



T.C.

TOKAT GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

**KONAKLAMA İŞLETMELERİ HİZMET KALİTESİNİN
HİBRİTLENMİŞ BULANIK AHP-TOPSIS YÖNTEMİYLE
ÖLÇÜLMESİ: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ**

Yusuf Sami İNCİ

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Adem TÜZEMEN

TOKAT - 2023

BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi Lisansüstü Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Dr. Öğr. Üyesi Adem TÜZEMEN danışmanlığında hazırlamış olduğum "KONAKLAMA İŞLETMELERİ HİZMET KALİTESİNİN HİBRİTLENMİŞ BULANIK AHP-TOPSIS YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ" adlı Yüksek Lisans tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

25/05/2023

Yusuf Sami İNCİ

ÖNSÖZ

Yüksek Lisans eğitimim boyunca bana yardımcı olan, yol gösteren ve desteğini hiç esirgemeyen danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Adem TÜZEMEN hocama, tez savunmama görüş ve önerileri ile destekte bulunan Dr. Öğr. Üyesi Aysel ÇETİNDERE FİLİZ ve Doç. Dr. Emre ASLAN hocalarıma teşekkür ederim.

Her zaman ve her koşulda yanımda olan başta annem, babam, kardeşlerim olmak üzere tüm aileme ve arkadaşlarıma da teşekkür ederim.



ÖZET

KONAKLAMA İŞLETMELERİ HİZMET KALİTESİNİN HİBRİTLENMİŞ BULANIK AHP-TOPSIS YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ

İnci, Yusuf Sami

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Ana Bilim Dalı

Danışman: ADEM TÜZEMEN

HAZİRAN 2023, x+95 SAYFA

Bu çalışmada Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde bulunan ve her geçen gün turizm yatırımları ile gündemde olan Tokat ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin hizmet kalitesinin ölçümü amaçlanmıştır. Aynı zamanda ölçüm yapılan işletmeler arasında en iyi hizmet veren ve hizmet kalitesi en yüksek olan otel işletmesi belirlenmeye çalışılmıştır. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler devamlılıklarını sağlamak için müşteri memnuniyetini korumak ve arttırmak durumundadır. Otel işletmeleri, bu rekabet ortamında yıldız statüsünden ziyade verdikleri hizmet kalitesine göre değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeyi ise özel yöntemlerle değerlendirmek gerekmektedir. Bu çalışma, Tokat'ta faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin hizmet kalitesini ölçmek için yönetici ve uzmanlar tarafından oluşturulan kriterlerin belirlenip daha sonrasında seçilen 3 alternatif otelde deneyim sahibi olmuş misafirlere çok kriterli karar verme yöntemi olan Bulanık AHP-TOPSIS yöntemi uygulanmış ve değerlendirilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre seçilen üç alternatif otel arasından birinci alternatif olarak seçilen otel en iyi hizmet veren ve hizmet kalitesi en yüksek olan otel işletmesi olarak belirlenip ve değerlendirmeye katılan diğer iki alternatif otelin ise güçlü ve zayıf olan kriterleri belirlenerek, düzeltilmesi gereken kriterlere tavsiyelerde bulunulmaktadır.

Anahtar kelimeler: Hizmet Kalitesi, Konaklama İşletmeleri, Bulanık AHP, TOPSIS

ABSTRACT

MEASURING THE SERVICE QUALITY OF ACCOMMODATION ENTERPRISES BY HYBRIDIZED FUZZY AHP-TOPSIS: A CASE OF TOKAT

İnci, Yusuf Sami

Master Thesis, Department of Business Administration

Advisor: ADEM TÜZEMEN

June 2023, x+95 Page

In this study, it is aimed to measure the service quality of 4 and 5 star hotel businesses in the province of Tokat, which is located in the Central and Eastern Black Sea Region and is on the agenda with tourism investments every day. At the same time, it has been tried to determine the hotel business that provides the best service and the highest service quality among the businesses that are measured. Businesses operating in the service sector have to maintain and increase customer satisfaction in order to ensure their continuity. Hotel businesses are evaluated according to the quality of service they provide rather than star status in this competitive environment. It is necessary to evaluate this evaluation with special methods. In this study, the criteria created by managers and experts to measure the service quality of 4 and 5 star hotels operating in Tokat were determined and then the Fuzzy AHP-TOPSIS method, which is a multi-criteria decision-making method, was applied and evaluated to the guests who had experience in 3 alternative hotels selected. According to the results of the research, the hotel selected as the first alternative among the three alternative hotels selected is determined as the hotel business with the best service and the highest service quality, and the strong and weak criteria of the other two alternative hotels participating in the evaluation are determined, and recommendations are made for the criteria that need to be corrected.

Keywords: Service Quality, Accommodation Businesses, Fuzzy AHP, TOPSIS

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK SAYFASI	i
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar DİZİNİ	viii
ŞEKİLLER DİZİNİ	ix
KISALTMALAR	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1:HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KAVRAMLARI	4
1.1. HİZMETLERİN TANIMI VE KAPSAMI	4
1.2. HİZMETLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ	5
1.2.1. Soyutluk	5
1.2.2. Ayrılmazlık	7
1.2.3. Heterojenlik	7
1.2.4. Dayanıksızlık	8
1.2.5. Sahiplik	8
1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması	8
1.4. KALİTE TANIMI	10
1.5. KALİTEYİ OLUŞTURAN TEMEL UNSURLAR	11
1.5.1. Kalite Planlanması	11
1.5.2. Kalite Yönetiminin Planlaması	11
1.5.3. Kalite Güvencesi	11
1.6. KALİTE KONTROLÜ	12
1.6.1. Kalite Maliyeti	13
1.6.2. Tüketici-İşveren Memnuniyeti	14
1.6.3. Kıyaslama	14

1.6.4. Devamlı İyileştirme	14
1.6.5. Tetkiklerden Çok Önlemeye Ağırlık Verilmesi	15
1.6.6. Eğitim	15
1.6.7. Üst Yönetim ve Liderlik	16
1.6.8. Kurum Kültürü.....	16
1.6.9. Yönetim Sorumluluğu	17
1.7. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI.....	17
1.7.1. Hizmet Kalitesinin Anlamı ve Özellikleri	18
1.7.2. Güvenilirlik.....	18
1.7.3. Anlaşılabilirlik	18
1.7.4. Yeterlilik	19
1.7.5. Ulaşılabilirlik	19
1.7.6. Nezaket	19
1.7.7. İletişim	19
1.7.8. İnanılrlık	20
1.7.9. Güven.....	20
1.7.10. İsteklilik	20
1.7.11. Fiziksel Unsurlar.....	20
1.8. HİZMET KALİTESİYLE İLGİLİ ÇEŞİTLİ KAVRAMLAR.....	21
1.8.1. Beklenen Hizmet Kalitesi	21
1.8.2. Algılanan Hizmet Kalitesi	21
1.9. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI.....	22
1.9.1. Sasser, Olsen ve Wyckoff'un Hizmet Kalitesi Boyutları	23
1.9.2. Lehtinen'in Hizmet Kalitesi Boyutları	23
1.9.3. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Boyutları.....	23
1.9.4. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Hizmet Kalitesi Boyutları.....	24
1.9.5. Normann'ın Hizmet Kalitesi Boyutları	24
1.10. HİZMET KALİTESİNİN İŞLETMEYE FAYDALARI	25
BÖLÜM 2: KONAKLAMA İŞLETMELERİ	26
2.1. KONAKLAMA İŞLETMELERİ	26
2.2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI	26
2.2.1. Gelişme Aşamaları Bakımından Sınıflandırma	27

2.2.2. Karşılaştıkları Konaklama Gereksinimine Göre Sınıflandırma.....	28
2.2.3. Büyüklükleri Bakımından Sınıflandırma.....	29
2.2.4. Faaliyet Gideri Bakımından Sınıflandırma.....	29
2.2.5. Sahiplik Bakımından Sınıflandırma	29
2.2.6. Ulaştırma Araçlarıyla Olan Bağlantısı Bakımından Sınıflandırma ...	30
2.2.7. Hukuki Durumları Bakımından Sınıflandırma	31
2.3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN ÖRGÜT YAPISI	31
2.3.1. Ön Büro Bölümü	32
2.3.2. Kat Hizmetleri Bölümü	33
2.3.3. Yiyecek ve İçecek Bölümü	33
2.3.4. Muhasebe Bölümü	33
2.3.5. Pazarlama ve Diğer.....	34
BÖLÜM 3: ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME	35
3.1. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİ (ÇKKV)	35
3.1.1. Bulanık Mantık	36
3.2. Bulanık AHP (BAHP)	38
3.2.1. Bulanık AHP Algoritması	39
3.2.2. Bulanık Sentez Değerlerinin Chang Yöntemi ile Sıralanması	41
3.3. TOPSIS YÖNTEMİ	43
3.4. LİTERATÜR İNCELEMESİ	46
BÖLÜM 4: UYGULAMA: KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN HİZMET KALİTESİNİN AHP YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ	50
4.1. ARAŞTIRMANIN MEDOLOJİSİ.....	50
4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAM ALANI	50
4.3. ARAŞTIRMANIN EVREN SINIRLILIĞI.....	50
4.4. ARAŞTIRMANIN VERİ VE KAYNAĞI	51
SONUÇ VE ÖNERİLER	72
KAYNAKÇA.....	76
EKLER.....	92
ÖZGEÇMİŞ	95

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1: Müşteriler ile İlişkiler Kapsamında Hizmet Türleri	9
Tablo 1.2: Müşteri İstekleri Kapsamında Hizmet Türleri	9
Tablo 1.3: Arz Talep Değişikliği Kapsamında Hizmet Türleri	10
Tablo 1.4: Sunum Şekli Kapsamında Hizmet Türleri	10
Tablo 3.1: Bulanık Üçgensel Sayılarının Önem Dereceleri Denkliği	42
Tablo 3.2: BAHF ve TOPSIS Temelinde Yapılan Çalışmalar	46
Tablo 4.1: Ana ve Alt Kriterler	52
Tablo 4.2: Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi	54
Tablo 4.3: Heves Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	54
Tablo 4.4: Güven Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	54
Tablo 4.5: Fiziksel Özellikler Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi	55
Tablo 4.6: Bulanık Ağırlık Değerleri	55
Tablo 4.7: Ana ve Alt Kriterlerin Bulanık Sentetik Mertebe Matrisi	56
Tablo 4.8: Ana Kriterler İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler	57
Tablo 4.9: Alt Kriterler İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler	58
Tablo 4.10: Fiziksel Özellik İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler	59
Tablo 4.11: Güven Kriteri İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler	60
Tablo 4.12: Heves Kriteri İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler	60
Tablo 4.13: Otel 1 İçin Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama	65
Tablo 4.14: Otel 2 İçin Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama	66
Tablo 4.15: Otel 3 İçin Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama	67
Tablo 4.16: Uzman görüşlerinin Değer Kartı Ortalaması	68
Tablo 4.17: Normalizasyon İşlemi	69
Tablo 4.18: Standart Karar Matrisinin (R) Oluşturulması	66
Tablo 4.19: Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisinin Oluşturulması	67
Tablo 4.20: Pozitif ve Negatif İdeal Uzaklıkların Hesaplanması	68
Tablo 4.21: Konaklanabilir Otel Sıralaması	70
Tablo 4.22: Alternatiflerin Kriter Temelinde Karşılaştırılması	70

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1: Hizmet Kalitesinin Kavramsal Modeli	5
Şekil 1.2: Ürün Soyutluk Skalası Üretilen Mal ve Hizmetler Arasındaki Karşılaştırılması (Dokunabilirlik-Dokunulmazlık).....	6
Şekil 1.3: Kalitenin Maliyeti	14
Şekil 1.4: Algılanan hizmet kalitesi	22
Şekil 3.1: Üçgensel Bulanık Sayı.....	378
Şekil 3.2: AHP'nin Hiyerarşik Yapısı.....	39
Şekil 4.1: Bulanık AHP'nin En iyi Şehir Oteli Seçimindeki Diyagramı	511

KISALTMALAR

AHP: Analitik Hiyerarşı Prosesi

TOPSIS: Technique For Order Preference By Similarity To An Ideal Solution

BAHP: Bulanık Analitik Hiyerarşı Prosesi

PİS: Pozitif Ideal Solution

NİS: Negative Ideal Solution

ÇKKV: Çok Kriterli Karar Verme

MOORA: Multi-objective Optimization By Ratio Analysis

GİRİŞ

Sektörler içerisinde bulunan turizm alanı ülkeye sağlamış olduğu döviz girdileri ile her zaman ön planda olmaktadır. Bu yüzden turizm sektörünün, içinde bulunduğu sorumluluk gerekçesi ile her geçen gün gelişmesi ve ilerlemesi gerekmektedir. Bu gelişim ve ilerleme için ise turizmin en önemli bir parçası olan konaklama tesislerinin hizmet niteliklerini geliştirmesi ve müşterilerinin taleplerine cevap vermesi gerekmektedir.

Hizmet niteliğinin müşteriler tarafından olumlu algılanması müşterilerin o konaklama işletmesini tercihinde en önemli özellik olduğu düşünülmektedir. Bunun tersi durumda ise yani müşterilerin ilgili konaklama tesisinin hizmet kalitesini olumsuz düşündüğü durumlarda o konaklama tesisini tercih etmediği görülmektedir (Newman ve Madaus, 2015, s. 210-211). Bu durum ise özellikle de hizmet sektöründeki konaklama tesislerinin hizmet kalitesine önem vermesi gerektiğini ortaya çıkarmakta ve hizmet sektöründeki konaklama tesisleri üzerinde hizmet kalitesi çalışmaların önemini ortaya çıkarmaktadır.

Bu işletmelerdeki hizmet niteliğinin belirlenmesi o hizmeti satın alan yani nihai müşterinin memnuniyetinin belirlenmesiyle ortaya çıkmaktadır (Yılmaz vd., 2013, s. 5). Konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, sundukları hizmeti satın alan müşteri ile bir bağ kurması ve müşteriye karşı güven duygusunu aşılması müşterinin o işletmeye karşı sempati duymasını ve bu hizmeti satın alma işlemine devam etmesini sağlamaktadır (Song vd., 2020, s. 15).

Konaklama sektöründe faaliyet gösteren ve nihai hedefi hizmet satmak olan işletmeler için hizmetin niteliği çok önemli bir konuma sahiptir. İşletmelerin, sunmuş olduğu hizmetten müşterilerini ne derece memnun ettiğini tespit edebilmesi, karının artması, gelişim göstermesi ve devamlılığını sağlaması adına çok önemli bir yere sahip olduğundan hizmet kalitesinin, bilimsel metotlardan yararlanarak değerlendirme yapılması gerekmektedir (Camilleri ve Camilleri, 2018, s. 12). Bu değerlendirme sonuçlarına göre işletmelerin artı ve eksi yönleri belirlenip, eksik kalan yönleri

tamamlanmaktadır. Böylelikle işletmeler, hizmet niteliğini arttırarak müşteri memnuniyetini tekrar kazanmış olmaktadır.

Bilimsel bir metot olan Bulanık AHP yöntemi konaklama sektöründeki işletmelerin müşterilerine karşı sunmuş oldukları hizmet niteliğinin derecesini ölçmek için kullanılmaktadır. Bu yöntemi diğer yöntemlerden ayıran en önemli özelliği, problemleri bir bütün olarak ele alması ve kriterleri tek tek incelemesidir. Çıkan sonuçlara göre işletmeler, nokta atışı tabiri ile hızlı bir şekilde eksik kaldığı kriterleri belirleyip, bu eksikleri tamamlama yoluna gitmektedir.

Konaklama işletmelerinin tamamı hizmet kalitesini tatmin edici seviyede tutmak zorundadır. Konaklama işletmelerinde müşterilere sunulan hizmet kalitesi, müşterilerinin sürekli değişiklik gösteren istek ve arzularını takip ederek hizmet kalitesine önem derecesi tatmin edici seviyede olmazsa varlıklarını sürdürmez ve rekabet edemez hale gelmesine zemin hazırlamaktadır. Bu çalışmanın amacı ise Tokat ilinde faaliyet gösteren otellerin sunduğu hizmetleri, hizmet niteliği açısından değerlendirme yaparak değiştirme ve yenileme ihtiyacı varsa bu unsurları tespit etmeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışmada çok kriterli karar vermenin bir alt tekniği olan Bulanık AHP yöntemi kullanılarak, şehir otellerinde uygulanacak olan hizmet kalitesi kriterleri analiz edilmiştir. Ardından oteller arasındaki sıralamayı gerçekleştirmek için TOPSIS yönteminden yararlanılmıştır. Tokat ilinde bulunan turizm işleme belgeli şehir otellerinin içerisinde belirlenen 20 uzmandan görüşler alarak en iyi otel alternatifleri seçilmiştir. Her alternatif otel için uzmanlara soru formları doldurtulmuş olup işletmelerin hizmet kalitesi kriterlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konulması hedeflenmiştir.

Araştırmanın analizini gerçekleştirmek için **ana ve alt kriterler** otel yöneticileri ve uzmanlar tarafından belirlenmiştir. Belirlenen kriterlerle hizmet kalitesinin önem dereceleri 20 uzman ve misafir üzerinde birebir görüşmeler yapılarak değerlendirilmiştir. Bulanık AHP tekniklerinden olan ve Chang (1996) tarafından geliştirilen **Mertebe Analiz Tekniği** kullanılmış ve ardından TOPSIS yöntemleriyle öne çıkması gereken kriterler ve en iyi otel sıralaması yapılmıştır.

Hizmet kalitesi açısından en iyi otel alternatifinin belirlenmesi amaç olarak alındığında; fiziksel özellikler, güven ve heves olmak üzere 3 ana kriter tanımlanmıştır. Ayrıca, her ana kriter alt kriterlere ayrılmıştır.

Fiziksel Özellikler ana kriterinin; modern görünüş, otopark kullanımı, odaların büyüklüğü, odaların sessizliği, klima kullanımı, sosyal aktiviteler, internet kalitesi, ulaşılabilir konum alt kriterleri;

Güven ana kriterinin; odanın tekrar düzenlenmesi, ilgi ve güler yüz, kıbar ve anlayış, deneyimli personel alt kriterleri;

Heves ana kriterinin; makul fiyat, kullanılan besin tazeliği, işlem çabukluğu, oda servisi hızı, şikâyetleri ele alma hızı, alt kriterlerinden oluşmaktadır.

Alternatif seçenekleri seçerken birbirine yakın hizmet niteliği açısından aynı özelliklere sahip şehir otelleri belirlenmiştir. Bu çalışmada şehir otelleri oteller ticari olarak ve rekabet ortamında kaynaklı olumsuz etkilenmesin diye Otel 1, Otel 2 ve Otel 3 olarak adlandırılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, hizmet ve hizmet kalitesi kavramları, ikinci bölümünde, konaklama işletmeleri ve üçüncü bölümünde ÇKKV yöntemlerinden Bulanık AHP ve TOPSIS yöntemlerine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde ayrıca literatür incelemesine de yer verilmiştir. Dördüncü bölümde uygulamaya yer verilmiş olup son bölüm olan beşinci bölümde ise sonuç ve öneriler kısmına yer verilmiştir.

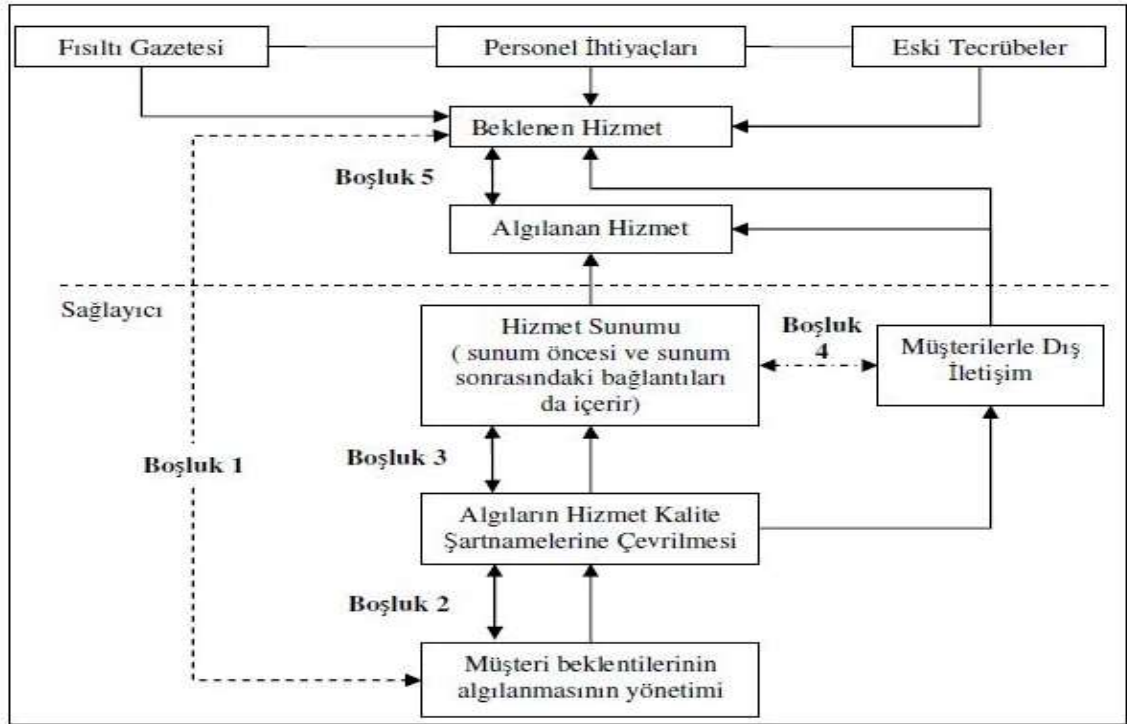
BÖLÜM 1:HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KAVRAMLARI

1.1. HİZMETLERİN TANIMI VE KAPSAMI

Hizmet, şahıslara veya herhangi bir özel ya da kamu kuruluşlarına sunulan imkân olarak tanımlanmaktadır. Literatürde pek çok tanımı karşımıza çıkmaktadır. Bunun nedeni bu kavramın diğer bilim alanları ile ilişkisi söz konusu olduğundan farklı şekillerde de yorum ve tanım yapılabilmesidir. Diğer bilim alanlarına göre hizmet, nihai kişi ya da kurumlar tarafından anında tüketildiğinden, bekletilemeyen, depolanamayan ve yenilenemeyen soyut ürünler olarak tanımlanmaktadır (Haghhah, 2011, s. 4).

Hizmet, insanların birbirleri ile etkileşimiyle ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden hizmet kavramı tarih olarak çok eskiye dayanmaktadır. İnsanların iç içe ve/veya beraber yaşadıkları yerlerde hizmet daima vardır. Çünkü insanlar, birbirleri için fayda sağlamak adına çalışmaktadır.

Hizmet kavramı, gelişen ve değişen dünya doğrultusunda yeni anlamlar kazanarak sürekli büyüme halindedir. Hizmetin bu denli tanımının değişmesi insan ilişkilerinin artması ve değişkenlik göstermesinden kaynaklanmaktadır. Hizmetin anlık veriler için belirli bir standart düzeyi yoktur. Bu yüzden bu kavramı analiz etmenin yolu hizmet alan kişi ve/veya kişilerin algısı ile ölçülmektedir. (Baker ve Crompton, 2000, s. 785; Şener, 2017: 9).



Şekil 1.1:Hizmet Kalitesinin Kavramsal Modeli

Kaynak: (Aydın, 2015, s. 15)

1.2. HİZMETLERİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

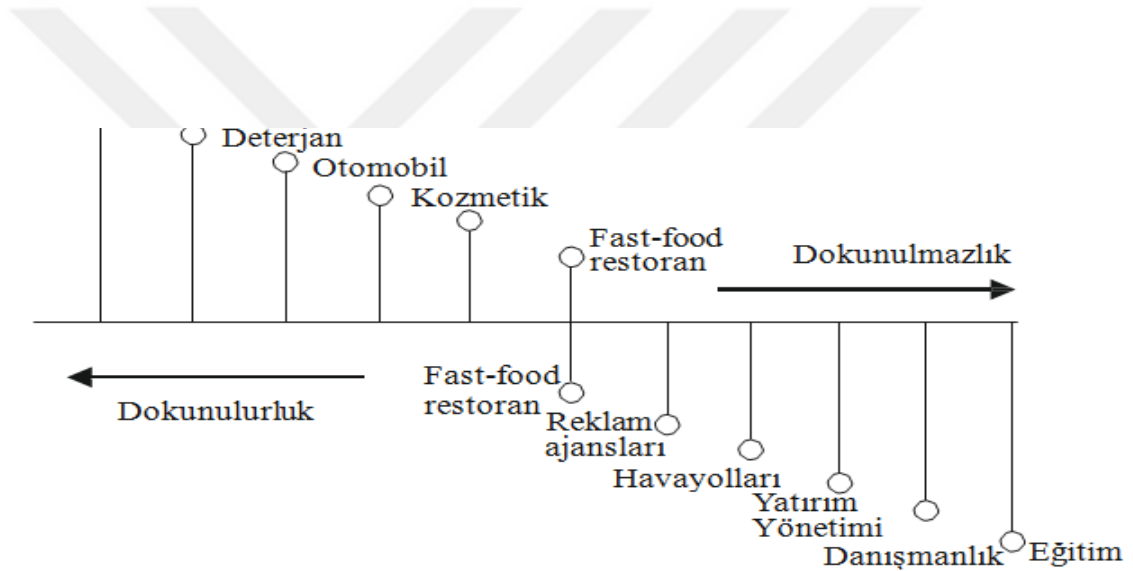
Hizmet kavramının en temel özelliği diğer kavramlara göre soyut olmasıdır. Hizmet, üretildiği andan itibaren tüketiciye ulaşmaya kadar direkt sunulan depolanmayan ürünlerdir. (Ekinci, 2018, s. 22). Hizmet alanında faaliyet gösteren firmalar, hizmet ile ilgili ölçme ve değerlendirme yapması için birçok teknik ve uygulamadan yararlanması gerekmektedir.

1.2.1. Soyutluk

Hizmet kavramının en belirgin özelliği soyutluk kavramıdır. Ürünün elle tutulamaması ve gözle görülememesi soyutluk ilkesini karşılamaktadır. Bundan dolayı hizmet kavramı, hizmeti sunan ile nihai tüketici arasında sürekli değişim göstermektedir.

Hizmet üreticileri ürettikleri hizmetin tanımını yapmakta zorluk çekebilmektedir. Bunun nedeni ise üretilen hizmetin birden fazla soyut kavramın birleşerek tek bir soyut amaca cevap vermesidir (Mihail vd., 2016,s. 295; Çevik, 2018, s. 28).

Hizmet talep eden müşteriler, sektörde üretilen hizmetlere mal üreten sektörlerle göre daha farklı bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Hizmet işletmesinde üretilen bir üründen soyut olarak psikolojik ve kültürel fayda sağlarken endüstri işletmelerinde somut anlamda ürünler bulunmaktadır (Duman, 2015, s. 13). Hizmet sektöründe yaşanan bu farklılıktan dolayı üretilen hizmeti satın alan müşteri için akılda kalıcı nitelikte görsel bir formatta uygulanan materyaller ile birlikte bir somutluk kazandırılmaya çalışılmalıdır (Dikeç, 2015, s. 15). Bunun nedeni ise hem bu hizmeti alan müşteriler tarafından akılda kalıcı olmak hem de diğer hizmet işletmelerine karşı rekabet avantajını sürdürmek açısından son derece önemli olmasıdır (Tütüncü, 2009, s. 5).



Şekil 1.2: Ürün Soyutluk Skalası Üretilen Mal ve Hizmetler Arasındaki Karşılaştırılması (Dokunabilirlik-Dokunulmazlık)

Kaynak: (Aydın, 2015, s. 16)

Ürün ve hizmet birbirinden ayrı iki kavram olsa da nihai amaçları tüketiciye fayda sağlamaktır. Ürün kavramı tüketicilere somut bir fayda verebileceği gibi soyut fayda da verebilmektedir. Örnek olarak, Şekil 1.2'deki ürün ve hizmet skalasında bir araç, somut bir ürün olarak üretilirken aynı zamanda soyut bir fayda olan ulaşım hizmetine de katkı sağlamaktadır. Bu durum hizmet sektörü için de geçerlidir. Örneğin, bir restoranın hizmet üreten işletmeler kategorisinde olmasına rağmen yiyecek içecek paketleme gibi somut ürün faydası da vardır. Bu nedenle üretilen ürünler ürün ya da

hizmet sektörleri içinde somut ve soyut özelliği taşımaktadır (Gao vd., 2022, s. 230; Meşe, 2014, s. 17).

1.2.2. Ayrılmazlık

Hizmet sektöründe, fiziksel üretim yapan işletmeler gibi tek bir ürün ortaya getirilip satışa sunulmaz. Hizmet işletmelerinde üretilen bir hizmetin üretildiği andan itibaren tüketimi gerçekleşir.

Hizmet, hizmeti alan tüketiciler için bir bütünlük gösterir. Örneğin; bir otel işletmesi konaklama hizmeti sunarken aynı zamanda birçok farklı hizmeti de bünyesinde barındırır. Bu yüzden hizmet sektörü, fiziksel bir ürün üreten işletmeden çok farklıdır (Saygı, 2015; Aydın, 2015).

Hizmet kavramı soyut bir kavram olmasına rağmen içerisinde somut özellikler barındırmaktadır. Bir önceki örnekte verilen otel işletmesinde sunulan hizmet, soyut bir özellik taşımasına rağmen, hizmeti sunan personel somut olarak bu işleyişin içinde yer aldığı için bu hizmetlerin hepsi bir bütün olarak değerlendirilmekte ve hizmetten alınan memnuniyeti de etkilemektedir (Demirel, 2015).

1.2.3. Heterojenlik

Heterojenlik bir işletmede sunulan hizmetin sürekli değişim göstermesi özelliğidir. Kelime anlamı ile ayrıcinsten anlamı taşıyan heterojenlik, hizmet sektöründe sunulan ürün veya hizmetin sürekli değişmesini simgeler. Örneğin bir restoranda farklı günlerde yediğiniz aynı yemeğin lezzeti birbirinden farklı olabilir çünkü aynı lezzeti yakalamak oldukça güçtür. Bunun nedeni personelin değişmesi, ürün kalitesinin aynı olmaması gibi birçok etkenden kaynaklıdır. Bu da sunulan hizmeti farklılaştırıp standardın yakalanmamasına neden olmaktadır (Bose ve Pandit, 2020, s. 2786).

Hizmet sektöründe heterojenlik ilkesine farklı bir bakış açısı olarak hizmet alan müşterilerin istek ve taleplerinin sürekli değişmesi, hizmet alanında sürekli değişime zemin hazırlamaktadır. Örneğin; bir konaklama işletmesinde konaklama tipinin kahvaltı hariç-dahil veya yarım pansiyon-tam pansiyon şeklinde sunulması hizmet arzının sürekli değiştiğinin göstergesidir (Aykol, 2014, s. 9; Buzcu, 2010, s. 21).

1.2.4. Dayanıksızlık

Sunulan hizmetlerin stoklanmayıp başka zamanlar için korunamama durumunu belirtir. Sunulan hizmetin müşteri isteklerini yeteri derecede karşılayamaması ve dayanıklı olmaması durumudur. En iyi kalitenin sunulabilmesi için müşterilerin talepleri sürekli incelenip uygulamaya konulmalıdır. İşletmeler arz talep dengesini koruması için tüketicinin sürekli değişiklik gösteren isteklerine cevap vermesi gerekmektedir. Bu durumun düzeltilmesi için işletmelerin kapasitelerini müşteri taleplerine göre artırılması, fiyatların duruma göre belirlemesi ve gerekli stratejilerin üretilmesi gerekmektedir (Aykol, 2014, s. 25; Uslu, 2012).

1.2.5. Sahiplik

Fiziksel bir ürünü satın aldığımızda ona sahip olabiliriz ama hizmet satın aldığımızda ondan sadece faydalanabiliriz. Sahipliğin bulunmamasının nedeni hizmetin fiziksel olmaması ve dayanıklılığının olmamasıdır. Hizmete sahip olmaktan çok kullanım hakkı elde etme şansı buluruz. Örnek vermek gerekirse otel odasını belirli bir kullanım için tutabiliriz fakat odaya sahip olamayız (Uslu, 2012)

1.3. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetti tanımlamanın zorluğu, çok farklı hizmet alanlarının varlığından kaynaklanır. Bu çeşitlilik, hizmet sınıflandırılmasını da zorlaştırır. Hizmetler, kapsamlı ve çok çeşitli bir yapıya sahip olan bir iş koludur. Hizmetlerin tasnif edilmesinin nedeni, tesislerin tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve yönetimde uygulanacak çalışmaların planlanmasıdır (Verma ve Boyer, 2000, s. 22).

Hizmetlerin tasnifi, birbiriyle benzerlik taşımayan hizmetlerin uygulamalarından tesislerin fayda sağlamasını sağlar. Hizmetlerin tasnifinde sık kullanılan belirleyici etken, işleme konulan işlerin saptanmasıdır. Hizmet, müşteri istekleri, arz talep farklılaşması hizmetin sunum biçimi ve ilişkilere göre sınıflandırılır (Buzcu, 2010, s. 21).

Müşteriler ile İlişkiler Kapsamında hizmet türleri aralıklı gerçekleşen hizmetler ve süreklilik arz eden hizmetler olarak Tablo 1.1’de gösterilmiştir.

Tablo 1.1.: Müşteriler ile İlişkiler Kapsamında Hizmet Türleri

Hizmet Türü	Resmi ilişkiye gerek duyulmayan hizmetler	Üyelik gerektiren hizmetler
Aralıklı gerçekleşen hizmetler	Oto kiralama, paralı yol geçişleri, posta hizmetleri, halka açık telefon kullanımı, toplu taşıma, sinema, restoran	Uzun mesafeli telefon görüşme hizmetleri, mavi kart aboneliği, kombine maç bileti verme
Süreklilik arz eden hizmetler	Polis koruması, radyo istasyonu, karayolu, deniz feneri	Telefon, sigorta, bankacılık, üniversite eğitimi, kulüp üyelikleri (otomobil kulübü vb.)

Kaynak: (Ergün, 2018, s. 31)

Müşteri istekleri kapsamında hizmet türlerine ilişkin bilgiler ve yüksek hizmet ve düşük hizmet olarak uygulanabilirlik derecesine göre sunulan hizmet türleri Tablo 1.2’de gösterilmiştir.

Tablo 1.2: Müşteri İstekleri Kapsamında Hizmet Türleri

Hizmet Türü	Düşük uygulanabilirliğe sahip hizmetler	Yüksek uygulanabilirliğe sahip hizmetler
Yüksek hizmetler	Büyük sınıflarda verilen eğitim hizmetleri ve önleyici sağlık hizmetleri	Sağlık hizmetleri ve cerrahi müdahaleler, mimari tasarımlar, taksi hizmetleri, emlakçılık hizmetleri, hukuk hizmetleri, insan kaynakları, özel ders verme, güzellik uzmanlığı
Düşük hizmetler	Rutin bakım hizmetleri, hazır yiyecek restoranları, spor müsabakaları toplu taşıma hizmetleri, sinema salonları,	Otel hizmetleri, iyi bir restoran, telefon hizmetleri, bireysel bankacılık hizmetleri

Kaynak: (Ergün, 2018, s. 31)

Arz Talep Değişikliği Kapsamında müşterilerin yüksek talebe göre ve yüksek talep gelince arzı aşan hizmetlerin talebin düşüklüğü ya da yüksekliğine göre değişkenlik gösteren hizmetler Tablo 1,3’de gösterilmiştir.

Tablo 1.3: Arz Talep Değişikliği Kapsamında Hizmet Türleri

Hizmet Türü	Talebin düşük değişkenlik gösterdiği hizmetler	Talebin yüksek değişkenlik gösterdiği hizmetler
Yüksek talebe rağmen fazla gecikmeden sunulan hizmetler	Hukuk hizmetleri, sigorta ve bankacılık hizmetleri, kuru temizleme ve çamaşırhane hizmetleri	Doğalgaz, elektrik, doğumhane, telefon, yangın gibi acil durum hizmetleri, polis
Yüksek talep gelince arzı aşan hizmetler	Üst kutucukta yer alan hizmetler bu grupta yer almaktadır. Ancak işletmelerin çalışma kapasiteleri üstteki kutucukta yer alan işletmelerden daha düşüktür.	Vergi dokümanlarının hazırlanması ve muhasebe hizmetleri, yolcu taşımacılığı, restoranlar, oteller, tiyatrolar

Kaynak: (Ergün, 2018,s. 32)

Sunum Şekli Kapsamında verilen hizmetin; organizasyon esnasında, hizmeti alan tüketicin mekânı ve daha farklı mekânlarda gerçekleşebilmesidir. Bu hizmetlerin çok merkezli ya da tek merkezli şeklinde oluşması Tablo1.4 de gösterilmiştir.

Tablo 1.4:Sunum Şekli Kapsamında Hizmet Türleri

Hizmet Türü	Çok Merkezli Hizmet Türleri	Tek Merkezli Hizmet Türleri
Hizmetin organizasyon mekânında sunulduğu hizmetler	Hazır yiyecek restoranları ile toplu taşıma hizmetleri	Berber salonu ile tiyatro hizmetleri
Hizmetin müşterilerin mekânlarında sunulduğu hizmetler	Acil bakım ve tamir hizmetleri ile posta dağıtım hizmetleri	Taksi, bahçe düzenleme hizmetleri ve haşere ilaçlama hizmetleri
Hizmet veren ve alan kişilerin kendi mekânları dışında bir araya geldiği hizmetler	Telefon işletmesi ve telefon ağı hizmetleri	Ulusal televizyon kanalı ile kredi kartı işletmesi

Kaynak: (Ergün, 2018,s. 33).

1.4. KALİTE TANIMI

Kalite kavramı, geçmişten günümüze kadar önemi artarak gelişen ve her zaman hayatımızın içinde var olan bir kavramdır. Tanımını yapmak gerekirse, bir ürünün veya hizmetin beklentiyi en üst düzeyde karşılama durumudur. Planlama safhasında kalite, müşterilerin gereksinim ve isteklerini karşılamak üzere içinde bulunan olanakları analiz ederek üretilen yeni mal ve hizmetlerdir (Şimşek, 2023, s. 170).

1.5. KALİTEYİ OLUŞTURAN TEMEL UNSURLAR

Ürün veya hizmetin herkes tarafından aynı ölçüde tasvir edilmesi elbette ki düşünülemez. Bu farklılığın önüne geçebilmek için, ilk hedef olarak bir alıcı kitlesi oluşturulmalı ve bu alıcı kitlesinin istek, düşünce ve arzularına göre bir strateji geliştirilip kendisinden beklenen ürün ve hizmetler üretilmelidir. Kalite yönetimi; istenilen kaliteye varmak adına bütün ekinliklerin yönetilmesini barındırmaktadır (Ergün, 2018, s. 32).

1.5.1. Kalite Planlanması

Kalite, ihtiyaçların ve koşulların belirlenmesi ve tüm bunların plana uygunluğunun raporlanması aşamasıdır. Müşteriye uygun hizmet sunabilmek ve müşteri gereksinimlerini karşılayabilmek için müşteriye tanımak önem arz etmektedir. Bunun yanı sıra kalite planlama yönteminin iyi bir şekilde sağlanıp, oluşabilecek aksaklıkların tespit edilip giderilmesi adına çalışmalar yapılmalıdır (Yazıcıoğlu, 2019, s. 15). Uygun stratejilerin oluşturulması için özveri, gayret ve ona ayrılan vakit önem arz eder. Planlamaya zaman ayarlamak için de kişilerin iş başarısının kalite stratejisinde önemli bir rol oynadığını benimsemesi gerekir (Günaydın, 2022, s. 40; Kaya, 2017).

1.5.2. Kalite Yönetiminin Planlaması

Kalite yönetim stratejilerinde, projeyi gerçekleştiren takımın ve projeyi yürüten ekibin kalite planının nasıl işleneceği anlatılır. Kalitenin kontrol edilmesi, teminatının sağlanması ve devam eden sürecin ıslah edilmesini başarırken gösterilen tutum kalite kontrol planlanmasıdır (Motwani vd., 1996, s. 7).

Kalite yönetimi raporu ise mevcut bir ürün, hizmet, sözleşme veya planlamayla ilgili özel kalite işlemlerini kaynak ve etki basamaklarını içeren rapordur. Kalite planı, matematiksel süreç denetiminin sağlanmasındaki adımları açıklar.

1.5.3. Kalite Güvencesi

Tüm işletme personellerinin ortak amaç üzerine buluşup, bir ürün veya hizmetin müşteri istekleri doğrultusunda vaktinde ve eksiksiz bir şekilde karşılanmasını sağlamaya kalite güvencesi denir. Belirli bir program oluşturmak için, saptanan hedeflere varmak ve elzem olan ilkeleri ayrıntılı olarak belirlemek gerekmektedir. Bu

programda, bilgi kaynaklarına erişme, bilgiyi dönemsel olarak takip etme, süreklilik sağlama ve müşteri memnuniyeti oluşturma ön plandadır (Candan, 2015, s. 18). Kalite güvencesi modelinin iç ve dış unsurları şunlardır;

- Kalite kontrol içeriği ile alakalı kontrolleri yapmak ve yöntemleri oluşturmak,
- Malum olan kalite standartlarında iş, mal veya hizmet denkliğinin oluşturulması için gerçekleştirilen sistematik faaliyetlerin tamamı,
- Organizasyon ve denetim gerçekleştirerek işlevsel amaçlar oluşturmak,
- Yasal gereklilikleri yerine getirmek,
- Çalışan kontrollerinin sağlanması,
- Kalite standartlarını belirleyip sürecin onaylaması,
- Çalışanlarda oluşabilecek sorunların değerlendirmelere göre şekillendirilmesi,
- Değişen şartlar doğrultusunda sistemin ıslah edilmesi ve oluşabilecek sorunlar için uygun çözümlerin temellendirilmesidir.

1.6. KALİTE KONTROLÜ

Kalite kontrolü, çıkması muhtemel olan sorunların anında çözüme kavuşturulmasını içermektedir. Önemli olan nokta, kalite oluşturma aşamasıyla ürünün veya hizmetin süreç kalitesinin arttırılmasıdır. Mevcut durumlar ile olması düşünülen durumları ayırıştıran noktaların analiz edilmesidir. Kontrol noktasında, “ne ve nasıl” sorularına cevap bularak ölçütlerin ve standartların tespiti önemlidir (Yazıcıoğlu, 2019, s. 17).

Kalite kontrol, iş başlamadan önce geçerli olan ilkelerin etrafında gerçekleştirilen faaliyet üretim hizmetlerinin, belirlenen amaçlara ulaşmak adına yerine getirilmesidir.

Kalite kontrol; üretiminden müşteriye varana kadar devam eden bir süreç olup mevcut işin, ürünün ve hizmetin kalitesini koruyup daha da iyileştirmeyi ve tüketilen malın değerinin azami düzeyde tutulmasını amaçlamaktadır (Mitreva vd., 2012, s. 752).

Kalite kontrol yürütülmesinde uygulanan sıralar;

- Kullanılacak Standartlar: Müşteri ihtiyaçlarına yönelik yerel idare talepleri ve

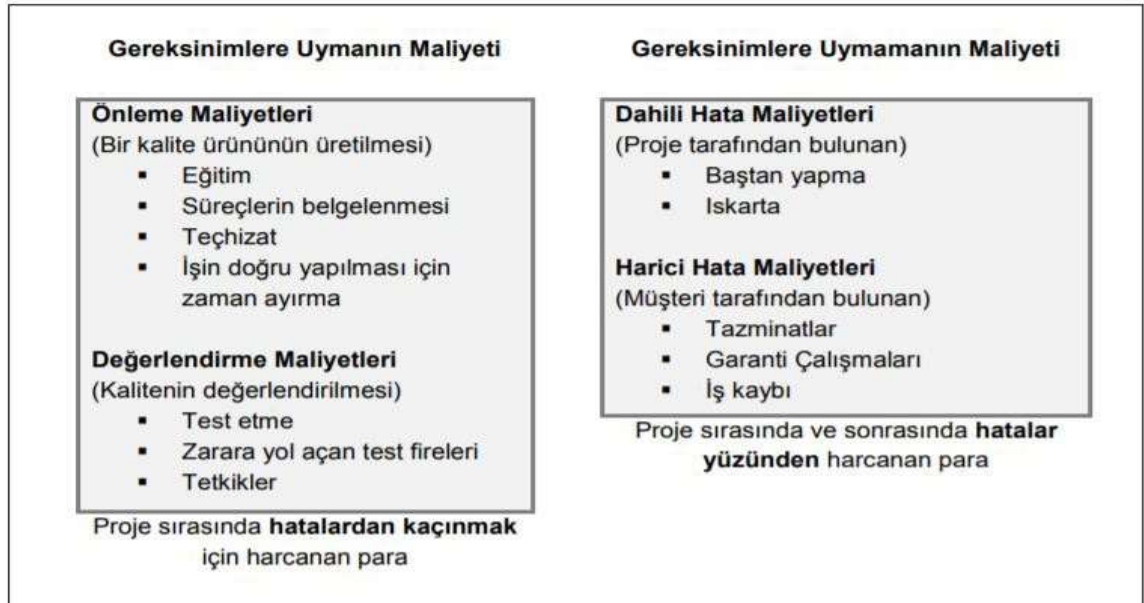
teknolojik gereksinimlere göre hizmet veya işin nitelikleri göz önüne alınıp mali teknik ve performansı etkileyecek ölçütlerin tercihi geri plana alınmasıdır.

- Uygunluk Derecesi: Ürün veya hizmetin kalite, nicelik ve niteliklerinin, saptanan ölçütlerinin onaylanması içindeki varlığının denetlenmesidir.
- Düzeltici Faaliyetlerin Yapılması: Standartlardan konulan sınırların ihlal edilmesi noktasından düzeltici durumların aktif hale getirilmesidir.
- İş Süreci Geliştirmeleri: Kalitenin çarpıtılması gayesiyle yeni teknik noktalar, iş gücünü etkileyecek parazit ölçülerle beraber tüketilenlerin indirilmesi ve dayanıklılığın yükseltilmesi için lüzumlu çalışmalar gerçekleştirilmelidir.

1.6.1. Kalite Maliyeti

Uygun kaliteye ulaşmak gereğiyle gerçekleştirilen faaliyetlerin maliyeti konusunda yeterliliği olmayan denetimler nihayetinde oluşan eksiklerden dolayı meydana gelen maliyet sistemidir (Zanini, 2007, s. 140).

Bir ürünün kullanıma uygun hale getirilmesinin önlenmesi, bir ürün veya hizmetin bir ihtiyaca uygun olup olmadığının analiz edilmesi, gereksinimlerin karşılanması ve ürünün kullanımı sırasında performansın artırılmasına ilişkin tüm maliyetleri kapsamaktadır (Aksoy, 2018, s. 12).



Şekil 1.3: Kalitenin Maliyeti

Kaynak: (Aksoy, 2018, s. 12)

Maliyetler çoğu zaman dâhili ve harici olarak sınıflandırılır. Düşük kalitedeki maliyetler hata maliyeti olarak adlandırılır. Kalitenin işlevsel maliyetlerinin proje kararları, ürün iadeleri, garanti talepleri ve tüketiciye sunulan ürünün geri alınması kampanyaları sonucunda kalitenin işlevsel maliyetini doğrudan etkilemektedir (Sadkowski ve Sala, 2022, s. 303).

1.6.2. Tüketici-İşveren Memnuniyeti

İşverenin ihtiyaçlarının giderilmesi adına alınan taleplerin dinlenip değerlendirilmeye alınması, açıklanması ve yönetilmesidir. Bu, talep edilen ihtiyaçlara uyum sağlaması ve özdeşleşmesi için önem arz etmektedir (Baquero, 2022, s. 71; Aksoy, 2018).

1.6.3. Kıyaslama

Planlama yapılan projelerin benzer nitelikteki projeler açısından en kullanışlı çalışmaları analiz edip çalışmaları birbirleri ile kıyaslama yaparak çıkan analizlerden yenilik ve farkındalık oluşturmak için kullanılmaktadır (Hemmington vd., 2018,s. 5; Aksoy, 2018, s. 19).

1.6.4. Devamlı İyileştirme

Devamlı iyileştirme, sürekli ıslah çalışmalarının öncesinde işçi tarafından uygulanan küçük iyileştirmeler yer almaktadır. İyiye doğru eğilim bir işletmenin ve kuruluşun en önemli gayesi olmalıdır (Aksoy, 2018, s. 20).

Devamlı iyileşme neticesinde durağan bir işletmenin dinamik bir forma dönüştüğünü ve bir sürecin başka bir sürece etkisiyle oluşan geri besleme yöntemi ile bu iyileşme ve gelişme durumunun ilk bölümü ve son bölümü birbirine bağlanmıştır (Tanrıku, 2010). Devamlı iyileşmenin idame etmesini sağlayacak gereklilikler aşağıdaki gibidir:

- Gelişmelerin sağlanması,
- Belirsiz büyüme noktalarının tanımının yapılması için saptanmış mükemmellik kriterlerini ele alarak periyodik tetkiklerin gerçekleştirilmesi,
- Bütün personel etkinliğinin ve verimliliğinin devamlı ıslah edilmesi,

- Tedbir taban etkinliklerinin teşviki,
- İşletme çalışanlarına eğitim ve öğrenim imkânı sunarak devamlı iyileştirme aracı ve yöntemlerle donatılması,
- İyileştirmelerin takibi kılavuzluk adına ölçüm ve amaçların yer edinilmesi,
- İyileştirmelerin idrak edilmesidir.

Devamlı büyüme amacı; kendini diğer işletmelerin önüne taşımak isteyen organizasyonların verimlilik ve liyakatlarını devamlı şekilde ileriye götürmeleri üzerinde toplanmış bir serüvendir (Alkış, 2009, s. 90). Devamlı iyileşme, sistemin dinamiklerinin gelişmesini garanti ederek, müşterilerin taleplerini yanıtlamaktadır.

1.6.5. Tetkiklerden Çok Önlemeye Ağırlık Verilmesi

Sorunların neyden kaynaklandığının tespit edilerek tedbirlerin alınması çok önemlidir. Ürün veya hizmetin sorunsuz üretilmesi hedeflenmektedir. Sorunların, oluşum aşamasından itibaren çözüme kavuşturulması çok önemlidir. Sorunlar, ekipman veya makine eksikliğinden kaynaklanıyorsa düzeltilmesi kolaydır fakat çalışanların bilgi, deneyim veya dikkat eksikliğinden kaynaklanıyorsa çözümü daha zordur, çünkü gerekli eğitim ve motivasyonun sağlanması zaman almaktadır (Dede, 2012, s. 22).

1.6.6. Eğitim

Eğitim; işletmelerin personellerini geliştirmek amacıyla gerçekleştirdiği bir nevi yatırım olarak nitelendirilebilir. TKY(Toplam Kalite Yöntemi)'nce eğitim, mesleki yeterliliğine katkı sağlayan bilgi, birikim ve farkındalığın oluşturularak, çalışanın gelişiminin sağlanmasıdır (Üngüren vd., 2015, s. 2770).

TKY sistemine geçen kurum, ilk olarak eskide kalmış yönetim tarzını bütünüyle değiştirip yenileme girişiminde bulunmalıdır. Çalışanların eğitim seviyelerinin yükseltilmesi önem arz etmektedir. TYK'de eğitim, hiçbir çalışan ayırt etmeksizin en üst kademedan en alt kademeye kadar herkese sunulmaktadır. Çalışanların eğitim düzeyinin iyileştirmesi hizmet kalitesini olumlu yönde etkilemektedir (Üngüren vd., 2015, s. 2770).

1.6.7. Üst Yönetim ve Liderlik

İlk olarak yönetim, TYK'nin fayda sağlayacağına inanıyorsa, çalışanların katılımı için sağlanan eğitim ve rehberlik için gerekli destek sağlanmalıdır. Kalite uygulamalarının gerçekleştirilmesi noktasında üst yönetimin desteği çok mühimdir (Bektaş, 2022, s. 66).

Üst düzeydeki kişiler; müşteri, tedarikçi ve başka işletmelerle iyi ilişkiler yürütmelidir. Önde olan kişiler birey ve grupların gayretlerini bütünüyle idrak etmeli ve aynı zamanda belirli amaç doğrultusunda hedef belirleyip bunlara ulaşmak adına yöntemler belirlenmelidir. Üst Yönetimin sorumlulukları şunlardır (Özer, 2016, s. 9);

- Dış çevredeki değişiklikleri anlamak ve tepki vermek,
- Müşteri, tedarikçiler, yerel halk ve genelde toplumu da içeren tüm fayda sağlayanların ihtiyaçlarını göz önüne almak,
- Kurulusta her seviyede paylaşılan değerleri ve etik rol modellerini yerleştirmek,
- Güven kurmak ve korkuyu bertaraf etmek,
- Gerekli kaynakları sağlanmış, sorumluluk ve özgürce hareket edebilecek insanların teminini sağlamak,
- İnsanların yardımlaşmalarını doğal hale getirme, bunu cesaretlendirme ve farkında olunmasını sağlamak,
- Açık ve dürüst iletişimi desteklemek,
- İnsanların öğretimleri, eğitimleri ve işbaşında yönetilmelerini sağlamak,
- Meydan okuyucu hedef ve amaçlar koymak,
- Bu hedef ve amaçlara ulaşmak için gerekli stratejilerin uygulanmasını sağlamaktır.

1.6.8. Kurum Kültürü

Kalite yönetiminin başarısının artırılmasında önemli rol oynamaktadır. İşletmenin alışkanlıklarını, davranışlarını, kurallar bütünü ve prensiplerini kapsamaktadır (Aksoy, 2018, s. 25).

1.6.9. Yönetim Sorumluluğu

Proje çalışanlarının aktif ve özverili katılımıyla hedeflere ulaşmak için gerekli maddi ve manevi desteklerin oluşturulması yönetimin sorumluluğudur (Aksoy, 2018, s. 26).

1.7. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Küreselleşen günümüz dünyasında hizmet sektörünün hızlı büyümesi ve gelişmesi nedeniyle tüketicilerin hizmet işletmelerine karşı bilinçli ve duyarlı tutumları ve hizmet işletmeleri açısından hizmet kalitesinin önemini daha da arttırmıştır. (Hançer, 2017, s. 28).

Tüketicilerin hizmet kalitesi algısı aldıkları ürün ve hizmete göre değişiklik göstermektedir. Tüketicilere sunulan ürün ve hizmetin tüketicide bıraktığı duygu ve deneyim, alınan hizmet kalitesi algısına şekil vermektedir (Güven, 2010, s. 25).

Bugüne kadar işletme hizmetlerinin kalitesi üzerine yapılan araştırmalar, tüketicilerin satın alma eğilimlerinin ve aldıkları ürün ve hizmetten memnuniyetlerinin işletmenin sunduğu performansla doğru orantılı olduğunu göstermektedir. (Dölarslan ve Özer, 2014, s. 38).

Tüketicilerin bir hizmet işletmesinden daha önceden almadıkları ama işletmeden bekledikleri hizmet kalitesi, hizmeti aldıktan sonraki hizmet algısı unsurlarının birbirleri ile kıyaslanması sonucu analiz edildiğinde, tüketicinin beklediği hizmet ile aldığı hizmet arasında benzerlik varsa ya da alınan hizmet beklentiden yüksek ise hizmet işletmesinin kalitesinin yüksek olduğunun kanaatine varılmaktadır. Bu sonuçların tam tersi olarak alınan hizmet, beklenen hizmetten düşük bir değerde çıkar ise hizmet işletmesinde kaliteden söz etmek pek uygun olmamaktadır (Gržinić, 2007, s. 85; Usta ve Memiş, 2009).

Hizmet işletmelerinin mevcut olan kalite algısını ileriye taşıması, yeni müşterileri kazabileceğine, devam eden müşteri ilişkilerinin daha kuvvetleneceğine ve iş potansiyelini yükselteceğine işaret etmektedir. Bu nedenle hizmet işletmelerinin en temel misyonu kalitedir (Sevimli, 2006, s. 34).

1.7.1. Hizmet Kalitesinin Anlamı ve Özellikleri

Hizmet işletmelerince hizmet kalitesi, tüketicilerin işletmeden beklediği hizmeti alması ve hatta bu hizmetin beklentinin üzerinde sunulması olarak adlandırılmaktadır (Öztürk ve Seyhan, 2005, s. 24).

Hizmet işletmelerinde hizmet kalitesinin ölçülmesi diğer işletmelere göre çok daha zor bir süreçtir. Bu süreci zorlaştıran en temel unsur hizmetin soyut bir kavramdan kaynaklanmasıdır. Örneğin somut bir ürün satan işletme tüketicideki bıraktığı algıyı kolaylıkla kaliteyle yorumlayabilmektedir fakat hizmet sektöründe bu durum bu kadar kolay değildir. Çünkü soyut bir kavramın somut bir kavrama göre yorumlanması çok daha zor olmaktadır (Günaydın, 2022,s. 40).

Hizmet kalitesine önem gösterilmesinin ve sürekli geliştirilmesinin işletmeye faydaları oldukça çoktur. Bu, tüketicinin işletmeye bağlılığını artırmaya, diğer işletmelerle fiyat karşılaştırmasından kurtulmaya ve işletme maliyetlerini düşürmeye yardımcı olmaktadır. Müşteri hizmet kalitesinin yüksek olması tüketicinin tekrar tekrar bu işi tercih etmesine zemin hazırlayacaktır (Kurnaz, 2011, s. 47).

1.7.2. Güvenilirlik

Hizmet işletmeleri sundukları tüm hizmetleri tüketiciye söz verildiği gibi sunmak zorundadır ve bu tüketicinin çok önem verdiği bir algıdır. Bu algıya işletmenin tüketiciye karşı performans tutarlılığı da denilmektedir. Güvenilirlik hizmetin hatasız yapılması ve hizmet kalitesinin devamlılığını ifade etmektedir. Bu durum müşteriler için çok önemli bir kriterdir (Kurnaz, 2011, s. 39).

Tüketici, işletmeden beklentilerinin şeffaf, hızlı ve söz verildiği şekilde yerine getirilmesi istemektedir. Bu beklentilerin karşılanması durumunda işletmelere karşı olan güvenirliliği olumlu yönde artacaktır. (Uslu, 2012, s. 25).

1.7.3. Anlaşılabilirlik

İşletmelerin, tüketici ihtiyaç ve isteklerini doğru bir şekilde benimsemek için uğraşması, devamlı gelen müşterilerin istek ve arzularını kavrayabilmesi ve tüketicilerin tam olarak ne istediğini bilmesi anlaşılabilirlik kavramının tamamını oluşturmaktadır (Arpacı, 2015). Kısaca anlaşılabilirlik kavramı, her bir tüketiciye detaylı bir şekilde ilgi

göstermek ve onların istek ve arzularına hızlı bir şekilde cevap vermektir (Kurnaz, 2011,s. 40).

1.7.4. Yeterlilik

Hizmet işletmesinde çalışan personellerin, yeterli düzeyde tecrübe, bilgi ve birikime sahip nitelikli elemanlardan oluşması, hizmet aşamasında tüketiciye karşı hata yapılmasının önlenmesine ve yanlış bir davranışın önüne geçilmesine katkı sağlamaktadır. Yeterlilik kriterini sağlayabilmek adına işletmeler, öncelik olarak işe alım sürecinde gerekli tedbirleri alıp personel seçimlerini bu unsurlara göre seçmek zorundadırlar. Seçilen her bir personelin yukarıda yazılı bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olması yeterlilik kavramının sağlanmasını kolaylaştırır (Arpacı, 2015, s. 41).

1.7.5. Ulaşılabilirlik

Ulaşılabilirlik, tüketiciye sunulan hizmetin, çok bekletmeden anında hızlı bir şekilde yerine getirilmesidir (Arpacı, 2015, s. 41). Tüketicilerin, sunulan hizmete hızlı ve rahat bir şekilde ulaşmasını sağlamaktadır (Mermertaş, 2018, s. 52). Tüketicilere sunulan hizmetin kaliteli olması için konum olarak da yerleşim uygunluğu olmalıdır (Uslu, 2012). Tüketicilerin hizmete ulaşmasında ki kolaylığı sağlar niteliktedir. Örnek olarak otel işletmelerinde bulunan kuaför, satış mağazası ve sosyal imkânlarının bulunması otelde konaklayan misafirin hizmete kolay ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

1.7.6. Nezaket

Tüketici ile birebir iletişim kuran personelin nezaket kurallarına dikkat etmesi gerektiğini ifade etmektedir. İşletmede çalışan personelin işletmeye gelen tüketiciye karşı nazik, kibar ve saygılı olması gerekmektedir. Örnek olarak otel işletmesine gelen bir misafirin işletme için ilk izlenimi çalışan personelin ilgili, alakalı, saygılı ve kibar olmasıdır. Bu gibi nezaket kuralları misafiri özel hissettirmekte ve işletme için önem arz etmektedir (Arpacı, 2015, s. 41).

1.7.7. İletişim

Müşteri ile işletme ya da kurum arasındaki iletişim çok önemli bir değere sahiptir. Karşılıklı şekilde aktarılacak istenen bilgi anlaşılabilir ve şeffaf bir şekilde anlatılması gerekmektedir. (Kurnaz, 2011, s. 42).

Tüketicinin işletmeye karşı olan istek ve taleplerinin dikkatli bir şekilde anlaşılması ve işletmelerinde tüketiciye alacağı hizmetin net bir şekilde şeffaf, anlaşılır bir şekilde abartıdan uzak durarak tüketiciye aktarmasıdır.

1.7.8. İnanılrlık

İşletmeler sundukları hizmetlerin yanı sıra işletmenin özellikleri bir marka değerinin oluşu ve buna benzer güven verici unsurlara sahip olması ile tüketici tarafından işletmeye inanılrlık etkisini oluşturur.

Personelin, gelen müşteriye karşı samimiyeti ve ilgili olması ve bunu işletmeye karşı inanılrlık boyutunda işletmenin diğer işletmelere göre itibarını, imajını ve ününü etkilemektedir (Uslu, 2012, s. 37).

1.7.9. Güven

İşletme çalışanlarının işletme hakkında bilgili ve bilinçli olması tüketicide güven duygusunu uyandırmaktadır. Bu durum tüketici ile işletme çalışanı arasında yakın bir ilişki oluşmasını sağlayıp, işletmelerin tüketicileri elde tutmasına yardımcı olmaktadır. Herhangi bir çalışanın güven sarsıcı şekilde davranması, işletmeye büyük kayıplar yaşatabilmektedir (Çevik, 2018, s. 45).

1.7.10. İsteklilik

İşletmelerin müşteri memnuniyetini sağlamak için beklenen hizmeti hızlı bir şekilde yerine getirme boyutudur. Bu boyut müşterinin memnuniyet ölçüsünü önemli bir oranda etkilemektedir. Hizmetin sunulma esnasındaki bir gecikme, müşterilerdeki memnuniyet algısını doğrudan etkileyip düşürecektir. Bu boyutta personelin etkisi çok yüksektir. Örneğin bir otel işletmesinde konaklayan bir misafirin her zaman kaldığı odalarda konaklayamaması müşterinin bu işletmeye karşı duyduğu memnuniyeti doğrudan etkileyeceği için ilgili personel çözüm odaklı olup, alternatif başka bir odaya yönlendirilmesi ve sorunun ortadan kaldırılması memnuniyet düzeyinin azalmamasını sağlayacaktır (Uslu, 2012; Çevik, 2018).

1.7.11. Fiziksel Unsurlar

İşletmenin tüketicilere hizmet sunmasında, fiziksel unsurlar (tesis, teçhizat, araç gereçler ve fiziki görünüm) oldukça önem taşımaktadır. Hizmet sunumu bir bütün olarak ele alındığında fiziksel ortamın sağladığı önem yüksektir (Meriç, 2005, s. 55).

Fiziksel özellikler genel olarak tüketicide ilk algıyı oluşturmakta ve akılda kalıcı olmaktadır. Örneğin konaklamanın gerçekleştirildiği otel işletmesinin ön araştırmasında, yapının tasarımı, yeme içme alanının görünümü ve tasarımı incelenir. Bu yüzden sunulan hizmetle beraber hizmetin gerçekleştirildiği fiziksel ortam ve özellikler de önem taşımaktadır (Çevik, 2018, s. 41).

1.8. HİZMET KALİTESİYLE İLGİLİ ÇEŞİTLİ KAVRAMLAR

Hizmet kalitesinin soyut olmasının nedeni, hizmet kavramının soyut olmasıdır. Müşterilerin sübjektif görüşlerine dayanmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi, tüketicilerin istek, ihtiyaç ve beklentilerine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Hizmetin kalitesini belirlemeyi ve belirli standartlara göre analiz etmeyi zorlaştıran noktalar, hızlı tüketim, tüketicilerin sürekli değişen gereksinimleri ve beklentileridir. (Ekinci, 2018, s. 54). Algılanan ve beklenen kalite kavramları hizmet kalitesi kavramı içerisinde analiz edilir.

1.8.1. Beklenen Hizmet Kalitesi

Tüketicinin işletme için yapılan yorumları dikkate alması ve bunların tüketicinin gereksinimleri ile uyuşması nihayetinde beklenen kalite meydana gelmektedir.

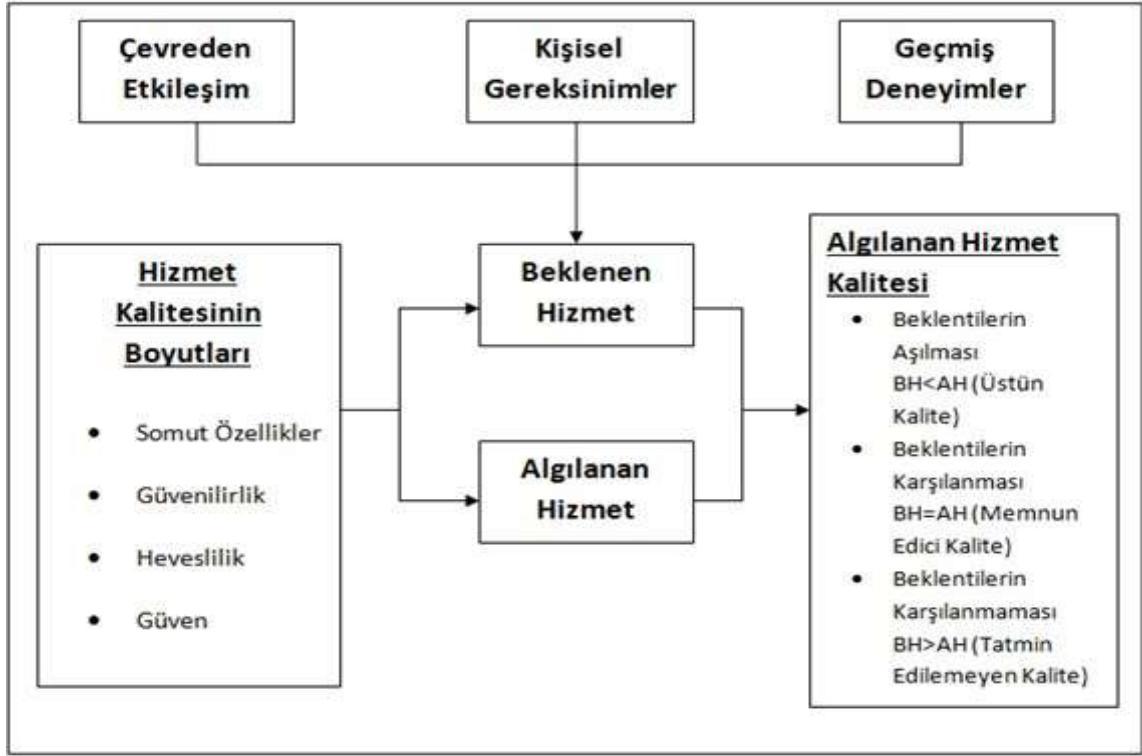
Müşterinin aldığı hizmete göre yaptığı kalite analizi, beklenen hizmet ile alınan hizmetin eşit veya az ya da çok olmamasından etkilenir (Şekerkaya, 2004, s. 53). Örneğin; bir otele konaklamaya giden müşteri rahat ve konforlu bir yatak beklentisi içinde geliyorsa ve bu isteği karşılanıyorsa memnun olacak, karşılık bulamazsa da memnuniyetsiz olacaktır (Duman, 2015, s. 38).

1.8.2. Algılanan Hizmet Kalitesi

Müşteri açısından algılanan hizmet, hizmeti diğer seçeneklerden ayıran bir kalite ile birbirini tamamlamaktadır. Algılanan kaliteyi belirleyen, ürünleri karşılaştırma fırsatı bulan müşterilerin görüşleridir. Bazen müşterilerin bir hizmet hakkında topladıkları veriler, görülen hizmet ile olması gereken hizmetin karşılaştırılmasını mümkün kılmaktadır (Ekinci, 2018, s. 37).

Hizmet sağlayan tesisler, hizmeti aktarırken, sorunları önlemek ve hizmetin en iyi şekilde sunulabilmesi için fazlaca emek harcamaktadır. Algılanan ile beklenen hizmet kıyaslandığında farkların oluşması muhtemel olmakla beraber mühim olan

müşterilerin beklentileriyle algılanan başarı derecesi arasındaki ayırım yönünün



aşamalarının yorumlanmasıdır (Avcıkurt ve Aymanıkuy, 2006: 285).

Şekil 1.4: Algılanan Hizmet Kalitesi

Kaynak: (Avcıkurt ve Aymanıkuy, 2006, s. 285).

Hizmetlerde algılanan kalite, müşteri doyumunu saptamakta, fakat doyum düşüncesi bütünüyle hizmet kalitesini yerine getirmektedir. Bir defa gerçekleşen hizmette tatmin (doyum) memnuniyeti ifade eder ve bu durum müşteriye sunulan hizmet kalitesiyle yakından alakalıdır. Ancak hizmet kalitesi sürekli alınan hizmetin müşteride oluşturduğu optimal kalite algısıyla doğrudan ilişkilidir. Müşteri taleplerinin yüksek düzeyde karşılanması durumu, alıcı talepleri ve gerçekleştirilen hizmetin idrak edilip kıyaslanması nihayetinde meydana gelmektedir (Hacıfendioğlu ve Koç, 2009).

1.9. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI

Hizmet kalitesinin boyutları, işletmelerde sunulan ürünlerin özelliklerine bağlı olarak müşteriler tarafından hizmetin kalite algısını değiştirmek için birçok şekilde oluşturulmuştur (Manav, 2017, s. 32).

Bu boyutların en temel amacı, müşterilerin aldığı hizmeti sınıflandırarak işletmeden aldığı hizmet algısını değerlendirmeye yardımcı olmaktır. (Koçoğlu, 2009, s. 42).

1.9.1. Sasser, Olsen ve Wyckoff'un Hizmet Kalitesi Boyutları

Bu boyut işletmenin verdiği hizmet seviyesi ile hizmetin sunulma yöntemi arasındaki ilişkiyi ele alan bir boyuttur. 1978 yılında çıkan bu boyut hizmetin sağlanmasındaki fiziksel ve niteliksel özelliklerdir. Örneğin misafire sunulan yemeğin sunuş hızı ile masanın düzeni somut ve soyut yönüyle değerlendirilir (Manav, 2017, s. 33).

1.9.2. Lehtinen'in Hizmet Kalitesi Boyutları

1982 yılında geliştirilen bu boyut, hizmet organizasyonundaki sürecindeki müşteriler ile hizmetin mevcut faktörleri ile ilişkilendirilerek ölçülmesini sağlayan bir hizmet kalitesi boyutudur. Lehtinen'in Hizmet Kalitesi Boyutu üç ayrı alt unsurdan oluşmaktadır (Manav, 2017, s. 33).

1. **Fiziksel nitelik:** Hizmet sunum aşamasındaki fiziksel tüm unsurları temsil etmektedir.

2. **Etkileşim hizmet kalitesi:** Hizmetin gerçekleşmesinde müşteri ile sunulan hizmet arasındaki etkileşimden oluşmaktadır. Bu müşteri ile personel arasındaki etkileşimine örnek olarak verilebilmektedir.

3. **Firma kalitesi:** Mevcut müşterilerin ya da dışardan yeni gelen müşterilerin firmaya karşı oluşturduğu imaj olarak nitelendirilir.

1.9.3. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Boyutları

Hizmet kalitesinin boyutlandırılması üzerine hizmet kalitesinin yöntem ve işlevsel olmak üzere iki yönlü olarak incelenmiş ve ilk model, Christian Grönroos tarafından oluşturulmuştur (Manav, 2017, s. 33).

Kalitenin analizini alıcıların bakış açısı ile gerçekleştiğini ifade eden model, temelinde alıcıların idrakleri hizmetten almayı hedefledikleri tatminleri ve tecrübeleri arasındaki pozitif yönlü aktarımlarıdır (Harput, 2014, s. 29).

Bu boyutta hizmet kalitesinin 3 ana noktası ifade edilmektedir. Bunlar;

- Teknik kalite, müşterilerin aldığı hizmetten elde ettiği faydalarla alakalıdır.
- Fonksiyonel kalite, müşterinin fayda sağladığı teknik kaliteden ne derecede sonuç aldığıdır.
- İmaj ise bir takım düşünce, tanıtım, reklam ve halkla ilişkiler unsurlarından etkilenen fonksiyonel ve teknik hizmet kalitesinin sonucunda meydana gelmektedir. (Akoğlan ve Aydın, 2018, s. 177).

Teknik kalite müşterilere sunulan hizmetin ne olduğu ile ilgilenirken fonksiyonel kalite müşterilerin hizmeti nasıl aldığı ile yakından ilgilidir. (Gürbüz ve Ergülen, 2006, s. 176). Temelinde imaj ise teknik ve fonksiyonel kaliteyi içinde barındırır (Keskin, 2013, s. 25).

1.9.4. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Hizmet Kalitesi Boyutları

İlk başta ABD'de 1985 yıllarında Servqual; Parasuraman, Zeithaml tarafından ortaya çıkan ve boşluk modeli esas alan bir kıyaslama metodudur (Manav, 2017, s. 35). Hizmet kalitesinin çok boyutlu olduğunu savunan Parasuraman, Zeithaml ve Berry gerçekleştirdikleri çalışmalar sonunda boyutlardaki ortak noktaları birleştirerek fiziksel özellikler, güvenilirlik, güven ve empati olmak üzere 4 boyutta karar kılmışlardır (Arı ve Yılmaz, 2015).

1.9.5. Normann'ın Hizmet Kalitesi Boyutları

1984'te Norman tarafından oluşturulan bağlantılar ve kaynaşmalar, personel ve müşteriler arasındaki bilgi alışverişinin yanı sıra değişen işlerindeki hizmet sunum sistemini geniş açıdan ele almaktadır (Harput, 2014, s. 45). Hizmet kalitesinin önceden belirlendiği yani kalitenin anlaşılır ve ölçülebilir olduğu alanda alıcıları doğrudan etkileyen değişmez özellikler vardır. İşletmelerin, müşteriler ile olan etkileşimi de değişmez niteliklerdir (Koçoğlu, 2009, s. 38).

Normann, kalitede sistem görüşünün geniş açıdan ve düzenli bir şekilde ele alınması gerektiğini savunmaktadır. Aynı zamanda hizmet paketi olarak personel ve müşterilerin hizmet aşamaları ve yönetiminin esnek veya katı niteliklerini içinde barındırması gerektiğini de savunmaktadır. Uçuş kalkış saati, tesis hijyeni, kalite ve kaliteyi belirlemeye yönelik subjektif karşılaştırmalar gibi nitelikler alıcı ile birebir ilişki içindedir. Personelin muhatabı olan müşteriye arkadaşça yaklaşması, ilgilenmesi

gibi nitelikler esnek olan hizmet kalitesi dâhilindedir. Normann, hizmet sistemini bir bütün olarak ele alıp, esnek ve katı yönlerini birbirine bağlamanın hizmet sunumunu ve kalitesini etkileyeceğini vurgulamıştır(Raychaudhuri ve Farooqi, 2013, s. 510).

1.10. HİZMET KALİTESİNİN İŞLETMEYE FAYDALARI

Hizmet sektörü içinde bulunan işletmeler için kalite çok önemli bir konuma sahiptir. Bir işletmede, kalite ne kadar artarsa o işletmenin imajı ve tercih edilme sıklığında da o kadar artış görülecektir. İşletmeler için hizmet kalitesi dört önemli konu başlığı altında bölümlendirilmektedir (Tekeli, 2001, s. 47):

1. Müşteri bağlılığı: İşletmedeki hizmet kalitesinin artması ile beraber müşterilerin memnuniyet dereceleri de artmaktadır. Buna bağlı olarak da müşterilerin işletmeye karşı olan bağlılığı artacak ve devamlılık sağlayıp sürekli tercih edilen işletme konumuna gelecektir.

2. Fiyat Rekabetinden uzak durma: Hizmet kalitesi yeterli seviyede olmayan işletmeler belirli aralıkta tercih edilmek için fiyat indirmelerine başvurmaktadır fakat hizmet niteliği yüksek olan bir işletmeler fiyat rekabetine girmeyip ve fiyattan taviz vermemektedir.

3. Kaliteli personel ile Çalışma: Nitelikli hizmet vermeyi kendisine misyon eden bir işletmenin, kaliteli personeller ile çalışması gerekmektedir. Hizmet sektöründe personelin rolü çok önemlidir. İşletme açısından kaliteli personel çalıştırmak, işletmenin marka değerini ve prestijini artırmasına yardımcı olmaktadır.

4. Minimum Maliyet: Hizmet işletmelerinde müşterilere sunulan hizmette yapılan yanlışlıklar, ek maliyeti doğurmaktadır. Misyonu devamlı yüksek kaliteye odaklanmış işletmeler, yanlış veya hatalı sunum yapmadığı için bu maliyetten etkilenmemektedir.

BÖLÜM 2: KONAKLAMA İŞLETMELERİ

2.1. KONAKLAMA İŞLETMELERİ

Sürekli olarak ikametgâh bölgelerini belirli bir süreliğine terk eden bireylerin en mühim gereksinimlerinden biri konaklamadır. Bireylerin farklı yerlerde konaklama ihtiyacını karşılayan yerler, konaklama tesisleridir. Konaklama tesisleri; oteller, moteller, pansiyonlar, kampingler, tatil köyleri, apart oteller, hosteller gibi insanların kalabilecekleri işletmelerdir (Keskin, 2013, s. 48).

Turistik mahallin yabancı insanlarca ziyaret edilmesi için konaklama imkânının bulunması çok önemlidir. Başka bir ifadeyle konaklama işletmelerinin kapasitelerine göre turistik mahallin turizm açısından değeri belirlenmektedir. Ancak duruma başka taraftan bakıldığında nitelik ve nicelik olarak elde ettiği özelliklerin turizm onayı olmadan düşünülmesi imkânsızdır. Konaklama işletmelerinin geçirdiği değişimde turizm olayının etkisi büyük ölçüdedir (Hobson ve Essex, 2001, s. 135-136).

Bireylerin mekânı değiştirme isteği ilk çağlardan günümüze kadar devam eden bir olgudur. İlk zamanlarda gıda gereksiniminden dolayı yola çıkan insanlar, daha sonraları farklı gereksinimlerden dolayı yer değiştirme durumunda kalmışlardır (Yılmaz, 2015, s. 55).

2.2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Kişilerin yaşadığı zamana göre beklentileri ve gereksinimleri farklıdır. Uzun yıllar önce ilk konaklama tesisine örnek olarak hanları ve kervansarayları verebiliriz. Bu yerlerde o zamanların şartlarına göre hizmet sunulmaktadır. Devamlı olarak gelişim ve değişim gösteren coğrafyadaki kişilerin gereksinimleri ve istekleri de değişim göstermiştir. Eski çağlardan günümüze kadar gelen konaklama hizmetleri de bu değişimle birlikte şekil almıştır (Işık, 2016, s. 29).

Konaklama işletmelerinin sınıflandırılmasında farklı kriterler baz alındığı için günümüzde çok fazla çeşiti mevcuttur. Bu sebeple ülkeler konaklama tesislerinin niteliklerine göre ayrı ayrı sınıflandırma yapmışlardır. Konaklama tesislerinin tasnif edilmesi, tüketiciler, denetim mekanizmaları ve işletmeler için çokça fayda sağlamaktadır. Bunlar, sağladıkları faydalarla bazı amaçlara hizmet etmektedir. Konaklama tesislerinin tasnif edilmesinin beş önemli amacı bulunmaktadır (Sarı, 2012,

s. 30). Konaklama işletmelerinin sınıflandırma sistemlerinin beş önemli amacı şu şekilde açıklanabilir;

- **Standardizasyon:** Tüketici ve satıcılara yönelik servisin, devamlılığı ve ürün kalitesi saptanarak düzenli bir ürün tanıtım sahası oluşturmak.
- **Pazarlama:** Seyahat eden bireylere seyahat edecekleri konumlardaki konaklama seçenekleri ile ilgili bilgi vermek ve pazarda iyi bir rekabet sahası oluşturmak.
- **Nihai tüketiciyi korumak:** İstenilen düzeyde tüketiciye hizmet sunmak.
- **Gelir temin etmek:** Yayımlanan rehber kitaplarının satışı ve lisans verme ile ilgili gelir temin etmek.
- **Denetim:** Otel kalitesi ve aynı standartı yakalayabilmek için kontrol etmek.

2.2.1. Gelişme Aşamaları Bakımından Sınıflandırma

Kişilerin istek ve ihtiyaçlarının değişmesi ile birlikte konaklama tesisleri aynı doğrultuda değişim göstermektedir. Bu sınıflandırma şu şekilde açıklanabilir (Sarı, 2012: 46):

➤ **Lüks Oteller (Hotel de Luxe):** Seyahat eden kesimin yüksek gelirli olduğu dönemlerde faaliyet gösteren oteller çok lüks özellik taşır.

➤ **Vasat Konaklama İşletmeleri (Hotellerie Moyenne):** İş veya eğitim amaçlı 20.yy.'ın ilk yarısında seyahat eden insanlar bu tip otellerin ortaya çıkmasında rol oynamıştır.

➤ **Yardımcı oteller (Para- Hotellerie):** Seyahatlerin önem kazandığı savaş dönemleri, kemikleşmiş konaklama tesissilerinin yanı sıra yardımcı konaklama tesislerini ortaya çıkarmıştır. Bu tesislerin ortaya çıkmasının nedenleri şu şekilde açıklanabilir:

- Seyahat imkânlarındaki farklılaşmanın nedeni olan ulaştırma ve sosyal politika konaklama için uyulması gereken bir sosyal politikayı zorunlu kılmıştır.
- Klasik otelcilik işletmeleri ile dolu mevsiminde seyahat eden insanların cevap verme imkânı yoktur.
- Turistlerin konaklama tercihleri büyük oranda değişim göstermiştir.

2.2.2. Karşılaştıkları Konaklama Gereksinimine Göre Sınıflandırma

➤ Esas oteller: Kent merkezinde kurulan bazen hava alanlarının yakınlarında da konumlanan bu tür otellerin müşterileri, çoğunlukla mesleki veya kısa zamanlı konaklama ihtiyacı duyan kişilerdir. Bu otellerde kahvaltı hizmeti çoğunlukla sunulmaktadır. Bu oteller bir yıl boyunca kesintisiz hizmet veren ve genellikle konaklama hizmetiyle beraber yiyecek, içecek, eğlence gibi hatta hediyelik eşya satılan, alışveriş merkezi, sağlık hizmetleri ve çamaşırhane gibi hizmetlerinde bulunduğu çoğunluğu zincirleme işletmeden oluşan otellerdir. (Svetlana, 2018, s. 770).

➤ Resort Oteller (Tatil Otelleri): Çoğunlukla tatil beldelerinde kurulmuş deniz, kum, güneş üçlüsünün içinde barındıran uzun süre dinlenmek ve eğlenceli vakit geçirmek isteyenlerin sıklıkla tercih ettiği otellerdir.

➤ Moteller (Karayolu Yolu Otelleri): Otomotiv sektörünün gelişmesiyle uzun yolda otomobille yolculuk edenlerin uğrak noktalarıdır (Sarı, 2012, s. 47).

➤ Şehir Dışı Oteller: Bu tür otellerin sınıflandırmaya tabi tutulup ayırt edilmesi oldukça zahmetlidir. Savaş dönemlerinin sonucunda finansal yapının çeşitlik göstermesiyle ticari merkezler ilgi odağı olmuştur. Bunun nihayetinde gelişen bölgelerde bina, konut ve arsa fiyatları yükseliş göstermiştir. Fiyatların bu denli yükselmesiyle işletme sahipleri şehir merkezinden uzak olan yerlerde otel inşa etmişlerdir. Bu nedenle bu otelleri diğerlerinden ayırt etmek güçtür (Kader, 2017, s. 37-38).

➤ Kıyı Otelleri: Mevsimlik olarak hizmet veren deniz kum güneş üçlüsünü doyasıya yaşamak isteyenlerin tercih ettiği otellerdir.

➤ Kaplıca Kür Otelleri: Çoğunlukla şifa amacıyla tercih edilen otellerdir. Termal suların mevcut olduğu bölgelerde kurulan hizmet sürelerinin uzun olduğu, sunulan hizmete göre farklı yapı ve özellik gösteren bu oteller içme suyu, deniz suyu, çamur gibi maddelerle veya solunum yoluyla mekanik ve elektrikli araçlarla masaj ve beden eğitimi gibi tedavi amacı taşıyan işletmelerdir. Türkiye’de çok çeşitli örnekleri mevcuttur, Tokat şehrinin Sulusaray ilçesi buna bir örnektir.

➤ Kongre Amaçlı Konaklama İşletmeleri: Konferans, sempozyum, seminer gibi çalışma gruplarına özellikle kongrelerde toplantı hizmetli sunan tesislerdir. Bu

işletmelerin toplantı hizmeti sunması, ayırt edici özelliğidir. Bu işletmelerde, toplantı odalarının yanı sıra çok amaçlı salonlar, bekleme salonu ve farklı aktivitelere yönelik alanların bulunması gerekmektedir.

2.2.3. Büyüklükleri Bakımından Sınıflandırma

Sunulan hizmet türü açısından konaklama tesisleri ayrı olarak sınıflandırılabilir. Konaklama tercihi, işletmenin lokasyonuna ve içerdii değere bağlı olarak müşterilere sunulmaktadır. İşletme için harcanan finansal kaynak, istihdam hacmi, oda sayısı, ortak kullanım alanı gibi seçeneklere göre sınıflanır (Sarı, 2012, s. 42).

- Küçük Konaklama İşletmeleri: En az 25 çalışanı ve 25’den az oda sayısı olan konaklama gereksinimini belirli bir süre için yapan işletmelerdir.
- Orta Büyüklükteki Konaklama İşletmeleri: Çalışan sayısının 25-50 kişi arasında olduğu ve oda sayısının 150’yi geçmediği işletmelerdir.
- Büyük Konaklama İşletmeleri (Endüstriyel Konaklama İşletmeleri): Oda sayısının en az 100 olduğu ve konaklama kapasitesi 160 yatak olan büyük ölçekli işletmelerdir.

2.2.4. Faaliyet Gideri Bakımından Sınıflandırma

Hizmet süresi baz alınarak yapılan, sınıflandırması devam eden ve mevsimlik faaliyet gösteren konaklama tesisleri olarak gruplandırılır (Yılmaz, 2015, s. 48).

- Devamlı Konaklamalar: Tüm yıl boyunca hizmet veren otellerdir. Şehir otelleri bunun en önemli örneğidir. Bir yıl boyunca faaliyet gösteren oteller bu kategoride yer alır.
- Mevsimlik Konaklamalar: Mevsimsel şartlarda şekillenen, genellikle kısa süreli faaliyet gösteren işletmelerdir. Sahil bölgelerinde ve kış sporlarının yoğunlukla gerçekleştirildiği bölgelerde bu tip oteller mevcuttur. Müşteri memnuniyeti büyük önem arz etmektedir ve bütün beklentilerinin karşılanması gerekmektedir.

2.2.5. Sahiplik Bakımından Sınıflandırma

Konaklamaların mülkiyet halleri bu işletmelerin sınıflandırılmasında ölçüt olarak kullanılır. Şahıs, şirket, dernek ve vakıf şeklinde iş yapan konaklama tesisleri bu sınıflandırmada yer alır. Özel mülkiyete ait olan, kamu mülkiyeti olan ve kamuya ait

olan konaklamalardan meydana gelmektedir (MEGEP, 2007). Mülkiyetleri bakımından üç gruba ayrılır (Cihangir, 2016, s. 47);

- **Özel Otel İşletmeleri:** Sunulan hizmetlerin ve bütün faaliyetlerin özel kişilere ait olduğu işletmelerdir.
- **Kamu Özel İşletmeleri:** Kamu tarafından bütün faaliyetlerini gösteren işletmelerdir.
- **Karma Otel İşletmeleri:** Finans kaynaklarının bir kısmı devlet, bir kısmı özel sektörler tarafından karşılanan konaklama hizmetleridir.

2.2.6. Ulaştırma Araçlarıyla Olan Bağlantısı Bakımından Sınıflandırma

Bu grupta bulunan otel işletmeleri için aşağıdaki şekildeki gibi bir sınıflandırma yapılabilmektedir (Gholamhosseiniyan ve Seitz, 2021, s. 175-177).

- **Havaalanı Konaklamaları:** Havaalanı çevresinde kurulan, kısa sürede dinlenme ve uyku ihtiyacını karşılayan, büyük veya küçük otellerdir. Devamlı müşteri kapasitesine sahiplerdir.
- **Karayolları Kavşak Konaklamaları:** Genellikle otomobil sahiplerinin olduğu kara yollarının kesişimin de konumlanan geceleme ve yeme içme hizmetlerini sunan otellerdir. Bu hizmetin yanı sıra otomobil bakım onarım hizmetlerini de barındırabilir. Hizmetler asgari seviyede olduğu için personel sayısı azdır.
- **İstasyon Konaklamaları:** çoğunlukla gelişmiş ülkelerde rastlanan, Türkiye’de kısmen bulunan, çoğunlukla otobüs terminalleri ve istasyon çevrelerinde kurulan otellerdir. Önemli ihtiyaçların giderilmesi amacıyla kurulan, detaylara fazla önem verilmeyen işletmelerdir.
- **Kent Merkezindeki Konaklamalar:** Ticari iş merkezlerine yakın olarak kurulmuş, müşteri giriş çıkışlarının yoğun olduğu bu oteller, mesleki çalışmalar için de kısa süreli kullanılan işletmelerdir.
- **Liman Konaklamaları:** Denize yakın olan ve deniz ticareti ile uğraşan kişilerin yoğunlukla konakladığı otellerdir. Liman şehirlerinde bulunur.

2.2.7. Hukuki Durumları Bakımından Sınıflandırma

Kanunlarda belirtilen özelliklere göre oluşturulmuş sınıflamalardır. Bu sınıflandırma ile müşteriler, seyahat acenteleri ve tur operatörleri tarafından yürütülen promosyonlar için ihtiyaçlarını karşılamak adına istedikleri bilgilere erişebilmektedir. Bu sınıflandırma, haksız rekabeti önlemekte ve müşterilerin tatil planlarken finansal yeteneklerine göre seçim yapmasına olanak sağlamaktadır (Cihangir, 2016).

Hukuki durumlarına göre oteller turizm işletme belgeli ve belediye onaylı olarak gruplanır.

- Turizm İşletme Belgeli Konaklama Tesisleri: 1’den 5’e kadar yıldız ile simgelenen işletmeleridir.

Turizm Teşvik Yasasının 37. Maddesinin A bendi buyruğuna göre Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği” 19. Maddesi uyarınca otel işletmeleri beş yıldızlı, dört yıldızlı, üç yıldızlı, iki yıldızlı ve tek yıldızlı olmak üzere 5 kısma ayrılmış ve dünya standartları seviyesine ulaşmıştır. Turizm Teşvik Yasası Yönetmeliğe göre oteller şu şekilde sıralanabilir;

1. Bir yıldızlı oteller
2. İki yıldızlı oteller
3. Üç yıldızlı oteller
4. Dört yıldızlı oteller
5. Beş yıldızlı oteller

- Belediye Onaylı Konaklama İşletmeleri: Belediye onaylı konaklama işletmelerinin sınıflandırılması ve denetimi belediyeler tarafından yapılan turizm işletme belgesi bulunmayan otel işletmeleridir. Belediye tarifesıyla oda fiyatları belirlenir. Belediye yönetmeliklerinin esaslarına göre 1.Sınıf, 2.Sınıf, 3.Sınıf ve pansiyon olmak üzere 4 gruptan oluşmaktadır. (MEGEP, 2006).

2.3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN ÖRGÜT YAPISI

Örgüt yapısı mevcut düzen dâhilinde çalışanların bulundukları konumu, görev ve yetkilerini, sorumluluklarını, iş bölümü ve denetimi gibi kısımları içine alan uygulamalardır.

Turizm işletmelerinin genel özelliklerine bakıldığında, kuruluşlarında belirlenen hedeflere erişmesi, verimin üst düzeye ulaştırılması ve görev dağılımının en iyi şekilde yapılması, yönetimin ve denetimin sağlanması şeklinde tanımlayabiliriz (Akıncı, 2010, s. 46).

Konaklama tesislerinde departmanlar faaliyet ve destekleyici olmak üzere iki gruba ayrılır. Kâr ve gelir yaratan işletme departmanlarından gelir elde eden destek departmanıdır. Faaliyet departmanı içinde muhasebe, satın alma ve teknik çalışmalar bulunmaktadır (Seymen vd. 2011'den aktaran Işık, 2016)

2.3.1. Ön Büro Bölümü

Turizm sektörünün en önemli kolu ön bürodur. İletişim noktası olan bu bölüm, misafirler için ilk izlenim oluşmasında önemli rol oynamaktadır.

Ön büronun önemli bir yer sağlamasının sebebi, müşterilerin otele karşı tutumunun oluşması noktasında memnuniyetinin ilk anda sağlanması adına önem arz etmektedir. Müşterilerde meydana gelen memnuniyetsizliğin en önemli sebebi arzu edilen hizmetin yeteri kadar karşılanamamasından kaynaklanmaktadır (Kadeer, 2017, s. 55).

Otel işletmesi, ister küçük ister büyük olsun, ön büro elemanının sorumluluğu hemen hemen aynıdır. Sonuç olarak, ön büro departmanının sorumlulukları aşağıdaki gibidir (Bakan, 2015, s. 59);

- İşletmeye gelen misafirleri girişte karşılamak,
- Misafirlere ait herhangi bir eşyaya veya bagajlarına yardımcı olmak,
- Misafirlere girişte ve çıkışta doldurulması gereken formları iletmek ve işleme alınmasını sağlamak,
- İşletmede günlük giren-çıkan misafir listesini hazırlayıp ilgili departmanlara iletmek,
- İşletmenin günlük, haftalık ve yıllık forecast gibi raporlarını düzenlemek,
- Misafirlere otel yönetimi hakkında bilgi vermektir.

Bu gibi unsurlar giriş ve çıkış işlemleri sırasında misafirler üzerinde iyi bir

izlenim bırakmak adına ön büro departmanının sorumluluğundadır.

2.3.2. Kat Hizmetleri Bölümü

Bir konaklama tesisinin temizlik, hijyen, onarım ve bakım gibi işlerinin yapıldığı bölümdür. Bu bölümün en temel özelliği temizlik ilkesidir (Kadeer, 2017, s. 55).

Misafirlerin otelde geçirdikleri süre, kat hizmetleri birimi ile yakından ilgilidir. Misafirlerin kullandığı oda, koridor, restoran gibi alanların temizliğinden sorumlu olan bölümdür.

Bu bölüm, hizmet planına uygun olarak ve diğer departmanlarla işbirliği içinde çalışır, bu departmanda gözetim diğer departmanlara göre daha ön plandadır (Bakan, 2015, s. 59).

2.3.3. Yiyecek ve İçecek Bölümü

Otel işletmeciliğinin departmanlarından biri olan yiyecek içecek departmanı, otellere gelen misafirlerin yeme içme gereksinimlerini karşılamaktadır. Bu bölüm bazı durumlarda konaklama hizmetleri kadar rağbet görmektedir (Kadeer, 2017, s. 56). Otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümü etkinlik olarak değişiklik gösterir. Bunlar; restoran, bar, cafe, pastane gibi bölümlerden oluşmaktadır. Otel işletmelerinde genellikle yiyecek ve içecek bölümü dört alt bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler birbirini tamamlayan niteliğindedir. Bunlar, mutfak bölümü, bar bölümü, servis bölümü ve toplu organizasyonların yapıldığı alanlar olmak üzere dört alt bölümden oluşmaktadır (Bakan, 2015);

2.3.4. Muhasebe Bölümü

Otel işletmelerindeki finansal olayların tümünü incelemektedir. Muhasebe işletmelerinin girdi ve çıktı işlemleri, evrak düzenleme işlemleri, finansman kontrolü, borç alacak takibi ve finansal raporları düzenleme gibi iş tanımları bulunmaktadır.

Bu bölümün düzenlendiği raporların yönetim şekli oldukça önemlidir. Örneğin mevcut işletmeye ilave yatırım yapılması konusunda muhasebe bölümüne danışılır, finansal raporlar incelenir ve bu raporlara göre yönetici yatırım kararını vermektedir (Aytaç, 2016).

Muhasebe departmanının işlevselliğini sağlamak için gelir ve giderlerin kontrolü, nakit akışı kontrolü ve benzeri mali unsurların kontrolü raporlardaki sonuçların güvenliğini sağlamaktadır(Öztürk, 2018, s. 38).

2.3.5. Pazarlama ve Diğer

Konaklama sektöründe pazarlamanın başarısı ile birlikte satış işlemlerinin artması, tercih edilme düzeyinin artması ve doğrudan işletme ile ilgili olumlu fikirlerin artması sağlanacaktır(Kadeer, 2017, s. 59).

Konaklama işletmelerinde pazarlama departmanı, işletmenin sunduğu hizmetleri, tesisleri ve benzeri öğeleri, müşterilerine sağladığı çeşitli faydaları, yayınları aracılığıyla tanıtmaktadır(Öztürk, 2018, s. 39).

Pazarlama bölümünün amacı, işletme tarafından sunulan hizmetlerin mevcut özelliklerini ve misafirlerin ihtiyaç ve istekleri ile ilgisini göstererek satış sürecini desteklemektir(Yılmaz, 2015, s. 45).

BÖLÜM 3: ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME

3.1. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİ (ÇKKV)

Günlük hayatımızda, iş hayatımızda, aile hayatımızda ve çevremizle ilgili durumlarda karar verme ile karşı karşıya kalınmaktadır. Aldığımız bu kararların sonucu bizi ve hatta dolaylı olarak birlikte çalıştığımız kurum ve toplumu etkileyebilir (Triantaphyllou ve Triantaphyllou, 2000, s. 5).

Karar vericiler bir sorun hakkında karar verirken, sezgisel ve mantıksal yaklaşımlar sergilemektedir. Bu karar süreci kriterlerin az veya çok olması durumuna göre değişmektedir. Kriterlerin birden fazla olması durumunda karar vericiler güçlük yaşayabilmektedir. Bu durum bir kurum veya işletme için de geçerlidir (Diker, 2021, s. 60).

Globalleşen dünyamızda işletmeler için kriter olanağı bir hayli artmış ve doğru karar vermek oldukça zorlaşmıştır. İşletmeler karar sürecinde en doğru karara ulaşamaz ise bu durum işletmeler için ağır sonuçlar doğuracaktır. Bu sonuçların yaşanmaması için çok kriterli karar verme yöntemi geliştirilmiştir. Bu yöntem, belirli kriterlerin oranlarının birbiriyle karşılaştırılmasını ve bu kriterleri aynı anda birden fazla değişkenle değerlendirilmesine olanak tanımaktadır (Jato-Espino vd., 2014, s. 155).

Çok kriterli karar verme yönteminde problem belirlendikten sonra karar kriterlerini belirlemek için farklı kriterler karşılaştırılır ve öncelik olarak amacı gerçekleştirmeye yönelik mevcut kriterler oluşturulur. Sonraki süreçte kriterlerin asıl amaca ulaşmaya uygunluğu değerlendirilir. Son olarak ise en iyi seçenek ve nihai sonuca ulaşılmaktadır (Öztürk, 2009, s. 65). Çok kriterli karar verme yönteminde karar aşaması aşağıdaki gibi 6 aşamada gösterilebilir;

1. Amaç belirleme,
2. Seçilen ana karar kriterlerini uygulama,
3. Alternatif seçenekleri oluşturma,
4. Alternatif seçenekleri kriterlere göre ölçme,
5. Alternatifler arasından en iyi olanı seçme,
6. Seçilen seçeneği işleme almadır.

3.1.1. Bulanık Mantık

Bulanık mantık, karar vermede belirsizliği ele almak için ÇKKV (Çok Kriterli Karar Verme) tekniğinde kullanılan matematiksel bir yaklaşımdır. Bulanık mantık, karar vericilerin yargılarını veya tercihlerini, genellikle daha gerçekçi ve pratik olan kesin sayısal değerler yerine dilbilimsel terimlerle ifade etmelerine olanak tanır (Chen vd., 2001, s. 102).

Bulanık mantıkta üyelik fonksiyonları, kesin olarak tanımlanmamış ancak bir dereceye kadar üyelik derecesine sahip bir değerler kümesi olan bulanık bir kümedeki bir elemanın üyelik derecesini temsil etmek için kullanılır. Üyelik işlevi, üyelik koşullarını ne kadar iyi yerine getirdiğine bağlı olarak her bir öğeye 0 ile 1 arasında bir üyelik derecesi atar (Yen, 1999, s. 155).

Bulanık mantık ÇKKV tekniğinde önemlidir, çünkü karar vericilerin birden çok kritere dayalı alternatifleri değerlendirirken sıklıkla ortaya çıkan belirsizlik ve belirsizliği ele almalarına izin verir. Karar vericilerin tercihlerini daha doğal bir şekilde ifade etmelerine izin vererek, karmaşık karar problemlerini modellemek için esnek ve sezgisel bir yaklaşım sağlar. Örneğin, bir tedarikçinin seçimini içeren bir karar probleminde, karar vericiler, farklı tedarikçilerin kalitesi, fiyatı ve teslim süresi hakkında kesin olmayan bilgilere sahip olabilir. Bulanık mantık, bu kriterleri bulanık kümeler olarak temsil eder ve alternatifleri her kümedeki üyelik derecelerine göre değerlendirmek için kullanabilir (Djenadic vd., 2002, s. 811; Renganath ve Suresh, 2016, s. 3).

Genel olarak, bulanık mantık, karar vermeye daha gerçekçi ve pratik bir yaklaşım sağlayarak belirsizliği ele almak için ÇKKV tekniğinde önemli bir rol oynar. Bulanık mantıkta, bulanık hesaplamaları gerçekleştirmek için kullanılan birkaç temel operatör vardır. Bu operatörler şunları içerir (Mandic vd., 2005, s. 101):

➤ Bulanık küme üyelik fonksiyonu: Bu, bulanık mantıktaki en temel operatördür. Bir elemanın bulanık kümeye ait olma derecesini belirler. Üyelik işlevi, söylem evreninin her öğesini 0 ile 1 arasında bir üyelik değerine eşler.

➤ Bulanık olumsuzlaşma: Bulanık olumsuzlaşma operatörü, bir elemanın bulanık kümeye ait olmama derecesini belirlemek için kullanılır. "Değil" kelimesiyle temsil edilir ve genellikle "~" sembolü ile gösterilir.

➤ **Bulanık bağlantı:** Bulanık bağlantı, tek bir bulanık küme oluşturmak adına iki veya daha fazla bulanık kümeyi birleştirmek için kullanılır. En sık kullanılan bulanık bağlaç operatörleri "ve", "min" ve "çarpım" operatörleridir.

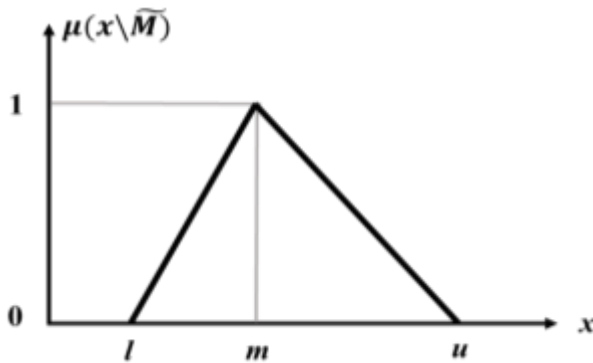
➤ **Bulanık ayırma:** Bulanık ayırma, iki veya daha fazla bulanık kümeyi tek bir bulanık küme oluşturmak ve birleştirmek için kullanılır. En sık kullanılan bulanık ayırma operatörleri "veya", "maksimum" ve "olasılık toplamı" şeklindedir.

➤ **Bulanık çıkarım:** Bulanık çıkarım, bir bulanık kümenin diğerini ima etme derecesini belirlemek için kullanılır. En sık kullanılan bulanık çıkarım operatörleri "eğer-o halde" olarak belirtilebilir.

➤ **Bulanık toplama:** Bulanık toplama, birden fazla bulanık kuralın sonuçlarını tek bir çıktıda birleştirmek için kullanılır. En sık kullanılan bulanık toplama operatörleri "ağırlıklı ortalama", "merkez" ve "yükseklik" şeklindedir.

3.1.1.1. Üçgensel Bulanık Sayılar

Bulanık AHP tekniğinin çözüm algoritması oluşturulurken, Üçgensel Bulanık sayılardan yararlanılır. Üçgensel Bulanık sayılarının tanımlamasında minimum olasılık l (daha düşük değer=lower), m (net değer= middle) ve u (en yüksek değer= upper) olarak tanımlanır (Fodor ve Bede, 2006: 57). Üçgensel bulanık sayı üçgeni şekil 3.1’de gösterilmiştir.



Şekil 3.1: Üçgensel Bulanık Sayı

Kaynak: (Fodor ve Bede, 2006, s. 57).

Üçgensel Bulanık Sayı aşağıda yer alan Formül (1)’deki gibi ifade edilebilir (Sudha ve Jayalalitha, 2020, s. 2);

$$\mu(x \setminus \tilde{M}) = \begin{cases} 0 & x < l \\ (x - l)/(m - l) & l \leq x \leq m \\ (u - x)/(u - m) & m \leq x \leq u \\ 0 & x > u \end{cases} \quad (1)$$

$\mu(x \setminus \tilde{M}) = 1$ Olmasıyla m değerine Üçgensel Bulanık değerinin üst tarafı denir ve m değerinin l ve u değerlerinin tam orta noktası olması gerekmemektedir.

$M_1 = (p_1, r_1, s_1)$ ve $M_2 = (p_2, r_2, s_2)$ İki Üçgensel sayı şeklinde tanımlanarak aşağıda gösterilen Formül (2,3 ve 4) olarak eşitlik tanımlanmaktadır. (2)

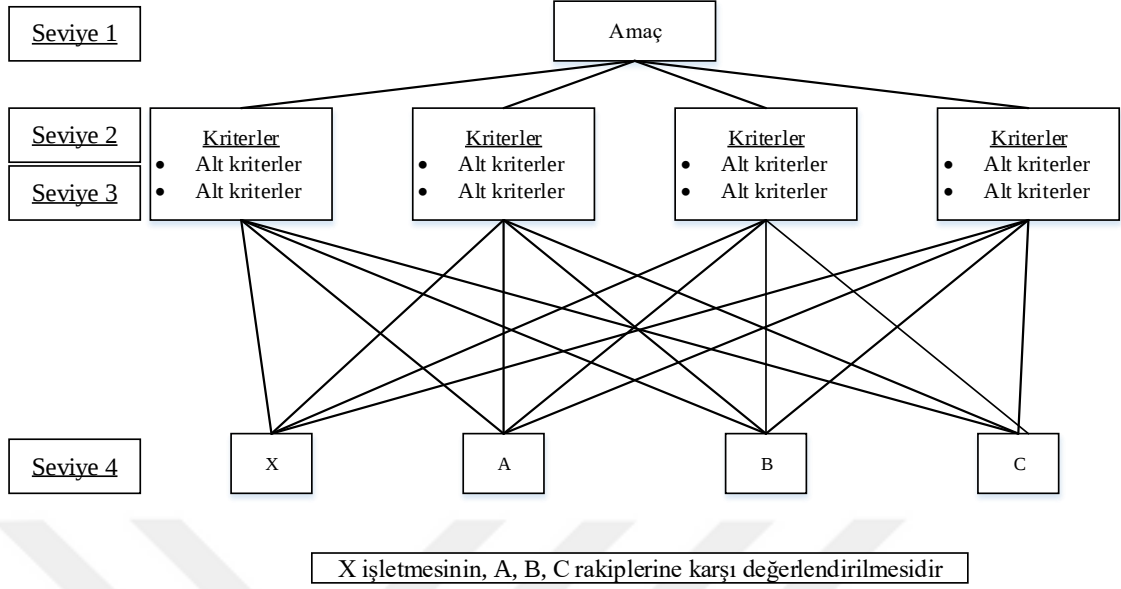
$$(p_1, r_1, s_1) \oplus (p_2, r_2, s_2) = (p_1 + p_2, r_1 + r_2, s_1 + s_2) \quad (\text{Toplama})$$

$$(p_1, r_1, s_1) \otimes (p_2, r_2, s_2) = (p_1 p_2, r_1 r_2, s_1 s_2) \quad (\text{Çarpma}) \quad (3)$$

$$(p_1, r_1, s_1)^{-1} = (\frac{1}{s_1}, \frac{1}{r_1}, \frac{1}{p_1}) \quad (\text{Çarpımsal Tersini Alma}) \quad (4)$$

3.2. Bulanık AHP (BAHP)

Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHP), bulanık teoriyi Saaty tarafından geliştirilen temel Analitik Hiyerarşi Sürecine (AHP) yerleştirir. AHP, çeşitli çok kriterli karar verme problemlerinde yaygın olarak kullanılan bir karar verme aracıdır. Farklı alternatiflerin çeşitli kriterlere göre ikili karşılaştırmalarını baz alır ve çok kriterli karar problemleri için bir karar destek aracı sağlar. Genel bir AHP modelinin amacı, birinci seviyede, ikinci ve alt kriterler sırasıyla üçüncü seviyede yer almaktadır. Son olarak alternatifler dördüncü seviyede bulunur. BAHP'ın genel hiyerarşik yapısı aşağıdaki gibi Şekil 3.2'de gösterilmiştir (Liu vd., 2020; Ayhan, 2013).



Şekil 3.2: AHP'nin Hiyerarşik Yapısı

Temel AHP, kişisel yargılar için belirsizlik içermediği için bulanık mantık yaklaşımından yararlanılarak geliştirilmiştir. BAHF'de, her iki kriterin ve alternatiflerin ikili karşılaştırmaları, üçgen sayılarla temsil edilen dilsel değişkenler aracılığıyla gerçekleştirilir. İlk bulanık AHP uygulamalarından biri Van Laarhoven ve Pedrycz tarafından gerçekleştirilmiştir. İkili karşılaştırmalar için üçgen üyelik fonksiyonlarını tanımlamışlardır. Daha sonra Buckley, üçgen üyelik fonksiyonlarına sahip karşılaştırma oranlarının bulanık önceliklerini belirleyerek konuya katkı sağlamıştır. Chang (1996) ayrıca ikili karşılaştırmalarda Üçgensel sayıların kullanımıyla ilgili yeni bir yöntem tanıtmıştır. BAHF'de gömülü daha fazla teknik olmasına rağmen, bu çalışma kapsamında hem kriterler hem de alternatifler için göreceli önem ağırlıklarını belirlemek için Buckley'in yöntemleri uygulanmıştır. Bu çalışmada literatürde en sık kullanılan çözüm tekniklerinden biri olan Chang Üçgensel Bulanık değerlendirme tekniği kullanılmıştır (Heo vd., 2010, s. 2215; Afrin ve Sadiq, 2017, s. 1094).

3.2.1. Bulanık AHP Algoritması

Bulanık analitik hiyerarşi süreci, nitel ve nicel yöntemlerin entegrasyon yöntemidir. BAHF ve AHP arasındaki temel fark, BAHF'in değerlendirme faktörlerini hedef seviye, kriter seviyesi ve faktör seviyesi olarak sınıflandırabilmesidir. Ancak AHP, değerlendirme faktörlerini yalnızca hedef seviye ve faktör seviyesi olarak sınıflandırabilir. BAHF, AHP'nin öznelliğinden ve Bulanık Kapsamlı Değerlendirmenin

tek taraflı doğasından etkili bir şekilde kaçınır. Belirlenen bulanık sayılara ve oluşturulan üçgen bulanık mertebe matrisine göre, her bir mertebe matrisinin öz değerlerini ve öz vektörlerini belirlemek için BAHP uygulanır (Saaty, 2003, s. 87). Bu yöntem üyelik matrisinin ve karşılık gelen öz vektörlerin hedef katmandan kriter katmana adım adım hesaplanmasını ifade eder.

BAHP yönteminin temel ilk adımı hiyerarşik bir yapıyı ortaya koymaktır. Bu yapı, amaç, kriter, alt kriter ve alternatifleri ortaya koyar. Daha sonraki aşamada ise temel amaç ile dereceler arasındaki sayısal değerler bağıını oluşturur ve şu denklem dizesiyle gösterilir (Peng vd., 2021).

$X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$ Ölçüt kümesi, $U = \{u_1, u_2, \dots, u_n\}$ amaç kümesi oluşturur ve her bir varlık bir hedefi ortaya koymak için ele alınır. Bu sayede aşağıdaki formülde görüldüğü üzere m adet genişletilmiş mertebe analiz değeri bulunur.

$$M_{g_i}^1, M_{g_i}^2, \dots, M_{g_i}^m \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (5)$$

Formül (5)'teki gibi bir gösterimde tüm $M_{g_i}^j$ ($j=1,2,\dots,m$) sayıları Üçgensel Bulanık Değerlerini temsil etmektedir. Bu çalışmada kullanılan ve Chang (1996) tarafından önerilen mertebe analizi şu adımlarla açıklanabilir;

Ölçüt i 'ye göre bulanık sentetik mertebesinin değeri Formül (6)'daki gibi elde edilmektedir.

$$S_i = \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \otimes \left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \right]^{-1} \quad (6)$$

Bu çarpma işlemindeki $\sum_{j=1}^m M_{g_i}^j$ değerini bulmak için belirlenen m mertebe değerine Formül (7)'de yapılan toplama işlemi yapılmaktadır.

$$\sum_{j=1}^m M_{g_i}^j = \left(\sum_{j=1}^m l_j, \sum_{j=1}^m m_j, \sum_{j=1}^m u_j \right) \quad (7)$$

Formül (6)'daki ikinci vektör Formül (8) içindeki işlem yapılarak oluşturulur. Formül (8) aşağıda yer almaktadır.

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j = \left(\sum_{i=1}^n l_i, \sum_{i=1}^n m_i, \sum_{i=1}^n u_i \right) \quad (8)$$

Formül (8) ile oluşturulan vektörün inverse yani çarpımsal tersi Formül (9)'daki gibi yapılmaktadır.

$$\left[\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \right]^{-1} = \left(\frac{1}{\sum_{i=1}^n u_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n m_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n l_i} \right) \quad (9)$$

Formül (7 ve 9) aynı işlemde kullanılarak iki vektörün çarpılmasıyla Formül (6) oluşturulur.

Bu adımlardan sonraki adım s_i Bulanık sayıların sıralanmasıdır. Bu aşama için Chang Sıralama Yöntemi tanımlanmış ve uygulamada kullanılmıştır.

3.2.2. Bulanık Sentez Değerlerinin Chang Yöntemi ile Sıralanması

Oluşturulacak denklem dizesi ve açıklamaları şu şekilde yapılmıştır (Assumma vd., 2021: 356-357);

$M_1 = (l_1, m_1, u_1)$ ve $M_2 = (l_2, m_2, u_2)$ iki Bulanık Sayı olmak üzere

$M_2 \geq M_1$ değerinin ihtimal değeri aşağıdaki Formül (10)'da gösterilmiştir.

$$V(M_2 \geq M_1) = \sup_{y \geq x} [\min \mu_{M_1}(x), \mu_{M_2}(y)] \quad (10)$$

Formül (10)'daki gösterimin farklı bir gösterimi aşağıdaki Formül (11)'de gösterilmiştir.

$$V(M_2 \geq M_1) = \begin{cases} \mu_{M_2}(d) & \\ \begin{cases} 1 & \text{eğer } m_2 \geq m_1 \\ 0 & \text{eğer } l_1 \geq u_2 \end{cases} & \\ \frac{l_1 - u_2}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)} & \text{diğer durumlarda} \end{cases} \quad (11)$$

Formül (11)'de yer alan d değeri Üçgensel Bulanık Sayılarının ortak noktasının ordinatıdır. $M_1 = (l_1, m_1, u_1)$ ve $M_2 = (l_2, m_2, u_2)$ Karşılaştırabilmek amacıyla $V(M_1 \geq M_2)$ ve $V(M_2 \geq M_1)$ değerlerinin hesaplanması gerekir.

Bir bulanık sayının k adet Bulanık sayıdan büyük olmasının ihtimal derecesi aşağıdaki gibi Formül (12)'de tanımlanmıştır.

$M_i (i = 1, 2, \dots, k)$ Bulanık sayılar olarak;

$$V(M \geq M_1, M_2, \dots, M_k) = V(M \geq M_1) \text{ ve } V(M \geq M_2) \text{ ve... ve } V(M \geq M_k) \\ = \min V(M \geq M_i) \quad i = 1, 2, \dots, k \quad (12)$$

Daha sonra, Formül (12) kullanılarak aşağıdaki gibi Formül (13) elde edilmiştir.

$$\min V(S_i \geq S_k) = d'(A_i) \quad (13)$$

Bu adımlarla beraber Bulanık Sentez değerleri aralarındaki büyüklük sırasına göre sıralanır. Kıyaslanan kriterlere ait ağırlık bulunmaya çalışılıyorsa; alınması amaçlanan ağırlık vektörü $()^T$ operatörü matrisin devrik halini göstermesi için aşağıda yer alan Formül (14) kullanılır.

$$W' = (d'(A_1), d'(A_2), \dots, d'(A_n))^T \quad (14)$$

En son işlemde de Normalize edilmiş ağırlık değerleri aşağıda yer alan Formül (15)'te gösterilmektedir.

$$W' = (d(A_1), d(A_2), \dots, d(A_n))^T \quad (15)$$

Tablo 3.1: Bulanık Üçgensel Sayılarının Önem Dereceleri Denkliği

Saaty Ölçeği	Tanımlama	Bulanık Üçgensel Sayıları
1	EŞİT ÖNEMLİ (EÖ)	(1,1,1)
3	AZ ÖNEMLİ (AÖ)	(2,3,4)
5	ÖNEMLİ (Ö)	(4,5,6)
7	ÇOK ÖNEMLİ (ÇÖ)	(6,7,8)
9	DAHA ÇOK ÖNEMLİ (DÇÖ)	(9,9,9)
2	İki tanımlama arasında kalan değerler	(1,2,3)
4		(3,4,5)
6		(5,6,7)
8		(7,8,9)

Kaynak: (Saaty ve Vargas, 2001, s. 6-7)

Bu dilbilimsel terimlere karşılık gelen üçgen bulanık sayılarına göre, örneğin karar verici “Kriter 1 (C1) Kriter 2'den (C2) Az Önemli” derse, bulanık üçgen ölçeği (2, 3, 4) olarak alınır. Aksine, kriterlerin ikili katkı matrisinde, C2'nin C1 ile

karşılaştırılması bulanık üçgen ölçeği (1/4, 1/3, 1/2) olacaktır (Saaty ve Vargas, 2001:6-7).

3.3. TOPSIS YÖNTEMİ

İdeal Çözüme Benzerliğe Göre Tercih Sırası Tekniği olarak bilinen TOPSIS Yöntemi, çok kriterli bir karar analiz yöntemidir. Geçmişte belirlediğiniz bir kriterle dayalı olarak bir dizi alternatifi karşılaştırır. Yöntem, toplamaya dayalı olarak analitik bir karar vermeyi amaçlayarak çeşitli sunuculardaki işletmelerde kullanılmaktadır.

Hwang ve Yoon (1981), TOPSIS yöntemi olarak bilinen ÇKKV'yi çözmek için bir teknik geliştirmişlerdir. En kısa Öklid mesafesini desteklemek için PIS ve NIS'yi önerdiler ve her kriterin maksimize veya minimize edilmesini gerekli bulmuşlardır. TOPSIS yönteminin, optimum ideal çözüme dayanan ve mevcut alternatiflerden maksimum düzeyde elde edilen alternatiflerin yakınlığını sıralamaya yardımcı olduğunu iddia etmişlerdir. En iyi alternatif birinci sıradadır ve en kötü alternatif yaklaşımları sıfırdır. Her alternatif için, en iyi yanıt uçları arasında bir ara sıralama vardır. Özdeş bir seçim kriterleri seti, göreceli hastalığın doğru ağırlıklandırılmasına izin verir ve bu nedenle, dikkat edilmesi gereken optimum hastalık durumudur. TOPSIS, m-alternatifli bir ÇKKV problemini n-boyutlu uzayda m noktalı geometrik bir sistem olarak görmektedir. TOPSIS yönteminin temel adımları şu şekilde tanımlanmıştır (Chakraborty, 2002, s. 5):

1. Aşama: Karar Matrisinin (A) Oluşturulması

Karar matrisinin satırları sıralanmayı amaçlanan karar alternatiflerini içerirken, sütunları, karar verirken kullanılacak değerlendirme kriterlerini içermektedir. Karar vericinin oluşturduğu A matrisi, değerlendirme matrisi olarak tanımlanır ve aşağıdaki gibi Şekil (16)'da gösterilmektedir (Uygurtürk ve Korkmaz, 2012, s. 95-115):

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \cdots & a_{mn} \end{bmatrix} \quad (16)$$

A_{ij} Matrisinde m ; karar alternatifi, n ; değerlendirme kriteri sayısı

2. Aşama: Standart Karar Matrisinin (R) Oluşturulması

$$r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m a_{kj}^2}} \quad (i= 1,2, ..., m \text{ ve } j= 1,2,...,n) \quad (17)$$

r_{ij} değeri hesaplandıktan sonra oluşturulan standart karar matrisinin (R) genel gösterimi şu şekildedir.

$$R_{ij} = \begin{bmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1n} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2n} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ r_{m1} & r_{m2} & \cdots & r_{mn} \end{bmatrix} \quad (18)$$

2. Aşama: Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisinin (V) Oluşturulması

Bu aşamada değerlendirme kriterlerine ilişkin ağırlık değerleri w_i toplamaları $\sum_{i=1}^n w_i = 1$ olacak şekilde belirlenir.

R matrisinin her bir sütunundaki elemanlar karşılık gelen w_j değeri ile çarpılır ve V matrisi oluşturulur.

Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisi (V) şu şekilde gösterilmektedir.

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \cdots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \cdots & w_n r_{2n} \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \cdots & w_n r_{mn} \end{bmatrix} \quad (19)$$

3. Aşama: Pozitif İdeal (A^*) ve Negatif İdeal A^- Çözüm Değerlerinin Belirlenmesi

Her kriter için ideal (A^*) ve negatif-ideal (A^-) çözüm değerler

$$A^* = \{(max v_{ij} | j \in J), (min v_{ij} | j \in J')\} \quad (20)$$

Maksimum değerler: $A^* = \{v_1^*, v_2^*, \dots, v_n^*\}$

$$A^- = \{(min v_{ij} | j \in J), (max v_{ij} | j \in J')\} \quad (21)$$

Minimum değerler: $A^- = \{v_1^-, v_2^-, \dots, v_n^-\}$

(Her iki formülde de J maksimizasyon, J' ise minimizasyon değerini göstermektedir.)

4. Aşama: Pozitif ve Negatif İdeal Noktalara Olan Uzaklığın Hesaplanması

$$d_{ij} = \sqrt{\sum_{k=1}^n (x_{ik} - x_{jk})^2} \quad (22)$$

x_{ik} : i . Gözlemin k . Değişken değeri

x_{jk} : j . Gözlemin k . Değişken değeri

n : değişken sayısını göstermektedir.

Her bir karar alternatifi için ideal ve ideal olmayan noktalara olan uzaklığın hesaplanabilmesi için;

$$\text{Pozitif İdeal Uzaklık: } S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad (23)$$

$$\text{Negatif İdeal Uzaklık: } S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad (24)$$

S_j^* : Pozitif İdeal Uzaklık

S_i^- : Negatif İdeal Uzaklık

5. Aşama: İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması

Pozitif ve negatif ideal ayırt edilen kriterler, her bir alternatifin ideal çözüme (C_i^*) nispi yakınlığının hesaplanmasında kullanılır.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- - S_i^*} \quad (25)$$

C_i^* değeri $0 \leq C_i^* \leq 1$ aralığında bir değer alacaktır.

$C_i^* = 1$ değeri ilgili karar alternatifinin pozitif ideal çözüme mutlak yakınlığını gösterir.

$C_i^* = 0$ değeri ilgili karar alternatifinin negatif ideal çözüme mutlak yakınlığını gösterir.

6. Aşama: En İyi ve En Kötü Alternatiflerin Sıralanması

Elde edilen alternatif değerlerinin sıralaması yapılarak en yüksek değerdeki alternatif seçilir.

3.4. LİTERATÜR İNCELEMESİ

BAHP ve TOPSIS yöntemleri ÇKKV yöntemleri arasında en sık kullanılanlar arasında yer almaktadır. Hem yerli hem de uluslararası literatürde bu yöntemler temelinde çok sayıda çalışma yer almaktadır. Bu yapılan çalışmalardan bazıları aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

Tablo3.2: BAHP ve TOPSIS Temelinde Yapılan Çalışmalar

Yazarlar	Yöntemler	Çalışma Alanı
Cheng (1997)	BAHP	Askeri alanda füze sistemleri
Ayyıldız (2003)	AHP – BAHP	İşletme yatırımlarının iyileştirilmesi
Özgörmüş vd. (2005)	BAHP	İşletme için personel seçimi
Ayağ ve Özdemir (2006)	BAHP	CNC tezgâhlarının seçimi
Akman ve Alkan (2006)	BAHP	İşletmenin tedarikçi seçimi
Dağdeviren (2007)	BAHP	İşletme için personel seçimi
Srdjevic ve Medeiros (2007)	BAHP	Örnek bir bölgenin su havzası yönetiminin dizayn edilmesi
Günden ve Miran (2008)	AHP – BAHP	Çiftçilerin daha kaliteli ürünler üretmek için yardım alacağı kurumların seçilmesi

Öztürk vd. (2008)	Bulanık TOPSIS - BAHP	Makine üretimi yapan bir işletmenin nakliyecisi seçimi
Seçme ve Özdemir (2008)	BAHP	Bir mobilya işletmesinin tedarikçi seçimi
Aydın (2009)	BAHP	Ankara’da açılması planlanan bir hastanenin en uygun yer seçimi
Heo vd. (2010)	BAHP	Enerji dağıtım alternatiflerinin seçimi
Ertuğrul ve Karakaşoğlu (2010)	BAHP - ELECTRE	Satın alınması planlanan dizüstü bilgisayar seçiminin planlanması
Jaskowski vd. (2010)	BAHP	İşletmenin yüklenici seçiminin analizi
Toksarı ve Toksarı (2011)	AHP – BAHP	İşletmenin en uygun Pazar yeri seçiminin belirlenmesi
Atçı (2012)	BAHP	Enerji yatırımlarının değerlendirilmesi ve seçimi
Kabak ve Kazançoğlu (2012)	BAHP	Örnek bir askeri okulda çalıştırılacak öğretmenlerin seçiminin analiz edilmesi
Organ ve Kenger (2012)	BAHP	En uygun Kredi seçiminin değerlendirilmesi
Şengül vd. (2012)	BAHP	Örnek bir belediyenin tolu taşıma için en uygun araçların planlanması ve seçimi
Calabrese vd. (2013)	BAHP	İşletmelerin sermayelerinin değerlendirilmesi
Vatansever	BAHP – MOORA	İşletmelerin üretim

ve Uluköy (2013)		planlaması için en uygun yazılım belirlenmesi
Şimşek vd. (2014)	BAHP	Turizm alanında en uygun personelin seçimi
Uçar vd. (2015)	BAHP	Örnek bir üniversitenin ders planlamasının değerlendirilmesi
Akar ve Çakır (2016)	BAHP – MOORA	Bir lojistik işletmesinin personellerinin seçimi
Söyler ve Yaraş (2016)	BAHP	Uluslararası pazarda yer edinmek amacıyla en uygun Pazar alanı (ülke) seçimi
Şişman (2017)	BAHP – Bulanık VIKOR	Otomobil sektöründe yapılmaması gereken hataların belirlenmesi
Cömert ve Yener (2017)	BAHP	Bir işletmenin depo yeri seçiminin analizi
Zafar vd. (2018)	BAHP	Bir işletmenin yeşil tedarikçi seçimi
Eren ve Gür (2018)	BAHP	Örnek bir ameliyathane sisteminin değerlendirilmesi
Göktolga ve Karakış (2018)	BAHP – VIKOR	Türkiye’de belirli bir dönem aralığında bireysel emeklilik durumunun değerlendirilmesi
Kiraz vd. (2018)	Bulanık TOPSIS – BAHP	Sakarya’da hangi sektörün daha uygun olduğunun değerlendirilmesi
Organ ve Kenger	BAHP – Bulanık MOORA	Bir market işletmesinin

(2018)		personel seçimi
Uygun vd. (2018)	BAHP – Bulanık MOORA	Gıda işletmesinin tedarikçi seçimi
Ulutaş vd. (2018)	BAHP – Gri İlişkisel Analizi	En uygun personelin seçimi
Ustalı ve Tosun (2019)	BAHP - Bulanık WASPAS	Teknoloji işletmesinin hangi ürünü ilk olarak piyasaya çıkartmasının değerlendirilmesi
Tüzemen (2020)	Delphi-AHP-TOPSIS	Eğitim alanında en iyi YouTuber seçimi
Gedikli vd. (2021)	Bulanık TOPSIS – BAHP	Gıda işletmesinin bakım için en uygun alternatifin seçimi

BÖLÜM 4: UYGULAMA: KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN HİZMET KALİTESİNİN AHP YÖNTEMİYLE ÖLÇÜLMESİ: TOKAT İLİ ÖRNEĞİ

4.1. ARAŞTIRMANIN MEDOLOJİSİ

Bu çalışmada, Tokat ilindeki turizm işletme belgeli bakanlığa bağlı dört ve beş yıldızlı şehir otellerin seçilip hizmet kalitelerinin ölçümü yapılmıştır.

Konaklama işletmelerinin tamamı hizmet kalitesini tatmin edici seviyede tutmak zorundadır. Müşterilerin beklediği hizmet kalitesi, tatmin edici seviyede olmazsa varlıklarını sürdüremez ve rekabet edemez hale geleceği için konaklama işletmeleri, müşterilerinin sürekli değişiklik gösteren istek ve arzularını karşılamalıdır. Bu çalışmanın amacı; Tokat ilindeki dört ve beş yıldızlı otellerin hizmet kalitesi açısından değerlendirilmesi ve hangi otel işletmelerinin hizmetlerini değiştirmesi ve yükseltmesi gerektiğini belirlemektir.

4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAM ALANI

Bu çalışmada, şehir otellerinde uygulanacak hizmet kalitesinin içinde bulunan kriterleri analiz edilip çok kriterli karar vermenin bir alt tekniği olan Bulanık AHP yöntemi kullanılmıştır. Ardından oteller arasındaki sıralamayı gerçekleştirmek için TOPSIS yönteminden yararlanılmıştır. Tokat ilinde bulunan turizm işletme belgeli şehir otellerinin içerisinde belirlenen uzmanlardan görüşler alınarak en iyi otel alternatifleri seçilmiştir. Her alternatif otel için uzmanlarla görüşmeler yapılarak işletmelerin hizmet kalitesi kriterlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya çıkması hedeflenmiştir.

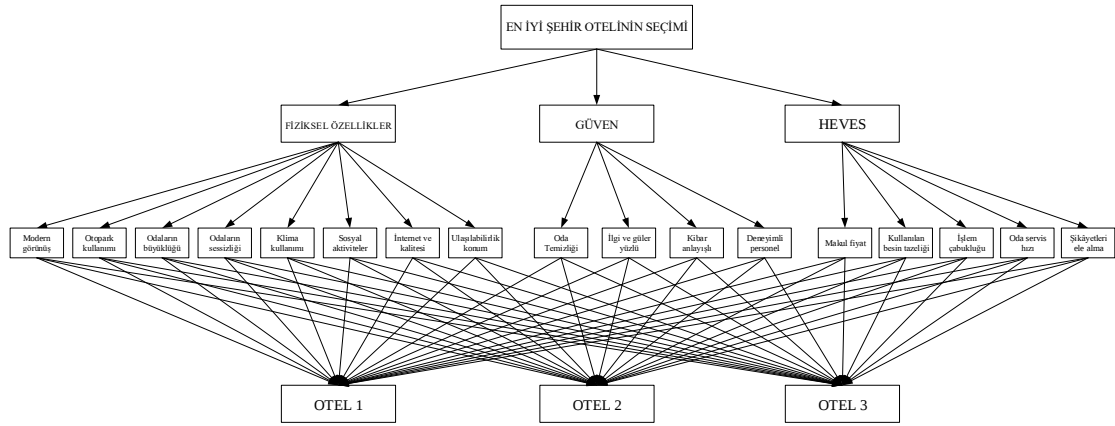
4.3. ARAŞTIRMANIN EVREN SINIRLILIĞI

Konaklama işletmelerindeki şehir otellerinde verilen hizmet niteliği unsurları göz önünde bulundurularak çok kriterli karar verme tekniğine dayanan bu çalışma Orta ve Doğu Karadeniz Bölgesinde bulunan turizm çeşitlendirmesi açısından her geçen gün yatırımlar yapılan ve sürekli gelişmekte olan Tokat ili içerisinde hizmet gösteren 4 ve 5 yıldızlı şehir otelleri göz önünde bulundurulmuştur. Araştırma şehirde mevcut bulunan 3 alternatif otelle sınırlandırılmıştır.

4.4. ARAŞTIRMANIN VERİ VE KAYNAĞI

Araştırmanın ilk adımında **ana ve alt kriterler** otel yöneticileri ve uzmanlar tarafından belirlenmiştir. Araştırmada kullanılacak olan AHP formlarının hazırlanmasında öncelikli olarak ana ve alt kriterlerin belirlenmesi için otel yöneticileri ve otelde konaklayan misafirlerle yüz yüze görüşme yapılarak veriler toplanmıştır. Toplanan verilerden hareketle en çok tekrarlanan ve üzerinde çok fazla durulan konular gruplandırılarak kriterler ortaya çıkarılmıştır. Ardından her kriter kümesine bir isim verilerek hiyerarşi oluşturulmuş ve böylece ana ve alt kriterler elde edilmiştir.

Belirlenen kriterler ile AHP formları hazırlanmış ve bu formlar uygulamaya konu olan 3 otel işletmesinde de konaklamış olan müşterilere doldurtulmuştur. Her 3 otelde de konaklayan toplam 20 müşteri tarafından doldurulan AHP formları analize tabi tutulmuştur. Bulanık AHP tekniklerinden Chang (1996) tarafından geliştirilen **Mertebe Analiz Tekniği** ile yargılarındaki sözel belirsizliği daha iyi ifade etmek amacıyla kullanılmış ve ardından TOPSIS yöntemleriyle öne çıkması gereken kriterler ve en iyi otel sıralaması yapılmıştır. Bulanık AHP'nin en iyi şehir oteli seçimindeki diyagramı şekil 7'de gösterilmiştir.



Şekil 4.1: Bulanık AHP'nin En iyi Şehir Oteli Seçimindeki Diyagramı

Hizmet kalitesi açısından iyi otel alternatifinin belirlenmesi amaç olarak alındığında; fiziksel özellikler, güven ve heves olmak üzere 3 ana kriter tanımlanmıştır. Ayrıca, her ana kriter alt kritere ayrılmıştır. Tüm kriterler Tablo 4.1'de gösterilmiştir.

Tablo 4.1: Ana ve Alt Kriterler

Ana ve Alt Kriterler		
Fiziksel Özellikler	Güven	Heves
• Modern görünüş • Otopark kullanımı • Odaların büyüklüğü • Odaların sessizliği • Klima kullanımı • Sosyal aktiviteler • İnternet ve kalitesi • Ulaşılabilir konum	• Odanın tekrar düzenlenmesi • İlgi ve güler yüz • Kibar ve anlayış • Deneyimli personel	• Makul fiyat • Kullanılan besin tazeliği • İşlem çabukluğu • Oda servisi hızı • Şikâyetleri ele alma

- **Fiziksel özellikler** ana kriteri; modern görünüş, otopark kullanımı, odaların büyüklüğü, odaların sessizliği, klima kullanımı, sosyal aktiviteler, internet kalitesi ve ulaşılabilir konumda olması alt kriterlerinden oluşmaktadır.
- **Güven** ana kriteri; odanın tekrar düzenlenmesi, ilgi ve güler yüz, kibarlık ve anlayış ve deneyimli personelin varlığı alt kriterlerinden oluşmaktadır.
- **Heves** ana kriteri; makul fiyat, kullanılan besin tazeliği, işlem çabukluğu, oda servis hızı ve şikâyetleri ele alma hızı alt kriterlerinden oluşmaktadır.

Alternatif seçenekleri seçerken birbirine yakın hizmet niteliği açısından aynı özelliklere sahip şehir otelleri belirlenmiştir. Şehir otelleri çalışmanın analizinde ticaret ve rekabet ortamından kaynaklı olumsuz etkiyi ortadan kaldırmak amacıyla Otel 1, Otel 2 ve Otel 3 olarak adlandırılmıştır.

Soru formu için belirlenen toplamda 17 adet alt kriterin bulunduğu içerik aşağıda yer almaktadır.

a. Fiziksel Özellikler Ana Kriteri

1. İşletmesinin modern bir görünüme sahip olması,
2. İşletmesinin otoparkı büyük ve kullanışlı olması,
3. İşletmesinin odaları geniş ve ferah olması,
4. İşletmesinin odaların sesiz olması,
5. İşletmesinin odalarda ve sosyal aktivite alanlarında klima olması,
6. İşletmesinin sosyal aktivite olanakları çok olması,
7. İşletmesinin odalarda internetin olması ve çekim kuvvetinin yüksek olması,
8. İşletmesinin ulaşılabilir bir konumda olması.

b. Güven Ana Kriteri

1. İşletmesinin odaların personel tarafından düzgün bir şekilde temizlenmiş olması.
2. İşletmesinin personelin ilgili ve güler yüzlü olması
3. İşletmesinin personelin kibar ve anlayışlı olması
4. İşletmesinin personelin deneyimli olması

c. Heves Ana Kriteri

1. İşletmesinin fiyatının uygun olması
2. İşletmesinin kullanılan yiyecek ve içeceklerin taze olması
3. İşletmesinin sunulan hizmetlerin zamanında yerine getirilmesi
4. İşletmesinin oda servisinin hızlı olması
5. İşletmesinin istek ve şikâyetleri anlayıp hızlı bir şekilde çözüm sağlanması

Elde edilen tüm verilerinin düzenlenmesi aşamasında kriter başlangıç ikili karşılaştırma matrisinin tespit edilmesi için Geometrik Ortalama formülü kullanılmıştır. Sonucunda, tüm ana ve alt kriter değerleri sırasıyla Tablo 4.2- Tablo 4.3- Tablo 4.4-

Tablo 4.5’deki halinde şu şekilde sonuçlanmıştır. Ayrıca AHP Formu, çalışmanın Ekler kısmında yer almaktadır.

Tablo 4.2: Ana Kriterlerin İkili Karşılaştırma Matrisi

Kriter	Fiziksel Özellik	Güven	Heves
Fiziksel Özellik	(1,1,1)	(0.56, 0.79, 2.11)	(1.78, 2.56, 0.98)
Güven	(1.79, 1.27, 0.88)	(1,1,1)	(0.56, 0.39, 2.14)
Heves	(2.41, 0.78, 0.46)	(1.54, 1.77, 1.83)	(1,1,1)

Tablo 4.3: Heves Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Alt Kriter	Makul Fiyat	Kullanılan Besin Tazeliği	İşlem Çabukluğu	Oda Servisi Hızı	Şikâyetleri Ele Alma
Makul fiyat	(1,1,1)	(1.93, 0.54, 0.86)	(0.90, 2.38, 1.88)	(1.49, 1.31, 2.15)	(0.65, 1.77, 2.92)
Kullanılan besin tazeliği	(0.52, 1.86, 2.54)	(1,1,1)	(1.12, 0.90, 0.53)	(0.67, 0.76, 0.43)	(0.96, 3.05, 2.55)
İşlem çabukluğu	(2.78, 0.68, 0.31)	(1.92, 1.28, 1.54)	(1,1,1)	(3.24, 1.46, 0.47)	(1.27, 0.47, 0.63)
Oda servisi hızı	(0.68, 2.56, 1.79)	(0.77, 0.39, 1.46)	(0.37, 0.63, 0.56)	(1,1,1)	(2.13, 0.79, 0.68)
Şikâyetleri ele alma	(0.77, 0.90, 1.65)	(0.27, 1.87, 2.45)	(1.33, 1.27, 0.47)	(2.14, 0.58, 2.21)	(1,1,1)

Tablo 4.4: Güven Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Alt Kriter	Oda Temizliği	İlgi ve Güler Yüz	Kibar ve Anlayışlı	Deneyimli Personel
Oda Tekrar Düzenlenmesi	(1,1,1)	(0.77, 1.45, 2.67)	(0.69, 0.55, 0.98)	(0.54, 0.87, 2.15)
İlgi ve güler yüz	(2.45, 0.69, 1.77)	(1,1,1)	(1.69, 1.82, 1.13)	(1.85, 2.12, 2.45)
Kibar anlayışlı	(2.67, 1.73, 2.45)	(0.59, 0.55, 0.88)	(1,1,1)	(0.54, 0.88, 0.75)
Deneyimli personel	(0.37, 2.54, 0.93)	(0.77, 0.39, 1.46)	(2.70, 1.45, 0.75)	(1,1,1)

Tablo 4.5: Fiziksel Özellikler Alt Kriterlerinin İkili Karşılaştırma Matrisi

Alt Kriter	Modern Görünüş	Otopark Kullanımı	Odaların Büyüklüğü	Odaların Sessizliği	Klima Kullanımı	Sosyal Aktiviteler	İnternet ve Kalitesi	Ulaşılabilirlik Konum
Modern görünüş	(1,1,1)	(1.90, 0.75, 0.36)	(1.46, 0.39, 0.56)	(0.54, 0.52, 0.37)	(2.70, 1.59, 1.79)	(1.30, 2.56, 0.68)	(0.37, 0.69, 1.33)	(0.45, 1.46, 0.39)
Otopark kullanımı	(1.79, 1.28, 1.59)	(1,1,1)	(0.65, 2.13, 1.92)	(1.85, 1.79, 2.13)	(2.70, 1.59, 1.79)	(0.75, 0.36, 1.85)	(1.33, 2.22, 1.30)	(0.69, 1.33, 2.35)
Odaların büyüklüğü	(0.75, 2.22, 0.68)	2.70, 2.57, 1.59	(1,1,1)	(0.36, 1.46, 3.24)	(0.47, 0.37, 1.58)	(1.90, 0.75, 0.88)	(0.69, 2.14, 1.28)	(0.45, 1.46, 3.17)
Odaların sessizliği	(0.53, 1.33, 2.78)	(0.68, 2.56, 1.79)	(1.85, 1.92, 2.70)	(1,1,1)	(0.37, 0.63, 0.56)	(0.77, 0.39, 1.46)	(2.70, 1.45, 0.75)	(2.22, 0.68, 2.56)
Klima kullanımı	(0.75, 0.45, 0.53)	(0.36, 1.56, 3.24)	(0.77, 0.39, 1.46)	(0.54, 0.43, 2.90)	(1,1,1)	(0.52, 0.78, 0.65)	(0.37, 3.10, 0.56)	(0.53, 1.33, 2.78)
Sosyal aktiviteler	(1.79, 0.75, 1.59)	(0.65, 0.36, 1.92)	(1.85, 1.79, 0.75)	(1.30, 1.59, 1.79)	(0.75, 0.36, 1.85)	(1,1,1)	(1.33, 2.22, 1.30)	(0.69, 1.33, 2.35)
İnternet ve kalitesi	(1.33, 2.22, 1.90)	(2.78, 0.64, 0.31)	(1.30, 2.56, 0.68)	(1.85, 2.33, 0.34)	(1.92, 1.28, 1.54)	(2.70, 0.32, 1.79)	(1,1,1)	(1.90, 0.75, 0.36)
Ulaşılabilirlik konum	(0.53, 1.52, 2.78)	(0.68, 2.67, 1.79)	(1.85, 1.92, 2.65)	(0.37, 0.43, 0.66)	(0.77, 0.39, 1.46)	(2.70, 1.45, 0.75)	(2.45, 0.54, 2.56)	(1,1,1)

İkinci adımda Sentetik mertebe değerlerinin elde edilmesi için öncelikle her kriterin bulanık ağırlık değerleri elde edilmiştir. Bu işlem tüm kriterler için Tablo 4,6’da gösterilmiştir.

Tablo 4.6: Bulanık Ağırlık Değerleri

Fiziksel Özellikler	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>u</i>
Modern görünüş	9,721	8,961	6,481
Otopark kullanımı	10,763	11,695	13,924
Odaların büyüklüğü	8,322	11,972	13,422
Odaların sessizliği	10,128	9,975	13,602
Klima kullanımı	4,836	9,043	13,114
Sosyal aktiviteler	9,359	9,395	12,547
İnternet ve kalitesi	14,787	11,108	7,923
Ulaşılabilirlik konum	10,356	9,922	13,649
Toplam	78,273	82,072	94,662
Güven	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Oda Tekrar Düzenlenmesi	3,000	3,870	6,800

İlgi ve güler yüz	6,992	5,628	6,350
Kibar anlayışlı	4,802	4,160	5,085
Deneyimli personel	4,843	5,379	4,142
Toplam	19,636	19,037	22,377
Heves	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Makul fiyat	5,966	7,001	8,811
Kullanılan besin tazeliği	4,265	7,570	7,052
İşlem çabukluğu	10,211	4,897	3,947
Oda servisi hızı	4,953	5,372	5,491
Şikâyetleri ele alma	5,510	5,620	7,780
Toplam	30,904	30,330	32,200
Ana Kriter	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Fiziksel Özellik	2,31	4,35	2,85
Güven	4,05	4,14	4,02
Heves	5,53	2,76	2,22
Toplam	11,89361	11,24953	9,09

Daha sonra bu değerlerin inverse edilmesi yani ters çarpım yapılması gerekmektedir. Tüm kriterler inverse edildikten sonra Bulanık Sentetik Mertebe Matrisi (*l, m, u*) şeklinde oluşmaktadır. Bu sonuçlar Tablo 4,7’de gösterilmiştir.

Tablo 4.7: Ana ve Alt Kriterlerin Bulanık Sentetik Mertebe Matrisi

Fiziksel Özellikler	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Modern görünüş	0,103	0,109	0,083
Otopark kullanımı	0,114	0,142	0,178
Odaların büyüklüğü	0,088	0,146	0,171
Odaların sessizliği	0,107	0,122	0,174
Klima kullanımı	0,051	0,110	0,168
Sosyal aktiviteler	0,099	0,114	0,160

İnternet ve kalitesi	0,156	0,135	0,101
Ulaşılabilirlik konum	0,109	0,121	0,174
Toplam	78,273	82,072	94,662
Güven	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,134	0,203	0,346
İlgi ve güler yüz	0,312	0,296	0,323
Kibar anlayışlı	0,215	0,219	0,259
Deneyimli personel	0,216	0,283	0,211
Toplam	0,878	1,000	1,140
Heves	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Makul fiyat	0,180	0,230	0,285
Kullanılan besin tazeliği	0,129	0,249	0,228
İşlem çabukluğu	0,309	0,161	0,128
Oda servisi hızı	0,150	0,176	0,178
Şikâyetleri ele alma	0,167	0,185	0,252
Toplam	0,934	1,000	1,070
Ana Kriter	<i>L</i>	<i>m</i>	<i>U</i>
Fiziksel Özellik	0,254	0,387	0,240
Güven	0,446	0,368	0,338
Heves	0,608	0,245	0,187
Toplam	1,308	1,000	0,764

Nihai durağanlaştırılmış kriter değerlerini tespit etmek için olasılık derecelerinin hesaplanması gerekmektedir. Tablo 4.8’da görüldüğü üzere, ana kriterlerin nihai ağırlık değerlerinin kıyaslaması yapıldığında, Fiziksel özellikler en değerlisi (0,55) ikinci değerli ana kriter Güven (0,45) ve üçüncü değerli kriter ise Heves (0,00) değeri ile sonuçlanmıştır. İlk iki kriter birbirlerine yakın değerde hesaplanmış olup otel yöneticilerinin bu iki kritere daha çok değer vermelerini ifade etmek isabetli olacaktır.

Tablo 4.8: Ana Kriterler İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler

Ana Kriter	Olasılık Derecesi			Minimum Değer	Nihai Ağırlık Değerleri
Fiziksel Özellik	<i>m1</i>	1	1	1,00000	0,55
Güven	0,818283	<i>m2</i>	1	0,81828	0,45
Heves	0	0	<i>m3</i>	0,00000	0,00
Toplam				1,81828	1,00

Alt kriterlerin için olasılık dereceleri ve nihai değerleri Tablo 4.9’da gösterilmiştir.

Tablo 4.9: Alt Kriterler İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler

Kriter	Nihai Ağırlık Değerleri
Fiziksel Özellik	0,55
Güven	0,45
Heves	0,00
Modern görünüş	0,00
Otopark kullanımı	0,30
Odaların büyüklüğü	0,31
Odaların sessizliği	0,17
Klima kullanımı	0,00
Sosyal aktiviteler	0,05
İnternet ve kalitesi	0,00
Ulaşılabilirlik konum	0,17
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,47
İlgi ve güler yüz	0,00
Kibar anlayışlı	0,53
Deneyimli personel	0,00
Makul fiyat	0,36
Kullanılan besin tazeliği	0,40

İşlem çabukluğu	0,00
Oda servisi hızı	0,00
Şikâyetleri ele alma	0,24

Aşağıdaki Tablo 4.10’da Fiziksel Özellik ana kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri ortaya koyulmuştur.

Tablo 4.10: Fiziksel Özellik İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler

Fiziksel Özellik	Olasılık Derecesi								Minimum Değer	Nihai Ağırlık Değerleri
Modern görünüş	m1	0	0	0	0,969475	0	0	0	0	0,00
Otopark kullanımı	1	m2	0,963811	1	1	1	1	1	0,963811	0,30
Odaların büyüklüğü	1	1	m3	1	1	1	1	1	1	0,31
Odaların sessizliği	1	0,74136	0,779143	m4	1	1	0,559968	1	0,559968	0,17
Klima kullanımı	1	0,624984	0,690521	0,842163	m5	0,941234	0	0,844451	0	0,00
Sosyal aktiviteler	1	0,624463	0,697432	0,883028	1	m6	0,16357	0,887948	0,16357	0,05
İnternet ve kalitesi	1	0	0,55800	1	1	1	m7	1	0	0,00
Ulaşılabilirlik konum	1	0,737511	0,775879	0,990621	1	1	0,557165	m8	0,557165	0,17
Toplam									3,244513	1,00

Tablo 4.10’de görüldüğü üzere Fiziksel özellik içindeki alt kriterlerin ağırlık değerleri sonuçlandırılmıştır. En değerli kriterin Odaların büyüklüğü (0,31) ikinci önemli kriter otopark kullanımı (0,30) olarak tespit edilmiştir. Diğer kriterlere bakıldığında Odaların sessizliği ve Ulaşılabilir Konum eşit önemde (0,17) ortaya çıkmıştır. Diğer kriterler ise Sosyal aktiviteler (0,05), Modern görünüş (0,00), Klima kullanımı (0,00) ve İnternet ve kalitesi (0,00) olarak ortaya çıkmıştır.

Aşağıdaki Tablo 4.11’de Güven ana kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri ortaya koyulmuştur.

Tablo 4.11: Güven Kriteri İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler

Güven	Olasılık Derecesi				Minimum	Ağırlık
Oda Tekrar Düzenlenmesi	<i>m1</i>	1	0,896334	1	0,89633	0,47
İlgi ve güler yüz	0	<i>m2</i>	0	0	0,00000	0,00
Kibar anlayışlı	1	1	<i>m3</i>	1	1,00000	0,53
Deneyimli personel	0	1	0	<i>m4</i>	0,00000	0,00
Toplam					1,89633	1,00

Güven kriterinin alt kriterlerine ait nihai ağırlık değerleri incelendiğinde; Kibar ve anlayışlı kriteri (0,53) ve Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,47) olarak en yüksek değerleri almışlardır. Diğer iki kriter ise İlgi ve güler yüz ve Deneyimli personel (0,00) değerlerini almışlardır.

Aşağıdaki Tablo 4.12’de Heves ana kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri ortaya koyulmuştur.

Tablo 4.12: Heves Kriteri İçin Olasılık Derecesi ve Nihai Değerler

Heves	Olasılık Derecesi					Minimum Değer	Nihai Ağırlık Değerleri
Makul fiyat	<i>m1</i>	0,893119	1	1	1	0,89312	0,36
Kullanılan besin tazeliği	1	<i>m2</i>	1	1	1	1,00000	0,40
İşlem çabukluğu	0	0	<i>m3</i>	0	0	0,00000	0,00
Oda servisi hızı	0	0,403064	1	<i>m4</i>	0,576407	0,00000	0,00
Şikâyetleri ele alma	0,611593	0,657321	1	1	<i>m5</i>	0,61159	0,24
Toplam						2,50471	1,00

Heves kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri incelendiğinde; Kullanılan besin tazeliği (0,40), Makul fiyat (0,36) ve Şikâyetleri ele alma (0,24) olarak tespit edilmiştir. Diğer iki alt kriter ise İşlem çabukluğu ve Oda servisi hızı (0,00) olarak en düşük değer olarak bulunmuştur.

Kriterler oteller temelinde genel olarak analiz edilip hangi otelin konaklama için daha elverişli olduğu tespit edilmiştir. Bu aşamadan sonra, alternatif oteller özelinde

hangi kriterin daha ön planda olduğunun tespit edilmesi için yine BAHP yönteminden faydalanılmıştır. Elde edilen analiz sonuçları şu şekilde sırasıyla Tablo 4.13-Tablo 4.14 ve Tablo 4.15’de tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 4.13: Otel 1 için Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama

Otel 1 için Nihai Kriter Ağırlıkları		
Fiziksel Özellik	Minimum	Ağırlık
Modern görünüş	0,0000	0,0000
Otopark kullanımı	0,7500	0,2187
Odaların büyüklüğü	1,0000	0,2915
Odaların sessizliği	0,5600	0,1633
Klima kullanımı	0,1500	0,0437
Sosyal aktiviteler	0,3500	0,1020
İnternet ve kalitesi	0,0000	0,0000
Ulaşılabilirlik konum	0,6200	0,1808
Toplam	3,4300	1,0000
Güven	Minimum	Ağırlık
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,8000	0,4124
İlgi ve güler yüz	0,0000	0,0000
Kibar anlayışlı	0,8200	0,4227
Deneyimli personel	0,3200	0,1649
Toplam	1,9400	1,0000
Heves	Minimum	Ağırlık
Makul fiyat	0,7100	0,3817
Kullanılan besin tazeliği	0,4500	0,2419
İşlem çabukluğu	0,0000	0,0000
Oda servisi hızı	0,0200	0,0108
Şikâyetleri ele alma	0,6800	0,3656
Toplam	1,8600	1,0000
Ana Kriter	Minimum	Ağırlık
Fiziksel Özellik	1,0000	0,6897
Güven	0,4500	0,3103
Heves	0,0000	0,0000
Toplam	1,4500	1,0000

Kriterlerin karşılaştırılması birinci alternatif olan Otel 1 temelinde değerlendirildiğinde;

➤ Ana kriterlerden Fiziksel özellik (0,6897) oldukça ön plana çıkmıştır. Bu da işletmenin fiziksel özelliklere daha çok önem verdiğini göstermektedir. Güven kriteri

(0,3103) de ikinci önemli kriter olarak tespit edilmiştir. Heves kriteri tamamen değersiz olarak görülmüştür.

➤ Fiziksel özellik temelinde en önemli üç kriter Otopark kullanımı (0,2187), Odaların büyüklüğü (0,2915) ve Ulaşılabilirlik konum (0,1808) olarak çıkmıştır. En önemsiz kriterler ise Modern görünüş ve İnternet ve kalitesi kriterleri olmuştur.

➤ Güven kriteri değerlendirildiğinde en önemli kriterlerin Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,4124) ve Kibar anlayışlı (0,4227) olduğu tespit edilmiştir. En önemsiz kriter ise İlgi ve güler yüz olmuştur.

➤ Heves kriteri temelinde en önemli üç kriterin Makul fiyat (0,3817), Kullanılan besin tazeliği (0,2419) ve Şikâyetleri ele alma (0,3656) olarak elde edilmiştir. En düşük kriterlerin ise İşlem çabukluğu ve Oda servisi hızı olmuştur.

Aşağıdaki Tablo 4.14’de Otel 2 için ana ve alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri kıyaslaması gösterilmektedir.

Tablo 4.14: Otel 2 için Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama

Otel 2 İçin Nihai Kriter Ağırlıkları		
Fiziksel Özellik	Minimum	Ağırlık
Modern görünüş	0,0000	0,0000
Otopark kullanımı	1,0000	0,3436
Odaların büyüklüğü	0,8600	0,2955
Odaların sessizliği	0,9000	0,3093
Klima kullanımı	0,1000	0,0344
Sosyal aktiviteler	0,0000	0,0000
İnternet ve kalitesi	0,0500	0,0172
Ulaşılabilirlik konum	0,0000	0,0000
Toplam	2,9100	1,0000
Güven	Minimum	Ağırlık
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,6500	0,3250
İlgi ve güler yüz	1,0000	0,5000
Kibar anlayışlı	0,0000	0,0000
Deneyimli personel	0,3500	0,1750
Toplam	2,0000	1,0000
Heves	Minimum	Ağırlık
Makul fiyat	0,5000	0,2525
Kullanılan besin tazeliği	0,7500	0,3788
İşlem çabukluğu	0,0000	0,0000

Oda servisi hızı	0,1000	0,0505
Şikâyetleri ele alma	0,6300	0,3182
Toplam	1,9800	1,0000
Ana Kriter	Minimum	Ağırlık
Fiziksel Özellik	0,5500	0,3793
Güven	0,9000	0,6207
Heves	0,0000	0,0000
Toplam	1,4500	1,0000

Kriterlerin karşılaştırılması birinci alternatif olan Otel 1 temelinde değerlendirildiğinde;

➤ Ana kriterlerden Güven (0,6207) oldukça ön plana çıkmıştır. Bu da işletmenin Güven kriterine daha çok önem verdiğini göstermektedir. Fiziksel Özellik kriteri (0,6207) de ikinci önemli kriter olarak tespit edilmiştir. Heves kriteri tamamen değersiz olarak görülmüştür.

➤ Fiziksel özellik temelinde en önemli üç kriter Otopark kullanımı (0,3436), Odaların sessizliği (0,3093) ve Odaların büyüklüğü (0,2955) olarak çıkmıştır. Geride kalan kriter ise oldukça düşük değerler almıştır.

➤ Güven kriteri değerlendirildiğinde en önemli kriterlerin İlgi ve güler yüz (0,5000) ve Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,3250) olduğu tespit edilmiştir. En önemsiz kriter ise Kibar anlayış kriteri olmuştur.

➤ Heves kriteri temelinde en önemli üç kriterin Makul fiyat (0,5000), Kullanılan besin tazeliği (0,3788) ve Şikâyetleri ele alma (0,3182) olarak elde edilmiştir. En düşük değerli kriterler ise İşlem çabukluğu ve Oda servisi hızı olmuştur.

Aşağıdaki Tablo 4.15’de Otel 3 için ana ve alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri kıyaslaması gösterilmektedir.

Tablo 4.15: Otel 3 için Ana ve Alt Kriterlerin Arasındaki Kıyaslama

OTEL 3 İÇİN NİHAİ KRİTER AĞIRLIKLARI		
Fiziksel Özellik	Minimum	Ağırlık
Modern görünüş	0,3000	0,0889
Otopark kullanımı	1,0000	0,2964
Odaların büyüklüğü	1,0000	0,2964
Odaların sessizliği	0,2300	0,0682

Klima kullanımı	0,0000	0,0000
Sosyal aktiviteler	0,1636	0,0485
İnternet ve kalitesi	0,0000	0,0000
Ulaşılabilirlik konum	0,6800	0,2016
Toplam	3,3736	1,0000
Güven	Minimum	Ağırlık
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,7500	0,4545
İlgi ve güler yüz	0,0000	0,0000
Kibar anlayışlı	0,9000	0,5455
Deneyimli personel	0,0000	0,0000
Toplam	1,6500	1,0000
Heves	Minimum	Ağırlık
Makul fiyat	1,0000	0,4348
Kullanılan besin tazeliği	0,8500	0,3696
İşlem çabukluğu	0,0000	0,0000
Oda servisi hızı	0,0000	0,0000
Şikâyetleri ele alma	0,4500	0,1957
Toplam	2,3000	1,0000
Ana Kriter	Minimum	Ağırlık
Fiziksel Özellik	0,6300	0,7159
Güven	0,0000	0,0000
Heves	0,2500	0,2841
Toplam	0,8800	1,0000

Kriterlerin karşılaştırılması birinci alternatif olan Otel 2 temelinde değerlendirildiğinde;

➤ Ana kriterlerden Fiziksel Özellik (0, 7159) oldukça ön plana çıkmıştır. Bu da işletmenin Fiziksel Özellik kriterine daha çok önem verdiğini göstermektedir. Heves kriteri (0, 2841) de ikinci önemli kriter olarak tespit edilmiştir. Güven kriteri tamamen değersiz olarak görülmüştür.

➤ Fiziksel özellik temelinde en önemli üç kriter Otopark kullanımı (0,2964), Odaların büyüklüğü (0,2964) ve Ulaşılabilirlik konum (0,2016) olarak çıkmıştır. Geride kalan kriter ise oldukça düşük değerler almıştır.

➤ Güven kriteri değerlendirildiğinde en önemli kriterlerin Kibar anlayışlı (0,5455) ve Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,4545) olduğu tespit edilmiştir. En önemsiz kriterler ise İlgi ve güler yüz ve Deneyimli personel kriteri olmuştur.

➤ Heves kriteri temelinde en önemli üç kriterin Makul fiyat (0,4348), Kullanılan besin tazeliği (0,3696) ve Şikâyetleri ele alma (0,1957) olarak elde edilmiştir. En düşük değerli kriterler ise İşlem çabukluğu ve Oda servisi hızı olmuştur.

BAHP analizi gerçekleştirip kriterlerin hem genel olarak hem de alternatifler temelinde nihai ağırlık değerleri tespit edildikten sonra alternatiflerin sıralama işlemi yapılmıştır. Bunun için TOPSIS yönteminden yararlanılmıştır.

TOPSIS yönteminin analizi için yine aynı uzman kadrodan 1-10 arası değer tercihi sunulan Değer Kartı düzenlenerek gerekli veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analize hazır hale getirilmesi için Ağırlıklı ortalama işlemi uygulanarak Başlangıç değerler elde edilmiştir. Değer Kartı'nın nihai değerlerle gösterimi Tablo 4.16'da gösterilmiştir.

Tablo 4.16: Uzman Görüşlerinin Değer Kartı Ortalaması

KRİTER/OTEL	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3
Modern görünüş	6	7	5
Otopark kullanımı	7	5	9
Odaların büyüklüğü	7	7	5
Odaların sessizliği	8	8	6
Klima kullanımı	8	5	8
Sosyal aktiviteler	8	6	7
İnternet ve kalitesi	9	5	5
Ulaşılabilirlik konum	8	6	10
Odanın tekrar düzenlenmesi	9	6	6
İlgi ve güler yüz	6	5	7
Kibar anlayışlı	7	5	7
Deneyimli personel	8	6	10

Makul fiyat	7	10	6
Kullanılan besin tazeliği	7	8	5
İşlem çabukluğu	7	8	2
Oda servisi hızı	9	2	2
Şikâyetleri ele alma	8	6	5

Aşağıdaki Tablo 4.17’de Normalizasyon İşlemi gösterilmektedir.

Tablo 4.17: Normalizasyon İşlemi

Kriter/Otel	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3	$\sqrt{\sum_{k=1}^m \alpha_{kj}^2}$
Modern görünüş	36	49	25	10,48809
Otopark kullanımı	49	25	81	12,4499
Odaların büyüklüğü	49	49	25	11,09054
Odaların sessizliği	64	64	36	12,80625
Klima kullanımı	64	25	64	12,36932
Sosyal aktiviteler	64	36	49	12,20656
İnternet ve kalitesi	81	25	25	11,44552
Ulaşılabilirlik konum	64	36	100	14,14214
Odanın tekrar düzenlenmesi	81	36	36	12,36932
İlgi ve güler yüz	36	25	49	10,48809
Kibar anlayışlı	49	25	49	11,09054
Deneyimli personel	64	36	100	14,14214
Makul fiyat	49	100	36	13,60147
Kullanılan besin tazeliği	49	64	25	11,74734
İşlem çabukluğu	49	64	4	10,81665
Oda servisi hızı	81	4	4	9,433981
Şikâyetleri ele alma	64	36	25	11,18034

Aşağıdaki Tablo 4.18’de her bir kriter ve oteller için Standart karar matrisinin oluşturulması gösterilmektedir.

Tablo 4.18: Standart Karar Matrisinin (*R*) Oluşturulması

Kriter/Otel	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3
Modern görünüş	0,572078	0,667424	0,476731
Otopark kullanımı	0,562254	0,40161	0,722897
Odaların büyüklüğü	0,631169	0,631169	0,450835
Odaların sessizliği	0,624695	0,624695	0,468521
Klima kullanımı	0,646762	0,404226	0,646762
Sosyal aktiviteler	0,655386	0,491539	0,573462
İnternet ve kalitesi	0,786334	0,436852	0,436852
Ulaşılabilirlik konum	0,565685	0,424264	0,707107
Odanın tekrar düzenlenmesi	0,727607	0,485071	0,485071
İlgi ve güler yüz	0,572078	0,476731	0,667424
Kibar anlayışlı	0,631169	0,450835	0,631169
Deneyimli personel	0,565685	0,424264	0,707107
Makul fiyat	0,51465	0,735215	0,441129
Kullanılan besin tazeliği	0,59588	0,681005	0,425628
İşlem çabukluğu	0,64715	0,7396	0,1849
Oda servisi hızı	0,953998	0,212	0,212
Şikâyetleri ele alma	0,715542	0,536656	0,447214

Aşağıdaki Tablo 4.19’da her bir kriter ve oteller için Ağırlıklandırılmış standart karar matrisinin oluşturulması gösterilmektedir.

Tablo 4.19: Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisinin Oluşturulması

Kriter/Otel	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3	Kriter Ağırlıkları
Modern görünüş	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Otopark kullanımı	0,16702	0,11930	0,21474	0,30
Odaların büyüklüğü	0,19453	0,19453	0,13895	0,31
Odaların sessizliği	0,10782	0,10782	0,08086	0,17
Klima kullanımı	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Sosyal aktiviteler	0,03304	0,02478	0,02891	0,05
İnternet ve kalitesi	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Ulaşılabilirlik konum	0,09714	0,07286	0,12143	0,17
Odanın tekrar düzenlenmesi	0,34392	0,22928	0,22928	0,47
İlgi ve güler yüz	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Kibar anlayışlı	0,33284	0,23774	0,33284	0,53
Deneyimli personel	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Makul fiyat	0,19728	0,28182	0,16909	0,38
Kullanılan besin tazeliği	0,25650	0,29314	0,18321	0,43
İşlem çabukluğu	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Oda servisi hızı	0,00000	0,00000	0,00000	0,00
Şikâyetleri ele alma	0,13325	0,09994	0,08328	0,19

Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisinin Oluşturulmasında Kriter ağırlıklık değerleri AHP analizi sonunda elde edilen Nihai değerlerdir. Pozitif ve Negatif İdeal Uzaklıkların hesaplanması sonucu elde edilen değerler Tablo 4.20’de gösterilmiştir.

Kriter	Kriter Hedefi	Pozitif İdeal Çözüm	Negatif İdeal Çözüm	Pozitif İdeal Uzaklığın Hesaplanması (Si +)			Negatif İdeal Uzaklığın Hesaplanması (Si -)		
				OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3
Modern görünüş	Maks	0,00	0,00	0	0	0	0	0,00000	0,00000
Otopark kullanımı	Maks	0,214743035	0,119301686	0,002277263	0,009109051	0	0,013694716	0,012142417	0,014233
Odaların büyüklüğü	Maks	0,194534188	0,138952992	0	0	0,003089269	0,019307934	0,019307934	0,018459
Odaların sessizliği	Maks	0,107815556	0,080861667	0	0	0,000726512	0,006538609	0,006538609	0,006422
Klima kullanımı	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Sosyal aktiviteler	Maks	0,033040764	0,024780573	0	6,82308E-05	1,70577E-05	0,000614077	0,0006107	0,000613
İnternet ve kalitesi	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Ulaşılabilirlik konum	Maks	0,121428063	0,072856838	0,000589791	0,002359164	0	0,005222526	0,004969922	0,005308
Oda Temizliği	Maks	0,343915589	0,229277059	0	0,013141992	0,013141992	0,05256797	0,046714367	0,046714
İlgi ve güler yüz	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Kibar anlayışlı	Maks	0,332836255	0,237740182	0	0,009043263	0	0,056520394	0,052302281	0,05652
Deneyimli personel	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Makul fiyat	Maks	0,28182216	0,169093296	0,007148136	0	0,012707797	0,026226235	0,028592543	0,024456
Kullanılan besin tazeligi	Maks	0,29313994	0,183212463	0,001342672	0	0,01208405	0,033076621	0,033566806	0,029285
İşlem çabukluğu	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Oda servisi hızı	Maks	0	0	0	0	0	0	0	0
Şikâyetleri ele alma	Maks	0,133254338	0,083283961	0	0,001109795	0,002497039	0,006936218	0,006752594	0,006527
Toplam				0,011357862	0,034831496	0,044263717	0,220705299	0,211498172	0,208537
(Si +) ve (Si -) Değerler				0,106573269	0,186631981	0,210389442	0,469792826	0,459889304	0,456659

Tablo 4.20: Pozitif ve Negatif İdeal Uzaklıkların Hesaplanması

En değerli otel sıralaması şu şekilde bir sonuç ortaya çıkmıştır ve Tablo 4.21’de gösterilmiştir.

Tablo 4.21: Konaklanabilir Otel Sıralaması

OTEL	Ci	Sıralama
OTEL 1	0,8151	1
OTEL 2	0,7113	2
OTEL 3	0,6846	3

TOPSIS yöntemiyle elde edilen sonuçlar incelendiğinde en çok tercih edilen, en değerli ve gelişime açık olan otelin 0,8151 değeri ile Otel 1 olduğu tespit edilmiştir. İkinci sırada 0,7113 değeri ile Otel 2, son sırada ise 0,6846 değeri ile Otel 3 yer almaktadır. Konaklama açısından en çok tercih edilen otel sıralaması yapıldıktan sonra alternatiflerin kriterler temelinde kıyaslaması beraberinde Tablo 4.22’de incelenmiştir.

Tablo 4.22: Alternatiflerin Kriter Temelinde Karşılaştırılması

Kriter	OTEL 1	OTEL 2	OTEL 3
Alternatif Sıralaması	1	2	3
Alternatif Değer	0,8151	0,7113	0,6846
Modern görünüş	0,0000	0,0000	0,0889
Otopark kullanımı	0,2187	0,3436	0,2964
Odaların büyüklüğü	0,2915	0,2955	0,2964
Odaların sessizliği	0,1633	0,3093	0,0682
Klima kullanımı	0,0437	0,0344	0,0000
Sosyal aktiviteler	0,1020	0,0000	0,0485
İnternet ve kalitesi	0,0000	0,0172	0,0000
Ulaşılabilirlik konum	0,1808	0,0000	0,2016
Oda Tekrar Düzenlenmesi	0,4124	0,3250	0,4545
İlgi ve güler yüz	0,0000	0,5000	0,0000
Kibar anlayışlı	0,4227	0,0000	0,5455
Deneyimli personel	0,1649	0,1750	0,0000
Makul fiyat	0,3817	0,2525	0,4348
Kullanılan besin tazeliği	0,2419	0,3788	0,3696
İşlem çabukluğu	0,0000	0,0000	0,0000
Oda servisi hızı	0,0108	0,0505	0,0000
Şikâyetleri ele alma	0,3656	0,3182	0,1957
Modern görünüş	0,0000	0,0000	0,0889

TOPSIS yöntemi ile alternatifler sıralandığında Otel 1 alternatifinin konaklama için en çok tercih edilen otel olmasından dolayı işletmenin çalışma prensibinin incelenmesi gerekir. Otel 1 özelinde kriterler incelendiğinde en yüksek değer elde edilen ilk 6 kriterler şu şekilde sıralanabilir;

- Odaların büyüklüğü (0,2915)
- Kibar anlayışlı (0,4227)
- Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,4124)
- Makul fiyat (0,3817)
- Şikâyetleri ele alma (0,3650)
- Kullanılan besin tazeliği (0,2419)

Bu değerlere göz önüne alındığında diğer alternatif otellerin müşterileri memnun etmek ve işletmelerini daha çok tercih edilebilir kılmak konusunda Otel 1'i örnek almaları gerekmektedir. Oda büyüklüğü kısa vadede değiştirilebilir durumda değildir. Bundan dolayı kısa zamanda değiştirilebilir ve yenilenebilir kriter üzerinde durmaları gerekir. Örneğin; odaların tekrar düzenlenmesi görsel açıdan müşterileri kendilerine daha çok çekebilirler. Çalışanların kibar ve anlayışlı olmaları kendilerine olan güveni arttırabilir. Fiyat konusunda makul bir seviyede maksimum verim elde edilebilecek şekilde düzenlendiğinde, tercih edilebilirlik daha çok artabilir. Şikayetler müşterilerin en çok önem verdiği kriterlerden biridir. Dolayısıyla, müşterilerin yaptıkları şikayetlere geri dönüşler ne kadar hızlı ve samimi olursa o denli memnuniyet artabilir. Son olarak besinlerin tazeliği ve kalitesi ne kadar yüksek olursa işletmenin değeri o derece yüksek olabilir. İşletmede verilen besinlerin güvenilirliği otelin tercih edilebilirliği üzerinde ciddi bir etkisi olmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Tokat ilindeki turizm işletme belgeli bakanlığa bağlı dört ve beş yıldızlı şehir otelleri seçilip hizmet kalitelerinin ölçümü yapılmıştır.

Konaklama işlemelerinin tamamı hizmet kalitesini tatmin edici seviyede tutmak zorundadır. Konaklama işletmelerinde müşterilere sunulan hizmet kalitesi, müşterilerinin sürekli değişiklik gösteren istek ve arzularını takip ederek hizmet kalitesine önem derecesi tatmin edici seviyede olmazsa varlıklarını sürdürmez ve rekabet edemez hale gelmesine zemin hazırlamaktadır. Bu çalışmanın amacı, Tokat ilinde faaliyet gösteren otellerin sunduğu hizmetlerin hizmet kalitesi açısından değerlendirilmesi ve bu unsurların değiştirilmesi veya güncellenmesi gerekiyorsa tespit edilmesidir.

Bu çalışmada, şehir otellerinde uygulanacak hizmet kalitesinin içinde bulunan kriterler analiz edilip, çok kriterli karar vermenin bir alt tekniği BAHF yöntemi kullanılmıştır. Ardından oteller arasındaki sıralamayı gerçekleştirmek için TOPSIS yönteminden yararlanılmıştır. Tokat ilinde bulunan turizm işleme belgeli şehir otellerinin içerisinde belirlenen 20 uzmandan görüşler alarak en iyi otel alternatifleri seçilmiştir. Her alternatif otel için müşterilerle yüz yüze görüşmeler yapıp işletmelerin hizmet kalitesi kriterinin güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konulması hedeflenmiştir.

Konaklama işletmelerindeki şehir otellerinde verilen hizmet niteliği unsurları göz önünde bulundurularak çok kriterli karar verme tekniğine dayanan bu çalışmada Orta ve Karadeniz bölgesinde bulunan turizm çeşitlendirmesi açısından her geçen gün yatırımlar yapılan ve sürekli gelişmekte olan Tokat ili içerisindeki hizmet faaliyeti gösteren 4 ve 5 yıldızlı şehir otelleri göz önünde bulundurulmuştur. Araştırma şehirde mevcut bulunan 3 alternatif otelle sınırlandırılmıştır.

Araştırmada kullanılacak olan AHP formlarının hazırlanmasında öncelikli olarak ana ve alt kriterlerin belirlenmesi için otel yöneticileri ve otelde konaklayan misafirlerle yüz yüze görüşme yapılarak veriler toplanmıştır. Toplanan verilerden hareketle en çok tekrarlanan, üzerinde çok fazla durulan konular gruplandırılmış ve kriterler ortaya çıkarılmıştır. Ardından her kriter kümesine bir isim verilerek hiyerarşi oluşturulmuş böylece ana ve alt kriterler elde edilmiştir.

Elde edilen kriterler ile AHP formları hazırlanmış ve hazırlanan AHP formları uygulamaya konu olan 3 otel işletmesinde de konaklamış olan müşterilere doldurtulmuştur. Her 3 otelde de konaklayan toplam 20 müşteri tarafından doldurulan AHP formları analize tabi tutulmuştur.

Araştırmanın analizini gerçekleştirmek için **ana ve alt kriterler** otel yöneticileri ve uzmanlar tarafından belirlenmiştir. Belirlenen kriterlerle hizmet kalitesinin önem dereceleri deneyimli uzmanlar ve misafirlerle görüşmeler yoluyla değerlendirilmiştir. Bulanık AHP ve ardından TOPSIS yöntemleriyle öne çıkması gereken kriterler ve en iyi otel sıralaması yapılmıştır.

Hizmet kalitesi açısından iyi otel alternatifinin belirlenmesi amaç olarak alındığında; fiziksel özellikler, güven, heves olmak üzere 3 ana kriter tanımlanmıştır. Ayrıca, her ana kriter alt kritere ayrılmıştır.

Fiziksel özellikler ana kriterinin; modern görünüş, otopark kullanımı, odaların büyüklüğü, odaların sessizliği, klima kullanımı, sosyal aktiviteler, internet kalitesi, ulaşılabilir konum alt kriterleri;

Güven ana kriterinin; Odanın tekrar düzenlenmesi, ilgi ve güler yüz, kibar ve anlayış, deneyimli personel alt kriterleri;

Heves ana kriterinin; makul fiyat, kullanılan besin tazeliği, işlem çabukluğu, oda servisi hızı, şikâyetleri ele alma hızı, alt kriterlerinden oluşmaktadır.

Alternatif seçenekleri seçerken birbirine yakın hizmet niteliği açısından aynı özelliklere sahip şehir otelleri belirlenmiştir. Bu çalışmada şehir otelleri ticari olarak ve rekabet ortamından kaynaklı olumsuz etkilenmesinler diye Otel 1, Otel 2 ve Otel 3 olarak adlandırılmıştır.

Ana kriterlerin nihai durağanlaştırılmış ağırlık değerlerini tespit etmek için olasılık derecelerinin hesaplanması gerekmektedir. Ana kriterlerin nihai ağırlık değerlerinin kıyaslaması yapıldığında, Fiziksel özellikler en değerlisi (0,55) ikinci değerli ana kriter Güven (0,45) ve üçüncü değerli kriter ise Heves (0,00) değeri ile sonuçlanmıştır. İlk iki kriter birbirlerine yakın değerde hesaplanmış olup otel yöneticilerinin bu iki kritere daha çok değer vermelerini ifade etmek isabetli olacaktır.

Fiziksel Özellik ana kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri ortaya konmuştur. Alt kriterlere bakıldığında en değerlisi Odaların büyüklüğü (0,31) ikinci önemli kriter otopark kullanımı (0,30) olarak tespit edilmiştir. Diğer kriterlere bakıldığında Odaların sessizliği ve Ulaşılabilir Konum eşit önemde (0,17) ortaya çıkmıştır. Diğer kriterler ise Sosyal aktiviteler (0,05), Modern görünüş (0,00), Klima kullanımı (0,00) ve İnternet ve kalitesi (0,00) olarak ortaya çıkmıştır.

Güven kriterinin alt kriterlerine ait nihai ağırlık değerleri incelendiğinde; Kibar ve anlayışlı kriteri (0,53) ve Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,47) olarak en yüksek değerleri almışlardır. Diğer iki kriter ise İlgi ve güler yüz ve Deneyimli personel (0,00) değerlerini almışlardır.

Heves kriterinin alt kriterlerinin nihai ağırlık değerleri incelendiğinde; Kullanılan besin tazeliği (0,40), Makul fiyat (0,36) ve Şikâyetleri ele alma (0,24) olarak tespit edilmiştir. Diğer iki alt kriter ise İşlem çabukluğu ve Oda servisi hızı (0,00) olarak en düşük değer olarak bulunmuştur.

BAHP analizi gerçekleştirip kriterlerin nihai ağırlık değerleri tespit edildikten sonra alternatiflerin sıralama işlemi yapılmıştır. Bunun için TOPSIS yönteminden yararlanılmıştır.

TOPSIS yöntemiyle elde edilen sonuçlar incelendiğinde en çok tercih edilen, en değerli ve gelişime açık olan otelin 0,8151 değeri ile Otel 1 olduğu tespit edilmiştir. İkinci sırada 0,7113 değeri ile Otel 2, son sırada ise 0,6846 değeri ile Otel 3 yer almaktadır.

Otel 1 alternatifinin en yüksek değeri almasından ötürü diğer işletmelerin Otel 1'in değer verdiği kriterler üzerinde yoğunlaşmaları gerekir. Otel 1'de en yüksek değer alan kriterler; Odaların büyüklüğü (0,2915), Kibar anlayışlı (0,4227), Oda Tekrar Düzenlenmesi (0,4124), Makul fiyat (0,3817), Şikâyetleri ele alma (0,3650) ve Kullanılan besin tazeliği (0,2419) olarak tespit edilmiştir.

Oda büyüklüğü kısa vadede değiştirilebilir bir kriter değildir. Bundan dolayı kısa zamanda değiştirilebilir ve yenilenebilir kriterler üzerinde durmak gerekmektedir. Örneğin; odaların tekrar düzenlenmesi görsel açıdan müşterileri beğenisine neden olduğu için devamlılığı sağlamaktadır. Çalışanların kibar ve anlayışlı olmaları kendilerine olan güveni arttırmaktadır. Fiyat listelerinin makul bir seviyede maksimum

verim elde edilebilecek şekilde düzenlenmesi de işletmeye olan bağlılığı arttırmaktadır. Şikayetler, müşterilerin en çok önem verdiği kriterlerden biridir. Bundan dolayı müşterilerin yaptıkları şikayetlere geri dönüşler ne kadar hızlı ve samimi olursa o denli memnuniyet artabilir. Aynı zamanda besinlerin tazeliği ve besleyiciliği ne kadar yüksek olursa işletmenin değeri de o derece yüksek olacak ve devamlılık sağlanacaktır.

Bu çalışma, bundan sonraki çalışmalara ışık tutacak olup farklı çözüm teknikleri kullanılarak daha farklı sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Otel hizmetlerini deneyimlemiş misafirlere daha farklı kriterlerde sorular iletilip otellerin rekabet üstünlüğünde değişim sağlamak mümkün olacaktır.



KAYNAKÇA

- Afrin, A., ve Sadiq, M. (2017). An integrated approach for the selection of software requirements using fuzzy AHP and fuzzy TOPSIS method. In *2017 International Conference on Intelligent Computing, Instrumentation and Control Technologies (ICICT)* (pp. 1094-1100). IEEE.
- Akar Gülşah Sezer ve Çakır Engin (2016). “Lojistik Sektöründe Bütünleştirilmiş Bulanık Ahp-Moora Yaklaşımı İle Personel Seçimi”. *Journal of Management and Economics Research*, 14 (2), 185-199.
- Akman Gülşen ve Alkan Atakan (2006). “Tedarik Zinciri Yönetiminde Bulanık AHP yöntemi kullanılarak tedarikçilerin performansının ölçülmesi: Otomotiv Yan Sanayiinde bir uygulama”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 5 (9), 23-46.
- Aksoy, B.A., (2018). *İnşaat Sektörü Projelerinde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma*. İstanbul Arel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Alkış, H., (2009). Yükseköğretimde TKY’nin “Üst Yönetim Liderliği İlkesine” Akademik Personelin Bakışı. *İşletme Araştırmaları Dergisi* 1/1 s. 85-98
- Altunışık, R., (2009). *Turizm İşletmelerinde Pazarlamanın Temelleri ve İki Farklı Pencereden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı*, *İşletme Dergisi*, ss. 605-978.
- Arı, E., Yılmaz, V., (2015). Banka Hizmet Kalitesi Boyutları İle Banka Sadakati Arasındaki İlişkilerin Servqual ve Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: İ.İ.B.F. Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (3).
- Arpacı, Ö., (2015). *Helal Konseptli Otel İşletmelerinin Sezonlara Göre Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati ve Müşteri Değeri Üzerine Etkisi*, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Sakarya.

- Assumma, V., Bottero, M., Ishizaka, A., & Tasiou, M. (2021). Group analytic hierarchy process sorting II method: An application to evaluate the economic value of a wine region landscape. *Environmental Modeling & Assessment*, 26(3), 355-369.
- Atçı, Muhittin Emir (2012). Türkiye'nin Enerji Yatırımlarının Planlanması Sürecinin Bulanık Ahp Yöntemi ile Değerlendirilmesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Avcıkurt, C. Ayman, Ş., (2006). Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ölçümü ve Bir Uygulama. *II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi*, 281-299.
- Ayağ Zeki ve Özdemir Rıfat Gürçan (2006). "Takım Tezgahı Alternatiflerini Değerlendirmek İçin Bulanık Bir AHP Yaklaşımı". *Akıllı Üretim Dergisi*, 17 (2), 179-190.
- Aydın, O., (2015). *Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Konya'da Buluna Kamu ve Vakıf Üniversiteleri Üzerine Ampirik Bir Araştırma*, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi Konya.
- Aydın, Özlem (2009). "Bulanık AHP ile Ankara İçin Hastane Yer Seçimi". *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24 (2), 87-104.
- Ayhan, M. B. (2013). A fuzzy AHP approach for supplier selection problem: A case study in a Gear motor company. *arXiv preprint arXiv:1311.2886*.
- Aykol, Ş., (2014). *Turizm İşletme Belgeli Restoranlarda Hizmet Kalitesi Ölçümü (Diyarbakır Örneği)*, T.C. Mardin Artuklu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Mardin.
- Aytaç, H.T., (2016). *"Konaklama İşletmelerinde Nakit Yönetimi ve Bir Araştırma"*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ayyıldız, Gökhan (2003). CIM Yatırımlarının Bulanık AHP Yöntemi ile Değerlendirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bakan, H., (2015). *"Konaklama İşletmelerinin Farklı Koşullardaki İhtiyaçlarının Giderilmesine Dönük Bilgisayar Destekli Optimum Planların Geliştirilmesi"*,

- Yayınlanmamış Doktora Tezi, Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Baker, D. A., & Crompton, J. L. (2000). Quality, satisfaction and behavioral intentions. *Annals of tourism research*, 27(3), 785-804.
- BAQUERO, A. (2022). Customer and Employee Satisfaction in Hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Issues*, 4(2), 69-83.
- Bayer, N., (2016). *Kalite Algı Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Kalite Belgesi Alan Hastanelerde Hemşirelerin Kalite Algısı*. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi. İstanbul.
- Bektaş, Ç. (2022). Leadership Approaches In The Hotel Industry And Expectations Of Personnel From The Leader. *Leadership*, 4.
- Bose, T., & Pandit, D. (2020). Heterogeneity in perception of service quality attributes of bus transit across various user categories-A case of Kolkata. *Transportation Research Procedia*, 48, 2784-2799.
- Bostanoğlu, E., (2012). *Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Serqual Yöntemiyle Ölçülmesi ve Samsun İl Özel İdaresi'nde Bir Uygulama*, T.C. Ondokuzmayıs Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İstatistik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Samsun.
- Bulan, E., (2014). *Otel İşletmelerindeki Hizmet Kalitesinin Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisinin İncelenmesi: İstanbul'daki Butik Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Buzcu, Z., (2010). *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ölçümü ve Karşılaştırması: Adana Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- C. Hawng, K. Yoon, "Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications," A State of the Art Survey 1. Berlin Heidelberg Springer, 1981.
- Calabrese Armando, Costa Roberta and Menichini Tamara (2013). "Using Fuzzy AHP to manage Intellectual Capital assets: An application to the ICT service industry". *Expert Systems with applications*, 40 (9), 3747-3755.

- Camilleri, M. A., & Camilleri, M. A. (2018). *The tourism industry: An overview* (pp. 3-27). Springer International Publishing.
- Candan, M.A., (2015). *Kalite Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Kurumsallaşmaya Etkisi: İnşaat Sektöründe Bir Araştırma*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Çorum.
- Chakraborty, S. (2022). TOPSIS and Modified TOPSIS: A comparative analysis. *Decision Analytics Journal*, 2, 100021.
- Chen, G., Pham, T. T., & Boustany, N. M. (2001). Introduction to fuzzy sets, fuzzy logic, and fuzzy control systems. *Applied Mechanics Reviews*, 54(6), B102-B103.
- Cheng Ching Hsue (1997). "Evaluating Naval Tactical Missile Systems by Fuzzy AHP Based on The Grade Value Of Membership Function". *European journal of operational research*, 96 (2), 343-350.
- Cihangir, C., (2016). "Konaklama İşletmelerinde Tam Zamanında Üretim Sistemi:Antalya İlinde Bir Araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Cömert Serap Ercan ve Yener Furkan (2017). "Bir Gıda Firması İçin Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi İle Depo Yeri Seçimi". *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2 (2), 161-177.
- Cser, K., & Ohuchi, A. (2008). World practices of hotel classification systems. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 13(4), 379-398.
- Çağlar, İ., Kılıç, S., (2006). *Kalite Güvence Standartları*, 1.Basım, Nobel Yayın, Ankara,
- Çelik, İ., (2010). *Yüksek Öğretimde Hizmet Kalite Algısının Ölçümü: Yüksek Lisans Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Çevik, S., (2018). *Termal Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi: Güneydoğu Anadolu Bölgesi*, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Batman.

- Dağdeviren Metin ve Erarslan Ergün (2008). “PROMETHEE Sıralama Yöntemi ile Tedarikçi Seçimi”. Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi, 23 (1).
- Dalgıç, A., (2013). *Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler: Antalya’da Hizmet Kalitesi Ölçümüne Yönelik Bir Uygulama*, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans tezi, Aydın.
- Dede, S., (2012). *Toplam Kalite Yönetimi ve İnovasyon Arasındaki İlişkinin İstatistiksel Analizi*. Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Adana.
- Demirel,N., (2015). *Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma*, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir.
- Dikeç, G., (2015). *Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Türkiye’deki Marinalar Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Djenadic, S., Tanasijevic, M., Jovancic, P., Ignjatovic, D., Petrovic, D., & Bugaric, U. (2022). Risk evaluation: Brief review and innovation model based on fuzzy logic and MCDM. *Mathematics*, 10(5), 811.
- Dölarslan, E. Ş., Özer.A., (2014). Hizmet Kalitesi, Tatmin ve Güvenin Daha Fazla Ödeme Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 14 (1): 31-57.
- Duman, H., (2015). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Önem- Performans Analizi Yöntemi İle Ölçülmesi: Belek Bölgesinde Beş Yıldızlı Oteller Üzerinde Bir Uygulama*, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Isparta.
- Ekinci, F., (2008). Kamu Personel Yönetiminden İnsan Kaynakları Uygulamasına Geçişin Çalışanların Verimliliğine Etkisi. *Maliye Dergisi*. Sayı 155, s. 175-185.

- Ekinci, K., (2018). *Hizmet İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Bankacılık Hizmetlerinde Bir Uygulama*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Ergün, İ., (2018). *Hizmet Sektöründe Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetine Etkileri*, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Erözgün, E., (2009). *Perakende Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Ertuğrul İrfan ve Karakaşoğlu Nilsen (2010). “Electre ve Bulanık AHP Yöntemleri İle Bir İşletme İçin Bilgisayar Seçimi”. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25 (2), 23-45.
- Ertürk, M., (2011). *Türkiye’deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doktora Tezi, Ankara.
- Fodor, J., & Bede, B. (2006). Arithmetics with fuzzy numbers: a comparative overview. In *Proceedings of the 4th slovakian-hungarian joint symposium on applied machine intelligence* (pp. 54-68).
- Gao, Y., Zhang, Q., Xu, X., Jia, F., & Lin, Z. (2022). Service design for the destination tourism service ecosystem: a review and extension. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 27(3), 225-245.
- Gedikli Tolga, Ervural Beyzanur Çayır ve Şen Durmuş Tayyar (2021). “Bulanık TOPSIS ve Bulanık AHP Yaklaşımlarıyla En Uygun Bakım Stratejisinin Belirlenmesi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama”. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (22), 212-225.
- Genç, R.,. (2009). *Uluslararası Otel ve Restoran Yönetiminde İnsan*. İstanbul: Beta Basım Yayın A.Ş.
- Gholamhosseinian, A., & Seitz, J. (2021). Vehicle Classification in Intelligent Transport Systems: An Overview, Methods and Software Perspective. *IEEE Open Journal of Intelligent Transportation Systems*, 2, 173-194.

- Göktolga Ziya Gökalp ve Karakış Engin (2018). “Bireysel Emeklilik Şirketlerinin Finansal Performanslarının Bulanık AHP ve VIKOR Yöntemi ile Analizi”. Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19 (1), 92-108.
- Gržinić, J. (2007). Concepts of service quality measurement in hotel industry. *Ekonomika misao i praksa*, (1), 81-98.
- GÜNAYDIN, Y. (2022). Service quality in hospitality businesses and its effect on revisit intention during the Covid-19. *Journal of Tourism Theory and Research*, 8(2), 37-46.
- Günaydın, Y. (2022). Service quality in hospitality businesses and its effect on revisit intention during the Covid-19. *Journal of Tourism Theory and Research*, 8(2), 37-46.
- Günden Cihad ve Miran Bülent (2008). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci Kullanılarak Çiftçi Kararlarının Analizi.” Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, 45 (3), 195-206.
- Gürbüz, E., Ergülen, A., (2006). Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Grönroos Modeli Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Sayı. 35.
- Güven, E., (2010). *Profesyonel Restoran Yönetimi İlkeler, Uygulamalar ve Örnek Olaylar*. Sarıışık, Mehmet., Şenol Çavuş ve Kurtuluş Karamustafa. (Ed.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hacıfendioğlu, Ş., Koç.Ü., (2009). *Hizmet Kalitesi Algılamalarının Müşteri Bağlılığına Etkisi ve Fast-Food Sektöründe Bir Araştırma*. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 18 (2): 146-167.
- Haghkhah, A., Nosratpour, M., Ebrahimpour, A., & Hamid, A. B. A. (2011). The impact of service quality on tourism industry. In *2nd International Conference on Business and Economic Research Proceeding*.
- Hançer, M., (2017). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılamaları: Tokat İli Örneği*, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Tokat.

- Hemmington, N., Kim, P. B., & Wang, C. (2018). Benchmarking hotel service quality using two-dimensional importance-performance benchmark vectors (IPBV). *Journal of Service Theory and Practice*, 28(1), 2-25.
- Heo Eunnyeong, Kim Jinsoo and Boo Kyung Jin (2010). “Analysis of the Assessment Factors For Renewable Energy Dissemination Program Evaluation Using Fuzzy AHP”. *Renewable and sustainable energy reviews*, 14 (8), 2214-2220.
- Heo, E., Kim, J., & Boo, K. J. (2010). Analysis of the assessment factors for renewable energy dissemination program evaluation using fuzzy AHP. *Renewable and sustainable energy reviews*, 14(8), 2214-2220.
- Hobson, K., & Essex, S. (2001). Sustainable tourism: A view from accommodation businesses. *Service Industries Journal*, 21(4), 133-146.
- Işın, A., (2012). *Yerli ve Yabancı Turistlerin Otel İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesi Algılamalarının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi*, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara,
- Jaskowski Piotr, Biruk Slawomir and Bucon Robert (2010). “Assessing Contractor Selection Criteria Weights With Fuzzy AHP Method Application in Group Decision Environment”. *Automation in Construction*, 19 (2), 120-126.
- Jato-Espino, D., Castillo-Lopez, E., Rodriguez-Hernandez, J., & Canteras-Jordana, J. C. (2014). A review of application of multi-criteria decision making methods in construction. *Automation in construction*, 45, 151-162.
- Kabak Mehmet ve Kazançoğlu Yiğit (2012). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Yöntemiyle Öğretmen Seçimi ve Bir Uygulama”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (1), 95- 111.
- Kadeer, D., (2017). *“Hizmet Pazarlaması: Konaklama İşletmeciliği Pazarlamasında Bir Nitel Araştırma”*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, Ş., (2017). *Kalite Standartları Uygulamalarının Sağlık Çalışanları Üzerindeki Etkisi (Antalya Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği)*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.

- Keskin, M., (2013). “*Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları: Sinop İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama*”, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- Kışlalıoğlu, S.R., (2011).*Toplam Kalite Yönetiminin Üretim Planlama/Kontrolüne Etkisi-Balıkesir İli Gıda Sektöründe Faaliyet Gösteren Süt ve Süt Ürünleri İşletmelerine İlişkin Bir Uygulama*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Kiraz Alper, Gençer Nilay, Mehmet Taş ve Çağatay Teke (2018). “Bulanık AHP ve Bulanık TOPSIS Yöntemleri ile Sakarya İlinin Yatırım Öncelikli Sektörlerinin Belirlenmesi.” Bayburt Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 1 (1), 42-52.
- Koçbek, A. D. (2005).*Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti: Etnik Restoranlara Yönelik Bir Araştırma*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- Kurnaz, A., (2011). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Marmaris Örneği*, T.C. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- Liu, Y., Eckert, C. M., & Earl, C. (2020). A review of fuzzy AHP methods for decision-making with subjective judgements. *Expert Systems with Applications*, 161, 113738.
- Manav, D., (2017). *Konaklama İşletmelerindeki Hizmet Kalitesinin Serqual Yöntemi İle Ölçülmesi ve Özel Belgeli Bir Otel İşletmesinde Uygulanıp Olasılıklarının Araştırılması*, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Mandic, K., Bobar, V., & Delibašić, B. (2015). Modeling interactions among criteria in MCDM methods: a review. In *Decision Support Systems V–Big Data Analytics for Decision Making: First International Conference, ICDSS 2015, Belgrade, Serbia, May 27-29, 2015, Proceedings 1* (pp. 98-109). Springer International Publishing.

- Meriç, M., (2005). *Lojistik Hizmet Kalitesinin Tüketiciler Tarafından Algılanması ve Bir Uygulama*, , Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Mermertaş, F., (2018). *Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati Sağlamada Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçülmesinin Önemi; Kargo Sektörü Üzerine Bir Araştırma*, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep.
- Meşe, S., (2014). *Kütahya İli Genelindeki Termal Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Serqual Analizi İle Ölçülmesi*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Mihail, A., Andreea, S., & Ştefan, T. (2016). Measuring Service Quality in Tourism Industry. *Social and Behavioral Sciences*.
- Mitreva, E., Sazdova, J., & Gjorshevski, H. (2018). Management with the Quality Control System in the Hotel Industry in Macedonia. *Tem Journal*, 7(4), 750-757.
- Motwani, J., Kumar, A., & Youssef, M. A. (1996). Implementing quality management in the hospitality industry: current efforts and future research directions. *Benchmarking for quality management & Technology*, 3(4), 4-16.
- Newman, L. A., & Madaus, J. W. (2015). An analysis of factors related to receipt of accommodations and services by postsecondary students with disabilities. *Remedial and Special Education*, 36(4), 208-219.
- Organ Arzu ve Kenger Murat Deniz (2012). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ve Mortgage Banka Kredisi Seçim Problemine Uygulanması”. Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5 (2), 119-135.
- Organ Arzu ve Kenger Murat Deniz (2018). “Bütünleşik Bulanık AHP-Bulanık MOORA Yaklaşımının Market Personeli Seçimi Problemine Uygulanması”. Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6 (ICEESS’18), 271-280.
- Özarslan, H., (2015). *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi İle Misafir Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Çanakkale İli Merkezindeki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Örneği*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.

- Özer, P. S., Özdemir. Ö.P., (2007). *Hizmet Kavramı, Ekonomideki Yeri, Tanımı ve Özellikleri, Hizmet Kalitesi*, editör: Gümüšoğlu, Şevkinaz ve diğerleri, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Özgörmüş Elif, Mutlu Özcan ve Güner Hacer (2005). “Bulanık AHP İle Personel Seçimi”, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, s.111-115.
- Öztürk Ahmet, Ertuğrul İrfan ve Karakaşoğlu Nilsen (2008). “Nakliye Firması Seçiminde Bulanık AHP ve Bulanık Topsıs Yöntemlerinin Karşılaştırılması”. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25 (2), 785-824.
- Öztürk, B., (2018). “*Konaklama İşletmelerinin Seyahat Acentalarını Tercihlerinde Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Öztürk, Y., Seyhan, K., (2005). *Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesi*, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, Ankara.
- Peng, G., Han, L., Liu, Z., Guo, Y., Yan, J., & Jia, X. (2021). An application of fuzzy analytic hierarchy process in risk evaluation model. *Frontiers in Psychology*, 12, 715003.
- Raychaudhuri, P. S., & Farooqi, R. (2013). A study on the effects of dimensions of service quality on customer satisfaction in the Indian IT hardware industry with special emphasis on medium size B2B sector. *Global Business Review*, 14(3), 507-527.
- Reeves, C. A., & Bednar, D. A. (1994). Defining quality: alternatives and implications. *Academy of management Review*, 19(3), 419-445.
- Renganath, K., & Suresh, M. (2016). Supplier selection using fuzzy MCDM techniques: A literature review. In *2016 IEEE International Conference on Computational Intelligence and Computing Research (ICCIC)* (pp. 1-6). IEEE.
- Saaty, T. L. (2003). Decision-making with the AHP: Why is the principal eigenvector necessary. *European journal of operational research*, 145(1), 85-91.

- Saaty, T. L., Vargas, L. G. (2001). How to make a decision. *Models, methods, concepts & applications of the analytic hierarchy process*, 1-25.
- Sadkowski, W., & Sala, K. (2022). Quality cost accounting as a tool used in management of hotels during Covid-19 pandemic. *Management and Quality= Zarządzanie i Jakość*, 4(4).
- Sarı, M., (2012). “Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi Uygulamalarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Çalışma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.
- Saygı, H., (2015). *Hastanelerde Hizmet Kalitesinin Serqual Analizi İle Ölçülmesi: Ankara İlinde Özel Bir Hastanede Alan Araştırması*, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Seçme Yalçın Neşe ve Özdemir İhsan Ali (2008). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Yöntemi İle Çok Kriterli Stratejik Tedarikçi Seçimi: Türkiye Örneği”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 22 (2), 175- 191.
- Sevimli, S., (2006). *Hizmet Sektöründe Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Seyran, C. D., (2004). *Hizmet Kalitesi, Modeller ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı*, Kalder Yayınları, Ankara.
- Song, H., Xie, K., Park, J., & Chen, W. (2020). Impact of accommodation sharing on tourist attractions. *Annals of Tourism Research*, 80, 102820.
- Söyler Hasan ve Yaraş Eyyup (2016). “Küresel Pazara Giriş Kararının Bulanık AHP Ve Bulanık Topsis Yaklaşımıyla Analizi”. Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 5 (4), 77-96.
- Srdjevic Bojan and Medeiros Pinto Dantas Yvonilde (2008). “Fuzzy AHP Assessment of Water Management Plans”. *Water Resources Management*, 22 (7), 877-894.
- Sudha, T., & Jayalalitha, G. (2020). Fuzzy triangular numbers in-Sierpinski triangle and right angle triangle. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1597, No. 1, p. 012022). IOP Publishing.

- Svetlana, V., Vuk, G., & Milan, B. (2018). Analyses of regulations regarding accommodation facilities categorisation in rural tourism in Serbia, *Ekonomika Poljoprivrede* 65(2): 769-786.
- Şekerkaya A, (2004). Hizmet Kalitesinin Ölçümüne Yönelik Bir Yaklaşım: Otomobil Servis İstasyonlarında Müşterilerin Algıladıkları Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Bir Ölçek Önerisi, *İ.Ü. İşletme Fakültesi işletme Dergisi*, C.33. Kasım 2004, s. 2-18.
- Şener, A.A., (2017). *Hizmet Kalitesi ve Rekabet Stratejileri Arasındaki İlişkinin Analizi:Türk Sivil Havacılık İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul
- Şengül Ümran, Eren Miraç ve Şiraz Eslamian Seyedhadi (2012). “Bulanık AHP İle Belediyelerin Toplu Taşıma Araç Seçimi”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (40), 143-165.
- Şimşek Ali, Catır Ozan ve Ömürbek Nuri (2014). “Turizm Sektöründe Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ile Personel Seçimi”. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXXIII, (2), 147-169.
- Şimşek, E. K. (2023). The Relationship Between Service Quality Of Accommodation Establishments In Turkey And Customer Satisfaction: A Meta-Analysis Study, *Journal Of Gastronomy Hospitality And Travel (Joghat)* 6(1):168-179.
- Şişman, Bilal (2017). “Hata Türü ve Etkileri Analizinde Bulanık AHP ve Bulanık VIKOR Yöntemleri İle Otomotiv Sektöründe Risk Değerlendirilmesi-Risk Evaluating by Fuzzy AHP and FUZZY VIKOR Methods ın Failure Mode and Effects Analysis For Automotive Sector”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (18), 234-250.
- Tanrıkulu, S., (2010). *ISO 9000 Kalite Yönetim Sisteminin İşletmelerin Kalite Maliyetleri Üzerine Etkileri ve Kayseri’deki Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama*. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. Kayseri.

- Toksarı Murat ve Toksarı Duran (2011). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) Yaklaşımı Kullanılarak Hedef Pazarın Belirlenmesi”. ODTÜ Gelişme Dergisi, 38, 51-70.
- Tosunoğlu Güneri, Nuray (2020). “Üniversite Sıralama Göstergelerinin Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) ile Sıralanması”. Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi, 10 (3), 451-460.
- Triantaphyllou, E., & Triantaphyllou, E. (2000). *Multi-criteria decision making methods* (pp. 5-21). Springer US.
- Tütüncü, Ö., (2009). *Ağırlama Hizmetlerinde Kalite Sistemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Tüzemen, A. (2020). Which YouTuber should be followed? A comparison based Delphi-AHP-TOPSIS. International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences, 10(2), 451-467.
- Uçar Ukbe, İşleyen Selçuk ve Demir Yunus (2015). “Üniversite Ders Çizelgeleme Probleminin Bulanık AHP ve Çok Amaçlı Karışık Tam Sayılı Matematiksel Modelle Çözümü”. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi Part C: Tasarım ve Teknoloji, 3 (3), 513-523.
- Ulutaş Alptekin, Özkan Ahmet Murat ve Tağraf Hasan (2018). “Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ve Bulanık Gri İlişkisel Analizi Yöntemleri Kullanılarak Personel Seçimi Yapılması”. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17 (65), 223-232.
- Uslu, A., (2012). *Hizmet Sektöründe Kalite ve Ankara Şehirlerarası Terminal İşletmesi Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma*, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otelciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Akçakoca.
- Usta, R, Memiş. S., (2009). *Hizmet Kalitesi ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişki Üzerine Müşteri Tatmininin Aracılık Etkisi*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. 23 (4): 87-108.

- Ustalı Koç Nesrin ve Tosun Nedret (2019). “Bulanık AHP ve Bulanık WASPAS Yöntemleri ile Yeni Ürün Seçimi”. Pazarlama İç görüşü Üzerine Çalışmalar, 3 (2), 25-34.
- Uygun Özer, Dalkılıç Fatih ve Erkan Furkan Enes (2018). “Bulanık AHP ve Bulanık MOORA Yöntemleri Kullanarak Tedarikçi Seçimi”. Academic Perspective Procedia, 1 (1), 1189-1199.
- Uygurtürk, H. & Korkmaz, T. (2012). Finansal Performansın TOPSIS Çok Kriterli Karar Verme Yöntemi İle Belirlenmesi: Ana Metal Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama . Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 7 (2) , 95-115 .
- Üngüren, E., Kaçmaz, Y. Y., & Kahveci, A. (2015). Accommodation business management's attitudes towards employees received vocational tourism education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 2767-2776.
- Vatansever Kemal ve Uluköy Metin (2013). “Kurumsal Kaynak Planlaması Sistemlerinin Bulanık Ahp ve Bulanık Moora Yöntemleriyle Seçimi: Üretim Sektöründe bir Uygulama”. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 11 (2), 274-293.
- Verma, R., & Boyer, K. K. (2000). Service classification and management challenges.
- Yazıcıoğlu, K. O., (2019). *İnşaat Sektöründe Proje Kalite Kontrol ve Kalite Güvence Yönetimi ve Bir Uygulama Örneği*. Beykent Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Yen, J. (1999). Fuzzy logic-a modern perspective. *IEEE transactions on knowledge and data engineering*, 11(1), 153-165.
- Yılmaz, G., (2015). “Konaklama İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi Maliyet Analizleri ve Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, Ö., Yılmaz Y., Yılmaz, Ö., (2013). *Yiyecek İçecek İşletmeciliği*. (1. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık
- Zafar Aqsa, Zafar Muqaddas, Sarwar Adnan, Raza Hassan and Khan Tayyab Muhammad (2018). A Fuzzy AHP Method For Green Supplier Selection and

Evaluation. In International Conference on Management Science and Engineering Management (pp. 1355-1366). Springer, Cham.

Zanini Gavranić, T. (2007). Monitoring of Quality Costs in the Croatian Hotel Industry. *Organizacija*, 40(5)



EKLER

AHP Soru Formu

KONAKLAMA İŞLETMELERİ OLAN ŞEHİR OTELLERİNDE HİZMET KALİTESİNİN ÖNEM DEĞERİNİN ÖLÇÜLMESİ										
Sayın uzman kişi; Konaklama işletmelerinde geçirdiğiniz deneyimleri göz önüne alarak size mükemmel bir hizmet verebilecek bir konaklama işletmesi düşünün. Aşağıdaki sıralanan özelliklerin böyle mükemmel bir hizmet verebilecek bir konaklama işletmesinde bulunmasına ne derecede katıldığınızı belirtiniz. Derece Kısaltmaları EÖ: Eşit Önemli AÖ: Az Önemli Ö: Önemli ÇÖ: Çok Önemli DÇÖ: Daha Çok Önemli										
Fiziksel Özellikler	Derece									Fiziksel Özellikler
	AÖ	Ö	ÇÖ	DÇÖ	EÖ	DÇÖ	ÇÖ	Ö	AÖ	
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Otopark kullanımı
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Odaların büyüklüğü
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Odaların sessizliği
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Klima kullanımı
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Sosyal aktiviteler
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	İnternet ve kalitesi
Modern görünüş	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Ulaşılabilirlik konum
Otopark kullanımı	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Odaların büyüklüğü
Otopark kullanımı	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Odaların sessizliği
Otopark kullanımı	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Klima kullanımı
Otopark kullanımı	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Sosyal aktiviteler

[illegible]

ÖZGEÇMİŞ

