsatları açısından uygulamada önerilmelidir (Sittimalakorn ve Hart, 2004:243-253).

2.2.1. Hizmet Kalitesini Belirleyen Faktörler

Bu bölümde, hizmet kalitesini belirleyen faktörler; müşteri beklentileri, müşteri tatmini ve müşteri memnuniyeti üzerinde durulacaktır.

2.2.1.1. Müşteri Beklentileri

Rekabetin küresel ortama taşındığı günümüzde yeni ve potansiyel müşteri kazanım yolları eldeki müşterileri sürekli kılma çalışmaları sadece müşteri istek ve ihtiyaçları dahilinde müşterilerin beklentilerinin karşılanması ile başarıya ulaşabilmektedir. Diğer taraftan, sadece beklentilerin karşılanması yeterli görülmezken müşteri memnuniyeti ve müşteri bağımlılığının sağlanması açısından müşteri beklentilerinin üstünde hizmet sunumu gerekli görülmektedir (Taylor, 1995:12).

Müşteri beklentilerinin karşılanması ve bu beklentilerin üstünde hizmet sunmak için öncelikli koşul ise müşteri beklentilerinin anlaşılmasıdır. Beklentileri anlayanın iki önemli nedeni vardır (Pizam ve Ellis, 1999:326).

- Müşterinin mal/hizmet kalitesini nasıl tanımladığını ve değerlendirdiğini öğrenmek,
- Müşteri tatmini ve hizmet kalitesi ölçüm yöntemlerinin geliştirilmesini sağlamak.

Beklenti kavramı birçok araştırmacı tarafından tahmin edilen işletme performansı, ideal performans, arzulanan performans, minimum tolere

edilebilir performans gibi çok değişik ifadelerle tanımlanmış ve birbirinden farklı tanımlarla araştırmalara konu olmuştur (Teas, 1994:134).

Müşterilerin hizmet kalitesi değerlendirmelerinde, hizmet sunumu öncesi beklentilerinden etkilendiklerinin saptanması, hizmet işletmeleri yöneticileri açısından bu beklentilerin yönlendirilmesi bakımından da bir fırsattır. Müşteri beklentilerini yaratan faktörlerin saptanması ile çeşitli pazar bölümlendirme stratejileri doğrultusunda aynı beklentilere sahip müşteri gruplarına beklenen kalitede hizmet sunmak olanağı doğar ve böylelikle doğru kalitedeki hizmetin doğru müşteriye sunulması garanti edilir (Johnson ve Mathews,1997:290).

Müşteri beklentilerini yaratan ve etkileyen faktörler genel bir çerçeve içinde dört başlık altında toplanabilir. Bunlar: (Augustyn ve Ho, 1998:74).

- Geçmiş deneyimler
- Kişisel ihtiyaçlar ve istekler
- Kulaktan kulağa iletişim
- Dış iletişim kanalları(reklam, fiyat,...)

Bu faktörler göz önüne alındığında, kişilerin, bir işletmenin hizmetlerinden ne kadar yararlanırlarsa, içsel bilgi kaynaklarına (kişisel hafıza, deneyimler), dışsal kaynaklara (reklamlar, kulaktan kulağa iletişim gibi) oranda daha çok başvurdıkları ve güvendikleri saptanmıştır. Bu anlamada, beklentilerin oluşumunda, müşterinin hizmetten yararlanma sıklığı (frekans) ve bu doğrultuda önceden hafızasında yer eden faktörlerin etkisi göz ardı edilemez. Bu bilginin kullanılması, müşterinin “ olması gereken” ve “ olması beklenen” hizmete ilişkin beklentilerini de doğrudan etkiler. “ Olması beklenen” hizmet sunumuna göre şekillendirilen müşteri beklentileri, algılanan hizmet kalitesini olumlu yönde etkilerken; “ olması gereken” hizmet sunumuna göre şekillendirilen müşteri beklentileri ise algılanan hizmet kalitesini olumsuz yönde etkiler. İşletmenin hizmetlerinden sıklıkla yararlanan

bir müşteri, beklentilerini “ olması beklenen” hizmet sunumu doğrultusunda yönlendirir ve algılanan performans ile müşteri beklentileri arasında oluşabilecek farklılığın bu doğrultuda en aza indiği gözlenir (Johnson ve Mathews,1997:293).

Müşteri beklentilerini yaratan ve etkileyen temel faktörler “ önceki deneyim” ve “ istekler” kategorileri altında da toplanabilir. Önceki deneyimler, kişisel etki faktörleri ve durumsal etki faktörleri çerçevesinde beklentileri yönlendirirler. Kişisel etki faktörleri müşterilerin özellikleri ile ilgilidir ve bunlar arasında en önemlisi müşterinin yaşı, eğitim düzeyi, geliri gibi özellikleri kapsayan demografik faktörlerdir. Durumsal etki faktörleri arasında ise ürün/ hizmet kategorisinde teknolojik gelişme, rekabetin niteliği ve yoğunluğu, reklam ve halkla ilişkiler faaliyetleri bulunur. Bu faktörlerden her birinin müşterinin hizmetten beklentilerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyeceğine inanılmaktadır (Vavra, 1999:56).

Hizmetin özelliklerinden soyutluk unsuru beklenti sürecini önemli ölçüde etkileyecek niteliğe sahiptir. Hizmet sürecinin ve sonucunun müşteri tarafından önceden bilinmemesi bu anlamda müşterinin aldığı risk hizmet kalitesi hakkındaki müşteri beklentilerini arttırıcı etkiye sahiptir. Sunulacak hizmet müşteriler gözünde ne kadar soyut olarak değerlendirilirse müşteri beklentileri de aynı oranda yüksek olacaktır. Hizmet işletmeleri, müşterinin aldığı riske karşı gelişen beklentileri yönlendirmek amacıyla önceden hazırlanmış olan işletme ve sunduğu hizmete ilişkin açıklayıcı broşür ve dokümanları müşterilerine sunmayı tercih ederler (Bebko,2000:18-26).

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren şirketler dağıtım süresi konusunda artan bir şekilde rekabet etmektedirler. Birçok şirket günümüzde müşteri ilgisini çekmek için dağıtım süresi konusunda özenli davranmaktadırlar. Müşteriler umduklarından daha kısa bir algılanan dağıtım süresi olgusu yaşadıklarında tatmin olmuş hissedeceklerdir. Dağıtım süresi konusundaki katılım, şirketlerin hizmet kalitesini etkileyerek pazar paylarını

arttıracaktır. Burada önemli olan, hizmet kapasitesi ve müşteri duyarlılıkları arasındaki dengenin dağıtım süresi beklentisine yansımadır (Ho ve Zheng, 2004:479-488).

Dağıtım süresi konusunda duyarlı homojen bir grup müşteriyi ele alalım. Şirketin buradaki amacı müşterilerin dağıtım süresi konusunda tatmin olmuş hissetme olasılıklarını yükseltmek olacaktır. Dağıtım süresi talep yoğunluğuna ve hizmet kapasitesine bağlıdır. Şirketin işlem kapasitesinin yükseltilmesi, dağıtım süresinin kısalmasına olumlu katkıda bulunacaktır. Şirketler optimum dağıtım süresini gerçekleştirmeye çalışmalıdırlar. Bu da, servis dağıtım süresini azaltacak şartları oluşturmak ve bilgisayarlı bir sisteme geçerek uygun olacaktır. (Ho ve Zheng, 2004:479-488)

Beklentilerin doyurulması, tatminin temel belirleyicisini oluşturmaktadır. Beklentiler, müşterinin geçmiş satın alma tecrübelerine, arkadaşları ve çevrelerindeki insanların düşüncelerine, pazarlamacıların sözlerine dayanmaktadır. Ancak, pazarlamacılar doğru düzeyde beklentiler kurmaya dikkat etmelidirler (Kotler ve Armstrong, 2001:670).

Tüketicilerin ürüne ilişkin değerlendirmeleri, beklentileriyle uyum gösterdiği zaman, bu pozitif değerlendirme tatminle sonuçlanmaktadır. Ancak bu süreçte, tüketicinin ürüne ilişkin bilgi düzeyinin de önemli rol oynadığının göz ardı edilmemesi gerekir. İşletmeler, sundukları hizmetler hakkında müşteriye reklam, kişisel satış vb. yolla bilgi sunarken, bu bilgiler başlangıçta hizmetin satışını kolaylaştırırken; farkında olunmadan abartılıyor ise, bu, tüketicinin hizmetten beklentisini çok fazlalaştırarak tatminsizlik yaratabilmektedir (Spreng ve başk., 1996:15).

Günümüz yoğun rekabet ortamında hizmet işletmelerinin başarıya ulaşabilmeleri için ayrıca, sürekli olarak müşteri odaklılığını benimsemeleri gerekmektedir. İşletmeler, müşterilerine verdikleri hizmetin üstünlüklerini öven politikalarını basit bir şekilde sıralayarak, bütünlük bir müşteri

odaklılığına ulaşamazlar. Bunun yerine, etkin bir örgütsel destek geliştirmeleri gerekmektedir. Stratejik müşteri odaklılık yönetimi, işletmelere yeni bir fırsat sunmaktadır ve rekabet avantajı getiren pozitif bir araç olarak göz önüne alınmalıdır (Nwankwo, 1995:13).

Hizmet işletmelerinde müşteri, bir hizmetin nasıl, hangi işlem dizisi içinde, kim tarafından, hangi araçlarla yapıldığına değil; mal ve hizmetin kendisine nasıl takdim edildiğine, işinin kusursuz ve hatasız yapılmasına, aldığı hizmetin beklentilerini karşılayıp karşılamadığı, vb. ölçütlere bakar. Sonuçta, üretilen hizmet anında müşteri tarafından tüketilmektedir. Bu nedenle, hizmet sürecinin önemli noktaları bilinmeli ve sürekli kontrol edilmelidir. Hizmette kalite güvencesi sistemi, müşteriye hatasız ve sürekli aynı kalitede hizmetin sunulmasını sağlamaktır (Witt ve Muhleman, 2000:390).

Son yılların evrensel rekabet kuralı, müşteri memnuniyetinin, bunun da ötesinde müşteri sadakatının sağlanmasıdır. Müşteri tatmini, müşteri sadakati içerisinde son derece önemli bir parçası olarak yer almaktadır. Bir işletmenin, ilk olarak yüksek müşteri tatminini kazanmadan müşteri sadakati elde etmesi zordur. Müşteri sadakati ve tatmini, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin doğru saptanması ve eksiksiz yerine getirilmesiyle mümkündür (Kotler ve Armstrong, 2001:672).

Öğrencilerin beklentileri, yüksek öğretimde turizm eğitiminin hizmet kalitesinin iyileştirilmesine ve geliştirilmesine yönelik çalışmaların önemli faktörlerinden birisini oluşturur. Öğrencilerin beklentilerinin karşılanması ve bu beklentilerin üstünde hizmet sunmak için öncelikle öğrencilerin beklentileri üzerinde durulmalıdır. Yüksek öğretim kurumlarında, öğrenci tatmini ve hizmet kalitesi ölçüm yöntemlerini belirlemek amacıyla da, öğrenci beklentilerinin ortaya konulması önemlidir. Hizmet kalitesinin yükseltilmesinde itici güç öğrencilerdir. Öğrencilerin beklentileri, tepkileri, önerileri, şikayetleri eğitim kurumları için son derece önemlidir.

2.2.1.2. Müşteri Tatmini

Bir organizasyonun müşteri değerini artırabilmesi için müşteri beklentilerine nasıl daha iyi karşılayacağını bilmesi, gerekir. Müşteri tatmini, müşteri beklentilerinin bir ürünle ilgili olarak karşılanması veya bu beklentileri aşması duygusudur. Müşteriler bir organizasyona, bir mal veya hizmetle ilgili tatminlerinin veya tatminsizliklerinin nedenlerini açıklayabilirler. Ancak, bazen müşterileri tatminsiz kılan faktörler, tatmin edici faktörlerle aynı olmayabilir. Performans yokluğu veya düşüklüğü kolaylıkla müşteri tatminsizliğine neden olabilir. Öte yandan, yüksek performans yüksek müşteri tatmininin sağlanmasında çok da katkıda bulunmayabilir (Lamb ve başk., 1998:328-340).

Müşteri tatminin hizmet ve algılanan hizmet kalitesi konusunda sağlanması çok önemlidir. Bu yüzden bu tatmin sayısal olarak ölçülmeli, yönetilmeli ve kontrol edilmelidir. Hizmet kalitesinin ve tatmininin ölçümü geri bildirim yoluyla elde edilen verilerle ve müşteri anketleriyle sağlanır (Blumberg, 1991:77-85).

Hizmet yöneticileri genellikle müşteri tatmini ve ödeme istekliliği arasındaki korelasyonu karmaşık bulurlar. Yöneticiler, müşterilerin daha iyi hizmet performansı için daha yüksek ücret ödemek konusunda istekli olmadıklarını düşünürler. Yöneticilerin fark edemediği nokta şudur ki; sadece farklı piyasa segmentleri ve hizmet şartları değil aynı zamanda farklı hizmet müşterileri bulunmaktadır (Blumberg, 1991:77-85).

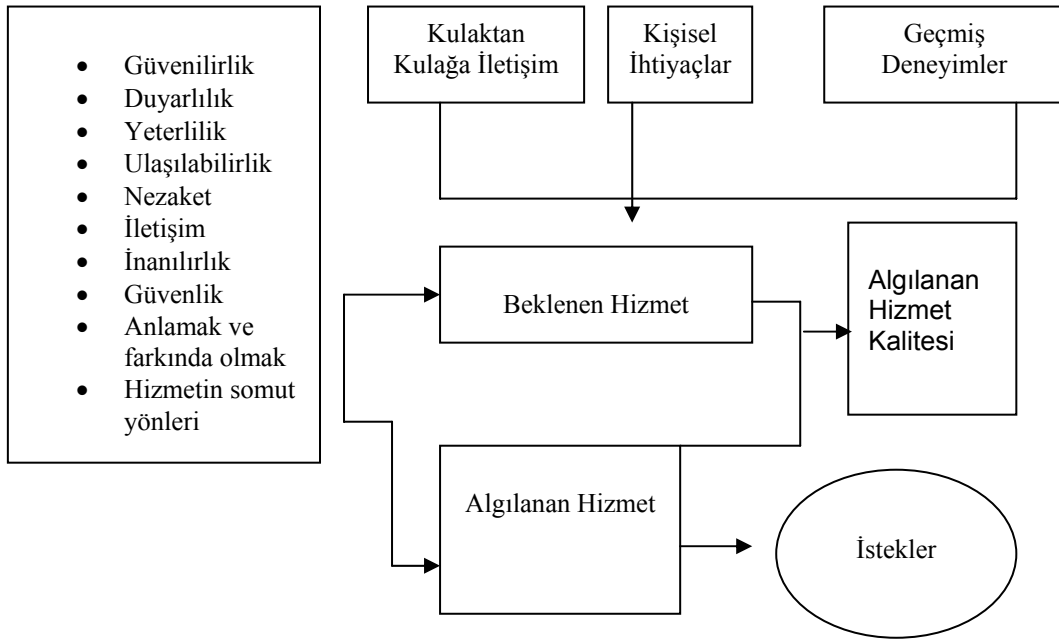
Algılanan hizmet tatmini ve ödeme istekliliği arasında olumlu bir korelasyon vardır. Ancak, bu talep ilişkisi müşteri tatmin aşamalarının ve ödeme istekliliğinin altında yatan faktörler tarafından etkilenir. Bu kavramlar arasındaki ilişkilerin anlaşılmasında fiyat duyarlılığı ve elastisite faktörlerinin piyasa içindeki yerinin doğru biçimde analiz edilmesi önemlidir. Piyasa yapısı içerisinde fiyat konusunda üç tür müşteri vardır (Blumberg, 1991:77-85) :

1. Fiyata Duyarlı Müşteriler, işlerinin doğası gereği veya yasal, politik ve prosedüre dayalı şartlardan dolayı aşırı derecede fiyata duyarlıdırlar.
2. Fiyat – Kalite Odaklı Müşteriler, piyasadaki bütün müşterilerin büyük çoğunluğunu oluşturan ve fiyat – kalite arasında bir denge gözeten müşterilerdir.
3. Zaman ve Kalite Duyarlı Müşteriler, belirli ölçüler içerisinde her türlü ödemeyi yapabilecek ve hizmet kalitesi ve performansı konusunda beklentisi yüksek müşterilerdir.

Hizmet kalitesinin yükseltilmesinde itici güç müşterilerdir. Müşteriler, beklentilerini ortaya koyarak, işletmenin nasıl bir hizmet üretmesi gerektiği konusunda ipuçları sunar. Müşterinin beklentileri, tepkileri, önerileri, şikayetleri bir noktada işletmenin sorunlarını işaret eder. O halde kaliteli hizmete bir anlamda şikayetlerin ortadan kaldırılmasıyla da ulaşmak mümkündür (Blumberg, 1991:77-85).

Algılanan hizmet kalitesi, hizmet kalitesinin müşteriler tarafından yapılan genel değerlendirmesidir. Ürünlerin bile kalite değerlendirmelerinde günümüzde geçerli olan unsurun müşteriler tarafından yapılan değerlendirme olduğu genel olarak kabul gören bir kanı iken, hizmetlerin soyut olma özelliğinden dolayı kalite değerlendirmeleri müşterilerin yargılamaları sonucunda oluşmaktadır. Bu yüzden algılanan hizmet kalitesi, hizmet kalitesi değerlendirmelerinde geçerli olan tek unsurdur (Zeithaml ve başk., 1990:20).

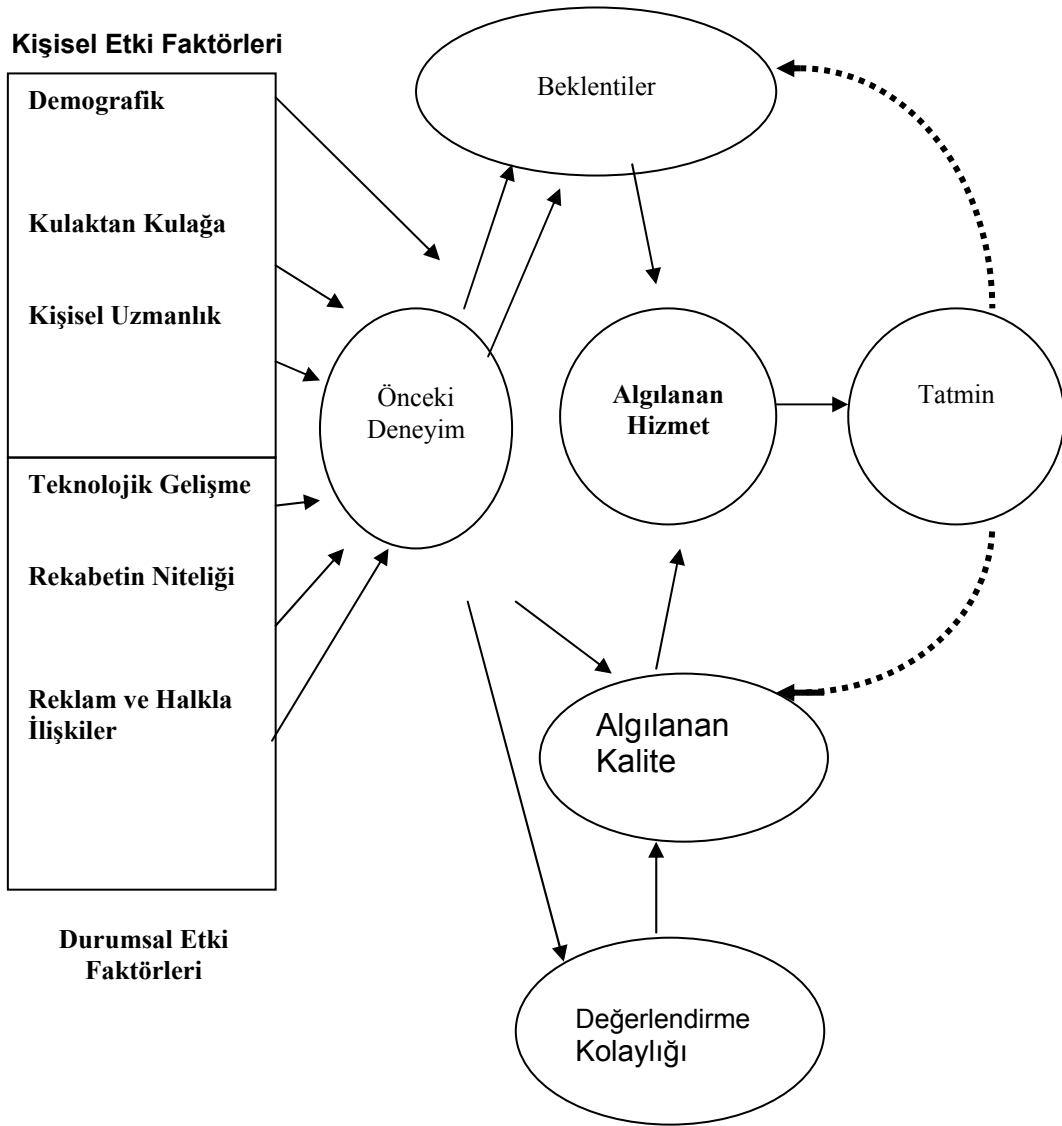
Şekil 2.7’de, algılanan hizmet kalitesinin belirlenmesinde iki etken üzerinde durulmuştur. Bunlardan birincisi “beklenen hizmet”, ikincisi ise “algılanan hizmettir”. Beklentiler; kulaktan kulağa iletişim, kişisel ihtiyaçlar ve deneyimlerle oluşurken; güvenlik, duyarlılık, yeterlilik, ulaşılabilirlik gibi hizmet kalitesini belirleyen unsurlar, hem beklenen hem de algılanan hizmetin değerlendirilmesinde kullanılırlar. Müşterilerin, beklenen ve algılanan hizmeti karşılaştırması sonucunda algılanan hizmet kalitesi belirlenebilir.



Şekil 2.7: Algılanan Hizmet Kalitesini Belirlemek

Kaynak: Zeithaml ve başk., 1988a:13

Şekil 2.8’de, algılanan hizmet kalitesinin belirlenmesinde temel olarak “müşteri beklentileri” ve müşteri tarafından “algılanan kalite performansı” önemli rol oynar. Bu iki değişkenin müşteri tarafından kıyaslanması sonucunda, sunulan hizmetin kalitesi hakkında müşteri bir algı ve değerlendirme süreci yaşar. Bu süreçte belirlenen hizmet kalitesi, uzun dönemde değerlendirmeleri içeren tutumlar olarak nitelendirilir. Algılanan hizmet kalitesinin belirlenmesi neticesinde ise müşteri memnuniyeti, tatmini veya tatminsizliği yaşanır (Taylor ve Cronin, 1994:38).

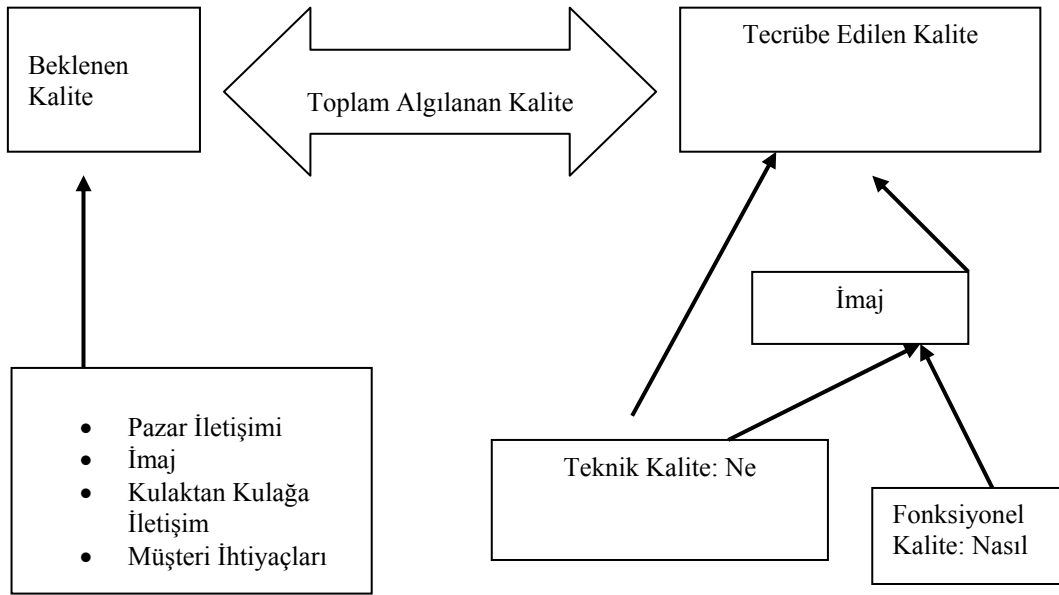


Şekil 2.8: Algılanan Hizmet Kalitesi Süreci

Kaynak: Taylor, 1994:38

Hizmetler, fiziksel ürünlere benzemediği için hizmet kalitesi kavramı hizmetler için uyarlanmıştır. Fiziksel ürünlerde olduğu gibi, öncelikle mal kalitesinin geliştirilmesinden ziyade hizmet pazarlamacıları müşteri odaklı modellere dayanan hizmet kalitesini geliştirmişlerdir. Söz konusu modeller müşterinin hizmet kalitesinden ne anladıkları temeline dayanmaktadır. Şekil 2.9'da, sunulan hizmetin kalitesi, müşteri beklentilerini karşıladığı zaman hizmet yüksek kaliteli olarak algılanmaktadır. Eğer beklentiler gerçek dışı ise

algılanan hizmet kalitesi düşük olacaktır. Beklenen kalite; pazar iletişimi, imaj, kulaktan kulağa iletişim, müşteri ihtiyaçları gibi faktörlerin bir fonksiyonudur. İmaj, müşterilerin hizmet kalitesini algılamalarında önemli rol oynamaktadır (Grönroos , 1998:12).



Şekil 2.9: Kalite Tecrübelerinin Geleneksel Pazarlama Faaliyetleri ile İlişkisi

Kaynak: Grönroos, 1998:12

Müşteri tatmini kaliteyi yönetir. Yapılan bir araştırma sonucunda müşteri tatminiyle ilgili bulgular şunlardır (Chwo ve başk., 2005: 718):

- Algılanan kalite kapsamlı müşteri tatminini pozitif ve doğrudan etkiler. Algılanan kalitenin derecesi arttıkça kapsamlı müşteri tatmini de artacaktır.
- Müşteri beklentilerinin de kapsamlı müşteri tatminine pozitif etkisi vardır. Müşteri beklentilerindeki artış, algılanan kalite derecesini arttırmaktadır ve algılanan kalite derecesindeki artış da kapsamlı müşteri tatminini arttıracaktır.

- Müşteri tatminindeki farklı dereceler, müşteri şikayetlerini olumsuz etkilemekte ya da müşteri bağlılığını pozitif ve doğrudan etkilemektedir. Müşteri tatminindeki artış, müşteri şikayetlerini azaltacak ve müşteri bağlılığını arttıracaktır.

Günümüzde işletmeler, müşteri tatmininin artan öneminin bilincinde olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Yaşanan kütleli rekabet, teknolojiye değişim hızı ve müşteri taleplerinde meydana gelen değişiklikler, işletmeleri müşteri tatmininin sağlanmasına yönelik olarak daha fazla çaba sarf etmeye yöneltmektedir (Naumann ve Jackson, 1999:1).

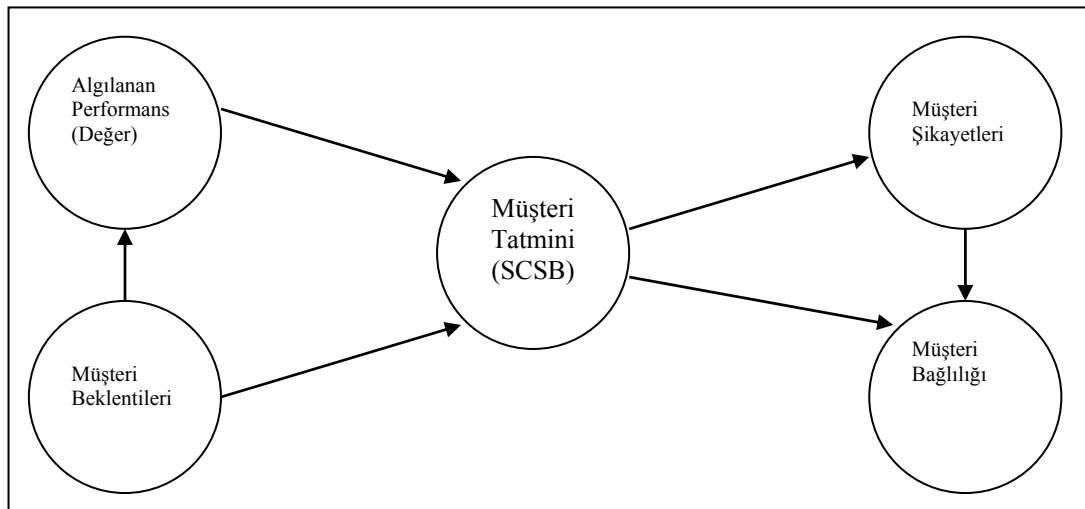
Tatmin; bir mal ya da hizmet deneyimine yönelik duygusal tepkileri ifade eden bir durumdur. Diğer tanıma göre ise; müşteri tatmini, ürün performansının istek ve beklentileri ne derece karşıladığı ya da beklentileri ne derece geçtiğine yönelik algılamalar doğrultusunda müşterinin değerlendirmelerini kapsamaktadır. Müşterilerin istek ve beklentilerinin en iyi şekilde karşılanması ve müşterilerin gereksinimlerinin tatmin edici bir biçimde doyurulması amacıyla, işletmelerin kaliteli ürün ya da hizmet sunumlarında bulunmaları gerekmektedir (Wong, 2000:428).

Tatmin olan bir müşterinin deneyimlerini başkalarına da anlatması ve mal ya da hizmeti potansiyel müşterilere de önermesi nedeniyle, müşteri tatmini hem en etkin hem de en ucuz pazar iletişimi kaynağıdır. Ancak tatminsiz müşterilerin ürün ya da hizmete yönelik hoş olmayan değerlendirmelerinin yaratacağı tehlikenin de farkında olunması gerekmektedir (Dubrovski, 2001:924).

Müşteri tatmininin işletmeler ve toplam yaşam kalitesi açısından önemi nedeniyle, çok sayıda ülkenin, müşteri tatminini makro derecede ölçen ve izleyen ulusal müşteri tatmini indeksleri bulunmaktadır. Bu tatmin indeksleri genellikle de, neden etki ilişkilerini içeren bir sistem ya da tatmin modelleri ile daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılmıştır. Aşağıda İsveç Müşteri Tatmini

Barometresi Modeli, Amerikan Müşteri Tatmini İndeksi Ekonomik Modeli ve Avrupa Müşteri Tatmini İndeksi Modeli incelenerek, her bir modelde müşteri tatmininin belirleyicileri ile sonuçları arasındaki ilişkiler gösterilmeye çalışılmıştır (Johnson ve başk., 2001:220-222).

Şekil 2.10'da gösterildiği gibi, geliştirilen ilk müşteri tatmini indeksi olan İsveç Müşteri Tatmini Barometresi Modeline göre; müşteri tatmininin başlıca iki belirleyicisi bulunmaktadır. Bunlar; bir mal ya da hizmete yönelik olarak müşteri tarafından algılanan performans ve müşteri beklentileridir. Modelde, algılanan performans unsuru algılanan değer ya da ödenen fiyata karşılık algılanan kalite seviyesi ile denkleştirilmiştir. Müşterinin hizmetin yerine getirilmesine ilişkin sahip olduğu beklentileri ise; işletmenin mal ve hizmetlerine yönelik reklam ve ağızdan ağıza iletişimin yanı sıra, müşterinin tüketim öncesi deneyimlerini de kapsamaktadır. Modelde, beklentiler ile algılanan performans (değer) unsuru arasında da ilişki kurulmuştur. Bu ilişki, müşterilerin deneyimlerinden öğrenme yeteneklerini ve bu doğrultuda alacakları performansın derecesini önceden tahmin edebilmelerini içermektedir (Johnson ve başk., 2001:220-222).



Şekil 2.10: Orijinal İsveç Müşteri Tatmini Barometresi Modeli

Kaynak: Johnson, 2001:220

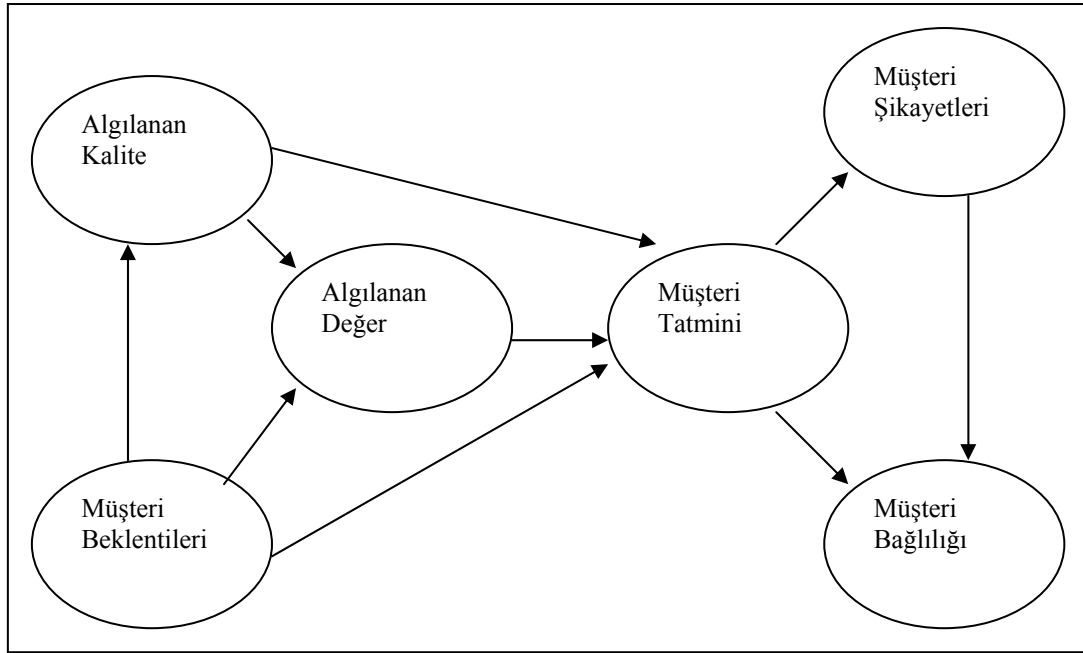
İşletme tatmin sağlamak amacıyla, bu sayede oluşan geri bildirim mekanizmaları ile eksik ve yetersiz kaldığı noktaları ortaya çıkartabilecektir. Sunulan mal ve hizmetlerden tatmin olmayan müşteri, daha önce bahsedildiği gibi; ya işletmeden alımlarda bulunmayı kesmekte ve işlemeyi bırakmakta ya da mal veya hizmetin telafi edilmesi isteğiyle, tatminsizliğini işletmeye şikayette bulunarak dile getirmektedir. Bu doğrultuda artan tatminin ilk sonuçları, azalan müşteri şikayetleri ve artan müşteri bağlılığı olmaktadır. (Johnson ve başk., 2001:220-222).

Model, şikayet etme davranışı ve bağlılık arasında var olan bir ilişkiyi de içermektedir. İlişkinin olumlu yönde olması durumunda, işletme, şikayet eden müşterileri bağlı müşterilere dönüştürme konusunda başarılı olabilecektir. Ancak olumsuz bir ilişkide, şikayet eden müşteriler işletmeden ayrılma yönünde karar alabileceklerdir. (Johnson ve başk., 2001:220-222).

Amerikan Müşteri Tatmini İndeksi Modeline göre ise; müşteri tatmininin oluşumuna etkide bulunan üç unsur bulunmaktadır. Şekil 2.11'de de gösterildiği gibi, bunlar; algılanan kalite, algılanan değer ve müşteri beklentileridir. Aşağıda bu ilişkiler kısaca açıklanmaya çalışılmıştır (Anderson ve Fornell , 2000:873-874):

- Algılanan kalite ya da performans kapsamında, hizmet sunulan pazarın geçmiş tüketim deneyimlerine yönelik değerlendirmelerinin müşteri tatmini üzerinde doğrudan ve olumlu yönde etkilerde bulunması beklenmektedir.
- Ödenen fiyata karşılık algılanan kalite düzeyini ifade eden algılanan değer unsurunun sürece dahil edilmesi, model içine fiyat bilgilerini de dahil etmekte ve işletmeler, endüstriler ve sektörler arasında karşılaştırma yapma olanağını arttırmaktadır.
- Müşteri tatmininin üçüncü belirleyicisi durumunda olan hizmet sunulan pazarın beklentileri ise, müşterinin geçmiş tüketim deneyimlerini ve

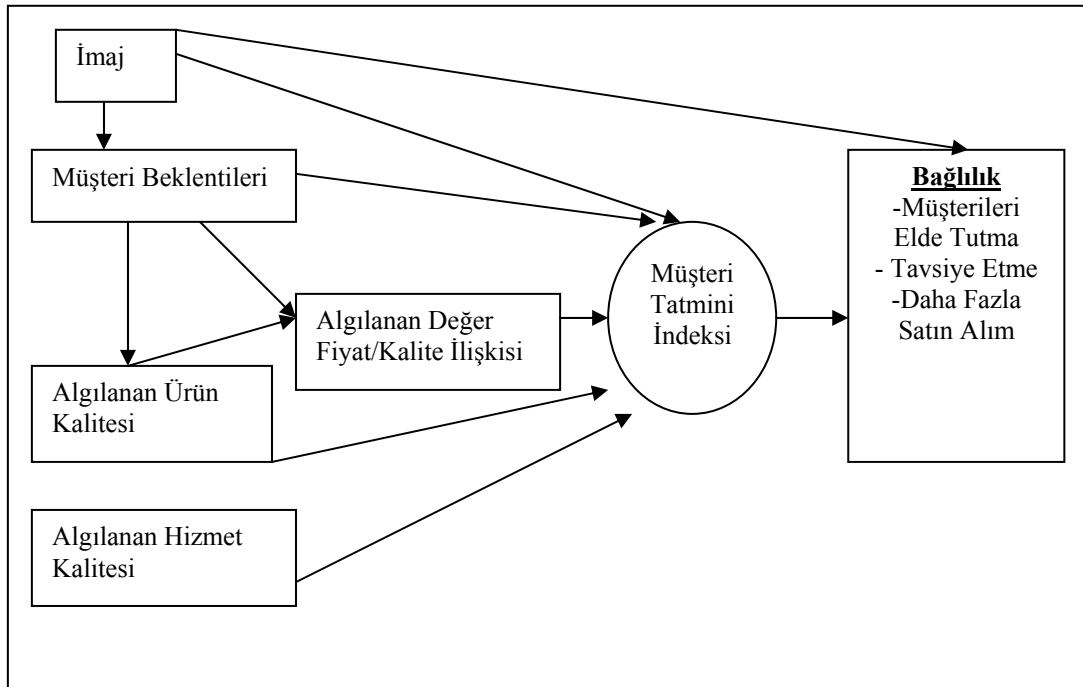
işletmenin gelecekteki sunumlarında kalitesine yönelik tahminleri ifade etmektedir.



Şekil 2.11: Amerikan Müşteri Tatmin Endeksi

Kaynak: Anderson, 2000 :874

Avrupa Müşteri Tatmini İndeksi Modeli, Amerikan Modelinin diğer bir varyasyonunu temsil etmektedir. Şekil 2.12'de gösterildiği gibi, müşteri beklentileri, algılanan kalite, algılanan değer, müşteri tatmini ve müşteri bağlılığı unsurları, aynen Amerikan Modelinde olduğu gibi bu modelde de yer almaktadır. Ancak, Amerikan ve Avrupa modeli arasında iki temel farklılık bulunmaktadır. İlk olarak; Avrupa modeli, şikayet davranışlarının oranını tatminin bir sonucu olarak değerlendirmemektedir. İkinci olarak da; Avrupa modeli, işletme imajını model içinde bir unsur olarak ele almaktadır. İşletme imajı model içinde; müşteri beklentileri, tatmin ve bağlılık unsurları üzerinde doğrudan etkisi olacak şekilde yer almaktadır. (Johnson ve başk. 2001:220-222).



Şekil 2.12: Avrupa Müşteri Tatmini İndeksi Modeli

Kaynak: Johnson, 2001:222

Müşteri tatmini; mal ya da hizmet tüketimi boyunca müşteri ihtiyaç, istek, beklentilerinin bir sonraki mal veya hizmet talebini ve mal/hizmete bağlılığını etkileyen karşılanma derecesidir (Choi ve Chu, 2000:119).

Müşteri tatmini sağlamak amacıyla işletmelerin izlemesi gereken yollar şu şekilde sıralanmıştır (Noe,1999: 21).

- Bütün yönetim kademelerinin müşteri tatmini programlarına dahil edilmesi gerekmektedir.
- İç ve dış müşterilerin öğrenilmesi ve onlar için önemli olan noktaların bilinmesi gerekmektedir.
- Müşterilerin işletmenin sunabileceği hizmetlerle ilgili önemli buldukları noktaların tanımlamalarının sağlanması gerekmektedir.

- Müşterilerin ihtiyaçlarının ve gerçekçi beklentilerinin bilinmesi gerekmektedir.
- Genel hizmet deneyimleri boyunca önemli görülen kriterlerin göreceli önemlilikleri belirlenmelidir.
- Geçerli ve güvenilir müşteri verilerinin toplanması gerekmektedir.
- Sektördeki diğer rakiplerle, işletmenin kendisini karşılaştırmasıdır.
- Müşteri tatminini daha iyi sağlayabilmek için toplanan verilere dayanarak hazırlanan planların uygulamaya geçirilmesi gerekmektedir.
- Tüm bölümlerdeki iş görenlere yetki ve sorumluluk devri için sonuçların işletme genelince bilinmesi gerekmektedir.

Müşteri tatmini programlarının başarılı olabilmesi için bu programın işletme kültürü içinde oluşturulması ve uygulanması gerekmektedir. Bugün ki rekabet ortamı düşünüldüğünde mevcut ve potansiyel müşterilerin tatmini işletme kültürlerinin en önemli hedeflerinden biri olarak görülür. Ancak tecrübeler, bu hedefe sadece “ müşteri odaklı” işletmelerin ulaşabileceklerini göstermektedir. Bu işletmeler hedef grupların ihtiyaç ve isteklerine odaklanarak tatmin derecelerini maksimuma çıkarmak için çalışırlar (Pizam ve Ellis, 1999:330).

Öğrenci tatmini, eğitim hizmetlerinin performansının öğrenci istek ve beklentilerini ne derece karşıladığı ya da beklentileri ne derece geçtiğine yönelik algılamalar doğrultusunda öğrenci değerlendirmelerini kapsamaktadır. Öğrencilerin istek ve beklentilerinin en iyi şekilde karşılanması ve öğrencilerin ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla, yüksek öğretim kurumlarının kaliteli eğitim vermeleri gerekmektedir. Bu noktada, yüksek öğretim kurumlarının eğitim kalitesini iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerinde, verilen eğitimle ilgili öğrencilerin tatmin düzeylerinin ortaya konması, tatmin düzeylerinin belirlenmesi önemlidir.

2.2.1.3. Müşteri Memnuniyeti

Müşteriyi tutmanın ve müşteri sadakati yaratmanın en önemli koşullarından biri müşteri memnuniyetinin yaratılmasıdır çünkü; memnun müşterinin şirkete bağlılık göstermesi ve memnun kaldığı şirketle uzun yıllar boyunca ilişkilerini sürdürmesi beklenir. Firmalar mallarına ve hizmetlerine değer katarak müşterilerine sundukları takdirde müşteri memnuniyetini sağlamaktadırlar. Böylece, firma ile müşteriler arasında duygusal bir bağ oluşup müşterinin şirkette kalması gerçekleşmektedir (Srivastava ve başk., 1999:168).

Müşteri memnuniyeti, hizmet sunumundan yararlanan kişinin beklentilerini şaşırtacak derecede aşmaktan oluşan olumlu hislerdir. Müşteride memnuniyet yaratan unsurlar, kişiyi beklemediği ve şaşıracak derecede mutlu kılan veya hizmet sunumundan beklenmeyen derecede fayda sağlayan özelliklere sahiptir (Oliver ve Rust, 2000:86).

Müşteri memnuniyeti, dinamik, sürekli ileriye dönük olarak ve bilinmeyen bir ortam içinde şekillenir. Diğer taraftan müşteri tatmini, statik, bugüne odaklı olarak ve bilinen ortamda ve bilinen değişkenler çerçevesinde şekillenir. (Oliver ve Rust, 2000:86).

Müşteri tatmini artık başarıya ulaşmak için geçerli bir odak noktası olmadığı gerçeği, tatminin yerine müşteri memnuniyetini hizmet işletmeleri için asıl hedef noktası haline getirmiştir. Gerçekten de bugünün piyasa koşullarında hangi sektörde yer alırsa alsın, kamu veya özel kurum farkı olmaksızın kurumu ayakta tutan ve kendi piyasasında hayatta kalmasını sağlayan temel özne müşteridir. TKY’de birinci odak noktası müşteri ve müşteri memnuniyetidir, çünkü bu yönetim modelinde, işlemler müşteri

merkezlilikle başlayıp müşteri memnuniyeti ile sona ermektedir (George ve Weimerskirch, 1994:46)

Kalitenin temel ilkesi olan “müşteri memnuniyeti”, mallar ve hizmetler müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verdiği zaman meydana gelir ve müşteri beklentilerini karşılamak ve hatta bunun ötesine geçebilmekle eş anlamlıdır (Evans ve Lindsay, 1996:148)

Yüksek müşteri memnuniyeti, mevcut müşterilerin işletmeye olan sadakatini arttırmakta, yeni müşterileri etkilemeyi kolaylaştırmakta ve işletmenin tanınmışlığını arttırmaktadır. Müşteri memnuniyeti, sadık müşteriler için fiyat esnekliğini düşürmektedir. Hizmetlerden memnun kalan müşteri, ihtiyaç duyduğu hizmetten memnun kalacağını bildiği sürece fazla ödeme yapmaya razıdır. Fiyat elastikiyetinin değişmesi firma açısından karlılığın artması anlamına gelmektedir (Coşkun, 1999:19).

Bugünün müşteri odaklı pazarlama yaklaşımları, toplam kalite, müşteri tatmini ve son yıllarda müşteri sadakatinin oluşturulmasıdır. Müşteri sadakatinin oluşturulmasında ise müşteri tatmini önemli bir faktördür.

Gerçekten de bugünün piyasa koşullarında hangi sektörde yer alırsa alsın, kamu veya özel kurum farkı olmaksızın kurumu ayakta tutan ve kendi piyasasında hayatta kalmasını sağlayan temel özne müşteridir. TKY’de birinci odak noktası müşteri ve müşteri memnuniyetidir, çünkü bu yönetim modelinde, işlemler müşteri merkezlilikle başlayıp müşteri memnuniyeti ile sona ermektedir (George ve Weimerskirch, 1994:46)

Sunulan hizmetin kalitesi ve sürekliliği de müşteri memnuniyeti ve sadakatinin yaratılmasında önemli rol oynamaktadır. Müşteri memnuniyetini arttırmak isteyen bir firma, hizmet kalitesinin belirleyicileri olan güvenilirlik, duyarlılık, uzmanlık, erişim kolaylığı, nezaket iletişim, müşteriyi anlama ve tanıma kabiliyeti gibi faktörleri sağlayarak müşterilerine üstün kaliteli bir

hizmet sunabilir. Böylece firma ürünlerini diğer markalardan farklılaştırarak müşteri sadakati yaratabilir(Srivastava ve başk., 1999:168).

Şikayetlerin etkin bir şekilde ele alınması ve incelenip çözüme kavuşturulması, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin yaratılmasında önemli rol oynamaktadır. Tüketici şikayetlerinin incelenmesi firmaya müşterilerinin isteklerini ve beklentilerini anlama imkanı da verir. Gelen şikayetlere hızlı ve yapıcı bir şekilde cevap verilerek müşteri memnuniyeti temin edilmelidir (Kotler, 2000:176).

Müşteri memnuniyeti ölçümleri ise başarılı bir müşteri koruma ve sadakati yönetimi için gerekli başka bir temel araçtır. Sürekli yapılan müşteri memnuniyeti ölçümleri, şirketlere müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamada ve isteklerini öğrenmede yardımcı olmaktadır. Böylece şirketler mal ve hizmetlerini müşterilerinin istekleri doğrultusunda geliştirerek müşteri memnuniyetini sağlayabilirler. Memnuniyet ölçümleri sayesinde, şirketler müşterilerinin başka bir markaya kayma eğilimlerini önleyerek müşteri kaybı gerçekleşmeden gerekli düzenlemeleri yapabilirler. Müşteri memnuniyeti ölçümünün sağladığı bir diğer fayda ise, şirketin rakiplerine göre kendi zayıf ve güçlü tarafını öğrenmesine olanak vermesidir. Böylece şirket güçlü ve zayıf yönlerine göre pazarlama stratejilerini geliştirir (DeSouza, 1992:24-28).

Eğitimde kaliteyi oluşturan faktörlerden biri “öğrenci memnuniyeti”dir. Eğitim hizmeti, öğrencilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermek ve beklentilerin üzerinde bir eğitim hizmeti sunarak “öğrenci memnuniyeti” yaratılır. Bu araştırmanın sonuçları, öğrencilerin yüksek öğretim kurumlarından aldıkları turizm eğitimiyle ilgili beklentilerinin oldukça düşük olduğunu, kurumların henüz öğrenci beklentilerini tatmin edemediğini göstermiştir. Turizm eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarının öncelikli hedefi öğrencilerinin beklentilerini karşılamak daha sonrasında ise verdikleri eğitimin kalitesini sürekli yükselterek “öğrenci memnuniyeti”ni sağlamak olmalıdır.

2.2.2. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

Hizmet sektörünün hem dünya hem de ülkemiz ekonomisindeki payı büyüyen bir hızla artmaktadır. Birçok akademisyene ve profesyonel göre, dünya ülkeleri hizmet ekonomisine veya hizmet toplumuna geçiş aşamasını yaşamaktadırlar (Grönroos, 1990:116). Ülkemiz de bu ülkeler arasında yer almaktadır ve hizmet sektörünün ülkemizdeki önemi giderek artmaktadır. Tablo 2.2 'de Türkiye'de hizmet sektörünün gelişimine ait istatistikler verilmektedir. Türkiye'de istihdamın sektörel dağılımı göz önüne alındığında hizmet sektörünün Türkiye için önemi anlaşılmaktadır.

Tablo 2.2: Türkiye'de İstihdamın Sektörel Dağılımı

Yıllar	Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmet	Toplam
2001	36.1	18.1	5.3	40.6	100
2002	34.9	18.5	4.5	42.1	100
2003	33.9	18.2	4.6	43.4	100
2004	34.0	18.3	4.7	43.0	100
2005 I.Çeyrek	29.9	19.5	4.4	46.2	100
2005 II. Çeyrek	32.0	18.3	5.5	44.2	100
2005 III. Çeyrek	30.6	19.3	5.7	44.5	100

Kaynak: <http://www.hazine.gov.tr> (2005)

Rekabet koşullarının ağırlaştığı ve tüketici bilincinin sürekli arttığı hizmet sektöründe başarılı olmanın temelinde kaliteli hizmet sunmak yatmaktadır. Sanayi sektöründe olduğu gibi, hizmet sektöründe de kalitenin rekabet edebilmenin çok önemli bir ön koşulu olduğunun bilincine sahip kuruluşlar sundukları hizmetlerin kalitesini daha da yükseltmenin yollarını araştırmaktadırlar. Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management) uygulamaları bu yollardan en kapsamlısıdır. TKY'nin genellikle mal üretim sektöründe uygulansa da, hizmet sektöründe de geniş uygulama alanları

bulmaktadır. “Ölçemediğini daha iyi bir hale getiremezsin” deyişinden etkilenen ve TKY hareketinin coşkusuna katılan hizmet sektöründeki işletmeler de hizmetlerinin kalitesini ölçmeye çalışmaktadırlar (Yetiş, 2001: 62).

Herhangi bir örgütte hizmet kalitesinin arttırılmasında temel faktör hizmet kalitesi performansı ve tüketicilerin bu performans karşısındaki tepkilerinin ölçülmesidir. Açıkça tanımlanmamış ve sayısal hedeflere bağlanmamış hizmet kalitesi geliştirme programının başarısızlık riski yüksektir. Hizmet performansı ile ilgili olarak ölçülecek olan algılanan kalitedir (Öztürk, 1998:75).

1980’li yıllarda akademisyenler ve yöneticiler çalışmalarını hizmet kalitesinin, müşteriler açısından ne anlama geldiğini ortaya koymak ve müşterilerin beklentilerini karşılamak amacıyla stratejiler geliştirmek üzerinde yoğunlaştırmışlardır. Bu çalışmaların ardından birçok işletme, sundukları hizmeti geliştirmenin ve hizmeti ölçmenin yollarını araştırmışlardır. Günümüz rekabet koşullarında işletmenin sürekliliğini sağlaması ve başarı elde etmesi için “kaliteli hizmet vermek” önemli bir strateji olarak kabul edilmektedir. Günümüzün en öncelikli konularından birisi; hizmet kalitesinin işletmenin karı ve diğer finansal çıktılar üzerine olan etkisini ortaya koymak olmuştur (Rust ve başk., 1995:58).

Hizmetler soyut nitelikte olduğu için, hizmet kalitesi de soyut bir yapıya sahiptir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen “Fark Analizi Modeli”nde hizmet kalitesi yerine “algılanan hizmet kalitesi” terimi kullanılmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi, müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini (algılanan hizmet) kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak değerlendirilmektedir (Zeithaml ve Bitner, 2000:27).

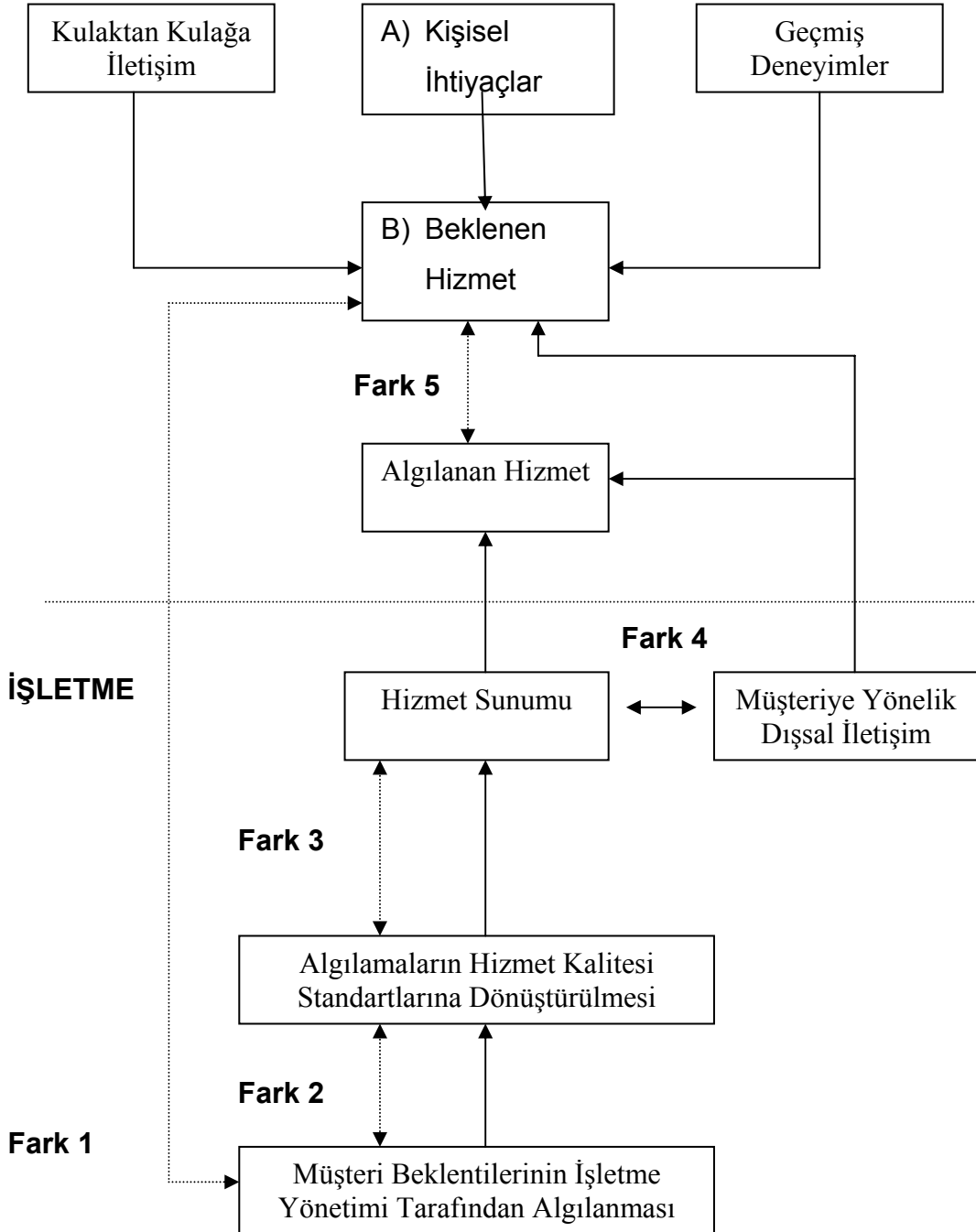
Hizmet kalitesi kavramının hızla yaygınlaşması ve hizmet işletmesi yöneticilerinin konuya olan yakın ilgisi, araştırmacıların hizmet kalitesi ölçümü ve hizmet kalitesinin değerlendirilmesine yönelik daha somut yöntem ve metodları ortaya koymalarını gerekli kılmıştır. Bu doğrultuda geliştirilen Boşluk (Fark) Teorisi hizmet literatüründe kabul edilen modellerin en iyisi ve en değerli katkısı sağlayanı olarak kabul edilir (Brown ve Bond,1995:26).

Araştırmalar sonucunda, hizmet kalitesinin yöneticiler tarafından nasıl algılandığına ve hizmetin verilmesi sırasında üzerlerine düşen görevlere ilişkin dört temel farklılık olduğunu ortaya çıkmıştır. Parasuraman ve arkadaşları bu kavrama “BOŞLUK” adını vermişlerdir (Zeithaml ve Bitner, 2000:27).

Yöneticilerin hizmet kalitesini nasıl ölçeceklerini, belirli bir hizmetin hangi yönlerinin onun kalitesi üzerinde belirleyici olduğunu bilmelerini sağlayan ve bu doğrultuda geliştirilecek işletme stratejilerine ışık tutan ve yön veren bu teoride (Zeithaml ve Bitner, 2000:27);

- İşletme yöneticilerinin müşteri beklentilerini doğru olarak algılamamasından kaynaklanan fark,
- İşletme yönetiminin müşteri beklentilerini algılaması ve hizmet kalite standartları arasındaki fark,
- Hizmet kalite standartları ve hizmet sunumu arasındaki fark,
- Hizmet sunumu ve müşteriye iletilen mesajlar arasındaki fark,
- Müşteri beklentileri ve müşterinin algıladığı hizmet arasındaki fark, hizmet kalitesine yönelik birer engel olarak görülürken, aynı zamanda kalitedeki “boşluklar” olarak da nitelendirilirler.

MÜŞTERİ



Şekil 2.13 : Hizmet Kalitesi Modeli (GAP Modeli)

Kaynak: Zeithaml, 1985:50

Bu modeli oluşturan hizmet kalitesine yönelik birinci ve ikinci boşlukların (farkların) oluşumu ve derecesi hizmet işletmesi yöneticilerine

bağlı iken, üçüncü ve dördüncü boşluk müşteri ile direk ilişkide olan işgörenlere bağlıdır (Baker ve Fesenmaier, 1997:17).

Birinci Boşluk (Fark 1): Tüketicilerin beklentileri ile hizmet sunan işletmelerin bu beklentileri algılayışları arasında bulunmaktadır. Bir hizmet işletmesinin tüketicilerinin beklentilerini bilmemesi ya da yanlış olarak bilmesi bazı sakıncalar doğurabilmektedir. Hizmet işletmelerinin ciddi sorunlarla yüz yüze gelmesine yol açabilecek “tüketici beklentilerini algılama eksikliğinin” temel olarak iki nedenden kaynaklandığı belirtilmektedir. Bunlardan ilki, hizmet işletmelerinin tüketici beklentilerini öğrenmeye çalışma fikrini küçümsemesi ve bu konuda hiçbir çaba göstermemesidir. İkincisi ise, müşteri beklentilerinin işletme dışından bir gözlemci olarak değil de içeriden dışarıya bakarak öğrenilmeye çalışılmasıdır.

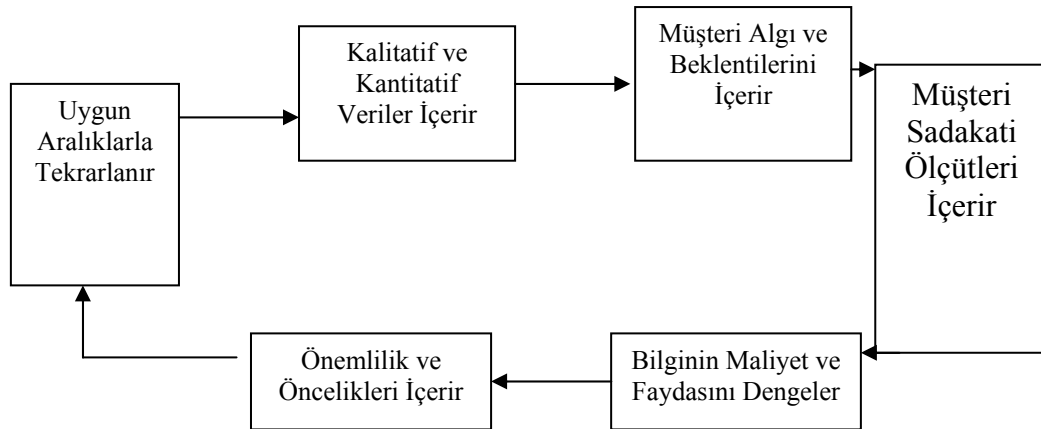
Birinci boşluğun meydana gelmesine neden olan üç kavramsal faktör olduğu ortaya çıkmıştır.

1. **Yetersiz piyasa araştırması,** araştırma sonuçlarının yeterince kullanılmaması ve yönetim ile tüketiciler arasında yeterli etkileşimin olmaması gibi üç bileşenden oluşan piyasa araştırmasının yetersizliğidir. Pazarlama araştırmaları, pazarlama fırsatlarının ve problemlerinin tespitinde, pazarlama faaliyetlerinin oluşturulmasında ve değerlendirilmesinde, pazarlama performansının izlenmesinde ve bir süreç olarak pazarlama anlayışının geliştirilmesinde kullanılan verileri toplama, bilgiye dönüştürme ve sonuçlarını değerlendirme fonksiyonu olarak tanımlanabilir (Boone ve Kurtz, 1995:206).

İşletme yöneticilerinin müşteri beklentilerini doğru olarak algılamamasının nedenlerinden birisi, müşteri beklentilerine yönelik pazarlama araştırmalarının yapılmaması, yapıldığı halde yetersiz kalması ya da verilerin etkin kullanılmamasıdır. Diğer taraftan, pazarlama araştırmaları yapan, ancak, müşteri

beklentilerine odaklanamayan işletmeler ise sürekli değişme eğiliminde olan müşteri beklentilerine ayak uydurmakta zorlanırlar. Pazarlama araştırmaları, müşterilerin önemli gördükleri hizmet alanlarını ve kriterlerine, bu kriterlerin müşteriler açısından önem derecelerine ve hizmet sürecindeki olası kusurları işletmenin nasıl çözümlemesi gerektiğine yönelik müşteri beklentilerinin tespitine odaklanmalıdır (Boone ve Kurtz, 1995:206).

Çoğu işletme ise müşteri beklentilerine odaklı pazarlama araştırması yapmalarına rağmen, ihtiyaç ve beklentilerin tespitinde, bu faktörlerdeki değişimlerin fark edilmesinde oldukça yetersiz kalmaktadırlar. Bu başarısızlığın ve/veya yetersizliğin nedeni ise etkin bir hizmet araştırması programının uygulanmamasıdır. Şekil 2.14'te, etkin bir hizmet araştırması programının kriterleri verilmiştir.



Şekil 2.14: Etkin bir Hizmet Araştırması Programının Kriterleri

Kaynak: Zeithaml, 2000:110

Sadece müşterilerin beklentilerine yönelik pazarlama araştırmaları değil, tüm pazarlama araştırmaları kalitatif ve kantitatif veri ve bilgileri içermelidir. Kantitatif verilerin daha hassas ve doğru olarak değerlendirilmesi ancak derinlemesine bir bakış açısı sağlayan kalitatif bilgilerle mümkündür. Her iki çeşit verinin elde edilmesinde kullanılacak yöntemler (yüz yüze mülakat, posta yolu ile anket vb.) ise verilerin işletmeye sağlayacağı faydaya karşı maliyetleri de göz önüne alınarak seçilmelidir. Maliyetler sadece parasal olmayıp, verilerin elde edilme ve kullanıma sunulma süresinde iş görenlere ait zaman kaybı gibi faktörleri de içerir. Tüm bu maliyet unsurları, pazarlama araştırmaları ile elde edilen verilerin yönetimin karar verme aşamalarına, müşteri sadakati sağlamaya ve hizmet sunumunun iyileştirilmesine ve geliştirilmesine katkısı göz önünde bulundurularak yapılır. Ancak, müşteri beklentilerine yönelik her veri işletmeye aynı ölçüde katkı sağlamaz. Müşterilerin hizmet sunumundan birçok beklentileri vardır; ancak kendileri için hepsi aynı derecede önemli değildir. Yöneticilerin yaptıkları en önemli hata, tüm beklenti faktörlerinin eşit değerlendirilip, hizmet iyileştirme ve geliştirme çabalarını da bu doğrultuda yönlendirmeleridir. Müşterilerin önceliklerini doğru olarak tespit etmek, işletme kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde ilgili hizmet faktörlerine kanalize edilmesini sağlar. Beklentiler arasındaki göreceli farklılıkların tespiti ise yine de yeterli değildir. Beklentilerin dinamik bir özelliğe sahip olduğu gerçeği, pazarlama araştırmalarının belirli aralıklarla ve sürekli kendini yenileyerek uygulanmasını zorunlu kılar (Bitner ve Zeithaml , 2000:110).

2. **Tüketicilerle doğrudan ilişkide bulunan personelden yönetime uzanan, aşağıdan yukarıya doğru iletişimin yetersizliği;** üst yönetimin alt seviyelerde çalışanlardan gelen bilgi akışını yeterince değerlendirememesi, teşvik etmemesi ve

kolaylaştırmamasıdır. Aşağıdan yukarıya iletişim, işgörenlerin düşüncelerini, beklentilerini, tutumlarını, önerilerini, sorunlarını ve tepkilerini üst kademelere iletmesini içeren bir süreçtir. Bu tür iletişimde, işgörenlerin işletmenin üst yönetimine, onları bilgilendirmek ve etkilemek amacı ile bilgi aktarmaları söz konusudur. Burada temel bilgi kaynağını astlar ve alt kademe yöneticiler oluşturmaktadır (Dündar, 1998:432).

Müşteri beklentilerinin işletme tarafından doğru olarak algılanmamasından kaynaklanan farkın ortadan kaldırılabilmesi için hizmet pazarlaması literatürünün önerdiği diğer bir çözüm de hizmet işletmelerinde aşağıdan yukarıya iletişimin uygulanması ve işletme içinde iş gören-yönetici ilişkisinin geliştirilmesi yönündedir (Karatepe, 1997:95). Aşağıdan yukarıya iletişim mekanizmasının işletme içinde işlemesi, müşterilerden gelen istek ve şikayetlerin, iş görenler tarafından bağlı bulundukları yöneticilere ulaştırılmasını sağlar. Özellikle geniş bir hizmet ağına sahip işletmelerin, yöneticileri ve müşteri arasındaki bağ aşağıdan yukarıya iletişimin etkinliğine bağlıdır (Hodgetts ve Luthans, 1997: 277).

Hizmet sunumunu asıl olarak gerçekleştiren ve müşteri ile direk temasta olan iş görenler, müşterilerin beklentilerini en doğru şekilde tespit etme olanağına sahiptirler. Bu bilgi ve görüşlerini yönetim düzeyine aktardıkları takdirde ise işletmenin müşteri beklentilerine yönelik çalışmaları daha doğru yönlele kanallize edilir. Bu doğrultuda, yöneticilerle yapılan yüz yüze iletişimin, yazılı iletişime oranla daha etkili olduğu kanıtlanmıştır (Grapentine, 1999:18). İşgörenin çalıştığı bölüm bünyesinde düzenlenen haftalık, aylık grup toplantıları iş görenlerin yöneticilere sorunların çözümleri ve hizmetin iyileştirilmesi ile ilgili

bilgi ve görüşlerini aktarmakta etkin olmaktadır (Karatepe,1997:95).

Piyasa araştırması, tüketicilerin hizmet beklentilerini ve algılamalarını anlamak için yararlanılabilecek çok önemli bir araçtır. Bu nedenle piyasa araştırması yapmayan işletmelerde birinci boşluğun büyük olması ihtimali yüksektir. **Birinci boşluğu kapatabilmek için işletmeler aşağıdaki yöntemleri uygulayabilirler.**

- **Tüketici Şikayetlerinin Stratejik Kullanımı:** Bu yöntem çeşitli yollarla düzenli olarak, tüketicilerin hizmetlerin sunumu sürecinde yaşadıkları sorunların toplanması, analiz edilmesi ve düzeltilmesini sağlayarak, elde edilen bilgilerin ürün ve diğer pazarlama karması elemanlarının planlanmasında kullanılmasıdır.
- **Benzer Sektörlerdeki Tüketici İsteklerinin Araştırılması:** Bu basit ve ucuz araştırma yöntemiyle tüketici beklentileri için bir çerçeve oluşturulabilir.
- **Ara Tüketicileri (Alıcıları) Araştırma:** Ara tüketicilerden kastedilen, tüketici ile doğrudan ilişkide bulunan elemanlar, komisyoncular, dağıtımcılar, acentalar gibi işletmenin nihai tüketicilerine hizmet eden kişilerdir. Bu tüketicilerin ihtiyaç ve beklentilerini araştırmak, nihai tüketiciler hakkında bilgi elde etmenin kolay ve etkin bir yolu olarak önerilmektedir.
- **Tüketicilerle Doğrudan İlişkide Bulunan Personel ile Yönetim Arasında Çok Fazla Kademe Olması:** Kademe arttıkça bilgi kaybının ya da bilginin yanlış yorumlanmasının meydana gelme olasılığı da yükselmektedir. Bunun için, tüketicilerle doğrudan ilişki kuran personel ve yöneticilere de Servqual Anketi uygulanmış ve elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır.

İkinci Boşluk (Fark 2): Yöneticiler hizmet kalitesi hakkında müşteri beklentilerini doğru olarak algılasalar bile, müşterinin beklediği kalite ile sunulan kalite özellikleri arasında farklılıklar olabilir. “İşletmelerin hizmet spesifikasyonları ve hatta bazen birtakım standartlar, her zaman müşteri tarafından önemli bulunan veya kabul edilen nitelikleri kapsamayabilir. Bu durum, bazen işletmenin hizmetin bazı kalite unsurlarına müşteri kadar önem vermemesinden ve bazen de eldeki imkanların yetersizliğinden kaynaklanmaktadır.” (Özer, 1998: 84). İşletme yönetiminin müşteri beklentilerini algılaması ve hizmet kalite standartları arasındaki farktan kaynaklanan hizmet kalitesi boşluğunu gidermek için hizmet kalitesini iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerine yönetimin katılımı, bu yönde hedeflerin belirlenmesi, hizmet kalitesi standartlarının oluşturulması ve yapılabilirlik algısı gibi faktörler göz önüne alınmalıdır. **Araştırmalar, ikinci boşluğa yol açan dört adet kavramsal faktör olduğunu ortaya çıkarmıştır.**

1. **Yönetimin hizmet kalitesini yükseltmeğe isteksizliği;** yönetimin hizmet kalitesini önemli bir stratejik amaç olarak görmemesi. Çoğu yöneticinin mevcut kaynaklarla istenilen standartta hizmet kalitesinin sunulabileceğine inanmamaları ve üst yönetimin hizmet kalitesine olan ilgisizliği müşteri beklentilerini karşılamayan hizmet kalitesi standartlarının oluşturulması konusunda göze çarpan sebeplerdendir. Bazı yöneticilerin hizmet kalitesine inancı ve ilgisi ise sürekli olmamaktadır. Bu durumlarda sadece müşteri şikayetleri yolu ile işletme yöneticilerinin konuya ilgisi çekilmektedir. Hizmet pazarlaması literatürünün bu sorunlara getirdiği çözümlerden biri işletme bünyesinde kalite kültürünün oluşturulmasıdır. İş görenlerden başlayarak üst yöneticilere kadar olan hiyerarşik yapıda kaliteye olan inançsızlık başlarsa, ne hizmet kalitesinin oluşumu ne de verimli bir şekilde icra edilmesi söz konusu değildir (Karatepe,1997:97).
2. **İmkansızlık algısı;** yöneticilerin tüketici beklentilerinin karşılanamayacağına inanması. Yapılabilirlik algısı, işletme

yöneticilerinin müşteri beklentilerini karşılayabileceklerine inanma derecesidir. Yapılabilirlik algısı ne derece kuvvetli ise, yönetimin hizmet kalitesine sadakati ve bu yönde faaliyete geçme oranı da o kadar yüksektir. Bu algıyı etkileyen en önemli faktörler ise işletmenin kapasitesi ve ekonomik yeterliliğidir.

3. **Hizmet standartlarının yetersizliği;** hizmet standartlaştırmak için yetersiz teknoloji kullanılması. Müşteri beklentilerinin belirli hizmet kalitesi standartlarına çevrilmesi, işlerin ve davranışların ne derece standart olarak gerçekleşebileceğine bağlıdır. Çoğu hizmet işletmesi yöneticisi, işleri standartlaştırmanın müşteri beklentilerini hizmet kalitesinden uzaklaştırdığını, müşteri odaklılığı ortadan kaldırdığını düşünmekte ve müşterilerin yararına olmadığını savunmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2000:224). Ayrıca işlerdeki standartlaşmanın iş göreni yetkilendirme ile zıtlık oluşturduğu da bir diğer eleştiri konusudur. Diğer taraftan, bazı durumlarda, insan faktörünün etkili olduğu hizmet sürecinde, bu kavramın özelliklerinden olan standartlaştırılmama hizmet kalitesinin istenilen düzeyde sunulması için bir engel teşkil eder. Bu anlamda, hizmet sürecindeki belirli işlerin müşteri beklentileri doğrultusunda standartlara oturtulması iş görenleri yönlendirir ve hizmet kalitesinden sapmaları engeller (Gabbie ve O'Neill, 1997:45). Ayrıca, gerek iş gören gerekse işletme performanslarının bu standartlar doğrultusunda ölçülmesi, etkin hizmet kalitesi denetimini sağlayan bir unsurdur.

Hizmetlerin standartlaştırılması üç şekilde gerçekleşir:

- İnsan faktörü yerine teknolojinin kullanılması
- İş metotlarındaki gelişmeler
- İlk iki aşamanın birleşimi

Teknolojinin kullanılmasına, otomatik araba yıkama makineleri, havaalanlarındaki güvenlik sistemleri örnek teşkil ederken, restoranlardaki salata barları, otellerdeki kontrol listeleri, vergi ve muhasebe sistemleri iş metotlarındaki gelişmelere örnektir.

Hizmet standartlarının oluşturulması sürecinde göz önünde bulundurulması gereken bir diğer unsur, işletme tarafından tanımlanan hizmet standartlarının kullanılmasının, işletme yönetiminin müşteri beklentilerini algılaması ve hizmet kalitesi standartları arasındaki farkın kapanmasını engelleyici nitelikte olmasıdır. İşletme tarafından tanımlanan standartlar üretim, verimlilik, maliyet gibi işletmenin içsel şirket hedeflerine ulaşmasına odaklanır. Diğer taraftan, müşteri tarafından tanımlanan standartlar, müşteri ihtiyaç ve beklentilerine odaklanır ve müşteri tarafından gözlemlenebilir. Üstün hizmet kalitesine yönelik bu farkın kapanması için, müşteri tarafından tanımlanan standartların kullanılması ve bunlara odaklanması hizmet işletmeleri için hayati rol oynar.

Hizmet sunumlarındaki standartlaştırmanın hizmetlerdeki kati zorunluluklar ve mekanik yöntemler olduğu düşünülmemelidir. Müşteri beklentileri doğrultusunda oluşturulan standartlaştırmalar müşterilerin önemli gördükleri hizmet unsurlarının beklentileri doğrultusunda gerçekleştirilmesidir. Her hizmet adımının her koşulda aynı atılması demek değildir. Bu çerçevede içinde, müşteri beklentileri doğrultusunda oluşturulan standartlaştırma ve iş görenleri yetkilendirme birlikte gerçekleşebilen faaliyetler olmaktadır.

4. **Hedef saptamama;** tüketici standartlarına ve beklentilerine göre hizmet kalitesi hedeflerinin saptanmaması. Üstün hizmet kalitesi

sunan başarılı işletmelerin ortak özelliklerinden birisi, hizmet kalitesine yönelik belirli hedeflerin olmasıdır. Bu hedefler zamanla somut faaliyetler olarak müşterilere döner. Bu süreçte hizmet kalitesi tanımı ve üstün kaliteli hizmetin müşterilere nasıl sunulması gerektiği somut hale gelir. Hizmet kalitesine yönelik hedefler belirlenirken aşağıdaki kriterler göz önüne alınmalıdır (İslamoğlu, 1999:62):

- ◆ Hedefler kabul edilebilir olmalıdır,
- ◆ Hedefler ulaşılabilir olmalıdır,
- ◆ Hedefler tanımlanabilir olmalıdır,
- ◆ Hedefler motive edici olmalıdır,
- ◆ Hedefler birbiri ile uyumlu olmalıdır,
- ◆ Hedefler doğru olmalıdır,
- ◆ Hedeflerin fırsat maliyetleri dikkate alınmalıdır.

Üçüncü Boşluk: Hizmet kalite standartları ile gerçekleşen hizmet sunumu arasındaki farklılık “hizmet performansı boşluğu” olarak adlandırılmaktadır. Bu performans boşluğu çalışanların hizmeti istenen düzeyde yerine getirememesinden ya da getirmek istememesinden kaynaklanmaktadır. Araştırmalara göre, üçüncü boşluğu yaratan 7 kavramsal faktör bulunmaktadır. Üçüncü boşluğun büyüklüğünü belirleyen bu faktörler içinde direk olarak en fazla etkiye sahip olanlar ise, iş-işgören uyumu, işgören rolünün belirsizliği, rol çatışması ve ekip çalışmasıdır. Diğer taraftan, iş-teknoloji uyumunun hizmet kalitesine pozitif ancak dolaylı bir etkisi vardır. Adil performans değerlendirme çalışmaları ise iş gören güvenini artırıcı etkiye sahipken, iş-iş gören uyumu ile birlikte hizmet kalitesini artırıcı somut faktörler olarak nitelendirilirler (Chenet ve başk., 2000: 487).

1. **Rol Belirsizliği:** Çalışanlar, işlerini gerektiği gibi yerine getirmek için ihtiyaç duydukları bilgi ve eğitime sahip olmadıklarında rol belirsizliği ortaya çıkar.

2. **Rol Çatışması:** Hizmet işletmeleri, tüketicilerin beklentileri bakımından hizmet standartları ve çalışanların rollerini tanımladığı takdirde, rol çatışmasını asgari düzeye indirebilirler.
3. **İşe Uygun Olmayan Elemanlar:** Hizmet kalitesi ile ilgili sorunların genellikle bulundukları pozisyonlara uygun olmayan personel nedeniyle meydana gelmektedir.

İş-iş gören uyumu, işin kısımlarına ve elemanlarına ayrılarak esaslı bir şekilde analiz edilerek, bu doğrultuda işgörenin nitelik ve yeteneklerinden hareketle bu nitelik ve yeteneklere uygun iş bulmalıdır (Eren, 2000:303).

İş gören seçimi ve yerleştirilmesi, işin gerektirdiği niteliklere paralel olarak yapıldığı takdirde, iş-iş gören uyumu büyük ölçüde sağlanmış olmaktadır. Bu amaca yönelik ilk adım, işin tanımının gerektirdiği teknik donanımın, çalışma koşullarının, görev ve sorumluluklarının ve ücretin belirlenmesini içeren iş analizlerinin doğru ve gerçekçi olarak yapılmasıdır. İkinci adım ise, iş analizlerinde belirlenen nitelik ve yeteneklere en uygun iş gören seçimidir. Seçim sürecinde iş görenler, kişilik testleri, zeka testleri, yetenek testleri gibi seçim aşamalarından geçerek iş ile uyumları sınanır (Davis ve Werther,1993: 133).

Diğer taraftan, işin iş gören ile uygunluğunun sağlanması, işi yapan kişinin rahat ve etkili bir şekilde çalışmasını olanaklı kılacak, zaman ve kaynak kaybına olanak vermeyecek koşulların varlığına da bağlıdır. Bu doğrultuda, iş ve çabaların en az zaman ve kaynak harcamasını gerektirecek şekilde ve işyerinin ve/veya aletlerinin insan unsurunun özelliklerine en uygun şekilde düzenlenmesi gerekmektedir (Eren, 2000:304).

İş görenlerin hangi görev ve sorumlulukları yerine getireceklerini bilmemeleri, karar almalarına yetecek kadar bilginin kendilerine aktarılmaması, işletme içindeki rollerin belirsizliğinden kaynaklanmaktadır. Rol belirsizliği bireyin tutum ve davranışlarında rehber edineceği kişilere ulaşmasını engeller. Bu belirsizlik, iş görenin yavaş hareket etmesine ve işini geç yapmasına neden olur. Bu anlamda rol belirsizliği, iş görenin işine olan güvenini kaybetmesine neden olur (Budak ve başk., 1999:343).

Diğer taraftan, rol çatışması iş görenin kendisinden beklenen ve yerine getirmesi gereken bir rolü, kendisinden beklenen ancak birbiri ile çatışan diğer rolü nedeni ile yapmakta zorlanması ya da yapmamasıdır (Robbins, 1993:297). Örneğin, bağlı bulunan yönetici iş görene yapamayacağı işi verirse veya bir orta kademe yöneticisi kararların uygulanması açısından üst ve alt kademe yöneticileri arasında kalırsa, rol çatışması kaçınılmaz olacaktır. Bireylerarası sürtüşmeleri arttıran rol çatışmalarının iş doyumunu azalttığı ve işletmeye olan güveni azalttığı savunulmaktadır (Budak ve başk., 1999:343).

4. **İşe Uygun Olmayan Teknoloji:** Hizmet kalitesinin yükseltilmesi için bir gereklilik de çalışanların işlerini yerine getirirken kullandıkları araç ve teknolojilerin uygunluğudur. Bu anlamda iş görenin hizmet sunumuna ilişkin işlerini yapabilmesi için işin özelliklere yönelik teknolojik imkanlara ve ekipmanlara sahip olması ise iş-teknoloji uyumu olarak nitelendirilir.
5. **Performans Değerleme:** Hizmet işletmesindeki performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemlerinin uygun olmamasıdır. Hizmet kalitesi standartları ve hizmet sunumu arasındaki farkı kapatmada etkin olan performans değerlendirme için kontrol kriterlerinin oluşturulması, değerlendirme sürecinin en önemli konusudur. İster davranışlara ve/veya birçok sonuçlara yönelik

olsun, ister bir veya birçok kriter belirlensin, bütün kriterler özenle seçilmelidir. Kalite, miktar, iş bilgisi devamlılık, inisiyatif, işbirliği, güvenirlik, nezaket ihtiyacı ve yenilikçilik bu alanda en çok kullanılan kriterlerdir (Dinçer ve Fidan, 1996:271).

6. **Algılanan Kontrol Eksikliği:** Çalışanların sorunlar karşısında doğru tepkiyi gösterebilme yeteneğini içermektedir. Bu sorunun çözümü için, hizmet sektörü çalışanlarına tüketicileri tatmin etmek için gerekli yetkinin verilmesi önerilmektedir.
7. **Ekip Çalışması Eksikliği:** Organizasyonlarda tüm kademelerdeki çalışanların birbirlerini destekler şekilde çalışmasıdır. Ekipler, genel olarak, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşabilmek için biraraya gelmiş, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden, iki veya daha fazla kişinin oluşturduğu topluluklar olarak tanımlanırken, işletmelerde belirli işleri yapmak ve görevleri yerine getirmek üzere işletmeler tarafından oluşturulan topluluklara biçimsel ekipler denir. Biçimsel ekiplerin aksine, sosyal iletişim ihtiyacını karşılamak üzere iş çevresinde oluşan doğal yapılanmalara biçimsel olmayan ekipler denir (Eren, 2000:462-463). Hizmet kalitesine yönelik hizmet kalite standartları ve hizmet sunumu arasındaki farktan kaynaklanan hizmet kalite boşluğu incelenirken, ekip kavramı biçimsel ekipler kastedilerek kullanılmaktadır.

Sürekli değişim ve gelişim gösteren müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin en süratli şekilde karşılanması, hizmet sunumuna yönelik yaratıcılık ve yeniliklerin artması, daha ekonomik ve aynı zamanda kaliteli hizmet sunumları için başarı hedefleri ve standartları belirlenmiş, birbirlerine kenetlenmiş, destek ve cesaret veren, yaratıcılığı yüksek, birbirini çeşitli bilgi, yetenek, tecrübe ve uzmanlık alanları ile tamamlayan ekiplere ihtiyaç vardır. Ancak, hizmet işletmeleri içindeki her ekibin etkin ve faydalı olduğu söylenemez. Bu çerçevede, ekiplerin etkinliğinde rol oynayan faktörlerin sağlanması gerekmektedir (Eren, 2000.462-463).

Dördüncü Boşluk (Fark 4): Bu boşluk, hizmet işletmesinin reklamlar, kişisel satış ve halkla ilişkiler gibi dışsal iletişim araçları yoluyla tüketicilerine duyurduğu hizmetin kalitesi ile hizmetin gerçek kalitesi arasındaki farklılık nedeniyle meydana gelir. Dördüncü boşluğu meydana getiren iki kavramsal faktör olduğu ileri sürülmüştür.

1. **Yatay İletişimin Yetersizliği:** İşletmenin farklı bölümleri arasında veya aynı bölümler içinde iletişimin yetersiz olmasıdır. Yatay iletişim, aynı örgütsel düzeydeki kişi ve birimler arasında yapılan iletişimdir. İşletme içi yatay iletişim mekanizmasının devreye sokulup güçlendirilmesi, hizmet sunumu ve müşteriye iletilen mesajlar arasındaki farktan kaynaklanan hizmet kalite boşluğunun kapatılması için bir çözüm yoludur. Yatay iletişimin etkin olabilmesi için ise bölümler arası rekabetin en alt düzeyde olması bir gerekliliktir (Karatepe,1997:103).
2. **Yanıltıcı Tutundurma Politikaları:** İşletmenin mesajlarının, tüketicilerin gerçekte aldığı hizmetin boyutlarını doğru olarak yansıtmamasıdır. Kimi zaman tutundurma çalışmaları ile yaratılan işletme imajı ve hizmet sunumu sürecinde gözlenen işletme performansı (vaat edilen ve gerçekleşen performans) birbirinden farklı olabilir. Satış ve pazarlama faaliyetleri doğrultusunda hizmet işletmelerinin verdikleri sözler, müşterilerin beklentilerini gerçeğin üzerinde arttırarak, sunulabilecek işletme performansı ile aralarındaki farkı oldukça açmaktadır. Bu farkın azaltılabilmesi ve kapatılabilmesi ancak işletmenin gerçek düzeyde ve nitelikte sunabileceği hizmeti müşteriye aktarması ve sunulamayacak nicelik ve nitelikteki hiçbir hizmet vaat edilmemesidir (Zeithaml ve Bitner, 2000:488).

Beşinci Boşluk (Fark 5): Müşteri beklentileri ve müşterinin algıladığı hizmet kalitesi arasındaki farktan kaynaklanan hizmet kalitesi boşluğudur. Müşterilerin, belirli bir hizmet türünden beklentileri ve belirli bir hizmet

işletmesinden gerçekte aldıkları hizmeti değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan boşluk, müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesi düzeyinin belirleyicisi olduğu varsayımına dayanır. Bu anlamda Fark 5, hizmet sürecindeki diğer dört boşluğun büyüklüğü ve yönüne bağlıdır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 1994:198). Diğer taraftan, yukarıda değinilen dört boşluk müşterinin hizmet kalitesi hakkındaki genel algısını etkilediği halde, algılanan hizmet kalitesi, genellikle müşterinin hizmeti aldığı ilk andaki beklentilerinden farklı olabilir (Augustyn ve Ho, 1998:73). Müşteri beklentileri ve müşterinin algıladığı hizmet kalitesi arasındaki farktan kaynaklanan bu hizmet kalitesi boşluğunun belirlenmesi amacı ile Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından , 22 maddeden oluşan bir ölçek, “SERVQUAL” adı ile literatüre kazandırılmıştır.

Boşluk Modeli (Fark Analizi Modeli), tüketici boşluğunu esas alır. Bu da tüketicinin beklentileri ile algılamaları arasındaki farktır. İşletmenin amacı bu boşluğu kapatmak olmalıdır. Böylece müşteriler tatmin edilir ve onlarla uzun süreli ilişkiler kurulur. Bu 5. Boşluğun kapatılması için diğer dört boşluğun kapatılması gerekir. Tüketici boşluğu hizmet sektöründe büyük rol oynar (Zeithaml ve Bitner, 2000:27).

2.2.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Modeli

Kaliteli hizmet, beklenen hizmetin, algılanan hizmetle en az eşit olması ya da ondan fazla olmasıyla ortaya çıkar. Hizmet kalitesinin ölçülebilmesi için hizmeti kullananın beklediği hizmetle algıladığı hizmetin ölçümlenmesi gerekir. Bu ölçümlemede, hizmeti kullanan beklediği hizmete ve algıladığı hizmete puanlar vererek ölçümü gerçekleştirir. Bu puanlar, SERVQUAL Analizinin temelini oluşturur (Saat, 1999:113).

Ölçeğin gelişimine 97 çift soru (bir tane algı, bir tane beklenti için) ile başlanıp, soru sayısı, Cronbach's alfa katsayısına göre önce 54, daha sonra

ise 34 soru çiftine düşürülmüştür. Verilerin tekrar değerlendirilmesi ve tanımların yeniden yapılandırılması sonucunda 22 çift madde ve 5 kriter ile SERVQUAL ölçeği oluşturulmuştur (Dyke ve başk., 1997:237).

“Hizmet kalitesinin ölçümü” kavramı ile ilgili yapılan birçok araştırmadan belki de en kullanılabılır olanı olarak tanımlayabileceğimiz Servqual Metodu, Parasuraman A., Zeithaml, Valarie A., Berry, Leonard L. tarafından geliştirilmiştir. Bu metod ile; hizmet kalitesi kavramına daha geniş bir perspektiften yaklaşarak, öncelikle onu tanımlamaya ve hizmet kalitesini etkileyen faktörleri bulmaya, daha sonra da hizmet kalitesini ölçülebilir düzeyde tasarlayarak, her hizmet türüne uygulanabilecek genel bir model geliştirmeye çalışmışlardır. Araştırmacılara göre hizmet kalitesi, tüketicinin hizmetten beklentilerini elde etmesine göre artmakta ya da azalmaktadır. Bir dizi araştırma sonunda, kaliteli hizmet sunulabilmesi için tüketicilerin hizmet beklentilerinin karşılanması veya bu beklentilerin ötesinde hizmet verilmesi gerektiği sonucuna ulaşmışlardır. Tüketiciler tarafından hizmet kalitesi, “istek veya beklentileri ile algıladıkları arasındaki farklılık ölçüsü ” şeklinde tanımlanmıştır.

Servqual Yöntemi, hizmet sektöründe TKY uygulamalarında kaliteyi ölçebilmek için geliştirilen bir yöntemdir. Literatürde Servqual yönteminin güvenilirliğini ve geçerliliğini belirlemek için yapılan birçok çalışmanın sonuçları bulunmaktadır. Bu çalışmalar, çok iddialı bir yöntem olan Servqual’in tartışılmasına ve hizmet kalitesi gibi gündemde olan bir konuya katkıda bulunmaktadır.

SERVQUAL, 1983-1990 yılları arasında Amerika’da geliştirilmiştir (Zeithaml ve başk.,1990, 17). SERVQUAL hizmet kalitesi literatüründe bulunan en kapsamlı çalışmalardan biridir ve yaratıcıları geliştirdikleri yöntemin evrensel olarak geçerli olduğunu ve küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabileceğinin, çünkü en temel hizmet kalitesi boyutlarını

tanımladığını iddia etmektedirler (Zeithaml ve başk., 1985, 1988, 1990, 1991, 1993, 1994: 111-124).

SERVQUAL Yöntemi iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm dışa dönüktür ve işletmenin müşterileri ile yaptıkları anketler aracılığıyla verilen hizmetin kalitesini ölçmeyi amaçlar. Burada üzerinde durulması gereken önemli bir nokta, hizmet kalitesinin o hizmeti kullananlar tarafından belirlenmesidir. Örneğin, bir üniversitede sunulan hizmetlerin kalitesi o üniversitenin öğrencileri tarafından, bir hastanenin kalitesi ise o hastanenin hastaları tarafından belirlenir. İkinci bölüm ise içe dönüktür ve işletmenin çalışanları tarafından yapılan anketler yardımıyla müşterilerin hizmet kalitesini düşük olarak algıladıkları işletmelerin ne tür problemleri olduğunu ve bunların nedenlerini ortaya koymaya çalışır (Zeithaml ve başk.,1990: 23).

SERVQUAL, mükemmel hizmet kalitesini sağlamanın anahtarının müşterilerin beklentilerini tam olarak karşılamak veya beklentilerinin üstüne çıkmak olduğunu savunan bir görüşe sahiptir ve bu görüş odak noktası olarak alınarak kavramsallaştırılmış tasarlanmış bir ölçüm yöntemidir. Yapılan geniş kapsamlı araştırmaların sonucuna dayanarak SERVQUAL, hizmet kalitesini müşterilerin beklentileri veya istekleri ile işletmenin sunduğu hizmetleri algılamaları veya tecrübeleri arasındaki farkın büyüklüğü olarak tanımlar (Zeithaml ve başk.,1990: 23).

Müşterilere ve çalışanlara uygulanan anketler farklı sorulardan oluşmakta ve değerlendirilmektedir. Çalışanlara uygulanan ankette ele alınan konular (Zeithaml ve başk., 1990 :23) ;

- ◆ Takım çalışması
- ◆ İşe uygun personel yetersizliği
- ◆ İşe uygun teknoloji yetersizliği
- ◆ Kontrolün algılanmasının yetersizliği
- ◆ Uygun olmayan denetim kontrol sistemi

- ◆ İtilafın rolü
- ◆ Belirsizliğin rolü
- ◆ Yatay iletişim
- ◆ Fazla vaat vermeye artan doğal eğilim

SERVQUAL, hizmet kalitesini ölçerken, müşterilerin hizmetin kalitesi olup olmadığına karar verirken esas olarak aldığı ölçütleri kullanır. Tablo 2 'de yoğun araştırmalar sonucunda ortaya çıkan ve Servqual'da kullanılan on hizmet kalitesi ölçütü görülmektedir.

Birbirini takip eden iki ayrı anketteki (beklenti ve algı anketleri) aynı numaralı önermeler öznelere dışında tamamen aynı kelimelerden oluşurlar.

1. Bölüm: Beklenti Önermesi Örneği

Mükemmel kütüphanelerin çalışanları temiz ve düzgün görünüştedirler.

Hiç katılmıyorum		Tamamen
katılıyorum		
	1 2 3 4 5 6 7	

2. Bölüm: Algı Önermesi Örneği

XYZ kütüphanesinin çalışanları temiz ve düzgün görünüştedirler.

Hiç katılmıyorum		Tamamen
katılıyorum		
	1 2 3 4 5 6 7	

Tablo 2.3: Hizmet Kalitesi Ölçütleri

Ölçüt	Tanım
Fiziki Görünüm	Kullanılan aletlerin, iletişim malzemelerinin, personelin ve hizmet verilen yerin fiziki görünümü
Güvenilirlik	Kusursuzluk, güvenilirlik, sözünde durma
Heveslilik	Zamanında ve çabuk hizmet sunmak, heveslilik ve yardım severlilik
Yeterlilik	Hizmeti sunmak için gerekli bilgiye ve beceriye sahip olmak
Nezaket	Saygı, anlayış, nezaket ve arkadaşça yaklaşım
İnanılrlık	Dürüstlük ve inanılrlık
Emniyet	Tehlikeden, riskten kaçınmak ve emniyet teminatı vermek
Erişimlik	Ulaşım ve erişim kolaylığı
İletişim	Etkili iletişim, müşteriye dinlemek
Müşteriyi Anlamak	Müşterileri ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamaya çalışmak

Kaynak: Zeithaml ve başk., 1990:30

Her önermenin altında ise yedili cevap ölçeği bulunur. Hizmet kalitesinin hesaplanmasında kullanılan yol basitçe (beklenti skorları-algı skorları) şeklindedir. Ayrıca, Servqual araştırmasında elde edilen verilerle yapılan istatistiksel analizler iki önemli noktayı ortaya çıkarmaktadır. Birincisi, 10 hizmet kalitesi ölçütünden bazısının kendi arasında kayda değer bir bağlantı olduğu ve bunları kapsayacak daha geniş bir ölçüte ihtiyaç duyulduğudur. Böylece 10 ölçüt, Tablo 2.3'de verildiği gibi, 4.5, 6, 7 ve 8,9,10

numaralı ölçütlerin birleştirilmesiyle ölçüt sayısı beşe indirilmiştir. İlk üç ölçüte geniş kapsamlı iki ölçüt eklenmiştir;

- **Güvence (assurance):** Çalışanların bilgisi, saygılı olması ve müşterilerde güven duygusu uyandırma becerileri
- **Empati (empathy):** İşletmenin ve çalışanlarının müşterilere kişisel ilgi göstermesi ve duyarlılığı

Üzerinde durulması gereken en önemli nokta ise, ölçütlerin müşterilerin gözünde eşit önem taşımamasıdır. Her boyutun önemi müşteriden müşteriye değiştiği gibi, değişik hizmetler arasında da farklılıklar göstermektedir. Kriterlerin önem sırasını ve ağırlığını öğrenebilmek için 1. ve 2. Bölümlerin arasında ölçütlerin önem ağırlığını sorgulayan bir bölüm daha vardır. Bu bölümde müşterilerden 100 puanı önem önceliğine göre yukarıda bahsedilen 5 ölçüte dağıtmaları istenmektedir.

Her ne kadar hizmet kalitesinin 5 kriteri SERVQUAL ölçeğinde birçok araştırmacı tarafından değerlendirilmiş ise de, bu kriterlerin her hizmet sektörü için geçerli olmadığı da göz önünde bulundurulmalıdır (Masoud ve Strong, 1994:28). Örneğin Finn ve Lamb 10 temel hizmet kalitesinden 7 ve 8'nin dört değişik hizmet sektöründe kullanılabilirliğini savunmuşlardır. Brown, Churchill ve Peter (1993) ise bankacılık sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmada, SERVQUAL ölçeğindeki 5 hizmet kalitesi kriterine ulaşamamışlar ve değişik sektörlerin tamamında aynı kriterleri kullanmanın sakıncalı olacağını savunmuşlardır. Bu doğrultuda, her işletmenin, ölçeği, kendi hizmet sektörüne göre uyarlayarak kullanması tavsiye edilmektedir (Stafford, 1999:19).

Tablo 2.4: Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Ölçütleri

Fiziki Görünüm	Fiziki Görünüm
Güvenilirlik	Güvenilirlik
Heveslilik	Heveslilik
Yeterlilik Nezaket İnanılrlık Emniyet	Güvence
Erişilirlik İletişim Müşteriyi Anlamak	Duyarlılık

Kaynak: Zeithaml ve başk., 1990:32

Her iki bölüm 22’şer önermeden oluşmaktadır. Tüketiciler ilk önce beklentiler bölümünü, daha sonra ise algılar bölümünü yanıtlar. Servqual önermeleri Tablo 4’deki gibi gruplanmaktadır.

Tablo 2.5: Ölçütlere Karşılık Gelen Önermeler

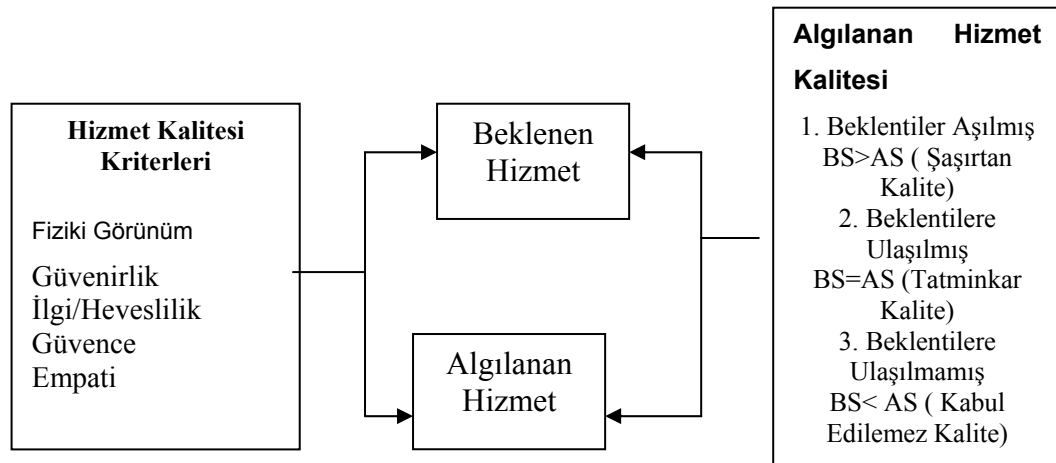
Ölçüt	Ölçütle İlgili Önermeler
Fiziki Görünüm	1-4
Güvenilirlik	5-9
Heveslilik	10-13
Güvence	14-17
Empati	18-22

Kaynak: Zeithaml ve başk., 1990:32

Bu beş temel boyut, Zeithaml, Parasuraman ve Berry tarafından yapılan araştırmalarda, müşteri tarafından en çok önemsenen boyutlardan oluşmaktadır. Müşterilerce en çok önemsenen boyut bu araştırmalarda güvenilirlik iken en az önemsenen boyut ise fiziksel özellikler olarak

saptanmıştır. 1988 yılında, Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından, Servqual boyutlarını yeniden gözden geçirme aşamasında 4 sektörde yaptıkları araştırma sonucunda Güvenilirlik en önemli boyut, empati ise en az önemli boyut olarak karşılırlarına çıkmıştır. Böylece önemli boyutlar ve maddelere öncelik vermek suretiyle yapılan bir kalite iyileştirme çalışması daha iyi sonuçlar verebilir (Lee ve başk., 2000:218).

Şekil 2.15’de, beklenen ve algılanan hizmet kalitesi arasındaki ilişki gösterilmiştir. Beklenen hizmet ve algılanan hizmetin karşılaştırılması sonucunda belirlenen hizmet kalitesinde üç kalite düzeyi ortaya çıkmaktadır; şaşırtan kalite, tatminkar kalite ve kabul edilemez kalite.



Şekil 2.15: Beklenen ve Algılanan Hizmet Kalitesi İlişkisi

Kaynak: Zeithaml ve başk., 1985:50

SERVQUAL sonuçlarının değerlendirilmesi, hizmet kalitesi ile farklı birçok bulguya ulaşılmasını sağlar. Bunlar;

- ◆ Hizmet kalitesi kriterlerinin müşteri gözü ile önem dereceleri saptanır.
- ◆ Müşterilerin, hizmet alınan işletme ile ilgili deneyimleri sonucu, her bir hizmet kalitesi kriterini nasıl değerlendirdikleri saptanır. Sonuç olarak da,

müşteri tarafından en önemli görülen kriterde işletme performansının nasıl olduğu belirlenir.

- ◆ Periyodik olarak, müşteri beklentileri doğrultusunda işletme performansı değerlendirilir. Böylelikle, yönetimin hizmet kalitesi üzerine geliştirdiği politikalar gözlenir ve değerlendirilir. Müşteri beklentilerindeki değişme ve gelişmeleri anlamak, sunulan hizmet özelliklerini etkileyici önemli bilgiler sağlar.

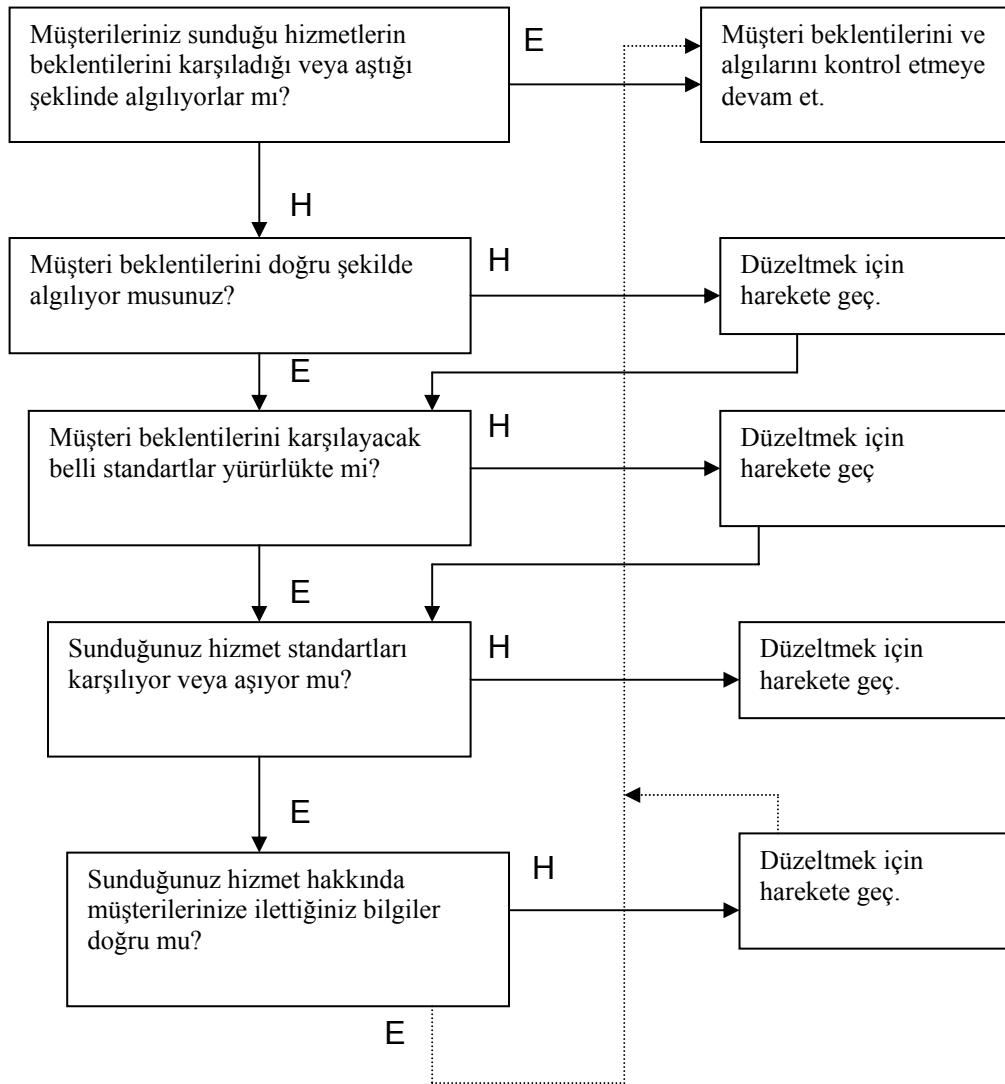
Sonuç olarak, müşteri beklentileri ve müşteriler tarafından algılanan işletme performansı arasındaki boşluğu saptayarak kantitatif sonuçlara ulaşmak, gelecekte sunulacak hizmetlere işletmenin öncelik sırasına göre odaklaşmasını sağlar (Kettinger ve Lee,1997:228).

SERVQUAL, günümüzde işletmelerin kullanım ihtiyaçları bazındaki küçük değişiklikler ve uyarlamalar dahilinde, işletmelerin hizmet kalitesinin kuvvetli ve zayıf olduğu alanların tespiti bakımından oldukça yaygın olarak kullanılmaktadır (Kettinger ve Lee,1997:228).

SERVQUAL'ın bu denli geniş kullanım nedenleri:

- ◆ İşletmenin kendi SERVQUAL değerlerini/skorlarını aynı sektördeki diğer işletmeler ile karşılaştırması sonucu bir kıyaslama aracı (benchmarking) olarak kullanılabilmesidir (Kettinger ve Lee, 1997:230 ; Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 1994:191).
- ◆ Hizmet sektöründeki problemleri alanların, periyodik ölçümler ile skorların karşılaştırılması sonucu teşhis edilmesini sağlaması ve durum analizinin belirleyicisi olmasıdır (Kettinger ve Lee, 1997.230).
- ◆ Farklı bölgelerde hizmet sunan işletmelerin birimleri arasındaki hizmet kalitesi farkının tespit edilmesi için kullanılmasıdır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 1994:191).

Şekil 2.16’da, Parasuraman ve arkadaşları, “Servqual Yöntemi”nin yanında hizmet kalitesinin sürekli olarak ölçümü ve iyileştirilmesi için uygulanabilecek ve mantıksal bir sırayı takip eden “Süreç Modeli” de geliştirmişlerdir.



Şekil 2.16: Hizmet Kalitesinin Süreç Modeli

Kaynak: Zeithamlı ve başk., 1990: 32

Servqual Modeli'nin gelişim süreci içinde , farklı görüş ve araştırmalar, ölçeğin gelişimine değişik bakış açıları kazandırmıştır. Servqual ölçeğinin gelişimine etki eden temel görüşler “beklenti” kavramı üzerinde yoğunlaşmıştır. Teas'e göre beklenti tanımları aşağıdaki şekillerde olabilir (Teas, 1993:30):

- ◆ Tahmin edilen performans: Ölçeğin yardımı ile müşteriler, beklmeleri gereken hizmeti tahmin ederler.
- ◆ İdeal performans: Optimal performans; performansın “ne” olduğu.
- ◆ Arzulanan performans: Müşterinin, yatırımları ışığında performansın “ne olması gerektiğine dair hisleri”.
- ◆ Minimum tolere edilebilir performans: Performansın zorunlu olarak “ne olması gerektiği”.

Iacobucci , Grayson ve Ostrom (1994) ise hizmet kalitesi literatürünün aksine, beklenti kavramı yerine “standart” kavramını araştırmalarında kullanırken, “standart”ın birçok anlamının aynı doğrultuda hizmet verebileceğini iddia etmektedir. Bunlardan bazıları; “idealler”, “sektör standartları”, “marka standartları” gibi kavramlardır (Buttle, 1996:17).

Bu farklı görüşler dahilinde, 1993 yılında, Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından Journal of the Academy of Marketing Science’da yayınlanan “The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service” adlı makalelerinde “tolerans bölgesi” kavramını hizmet sektörüne kazandırmışlardır (Atılğan, 2001:55).

Tolerans Bölgesi;

- ◆ Müşterinin yeterli gördüğü hizmet düzeyi (müşterinin kabul edebileceği minumum düzeydeki hizmet) ile
- ◆ Müşterinin arzu uyduğu hizmet düzeyi (müşterinin “olabilir” ve “olmalı” şeklinde tanımladığı hizmet düzeyi) arasındaki fark olarak tanımlanır.

Hizmet kalitesinin ölçümü ve değerlendirilmesindeki gelişmeler bunlarla sınırlı kalmayıp, ilgili hizmet sektörüne ve tipine bağlı olarak farklı uygulamalardan yararlanılabilir. Ancak, tüm bu farklı görüş ve düşünceler rağmen, SERVQUAL ölçeği geçerli bir yöntem olarak oldukça yaygın bir şekilde kabul görmüş ve kullanılmıştır (Carman, 1990; Clark ve diğerleri, 1992; Finn ve Lamb, 1991; Fisk ve diğerleri, 1993) (Kandampully, 1998:437).

Servqual ölçeğini doğrudan veya çok az değişiklik yaparak kullanan birçok araştırma sonuçlarına bakıldığında, Servqual ölçeğinin genel olarak geçerliliğinin yüksek çıktığı görülmektedir. Beş Servqual boyutunun geçerlilik katsayısı değerlerinin, birçok araştırmada yüksek çıkması, ölçeğin yakınsak (convergent) geçerliliğinin yüksek olduğunu göstermektedir. Araştırmalar, Servqual ölçeğinin beş boyutu için güvenilirlik katsayısının benzer sonuçlar verdiği ve her bir boyutun içerisinde yer alan ölçek birimlerinin içsel geçerliliğinin yüksek olduğunu ortaya koymuştur (Babakus ve Boller, 1992; Babakus ve Mangold, 1992; Bowers ve arkadaşları, 1994; Carman, 1990; Cronin ve Taylor, 1992, 1994; Finn ve Lamb, 1991; Headley ve Miller, 1993; Lytle ve Mokwa, 1992; McAlexander ve arkadaşları, 1994; O'Connor ve arkadaşları, 1994; Asubonteng ve arkadaşları, 1996) (Sürmeli, 2002:94).

2.2.3.1. Servqual Hesaplama Yöntemi

Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitenin ölçümü için yapılacak araştırmalara yardımcı olacak bir “boşluklar modeli” geliştirmiştir. Bu model sayesinde hizmet firmalarının hizmet kalitesine ilişkin bir takım kritik sorulara cevap bulabileceği öne sürülmektedir. Bunlar; “Hizmet kalitesi değişmelerini açıklamada dört hizmet kalitesi boşluğundan en önemlisi hangisidir?”, “ Hizmet kalitesi boşluklarının büyüklüğünden sorumlu başlıca örgütsel faktörler hangileridir?” gibi sorulardır. Böylece hangilerinin ele alınması gerektiğine, boşlukları yaratan sebeplerin neler olduğuna karar verilerek, bu boşluklar etkin bir şekilde ortadan kaldırılır (Yetiş, 2001:83).

Başlangıçta, 10 adet hizmet kalitesi boyutunu içeren toplam 97 önerme maddesi belirlenmiştir. Bu maddelerin iki versiyonu bulunmaktadır. Bunlardan biri, genel olarak belli bir hizmet kategorisi için beklentileri ölçmek, diğeri ise, belli bir hizmet kategorisindeki belli bir firma hakkındaki algıları ölçmek içindir. Yapılan ilk kalitatif araştırmada 200 kişilik bir örnek kütle seçilmiştir. Deneklerden her bir ifadeyi yedi noktalı bir ölçek üzerinden (“7” tamamen katılıyorum, “1” kesinlikle katılmıyorum) değerlendirme yapmaları istenmiştir. Hizmet kalitesi, beklenen hizmet kalitesi ile algılanan hizmet kalitesi arasındaki fark olarak belirlendiğinden;

“Hizmet Kalitesi = Algılanan Hizmet Kalitesi – Beklenen Hizmet Kalitesi” şeklinde formüle edilmiştir. Toplanan verilerle çeşitli istatistiksel analizler yapılmış, sonuçta 97 maddenin büyük bir bölümü elenmiş, 10 adet hizmet kalitesi boyutu ise aralarında geçişler tespit edildiğinden 5 adet kalite boyutuna indirgenmiştir. Böylece 22 adet önerme maddesi ve “somut özellikler”, “güvenilirlik”, “heveslilik/ilgi”, “güven” ve “duyarlılık/empati” kalite boyutlarını içeren son versiyon geliştirilmiştir. İlk uygulanan çalışmada, hizmet kalitesi boyutlarının, ağırlıklandırılması için regresyon ağırlıklarından faydalanılmıştır. Ancak sonraki uygulamalarda, görüşülen kişilerden toplam 100 puanı, önem sıralamasına göre, beş kalite boyutuna dağıtmaları istenmiştir (Yetiş, 2001:83).

Servqual soru formunda 5 kalite boyutuna ait toplam 22’şer önerme maddesinden oluşan beklenti ve algı bölümleri bulunmaktadır. Bu bölümler arasında da her bir kalite boyutunu ifade eden fakat açıkça boyutun adını vermeyen tanımlamalara önem derecelerine göre 100 üzerinden puan verilen bir ağırlıklandırma bölümü yer almaktadır. Bu soru formu ile kalite boyutları ve bu boyutları oluşturan maddeler için ayrı ayrı skorlar elde edilebildiğinden toplam kalite düzeyinin değerlendirilmesinin yanı sıra tüketiciler için önemli olan boyutların ve boyutlar dahilindeki en önemli maddelerin hangileri olduğu

da belirlenebilmektedir. Böylece önemli boyutlar ve maddelere öncelik vermek suretiyle yapılan bir kalite iyileştirme çalışması daha iyi sonuç verebilmektedir (Yetiş, 2001:84).

Servqual soru formunun iki bölümlü formatının getirdiği klaylık sayesinde algı bölümüne rakip firmalara uyarlanmış bölümlerin de eklenmesi suretiyle bunlara ilişkin Servqual skorlarının hesaplanması mümkün olabilmektedir. Bu şekilde toplanan veriler üzerinden hesaplanan Servqual skorlarının karşılaştırılması ile firmanın ve rakiplerinin birbirlerine göre üstün veya zayıf olan yönlerinin belirlenmesi ve bunun da zamanla nasıl değiştiğinin gözlenmesi imkan dahilindedir (Yetiş, 2001:84).

Servqual ölçeğindeki ifadeler beş kalite boyutu altında gruplanmaktadır. Tablo 2.6'da her bir boyut altında bulunması beklenen ifadelerin, öngörülen boyutlar altında hangileri olmaları gerektiği verilmiştir (Yetiş, 2001:84).

Tablo 2.6: Kalite Boyutlarına Karşılık Gelen İfadeler

Somut Özellikler (Fiziki Görünüm)	1. Mükemmel işyerlerinin modern görünüşlü teçhizatları vardır. 2. Mükemmel işyerlerinin binaları görsel olarak çekicidir. 3. Mükemmel işyerlerinin çalışanları düzgün görünüşlüdür. 4. Mükemmel işyerlerinde hizmete eşlik eden malzemeler görsel olarak çekicidir.
Güvenilirlik	5. Mükemmel işyerleri hizmeti söz verdikleri zamanda yerine getirirler. 6. Mükemmel işyerleri müşterilerinin bir problemi olduğunda, çözmek için samimi bir ilgi gösterirler. 7. Mükemmel işyerleri hizmeti zamanında yerine getirirler. 8. Mükemmel işyerleri hizmetleri söz verdikleri zamanda yerine getirirler. 9. Mükemmel işyerleri hatasız işlemler yapar.
Heveslilik (İlgi)	10. Mükemmel işyerleri çalışanları müşterilere tam olarak hizmetin ne zaman yerine getirileceğini söylerler. 11. Mükemmel işyerlerinin çalışanları müşterilere hızlı hizmet verirler. 12. Mükemmel işyerlerinin çalışanları her zaman müşteriye yardım etmeye isteklidir. 13. Mükemmel işyerlerinin çalışanları asla müşterilerin ricalarına yanıt vermeyecek kadar meşgul değildir.
Güven	14. Mükemmel işyerlerinin çalışanlarının davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır. 15. Mükemmel işyerlerinin müşterileri hizmete ilişkin işlemlerinde güven hissederekler. 16. Mükemmel işyerlerinin çalışanları devamlı olarak müşterilere saygılıdır. 17. Mükemmel işyerlerinin çalışanları müşterilerin sorularını yanıtlayacak bilgiye sahiptirler.
Empati (Duyarlılık)	18. Mükemmel işyerleri müşterilerine bireysel ilgi gösterirler. 19. Mükemmel işyerlerinin tüm müşterileri için uygun çalışma saatleri vardır. 20. Mükemmel işyerlerinin müşterilere kişisel ilgi gösteren çalışanları vardır. 21. Mükemmel işyerleri müşterilerin çıkarları ile candan ilgilirler. 22. Mükemmel işyerlerinin çalışanları müşterilerin özel ihtiyaçlarını anlar.

Kaynak: Yetiş, 2001: 84

Hesaplamalar ise oldukça basittir. Herhangi bir ölçüt için Servqual skorunu hesaplamak için yapılması gereken, o ölçütle ilgili beklenti önermelerinin skorlarından, önermelere karşılık gelen algı önermelerinin skorlarını çıkarmak ve hepsini toplayıp önerme sayısına bölmektir. Beş ölçüt için hesaplamalar yapıldıktan sonra eşit ağırlıklı Servqual skorunu bulmak için yapılması gereken her ölçüt skorunun %20'ni toplamaktan ibarettir. Ağırlıklı Servqual skoru hesaplanırken ise %20 oranı yerine 100 üzerinden dağıtılan önem ağırlıklı hesaplamaya katılır.

SERVQUAL ölçeğine göre, algılanan hizmet kalitesi, müşterinin hizmet sunan işletme performansını algılaması ve işletmenin ne sunması gerektiğine ilişkin müşteri beklentilerinin karşılaştırılması sonucunun yönü ve derecesi olarak ifade edilir (Özer,1998:82).

Masoud ve Strong tarafından ise bu yöntem hizmet kalitesini,

$$\text{Hizmet Kalitesi} = f(\text{Performans} - \text{Beklenti})$$

İşletme performansı ve müşteri beklentilerinin farkı olarak formüle edilmiştir (Masoud ve Strong, 1994:30).

Servqual mantığında hizmet kalitesi değerlendirmesi tüketicilerin “beklenti-algı” ifade çiftlerine verdikleri puanlar arasındaki farkın hesaplanmasına dayanmaktadır. Her bir tüketici için kullanılan formül (Saat, 1999.115):

$$\text{“Servqual Skoru} = \text{Algı Skoru} - \text{Beklenti Skoru}”$$

Bir firmanın beş boyuttan her biri için tüm tüketicilerin boyutu oluşturan ifadelere verdiği Servqual skorlarının ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Bir Servqual araştırmasına katılan N tane tüketici varsa her bir boyut için ortalama Servqual skoru iki aşamada elde edilmektedir. Bunlardan birincisi, “Her bir tüketici için söz konusu boyuta ait ifadeler verile Servqual skorları toplanır ve boyutu oluşturan ifade sayısına bölünür.” İkincisi ise, “N sayıda tüketici için birinci adımda elde edilen sayılar toplanır ve N’e bölünür” şeklindedir (Saat, 1999.115).

Toplam hizmet kalitesi skorunu elde etmek için de 5 boyut için hesaplanan skorlar toplanıp 5’e bölünür. Sonuçta bulunan ağırlıklandırılmamış Servqual skorudur. Tüketicilerin kalite boyutlarına verdikleri önem derecesi dikkate alınmış değildir. Ağırlıklandırılmış skoru elde etmek için (Saat, 1999.115);

1. Her bir tüketici için beş boyutun birer birer ortalama Servqual skoru hesaplanır ,

2. Her bir tüketici için her bir boyuta verdiği Servqual skoru ile o tüketicinin o boyuta verdiği önem ağırlığı çarpılır,
3. Her bir tüketici için 5 boyutun toplamı üzerinden ağırlıklandırılmış Servqual skorları toplanır,
4. N tüketicinin üçüncü adımda elde edilen skorları toplanır ve N'e bölünür.

Bu hesaplamalardan da görüldüğü gibi SERVQUAL yöntemi kullanılarak elde edilen veriler, her cümle çifti, her boyut ya da tüm boyutlar için farklı ayrıntı düzeyinde hizmet-kalite farkını hesaplamak için kullanılabilir. Bir işletme çeşitli fark puanlarını hesaplayarak müşterilerin algıladığı genel hizmet kalitesini ölçmekle kalmaz, aynı zamanda kaliteyi iyileştirme çabalarında temel alacağı önemli boyutları ve bu boyutların çeşitli yönlerini de belirleyebilir (Saat, 1999.115).

2.2.3.2. Servqual Modelinin Kullanım Alanları

SERVQUAL ölçeği, hizmet kalitesi ölçümünde oldukça etkin olarak kullanılmış, farklı sektörlerde birçok araştırmada yaygın olarak kullanılmıştır. Otel işletmelerinde, seyahat ve turizm işletmelerinde, araba kiralama hizmetlerinde, işletme okullarında, muhasebe firmalarında, mimari hizmetlerde, bankacılık sektöründe ve genel olarak sağlık sektöründe yaygın olarak kullanılmıştır (Atılgan, 2001:58).

Turizm işletmelerinde Baker ve Fesenmaier (1997) hizmet kalitesi SERVQUAL ölçeği yardımı ile müşteriler, çalışanlar ve yöneticiler bazında araştırmışlardır. Birçok turizm işletmesinin gün geçtikçe müşteri beklentilerine daha çok ayak uydurmakta olduğunu belirten araştırmacılar, müşteri, işletme çalışanları ve yönetici beklentileri arasındaki farkı tespit etmeyi amaçlamıştır. Bir eğlence parkında, 156 müşteri, 9 yönetici ve 109 çalışan arasında yapılan araştırma sonunda genel olarak işletme yöneticilerinin ve çalışanlarının, müşteri beklentilerini müşterilerden daha yüksek görmekte oldukları

saptanmış, hizmet kalitesinin bazı hususlarına gereğinden fazla önem verilmesinin kaynak kaybına neden olduğu belirtilmiştir. İşletme çalışanları ve müşteriler arasındaki en belirgin farkın ise empati ve duyarlılık kriterlerinden kaynaklanmakta olduğu vurgulanmıştır (Baker ve Fesenmaier, 1997:18).

Seyahat acentalarında ise turistler ile direkt iletişim içinde olan işletme çalışanları (tur rehberleri, transferden sorumlu çalışanlar,...), algılanan hizmet kalitesinde belirleyici rol oynamaktadır. Luk, SERVQUAL ölçeği ile ülkedeki ilk üç seyahat acentasından hizmet alan turistlerden, bu acentaların hizmet kalitesini değerlendirici bilgileri toplayıp, işletme çalışanlarından aldığı verilerle karşılaştırması sonucu, pazarlama kültürü ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi açıklamıştır. Seyahat acentalarındaki pazarlama kültürü ne kadar yüksek ve çalışanlar arasında yaygın ise acentanın hizmet kalitesi de o derece yüksektir. Bu doğrultuda, rekabetin oldukça yoğun olduğu acentacılık sektöründe üstün hizmet kalitesi, ancak acentaların hizmet kalitesine odaklanmış kişilerarası iletişim yolu ile müşteri odaklı pazarlama kültürünü başarı ile uygulamalarına bağlıdır (Luk, 1997: 13-17).

Gabbie ve O'Neill tarafından iki otel işletmesinde yaptıkları karşılaştırmalı araştırmada SERVQUAL ölçek sorularını otel işletmelerine uyarlayarak sormuşlardır. Araştırma öncesinde kalite iyileştirme programları uygulanmış olan otelin, aksi nitelikteki diğerine göre somut unsurlar haricinde tüm hizmet kalitesi kriterlerinde üstün geldiği saptanmış ve müşteri beklentilerini fazlası ile karşıladığı belirlenmiştir. Bu anlamda, işletme yönetiminin ve çalışanlarının, hizmet kalitesi iyileştirme çalışmalarına bağlılıklarının ve çabalarının etkisi de bir kez daha vurgulanmıştır (Gabbie ve O'Neill, 1996:25).

2.2.3.3. Servqual Modeline Eleştiriler

Hizmet kalitesi literatüründe Servqual yöntemini eleştiren birkaç çalışma yer almaktadır. Carman (1990:33-55) , Servqual ölçütlerinin bütün hizmet sektörlerinin özelliklerini kapsayacak kadar genel olmadığını söylemektedir. Ayrıca, beklentilerin ölçülmesinde tüketicinin söz konusu işletme veya hizmetle ne kadar tecrübesi olduğunun dikkate alınması gerektiğini iddia etmektedir. Aynı eleştiri Cronin ve Taylor (1992) ile tarafından da geliştirilmiştir. Ayrıca Cronin ve Taylor (Cronin ve Taylor,1994: 55-68), beklentilerin ölçülmesinin gereksiz olduğunu, sadece algılamaların ölçülmesinin işletmenin performansına dair daha güvenilir sonuçlar vereceğini iddia etmektedirler ve Servqual yerine Servperf yönteminin tercih edilmesini tavsiye etmektedirler.

Brown, Churchill ve Peter (1993:127-139) hizmet kalitesinin bir farklılık skoru olarak kavramsallaştırılmasının bazı ciddi sorunlara yol açacağını belirtmişler, beklenti ve algılama skorlarının birbirleri ile pozitif olarak bağlantılı olabileceğini ve bu durumun fark skorunun güvenilirliğine gölge düşüreceğini düşünmektedirler. Diğer bir dikkati çektikleri nokta ise, daha fazlanın her zaman daha iyi olarak düşünüldüğü değişkenlerin ortaya çıkması durumunda, skorların güvenilirliği konusunda problemler yaşanabileceğidir.

Teas, beklentilerin sonlu olması durumunda, herhangi bir ölçütte belli bir seviyeden daha fazla performans gösterilmesi durumunda, artan fark skorlarının her zaman daha kaliteli bir hizmeti benimseyeceğini savunmaktadır. Örnek olarak gereğinden fazla yardım sever olmaya çalışan ve bu yüzden tüketicinin canını sıkı bir satıcı düşünülebilir. Teas'e göre standart kabuller tartışmalıdır. İki önemli konu tartışılmıştır. Bu tartışmaların temelinde Algılanan-Beklenen hizmet kalitesi ifadesi vardır (Teas, 1993:18-34):

1. Beklenenler modele göre daha ideal noktadır.

2. Beklenenler verimli-muhtemel ideal nokta olarak algılanmaktadır.

Algılanan-beklenen ifadesi problemli olarak görülmüştür. Tüketicinin ideal noktası acaba son nokta mıdır, performans bu noktanın altında ya da üstünde kalabilir. Teas, A-B ifadesi puanlarının artan algılanan kalite seviyesini göstermeyeceğini savunmuştur. Hizmet kalitesi ölçümüne yönelik önerdiği modelin ismi “Normlandırılmış Kalite Modeli”dir (Teas, 1993:18-34).

Oliver, 1980 yılında yaptığı araştırmasında; tüketicinin ilk olarak hizmet hakkında bir takım beklentiler içerisine girdiğini, tüketicinin tutumlarını ise beklentilerin oluşturduğunu belirtmektedirler. Tüketici oluşan tutum ve aldığı hizmet arasında karşılaştırma yaparak kalite kararına varacaktır. Tüketici daha sonraki hizmet alımlarında önceki deneyimindeki beklentilerini, tutumlarını ve tatmin seviyesini dikkate alarak satın alma kararını verecektir (Dabholkar ve başk., 2000:14).

Bolton ve Drew (1991:1-9), tüketici tutumlarının büyük ölçüde beklentilerden etkilendiğini, bu beklentiler sonucu tüketicinin tutumlarına yön vereceğini belirtmişlerdir. Tüketicinin tutumları, karşılaştıkları hizmetten duyacakları tatminin belirleyicisi olarak kabul edilmiştir. Tüketicilerin sonraki tutumlarını önceki dönemdeki beklentileri, tutumları ve tatmin seviyesi belirlemektedir.

Yüksek hizmet kalitesinin beklentileri karşılamak ve aşmak olarak tanımlanması, hem kuvvetli hem de zayıf yanları olan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın kuvvetli yanları tüketici perspektifini dikkate alması ve değişik sektörlerde en azından kavramsal olarak uygulanabilir olmasıdır. Zayıf yanları ise karmaşık bir tanım olması ve ölçümünün zor olmasıdır. Carman (1990) ve Garvin (1988) pazardaki bireysel tercihlerin son derece değişken olduğuna, farklı tüketicilerin farklı özelliklere sahip olduğuna, farklı tüketicilerin farklı özelliklere değer verdiğine ve istatistiksel yaklaşımların bu

değişiklikleri manalı bir şekilde ifade etmesinin zor olduğuna dikkat çekmişlerdir (Bolton ve Drew, 1991:1-9).

Babakus ve Boller (1992) yaptıkları çalışmada, hizmet kalite yapısını ölçmek için geliştirilen Servqual ölçeğinin geniş uygulama alanı bulduğu, birçok araştırmacının farklı hizmet sektörlerinde Servqual aracını kullandığı ve çeşitli soru işaretlerinin çıktığını belirtmişlerdir. Araştırmacılar, Servqual ölçeğinin hizmet kalitesi modelindeki esas yapıyı ölçmek amacıyla geliştirilmiş ve çok geniş kullanım potansiyeline sahip olduğunu, bunun yanı sıra aracın ölçüm özelliklerinin çok dikkatle sınanmış olması gerektiğini vurgulamışlardır. Araştırmacılara göre Servqual ölçeği, çok boyutsal bir tanımlı kapsamaktadır. Ölçeğin 5 boyut çerçevesinde ele alındığı ve hizmet kalitesinin iki düzeyli bir yapı olarak tanımlandığı belirtilmiştir. Fakat bu tanıma alternatif tanımların geliştirildiği belirtilmiştir. Örneğin, Lehtinen ve Lehtinen (1982), hizmet kalitesini “interaktif, fiziksel, birleşik” kalite boyutları ile 3 düzeyli bir yapıda tanımlamıştır. Grönroos (1984), “teknik ve fonksiyonel” kalite olarak tanımlamıştır. Araştırmacılar tüm bu bulguların, hizmet kalitesinin iki düzeyli bir yapıda olduğunu kanıtlamadığını, dolayısıyla Servqual ölçeğinin global bir ölçü olarak kullanılabilecek olup olmadığının açıklık kazanmadığını belirtmişlerdir (Sürmeli, 2002:96).

Brown ve Ark. (1993), Berry, Parasuraman ve Zeithaml (1990) tarafından yapılan çalışmalar çok yakın sonuçlar vermişlerdir. Yapılan açıklamalar göre, bu durumlar teorik olarak ilişkisiz durumlardır ve kişiler arasında söylenildiği kadar yüksek korelasyon olmadığını savunmuşlardır (Sürmeli, 2002:96)..

Varyans sınırlamaları tamamlayıcı puanları farklılık puanlarının diğer tamamlayıcıdan büyük olduğu durumlarda ortaya doğal olarak çıkmaktadır. Bu tipik bir anaç değişkenidir ve bu durumun oluşması her zaman daha güvenlidir. Bu duruma Wall ve Payne (1973)'nin açıklaması örnek olabilir.

Talep edilen ile şimdi elde edilen arasındaki farkta önceki sonrakinden küçük olur (Sürmeli, 2002:96).

Parasuraman ve arkadaşları bu eleştiriyi kabul etmekle birlikte cevap olarak Brown, Churchill ve Peter tarafından öngörülen yüksek ortalama değer ve düşük standart sapma değerlerinin Sevqual beklenti boyutu tamamlayıcısı tarafından puan farklılıkları varyansını sınırlandırıldığı yüksek derece hizmet kalitesi sınırlarında oluşmaktadır. Fakat bu oluşum fark puanlarının nasıl kullanıldığına bağlıdır. Bunun gerçek hayatı ölçmek olmadığı ancak belirlenen öğelerin baskısı altında ölçümler olduğu unutulmamalıdır (Sürmeli, 2002:96)..

Cronin ve Taylor, 1992 yılındaki çalışmalarında özet olarak algılanan ve beklenen puanlar arasındaki farkın önemsenmeyecek bir büyüklük olduğunu savunmuşlardır. Ölçüm tekniği yeterlidir ancak bazı düzeltmelere ihtiyaç vardır. Sonuç olarak performans tabanlı bir ölçüme de ihtiyaç vardır. Buna cevap olarak Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından, 1994 yılında yapılan çalışmada, Servqual metodunun bir beklenti ve algılanan kalite arasındaki fark ölçümü olduğu belirtilmiştir (Zeithaml ve başk., 1994:111-116).

Cronin ve Taylor'ın SERVPERF ölçeğinin SERVQUAL ölçeğinden daha iyi bir yapısal geçerliliğe sahip olduğunu belirtmeleri üzerine PZB (Parasuraman, Zeithaml ve Berry), Servqual ölçeğinin eleştirmenlerin kullandığı her geçerlilik kriterinden Servperf kadar iyi olduğunu gösterdikleri, dolayısıyla bu yöndeki eleştirilerin doğru olmadığını belirtmişlerdir. Uygulama açısından da Servqual ölçeğinin Servperf ölçeğinden daha iyi olduğunu öne sürmüşlerdir. Servqual, hizmetin eksik olduğu noktaları ortaya koyarken, Servperf algılanan hizmetin açıklanan varyansı üzerinde durduğundan, Servqual ölçeğinin yöneticiler tarafından daha çok tercih edildiğini belirtmişlerdir (Zeithaml ve başk., 1994:111-116).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry, Teas'in eleştirisine üç noktada açıklık getirmişlerdir. Birincisi; Servqual ölçeği çerçevesinde (Algı-Beklenti) formülündeki beklentinin (E) yorumu üzerine getirilen açıklamalardır. Teas, (Algı-Beklenti) değerindeki artışın algılanan hizmet üzerine sürekli bir artış olarak yansımayacağını belirtmiştir. Bu görüşün yerinde olduğunu, ancak bazı koşullar altında bunun doğru olmadığını belirtmişlerdir. Eğer hizmet özelliği bir vektör ise, müşterinin ideal noktası sonsuz bir düzeyde olacaktır. Dolayısıyla vektör nitelikleri söz konusu olduğunda, daha yüksek performansın daima daha iyi bir sonuç yaratacaktır. Vektör nitelikleri bakış açısıyla, belli bir beklenti düzeyinde (E), Algı (P) ve Hizmet Kalitesi (SQ) arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu belirtmişlerdir (Sürmeli, 2002:98).

Hizmet özelliği bir klasik ideal nokta olduğunda (P-E) formülünün problem yaratabileceğini, bu nedenle (P-E) formülüne anlamlılık sağlayacak iki Beklenti (E) yorumunun gerekli olduğu görüşünü öne sürmüşlerdir: 1) Klasik davranışsal model ideal nokta yorumu 2) Uygun ideal nokta yorumu. Eğer E, klasik ideal nokta olarak yorumlanır ($E=I$) ve belli bir E düzey için performans (P) düzeyi beklentiye geçerse, performans ve hizmet kalitesi arasındaki ilişki negatif olacaktır. Beklentinin, klasik ideal noktanın altındaki düzeyi için (P-E) formülünün ancak, performansın beklentiye eşit veya küçük olduğu durumlarda anlamlı olduğunu vurgulamışlardır (Sürmeli, 2002:98).

Teas, uygun ideal noktayı, ideal koşullar altında, en yüksek kaliteyi sağlayan en iyi performans düzeyi olarak açıklamaktadır. Tanım, beklenti ve ideal noktanın müşteriler tarafından belirlendiği durumda, uygun ideal noktanın klasik ideal noktayı geçebilmesi mümkün değildir, çünkü uygun ideal nokta, müşterinin olası en iyi hizmet işletmesi için göz önünde bulundurduğu hizmet düzeyidir. Bunun aksine klasik ideal nokta, müşterinin ideal düzeyidir ve müşterinin bu düzeyi deneyimlemesinin ona zarar vereceği hizmet düzeyidir. Dolayısıyla, uygun ideal nokta klasik ideal noktayı geçemez. Müşteriler, beklenti ve ideal noktayı belirlediklerinde, beklenti ideal noktadan küçük veya en fazla ona eşit olacaktır (Sürmeli, 2002:99).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Teas'ın eleştirisine açıklık getirdiği bir diğer konu, alternatif hizmet kalite modellerini değerlendirmektir. Yazarlar araştırma sonuçlarına dayanarak, Teas'ın öne sürdüğü alternatif hizmet kalitesi formüllerinden, kendilerinin kullandığı semantik farklılıklar ölçeği ile ölçülen SERVQUAL'ın en iyi ölçek olduğunu belirtmişlerdir (Zeithaml ve başk., 1994b:116).

2.2.4. Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Diğer Modeller

Bu bölümde, hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılan diğer modellere; Servperf, Holserv, Önem-Performans Analizi, Raso Logaritması, Özel Değişim Değerleme Modeli, Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli, Lehtinen & Lehtinen Hizmet Kalitesi Modeli, Sasser-Olsen-Wyckoff'un Hizmet Kalitesi Boyutları, Normann'ın Hizmet Kalitesi Boyutları, DEA Modeli, Donabean Kalite Modeli, Meyer Kalite Modeli, Kritik Olaylar Tekniği ve diğer görüşlere yer verilecektir.

2.2.4.1. Servperf Modeli

Literatürde hizmet kalitesinin ölçülmesine ilişkin yapılan araştırmalarda, PZB'nin Servqual ölçeğine alternatif olarak, Cronin ve Taylor'ın geliştirdikleri SERVPERF (Service=Hizmet ve Performance= Performans) Modeli dikkati çekmektedir. Eleştiriler bölümünde değinildiği gibi Cronin ve Taylor, SERVQUAL modelinde hizmet kalitesini belirlemede esas olan müşterinin algı ve beklentileri arasındaki farkın kullanılması yerine, hizmet kalitesini performans esaslı ölçmeyi önermişlerdir. Bu amaçla SERVPERF olarak adlandırdıkları bir model geliştirmişlerdir. Modelde, PZB'nin SERVQUAL modelinde kullandıkları 22 değişken esas olarak alınmış ve işletmenin algılanan performansı olarak uyarlanmıştır. Servqual modelinde beklenti için 22 birim, algı için 22 birim kullanılırken Servperf modelinde esas olan 22 birim kullanılmış ve işletmenin hizmet performansı

direk olarak ölçülmüştür. Modelde, Servqual ölçeğinde kullanılan tüketicilerin beklentilerinin ölçülmesine gerek duyulmamıştır. Hizmetin performansı, hizmetin sunuluş şekli ve kişiler üzerinde bıraktığı etkidir (Cronin ve Taylor; 1992:55).

Araştırmacılar, tüketicinin satın alma niyeti söz konusu olduğunda, hizmet kalitesine göre “tüketici tatmini”nin daha etkili olduğunu belirtmişlerdir. Hizmet kalitesini ölçmeye yönelik geliştirdikleri SERVPERF modeli ile tüketici memnuniyeti kavramını da ele almak gereğini ifade etmişlerdir. Araştırmacılara göre tüketiciler her zaman kalite düzeyi yüksek olan hizmeti almayacaklarını, bunun yanında yüksek memnuniyet sağlayan hizmeti tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Cronin ve Taylor, davranış esaslı ölçme sonucu elde edilen tüketici memnuniyetinin, tüketicinin uzun dönemli hizmet kalitesi davranışını gösteren daha iyi bir gösterge olduğunu savunmuşlar ve tüketici memnuniyetini esas alan SERVPERF Modelinin, tüketicilerin algıları ile beklentileri arasındaki farkı temel alarak hizmet kalitesini ölçen SERVQUAL Modeline nazaran daha doğru olabileceğini belirtmişlerdir (Cronin ve Taylor, 1992: 55-68).

Cronin ve Taylor (1992: 55-68), geliştirdikleri modelle tüketici tatmini kavramını gündeme getirmişlerdir ve tüketicilerin her zaman yüksek kaliteli ürün almayacaklarını fakat yüksek tatmin sağlayan hizmeti tercih edeceklerini ifade etmişlerdir. Algılanan hizmet kalitesi; hizmet sunumu sırasında belirli bir an için, tüketicinin değerlemesi sonucunda oluşan algıdır. Tüketici tatmini; bir süreci duygusal ve benzer faktörleri içeren doğal bir tecrübedir. Cronin ve Taylor, performans temelli ölçüm sonucu elde edilen tüketici tatmininin hizmet kalitesinde olduğu gibi anlık bir kavram olmayıp tüketicinin uzun dönemli hizmet kalitesini gösteren daha iyi bir gösterge olduğunu savunmaktadırlar. Bu hususlardan dolayı tüketici tatmini temeline dayanan Servperf Modelinin, tüketici algılamaları ile beklentileri arasındaki farkı temel alan Servqual Modeline göre daha üstün olduğunu belirtmişlerdir.

Ancak, Parasuraman, Zeithaml, Berry, beklenti skorlarının, müşterilerin neden işletme performansını düşük bulduğuna dair en iyi şekilde açıklayıcı bilgiyi sunduğunu belirtmişlerdir. Her ne kadar ortalama üstü performans olumlu hizmet kalitesinin bir göstergesi ise de, müşteri beklentilerinin bu değerin üstünde olduğu durumlarda “performansa dayalı” ölçüm yöntemi algılanan hizmet kalitesi için doğru gösterge değildir (Cronin ve Taylor, 1992: 55-68).

2.2.4.2. Holserv Modeli

Konaklama işletmeleri, hizmet kalitesi belirleme çalışmalarında kendi ihtiyaç ve hizmet nitelikleri dolayısı ile SERVQUAL ile yetinmeyip farklı ölçüm metodları geliştirmişlerdir. HOLSERV, Mei, Dean ve White (1999:138-140), tarafından 5 tane üç ve dört yıldızlı otelde 150 kişiye uygulanmış olup otel işletmeleri için SERVQUAL’dan uyarlanmış 27 soruyu içerir. HOLSERV, otel müşterilerinden, hizmet sunumu sonrası tek ankette, beklenti ve otel performansını kıyaslamalarını bekler. Bu kıyaslama sonucunda ise, otel müşterileri tarafından belirlenen, hizmet kalitesinin belirleyicisi olarak temel beş kriterin aksine üç faktörü göz önüne çıkarır. Bu faktörlerin, otel işletmeleri açısından, algılanan hizmet kalitesi değerlendirmesinde diğer beş kriteri de kapsadığı savunulmuştur.

Tablo 2.7: Holserv ve Servqual Karşılaştırması

HOLSERV	SERVQUAL
İşletme Çalışanları _____ (Faktör 1)	Duyarlılık Yetkinlik Anlayış
Somut Unsurlar _____ (Faktör 2)	Somut Unsurlar
Güvenirlilik _____ (Faktör 3)	Güvenirlilik Duyarlılık Yetkinlik

Kaynak: Mei ve başk., 1999:143

Konaklama işletmelerinde, hizmet kalitesinin belirleyicisi oldukları iddia edilen bu kriterlerden “işletme çalışanları” en önemli faktör olarak tespit edilmiştir.

2.2.4.3. Önem-Performans Analizi

Önem-Performans Analizi, hizmet kalitesini, SERVQUAL’da olduğu gibi müşterinin algıladığı işletme performansına ilaveten bu tutumların “önemine” bağlar. Ancak, müşteri beklentilerinin her zaman yüksek olacağı varsayımı ile, “beklentiler” bu analize dahil edilmemiştir. Bu anlamda, müşteri beklentileri yerine, müşterilerin ilgili tutuma verdiği önem, Önem-Performans Analizinin temelini oluşturmaktadır. Analizdeki diğer ikinci kriter ise işletme performansıdır. Bu kriter, SERVQUAL ve SERVPERF’teki anlamından farklı bir anlam taşımamaktadır (Masoud ve Strong, 1994:28).

Önem-Performans Analizi, emeklilik sigortası hizmetleri, bankacılık, sağlık hizmetleri dahil pazarlama literatüründe ve birçok değişik hizmet işletmesinde kullanılmış ve hizmet kalitesi ölçümlerinde kullanılabilecek geçerli ve güçlü bir teknik olduğu savunulmuştur (Masoud ve Strong, 1994:28).

X-ekseni üzerinde genellikle 22 maddeden oluşan önemlilik kriterleri değerlendirilirken Y-ekseni üzerinde ise işletme performans skorları değerlendirilir. Bu doğrultuda:

- ◆ Müşterinin oldukça önem verdikleri noktalara işletmenin sadece yeterli düzeyde hizmet sunduğu alanlar,
- ◆ İşletmenin yeterli düzeyde hizmet sunduğu ancak müşterilerin diğer kriterlere göre daha az önem verdikleri noktalar,
- ◆ İşletmenin oldukça iyi düzeyde hizmet sunduğu ancak müşterilerin diğer kriterlere göre daha az önem verdikleri noktalar,
- ◆ Müşterilerin oldukça önem verdikleri noktalarda, işletmenin mükemmel hizmet kalitesi sunduğu alanlar saptanır. Böylece, işletmenin odaklanması gereken noktalar ile iyileştirme ve geliştirme çabalarının gerekli olduğu alanlar belirlenir.

Önem-Performans Analizi'nin sunduğu bu faydalara rağmen turizm sektöründe hizmet kalitesi ve turist tatmini ölçümlerinde yeterli bilgiyi verdiği düşünülmemektedir. Örneğin, turistlerin kendi ulusal yemeklerini tatil süresince bulmaları onlar için önemli sayılırken, böyle bir beklenti içinde olmayabilirler. Bu anlamda turistlerin önemli gördükleri bu kriterin düşük düzeyde değerlendirilmesi aslında algılanan hizmet kalitesi ve tatil tatmini açısından belirleyici değildir (Tribe ve Snaith, 1998:28).

2.2.4.4. Rasyo Logaritması

Rasyo Logaritması çerçevesinde müşteri beklentilerinin algıları geçmesi hizmet kalitesi açısından kabul edilen bir gerçektir. Diğer taraftan, doğal olarak, başarılı işletmelerin performansları müşteri beklentilerini belirli bir süre için aşar. Ancak, uzun vadede bu işletmelerin performansları müşteri beklentilerini yükseltir. Bu döngü içerisinde, SERVPERF'ten farklı olarak Rasyo Logaritması'nda, algı ve beklenti hizmet kalitesinin belirleyicileri olarak kabul edilir (Stafford, 1999:17).

SERVQUAL'a alternatif olarak Rasyo Logaritması ise, algı ve beklenti arasındaki kıyaslamayı bu iki faktörün rasyosunu alarak yapmayı amaçlamıştır. Ancak, sadece iki faktörün rasyosunun alınması ile doğabilecek istatistiksel problemlere karşın aynı soruya ait beklenti ve algı değerlerinin rasyosunun logaritmasının alınması tavsiye edilmiştir (Stafford, 1999:17).

$$Y = \text{Performans} / \text{Beklenti veya } P / B$$

$$Y' = \log [\sup y, \text{sub } n] = \log [\text{sub } n] (P / B)$$

$$Y' = \log [\sup P, \text{sub } n] - \log [\sup E, \text{sub } n]$$

Rasyo Logaritması, SERVQUAL kadar yaygın kullanılmamakla birlikte özellikle sigorta işletmelerinin hizmet kalitesi ölçümlerinde alternatif bir yöntem olarak kullanılmaktadır.

2.2.4.5. Özel Değişim Değerleme Modeli

Bu gelişmeler üzerine Parasuraman ve başk. (1994b), SERVQUAL ölçeğini yeniden gözden geçirme gereğini duymuşlardır. Cronin ve Taylor'ın hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetinden önce geldiği görüşünün araştırmacılar tarafından desteklenmediği, bu nedenle tartışılır olduğunu

ifade etmişlerdir. Bu amaçla, “Özel Değişim Değerleme Modeli”ni (Transaction-Specific Evaluations) geliştirmişlerdir (Zeithaml ve başk., 1994b:121).

Model, tüketicinin genel memnuniyetini göstermeye yönelik bir çalışmadır. Modele göre tüketicinin genel memnuniyeti; tüketicinin hizmet kalitesi, mamul kalitesi ve fiyat değerlemesinin bir fonksiyonudur. Burada ifade edilen “mamul” sözcüğü; somut ürün veya mal, mamul kalitesi de somut ürün kalitesi anlamını içermektedir (Zeithaml ve başk., 1994b,121). Model, tüketicinin her zaman yüksek kaliteli bir ürünü almayabileceği, bunun yanında tüketiciye memnuniyet sağlayan ürünü alacağı görüşü doğrultusunda oluşturulmuş ve tüketicinin genel değişim memnuniyetini hizmet kalitesini, mamul kalitesini ve fiyatı ayrı ayrı değerlendirdikten sonra elde edeceği ifade edilmiştir.

2.2.4.6. Grönroos’un Hizmet Kalitesi Modeli

Bu modelde müşterinin kaliteyi değerlendirmesi, kaliteyi algılayış şekline bağlı olarak açıklanmıştır. Model, merkeze müşteri algısını yerleştirmekle ve tüketicinin hizmetten bekledikleri ile deneyimleri arasında olumlu bir ilişki olduğunu varsaymaktadır. Bu modele göre, hizmetler söz konusu olduğunda, tasarım, üretim, sunum ve ilişkiler kalite yaratan dört önemli kaynaktır. İşletmenin bu yönlerini yönetme biçimi ise müşterinin kalite algılamasını etkilemektedir. Bu arada, hem teknik hem de işlevsel kalite bu kalite kaynaklarından etkilenmektedir (Uyguç, 1998:33).

Müşteri gerçekte hizmet işletmesinin sunduğu hizmet veya hizmetlerden yararlanmadan önce, hizmetin kalitesine ilişkin beklentilere ve firmanın imajı hakkında bir görüşe sahiptir. Buna göre, müşterinin algıladığı kalite, örgütün imajını da göz önüne alarak, beklediği hizmet ile algıladığı hizmeti değerlendirmesinin bir sonucudur. Bu model, hizmet işletmelerinin çeşitli işlevlerinin kalite üzerindeki etkisinin ve kalite boyutları ile işletme

işlevlerinin anlaşılmasını sağlamaktadır. Şöyle ki hem tasarım, üretim ve sunum süreçlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasında ve hem de insanlar arasındaki ilişkilerin planlanmasında ve yönetilmesinde teknik ve işlevsel kalite boyutlarının dikkate alınması gerekmektedir (Uyguç, 1998:33).

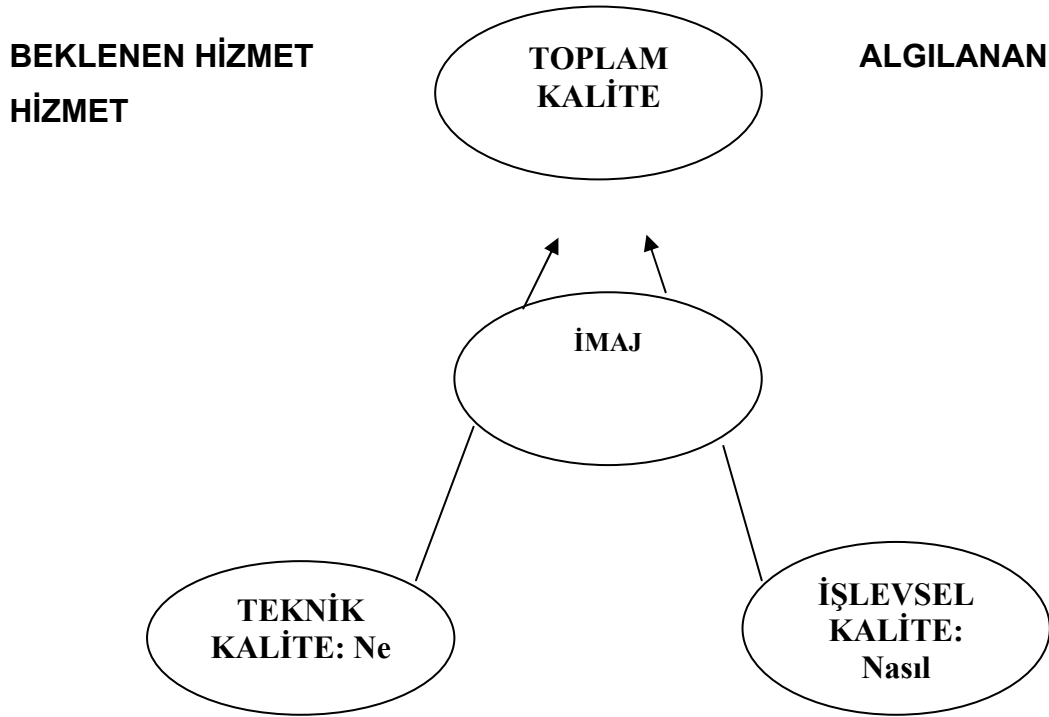
Grönroos'un bu modelinde yaratılan hizmet imajı, teknik ve işlevsel kalite olarak iki bölüme ayrılır.

Teknik Kalite; müşterinin hizmetten ne elde ettiğidir, alınan hizmetin sonuçlarına bağlıdır. Teknik kalite, kaliteyi güvence altına alacak sistemlerin, prosedürlerin ve tekniklerin uygulanmasıdır (Ardıç ve Güler, 2000:20). Müşterilerin, hizmet örgütüyle etkileşimleri sonucunda ne elde ettikleri müşteriler için ve onların kalite değerlendirmeleri için önemlidir. Ancak bu kalitenin sadece bir boyutudur ve üretim süreci bittiğinde ya da satıcı ile müşteri etkileşimi sona erdikten sonra müşteriye ne kaldığı anlatılır. Genellikle kalitenin teknik boyutu müşteri tarafından daha objektif olarak ölçülebilir çünkü bu müşterinin problemine teknik bir çözümü ifade eder (Öztürk, 1998:147).

İşlevsel Kalite (Fonksiyonel Kalite) ise; hizmetin müşteriye nasıl ulaştırıldığıdır (Ardıç ve Güler, 2000:20). Genellikle hizmeti sunan ve müşteri arasında bir dizi müşteri açısından tatmin edici ya da etmeyici etkileşimler yaşanır. Müşteri şüphesiz ki teknik kalitenin kendine nasıl ulaştırıldığından etkilenecektir. İşletme çalışanlarının davranışları, görünüşleri müşterinin hizmet hakkındaki görüşünü etkileyecektir. Müşterinin hizmeti nasıl elde ettiği ve eşzamanlı üretim ve tüketim sürecini nasıl yaşadığı kalitenin işlevsel boyutunu gösterir ve işlevsel kalite boyutu teknik kalite kadar objektif değerlendirilmez (Öztürk, 1998:147). İşlevsel kalitenin, yani müşteriye nasıl hizmet edildiğinin objektif olarak ölçülmesi, standartlaştırılması ve sistematikleştirilmesi daha zordur. İşlevsel kalite, müşterinin önyargılarından, algılamalarından daha çok etkilenir. Yapılan araştırmalar, işlevsel kalitenin yüksek olması, teknik kalitedeki performans düşüklüğünü telafi edebildiğini

göstermektedir. Bir hizmetin teknik kalitesi uygun düzeyde, ancak işlevsel kalitesi yetersiz düzeyde iş, teknik performansın müşteriye tatmin etme düzeyinden bağımsız olarak genellikle tatminsizlik hakim olmaktadır (Ardıç ve Güler, 2000:20). İşlevsel kalite, hizmette farklı olmak, değişik çözümler sunmak için daha fazla fırsat sağlar ve taklit edilmesi zordur. Dahası tanınır olma, özel hizmet markası kullanma gibi bir farklılık müşterinin algıladığı hizmeti daha olumlu yönde etkileyecektir.

Grönroos'un modeli, beklenen hizmet, algılanan hizmet, ortak imaj, teknik ve işlevsel kalite esaslarına dayanmaktadır. Grönroos, kalitenin algılanması söz konusu olduğunda imajın bir süzgeç olduğunu vurgulamaktadır. Yazara göre genellikle hizmet sunucusu, markaların ya da distribütörlerin arkasına saklanmaz. Çoğu durumda müşteri firmayı, kaynaklarını ve faaliyet biçimlerini fiilen görecektir. Dolayısıyla şirket ve/veya yerel imaj hizmetler için çok önemlidir ve kalitenin algılanışını çeşitli biçimlerde etkileyebilir. Müşterinin kafasında hizmet sunucusu iyiye ve olumlu bir imaja sahipse küçük hatalar affedilecektir. Eğer hatalar sık sık meydana gelirse imaj bozulacaktır. Eğer bir hizmet işletmesinin imajı olumsuz ise herhangi bir hatanın etkisi diğer durumlara göre çok yüksek olacaktır. Bir hizmetin teknik kalitesi uygun düzeyde ancak işlevsel kalitesi yetersiz düzeyde ise teknik performansın müşteriye tatmin etme düzeyinden bağımsız olarak genellikle müşteride tatminsizlik hakim olacaktır (Ardıç ve Güler, 2000:20).



Şekil 2.17: Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Canbolat, 2002: 67

Grönroos'a göre firma imajı, müşterilerin bir firmayı ya da işletmeyi nasıl algıladıklarını belirtmektedir. Firma, sunduğu hizmetlerle simgelendiğine göre, firma imajı söz konusu firmanın teknik ve işlevsel kalitesi sonucunda oluşmaktadır (Uyguç, 1998:38).

2.2.4.7. Lehtinen&Lehtinen Hizmet Kalitesi Modeli

Bu model Lehtinen ve Lehtinen tarafından geliştirilen, hizmet kalitesini tüketici ve hizmet örgütünün elemanları arasında oluşan bir kavram olarak niteleyen basit bir varsayımdır. Araştırmacılar fiziksel kalite, firma kalitesi ve etkileşimsel kalite olmak üzere 3 kalite boyutundan söz etmektedirler (Zeithaml ve başk., 1985:43).

Fiziksel Kalite; hizmetin fiziksel elemanlarından kaynaklanan kalite boyutudur. Fiziksel elemanlar (ekipman, binalar vs.) ise fiziksel ürün ve fiziksel destektir.

Firma Kalitesi; Müşteriler ve potansiyel müşterilerin firmayı kamuoyunda yarattığı imaj bakımından değerlendirmeleri ile ilgilidir. Firmanın imajını ve profilini içerir.

Etkileşimsel Kalite; Müşteriyle ilişkide bulunan personel ile müşterilerin ve müşterilerin de diğer müşterilerle ilişkilerinden oluşur.

Lehtinen ve Lehtinen, kaliteyi bazı durumlarda müşteri açısından daha açık bir biçimde iki boyutlu bir olgu olarak incelemenin daha yararlı olabileceğini de belirtmektedirler. Araştırmacılara göre “iki boyutlu kalite yaklaşımı” aşağı yukarı üç boyutlu yaklaşıma benzer, fakat ondan daha soyut bir yaklaşım olup, kalite “süreç” ve “çıktı” kalitesi olarak farklılaşmaktadır (Uyguç, 1998:38).

Süreç Kalitesi, müşteri tarafından hizmetin elde edilişi esnasında değerlendirilen kalitedir. Çıktı kalitesi ise, hizmet yerine getirildikten sonra müşteri tarafından değerlendirilmesidir (Ardiç ve Güler, 2000.20).

Lehtinen süreç kalitesinde, ayrıca işletmenin işletme dışında müşterilerin hizmete katılma biçiminin ve hizmet üretimi boyunca personel ile aralarındaki ilişkilerin önemini de vurgulamaktadır.

Bu modelde araştırmacılar, kalitenin desteklediği hizmet süreci ile hizmet çıktısını yrı ayrı ele almışlardır. Lehtinen ve Lehtinen’in hizmet kalitesi hakkındaki mel savları, hizmet kalitesinin, hizmet örgütünün elemanları ve müşteri arasındaki etkileşimden oluştuğudur.

2.2.4.8. Sasser, Olsen, Wyckoff'un Hizmet Kalitesi Boyutları

Sasser, Olsen ve Wyckoff, 1978 yılında bir hizmet işletmesinin hizmet düzeyini belirleyen üç boyuttan söz etmişlerdir.

1. Hizmet üretiminde kullanılan materyallerin nitelikleri,
2. Hizmetin yaratıldığı fiziksel atmosfer ile araç, gereç gibi teknik olanaklar,
3. Hizmet veren personelin tutum ve davranışlarıdır.

Hizmet kalitesinin hizmetin sonucundan daha fazla şeyi içerdiğini, hizmetin ulaştırma biçimini vurgulamışlardır (Ardıç ve Güler, 2000:20).

2.2.4.9. Normann'ın Hizmet Kalitesi Boyutları

Kalitede sistem görüşünü benimseyen Normann'a göre; kapsamlı ve dengeli bir kalite yaklaşımı hizmet paketini, hizmet veren personel ile müşteri arasındaki etkileşimi, hizmet sunum sürecini ve hizmet yönetim sisteminin değişir (esnek) ve Değişmez (katı) özelliklerini tüm yönleri ile kapsamalıdır. Bir otel odasının temizliği, bir uçağın kalkış saati vb. özellikler kalitenin açık, kesin ve nesnel ölçütlerle ölçülebilen ve müşteriyi doğrudan etkileyen "değişmez" özelliklerdir. Hizmet veren personelin müşteriye dostça davranması, yardımcı olması, ilgi göstermesi de hizmet kalitesinin "değişken" yönleridir. Normann, kalitenin değişmez ve değişir yönlerinin birbirleri ile etkileşim halinde olduğunu; hizmet sisteminin bir bütün olarak, hizmet sunum sürecini, bunun da hizmet kalitesini etkileyeceğini öne sürmektedir (Uyguç, 1988:40)

2.2.4.10. DEA Modeli

Veri Saklama Analizi (Data Envelopment Analysis) DEA, geçen birkaç yıl esnasında kazancın artmasıyla servis kalitesinde popüler olmuş bir

Benchmarking tekniğidir. Servis kalitesinin yüksek düzeyde başarılması önemlidir. DEA modelleri en çok banka şubelerinin performansını değerlendirmede gelişti. Benchmarking, sürekli gelişime inanmış kuruluşların müşteri tatminini ve rekabet üstünlüğünü hedefleyerek, ürün, servis ve süreçlerle mükemmellik örneği olan lider kuruluşların gelişmiş ve etken uygulamalarını kendi kuruluşlarına uygulamak amacıyla kullanacakları sistematik bir karşılaştırmalı ölçme yöntemidir (Sarıkaya, 2004: 1-3).

Bankacılık sektöründe yapılan uygulamada; X şubesinin işe başlarken koyduğu hedeflerle (standartlar), gerçekleşenler karşılaştırılıp, performans ölçülür, daha sonra X şubesiyle, emsal bir şube karşılaştırılıp, Benchmarking (kıyaslama) yapılmıştır. Geliştirilen DEA modeli, iç müşteri servisi kalite algılamalarının, servis kalitesi çıkışıyla birleştirilerek, banka şubesi Benchmarklarını sağlar. Hizmet kalitesine yönelik değerlendirme ve karşılaştırmaların işletme performansının ve olası iyileştirmelerin belirlenmesinde Benchmarking yönteminin özel bir uygulaması olan DEA yönteminin faydalı olabileceği görülmektedir (Sarıkaya, 2004: 1-3).

2.2.4.1.1. Donabedian Kalite Modeli

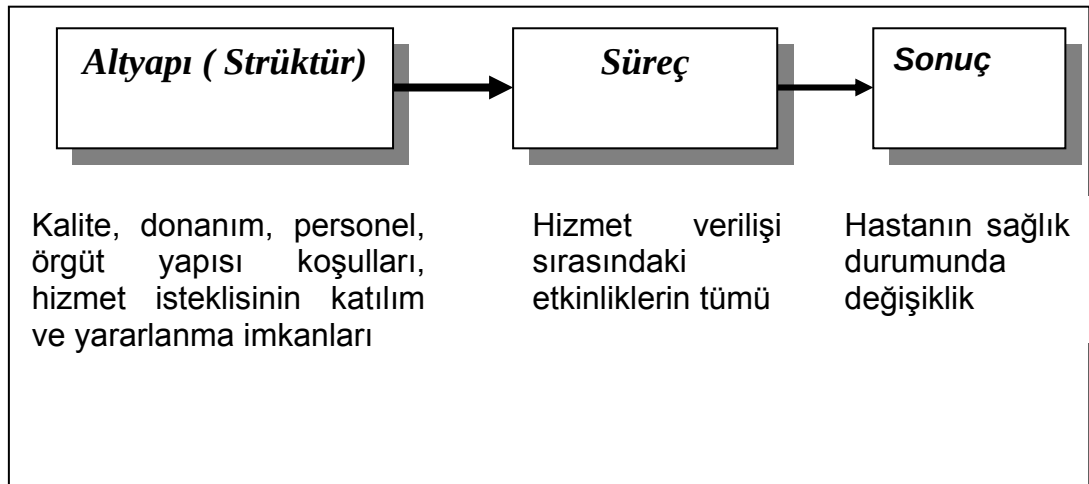
Donabedian modeline, bir tıbbi hizmet işletmesi örneğinde aşağıdaki üç kalite düzeyini esas alışı ve bunlar arasında karşılıklı bağımlılık bulunduğu ve hizmet sunumunun biçimlendirilmesinde bu konunun göz önünde tutulması gerektiğine değinmiştir.

- Potansiyel kalitesi
- Süreç kalitesi
- Sonuç kalitesi

Potansiyel kalitesi; hizmet işletmesinin maddi, örgütsel ve kişisel hizmet verme koşullarını konu alır. Süreç kalitesi; hizmetin ortaya konusu sırasında hizmet verenin bütün etkinliklerini anlatır. Sonuç kalitesi ise; hizmet

hedefinin erişilme derecesini belirtir. Bu model ilk kez, maddi ürün pazarlamasından farklı olarak, müşterinin algıladığı hizmet kalitesi bakımından, sadece (örneğin bir tüketim malının kullanımıyla sağlanan yarar gibi) ortaya konan sonuçla belirlenmediğini, aksine potansiyel ve üretim aşamalarının da önemli oranda etkili olduğunu ortaya koymuştur. Onun için hizmetten sağlanan yarar sadece hizmet sonucuyla ölçülmez, aksine pek çok hizmet dalı bakımından edim potansiyeli ve edim sürecinin tarzından sağlanan yarar da önem taşır (örneğin lüks otelcilik ya da futbol maçında olduğu gibi). Bunun gibi bir özel hastanede hasta; sağlık bakımından sağlanan sonuç yanında, tıbbi donanım biçimindeki potansiyel, bekleme süreleri, hastaya davranış ya da terapi gelişiminin aşamaları biçimlerindeki süreç konularını da beklentileriyle karşılaştıracaktır (Yüksel, 2002:41).

Şekil 2.18: Donabedian Hizmet Kalite Modeli



Kaynak: Yüksel, 2002: 42

2.2.4.12. Meyer/Mattmüller Kalite Modeli

Meyer / Mattmüller'in modeli aslında Grönroos ve Donabedian'ın "potansiyel-süreç-sonuç-tasarım" larından esinlenmekte, fakat buna ayrıca dış faktörlerin potansiyel kalitesi anlamını da eklemektedir. Bu modelde kalite izlenimi, aşağıdaki dört alt kalite kavramıyla bağlantılı olarak hizmet süreci boyunca değışikliğe uğrayabilmektedir:

- Hizmet sunanın potansiyel kalitesi
- Hizmet isteyen potansiyel kalitesi
- Süreç kalitesi
- Sonuç kalitesi

Kalite talepleri, hem edim potansiyeli, hem de hizmetin ortaya konuş süreci ve sonucunu kapsar. Bu nedenle, bir hizmetin görülüşü; çeşitli edim aşamalarından oluşur ve bunların belirtilerinin bütünü olarak yorumlanır. Bu yüzden hizmetle ilgili değer yargısı açısından bütün bu süreçteki herhangi bir aşamanın müşterinin kalite beklentilerine uymaması durumunda bile bütün bir ürün müşteri tarafından bütünmüş gibi algılanırlar; öyle ki, hizmet edim aşamalarının zayıf olan bir bölümü, müşterinin bütünle ilgili olumsuz yargısına neden olur. (Yüksel, 2002:42).

2.2.4.13. Kritik Olaylar Tekniği

Hizmet sunucusu ile alıcısının karşılıklı etkileşimde bulunduğu zaman sürecinde (service encounter), müşteri, işletmenin hizmet kalitesi hakkında bir fikir sahibi olur. Bu süreçte müşterinin yaşadığı her olumlu deneyim tatmin olmasına ve işletmeye tekrar gelme isteğine pozitif etki yapar. Öte yandan her karşılaşma anı kaliteli bir hizmet sunucu olduğunu kanıtlama ve müşteri bağlılığını arttırma imkanı demektir. Dolayısıyla hizmet kalitesinin iyi ya da kötü olmasının ölçüsü, bu hizmeti veren ile ondan yararlanan arasındaki etkileşimin kalitesidir denilebilir (Bejou ve başk., 1996: 35-40; Bitner ve başk. 1990: 71-84).

Teorik ve ampirik deliller, yüksek hizmet kalitesi sağlayan işletmelerde yüksek müşteri tatmini ve bağlılığının gerçekleştiğini, bunun da işletme için yüksek karları beraberinde getirdiğini göstermektedir. Ancak bazı durumlarda müşteri tatmininin belirleyicisi, sadece tek bir hizmet karşılaşmasının kalitesi olabilmektedir. Bu nedenle olumsuz bir hizmet karşılaşması ya da hizmet

başarısızlığı, müşterilerin toplam tatminlerini azaltabilmektedir. Durumsal faktörlerdeki farklılıklar ile müşteriler ve doğrudan iletişim içindeki personelin birbirlerinin ayrı istek, ihtiyaç ve özelliklere sahip olması nedeniyle, hizmet sunumlarının kalitesi de her bir hizmet karşılaşması için farklı olabilmektedir (Hocutt ve Stone, 1998:117).

Hizmet işletmesi personeliyle müşterisinin karşılaştıkları anlar “gerçek anlar” (moment of truth) olarak adlandırılmaktadır, çünkü bu etkileşim anlarının her biri hizmet işletmesine müşteriye etkileme fırsatı sunmaktadır. Bu nedenle, hizmet kalitesini ölçme ve iyileştirme faaliyetinin mantıklı başlangıç noktası hizmetle ilgili amaçların bu hizmetten faydalananların (müşterilerin) görüşleri alındıktan sonra ortaya konmasıdır. Böyle bir kültürel değişim müşteri anketleri, odak grup görüşmeleri ve personelden çeşitli şekillerde alınabilecek geribildirimlerin kullanılmasıyla başlatılabilir (Bitner ve başk.,1990:71-84).

Kritik olay, hizmet işletmesinin çalışanı ile müşteri arasında yaşanan ve her ikisi açısından da özellikle memnun edici ya da memnuniyetsizlik yaratıcı etkileşimler şeklinde tanımlanabilir. Bu tanımlamadan anlaşılması gereken; hizmet personeli ile müşteri arasındaki her olayın kritik olay olmadığıdır çünkü; burada özellikle memnun edici ya da özellikle memnuniyetsizlik yaratıcı olmalarından dolayı hatırlanmaya değer olaylar kastedilmektedir (Öztürk, 2000:57-68).

Kritik olaylar, işletme performansının müşteri bakış açısından değerlendirilmesini sağlayan örneklerdir. Bu olaylar, sunulan ürün ya da hizmetlerin olumlu ve olumsuz yönlerini tanımlayan olaylar olabilir. Kritik olaylar şu özellikleri taşımalıdır (Yılmaz, 2003: 62):

- Kritik olay özel olmalı
- Faaliyeti yürüten ya da faaliyetten sorumlu olan kişiyi davranış özellikleri ile tanımlamalı

- Ürün ya da hizmeti özel ve belirgin sıfatlarla nitelendirmeli

Yapılan bir araştırmada bir kritik olayın aşağıdaki özellikleri taşıması gerektiği belirtilmiştir (Bitner ve başk., 1990:71-84):

- Müşteri ve işletme personelinin etkileşimini kapsamalı,
- Müşteri açısından çok memnun edici veya memnuniyetsizlik yaratıcı olması,
- Tek başına bir olay olması,
- Yeterli ayrıntıya sahip olması

Müşteri ancak beklediği veya talep ettiği hizmeti alamayınca gerçekte aldığı hizmetin farkına varır. Hizmet kalitesinin bilincine varıldığı anlar işte bu kritik anlardır. Bunlar müşterinin zihninde uzun süre kalan gerçek anlardır. Bir kritik olayın meydana gelmesi o işletmede değişime işaret etmektedir. Kritik olay, bu işaretleri saptamanın, analiz etmenin ve hizmet kalitesini geliştirmek için olası değişiklikleri yapmanın bir sinyalidir (Bitner ve başk., 1990: 71-84)

Kritik Olaylar Tekniği (KOT), kritik olaylara ilişkin verilerin toplanarak bu verilerin sınıflandırılması ve benzer olayların belli kategorilere ayrılması için kullanılan bir yöntemdir. Tekniğin hizmet kalitesini iyileştirmede bir araç olarak kullanılması dört aşamada ele alınabilir (Lockwood, 1994: 76):

- Kritik Olayların (veri) toplanması
- Kritik Olayların analiz edilmesi
- Kritik olayların önem derecelerinin belirlenmesi
- Hizmet kalitesini geliştirmek için harekete geçilmesi

KOT'nin hizmet kalitesi araştırmalarında kullanılmasının en önemli üstünlüğü; sunulan hizmetin kalitesiyle ilgili değerlendirmenin bizzat hizmet alma verme sürecinde yer alan ve hizmet işletmesinin çalışanıyla etkileşim halinde olan müşteriler tarafından yapılmasıdır.

KOT'nin avantajlı yönleri (Strauss ve Weinlich,1997:36):

- Teknik sayesinde niceliksel ve niteliksel analizler yapılabilir (Öztürk, 2000:66)
- KOT, hizmet kalitesini ölçme ve değerlendirmede önemli bir araç olarak görülmektedir. Gerekli kalite iyileştirmelerinin yapılmasında önemli bilgiler sağlamaktadır (Bitner ve başk. 1990: 71-84).
- Teknik, hizmetten yararlananların kendi düşüncelerini yansıtmaktadır, gerçek deneyimleri yansıtmaması, açık ve somut olmasından dolayı değerlidir. Böylece müşterilerin davranışlarına yön veren hizmet kalitesi deneyimleri hakkında bilgi sahibi olunur (Strauss ve Weinlich,1997:36; Öztürk,2000:66).
- KOT'ni kullanarak hizmet kalitesinin asgari ve değer artırıcı yönlerini farklılaştırmak mümkündür. Değer artırıcı kalite unsurları; müşteri beklentilerinin de aşılıarak müşteri memnuniyetini ve algıladığı faydayı arttırma potansiyeline sahip olan bütün hizmet unsurlarıdır. Asgari gereklilikler ise; müşteri tarafından hizmette en azından olması beklenen hizmet unsurlarıdır.

KOT'nin zayıf yönleri (Strauss ve Weinlich,1997:36):

- Her şeyden önce yöntemin en önde gelen eksikliklerinden biri; verilerin toplanması aşamasında kullanılan tekniklerden biri olan görüşme tekniğinde, görüşmeyi yapanın müşterinin anlattıklarını yanlış anlayabilmesi yada kendi yorumlarını ekleyebilmesidir.
- Algılanan hizmet kalitesini ölçmede kullanılan diğer birçok yöntemde olduğu gibi KOT hizmet tüketiminin süreç yönünü dikkate almaz.

- KOT'nin kullanıldığı araştırmalarda, tüm deneyimler müşteri tarafından ne kadar ciddiye alındığına bakılmaksızın değerlendirilir.
- Teknik, hizmet alma verme sürecindeki olağanüstü olayları ele alır. Bu olaylar, müşteri beklentilerinin çok üzerinde ya da oldukça altında kalan deneyimleri ifade eder. Dolayısıyla, KOT'nin rutin olmayan kalite üzerinde yoğunlaştığı ve rutin kalitenin bazı yönlerini ihmal ettiği vurgulanmaktadır.

2.2.4.14. Diğer Görüşler

1. Toplam Hizmet Kalitesinde her iki boyut da (süreç ve çıktı) dikkate alınmalıdır. Bu boyutları tamamen birbirlerinden bağımsız düşünmek hatalıdır. Ayrıca, kalite boyutlarından birini, örneğin çıktı kalitesinin istenilen düzeyde olması, işlevsel kalite sağlanmadıkça tek başına bir anlam ifade etmez. Fakat, çıktı üretim süreci boyunca ortaya konulduğu için, üretim süreci ve süreç kalitesi kontrol edilerek çıktı kalitesini de kontrol etmek ve istenilen düzeye çıkarmak mümkündür (Uyguç, 1998:42).
2. Öte yandan, böyle bir ayrıma gidilmesi kaliteyi etkileyen değişkenlerin sağlıklı olarak belirlenmesinde ve buna göre geliştirilmesinde yönetime kolaylık sağlayacaktır. Süreç ve çıktı kalitesini etkileyen faktörler farklıdır. İşletme açısından çıktı kalitesini etkileyen faktörlerin bir hizmet işletmesinin “gözle görülebilen” kısmı; süreç kalitesini etkileyen değişkenlerin ise “görülmeyen” işletme içi ilişkiler ile ilgili olduğu söylenebilir (Grönroos, 1983:35-49, Uyguç, 1988:42).
3. Hizmetin türüne göre, üretim süreci sonunda yaratılan çıktı fiziksel (gözle görülebilir) ya da soyut nitelikte olabilir. Çıktı fiziksel nitelikte olduğunda, müşteri kaliteyi değerlendirirken çevresindeki diğer kişi ve/veya kişiler

etkin rol oynarlar. Süreç kalitesini değerlendirecek tek kişi müşterinin kendisidir (Uyguç, 1998:44).

4. Çıktı veya teknik kalite boyutu ile müşterilerin temel ya da onları o hizmetten yararlanmaya yönelten gereksinimleri; süreç veya işlevsel boyut ile de psiko-sosyal (müşteriye güven duygusu vermek, önem verildiğini hissettirmek gibi) gereksinimleri karşılamaktadır.

Hizmet işletmeleri, müşterileri ile ayrı ayrı ilgilenmeye çalışarak, güler yüzlü davranarak, ilgi ve yakınlık göstererek çıktı kalitesindeki bozulmaları ve eksiklikleri müşteriye hissettirmemeye çalışmaktadırlar. Aynı hizmeti veren işletmeler de kalitenin bu boyutu ile rekabet etmektedirler (Uyguç,1998:44).

5. Çıktı kalitesi nesnel ölçütler kullanılarak ölçülebilmesine karşın, süreç kalitesi müşterilerin öznel değerlendirmelerine dayanmaktadır (Uyguç, 1998:44).

2.2.5. Hizmet Kalitesini Ölçmede Karşılaşılan Sorunlar

Hizmet kalitesini ölçerken karşılaşılan sorunlar (Uyguç, 1997:51-52);

1. Bir hizmetin kalitesini ölçmek ve değerlendirmek, bir malın kalitesini ölçmekten daha zor ve karmaşık bir iştir, çünkü hizmet fonksiyonlarının başarısını, öncelikle hizmet verenle satın alan arasındaki karşılıklı beşeri ilişkiler belirlemektedir. Bu ilişkilerin doğasında da hizmet kalitesini değerlendirme güçlükleri bulunmaktadır. Bu güçlüklerin biri insanın ya da insan davranışının, aletler ve yapılar gibi önceden kestirilebilir olmamasıdır. Diğer ise, insanların kişilik özellikleri bakımından birbirine benzememeleridir. Üçüncü güçlükte hizmet kalitesinin, hem hizmet verenin hem de müşterinin davranış özelliklerinden etkilenmesidir. Bunun için müşterinin tatmin olma derecesini, tatmin olmadığında suçun hangi tarafta olduğunu ve tatminsizlik nedenini tam olarak belirlemek zordur.

2. Hizmet ve hizmet kalitesi, kişisel bir deneyim olduğu için hizmetlerde kalite ölçme ve değerlendirme müşteri düzeyinde yapılmalıdır, fakat çok sayıda müşterinin araştırmaya katılmasını sağlamak güçtür. Çoğu kişi zamanlarının olmadığını belirterek araştırmaya katılmamaktadır. Bu da yeterli düzeyde ve nitelikte bilgi toplamayı zorlaştırmaktadır.
3. Algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesinde, her birinin üstün ve zayıf yanları olan çeşitli ölçme araçlarından yararlanılabilmektedir. Örneğin, algılanan hizmet kalitesini ölçen ilk ölçme aracı Servqual'dır. Servqual ölçme aracı ve yaklaşımı "olumsuz ifadelerin kullanılması, beklenen ve algılanan hizmetin aynı soru kağıdında ölçülmesi, kalitenin beklenen ve algılanan değerler arasındaki fark alınarak hesaplanması ve bunun doyum ile hizmet kalitesi kavramları arasında karmaşa yaratması ve değerlendirmede kullanılan ölçekler ve kültürel sorunlar yaratması gibi çeşitli yönlerden eleştirilmiş ve alternatif kalite ölçme araçları geliştirilmiştir.

Kalitenin kavramlaştırılması ve ölçülmesi ile ilgili tartışmalar ve araştırmalar yoğun bir şekilde devam etmesine rağmen bugüne kadar hangi yöntemin daha uygun olduğu konusunda görüş birliği sağlanamamıştır.

4. Tüm hizmetler için geçerli bir ölçme aracı geliştirilememektedir. Diğer bir ifadeyle hizmetler birbirinden farklı olduğundan bir hizmet için geçerli olan ölçme aracı diğer hizmetlerde etkili şekilde kullanılamamaktadır.

Ayrıca beklentiler, tutum ve davranışlardaki kültürel farklılıklar nedeniyle yine bir kültürde bir hizmet için geçerli olan ölçme aracı diğer bir kültürdeki aynı hizmet için geçerli olmayabilir. İstenilen şekilde adapte etmek çok zor olacağı için toplumun ve hizmetin özelliklerini yansıtan özgün ölçme aracı geliştirilmelidir. Bu da zahmetli ve zaman alan bir iştir.

Hizmet işletmelerinde kalite ölçme ve değerlendirme çalışmalarının etkililiği öncelikler, ulaşılmak istenen amaç ya da amaçların açık şekilde saptanmasına bağlıdır. Daha sonra hizmet türü, müşteri tipi, sahip olunana kaynaklar ve ölçmenin ne sıklıkta yapılacağı göz önüne alınarak uygun ölçme aracının seçilmesine çalışılmalıdır.

Eğitim hizmetlerinin kalitesini ölçmek ve değerlendirmek de tüm hizmetlerde olduğu gibi oldukça zor ve karmaşıktır. Yüksek öğretim kurumlarında hizmeti sağlayan akademik ve idari kadrolarla öğrenciler arasındaki ilişkiler nedeniyle öğrencilerin tatmin düzeylerini değerlendirmek, hizmetin gerçek kalitesini objektif olarak ortaya koymak çok güçtür. Öğrencilerin, idari ve akademik kadroların kişilik özellikleri, kültürel farklılıkları bu ilişkileri ve dolayısıyla tatmin düzeylerini etkileyecektir. Hizmet kalitesini ölçmek üzere geliştirilen bir çok yöntem yüksek öğretim kurumları için de kullanılabilir, ancak bu çalışmada bazı eleştirilere rağmen yaygın olarak kullanılan “servqual” yöntemi eğitim hizmetinin kalitesini ölçmek üzere kullanılmıştır.

III. BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNİN HİZMET KALİTESİNİN YÜKSELTİLMESİNDE YÖNETİM YAKLAŞIMLARI

Turizm gibi uluslararası rekabetin çok keskin olduğu hizmet sektörlerinde, müşterinin uzun süreli olarak bağlanabilmesi ve üstün bir kalite imajının yaratılabilmesi, stratejik bir başarı etmeni olarak ortaya çıkmaktadır. Bu da ancak işletmenin, kalite konusundaki müşteri isteklerini tam olarak saptayabilmesi ve arzını buna göre ortaya çıkarabilmesine bağlıdır. Türkiye’de bütünüyle turizm pazarlamasında kalite sorunu çözüm gerektiren bir konu olarak ortaya çıkmaktadır (Yüksel, 2002:38).

Turizmde belirli dönemlerde sırf fiyat ucuzluğu sayesinde sağlanan getirilere, ciddi bir pazarlama stratejisinin sonuçları gözüyle bakılamaz. Temeli kaliteye dayanmamış bir hizmet sunumundan istikrarlı gelirler beklenmemelidir. Dünya pazarında turizmden sürekli gelir sağlamak, yalnızca belirli bir hizmet kalitesini tutturmakla mümkün olacaktır.

Turistik ürün, hizmetler sektörü içinde yer alıp, üretim faktörlerinden biri ve diğer faktörler kadar önemli olan insan faktörünü bünyesinde taşımaktadır. Ürünü sunuştaki bilgi, beceri ve görgünün ardında yatan ise “eğitim” unsurudur. Tanıtımı başarılı ürünü, tur operatörleri yoluyla peşinen alan turist, üründen memnun kalışını turistik ürünün ne şekilde sunulduğunu dikkate alarak değerlendirir. Türk turizminin niteliğini en az tesislerin kalitesi kadar arttıracak diğer önemli bir unsur eğitim kalitesidir (Issı, 1998:16).

Dünya ekonomisi ile bütünleşme çabası içinde olan Türkiye’nin gelişmiş ülkeler arasında hak ettiği yeri alabilmesi için gelişen teknolojiyi takip etmesi, bunu mal ve hizmet üretimine yansıtması, teknolojiyi üreten ve satan

bir ülke konumuna yükselmesi gerekmektedir. Bunun için nitelikli işgücüne sahip olması şarttır.

Turizm rekabeti fonksiyonlarını oluşturan değişkenler iki ana gruba bölünebilir; bunlardan birincisi tüketicinin talep ettiği ve aldığı turizm hizmetinin kalitesi karşılığında duyduğu memnuniyet derecesini doğrudan etkileyenler; ikincisi de daha yönetsel türde olanlar ki, bu da yönetimin maliyetleri en düşük düzeyde tutarak birinci gruptaki değişkenlerden aldığı verimlilik düzeyidir. Bu çerçevede turizm eğitim sistemlerinin içeriği ve sunum biçimi insan faktörünün rekabette oynadığı önemli rol nedeniyle son derece güçlü bir baskı altındadır. Turizm eğitimi ve öğretiminde, müşterilerin beklentilerini karşılayacak türde hizmet kalitesi kültürü çerçevesinde hizmet üretilme nosyonu arzın temelini oluşturmalıdır (Kocaoğlu , 2002:161-171).

Yüksek öğrenim kurumları için pazarlamanın tanımında çok fazla bir farklılık görülmemektedir. İşletmeler için ürün ve müşteri söz konusu olurken, yüksek öğrenim kurumları için eğitim ve öğrenci ifadeleri kullanılmaktadır. Yüksek öğrenim kurumlarında pazarlama çabaları birden fazla gruba ulaşmak için gerçekleştirilmektedir. Bu gruplardan ilki müşteriler, ikincisi organizasyona katkıda bulunanlar ve üçüncü grup ise öğrenci aileleri, orta öğretim kurumları yöneticileri, dersane yöneticileridir (Günlemeç , 2003:71)

Hizmet kalitesi sunulan hizmetin “tüketici beklentilerine uygunluk düzeyi”, “kullanım açısından uygunluk” veya “istekleri tatmin etme düzeyi” olarak tanımlanabilir. Toplam kalite yönetimi ve pazarlama anlayışının odak noktası tüketicilerdir. Gerek kar amacı güden, gerekse kar amacı gütmeyen kuruluşların temel amacı müşteri tatminidir. Eğitim kurumlarının müşterileri öğrenciler, aileler, iş dünyası ve devlet genel olarak toplumdur. Yükseköğretim kurumunun en önemli hedefi, bu grupların tatmin edilmesidir. Tatmin ise, kaliteli eğitim ile yakından ilişkilidir. Kaliteli eğitim, öğretim kurumunun mevcut imkanlarını en iyi şekilde kullanarak, öğrenciye bilgiye ulaşmayı, bilgi üretmeyi öğreten ve kendi alanında uluslararası düzeyde

rekabet edebilecek kabiliyete sahip bireyler yetiştirme kapasitesidir. Başka bir deyişle, öğrencinin yeteneklerini geliştiren, muhakeme yeteneği kazandıran, kuşku duymayı, eleştirmeyi ve düşünmeyi öğreten eğitim kaliteli eğitimidir (Güngörsün, 2001:128).

Çağdaş eğitim, çağı yakalayabilmeyi, çağın getirdiği teknolojik yeniliklere ayak uydurabilmeyi, hatta teknolojinin önünde yer alabilmeyi sağlayabilecek eğitim; çağdaş üniversite ise çağdaş eğitimi verebilecek kadro ve donanımına sahip bir üniversitedir. Çağdaş üniversite, ülkenin her türlü problemlerine çözüm üreten, ülkesini geliştiren ve onu ileri ülkeler düzeyine çıkarmada lokomotif görevi üstlenen, insanların sosyal ve kültürel yönden gelişmelerine katkıda bulunan, yeterli fiziki imkanlara sahip, bünyesinde kaliteli öğretim elemanları bulunan, gerekli araç ve gereçle donatılmış, öğrencisine her türlü sosyal imkanı hazırlayan, araştırma ve inceleme yapabilmek için yeterli imkana sahip olan ve çağın getirdiği teknolojik imkanları, bilgiyi öğrenci ve öğretim elemanlarına sunabilen bir üniversitedir (Topbaş, 1996:43).

Gelişmiş ülkeler düzeyine çıkmayı hedefleyen gelişmekte olan ülkelerin eğitim seviyelerini yükseltebilmeleri için öncelikle eğitim yönetimlerinin nitelik ve kalitesini yükseltme yolunda çalışmalar yapmaları önem kazanmaktadır. Eğitim yönetiminde kalitenin artırılması, yönetimin daha etkin ve verimli hale getirilmesi, tüm dünya ülkelerinde üzerinde durulan bir konudur.

Sanayi toplumları, bilim ve teknolojiye hızlı gelişmelerle, “bilgi toplumu”na dönüşmektedir. Bilginin bir süs olmaktan çıkıp çok yönlü alışveriş, hareketli ve dinamik bir güç haline getirilerek insanın kullanımına sunulması ülkelerin ekonomi alanında olduğu gibi eğitim alanında da biraraya gelmelerini, birbirlerinin tecrübe ve projelerinden faydalanmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, sistemin bütünlüğü içinde yer alan amaçların, programların, mevzuatın, yeniden değerlendirilmesine aracılık etmektedir.

Sistemi oluşturan öğelerin birbirine veya birkaçına yapılacak müdahale öteki öğeler üzerinde ve dolayısıyla sistemin bütünü üzerinde etkili olacaktır (Şahin, 1999:315).

Dünyanın değişim çehresi yüksek öğretime büyük önem verildiğini ve verilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Üniversiteler, yüksek düzeyde eğitim-öğretim yapan, elit kadrolar yetiştiren, bilimsel ve teknolojik araştırmalar yapan kuruluşlardır. Günümüzde toplumların üstünlükleri bilim ve teknolojiye ulaştıkları düzeyle ölçülmektedir. Daha açık bir ifade ile devletlerin gücü, bilimde kaydettikleri mesafe ile doğru orantılıdır. Bu noktada bilgiye ulaşma ve bilgiyi kullanma çağımızın en önemli silahı haline gelmiştir (Korkmaz, 2000:45).

Kalite “amaca en uygun” şeklinde tanımlanırsa, eğitim kurumları amaca en uygun kavramı çerçevesinde kendi misyonlarını, amaçlarını ve bunlara ulaşmak için izleyecekleri yolları belirleyen objektifleri tanımlayarak “kalite”ye sahip olabilirler. Standartlar ne kadar yükseğe kalite de o kadar iyi olacaktır. Uluslararası düzeyde rekabet edebilecek turizm eğitimi modeline TQM kavramı çerçevesinde yaklaşmak zorundayız. Bu modelde sektördeki işletmeler, öğretim kadrosu, öğrenciler gibi sistem içinde olan bütün tarafların ihtiyaçları ve beklentilerinin saptanması ve eğitim programlarının bu ihtiyaç ve beklentileri ne dereceye kadar karşıladığının analizi ve beklentilerle verilenler arasındaki boşlukların tespiti yapılarak önem sırasına konması ve bunların düzeltilmesi için gerekli yatırımların maliyet/yarar düzenine göre yapılması önerilmektedir. Turizm eğitim ve öğretiminin günümüz ve yarının koşullarında taleplere uyum göstermesi ve verimli bir şekilde kaliteli insan gücü üretmesi arz ediliyorsa kavramsal bir düzeyde değil, gerçek ihtiyaç ve beklentilere cevap verebilir bir düzeyde daha verimli yöntem ve süreçlere dayanması gerekmektedir (Kocaoğlu , 2002:161-171).

Kaliteli bir ürün daha önceden tanımı yapılmış bir standart ya da nitelikler demeti ile tam olarak uyum sağlayabilen ürün olarak

tanımlanmaktadır. Eğitim kurumlarında da daha önceden belirlenmiş nitelikler ve standartlar çerçevesinde oluşturulmuş amaçlara uygun hedefler ve misyonlara uygun stratejiler kullanılarak ulaşılabiliyorsa o zaman üretilen ürün, diğer bir deyişle sunulan eğitim programı kaliteli bir üründür. Bir eğitim kurumunun kalitesini değerlendirirken kalite ile birlikte verimlilik olgusu ile de karşılaşırız (Kocaoğlu, 2002:161-171).

Ülkemizde turizm eğitimi için geliştirilmiş belli standartlar bulunmamaktadır. Turizm eğitimi veren kurumların büyük bir çoğunluğu son derecede katı bir çerçevede sektörün sıklıkla karşılaştığı bir çok sorunla baş edemeyecek düzeyde statik bir eğitim vermektedirler. Mevcut turizm eğitiminde kalitenin yetersizliği sonucunda bu sektör prestiji olmayan bir alan olarak kabul edilmekte ve parlak öğrenciler tarafından tercih edilmemekte ve sektör potansiyel nitelikli işgücünden mahrum olmaktadır. Bu tablonun en kısa sürede değişmesi ve bu sektörde gerçek başarı için turizm eğitimi veren kurumların kalite açısından kendilerini değerlendirmeleri, gerekli düzeltmeleri yapmaları ve uluslararası arenada yerlerini almaları gerekmektedir. Kalite değerlendirme ve serifikalandırma süreci gerçekten eğitim kurumlarının kendilerini yenilemeleri ve verdikleri eğitim ve öğretimin de son derece verimli ve kaliteli olmasını garantilemektedir (Kocaoğlu, 2002:161-171).

Ancak uzun yıllardır hem uluslararası düzeyde hem de ülkemizde turizm sektörü nitelikli insan gücünü sektörün başarı ve karlılığını sağlayacak yatırım aracı olarak değil, sadece bir maliyet unsuru olarak görmüştür. Bu yaklaşımın sonucunda turizm, özellikle kitle turizminin yoğun olduğu yerlerde farklı sektörlerden gelen çok da nitelikli olmayan elemanlar elinde kalmış, hizmetin kalitesi de olması gereken seviyeye henüz ulaşamamıştır. Dünya turizm sektöründe çok ciddi boyutlarda rekabetin gözleendiği son yıllarda nitelikli insan kaynağının da bu rekabette ne kadar önemli bir rol oynadığı giderek daha iyi anlaşılmaktadır (Kocaoğlu, 2002:161-171).

Yüksek öğretim sektöründe kalite sorunu artan bir önem kazanmaktadır. Geleneksel olarak, kalite: mükemmellik ve performans başarısı olarak değerlendirilir. Yükseköğretimde kalite “amacın sağlamlığı” olarak kabul edilir. Bu da kurumlara amaçlarını, misyonlarını ve çalışmalarını tanımlama imkanı yaratır. Bu tanım, kurumların birbirlerinin kopyaları olmasındansa değişkenlik göstermelerini mümkün kılar (Brennan ve Shah, 2002:82).

Yüksek öğretim sistemleri mevcut kurumların büyümesini ve yeni kurumlar yaratılmasını da içererek büyümektedir. Yükseköğretim kurumsal program tipleri buralarda okuyan öğrenci tipleri açısından da daha değişken bir hal almaktadır. Yükseköğretim daha fazla uluslararası öğrenci ve personel hareketliliği yaratılması ve dengeli bir program oluşturulması yönlendirmeleriyle daha uluslararası bir konuma gelmiştir. Kalite değerlendirmeleri de birçok ülkedeki bu değişikliklerin içinde yer almaktadır (Brennan ve Shah, 2002:82).

Kalite değerlendirmeleri, yüksek öğretim kurumları arasındaki güç dengesini de etkilemektedir. Kişisel veya programla ilgili kalite değerlendirmesi, fakültelerin “başarılı” olarak değerlendirilmelerine ya da fakültelerin imajlarını olumsuz bir şekilde etkileyerek “başarısız” olarak değerlendirilmelerine neden olarak statülerini etkilemektedir (Brennan ve Shah, 2002:82).

Kalite değerlendirilmesi kimi zaman akademik değerler ve düşünceler ile çelişkiler gösterebilir. Brennan ve Shah’a göre, farklı kalite değerlendirme yaklaşımları içeren dört ana “kalite” değeri mevcuttur (Brennan ve Shah, 2002:82).

Tablo 3.1: Yüksek Öğretimde Kalite Değerlendirme Yaklaşımları

TİP 1 AKADEMİK	• kişisel bilgi odaklanması ve çalışma • profesör otoritesi • kalite değerlerinin kurumsal değişkenliği
TİP 2 YÖNETSEL	• kurumsal politika odaklanması ve işlemler • yönetim otoritesi • kurumsal kalite değerlerinin değişmezliği
TİP 3 PEDAGOJİK	• insanların yeteneklerine odaklanma ve başarıları • personel gelişimi ve eğitiminin etkisi • kurumsal kalite değerlerinin değişmezliği
TİP 4 İŞ ODAKLANMASI	• ürünlere odaklanma – mezunların standartları ve öğrenim durumları • iş ve profesyonel otorite • kurumsal değerlerin hem değişken hem sabit oluşu

Kaynak: Brennan ve Shah, 2002:82

Tip 1, geleneksel ve akademik değerlere dayanmakta ve kişisel alana eğilmektedir ve kalite kriterlerinin kişisel karakteristiklerini inceler. Normal olarak, güçlü profesör otoritesi ve akademik hiyerarşinin kontrolü vardır. Tip1, gelecekte artan sorunlar yaşanacaksa da kalite değerlendirilmesinde önemlidir.

Tip 2, kurumsal politika odaklanmasına dayanır. Prosedürlerin yapıların ve “iyi bir yönetim “in kalite anlamında üretilmesini inceler. Kalite karakteristikleri kurumun bütününde değişkenlik göstermez. Bu yaklaşım eşit olarak yükseköğretim kurumlarının tüm fonksiyon ve aktivitelerine uygulanabilir.

Tip 3’de kalite değerleri pedagojik yönden tanımlanır. Odakta insanlar ve onların öğrenme yetenekleri ve ders içi pratikleri vardır. Eğitim ve personel gelişimine önem verilmektedir.

Tip 4'de değerler iş odaklıdır. Mezunların karakteristikleri, standartları ve öğrenim durumlarına vurgu vardır. Bu yaklaşım müşteri ihtiyaçlarına konsantre olur.

Yüksek öğretim kurumlarının temel amacı, hizmet sürecinin hem girdisi hem de çıktısı konumundaki öğrencilerin tatmin edilmesi ve topluma nitelikli işgücü kazandırılmasıdır. Topluma nitelikli işgücünün kazandırılması ise, sunulan hizmetin kalitesine bağlıdır. Bir hizmet işletmesi olarak eğitim kurumlarının kalitelerini arttırabilmeleri, öğretim elemanlarının kaliteli eğitimden ne anladıkları ile sundukları hizmetin niteliğinin bilinmesi gerekir. Kalite faaliyetlerinin hareket noktası ise, öğrencilerin ve eğitimcilerin birbirlerinden ve kurumdan beklentileri olmalıdır (Varinli, 1997:61).

Eğitimde kaliteyi belirleyen faktörler beş grupta toplanabilir (Varinli, 1997:62):

1. Öğrenci kalitesi

Öğretim elemanlarının kaliteli bir eğitim için öğrencilerden beklentileri şunlardır: Alt yapısının iyi olması, derse aktif olarak katılması, sorgulayıcı olması, güncel konulara ilgi duyması ve takip etmesi, derse ilgili olması, planlı çalışması, bulunduğu eğitim kurumunun gerektirdiği bilgi ve yeteneğe sahip olması, dersi geçmek için değil öğrenmek için çalışması, derse hazırlıklı olarak gelmesi, derste verilen eğitimin ders dışında ilave çalışmalar ile bütünleştirilmesi, araştırmaya yatkın olması, verilen eğitimi ciddiye alması, öğretim elemanlarıyla ve çevreyle dengeli bir iletişim kurması, ders ile ilgili beklentilerini ifade edebilmesi, belirli bir düzeyde yabancı dil bilmesidir.

2. Öğretim elemanlarının kalitesi

Teorik bilgilerin uygulama ile desteklenmesi, güncel konularını yakından takip edilmesi ve derslerde kullanılması, konusuna hakim olması ve bunu öğrenciye aktarabilmesi, ödev ve araştırma konularını vererek öğrenciyi araştırmaya teşvik etmesi, modern eğitim tekniklerini bilmesi ve bunları

uygulaması, işini sevmesi ve istekli olması, öğrenci ile iyi bir diyalog kurması, derse devamı ve katılımı zorunlu değil gönüllü olarak sağlayabilmek için öğrenciyi motive etmesi, yeterli ders dokümanı verebilmesi, öğretim elemanları arasında bilgi alışverişinin olması, öğretim elemanlarının fazla ders yükü altına girmemesidir.

3. Fiziki ortamın ve teknik donanımın kalitesi

Kalite üzerinde önemli etkileri olan bir diğer faktör de fiziki ortamın kalitesi ve teknik donanımının yeterliliğidir. Bu konuda yapılması gerekenler; teknik donanım ile ilgili eksiklerin giderilmesi ve modernleştirilmesi, üniversite kütüphanesinin zenginleştirilmesi ve yayınların düzenli olarak gelişinin sağlanması, öğrencilerin kullanımına açık internet bağlantılı bilgisayar laboratuvarlarının kurulmasıdır. Sosyal ve kültürel aktiviteleri destekleyici fiziksel ortamın hazırlanmasıdır.

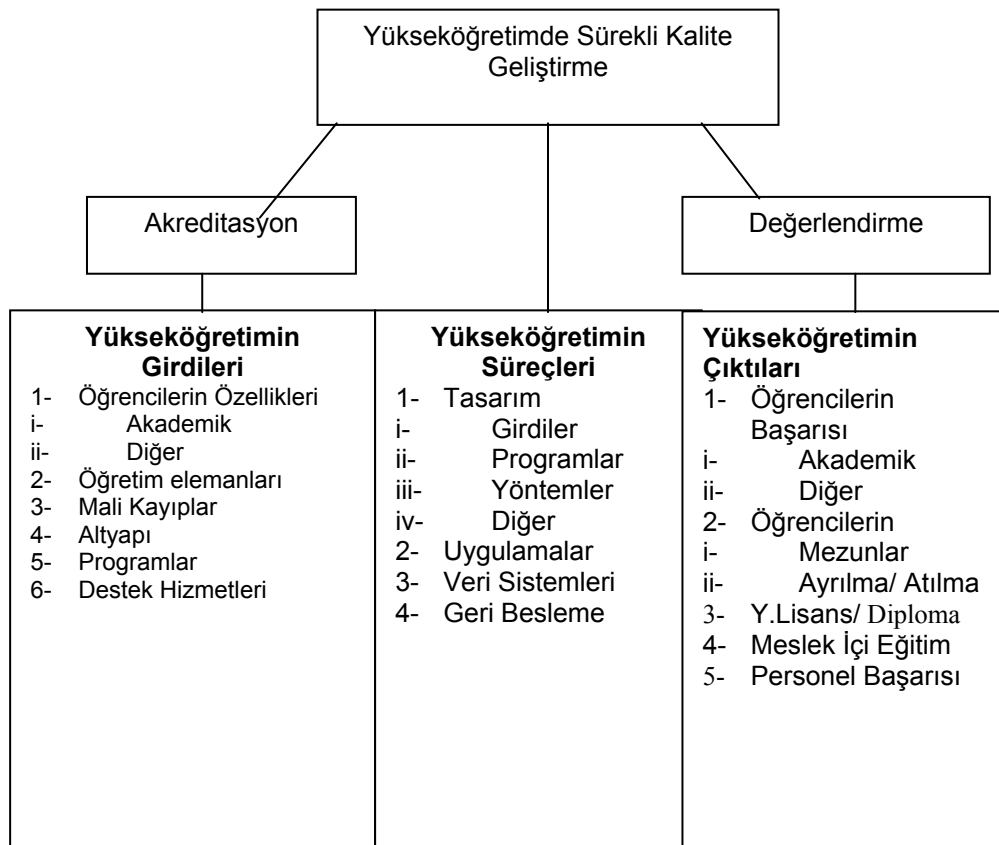
4. Sosyal-kültürel ve akademik faaliyetlerin kalitesi

Üniversitede düzenlenecek sosyal, kültürel ve akademik faaliyetler bu konuda hem öğrencilerin hem de öğretim elemanlarının gelişimine katkıda bulunacaktır. Bunun yanında öğrencilerin ve öğretim elemanlarının üniversitedeki verimlilikleri ile sosyal-kültürel ve akademik faaliyetlerin yakından ilişkisi vardır. Çevre ile işbirliğinin geliştirilmesi, işletmelere geziler düzenlenmesi, seminer, sempozyum ve benzeri çalışmalar düzenlenmesi, konser, tiyatro, sinema gibi etkinlikler bu faaliyetler çerçevesinde düzenlenebilir.

5. Yönetimin Kalite Anlayışı

Yönetimin kalite anlayışı ve değişen şartlara uyum sağlayabilmesi, iyi bir eğitim açısından son derece önemlidir. Yönetim ve öğretim elemanları arasında uyum olması, kaliteli öğrenciyi üniversiteye çekebilmek için gereken faaliyetlerin yapılması, öğretim üyeleri arasında koordinasyon sağlanması, hem öğrenci hem de öğretim elemanları düzeyinde rekabet, yarışma ve

ödüllendirme sisteminin geliştirilmesi, öğretim elemanlarına araştırma imkanlarının sağlanması, öğretim elemanları kadrosunun zenginleştirilmesi, öğretim elemanları arasında rekabet yaratmak ve öğrenciye seçme imkanı tanımak için aynı dersin farklı öğretim elemanları tarafından verdirilmesi, öğretim elemanlarına yurtdışında kendilerini geliştirme imkanı tanınması, öğretim elemanlarının bilim dalları seviyesinde kararlara katılımının sağlanmasıdır.



Şekil 3.1: Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi

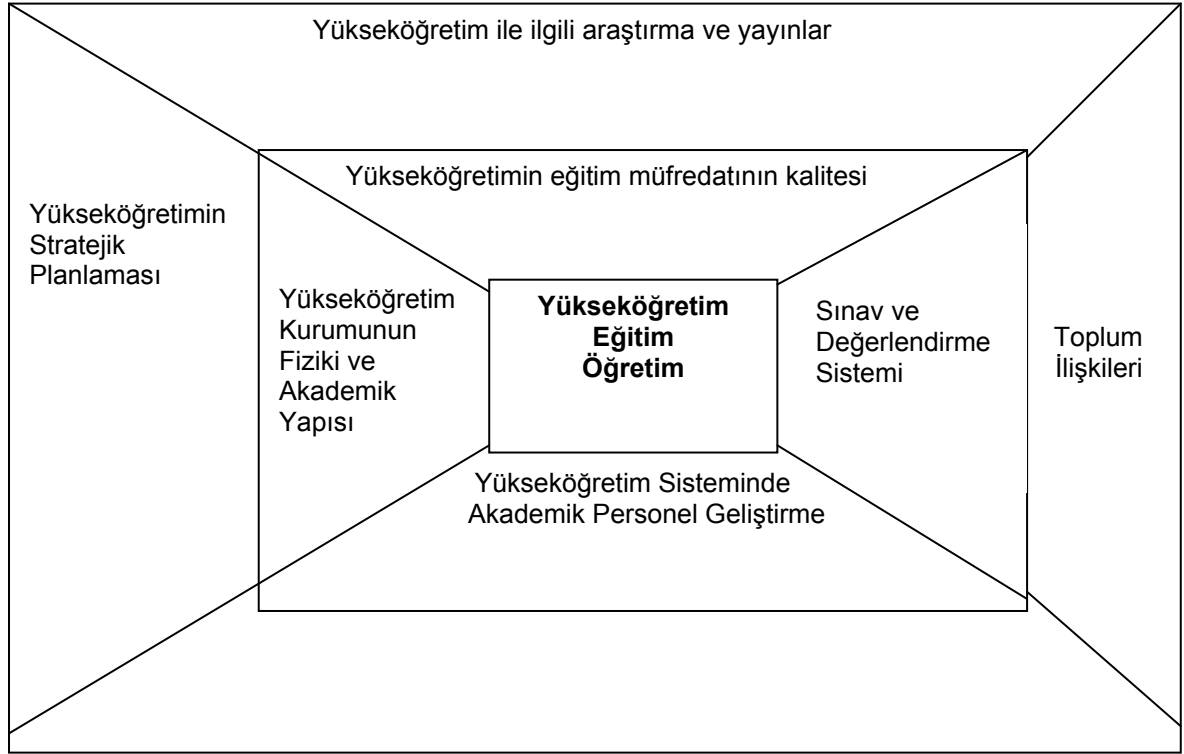
Kaynak: Elmacı ve başk., 1999:117

Yükseköğretim hizmetlerinde kalite artışı sağlanmak isteniyorsa Şekil 3.1'de belirlenen kalite güvence sisteminin kurulması gereklidir. Yükseköğretimde kalite yönetimi, eğitimin her aşamasında ve eğitimi

etkileyen tüm alanlarda sağlanırsa kaliteli insan gücü yetişebilir. Şekil 3.2’de yüksek öğretim kurumlarında kaliteyi etkileyen kurumsal faaliyetler gösterilmiştir (Elmacı ve başk.,1999:117):

- ◆ Fiziki altyapı (bina,spor tesisleri, açık alan,...vb.)
- ◆ Akademik altyapı (laboratuar, kütüphane, dokümantasyon, iletişim, bilgi-işlem vb.)
- ◆ İyi bir eğitim-öğretim planı
- ◆ Sınav ve değerlendirme sistemi
- ◆ Akademik/İdari personel temin ve geliştirme sistemi
- ◆ Araştırma ve yayınlar
- ◆ Kurumsal gelişme planı (stratejik planlama)
- ◆ Üniversite-sanayi-toplum ilişkileri

Küreselleşme sonucu dünyaya açılmanın kaçınılmaz oluşu nedeniyle, Türk üniversitelerinin de dünya standartlarına uygun olarak insanımızı yetiştirmesi gerekmektedir. Günümüz dünyasında teknolojinin hızla değişmesi, bilginin ve teknolojinin sürekli yenilenmesi bizim için de zorunluluktur. Dünya standartlarında insan yetiştirebilmemiz için Akreditasyon Standart sorunu ile karşı karşıya bulunmaktayız. YÖK’ün bazı girişimleri olsa da Türkiye’de henüz akreditasyon veren bir kuruluş bulunmamaktadır (Peker, 2000:59).



Şekil 3.2: Yükseköğrenimin Kalitesini Etkileyen Kurumsal Faaliyetler

Kaynak: Peker, 1996: 59

Teknolojinin baş döndürücü bir ivme kazandığı, ülkelerarası sınırların kalktığı, bilgi toplumuna doğru hızlı bir geçişin yaşandığı günümüzde sürekli gelişme üniversiteler için zorunluluk haline gelmiştir. Bu bağlamda, insana odaklı, katılımcı yönetim anlayışını benimseyen, vizyon ve misyonunu örgüt kademelerine yaygınlaştırmış, güçlü bir entelektüel sermayeye sahip, öğreten ve aynı zamanda öğrenen üniversiteler yeni milenyumda başarılı olabileceklerdir (Yardımcı, 2001:33).

Dünya’da da turizm eğitiminin kalite standartlarının belirlenmesine yönelik yaklaşımlar geliştirilmektedir. Örneğin; Dünya Turizm Örgütü, **TedQual Sertifika Sistemini**, turizm eğitim ve araştırmalarının kalitesini ve etkinliğini arttırmak için geliştirilmiştir. Bu sistem, turizm eğitiminin kalitesine

bir standart getirmektedir. Dünya'daki turizm eğitiminin çok çeşitli ve statik oluşu bu sistemin geliştirilmesinin nedenidir. TedQual Serfitika Sistemi, turizm eğitim ve araştırmaları için bir kalite güvence sistemidir. Üniversiteler, eğitim merkezleri, işletme okulları ve araştırma enstitüleri TedQual Sertifika Sistemininden yararlanabilirler. Bu sistemin amaçları (www.wto.org);

- Turizm eğitimin için kalite standardı oluşturmak,
- Turizmde eğitim faaliyetlerinin verimliliğini geliştirmektir.

European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), kalite güvence konusunda belirli standartlar, süreçler ve rehberler oluşturmak; kalite güvence/akreditasyon kuruluşları için yeterli değerlendirme sistemleri geliştirme yolları bulmak üzere kurulmuştur. Başlıca hedefleri (www.gazi.edu.tr);

- Avrupa Yükseköğrenim Alanında (EHEA) kabul edilmiş standartlar ve ana hatlardan yararlanarak kalite güvencesinin artırılması,
- Kalite güvencesi için Avrupa Yüksek Öğrenim alanındaki tüm yüksek öğrenim kurumları ve kalite güvence kuruluşlarının ortak referans noktalarını kullanmaları,
- Derecelerin tanınması ile ilgili işlemlerin güçlendirilmesi,
- Kalite güvence kuruluşlarının çalışmalarının güvenilirliğinin artırılmasıdır.

Yükseköğrenim Kurumlarında iç kalite güvencesi (internal quality assurance) için belirlenen Avrupa standartları (www.gazi.edu.tr);

- Kurumda eğitim ve araştırma arasındaki ilişki,
- Kalite ve standartlar konusunda kurumun stratejisi,
- Kalite güvence sisteminin organizasyonu,
- Kalite temininde anabilim dallarının, yüksekokulların, fakültelerin, diğer birimlerin ve bireylerin sorumlulukları,
- Kalite teminine öğrencilerin de katılması,

- Planın uygulanması, izlenmesi ve revize edilmesi,
- Tüm programların açık ve kesin beklenen çıktıları olması,
- Öğretim elemanlarının hazır ve istekli olması,
- Öğretim elemanlarının mükemmeliyet, tecrübe ve sahiplenme ile katkı sağlamaları,
- Tüm yüksek öğrenim kurumlarının öğrencilerine sundukları eğitim hizmetinin kalitesini arttırmaya hevesli olmaları,
- Beklenen öğrenim çıktılarının kesin olarak geliştirilmesi ve yayınlanması
- Müfredat ve program taslağı ve içeriğine çok dikkat edilmesi,
- Değişik öğrenim yöntemlerine olan gereksinim (tam zamanlı, yarı zamanlı, uzaktan eğitim, e-learning) ve yüksek öğrenim tipleri (akademik, mesleki, profesyonel),
- Uygun öğrenme kaynaklarının mevcut olması,
- Dersi veren kişi dışında bir kurul tarafından programın resmi olarak onaylanması,
- Öğrencilerin ilerlemesinin kaydedilmesi,
- Programların periyodik olarak gözden geçirilmesi,
- İşveren, iş dünyasından temsilciler ve diğer ilişkili organizasyonlardan geri bildirim alınması,
- Öğrencilerin kalite güvence aktivitelerine katılması,
- Eğitimcilerin yeterli olduğunu belirleyen yöntemlerin olması,
- Eğitimcilerin yeterli bilgi donanımına sahip olmaları,
- Bilgileri öğrenciye aktarabilecekleri tecrübe ve beceriye sahip olmaları,
- Kendi performansları ile ilgili geri bildirim sağlayabilmeleri,
- Kurumlara öğretim elemanı alırken minimum düzeyde yeterliliğe sahip olduklarından emin olunmalıdır,
- Öğretme kapasitelerini geliştirecek olanaklar sunulmalıdır,
- Eğitimde yetersiz olan öğretim elemanlarının becerilerini geliştirebilmeleri için olanaklar sunmalı, yetersizliklerini

sürdürdüklerinde eğitim görevinden alabilecek yollara sahip olmalıdır,

- Öğrencilere öğrenmelerine yardımcı olacak kaynakların sağlanması (Bilgisayar laboratuvarı, kütüphane, danışmanlık hizmeti),
- Öğrencilerin sınıf geçme ve başarı oranları,
- Mezunların iş bulabilirliği,
- Öğrencilerin aldıkları eğitimden tatmini,
- Öğretim elemanlarının yararlılığı,
- Öğrenci profili,
- Mevcut öğrenme kaynakları ve bunların maliyeti,
- Kurumun kendi temel performans göstergeleridir.

Bu bölümde, hizmet kalitesinin yükseltilmesinde etkili olabilecek yönetim yaklaşımları; Toplam Kalite Yönetimi, ISO 9000, Müşteri Odaklılık, İlişkisel Pazarlama, İç Pazarlama, Benchmarking, Akreditasyon ve QFD Teknolojisi üzerinde durulacaktır.

3.1. TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), genel bir yönetim felsefesi, bir düşünce ve yaşam tarzıdır. Tüm örgüt üyelerinin ortak amacı, her zaman ve sürekli olarak müşterilere beklentileri ya da beklentilerinin üzerinde mal ve/veya hizmet sunmaya çalışmaktır.

Toplam kalite yönetiminde geleneksel iş tekniklerinin ötesine geçilmesi amacıyla Kalite Fonksiyonu, Sürekli Gelişme, Dönüş Zamanının Azaltılması ve Süreç Problemlerinin Analizi gibi teknikler geliştirilmiştir (Lamb ve başk., 1998:328-340).

1. Kalite Fonksiyonu: Bu teknik şirketlerin müşteri ihtiyaçlarını ve ürün özelliklerini daha iyi anlamalarına yardımcı olur. Bu yolla, şirketler müşterilerine daha yakın kalarak beklentilerini ürüne dönüştürürler. Bu teknikte müşteri beklentilerine ürünlerin nasıl tasarlanması gerektiği ile ilişkilendiren bir kalite şeması kullanılmaktadır.
2. Sürekli Gelişme: Kalitenin sağlanması ve geliştirilmesi için sürekli bir şekilde daha iyiyi aramaktır. Şirket ekipleri problemleri sistematik bir şekilde çözmek ve yeni üretim yöntemleri geliştirerek ürün geliştirme zamanlarını kısaltmaktadırlar.
3. Dönüş Zamanının Azaltılması: Ürün ve hizmet kalitesini geliştirmenin en etkili yollarından biri de Dönüş Zamanı'nın azaltılmasıdır. Dönüş Zamanı üretimin başlamasından ürün veya hizmetin müşteri tarafından alınmasına kadar geçen zamandır. Rakiplerinden daha hızlı Dönüş Zamanı'na sahip şirketler, kârlarını daha hızlı artırarak büyümelerini hızlandıracaklardır.
4. Süreç Problemlerinin Analizi: Sürekli Gelişme sağlamak isteyen şirketler problemlerin nedenlerini doğru belirleyecek yöntemleri geliştirmelidirler. İstatistiksel Kalite Kontrolü (SQC) kullanılan malzemeleri, parçaları ve ürünleri analiz eden bir yöntemdir. Bu yöntem, problemlerin sebeplerinin anlaşılmasında kullanılmaktadır.

Kalite ve verimlilik iç içe ve birbirini tamamlayan kavramlardır. TKY sistemi sayesinde kaliteyi yükseltirken verimi de arttırmak ve maliyetleri düşürmek mümkündür (Kavrakoğlu, 1990:111).

Süreç geliştirmede adımlar; süreçlerin geliştirilmesi gerçekten de problem çözümünü içerir. Aşağıdaki adımlar, işleyişlerin geliştirilmesinde vazgeçilmez rol oynarlar (Johnson ve Chavala, 1996:206-210):

Adım 1: Problemi tanımlama: burada sorulması gereken sorular şunları içerir; müşterilerim kimlerdir, ihtiyaçları nelerdir, beklentileri nelerdir, ürünüm ve hizmetim onların beklentilerini karşılamakta mıdır veya aşmakta mıdır?

Adım 2: İşleyişi anlama; işleyiş veya işlemler, işleyişi oluşturan adımlarla net bir şekilde tanımlanmalıdır. İşleyiş, anlaşılabilir bir dille ve toplam kalite araçları tarif edilerek tanımlanmalıdır.

Adım 3: İşleyişin ölçülmesi: Tenner ve De Toro'ya göre performans ölçümünde üç yol vardır: işleyiş ölçümü; aktiviteleri, değişkenleri ve operasyonu tanımlar; çıktı ölçümü; spesifik karakteristiklerini, özellikleri, değerleri ve her ürün veya hizmetin bileşenleri; gelir ölçümü; işleyişin müşteri üzerindeki etkisini, müşterinin ürün veya hizmeti nasıl kullandığını ölçer.

Adım 4: İşleyişin Basitleştirilmesi veya Geliştirilmesi: Adım 3'te toplanan bilgilere dayanarak, kayıpların, fazlalıkların azaltılması için gereken kayıpların verilmesidir. İşlemin geliştirilmesi için bu aşamada düzeltici faaliyetler geliştirilmelidir.

Adım 5: İşleyiş gelişiminin değerlendirilmesi ve İzlenmesi; işleyiş gelişimi sağlandıktan sonra değişimlerin etkinliğinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi için bir çaba harcanmalıdır. Önceki ve sonraki göstergelerin karşılaştırılması burada yararlı olacaktır, çünkü sonuçların hedeflenen performansla karşılaştırılmasını sağlar. Ayrıca, işlem geliştirme çalışmalarında rol alanların ödüllendirilmesi de önemlidir.

Organizasyonlarda TQM uygulamalarının başarısızlığına neden olan faktörlerin başlıcaları şunlardır (Soltani ve başk., 2005:1014):

- Yönetimin TQM uygulamalarına katılımının yetersizliği,
- Liderlik sorumluluklarının üst üste gelmesi, vizyon ve planlama yetersizlikleri,
- Sınırlı kaynaklar,
- Değişim korkusu,
- İş yükü fazlalığı,
- Kapsamlı kalite geliştirme eğitimlerinin yetersizliği,

- Müşteri oryantasyonunun yetersizliği,
- Ölçme sistemlerinin yetersizliği,
- TQM unsurlarının genel kabulündeki yetersizlik ve tanımların açık olmayışı,
- İnsanların katılımındaki yetersizlik,
- Müşteri mevcut tatmininden tatmin olma,
- Geleneksel kalite yönetimi.

TQM uygulamalarına yönetimin katılımını etkileyen faktörler ise; TQM felsefesi konusunda bilgi yetersizliği, yönetim değişiklikleri de sürekli gelişmeyi durduracaktır her yeni lider yeni bir yönetim felsefesi getireceğinden TQM uygulamalarını olumsuz etkileyecektir, ayrıca risk almaktan kaçınma ve TQM girişimlerdeki radikal değişiklikler bu uygulamaların başarısını etkileyen unsurlardandır (Soltani ve başk., 2005: 1015).

Hizmetlerde başarılı TKY uygulamaları şu özelliklere sahip olmalıdır (Ryan ve Page, 2000:399):

1. Mal/Hizmet paketinin elemanları:

- Organizasyon, hizmetin soyut ve somut özelliklerini, hedef pazarın özelliklerini açık bir şekilde tanımlayarak strateji sahibi olmalıdır. İç ve dış çevresiyle yaygın bir iletişim içinde olmalıdır.
- Hizmet paketinin tasarımı, yapılandırılmış ve sistematik bir şekilde düzenlenmelidir. Böylelikle kalite görsel boyutuyla da yansımış olacaktır.
- Hizmet paketi tasarlanırken aşamalar halinde organize edilmeli ve her bir aşama en iyi yaklaşımı hedefleyerek oluşturulmalıdır. Bu çalışmalar tamamen belgelendirilmeli ve mümkün olduğunca sayısal verilerle desteklenmelidir.

- Her bir aşamadaki anahtar beceri ve yetenekler açıkça tanımlanmalıdır.
- Dağıtım kanallarının ve denetim mekanizmalarının tasarlanmasında anahtar problem alanları tanımlanmalı ve uygunluk planları geliştirilmelidir.
- Dağıtım kanalları tasarlanırken en hızlı sonuç alınacak şekilde ve verimliliğe dayalı olarak oluşturulmalıdır.
- İşleyiş standardize edilmeli ve dağıtımla uygunluğu mümkün olduğunca sağlanmalıdır, ancak burada rekabet avantajında kayıp oluşmamalı veya organizasyon stratejisiyle çatışma yaratılmamalıdır.

2. Hizmet sunumunun insani boyutları

- Organizasyonun beklentileri personelle paylaşırken açık bir iletişim mekanizması sağlanmalıdır.
- Tüm personel yetenek ve becerileri doğrultusunda, mevcut rolleri ve gelecekte üstlenebilecekleri roller de dikkate alınarak eğitilmelidirler.
- Personelin bireysel yeteneklerine uygun olarak eğitilmesi doğrudan müşteri teması açısından vazgeçilmezdir.
- Personelin teknik alanlarda eğitilmesi özellikle kendi alanları için sağlanmalı ve uygun ekipmanla desteklenmelidir.
- Eğitim mekanizması, personelin çeşitli alanlardaki yeteneklerini geliştirme, problem çözme becerilerini artırma ve böylece işin zenginleştirilmesi açılarından önemlidir.
- İşe alma aşamasında personelin yetenek ve becerilerinin düşünülen görev için uygunluğu göz önünde tutulmalıdır.
- Mümkün olan her aşamada takım çalışması kullanılmalı, özellikle problem çözüm aşamasında kalite kontrol ekipleri çalışmalıdır.
- Bireyler, kendi alanlarına giren işleyişi sahiplenmeli ve sunumundan sorumlu tutulmalıdırlar.

- Personel karar alma konusunda yetkilendirilmeli ve müşterilerin hizmete dair sorunlarına cevap verecek ve kendi görev alanlarında oluşacak problemlerle baş edecek şekilde eğitilmelidirler.
- Personelin organizasyon içinde kendini önemli hissetmesini sağlayacak imkanlar oluşturulmalıdır.
- Üst yönetim, kalite alanındaki çalışmalara katılmalı ve böylece bir parçası olarak personeli motive etmelidir.
- Yönetim, organizasyonda bir sürekli gelişim kültürü ve rol modelleri oluşturmaktadır.
- Yönetim, rekabet koşullarında işleyişin içinde yer almalı ve problem çözümünde gerekli çözümleri oluşturabilmelidir.
- Hizmet sunumunda müşterinin rolleri ayrıntılı bir şekilde tanımlanmalı ve kendileriyle açık bir iletişim sağlanmalıdır.

3. Hizmet kalitesinin ölçülmesi

- Hizmet tasarlanırken hem soyut hem de somut yönleri sayısal verilere dayandırılmalıdır.
- Hizmetin soyut yönlerinin sayısal verilerle açıklanamayacağı düşünülmemelidir, grup odaklı anketler kullanılarak bu alanlardaki beklentiler ve standartlar belirlenmelidir.
- Müşteriyle hizmet sağlayıcılar arasında açık standartlara dayalı bir iletişim kurulmalıdır.
- Performansın rakip organizasyonlarla karşılaştırılması için benchmarking kullanılmalıdır.
- Personel hizmet performansının ölçülmesinde geri bildirimlerden sorumludur. Anketler ve memnuniyet bildirim araçları yoluyla hizmet performansı sayısal faktörlerle ölçülür.
- Geri bildirimler organizasyonda hizmet performansının ölçülmesinde bir fırsat olarak görülmelidir.
- Tüm olumsuz geri bildirimler izlenmeli ve uygun önlemler alınmalıdır.

- Geri bildirimlerle gelen problemlerin çözümünde ve değerlendirilmesinde takım çalışması kullanılmalıdır.
- Organizasyonda karşılaşılan tüm güçlükler kaydedilmeli ve analiz edilmelidir. Bu güçlükler konusunda uygun düzeltici önlemler geliştirilmelidir. Gerekli durumlarda prosedürler değiştirilmeli ve geliştirilmelidir.
- Müşteri beklentilerinin izlenmesi için uygun bir sistem kurulmalı, anketler ve görüşmelere dayandırılmalıdır.

Sürekli Gelişim veya kaizen; işlemin adımları boyunca kalitenin ve kalite geliştirme işleminin bir devamlılık içinde gitmesidir. Sürekli Gelişim, devamlı bir süreçtir ve organizasyondaki herkesi, yönetici ve çalışanları içerir. Sürekli Gelişimin amacı; müşterilerin şimdiki ve gelecekteki ihtiyaçlarına en iyi şekilde uyan işlemlerin geliştirilmesidir (Johnson ve Chvala, 1996:211).

Yeniden Yapılandırma (Süreç Yenileştirme);yönetimdeki eski alışkanlıkların yok edilmesi ve yeniden başlanmasıdır. Bu çalışmalar başlangıç aşamasına dönülmesini ve işin yapılmasında daha iyi bir yol ortaya konmasını gerektirir. Bu, organizasyonun gelişmesinde ve ürünlerinin dağıtılmasında sistemin tümüyle gözden geçirilmesini içerir (Johnson ve Chvala, 1996:212).

Yeniden Yapılandırma ve Sürekli Gelişim pek çok benzerlikler taşır. Öncelikle her iki yaklaşım da işleyişi, analizin ana unsuru kabul eder ve işleyiş performansının ölçülmesini vazgeçilmez bulur. Her iki yaklaşım da başarılı olmak için organizasyonel ve davranışsal değişiklikleri gerektirir (Johnson ve Chvala, 1996:212).

Yeniden yapılandırma ve Sürekli Gelişimin bazı yönlerden farklılıkları da vardır. Sürekli Gelişim programları nadiren bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin avantajlarını kullanırken, Yeniden Yapılandırmada bu gelişmeler

vazgeçilmezdir. Üstelik, başarılı yeniden yapılandırma programları üst yönetimi de programa dahil ederken sürekli gelişim programları üst yönetimin katılımını göz ardı eder. Bu iki yaklaşım arasındaki diğer farklılıklar Tabloda gösterilmiştir (Johnson ve Chvala, 1996:212).

Tablo 3.2: Yeniden Yapılandırma ve Sürekli Gelişimin (Kaizen) Özellikleri

	KAIZEN	YENİDEN YAPILANDIRMA
1. Etki	Uzun dönemli, uzun etkilidir ancak etkileri yüzeysel	Kısa dönemli ancak etkileri yoğun
2. Yer / Alan	Küçük adımlar	Büyük adımlar
3. Zaman Aralığı	Sürekli	Aralıklı ve sürekli değil
4. Değişim	Sabit ve sonuç alınabilen	Ani ve değişken
5. Katılım	Herkes	“Şampiyon” seçimine dayalı
6. Yaklaşım	Kolektif, grup çalışması, sistem yaklaşımı	Bireysel, bireyin düşünce ve çabaları
7. Taban	Bakım ve geliştirme	Bozma ve yeniden yapma
8. Teşvik	Know how	Teknolojik yenilikler ve buluşlar
9. Gereksinimler	Küçük yatırım ancak yoğun çabalar	Büyük yatırımlar ancak küçük çabalar
10. Çaba kaynağı	İnsan	Teknoloji
11. Değerlendirme ölçütü	Daha iyi sonuçlar için işleyiş ve çabalar	Karlılık sonuçları
12. Avantaj	Yavaş büyüyen ekonomilerde iyi çalışması	Hızlı büyüyen ekonomilere uygun olması

Kaynak: Johnson ve Chvala, 1996: 212

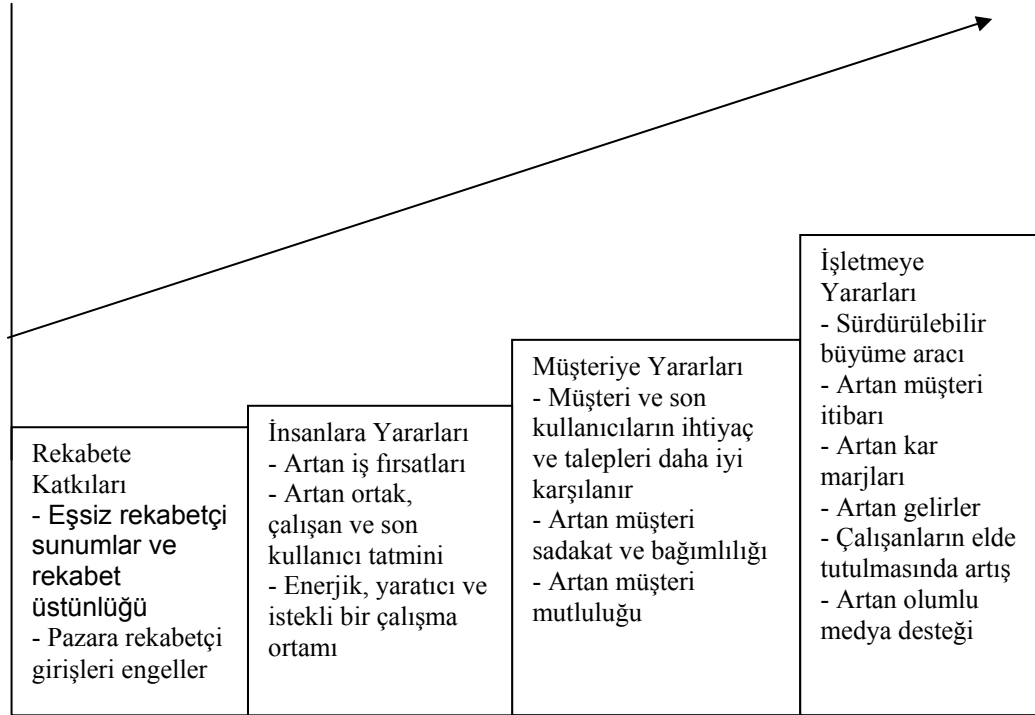
Yenilik, bir birey, grup, örgüt, endüstri ya da toplum için yeni kabul edilen bir düşünce, uygulama veya nesne yaratma süreci olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda yenilik, yeni ürün ve hizmetler oluşturmak ya da mevcut ürün ve hizmetlere yeni kullanım alanları sağlamak için yapılan planlı çabaları kapsamaktadır. Yeniliği farklı şekillerde sınıflandırmak mümkün

olmakla beraber literatürde rastlanılan en yaygın iki sınıflama, yeniliğin derecesine (radikal ve kademeli) ve odağına (ürün ve süreç) göredir (Prescott ve Slyke, 1997:119-124).

Radikal (süreksiz) ve Kademeli (sürekli) Yenilikler: Yenilik terimi küçük gelişmelerden, endüstrinin dönüşümüne neden olan önemli buluşlara kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Bu açıdan yeniliğin temel sınıflama kriterlerinden biri, yeniliğin radikallik düzeyine ve neden olduğu etki düzeyine bağlı olarak yapılmaktadır. Radikal yenilikler genellikle yoğun geliştirme çabaları sonucu ortaya çıkan, müşteri ya da endüstri için tamamen yeni olan yeniliklerdir. Kademeli yenilik ise, mevcut ürün ya da süreçlerin geliştirilmesidir. (Prescott ve Slyke, 1997:119-124).

Ürün ve Süreç Yenilikleri ise ürün ya da hizmet yenilikleri doğrudan müşteri ihtiyaçlarıyla ilgili yenilikleri ifade eder. Yeni ürünlerin çok az bir kısmı, gerçek anlamda dünya için yeni ürün sınıfında yer almaktadır. Gerçek rekabet üstünlüğü kazanmak için yeniliğin odağı, tamamen yeni olan yararları müşterilere sunan ve dünya ya da pazar için yeni olan ürünlerin geliştirilmesidir (Kuczmarski, 1996:7-11).

Süreç Yeniliği temel olarak organizasyonun değer yaratma yeteneğinin geliştirilmesi ile ilgilidir. Süreç yeniliği, bir ürün ya da hizmet üretme ve sunumunun yeni ya da gelişmiş yolunu ifade eder. İşletmenin süreç görüşünü benimseyerek, yeni araçlar ve iş tasarımlarının kullanımı sayesinde temel işletme süreçlerinin radikal olarak iyileştirilmesidir. Yenilikler, rekabet ortamını değiştirip, geçmişten günümüze rekabet gücünün temel belirleyicilerinden biri olurken, yenilikleri gerçekleştirenler ve uygulayanlar pazarlarda rekabet üstünlüğü kazanmada önemli fırsatlar elde etmişlerdir (Kuchmarzki, 1996:7-11).



Şekil 3.3: Yeniliğin Gücü

Kaynak: Davis ve Moe, 1997: 340

Yenilik faaliyetlerinde başarıyı sağlayan unsurlar; vizyon, liderlik, uygun örgütsel yapı, stratejik konumdaki yöneticiler, etkin takım çalışması, sürekli bireysel gelişim, kapsamlı iletişim, yüksek katılım, müşteri odaklılık ve yaratıcı bir örgütsel iklimdir. İşletmelerin rekabet güçlerini sürdürebilmelerinde TKY ve yenilik faaliyetleri kritik birer faktördür. Bununla birlikte işletmeler TKY'nin sürekli iyileştirmeyi amaçlayan birleştirici ve iyileştirici yönetim felsefesinden yararlanarak yenilik faaliyetlerini teşvik edebilirler (Billington, 1998:7-9).

Kalite genel olarak müşteri ihtiyaçlarının devamlı bir şekilde tatmin edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi, kalitenin en düşük

maliyetlerle ve herkesin katılımıyla sağlanmasını amaçlamaktadır. Bununda ötesinde Toplam Kalite Yönetimi sadece kimliklendirme ve dış müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanması değil, iç müşterilerin yani iş görenlerin beklentilerinin karşılanması olarak da görülür. Organizasyona dahil olan herkes sürekli gelişimi benimser. Bu süreç müşterilerin, iş görenlerin ve yönetimin tümüyle dahil olduğu bir süreçtir (Soltani ve başk., 2005: 1015).

Toplam Kalite Kültürü (TQC) yaratılırken üst yönetim aktif olarak şu liderlik özelliklerini göstermelidir (Soltani ve başk., 2005:1015):

- Kalite kültürünü oluşturan misyon, vizyon ve amaçlarının tanımlanması
- Ortak değerlerin oluşturulması
- Kalite stratejisinin belirlenmesi
- Mali performansın iyileştirilmesi için kaynakların daha iyi koordine
- Müşteri tatminini sağlayacak amaç ve sistemlerin kurulması
- Karar alma süreçlerinde nesnel verilerin ve bilgi sistemlerinin etkili biçimde kurulması
- Eğitim çalışmalarına yatırım yapan bir insan kaynakları bölümünün kurulması
- Sürekli gelişimin tanımlanması, motive edilmesi ve iletişimin sağlanması

Toplam Kalite Yönetimi literatüründe organizasyon liderlerinin, kalite değerlerinin, hedeflerinin, sistemlerinin ve vizyonun oluşturulması süreçlerindeki sorumlulukları vurgulanmıştır. Buradaki problem şudur ki, literatürde TKY hataları denilince daha çok üst yönetimin katılım eksikliği vurgulanmış ancak bu katılım eksikliğinin nedenleri yeterince sorgulanmamıştır (Soltani ve başk., 2005: 1015).

Kalite değerlendirmelerinin teorik boyutu sıklıkla “Toplam Kalite Yönetimi (TKY)” ne göre yapılmaktadır. Kalite değerlendirmeleri, idari

aşamalarda kullanılmasına rağmen nadiren akademik aşamalarda kullanılmaktadır. Yükseköğretimde “kalite” 1990’larda ortaya çıkmadı. Üniversiteler ve diğer kurumlar, daima çalışmalarının kalitesini mekanizmalarıyla değerlendirdiler. Üniversitelerde kalite değerlendirmeleri çoğunlukla kişilerin kalitesiyle ilgilendi; öğrencilerin kalitesi ve mezuniyet özellikleri, öğretim elemanına bir akademik ünvanın verilmesi veya profesörlüğe terfi edilmesi gibi (Brennan ve Shah, 2002:82).

Gelişmiş ülkeler, eğitimi, siyasi önceliklerin en başına koyarak bu hızlı değişime ayak uydurmaktadırlar. Nitelikli insan kaynağı, bugünün iş dünyasında aranan ileri düzeyde becerileri kazandıran yükseköğretim sistemleri sayesinde mümkün olmaktadır. Gelişmiş ülkelerin çoğunda, yükseköğretim gören genç nüfus önemli bir oranda artmaktadır. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler gelişmiş ülkelerle aralarındaki farkları kapatmak, onların yanında olabilmek için yükseköğretime çok fazla önem vermeleri gerekmektedir. Eğitimin belirtilen önemi dikkate alındığında verilen eğitimin kalitesinin arttırılması kaçınılmaz olmaktadır. Toplam kalite yönetiminin temelinde “insana her zaman daha iyilerini sunma” düşüncesi yer almaktadır. Eğitimin önemi, insana verilen değerlerin artması ile daha da belirginleşmektedir (Gencel, 2001:80).

Bu faktörlerin hepsi bir bütün olarak kaliteyi belirlemektedir. Ayrıca eğitim sisteminin bütün aşamalarında kalitenin sağlanması en önemli amaç olmalıdır. Öğrencinin eğitim süreci ilk ve ortaöğretim ile üniversiteden oluşmaktadır. Üniversite bu zincirin son halkasıdır. Toplam kalite yönetimi anlayışında zincirin her halkası bir sonraki aşamaya kaliteli çıktı üretmek durumundadır. Yani yükseköğretimde kaliteli hizmet, zincirin diğer halkalarından kaliteli çıktı alınmasına bağlıdır. (Varinli, 1997:63).

Eğitimin artık küreselleşen dünya paralelinde geniş olarak yorumlanması ve ciddi bir şekilde öğrenci, öğretmen ve toplum ihtiyaçlarına yönelmesi gerekirken bunda yetersiz kaldığı, bireysel ve toplumsal ihtiyaçlara

büyük ölçüde cevap vermediği ve hazırlıksız olduğu görülmektedir. Eğitim kurumlarının öğrenciye, öğretmene ve topluma, öğretim ve araştırma ortamını sunmasının yanı sıra öğrenci ve öğretmende “ideal etki” oluşturarak onların örnek alacağı bir ilişki kalitesini de sunması gerekmektedir. Kalite olgusunun şimdiye kadar ihmal edilen bir alan olması bir çok probleme zemin hazırlamıştır, fakat TKY çalışmaları ile bu alandaki boşlukların en ideal biçimde doldurulması amaçlanmaktadır (Cafoğlu, 1999:304).

Ürettiği ürün insanların davranışındaki olumlu değişimler olarak görülen eğitim kurumlarında, kalite ve verimliliğin ölçülmesi, mal ve hizmet üreten diğer örgütlere göre daha zordur. Fakat diğer örgütlerde görülen yenileşme ve uygulamalardan eğitim kurumlarının etkilenmemesi de imkansızdır. Eğitim kurumu istemese de bu etki gerçekleşecektir. Eğitim kurumunun çıktılarını kullanan ve ona girdiler sağlayan diğer çevresel sistemler genel anlamda toplum eğitim örgütlerini de değişime zorlamaktadır. Günümüzde eğitim olgusunu salt “okul” olarak ele almak ve eğitimi okul ile sınırlı görmek devri çok uzaklarda kalmıştır. Okul dışındaki işletmelerde de eğitim en önemli faaliyetler arasında yer almaktadır. Son yıllarda “Toplam Kalite Yönetimi”, “sıfır hata yönetimi” gibi yaklaşımlarla eğitimcilerin dikkati çekilmeye çalışılmaktadır (Özdemir, 1995:27).

Toplam Kalite Yönetimi, eğitim alanında uygulamaya konulduğunda bazı güçlüklerle karşı karşıya kalınmaktadır. Sanayi sektöründe üretimde kabul edilen hammaddenin değişmesi üretim şeklinin, makinanın, teknolojinin, işgücünün, yönetim anlayışının, pazarın değişmesi sözkonusu olabilir. Ayrıca bu değişiklikler sayısal verilerle ölçülebilir. Ancak eğitimde davranış değişikliklerini sayısal olarak ölçmek zor hatta bazı durumlarda imkansızdır. Eğitimde öğrencinin eğitim kurumlarından kazandığı bilgi, yetenek ve davranışlar değerlendirilmeye tabi tutulurlar. Ancak bunların kime göre değerlendirileceğini ölçmek zordur. Bu da eğitim kurumlarının hizmetler sektöründe yer almasından kendine özgü özelliklerinin bulunmasından

kaynaklanmaktadır. Eğitim hizmetinin kendine özgü özellikleri ise şunlardır (Kocabaş, 1997: 19) ;

- ◆ Hizmet doğrudan doğruya insandan insanadır.
- ◆ Müşteri ile hizmeti veren arasında doğrudan bir ilişki vardır.
- ◆ Hizmetin zamanında yapılması esastır.
- ◆ Hizmet kusursuz ve mükemmel olmalıdır.
- ◆ Hizmette verimliliği ve başarıyı ölçmek çok zordur.
- ◆ Hizmeti gerçekleştirirken dış etkenler nedeniyle sosyal problemler fazladır.

İşletmelerde olduğu gibi eğitim kurumlarında da hedef kitlenin iyi tanımlanması hizmetten kimlerin yararlanacağını iyi belirlenmesi gereklidir. Eğitim sisteminin hedefleri belirlenirken öncelikle iyi bir planlamanın yapılması gereklidir.

TKY, üretim sektöründe, silahlı kuvvetlerde, bankalarda, hastanelerde ve birçok sektörde başarı ile uygulanmasına karşın yükseköğretimde yaygın olarak uygulanmamaktadır. TKY'nin yükseköğretim kurumlarında başarılı bir şekilde uygulanması için bazı koşullar gereklidir. Bu koşullar (Dicle, 2000.21):

- ◆ Toplam kalite yönetimi uygulamalarında, en tepedeki yöneticinin kesin destek vermesi gerekir,
- ◆ Uygulamaya hazırlanırken, ayrıntılar içinde boğulmadan projeyi hayata geçirmek gerekir,
- ◆ En can alıcı noktalardan biri süreç iyileştirmede sorumlu olacak takımlar oluşturulmalıdır.
- ◆ Kuruluşta kendini bu işe adayın öncülere ihtiyaç vardır.
- ◆ İyi bir stratejik planlama gereklidir,
- ◆ Üniversitelerde uygulamaya hizmet alanı ile başlamak, akademik alandan başlamaktan daha iyidir.

Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları özellikle üretim sektöründe çok başarılı olmaktadır. Ancak aynı başarının yükseköğretimde yakalanması kolay olmamaktadır. Yükseköğretim hizmetlerinde toplam kalite yönetimi uygulamalarının başarılı sonuçlar elde edememesinin önünde bazı engeller bulunmaktadır. Bu engeller aşağıdaki gibi sıralanabilir(Dicle, 2000.21) :

- ◆ Kuruluş yöneticilerinin yetki dağılımına olumsuz bakmaları ve toplam kalite felsefesini yeterince benimsememeleri ve çalışmalara tam destek vermemeleri,
- ◆ Hazırlanan projelerin çok karmaşık olması ve bu projeleri hayata geçirecek yeterli unsurların oluşturulmaması,
- ◆ Kurum çalışanlarının toplam kalite çalışmalarına tam desteğinin sağlanamamış, kurumda “ben” yerine “biz” felsefesinin oluşturulamamış olması,
- ◆ Toplam kalite yönetiminin sayısal sonuçlara, motivasyon, dayanışma, danışma gibi subjektif değerlerden daha fazla önem vermesi,
- ◆ Yönetici ve çalışanların kalite sürecini tam olarak yaşamadan bir an önce sonuçları görmek istemeleri,
- ◆ Yetki ve görev dağılımında sorunların ortaya çıkması,
- ◆ Toplam kalite yönetim sürecini işletecek olan çalışma takımlarının oluşturulamamasıdır.

Toplam kalite yönetimi yaklaşımının yükseköğretim hizmetlerinde uygulanması, yukarıda sayılan ve benzeri nedenlerle başlama veya başlandıktan sonra da yarıda bırakılma ile karşılaşmaktadır. Karşılaşılan bu sorunlara rağmen toplam kalite yönetimi ve çeşitli kalite sistemlerinin iş dünyasında uygulanan ilke ve kriterlere gerekli uyarlamalar yapıldığı takdirde, geniş ölçüde akademik kuruluşlarda da uygulanabilir. Yükseköğretim kuruluşlarında toplam kalite yönetimi uygulamalarında iç ve dış müşterilerin işbirliği ile kalitenin sürekli olarak iyileştirilmesi sağlanabilir. Yükseköğretim kuruluşları genelde oldukça karmaşık ve değişimleri çok kolay olmayan kuruluşlardır. Bu kuruluşlarda kararlar geleneksel olarak öğretim üyelerinden

oluşan akademik kurullarda verilmektedir. Bu yetki toplam kalite yönetiminde kısmen de olsa müşterilere aktarıldığından, yeni uygulamanın öğretim üyelerinin direnişi ile karşılaşması doğaldır. Ancak toplam kalite yönetimi, köklü ve devrimci yaklaşımlar yerine yavaş ve aşamalı bir değişimi öngördüğü için bu kuruluşlarda kalitenin iyileştirilmesinde daha etkili olabilir (Dicle, 2000:21).

Toplam kalite yönetiminin yükseköğretimde uygulanmasında olumlu sonuçlar elde edebilmek için sistemin dayandığı ana unsurlar ve temel ilkeleri göz önüne alarak bir değerlendirme yapılabilir (Şahin, 1999:315) :

Kaliteye Odaklanma; yükseköğretim kurumlarında, sürekli daha kaliteli eğitim ve öğretim vermek amacıyla faaliyetlerin sürdürülmesi gerekmektedir, bu nedenle kalite tartışmalarının bu kurumlara da taşınması zorunludur.

Müşteriye Odaklanma; yükseköğretimde iç müşterilerin (idari personel, öğretim üyeleri) ve dış müşteriler (öğrenci, mezunlar, öğrenci aileleri, toplum vb.) istek ve beklentilerinin neler olduğunun bilinmesi gerekmektedir. Yüksek öğretim kuruluşlarının bu beklentilere cevap verebilecek stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir.

Sürekli İyileştirme; Yükseköğretim planlaması aşamasında öğrenci (devamı, kavrayışı, katılımı ve katkısı, kütüphane ve bilgisayar kullanışı, aldığı notlar vb.); eğitici (öğrencilerin öğrenmesi, takım çalışması, eğitim tekniklerinin kullanımı, öğrenci değerlendirilmesi, programın değerlendirilmesi vb.); müfredat (güncelleştirilmesi, ihtiyacı karşılaması), plan uygulaması, periyodik aralıklarla uygulamadan elde edilenlerin izlenmesi, denetlenmesi, düzeltme ve iyileştirmelerin yapılması, yeniden gözden geçirme ve yeni önlemler alınmasıyla sürekli geliştirmenin yapıldığı bir döngü olması gerekir.

Süreçlerin İyileştirilmesi; yükseköğretimde her türlü öğrenme süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi gerekir. Eğitim programlarının değişen dünyanın ihtiyaçlarına göre sürekli geliştirilmeleri zaman, para ve insan israfının önlenmesinde önemli adımlardır. Eğitim programları her bir insana ayrı ayrı hitap edebilecek ve yalnızca içinde bulunulan çağı yansıtan değil gelecek çağın temellerini hazırlayacak biçimde dinamik bir yapıda olmalıdır (Cafoğlu,1999:311).

Takım Çalışması; yükseköğretim kuruluşları kendi içlerinde takım ruhunu oluşturarak, bunu aktif olarak çalışan bir düzeye getirmelidir. Verilen hizmetin kalitesinin artmasında tüm çalışanların çalışmalara ve karar vermeye katılımları, birbirlerini desteklemeleri ve ortak amaçlar için ortak çalışmaları önemlidir.

Tekrara Gerek Bırakılmaması; toplam kalite yönetiminin önemli bir özelliği olan hataların yinelenmemesinin yükseköğretimde önemi daha da büyüktür. Çünkü insanlar kolay yetiştirilememekte ve onlar üzerinde yapılan hatalar kolaylıkla telafi edilememektedir. Yükseköğretim kuruluşlarının vizyonları iyi belirlenmeli ve hataları tekrarlamamaları gerekmektedir.

Vizyon; yükseköğretim kuruluşlarının vizyonu; öğrenmeyi öğrenmiş, değişime açık, insana değer veren, sürekli başarıyı hedefleyen öğrenciler yetiştirmek vb. şeklinde olmalıdır. Vizyon çok düzgün belirlenmeli ve gelecek garanti altına alınmalıdır.

Liderlik; hiçbir hareket ve değişim lidersiz başarıya ulaşamamaktadır. Üniversitelerimizin çoğunda üst yönetimde bulunan rektör, dekan ve bunların yardımcıları genellikle tıp ya da mühendislik kökenli öğretim üyeleridir. Oysaki iyi bir yönetici liderin insan yönetimi eğitiminden geçmesi gerekir. Bu nedenle yükseköğretimde liderlik yapacak olan öğretim üyelerinin İdari Bilimler fakültelerinden seçilmeleri daha etkin ve kaliteli bir yönetimi beraberinde getirecektir.

Toplam kalite yönetimi ülkemizde giderek yaygınlaşmakta ve yükseköğretim kurumlarını da bu sürecin içine almaktadır. Müşteri odaklı yönetim, öğrencilere sunulan eğitim-öğretim hizmetlerinin iyileştirilmesine bağlıdır. Eğitim kalitesinin artırılmasında Toplam Kalite Yönetimi günümüzün en ideal yönetim modelidir. Yüksek öğretim kurumlarının bu modeli uygulamaları, eğitim kalitesini arttırarak daha nitelikli mezunlar verilmesini sağlayacaktır (Gencel, 2001:89).

Yüksek öğretim kurumlarında etkili bir toplam kalite yönetimi oluşturabilmenin yolu, tüm üniversite çapında aynı anda kalite yönetimini başlatmak yerine, bu felsefeyi benimsemeye ve uygulamaya en yatkın olan, kurumun nispeten bağımsız bir bölümünde (fakülte veya yüksekokul) işe başlamak ve başarılı bir örnek yaratılarak orada edinilen deneyim ve olumlu sonuçlarla kurumun diğer bölümlerini de değişim yönünde isteklendirmektir. Yeniliğe ve gelişime açık öğretim üyeleri olumlu sonuçlar karşısında yukarıda belirtilen özellikleri aşarak toplam kalite yönetiminin gerektirdiği davranış tarzlarını benimseyeceklerdir.

3.2. ISO 9000 KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO)-9000 Kalite Yönetimi ve Güvencesi Standartları Serisi 1987 yılında ISO tarafından geliştirildi. Merkezi Cenevre’de olan örgüt, dünyada birçok üye ülkeye sahiptir. ISO 9000 bir işletmeye, ihtiyacı veya istediği kadar kapsamlı olacak şekilde, hem kalite kontrolünü, hem de kalite güvencesini içine alan bir kalite sistemi kurması için rehber kurallar verir. ISO 9004-2 Kalite Yönetimi ve Kalite Sistem Elemanları Klavuzu; hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve ISO 9000 belgesi almak isteyen firmaya, kalitenin yönetimi ve kalite sisteminin oluşturulması konusunda neler yapması gerektiğini gösterir. Yani hizmet işletmeleri için bir klavuz niteliğindedir. ISO 9000 Kalite Sistem Standartları, Toplam Kalite

Yönetiminin bir parçasıdır ve toplam kaliteye ulaşmada önemli bir araçtır (Corrigan, 1994:35).

ISO 9000 standardı 14 Aralık 2000'de revizyon edilmiştir. 2000 yılı revizyonu yapılırken 8 kalite yönetim prensibi esas alınmıştır. Bunlar(Corrigan, 1994:35) ;

- Müşteri odaklılık,
- Liderlik,
- Çalışanların katılımının sağlanması,
- Proses/Süreç Yaklaşımı,
- Yönetim Sistem Yaklaşımı,
- Sürekli iyileştirme,
- Gerçeklere dayalı karar verme,
- Tedarikçiler ile karşılıklı çıkar ortaklığına dayalı ilişkilerin kurulmasıdır.

ISO 9001:2000 ve ISO 9004:2000 Standartlarına eklenen yeni başlıklar (Corrigan, 1994:36) ;

- İç iletişim
- İnsan Kaynakları
- Müşteri ve İletişim
- Müşteri Odaklılık
- Müşteri Memnuniyeti
- Ölçme, analiz ve iyileştirme
- Finansal ve bilgi kaynakları

Tablo 3.3: Değişen Rekabet Unsurları

Yıllar	Rekabet Unsurları
2000 +	Kalite, Yenilik, Esneklik, Farklılık, Hız, Hizmet ve Mükemmeliyet Üstünlüğü ile Rekabet
1990	Kalite, Yenilik, Esneklik, Farklılık ve Hız Üstünlüğü ile Rekabet
1980	Kalite, Yenilik ve Esneklik Üstünlüğü ile Rekabet
1970	Maliyet, Ürün Özelliği Üstünlüğü ile Rekabet
1960	Üretim Üstünlüğü ile Rekabet

Kaynak: Corrigan, 1994: 36

1990'lı yıllarda şekillenen yeni rekabet anlayışı, rekabetçi stratejilerin rotasını kalite talepleri doğrultusunda şirket çapında toplam kalite anlayışına ve yönetimine doğru yönlendirmektedir. Kalite Yönetimi ve Kalite Sistemleri günümüzde en belirgin rekabet unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. ISO 9000 Standartları, şirketin asıl hedeflerinin mal ve hizmetlerin kalitesi olması gerektiğini savunmakta ve işletme stratejilerinin müşteri odaklı bir kalite politikası çerçevesinde oluşturulması gerektiğini ön görmektedir. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve ISO 9000 Standartları yüksek kalitenin, yüksek maliyet olmadığını ispatlamıştır. Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Sistem Standartlarının getirdiği uygulamaları, kaliteyi geliştirme faaliyetlerine ilişkin maliyetleri düşürerek fiyat liderliğini ve müşteriye yönelik kaliteyi arttırarak farklılaşmayı beraberinde getirebileceği ortaya çıkmıştır (Belohlan ,2002:59).

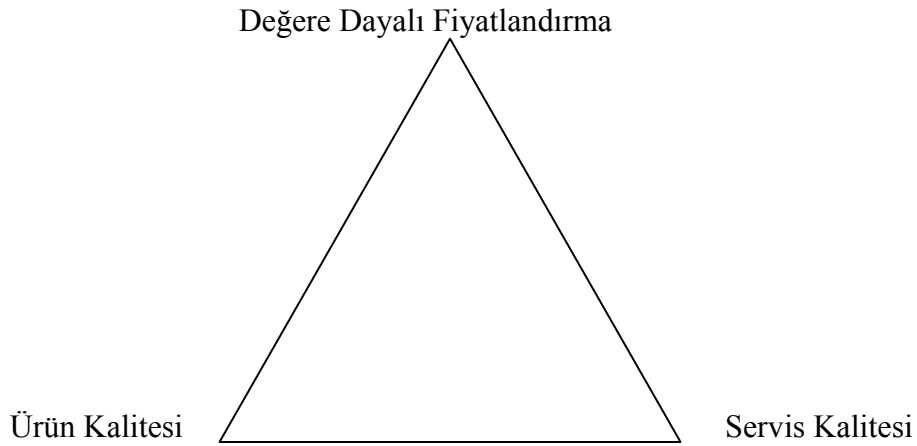
ISO 9000 Standartları, yüksek öğretim kurumlarının asıl hedeflerinin eğitim hizmetlerin kalitesi olması gerektiğini savunmaktadır, yüksek öğretim kurumları ISO 9000 Standartları ile öğrenci odaklı bir kalite yaklaşımını oluşturabilir ve kaliteyi yükseltebilirler.

3.3. MÜŞTERİ ODAKLILIK

Günümüzde şirketler pek çok alanda hızlı bir değişimle karşı karşıyadırlar ve bu durum daha iyi eğitilmiş ve daha fazlasını talep eden müşterilere, yeni teknolojileri ve piyasaların küreselleşmesini getirmektedir. Sonuç olarak rekabet hiç olmadığı kadar çetindir. Tüm bu nedenler müşteri değerinin öncelikli ve uzun vadede korunması gereken bir kavram olmasını açıklar. Müşteriler kullanım kolaylığı, ulaşılabilirlik, fonksiyonellik, performans, tasarım ve sağlamlık gibi kriterleri göz önünde bulundurarak hizmet kalitesini değerlendirirler. Müşteri değeri ile ilgilenen şirketler şu kuralları göz önünde bulundururlar (Lamb ve başk., 1998: 328-340):

- İyi ürünler sunarlar.
- Tüketicilere beklediklerinden daha fazlasını verirler.
- Gerçek dışı fiyatlandırmadan kaçınırlar.
- Müşteriye gerçekleri, bilgilendirici reklamlar ve bilgili satış personeli kanalıyla verirler.
- Satış sonrası hizmetleri verirler.

Müşteri değerini artırmak için bir şirket müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığını bilmek zorundadır. Gerçek müşteri değeri, müşteri tarafından tanımlanır, organizasyon tarafından tanımlanmaz. Müşterileri ne istediğini aşağıdaki Müşteri Değer Üçgeni şeklinde görelim (Lamb ve başk., 1998:328-340).



Şekil 3.4: Müşteri Değer üçgeni
Kaynak: Lamb ve başk., 1998: 328

Bu şeklin üç bacağında algılanan Ürün Kalitesi, algılanan Hizmet Kalitesi ve Değere Dayalı Fiyatlandırma yer almaktadır. Ürün Kalitesi ve Hizmet Kalitesinin üçgenin tabanında yer alması Değere Dayalı Fiyatlandırmayı destekleyen bir konumda bulunmalarından kaynaklanmaktadır. Müşteri değeri, bu üç alanda da müşteri beklentilerinin gerçekleşmesi ile ortaya çıkar. Bu üç alandan herhangi birindeki beklentileri karşılayamayan şirketler, iyi müşteri değeri sunamamaktadırlar (Lamb ve başk., 1998:328-340).

Müşteri Odaklılık, müşteri istek ve beklentilerini karşılama ilkesini, kuruluşta tüm çalışanların görevi olarak ortaya koyan ve bu doğrultuda ürün kalitesini hedefleyen yaklaşımdır (Soylu, 1998:59).

Müşteri Odaklılık, “kaliteyi müşteri tanımlar” şeklinde de ifade edilebilir. TKY’nin bu ögesi belki de etkili olarak uygulanması en zor, ancak uzun dönemde firmaya en fazla yarar sağlayacak olanıdır (Efil, 1999:169).

TKY, müşteri odaklı olmanın başarılmasını sağlayacak yönetim yaklaşımlarının en önemlilerindendir. TKY, iç ve dış müşteri tatmininin artırılması amacıyla müşteri beklentilerini her şeyin üstünde tutan ve bu

beklentiler etrafında faaliyetlerini organize eden bir yönetim biçimidir. TKY'yi benimsemiş işletmelerde müşteri beklentileri değişimi başlatan temel faktördür. TKY, müşterilerin tanınmasını, müşteriye yakın olmayı, müşteriye dinlemeyi, müşterilerden gelen geri bildirimlerin değerlendirilmesini içerir. Müşteri ihtiyaç ve istekleri yeni ürün ve hizmet fikirlerini aramaya başlamak için en önemli başlangıç noktasıdır (Billington, 1998:7-9).

Yüksek öğretim kurumları, "Öğrenci Odaklı" yönetim yaklaşımları ile, öğrenci ihtiyaç ve beklentilerini karşılama ilkesini, akademik ve idari kadrolardaki tüm çalışanların görevi olarak ortaya koyabilir ve bu doğrultuda hizmet kalitesini yükseltebilirler. Öğrenci Odaklılık, "kaliteyi müşteri tanımlar" şeklinde de ifade edilebilir.

3.4. İLİŞKİ PAZARLAMASI (İLİŞKİSEL PAZARLAMA)

Günümüzde işletmeler etkili, verimli olarak operasyonlarını sürdürüp ayakta kalabilmek için müşteri odaklı pazarlama stratejileri olan ilişkisel pazarlama (RM) ve müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) uygulamalarını hızla benimsemektedirler. Her ne kadar RM ve CRM gibi kavramlar günümüz pazarlama literatüründe yeni kavramlar olarak ön plana çıkıyor olsa dahi RM ve CRM uygulamalarının kökeni sanayileşme öncesi döneme kadar dayanmaktadır (Sheth ve Parvatiyar, 1995:397-400).

Sanayi öncesi dönemde tarım, ticaret ve el sanatları ile uğraşanlar ürettikleri ürünleri pazarlara getirip tüketicilere direkt olarak satmaktaydılar. Tüccarlar, müşterileri ile birebir ilişki kurabildikleri için müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini anlayıp ona göre üretim yapmaktaydılar. Sanayi öncesi toplumlarda müşteri odaklı pazarlama uygulamalarının yaygın olduğu, ipek yolu ticareti incelendiğinde de görülebilmektedir. Ticaret yapan kervanlar göçebe oldukları için sabit bir yerleri yoktu. O zaman ki pazar yapısı içinde güvenilir olmayan satıcıların mevcudiyeti insanları tanıdık ve güvenilir kervanlar ile ticaret yapmaya yöneltmekteydi. Böylece tüccarlar ile tüketiciler

arasında kuvvetli ve sürekli ilişkiler kurulmuş olmaktaydı. İlişki odaklı pazarlama uygulamaları sanayileşme döneminin ilk yıllarına kadar görülebilmektedir (Sheth ve Parvatiyar, 1995:397-400).

Sanayileşme döneminde, kitlesel üretim ve tüketim ile birlikte pazarlama uygulamalarının daha çok satış yapma odaklı olduğu görülmektedir. Kitlesel üretim ile birlikte üreticiler stoklarındaki ürünleri eritemez hale gelmiş ve üreticilerin ürettikleri malları satabilmek için yeni pazarlar bulma ihtiyacı da hızla artmaya başlamıştı. Artık pazarlamacılar bu dönemde, müşteriler ile sürekli devam eden güçlü ilişkiler kurmak yerine kısa vadede maksimum kar elde edip arz fazlası ürünlerin satışı ve promosyonları ile ilgilenmeye başlamışlardır. Öte yandan, sanayileşme döneminin sonuna doğru artan rekabetten dolayı firmaların pazar paylarında ciddi düşmeler görülmeye başlamıştır. Firmalar için artık yeni müşterileri elde etmek hiç de kolay olmamaktaydı. Bu rekabet ortamında firmalar ayakta kalabilmek için bugüne kadar göz ardı ettikleri, var olan müşterilerini elde tutmanın öneminin farkına varmaktaydılar. Sanayileşme döneminin sonunda satış odaklı pazarlama uygulamaları yerini müşteri odaklı pazarlama uygulamalarına bırakmaya başlamaktaydı. (Sheth ve Parvatiyar, 1995:397-400).

Müşteri sadakatinin değeri şu soruyu aklımıza getirmektedir: Gelişmiş kalite ve müşteri tatminin ekonomik bir değeri var mıdır? Bu sorunun cevabı birçok durumda olumlu olacaktır. Düşük hizmet kalitesinin maliyeti; Feigenbaum 1961'de, kalite maliyetlerini dört kategoride tanımlamıştır. O tarihten beri, bu tanımlar aşağıdaki şekilde gelişmiş ve tanımlanmıştır (Collier, 2000:203);

1. Değerleme maliyeti; tüketici yararının gerçek kalite aşamalarında karar verilmesi, işlemlerin ve hizmetin sağlanmasıdır. Örneğin, sorgulama, bütçeleme, test etme, istatistiksel örnekleme, bilgi toplama ve depolama bu maliyet kalemine girebilir, bunlar ölçülebilir maliyetlerdir.

2. *Önleme Maliyetleri*; hizmet içi eğitim faaliyetleri, işgören seçimi, kalite planlaması, serfitikalandırma, sürekli gelişim maliyetleri gibi kalemleri içerir. Bunlar, ölçümlenmesi zor maliyetlerdir.
3. *Organizasyon İçi Hatalar ve Düzeltme Maliyetleri*; işleyiş ve hizmet esnasında müşteriye sunum aşamasından önce oluşan hata maliyetlerdir, bu hatalar ölçülebilir.
4. *Organizasyon Dışı maliyetler*; işleyiş esnasında oluşan aksaklıkların giderilmesi, problemin ve şikayetin giderilmesi gibi maliyetleri içerir, bunlar ölçülebilir maliyetlerdir.

Kalite, işletmelerin aktüel ve potansiyel müşterilerinin isteklerini ve mantıklı beklentilerini tam ve sürekli olarak karşılayabilecek ürün/hizmetleri, en ekonomik seviyede üretebilme becerisidir. Günümüz koşullarında müşteri beklentilerinin sadece karşılanması yeterli olmamakta, uzun vadede bir başarı için “gerekli olan ile fazlasını sembolize edecek” kalitede ürün/hizmetler sunulması gerekmektedir. Artık klasikleşmiş “iyi kalite-yüksek fiyat” uygulaması tüm iç ve dış pazarlarda hızla yerini, “müşteri odaklı kalite-mantıklı fiyat” anlayışına bırakmaktadır (Kovancı, 2003:56).

İşletmeler bu derecede baskılı pazar koşullarında hedeflemiş oldukları kar maksimizasyonuna ulaşabilmek için elbette ki “sadık müşteriler” edinmek zorundadırlar. Müşteri sadakatine ulaşmada ki temel amaç, müşterilerin beklentilerini anlayarak saf kalitede ürün veya hizmetleri sunmaktan geçmektedir. Bu da örgütlerde Toplam Kalite Yönetiminin doğru olarak uygulanması ile sağlanacaktır. “Ölçemediğinizi daha iyi hale getiremezsiniz” felsefesine dayanarak var olan kaynaklar ve uygulamalar müşteri odaklı bir bakış açısı sonucunda değerlendirilmeli ve kalite bu yönde sürekli geliştirilmelidir (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32).

Bir işletmede Müşteri İlişkileri Yönetimi Stratejisi (CRM), çalışan herkesin müşteri ilişkilerini doğru yapması ve müşterilere yakın olmasıdır. Bununla birlikte müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde asıl önemli olan

pazarlamacıların ve yönetimin yapması gereken, düzenli olarak yapılan işlerin iyileştirilmesidir. Geliştirilen ve müşteriye sunulan hizmet her geçen gün daha yeni bir şekilde müşteriye sunulabilir. Müşteri ilişkileri için yönetim geliştirme amaçları, müşteri ilişkileri bilgisinin geliştirilmesini, müşteri ilişkilerinin daha iyi yönetilmesini, yönetimin bu konudaki performansının iyileştirilmesini ve işletmenin amaçlarına ulaşması için yapılan çalışmalardır (Taşkın,2000:110).

Günümüzde birçok şirket mevcut müşterileriyle daha dikkatli ilişkiler kurarak müşteri talebini arttırmaya çalışmaktadırlar. İlişki pazarlaması uygulamalarında pazarlama kapasitesine, yeterliliğinin ve etkinliğinin arttığı görülmüştür (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Hizmet sektörü olarak baktığımızda, ilişki pazarlaması müşterinin ilgisini çekme, koruma ve geliştirme olarak tanımlanmaktadır. Müşteri ilgisini çekme aşaması müşteri ile ilk ilişkinin kurulması ve ilişki pazarlamasının başlatılması olarak düşünülür. İlişki tatmini yaşayan müşterilerin şirkete geri dönüşleri gözlenmiştir. Başka araştırmalarda da görülmüştür ki, müşteri kayıp oranlarını azaltan şirketler kârlılık oranlarını hızla yükseltmektedirler (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

İlişki pazarlaması hizmet sağlayanların müşteri ihtiyaçlarına karşı daha sorumlu ve duyarlı olmalarını gerekli kılar. İlişki pazarlamasında hizmet sağlayanlar, müşteri ihtiyaçları konusunda daha bilgilidirler (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

İlişki pazarlaması, şirketlerin genel anlamdaki amaç ve hedefleri içerisinde bir bölümdür. Bu bölüm, şirketin iş stratejilerinde önemli bir yer tutabilir ve birçok karar alma aşamasında rehberlik edici bir strateji olabilir (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Son zamanlarda bilgi teknolojilerinde sağlanan gelişmeler müşterilere ait verilerin saklanabilmesini mümkün kılmış ve böylelikle şirketlere müşterileri ile birebir ilişki kurma fırsatını tanımıştır. İletişim potansiyelinin bu şekilde artması müşteri ihtiyaçlarının ve satın alma davranışlarının tasarlanması ve geliştirilmesinde şirketlere daha iyi hizmet sunma fırsatı tanır. Şirketler, Müşteri İlişki Yönetimi (CRM) tekniklerini kullanmanın yanı sıra bilgi teknolojilerinin bu imkanlarını da kullanmalıdırlar (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Berry, İlişki Pazarlamasında beş stratejiden söz etmektedir (Pisharodi ve başk., 2003:3-9):

1. Müşteri ilişkisinin sağlanacağı bir hizmet geliştirmek
2. Müşterilerle bireysel ilişkiler kurmak
3. Hizmeti ek faydalarla desteklemek
4. Hizmeti müşteri sadakatini cesaretlendirecek biçimde fiyatlandırmak
5. İş görenlerin müşterilere karşı performanslarını yükseltmek

Benzer biçimde Day'e göre ilişki pazarlaması şu üç kaynağa dayandırılmalıdır (Pisharodi ve başk., 2003:3-9):

1. İlişki odaklanması organizasyon içindeki değer ve normlara uygun olmalıdır.
2. Şirketler müşterileriyle ilgili bilgilerini derinleştirmeli ve bu sistemi organizasyona yaymalıdırlar.
3. Şirket müşterileriyle ilişkilerini organizasyon çapında bir temele oturtmalıdır.

Başarılı ilişki pazarlaması uygulamaları karmaşık bir çalışmadır. Bu çalışma **işlevsel**, **bilgisel** ve **organizasyonsal** çabaları içermektedir. Tüm bu faktörlerin entegrasyonu stratejik bir yaklaşımın adapte edilmesini gerektirir. Burada, müşteri merkezli bir işleyişi geliştirmek, doğru teknolojik çözümleri seçmek ve uygulamak, iş gören motivasyonunu sağlamak ve müşteri bilgilerinin edinilmesini sağlamak önemli entegrasyon çalışmalarıdır (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

İşlevsel Çalışmalar, organizasyonu müşteri ihtiyaçlarının daha iyi anlaşılması fırsatını verirken rekabet açısından da avantajlar sağlar. Daha iyi teknoloji çözümleri ve üstün kalite kontrol sistemleri de bu çalışmalara katkıda bulunurlar (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Bilgisel Çalışmalar, ilişki pazarlamasında hizmet sağlayıcıların müşteri ile ilgili ve ilişki yönetimine dair rakip şirketleri de içeren bilgilerini artırması çabalarıdır. Bu çalışmalar organizasyon müşterileriyle ilgili bilgilerini sağlama ve geliştirmesini zorunlu kılar (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Organizasyonsal Çalışmalar, ilişki pazarlamasının organizasyonsal bölümünün yansımalarıdır. Burada, pazarlama etkinliğinin önemi ve ilişki pazarlamasındaki yeri vurgulanır. Organizasyonsal çalışmalar sadece müşteri ihtiyaçlarını ve ilgilerini anlamayı ve yanıtlamayı değil, bunun da ötesinde organizasyon üyelerinin ve fonksiyonlarının ortak bir amaç çerçevesinde toplanması ve desteklenmesini içerir (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

Organizasyonlarda ilişki stratejisi ağırlıklı olarak müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilen tarzda bir ilişki etkinliğini vurgular. Müşteri ihtiyaçları konusunda bilgilenme ve rakip şirketlerin ilişki pazarlaması çalışmaları ilişki pazarlamasında önemli bir yer tutar (Pisharodi ve başk., 2003:3-9).

RM ve CRM stratejilerinin amacı müşteriler, şirket içi çalışanlar ve tedarikçiler ile güçlü ilişkiler kurup bu ilişkileri zaman içinde geliştirip devamlılığını sağlamaktır. Şirketlerin müşterileri, çalışanları ve tedarikçileri ile kurdukları güçlü ilişkiler bir şirketin en önemli varlığı olup, geliştirilen bu ilişkiler ağı sayesinde firmalar müşterilerinin memnuniyetini sağladıkları gibi kendi performanslarını ve verimliliklerini de arttırmaktadır (Palmer, 2001:18).

CRM stratejileri sayesinde, firmalar müşterilerine yakın olurlar, onların değişen istek ve ihtiyaçlarına daha çabuk karşılık verirler. CRM stratejilerini etkin bir biçimde uygulamaya başlayan bir firma karlılığını arttırdığı gibi müşteri kaybı oranını da düşürmekte, uzun yıllar firmaya bağlılık gösteren müşteri oranını da arttırmaktadır. Ayrıca, mevcut müşterileri elde tutmanın maliyeti yeni müşterileri kazanmanın maliyetinden daha düşük olduğundan, CRM uygulamaları ile firmanın pazarlama masrafları da düşmektedir (Reichheld, 1996:267).

Müşteriyi uzun vadede elde tutma ve müşteri sadakatini sağlama firmaların ana hedeflerinden biridir; çünkü günümüzün rekabetçi piyasa koşullarında firmalar müşterileriyle uzun süreli ilişkiler kurabildiği ve müşteri sadakati yaratabildiği sürece rekabet avantajı sağlamaktadırlar (Sheth ve Parvatiyar, 1995:397-400; Kandampully, 1997:92). Bundan dolayı, son yıllarda firmalar müşteriyi tutma ve sadakat yönetimine önem vermeye ve müşteriyi tutabilmek için müşteri memnuniyeti ve sadakat programları geliştirmeye başlamışlardır (Reichheld, 1996: 267; Kotler ve başk., 2002:37).

Artan rekabet koşullarında müşteri memnuniyeti yaratarak müşterileri tutma ve müşteri sadakati sağlama günümüz piyasalarında stratejik bir zorunluluk haline gelmektedir. Sadık müşteriler uzun yıllar firmayı terk etmeden işletmeye bağlı kalmakta, diğer müşterilerden daha fazla ve daha sıklıkla ürünlerini satın almakta, daha az fiyat duyarlılığı göstermekte, rakip firmalara fazla rağbet etmemekte, firma hakkında olumlu konuşarak firmanın reklamını yapmakta, kaliteli ürün ve hizmet için fazla fiyat ödemektedir. Ayrıca yeni kazanılan müşterilere göre sadık müşterilere hizmet etmenin maliyeti daha düşük olmaktadır (Heskett, 1994:164; Kotler, 2000:176; Buchanan ve Crawford, 1990:523).

Müşteri kaybı nedenlerinin analizi ise müşteri sadakati programlarının başarılı bir şekilde yönetilmesi için gereken bir başka önemli unsurdur.

Müşteri kaybı çok çeşitli nedenlerden kaynaklanabilir ve bazı müşteri kayıpları önlenemez nedenlerden kaynaklanmaktadır. Ancak bazı müşterilerin kayıpları da gerekli önlemler alındığı takdirde önlenebilir (De Souza, 1992:24-28).

Müşteri kaybı nedenleri altı kategoride toplanabilir (De Souza, 1992:24-28):

- Fiyatın yol açtığı müşteri kayıpları: daha düşük fiyat veren rakiplere kaptırılan müşteriler
- Ürünün yol açtığı müşteri kayıpları: daha üstün ürün sunan rakiplere giden müşteriler
- Hizmetin yol açtığı müşteri kayıpları: daha üstün hizmet veren firmaya kaptırılan müşteriler
- Pazarın yol açtığı müşteri kayıpları: müşteri bulunduğu pazardan çekilince ortaya çıkan müşteri kayıpları
- Teknolojinin yol açtığı müşteri kayıpları: sektör dışından farklı teknoloji ile üretilen ürünleri tercih eden müşterilerin yol açtığı kayıplar
- Organizasyonun yol açtığı müşteri kayıpları: İzlenen iç ve dış organizasyon politikaları yüzünden kaybedilen müşteriler

Çağdaş pazarlama kavramı, tüketicinin ihtiyaçlarının ve isteklerinin tatminini hedef alan bir kavramdır. Günümüzde artan rekabet koşulları, marka ve müşteri arasında uzun süreli bir ilişkiyi zorunlu kılmıştır. Pazarlama literatüründe “ilişkisel pazarlama” olarak adlandırılan bu ilişki, sunulan kaliteli hizmetlerle sağlam temeller üzerine oturtulmaktadır (Savaşçı ve Ventura, 2001:40).

1970’lerde ve 80’lerde gelişen hizmet sektöründe pazarlama kavramında kalite anlayışının önemi ortaya konmuştur. Barnes ve Grönroos 1994 yılında “ilişkisel pazarlama” kavramını, ilk defa hizmet pazarlaması

literatüründe 1983 yılında Berry tarafından kullanıldığını ileri sürmüşlerdir. Buna göre, uzun süreli firma-müşteri ilişkilerinin getirdiği faydalar üzerine artan bir ilginin oluşmasıyla ilişkisel pazarlama kavramının temelleri atılmıştır. 1990'lı yıllarda ise uzun dönemli firma-müşteri ilişkilerinin sağladığı avantajların ispatlanması ve klasik pazarlama karması eksikliklerinin ortaya konması ve ilişkisel pazarlamanın gelişimi sağlanmıştır (Berry, 1995:236).

İlişkisel pazarlama, bireylerle güçlü ve uzun ilişkiler kurmaya dayalı bir pazarlama sistemidir. İlişkisel pazarlama kavramı, firmanın muhtemel ya da mevcut müşterilerle uzun dönemli iş ilişkisi kurma çabalarını ifade eden müşteri odaklı bir pazarlama yaklaşımıdır. Faaliyet gösteren firma hangi sektörde olursa olsun, yapılan işin mutlaka bir hizmet boyutu vardır. Müşterilerle doğrudan iletişim çabalı, bir veri tabanı oluşturulması ve müşteri odaklı bir hizmet sisteminin kurulması, ilişkisel pazarla stratejisinin üç önemli unsurudur (Savaşçı ve Ventura , 2001:40).

İlişkisel pazarlama literatüründe, taraflar arasındaki ilişki kalitesinin, ilişki sürekliliğini, şiddetini ve başarısını önemli ölçüde etkilediği konusunda genel bir kanı vardır. Müşteri koruma (muhafaza) çabaları, müşteri için ürün ve hizmetlere yeni değerler ekleme ve veri tabanı yönetim çabaları, başarılı bir ilişki pazarlaması yöntemi için en gerekli unsurlardır. İlişkinin kalitesi üç boyutlu bir yapıya sahiptir (Savaşçı ve Ventura , 2001:40):

- Müşterinin kaliteyi, performans bazlı algılaması
- Üreticiye güven
- İlişkiye sadakat

İşletmeler tarafından sunulan ve müşterilerle uzun dönemli bir ilişkiyi sürdürebilmek için hazırlanan hizmet paketinin, bazı kriterlere göre oluşturulması gerekir. Bu kriterler ilişkisel pazarlamanın unsurlarını oluşturur (Ardiç ve Güler: 2000:20):

- Güvenilirlik: hizmetlerin doğru yapılması ve verilen sözlerin zamanında yerine getirilmesini içerir.
- Ulaşılabilirlik: hizmetlerin müşterileri için ulaşılabilir olmasıdır.
- İletişim: müşterilerin anlayabilecekleri bir dilde onları bilgilendirmek ve dinlemek anlamına gelir.
- Performans: hizmetlere müşteriler için daha fazla değer ekleyebilmek kabiliyetidir.
- Müşteriye ilgi ve nezaket: müşterinin ihtiyaçlarını anlamada çaba sarf etmeyi, müşteriye bireysel ilgi göstermeyi, müşteriyle ilişkide bulunan personelin kibarlığı, saygısı ve dostluğunu içerir.
- Uyumlaştırma: hizmetleri, müşterilerin bireysel düzeydeki ihtiyaçlarına uydurabilme becerisidir.
- Yeterlilik: hizmeti sunmak için gerekli bilgi ve beceriye sahip olma anlamına gelir.

Son yıllarda iş hayatında kendini gösteren bazı ciddi oluşumların pazarlama programlarını, stratejilerini ve uygulamalarını köklü bir şekilde değiştirmekte olduğu görülmektedir. Günümüzde pazarlama stratejilerinin değişmesine neden olan trendlerin başlıcaları şunlardır: bilgi teknolojisindeki gelişmeler, internetin hızla ticarileşmesi, değişen dünya ekonomisi, iş hayatının hızla globalleşmesi, müşteri değerinin artan önemi ve müşteri veri tabanı oluşturma ihtiyacının artması ve kar amaçsız kuruluşlarda pazarlamanın önem kazanmasıdır (Mucuk , 2001:12).

Pazarlamacılar, mevcut müşterilerin peşinden koşmanın sadece daha verimli olmayıp, aktif bir şekilde yürütüldüğü takdirde, geçmiştekine göre bugün çok daha fazla getirisi olduğunu yeni keşfetmektedirler. Bu çerçevede yeni bir kavram tartışılmaktadır: ömür boyu müşteri değeri. Pazarlama yöneticileri için ömür boyu müşteri değerini arttırmak amacıyla işletme-müşteri ilişkisine odaklanmak; ilişki pazarlamasına ağırlık vermek gerekmektedir. İlişki pazarlaması veya ilişkiyel pazarlama satıcı işletmenin

alıcılarla yakın ilişkiler geliştirip; tarafların birbirini daha iyi anlamasına ve ihtiyaçlarının daha iyi tatmin edilmesiyle müşterinin işletmeye daha bağımlı hale gelmesine dayanmaktadır (Mucuk, 2001:16, Etzel ve başk., 2001:615).

Birçok hizmet, hizmeti sağlayan organizasyonla müşterinin iletişimini içerir. Bu sebeple, bunlar ilişki pazarlamasından yararlanırlar. İlişki pazarlaması müşterinin ilgisini çekmek, geliştirmek ve muhafaza etmek olarak tanımlanabilir. Buradaki düşünce müşterilerin iyi tatmini yoluyla kuvvetli bir müşteri sadakati geliştirmek ve böylelikle müşterinin ek hizmetler satın almasını sağlamak ve rakip şirketlere geçmesini engellemektir. Tatmin olmuş müşteriler yüksek olasılıkla olumlu yargılarını çevreleriyle paylaşacaklar ve yeni müşterilerin gelmesine katkıda bulunacaklardır (Lamb ve başk., 1998:328-340).

İlişki pazarlaması uygulamada üç aşamada gerçekleşir (Lamb ve başk., 1998:328-340);

1. Aşama: Şirket müşterileri cesaretlendirmek için fiyat ayarlamaları yapar ve müşterilerin şirketle çalışmaya devam etmelerini sağlar. Havayollarında uygulanan Sık Uçan Yolcu (Frequent Flyer) programları örnek olarak verilebilir.
2. Aşama: İlişki pazarlamasının bu aşamasında da şirket fiyat ayarlamaları yapar ancak burada müşterilerle daha sosyal ilişkiler kurmak esastır. Şirket, müşterileriyle iletişim halinde kalır, ihtiyaçlarını öğrenir ve bu ihtiyaçları karşılayacak hizmetler tasarlar.
3. Aşama: Bu aşamada, şirket yine mali ve sosyal ilişkileri kullanır ancak yapısal önlemlere de başvurarak diğer şirketlerde var olmayan katma değer hizmetlerini sunmaya çalışır

Pazarlardaki globalleşme, değişen tüketici davranışları, yoğunlaşan rekabet, hızla gelişen teknoloji, pazarların küçülmesi ve yeni müşteri çekmenin her geçen gün daha da zorlaşmasından dolayı işletmeler ilişkisel

pazarlamaya yönelme ihtiyacı duymuşlardır (Kandampully ve Duddy,1999:318).

Tablo 3.4 : İlişki Pazarlaması Tanımları

Yazar/Tarih	Tanım
Berry L.,1983	Müşterileri çekmek, onlarla ilişki başlatmak, geliştirmek ve sürdürmektir.
Jackson B., 1985	Endüstriyel pazarlarda müşteri çekmek, onlarla ilişkiyi başlatmak, geliştirmek ve sürdürmektir.
Dwyer R.F., Schurr P.H., Oh S., 1987	Alıcı-satıcı arasında sürekli ilişkilerin yer aldığı süreç
Grönroos C., 1991	Müşterilerle ilişkinin başlatılması ve sürdürülmesidir, bu ise karşılıklı vaatlerin yerine getirilmesi ile gerçekleşir.
Partaviyer A., Sheth J.N., 1992	İşletmenin müşteriler, tedarikçi ve rakipler ile ilişkiler kurmak ve iş birliğine girmek suretiyle değer yaratma çabalarıdır.
Gummesson E., 1994	İlişkiler, bağlantılar ve karşılıklı etkileşim faaliyetleridir.
Morgan R.M., Hunt S.D.,1994	Başarılı ilişkiler kurma, sürdürmeye ve geliştirmeye yönelik pazarlama aktiviteleridir.
Sheth J.N., 1994	Alıcı-satıcı arasındaki ilişkileri anlama, açıklama ve yönetmedir.
Evans J.R., Laskin R.L., 1999	İşletmenin potansiyel ve mevcut müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler geliştirmek için müşteri odaklı yaklaşımlardır.
Sargeant, 2001	Müşterilerle uzun dönemli, değer yaratmaya dayalı bir yönetim sürecidir.

Kaynak: Ünal, 2003: 120

İlişkisel pazarlama, özellikle hizmet sektörü ve endüstriyel pazarlarda geleneksel pazarlama yönetiminin ve 4P yaklaşımının yetersiz kalması sonucu geliştirilmiştir. Pazarlama kavramı, pazar beklentilerine en iyi karşılığı verecek teori ve uygulamalar geliştirerek sürekli yenilenmiştir. Günümüzde

de pazarlama anlayışı ve uygulamalarında bir değişim yaşandığı görülmektedir. Bu değişim karşısında pazarlama anlayışı ve uygulamaları da koşullara uygun olarak gelişmektedir (Simkin, 2000:158).

Pazarlama, organizasyonun amaçlarına ulaşması için tüketici isteklerini anlama ve tatmin etme sürecidir. İlişkisel pazarlama da bu anlayış üzerine kuruludur. İlişkisel pazarlamada genellikle müşteriler için yaratılan değer “ürün” olarak algılanmaktadır. İlişkisel pazarlama ürün yerine “müşteri değeri demeti” kavramını kullanır. Bu demette sadece ürün yer almaz ayrıca tüketiciler için yeni değerler yaratılması amaçlanır. Sonra da bu değer üretici ve tüketici arasında paylaştırılır. Bunu gerçekleştirmek için müşteriler, tedarikçiler, aracılar ve işletme arasında ilişkiler zinciri kurulur (Gordon, 1998:9).

İlişkisel pazarlamanın temel amaçlarından birisi, kolay taklit edilemeyen ilişkiler kurarak pazarda rekabet avantajı sağlamaktır. Ayrıca yeni müşteri kazanmak mevcut müşterilere yoğunlaşmaktan daha maliyetlidir. Bu nedenle işletmeler, mevcut müşterilerine daha fazla yatırım yaparak, onları sadık müşteri konumuna getirerek satış miktarını arttırmayı amaçlar (Gilbert ve Tsaa, 2000:45).

İlişkisel pazarlamada önce müşteriler hakkında detaylı veri tabanları hazırlanır. Müşteri istek ve beklentileri bu veri tabanından yola çıkılarak karşılanır. Burada amaç, sürekli yenilenen ve gelişen organizasyon yapısına kavuşmaktır. Çalışanlar ve departmanlar arasında amaç birliği sağlanması hedeflenmektedir. Çalışanların müşterileri ile yakın olmaları ve onları tanımaları sağlanır. Ancak bu şekilde ilişkisel pazarlama stratejileri ve politikaları geliştirilir (Kandampully ve Duddy, 1999:319, Chaston ve Sadler, 2000:626).

İlişkisel pazarlamada amaç sadece uzun dönemli ilişkiler kurmak değildir. İlişkisel pazarlamada hem alıcı hem de satıcı sürece aktif olarak

katılmaktadır. İki taraf için değer yaratacak ortak bir süreç geliştirilir. Bu süreç esnektir ve gelişime açıktır (Voss ve Vass, 1997:278; Gumesson, 1997:55).

Yüksek öğretim kurumlarında hizmet kalitesini yükseltmek amacıyla İlişki Pazarlaması stratejisi kullanılabilir. Sunulan hizmetlerin kalitesiyle öğrencilerde üniversiteye, fakültelerine ve de bölümlerine karşı aidiyet duygusu kazandırılarak, kendilerine ayrıcalıklı oldukları hissettirilebilir. Öğrencilerin mezuniyet sonrasında da kurulan bu bağı devam ettirmeleri sağlanabilir. İlişki pazarlaması ile öğrencilerin pazarda başarılı olabilmeleri için kariyer danışmanlık hizmetleri verilebilir. Staj koordinatörlükleri ile öğrencilerin ilgi duydukları sektörlerde deneyim kazanmaları sağlanabilir. Yurtdışındaki üniversitelerle bağlantılar kurularak öğrenci değişim programları ile öğrencilerin vizyonlarını genişletmeleri sağlanabilir. İş dünyasında yer alan işletmelerin ve öğrencilerin ihtiyaç ve beklentileri göz önüne alınarak ders programları geliştirilebilir. Hizmet kalitesini yükseltici ilişki odaklı pazarlama stratejileri ile mezuniyet sonrasında öğrencilerin sektör tarafından tercih edilirlilik oranları artar.

3.5. İÇ PAZARLAMA (İÇSEL PAZARLAMA)

Pazarlama alanında çalışan akademisyen ve uygulamacılar, müşteri tatmininin sağlanması ve müşteri bağlılığının yaratılmasında müşteri odaklı olmanın stratejik bir avantaj sağladığının güçlü savunucuları olmuşlardır. Bu görüş, geliştirilmiş, hizmet kalitesi ve müşteri talepleri konusunda daha fazla sorumluluk gerektiren uluslar arası rekabet ve küreselleşmenin bir sonucu olarak özellikle son 20 yıl boyunca çok daha fazla geçerli olmuştur. Müşteri ve Pazar yönlü işletmeler, müşterilerin mevcut ve gelecekteki isteklerine cevap verme konusunda odaklaşan işletmelerdir. Daha kesin ve somut olarak ifade etmek gerekirse; müşterileri çekmek ve uzun süreli ilişkiler geliştirmek amacıyla, işletmelerin müşterileri ilk sıraya alarak müşteriler üzerinde odaklanmaları gerekmektedir. Ancak bu dışsal odaklanmanın iç müşteriler olarak ifade edilen iş görenler üzerindeki güçlü odaklanma ile

denge içinde olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle, işletmelerin iş görenlerini de ilk sıraya almaları gerektiği ifade edilmektedir. İşletmeyi karlılığa götürecek ve müşteri tatmini sonrasında gerçekleşecek müşteri bağlılığının, ancak hizmet işletmesinin iş görenlerinin müşterilerle ilişki kurmaya yönelik bir anlayış içinde olmaları sonucunda gerçekleşebileceği ileri sürülmektedir (Bansal ve başk., 2001:62).

İş görenlerin kalite programlarına katılımı, üç bölümde incelenir (Lamb ve başk., 1998:328-340):

1. Güçlendirme: İş görenlere karar alma fırsatının verilmesi, onların işlerine yönelik olumlu yaklaşımlarını artıracak ve Dönüş Zamanının azaltılmasına katkıda bulunacaktır.
2. Ekip çalışması: Bir grup insanın sorumluluğu ve karar alma süreçlerini paylaşarak ortak bir amaca yönelik çabalarına ekip çalışması denir. Pek çok şirkette görüldüğü üzere, iş görenler rekabet içinde olmadan birlikte çalışabilmelidirler.
3. Eğitim: İş görenlerin eğitilmesi, kalite teknikleri açısından, toplam kalite yönetiminin merkezini oluşturmaktadır. Eğitim, iş görenlerin şirket misyonunu kavramalarına, toplam kalite prensiplerini ve ölçüm mekanizmalarını anlamalarına katkıda bulunacaktır.

İş görenlerin hizmet işletmelerinin başarısındaki önemi üç başlık altında toplanmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2000:287):

- Müşterilerin gözünde hizmeti sunan kişi, çoğu kez hizmeti oluşturmaktadır. Bu nedenle hizmetin geliştirilmesi amacıyla iş görenlere yapılacak yatırım, bir ürünün üretimi için doğrudan yapılacak yatırımla aynı anlama gelmektedir.
- Hizmet faaliyetinde yer alan kişi tüm hizmeti kendi başına sunmasa da, müşterinin gözünde işletmeyi temsil etmektedir. İş görenlerin söyledikleri ya da yaptıkları her şey, işletme hakkındaki algılamalara etkide bulunabilmektedir.

- Müşterilerle etkileşimde bulunan iş görenlerin işletmeyi temsil etmeleri ve müşteri tatminini doğrudan etkilemeleri nedeniyle, bu iş görenler pazarlamacı rolünü yerine getirmektedirler.

İçsel pazarlama; iş görenlerin isteklerini tatmin edecek insan kaynakları uygulamaları aracılığıyla kalifiye iş görenlerin işletmeye çekilmesi, geliştirilmesi, güdülenmesi ve elde tutulmasıdır. Diğer bir ifadeyle, dışsal pazarlamada başarılı olabilmek için öncelikle içsel pazarlamada başarılı olunması gerekmektedir (Varey ve Lewis, 2000:173-177).

İşletmedeki hizmet ortamı, iş görenlerin “iş ortamında gerçekten nelerin önemli olduğu” hakkındaki düşünce ve kanıları olarak tanımlanmaktadır. Bu da belirli bir ortamda ödüllendirilen ve desteklenen uygulamalar, prosedürler ve ilgili davranışlar hakkında paylaşılan algılamaları ifade etmektedir. İş görenlerin hizmet ortamına ilişkin algılamaları ile müşterilerin hizmet kalitesine ilişkin algılamaları arasında yüksek korelasyon vardır. Bu nedenle yönetim aşağıdaki önerileri dikkate almalıdır (Schneider ve Bowen, 1993:39):

- İş görenler hizmet faaliyetlerinin planlaması ve örgütlenmesine dahil edilmelidirler.
- Hizmet iş görenlerinin çalışma ortamının müşterilerin hizmeti nasıl yaşadıkları konusunda güçlü bir etkiye sahip olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.
- İşletmenin insan kaynakları uygulamalarının müşterilerin hizmet deneyimlerini etkileyebildiği anlaşılmalıdır.

İşletmelerin tatmin edici bir hizmet karşılaşmasını tatminsizlik yaratıcı bir hizmet karşılaşmasından farklılaştırabilecek iş gören davranışlarının neler olduğunu belirlemeleri ve iş görenlerin bu davranışları sergilemelerini sağlayacak insan kaynakları uygulamalarına yer vermeleri, hizmet sunumunun başarısı ve olumlu iş gören müşteri karşılaşmalarının yaratılması

açısından büyük bir önem taşımaktadır. Güçlü bir hizmet ortamı ve etkin insan kaynakları uygulamaları, yüksek seviyede müşteri tatmininin gerçekleştirilmesinde önemli bir katkı sağlayacaktır (Schneider ve Bowen, 1993:39).

İş gören tatmini sağlama amacıyla, iş görenlerin moralinin yüksek olmasının ve yaptıkları işin genelinden tatmin olmaları önemlidir. Verimlilik, talebe karşılık verebilme, kalite ve müşteri hizmetlerinde gelişme elde etmenin ön şartı, tatmin olmuş iş görenlere sahip olmaktır. Bu nedenle de işletmelerin yüksek seviyede müşteri tatmini elde etmeleri için bu müşterilere tatmin olmuş iş görenlerle hizmet vermeleri gerekmektedir (Kaplan ve Norton, 1999:157).

İş gören tatmini, müşteri tatmini ve işletme karlılığı arasındaki ilişki; karlılık, büyüme, müşteri bağlılığı, müşteri tatmini, müşterilere sunulan ürün ve hizmetlerin değeri, iş görenlerin yetenekleri, iş gören tatmini, iş gören bağlılığı ve iş gören verimliliği arasında direkt ve güçlü ilişkiler bulunmaktadır. Buna göre karlılık ve büyüme müşteri bağlılığı sonucunda meydana gelmektedir. Müşteri bağlılığı, müşteri tatminin direkt bir sonucudur. Tatmin büyük ölçüde müşterilere sunulan hizmetin değeri sonucunda oluşmaktadır. Tatmin olmuş, bağlı ve verimli iş görenler ise değeri yaratmaktadır. İş gören tatminini ise; insan kaynakları konusundaki uygulamaların yüksek kalitesi oluşturmaktadır (Heskett ve başk., 1990:11-12).

İşletmelerde özellikle müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan iş görenler, hizmet iyileştirme uygulaması kapsamında, müşteri tatminsizliğine neden olan sorunları veya aksaklıkları ortaya çıkarıp, bu sorunları veya aksaklıkları gidermeye çalışacak ve tutarsız hizmet kalitesi gibi hizmette yaşanan başarısızlıklara çözüm üretecektir (Andreassen, 2000:156).

Müşterilerin, hizmet kalitesine ilişkin algılamalarını arttıran faktörlerden biri de müşterilerle doğrudan iletişim içindeki personeldir. Uyarlama,

güvence, nezaket, müşteri odaklılık empati, telafi etme, güvenilirlik, karşılık verebilme, doğal davranışlar, fiziksel varlıklar ve takım çalışması unsurlarının hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin arttırılmasında etkili olan doğrudan iletişim içindeki personel davranışlarıdır (Farrell ve başk., 2001:577).

İşletmelerde müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan iş görenlerin hizmet iyileştirme performanslarını etkileyen faktörler arasında; müşteri odaklılık ve ödüllendirme, eğitim, takım çalışması, yetkilendirme, rol belirsizliği ve örgütsel bağlılık bulunmaktadır (Boshoff ve Allen, 2000: 63).

Birçok hizmet işletmesi, müşterilerine hizmet verebilmek için müşterilerle yüz yüze iletişimde bulunan iş görenlere bağlı oldukları için, hizmet sunumlarında başarısızlıklara maruz kalabilmektedirler. Hizmet sunumu, bu iş görenlerle müşteriler arasındaki etkileşim sürecinde ortaya çıktığı için, müşteriyle yüz yüze iletişimde bulunan bu iş görenlerin tutum ve davranışları, müşterinin hizmetle ilgili algılamalarını etkileyebilmektedir. İş görenlerle müşteriler arasındaki etkileşim sürecinin önemi nedeniyle, hizmet işletmelerinin, iş görenlerinin tutum ve davranışlarının kaliteli hizmet vermeyi sağlayacak şekilde, müşteriyle irtibatta olan iş görenlerini etkili olarak yönetmenin yollarını bulmaları gerekmektedir (Hartline ve Ferrell, 1996:52).

Hizmetler açısından en önemli faktörlerden biri de iş görenin performansıdır. Fonksiyonel kalitenin bir elemanı olan iş gören performansı müşterinin algıladığı hizmet kalitesinin bir göstergesi olması dolayısıyla kritik öneme sahiptir. Yönetimin iş gören performansını kontrol gücünün olduğu pek söylenemez, çünkü söz konusu kontrol beşeri unsurlar üzerine yapılacaktır. Ancak insanların hal ve hareketleri oldukça değişkendir. Bu nedenle hataları ve ihmalleri yok etmek veya bunları telafi etmek oldukça güçtür. Dolayısıyla pazarlamacının, hizmeti” ilk seferde doğru yapma” stratejisini tüm işletme personele kabul ettirmesi ve bu yetiyi oluşturması büyük önem taşır (Hartline ve Jones, 1996:208; Zeithaml ve başk., 1988b:36).

Müşteri beklentileri hızla yükselirken bunu karşılamak için müşteriye kulak vermek, sürekli öğrenme ve gelişme sağlayarak müşterinin istek ve beklentilerini tatmin etmek gerekmektedir. Günümüz kalite yönetimi anlayışının önemli unsurlarından biri müşteri odaklı olmaktır. Müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi, müşterilerin önemli bir bilgi kaynağı girdisi olarak algılamalarının kullanılması, müşteri şikayetlerinin değerlendirilmesi, onlarla yüz yüze görüşülmesi, müşteri odaklı kalite anlayışının temel girdileridir. Ancak günümüz kalite anlayışında kaliteyi gerçekleştirmek, sadece dış müşterilerin değil iç müşterilerin de memnuniyetiyle ilişkilidir (Boshoff ve Allen, 2000: 63).

Toplam Kalite Yönetimi içinde müşteri tatmini hedefinin gerçekleştirilmesi yani esas olarak dış müşteri tatmini hedefinin başarılabilmesi ve bunun sürekliliğinin sağlanabilmesi için en başta iç müşteri tatmini hedefinin gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Müşteri ile doğrudan temas içinde olan iç müşterinin memnun edilmesi dış müşteri memnuniyetini sağlayacaktır (Talukan ve Erçelikcan,1999:1).

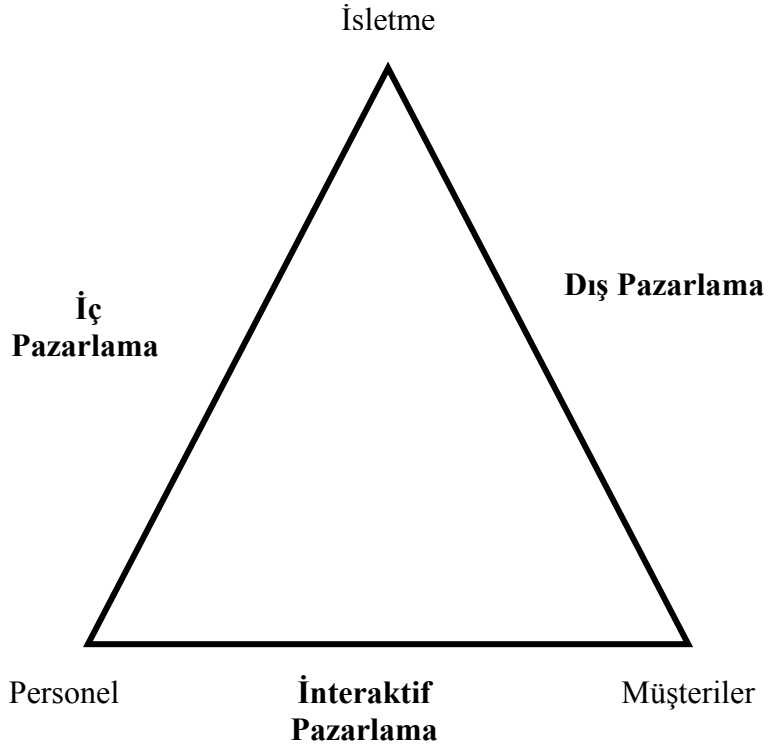
Kalite yönetimi uygulamalarında, iç müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerinin en üst düzeyde karşılanması temel amaçlardan biridir. İnsan kaynakları yönetimi, iş gören seçme sürecinden itibaren, yerleştirme, oryantasyon, eğitim performans değerlendirme, kariyer geliştirme, ödüllendirme, ücretleme, çalışma koşullarının düzenlenmesi, sosyal hakların verilmesi vs. sürecinde çalışanları memnun etmek durumundadır. Böylece iş görenlerin yaptıkları işe ve çalıştıkları işletmeye bağlılıkları artarken, motivasyonları ve performans düzeyleri de yükselecek; hizmet kalitesini artırma yönünde istekli ve gayretli olacaklardır (Talukan ve Erçelikcan,1999:1).

Müşteriye kaliteli hizmet sunmak, müşteri beklentilerinin de üstünde hizmet sunmak demektir. Bu ulaşılamayacak derecede zor bir hedef değildir. Bunu başarmak için işletmenin kaliteyi felsefe edinmiş yöneticilere ihtiyacı

vardır. Bu yönetici sadece pozisyonundaki görevini yapan yönetici değil “lider” yöneticidir. Lider yöneticiler, başında bulunduğu işletmeyi yöneten, ileriye götüren, kalite yönetimi dahil tüm stratejik kararlarda öncü olan kişilerdir. Liderlik, “belirli şartlar altında, belirli kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini etkilemesi ve yönlendirmesi süreci” olarak tanımlanabilir (Talukan ve Erçelikcan,1999:1).

Müşterilerle doğrudan ilişkide bulunan personelden işletme yöneticilerine kadar uzanan aşağıdan yukarıya doğru iletişimin yetersizliği hizmet kalitesinin sağlanmasında işletme içi iletişimin önemini arttırmaktadır. İşletme müşteri istek ve beklentilerini müşteriyle doğrudan temas halindeki personelden alabilir.(Armstrong ve Kotler, 2000:246).

Burada öncelikle işletmenin, müşteriye hizmet verecek personeline önem vermesi, onları tatmin etmesi gerekir, zira kendisi, işinden memnun olmayan personelin müşteriye gereken önemi göstermesi zordur. İşte tüm bunlar hizmet pazarlamasının, geleneksel olarak dışa dönük biçimde, pazarlamanın 4 P’si çerçevesinde yürütülen pazarlama faaliyetlerine ek olarak iki yeni unsuru ortaya çıkarmaktadır: İç Pazarlama ve İnteraktif (etkileşimli) Pazarlama (Armstrong ve Kotler, 2000:246).



Şekil 3.5 : Hizmet Endüstrilerinde Gereken Üç Çeşit Pazarlama

Kaynak: Mucuk, 2001:15

Dış pazarlama, geleneksel pazarlama faaliyetlerini ifade eder. İç pazarlama, işletmenin tüketicilere iyi hizmet vermesini sağlamak amacıyla personelini eğitme ve motive etme faaliyetidir. İşletmede çalışan her kişinin pazarlamacı haline getirilmesidir. Böylece, iç pazarlama dış pazarlamanın öncesinde yer almaktadır. Hizmetlere özgü olarak geliştirilen ikinci yeni kavram olan interaktif pazarlama ise, hizmeti sunan kişilerin müşteriye hizmet verirken onunla iyi iletişim kurmasını, bu konuda beceri ve ustalık göstermesini ifade etmektedir. Müşteri, hizmet kalitesini sadece “teknik kalite” olarak değil, aynı zamanda onun “fonksiyonel kalitesi” ile değerlendirir (Armstrong ve Kotler, 2000:246).

Yüksek öğretim kurumlarının kalite yönetimi uygulamalarında İç Pazarlama en önemli yaklaşımlardan biridir. İç müşterilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerinin en üst düzeyde karşılanması temel amaçlardan biridir. Yüksek öğretim kurumlarının iç müşterilerini akademik kadrolar ve idari kadrolarda yer alan çalışanları oluşturur. Yüksek öğretim kurumlarının insan kaynakları yönetimi, iş gören seçme sürecinden itibaren, yerleştirme, oryantasyon, eğitim performans değerlendirme, kariyer geliştirme, ödüllendirme, ücretleme, çalışma koşullarının düzenlenmesi, sosyal hakların verilmesi vs. sürecinde çalışanları memnun etmek durumundadır. Böylece iş görenlerin yaptıkları işe ve çalıştıkları işletmeye bağlılıkları artarken, motivasyonları ve performans düzeyleri de yükselecek; hizmet kalitesini artırma yönünde istekli ve gayretli olacaklardır.

3.6. BENCHMARKING

Benchmarking; bir işletmenin kendi performansını yükseltmek için, üstün performansı olan diğer işletmeleri incelemesi, bu işletmelerin iş yapma unsurları ile kendi usüllerini kıyaslaması, bu kıyaslamadan çıkardığı sonuçları uygulamasıdır (Koçel, 1999:317).

Benchmarking; bir şirketin kendini rakipleri, diğer sektörler ve dış pazarlardaki uygulamalar ile karşılaştırıp, en iyi uygulamaları örnek alarak zayıf yönlerini geliştirmesi anlamına geliyor. Yani bir çeşit kıyaslama ve ölçümleme yöntemidir. Şirket bu çalışma sonucunda edindiği bilgiyi kendi organizasyonuna uyarlar ve daha iyi sistemler geliştirir (Andersen, 1997:6).

Sürekli daha ileriye ve kaliteye dönük olarak sürdürülen çalışmalar, çağdaş işletmeler için artık yaşamsal bir öneme sahip olan “müşteri odaklı olma”, “koşulsuz müşteri tatmini sağlama” gibi temel amaçlara ulaşabilmek bakımından önemlidir. Benchmarking uygulamaları bu kapsamda ele

alındığında rekabet avantajlarını arttırmanın ve müşteri tatmini sağlamanın yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. (Deniz,1995:25).

TKY, müşteri tatmini yükseltmeyi ve böylelikle pazar payını arttırmayı isteyen birçok işletmede benimsenmiş bir felsefedir. Bu felsefede temel kural, işletmelerin kendi müşterilerine sundukları hizmeti geliştirmekle sorumlu olmalarıdır. Benchmarking, bu gelişimi gerçekleştirmek ve sürdürmek için çabalayan işletmelerce gittikçe artan bir biçimde benimsenmektedir., çünkü benchmarking kalitenin arttırılması bakımından bir görüş açısı sağlar. Benchmarking, işletmenin gözünü rakipleri ve dünyadaki gelişmeler üzerine çevirmesini sağlayacak en iyi yöntemdir (Karalar ve Sınmaz, 1999:66).

TKY felsefesini benimsemiş bir işletmede benchmarking çalışmaları daha kısa sürede daha başarılı sonuçlar getirecektir. Bunun nedenleri de kısaca şu şekilde sıralanabilir (Özer, 1999:109-110):

- Her şeyden önce TKY felsefesini benimsemiş bir işletme kendi iş süreçlerini, performans göstergelerini, performans seviyesini, rakiplerine göre konumunu belirlemiş bir işletmedir. Bu da benchmarking çalışmasının başında bunları araştırmasıyla geçecek olan aşamayı zaman harcamadan aşsını sağlar.
- TKY felsefesi müşteri odaklı olduğundan, müşteri istekleri ve ihtiyaçları, felsefeyi uygulayan işletmeler için daha önceden belirlenmiştir. Böylelikle benchmarking çalışmasıyla hedeflenecek olan alanı belirlemek daha kolay olacaktır.
- TKY, katılımcılığı ve ekip çalışmasını teşvik etmektedir. TKY'nin uygulandığı bir işletme Benchmarking ekibini oluşturmak, gönüllü katılımı sağlamak ve ekibin çalışmayı başarı ile yürütmesi daha rahat olacaktır.
- TKY, örgüt içi ve dışı iletişime önem verdiği için, TKY'nin yerleştiği işletmelerde hem benchmarking verilerini elde etmek, hem de benchmarking sonuçlarını yaymak daha kolaydır.

TKY'nin temel ilkelerinden en önemlisi işletmenin sürekli gelişimini sağlamaktır. Benchmarking de sürekli gelişimi önemli bir güç olarak benimsemiştir. Benchmarking sürekli gelişim çemberinin (Deming Döngüsü) doğru yönde dönmesini sağlar. Benchmarking, son yıllarda A.B.D'de TKY programlarında kullanılan önemli bir araç haline gelmiştir. Geniş bir iyileştirme sürecinin entegre bir parçası olan benchmarking, TKY metodları ile süreçlerini destekleyen ve sürekliliği olan bir yaklaşımdır (Görmüş, 1999:30).

Benchmarking ile dört temel soruya cevap aranmaktadır (Akdemir, 1999:196):

- Neleri karşılaştıralım?
- Biz nasıl yapıyoruz?
- En iyi kim?
- Onlar nasıl yapıyor?

Yüksek öğretim kurumlarının hizmet kalitelerini yükseltmek amacıyla kullanabilecekleri bir diğer yaklaşım “benchmarking”tir. Yüksek öğretim kurumları, kendilerinden daha üstün eğitim hizmeti veren kurumlarla kıyaslamalar yaparak kendilerini geliştirebilirler. En üstün hizmet kalitesine sahip yüksek öğretim kurumlarını belirleyerek, kendi eğitim standartlarını yeniden oluşturabilirler. Uluslararası standartlarda eğitim veren yurt içi ve yurt dışındaki yüksek öğretim kurumlarıyla yapılacak bu kıyaslamalar sonucunda öğrencilerin ve sektörlerin beklentileri en üst düzeyde tatmin edilecektir.

3.7. AKREDİTASYON

Yükseköğretimde kalitenin artırılması çalışmaları ile bu alanda uluslararası standardizasyonun sağlanması çalışmaları paralel olarak sürdürülmektedir. Ancak bu uyum çalışması Kıta Avrupa'sı ülkelerinde, ABD

ve İngiltere’de farklı akreditasyon sistemleriyle sürdürülmektedir. Bu alanda geniş kabul görmüş uluslar arası bir sistemden söz etmek için henüz çok erkendir. Bunun temel nedenleri Avrupa’da yükseköğretimin devlet ve bürokrasi tarafından destekleniyor olmasıdır. ABD’de ise bu konuda kendi kurallarını koyan kuruluşlar bulunmaktadır. İngiltere dışında AB ülkelerinde bir akreditasyon kurumu bulunmamaktadır ve hatta akreditasyonun gerekliliğinden söz edilmemektedir. Fransa’da yükseköğretimin mali desteği devlet tarafından karşılandığından, akreditasyonun da devlet tarafından yapılması geleneği bulunmaktadır. Akreditasyon da, yükseköğretim kurumlarına ayrılan kaynakların ve girdilerin kalitesi ve miktarı belirli bir düzeyin üzerinde olacağı varsayımı vardır. Bir başka deyişle, yükseköğretimdeki kaliteyi, ona ayrılan kaynakların ve girdilerin kalitesi ve düzeyi belirler. Akreditasyon yükseköğretim sisteminin içiyle, eğitim süreçleriyle ve sonuçlarıyla ilgilidir. Değerlendirme sistemi ise, öğrencilerin başarı sayısı istihdam edilen mezun sayısı, mezunların istihdam yerleri gibi sistemin çıktılarıyla ilgilidir. Ancak burada da yüksek öğretim süreçleri göz ardı edilmektedir. Yükseköğretimde gerçek anlamda kalite artışı sağlanmak isteniyorsa (Elmacı ve başk., 1999:117);

- ◆ Yükseköğretim sisteminin girdilerini değerlendiren akreditasyon sistemi
- ◆ Yükseköğretim isteminin çıktılarını değerlendiren akreditasyon sistemi
- ◆ Yükseköğretim sisteminin süreçlerinin tasarımı, planlamasını, uygulanmasını sağlayan “yükseköğretimde toplam kalite sistemi” yöntem ve tekniklerinin kullanılmaya başlanması gerekmektedir.

Akreditasyon, toplam kalite anlayışının içinde yer alan olgulardan birisidir. Kaliteli eğitim ve öğretim için önemli bir unsurdur. Ülkelerce farklı olarak uygulanabilmektedir. Akreditasyon son yıllarda giderek önem kazanan bir olgu haline gelerek özellikle de eğitim ve öğretim sunan kurumlar için uygulanması gereken bir sistem oluşturmaktadır. Akreditasyon bir çok ülkede ve bir çok sektörde topluma sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin

sistematik bir yaklaşımla güvence altına alınması için geliştirilen bir yöntemdir (Gencel, 2001:69).

Akreditasyon, laboratuvarların, belgelendirme ve muayene kuruluşlarının üçüncü bir tarafça belirlenen teknik kriterlere göre çalıştığının, bağımsız ve tarafsız kuruluşlarca onaylanmasıdır. Üçüncü parti değerlendirme tekniği olarak akreditasyon, söz konusu kuruluşlarda güvenilirliğin sağlanması ve sürekliliği için önemli bir araçtır (www.dtm.gov.tr).

Yaygın olarak kullanılan ancak çok fazla bilinmeyen akreditasyon süreci özellikle lisans ve lisansüstü eğitim ve öğretim sunan üniversitelerde dikkatle ele alınması gereken bir olgudur. Buradan hareketle, akreditasyonun öneminin, yararlarının ve özelliklerinin akademik çalışmalarda incelenmesi hem kaliteli eğitim ve öğretim açısından hem de ülkenin eğitim kalitesine verdiği önemin göstergesi olması açısından yararlı olacaktır. Akreditasyon, girdilerle, yani öğrenci seçimi, öğretim elemanlarının özellikleri, akademik ve fiziksel altyapı (kütüphane, sınıf, bilgisayar laboratuvarı vb.) üzerine odaklanmaktadır. Akreditasyonda, akredite eden kurum standartları oluşturmakta ve akredite edilecek olan kurumun bu standartları en azından minimum düzeyde sağladığını onaylamaktadır (Günlü, 2000:27).

Akreditasyonun özellikleri ülkelere göre farklılıklar göstermesine karşın genel olarak bazı ortak özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Günlü, 2000:27):

- ◆ Akreditasyon, belli beklentiler karşısında (standartlar, kriterler), bir kuruluşun ya da programın kalite etkinliğinin sorgulanmasını içermektedir.
- ◆ Akreditasyonun temelinde kurumun ya da programın misyonu, tarihi ve hedefleri bulunmaktadır.
- ◆ Akreditasyon, kurumlarının ve programlarının özerklik ve farklılıklarını tanıdığı gibi, bunu saygı ile karşılamaktadır.

- ◆ Akreditasyon, akredite edilen kurum ve programların kamunun kaliteye dayanan beklentilerini yeterince ya da daha fazla karşıladıkları konusunda teminat anlamına gelmektedir.
- ◆ Akreditasyon, genel olarak uluslararası anlamda, 5 ve 10 yıllık sürelerle dayanan bir döngüdür. Ciddi sorunlarla karşılaşıldığında bu süreç kısalabilmektedir.
- ◆ Akreditasyon, öğrencilerin öğrenimleri ve gelişimlerinin etkinlik ve kalite için çok önemli bir kriter olduğunu vurgulamaktadır.

Akreditasyonun belirtilen genel özelliklerinin yanında yararlarını da aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Sterling, 2000:60):

- ◆ İyi hizmet veren kuruluşların resmi olarak tanınmaları,
- ◆ Kurumu değerlendirecek bir mekanizmanın yaratılması,
- ◆ Faaliyetlerin gelişimi için akreditasyonun hedefi teşkil etmesi,
- ◆ Personelin çalıştığı kurumla gurur duymasının sağlanması,
- ◆ Personel arasında iletişimin geliştirilmesi,
- ◆ Personel katılımının desteklenmesi,
- ◆ Personelin işe alınmasında yarar sağlanması,
- ◆ İşletme politikalarının belgelendirilmesinin sağlanması,
- ◆ Çalışmalarda yeterliliğin artırılması vb.dir.

Akreditasyon süreci bir kuruluştaki çalışanlar arası diyalogları iyileştiren, kurumun daha iyiye gidebilmesi için vizyon belirleyen, verilen hizmetten yararlanan tüketicilere hizmetin niteliği hakkında bilgi veren bir yöntemdir. Topluma sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin sistematik bir yaklaşımla güvence altına alındığı akreditasyon yönteminde eğitim ve öğretimin niteliğinin artırılması, güvence altına alınması ve belirli standartlara bağlı olarak yürütüldüğünün güvencesinin verilmesi sağlanmaktadır. Genel olarak yükseköğretimde akreditasyon sürecinin altı temel unsuru bulunmaktadır (www.yok.gov.tr) :

- ◆ Programlar hakkında yargıya varmakta kullanılan bir “standartlar” kümesi

- ◆ Fakülte tarafından hazırlanan, kendilerinin standartları karşılamak üzere nasıl çalıştıklarını açıklayan ve standartları karşılamada ne ölçüde başarılı oldukları ile ilgili kendi değerlendirmelerini içeren bir **öz değerlendirme**,
- ◆ Öz değerlendirme raporunun ve diğer belgelerin incelenmesi, tesislerin incelenmesi, derslerin gözlemlenmesi ve öğretim elemanları, öğrenciler, dekan ve ilgili diğer kimselerle görüşmelerin yapılması konularında eğitilmiş uzman meslektaşlardan oluşan bir ekip tarafından yapılan **ziyaretler**,
- ◆ Ziyareti gerçekleştiren ekip tarafından hazırlanan, fakültelerin akreditasyonla ilgili standartları ne ölçüde karşıladığı hakkındaki ekip değerlendirmelerini ve programların akreditasyon durumu hakkındaki önerilerini içeren bir **rapor**,
- ◆ Ekibin raporunda önemli bir bilgiyi dikkate almaması ya da ziyaretin ardından ortaya önemli bir bilgi çıkması halinde, ziyaret edilen fakülte dekanı tarafından yazılan bir **cevap**,
- ◆ Fakülteden ve ziyareti gerçekleştiren ekipten elde edilen kanıtlara dayalı olarak yetkili merciin verdiği **karar**,

Akreditasyonun istenen düzeyde yürümesi için bazı unsurların bulunması gerekmektedir (www.yok.gov.tr):

- ◆ Yaygın, anlaşılır ve desteklenen açık bir ulusal standartlar bütünüünün olması
- ◆ Standartları iyi bilen, ziyaret için belirlenmiş bir protokolü izleyen ve standartlara dayalı olarak adil yargılara varabilecek bir eğitilmiş uzman meslektaşlar (değerlendiriciler) topluluğunun olması,
- ◆ Standartlara dayalı olarak kararlar verilmesini sağlayan bir karar oluşturma süreci ve bu süreci işleten bir karar verici merciin olmasıdır.

3.8. QFD TEKNOLOJİSİ

QFD (Quality Function Deployment – Kalite Fonksiyonunu Yayma) teknolojisi; müşteri istek ve ihtiyaçlarının, örgütün bütün fonksiyonel bileşenlerindeki mal ya da hizmet karakteristiklerine dönüştürülmesini sağlayan ve fonksiyonlar arası bir takım tarafından yürütülen, detaylı, yapısallaşmış, fakat esnek ve anlaşılması kolay bir kalite oluşturma/geliştirme yöntemidir. QFD teknolojisinin kullanımı ile tasarım kalitesi mal ve hizmet üretilmede önce belirlenmekte ve böylelikle sonucun başarısı sürecin en başından itibaren garanti altına alınmaktadır. (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32).

QFD sistemi, müşterilerin tam ve sürekli olarak tatmin edilebilmesi için beklentilerinin mal/hizmetlere ve üretimin her sürecinde kalite güvenilirliğini sağlayacak şekilde tasarıma aktarılmasıdır. Bu sürecin en önemli girdisi müşteri sesi, çıktısı ise müşteri tatmininin iyileştirilmesine yönelik öncelikli konuların seçimidir (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32).

QFD teknolojisinin temel özellikleri şunlardır (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32):

- Müşteri, QFD için bir numaralı ilgi odağı, ilgi merkezidir.
- Müşteri istekleri QFD matrisinde temel girdiyi oluşturmaktadır.
- Müşteri beklentilerini verimli karşılayabilmek amacıyla asıl hedef kişileri, yani tüketicileri toplam olarak değerlendiren bir tekniktir.
- QFD, tepkisel (reaktive) bir kalite kontrolün yerine önlemeye (proaktive) dayalı bir mal/hizmet geliştirme tekniğidir.
- Daha isabetli karar vermeyi amaçlayan bir planlama süreci, planlama tekniğidir.
- Tüm işletme organizasyonuna müşteri odaklı bir yön tayin ederek, farklı bölümler arasında sıkı, devamlı bir iletişim ve eşgüdümse bir çalışma temposu sağlamaktadır.

- Üretime hazırlık aşamasındaki problemleri en aza indirgeyerek, zaman yönetimi ve maliyet kalemlerinde ciddi oranlarda tasarruf sağlanmaktadır.

QFD teknolojisinde saf kalite anlayışında aşağıdaki üç nokta ön plana çıkmaktadır (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32) :

1. Kaliteyi müşteri belirler: Öncelikli olarak müşteri isteklerinin karşılanması ve beklentilerinin aşılması gerekmektedir.
2. Kalite Sinerjik Bir Etkidir: Kalite bir “toplam etki” olarak görülmelidir. Kalite, tüm detaylarıyla müşteri gözünde bir bütün, toplam etkinin bir çıktısı, sonucudur.
3. Kalite Toplam Bir Karakteristiktir: Bir ürün veya hizmetle ilgili doğrudan ve dolaylı her şeyi, insanların davranışlarını, tüm işlemleri ve ilgili faaliyetleri kapsamaktadır.

QFD teknolojisini uygulamaya koyabilmek ve tatmin edici bir sonuç alabilmek için belli şartların yerine gelmesi gerekmektedir. Bu şartlar (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32):

- İşletmenin üretmiş olduğu mal/hizmetlerden müşteriler sürekli şikayet ediyorlarsa,
- Sahip olunan pazar dilimi sürekli azalıyor, kaybediliyorsa,
- Tasarım ve bunu takip eden tüm süreçler zaman ve maliyet bakımından sürekli artış kaydediyorsa,
- Kalite oluşturma, geliştirme ve koruma süreçlerinde bölümler arası işbirliği zayıflıyor, örgüt içi iletişim kopuklukları yaşıyorsa, OFD teknolojisi uygulanabilir.

QFD teknolojisi uygulama aşamalarını şöyle özetlemek mümkündür (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32) :

1. Adım : Müşteriyi Keşfet

Sistemin sağlıklı bir şekilde başlayabilmesi için işletmenin müşteri odaklı bir anlayış çerçevesinde, müşteriyi analizi gerekmektedir.

2. Adım: Müşterilerin Genel Eğilimlerini Belirle

Bu aşamada işletme, elde etmiş olduğu birçok veri içinde stratejik ve vazgeçilmez gördüğü ortak yanları belirleyerek, eldeki kaynak yapısı, finansal gücüyle bu beklentilerin nasıl ve ne kadarını karşılayabileceğini belirler.

3. Tasarım Takımına Sevket

İşletme analizler sonucunda belirlediği genel müşteri beklentileriyle, finansal kaynak yapısı sonucunda gerçekleştirebileceği kalite olgusu arasındaki temel farklılık ve nüanslar belirlenir. Bu aşamada, QFD tekniğinin önemli bir parçası olan ve müşteri sesi ile üretim mühendislerinin becerilerinin buluştuğu “Kalite Evi” kavramı devreye girmektedir. Kalite Evi, QFD takımı tarafından kurulan ve bu teknolojinin temel yapısını oluşturan bir düzendir. Kalite Evinin kullanımı ile müşteri istekleri ve bunları karşılamaya yönelik olarak belirlenen kalite karakteristikleri ilişkilendirilerek, ürün/hizmet özellikleriyle karşılaştırılır ve aralarındaki olumlu veya olumsuz ortaya çıkabilecek korelasyonlar saptanmaya çalışılır.

4. Alternatif Tasarım Seçenekleriyle Güncelleme

İşletmenin farklı bölümleri arasında QFD sayesinde kurulan iletişim köprüsünün sağlamlığı ve müşterilerden alınan geri dönüşüm yardımıyla süreç iyileştirme atılımlarının planlandığı aşamadır.

5. Sistem ve Prosedür Kontrollerini Gerçekleştir

TKY içinde uygulama alanı bulan QFD teknolojisinde de amaç sürekli gelişmektir. Bu amaç için işletme müşterilerine odaklanır ve müşteri talep yapısıyla ilgili bilgileri sürekli günceller.

QFD teknolojisinin işletme örgütlerine en önemli katkısı bir “müşteri odağı” kazanılmasına yardımcı olmaktır. İşletmelerin, müşteri tatminin artırılması için nelere ihtiyaç duyulduğunu anlamaya başlamasını sağlayan da işte bu odaklanma ve yoğunlaşmadır. QFD teknolojisinin uygulanması ile işletmelerin aşağıda sıralanan hedeflere ulaşabilecek stratejiler dizayn etmesi mümkün olacaktır (Doğan ve Ersöz, 2005:27-32).

- Müşteri kullanımının optimizasyonu,
- Memnun müşteri kazanmak,
- Rekabet şansının artırılması,
- Pazar payının artırılmasıdır.

Yüksek öğretim kurumları, QFD teknolojisi ile öğrenci beklentilerine, istek ve ihtiyaçlarına odaklanarak hizmet kalitesini yükseltebilirler. Mevcut hizmet standartlarını, öğrencilerden aldıkları geri bildirimleri değerlendirerek geliştirebilirler. Sürekli sağlanacak bilgi akışı ile öğrencilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak, hizmet kalitesi yüksek eğitim sistemini oluşturabilirler.

Yüksek öğretim kurumları, eğitim kalitesini geliştirmek üzere bu bölümde anlatılan yönetim yaklaşımlarını bir arada kullanabilirler. Ancak, kalite geliştirme çabalarında hedefe ulaşmak için yönetimin kaliteye bakışı, kalite geliştirme faaliyetlerine katılımı, yöneticilerin vizyonu, kalite geliştirme faaliyetlerinin sürekliliği gibi konular önem kazanmaktadır.

IV. BÖLÜM

YÜKSEK ÖĞRETİMDE TURİZM EĞİTİMİNİN HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Bu bölümde, araştırma probleminin amacı, önemi, konuyla ilgili bazı araştırmalar ve sınırlamalar, araştırma hipotezleri, araştırma yöntemi, araştırma bulguları ve yorumları aktarılacaktır.

4.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİNİN TANIMI

Bir ülkenin gelişmesinde ve değişmesinde; sosyal, ekonomik, kültürel vb. çok çeşitli değişkenler rol oynamaktadır. Bunlar içinde eğitim temel değişkendir ve kalkınmada en önemli itici güçlerden biridir. Eğitim, değişen dünya şartları, gelişen teknoloji ve toplumun kültürel ve sosyal yapısındaki gelişme ve değişimlere paralel olarak süreklilik içinde değişen bir süreçtir. Çağımızda eğitim “insana yapılan yatırım” olarak ele alınır.

Eğitim kurumları insana hizmet veren kurumlar olarak dikkatleri üzerlerinde toplamaktadırlar. Eğitim kurumlarının hammaddesinin insan oluşu diğer örgütlerden kendisini ayıran en önemli özelliktir, çünkü hata affetmeyen insan eğitimi modern, çağdaş, bilimsel verilere ihtiyaç duymaktadır.

Çağdaş üniversite, ülkenin önemli sorunlarına çözüm üreten, ülkesini geliştiren ve onu ileri ülkeler düzeyine çıkarmada lokomotif görevi üstlenen, insanların sosyal ve kültürel yönden gelişmelerine katkıda bulunan, yeterli fiziki imkanlara sahip, bünyesinde kaliteli öğretim elemanları bulunan, gerekli araç ve gereçle donatılmış, öğrencisine her türlü sosyal imkanı hazırlayan, araştırma ve inceleme yapabilmek için yeterli imkana sahip olan ve çağın getirdiği teknolojik imkanları, bilgiyi öğrencilerine ve öğretim elemanlarına sunabilen üniversitedir.

Bilgi çağına ulaşan toplumlarda bilim ve teknoloji ön plana geçmekte ve ülkenin rekabet gücü önemli ölçüde sahip olduğu bilgi potansiyeli ve insan gücü kalitesine bağlı hale gelmektedir. Dolayısıyla ülkemizin rekabet gücünün arttırılabilmesi, eğitimin hizmet kalitesinin yükseltilmesine ve nitelikli insan gücü yetiştirilmesine bağlıdır.

Yükseköğretim kurumlarının temel amacı, hizmet sürecinin hem girdisi hem de çıktısı konumundaki öğrencilerin tatmin edilmesi ve topluma nitelikli işgücü kazandırılmasıdır. Topluma nitelikli işgücünün kazandırılması ise, sunulan hizmetin kalitesine bağlıdır. Bir hizmet işletmesi olarak eğitim kurumlarının kalitelerini arttırabilmeleri, öğretim elemanlarının kaliteli eğitimden ne anladıkları ile sundukları hizmetin niteliğinin bilinmesi gerekir. Kalite faaliyetlerinin hareket noktası ise, öğrencilerin ve eğitimcilerin birbirlerinden ve kurumdan beklentileri olmalıdır.

Kaliteli eğitim, öğretim kurumunun mevcut imkanlarını en iyi şekilde kullanarak, öğrenciye bilgiye ulaşmayı, bilgi üretmeyi öğreten, öğrencilerin yeteneklerini geliştiren, muhakeme yeteneği kazandıran, kuşku duymayı, eleştirmeyi ve düşünmeyi öğreten ve kendi alanında uluslararası düzeyde rekabet edebilecek yeteneğe sahip bireyler yetiştirme kapasitesidir.

Hizmet üreten yükseköğretim kurumlarında, kalite ve verimliliğin ölçülmesi, hizmetin özellikleri düşünüldüğünde üretim çıktısı mal olan diğer kurumlarla karşılaştırıldığında çok daha zordur. Ancak mevcut kalite düzeyinin belirlenmesi, yükseköğretim kurumlarında gerçekleşecek kalite iyileştirme çalışmaları için önemlidir.

Turizm sektörü yoğun bir emek yatırımı gerektirmektedir. Hizmet endüstrisi olan turizmde insan, temel öğedir. İnsanın, insana hizmeti söz konusudur. Turizm işletmelerinin verimliliği ancak iyi bir yönetim politikasıyla sağlanır. Rasyonel yönetim ise, mesleki eğitim görmüş personel ile mümkündür. Kaliteli hizmet, nitelikli eleman ile gerçekleşmektedir. Nitelikli

eleman ise mesleki eğitimle yetiştirilir. İşte bu noktada, yükseköğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesini sürekli iyileştirmek önem kazanmaktadır.

Turizm makro düzeyde incelendiğinde, gelişmesindeki en önemli aşamalardan biri, personel ihtiyacının doğru olarak tespit edilmesi ve ihtiyaç duyulan personel için gerekli olan eğitim plan ve programlarının yapılmasındaki sürekliliktir. Turizm eğitiminin en önemli ilkesi, sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikte ve sayıda elemanları sektöre kazandırmaktır. Turizm sektörünün ihtiyaç duyduğu alanlarla, bu alanların gerektirdiği vasıfta ve düzeyde bilgi, beceri oluşturmak için uygun eğitim etkinliklerini gerçekleştirmek gerekir.

Türk turizminde ihtiyaç duyulan yetişmiş personel sorunu, mesleki düzeyde turizm eğitiminin nicelik ve nitelik bakımından yeniden gözden geçirilmesini ve gerekli düzenlemelerin yapılarak eğitimin iyileştirilmesi konularını gündeme getirmiştir. Turizm eğitiminin iyileştirilmesi ile ilgili konu, son yıllarda ulusal ve uluslararası düzenlenen seminer, kongre ve panellerde tartışılmış ve konuya çözümler aranmıştır. Çünkü turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin başarısı için iyi bir turizm planlaması , işletme yönetimi ve hizmet gerekmektedir. Ayrıca, teknolojik gelişmeler ve iletişim araçlarındaki gelişmeler de işletmeleri etkilemektedir. Bu nedenle yükseköğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin kalitesi analiz edilerek kısa, orta ve uzun dönemli planlamalar ve uygulamalarla kalite iyileştirme çalışmaları yapılmalıdır.

Bu araştırma, turizm eğitiminde son basamağı oluşturan yükseköğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesini değerlendirecektir.

4.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, yükseköğretim kurumlarında sunulan turizm eğitiminin öğrenci beklentilerini ne derecede karşıladığını ölçerek, bu beklentiler içerisinde hizmet kalitesi boyutlarından hangisinin öğrenci açısından daha önemli olduğunu ortaya koymak ve yapılacak analizler sonucunda yükseköğretim kurumlarının hizmet kalitesini iyileştirme çabalarına bir katkı sağlamaktır.

Bu çalışmada tanımlanan amaca ulaşmak için, aşağıda sıralanan analizler yapılarak bilimsel veriler toplanmıştır;

- Öğrencilerin hizmet kalitesine ilişkin beklentilerinin analizi
- Öğrencilerin hizmet kalitesine ilişkin algılarının analizi
- Beklentiler ve algılar arasındaki farkın analizi

4.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Dünya turizm pazarında daha kaliteli ürünler tercih edilmektedir. Küreselleşen dünyada dünyanın herhangi bir yerindeki işletme, dünyanın bir başka yerindeki işletme ile rakip konumuna gelebilmektedir. Bu rekabet sonucunda tüketici artık daha kaliteli işletmeleri ve daha kaliteli hizmet anlayışını tercih etmektedir. Bunun sonucunda ülkeler, hizmet kalitelerini arttırmaktadır. Türkiye'nin turizm alanında yaşadığı en önemli sorun eğitim olarak ortaya çıkmaktadır. En üst düzeydeki yöneticiden, en alt düzeydeki çalışana kadar her bireyin doğru eğitimi alması hizmet kalitesinin artırılmasında çok önemlidir. Türk Turizmini her yönden geliştirecek, çağdaş yöntemlerle ve tekniklerle donatılmış üniversitelerde sunulan turizm eğitiminin hizmet kalitesinin öğrenciler tarafından değerlendirildiği bu çalışma, hizmet kalitesinin mevcut durumu ortaya konulduktan sonra hizmet kalitesinin iyileştirilmesi konusunda atılacak adımlar için önemli bir basamağı oluşturacaktır.

Bu çalışmada , araştırma yapılan üniversitelerin turizm bölümlerinde öğrenim gören öğrencilerin “üniversite eğitimi”nden beklentileri nedir?, beklentilerinde hangi konular ön plana çıkmaktadır?, aldıkları eğitim, beklentilerini ne ölçüde karşılamaktadır?, devlet ya da vakıf üniversitesi öğrencisi olmaları beklentilerini ve algılarını ne ölçüde etkilemektedir?, üniversiteler öğrencilerinin beklentilerini karşılayabiliyorlar mı? gibi sorulara yanıt aranarak üniversitelerin turizm bölümlerinde sunulan eğitimin kalitesi konusunda bilgiler elde edilecek, bu bilgiler turizm eğitimi sunan diğer üniversiteler için de önemli bir veri kaynağı olacaktır.

Türkiye’de, yüksek öğretim kurumlarında verilen turizm eğitiminin hizmet kalitesine ilişkin bu kadar detaylı bir çalışmanın yapılmamış olması, literatürde önemli bir eksiklik olarak ortaya çıkmaktadır. Araştırma, literatürün bu ve benzer konulardaki eksikliğini giderilmesine önemli bir katkı sağlayacak, daha sonra yapılacak çalışmalar için başvurulacak bir kaynak olma özelliği taşıyacaktır.

4.4. KONUyla İLGİLİ BAZI ARAŞTIRMALAR

Konuyla ilgili olarak çeşitli sektörlerde, hizmet kalitesi üzerine yapılmış araştırmalar mevcuttur. Bu araştırmalar içinde “turizm” sektörüyle ilgili yapılan çalışmalar da vardır. Aşağıda konuyla ilgili olarak, Yüksek Öğretim Kurumu’na bağlı üniversitelerde öğretim elemanlarınca yapılan yüksek lisans ve doktora araştırma tezlerinden örnekler verilmiştir.

Erdem (1995) tarafından, “Türkiye’de Üniversite Düzeyinde Turizm Eğitimi ve Optimal Bir Eğitim Modeli Önerisi” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde Türkiye’deki turizm eğitimi, diğer ülkelerle karşılaştırılarak, ders programı bazında bir öneri getirilmiştir.

Karababa (1996) tarafından, “Measuring Service Quality of a Hotel Using Servqual Method” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans çalışmasında, Bilkent Hotel’de üst düzey yöneticilerine ve diğer kademelerdeki işgörenlere uygulanan servqual yöntemiyle hazırlanan beklenti ve algı anketleriyle otelin hizmet kalitesi ölçülmüştür.

Bezirci (1996) tarafından, “Türkiye’de ve Ege’de Turizm Endüstrisine Yönelik Eğitimin Analizi” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, Ege bölgesi turizm endüstrisi ve turizm eğitim kurumlarına yönelik bir analiz yapılmıştır.

Gök (1998) tarafından, “Dünya’da ve Türkiye’de Turizm, Yükseköğretim Kurumlarında Turizm Eğitimi ve Sektörün Beklentileri” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, yükseköğretim kurumlarındaki turizm eğitiminin sektörün beklentilerini yerine getirip getirmediğini tespit etmek amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Sonuç olarak, turizm sektörünün yükseköğretim kurumlarının verdiği eğitimden hem nicelik hem de nitelik açısından memnun olmadığı ortaya konulmuştur. Eğitim programlarının sektörle işbirliği yapılarak hazırlanması gerektiği üzerinde durulmuştur.

Buyruk (1999) tarafından, “Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları” başlığıyla hazırlanan doktora çalışmasında, hizmet kalitesi algılamaları konusunda otel işletmelerinde çalışan yöneticilerle diğer işgörenler arasında fark olup olmadığı servqual yöntemi ile saptanmaya çalışmıştır.

Atılğan (2001) tarafından, “Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Seyahat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, seyahat acentalarının sundukları hizmetler çerçevesinde turistlerin hizmet kalitesi değerlendirmelerine yönelik değişkenler ve faktörler belirlenerek, bu

faktörlerin müşteri tatmini ve müşterilerin geleceğe yönelik talepleri üzerindeki etkilerinin belirlenmesi açısından önemi araştırılmıştır.

Güray (2001) tarafından, “Hizmet Üreten Sektörlerde TS-EN-ISO 9001 Uygulamaları, Hastane ve Yükseköğretim Kurumlarında Mukayeseli Bir Çalışma” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde bir kalite güvencesi sistemi olan ISO 9001’in Başkent Hastanesi ve Başkent Üniversitesi’nde uygulamaları incelenmiş ve işletmelerde kalite güvencesi sistemi uygulamasında kalitenin belgelendirilmesinden çok sürdürülmesi önemlidir sonucuna varılmıştır. Yüksek öğretim kurumlarının da diğer hizmet kuruluşları gibi, uygun liderlik süreçleri ile etkili eğitim programları aracılığıyla kurumsal kültürlerini değiştirmeleri ve engel gibi görünen özelliklerini aşarak kalite güvencesi sistemi savunucuları haline gelmelerinin mümkün olabileceği bu çalışmada yer alan sonuçlar arasındadır.

Demir (2001) tarafından, “Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi ve Bir Uygulama” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde bankacılık hizmetlerindeki hizmet kalitesinin belirlenmesi amacıyla özel bir bankanın müşterileri ile yapılan anketler yardımıyla, müşterilerin hizmet kalitesi algılamaları ve memnuniyetleri araştırılmıştır.

Güngörsün (2001) tarafından, “Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, performansla ilgili tüm boyutlarda sürdürülebilir mükemmelliği gerçekleştirmek üzere pek çok yaklaşımın olabileceği üzerine kurulmuş EFQM Mükemmellik Modeli’nden (Avrupa Kalite Ödülü-İş Mükemmelliği Modeli : Bu modelde 9 değerlendirme kriteri bulunmaktadır; liderlik, politika ve stratejiler, çalışanların yönetimi, kaynakların yönetimi, süreçler, müşteri tatmini, çalışanların tatmini, çevreye sağlanan katkı, iş sonuçları) yararlanarak Sakarya Üniversitesi’nde bir uygulama gerçekleştirmiş, toplam kalite yönetiminin sağladığı yararlar, toplam kalite uygulamalarıyla yüksek öğretim kurumlarının sundukları hizmetin kalitesinin yükseleceği ifade edilmiştir.

Gencel (2001) tarafından, “Türkiye’de Yüksek Öğretim Hizmetlerinin Sunumunda Toplam Kalite Yönetimi ve Akreditasyon; Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulamaları” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, toplam kalite anlayışı içinde yer alan akreditasyon olgusu üzerinde durmuş, akreditasyonun sağladığı yararlar ve uygulama sonuçlarıyla ilgili bilgi verilmiştir.

Şekerci (2001) tarafından, “Hizmet Kalitesi ve Türk Hava Yolları Üzerine Bir Uygulama” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, THY’da müşteri memnuniyetini ölçmek üzere bir çalışma yapılmış, hazırlanan ilk ankette yolculardan havayollarının çeşitli hizmetlerini önemlilik derecelerine göre değerlendirmeleri istenmiştir, ikinci ankette ise aynı hizmetleri kalitelerine göre değerlendirmeleri istenmiştir. Araştırma sonucunda, THY müşterisinin verilen hizmetlerle ilgili tatmin düzeyleri yüksek çıkmıştır.

Akkuş (2002) tarafından, “Otel İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Hizmetleri Kalitesinin Ölçülmesi” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümünün hizmet kalitesi düzeyinin belirlenmesi amacıyla servqual yöntemi kullanılmıştır.

Güngör (2002) tarafından, “Yerli Turistlere Paket Tur Düzenleyen Seyahat Acentalarında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde, tüketicilerin hizmetin kalitesi ile ilgili beklentilerini ve tatmin düzeylerini öğrenmek için İstanbul’daki seyahat acentaları üzerinde bir araştırma yapılmış, servqual yöntemi kullanılarak yapılan araştırma sonucunda acentaların müşterilerinin hizmet kalitesi ile ilgili beklentilerini karşılamakta yetersiz olduğu görülmüştür.

Kocapınar (2002) tarafından, “Service Quality Measurement in Higher Education: An Application” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde,

yüksek öğretimde hizmet kalitesi üzerinde duruluş, servqual baz alınarak anket oluşturulmuş ve Yeditepe Üniversitesi'nin çeşitli bölümlerinde öğrenim görmekte olan üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerine uygulanmıştır. Kalite boyutlarının önemsenmediği çalışmada dolayısıyla ağırlıklı servqual puanı hesaplanmamış, hesaplamalar sadece beklenti-algı şeklinde yapılarak yorumlanmıştır. Sonuçlar cinsiyet, yaş, sınıf değişkeni açısından incelendiğinde oldukça farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Tuyluoğlu (2003) tarafından, “Türkiye’de Turizm Eğitiminin Niteliği” başlığıyla hazırlanan yüksek lisans tezinde Türkiye’deki turizm eğitimi, diğer ülkelerle karşılaştırılmıştır.

Boylu (2004) tarafından hazırlanan “Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde Okuyan Öğrencilerin Okul amacına Yönelik Beklentilerinin Değerlendirilmesi” konulu doktora tezinde öğrencilerin otelcilik ve turizm meslek lisesini ne amaçla tercih ettiği, tercih etme sebebinin öğrencilerin beklenti ve değerlendirmelerini etkileyip etkilemediği ve yine öğrencilerin okuduğu okulun bulunduğu bölge, cinsiyet, sınıf ve okumakta olduğu bölümün beklentileri üzerinde etkisi olup olmadığını araştırmıştır.

Güçer (2004) tarafından hazırlanan “Türkiye’deki Turizm Eğitimi ile Avrupa Birliği Üyesi Ülkelerdeki Turizm Eğitiminin Karşılaştırılması ve Sektörün Turizm Eğitiminden Beklentileri” konulu yüksek lisans tezinde, konaklama sektörünün turizm eğitim sistemi hakkındaki beklentilerini araştırmıştır.

4.5. ARAŞTIRMAYLA İLGİLİ SINIRLAMALAR

Bu araştırmada amaca ulaşabilmek için bazı sınırlamalara gidilmiştir. Araştırma, Ankara ili sınırlarında yapılmıştır. Araştırma, ikisi vakıf üniversitesi, biri devlet üniversitesi toplam üç üniversitede yapılmıştır. Araştırmaya, bu üç üniversitenin, lisans düzeyinde turizm eğitimi veren bölümlerinde, birinci

sınıfta öğrenim gören tüm öğrencilerin katılması hedeflenmiş (236) tam sayım yapılmak suretiyle araştırmaya dahil edilmesi hedeflenmiştir. Ancak, anketin uygulandığı dönemde ilgili okullarda okuyan bazı öğrencilerin devamsızlığı, eksik ya da hatalı doldurulan bazı anket formlarının ayıklanması ya da anket için gerekli izinlerin alınamayışı nedeniyle, analiz yapılacak anket sayısı 187 öğrenci ile sınırlı kalmıştır.

4.6. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmayla ilgili olarak cinsiyet, yaş ve üniversite faktörlerine dayanan hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından beklentileri arasında ilişki vardır.

H1.01: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziki Görünüm”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H1.02: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H1.03: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H1.04: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından “Güvence”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H1.05: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarından “Empati” ile ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H2: Öğrencilerin cinsiyetleri ile hizmet kalitesi boyutlarıyla ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H2.01: Öğrencilerin **cinsiyetleri** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Fiziki Görünüm”**le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H2.02: Öğrencilerin **cinsiyetleri** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Güvenilirlik”**le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H2.03: Öğrencilerin **cinsiyetleri** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“İlgi/Heveslilik”**le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H2.04: Öğrencilerin **cinsiyetleri** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Güvenlik”**le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H2.05: Öğrencilerin **cinsiyetleri** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Empati”** ile ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H3: Öğrencilerin yaşları ile hizmet kalitesi boyutlarından beklentileri arasında ilişki vardır.

H3.01: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Fiziki Görünüm”**le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H3.02: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Güvenilirlik”**le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H3.03: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“İlgi/Heveslilik”**le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H3.04: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından **“Güvenlik”**le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H3.05: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Empati**” ile ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H4: Öğrencilerin **yaşları ile hizmet kalitesi boyutlarıyla ilgili algıları arasında ilişki vardır.**

H4.01: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Fiziki Görünüm**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H4.02: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenilirlik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H4.03: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**İlgi/Heveslilik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H4.04: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenlik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H4.05: Öğrencilerin **yaşları** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Empati**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H5: Öğrencilerin **okumakta oldukları üniversite ile hizmet kalitesi boyutlarından beklentileri arasında ilişki vardır.**

H5.01: Öğrencilerin **okumakta oldukları üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Fiziki Görünüm**”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H5.02: Öğrencilerin **okumakta oldukları üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenilirlik**”le ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H5.03: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**İlgi/Heveslilik**” ile ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H5.04: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenlik**” boyutuyla ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H5.05: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Empati**” ile ilgili beklentileri arasında ilişki vardır.

H6: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarıyla ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H6.01: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Fiziki Görünüm**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H6.02: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenilirlik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H6.03: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**İlgi/Heveslilik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H6.04: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Güvenlik**”le ilgili algıları arasında ilişki vardır.

H6.05: Öğrencilerin okumakta oldukları **üniversite** ile hizmet kalitesi boyutlarından “**Empati**” ile ilgili algıları arasında ilişki vardır.

4.7. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmada, seçilen yükseköğretim kurumlarında sunulan hizmetin kalitesini ölçmek üzere SERVQUAL modeli kullanılmıştır. Hizmet kalitesini soyut olmaktan çıkarıp, somut değerler içinde ölçebilmek amacıyla geliştirilen çeşitli modeller araştırmanın teorik bölümünde detaylı olarak incelenmiştir. Literatüre göre hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi söz konusu olduğunda en geçerli ve en kabul görmüş yöntemin Servqual olduğu söylenebilir.

Servqual; Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen çok ölçekli ve kapsamlı modeldir. Modelde “kaliteli” olarak tanımlanabilen hizmetler için bir hizmette bulunması gereken olası özellikler araştırılmış ve 22 değişken elde edilmiştir. Modele göre; tüketicilerin hizmeti almadan önce belirlenen bu değişkenler hakkında çeşitli beklentileri bulunmakta, hizmeti aldıktan sonra, beklentileri ile aldıkları hizmeti kıyaslamaktadırlar. Alınan hizmet beklentilerini karşılıyor ise hizmetin “kaliteli” olduğu sonucuna varılmaktadır. Buna göre;

“Hizmet Kalitesi = Beklenen Hizmet – Algılanan Hizmet”dir.

Servqual’da hizmet kalitesi ölçümünde beş boyut esas alınır: Fiziki Görünüm (Maddi Değerler), Güvenilirlik, İlgi/Heveslilik, Güvence ve Empati. Servqual, bu beş boyuta dayanarak hizmet kalitesini ölçmektedir.

Bu araştırmada, yukarıda sözü edilen beş boyuta ait 36 önerme ile Servqual Anket Formu hazırlanmıştır. Anketler beklenti ve algı anketi olmak üzere iki farklı şekilde hazırlanarak, farklı zamanlarda öğrencilere uygulanmıştır. 36 önerme, öğrenciler tarafından “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum”, “kesinlikle katılıyorum” şeklindeki ifadelerle değerlendirilmiştir. Anketin önermelerden sonraki bölümünde ise kalite boyutlarının önem derecelerinin belirlendiği bölüm yer almaktadır. Bu bölümde öğrenci, her bir kalite boyutuna 100 üzerinden bir değerlendirme

yaparak puan verir ve her bir öğrenci kendisi için en önemli kalite boyutunu belirlemiş olur. Bu puanlama, tezin teori bölümünde detaylarıyla anlatılan Servqual Hesaplama Yönteminde, “ağırlıklı servqual puanı” hesaplanırken kullanılır.

Bu araştırmada Servqual ölçeğine uygun olarak hazırlanan anket formundaki boyutlar ve bu boyutlara ait önermeler aşağıda verilmiştir:

1. Fiziki Görünüm: Üniversitede kullanılan binaların, araç, gereçlerin, personelin ve hizmet verilen yerin fiziki görünümüyle ilgili önermeler (1-13) :

1. Binalarda ve dersliklerde modern donanım ve ileri teknoloji vardır.
2. Öğretim elemanları derslerde, konuyla ilgili materyalleri (ders notu, kitap, dergi) yeterli düzeyde öğrencilere sağlar.
3. Öğrencilerin konuları daha iyi anlayabilmesi için projektör, tepegöz, bilgisayar vb. gereçler kullanılır.
4. Modern donanım ve teknolojiye sahip kütüphanelerde bilgi kaynaklarına (kitap, dergi, software, network, vs.) rahatlıkla ulaşılabilir.
5. Etkin bir ulaşım sistemi vardır.
6. Yiyecek-içecek modern donanım ve teknoloji vardır.
7. Öğrenci işleri modern donanım ve teknolojiye sahiptir.
8. Yeterli otopark alanları vardır.
9. Öğrenciler için düzenlenmiş açık-kapalı spor alanları vardır.
10. Öğrenciler için, teorik derslerin uygulamalarını yapabileceği uygulama alanları (mutfak, restaurant, otel...vs.) vardır.
11. Yabancı dil laboratuvarları vardır.
12. Öğrencilerin rahatlıkla kullanabileceği internet erişimli bilgisayar laboratuvarları vardır.
13. Öğrenci sayısına uygun kapasitede, modern donanımlı yurtlar vardır.

2. Güvenilirlik : Üniversitenin hizmetlerinde kusursuzluk, verilen sözleri zamanında ve her zaman yerine getirmekle ilgili önermeler (14-19) :

14. Öğretim elemanları dersin konularını ve içeriklerini dönem başında öğrencilere açıklar.
15. Öğretim elemanları konuları dönem başında öğrencilere açıkladığı programa uygun konularını anlatırlar.
16. Öğretim elemanları verdikleri sözü (sınavların açıklanması, dersle ilgili not dağıtılması...vs.) tutarlar.
17. Öğrenci işleri, öğrenci isteklerini söz verdiği zamanda yapar.
18. Öğrenci işleri, öğrencinin bilgilerini tam ve doğru bir şekilde kayıt tutar.
19. Öğrencilerin yabancı dil öğrenimlerini sağlayacak hazırlık sınıfı bulunur.

3. İlgili / Heveslilik : Üniversitenin zamanında ve hızlı hizmet sunması, yardımseverlik, hizmet sunmaya gösterilen heveslilikle ilgili önermeler (20-27) :

20. Öğretim elemanları ve danışmanlar, öğrencinin derslerle ilgili problemlerinin çözümünde yardımcı olup, özel ilgi gösterirler.
21. Öğretim elemanları, ders saatlerini, sınav günlerini, ödev teslim tarihlerini dönem başında öğrencilere açıklarlar.
22. Öğretim elemanları derslerin başlangıç ve bitiş saatleri konusunda titizlik gösterirler.
23. Öğretim elemanları derslere düzenli olarak katılırlar.
24. Öğretim elemanları ve danışmanlar ofis saatlerinde öğrencilerle ilgilenirler.
25. Öğretim elemanları ders içeriğini titizlikle geliştirmiştir.
26. Öğretim elemanları derslerin anlatımında konuyu örnek ve uygulamalarla desteklerler.
27. Öğrenci işlerinde çalışanlar öğrencilerin kayıt, kayıt yenileme, vs. işleriyle ilgilenirler.

4. Güvence : Üniversitede çalışanların bilgisi, saygılı olması ve öğrencilerde güven duygusu uyandırma becerileri, anlayış, dürüstlük, tehlikelere karşı teminat vermesiyle ilgili önermeler (28-33) :

28. Öğretim elemanları öğrencilere karşı hoşgörülü ve naziktirler.
29. Öğretim elemanları sınav, ödev ve benzeri konuları adil değerlendirir.
30. Öğretim elemanları hem teorik hem de pratik açıdan olarak konularına hakimdir.
31. Öğretim elemanları konusuyla ilgili bilgilerini hem teorik hem de pratik açıdan sürekli yenilerler.
32. Öğrenci işlerinde çalışanlar, öğrencilerle ilişkilerinde hoşgörülü ve naziktirler.
33. “Staj Koordinatörlüğü” vardır ve etkin olarak çalışır.

5. Empati : Üniversitenin ve çalışanlarının öğrencilere kişisel ilgi göstermesi ve duyarlılığı, ulaşılabilirlik, öğrenciyi anlama, dinleme, ihtiyaçlarına cevap verebilmeyeyle ilgili önermeler (34-36) :

34. Öğretim elemanları, öğrencilerin sorunlarıyla özel olarak ilgilenirler.
35. Danışmanlar, seçmeli ders seçiminde öğrencileri, yetenekleri ve mesleki hedefleri doğrultusunda yönlendirirler.
36. Öğrencilerin staj yerleri ve bölümleri gelecekteki hedefleri göz önüne alınarak belirlenir.

Öğrenciler tarafından doldurulan anket formlarının bilgisayar ortamına aktarılmasından sonra Servqual modelinin kendine özgü hesaplama yöntemiyle turizm eğitimi veren yükseköğretim kurumunun hizmet kalitesi ölçülür, hizmet kalitesi boyutları derecelendirilir.

4.7.1. Evren

Bu araştırmada, belirli bir d duyarlılığı ve belirli bir z güvenirliği için gerekli olan örnek çapı :

$$n = \frac{N z^2 p q}{N d^2 + z^2 p q}$$

formülü ile hesaplanmıştır. Burada;

- n: örnek çapı,
- N: yığın çapı,
- z: güvenirlik düzeyi,
- d: duyarlılık,
- p: yığın oranı,
- q: 1-p'dir.

Araştırmamızda örnek çapını en büyük yapmak için $p+q=1$ şartını sağlamak koşuluyla $p=q=0.5$ alınmıştır. Yığındaki birey sayısı Gazi Üniversitesi'nde 156, Bilkent Üniversitesi'nde 40 ve Başkent Üniversitesi'nde 40 olmak üzere toplam 236 öğrencidir. Bu çalışmada; duyarlılık %5 (0.05) ve güvenirlik %95 (%95 güvenirlik için yaklaşık z değeri 2 alınır) bu bilgiler ile örnek çapı hesaplandığında analiz için gerekli olan anket sayısı (örnek çapı) 150'dir. Çalışmamızda, Ankara'daki üç üniversitedeki (Gazi, Bilkent, Başkent) 187 öğrenciye yüz yüze görüşme ile anket uygulanmıştır. Bu sayının evreni temsil edebileceği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan üniversiteler;

- Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Konaklama İşletmeciliği Öğretmenliği Bölümü
- Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü
- Bilkent Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu, Turizm İşletmeciliği Bölümü

- Başkent Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakóltesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü

4.7.2. Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri ve bilgilerinin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Hazırlanan anket formunun teknik olarak araştırma amacına uygunluğunu test etmek amacıyla Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakóltesi, Konaklama İşletmeciliği Öğretmenliği ile Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Öğretmenliği Bölümünde okuyan birinci sınıf öğrencilerinden 30 öğrenciyi kapsayan ön anket uygulaması yapılmış ve bu pilot uygulama sonucunda bazı düzeltme ve değişiklikler yapılarak anket formu yeniden düzenlenmiştir.

Anket formu, araştırmada kullanılan Servqual hizmet kalitesi ölçüm modeli için geliştirilen standart anket formunda bazı değişiklikler yapılarak araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanmıştır. Öğrencilerin beklentilerini ve algılarını ölçmek üzere, aynı ifadelerden oluşan iki ayrı anket formu beşli LİKERT ölçeği kullanılarak hazırlanmış ve belli aralıklarla öğrencilere uygulanmıştır.

Öğrencilerin mükemmel bir üniversite eğitiminden beklentileriyle ilgili ifadelerini içeren “beklenti anketi” 2004 ekim ayında, ilgili üniversitelerdeki araştırma görevlileri tarafından öğrencilere uygulanmıştır. Öğrencilerin öğrenim gördükleri bölümle ilgili algılarını analiz etmek üzere hazırlanan “algı anketi” ise 2005 mayıs ayında aynı üniversitelerdeki araştırma görevlileri tarafından aynı öğrencilere uygulanmıştır.

4.7.3. Verilerin Analizi ve Kullanılan Yöntemler

Araştırma kapsamında, anket yoluyla toplanan veriler bilgisayar ortamına aktararak veri tabanı oluşturulmuş, SPSS paket programı ve Servqual yöntemi ile istatistiksel işlemler gerçekleştirilmiş ve analiz sonucunda ortaya çıkan bulgular yorumlanmıştır.

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntemleri istatistiksel yöntemler ve Servqual yöntemi olarak iki gruba ayırabiliriz. Kullanılan istatistiksel yöntemler:

- Frekans ve Çapraz tablolar
- Cronbach-Alfa (güvenilirlik analizi)
- Bağımsız iki grup arası farkların testi ("t"Testi)
- Anova Testi

4.8. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLARI

4.8.1. Frekans ve Çapraz Tablolara Göre Bulgular ve Yorumlar

Frekans tablosu, veri setinde yer alan bezer değerlerin kaç tane birimde gözleendiğini ya da belirli bir değer aralığında kaç tane birimin gözleendiğini bu değerlere sahip birim sayılarını düzenli biçimde gösterir (Özdamar K., 2002: 253).

Çapraz Tablolar, iki değişkenin karşılıklı alt seçeneklerini (kategori) birlikte gösteren tablolardır (Özdamar K., 2002: 253).

Tablo 4.1: Ankete Katılan Bireylerin Üniversite Değişkenine Göre Dağılımı

Üniversite	Frekans	Yüzde (%)
Gazi	122	65,2
Bilkent	29	15,5
Başkent	36	19,3
Toplam	187	100

Ankete katılan öğrencilerin; %65,2'si Gazi Üniversitesi, %15,5'i Bilkent Üniversitesi, %19,3'ü Başkent Üniversitesi öğrencisidir. Turizm bölümü öğrenci sayısı en fazla Gazi Üniversitesi olduğundan (156 öğrenci) ankete katılım en fazla bu üniversiteden olmuştur.

Tablo 4.2 : Ankete Katılan Bireylerin Cinsiyet Değişkenine Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kız	85	45,5
Erkek	102	54,5
Toplam	187	100

Ankete katılan öğrencilerin %54.5'ini erkek, %45.5'ini kız öğrenciler oluşturmaktadır.

Tablo 4.3 : Ankete Katılan Bireylerin Yaş Değişkenine Göre Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
17-20	143	76,5
21-24	44	23,5
Toplam	187	100

Ankete katılan öğrencilerin %76.5'ini 17-20 yaş grubundaki gençler, %23.5'ini 21-24 yaş grubundaki gençler oluşturmaktadır.

Tablo 4.4 : Ankete Katılan Öğrencilerin “Fiziki Görünüm” Boyutundaki Önermelere İlişkin İfadelerinin Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart Sapma	N	Ortalama	Standart Sapma
FİZ_01	185	4,4	0,87972	185	3,3189	1,08894
FİZ_02	187	4,4973	0,76464	187	4,0107	0,84871
FİZ_03	187	4,5882	0,73796	185	3,4757	1,36362
FİZ_04	185	4,6486	0,66005	183	2,7869	3,18193
FİZ_05	186	4,371	0,93982	183	2,8579	1,24102
FİZ_06	186	4,3118	0,91212	183	2,9235	1,19276
FİZ_07	186	4,4409	0,79814	180	3,0111	1,16268
FİZ_08	178	4,1404	1,00701	185	2,9351	1,29636
FİZ_09	186	4,6613	0,68047	180	2,9333	1,27984
FİZ_10	186	4,5161	0,80017	176	2,767	1,3081
FİZ_11	183	4,3934	0,91889	183	2,776	1,42546
FİZ_12	185	4,6432	0,73888	180	2,5667	1,17278
FİZ_13	186	4,3871	0,90682	152	3,0304	0,82821
ORT_FZK	166	4,4866	0,57621	185	3,3189	1,08894

Ankete katılan öğrencilerin “Fiziksel Ortam” boyutunda yer alan önermelere ilişkin ifadeleri Tablo 4.4’te verilmiştir. Fiziksel Ortam boyutuyla ilgili en yüksek beklenti FİZ 09 (ort.:4,66) “Öğrenciler için düzenlenmiş açık-kapalı spor alanları vardır.” önermesi olmuştur. Genel olarak beklentiler ort.:4’den daha yüksek olarak gözlenmiştir, öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Fiziksel Görünüm” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın algılar çoğunlukla ort.: 4’ün altında kalmıştır, öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “Fiziki Görünüm” ile ilgili boyuttaki algıları, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. Fiziksel Görünüm ile ilgili boyuttaki önermelerden algılanan en yüksek önerme FİZ 02 “Öğretim elemanları derslerde, konuyla ilgili materyallerin (ders notu, kitap, dergi) temininde öğrencilere yardımcı olur.” olmuştur (ort.: 4,01).

Tablo 4.5 : Ankete Katılan Öğrencilerin “Güvenilirlik” Boyutundaki Önermelere İlişkin İfadelerinin Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
GUV_14	187	4,4545	0,72721	186	3,6559	1,05004
GUV_15	187	4,3476	0,83088	184	3,6467	0,95253
GUV_16	186	4,5376	0,65857	186	3,4892	1,13537
GUV_17	186	4,5753	0,75497	184	3,2337	1,11853
GUV_18	185	4,8054	3,71322	185	3,5027	0,98975
GUV_19	186	4,414	0,78885	181	3,4144	1,35385
ORT_GVNR	182	4,4853	0,50604	177	3,5113	0,77251

Ankete katılan öğrencilerin “Güvenilirlik” boyutunda yer alan önermelere ilişkin ifadeleri Tablo 4.5’te verilmiştir. Güvenilirlik boyutuyla ilgili en yüksek beklenti GÜV 18 (ort.:4,80) “Öğrenci işleri, öğrencinin bilgilerini tam ve doğru bir şekilde kayıt tutar.” önermesi olmuştur. Genel olarak beklentiler ort.:4’den daha yüksek olarak gözlenmiştir, öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Güvenilirlik” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın algılar çoğunlukla ort.: 4’ün altında kalmıştır, öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “Güvenilirlik” ile ilgili boyuttaki algıları, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. Güvenilirlik ile ilgili boyuttaki önermelerden algılanan en yüksek önerme GÜV 14 “Öğretim elemanları dersin içeriğini dönem başında öğrencilere açıklar” olmuştur (ort.:3,65).

Tablo 4.6 : Ankete Katılan Öğrencilerin “İlgi / Heveslilik” Boyutundaki Önermelere İlişkin İfadelerinin Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
ILG_20	187	4,4385	0,81664	182	3,2253	1,1747
ILG_21	187	4,5455	0,73457	182	3,7253	1,09308
ILG_22	187	4,1604	0,94808	182	3,3901	1,13045
ILG_23	185	4,3514	0,84751	180	3,6722	1,13763
ILG_24	187	4,4225	0,85391	181	3,2928	1,16304
ILG_25	186	4,4624	0,69062	180	3,2833	1,02087
ILG_26	185	4,5243	0,66814	177	3,5141	0,98343
ILG_27	186	4,5484	0,85128	180	3,1444	1,14395
ORT_ILGH	182	4,4444	0,566	170	3,4169	0,79604

Ankete katılan öğrencilerin “İlgi / Heveslilik” boyutunda yer alan önermelere ilişkin ifadeleri Tablo 4.6’da verilmiştir. “İlgi / Heveslilik” boyutuyla ilgili en fazla beklenti İLG 27 (ort.:4,54) “Öğrenci işlerinde çalışanlar öğrencilerin kayıt, kayıt yenileme vs. işlerine gereken ilgiyi gösterir. ” önermesi olmuştur. Genel olarak beklentiler ort.:4’den daha yüksek olarak gözlenmiştir, öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “İlgi / Heveslilik” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın algılar çoğunlukla ort.: 4’ün altında kalmıştır, öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “İlgi / Heveslilik” ile ilgili boyuttaki algıları, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. İlgi / Heveslilik” ile ilgili boyuttaki önermelerden algılanan en yüksek önerme İLG 21 “Öğretim elemanları öğrencilere dönemin başında ders saatlerini, sınav günlerini ve ödev teslim tarihlerini açıklar.” olmuştur (ort.: 3,72).

Tablo 4.7: Ankete Katılan Öğrencilerin “Güvence” Boyutundaki Önermelere İlişkin İfadelerinin Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
GVNC_28	187	4,5401	0,72753	182	3,2912	1,11634
GVNC_29	185	4,6324	0,74091	182	3,4121	1,09265
GVNC_30	186	4,543	0,70579	181	3,5304	0,96345
GVNC_31	186	4,3763	0,80423	179	3,6089	1,00176
GVNC_32	186	4,4409	0,86945	179	3,2514	1,13595
GVNC_33	187	4,4225	0,79523	181	3,4365	1,08146
ORT_GVNC	184	4,5009	0,58842	177	3,4162	0,79239

Ankete katılan öğrencilerin “Güvence” boyutunda yer alan önermelere ilişkin ifadeleri Tablo 4.7’de verilmiştir. “Güvence” boyutuyla ilgili en fazla beklenti GVNC 29 (ort.:4,63) “Öğretim elemanları sınav, ödev ve benzeri konularda her öğrenciyi adil değerlendirir.” önermesi olmuştur. Genel olarak beklentiler ort.:4’den daha yüksek olarak gözlenmiştir, öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Güvence” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın algılar çoğunlukla ort.: 4’ün altında kalmıştır, öğrencilerin kendi

üniversitelerinin sunduğu “Güvence” ile ilgili boyuttaki algıları, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. Güvence ile ilgili boyuttaki önermelerden algılanan en yüksek önerme GVNC 31 “Öğretim elemanları bilgilerini hem teorik ve hem de pratik açıdan sürekli yenilerler.” olmuştur (ort.: 3,60).

Tablo 4.8: Ankete Katılan Öğrencilerin “Empati” Boyutundaki Önermelere İlişkin İfadelerinin Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ort	Standart sapma
EMP_34	186	4,2796	0,89884	180	3,0167	1,1698
EMP_35	187	4,4973	0,79226	178	3,0955	1,14826
EMP_36	185	4,5081	0,77403	178	3,073	1,20744
ORT_EMPT	184	4,4348	0,68151	177	3,0678	0,98879

Ankete katılan öğrencilerin “Empati” boyutunda yer alan önermelere ilişkin ifadeleri Tablo 4.8’de verilmiştir. “Empati” boyutuyla ilgili en fazla beklenti EMP 36 (ort.:4,50) “Öğrencilerin staj yerleri ve bölümleri gelecekteki hedefleri göz önüne alınarak belirlenir.” önermesi olmuştur. Genel olarak beklentiler ort.:4’den daha yüksek olarak gözlenmiştir, öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Empati” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın algılar çoğunlukla ort.: 4’ün altında kalmıştır, öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “Empati” ile ilgili boyuttaki algıları, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. Empati ile ilgili boyuttaki önermelerden algılanan en yüksek önerme EMP 35 “Danışmanlar, seçmeli ders seçiminde öğrencileri, yetenekleri ve mesleki hedefleri doğrultusunda yönlendirir.” olmuştur (ort.: 3,09).

Tablo 4.9 : Ankete Katılan Öğrencilerin “Hizmet Kalitesi Boyutları”na İlişkin Verdiği Puanların Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
YZDB_1 Fiziksel Görünüm	187	0,2473	0,12878	187	0,22	0,11034
YZDB_2 Güvenilirlik	187	0,2075	0,09983	187	0,2062	0,08228
YZDB_3 İlgi/Heveslilik	187	0,1964	0,09502	187	0,1873	0,07423
YZDB_4 Güvence	187	0,1976	0,11378	187	0,2083	0,09326
YZDB_5 Empati	187	0,1512	0,08412	187	0,1781	0,10035

Öğrencilerin, anketin son bölümünde yer alan hizmet kalitesi boyutlarına verdiği önem puanları ile ilgili bilgiler Tablo 4.9’da verilmiştir. Tabloya göre beklenti ve algı anketlerinin her ikisinde de “Fiziksel Görünüm” boyutunun en önemli kalite boyutu (beklentide 0,25, algıda 0,22) olduğu gözlenmiştir. Öğrencilerin, üniversitelerin verdiği hizmetler içinde en yüksek beklentisi ve algısı (tatmin düzeyi) en yüksek hizmet kalitesi boyutu “Fiziksel Görünüm” olmuştur. Ayrıca, öğrenciler tarafından, hizmet kalitesi boyutlarına verilen puanların üniversiteler göre analizi Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10 : Gazi Üniversitesi’nde Ankete Katılan Öğrencilerin “Hizmet Kalitesi Boyutları”na İlişkin Verdiği Puanların Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
YZDB_1 Fiziki Görünüm	122	0,2525	0,13901	122	0,2194	0,11261
YZDB_2 Güvenilirlik	122	0,2068	0,1041	122	0,2062	0,08094
YZDB_3 İlgi/Heveslilik	122	0,1894	0,09538	122	0,1838	0,07087
YZDB_4 Güvence	122	0,198	0,11926	122	0,2036	0,09076
YZDB_5 Empati	122	0,1534	0,09298	122	0,187	0,10666

Tabloya göre beklenti ve algı anketlerinin her ikisinde de “Fiziksel Görünüm” boyutunun en önemli kalite boyutu (beklentide 0,25, algıda 0,21) olduğu gözlenmiştir.

Tablo 4.11 : Bilkent Üniversitesi’nde Ankete Katılan Öğrencilerin “Hizmet Kalitesi Boyutları”na İlişkin Verdiği Puanların Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
YZDB_1 Fiziki Görünüm	29	0,24	0,0774	29	0,2436	0,12408
YZDB_2 Güvenilirlik	29	0,205	0,0897	29	0,192	0,08454
YZDB_3 İlgi/Heveslilik	29	0,1991	0,08336	29	0,1802	0,07799
YZDB_4 Güvence	29	0,2054	0,09988	29	0,2088	0,11721
YZDB_5 Empati	29	0,1505	0,06234	29	0,1754	0,06318

Bilkent Üniversitesi öğrencilerinin, anketin son bölümünde yer alan hizmet kalitesi boyutlarına verdiği önem puanları ile ilgili bilgiler Tablo 4.11’de verilmiştir. Tabloya göre beklenti ve algı anketlerinin her ikisinde de “Fiziksel Görünüm” boyutunun en önemli kalite boyutu (beklentide 0,24, algıda 0,24) olduğu gözlenmiştir.

Tablo 4.12 : Başkent Üniversitesi'nde Ankete Katılan Öğrencilerin “Hizmet Kalitesi Boyutları”na İlişkin Verdiği Puanların Dağılımı

Madde	Beklenti			Algı		
	N	Ortalama	Standart sapma	N	Ortalama	Standart sapma
YZDB_1 Fiziki Görünüm	36	0,2359	0,12756	36	0,2031	0,08832
YZDB_2 Güvenilirlik	36	0,2117	0,09502	36	0,2175	0,08549
YZDB_3 İlgi/Heveslilik	36	0,2177	0,10162	36	0,2051	0,0815
YZDB_4 Güvence	36	0,1903	0,10745	36	0,224	0,08014
YZDB_5 Empati	36	0,1443	0,06742	36	0,1503	0,09955

Başkent Üniversitesi öğrencilerinin anketin son bölümünde yer alan hizmet kalitesi boyutlarına verdiği önem puanları ile ilgili bilgiler Tablo 4.12’de verilmiştir. Tabloya göre beklenti anketlerinde “Fiziki Görünüm”le ilgili kalite boyutu en önemli kalite boyutu (0.23) olurken, algı anketlerinde “Güvence” boyutu önem sırasında ilk sırada yer alarak, diğer üniversitelerle kıyaslandığında farklılık gözlenmiştir.

Tablo 4.13 : Ankete Katılan Öğrencilerin “En Önemli Hizmet Kalitesi Boyutları”na İlişkin Verdiği Puanların Dağılımı

Kalite boyutu	Beklenti		Algı	
	N	Yüzde (%)	N	Yüzde (%)
1.Fiziki Görünüm	60	32,1	44	23,5
2.Güvenilirlik	37	19,8	31	16,6
3.İlgi/Heveslilik	36	19,3	25	13,4
4.Güvence	34	18,2	35	18,7
5.Empati	20	10,7	19	10,2
Toplam	187	100	154	82,4

Öğrencilerin, “en önemli hizmet kalitesi boyutu”na ilişkin verdiği puanların dağılımı incelendiğinde, beklenti ve algı anketlerinin her ikisinde de

“Fiziki Görünüm”le ilgili boyutun (beklenti %32.1; algı %23.5) önem derecelerine göre yapılan sıralamada ilk sıradadır. Beklenti anketlerinde ikinci sırada “Güvenilirlik” (%19.8), üçüncü sırada “İlgi/Heveslilik” (%19.3), dördüncü sırada “Güvence” (%18.2), beşinci sırada ise “Empati” (%10.7) yer almaktadır.

Algı anketlerinde “en önemli hizmet kalitesi boyutu” incelendiğinde ise ilk sırada “Fiziki Görünüm” yer alırken, ikinci sırada “Güvence” (%18.7), üçüncü sırada “Güvenilirlik” (%16.6), dördüncü sırada İlgi/Heveslilik (%13.4), son sırada ise “Empati” (%10.2) yer almıştır.

4.8.2. Cronbach-Alfa Katsayısına (Güvenilirlik Analizi) Göre Bulgular ve yorumlar

Bir bireyin bir olaya karşı bilgi, tutum ve davranışları ölçekte yer alan k sayıda soruya verdiği cevapların değerleri (puan, skor) toplanarak bulunuyorsa bu ölçekte yer alan soruların birbirleri ile yakınlıklarının derecesini ortaya koymak için güvenilirlik analizi yapılır. Güvenilirliğin hesaplanması için çeşitli yöntemler kullanılır. Cronbach Alfa Katsayısı (Alfa Yöntemi) bu yöntemlerden biridir (Özdamar K., 2002:663).

Alfa katsayısı ölçekte yer alan k sorunun varyansları toplamının genel varyansa oranlanması ile bulunan bir ağırlık standart değişim ortalamasıdır. Cronbach alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında değişim gösterir (Özdamar K., 2002:663).

Cronbach-Alfa güvenilirlik analizine göre, beklenti anketinin güvenilirliği %95,6 olarak bulunmuştur. Ayrıca hizmet kalitesi ile ilgili 36 önermeden herhangi birisi silindiğinde kalan maddeler içinde güvenilirlik testi yapılmış, maddelerin hiç birisinin güvenilirliği belirgin olarak değiştirmedigi görülmüştür.

Cronbach-Alfa güvenilirlik analizine göre, algı anketinin güvenilirliği %92,4 olarak bulunmuştur. Ayrıca hizmet kalitesi ile ilgili 36 önermeden herhangi birisi silindiğinde kalan maddeler içinde güvenilirlik testi yapılmış, maddelerin hiç birisinin güvenilirliği belirgin olarak değiştirmedeği görülmüştür.

4.8.3. Bağımsız İki Grup Arası Farkların Testine (“t”Testi) Göre Bulgular ve Yorumlar

“t” testi parametrik bir testtir. Bilimsel araştırmalarda çok yaygın olarak kullanılan testlerden birisidir. “t” testi;

- İncelenen bir değişken açısından bir gruba ait ortalama değerin önceden belirlenen değerden farklı olup olmadığını,
- İncelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında fark olup olmadığını,
- İncelenen bir değişken açısından herhangi bir grubun farklı koşullar altındaki tepkilerinde farklılığın olup olmadığını incelenmesine yönelik hipotezleri test etmeye yönelik olarak geliştirilmiş bir analiz yöntemidir (Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan S., 2004:158)
- Bir araştırmada çoğu kez farklı ana kütleden elde edilen gruplar arasında karşılaştırmalar yapmak gerekir. “t” testi iki grup arasında karşılaştırma yapmak için uygundur. SPSS programında anlamlılık düzeyi olarak %5 anlamlılık düzeyi varsayım olarak kabul edilmiştir. “t” testi sonuçlarının yorumlanmasında ise hesaplanan “t” değerine karşılık gelen anlamlılık düzeyi olan “p” değerinin %5 anlamlılık düzeyi için 0.05’ten küçük olması durumunda karşılaştırılan iki grup arasında incelenen iki özellik bakımından anlamlı bir fark vardır yani karşılaştırma yapılan özellik bakımından bu iki grup birbirinden farklıdır. Aksi durumda yani %5 anlamlılık düzeyi için

0.05'ten büyük ise iki grup arasında anlamlı fark yoktur yargısına gidilir (Yazıcıoğlu Y. Ve Erdoğan S., 2004:158).

Tablo 4.14: Beklenti Anketinde “Fiziksel Görünüm”le İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kız	75	4,6021	0,49842	2,377	0,019
Erkek	91	4,3914	0,61982		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm” boyutuyla ilgili olarak yapılan t testi sonucuna göre %5 anlamlılık düzeyinde H₀ hipotezi reddedilmiştir. Kız ve erkek öğrencilerin verdikleri fiziksel görünüm boyutuyla ilgili cevapları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre “fiziksel görünüm” boyutuna kız öğrencilerin daha fazla önem verdiği söylenebilir.

Tablo 4.15: Beklenti Anketinde “Güvenilirlik”le İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	T	p
Kız	85	4,5588	0,51351	1,846	0,067
Erkek	97	4,421	0,49306		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik” boyutuyla ilgili olarak kız ve erkek öğrencilerin verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. H₀ hipotezi reddedilememiştir. Buna göre “güvenilirlik” boyutuna kız ve erkek öğrenciler hemen hemen aynı oranda önem vermektedir.

Tablo 4.16: Beklenti Anketinde “İlgi/Heveslilik”le İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ort	Std. Sp.	T	p
Kız	84	4,5476	0,55084	2,305	0,022
Erkek	98	4,3559	0,56656		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak kız ve erkek öğrencilerin verdikleri

cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. t testi sonucuna göre %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre “ilgi/heveslilik” boyutuna kız öğrencilerin daha fazla önem verdiği söylenebilir.

Tablo 4.17: Beklenti Anketinde “Güvence” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kız	84	4,5694	0,60021	1,452	0,148
Erkek	100	4,4433	0,57502		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak kız ve erkek öğrencilerin verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrenciler, “güvence” kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.18: Beklenti Anketinde “Empati” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kız	83	4,5261	0,6357	1,656	0,1
Erkek	101	4,3597	0,71131		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Empati” boyutuyla ilgili olarak kız ve erkek öğrencilerin verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrenciler, “empati” kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.19: Beklenti Anketinde “Fiziksel Görünüm” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	125	4,4523	0,59605	-1,341	0,182
21-24	41	4,591	0,50337		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubunda yer alan öğrenciler “Fiziksel Görünüm” kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.20: Beklenti Anketinde “Güvenilirlik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart. Sapma	t	p
17-20	141	4,4775	0,52145	-0,385	0,701
21-24	41	4,5122	0,45398		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubunda yer alan öğrenciler “Güvenilirlik” kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.21 : Beklenti Anketinde “İlgi/Heveslilik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	138	4,4221	0,60018	-0,94	0,349
21-24	44	4,5142	0,44068		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubunda

yer alan öğrenciler "İlgi/Heveslilik" kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.22 : Beklenti Anketinde "Güvence" ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	140	4,4893	0,60249	-0,477	0,634
21-24	44	4,5379	0,54614		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından "Güvence" boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubunda yer alan öğrenciler "Güvence" kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.23 : Beklenti Anketinde "Empati" ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	141	4,4255	0,67272	-0,333	0,74
21-24	43	4,4651	0,71691		

Beklenti anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından "Empati" boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubunda yer alan öğrenciler "Empati" kalite boyutuna hemen hemen aynı oranda önem vermektedirler.

Tablo 4.24 : Algı Anketinde "Fiziksel Görünüm" ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kadın	68	2,9717	0,77812	-0,784	0,434
Erkek	84	3,0778	0,86836		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm” boyutuyla ilgili olarak cinsiyet gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrencilerin, kendi üniversitelerinde sunulan “fiziksel görünüm” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo4.25 : Algı Anketinde “Güvenilirlik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kadın	82	3,5203	0,76551	0,144	0,886
Erkek	95	3,5035	0,78248		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik” boyutuyla ilgili olarak cinsiyet gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrencilerin, kendi üniversitelerinde sunulan “Güvenilirlik” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.26 : Algı Anketinde “İlgi/Heveslilik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kadın	80	3,4813	0,76775	0,993	0,322
Erkek	90	3,3597	0,82039		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak cinsiyet gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrencilerin, kendi üniversitelerinde sunulan “ilgi/heveslilik” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.27 : Algı Anketinde “Güvence” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kadın	81	3,5226	0,74244	1,65	0,101
Erkek	96	3,3264	0,82537		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvence” boyutuyla ilgili olarak cinsiyet gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H_0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrencilerin, kendi üniversitelerinde sunulan “Güvence” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.28 : Algı Anketinde “Empati” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi

Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
Kadın	82	3,122	0,96511	0,676	0,5
Erkek	95	3,0211	1,01153		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Empati” boyutuyla ilgili olarak cinsiyet gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H_0 hipotezi reddedilememiştir. Kız ve erkek öğrencilerin, kendi üniversitelerinde sunulan “empati” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.29 : Algı Anketinde “Fiziksel Görünüm” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	130	3,0613	0,78409	0,612	0,542
21-24	39	2,981	0,75765		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubundaki öğrencilerin kendi üniversitelerinde sunulan “fiziksel görünüm” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.30 : Algı Anketinde “Güvenilirlik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	138	3,5714	0,68805	0,951	0,343
21-24	41	3,4557	0,86054		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubundaki öğrencilerin kendi üniversitelerinde sunulan “Güvenilirlik” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.31: Algı Anketinde “İlgi/Heveslilik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	138	3,4599	0,80618	0,575	0,566
21-24	38	3,3882	0,75238		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubundaki öğrencilerin kendi üniversitelerinde sunulan “İlgi/Heveslilik” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

Tablo 4.32: Algı Anketinde “Güvence” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	137	3,5575	0,6174	2,398	0,018
21-24	41	3,2684	0,89759		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Güvence” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. 17-20 yaş grubundaki öğrenciler için “kendi üniversitelerinde sunulan “güvence” kalite boyutundan algıladıkları, 21-24 yaş grubundaki öğrencilere göre daha yüksektir.

Tablo 4.33: Algı Anketinde “Empati” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Yaş Değişkenine Göre Analizi

Yaş	N	Ortalama	Standart Sapma	t	p
17-20	140	3,149	0,88865	1,351	0,179
21-24	40	2,9437	1,0449		

Algı anketinde yer alan hizmet kalitesi boyutlarından “Empati” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının verdikleri cevaplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. t testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Her iki yaş grubundaki öğrencilerin kendi üniversitelerinde sunulan “empati” kalite boyutuyla ilgili algıları hemen hemen aynı orandadır.

4.8.4. Anova Testine Göre Bulgular ve Yorumlar

“t” testi ile sadece iki grup arasındaki farklılıkları incelemek mümkündür. Ancak bu çalışmada olduğu gibi ikiden fazla grubun karşılaştırılmasına ihtiyaç duyulduğunda, geliştirilen testler arasında en çok bilineni ve en yaygın olarak kullanılanı “anova testi”dir. İki den fazla gruplar arasında farklılık olup olmadığının araştırılmak istendiği durumlarda “t” testi

yetersiz kaldığından “anova” yöntemi geliştirilmiştir (Yazıcıoğlu Y. ve Erdoğan S., 2004:186).

Tablo 4.34: Beklenti Anketinde “Fiziksel Görünüm” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	106	4,4971	0,55462	0,353	0,703
Bilkent	28	4,5302	0,61728		
Başkent	32	4,4135	0,62117		

Beklenti anketinde “Fiziksel Görünüm”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Buna göre, üniversitelerin sunduğu “fiziksel görünüm”le ilgili kalite boyutundan öğrencilerin beklentileri hemen hemen aynı oranlardadır.

Tablo 4.35: Beklenti Anketinde “Güvenilirlik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	117	4,4829	0,49441	1,47	0,233
Bilkent	29	4,6092	0,55862		
Başkent	36	4,3935	0,49305		

Beklenti anketinde “Güvenilirlik”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Buna göre, üniversitelerin sunduğu “güvenilirlik”le ilgili kalite boyutundan öğrencilerin beklentileri hemen hemen aynı oranlardadır.

Tablo 4.36: Beklenti Anketinde “İlgi/Heveslilik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	117	4,4509	0,54535	1,098	0,336
Bilkent	29	4,5474	0,6421		
Başkent	36	4,3403	0,56664		

Beklenti anketinde “İlgi/Heveslilik”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Buna göre, üniversitelerin sunduğu “İlgi/Heveslilik”le ilgili kalite boyutundan öğrencilerin beklentileri hemen hemen aynı oranlardadır.

Tablo 4.37: Beklenti Anketinde “Güvence” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	120	4,5056	0,53143	2,896	0,058
Bilkent	28	4,6905	0,62148		
Başkent	36	4,338	0,70428		

Beklenti anketinde “Güvence” ile ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilememiştir. Buna göre, üniversitelerin sunduğu “güvence” ile ilgili kalite boyutundan öğrencilerin beklentileri hemen hemen aynı oranlardadır.

Tablo 4.38: Beklenti Anketinde “Empati” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	120	4,4917	0,60339	3,904	0,022
Bilkent	28	4,5476	0,68622		
Başkent	36	4,1574	0,85258		

Beklenti anketinde “Empati” ile ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “empati” kalite boyutunda en düşük beklenti Başkent Üniversitesi’nde (ort.:4,16), en yüksek beklenti Bilkent Üniversitesi’nde (ort.:4,55) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.39: Algı Anketinde “Fiziksel Görünüm” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	97	2,755	0,73265	19,537	0,0001
Bilkent	25	3,6769	0,84001		
Başkent	30	3,3821	0,6846		

Algı anketinde “Fiziksel Görünüm”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “fiziksel görünüm” kalite boyutunda en düşük algı düzeyi Gazi Üniversitesi’nde (ort.:2.75), en yüksek algı düzeyi Bilkent Üniversitesi’nde (ort.:3.67) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.40: Algı Anketinde “Güvenilirlik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	113	3,2581	0,65465	22,551	0,0001
Bilkent	28	3,7798	1,00108		
Başkent	36	4,0972	0,48856		

Algı anketinde “Güvenilirlik”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “güvenilirlik” kalite boyutunda en düşük algı düzeyi Gazi Üniversitesi’nde (ort.:3.25), en yüksek algı düzeyi Başkent Üniversitesi’nde (ort.:4.09) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.41: Algı Anketinde “İlgi/Heveslilik” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	106	3,158	0,74228	18,341	0,0001
Bilkent	28	3,7545	0,92639		
Başkent	36	3,9167	0,44017		

Algı anketinde “İlgi/Heveslilik”le ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “İlgi/Heveslilik” kalite boyutunda en düşük algı düzeyi Gazi Üniversitesi’nde (ort.:3.15), en yüksek algı düzeyi Başkent Üniversitesi’nde (ort.:3.91) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.42: Algı Anketinde “Güvence” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	114	3,2573	0,7454	9,066	0,0001
Bilkent	28	3,4881	1,04224		
Başkent	35	3,8762	0,48396		

Algı anketinde “Güvence” ile ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “güvence” kalite boyutunda en düşük algı düzeyi Gazi Üniversitesi’nde (ort.:3.25), en yüksek algı düzeyi Başkent Üniversitesi’nde (ort.:3.87) ortaya çıkmıştır.

Tablo 4.43: Algı Anketinde “Empati” ile İlgili Hizmet Kalitesi Boyutunun Üniversite Değişkenine Göre Analizi

Üniversite	N	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Gazi	114	2,845	0,93777	9,105	0,0001
Bilkent	28	3,381	1,11744		
Başkent	35	3,5429	0,81684		

Algı anketinde “Empati” ile ilgili kalite boyutuna ilişkin cevaplar üniversite değişkeni bakımından incelendiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Anova testi sonucuna göre, %5 anlamlılık düzeyinde H0 hipotezi reddedilmiştir. Buna göre, “empati” kalite boyutunda en düşük algı düzeyi Gazi Üniversitesi’nde (ort.:2.84), en yüksek algı düzeyi Başkent Üniversitesi’nde (ort.:3.54) ortaya çıkmıştır.

4.7.5. Servqual Yöntemine Göre Bulgular ve Yorumlar

Servqual yönteminde, hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde beklenen hizmet ile algılanan hizmet için verilen puan arasındaki fark alınarak, 5. bir fark puanı yani Servqual puanı hesaplanır. Bir Servqual araştırmasına katılan N tane müşteri varsa her bir boyut için ortalama Servqual puanı iki aşamada hesaplanır (Parasuraman ve diğerleri, 1990:176)

1. Her bir müşteri için boyutlara ilişkin cümlelerin Servqual puanları toplanır ve boyutları oluşturan cümle sayısına bölünür.
2. N sayıda müşteri için birinci aşamada elde edilen puanlar toplanır ve müşteri sayısı olan N’e bölünür.

Beş boyut için yukarıdaki şekilde hesaplanan Servqual puanlarının da ortalamaları alınabilir. Diğer bir deyişle, beş boyut için hesaplanan Servqual puanları toplanıp 5’e bölünür. Elde edilen bu genel ölçü ağırlıklandırılmamış Servqual puanıdır. Bunun nedeni müşterilerin çeşitli boyutlara verdikleri göreceli önemi dikkate almamasıdır. Ağırlıklandırılmış Servqual Puanının hesaplanması için aşağıdaki dört aşama izlenir.

1. Her müşteri için beş boyutun her birine ilişkin ortalama Servqual puanı hesaplanır.

$$SQ_{z^y} = ((P_{z^y} - E_{z^y}) + (P_{z^y} - E_{z^y}) + (P_{z^y} - E_{z^y}) + \dots + (P_{z^y} - E_{z^y})) / (x \text{’lerin sayısı})$$

SQ_{z^y} = y’inci tüketicinin, z’inci boyuttaki puanı, (z= Fiziki görünüm, güvenilirlik,, empati)

E_{z^y} = y’inci tüketicinin, beklenen hizmet kalitesi cümlesinin z boyutlarına ilişkin x puanı

P_z^y = y'inci tüketicinin, algılanan hizmet kalitesi cümlesinin z boyutlarına ilişkin x puanı

2. Her müşteri için 1. aşamada elde edilmiş olan her boyutun Servqual puanı, müşteri tarafından o boyuta verilen önem derecesi ağırlığıyla çarpılır (Önem ağırlığı müşterinin o boyuta verdiği puanların 100'e bölünmesiyle elde edilir).

$$SQ_a^y = ((k_1^y SQ_1) + (k_2^y SQ_2) + (k_3^y SQ_3) + (k_4^y SQ_4) + (k_5^y SQ_5)) / 5$$

SQ_a^y = y tüketicisi için ağırlıklı Servqual puanı

K_i^y = y tüketicisi için göreceli, i'inci boyut katsayısı, i= 1,2,3,4,5

Eşit ağırlıklı Servqual puanını hesaplarken k katsayısını 0,20 olarak kullanabiliriz.

3. İkinci adımdaki puanlar toplanır ve toplam tüketici sayısına bölünür.

$$SQ_z = (SQ_1^a + SQ_2^a + SQ_3^a + + SQ_n^a) / n$$

SQ_z = z'inci boyuttaki Servqual puanı

n= Toplam tüketici

4. Üçüncü adımda hesaplanan puanlar toplanır ve genel ağırlıklı hizmet kalitesi ölçümü için 5'e bölünür.

$$SQ^a = (SQ_{Fiziki\ görünüm} + SQ_{güvenirlilik} + + SQ_{empati}) / 5$$

SQ^a = Ağırlıklandırılmış Servqual puanı

Tablo 4.44 : Gazi Üniversitesi İçin Hesaplanan Servqual Puanları

Boyut-1 Fiziksel Görünüm	Boyut-2 Güvenirlilik	Boyut-3 İlgi/Heveslilik	Boyut-4 Güvence	Boyut-5 Empati
-0,5243	-0,248	-0,255	-0,2358	-0,1732

Ağırlıklı Servqual Puanı: -0,28726

Tablo 4.45 : Bilkent Üniversitesi İçin Hesaplanan Servqual Puanları

Boyut-1 Fiziksel Görünüm	Boyut-2 Güvenilirlik	Boyut-3 İlgi/Heveslilik	Boyut-4 Güvence	Boyut-5 Empati
-0,1968	-0,2156	-0,2688	-0,1836	-0,1001

Ağırlıklı Servqual Puanı: -0,19298

Tablo 4.46 : Başkent Üniversitesi İçin Hesaplanan Servqual Puanları

Boyut-1 Fiziksel Görünüm	Boyut-2 Güvenilirlik	Boyut-3 İlgi/Heveslilik	Boyut-4 Güvence	Boyut-5 Empati
-0,3815	-0,0461	-0,1259	0,0274	-0,0923

Ağırlıklı Servqual Puanı: -0,12368

Sonuçların pozitif ya da negatif olarak değerlendirildiği servqual yöntemi göre; sadece Başkent Üniversitesi'nde "güvence" kalite boyutuna ait servqual puanı pozitif çıkmış, diğer tüm servqual puanları negatif çıkmıştır. Ancak, her üç üniversite de hizmet kalitesi bakımından öğrencilerin beklentilerini karşılayamamıştır.

Gazi Üniversitesi; tüm boyutlarda beklentileri karşılayamamıştır. Bununla birlikte hizmet kalitesi en yüksek kalite boyutu "Empati", hizmet kalitesi en düşük kalite boyutu "Fiziksel Görünüm" kalite boyutu olmuştur.

Bilkent Üniversitesi; tüm boyutlarda beklentileri karşılayamamıştır. Bununla birlikte hizmet kalitesi en yüksek kalite boyutu "Empati", hizmet kalitesi en düşük kalite boyutu "ilgi/heveslilik" boyutu olmuştur.

Başkent Üniversitesi; sadece "güvence" boyutunda beklentileri karşılamıştır. dolayısıyla hizmet kalitesi en yüksek boyut "Güvence", hizmet kalitesi en düşük boyut "fiziksel görünüm" olmuştur.

"Fiziksel Görünüm" kalite boyutunda, hizmet kalitesi en yüksek üniversite Bilkent Üniversitesi, hizmet kalitesi en düşük üniversite Gazi Üniversitesi olmuştur.

“Güvenirlilik” kalite boyutunda, hizmet kalitesi en yüksek üniversite Başkent Üniversitesi, hizmet kalitesi en düşük üniversite Gazi Üniversitesi olmuştur.

“İlgi/heveslilik” kalite boyutunda, hizmet kalitesi en yüksek üniversite Başkent Üniversitesi, hizmet kalitesi en düşük üniversite Bilkent Üniversitesi olmuştur.

“Güvence” kalite boyutunda, hizmet kalitesi en yüksek üniversite Başkent Üniversitesi, hizmet kalitesi en düşük üniversite Gazi Üniversitesi olmuştur.

“Empati” kalite boyutunda, hizmet kalitesi en yüksek üniversite Başkent Üniversitesi, hizmet kalitesi en düşük üniversite Gazi Üniversitesi olmuştur.

Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde; Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi’nde turizm eğitimi veren bölümlerin hizmet kalitesi, öğrencilerin beklentileri ve tatmin düzeyleri karşılaştırılarak değerlendirildiğinde, düşük olarak gözlemlenmiştir.

SONUÇ

Turizm sektörü uluslararası nitelikli, önemli ölçüde istihdam yaratabilen bir çalışma alanıdır. Turizm sektörünün çalışanları, turizm pazarının ihtiyaç ve beklentilerini tatmin edici düzeyde karşılayabildiği sürece, sektör büyümeye ve gelişmeye devam edebilir. Sektörde istihdam edilen nitelikli insan gücü kaynağı hizmet kalitesini etkileyen en önemli faktördür. Nitelikli insan gücünü yetiştiren eğitim kurumlarının “eğitim kalitesi” bu çalışmanın tartışma konusunu oluşturmaktadır.

Türkiye ile A.B.D., İngiltere, Kanada, Almanya, Fransa, İtalya ve İspanya’da üniversite düzeyinde verilen turizm eğitimleri karşılaştırıldığında, ülkeler arasında standart bir eğitim sisteminin geliştirilmediği, her ülkenin sistemlerinde farklılıklar olduğu görülmektedir. A.B.D., Fransa, İtalya ve İspanya’nın dünya turizm pazarında, turist sayısı ve turizm geliri ile önde gelen ülkeler olduğu dikkate alınırsa, turizm eğitim sisteminin de bu başarının bir ögesi olduğu düşünülebilir.

Türkiye ile yapılan karşılaştırmalarda üzerinde durulması gereken farklılıklar şu başlıklarda ortaya çıkmıştır; mesleki turizm eğitime büyük önem verilmektedir, yüksek öğretim düzeyinde turizm eğitimi veren kurumlar ve dolayısıyla mezun öğrenci sayıları sınırlı tutulmaktadır, akreditasyon şartları göz önüne alınarak ders programları oluşturulmaktadır, ders programları modüler ve esnektir, yüksek öğretim düzeyinde turizm eğitiminde turizmle ilgili örgütler, işletmeler ve turizm eğitimi veren kurumlar arasında remi olarak işbirliği geliştirilmiştir. Bu faktörler, eğitim kalitesini etkileyecektir.

Yüksek öğretim düzeyinde verilen turizm eğitiminin kalitesi, ilköğretim ve orta öğretim düzeylerinde verilen eğitimin kalitesi ile doğrudan ilişkilidir. A.B.D, Fransa, İngiltere, Kanada, Almanya, İspanya, İtalya dünyanın refah

seviyesi yüksek, eğitim standartlarının gelişmiş olduğu ülkeleridir ve eğitimin her düzeyindeki gelişmişlik turizm eğitimini de etkileyecek olgulardan birisidir. Bu konu, Türkiye'nin eğitim konusundaki temel sorunlarını henüz çözememiş bir ülke olduğu dikkate alınır, Türkiye'nin yüksek öğretim düzeyindeki turizm eğitiminde hizmet kalitesini olumsuz etkileyecek başlıca konulardan birisidir.

Yüksek öğretimde eğitim hizmetleri, hizmetlerin tüm özelliklerini taşımaktadır; soyuttur, üretim ve tüketim eş zamanlı gerçekleşir, heterojendir, dayanıksızdır. Eğitim hizmetlerinin bu özellikleri pazarlama karmasını da etkileyerek klasik karma elemanlarına (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım), hizmetin sunulduğu ortamın özellikleri, hizmeti sunan elemanların (akademik ve idari kadrolar) özellikleri ve hizmet yönetiminin özelliklerini de dikkate alan karma elemanlarının eklenmesini zorunlu kılmıştır. Bu karma elemanları; fiziksel ortam, katılımcılar ve süreç yönetimidir. Yüksek öğretim kurumlarının pazarlama stratejilerini oluştururken tüm bu karma elemanlarını göz önüne almaları ve “öğrenci odaklı” stratejiler oluşturmaları gerekmektedir.

Yüksek öğretim kurumlarının eğitim hizmetlerinin kalitesini belirleyen unsurlar; öğrencilerin beklentileri, öğrencilerin tatmini, işletmelerin beklentileri, işletmelerin tatmini, akademik ve idari kadroların beklentileri ile akademik ve idari kadroların tatminidir. Bu çalışma, yüksek öğretimde hizmet kalitesini ölçerken öğrencilerin eğitim hizmetlerine ilişkin beklentileri ve tatminleri üzerinde durmuştur.

Üniversite düzeyinde turizm eğitimi almış öğrencilerin turizm sektöründe çalışmamasının birçok nedeni olabilir. Bu durumun muhtemel sebeplerinden birisi bu okullardan mezun olan öğrencilerin nitelik, bilgi ve beceri açısından turizm işletme yöneticilerinin beklentilerini karşılayamayacak durumda olmasından dolayı sektörde istihdam edilmemesi veya başarısız olmasıdır.

Günümüzde sürekli gelişen ve önemli bir ekonomik güç haline gelen turizm sektörü, insan emeğinden en üst düzeyde yararlanmaktadır. Nitelikli işgücünün önemi turizm sektöründe her geçen gün artmaktadır. Turizm sektörü için gerekli olan nitelikli işgücünün yetiştirilmesinde eğitim kurumlarının verdiği eğitimin kalitesi en önemli faktörlerden biridir.

Üniversitelerin turizm bölümlerinde sundukları eğitim hizmetlerine ilişkin, öğrencilerin beş kalite boyutuyla ilgili yaptığı değerlendirmeler üniversite, cinsiyet ve yaş değişkenine bakılmaksızın genel olarak incelendiğinde, hizmet kalitesiyle ilgili şu sonuçlara ulaşılmıştır.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm”le ilgili en yüksek beklenti “Öğrenciler için düzenlenmiş açık-kapalı spor alanları vardır.” önermesinde ortaya çıkmıştır. Genel olarak bakıldığında “Fiziksel Görünüm”le ilgili öğrencilerin beklentileri çok yüksektir. “Fiziksel Görünüm”le ilgili öğrencilerin tatmin düzeyleri, beklentileriyle karşılaştırıldığında üniversitelerin bu boyutta yer alan önerme maddelerince öğrencilerini tatmin ettikleri söylenemez. En yüksek tatmin düzeyi “Öğretim elemanları derslerde, konuyla ilgili materyallerin (ders notu, kitap, dergi) temininde öğrencilere yardımcı olur.” önermesinde ortaya çıkmıştır.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Güvenilirlik” boyutuyla ilgili en yüksek beklenti “Öğrenci işleri, öğrencinin bilgilerini tam ve doğru bir şekilde kayıt tutar.” önermesinde ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin, üniversitelerin sunduğu “Güvenilirlik” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. “Güvenilirlik” ile ilgili boyuttaki tatmin düzeyleri ise, beklentileriyle karşılaştırıldığında çok daha düşüktür. Güvenilirlik ile ilgili boyutta en yüksek tatmin düzeyi “Öğretim elemanları dersin içeriğini dönem başında öğrencilere açıklar” önermesinde olmuştur.

Hizmet kalitesi boyutlarından “İlgi / Heveslilik” boyutuyla ilgili en yüksek beklenti “Öğrenci işlerinde çalışanlar öğrencilerin kayıt, kayıt yenileme, vs. işlerine gereken ilgiyi gösterir.” önermesinde olmuştur. Genel

olarak bu boyutta öğrencilerin beklentileri çok yüksektir. Buna karşın, öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “İlgi / Heveslilik” ile ilgili boyuttaki tatmin düzeyleri, beklentileriyle karşılaştırıldığında daha düşüktür. “İlgi / Heveslilik” ile ilgili boyutta en yüksek tatmin düzeyi “Öğretim elemanları öğrencilere dönemin başında ders saatlerini, sınav günlerini ve ödev teslim tarihlerini açıklar.” önermesinde olmuştur.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Güvence” boyutuyla ilgili en yüksek beklenti “Öğretim elemanları sınav, ödev ve benzeri konularda her öğrencinin adil bir şekilde değerlendirilmesinde titiz davranır.” önermesinde olmuştur. Öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Güvence” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Buna karşın “Güvence” ile ilgili boyuttaki tatmin düzeyleri, beklentileriyle karşılaştırıldığında çok daha düşüktür. “Güvence” ile ilgili boyutta en yüksek tatmin düzeyi “Öğretim elemanlarının konusuyla ilgili bilgilerini hem teorik hem de pratik açıdan sürekli yeniler.” önermesinde olmuştur.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Empati” boyutuyla ilgili en yüksek beklenti “Öğrencilerin staj yerleri ve bölümleri gelecekteki hedefleri göz önüne alınarak belirlenir.” önermesinde olmuştur. Öğrencilerin üniversitelerin sunduğu “Empati” ile ilgili boyutta beklentileri çok yüksektir. Öğrencilerin kendi üniversitelerinin sunduğu “Empati” ile ilgili boyuttaki tatmin düzeyleri, beklentileriyle karşılaştırıldığında çok daha düşüktür. “Empati” ile ilgili boyutta en yüksek tatmin düzeyi “Danışmanlar, seçmeli ders seçiminde öğrencileri, yetenekleri ve mesleki hedefleri doğrultusunda yönlendirir.” önermesinde olmuştur.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, “Fiziksel Görünüm” boyutunun öğrencilere göre en önemli kalite boyutu olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin, üniversitelerin verdiği hizmetler içinde beklenti ve tatmin düzeyleri en yüksek hizmet kalitesi boyutu “Fiziksel Görünüm” olmuştur. Gazi Üniversitesi ve Bilkent Üniversitesi’nde beklenti ve algı

anketlerinin her ikisinde de “Fiziksel Görünüm” boyutunun en önemli kalite boyutu olduğu gözlenmiştir. Başkent Üniversitesi’nde ise beklenti anketlerinde “Fiziksel Görünüm”le ilgili kalite boyutu en önemli kalite boyutu olurken, algı anketlerinde “Güvence” boyutu en önemli kalite boyutu olarak gözlenmiştir.

Öğrencilerin, “en önemli hizmet kalitesi boyutu”na ilişkin verdiği puanların dağılımı incelendiğinde, beklenti ve algılarında “Fiziki Görünüm”le ilgili boyut önem derecelerine göre yapılan sıralamada ilk sıradadır. Öğrencilerin beklentilerinde, ikinci sırada “Güvenilirlik”, üçüncü sırada “İlgi/Heveslilik” dördüncü sırada “Güvence” , beşinci sırada ise “Empati” yer almaktadır.

Öğrencilerin algılarında en önemli hizmet kalitesi boyutu incelendiğinde ilk sırada “Fiziki Görünüm” yer alırken, ikinci sırada “Güvence”, üçüncü sırada “Güvenilirlik”, dördüncü sırada İlgi/Heveslilik, son sırada ise “Empati” yer almıştır.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm” ve “İlgi/Heveslilik” boyutuyla ilgili olarak kız ve erkek öğrencilerin beklentileri arasında farklılık gözlenmiştir, “fiziksel görünüm” ve “ilgi/heveslilik” boyutunda kız öğrencilerin beklentileri, erkek öğrencilere göre daha yüksektir.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Fiziksel Görünüm”, “Güvenilirlik”, “İlgi/Heveslilik”, “Güvence”, “Empati” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının beklentileri arasında önemli bir farklılık yoktur. 17-20, 21-24 her iki yaş grubunda yer alan öğrencilerin beklentileri hemen hemen aynı düzeydedir.

Hizmet kalitesi boyutlarıyla ilgili olarak öğrencilerin tatmin düzeyleri ile cinsiyetleri arasında önemli bir farklılık yoktur. Kız ve erkek öğrencilerin tatmin düzeyleri hemen hemen aynı düzeydedir.

Hizmet kalitesi boyutlarından “Güvence” boyutuyla ilgili olarak yaş gruplarının tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. 17-20 yaş grubundaki öğrenciler için “güvence” ile ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri, 21-24 yaş grubundaki öğrencilere göre daha yüksektir. Bunun nedeni; anket birinci sınıf öğrencilerine uygulanmıştır, 21-24 yaş grubundaki öğrenciler birinci sınıf öğrencilerinin genel yaş düzeyinden daha büyüktür, halen birinci sınıfta olma nedenleri yaşanan başarısızlıklar olabilir ve öğretim elemanlarını bu başarısızlığın sorumlusu olarak değerlendirebilirler. Kalitenin diğer boyutlarında ise her iki yaş grubundaki tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık yoktur.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “Fiziksel Görünüm”, “Güvenilirlik”, “İlgi/Heveslilik”, “Güvence” ile ilgili kalite boyutundan beklentileri arasında önemli bir farklılık yoktur. Her üç üniversitenin öğrencilerinin bu kalite boyutlarından beklentileri hemen hemen aynı oranlardadır. “Empati” ile ilgili kalite boyutunda ise üniversiteler arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. Buna göre, “empati” kalite boyutunda beklenti düzeyi en düşük üniversite Başkent Üniversitesi, beklenti düzeyi en yüksek üniversite Bilkent Üniversitesi’dir.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “Fiziksel Görünüm”le ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. “Fiziksel Görünüm” kalite boyutunda en düşük tatmin düzeyi Gazi Üniversitesi’nde, en yüksek tatmin düzeyi Bilkent Üniversitesi’nde ortaya çıkmıştır.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “Güvenilirlik”le ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. “Güvenilirlik” kalite boyutunda en düşük tatmin düzeyi Gazi Üniversitesi’nde, en yüksek tatmin düzeyi Başkent Üniversitesi’nde ortaya çıkmıştır.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “İlgi/Heveslilik”le ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. “İlgi/Heveslilik” kalite boyutunda en düşük tatmin düzeyi Gazi Üniversitesi’nde, en yüksek tatmin düzeyi Başkent Üniversitesi’nde ortaya çıkmıştır.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “Güvence” ile ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. “Güvence” kalite boyutunda en düşük tatmin düzeyi Gazi Üniversitesi’nde, en yüksek tatmin düzeyi Başkent Üniversitesi’nde ortaya çıkmıştır.

Gazi Üniversitesi, Bilkent Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi öğrencilerinin “Empati” ile ilgili kalite boyutunda tatmin düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunmuştur. “Empati” kalite boyutunda en düşük tatmin düzeyi Gazi Üniversitesi’nde, en yüksek tatmin düzeyi Başkent Üniversitesi’nde ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, üniversiteler hizmet kalitesi bakımından öğrencilerin beklentilerini karşılayamamaktadırlar. Gazi Üniversitesi; tüm boyutlarda beklentileri karşılayamamıştır. Bununla birlikte hizmet kalitesinin en yüksek olduğu boyut “Empati”, hizmet kalitesinin en düşük olduğu boyut “fiziksel görünüm” olmuştur. Bilkent Üniversitesi; tüm boyutlarda beklentileri karşılayamamıştır. Bununla birlikte hizmet kalitesinin en yüksek olduğu boyut “Empati”, hizmet kalitesinin en düşük olduğu boyut “ilgi/heveslilik” boyutu olmuştur. Başkent Üniversitesi; sadece “güvence” boyutunda beklentileri karşılamıştır. dolayısıyla hizmet kalitesinin en yüksek olduğu boyut “Güvence”, hizmet kalitesinin en düşük olduğu boyut “fiziksel görünüm” boyutu olmuştur. Bu sonuçlara göre, üniversitelerimizin turizm eğitimi veren lisans programlarının en önemli hedeflerinden biri “hizmet kalitesini yükseltmek” olmalıdır.

Araştırma sonucunda öğrenci beklentileri ile algıları arasında ortaya çıkan farkın (boşluk) nedenlerini literatürde geçen “Boşluk Analizi”ne göre değerlendirirsek, bu boşluğun oluşmasında etkili olabilecek diğer dört boşluk;

- Öğrencilerin beklentileri ile üniversitelerin bu beklentileri algılayışları arasındaki birinci boşluk; üniversitenin, öğrencilerin beklentilerini bilmemesinden ya da yanlış bilmesinden ortaya çıkar. Nedenleri; yetersiz araştırma ve öğrencilerle doğrudan ilişkide bulunan akademik ve idari personel ile yönetim arasındaki iletişimin yetersizliği olabilir.
- Yöneticiler, öğrencilerin beklentilerini doğru olarak algılasalar bile, öğrencinin beklediği kalite ile sunulan kalite özellikleri arasındaki ikinci boşluğun nedenleri; yönetimin kalitenin yükseltilmesi konusundaki isteksizliği, imkansızlık algısı, hizmet standartlarının yetersizliği ve hedef saptamama olabilir.
- Hizmet kalite standartları ile gerçekleşen hizmet sunumu arasındaki üçüncü boşluğun (hizmet performansı boşluğu) nedenleri; rol belirsizliği, rol çatışması, işe uygun olmayan eleman, işe uygun olmayan teknoloji, performans değerlendirme, algılanan kontrol eksikliği, ekip çalışması eksikliği olabilir.
- Üniversitenin öğrencilere duyurduğu hizmeti kalitesi ile hizmetin gerçek kalitesi arasındaki dördüncü boşluğun nedenleri; yatay iletişim eksikliği ve yanıltıcı tutundurma politikaları olabilir.

Hizmet kalitesi, sunulan hizmetin “tüketici beklentilerine uygunluk düzeyi”, “kullanım açısından uygunluk” veya “istekleri tatmin etme düzeyi” olarak tanımlarsak üniversiteler için, öğrencilerinin verdikleri hizmetlerden tatmin düzeylerini bilmek, eğitim hizmetlerinin kalitesini sürekli geliştirmek ve iyileştirmek için önemli bir veri kaynağı olacaktır. Hizmet kalitesini beş boyutta incelediğimiz bu çalışma sonucunda üniversitelerin turizm bölümlerinde öğrenim gören öğrencilerin, sunulan hizmetlerle ilgili beklentilerinin oldukça yüksek, bunun karşılığında tatmin düzeylerinin ise

oldukça düşük olduğunu görmekteyiz. Hizmet kalitesinin bu kadar düşük ölçümlendiği üniversitelerde bu sonucun nedeni “maddi imkansızlıklar” mıdır? Yoksa “kurumun mevcut imkanlarını dahi en iyi şekilde kullanamaması” mıdır?. Devlet üniversitelerine göre maddi açıdan çok daha rahat olan vakıf üniversitelerinde de kalitenin düşüklüğü göz önüne alındığında sorunun temel nedeninin “maddi imkansızlıklar” olmadığı görülmektedir. Ankette yer alan önerme maddeleri de incelendiğinde “fiziksel görünüm” dışındaki kalite boyutlarının iyileştirilmesinin üniversitelerin maddi imkanlarıyla ilgisi olmadığı görülecektir. Bu noktada, “fiziksel görünüm” dışındaki kalite boyutlarında kalitenin iyileştirilmesinde, eğitim hizmetini öğrenciye sunan yönetim, öğretim kadrosu ve diğer çalışanların kalitenin yükseltilmesine yönelik çabaları önemli olacaktır.

“Güvenilirlik” kalite boyutunda öğrencilerin tatmin düzeylerini yükseltmek için;

- Öğretim elemanları, dersin içeriğini, dönem başında hazırlayacağı ayrıntılı bir programı öğrencilere sunabilir.
- Öğretim elemanları, konularını, dönem başında öğrencilere açıkladığı programa uygun olarak anlatabilir.
- Öğretim elemanları, sınavların açıklanması, dersle ilgili notların dağıtılması konusuna verdikleri sözleri yerine getirebilir.
- Öğrenci işleri, kullandığı modern donanım ve teknolojiyle, yeterli ve bu konuda eğitilmiş personel ile söz verdiği zamanda öğrenci taleplerini yerine getirebilir. Modern donanım ve teknolojiyle ifade edilmek istenen ihtiyaca uygun sayıda bilgisayar ve geliştirilmiş bilgisayar programları ile öğrencilerin talepleri yerine getirilebilir.
- Öğrenci işleri, öğrencinin bilgilerini, modern donanım ve teknoloji, yeterli ve bu konuda eğitilmiş personel ile eksiksiz ve hatasız kayıt tutabilir.
- Öğrencilerin yabancı dil öğrenimlerini sağlayacak hazırlık sınıfları, üniversitelerin eğitim hizmetlerinin önemli bir basamağıdır. Yabancı

dil öğreniminde etkinliği ispatlanmış yabancı dil hazırlık sınıfları, öğrencilerin kişisel gelişimlerinde önemli bir süreçtir. Üniversitelerin bu konuda yapacakları yatırımlar eğitim kalitesini arttıracaktır.

“İlgi/Heveslilik” kalite boyutunda öğrencilerin tatmin düzeylerini yükseltmek için;

- Öğretim elemanları ve danışmanlar, öğrencinin derslerle ilgili problemlerinin çözümünde yardımcı olabilirler, öğrencileri kimi zaman oldukça sıkıntıya düşüren bu problemler karşısında özel ilgi gösterebilirler.
- Öğretim elemanları, öğrencilere dönemin başında ders saatlerini, sınav günlerini ve ödev teslim saatlerini açıklayabilirler.
- Öğretim elemanları, derslerin başlangıç ve bitiş saatlerine uyabilirler.
- Öğretim elemanları, derslere düzenli olarak gelebilirler.
- Öğretim elemanları ve danışmanlar, ofis saatlerinde öğrencinin istekleriyle ilgilenmek için hazır olabilirler.
- Öğretim elemanları, ders içeriğini titizlikle geliştirebilir. Öğretim elemanları, uygulamayla iç içe olması gereken turizm eğitiminde sektördeki gelişmeleri, uluslar arası yayınları takip ederek ders içeriğini geliştirebilirler.
- Öğretim elemanları, derslerin anlatımında konuyu örnek ve uygulamalarla zenginleştirebilir. Teorik derslerin uygulamalarının yapılabileceği uygulama alanlarında, sektördeki turizm işletmelerine düzenlenecek eğitici gezilerle, sektörde uzman kişilerin derslere katılımı ile öğretim elemanları ders içeriğini zenginleştirebilir.
- Öğrenci işlerinde çalışanlar, öğrenciye yardımcı olup, gereken ilgiyi gösterebilir. Hizmet içi eğitimlerle, personel özellikle “iletişim” konusunda bilgilendirilerek öğrencilerle daha iyi iletişim kurabilir.

“Güvence” kalite boyutunda öğrencilerin tatmin düzeylerini yükseltmek için;

- Öğretim elemanları, öğrencilerine hoşgörüyle ve nazıkçe yaklaşabilir.

- Öğretim elemanları, sınav, ödev gibi konulardaki değerlendirmeleri adil olabilir.
- Öğretim elemanları teorik ve pratik olarak konularına hakim olabilir. Öğretim elemanları uzmanlık konularında lisansüstü çalışmalar yapmış, bilimsel araştırmalar yapmış, sektördeki uygulamalarda yer almış kişiler olabilirler. Üniversite yönetimleri konularına hakim bu kişileri kadrolarına almakta titiz davranabilirler.
- Öğretim elemanlarının konusuyla ilgili bilgi düzeyi her zaman teorik ve pratik açıdan güncel olabilir. Sektörle kuracağı yakın ilişkiler, uluslararası gelişmeleri takip ederek, konusunda yayınlanan yerli ve yabancı tüm kaynakları takip ederek, bilimsel araştırmalar yaparak öğretim elemanları kendilerini geliştirebilirler. Öğretim elemanları için çeşitli araştırma ortamlarının bulundurulması, kendilerini güven içinde hissedebilecekleri, yönetimin her zaman desteğini hissettirdiği bir iletişimin varlığı öğretim elemanlarının kendilerini geliştirmesinde önemli bir faktör olacaktır.
- Öğrenci işlerinde çalışanlar, öğrencilerle ilişkilerinde her zaman nazik ve anlayışlı olabilirler. Hizmet içi eğitimlere bu konudaki yeterlilikleri arttırılabilir.
- Üniversitelerin turizm bölümlerinde “Staj Koordinatörlüğü” oluşturabilir ve bu koordinatörlük etkin olarak çalışabilir. Turizm eğitiminin önemli bir bölümünü staj dönemleri oluşturmaktadır. Eğitimin uygulama alanındaki eksikliğini kapatabilecek, öğrencileri iş hayatına hazırlayacak donanımları kazandıracak staj dönemlerinden istenen verimliliğin sağlanabilmesi için “staj koordinatörlüğü” kurulmalıdır.

“Empati” kalite boyutunda öğrencilerin tatmin düzeylerini yükseltmek için;

- Öğretim elemanları, öğrencilerin ders dışındaki sorunlarıyla özel olarak ilgilenebilirler. Öğrencilere kişisel ilgi gösterebilirler, öğrencilerin sorunları karşısında kendilerini onların yerine koyarak daha duyarlı olabilirler.

- Danışmanlar, öğrencilerin seçmeli ders seçimlerinde öğrencilerin ilgi alanlarına, yeteneklerine uygun ve mesleki hedeflerini göz önüne alarak rehberlik edebilirler.
- Öğrencilerin staj yerleri ve bölümleri, gelecekteki hedefleri göz önüne alınarak belirlenebilir.

Yüksek öğretimde kaliteyi belirleyen müşteri algısı olacaktır. Yüksek öğretim kurumlarının müşterilerini iki grupta toplayabiliriz; iç müşteriler ve dış müşteriler. İç müşteriler; öğrenci, yönetici, akademik personel ve diğer çalışanlardır. Dış müşteriler ise; toplum, iş dünyası ve ailelerdir. Müşteri beklentilerinin ve ihtiyaçlarının dikkate alınarak programların yapılması gerekir. Bu çalışmada yüksek öğretim kurumlarının temel müşterileri olan öğrencilerin beklentileri araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, yüksek öğretim kurumlarının sürekli gelişme hedefleri için, organizasyonların yeniden düzenlenmesi için önemlidir.

Yüksek öğretim kurumlarında akademik kaliteyi geliştirecek, sürekli gelişmeyi hedefleyecek, bütün etkinliklerin günün şartlarına uygun olarak gerçekleşmesini sağlayacak bir yönetim anlayışı, kalitenin iyileştirilmesinde ve geliştirilmesinde yönetimin kalitesi en önemli etkenlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Yüksek öğretim kurumunun akademik, idari tüm kademelerindeki personelini destekleyip, personelin gelişmesini sağlayacak, onların beklentileri ve ihtiyaçları doğrultusunda hareket edip, mevcut şartları en iyi şekilde değerlendirerek sürekli gelişmeyi sağlayacak, modern yönetim anlayışına sahip yöneticiler “kalite”nin kuruma yerleştirilmesinde önemli rol oynamaktadır. İletişime açık, statik değil dinamik bir yönetim sistemi hizmet kalitesinin iyileştirilmesine önemli katkılar sağlayacaktır. Yetki ve sorumluluğu ellerinde bulunduran rektör ve dekanların kalite iyileştirme çabalarına bakışı ve verecekleri destek önemlidir.

Yüksek öğretim kurumlarında her çalışan, kalitenin kurumlarına yerleşmesinden sorumludur. Rekabetin hızla arttığı, sınırların ortadan kalktığı

günümüz dünyasında eğitim kalitesini sürekli geliştiren ve iyileştiren yüksek öğretim kurumları uluslararası düzeyde de tercih edilecektir.

Eğitimin kalitesinin belirlenmesinde eğitim programları da önemli bir etkidir. Uygulanan eğitim programları ile sürekli gelişme sağlanabiliyor mu? Kullanılan metotlar yerinde ve doğru olarak kullanılabilir mi? Bu programlar, öğrencileri mesleki ve profesyonel hayata hazırlayıcı özellikler taşıyor mu? Eğitim programları, mezuniyet sonrası iş imkanlarını artırıcı nitelikte mi? bu soruların cevaplarının da mutlaka araştırılması gerekmektedir. Öğrencilere verilecek programlar öğrenim kademelerine uygun olmalıdır. Yeni teknolojik gelişmeler karşısında eğitim programları sürekli geliştirilmelidir. Programlar geliştirilirken iş dünyasının beklentileri de dikkate alınmalıdır.

Diğer sektörlerle kıyaslandığında önemli bir büyüme potansiyeline sahip turizm sektöründe bu alanda yetişmiş insan kaynağına olan talep de sürekli olarak artacaktır. Ancak, uzun yıllardır hem uluslararası düzeyde hem de ülkemizde turizm sektöründe nitelikli insan gücü büyük önem taşımaktadır. Üniversitelerin turizm bölümlerinde öğrenim gören öğrenciler turizm sektörünün her alanında hizmet kalitesini arttıracak donanımlarla yetiştirilmelidir.

Kalite değerlendirme ve sertifikalandırma süreci de yüksek öğretimde turizm lisans eğitimi veren üniversitelerin kendilerini yenilemeleri, geliştirmeleri, verdikleri eğitimin kaliteli ve verimli olmasını etkileyeceğinden “akreditasyon” üzerinde önemle durulmalıdır. Akreditasyon, öğrencilerin ve öğretim kadrosunun beklentilerini karşılayacak kalite standartlarının garantisini olarak görülmektedir.

Toplam Kalite Yönetimi, ISO 9000 Kalite Güvence sistemi, Müşteri Odaklılık, İlişki Pazarlaması, İç pazarlama, Benchmarking, Akreditasyon, QFD Teknolojisi gibi hizmet kalitesini iyileştiren ve geliştiren yaklaşımların da

yüksek öğretim kurumları tarafından uygulamaya geçirilmesi ve bu konudaki yönetsel çabaların sürekliliğinin sağlanması da hizmet kalitesini arttıracaktır.

Başkent Üniversitesi ve Bilkent Üniversitesinde, hizmet kalitesinin yükseltilmesine yönelik yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir. Bu çalışmanın sonuçları, üniversitelerin belirledikleri kalite hedeflerine ulaşamadıklarını göstermektedir.

Başkent Üniversitesi'nin belirlediği kalite hedefleri (www.baskent.edu.tr);

- Ülke sosyo-ekonomik gelişmesine bilimsel katkıda bulunacak yapıcı, yaratıcı, uluslararası ilişkilerde liderlik özellikleri taşıyan, milli kültürünü en iyi şekilde temsil eden mezunlar yetiştirmek, ilk hedefimizdir.
- Her akademik birimden araştırma-geliştirme çalışmaları ve yayın sayıları hakkında alınan bilgi temel alınarak üniversitenin gelecek yıl içindeki hedeflerini belirlemek ve dokümante etmek,
- Bir yıl sonra faaliyete geçmesi beklenen eğitim/öğretim faaliyet programları da dahil olmak üzere eğitim/öğretim kadrosunu ve tüm eğitim/öğretim programını belirlemek ve dokümante etmek,
- Her yıl akademik ve idari personeli içine alan araştırmalar yaptırarak, Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının yerine getirilmesi ve sürdürülmesi konusunda üniversite çalışanlarının görüşlerini ve güvenlerini ölçmek ve bir yıl önceki durumla karşılaştırarak değerlendirmek ve güven artıran tedbirler almaktır.

Başkent Üniversitesi'nin kalite stratejileri (www.baskent.edu.tr);

- Eğitim/Öğretim ihtiyaç ve beklentilerini periyodik olarak saptamak,

- Üniversitenin değişik eğitim/öğretim programlarına alınacak öğrencilerin programa uygun özelliklerini belirlemek ve potansiyel öğrencilere üniversite programlarını tanıtmak,
- Kalite güvence sistemini kurmak,
- Organizasyon yapısını kalite güvence sistemine göre oluşturmak,
- Her çalışma biriminde yetki ve sorumlulukları belirlemek,
- Görevlendirmeler ve iş tanımlarının dokümente edilmesini sağlamak,
- Birimler arası iş ilişki ve iletişim mekanizmalarını belirlemek,
- Bilgi işlem ve bilgi yönetim planlarının hazırlanmasını sağlamak,
- Akademik, idari ve destek hizmet iş süreçlerinin hazırlanmasını sağlamak,
- Eğitim/öğretimle ilgili her türlü hizmet, teçhizat ve çalışma ortamının kontrol, muayene, gözden geçirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesini, yürütülmesini ve sürekliliğini sağlamak

Başkent Üniversitesi'nde ISO-9000 Kalite Güvencesi Sistemi kurulması hazırlık aşamaları (www.baskent.edu.tr);

- Üst Yönetimin Kararı
- Ekibin belirlenmesi
- ISO-9000 Kalite Güvencesi Model Seçimi
- TSE veya ilgili danışmanlık firmalarından Eğitim Alınması (Temel,dokümantasyon,İç Tetkik Eğitimi)
- Yönetim Temsilcisinin Seçimi
- Kalite Güvence Sisteminin Kanallarının Tespiti(Organizasyon Şeması, İş Akış Şeması, Dokümanlar, Kayıtlar)

- Çalışanların TS-EN-ISO9000 Kalite Güvence sistemine katılımını sağlamak
- Akademik, idari ve destek hizmet süreçlerinin YÖK mevzuatı ve Üniversite yönetmeliklerine göre dokümantasyonu oluşturmak.
- Kalite El Kitabı ve Prosedürlerin Dokümante Edilmesi
- Kurum içi Tetkikin gerçekleştirilmesi
- Kaynakların ve hizmet süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi.
- Belgelendirme Tetkikidir.

Bilkent Üniversitesi Öğrenci Gelişim ve Danışma Merkezi (ÖGDM)'in hizmet içi eğitim ve kalite artırma çalışmaları; uzman personelin kendi alanındaki bilimsel ve uygulamaya yönelik gelişmeleri günü gününe izlemesi ve servis verdiği öğrencileri (tüm B.Ü.) sürekli araştırma yoluyla değerlendirip güncel gerekliliklere ve gereksinimlere göre yön vermesini amaçlayan (toplantılar, seminerler, araştırmalar, bilimsel etkinlikler, yayınlar gibi...) çalışmalardır (www.bilkent.edu.tr).

Tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de müşteri tatmini çok önemlidir. Yüksek öğretim kurumlarında turizm eğitimi ve hizmet kalitesini inceleyen bu araştırma sonuçları, yüksek öğretim kurumlarının müşteri gruplarından birini ve en önemlisini oluşturan öğrencilerin, aldıkları eğitimle ilgili tatmin düzeylerinin oldukça düşük olduğunu göstermektedir. Hizmet kalitesini yükseltmek ve dolayısıyla tatmin düzeyi yüksek öğrenciler yaratmak turizm bölümlerinin en önemli hedefi olmalıdır. Bu hedefe ulaşmak için yapılması gereken faaliyetler ise büyük ölçüde yönetimin kaliteye bakış açısıyla ilgilidir. Yüksek öğretim kurumlarının turizm eğitimi veren lisans programlarında, hizmet kalitesini artırıcı çabalar sonucunda; verimlilik artacak, maliyetler azalacak, öğrencilerin tatmin düzeyleri yükselecek, sürekli gelişme sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

AĞAOĞLU, Osman.K. (1991). **Türkiye’de Turizm Eğitimi ve Etkenliği**. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları

AIREY,David. ve S. JOHNSON. (1999). *The Content of Tourism Degree Courses in the UK*. **Tourism Management** (20). 229-235

AKDEMİR, Ali. (1999). **İşletme Bilimine Giriş**. Eskişehir: Birlik Ofset Yayıncılık

AKKUŞ, Ali Rıza (2002). Otel İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Hizmetleri Kalitesinin Ölçülmesi. **Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

ALEMDAR, Teoman. (1992). *Turizm Eğitiminde Stajlar Konusunda Bir Model*. **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü, Turizm Eğitimi Konferans-Workshop**, 9-11 Aralık, 357-358

ANDERSEN, Arthur. (1997). *Benchmarking. Capital Guide*. (38) 6

ANDERSON, Eugene ve C. FORNELL. (2000). *Foundations of American Customer Satisfaction Index*. **Total Quality Management**. (11) (7) 873-874

ANDREASSEN, T.W. (2000). Antecedents to Satisfaction with Service Recovery. *European Journal of Marketing*. (34)156

ARDIÇ, Kadir ve A. GÜLER. (2000). *Reklamlarda Vurgulanan Ürün ve Hizmet Kalite Boyutlarının Belirlenmesi ve Bir Uygulama*. **Pazarlama Dünyası**. (14) (4) 20

ARMSTRONG, Gary ve P. KOTLER. (2000). **Marketing: An Introduction**. Upper Saddle River: Prentice Hall

ATILGAN, Eda. (2001). Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Seyahat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, **Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

AUGUSTYN, Marvell. ve S.K. HO.(1998). *Service Quality and Tourism*. **Journal of Travel Research**. (37) (1) 71-76

AYMANKUY, Yusuf ve Ş. AYMANKUY.(2002). *Önlisans ve Lisans düzeyindeki Turizm Eğitimi Veren Yüksek Öğretim Kurumlarının Bulundukları Yerlerin Analizi ve Turizm Eğitimi İçin Öneri Bir Model*, **Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü, Turizm Eğitimi Konferans-Workshop**, 11-13 Aralık 2002, 29-41

BAKER, David.A. ve D.R. FESENMAIER. (1997). *Effects of Service Climate on Managers and Employees' Rating of Visitors Service Quality Expectations*. **Journal of Travel Travel Research**. (36) (1) 15-23

BANSAL, Harvir, M. MENDELSON ve B. SHARMA. (2001). *The Impact of Internal Marketing Activities on External Marketing Outcomes*. **Journal of Quality Management**. (6) 62

BEBKO, Charlene. (2000). *Service Intangibility and Its Impact on Consumer Expectations of Service Quality*. **Journal of Services Marketing**. (14) (1) 18-26

BEJOU, David ve B. EDVARDSON, J. RAKOWSKI. (1996). *A Critical Incident Approach to Examining the Effects of Service Failures on Customer Relationships*. **Journal of Travel Research**. (23) 35-40

BELOHLAN, James. (2002). *Quality, Strategy and Competitiveness*. **California Management Review**. (35) 59

BERRY, Leonard. (1995). *Relationship Marketing Of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives*. **Journal of the Academic Science**. (23) (4) 236

BERRY, Leonard. (1991). *Marketing Services*. USA: The Free Press

BEZİRCİ, Sema. (1996). *Türkiye’de ve Ege’de Turizm Endüstrisine Yönelik Eğitimin Analizi*. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

BIGNE, Enrique ve M. MOLINER, j. SANCHEZ. (2003). *Perceived Quality and Satisfaction in Multiservice Organisations: The Case of Spanish Public Services*. **Journal of Services Marketing**. (17) (4) 422-423

BILLINGTON, Jim. (1998). *Customer Driven Innovation*. **Harvard Management Update**. (3) (7) 7-9

BITNER, Mary, B. BOOMS ve M.TETREAUULT. (1990). *The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents*. **Journal of Marketing**. (54) 71-84

BLUMBERG, Donald. (1991). **Managing Service As A Strategic Profit Center**. U.S.A.: West Publishing

BOLTON, Ruth N. ve J. DREW. (1991). *A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes*. **Journal of Marketing**. (55) 1-9

BOONE, Louise. ve D. KURTZ. (1992). **Contemporary Marketing**. U.S.A.:Dryden Press

BOSHOF, Clain ve J. ALLEN. (2000). *The Influence of Selected Antecedents on Frontline Staff's Perceptions of Service Recovery Performance*. **International Journal of Service Industry Management**. (11) (1) 63

BOYLU, Yasin. (2004), Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Liselerinde Okuyan Öğrencilerin Okul Amacına Yönelik Beklentilerinin Değerlendirilmesi. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)**

BRENNAN, John ve T. SHAH. (2002). **Managing Quality in Higher Education**. Great Britain: The Society for Research into Higher Education & Open University Press

BROWN, Stephan ve E.U. BOND. (1995). *The Internal and External Framework and Service Quality: Toward Theory in Services Marketing*. **Journal Of Marketing Management**. (23) 25-39.

BROWN, Jean. ve G.A. CHURCHILL, G.A., J.P. PETER. (1993). *Improving the Measurement of Service Quality*. **Journal of Retailing**. (69) (1) 127-139.

BUCHANAN, Robin ve G. CRAWFORD. (1990). *Value Managed Relationships: The Key to Customer Retention and Profitability*. **European Management Journal**. (8) (4) 523

BUDAK, Gönül., İ. AKAT ve G. BUDAK . (1999). **İşletme Yönetimi**. İzmir: Barış Yayınları

BUTTLE, F. (1996). *SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda*. **European Journal of Marketing**. (30) (1) 8-33.

BUYRUK, Lütfi. (1999). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları Konusunda Bir Araştırma. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)**

CAFOĞLU, Zuhâl. (1999). *Eğitimde Toplam Kalite*. **Yeni Türkiye Dergisi**. (26) 304

CANBOLAT, Canan. (2002). Hizmet Sektöründe Kalite ve Kalite Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama. **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

CARMAN, James. (1990). *Consumer Perceptions of Service Quality: An Assesment of the Servqual Dimensions*. **Journal of Retailing**. (66) (1) 33-51.

CHASTON, Badger ve S. SADLER. (2000). *Organizational Learning Style and Competences a Comperative Investigation of Relationship Ttansactionally UK Manufacturing Firms*. **European Journal of Marketing**. (34) (5/6) 626

CHENET, Achton. MONEY ve C. TYNAN. (2000). *The Service Performance Gap: Testing the Redeveloped Casual Model*. **European Journal of Marketing**. (34) (3/4) 472-495

CHOI, Tai ve R. CHU. (2000). *Levels of Satisfaction Among Asian and Western Travellers*. **International Journal of Quality and Reliability Management**. (17) (2) 119

CHWO, Yu, Y. LEI ve Y. CHIOU (2005). *Perceived Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty: the Case of Lexus in Taiwan*. **Total Quality Management**. (16) (6) 718

COLLIER, David. (2000). **Service/Quality Management**. New York: Irwin Publishing

CORRIGAN, James. (1994). *ISO 9000 The Path to TQM*. **Quality Progress**. (27) (5) 35-36

COŞKUN, Sıtkı. (1999). **Müşteri Denilen Bilmece II**. İstanbul: İş Bankası Yayınları

CRONIN, Joseph ve S.A. TAYLOR. (1992). *Mesasuring Service Quality: A Reexamination and Extension*. **Journal of Marketing**. (56) 5-68

CRONIN, Joseph ve S.A. TAYLOR. (1994). *SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-minus-Expectations Measurement of Service Quality*. **Journal of Marketing**. (58) 125-131

ÇAKIRER, Mehmet. (2002). Turizm Eğitiminde E-Öğrenimin Uygulanması ve Türk Turizm Sektörüne Sağlayacağı Avantajlar. **Turizm Eğitimi Konferans-Workshop**. Turizm Bakanlığı 210

D'EGIDIO, Franco. (1990). **The Service Era**. U.S.A.: Productivity Pres

DABHOLKAR, P.Allison., C.D. SHEPHERD ve D.I. THORPE. (2000). *A Comprehensive Framework for Service Quality: An Investigation of Critical Conceptual and Measurement Issues Through a Longitudinal Study*. **Journal of Retailing**. (76) (2) 131-138.

DAVIS, Kelly. ve W. WERTHER. (1993). **Human Resources and Personnel Management**. U.S.A.:McGraw Hill.

DAVIS, Scott ve K. MOE. (1997). *Bringing Innovation to Life*. **Journal of Consumer Marketing**. (14) (5) 340

DEMİR, Birgül. (2001). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi ve Bir Uygulama. **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

DEMİREL, Özcan. (2000). **Karşılaştırmalı Eğitim**. Ankara: Pegem Yayıncılık

DENİZ, Recep. (1995). *Günümüz İşlemeleri İçin Örneklendirme (Benchmarking) Anlayışının Önemi*. **Pazarlama Dünyası**. (9) (53) 25

DESOUZA, Glenn. (1992). *Designing a Customer Retention Plan*. **The Journal of Business Strategy**. (13) (2) 24-28

DİCLE, Atilla. (2000). *Yükseköğretimde TKY; Yirmibirinci Yüzyılın Başındaki Olanaklar, Fırsatlar ve Darboğazlar*. **Ekonomi Forumu**. 21

DİNÇER, Ömer., Y. FİDAN. (1996). **İşletme Yönetimine Giriş**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım

DOĞAN, Deniz ve S. ERSÖZ. (2005). *Müşteri Odaklı Kalite Tasarımı ve Kalite Geliştirme Çalışmalarına Yön Verecek Etkili Bir Planlama Prosesi, QFD Teknolojisi*. **Pazarlama Dünyası**. (19) (4) 27-32

DONALD, W. Cowell. (1988). **The Marketing of Services**. Oxford: Heinmann Professional Publishing

DÖĞERLİOĞLU, Özgür. (1999). *Müşteri Memnuniyeti Yaratmada Etkili Olan Hizmet Kalitesi Boyutları*. **İktisat,İşletme, Finans Dergisi**.(14) (163)

DPT VIII. Beş Yıllık Kalkınma Planı. (2001). **İşgücü Piyasası Özel İhtisas Komisyon Raporu**. Ankara: DPT Yayını

DUBROVSKI, Drago. (2001). *The Role of Customer Satisfaction in Achieving Business Excellence*. **Total Quality Management**. (12) (7-8) 924

DÜNDAR, Gönen. (1998). *Çalışanların İş Ortamına Uyumlaştırılması. İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi.* 428-440

DYKE, V.Peter., L.A. KAPPELMAN ve L. V.R. PRYBUTOK. (1997). *Measuring Information Systems Service Quality: Concerns on the Use of the Servqual Questionnaire. MIS Quarterly.* (21) (2) 235-240

ECHTNER, Chris. (1995). *Entrepreneurial Training in Developing Countries, Annals of Tourism Research.* 119-134

EDVARDSON, Bill. (1998). *Service Quality Improvement. Managing Service Quality.* (8) (2) 142-149

EFİL, İsmail. (1999). **Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi.** İstanbul: Alfa Yayınları

ELMACI, Orhan., K. POYRAZ ve M. ÇALIK. (1999). *Yükseköğretimde Kalite Güvence Sisteminin Oluşturulmasına Yönelik Bir Değerlendirme Format Önerisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.* (1) 117

ERDEM, S.Haluk. (1995). *Türkiye’de Üniversite Düzeyinde Turizm Eğitimi ve Optimal Bir Eğitim Modeli Önerisi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*

EREN, Erol. (2000). **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi.** İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım

ERKUT, Haluk. (1995). **Hizmet Yönetimi.** İstanbul: Interbank Yayınları

ESER, Z. (2002). *Lisans Düzeyinde Turizm İşletmeciliği Eğitimi Müfredatının Hazırlanmasındaki Faktör ve Başkent Üniversitesi Modeli. Turizm Akademik* (1)1-9

ETZEL, Michael ve B.J. WALKER, W.J. STANTON. (2001). **Marketing.** Boston: McGraw-Hill/Irwin Publishing

EVANS, James ve W. LINDSAY. (1996). **The Management and Control of Quality.** Minneapolis: West Publishing Company

FARRELL, Andrew, A. SOUCHON ve G. DURDEN. (2001). *Service Encounter Conceptualisation: Employees’ Service Behaviours and Customers’ Service Quality Perceptions. Journal of Marketing Management.* (17) 577

FITZSIMMONS, Johnson. ve M.J. FITZSIMMONS. (1994). **Service Management for Competitive Advantage.** New York: McGraw Hill

GABBIE, O. ve M. O'NEILL. (1997). *Servqual and The Northern Ireland Hotel Sector: A Comparative Analysis-part 2, Managing Service Quality. (7) (1) 43-49*

GENCEL, Ufuk. (2001). Türkiye'de Yükseköğretim Hizmetlerinin Sunumunda Toplam Kalite Yönetimi ve Akreditasyon, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**

GEORGE, Straus ve A. WEIMERSKIRCH. (1994). **Total Quality Management: Strategies and Techniques Proven at Today's Most Successful Companies**. New York: John Wiley and Sons

GILBERT, David ve J. TSAA. (2000). *Expoloring Chinese Cultural Influences and Hospitality Marketing Relationship. International Journal of Contemporary Hospitality Management. (12) 45*

GORDON, Ian. (1998).**Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies**. Canada: John Wiley&Sons

GÖRMÜŞ, A. Şahin. (1999). *Kalite ve Verimliliğin Eşzamanlı Sağlanmasında Benchmarking. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (1) (1) 30*

GRAPENTINE, Thorne. (1999). *The History and Future of Service Quality Assesment. Marketing Research. (10) (4) 4-21*

GRONROOS, Christian. (1984). *A Service Quality Model and Its Marketing Implications. European Journal of Marketing. (18) (4) 35-49*

GRONROOS. Christian. (1990). **Service Management and Marketing Managing The Moments Of Thurth in Service Marketing**. Toronto: Lexington Boks

GRONROOS, Christian. (1998). *Service Quality: The Six Criteria of Good Service Quality. Review of Business. (12) 12*

GUMMESSON, Evert. (1997). *Relationship Marketing- The Emperor's New Clothes of Paradigm Shift?. Marketing and Research Today (2) 55*

GÜÇER, Evren. (2004). Türkiye'de Turizm Eğitimi İle Avrupa Birliği Üyesi Ülkelerdeki Turizm Eğitiminin Karşılaştırılması ve Sektörün Turizm Eğitiminden Beklentileri. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

GÜNGÖR, Arzu. (2002). Yerli Turistlere Paket Tur Düzenleyen Seyahat Acentalarında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. **Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

GÜNGÖRSÜN, Merih. (2001). Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi. **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

GÜNLEMEÇ, Nevin. (2003). Yüksek Öğrenim Kurumlarında Pazarlama ve Halkla İlişkiler Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

GÜNLÜ, Ebru. (2000). Akreditasyon Süreci. Doktora Ders Semineri. İzmir

GÜRAY, Ş. (2001). Hizmet Üreten Sektörlerde TS-EN-ISO 9001 Uygulamaları, Hastane ve Yüksek Öğretim Kurumlarında Mukayeseli Bir Çalışma. **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

HACIOĞLU, Necdet. (1992), *Yükseköğretimde Mesleki Turizm Eğitimi Geliştirme Perspektifleri*, **Turizm Eğitimi Konferans Workshop**, Turizm Bakanlığı Yayını

HARTLINE, Michael ve K. JONES. (1996). *Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value, and Word-Mouth Intentions*. **Journal of Business research**. (35) 208

HARTLINE, Michael ve O.C. FERRELL. (1996). *The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation*. **Journal of Marketing**. (50) 52

HESKETT, James, E.SASSER ve C.HART. (1990). **Service Breakthroughs: Changing The Rules of the Game**. New York:The Free Pres

HESKETT, John. (1994). *Putting The Service-Profit Chain To Work*. **Harward Business Review**. (17) 164

HO, Teck ve Y.S. ZHENG. (2004). *Setting Customer Expectation in Service Delivery: An Integrated Marketing-Operations Perspective*. **Management Science**. (50) (4) 479-488

HODGETTS, Richard. ve F. LUTHANS. (1997). **International Management**. U.S.A.:McGraw Hill

HOSKUTT, Ann ve T. STONE. (1998). *The Impact of Employee Empowerment on the Quality of a Service Recovery Effort*. **Journal of Quality Management**. (3) (1) 117

İLKİN, Atilla. ve M.Z. Dinçer. (1991). **Turizm Kesiminin Türk Ekonomisindeki Yeri ve Önemi**. Ankara

ISLAMOĞLU, Ahmet Hamdi. (1999). **Pazarlama Yönetimi**. İstanbul: Beta Basım Yayım

ISSI, Yasemin. (1998). *Dünyadaki Yeni Gelişmeler Işığında Türk Turizmi İçin Öneriler*. 21.Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu (Bildiriler) **Başkent Üniversitesi**

JOHNSON, Cravn ve B. P. MATHEWS. (1997). *The Influence of Experience on Service Expectations*. **International Journal of Service Industry Management**. (8) (4) 290-293

JOHNSON, Michael, A. GUSTAFSSON ve T. ANDRESSEN. (2001). *The Evolution and Future of National Customer Satisfaction Index Models*. **Journal of Economic Psychology**. (22) 220-222

JOHNSON, William ve R.CHAVALA. (1996). **Total Quality in Marketing**. USA: St. Luice Press

KAHRAMAN, Nermin. (1984). *Fransa ve Cezayir’de Otelcilik-Turizm Eğitimi, Türkiye Örneği İle Karşılaştırma*. **Turizm Eğitimi Kongresi Tebliğ ve Tartışmalar**. TUGEV, Turizm Bankası Yayınları

KANDAMPULLY, James. (1998). *Service Quality to Service Loyalty: A Relationship Which Goes Beyond Customer Services*. **Total Quality Management**. (9) (6) 431-444

KANDAMPULLY, James. (1997). *Firms Should Give Loyalty Before They Can Expect It From Customers*. **Managing Service Quality**. (7) (2) 97

KANDAMPULLY, James ve R. DUDDY. (1999). *Relationship Marketing: A Concept Beyond the Primary Relationships*. **Marketing Intelligence&Planning**. (17) (2) 318

KAPLAN, Robert ve D. NORTON. (1999). **Balanced Scorecard: Şirket Stratejisini Eyleme Dönüştürmek**. (çev:Serra Egeli). İstanbul: Sistem Yayıncılık

KARALAR, Rıdvan ve S. SINMAZ. (1999). *Toplam Kalite Yönetimi Açısından Örnek Edinme Yaklaşımı*. **Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. (2) 17

KARATEPE, Osman. (1997). *Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi Oluşumuna Yönelik Kavramsal Bir İnceleme*. **Hacettepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi** (15) (2) 85-111

KAVRAKOĞLU, İbrahim. (1990). *Kalite ve Verimlilik*. **Verimlilik Dergisi**. Özel Sayı 111

KAYA, K. (1984). **İnsan Yetiştirme Düzenimiz**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yayını

KETTINGER, William ve C.C. LEE. (1997). *Pragmatic Perspectives on the Measurement of Information Systems Service Quality*. **MIS Quarterly**. (21) (2) 223-241.

KIBEDI, George. (1984). *Tourism Training Standardization in Kanada*. **Tourism Marketing and Management Issues**. 33

KOCABAŞ, İbrahim. (1997). *Toplam Kalite Yönetiminin Eğitimde Sağlayacağı Yararlar, Yükseköğretimde Sürekli Kalite İyileştirme*. **Verimlilik Dergisi**

KOCAOĞLU, Bike. (2002). *Turizm Eğitiminde Kalite Değerlendirmesi: Sertifikasyon*. Turizm Eğitimi Konferans-Workshop. Turizm Bakanlığı 161-171

KOCAPINAR, Ebru. (2002). *Service Quality Measurement in Higher Education: An Application*. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

KOÇEL, Tamer. (1999). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım

KOH, K. (1995). *Preparing an Undergraduate Tourism Management Curriculum A Marketing Approach*. **Journal of Travel Research**. (3) 68-72

KORKMAZ, Ayşe. (2000). *Yükseköğretimde Gençliğin Problemleri*. **Milli Eğitim Dergisi**. (145) 45

KOTLER, Philip ve G. ARMSTRONG. (2001). **Principles of Marketing**. Upper Saddle River: Prentice Hall

KOTLER, Philip, J.DIPAK ve M. SUVIT. (2002). *Marketing Moves*. **Harward Business School Review** (23) 37

KOTLER, Philip. (1998). *4P Öldü Yaşasın 4C*. **Kariyer Dünyası**. (7) 92

KOTLER, Philip. (2000). **Marketing Management**. New York: Prentice Hall

KOVANCI, Ahmet. (2003). **Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?**. İstanbul: Sistem Yayıncılık

KUCZMARSKI, Thomas. (1996). *What is Innovation? The Art of Welcoming Risk*. **Journal of Customer Marketing**. (13) (5) 7-11

LAESECKE, H. (1991). *Meeting the Industry's Needs*. **The Cornell HRA Quarterly**, 42-43

LAMB, Charles, J. HAIR ve C. McDaniel. (1998). **Marketing**.U.S.A.: South Western College Publishing

LEE, Haksik, Y. LEE ve D. YOU. (2000). *The Determinants of Perceived Quality and Its Relationship with Satisfaction*. **The Journal of Services Marketing**. (14) (2-3) 217-218.

LOCKWOOD, Andrew. (1994). *Using Service Incidents to Identify Quality Improvement Points*. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. (6) 75-80

LOVELOCK, Cristopher H. (1996). **Services Marketing**. New Jersey: Prentice Hall International Editions

LUK, Sean. (1997). *An Examination of the Role of Marketing Culture in Service Quality*. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. (9) (1) 13-20.

MASOUD, H. ve K.C. STRONG. (1994). *Measuring Service Quality for Strategic Planning and Analysis in Service Firms*. **Journal of Applied Business Research**. (10) (4) 24-35.

MEI, Watson.O. , A. DEAN ve C. WHITE(1999). *Analysing Service Quality in Hospitality Industry*. **Managing Service Quality**. (9) (2) 136-143

MENU, Rene', M.MÜLLER, S.PERROT ve A.SEBBAN. (2001). **Euroformation White Paper**, Euroformation White Paper, Belgique Eurhodip

MESS, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası. (1999). **Milenyum Eşliğinde Mesleki Eğitim ve Öğretim**. İstanbul: MESS Yayın Kelebek Matbaası

MSU, Michigan State University (Web) <http://www.msu.edu./tourism fl.pdf> 20.02.2005

MUCUK, İsmet. (2001). **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Türkmen Kitabevi

NAUMANN, Earl ve D. JACKSON. (1999). *One More Time How Do You Satisfy Customers?*. **Business Horizons (5-6)** 1

NOE, Flen. (1999). **Tourist Service Satisfaction: Hotel, Transportation and Recreation**. U.S.A. : Sagomore Publishing

NWANKWO, Sony. (1995). *Developing A Customer Orientation*. **Journal of Consumer Marketing. (12)** (5) 13

OAKLAND, John.(2005). From Quality to Excellence in the 21st. Century. Total Quality Management. (16) (8-9) 1059

OLALI, Hasan (1984), The Framework and Problems of Tourism Education in Turkey, **Tourism Education Congress**. İstanbul: Boğaziçi University Tourism Administration Program of Vocational School

OLIVER, Rust ve R. RUST. (2000). *Should We Delight The Customer?*. **Journal of the Academy of Marketing Science. (28)** (1) 86

OLSEN, M. ve K.KHAN. (1989). Mission and Philosophy: Graduate Programs, Educators.16-26

ÖRS, Hüsniye. (2004). *Hizmetlerde Rekabet Üstünlüğü Belirleyicileri ile Rekabet ve Hizmet Kalitesi İlişkisi*. **Pazarlama Dünyası. (18)** (3) 55

ÖZ, Veli. (2002). **Sorularla Alman Eğitim Sistemi, Yükseköğretim / Mesleki Eğitim**, Mainz: T.C. Mainz Başkonsolosluğu Eğitim Ateşeliği Yayını

ÖZCAN, Selami. (2002). *Uluslar arası Rekabette ISO 9000 Standartları ve Rekabet Gücüne Etkisi*. **Pazarlama Dünyası (16)** (2) 39

ÖZDAMAR, K. (2002). **Paket Programlar İle İstatiksel Veri Analizi**. Eskişehir: Kaan Kitabevi

ÖZDEMİR, Servet. (1995). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. **Verimlilik Dergisi**.Toplam Kalite Özel Sayısı

ÖZER, L. (1998). Hizmet Sektöründe Müşteri Tatmini: Rusya Federasyonu Vatandaşlarının Türkiye'ye Seyahatlerine İlişkin Algılanan Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatmini Ölçümü. **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayımlanmamış Doktora Tezi)**

ÖZER, Pınar. (1999). **Benchmarking**. İzmir: Vizyon Yayınları

ÖZTÜRK, Ayşe. (2000). *Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yeni Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği*. **Anatolia: Turizm araştırmaları Dergisi. Özel Sayı.** 57-68

ÖZTÜRK, Sevgi (1998). **Hizmet Pazarlaması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları

PALMER, Adrian. (1994). **Principles of Services Marketing**. London: McGraw-Hill Book Company

PALMER, Bernard. (2001). *Will CRM Technology Revolutionize Business?*. **Memphis Business Journal**. (23) (2) 18

PAUZE, Edward.F. (1993). *Time for A New Mission in Hospitality Education*. **Hospitality Tourism Educators**. (5) (3) 61-62

PEKER, Ömer. (2000). *Toplam Kalite Yönetimi ve Kamu Hizmetlerinde Toplam Kalite*, **Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi**. (5) (2) 20

PETERS, John.V. (1999). *Total Service Quality Management*. **Managing Service Quality**. (29) (1) 6-12

PHENG, Lawson.S. (1998). *Managing Total Service Quality*. **Managing Service Quality**. (8) (1) 34-45

PISHARODI, Mohan, M. ANGUR ve G. SHAINESH. (2003). *Relationship Strategy, Effectiveness, and Responsiveness in Services Marketing*. **Journal of Relationship Marketing**. (2) (1/2) 3-9

PIZAM, Ally, T. ELLIS. (1999). *Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises*. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**. (11) (7) 326

PRESCOTT, Mary ve C.V. SLYKE. (1997). *Understanding the Internet as an Innovation*. **Industrial Management Data Systems**. (97) (3) 119-124

REICHHELD, Frederick. (1996). **The Loyalty Effect**. Boston: Harward Business School Press

RILEY, Michael, A. LADKIN ve E. SVIZAS. (2002). **Tourism Employment**. UK:ChanelViewPublications

ROBBINS, S.P. (1993). **Organizational Behavior**. U.S.A.: Prentice Hall International Editions

RUST, Roland, T.ZAHORIK ve A., T.L. KEININGHAM. (1995). *Return On Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable*. **Journal Of Marketing**. (59) 58-70.

RYAN, Chris ve S. PAGE. (2000). **Tourism Management**. UK: Pergamon

SAAT, Mesiha (1999). *Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi*. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. 107-118

SARIKAYA, Nilgün. (2004). *Servis Sistemlerinde Kalitenin Ölçülmesi ve Değerlendirilmesinde DEA modeli: Bir Bankacılık Uygulaması, Yöneylem Araştırması/Endüstri Mühendisliği*. XXIV Ulusal Kongresi, Tebliğ

SAVAŞÇI, İpek ve K.F. VENTURA. (2001). *İlişkisel Pazarlamanın Üniversite Öğrencilerinin Hizmet Algılamaları Üzerindeki Etkisi*. 6.Ulusal Pazarlama Kongresi. 40

SCHNEIDER, Benjamin ve D. BOWEN. (1993). *The Service Organization: Human Resources Management is Crucial*. **Organizational Dynamics**. (21) (4) 39

SHETH, Jagdish ve A. PARTAVIYAR. (1995). *The Evolution of relationship Marketing*. **International Business Review**. (27) 397-400

SIMKIN, Lyndon. (2000). *Marketing is Marketing May Be!*. **Marketing Intelligence&Planning**. (18) (3) 158

SITTIMALAKORN, Wuthichai ve S. HART. (2004). *Market Orientation Versus Quality Orientation: Sources of Superior Business Performance*. **Journal of Strategic Marketing**. (12) 243-253

SOLTANI, Ebrahim, P.LAI ve N. GHARNEH. (2005). *Breaking Through Barriers to TQM Effectiveness: Lack of Commitment of Upper-Level Management*. **Total Quality Management**. (16) (8-9) 1014-1015

SOYLU, Kaya. (1998). **Toplam Kalite Yönetimi Sözlüğü: Terimler ve Tanımlar**. İstanbul: Beyaz Yayınları

SPRAGUE, L.Gary. ve R.J. GOODMAN. (1991). *The Future of Hospitality Meeting The Industry's Needs*. **The Cornell HRA Quarterly**,. (16) (8) 66-68

SPRENG, Richard., MACKENSIE, S ve OLSHAVSKY, W.A. (1996). *Reexamination of Determinants of Consumer Satisfaction*, **Journal of Marketing**. (60) (2)15

SRIVASTAVA, Rajendra, A. TASSADDUQ ve F. LIAM. (1999). *Marketing, Business Processes, and Shareholder Value: An Organizationally Embedded View of Marketing Activities and Discipline of Marketing*. **Journal of Marketing**. (Özel Sayı) 168

STAFFORD, M.R. (1999). *Assessing the Fit and Stability of Alternative Measures of Service Quality*. **Journal of Applied Business Research**. (15) (2) 13-31.

STRAUSS, Bernard ve B. WEINLICH. (1997). *Process-Oriented Measurement of service Quality*. **International Journal of Service Industry Management**. (4) (2) 41-62

STERLING, Bill. (2000). *Accreditation: Certifying Public Works Excellence*. **Amerikan City ve Country**. (115) (11) 60

STUART, Marion. (2002). *Critical Influences on Tourism as a Subject in UK Higher Education: Lecturer Perspective*. **Journal of Hospitality**. (1) (1) 5-18

SÜRMELİ, Hüsniye (2002). Kurumsal Bankacılık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Rekabet Stratejisi İlişkisi. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)**

ŞAHİN, Ahmet.(1999). *Eğitim Sisteminde Toplam Kalite ve İsrafin Önlenmesi*. **Yeni Türkiye Dergisi**. (26) 315

ŞEKERCİ, Sedat. (2001). Hizmet Kalitesi ve THY Üzerine Bir Uygulama. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

ŞİMŞEK, Muhittin,(2000). **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri**. İstanbul: Alfa Yayınları

TALUKAN, Banu ve S. ERÇELİKCAN. (1999). **Çok Uluslu Şirketlerde Liderlik**. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayını

TAŞKIN, Erdoğan. (2000). **Müşteri İlişkileri Eğitimi**. İstanbul: Papatya Yayınları

TAYLOR, Steven.A. (1995). *The Case of Customer Satisfaction*. **Managing Service Quality**. (5) (1) 12

TAYLOR, Steven.A. ve J.J. CRONIN. (1994). *Modeling Patient Satisfaction and Service Quality*. **Journal of Health Care Marketing**. (14) (1) 38

TEAS, R.Kenneth. (1993). *Expectations, Performance Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality*. **Journal of Marketing**. (57) (4) 18-34

TEAS, R.Kenneth. (1994). *Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of Reassessment*. **Journal of Marketing**. (58) (1) 134

TİMUR, Alp. (1992). *Turizm Eğitiminin Genel Sorunları. Turizm Eğitimi Konferans Workshop*. Turizm Bakanlığı Yayını. 51-53

TİMUR, Alp. (1993). *Türkiye’de Turizm Eğitiminin Yapısı, Uygulanan Politikalara ve Sonuçları, Turizm Eğitimi Konferans Workshop*, Turizm Bakanlığı Yayını. 49

TOPBAŞ, Mümtaz T. (1996). **Üniversitelerin Temel Sorunları, Çağdaş Eğitim, Çağdaş Üniversite, Üniversitelerimizin Gelişmişlik Durumu**. Ankara: Başbakanlık Yayınları

TRIBE, J. ve T. SNAITH. (1998). *From Servqual to Holsat: Holiday Satisfaction in Varedo, Cuba. Tourism Management. (19) (1) 25-34.*

TUYLUOĞLU, Tuğba. (2003). Türkiye’de Turizm Eğitiminin Niteliği. **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

TWING, John. (2000). **Vocational Education and Training in United Kingdom**. Italy: Published by CEDEFOP (European Center For The Development of Vocational Tarining)

UYGUÇ, Nermin (1998). **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları

UYGUÇ, Nermin. (1997). *Hizmet Yönetimi, Hizmete Yönelik Yönetim Yaklaşımı. Çukurova Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (7) (1) 158*

ÜNAL, Sevtap. (2003). Hizmetlerde Alıcı-Satıcı İlişkileri. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Blimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Doktora Tezi)**.

ÜNER, Mithat M. (1994). *Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?. Pazarlama Dünyası. (43)6-9*

ÜNER, Mithat M. (1998). *İhracat Pazarlaması Literatürünün, Uluslar arası Konaklama Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlanması Üzerine Bir Deneme*. 21. Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu. **Başkent Üniversitesi 116**

ÜNLÜÖNEN, Kurban (1993). *Türkiye’de Yükseköğretim Düzeyinde Turizm Eğitim ve Öğretimi. Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi. (6) 497-521*

VAR, Turgut. (1987). *Kanada’da Üniversite Düzeyinde Turizm Eğitimi. Turizm Eğitimi Konferans Workshop*, Turizm Bakanlığı Yayını.33

VAREY, Richard ve B. LEWIS. (2000). **Internal Marketing**. London: Routledge

VARİNLİ, İnci. (1997). *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Hizmet Kalitesini Arttırmaya Yönelik Çalışmalar, Yükseköğretimde Sürekli Kalite İyileştirme, Verimlilik Dergisi*.

VAVRA, Terry.G. (1999). **Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları**. İstanbul: KalDer Yayınları

VOSS, Glenn ve Z.G. VASS. (1997). *Implementing a Relationship Marketing Program a Case Study and Managerial Implications*. **Journal of Services Marketing**. (11) (4) 278

WITT, Cristopher.A. ve A. P. MUHLEMANN. (2000). **The Implementation of Total Quality Management in Tourism**. Netherlans: Pergamon

WONG, Alfred. (2000). *Integrating Supplier Satisfaction With Customer Satisfaction*. **Total Quality Management** . (11) (4-6) 428

WTO. (1996). **Educating the Educators in Tourism**. WTO. Spain
YAĞCI, Özcan (2001). *Türkiye’de Turizm Eğitimi ve İstihdamda Karşılaşılan Temel Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. **Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi** (4) 23-29

YARDIMCI, Turay. (2001). *Bilgi Toplumu, Eğitimde Kalite ve Avrupa Birliğiyle Entegrasyon Sürecinde Yükseköğretim*. **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Özel Sayısı**

YAZICIOĞLU, Y. ve ERDOĞAN,S., (2004). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık

YETİŞ, Hacer (2001). Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli ile Ölçülmesi ve Bir Uygulama. **Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**

YILDIZ, G. (1994). **İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi-Toplam Kaliteye Geçişte Stratejik Bir Yaklaşım**. Sakarya:Sakarya Üniversitesi Matbaası

YILMAZ, Erol. (2005). *Müşteri Merkezli Yapılanma ve Kullanıcı Memnuniyeti*. **Verimlilik Dergisi**. (1) 146

YILMAZ, İbrahim. (2003). *Kritik Olaylar Tekniğinin Hizmet Kalitesini Ölçme ve İyileştirmede Kullanılmasına Yönelik Bir Araştırma*. **Pazarlama Dünyası** (17) (2) 62

YÜKSEL, Ülkü. (2002). *Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi. Pazarlama Dünyası (16) (3) 38-42*

ZEITHAML, Valerie ve M.J. BITNER. (2000). **Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm.** Boston: McGraw-Hill

ZEITHAML, Valerie ve J. M. BITNER. (1996). **Service Marketing.** New York: The McGraw Company

ZEITHAML, Valerie, A. PARASURAMAN ve L.L. BERRY (1994a). *Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria. Journal of Retailing. (70) (3) 201-229.*

ZEITHAML, Valerie, PARASURAMAN A. Ve BERRY, L.L. (1994b), *Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Future Research. Journal of Marketing. (58) 111-124*

ZEITHAML, Valerie, A. PARASURAMAN ve L.L. BERRY (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing 20-32*

ZEITHAML, Valerie., A. PARASURAMAN ve BERRY L. (1988a). *Servqual: A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing. (64) (1) 13*

ZEITHAML, Valerie, L. BERRY ve A. PARASURAMAN. (1988b). *Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality. Journal of Marketing. (52) (6) 36*

ZEITHAML, Valerie., A. PARASURAMAN ve L. BERRY (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing. (49) 41-50*

<http://www.world-tourism.org>

<http://www.gazi.edu.tr>

<http://www.bilkent.edu.tr>

<http://www.baskent.edu.tr>

<http://www.hazine.gov.tr>

<http://yok.gov.tr>

<http://dtm.gov.tr>

<http://osym.gov.tr>