



**T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KULLANILAN OTEL  
YÖNETİM SİSTEMLERİNİN HİZMET KALİTESİ  
KRİTERLERİNİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ:  
İZMİR İL MERKEZİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**CAN SERKAN TUNCAY**

**İZMİR – 2020**

**T.C.**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KULLANILAN OTEL**  
**YÖNETİM SİSTEMLERİNİN HİZMET KALİTESİ**  
**KRİTERLERİNİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ:**  
**İZMİR İL MERKEZİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**CAN SERKAN TUNCAY**

**DANIŞMAN: PROF. DR. MEHMET EMRE GÜLER**

**İZMİR – 2020**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Konaklama İşletmelerinde Kullanılan Otel Yönetim Sistemlerinin Hizmet Kalitesi Kriterlerinin Önceliklendirilmesi: İzmir İl Merkezinde Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımca, etik değerlere ve akademik kurallara uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Can Serkan TUNCAY

09/01/2020



TS EN ISO  
9001:2015

T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



TEZ SINAVI TUTANAK FORMU

Dok. No: FR/604/21

İlk Yayın Tar.: 03.10.2017

Rev. No/Tar.: 00/..

Sayfa 1 / 1

GÖNDEREN : Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanlığı

GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans Programı öğrencisi Can Serkan TUNCAY ile ilgili Tez Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih:

Sayı :

Prof. Dr. Cengiz DEMİR  
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı

İmza

**SINAV TUTANAĞI**

Tez Sınav Jürimiz tarafından incelenen “Konaklama İşletmelerinde Kullanılan Otel Yönetim Sistemlerinin Hizmet Kalitesi Kriterlerinin Önceliklendirilmesi: İzmir İl Merkezinde Bir Araştırma” başlıklı yüksek lisans tezi ile ilgili olarak jürimiz 09/01/2020 tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi tez sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında OYÇOKLUĞU OYBİRLİĞİ ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Yüksek Lisans / Doktora tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir
- ii)Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir
- iii)Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır
- iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans'ta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Prof. Dr. Mehmet Emre GÜLER	
Üye	Doç. Dr. Aşkın ÖZDAĞOĞLU	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Simge KÖMÜRCÜ	
Üye		
Üye		

Eki : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

# ÖZET

**Yüksek Lisans Tezi**

**Konaklama İşletmelerinde Kullanılan Otel Yönetim Sistemlerinin Hizmet Kalitesi Kriterlerinin Önceliklendirilmesi: İzmir İl Merkezinde Bir Araştırma**

**Can Serkan TUNCAY**

**İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı**

Toplumun ihtiyaçları doğrultusunda gelişen yazılımlarla birlikte teknolojinin önemi giderek artmaktadır. Geliştirilen yazılımlar sayesinde kişi ve kurumlar, daha az zaman ve iş gücü kullanarak en ekonomik şekilde sonuca ulaşabilmektedirler. Bu gelişmeler ışığında kaliteli yazılımların önemi giderek artmaktadır. Bu çalışmada konaklama işletmelerinde kullanılan yazılımların hizmet kalitesinin, en yaygın olarak kullanılan ISO/IEC TS 25011:2017 yazılım kalite modeli kriterlerinin AHS yöntemi ile önceliklendirilmesi ve ihtiyaçlara cevap verebilecek en iyi yazılımın kriterlerinin kullanıcılar açısından belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada ISO/IEC TS 25011:2017 yazılım kalite modeli çerçevesinde yazılım hizmeti kalitesine ait değerlendirmeler AHS kullanılarak yapıldıktan sonra elde edilen bulgular, turizm ve konaklama işletmelerine göre OYS yazılım hizmet kalitesi ile ilgili kriterlerin öncelik sıralamasını sunmaktadır. Analiz sonuçları, turizm ve konaklama işletmelerine yazılım hizmeti veren firmaların bu sonuçları dikkate alarak verdikleri hizmetlerin kalitesinde iyileştirme yapmaları adına yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Konaklama İşletmeciliği, Otel Yönetim Sistemleri (OYS), Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS), Hizmet Kalitesi

## **ABSTRACT**

### **Prioritization of Service Quality Criteria for Hotel Management Systems Used in Hospitality Industry: A Research in Izmir City Center**

**Can Serkan TUNCAY**

**İzmir Kâtip Çelebi University**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Tourism Management**

**Tourism Management Program**

With the developing software in line with the needs of society, the importance of technology is gradually increasing. Thanks to the developed software, individuals and institutions can achieve the most economical results by using less time and labor. In the light of these developments, the importance of quality software is gradually increasing. In this study, it is aimed to prioritize the most commonly used ISO / IEC TS 25011: 2017 software quality model criteria with the AHP method and to determine the best software criteria that can meet the needs of the users in terms of service quality of the software used in accommodation establishments.

The findings obtained after evaluating the software service quality within the scope of ISO / IEC TS 25011: 2017 software quality model in the research presents the priority ranking of HMS software service quality criteria according to tourism and accommodation enterprises. The results of the analysis are considered to be a guide for the companies providing software services to tourism and accommodation enterprises to make improvements in the quality of the services they provide.

**Keywords:** Hospitality Management, Hotel Management Systems (HMS), Analytic Hierarchy Process (AHP), Service Quality

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ .....	iii
TEZ SINAVI TUTANAK FORMU.....	iv
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
KISALTMALAR .....	xii
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE YÖNETİMİ

1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri.....	3
1.2. Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi .....	5
1.2.1. Dünyada Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi .....	5
1.2.2. Türkiye’de Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi.....	7
1.3. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	8
1.3.1. Otel İşletmeleri .....	9
1.3.1.1. Otel İşletmelerinin Ortak Özellikleri .....	10
1.3.1.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	11
1.3.2. Motel .....	17
1.3.3. Gençlik Hostelleri.....	18
1.3.4. Karavan ve Kamp Alanları (Kamping) .....	18
1.3.5. Pansiyon .....	19
1.3.6. Oda-Kahvaltı İşletmeleri .....	20

1.3.7. Tatil Köyleri .....	20
1.4. Konaklama İşletmeleri Yönetimi .....	21
1.4.1. Konaklama İşletmelerinde Planlama .....	22
1.4.2. Konaklama İşletmelerinde Örgütlenme.....	24
1.4.3. Konaklama İşletmelerinde Yönelme .....	24
1.4.4. Konaklama İşletmelerinde Koordinasyon .....	25
1.4.5. Konaklama İşletmelerinde Denetim .....	25
1.5. Konaklama İşletmelerinin Bölümleri ve İşlevleri .....	27
1.5.1. Yönetim Bölümü .....	28
1.5.2. Odalar Bölümü .....	29
1.5.2.1. Ön büro Bölümü .....	29
1.5.2.2. Kat Hizmetleri.....	30
1.5.3. Yiyecek-İçecek Bölümü .....	31
1.5.4. Teknik Hizmetler Bölümü .....	32
1.5.5. Güvenlik Bölümü .....	32
1.5.6. Pazarlama ve Satış Bölümü .....	33
1.5.7. İnsan Kaynakları Bölümü.....	33
1.5.8. Muhasebe Bölümü.....	34

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ SİSTEMLERİ**

2.1. Veri.....	36
2.2. Bilgi.....	37
2.3. Bilgi Yönetimi.....	40
2.3.1. Bilgi Yönetimi Süreçleri .....	43
2.3.2. Bilgi Yönetimi Modelleri, Yaklaşımları ve Stratejileri.....	45
2.3.3. Bilgi Yönetiminin Önemi ve Başarısını Etkileyen Unsurlar.....	48



2.4. Konaklama İşletmelerinde Bilgi Yönetimi ve Otel Yönetim Sistemleri .....	49
2.5. Otel Yönetim Sistemlerinde Yaygın Olarak Kullanılan Modüller .....	51
2.5.1. Ön büro Yönetim Sistemi.....	52
2.5.2. Satış – Pazarlama Sistemi.....	52
2.5.3. Yiyecek – İçecek Yönetim Sistemi .....	52
2.5.4. Muhasebe Bilgi Sistemi.....	53
2.5.5. Elektronik Satış Noktaları Sistemi .....	53
2.5.6. Enerji ve Güvenlik Sistemleri .....	53
2.5.7. Telefon Sistemleri .....	54
2.5.8. Oda Hizmetleri Sistemi .....	54
2.6. Turizm ve Yazılım İlişkisinin Akademik Alanyazında Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi.....	54
2.6.1. Konu Terimlerine Göre Arama .....	57
2.6.2. Başlığa Göre Arama .....	58
2.6.3. Bilgisayar Bilimleri Alanında Başlığında Turizm Kelimesi Bulunan Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımı .....	59

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### OTEL YÖNETİM SİSTEMLERİNİN HİZMET KALİTESİ KRİTERLERİNİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı.....	61
3.2. Araştırmanın Kapsamı .....	62
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	62
3.5. Araştırmanın Bulguları.....	65
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>75</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>77</b>
EK 1: Soru Formu .....	82
EK 2: Hiyerarşik Model .....	89

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	12
Tablo 2: Anahtar Kelimelere Göre Yapılan Aramada Yayınların Türlerine Göre Dağılımı .....	54
Tablo 3: Turizm ve Yazılım Konularının İlişkilendirildiği Yayınların Yayımlandığı Dergiler .....	56
Tablo 4: Konu Terimlerine "Turizm" Ve "Yazılım" Sözcüklerine Yer Verilmiş Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımları .....	57
Tablo 5: Başlığında "Turizm" Ve "Yazılım" Sözcüklerine Yer Verilmiş Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımları.....	58
Tablo 6: Bilgisayar Bilimleri Alanında Başlığında Turizm Kelimesi Bulunan Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımı .....	59
Tablo 7: Demografik Bilgiler.....	65
Tablo 8: Hizmet Kalitesi Ana Kriterlerine Göre İkili Karşılaştırma Tablosu.....	66
Tablo 9: Hizmet Kalitesi Ana Kriterlerine Göre Ağırlıklar .....	66
Tablo 10: Uygunluk Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu.....	67
Tablo 11: Uygunluk Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi .....	67
Tablo 12: Kullanışlılık Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu.....	67
Tablo 13: Kullanışlılık Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi .....	68
Tablo 14: Güvenlik Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu.....	68
Tablo 15: Güvenlik Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi.....	69
Tablo 16: BT Servis Güvenilirliği Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu.....	69
Tablo 17: BT Servis Güvenilirliği Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi.....	69
Tablo 18: Somutluk Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu .....	70
Tablo 19: Somutluk Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi.....	70
Tablo 20: Heveslilik Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu .....	71
Tablo 21: Heveslilik Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi .....	71
Tablo 22: BT Hizmeti Uyarlanabilirliği Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu .	71
Tablo 23: BT Hizmeti Uyarlanabilirliği Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi....	72
Tablo 24: BT Servis Bakım Kolaylığı Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu....	72
Tablo 25: BT Servis Bakım Kolaylığı Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi.....	72
Tablo 26: AHS ile Elde Edilen Yerel ve Genel Önem Dereceleri Sıralaması .....	73

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Konaklama Yönetim Sistemlerinin İşleyiş Şeması.....	50
Şekil 2: Analitik Hiyerarşi Yöntemine Göre İkili Karşılaştırma Matrisi.....	63

## **KISALTMALAR**

**AHS:** Analitik Hiyerarşı Süreci

**ISO:** International Organization for Standarts (Uluslararası Standartlar Örgütü)

**OYS:** Otel Yönetim Sistemi

**KYS:** Konaklama Yönetim Sistemi

**BT:** Bilişim Teknolojileri

## GİRİŞ

Hızla gelişen teknoloji bilgiye erişimi kolaylaştırırken, sanal ortamda depolanan bu bilgilerin yönetimi için de çeşitli yöntemler, programlar geliştirilmektedir. Bilginin varlığı kendi başına güç olmadığı gibi, bilginin nasıl kullanılacağı da gücün elde edilmesinde önem teşkil etmektedir. Bilginin işlenmesi ve yönetilmesi üzerine oluşan teknolojiler geliştikçe işletmelerin bu alanda ihtiyaçları da bu gelişmelere paralel olarak artmaktadır. Bilgiyi temin etmede, küreselleşmeye bağlı olarak sınırların genişlemesiyle birlikte, işletmeler çerçevesinde rekabet de hız kazanmaktadır. Bilgiden en üst düzeyde yararlanmayı sağlamanın en verimli yolu ise bu bilgiyi işleyebilecek ve yönetimini sağlayabilecek bir bilgi yönetim sistemi oluşturmaktan geçmektedir. Bilgi yönetiminin önemli bir kavram haline gelmeye başlamasıyla beraber işletmeler bu alanda yatırımlar yapmaya başlamış ve örgütlerin içerisinde bilgi yönetimi ile ilgili birimler kurulmaya başlanmıştır.

Bilgilerin bir araya toplanması ve işlenmesi teknolojik gelişmelerle birlikte hızlı bir şekilde gerçekleşebilmektedir. Bilgi ve bilişim teknolojileri üretim, ticaret, eğitim ve hizmet gibi birden fazla alanda kullanılmaktadır. Bilişim teknolojilerinin gelişimi, işletmelerde hizmet kalitesini arttırmak ve müşteri memnuniyetini üst düzeylere çıkarmaktadır. Bu işletmelere turizm endüstrisi içerisinde bulunan konaklama işletmeleri de dahildir. Bilişim teknolojilerinin kullanımı aracılığı ile rezervasyonlar, ödemeler, oda yönetimleri, kasa işlemleri gibi konaklama işletmelerine özgü birçok bölüm yönetilebilmektedir. Bu alanda hızla gelişmiş ve gelişmekte olan “otel yönetim sistemi” üreten birden fazla yazılım şirketi bulunmaktadır. Bu yazılım şirketlerinin sundukları otel yönetim sistemlerinden bazıları ücretsizken, bazıları da ücretlidir. Öte yandan yazılımların ücretsiz olan sürümlerinin kullanıcılarına vermiş olduğu destek ücretli olan sürümlere oranla daha kısıtlı olabilmektedir. Yazılıma ve bununla ilgili donanıma yapılacak yatırımların yanında yatırım sonrası alınacak destek hizmetinin kalitesi de ön plana çıkan önemli bir unsurdur.

Bu bağlamda, yapılan bu çalışmanın ilk bölümünde konaklama işletmeleri ve işleyişleri hakkında genel bilgiler aktarılmıştır. İkinci bölümde, bilgi ve bilgi yönetim sistemleri hakkında yapılan açıklamaların ardından otel yönetim sistemleri ve

içerikleri hakkında bilgiler sunularak üçüncü bölümde otel işletmelerinin kullandıkları otel yönetim sistemleri kapsamında sunulan hizmet kalitesi ile ilgili önceliklerinin belirlenmesine yönelik araştırma ortaya konmuştur. Bu bağlamda Analitik Hiyerarşi Sürecinden yararlanılarak otel yönetim sistemleri hizmet kalitesinin boyutlarının kullanıcılar açısından önceliklendirilmesi yapılmaya çalışılmıştır. Bu sayede hem kullanıcıların otel yönetim sistemi ile ilgili aldıkları hizmet kalitesinin öncelikleri belirlenmiş ve bunun yanında hizmet sağlayıcıları açısından kullanıcı bakışına objektif değerlendirmelerle ulaşmaları sağlanmaya çalışılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## KONAKLAMA İŞLETMELERİ VE YÖNETİMİ

### 1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

Konaklama işletmeleri, turizm endüstrisi içerisindeki turistik taleplerin karşılanması sebebi ile üretim faktörlerini bilinçli, sürekli ve rasyonel bir biçimde temin eden, üretim faktörlerinden faydalanarak turistik ürün ve hizmetler üreten, pazarlayan ve organize eden, turistik ihtiyaçların karşılanmasını amaçlayan, son hedefi kar elde etmek olan ekonomik birimlere denir (Ünüsün, 2004, s. 6). Demirtaş (2010, s.13)'ün belirtmiş olduğu üzere, konaklama işletmeleri, müşterilerine mal ve hizmet sunan; turizm sektörünün temel unsuru olan ticari kuruluşlardır. Akıncı (2016, s.37)'e göre ise konaklama endüstrisi, insanların kendi konutlarının olmadığı bir yere, farklı nedenlerle yaptıkları seyahatlerde öncelikle geçici konaklama ihtiyaçlarını, ikinci olarak ise yeme-içme gibi zorunlu ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için gereken ham maddeler veya yarı mamul maddelerden yararlanarak mal veya hizmet üreten ticari nitelikteki işletme faaliyetlerinin tamamıdır. Akıncı (2016, s.37) konaklama endüstrisinin, yarattığı istihdam, ekonomiye ve diğer sektörlerle yaptığı uyarma/uyarılma ve alım/satım katkısı göz önüne alındığında, bu endüstrinin turizm endüstrisinin lokomotif olduğu ve en önemli alt sistemlerinden birini temsil ettiğinin şüphe götürmez bir biçimde görülmekte olduğunu belirtmektedir.

Konaklama işletmelerinin temel amacı yalnızca insanların ekonomik gereksinimlerini karşılayan varlıklar olması nedeniyle maddi ihtiyaçlarının değil, aynı zamanda sosyal bir varlık olarak psikolojik ve entelektüel yapılarından kaynaklanan manevi ihtiyaçların da karşılanmasıdır.

Akıncı (2016, s.38)'in belirtmiş olduğu üzere, turizm sektöründen yararlanan turistlerin seyahat sebepleri, seyahat şekilleri, yaptıkları konaklamadan elde etmeyi beledikleri fayda, zevkleri, gelir seviyeleri birbirlerinden çok farklı olmasıyla birlikte turizm işletmelerinin kurulacakları yerlerin ve turizm şekillerinin de farklı olması işletmelerinin çeşitliliğini zorunlu hale getirir. Bu kapsamda da bu endüstri içerisinde yer alan konaklama işletmelerinin çeşitliliği söz konusuysen, zorunlu olarak ve ihtiyaç gereği onları diğer endüstri işletmelerinden ayıran belirli ortak özellikleri paylaştıkları

da görülmektedir. Bu özelliklerden bazıları ise şöyle sıralanabilir (Akıncı, 2016, s.38; Şener, 1997, s.16):

1. Konaklama işletmeleri kuruluş aşamasında ve faaliyetlerin devamlılığının sağlanmasında büyük sermaye ihtiyacı doğurmaktadır.
2. Binanın donatımı, sürekli kullanılan cihaz, alet ve makineler gibi sürekli kullanılan maddeler işletmelerin faaliyetleri ve sürekliliği için gerekli olan süreçlerde büyük önem arz etmektedir.
3. Konaklama işletmeleri, ekonomik, siyasal, sosyal vb. dinamiklerden beklenmeyen biçimlerde etkileniyor olmaları nedeniyle risk olasılıkları yüksek olabilen işletmeler arasında yer almaktadır.
4. Ulusal turizm pazarının dışında, uluslararası turizm piyasasının ihtiyaçlarını da karşılamaya zorunlu olan konaklama işletmelerinin sağladıkları hizmetlerin satışı çok fazla önem teşkil etmektedir.
5. Konaklama işletmelerinin endüstriyel özelliği hizmet üretiminden kaynaklanmaktadır. Bu hizmetleri sağlamak için istihdam edilen çok sayıdaki personel arasında geniş kapsamda bir iş bölümüne gereksinim duyulmaktadır.
6. Bu işletmelerin doluş oranının artması, maliyet kalemlerinin mümkün belirli sınıra indirilmesi ve optimum düzeyde fayda sağlanması olanağı sunmaktadır.
7. Üretilen mal ve hizmette standartlaştırma ve özgünlüğe belirli bir ölçüde yer verilebilmektedir.
8. Konaklama işletmelerinde ağırlama hizmetleri, insan emeği ile gerçekleştiği için çalışan personel sayısının fazlalığı, sosyal sorunların ön planda tutulmasını zorunlu kılmaktadır.
9. Yönetimi için üstün nicelik ve nitelik gerekmektedir. Yöneticilerinin kavramsal becerilerin yanı sıra sosyal beceriler ve uygulamaya dayanan teknik becerilere de sahip olması gerekmektedir.
10. Konaklama işletmelerinde çalışan personel arasındaki işbirliği ve dayanışmanın diğer endüstri işletmelerinde olduğundan daha fazla olması bir zorunluluktur.
11. Hizmetlerin ve malların stok durumu gibi bir imkan söz konusu olmamakla birlikte, üretim, sunum ve satış eş zamanlı olarak gerçekleşebilmektedir.



## **1.2. Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi**

Turizm endüstrisindeki en önemli alt sistemlerden biri olan konaklama işletmelerinin tarihi ise oldukça eski dönemlere dayanmaktadır. Bir başka deyişle, konaklamanın tarihi insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanlar tarihten bu yana yiyecek bulma, göç veya yalnızca gezme, seyahat etme, eğlence gibi nedenlerle yer değiştirmiş olmalarına bağlı olarak konaklamaya ihtiyaç duymuşlardır. Bu işletmelerin tarihi ise küresel olarak ve ülkemizde benzer gelişimler sergilemiştir.

### **1.2.1. Dünyada Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi**

Dünya genelinde konaklamanın tarihine bakıldığında alan yazından edinilen bilgilere göre, tekerleği ve yazıyı bulan medeniyet olarak kabul edilen Sümerler seyahati keşfetmiş olmakla da nitelenmektedirler. Bu durum da seyahatin başlangıcını M.Ö. 4000 yıllarına götürmektedir. Seyahatin başlangıcı konaklama ihtiyacını beraberinde getirmiştir. M.Ö. 3000 yıllarında Mısırlıların, piramitlerini ziyaret etmek isteyenlere konaklama, yeme ve içme hizmeti sağlamakta olduğunu aktarmaktadır. Bu dönemlerde para henüz bulunmamış olduğu için konaklama ihtiyacı bedelinin takas usulüyle gerçekleşmiştir. Ancak M.Ö. VI. yüzyıl sonrasında Lidyalıların parayı bulmalarıyla ve dolayısıyla ticaretin artmasıyla birlikte insanlar daha fazla seyahat etmeye başlamış ve bu değişim de konaklama ihtiyacının artmasına ve işlevlerinin artmasına neden olmuştur. Tarihte ilk hanın açılma zamanı kesin olarak bilinmemekle birlikte, yolculara yatak ve yiyecek temin eden evlerin Antik Yunan'da var olduğu bilgisi alanyazında yer almaktadır (Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998; s.11). Bunun yanı sıra Akıncı (2016, s. 40) günümüz otel ve motellerinin ilk örneği sayılabilecek "Posting House"ların Eski Roma imparatorluğu döneminde (yaklaşık M.Ö. 200- M.S 500) geliştiği ve seyahat edenlerin konaklama ihtiyaçlarının karşılandığı belirtmektedir.

Orta çağda ise konaklama kavramı da gelişerek yeni boyutlar kazanmıştır. Alanyazında yer alan bilgilere göre bu dönem batıda hanların, doğuda ise kervansarayların hizmet verdiği dönem olmuştur. Kervansaraylar vakıf veya kurumlar tarafından işletilirken hanlar ise bireylerin sahip olduğu işletmelerdir. (Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998, s. 11) ve Şener (1997, s.4)'ün belirtmiş olduğu gibi, XIII. yüzyıl

sonuna doğru İtalyanlar ve Fransızlar konaklama hizmetlerini ticari bir duruma getirmişlerdir. Bununla birlikte, Kantarcı ve Yörükoğlu (1998, s.11)'in de belirtmiş olduğu gibi, doğuda bulunan ülkelerin zaman içerisinde ekonomik, sosyal durum ve teknolojik gelişim açısından geriye düşmesi ve batının bahsi geçen alanlarda devamlı olarak ilerleme sağlaması, batının doğuya oranla konaklama işletmeciliği alanında gelişme yakalamasını sağlamıştır. Alanyazında bu durumun en iyi örneklerinden biri olarak günümüzde kullanılan “hotel” sözcüğünün ilk defa XIII. yüzyılda İngiltere’de kullanılmış olması gösterilmektedir.

Amerikan konaklama işletmeciliğinin gelişimi de İngiltere’deki konaklama işletmeciliğine benzer gelişmeler göstermiştir. İngiltere’de aristokratlara için olan otelcilik, daha sonra Amerika’da düşük gelirli bireylere yönelmiş ve bu sayede kitle turizminin gelişmesinde etkili olmuştur (Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998, s. 11). XX. yüzyıla gelindiğinde ise Şener (1997, s.6)’nın da belirtmiş olduğu üzere, Amerika’da irili ufaklı birçok konaklama işletmesinin varlığından söz etmek mümkündür ve Amerika’da kurulan oteller İngiltere’deki yol üzerine kurulmuş hanlarının aksine limanlara yakın olarak konumlandırılmıştır. Ülkenin gelişmesi ve genişlemesi çok sayıda ve çeşitli konaklama yapılarının farklı amaçlarla gereksinim duyulan konaklama ihtiyaçlarını karşılamak üzere ortaya çıkmasına neden olmuştur. Ancak bu sürekli büyüme ve birçok konaklama işletmesinin hızla hizmete girme süreci Birinci Dünya Savaşı sonrası yavaşlamıştır. 1944 yılında meydana gelen İkinci Dünya Savaşı sonrası Amerikan konaklama işletmeciliği sektörü, iş insanlarının, tüccarların ve seyahatlerin çoğalan ziyaretleri sayesinde işletmelerde %95 doluluk düzeylerine ulaşmıştır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 1983, s. 9-10). İkinci Dünya Savaşı sonrası sanayi sektöründe yaşanan hızlı gelişmeler sayesinde ise uçak seyahatleri yaygınlaşmaya başlamıştır. Böylelikle insanlar daha uzak yerlere seyahat imkânına kavuşmuşlardır. 19. ve 20. yüzyıllar arasında lüks oteller inşa edilmiş, ticari nedenlerle seyahat eden insanların ihtiyaçlarının karşılanması için tren istasyonlarına yakın yeni oteller kurulmaya başlanmıştır (Akıncı, 2016, s.42). Yine aynı dönem içerisinde yeni oluşturulan çalışma kanunları çerçevesinde çalışanlara ücretli izin hakkının tanınması da turizm endüstrisi için önemli bir gelişmedir. Bu gelişmeler karşısında kitle turizminin hızlı yükselişi 1978 yılında yaşanan petrol krizine kadar devam etmiştir.

### 1.2.2. Türkiye’de Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi

Türkiye’de ise konaklama hizmetlerinin geçmişinin de hanlara ve kervansaraylara dayanmaktadır. Orhun Kitabeleri’nde 'moyanlık' olarak adlandırılan konaklama yerlerinden bahsedilmektedir. Moyanlık, Türklerin yardımlaşma ve hayır amaçlı kurdukları bir konaklama ve geceleme tesisidir. Çünkü Türkler için misafirperverlik her dönemde çok önemli olmuştur. Moyanlık ile bugünkü 'otel' olarak adlandırılan konaklama işletmelerinin ilkinin Türkler kurmuşlardır (Demirtaş, 2010, s.5). Daha sonraki dönemlerde bu tesisler ‘han’ ve ‘kervansaray’ adlarıyla anılmış ve Selçuklular ve Osmanlılar döneminde kalite açısından en üst seviyeye ulaşmıştır. Kervansaraylar, kullanılan yolların uğrak noktalarında ve özellikle kavşaklara kurularak, seyahat halindeki insanların eşyaları ve hayvanlarıyla birlikte konaklayabilecekleri, yeme-içme gibi temel ihtiyaçların karşılayabilecekleri, hayvanlarını dinlendirebilecek ve değiştirebilecekleri; saldırılar ve olumsuz doğa koşullarına karşı güçlü hissedebilecekleri, genellikle su kaynaklarına ve ormanlara yakın yerlerde bulunmuşlardır. Akıncı (2016, s.45)’e göre ise, seyahat eden insanların konaklama ihtiyaçlarını karşılamak üzere tahsis edilmiş konaklama işletmeleri ancak 13. Yüzyılda Batıda müstakil hanların, Doğuda kervansarayların inşasıyla başlamıştır. Selçuklular devrinde kervan yollarında yapılmış olan ve mimari özellikleri ile Anadolu medeniyetinin sanat ve mimarideki ihtişamını da yansıtan bu kervansarayların alanyazındaki örneklerine Konya-Aksaray yolu üzerindeki Sultan Han, Kuşadası’nda bulunan Öküz Mehmet Paşa Kervansarayı, Antalya’daki Alara Han, Evdir Han ve Nevşehir’deki Sarı Han, olarak karşılaşılmaktadır. Akıncı (2016, s.45)’in vurgulamış olduğu gibi, kervansaraylar ticaret yolları için en önemli yapılar olmakla birlikte, askeri fonksiyonlarının yanı sıra iki temel işlevi yerine getirmek amacıyla inşa edilmişlerdir: (i) Değerli ticari mal taşıyan kervanları, sınır yakınlarındaki yağmacılardan, düşmanlardan, eşkıya ve göçebe tarafından gelebilecek baskınlardan korumak, (ii) Yolcuların her türlü ihtiyaçlarını karşılamak. Bu konaklama türünün kar elde etme amacı gütmeyen sosyal tesisler olması nedeniyle Tanzimat’tan sonra yerlerini büyük ölçüde gelir elde etme amacına dayanan şehir içi hanlar almıştır. Bu nedenle de Demirtaş (2010, s.7)’nin de belirtmiş olduğu üzere, Batı’da temelini hanların oluşturduğu konaklama endüstrisi gelişme fırsatını elde etmiş, fakat Doğu’da ticari amaçlardan uzak kurulan kervansaraylar gelişmemiştir.

Ülkemizde modern kapsamda değerlendirilen ilk otel işletmesi ise 1892 yılında inşa edilen Pera Palas otelidir (Oral, 1999, s. 14). Demirtaş (2010, s.10)'un vurguladığı gibi, ülkemizde turizmin gelişme sürecine bakıldığında 'planlı dönem öncesi' ve 'planlı dönem sonrası' olmak üzere iki temel dönem görülmektedir. 1963'ten itibaren ekonomide Beş Yıllık Kalkınma Planlarının uygulanmakta olduğu görülmekte, turizm ile ilgili asıl gelişmelerin ise 1980'den sonra turizme sağlanan özendirme, uygulanan teşvikler, 'Yap-İşlet-Devret' gibi modellerin uygulanması ve yabancı sermayenin yatırıma teşvikiyle yaşandığı görülmektedir. Günümüz konaklama işletmeciliğinde ise hem mimari hem idari olarak ayrı faaliyet alanları oluşmuş ve bu alanlarda ilerleme kaydetmek için alanında uzmanlaşmayı gerektirmiştir (Şener, 1997, s. 19).

Özetle, konaklama işletmelerinin turizm endüstrisinin en önemli alt sistemlerinden birini oluşturduğunu belirtmek mümkündür. Alanyazında yapılmış olan konaklama işletmeleri tanımından yola çıkılarak ise, konaklama işletmelerinin tarihten günümüze insanların belirli amaçlarla yapmış oldukları seyahatler esnasında barınma, yeme-içme gibi temel ihtiyaçlarından eğlence, dinlenme gibi özel ihtiyaçlara kadar pek çok amaca hizmet eden ticari kuruluşlar oldukları belirtilebilmektedir. Böyle farklı amaçlara hizmet eden bu kuruluşlar amaçlar doğrultusunda nitelik farklılıkları barındırabilse de, ortak pek çok özelliği korumaktadır. Konaklama ve otelcilik endüstrisinin tarihine bakıldığında ise, gelişme paranın değiş-tokuş aracı olarak kullanılmasıyla başlamaktadır. Ticari özelliği olan hanların gelişimdeki payının kervansaraylarla karşılaştırıldığında daha uzun süreli olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, ulaşımdaki gelişmeler konaklama endüstrisinin gelişimine çok önemli bir katkı sağlamıştır. Ayrıca, konaklama endüstrisinin küresel olarak gelişimine katkı sağlayan en önemli etmenlerden biri Amerika'nın, Avrupa'nın aksine, sınıf farkı gözetilmeksizin her kitleye hizmet etmiş olmasıdır. Bu durum Avrupa'ya da yansyarak konaklamanın yaygınlaşmasına ve otelciliğin gelişmesine neden olmuştur. Küresel olarak yaşanan bu gelişim süreci ülkemizde de aynı seyri takip etmiştir.

### **1.3. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Turizm endüstrisinin en önemli ayağını oluşturan konaklama işletmelerinin sınıflandırılmasında yazarların farklı önerilerde buldukları görülmektedir. Bu yazarlar içerisinde Akıncı (2016, s. 53) Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın "Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik" kapsamında konaklama işletmelerini *Asli Konaklama İşletmeleri* ve *Tamamlayıcı Konaklama İşletmeleri* olarak sınıflandırdığını aktarmaktadır. Bu sınıflamaya göre *Asli Konaklama İşletmeleri* içerisinde (i) oteller, (ii) moteller, (iii) tatil köyleri, (iv) pansiyonlar, (v) kampingler, (vi) apart oteller, (vii) hosteller yer alırken, *Tamamlayıcı Konaklama İşletmeleri* içerisinde ise; (i) butik oteller, (ii) özel tesisler, (iii) çiftlik evleri-köy evleri, (iv) yayla evleri, (v) dağ evleri, (vi) golf tesisleri, (vii) termal tesisler, (viii) turizm kentleri, (ix) turizm kompleksleri, (x) tatil merkezleri, (xi) zincir tesisler, (xii) personel eğitim tesisleri, (xiii) tatil siteleri ve villaları yer almaktadır (Akıncı, 2016, s. 53-77).

Küresel olarak ele alındığında ise ülkemizde yapılan sınıflamaya benzer bir sınıflamanın olduğu görülmektedir. Bu kapsamda temel konaklama işletmeleri içerisinde (i) otel işletmeleri, (ii) motel, (iii) gençlik hostelleri, (iv) kamping, (v) pansiyon, (vi) oda-kahvaltı işletmeleri, (vii) tatil köyleri yer almaktadır (Kainthola, 2009) ve çalışmanın bu bölümünde bu konaklama işletmelerine de kısaca değinilecektir.

Asli Konaklama İşletmeleri içinde otel işletmeleri hem küresel boyutta hem de ülkemizde oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmanın konusunu da konaklama işletmelerinde otel yönetim sistemleri oluşturuyor olması nedeniyle otel işletmelerinin kavramsal analizine daha geniş yer ayrılacaktır.

### **1.3.1. Otel İşletmeleri**

Ülkemizde hanlar ve kervansaraylarla başlayan konaklama işletmeleri, sanayinin gelişimi, artan gereksinimlerin karşılanması ihtiyacının doğuşu gibi nedenlerle turizm sektörü gelişmiş ve oteller kurulmaya başlandıktan sonra da çeşitlilikleri ve işlevleri artmıştır.

Alanyazında sunulan hizmetlerin çeşitliliğine, çalışmaların odaklandığı noktalara göre yazarların farklı yaklaşımlarına, gelişim ve değişime bağlı olarak pek

çok farklı otel tanımı yer almaktadır. Bu tanımlardan birkaçına yer vermek gerekirse, ilk tanıma göre, kişilerin değişik nedenlerle ve zamanlarda gerçekleştirmiş olduğu yer değiştirme sonucu, öncelikle olarak konaklama daha sonra ise yeme-içme ve diğer temel ihtiyaçlarını karşılamak amacı ile mal ve hizmet arz eden aynı zamanda kişilerin psikolojik doygunluk duygularına yönelik hizmet sunan ticari işletmelere “Otel” ismi verilmektedir (Şener, 2001, s. 10). Başka bir tanıma göre ise; oteller, esas işlevleri müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını karşılamak olan, bu hizmetin yanında da yeme-içme, eğlence ve spor gibi gereksinimleri için de yardımcı ve tamamlayıcı birimleri barındıran tesislerdir (Kozak vd., 2014, s. 49). Olalı ve Korzay (1993, s. 25)’in tanımına göre ise oteller, yapısı, konforu, teknik donanımı, ve bakım şartları gibi maddi ve sosyal değeri, personelin sağladığı hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte, geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında tatmin eden bir meslek olarak kabul edilen , ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir. Alanyazında yapılmış olan tanımlarda detaylar farklılaşabilmekteyken, geneli itibariyle birbirine benzer tanımlar yapılmış olduğu görülmektedir. Bu tanımlardan yola çıkılarak, otellerin insanların kalıcı konumlarının dışında bir yere seyahat ettiklerinde ilk olarak konaklama ihtiyaçları olmak üzere belirli bir maliyet karşılığında yeme-içme, eğlenme, dinlenme gibi ihtiyaçlarını da karşılayabildikleri, belirli standartlar çerçevesinde kurulmuş mal ve hizmet üreten turistik tesisler olduklarını belirtmek mümkündür.

### **1.3.1.1. Otel İşletmelerinin Ortak Özellikleri**

Konaklama endüstrisi içerisinde önemli bir yeri olan otel işletmelerinin de konaklama işletmeleri konusunda da sözü edilmiş olan belirli ortak özellikleri paylaştıkları belirtilmelidir (Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998; Batman, 1999; Şener, 2001; Usta, 2002; Akıncı, 2016)

1. *Otel işletmeleri zaman-duyarlı işletmelerdir.* Üretilen mal (yiyecek, içecek, vb.) ve sunulan hizmet (oda satışı gibi) stoklanamadığı için üretimi ve satışı ya da hizmete sunumu eş zamanlı olmalıdır.
2. *Otel işletmeleri emek yoğun işletmelerdir.* Bu işletmelerde hizmetin sunumundan, işlevlerin yerine getirilmesine kadar neredeyse tüm amaçlar için insan gücünden faydalanılmaktadır.

3. *Otel işletmeleri dinamik bir yapıya sahiptir.* Bu işletmeler gerek müşteri memnuniyetini en üst düzeyde karşılayabilmek, gerekse iç ve dış tehlike ve risklere karşı korunmak adına tüm bünyesinde sürekli bir değişim ve gelişim göstermek zorundadır.
4. *Otel işletmelerinde hizmet sürekliliği söz konusudur.* Bu işletmeler müşterilerinin barınma, yeme-içme, dinlenme, eğlenme gibi amaçlarını karşılamak ve memnuniyeti sağlamak için 24 saat tüm bu amaçlara hizmet vermek üzere canlı olmak zorunda ve bunun için güçlü bir iş gücü organizasyonuna sahip olmalıdır.
5. *Otel işletmelerinde bölümler ve personel arasında uyum ve iş birliği zorunludur.* Bu işletmelerde sunulan hizmetlerin bütünleşikliği söz konusudur. Başka bir ifadeyle hizmet ve üretim devamlı ve birbirine bağlı olduğu için toplam kalite yönetimi yaklaşımıyla otelin işlevlerini yerine getiren bölümler ve bu bölümlerin personelleri arasında sürekli bir uyum, yardımlaşma ve iş birliği gereksinimden çok bir zorunluluk olmaktadır.
6. *Otel işletmelerinde sermayenin büyük kısmı sabit değerlere bağlanmıştır.* Kuruluşları sırasında çok büyük sermayeler gerektiren işletme belgesi bulunan bir otelin varlıklarının dağılımı; duran varlıklar %85-90 ve dönen varlıklar %10-15 şeklindedir. Otellerde sermayenin büyük bir kısmının sabit değerlere bağlı olması, işletmelerde amortisman payı giderlerini arttırmakla birlikte likidite imkanlarını azaltmaktadır. Bu da işletmenin ödemelerinde sorun yaşamasına yol açmaktadır (Akıncı, 2016, s. 86).
7. *Otel işletmelerinde risk unsuru oldukça yüksektir.* Turizm endüstrisinde taleplerin değişken olması ve önceden tespit edilmesinin güç olması, ekonomik, sosyal, siyasi vb. pek çok değişkene bağlı olması, rekabet koşullarından, mevsimsel talep dalgalanmalarından kolayca etkileniyor olması otel işletmelerini sürekli bir risk karşısında bırakmaktadır.

Otel işletmelerinin genel olarak yukarıda sıralanmış özelliklere sahip oldukları belirtilmektedir. Bu nedenle türleri ve büyüklükleri ne olursa olsun oteller yönetimlerinde bu özellikleri göz önünde bulundurmaktadırlar.

### **1.3.1.2. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Oteller büyüklükleri, sunduğu hizmetler gibi kriterler temel alınarak sınıflandırılıyor olmakla birlikte otel işletmelerine çeşitli araştırmacılar tarafından birbirinden farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Genel olarak kabul edilen sınıflandırmalar, otellerin konumu, verdiği hizmet, büyüklüğü ve çalışma zamanlarına göre yapılmış olanlarıdır. Yasal açıdan oteller, turistik ve belediye belgeli olarak iki gruba ayrılırlar. Turistik oteller 1 ile 5 yıldız arasında değerlendirilirken, belediye belgeli oteller ise birinci sınıf, ikinci sınıf ve üçüncü sınıf oteller olarak 3 gruba ayrılırlar. Günümüzde, otellerin Türkiye’de kabul edilen sınıflandırma şekli aşağıdaki Tablo 1’de olduğu gibidir (Kozak vd., 2014, s. 50-54):

**Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması**

<b>Sınıflama Kriteri</b>	<b>Otel İşletmesi Türü</b>
<i>Konaklama İhtiyacı Türü Bakımından</i>	Şehir Otelleri
	Kıyı Otelleri
	Dağ Otelleri
	Kaplıca, Kür Otelleri
	Kongre Otelleri
<i>Ulaştırma Araçları İle Olan Bağlantıları Bakımından</i>	Havaalanı Otelleri
	İstasyon Otelleri
	Liman Otelleri
	Karayolları Kavşak Otelleri
<i>Faaliyet Süreleri Bakımından</i>	Devamlı Oteller
	Mevsimlik Oteller
	Özel Otel İşletmeleri
<i>Mülkiyet Bakımından</i>	Kamu Otel İşletmeleri
	Karma Mülkiyetli Otel İşletmeleri
<i>Ölçek Bakımından</i>	Büyük Otel İşletmeleri
	Orta ve Küçük Otel İşletmeleri
	Çok Küçük Otel İşletmeleri
<i>Hukuki Bakımdan</i>	Turizm İşletme Belgeli Oteller
	Turizm Belediye Belgeli Oteller

Kaynak: Kozak vd., (2014), s. 50-54.

#### **1.3.1.2.1. Konaklama İhtiyacı Türü Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu sınıflandırma konaklama hizmeti alan kişilerin konaklama amacına göre yapılmaktadır. Bu kapsamda yer alan otel işletmeleri içerisinde; (i) şehir otelleri, (ii) kıyı (resort) otelleri, (iii) dağ otelleri, (iv) kaplıca otelleri, (vii) kongre amaçlı oteller



yer almaktadır (Kozak, 2014, s. 50; Akıncı, 2016, s. 96-97).

**a) Şehir Otelleri:** Şehir merkezlerinde kurulan ve genellikle bölgeye gelen yerli ve yabancı konukların, iş adamlarının, işlerini takip ederken kısa süreli konakladıkları otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010, s. 32). Otel hizmeti yanında, restoran ve bar hizmeti veren bu oteller genellikle, iş bağlantısı ve iş takibi amacıyla seyahat eden insanlara kısa süreli otel hizmeti sunarlar. (Kozak vd., 2014, s. 51).

**b) Kıyı Otelleri:** Kıyı oteller tatilcinin, turistin ve sağlık nedenleriyle orada bulunan kişilerin atmosfer değişikliği ihtiyaçlarını karşılamak üzere hizmet sunmaktadır. Bu otel işletmeleri deniz kıyısında, dağ ve doğal güzelliğe sahip diğer alanlarda konumlandırılmıştır. Kıyı otellerin kurulma nedenleri arasında dinlenme ve eğlenme yer alırken, bu otellerin büyük çoğunluğu mevsimlik otel işletmeleri arasında sınıflandırılabilir (Kainthola, 2009, s. 88).

**c) Dağ Otelleri:** Dağ sporları ve kayak yapmak, dinlenmek ve doğa ile iç içe zaman geçirmek isteyenlerin konakladıkları otel işletmelerdir (Demirtaş, 2010, s. 33). Bu otel işletmelerinin sundukları hizmete uygun mimari yapıda ve malzemeler ile donatılmış olmaları gerekmektedir (Kozak vd., 2014, s. 50).

**d) Kaplıca, Kür Otelleri:** Doğal Kaynak ve şifalı suların yararlanmak ve tedavi olmak isteyen insanların konakladıkları otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010, s. 33). Kür tesislerinde jeotermal su, deniz suyu, doğal çamur gibi uygulama veya mekanik ve elektrikli araçlar ile, masaj ve terapi gibi teknikleri insan sağlığını koruma ve tedavi amacını taşıyan hizmetler verilmektedir (Kozak vd., 2014, s. 50).

**e) Kongre Otelleri:** Kongre, seminer, konferans, sempozyum gibi toplantı hizmetleri sunan ya da belirli eğitimlere ev sahipliği yapan otel işletmeleridir. Bu işletmelerde oda sayısının 250 ile 2000 arasında olması idealken, yüzme havuzu, dans salonu, bekleme salonları ve çeşitli oyun odaları gibi aktivite hizmetlerinin de olması gerekmektedir (Kozak vd., 2014, s. 50).

#### **1.3.1.2.2. Ulaştırma Araçları İle Olan Bağlantıları Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu sınıflandırma ise otel işletmelerinin ulaşım araçlarına yakınlıkları ve ulaşım araçları noktalarına olan bağlantılarına göre sınıflandırılmaktadır. Bu kapsamda yer alan oteller ise; (i) havaalanı otelleri, (ii) istasyon otelleri, (iii) liman otelleri ve (iv)

karayolları kavşak otelleri olarak sıralanmaktadır.

**a) Havaalanı Otelleri:** Uluslararası havaalanları yakınında kurulan büyük oteller ile kısa süreli uyku ihtiyacını karşılamak isteyen yolcuların yararlandığı küçük otel işletmeleridir (Aktaş, 2002, s. 30). Kainthola (2009, s. 90)'nın tanımına göre ise, havaalanı otelleri isminden anlaşılacağı üzere, temelde transit yolcuların ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulmuşlardır. Bu tür otel işletmelerinde temin edilen çeşitli olanaklar hava yolunu kullanan kişilere rahatlık ve kolaylık sunmak üzere tasarlanmıştır (Kainthola, 2009, s. 90).

**b) İstasyon Otelleri:** Genelde büyük şehirlerin otobüs terminalleri ve istasyonların yakınlarında kurulmuş otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010, s. 33).

**c) Liman Otelleri:** Büyük liman şehirlerinde kurulan Demirtaş (2010, s. 33)'ın belirtmiş olduğu gibi pek yaygın olmayan otel işletmeleridir.

**d) Karayolları Kavşak Otelleri:** Büyük karayollarının kavşak noktalarında kurulmakta, geceleme, otomobil bakımı, yeme-içme gibi hizmetler sunan ve Demirtaş (Demirtaş, 2010, s. 33)'ün belirtmiş olduğu üzere ülkemizde de son yıllarda yaygınlaşan otel işletmeleridir.

### 1.3.1.2.3. Faaliyet Süreleri Bakımından Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmada ise esas alınan kriter otel işletmesinin hizmet verdiği süredir. Bu sınıflandırmaya göre ise oteller, (i) devamlı ve (ii) mevsimlik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

**a) Devamlı Oteller:** Bu tür otel işletmeleri tüm yıl boyunca hizmet verirler. Genellikle, büyük şehir, ulaştırma güzergahları, fuar alanları ve kültür merkezleri yakınında kurulmakla birlikte devamlı otel işletmelerinin, sundukları hizmet türleri ve yapısal özellikleri açısından sezonluk işletmelerden önemli farklılıkları bulunmaktadır (Kozak vd., 2014, s. 50). Bu tür otel işletmeleri daha çok iş, ziyaret ve politik amaçlar ile seyahat eden kişiler tarafından tercih edilmektedir (Demirtaş, 2010, s. 31).

**b) Mevsimlik Oteller:** Kozak vd. (2014, s. 50-51)'in aktarmış olduğu gibi mevsimlik otel işletmeleri, kuruluş yeri koşullarının, yalnızca birkaç aylık bir iş dönemine olanak tanıdığı turizm bölgelerinde bulunmaktadır. Bu nedenle de bu tür otel işletmeleri daha çok deniz kıyısı, kış sporları ya da kültür turizmi yapılan bölgelerde yoğunlaşmaktadır. Mevsimlik otel işletmelerinin etkinlik gösterdiği süre,

işletmenin bu kapsamlardaki kuruluş yerine bağlı olmaktadır. Ülkemizde son derece yaygın olan otel türüdür. Bununla beraber Demirtaş (2010, s. 32), sürekli kazanamayan mevsimlik otel işletmecilerinin gerek personel, gerekse otomasyon (sistem) açısından yatırım yapmamakta, elindeki olanaklarla yetinmekte olduğunu belirtmektedir.

#### **1.3.1.2.4. Mülkiyet Durumu Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri genellikle (i) kamu ve (ii) özel sektör işletmeleri ve (iii) karma mülkiyetli otel işletmeleri olarak sınıflandırılmaktadır. Diğer bir taraftan, bu sınıflandırma türü içerisinde işletmelerin mülkiyet durumları, yönetim şekilleri, kiralama biçimleri, gibi mülkiyet temelli sınıflandırmalar bulunmaktadır (Kozak vd., 2014, s. 51).

**a) Özel Otel İşletmeleri:** Varlıklarının tümü özel kişilere ya da kuruluşlara ait olan otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010, s. 32).

**b) Kamu Otel İşletmeleri:** Varlıklarının tamamı kamu kuruluşlarına ait olan otel işletmeleridir. Kamu kuruluşları da kuruluş kanunlarının izniyle otel işletmeciliği yapabilirler. Emekli Sandığı, Vakıflar Genel Müdürlüğü, belediyeler ve il özel idarelerinin girişimleri bu otel işletmelerine örnek olarak gösterilebilmektedir (Kozak & vd, 2001, s. 52).

**c) Karma Mülkiyetli Oteller:** Sermayesinin bir kısmı kamu kurumları tarafından, bir kısmı da özel sektörler tarafından karşılanan otel işletmeleridir (Demirtaş, 2010, s. 32).

#### **1.3.1.2.5. Ölçek Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu sınıflandırmaya göre büyüklük kavramı konusunda uzlaşılabilmiş olmasa da oteller; Olalı ve Korzay (1993, s. 47-58)'ın yapmış olduğu sınıflamaya göre büyüklükleri bakımından otel işletmeleri (i) büyük otel işletmeleri, (ii) orta ve küçük otel işletmeleri ve (iii) çok küçük otel işletmeleri olarak üç grupta ele alınmaktadır:

**a) Büyük Otel İşletmeleri:** Büyük olarak kategorize edilen otel işletmelerinin ortalama oda sayısının 100 ve üzeri olmasının yanı sıra, uluslararası ölçütlere göre oda

başına 1.1 personel üzerinden istihdam hacminin en az 110 olması ve yemek salonları ve balo salonları dışında kalan ortak alanlara 500 m<sup>2</sup>'den daha fazla yer ayrılması gerekmektedir.

**b) Orta ve Küçük Otel İşletmeleri:** Oda sayısı 50-100 arasında değişen, uluslararası standartlarda 50-100 arasında personel istihdam eden otel işletmeleri orta büyüklükteki işletme grubuna girmekle beraber, Demirtaş (2010, s. 29) ülkemizde bu kategoriye giren otellerin genelde 75-200 arasında değişen sayıda otel odasına sahip olduklarını ve 20-60 arasında personel çalıştırdıklarını belirtmektedir. Yine Demirtaş (2010, s. 28)'a göre küçük olarak nitelenen otel işletmelerin ise oda sayısı 10-50 arasında değişmekte ve 25-30 arasında personel istihdam etmektedir. Ülkemizde ise oda sayısı 75 odaya kadar olan otellerin küçük oteller olarak sınıflandırıldığını belirtmektedir.

**c) Çok Küçük Otel İşletmeleri:** Olalı ve Korzay (1993, s. 47-58)'a göre, bu gruba giren otellerin ise konaklama hizmetinde süreklilik göstermediği, hizmetlerin genel olarak 1-5 sayıda personel tarafından gerçekleştirildiği ve 2-20 arası bir sayıda misafir barındırma kapasitesine sahip oldukları görülmektedir.

#### 1.3.1.2.6. Hukuki Durumları Bakımından Otel İşletmeleri

Ülkemizde oteller yukarıda yer alan sınıflandırmanın yanı sıra yasal açıdan da sınıflandırılmıştır. Türkiye'deki otel işletmelerinin niteliklerinin belirlenmesi ve sınıflandırılması, Turizm Bakanlığı tarafından yayınlanan yönetmeliklerle düzenlenmiştir. Bu düzenlemeye göre oteller, (i) Turizm İşletme Belgeli Oteller ve (ii) Turizm Belediye Belgeli Oteller olmak üzere yasal açıdan iki gruba ayrılmaktadır (Demirtaş, 2010, s. 33):

**a) Turizm İşletme Belgeli Oteller:** Bu türdeki oteller, 21.06.2005 tarihinde yayınlanan 25852 sayılı "Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik" in 19. Maddesinde belirlenen normlara göre sınıflandırılmış olan otellerdir (Akıncı, 2016, s. 87). Yönetmelikte oteller aşağıdaki gibi sınıflandırılmış ve bu yönetmelikte bu her grup otelin nitelikleri açık bir biçimde belirtilmiştir:

✓ **Beş yıldızlı oteller:** 21.06.2005 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanmış olan Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik uyarınca; Beş yıldızlı oteller; konumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve

hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren ve toplam personelinin en az yüzde yirmi beşi konusunda eğitim almış personelden oluşan en az yüz yirmi odalı otellerdir.

- ✓ **Dört yıldızlı oteller:** Söz konusu yönetmelik uyarınca dört yıldızlı oteller, en az 80 odası bulunan, üç yıldızlı otellerin sahip olduğu niteliklere ek olarak belirli niteliklere sahip olması gereken işletmelerdir.
- ✓ **Üç yıldızlı oteller:** En az 40 odası bulunan, iki yıldızlı otel işletmelerinin sahip olduğu niteliklerin yanı sıra belirli hizmetleri yönetmelik kapsamında sunması gereken otellerdir.
- ✓ **İki yıldızlı oteller:** En az 20 odası olan, bir yıldızlı otel işletmelerinin sahip olduğu niteliklere ek olarak yönetmelik kapsamında belirtilen özelliklere sahip olan otellerdir.
- ✓ **Bir yıldızlı oteller:** En az on odası olan ve temel özelliklere sahip olan otellerdir.

**b) Turizm Belediye Belgeli Oteller:** “Turizm İşletme Belgesi” olmayan tüm oteller bu kapsamda yer almakta ve yerel yönetimlerin denetimi altında işletilmektedir. Denetimlerinin yanı sıra fiyatları da belediyeler tarafından belirlenmektedir. Bu oteller genellikle aşağıdaki gibi sınıflandırılır. (Megep, 2007, s. 8);

- \* Birinci Sınıf Otel
- \* İkinci Sınıf Otel
- \* Üçüncü Sınıf Otel ve Pansiyon

Özetle, ülkemizde yapılan pek çok farklı otel işletmeleri sınıflamasına rağmen, yukarıda sunulmuş olan sınıflama bu farklı sınıflamalar arasındaki ortak özellikleri kapsamaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde oteller turizm endüstrisinin en önemli ayağını oluşturan konaklama işletmeleri içerisinde pek çok türü olması nedeniyle de büyük bir yer teşkil eden işletmelerdir. Genel olarak yapılan sınıflandırmaların yanı sıra hukuki bakımdan yapılan sınıflandırma içerisinde “Turizm İşletme Belgeli Oteller” arasında yer alan Beş Yıldızlı Oteller bu çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır.

### 1.3.2. Motel

Moteller genel olarak yol kenarına inşa edilmiş olan ve motorlu araçlarla ulaşım sağlayan insanların konaklaması amacını taşıyan konaklama işletmeleridir. 1920’li

yıllarda İngilizce motor ve otel sözcüklerinin birleşimi sonucu “Motel” sözcüğü ortaya çıkmıştır. Yol güzergahında inşa edildiklerinden dolayı motellerde bulunan oda sayısının %80’i oranında otopark bulundurması gereklidir (Hazar, 2010, s. 94). Moteller farklı türlerdedir. Bazıları rahat konaklama ve mükemmel olanaklara sahipken, bazıları da minimum hizmet temin ederler (Kainthola, 2009, s. 93). Medlik (2003, s. 116)’nın yapmış olduğu motel tanımına göre ise, motel özellikle motor sürücüleri için konaklama imkânı ve başka olanaklar ve hizmetler de sunan bir kuruluştur. Kuzey Amerika’da motorlu seyahatlerdeki büyümeye bir tepki olarak ortaya çıkan ilk moteller, normalde dışardan erişilebilen, bitişik otoparka ve otoyollara bağlı konumlara sahip düşük katlı binalar olarak yer almıştır. Bu özellikler günümüzde hala pek çok motelin karakteristik özelliği olmakla birlikte moteller diğer kuruluşlar, geniş otopark imkanlarına sahip otellerden önemli ölçüde farklı değildir.

### **1.3.3. Gençlik Hostelleri**

Gençlik hostelleri, ilk kez 1900 yılında Almanya’da bir hareket şeklinde ortaya çıkmıştır. Tüm dünyaya hızla yayılan hareket, şehir gençliğinin ülke çapında seyahat etme ihtiyacına dayanmaktadır (Kainthola, 2009, s. 94). Yine Kainthola (2009, s. 95)’ye göre gençlik hosteli, kendi ülkelerini veya diğer ülkeleri keşfetmek ve bağımsız olarak ya da tatilde veya eğitim amaçlı olarak bağımsız biçimde veya gruplar halinde seyahat etmek isteyen gençlere temiz, orta ve ucuz barınak sağlayan bir işletme olarak tanımlanabilir. Medlik (2003, s. 86) ise bu tür konaklama işletmelerini, “bir firmanın çalışanları, öğrenciler, genç gezginler gibi genel halktan ziyade genellikle belirli gruplar için ucuz konaklama ve çoğunlukla yiyecek sağlayan bir kuruluş” olarak tanımlamaktadır. Kozak vd. (2014, s. 53)’e göre de hostel olarak ele aldığı bu kuruluşlar, Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği’ne göre en az 10 odalı ,gençlik turizmine yönelik konaklama ve yeme-içme hizmeti verebilen ya da müşterinin yeme-içme ihtiyacını kendi karşıladığı tesislerdir. Bu tür konaklama işletmeleri uygun fiyatları ve güvenli hizmet vermeleri nedeniyle özellikle gençler arasında tercih nedeni olan kuruluşlardır.

### **1.3.4. Karavan ve Kamp Alanları (Kamping)**

Karavan ve kamp alanları (kamping) birçok tatil alanında önemli bir konaklama kategorisidir. Bunlar, Amerika Birleşik Devletleri'nde olduğu gibi bazı Avrupa ülkelerinde çok popülerdir. Bunlar aynı zamanda açık hava hostelleri, turizm kampları veya kamp alanları olarak da bilinir. Başlangıçta yürüyüş yapanlar tarafından uygulanan kamping, karavan kampı kapsamında da giderek yaygınlaşmaktadır (Kainthola, 2009, s. 96). Kozak vd. (2014, s. 53) ve Megep (2007, s. 18) ise ülkemizde kamping türü konaklama işletmelerini, “kent girişlerinde, karayolları güzergahları ve yakın çevrelerinde, deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliğe sahip olan yerlerde kurulan ve genellikle turistlerin kendi imkanlarıyla konaklama, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor gereksinimlerini karşılayan, Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'ne göre en az 30 ünitelik tesisler” olarak tanımlamıştır. Kampingler iç ve dış güvenliği sağlayacak şekilde aydınlatılmaktadır. Her on kampçı için bir erkek ve bir kadın tuvaleti, duş ve banyosu, çamaşır makinesi ve ütüleme yeri bulunması gerekmektedir birlikte her beş ünite için ise mutfak hizmeti olmalıdır (Hazar, 2010, s. 96). Bu tür konaklama işletmeleri de yine kişilerin özgürlük olanakları ve ucuz maliyeti nedeniyle tercih edilmektedir.

### **1.3.5. Pansiyon**

Konaklama, yeme ve içme faaliyeti sunan ev tipi konaklama işletmeleridir. Bu tarz işletmelerde konaklayanlar kendi yiyeceklerini kendileri hazırlayabilmektedirler (Mısırlı, 2001, s. 11). Tesisler Yönetmeliği'ne göre pansiyonların nitelikleri ve sınıflandırmaları şu şekilde belirlemiştir.

1. Bina içerisine giriş antre aracılığı ile sağlanmalıdır.
2. İhtiyacı karşılayacak kadar oturma salonuna sahip olmalıdır.
3. Ayrı ya da yemek salonu ile beraber düzenlenmiş olan kahvaltılık salonu olmalıdır.
4. Banyosu ve tuvaleti olmayan yatak odaları için her 10 yatağa bir duş veya küveti bulunan banyo ve her kat için iki adet tuvalet bulunmalıdır. (Sezgin, 2004, s. 92)

Pansiyon işletmelerinde yeme-içme ihtiyacı konaklama işletmesi tarafından da karşılanabilir ve ilk yardım malzemelerinin bulundurulması zorunludur (Hazar, 2010, s. 96). Kainthola (2009, s. 97) ise bu tür konaklama işletmelerinden söz ederken, yeme-içme olanaklarının isteğe bağlı ve genellikle konut sakinleriyle sınırlı olduğunu; bunun

yanı sıra, kişilerin birçoğunun, bir hafta ya da iki hafta gibi daha uzun ve kesin dönemlerle konaklama yaptıklarını ve konaklama rezervasyonun önceden yapıldığını belirterek, bu tür konaklama işletmelerinin çoğunlukla bir aile tarafından yönetilip bir otelden çok daha ucuz olduklarını vurgulamaktadır.

### **1.3.6. Oda-Kahvaltı İşletmeleri**

Bazı ülkelerde apartman otel ve yiyecek bölümü bulunmayan otel olarak da bilinen işletmeler hem tatil hem de iş seyahatinde olan konuklar için gittikçe daha çok tercih edilen konaklama birimleridir. Bu tesisler isminden de anlaşılacağı üzere yalnızca konaklama ve kahvaltı sunup, temel yemek sunmamaktadırlar. Bunlar genellikle büyük şehirlerde ticari ve tatil yolları boyunca ve ayrıca tatil yerlerinde bulunmakla birlikte rota yolcuları tarafından kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları tatilciler arasında çok popülerdir (Kainthola, 2009, s. 97). Medlik (2003, s. 21)'in yapmış olduğu tanıma göre ise, genellikle özel hane halkı tarafından işletilen ve özellikle Britanya Adaları'nda yaygın olan kahvaltı ile uyuma imkânı sağlayan işletme türleridir. Bu işletmeler Britanya'da genellikle 'B & B' olarak adlandırılmaktayken ülkemizde ise küçük oteller ve pansiyonlar bu hizmeti sunmakta ve özel bir isimleri bulunmamaktadır.

### **1.3.7. Tatil Köyleri**

II. Dünya Savaşı'nın ardından bazı Avrupa ülkelerinde kurulan tatil köyleri sıcak sahillerde ve turistlere belli olanaklar sunan bölgelerde bulunmaktadır. İtalya ve İspanya'da, tatil köyleri ekonomik olarak gelişmemiş bölgelerde yer almakta ve böylece bölgeye ekonomik olarak yardımcı olmaktadır. Köyler çoğunlukla önemli kulüpler, sosyal ve turizm kuruluşları tarafından desteklenmektedir (Kainthola, 2009, s. 97). Tatil köyleri; doğal güzelliklerin bulunduğu yerlerde, konforlu bir konaklamanın yanı sıra çeşitli spor, eğlence ve satış hizmetlerinin de temin edildiği yaygın yerleşim düzeninde inşa edilmiş, eğimli arazilerde kottan kazanılan katların da dahil olduğu en fazla üç katlı yapılardan oluşan ve en az seksen odası bulunan



işletmelerdir (Megep, 2007, s. 14). Yine Megep (2007, s. 14)'ün aktarmış olduğu gibi, tatil köylerinde, doğal varlıklar ile yöresel değerlerin korunmasına da özen gösterilerek nitelikli çevre düzenlemesi yapılmaktadır ve belirli niteliklere göre 4 yıldızlı ve 5 yıldızlı tatil köyü olarak iki ayrı gruba ayrılmaktadır (Megep, 2007, s. 14). Tatil köyleri günümüzde de en fazla aktivite ve olanağı bünyesinde barındırıyor olması nedeniyle ve özellikle de doğal güzelliklerin içerisinde bulunma fırsatı sunduğu için genellikle çocuklu ailelerin tercih ettiği konaklama işletmeleridir.

Özetle, farklı araştırmacılar tarafından farklı sınıflandırmalara maruz kalan konaklama işletmeleri ülkemizde belirli kriterler etrafında toplanmakta ve yukarıda sunulmuş olan sınıflandırmanın alanyazın incelendiğinde genel olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu bölüm içerisinde çalışmanın örneğini de oluşturan konaklama işletmelerinin lokomotif durumundaki otellerin sınıflaması ülkemizde kabul edildiği biçimiyle sunulmuş, konaklama işletmelerinin sınıflamasına ise daha evrensel bir yaklaşım getirilmiştir.

#### **1.4. Konaklama İşletmeleri Yönetimi**

Konaklama işletmelerinde yönetim bu işletmelerde insanların konaklama, yeme-içme, eğlenme, dinlenme gibi gereksinimlerinin karşılanması için insan kaynaklı bir hizmet üretimi ve bu üretimden üst düzey memnuniyet beklentisi söz konusu olduğu için çok geniş kapsamlı bir konudur ve yönetimin organizasyonunda yer alan her bir birim için alanyazında pek çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Önemi ve kapsamı geniş olan bu konu bu bölümde genel olarak ele alınacaktır.

İnsanın insana hizmet sunduğu, hizmet sunan ile hizmeti alan kişilerin hem hizmet üretim sürecinde hem de hizmeti kullanım ve tüketim sürecinde karşılıklı etkileşim içerisinde buldukları konaklama işletmelerinde yönetim, kesintisiz bir biçimde çalışanlar, yöneticiler ve müşteriler arasında bireysel etkileşim alanı içerisinde gerçekleşmektedir (Akıncı, 2016, s. 281).

Pek çok disiplin yönetim kavramını kendi alanı içerisindeki odak noktasıyla farklı açılardan ele almış olmakla birlikte yönetim kavramının özünde başkaları aracılığıyla bir amaca yönelik başkalarına iş yaptırma faaliyeti yatmaktadır. Yapılan tanımlar içerisinde Eren (2011, s. 3)'in yapmış olduğu tanıma göre yönetim, belirli

amaçlara ulaşmak için başta insan kaynakları olmak üzere mali kaynakları, hammaddeleri, demirbaşları, donanımı, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek karar alma ve alınan kararları uygulatma süreçlerinin toplamıdır. Bir başka deyişle, başkalarının iş gücü ve başka kaynaklar kullanarak belirli bir amaca ulaşmak için gösterilen çabanın tümü yönetim kavramını oluşturmaktadır. Ortak temelde yapılan tanımlardan yola çıkarak Akıncı (2016, s. 282) ise yönetimi belirli bir iş birliği ve ilişki sistemi içerisinde bir araya gelen insanların işletme ile ilgili amaçları gerçekleştirmek için mevcut fiziki, mali ve beşeri kaynakları planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonları yardımıyla etkin, verimli ve etkili bir biçimde kullanarak belirlenmiş amaçlara ulaşma süreci olarak tanımlamaktadır. Akıncı (2016, s. 282)'nin belirtmiş olduğu yönetim ile ilgili amaçlar düzen ile ilgili, kültürel ve ekonomik hedefleri kapsamaktadır.

Konaklama işletmelerinin de faaliyetlerini öngörülen amaçlara ulaştırabilmek üzere yönetim işlevlerini dinamik bir biçimde işler duruma getirmeleri gerekmektedir. Bu faaliyetlerin bir plan ve uyum içerisinde uygulanması işletmenin başarıya ulaşması için gereklidir. Bu görevler yerine getirilirken ise personelin bilgilendirilmesi, özendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Şener (2007, s. 73)'e göre ise bunun nedeni çalışanların amaçlarıyla işletmenin amaçlarının bütünleştirilmesinin ancak özendirme ile sağlanıyor olmasıdır.

Yönetim sürecini oluşturan işlevler olan planlama, örgütleme, yönetme, koordinasyon ve denetim, bir otel işletmesinin bütün bölümlerinde yer alan yönetim faaliyetlerinin temelini oluşturmaktadır. Yönetimsel işlevler tüm yönetim kavramlarının uygulamalarına ilişkin temel öğelerdir. Bu işlevler, şeflerden genel müdüre kadar işletmenin tüm basamaklarındaki yönetim faaliyetlerinin özünü oluşturmaktadır (Nergis, 2013, s. 8).

#### **1.4.1. Konaklama İşletmelerinde Planlama**

Planlama, gelecek dönemde ulaşılması hedeflenen istenen amacın tespit edilmesi ve bu amaca ulaşabilmek adına kullanılacak araçların ve bunun yanı sıra hangi işlerin ne zaman, ne kadar sürede, kimler tarafından, hangi sırayla yapılacağı ve bu faaliyetlerin işletmeye maliyetinin ne olacağı belirlenmesi sürecidir (Olalı ve

Korzay, 1993, s. 437). Planlama işlevinin geleceğe yönelik olması; kısa ve uzun dönem hedef ve stratejileri seçme, amaca götüren politika ve yöntemlerin seçimi, denetime temel oluşturacak yürütme süreçlerinin saptanması ve değişen şartlara göre daha önceki planların gözden geçirilmesi ile ilgili kararların alınmasını gerektirdiği için Akıncı (2016, s. 288) planlama işlevini “geleceğe yönelik amaçların belirlenmesi ve belirlenen hedeflere nasıl ulaşılabileceğinin değerlendirilmesi ile ilgili gerekli alternatif stratejileri inceleme ve ortaya koyma süreci olarak tanımlamaktadır.

Konaklama işletmeleri oluşan rekabet ve tüm çevresel koşullara son derece duyarlı olmaları nedeniyle yönetimde planlamaya büyük önem vermek durumundadır. Planlar, *stratejik*, *taktiksel* ve *eylemsel* planlar olarak sınıflandırılabilirken, boyutları bakımından ise *tekrarlanabilirlik*, *zaman*, *kapsam* ve *işletmesel düzey boyutu* olarak dörde ayrılabilir (Maviş, 2006, s. 117-128).

*Stratejik planlama*, otel işletmesinin faaliyet gösterdiği süreçte büyüme ve gelişmesine etki eden ve işletmenin kontrolü dışındaki faktörlerin de göz önüne alınmasıyla yapılan planlamadır. Konaklama işletmelerinde stratejik planlama; mal ve hizmet stratejisi, personel stratejisi, pazarlama stratejisi ve halkla ilişkiler stratejisi olmak üzere dört alanda yoğunlaşmaktadır (Akıncı, 2016, s. 291).

*Taktik planlar* işletmenin stratejisinin bölümlere ayrılarak yerine getirilmesi ve uygulanmasını gerekli kılmakla birlikte orta kademe yöneticilerin sorumluluğunda ve stratejik plan ile uyumlu olmak durumundadır. Akıncı (2016, s. 291)’e göre, stratejik planlama işletmenin ne yapması gerektiğine odaklanırken, taktik planlama amaçlara nasıl ulaşılacağını belirtmektedir.

*Eylemsel planlar* ise taktik planların yerine getirilmesini kolaylaştırmak ve onlara destek olmak amacıyla organizasyonun alt kademe yöneticileri tarafından hazırlanmakta, kesin, somut olarak rakamlarla ifade edilebilen, en az belirsizlik riski taşıyan eylem programlarından oluşmaktadır (Akıncı, 2016, s. 291).

Sonuç olarak, planlama tüm işletmelerde olduğu gibi, konaklama işletmelerinin de geleceğe dönük hedeflerine ulaşmasında en önemli yönetim işlevlerinden ilkinin oluşturmaktadır. Tüm risklerden kolaylıkla etkilenebilen konaklama işletmeleri yönetimleri kapsamında sözü geçen planlama aşamaları ve boyutlarını uygulayarak belirlenmiş amaçlarına doğru stratejik ve güvenli bir yol izlemiş olmaktadır.

### **1.4.2. Konaklama İşletmelerinde Örgütlenme**

Örgütlenme yönetim işlevlerinde ikinci aşamayı oluşturmakla beraber işletmenin amacına ulaşabilmesi için gerekli faaliyetleri belirlemek, benzer faaliyetleri gruplandırmak, faaliyetleri gerçekleştirecek iş gücünü saptamak ve bu unsurlar arasında bir düzen sağlamayı ifade etmektedir (Olalı ve Korzay, 1993, s. 437).

Batman (2008, s. 77)'nin belirtmiş olduğu gibi örgütlenme, planların verimli ve ekonomik bir şekilde uygulanabilmesi adına gerekli şartları sağlama ve sürdürmeye ilişkin tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Örgütlenme sürecinde önce işler tanımlanmakta ve değerlendirilmekte, daha sonra bu işlerin gerçekleşmesi sırasında ne tür araçların kullanılacağı ne gibi yöntemlerin takip edileceği belirlenmekte ve bu işleri etkin, verimli ve etkili bir şekilde yapabilecek kişilerin hangi niteliklere sahip olmaları gerektiği saptanmaktadır. İşler ve bireyler arasında uyum sağlandığında ise işleri yapacak kişilerin nitelik ve yeteneklerine uygun bir iş bölümü gerçekleşmektedir.

Özetle, konaklama işletmeleri yönetimi döngüsünde ikinci işlevi oluşturan örgütlenme; işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için ne tür faaliyetler gerçekleştirmesi gerektiğine ve bu faaliyetleri gerçekleştirecek kişilerin seçiminden, faaliyetlerin gerçekleşmesi için gerekli olan maliyetin belirlenmesi ve bunlar arasında bir uyum sağlanması sürecine gönderimde bulunmaktadır. .

### **1.4.3. Konaklama İşletmelerinde Yönelme**

Yönelme işlevi, işletmede bulunan kişilere görevlerini en verimli ve en etkin şekilde yaptırma amaçlamaktadır (Tosun, 1990, s. 249). İşletmede çalışan insanların bilgi ve yeteneklerinden en üst düzeyde yararlanmak ve bu kişilerin faaliyetlerinin işletme amaçlarına yönelik gerçekleşmesini sağlamak bu işlevin hedefini oluşturmaktadır.

Akıncı (2016, s. 294) ise yönelme işlevinin asıl konusu insan olarak belirlendiğinde yöneltmenin insanların planlarla bir uyum içinde iş görmesini sağlamak olarak tanımlanabileceğini belirtmekte; ancak yöneticilerin personelin işlerinden ne beklediklerini bilmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Akıncı (2016, s. 294)'ya göre yöneticiler, çalışanların istek ve ihtiyaçlarını hareket noktası olarak kabul

etmelidir. Bu anlayış liderliğin temelini oluşturmakla birlikte bu işlevin ana konusunun motivasyon olduğunu göstermektedir.

Konaklama işletmelerinde yönetim döngüsünün üçüncü ayağını oluşturan yöneltmenin işlevleri ise motivasyon ve liderlikten oluşmaktadır. Motivasyon; bir insanı belirlenen bir amaca yönelik olarak devamlı şekilde harekete geçirmek için gösterilen çabaların toplamına gönderimde bulunurken, liderlik; kabul edilmiş amaçlar doğrultusunda yapılmak istenen değişiklikler için lider ile izleyiciler arasında karşılıklı etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Akıncı, 2016, s. 295-296).

Özetle yöneltme işlevi, belirlenen planlara göre kurulan yönetim düzenin hayata geçmesi aşamasında yöneticinin kendisine bağlı personelin faaliyetlerini etkilemesi ve onları yönlendirmesi ile ilgilidir ve insan faktörü göz önünde bulundurulduğunda yöneltme işlevinin temel konusunu motivasyon oluşturmaktadır.

#### **1.4.4. Konaklama İşletmelerinde Koordinasyon**

Konaklama işletmeleri yönetimi döngüsünün dördüncü ayağını oluşturan koordinasyon işlevi, işletmenin belirlemiş olduğu amaca ulaşmak üzere faaliyetlerini koordineli bir biçimde birbirleri ile bütünleştirerek istenilen nicelikte, nitelikte, sürede ve kalitede üretilebilmesi ve hizmete sunulabilmesi için yönetimin diğer işlevleri arasında etkin bir iletişim sistemi içinde uyumun sağlanması amacını yerine

Özetle, konaklama işletmeleri yönetiminde planlama, örgütlenme ve yöneltme aşamalarından sonra kurulan düzenin gerçekleşmesi ve sürekliliğini sağlayan bir sonraki aşama olan koordinasyon tüm işletmelerde olduğu gibi fazla sayıda unsurun, birimin ve personelin yer aldığı konaklama işletmelerinde de oldukça önemli bir yere sahiptir.

#### **1.4.5. Konaklama İşletmelerinde Denetim**

Denetim işletmeler temelindeki genel tanımıyla, işletmenin faaliyet planlama aşamasında belirlenen amaçlarının gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğini veya gerçekleşme düzeyinin, aynı zamanda departmanların ve personelin bu süreçte nasıl bir katkısının olduğunu belirlemesidir. Denetimde olması gereken ile olanı karşılaştırmak ve beklenenin olup olmadığını tespit etmek mümkün olmaktadır

(Tosun, 1990, s. 279). Akıncı (2016, s. 298)'ya göre ise denetim işlevi, işlemleri rasyonel bir şekilde gerçekleştirmek, en az kaynak kullanarak minimum maliyetle üretim yapmak ve maksimum geliri sağlamaktır. Bu kapsamda da denetim işlevi yönetim sürecinde oldukça önemli bir yere sahip olmaktadır.

Akıncı (2016, s. 298) denetim sürecinin, yönetimdeki aksaklıkları gerçekleşmeden önce tahmin edip, bulunmasına olanak sağladığında başarıya ulaşmış olacağından söz etmektedir. Bunun gerçekleşebilmesi için ise, genel olarak kontrol sisteminin düzgün çalışması, kontrol araçlarının ve yöntemlerinin iyi seçilmesi, kontrol yapacak kişilere doğru eğitimin verilmesi, iletişim düzeninin çok iyi kurulup işleminin zorunlu olduğunu belirtmektedir. Önal (1982, s. 113-114) ise denetim işlevinde kontrol sürecinin evrelerinin birbirini takip eden dört kısım içinde incelenebileceğini belirtmektedir: (i) başarı standartlarının oluşturulması, (ii) fiili ya da mevcut başarı durumunun ölçülüp belirlenmesi, (iii) standartlar ile ulaşılan fiili başarıların karşılaştırılması ve (iv) gerekli düzenleyici önlemlerin alınması.

Kontrol ikinci aşamasını ise gerçekleşen sonuçların ölçülmesi evresi oluşturmaktadır ve bu aşama standartlarla ulaşılan sonuçların karşılaştırılması adına denetim sürecinin zorunlu aşamasıdır (Akıncı, 2016, s. 299). Denetim, konaklama işletmelerinde yönetim döngüsünün son aşaması ve ulaşılmak istenen hedefe ulaşılmasının, mevcut durumun korunmasının ve ileriye taşınmasının garantörü niteliğindedir.

Sonuç olarak, tüm işletmelerdeki gibi konaklama işletmeleri yönetiminde de belirli bir yönetim yaklaşımı kullanılmakla birlikte, diğer işletmelerden farklı olarak kişilerin gerçek yaşamlarında gereksinim duydukları her alana yönelik imkan sunan ve dolayısıyla geçici olarak kişilerin geçici yaşam alanlarını oluşturan konaklama işletmelerinin yönetimi planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve denetim olmak üzere döngüsel olarak işleyen beş aşamadan oluşmaktadır. Konaklama işletmeleri, günümüze değin klasik yaklaşımdan bilimsel yaklaşımlara kadar pek çok farklı yönetim yaklaşımını benimsemiştir. Şener (2007, s. 32)'nin de belirtmiş olduğu gibi, değişen sosyal ve ekonomik koşullara paralel olarak özellikle 1950'li yıllardan başlayarak konaklama işletmeleri kapasitelerinin, olanaklarının ve sayılarının artmasıyla birlikte yapılarında ve işleyişlerinde büyük değişimler göstermişler ve bu

gelişmenin sonucu olarak da konaklama işletmelerinin yönetim ve örgüt yapılarında bilimsel yönetim teknikleri ve becerileri uygulanmaya başlanmıştır.

### **1.5. Konaklama İşletmelerinin Bölümleri ve İşlevleri**

Konaklama işletmelerinin büyüklükleri, çeşitliliği ve birbirinden farklı özellikleri konaklama işletmelerine ilişkin standart bir organizasyon yapısından söz etmeyi imkânsız kılmaktadır. Ancak Olalı ve Korzay (1993, s. 347), bazı varsayımlara dayalı olarak, genel bir fikir vermek amacıyla, otelin işlev ve boyutları göz önünde tutularak bazı düzenlemeler yapmanın mümkün olduğundan söz etmektedir.

Konaklama işletmelerinin yönetiminde planlama aşamasında kararlaştırılan hedeflere ulaşabilmesi için kurulması gereken sistematik yapı, organizasyon yapısı olarak anılmaktadır. Megep (2007, s. 30)'a göre işletmeler, organizasyon yapılarını oluşturma sürecinde işletmenin kurulduğu yeri, sınıfı, büyüklüğü, çalışan personel sayısı, binaların yerleşimi, izlenen politika ve sunulan hizmetler gibi unsurları dikkate almaktadırlar. İşletmelerin buradaki amacı konaklama hizmetinden yararlanan kişilere en kaliteli hizmeti en kısa sürede verebilmektir.

Otel işletmelerindeki temel bölümler, birbirinden farklı değişik birimlerden oluşmasına karşın, müşterilerle bütünleşmiş bir hizmet sunmak durumundadır (Akıncı, 2016, s. 345). Bu bölümlerin her biri bir bütünün parçalarını oluşturmakla beraber, ulaşılmak istenen hedef doğrultusunda sürekli olarak işbirliği ve uyum içerisinde hareket etmesi gerekmektedir.

Bir otel işletmesinin organizasyon yapısı incelenecek olursa, alanyazında yine farklı sınıflamaların olduğu görülse de, genel olarak hedeflere ulaşmada gerekli işlevleri yerine getiren yönetim bölümü, odalar bölümü, yiyecek-içecek bölümü ve satış-pazarlama bölümünün temel hizmetler kapsamına alınırken; muhasebe, insan kaynakları, teknik servis, güvenlik gibi bölümlerin ise temel bölümlerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere oluşturulmuş olan destek hizmetleri grubuna dahil edildiği görülmektedir.

Bu çalışma kapsamında ise, bir otel işletmesinin organizasyonunda yer alan bölümler temel ve destek hizmetleri ayrımına gidilmeden sırasıyla, (i) yönetim bölümü, (ii) odalar bölümü, (iii) yiyecek-içecek bölümü, (iv) teknik hizmetler bölümü,

(v) güvenlik bölümü, (vi) pazarlama ve satış bölümü, (vii) insan kaynakları bölümü ve (viii) muhasebe bölümü başlıkları altında işlevleriyle birlikte incelenecektir.

### **1.5.1. Yönetim Bölümü**

Otel işletmelerinin yönetim bölümü, öncelikle yönetim kurulu, otel müdürü ve müdür yardımcıları olmak üzere üst düzey yöneticilerin yer aldığı bölümdür. Akıncı (2016, s. 345)'nın belirtmiş olduğu gibi, bu bölüm, işletmenin belirlenen örgütsel amaçlara yönelik yönetilmesi, örgüt kaynaklarının yönetim fonksiyonları yardımıyla en verimli ve etkili şekilde kullanılabilmesi için gerekli etkinlikler yerine getirilmektedir. Yönetime ilişkin en üst düzeyde kararların alındığı bu bölümün otel işletmeleri organizasyonunun en önemli ayağını oluşturduğunu belirtmek mümkündür.

Akıncı (2016, s. 346)'ya göre otel işletmesinde yönetim bölümü, faaliyetlerin en doğru ve iyi şekilde sürdürülebilmesi için faaliyet alanlarını belirlemekle ve buna göre belirlenen bölümlerin müdürlerini görevlendirmek, nihai sorumluluk yönetim bölümünde kalacak şekilde gerekli yetkileri devretmekle yükümlüdür. Bunun yanı sıra yönetim bölümünün görevleri aşağıdaki gibidir;

1. Otel işletmesinin örgütsel amaçlarını belirleyerek, bu amaçları gerçekleştirmek için stratejiler geliştirmek,
2. Uzun vadeli planlar yapmak ve yönetime ilişkin üst düzey kararlar almak.
3. Otel işletmesinin temsil edilmesi,
4. Otel işletmesinin tüm yönetime ilişkin ve örgütsel etkinliklerini yürütmek, yönetmek, izlemek ve denetlemek,
5. Otelin tarzını belirlemek, korunmasını sağlamak ve bundan sorumlu olmak,
6. Otel işletmesinin faaliyet hedefleri doğrultusunda seyahat acentaları, tur operatörleri ve turistik organizasyonlarla görüşme gerçekleştirmek ve sözleşme yapmak,
7. Otel işletmesine elverişli bir ortam yaratmak üzere kamu yöneticileri ve sivil toplum kuruluşları ile sürekli ilişki kurmak ve bu iletişimi korumak,
8. Yönetim kuruluna ya da işletme sahiplerine karşı sorumlu olmak (Akıncı, 2016, s. 346).



Yönetim bölümü içerisinde üst kademe yönetim organizasyon şemasında ise genel müdürün bağlı olduğu bir yönetim kurulu ve genel müdüre bağlı olarak çalışan genel müdür yardımcıları yer almaktadır.

### **1.5.2. Odalar Bölümü**

Otelin ana gelir bölümü olan ve diğer bir adıyla "odalar bölümü" olarak da adlandırılan konaklama bölümü, otel işletmesinde temel olarak önbüro ve kat hizmetlerinden oluşmaktadır (Akıncı, 2016, s. 347). Odalar bölümü, otel işletmesinin belirlemiş olduğu amaçlar ve bu amaçlar doğrultusunda hedeflenen doluluk ve gelire ulaşması kapsamında yer alan tüm aktivitelerden sorumlu sayılmaktadır. Hedeflenen doluluğun sağlanması yoluyla etkinliğin ve hedeflenen gelire ulaşılması yoluyla etkililiğin sağlanması odalar bölümünün temel görevleri arasında en önemlilerini oluşturmaktadır.

Akıncı (2016, s. 347)'nin vurgulamış olduğu üzere odalar bölümü, otel işletmesinin kalite standartlarını ve itibarını yansıtan en önemli bölümlerden biridir. Bu bölüm, otel işletmesinin büyüklüğüne göre genel müdür yardımcısına veya genel müdüre bağlı olarak çalışmaktadır ve konaklayacak kişilerin karşılanması, ağırlanması ve uğurlanmasından sorumlu olarak işlemektedir. Yukarıda da belirtilmiş olduğu gibi bu bölüm önbüro ve kat hizmetleri bölümlerinden oluşmaktadır.

#### **1.5.2.1. Ön büro Bölümü**

Otel işletmelerinde ön büro bölümü, konukların daha işleme gelmeden rezervasyon aşamasında işletme ile ilk iletişimi kuracakları ve işleme geldiklerinde yüz yüze ilk görüşecekleri bölüm olarak tanımlanmaktadır (Megep, 2007, s. 31). Ön büro, tüm bilgilerin toplanıp dağıtıldığı yer olduğu için işletmenin beyni olarak kabul edilir. Konukların karşılandığı, ağırlandığı ve uğurlandığı bölümdür. Konukların bu bölümde edindiği ilk izlenimler konaklama işletmesine ilişkin olumlu-olumsuz düşüncelerinin temelini oluşturacağı için ön büro bölümü konaklama işletmelerinde oldukça önemli bir yere sahiptir.

Akıncı (2016, s. 348)'e göre ön büronun diğer bölümlerinden farkı, 24 saat aralıksız hizmet sunan, müşteriyle diğer bölümler arasında iletişimi sağlayan, otel

işletmesinde ve diğer tüm bölümlerde yürütülen etkinlikler hakkında misafirleri bilgilendiren, şikayetlerin ve isteklerin iletildiği ve yerine getirildiği ve hem bilgi hem de tecrübeleri açısından yüksek düzeyde yeterlilik göstermesi gereken bölüm olmasıdır.

Ön büro bölümü; resepsiyon, rezervasyon, ön kasa, telefon santrali ve üniformalı servis (konsiyaj) olmak üzere beş alt bölümden oluşmaktadır (Akıncı, 2016, s. 349). Otel işletmelerinin büyüklüklerinden bağımsız olarak ön büronun temel işlevleri aşağıdaki gibidir:

1. Satılabilecek durumda olan odaları tespit etmek,
2. İşletmede konaklamak isteyen konukların rezervasyon işlemlerinin gerçekleştirilmesi,
3. İşletmeye giriş yapan konukları güler yüzle karşılamak,
4. Oda satışlarını gerçekleştirerek kayıtlarını tutmak,
5. Konukları odalarına yerleşmelerini sağlamak,
6. Gelen konukların hesap kayıtlarını tutmak, ödeme ve gerekirse döviz alış-satış işlemlerini gerçekleştirmek,
7. Konuklara gelen telefon, posta, teleks, telgraf, paket ve mesajların iletilmesini sağlamak,
8. Kredili konuklar adına gerekli harcamaları yapmak,
9. Gerekirse konukların odalarını değiştirmek,
10. Konukları, ihtiyaç hissedilebilecekleri tüm konularda, istekleri dahilinde bilgilendirmek,
11. Konukların beklentileri ve şikayetleri ile ilgilenmek,
12. Konuğu işletmeden ayrılırken güler yüzle uğurlamak (Megep, 2007, s. 32).

#### **1.5.2.2. Kat Hizmetleri**

Konaklama işletmeleri yönetim organizasyonu kapsamındaki odalar bölümünün en aktif birimi olup, konaklama bölümünün arka planındaki destek birimi olarak temel hizmetleri üretmektedir ve temel işlevleri; odaların ve genel mekanların temizliği ve düzenini sağlamaktır. Olalı ve Korzay (1993, s. 360-361)'ın belirtmiş olduğu üzere, kat hizmetler bölümünün yönetim birimi, üniformaların ve çarşafların temizlenip, ütülendiği ve depolandığı çamaşırhaneye yakın ofislerdir.

Akıncı (2016, s. 353)'nın belirtmiş olduğu üzere, kat hizmetleri bölümünün esas amacı, odalarının ve genel alanların temizliği, bakımı ve dekorasyonuna ilişkin işlerin yürütülmesidir. Bu kapsamda kat hizmetleri yöneticisinin ve personelinin temizlik ve sağlık kurallarını bilmesi ve uygulaması önemli olmaktadır. Bunun temel nedeni ise konukların memnuniyetidir. Konukların memnuniyetinin tam olarak sağlanması için ise kat hizmetleri bölümü; temizlik, çekici bir ortam yaratma, güvenlik, sıcak bir atmosfer yaratılması, hizmet sunumunda kibar olunması ve konuklara evlerindeki rahatlığın sağlanması işlevlerini eksiksiz bir biçimde yerine getirmelidir (Gerald, 1988, s. 21-25).

Kat hizmetleri yönetiminin organizasyon şemasında ise, misafir katları, çamaşırhane, genel alanlar, yönetim ofisleri, çok amaçlı salonlar ve üniforma ofisi yer almaktadır (Akıncı, 2016, s. 354).

### **1.5.3. Yiyecek-İçecek Bölümü**

Otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümü, oda gelirlerinden sonra en fazla gelir sağlanan bölüm olmasının yanı sıra, konukların otelde konaklama hizmetlerinden sonra en fazla ihtiyaç duydukları ve talepte buldukları yeme-içme hizmetini sunan bölümdür. Yiyecek-içecek bölümü genel anlamda; restoran, bar ve mutfak alt bölümlerinden oluşmaktadır (Akıncı, 2016, s. 354).

Yiyecek-içecek bölümü, otelin değişik restoran ve salonlarında ve barlarında konuklara sunmak için yiyecek ve içecek maddelerinin farklı yöntemlerle hazırlanmasını, saklanmasını, yiyecek depolarını, içki mahzenlerini, bu işlevlerle ilgili gereken tüm kontrolleri sağlar (Şener, 2007, s. 202).

Megap (2007, s. 34)'ün de vurgulamış olduğu gibi, otel işletmeleri yalnızca işletmede konaklayan konuklara değil, dışarıdan bireysel veya grup halinde gelen konuklara da yiyecek içecek hizmeti sunmaktadır. Bu da işletmenin bulunduğu çevrede yaşayan insanlara karşı bazı sorumluluklar üstlenmesine neden olur. Bu kapsamda sosyal yaşama ilişkin belirli önem taşıyan günlerde düzenlenen banket (ziyafet) etkinlikleri otel işletmesinin yiyecek-içecek bölümü ile yakından ilgilidir.

Akıncı (2016, s. 355)'in oluşturmuş olduğu yiyecek-içecek bölümünün organizasyon şemasında ise; çok amaçlı salonlar, yiyecek-içecek deposu, mutfak,

pastane, barlar, restoranlar, eğlence merkezleri ve bulaşıkhaneye yer almaktadır.

#### **1.5.4. Teknik Hizmetler Bölümü**

Teknik hizmetler bölümü, otel işletmesinin farklı bölümlerinde kullanılmakta olan araç, cihaz ve donanımların her zaman iyi bir şekilde işlevlerini sürdürecektir biçimde çalışmasını sağlayan bölüm olmaktadır (Akıncı, 2016, s. 355). Teknik hizmetler bölümü, bir destek hizmet bölümü olmakla birlikte çalışmalarını konukların görüş alanları dışında yürütmektedir ve konuklara sunulan hizmetin yüksek kalitede olması amacına yönelik çalışan işletme için çok önemli bir bölümdür.

Megep (2007, s. 40)'ın belirtmiş olduğu üzere, işletmede yer alan ısıtma ve soğutma sistemleri, bilgisayarlar, asansörler başta olmak üzere tüm teknolojik araçlar teknik hizmetler bölümünün sorumluluk kapsamına girmektedir. Bu bölümün amacı ise tüm birimleri işler konumunda tutmak, tüm bölümlere çalışmalarında destek vererek konukların yaşayabilecekleri sorunları ortadan kaldırmak ve bu işlemleri en az giderle en yüksek kalitede gerçekleştirmektir.

Akıncı (2016, s. 356)'nın oluşturmuş olduğu organizasyon şemasına göre teknik hizmetler bölümü; sıhhi tesisat atölyesi, telefon atölyesi, elektrik ve aydınlatma atölyesi, ısıtma ve havalandırma atölyesi, boya atölyesi, malzeme ambarı ve bakım-onarım atölyesini kapsamaktadır.

#### **1.5.5. Güvenlik Bölümü**

Konaklama işletmelerinin genellikle destek hizmetleri kategorisinde yer verilen güvenlik bölümü konukların memnuniyeti bakımından çok önemli birimlerden biridir. Bu bölümün temel görevleri arasında otel işletmelerinde müşterileri, müşterilerin mallarını ve otelin eşyalarını korumak yer almaktadır.

Megep (2007, s. 38)'in vurgulamış olduğu gibi, otellerdeki güvenlik elemanları çalışmalarını gerçekleştirirken bunu konukları rahatsız etmeden, abartıdan uzak yapmalı, giriş kapısından itibaren güvende olma duygusunu güler yüzlü bir şekilde hissettirmelidir. Akıncı (2016, s. 357)'ye göre de, otel işletmelerinde sunulan güvenlik hizmeti, otel işletmeleri açısından hayati önem taşımaktadır ve bu nedenle de özellikle, önleyici güvenlik etkinliklerinin ve hizmetlerinin sağlanabilmesi için güvenlik

elemanlarının çok nitelikli ve eğitimli olmaları büyük önem taşımaktadır.

Otel işletmelerinde güvenlik bölümünün organizasyon şemasında ise; koruma görevi, kontrol görevi, açık alan ve otopark görevi, iç mekân ve katlar güvenlik görevi ve merkezi ofis görevi yer almaktadır (Akıncı, 2016, s. 358).

#### **1.5.6. Pazarlama ve Satış Bölümü**

Otel işletmelerinde pazarlama ve satış etkinlikleri birlikte yürütülmektedir. Akıncı (2016, s. 358)'in aktarmış olduğu üzere Amerikan Pazarlama Birliği'nin yaptığı tanımına göre pazarlama; bireysel ve kurumsal amaçları tatmin edecek değişimleri sağlayabilmek için, ürün ve fikirlerin üretilmesi, fiyatlandırılması, dağıtım ve tutundurulmasını planlama ve uygulama sürecidir ve en önemli amaçlarından biri de, beklenen satış oranını ve gelirini elde etmektir.

Pazarlama ve satış bölümü, işletmede yer alan öncelikler oda ve yiyecek-içecek hizmetleri olmak üzere, otelin tüm imkanlarının ve hizmetlerinin tanıtımı ve satılmasından sorumludur. Pazarlama ve satış bölümünün etkinlikleri konukların otelde kalmasıyla bitmemekte, her konuğun bir elçi olduğu anlayışıyla konukları iyi bir şekilde karşılamak, ağırlamak ve uğurlamak, konuklarla iletişimi sürdürmek ve tekrar otele gelmelerini ve yeni müşteriler getirmelerini sağlamak da bu bölümün görevleri arasında yer almaktadır. Bu etkinlikler işletme içi satış kapsamında değerlendirilirken, pek çok kaynakta belirtilmiş olduğu üzere işletme dışı satışlar kapsamında fuarlar çok önemli bir yere sahiptir. İşletme dışı satışlar içerisinde fuarların yanı sıra otelin tanıtımı ve reklamını yapan tüm aktiviteler yer almaktadır. Pazarlama ve satış bölümü organizasyon şemasında; bağlantılı satış hizmetleri, halka ilişkiler, otel içi satış hizmetleri, kongre ve banket hizmetleri ve tanıtım ve reklam hizmetleri yer almaktadır (Akıncı, 2016, s. 360).

#### **1.5.7. İnsan Kaynakları Bölümü**

İnsan kaynakları yönetimi, bir örgütte çalışan personelin etkinliğini ve verimliliği artırmayı hedefleyerek biçimlendirilen, tüm örgüt kapsamındaki işlevler ve etkinliklerden oluşan bir bilgi ve uygulama bütünü olarak tanımlanmaktadır. (Akıncı, 2016, s. 361). Doğru zamanda, işletme için doğru niteliklere sahip ve gerekli sayıda

personelin doğru birimlerde çalışmasını sağlamak ise insan kaynakları bölümünün temel görevini oluşturmaktadır.

Otel işletmelerinde insan kaynakları bölümü sermaye yönetimine önemli katkıları olan bir bölümdür. Bu işletmeler için geniş rekabet ortamında diğer işletmelere karşı güçlü olabilmenin en önemli yolu donanımlı bir personel ağıdır. İnsan kaynakları bölümünde yer alan personelin etkin bir biçimde çalışması tüm personelin etkili ve verimli bir şekilde çalışmasını sağlayacak önemli bir unsurdur.

Otel işletmelerinin genel amacı olan verimliliği arttırmak, kaliteyi yükseltmek ve yasalara uygunluğu sağlamak kapsamında insan kaynakları bölümünün asıl işlevi insan kaynaklarının seçimi, planlanması, gelişiminin sağlanması, faaliyetlerinin değerlendirilmesi ve çalışma ilişkilerinin düzenlenmesidir (Akıncı, 2016, s. 361).

Palmer ve Winters (2003, s. 25)'a göre İnsan Kaynakları Yönetimi iki temel hedefe sahiptir. Birincisi insan kaynaklarının organizasyonun hedefi doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını sağlamak, ikincisi ise çalışan personelin ihtiyaçlarını karşılamak ve mesleki gelişim olanakları sunmaktır. İnsan kaynakları bölümünün organizasyon şemasında ise eğitim hizmetleri, işe alma hizmetleri ve ücretleme hizmetleri yer almaktadır.

### **1.5.8. Muhasebe Bölümü**

Otel işletmelerinde bütün faaliyetlerin düzgün bir biçimde yürütülmesi için düzenli ve doğru işleyen bir muhasebe sisteminin bulunması büyük önem arz etmektedir. Akıncı (2016, s. 362)'ye göre muhasebe bölümünün görevi; işletmede yürütülen faaliyetlerle ilgili hesapların kayıtlarının yapılması, sınıflandırılması ve bunlarla ilgili raporların eksiksiz olarak düzenlenmesinden oluşmaktadır.

Muhasebe bölümü genellikle iç kontrole yönelik olarak işlev göstermektedir. (2007, s. 221)'e göre iç kontrol sisteminin iyi çalışmasını sağlayarak, işletmeye ait bütün varlıklarının korunması ve varlıklardaki kayıpların verimsiz ve gereksiz bir biçimde kullanılmasına engel olmaktır.

Muhasebe bölümü, yiyecek içecek maliyetleri, odaların doluluk oranı, personel maliyetleri gibi işletme için en önemli konularla ilgili mali tabloları çıkartmak ve

bunları yöneticilere istedikleri dönemlerde sunmak zorundadır (Megep, 2007, s. 37). Yöneticilerin mali durumdan sürekli olarak haberdar olması beklenmedik gelişmelerde ve geleceğe yönelik alınacak kararlarda yol gösterici nitelik taşıtmaktadır.

Akıncı (2016, s. 363)'n oluşturmuş olduğu organizasyon şemasına göre muhasebe bölümü ambar, krediler, satın alma, maliyet ve gelir kontrol, kasa bölümlerinden oluşmaktadır.

Konaklama işletimlerinin bölümleri ve bu bölümlerin işlevlerinin tanıtıldığı bu bölümü özetlemek gerekirse, konaklama işletmelerinin tüm bölümlerinin aynı lde öneme sahip olup, en kritik bölümün ise yönetim bölümü olduğu belirtmek ve bunun yanı sıra en önemli unsurun ise tüm bu bölümlerin otel işletmesinin hedefleri doğrultusunda sürekli olarak uyum ve iş birliği içerisinde çalışması gerektiğini vurgulamak mümkündür.

## İKİNCİ BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİLGİ YÖNETİMİ

### SİSTEMLERİ

Çalışmanın ikinci bölümünü oluşturan bu bölümde, bilgi yönetimi sistemlerinin temelini oluşturan kavramlar tanıtılacaktır. Bu kapsamda veri olgusu ve bilgi olgusu ele alınacak, buradan da bilgi yönetimi ve bilgi yönetimi için kullanılan sistemlere değinilecektir. Daha sonra ise çalışmanın konusunu oluşturan konaklama işletmelerinde bilgi yönetim sistemleri ve bu kapsamda kullanılan modüller ele alınacaktır.

#### 2.1. Veri

Veri sözcüğünün kökeni Latince'den gelmektedir. Sözcüğün Latince karşılığının ve tekil halinin “datum” olduğu bilinmektedir. Genel Türkçe Sözlükte veri; bir araştırmanın, bir tartışmanın, bir muhakemenin temeli olan ana öge, muta, done, olgu, kavram veya komutların, iletişim, yorum ve işlem için elverişli biçimli gösterimi olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2010, s. 2480).

Veri, kayıt edilmeye, işlenmeye değer bulunan her türlü olay, düşünce, görsel veya işitsel mesajlardır (Tutar, 2010, s. 49). Veri, olaylarla alakalı nesnel gerçeklikleri ifade eder ve ayrıca veri yorum yapılmamış gözlemler ve üzerinde işlem yapılmamış gerçeklerdir (Barutçugil, 2002, s. 57). Sürecin ana maddesi olarak çeşitli sembol, rakam, harf ve işaretler ile betimlenen üzerinde hiçbir işlem yapılmamış gerçekler veya izlenimlerdir. Veri, deneyim ve araştırma sonucu ortaya çıkmış olabilir. Baz olarak hesap ve yorum yapılması amacıyla kullanılır. Bu sebep ile bilgisayara kaydedilmesi veya bilgisayar aracılığı ile üzerinde işlem yapılması mümkün görünen her türlü resim, fotoğraf ve sesler de veri olarak kabul edilebilir.

İşlenmemiş bilgi olarak da adlandırılabilen veri, üstbilgi ile özelleşmiş bilgidir (Sarıhan, 1998, s. 165). Üstbilgi ise, özellikli konularla ilgili vaka ve kuralların ortaya çıkarılması ya da belirli bir amaç doğrultusunda analiz, tasnif ve gruplama işlemleri sonrasında daha sonra kullanılabilmesi için hazırlanan ve yorumlama ile elde edilen bilgi türüdür (Öğüt, 2007, s. 7).



Bilişim teknolojisi açısından veri, bir durumla ilgili, birbiriyle bağlantısı henüz kurulamamış bilinenler veya kısaca, sayısal ortamlarda bulunan ve taşınan sinyaller ve/veya bit dizeleri olarak tanımlanabilecektir (Canbek ve Sağiroğlu, 2006, s. 166). Kurgun (2006, s. 276)'un belirtmiş olduğu üzere, verilerin etkin dönüşüm süreçlerinden geçirilip katma değer ekleyecek bilgi biçimine dönüştürülmesi bir zorunluluktur. Bu dönüşümün gerçekleşmesi için ise verilere anlam yüklenmesi gerekmektedir. Verilerin anlamlandırılıp bilgiye dönüştürülmeleri için de bazı yaklaşımlar ve yöntemler söz konusudur.

Özetle veri, işlendiği zaman bilgi haline gelen ve sonuçlar çıkarılabilen; kişilerle, fikirlerle, mekânlarla, süreçlerle ve olaylarla ilgili ham bilgiler olarak tanımlanabilecektir ve bu noktada sonuç olarak bilgiye dönüştürülen verinin bilgiden kesin çizgilerle ayrılması gerekmektedir.

## **2.2. Bilgi**

Bilginin insanlığın var oluşundan bu yana eylemlerin, olayların, varoluşun temeli olduğu düşünüldüğünde bilgiyi yaşamın hammaddesi olarak ele almak mümkündür. Bu nedenle bilgi olgusu Yunan filozoflarından bu yana aynı önemle tartışılmaktadır. İlk olarak Plato tarafından “ispatlanmış gerçek inanışlar” olarak ele alınan bu kavramın günümüze dek birçok farklı tanıma sahiptir.

Latince karşılığı “cognitio” olan bilgi sözcüğünün karşılığı dilimize Arapçadan geçmiştir. Genel Türkçe Sözlükte bilgi; insan aklının kavrayabileceği gerçek, olgu ve ilkelerin bütünü, bili, malumat, öğrenme, araştırma veya gözlem yolu ile sağlanan gerçek, vukuf, insan zekâsının çalışması sonucu ortaya çıkan düşünce ürünü, genel olarak ve ilk sezi olarak zihin tarafından kavranan temel düşünceler, kurallardan yararlanarak kişinin veriye yüklediği anlam olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2010, s. 338). Alanyazına göz atıldığında ise bilgi olgusu üzerine benzer tanımların yapılmış olduğu görülmektedir.

Bilgi, verilerin belirli bir anlam bütünlüğü sağlayacak şekilde işlenmesi ve bir araya getirilmesidir. Genel olarak bilgi; düşünme, yargılama, fikir yürütme, gözlem yapma ve deney yoluyla sağlanan ürün ya da öğrenilen şeydir. Bilgi belli bir biçimde işlenmiş ve üreten için belli bir anlam içeren, yönetsel kararlar bakımından ihtiyaç

olduğu düşünölen ya da gerçek değer taşıyan veri demektir. Bilgi, toparlanmış, organize olmuş, yorum yapılmış ve belli bir yöntem ile dinamik bir şekilde karar alınmasını sağlamak bakımından ilgili bölümlere yönlendirilmiş, belli bir hedefe odaklanmış olarak süreç yürütölen, faydalı bir formata dönüştürölmüş ve kullanacak olan kişiye fayda sağlayan veri bütünleridir (Öğüt, 2003, s. 9).

Barutçugil, (2002, s. 10)'in belirtmiş olduğu üzere ise bilgi, insanın etrafında olun biteni tam ve doğru şekilde kavramasını sağlayan bireyselleştirilmiş enformasyondur. Bilgi kendini, düşünceler, öngörüler, sezgiler, fikirler, alınan dersler, uygulamalar ve yaşanan deneyimler olarak gösterir. Aktaş (2007, s. 182)'a göre ise bilgi, mantık çerçevesindeki bir yargı ya da deneysel bir sonuca sahip, başkalarına sistemli şekilde iletişim araçları vasıtasıyla aktarılan olgulara ya da düşüncelere ilişkin düzenli ifadeler dizisidir. Bu kapsamda bilgi, düzenlenmiş, filtreden süzölmüş, damıtılmış, netleşmiş enformasyondur.

Bilgi hem araç hem de sonuç olarak görölmektedir. Bir araç olarak ele alındığında bilgi, enformasyonu belirli sonuca ulaşmak üzere kullanılmaktadır. Bir sonuç olarak ele alındığında ise bilgi, anlamayı, tefekkür etmeyi ve fikir üretmeyi sağlamasının yanı sıra başlı başına bir değer de ifade etmektedir. Veriden yola çıkıldığında veri ham gerçekler, enformasyon düzenlenmiş veriler kümesi, bilgi ise anlama sahip enformasyondur (Zaim, 2005, s. 69).

Bu noktada bilgiyi, veri ve enformasyondan ayırmak gerekliliği tekrar göz çarpmaktadır. Düzenlenmiş ve iletilmiş çok sayıda veriye bilgi denmektedir (Mattelart, 2004, s. 51). Genel olarak veri gerçekler olarak nitelenirken, enformasyon örgütlenmiş bir veri dizisi ve bilgi ise anlamlı bir enformasyon olarak değerlendirilir.

Bilgiyi daha iyi anlamak üzere bilgi belirli kriterlere göre sınıflandırılmaktadır. Alanyazında bu sınıflandırma birbirinden farklı biçimlerde yapılmıştır. Genel olarak ise bilgiyi kullanma ve düzenleme biçimi, kaynağı ve niteliği gibi özelliklere bağlı olarak sınıflama yapılabilir (Kurgun, 2006, s. 278).

**a. Düzenleme ve Kullanma Biçimine Göre Bilgi Türleri:** Bu sınıf altında bilgi türleri idealist, sistematik, pragmatik ve otomatik olmak üzere dört grupta incelenmektedir:

➤ *İdealist Bilgi:* Vizyon oluşturma, amaç belirleme, değer ve inançları yönlendirme

ve karar verme gibi amaçlarla kullanılan bilgi türüdür.

- *Sistemik Bilgi:* Karşılaşılan olaylarla karşı başvuru genellemeleri, modelleri ve düzenlenmiş biçimde gerçeğin algılanmasını sağlayan bilgi türüdür. Diğer bir deyişle, sistemik bilgi yöntem ve kılavuz oluşturmaya yarayan bilgidir (Barutçugil, 2002, s. 62). Eğitim ve gözlemlerle üretilen senaryo ve modeller bu bilginin kaynağı için gösterilebilecektir (Kurgun, 2006, s. 278).
- *Pragmatik Bilgi:* Bilinçli şekilde kullanılan kurallar, gerçekler ve kavramlardan oluşur. Bu bilgi türüne teknik bilgi (know-how) örnek olarak, eğitim ve talimatlar ise bu bilginin kaynağı için gösterilebilir.
- *Otomatik Bilgi:* İnsanın düşünmeden, analiz etmeden ve değerlendirme yapmadan ortaya koyduğu eylemlerdir ve içselleşmiş bilgi türüdür (Özcan Yeniçeri ve Mehmet İnce, 2005, s. 37). Başka bir deyişle, otomatik bilgi düşünmeden gerçekleştirilen eylemlerdir.

**b. Niteliğine Göre Bilgi Türleri:** Bu sınıflandırma içerisinde bilgi; bireysel bilgi (insana özgü), yapısal bilgi (sistemsel ve süreçsel) ve müşteri bilgisi olmak üzere üçe ayrılmaktadır:

- *Bireysel Bilgi:* Çalışanlara ait kariyer, nitelik ve yetkinliklere gönderimde bulunmakta ve insanın sahip olduğu bilginin değerini ifade etmektedir (Özcan Yeniçeri ve Mehmet İnce, 2005, s. 43).
- *Yapısal Bilgi:* Örgütlerde bilgiye dayalı oturmuş bir sistemi tanımlayan bilgidir. Bu bilginin bir kısmı süreçlerde yer alırken, bir kısmı da patentlerde bulunmaktadır (Kurgun, 2006, s. 279).
- *Müşteri Bilgisi:* Müşterilerin sayısı, bağlılığı ve örgüt ile iş yapma sıklığını ortaya koyan bilgi türüdür (Kurgun, 2006, s. 279).

**c. Kaynağına Göre Bilgi Türleri:** Bilgi, kaynağına göre değerlendirildiğinde açık (explicit) bilgi ve örtük (tacit) bilgi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır:

- *Açık (Explicit) Bilgi:* Sözler, şekiller veya diğer araçlarla ifade edilebilen bilgiye açık bilgi denmektedir (Barutçugil, 2002, s. 63). Başka bir ifadeyle, yazılabilen, çizimlerle ifade edilebilen, ulaşılabilen ve aktarılabilen, yani kodlanabilir olma özelliği taşıyan bilgi açık bilgidir. Açık bilgi kişiye özgü değil, yani sahibinden bağımsızdır. Kayıtlıdır ve formal ve sistemik bir yapıya sahip, sözcükler,

matematiksel formüller ve sayılar gibi simgelerle göstergeleşebilen, ulaşılabilen ve aktarılabilen bir bilgi türüdür (Şencan, 2013, s. 19).

- *Örtük (Tacit) Bilgi*: Örtük bilgi ise henüz sınıflandırılmamış, kodlanmamış, iletilmemiş ve çözümlenmemiş, beyinde taşınan bilgidir (Barutçugil, 2002, s. 62). Örtük bilgi, kişiye özgü olan idealler, değerler, tecrübeler ve eylemlerden oluşmaktadır. Başka bir ifadeyle, bilgelik ve uzmanlık bilgisidir (Özcan Yeniçeri ve Mehmet İnce, 2005, s. 62). Yamaç (2009, s. 28)'a göre ise, örtük bilgi stratejik bir öneme sahiptir ve bu bilgi kişinin zihninde bulunan akıl, zeka, sezgi ve buna benzer yeteneklerle elde ettiği birikimi ifade etmektedir.

Özetle, bilginin temelini veri ve enformasyon oluşturur ve enformasyonun akıl süzgecinden geçirilerek rasyonel bir biçimde yorumlanması ile ortaya çıkar. Bilgi; karar verme, karşılaştırma, planlama, değerlendirme, analiz, tahmin, tanı vb. yaşamın her alanına dayanak oluşturacak eylemlerin temelini oluşturmaktadır (Kurgun, 2006, s. 278). Bunun yanı sıra, daha iyi kavranması için bilgi niteliği, kaynağı, düzenleme ve kullanım biçimlerine göre sınıflandırılmaktadır.

### **2.3. Bilgi Yönetimi**

Bilgi yönetimi alanyazında farklı araştırmacılar tarafından farklı yönlerinden ele alınsa da benzer biçimlerde tanımlanmıştır. Bilgi yönetimi bilgiyi bir bütün olarak ele alarak her tür ve davranışını gözlem altında tutar (Şencan, 2013, s. 20). Bilgi yönetimi farklı bakış açılarına ve ulaşılmak istenen amaç doğrultusunda farklı biçimlerde tanımlanmaktadır.

Barutçugil (2002, s. 20)'e göre bilgi yönetimi, organizasyonel amaçların daha etkin şekilde sağlanabilmesi için bireylere, takımlara ve organizasyonun tümüne bilginin kolektif ve sistematik olarak yaratılması, paylaşılması ve uygulanmasını mümkün kılan bir disiplindir.

Şencan (2013, s. 21) ise bilgi yönetimini; hızlı bir şekilde kurumsal karar alınmasını sağlamak, iş ve çalışan personel performansını artırmak ve örgütsel verimliliğe katkı sağlamak amacıyla gerek duyulan her türlü bilginin üretimi, depolanması, örgüt içerisinde paylaşılması ve uygulanmasını kapsayan ve örgütlerde örtük durumda var olan bilginin açığa çıkarılmasını sağlayarak paylaşımını ve örgütte

kullanımını sağlayan disiplinler arası bir bilim dalı olarak tanımlanır.

Kısa bir tanımla bilgi yönetimi, organizasyonun amaçlarına yönelik olarak bilginin üretimi, dağıtımı, değerlendirilmesi ve ayrıca etkili biçimde kullanılmasıyla ilişkili tüm süreçlerin yönetilmesi anlamına gelmektedir (Zaim, 2005, s. 80).

Bilgi yönetiminin amaçlarına gelince, bilgi yönetimini, bilgiyi bulma, anlama, kullanma ve değer yaratmak üzere kullanılan sistematik bir yaklaşım olarak tanımlayan Celep ve Çetin (2003, s. 25-32), bilgi yönetiminin temel amacı olarak örgütün çevresinde oluşan teknolojik ve bilimsel gelişmeler ile kavramsal gelişmelerden haberdar olunması ve bilgilerin örgüte yansıtılmasından söz etmektedir. Bunun yanı sıra, bilgi depolanmasını sağlayarak bilgiye ulaşımı geliştirmek, bilgi ortamını arttırmak ve bir servet olarak bilgiyi yönetmek amaçlarını da sıralamaktadır.

Bilgi yönetiminin temel amaçları Yeniçeri ve İnce (2005, s. 67-68) tarafından şöyle sıralanmıştır; öğrenme eğrisini hızlandırmak, daha hızlı iyileştirme sağlamak, doğru bilginin doğru insanlara doğru zamanda ulaşmasını kolaylaştırmak, hızlandırılmış dönüşüme olanak sağlamak. Bilgi yönetiminin temel amacı olarak ise, bilgi aktarımını teşvik etmek ve bilgi paylaşımını sağlamaktan söz etmektedirler.

Zaim (2005, s. 93)'e göre ise bilgi yönetiminin uygulanma amaçları arasında diğer açıklamalara benzer biçimde, örgütün sahip olduğu bilgi potansiyelinden maksimum düzeyde yararlanmak, bilgi varlıklarını en etkili biçimde kullanarak en yüksek verimi elde etmek yer almaktadır.

Bilgi yönetimi, örgütlerin varlığı ve devamlılığı konusunda büyük önem arz etmektedir. Celep ve Çetin (2003, s. 35)'e göre üç temel etmen, bilgi yönetimini önemli kılar; rekabet artışı, müşteri taleplerinin değişikliğe uğraması ve iş çevresinin hızlı bir biçimde değişiyor olmasıdır. Zaim (2005, s. 97) ise bilgi yönetiminin öneminin artmasındaki en önemli unsurun teknolojik gelişmeler olduğunu belirtmektedir. Bu kapsamda teknolojik etkinin ortaya çıkan üç yönünden söz etmektedir; bunlardan ilki enformasyon kaynaklarının artması, enformasyona ulaşımın kolaylaşması ve ucuzlamasıdır; ikinci yönünü üretim yapısı, tarzı ve ürün dönüşüm sürelerinin kısaltılmasıyken sonuncusunu ise bilgi yönetimi faaliyetlerinin etkinliğini artırmış olması oluşturmaktadır.

Bilgi yönetiminin örgütlere sağlayacağı yararlar dört temel maddede

toplanabilecektir: (i) bilgi işçilerinin bilgi konusundaki farkındalığının artması, (ii) bilginin ulaşılabilirliği, (iii) bilginin kullanılabilirliği ve (iii) bilgi elde etmeye ilişkin etkin zamanlama. Bu yararlarla ulaşmak ise bilgi sisteminin yapılandırılmasından bilgi işçilerinin yeteneklerine kadar değişebilen pek çok unsura bağlı olmaktadır (Offsey, 1997, s. 115).

Bilgi yönetiminde hedeflenen sonuçlara ulaşılması uyulması gereken bazı temel ilkelere bağlıdır. Şencan (2013, s. 24-25) bu ilkeleri aşağıdaki maddeler kapsamında özetlemektedir:

1. *Bilgi dinamik bir sosyal süreçtir:* Bilginin ortaya çıkması birlikte çalışan insanların ortak anlamlarda buluşacakları biçimde etkileşimde bulunmalarıyla ortaya çıkmaktadır.
2. *Bilgi yalnızca kullanıldığı zaman değer kazanır:* Bilginin değerini koruyabilmesi için dinamik olması gerekmektedir. Durgun bilgi değer kaybedeceği için sürekli tartışılması değerini artırmaktadır.
3. *Bilgi karmaşıktır:* Bilginin en geniş sosyal ortamda, ulusal ve global çevrede bulunması bilgi unsurlarını belirleme doğrultusunda yapılan herhangi bir girişimi doğası gereği karmaşık hale getirmektedir.
4. *Bilgi kendi kendini organize eder:* Örgütlerde yaratılan, korunan, yenilenen ve kaybedilen bilginin kendine özgü bir yaşam süreci bulunmaktadır. Bu kapsamda ise bilgi kendi kendini organize eden bir varlık olarak tanımlanabilmektedir.
5. *Bilgi dil yoluyla taşınır:* Bilginin her modu, insanların deneyimlerinin ve bildiklerinin artmasına imkan sağlayan farklı bir dil aracılığıyla aktarılmaktadır.
6. *Bilgi değişimi elde tutar:* Bilgi modelleri sürekli bir değişim içerisinde olduğu için bilgi yönetiminde nihai bir çözüm bulunmamaktadır. En iyi yaklaşım hareketliliği sağlayan yaklaşımdır ve bu nedenle de bilgi değişimi elde tutmaktadır (Bayraktar, 2006, s. 166).

### 2.3.1. Bilgi Yönetimi Süreçleri

Alanyazında yönetiminin tanımında olduğu gibi içerisinde barındırdığı süreçlerle ilgili de farklı adlandırmalarla benzer yaklaşımların olduğu gözlemlenmektedir.

Celep ve Çetin (2003, s. 41-43)'e göre, insanlar, ürünler, süreçler ve hizmetlerin temelinde, örtük ve açık bilginin tanımlanması ile iletişim sürecine dahil edilmesi olarak tanımlanan bilgi yönetimi; bilgi yaratma, bilgiyi geçerli hale getirme, bilgi sunumu, bilgiyi paylaşma ve uygulama olarak kabul edilir.

Bilgi yönetimi, bilginin ortaya çıkarılıp toplanması, düzenli hale getirilerek değerlendirilmesi, çalışanlarla paylaşılması, paylaşılan bilginin kullanılarak verimli kılınması, verimlilikten doğan bilginin yeniden bilgi havuzunda toplanması, oluşturulan sistemin değerlendirilmesi gibi pek çok evrenden meydana gelen bir süreçtir. Bu süreç içerisinde herhangi bir noktada aksaklık yaşanması diğer evreleri de etkileyeceği için tüm evrelerin düzgün ve doğru bir biçimde işletilmesi çok önemlidir. Bu sürecin içerisinde yer alan evreler; gerekli bilginin belirlenmesi, erişilebilir durumdaki bilginin tespiti, bilgi uçurumunun belirlenmesi, bilgi geliştirme, bilgi kazanımı, bilgi iletim kanalı oluşturma, bilgi paylaşımının mümkün hale getirilmesi, bilgiden yararlanma ve yararlanılan bilgiyi doğru değerlendirme olarak da belirtilebilir (Beijerse, 2000, s. 162). Genel yaklaşımlardan yola çıkarak Şencan (2013, s. 25-26) bilgi yönetim sürecinin evrelerini aşağıdaki alt başlıklarda incelemiştir:

a) *Bilginin Üretilmesi*: Bilginin bilinçli ve sistematik olarak üretilmesi bilgi yönetimi açısından çok önemlidir. Bilginin üretilmesi öncelikle bilginin elde edilmesini gerektirmektedir. Yeni bilginin elde edilmesi araştırma – geliştirme çalışmaları ve bilginin ortak olarak üretilmesi yoluyla gerçekleşebilmektedir. Bilgi üretilmesi ise şirketlerin taklit etme, satın alma ve kiralama yollarının yanı sıra yeni bilginin üretilmesiyle de mümkün olmaktadır (Davenport ve Prusak, 2000, s. 85-93).

b) *Bilginin Sınıflandırılması ve Depolanması*: Bilginin sınıflandırılması, bilgi yönetiminin bilginin doğru kişi tarafından doğru zamanda ve biçimde kullanılması amacına hizmet eden en önemli evredir. Bu evrenin amacı bilgiyi kolay ve istenilen herkes tarafından erişilebilir ve uygulanabilir bir biçime sokmaktır. Bilgi örgütlerde depolanabilmesinin yanı sıra, hizmetlerde, süreçlerde ve kişilerde de

depolanabilmektedir (Davenport ve Prusak, 2000, s. 105).

c) *Bilginin Paylaşılması*: Davenport ve Prusak (2000, s. 132) örgütlerde bilgi paylaşımının önemini şöyle ifade etmektedir, “şeffaflık bilgi yönetiminin vazgeçilmez koşuludur. Erişilemeyen veya kurum içerisinde dolaşmayan bilgiyi kurumsal bilgi birikimi ya da kurumsal sermaye olarak değerlendirmek mümkün değildir”. Bu kapsamda belgelerin, belge veri tabanlarının, intranetin, internet imkanlarının ve her türlü grup iletişim olanaklarının örgüt üyelerine aktarımında en önemli kanallar buradaki görevliler ve yapılan yüz yüze toplantılardan oluşmaktadır.

d) *Bilginin Kullanılması*: Elde edilen bilginin yalnızca korunması ve saklanması bir organizasyonun/örgütün yaşamı için yeterli olmamaktadır. Bir bilginin etkin bir biçimde kullanımı ve uygulanması örgüte rekabet avantajı sağlamaktadır (Kalkan, 2006, s. 9).

e) *Bilginin Değerlendirilmesi ve Ölçülmesi*: Bilginin değerlendirilmesi ve ölçülmesi bilginin örgüte ne katkı yaptığını hesaplamak anlamına gelmektedir. Zaim (2005, s. 242)’nin belirtmiş olduğu gibi bilginin değeri üç biçimde ölçülebilmektedir: (i) Stratejik değerlendirme; bilginin organizasyonun gelişmesi ve rakiplerine üstünlük sağlaması açısından değerlendirilmesi, (ii) paydaşlar açısından değerlendirme, (iii) hissi değerlendirme.

Bu evrelerin yerine getirilebilmesi için ise Celep ve Çetin (2003, s. 158) bilgi yönetiminin teknoloji, liderlik, kültür ve ölçüm olmak üzere dört temel unsurundan söz etmektedir. Bu unsurlar içerisinde bu çalışmanın alanına giren teknoloji ayağını detaylandırmak gerekirse teknoloji, iletişim ve bilgi işlem merkezi altyapısını da kapsayacak biçimde örgütün tüm enformasyonunu derleyen, işleyen, çoğaltan ve dağıtan platformdur (Barutçugil, 2002, s. 80). Özellikle intranet ve internet teknolojilerinde gözlemlenen hızlı değişim ve bu değişim işletmeler tarafından aynı hızda benimsenmesi örgütlerin teknolojiye özel önem göstermelerine yol açmıştır. Günümüzde de enformasyona ulaşmak gelişmiş bilişim teknolojileri sayesinde hem ucuz hem de kolaydır.



### 2.3.2. Bilgi Yönetimi Modelleri, Yaklaşımları ve Stratejileri

1990'lı yıllardan günümüze dek alanyazında gelişim göstermeye başlayan bilgi yönetimi kavramına ilişkin pek çok model ortaya konulmuştur. Bu modeller kayıpların ve bilgi boşluklarının önlenerek örgüt kapsamında hızlı ve doğru kararlar alınabilmesini sağlamaktadır. Oluşturulan modeller bilginin elde edilmesi aşamasından yeni bilgilerin üretilmesini sağlayacak bir mekanizmanın yaratılmasına uzanan süreçteki faaliyetleri kapsamaktadır.

Bilgi yönetim modellerinin de alanyazında farklı sınıflandırmaları mevcuttur. Farklı türdeki modellerin seçimi örgütlerin hedeflerine göre değişiklik göstermektedir. Celep ve Çetin'in (2003, s. 73) de belirtmiş olduğu üzere model bir örgütte bilginin yapılmasına odaklanmaktadır. Bilginin yapılandırılması ise bilimsel girdilerle sınırlı olmayıp yapılandırılmış bilginin örgüt içerisinde daha sonra açık programların yanı sıra toplumsal değişim süreciyle de somutlaştırıldığını varsaymaktadır.

Bilgi yönetim modelleri içerisinde en çok bilinenlerinden biri *Nonaka'nın Bilgi Yönetim Modeli*'dir. Bu model, bilginin kaynağına bağlı türlerinden örtülü ve açık bilginin ve kendi arasındaki dönüşümleri üzerine kurulmuş bir bilgi sınıfı modelidir ve örtük ve açık bilginin aldığı duruma göre oluşan dönüşüm süreçlerini (toplumsallaşma, dışsallaşma, birleştirme ve içselleştirme) kapsamaktadır (Şencan, 2013, s. 28). Bu modelin varsayımına göre ise örtük bilgi toplumsallaştırma süreciyle aktarılabilmekte ve dışsallaştırma süreciyle de açık bilgi haline getirilebilmektedir. Bu varsayım kapsamında aynı zamanda açık bilgi içselleştirme yoluyla başka bilgilere dönüştürülebilmekte ve birleştirme aracılığıyla da açık bilgiye dönüştürülebilmektedir.

En çok bilinen bir diğer model ise *Wiig'in Bilgi Yönetim Modeli*'dir. İpçioğlu ve Zafer'in (2004, s. 58) belirtmiş olduğu gibi bu model üç bölümden oluşan bu bilgi yapısı bazı yöntem ve yaklaşımlardan oluşmaktadır: bilgiyi ve bilginin uygunluğunu araştırmak, bilginin değerini bulmak, bilgi hareketini yönetmek.

Tanınan modellerden bir diğeri ise entelektüel sermayenin ölçülmesi için İsveç sigorta şirketi Skandia tarafından geliştirilmiş *Skandia Navigator Modeli*'dir. Barutçugil'in (2002, s. 92) de değinmiş olduğu üzere, yönetim ve raporlama modeli olarak betimlenmesine karşın, entelektüel sermayenin gelişiminde, bilgi yönetiminin

rehberi olarak geliştirilen eylemlerin, yönetim faaliyetlerinin ve çalışma sürecinin rehberi haline gelmiştir. Yaygın modellerden bir diğeri ise *KMAT<sup>1</sup> Modeli*'dir. İpçioğlu ve Erdoğan'ın (2004, s. 65) aktarmış olduğu gibi, Amerikan Verimlilik ve Kalite Merkezi (APQR) tarafından organizasyonların bilgi yönetim süreçlerinin karşılaştırılmasını mümkün kılmak üzere geliştirilmiş bir bilgi yönetim modeli aracıdır. Bu model dinamik bir sistem içerisinde temel bilgi yönetimi etkinlikleri ve bu etkinlikleri sağlayan unsurları birlikte göstermektedir.

Bilgi yönetim sistemi modelleri içerisinde son olarak Awad ve Ghazırı'nın (2004, s. 65) aktarmış olduğu Tiwana'ya (2000; *akt.* Awad ve Ghazırı, 2004, s.65) ait olan modelden söz etmek gerekmektedir. On basamaktan oluşan bu model dört ana bölüme ayrılmıştır: alt yapı değerlemesi, bilgi yönetim sisteminin analizi, tasarımı ve geliştirilmesi, bilgi yayma ve performans değerlendirme modelinin oluşturulması. Her bölüm kendi içinde farklı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ile birbirine geçiş sağlamak ve bir bütünlük içerisinde değerlendirilmektedir. Bu modelde de örtük bilgidan açık bilgiye geçiş söz konusudur. Bu şekilde oluşturulan bilgi sistemi modeline göre teknik bilginin ve bireylerin zihinlerinde gömülü olarak bulunan bilginin faaliyetlerde kullanılacak dökümanete edilmiş şekilde bir bilgiye dönüşümüyle bireyin algılama ve zihinsel modellerle zenginleştirdiği örtük bilgi diğer çalışanların yararlanabileceği yeni bir biçime aktarılmaktadır. Bu dönüşüm sürecinde de açık ve örtük bilgi sürekli olarak etkinliklere rehberlik eden ve kolay karar vermeyi sağlayan bilgi oluşumuna katkıda bulunmaktadır.

Bilgi yönetimi sistemlerinin amacı bilgiyi insanlar örgüt içindeyken yakalamaktır. Davenport ve Prusak'ın (2000, s. 91) belirtmiş olduğu üzere, bilgi yönetimi modellerinin çoğu bilgiyi haritalama, görünür hale getirme ve bir altyapı oluşturma amaçlarını barındırmaktadır. Birbirine bağımlı olan bu hedefleri barındıran farklı bilgi yönetimi yaklaşımlarından da söz etmek mümkündür. Bu yaklaşımlar içerisinde, bilginin hem örtük hem de açık halini dikkatlice ele alan *dinamik bilgi yönetimi yaklaşımı*; örtük bilginin vurgulandığı ve bilgi yönetiminin bu bilgiye sahip olan birey üzerinden gerçekleştiği *insan yönelimli bilgi yönetimi yaklaşımı*; açık bilginin ön planda olduğu, bilgi yönetimini sağlayan araçlar yolu ile bu bilginin

---

<sup>1</sup> KMAT: Knowledge Management Assessment Tool (Bilgi Yönetimi Değerlendirme Aracı)

edinimi, saklanması, dağıtımı ve kullanımının vurgulandığı *sistem yönelimli bilgi yönetimi yaklaşımı*; örgütsel bilgiyi kontrol etmeyi ve teknolojiyi kullanmayı amaçlayan *süreç yaklaşımı*; örgütsel bilginin çoğunluğunun örtülü olduğunu varsayarak resmi kontroller, süreçler ve teknolojilerin bu tür bilgiyi iletmek için uygun olmadığını varsayan ve bu kapsamda bilgi yönetimi için bilgi paylaşımını sağlayacak sosyal çevreler veya uygulama grupları kuran *uygulama yaklaşımı*; pek çok örgüt süreç ve uygulama yaklaşımlarının karışımını kullanan *karma yaklaşım*; en etkin örgütlerin çeşitli işlevlerini işletmek ve yönetmek için kullandıkları etkinlik ve yöntemlerden oluşan *en iyi uygulamalar yaklaşımı*; kodlanmış örgütsel bilginin depolandığı ve geri çağrıldığı bilgi havuzlarını kullanan *bilgi havuzları ve geliştirilmesi yaklaşımı* yer almaktadır (Şencan, 2013, s. 29-30).

Bu bilgi yönetimi yaklaşımları ve modellerinin yanı sıra temel bilgi yönetim stratejileri de söz konusudur. Barutçugil'in (2002, s. 101) de belirtmiş olduğu gibi, organizasyonel değişim ve yenilik süreci üzerine temellendirilmiş bu stratejiler, yeni bilgilerin oluşturulması, paylaşımı ve uygulanması ile sürekli yenilik yapmayı amaçlamaktadır ve uygulanma süreci, bilginin yaratılması, depolanması, paylaşılması ve uygulanmasına ilişkin süreçleri kapsamaktadır. Bu kapsamda iki temel bilgi yönetimi stratejisi bulunmaktadır: kişiselleştirme ve kodlama. Kişiselleştirme stratejisi bir örgütte yer alan bireylerin belirli (spesifik) bilgilerinin depolanarak merkezileştirilmesini ifade ederken, kodlama stratejisi ise örgütsel bilgi akışının sağlanması için örtük bilginin açık bilgiye dönüşümünü ve örgütün bilgi birikimini sistematize ederek depolanmasını kapsamaktadır (Şencan, 2013, s. 36). Özetle bilgi yönetimi, örgütlerde sorun çözme, dinamik öğrenme, stratejik planlama ve karar alma gibi etkinlikler için önemli olan bilginin elde edilmesi, seçilmesi, örgütlenmesi, yayılması ve aktarılmasına yardımcı olan bir süreçtir. Otel yönetiminde de işletmenin diğer işletmelerle rekabet etmesine yardımcı olacak, organizasyon içerisinde bilginin depolanması, örgütlenmesi ve transferini sağlayarak başarısına katkıda bulunacak bir araç olmaktadır.

### 2.3.3. Bilgi Yönetiminin Önemi ve Başarısını Etkileyen Unsurlar

Bilgi yönetimi örgütlere, işletmelere ve organizasyonlara pek çok fayda sunmaktadır. Bilgi yönetimi sayesinde;

1. Çalışanlar bilgi arayışına daha az zaman harcarlar ve profesyoneller kendi uzmanlık alanlarına yoğunlaşabilir,
2. Çalışanların daha akıllıca kararlar alabilmesine, bilgi birikimlerinin ve yeteneklerinin geliştirilmesine katkı sağlayarak performanslarının artmasını sağlar,
3. Örgüt kaynaklarını minimum düzeyde kullanarak başarıyı üst düzeye çıkarmaya yardımcı olarak çalışanların stres ortamından uzak kalmasını sağlar,
4. Organizasyonların yeni bilgileri kullanarak maliyeti düşürmesine, hızı artırmasına ve müşteri ihtiyaçlarını daha etkin karşılmasına olanak sağlayarak, rekabet üstünlüğü elde etmesine yardımcı olur,
5. Bilgi varlıklarının geliştirilmesini, iş süreçlerinin iyileştirilmesini ve risklerin azaltılmasını sağlar,
6. Hataların daha az tekrar edilmesini, örgüt genelinde bilgiye kolay ulaşılarak bilginin günlük iş süreçlerinde daha etkili kullanılmasını mümkün kılar,
7. Örgütün pazar payının genişlemesine ve etkinlik alanının çeşitlendirilmesine katkı sağlar (Şencan, 2013, s. 37-38).

Bu yararların toplamında ise en önemli olarak bilgi yönetim sistemlerinin kullanılması bir örgüt, organizasyon ya da işletmenin rekabet gücünü ve verimliliğini artırmasıdır.

Örgütlerde başarılı bir bilgi yönetim sisteminin kurulması için gerekli olan unsurlar en geniş kapsamlı olarak Tiwana (2003) tarafından ele alınmıştır ve bu kapsamda 24 temel unsur sıralanmıştır. Tiwana'ya (2003, s. 187-191) göre, bir işi yaparken bir yol seçmek yerine çeşitli yollar uygulanabilecektir; bilginin işleyebilecek bir tanımı olması lazımdır; teknolojinin yanı sıra sürece de odaklanması gereklidir; bilgi çalışması ölçülmeli ve kısa vadeli yararlar belirlenmelidir; örtük bilgi de hesaba katılmalıdır; paylaşılmış bilginin paylaşılmış bir kapsamı olması gereklidir; eldeki bilgi ile işe başlandıktan sonra mantık kullanılarak gelecek hesaplanmalıdır; gereksiz yeniden taşımalardan uzak durulmalıdır; hızlı bilgisayarlar yerine teşvik kullanılmalı,

bilgi paylaşılmalı ve herkesin erişimine ve katkıda bulunmasına açılmalıdır; bilginin gizlilik sağlanmalı; herkes için her yerden erişimi mümkün olmalıdır; otomatik güncellemeler yapılmalı, dolaşımın kolaylaşması için kaynak haritalar sağlanmalıdır; en iyi veri tabanlarının yanı sıra diğer veri tabanları da kullanılmalı ve sürekli bir yönetim desteği olmalıdır; işbirliğini mümkün kılmak üzere teknoloji ve hizmet için danışma desteğine başvurulmalı ve bu sistemlerin erişilebilirliği kolaylaştırılmalıdır; bilgi paketlenmeli, desteklenmeli, birimlere mantıklı biçimde yayılmalı ve kullanıcılara seçenekler sunulmalıdır. Özetle, organizasyonlarda bilgi yönetim sistemleri organizasyonun kendi amaçlarına uygun olarak seçilip, doğru adımlarla kullanıldığı sürece başarılarına, verimliliklerine ve rekabet ortamındaki varoluşlarını devam ettirebilmelerine çok önemli bir katkı sağlamaktadır.

#### **2.4. Konaklama İşletmelerinde Bilgi Yönetimi ve Otel Yönetim Sistemleri**

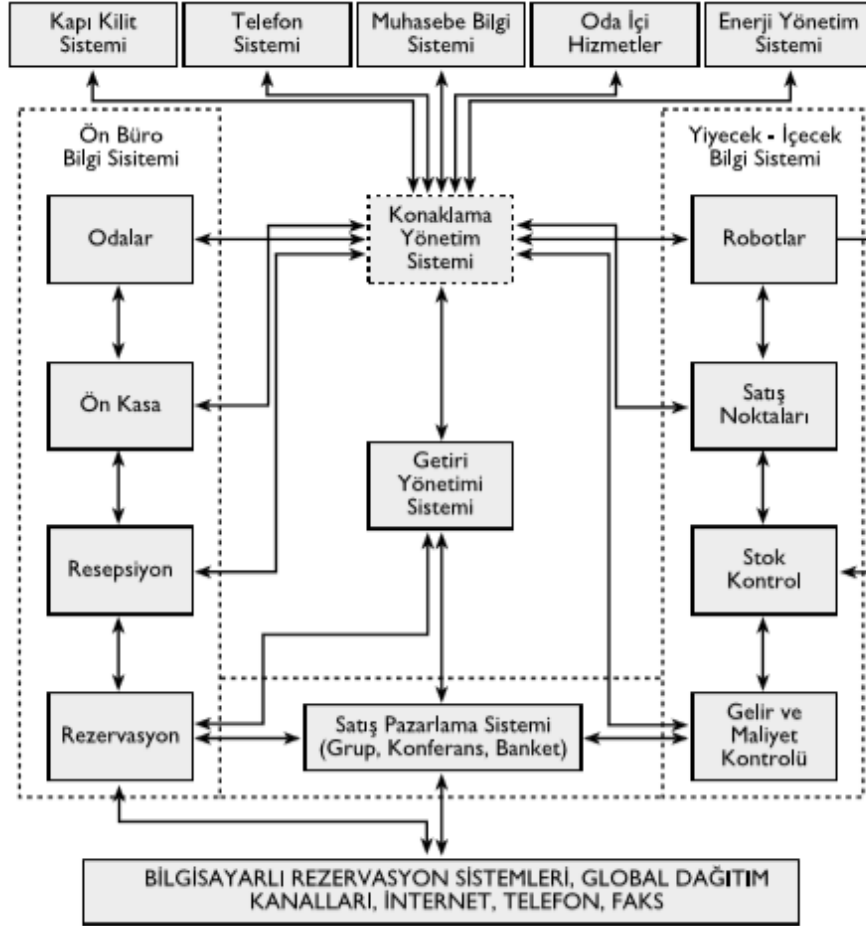
İşletmelerde sıklıkla kullanılan bilişim sistemlerinin genel olarak bütün bir işleyişe katkılar sağladığı düşünülmektedir. Bu düşünce ise akademik çalışmalar ile doğrulanmaktadır. Günümüz işletmelerinde yapılan harcamaların %50 oranına yakınına bilgi teknolojileri oluşturmaktadır. (Bruque, 2002, s. 76)

Konaklama işletmelerinin de yoğun rekabet ortamında varlıklarının devamlılığını sağlayabilmeleri ve rekabet üstünlüğü elde edebilmelerinin büyük ölçüde bilgiyi toplama, depolama, yorumlama ve bu bilgiyi hızlı ve etkili bir biçimde kullanabilme yeteneklerine bağlı olduğundan söz etmek mümkündür. Doğru bilgiye doğru zamanda ulaşmak ve ulaşılan bilgiyi etkin bir biçimde kullanabilmek konaklama işletmelerinin karar verme mekanizmalarını hızlandırarak rekabet ortamında üstünlük elde etmelerine yardımcı olmaktadır.

Ham vd.'nin (2005) belirtmiş olduğu üzere bilgi teknolojileri sistemlerinin kullanılması, maliyetlerde azalma sağlamaktadır. Verimlilik ve gelirlerde artış otel sektöründe müşteri hizmetleri ve iş operasyonlarını geliştirerek sağlanmıştır. Son yıllarda araştırmacılar, performans veya verimlilikte bilgi teknolojilerinin kullanımının etkilerini belirlemek üzere çalışmalar yapmaktadırlar. Gerçekleştirilmiş araştırmalarında çoğunda araştırmacılar, bilgi teknolojisi kullanımının etkilerini nicel ölçeklerle ortaya koymuşlardır ve bilgi teknolojisi yatırımı ile verimlilik ve

performans arasında olumlu ilişkiler tespit etmişlerdir.

Otel işletmelerinde bilgi yönetimi müşteri hizmetlerinin artırılması ve yönetim süreçlerinde etkinlik ve verimliliğin iyileştirilmesine odaklanmaktadır (Zhao, 1998, s. 288). Bu kapsamda teknoloji, otel işletmelerinde bilgi yönetimini hızlandırmakta, ürün ve hizmetlerin sunulması için seçenek sunmakta ve karar alma süreçlerini hızlandırmaktadır. Turizm işletmelerinin bir kolu olan otel işletmeleri emek ve sermaye yoğun işletmeler oldukları için teknolojinin bu kapsamda doğru ve etkin kullanımı işgücü maliyetini önemli ölçüde düşürebilmektedir. Aynı zamanda müşteri hizmetleri alanında da görülebilen teknoloji, örneğin otomatik giriş ve çıkış işlemleri, güvenlik, kat hizmetleri ya da en güncel olarak elektronik danışma hizmetleri alanlarında görülebilmektedir.



Şekil 1: Konaklama Yönetim Sistemlerinin İşleyiş Şeması

Kaynak: Emeksiz, (2002) s. 36

Met ve Erdem'in (2006, s. 68-69) de belirtmiş olduğu gibi, otel işletmelerinde teknoloji son yıllarda kullanılan elektronik danışma hizmetinin yanı sıra, akıllı otel odalarının yaratılması ve tasarlanmasında da geniş ölçüde kullanılmaktadır. Elektronik danışma hizmetinde müşteriler yerel hava koşullarından, ziyaret yerlerini seçme ve tur haritası çıkarmaya kadar ihtiyaçları olan geçerli ve doğru bilgiye ulaşabilirken, akıllı otel odaları sayesinde de konakladıkları odalarına ilişkin sıcaklık, ışıklar ve ses, hava temizliği gibi ihtiyaçlarını bireysel olarak kontrol edebilmektedirler. Ayrıca müşteri odalarında bulunan iletişim portalları turistlerin dış dünya ile iletişimlerinde çok önemli bir araç görevi görmektedir ve teknoloji temelli hizmetleri sunan otel işletmeleri uluslararası hizmet alanında da önemli bir rekabet üstünlüğü elde edebilmektedir.

## **2.5. Otel Yönetim Sistemlerinde Yaygın Olarak Kullanılan Modüller**

Otel yönetim sistemlerine Konaklama Yönetim Sistemleri ismi de verilmektedir. Bu sistemlerin kısaltması olarak Otel Yönetim Sistemi için kelimelerin baş harfleri olan OYS ve Konaklama Yönetim Sistemi için kelimelerin baş harfleri olan KYS kullanılmaktadır. Bu yazıda Otel Yönetim sistemi terimi kullanılacak ve yazı içerisinde kısaltması olan OYS tercih edilecektir.

OYS içerisinde birden çok modül bulunmaktadır ve bu modüller birbiri ile entegre çalışabildiği gibi birbirinden bağımsız olarak da kullanılabilir. Sistemlerin temel amacı birimlerin hizmetlerini yerine getirmesi için gereken bilginin üretimi ve konaklama işletmesinde müşteri hizmetleri işlemini daha efektif duruma getirerek verimliliğin artmasına katkı sağlamaktır.

OYS yazılımlarını ön büro ve arka büro olarak iki şekilde ele almak mümkündür. Ön büro işlemlerini yerine getirecek olan yazılımların özellikleri standarda yakın bir hal almasına karşın arka büro işlemleri için kullanılan yazılımların özellikleri yazılımdan yazılıma değişiklik göstermektedir. Genel olarak OYS yazılımlarında kullanılan modülleri aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- ✓ Önbüro yönetim sistemi
- ✓ Satış - Pazarlama Sistemi
- ✓ Yiyecek – İçecek Yönetim Sistemi

- ✓ Muhasebe Bilgi Sistemi
- ✓ Elektronik Satış Noktaları Sistemi
- ✓ Enerji ve Güvenlik Sistemleri
- ✓ Telefon Sistemleri
- ✓ Oda Hizmetleri Sistemi

### **2.5.1. Ön büro Yönetim Sistemi**

OYS yazımları teknolojik alanda en hızlı gelişmesini ön büro alanında göstermiştir. Ön büro içerisinde rezervasyon, oda tahsisi, müşteri kaydı, müşteri bilgileri, muhasebe ve fatura işlemleri gibi çok kapsamlı işlemler bulunmaktadır. Bu işlemler bilgisayar ekranından görüntülenebileceği gibi bilgiler yazıcıdan çıktı alınabilir faks veya elektronik posta aracılığı ile gönderilebilmektedir. Bu sistem üzerinden müşteri kartı oluşturularak konaklama işletmesi içerisinde bulunan müşterilerin takibi yapılabilmektedir. Ön büro sistemlerinin bir başka özelliği ise işletmenin ihtiyaç duyduğu oda durumu, boş yataklar, otelde konaklayan müşteri sayısı, gelir gider özeti gibi raporlardır (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 41).

### **2.5.2. Satış – Pazarlama Sistemi**

Tur, konferans ve ziyafet gruplarının ağırlanması, diğer müşterilere göre daha detaylı bir iştir. Sadece odaların bloke edilmesi ile kalmayıp yemek, kahve molası yemek gibi gruba özel diğer hizmetlerin de takibini gerektir. Bu nedenle bazı konaklama işletmeleri kendi yazılımlarına ek olarak pazarlama ve satış yazılımları da kullanmaktadırlar (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

### **2.5.3. Yiyecek – İçecek Yönetim Sistemi**

Konaklama hizmeti veren işletmeler bu hizmetin yanı sıra yiyecek ve içecek hizmeti de sağlamaktadırlar. Yiyecek içecek malzemelerinin planlanması, satın alınması, stok kontrol ve yönetimi ile tarife ve menü planlamalarının yapılabilmesi için Yiyecek- içecek yönetim sisteminin kullanılması gerekmektedir. Bu sistemin kapsadığı yazılımlar menü dosyası, personel dosyası, stok dosyası ve reçete yönetim yazılımlarını kapsar. Bu sistem müşteri harcamaları ve müşteri detayına doğrudan



aktarım yaparak harcama detaylarını da göstermektedir (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

#### **2.5.4. Muhasebe Bilgi Sistemi**

Tüm diğer işletmelerdeki gibi konaklama işletmelerinde de yönetim sisteminin bir parçası olarak muhasebe modülü kullanılmaktadır. Bilgisayarlı muhasebe sistemleri muhasebe personelinin işini kolaylaştırarak çabuk ve hatasız kayıt yapmalarını sağlar. İşletmenin faaliyet ve sonuçlarının düzenlenmesi, kaydedilmesi ve bu kayıtlara dayanılarak mali tabloların hazırlanmasını sağlamalıdır. Ayrıca Konaklama işletmelerinin personel bordro ve ödemeleri de bu sistem üzerinden yürütülür. Ayrıca maliyet muhasebesi için kullanılan yazılımlar da bulunmaktadır (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

#### **2.5.5. Elektronik Satış Noktaları Sistemi**

Satış noktası sistemi, ön bürodaki merkezi işlem birimiyle bağlantılı olarak satış terminallerinden oluşur. Satış personeli müşteriden aldığı siparişi mutfığa ya da bara ulaştırmak için bu satış sistemi terminali kullanılır. Girilen veriler ilgili ekrana yansır ve çıktısı alınarak sipariş hazırlanır. Bu veriler ayrıca diğer işlemler için ön büro ve arka büro sistemlerine işlemlerin devamı için aktarılarak ilgili müşteri hesap kartına işlenir. Ayrıca stok ve gelir bilgilerinde güncelleme sağlanır (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

#### **2.5.6. Enerji ve Güvenlik Sistemleri**

Elektronik enerji ve güvenlik sistemleri yangın, hırsızlık ve saldırıları önlemek ve enerji kullanımını kontrol altına almak amacıyla geliştirilmiştir. Oda güvenliğinin artması için manyetik anahtarlar geliştirilmiştir. Müşterilerin otele giriş işlemi sırasında manyetik kartlar hazırlanır. Bu kartlar oda kapılarındaki manyetik alana okutulduğunda odanın elektrik telefon su sistemleri de devreye girer. Bu yolla enerji tasarrufu da sağlanır (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

### **2.5.7. Telefon Sistemleri**

Telefon sistemleri, harici bir sistem olabileceği gibi OYS ile bağlantılı olarak da çalışabilen bir sistemdir. Bilgisayarlı telefon sistemleri; konaklama odalarından ya da başka departmanlardan yapılacak olan telefon görüşmelerini yönlendiren, görüşmelerin tarihi ve sürelerini kayıt altına alarak ücretlendiren ve bunları yazıya döken veya müşterinin hesabına ileten sistemlerdir (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

### **2.5.8. Oda Hizmetleri Sistemi**

Başarılı olmak isteyen Konaklama işletmeleri, müşteri gereksinimlerine uyumlu hizmetler geliştirmek için çaba harcarlar. Hizmetlerin çeşitlendirilmesi bu açıdan önemlidir. Kablosuz internet erişimi ile misafirlerin oda içinde ulaşabilecekleri bölge ve ulaşım oda servisi tarifeleri, haberler, borsa raporlar, dijital gazete, ücretli kanal gibi hizmetler ile yiyecek içecek siparişi verebilmeleri ve kendi check-in ve check-out'larını yapabilecekleri sistemler kullanılabilir (Emeksiz ve Yolal, 2002, s. 42).

## **2.6. Turizm ve Yazılım İlişkisinin Akademik Alanyazında Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi**

Turizm alanında kullanılan yazılımlar birbirinden farklı boyutlarda değerlendirilebilmektedir. Çalışma kapsamında, akademik alanyazında öne çıkan konuları belirlemek amacıyla, üniversite kütüphanesi (lib.ikc.edu.tr) üzerinden detaylı arama ve gelişmiş arama özellikleri kullanılarak taramalar yapılmıştır. “Turizm” ve “Yazılım” kelimelerinin birlikte kullanıldığı yayınlar araştırmaya dahil edilmiştir. Yayınlar yayın türüne göre gruplandırılmıştır. İlgili alanyazında yer alan çalışmaların yayınlandığı dergiler, ilişkili yayınların yer alma sayısına göre ayrıca incelenmiştir.

**Tablo 2: Anahtar Kelimelere Göre Yapılan Aramada Yayınların Türlerine Göre Dağılımı**

<b>Yayın Türü</b>	<b>Sayı</b>	<b>Oran</b>
-------------------	-------------	-------------

Akademik Dergi	403	37,52%
Ticari Yayın	256	23,84%
Dergi	208	19,37%
Konferans Materyali	83	7,73%
Haber	59	5,49%
İnceleme	35	3,26%
Kitap	24	2,23%

Yapılan taramalar ile ilgili alanda yayınlanmış çalışmaların %37,52'sinin akademik dergilerde ve %23,84'ünün ticari yayınlarda yer aldığı görülmektedir.

**Tablo 3: Turizm ve Yazılım Konularının İlişkilendirildiği Yayınların  
Yayımlandığı Dergiler**

	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
Travel Weekly	210	33,02%
Travel Agent	119	18,71%
New York Times	32	5,03%
Business Travel News	26	4,09%
Canadian Travel Press	20	3,14%
Informationweek	18	2,83%
Journal Of Travel & Tourism Marketing	18	2,83%
Computer Weekly	15	2,36%
Journal Of Travel Research	10	1,57%
France Today	9	1,42%
Tourism Management	9	1,42%
Health Marketing Quarterly	8	1,26%
International Journal Of Contemporary Hospitality Management	8	1,26%
Journal Of Teaching İn Travel & Tourism	8	1,26%
Mathematics And Computers İn Simulation	8	1,26%
Wall Street Journal - Eastern Edition	8	1,26%

Turizm ve yazılım konularının ilişkilendirildiği yayınların yer aldığı dergiler arasında ilk sırada %33,02 oranı ile Travel Weekly dergisi gelmektedir. Travel Weekly dergisini %18,71 ile Travel Agent dergisi izlemektedir. Tabloya % 1'in altında olan yayınlar eklenmemiştir.

### 2.6.1. Konu Terimlerine Göre Arama

Üniversite kütüphanesi üzerinden; aynı yayında birlikte yer alma koşulu ile anahtar kelimelerinden ikisi “turizm” ve “yazılım” olan yayınlar incelenmiştir. Tablo 4 üzerinde %1’in altında kalan konu başlıklarına yer verilmemiştir.

**Tablo 4: Konu Terimlerine "Turizm" Ve "Yazılım" Sözcüklerine Yer Verilmiş Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımları**

	Sayı	Oran
Turizm	1027	28,89%
Bilgisayar Yazılımı	825	23,21%
Seyahat	130	3,66%
Seyahat Acentesi	127	3,57%
Uygulama Yazılımı	119	3,35%
Mobil Uygulama	87	2,45%
Enformasyon Teknolojileri	66	1,86%
Rezervasyon Sistemleri	45	1,27%
Konuk Ağır lama Endüstrisi	44	1,24%
Veri Analiz Yazılımı	42	1,18%
İnternet	42	1,18%
Turistler	41	1,15%
Bilgisayar Yazılımı Endüstrisi	40	1,13%
Oteller	40	1,13%
Sağlık Turizmi	40	1,13%
Turizm Pazarlaması	40	1,13%
Web Siteleri	38	1,07%

## 2.6.2. Başlığa Göre Arama

Üniversite kütüphanesi üzerinden; başlığında “turizm” ve “yazılım” kelimelerine birlikte yer verilmiş yayınlar çevrimiçi kütüphane üzerinden taranmış ve toplamda 104 yayına ulaşılmıştır. Tekrarlanan yayınlar çıkarılmıştır.

Erişim sağlanan yayınlar konularına göre gruplandırılmıştır. Turizmde kullanılan yazılımlar ile ilgili ilk yayının tarihi 1996 olarak bulunmuştur. Bu bulgu erişim sağlanan veri tabanlarını kapsamaktadır. Başlığında “turizm” ve “yazılım” kelimelerinin birlikte kullanıldığı yayınların konuları arasında ilk sırada turizm gelmektedir. Turizmi, bilgisayar yazılımı konusu izlemektedir. Konukseverlik konusu, turizm ve yazılım ile en çok ilişkilendirilen 3. konu olarak karşımıza çıkmıştır. 4. sırada yer alan sosyal medya konusunu ise seyahat konusu izlemektedir. Büyük veri, enformasyon teknolojileri, bilgi işleme, mobil uygulamalar, robotik sistemler, sinyal işleme, yazılım güvenliği gibi konuların sıklıkla çalışıldığı görülmektedir. Bu bağlamda turizmde yazılımın çok yönlü olarak ele alındığını söylemek mümkündür. Ayrıca müşteriler tarafından oluşturulan içeriklerin sosyal medya ve diğer medya platformları üzerinde yer alması konusunun sıklıkla işlenmiş olması, turizm sektöründe kullanılan yazılımların sadece otel otomasyonları ile ilişkilendirilmediği, sosyal yönden genişletilerek algılandığına işaret etmektedir.

**Tablo 5: Başlığında "Turizm" Ve "Yazılım" Sözcüklerine Yer Verilmiş Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımları**

	<b>Sayı</b>	<b>Oran</b>
Turizm	23	14,02%
Bilgisayar Yazılımı	11	6,71%
Konukseverlik	7	4,27%
Sosyal Medya	7	4,27%
Seyahat	7	4,27%
Sistemik Derleme	6	3,66%
Kullanıcı Tarafından Oluşturulan İçerik	6	3,66%

Büyük Veri	4	2,44%
Bilgisayar Yazılımı Geliştirme	4	2,44%
Müşteri Şikayetleri	4	2,44%
Konuk Ağırlama Müşteri Servisleri	4	2,44%
Turizm Sosyal Yönler	4	2,44%

Başlığından Turizm ve Yazılım kelimelerine yer vermiş yayınlar incelendiğinde ilk iki sırayı doğal olarak Turizm ve Bilgisayar Yazılımı alanlarında yapılan yayınlar almıştır. Bu alanların ardından Konukseverlik, Sosyal Medya ve Seyahat alanları ilk beş sırayı oluşturmaktadır. Tablo 5 üzerinde %2'nin altında kalan yayın alanlarına yer verilmemiştir.

### 2.6.3. Bilgisayar Bilimleri Alanında Başlığında Turizm Kelimesi Bulunan Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımı

Üniversite kütüphanesinin veri tabanları üzerinden yapılan taramalarda, bilgisayar bilimleri disiplinde, başlığında turizm kelimesine yer verilmiş yayınlarla ilişkin konu dağılımları incelenmiştir.

**Tablo 6: Bilgisayar Bilimleri Alanında Başlığında Turizm Kelimesi Bulunan Yayınlarla İlişkin Konuların Dağılımı**

	Sayı	Oran
Turizm	423	27,83%
İnternet	55	3,62%
Hatırlatma Sistemleri	55	3,62%
Tahminleme	52	3,42%
Sosyal Sorumluluk	44	2,89%

Tabloya göre bilgisayar bilimleri alanında yapılan yayınların daha çok algoritmik ve teknik konular üzerine odaklandığı görülmektedir. Tabloda ilk beş sırayı alan yayınlar paylaşılmıştır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### OTEL YÖNETİM SİSTEMLERİNİN HİZMET KALİTESİ KRİTERLERİNİN ÖNCELİKLENDİRİLMESİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Günümüzde bilgisayar teknolojileri ve internet her alanda olduğu gibi turizm sektöründe de yoğun olarak kullanılmaktadır. Kurumsal konaklama işletmelerinde tüm iş süreçleri otel yönetim sistemleri üzerinden yürütülmektedir. Bu sistemlerin sahip olduğu özellikler işletmelerin verimliliği ve sürdürülebilirliği gibi kriterleri etkilemektedir. Bu sebeple otel yönetim sistemleri konaklama işletmeleri için son derece önem arz etmektedir. Kullanılan yazılımların sahip olduğu özellikler iş süreçlerini etkilemektedir.

Konaklama işletmelerinde kullanılan yazılımların çalıştığı platformlar, birlikte çalıştığı diğer yazılımlar ile birlikte değerlendirilmelidir. Bütünleşik yapıda çalışması beklenen otel yönetim sistemlerinde, sistem başarısı için en önemli başarı kriterlerinden biri yazılım iş analizinin doğru yapılmış olmasıdır. İşletmenin iş süreçlerine uygun bir yazılım seçimi, iş süreçlerinde karşılaşılabilecek aksaklıkları asgari düzeyde tutacaktır. Ayrıca yazılım maliyetlerinin yüksek olması, işletmede yeni bir yazılım alımı için bütçe ayrılmasını gerektirmektedir. Turizm işletmeleri bilgi teknolojilerini yoğun kullanan işletmelerdendir. Sektörde bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı müşteri memnuniyetinin artırılmasını sağlamak ve kaynakların doğru planlanmasına yardımcı olmakta ve yönetsel kararlara destek sağlamaktadır.

Bilgi yönetim sistemlerinin otellerde kullanılan diğer yazılımlar ile birlikte çalışabilirliği çok önemlidir ve bütünleşik çalışan sistemlerin birlikte değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda otellerde kullanılan bilgi yönetim sistemlerinin kalitesini, sunulan hizmetin kalitesinin etkilediğini söylemek mümkündür. İlgili alanda hizmet sağlayıcılar ya da otellerin kendi bilgi teknolojileri ekipleri tarafından sunulan bu hizmetler sistemin satın alma aşamasından başlayarak, kurulumu ve kurulum sonrasında yapılan önleyici bakım, düzeltici bakım, onarım gibi faaliyetleri içermektedir. Bu faaliyetler yatırım maliyeti oldukça önemli bir kalemi

oluşturan otel yönetim sistemleri için belirli standartlarda yapılmaktadır. Yapılan bu çalışmada ISO/IEC TS 25011:2017 SQuaRE dokümanında belirtilen yazılım hizmet kalitesi standartlarının kullanıcılar açısından öncelik durumları belirlenmeye çalışılacaktır. Böylelikle hizmet sağlayıcıların verecekleri hizmet için hangi standarda daha fazla önem vermesi ile ilgili karar probleminde katkı sağlamak amaçlanmaktadır.

### **3.2. Araştırmanın Kapsamı**

Çalışma kapsamında, otel yazılımı alanında yapılmış yayınlar incelenerek akademik yazında konunun odaklandığı noktalar belirlenmiştir. Daha sonra ISO/IEC TS 25011:2017 (Enformasyon Teknolojileri- Sistem ve Yazılım Kalite Gereksinimleri ve Değerlendirme (SQuaRE) - Servis Kalite Modelleri) dokümanında yer alan "IT Servisleri Kalite Modelinde belirtilen hizmet kalitesi özellikleri ve alt kriterleri baz alınarak oluşturulan ve Ek 1'de gösterilen soru formuyla, İzmir il merkezindeki 5 yıldızlı otellerde bilgi sistemleri kullanıcıları ile görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır. Toplamda 23 kişiyle yapılan görüşmeler hem otel işletmelerinin bünyesinde ziyaret ederek gerçekleştirilmiş bunun yanı sıra Travel Turkey Fuarı kapsamında yapılan ziyaretlerden veriler elde edilmiştir. Görüşmelerde İzmir il merkezinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinin kullanmış oldukları otel bilgi yönetim sistemlerinden aldıkları hizmetin ISO/IEC TS 25011:2017 dokümanında belirtilmiş olan kriterlerden hangisine daha fazla önem verdikleri saptanmaya çalışılmıştır.

### **3.3. Araştırmanın Yöntemi**

Çalışmada, otellerin aldığı yazılım hizmetlerinde odaklandığı noktaları belirlemek için üniversite kütüphanesi üzerinden yayın taramaları yapılarak, ulaşılan yayınlar konularına göre sınıflandırılmıştır. Daha sonra, ISO ([www.iso.org](http://www.iso.org)) (International Organization for Standardization) web sayfası üzerinden enformasyon teknolojileri, sistem ve yazılım kalite gereksinimleri için yayınlanmış olan en güncel doküman olan ISO/IEC TS 25011:2017 dokümanından belirtilmiş olan kalite karakteristikleri ve alt karakteristikleri doğrultusunda bir soru formu hazırlanmıştır. İlgili dokümanda belirtilmiş olan her kalite karakteristiği için katılımcılardan ikili

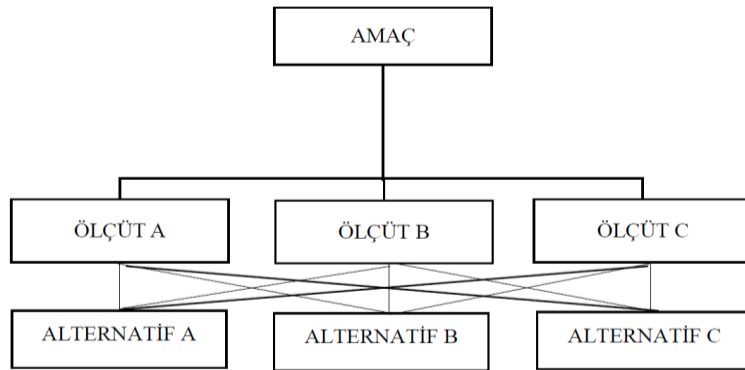
karşılaştırma matrisleri yardımıyla veriler elde edilmiştir. Bu veriler daha sonra Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) prosedürü ile hizmet kalitesi kriterlerinin öncelik bilgileri ile ilgili bulgulara ulaşmayı sağlamıştır.

Bu bağlamda AHS yöntemi hakkında açıklama yapmak gerekirse; bu yöntemi ilk olarak Thomas L. Saaty tarafından 1970 yıllarında silah ticareti, kaynakların verimliliğini belirleme ve varlık tahsis edilmesine karar verme yolu amacıyla geliştirilmiştir. Karar verme tekniğinin belirlenebilmesi için hiyerarşik bir yapı oluştururken ilk olarak sistemin meydana gelmesini sağlayan kriterlerin birbirleri arasındaki işlevsellik ilişkilerine ve bu ilişkilerin sistemin tümüne olan etkisinin analizi ortaya çıkarılmakta ve kontrol altında olan ya da olmayan sistem bileşenlerinin özelliklerine göre gruplandırılır (Melvin, 2012).

AHS insan doğasına ve zekâsına göre oluşturulmuştur. Yöntem olarak, yargılar ve kişisel değerlendirmelerden oluşur. Sonuç itibari ile AHS, bir yazılımı hiyerarşik bir yapı içerisinde önceliklerini belirlemek ve oluşturmak için bireysel izlenimleri temel almaktadır (Bitarafan, Hosseini, Abazarlou, & Mahmoudzadeh, 2015, s. 137-148).

AHS'nin temel olarak üç aşaması şu şekilde anlatılabilir. (Oğuzlar, 2007, s. 122-134)

1. Aşamada karar hiyerarşisi oluşturulur.
2. Aşamada ikili karşılaştırma matrisleri oluşturulur.
3. Aşamada karşılaştırılan her ölçütün önemleri tespit edilir.



**Şekil 2:** Analitik Hiyerarşi Yöntemine Göre İkili Karşılaştırma Matrisi

**Kaynak :** (Özdağoğlu, 2011, s. 15)

İkili karşılaştırma matrisinde kriterler birbirleri ile karşılaştırılır. Faktörler ikişerli olarak ele alınır ve her biri hakkında fikir edinmeye olanak veren bir yöntemdir.

Örnek olarak A ikili karşılaştırma matrisi aşağıda olduğu gibi gösterilebilir.

$$A_{ij} = \begin{bmatrix} 1 & a_{21} & a_{31} & \dots & a_{n1} \\ 1/a_{21} & 1 & a_{32} & \dots & a_{n2} \\ 1/a_{31} & 1/a_{32} & 1 & \dots & a_{n3} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ 1/a_{n1} & 1/a_{n2} & 1/a_{n3} & \dots & 1 \end{bmatrix}_{n \times n}$$

(Ömürbek, Makas, & Ömürbek, 2015, s. 21)

### Önem Vektörünün Hesaplanması

Önem vektörünü hesaplayabilmek için ikili karşılaştırma matrisinden yararlanılmaktadır. (Somut, 2014, s. 60)

$$w_i = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij} w_j}{n}$$

### Tutarlılık Oranının Hesaplanması

Yapılan karşılaştırmaların birbirleri arasında tutarlı bir ilişki olup olmadığının kontrol edildiği aşamadır. Bu oran “CR” harfleri ile gösterilmektedir. Bu değer 0,10’ dan düşük ise değerlerin tutarlı olduğu ifade edilir. Aşağıda bulunan formül ile tutarlılık oranı belirlenmektedir.

$$CR = \frac{CI}{RI}; \quad CI = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1}; \quad CR = \frac{\lambda_{\max} - n}{(n - 1) * RI}$$

Formül üzerinde bulunan simgelerden “ $\lambda_{\max}$ ” en büyük özdeğeri. “n” ise kriter sayısını göstermektedir.

### 3.5. Araştırmanın Bulguları

Yöntem kısmında açıklanan bilgilerle elde edilen verilerle ilgili bulguların elde edilmesinde Microsoft Excel Veri İşleme Yazılımı kullanılmıştır. Bu başlık altında demografik bulgular ve AHS yöntemine göre yapılan hesaplamaların sonucu elde edilen bulgular sunulmuştur. Hesaplamalarda kullanılan hiyerarşik model Ek 2 de sunulmuştur.

**Tablo 7: Demografik Bilgiler**

<b>Cinsiyet</b>	<i>Erkek</i>	%37,5
	<i>Kadın</i>	%62,5
<b>Yaş</b>	<i>18-25</i>	%25,0
	<i>26-35</i>	%37,5
	<i>36-45</i>	%25,0
	<i>46-55</i>	%8,3
	<i>56 ve üstü</i>	%4,2
<b>Eğitim</b>	<i>Lisans</i>	%75,0
	<i>Yüksek Lisans</i>	%12,5
	<i>Doktora</i>	%12,5
<b>İş Deneyimi</b>	<i>1 yıldan az</i>	%12,6
	<i>1-5 yıl</i>	%20,8
	<i>6-10 yıl</i>	%20,8
	<i>11 ve daha fazla</i>	%45,8

Değerlendirmeye katılan 23 kişinin demografik yapıları incelendiğinde %62,5 oranında kadın, %37,5 oranında erkek olduğu, en yoğun yaş aralığının 26-35 arasında olduğu ayrıca bütün katılımcıların asgari lisans düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

Demografik bulgulardan sonra toplanan verilerle çalışmanın amacına ulaşmak için Analitik Hiyerarşi Süreci ile elde edilmiş bulgular Microsoft Excel Veri İşleme Yazılımı ile hesaplanarak hazırlanmıştır.

**Tablo 8: Hizmet Kalitesi Ana Kriterlerine Göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Uygunluk	Kullanışlılık	Güvenlik	BT Servis Güvenilirliği	Somutluk	Heveslilik	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği	BT Servis Bakım Kolaylığı
Uygunluk	1,000000	1,027708	0,618705	0,437992	0,741009	0,616971	0,482754	0,487963
Kullanışlılık	0,973039	1,000000	0,741236	0,649844	1,538159	1,535432	1,10433	0,955051
Güvenlik	1,616280	1,349098	1,000000	0,896808	0,650128	0,962803	0,325593	0,366787
BT Servis Güvenilirliği	2,283146	1,538832	1,115066	1,000000	0,770331	1,166526	0,92465	0,70374
Somutluk	1,349512	0,650128	1,538159	1,298144	1,000000	1,827673	0,690518	2,250475
Heveslilik	1,620821	0,651283	1,038634	0,857246	0,547144	1,000000	0,752963	0,68761
BT Hizmeti Uyarlanabilirliği	2,071448	0,905527	3,071323	1,081490	1,448187	1,328087	1,000000	0,928155
BT Servis Bakım Kolaylığı	2,049334	1,047065	2,726381	1,420979	0,444351	1,454312	1,077406	1,000000
Toplam	12,963580	8,169639	11,849503	7,642503	7,139308	9,891803	6,358214	7,379781

Tablo 8’de Hiyerarşinin birinci seviyesindeki ana kriterler için değerlendirmeye katılan kişilerden elde edilen veriler doğrultusunda oluşturulan karşılaştırma tablosu hazırlanmıştır. Bu tabloya göre yapılan hesaplamalara göre her bir hücrenin kendi sütun toplamına bölünmesiyle Tablo 9 hazırlanmıştır.

**Tablo 9: Hizmet Kalitesi Ana Kriterlerine Göre Ağırlıklar**

	Uygunluk	Kullanışlılık	Güvenlik	BT Servis Güvenilirliği	Somutluk	Heveslilik	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği	BT Servis Bakım Kolaylığı	Önem Seviyesi
Uygunluk	0,077139	0,125796	0,052214	0,057310	0,103793	0,062372	0,075926	0,066122	<b>0,077584</b>
Kullanışlılık	0,075059	0,122404	0,062554	0,085030	0,215449	0,155223	0,173686	0,129414	<b>0,127353</b>
Güvenlik	0,124679	0,165136	0,084392	0,117345	0,091063	0,097333	0,051208	0,049702	<b>0,097607</b>
BT Servis Güvenilirliği	0,176120	0,188360	0,094102	0,130847	0,107900	0,117929	0,145426	0,095361	<b>0,132006</b>
Somutluk	0,104100	0,079579	0,129808	0,169858	0,140070	0,184766	0,108603	0,304951	<b>0,152717</b>
Heveslilik	0,125029	0,079720	0,087652	0,112168	0,076638	0,101094	0,118424	0,093175	<b>0,099237</b>
BT Hizmeti Uyarlanabilirliği	0,159790	0,110840	0,259194	0,141510	0,202847	0,134261	0,157277	0,125770	<b>0,161436</b>
BT Servis Bakım Kolaylığı	0,158084	0,128165	0,230084	0,185931	0,062240	0,147022	0,169451	0,135505	<b>0,152060</b>
									<b>1,000000</b>

$$CI = 0,060591096 \quad CR = 0,042972$$

Önem seviyesi sütunundaki değerler, uygunluk, kullanışlılık, güvenlik, BT servis güvenliği, somutluk, heveslilik, BT hizmeti uygulanabilirliği sütunlarındaki değerlerin ortalamasıdır. CR 0,042972 değeri 0,10’dan küçük olması; Tablo 8’deki ikili karşılaştırma tablonun tutarlı olduğunu göstermektedir. Önem düzeyi tablosuna göre ana kriterlerden *BT hizmeti uygulanabilirliği* (0,161436) en önemli kriterdir. Bu kriterin ardından katılımcılar tarafından belirlenen önem sırası; Somutluk (0,152717), BT Servis Bakım Kolaylığı (0,15206), BT Servis Güvenilirliği (0,132006), Kullanışlılık (0,127353), Heveslilik (0,099237), Güvenlik (0,097607) ve uygunluk (0,077584) olarak belirlenmiştir.

**Tablo 10: Uygunluk Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Tamlık	Doğruluk	Uygunluk	Tutarlılık
Tamlık	1,000000	0,562595	0,950270	0,749235
Doğruluk	1,777476	1,000000	0,669726	0,836564
Uygunluk	1,052332	1,493148	1,000000	1,201411
Tutarlılık	1,334696	1,195365	0,832355	1,000000
TOPLAM	5,164504	4,251109	3,452351	3,787210

Tablo 10’da Uygunluk kriterinin alt kriterleri için karşılaştırma yapılmıştır. Tablo 11’de ise Tablo 10’a göre oluşturulan tablo ve tablonun tutarlılık değerleri ile ilgili bulgular görülmekte.

**Tablo 11: Uygunluk Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Tamlık	Doğruluk	Uygunluk	Tutarlılık	Önem Seviyesi
Tamlık	0,193629	0,132341	0,275253	0,197833	<b>0,199764</b>
Doğruluk	0,344172	0,235233	0,193991	0,220892	<b>0,248572</b>
Uygunluk	0,203762	0,351237	0,289658	0,317229	<b>0,290471</b>
Tutarlılık	0,258436	0,281189	0,241098	0,264047	<b>0,261192</b>
					<b>1,000000</b>

$$CI = 0,026451 \quad CR = 0,02939$$

Tablo 11’deki Tamlık, Doğruluk, Uygunluk ve Tutarlılık sütunlarındaki değerler Tablo 10’daki kendi sütun toplamına bölünmesi ile bulunmuştur. Önem Düzeyi olarak belirtilen sütundaki değerler ise Tamlık, Doğruluk, Uygunluk ve Tutarlılık sütunlarının ortalama değerleridir. CR değerinin 0,1’den küçük bir değer olması tutarlı olduğunu gösterir. Uygunluk kriterlerinde en önemli faktörün Uygunluk (0,290471) olduğu saptanmıştır. En önemli ikici faktör ise Tutarlılıktır (0,261192). Doğruluk faktörü (0,248572) üçüncü sıraya sahipken en az önem düzeyine sahip faktör ise Tamlıktır (0,199764).

**Tablo 12: Kullanışlılık Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	İhtiyaçlara Uygunluk	Öğrenilebilirlik	İşletilebilme	Kullanıcı Hatası Önleme	Erişilebilirlik	Nezaket
İhtiyaçlara Uygunluk	1,000000	1,254979	1,310433	0,698347	0,582515	0,861007
Öğrenilebilirlik	0,796826	1,000000	1,012586	1,153450	0,784759	1,530302
İşletilebilme	0,763107	0,987570	1,000000	0,978035	0,991617	1,277857

Kullanıcı Hatası Önleme	1,431953	0,866965	1,022458	1,000000	1,844925	2,101577
Erişilebilirlik	1,716695	1,274276	1,008454	0,542027	1,000000	2,497002
Nezaket	1,161431	0,653466	0,782560	0,475833	0,400480	1,000000
TOPLAM	6,870012	6,037255	6,136491	4,847692	5,604296	9,267745

Tablo 12’de Kullanışlılık Kriterinin alt kriterleri karşılaştırılmış ve ağırlıklarının belirlenmesi için Tablo 13 hazırlanmıştır.

**Tablo 13: Kullanışlılık Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	İhtiyaçlara Uygunluk	Öğrenilebilirlik	İşletilebilme	Kullanıcı Hatası Önleme	Erişilebilirlik	Nezaket	Önem Seviyesi
İhtiyaçlara Uygunluk	0,145560	0,207872	0,213548	0,144058	0,103941	0,092904	<b>0,151314</b>
Öğrenilebilirlik	0,115986	0,165638	0,165011	0,237938	0,140028	0,165121	<b>0,164954</b>
İşletilebilme	0,111078	0,163579	0,162960	0,201753	0,176939	0,137882	<b>0,159032</b>
Kullanıcı Hatası Önleme	0,208435	0,143602	0,166619	0,206284	0,329198	0,226762	<b>0,213484</b>
Erişilebilirlik	0,249882	0,211069	0,164337	0,111811	0,178435	0,269429	<b>0,197494</b>
Nezaket	0,169058	0,108239	0,127526	0,098157	0,071460	0,107901	<b>0,113723</b>
							<b>1,000000</b>

$$CI = 0,040187 \quad CR = 0,032408574$$

Tablo 13’deki İhtiyaçlara Uygunluk, Öğrenilebilirlik, İşletilebilme, Kullanıcı Hatası Önleme, Erişilebilirlik ve Nezaket değerleri Tablo 12’deki değerlerin sütun toplamalarının, her hücrenin kendi sütun toplamına bölünmesiyle elde edilmiştir. İhtiyaçlara Uygunluk, Öğrenilebilirlik, İşletilebilme, Kullanıcı Hatası Önleme, Erişilebilirlik ve Nezaket kriterleri için CI ve CR değerleri 0,1’den küçük olduğu için tablonun tutarlı olduğu kabul edilmektedir. Buna göre Kullanıcı Hatası Önlemenin (0,213484) en önemli unsur olduğu görülmektedir. Erişilebilirlik (0,197494) ikinci derecede önemli iken diğer unsurlar ise önem düzeyine göre Öğrenilebilirlik (0,164954), İşletilebilme (0,159032), İhtiyaçlara Uygunluk (0,151314) ve Nezaket (0,113723) şeklinde sıralanmaktadır.

**Tablo 14: Güvenlik Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Gizlilik	Bütünlük	İzlenebilirlik
Gizlilik	1,000000	0,965878	0,793428
Bütünlük	1,035327	1,000000	1,286005
İzlenebilirlik	1,260354	0,777602	1,000000
Toplam	3,295682	2,743480	3,079432

Tablo 14’te Güvenlik kriterinin alt kriterlerine göre kıyaslama yapılmıştır. Bu



tabloya göre Tablo 15’te önem düzeyleri görülmektedir.

**Tablo 15: Güvenlik Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Gizlilik	Bütünlük	İzlenebilirlik	Önem Seviyesi
Gizlilik	0,303427	0,352063	0,257654	<b>0,304381</b>
Bütünlük	0,314147	0,364501	0,417611	<b>0,365419</b>
İzlenebilirlik	0,382426	0,283436	0,324735	<b>0,330199</b>
				<b>1,000000</b>

$$CI = 0,011182 \quad CR = 0,01928$$

Tablo 15’teki Gizlilik, Bütünlük ve İzlenebilirlik sütun değerleri, Tablo 14’teki değerlerin sütun toplamalarının her hücrenin kendi sütun toplamına bölünmesi ile elde edilmiştir. Tablonun CR değerinin 0,1’den küçük olması tutarlılığına kanıttır. Buna göre en önemli alt kriter Bütünlük (0,365419) olarak belirlenmiştir. Bunu sırasıyla İzlenebilirlik (0,330199) ve Gizlilik (0,304381) izler.

**Tablo 16: BT Servis Güvenilirliği Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Süreklilik	BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	Kullanılabilirlik
Süreklilik	1,000000	1,135307	0,855726
BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	0,880819	1,000000	0,778181
Kullanılabilirlik	1,168599	1,285049	1,000000
TOPLAM	3,049418	3,420356	2,633907

Tablo 16’da BT Servis Güvenilirliği ana kriterinin alt kriterleri olan Süreklilik, BT Hizmeti İyileştirilebilirliği ve Kullanılabilirlik arasında kıyaslama yapılmış ve ağırlıklandırılmış değerler Tablo 17’de sunulmuştur.

**Tablo 17: BT Servis Güvenilirliği Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Süreklilik	BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	Kullanılabilirlik	Önem Seviyesi
Süreklilik	0,327931	0,331927	0,324888	<b>0,328249</b>
BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	0,288848	0,292367	0,295447	<b>0,292221</b>
Kullanılabilirlik	0,383220	0,375706	0,379664	<b>0,379530</b>
				<b>1,000000</b>

$$CI = 0,005056576 \quad CR = 0,008718234$$

Tablo 17’de Önem seviyesi sütununda yer alan Süreklilik, BT Hizmeti

İyileştirilebilirliği ve Kullanılabilirlik kriterlerinin 0,1'den küçük olan CR değeri ile Tablonun tutarlılığın sağladığı görülmektedir. Bu tablodaki Süreklilik, BT Hizmeti İyileştirilebilirliği ve Kullanılabilirlik değerlerinin sütun değerleri, Tablo 16'daki değerlerin sütun toplamalarının her hücrenin kendi sütun toplamına bölünmesi ile elde edilmiştir. Bu elde edilen değerlere göre en önemli unsur Kullanılabilirliktir (0,379530). İkinci olan Süreklilik (0,328249) unsurunu BT Hizmeti İyileştirilebilirliği (0,292221) izlemektedir.

**Tablo 18: Somutluk Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Görünürlük	Profesyonellik	BT Servis Arabirimi Görünümü
Görünürlük	1,000000	0,683147	1,435685
Profesyonellik	1,463815	1,000000	1,285049
BT Servis Arabirimi Görünümü	0,696532	0,778181	1,000000
TOPLAM	3,160346	2,461327	3,720734

Tablo 18'de Somutluk ana kriterinin alt kriterleri olan Görünürlük, Profesyonellik ve BT Servis Arabirimi Görünümüne göre karşılaştırma yapılmış ve önem düzeylerini saptayabilmek için ağırlıklandırılmış değerler Tablo 19'daki gibi elde edilmiştir. Tablo 19'da Önem seviyesi sütununda yer alan Görünürlük, Profesyonellik ve BT Servis Arabirimi Görünümü kriterlerinin CR??? değeri 0,10'den küçük olduğu için tablo tutarlıdır. Yine Tablo 19'daki Görünürlük, Profesyonellik ve BT Servis Arabirimi Görünümü sütun değerleri, Tablo 18'deki değerlerin sütun toplamalarının her hücrenin kendi sütun toplamına bölünmesi ile elde edilmiştir.

**Tablo 19: Somutluk Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Görünürlük	Profesyonellik	BT Servis Arabirimi Görünümü	Önem Seviyesi
Görünürlük	0,316421	0,277552	0,385861	<b>0,326611</b>
Profesyonellik	0,463182	0,406285	0,345375	<b>0,404947</b>
BT Servis Arabirimi Görünümü	0,220397	0,316163	0,268764	<b>0,268441</b>
				<b>1,000000</b>

$$CI = 0,013475573 \quad CR = 0,023233747$$

Bu verilere göre Profesyonellik (0,404947) en önemli unsurken diğer unsurlar sırası ile Görünürlük (0,326611) ve BT Servis Arabirimi Görünümüdür (0,268441)

**Tablo 20: Heveslilik Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Dakiklik	Sorunlara Cevap Verebilme
Dakiklik	1,000000	0,768508
Sorunlara Cevap Verebilme	1,301223	1,000000
TOPLAM	2,301223	1,768508

Tablo 20’de Heveslilik ana kriterinin alt kriterleri olan Dakiklik ve Sorulara Cevap Vermeye göre karşılaştırma yapılmış ve ağırlıklandırılmış sonuçlar Tablo 21’deki gibi bulunmuştur.

**Tablo 21: Heveslilik Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Dakiklik	Sorunlara Cevap Verebilme	Önem Seviyesi
Dakiklik	0,434552	0,434552	<b>0,434552</b>
Sorunlara Cevap Verebilme	0,565448	0,565448	<b>0,565448</b>
			<b>1,000000</b>

Yine bu tabloda yer alan değerler yukarıdaki tablolar gibi belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre katılımcılar tarafından belirlenen en önemli unsur Sorulara Cevap verebilmedir (0,565448). Dakiklik (0,434552) ise daha az önem seviyesine sahip bir unsur olarak belirlenmiştir.

**Tablo 22: BT Hizmeti Uyarlanabilirliği Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Özelleştirilebilirlik	Girişim
Özelleştirilebilirlik	1,000000	1,501706
Girişim	0,665909	1,000000
TOPLAM	1,665909	2,501706

Tablo 22’de Kullanışlılık Kriterinin alt kriterleri karşılaştırılmış ve ağırlıklarının belirlenmesi için yukarıdaki tablolarda kullanılan aynı yöntemlerle Tablo 23 hazırlanmıştır.

**Tablo 23: BT Hizmeti Uyarlanabilirliği Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Özelleştirilebilirlik	Girişim	Önem Seviyesi
Özelleştirilebilirlik	0,600273	0,600273	<b>0,600273</b>
Girişim	0,399727	0,399727	<b>0,399727</b>
			<b>1,000000</b>

Tablo 23'deki Özelleştirilebilirlik ve Girişim kriterlerinin almış olduğu değerlere göre en önemli unsur Özelleştirilebilirlik (0,600273) iken katılımcılara göre Girişim (0,399727) unsuru daha az önemli durumdadır.

**Tablo 24: BT Servis Bakım Kolaylığı Kriterine göre İkili Karşılaştırma Tablosu**

	Analiz Edilebilirlik	Değiştirilebilirlik	Test edilebilirlik
Analiz Edilebilirlik	1,000000	1,082938	1,198201
Değiştirilebilirlik	0,923414	1,000000	1,025104
Test edilebilirlik	0,834585	0,975511	1,000000
TOPLAM	2,757999	3,058449	3,223304

Son olarak Tablo 24'te BT Servis Bakım Kolaylığı Kriterinin alt kriterleri Analiz Edilebilirlik, Değiştirilebilirlik ve Test Edilebilirlik kıyaslanmış ve Tablo 25 elde edilmiştir. Diğer Ağırlık tablolarındaki aynı yöntemle hazırlanmış olan Tablo 25; CR değeri ile tutarlıdır. Bu veriler doğrultusunda Katılımcılarca belirlenen en önemli unsurun Analiz Edilebilirlik (0,362798) olduğu açıkça görülmektedir. Bu kriteri Değiştirilebilirlik (0,326602) izlerken en az önemli unsur ise Test Edilebilirliktir (0,310601).

**Tablo 25: BT Servis Bakım Kolaylığı Kriterine göre Ağırlıkların Belirlenmesi**

	Analiz Edilebilirlik	Değiştirilebilirlik	Test edilebilirlik	Önem Seviyesi
Analiz Edilebilirlik	0,362582	0,354081	0,371731	<b>0,362798</b>
Değiştirilebilirlik	0,334813	0,326963	0,318029	<b>0,326602</b>
Test edilebilirlik	0,302605	0,318956	0,310241	<b>0,310601</b>
				<b>1,000000</b>

$CI = 0,000323868$   $CR = 0,000558392$

Katılımcılardan elde edilen verilere göre hesaplaması yapılan alt kriterlere ilişkin önem dereceleri Tablo 26'da gösterilmektedir.

**Tablo 26: AHS ile Elde Edilen Yerel ve Genel Önem Dereceleri Sıralaması**

	Yerel Önem Derecesi	Genel Önem Derecesi
Tamlık	0,199764	0,015498
Doğruluk	0,248572	0,019285
Uygunluk	0,290471	0,022536
Tutarlılık	0,261192	0,020264
İhtiyaçlara Uygunluk	0,151314	0,019270
Öğrenilebilirlik	0,164954	0,021007
İşletilebilme	0,159032	0,020253
Kullanıcı Hatası Önleme	0,213484	0,027188
Erişilebilirlik	0,197494	0,025151
Nezaket	0,113723	0,014483
Gizlilik	0,304381	0,029710
Bütünlük	0,365419	0,035668
İzlenebilirlik	0,330199	0,032230
Süreklilik	0,328249	0,043331
BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	0,292221	0,038575
Kullanılabilirlik	0,379530	0,050100
Görünürlük	0,326611	0,049879
Profesyonellik	0,404947	0,061842
BT Servis Arabirimi Görünümü	0,268441	0,040996
Dakiklik	<b>0,434552</b>	0,043124
Sorunlara Cevap Verebilme	<b>0,565448</b>	<b>0,056114</b>
Özelleştirilebilirlik	<b>0,600273</b>	<b>0,096906</b>
Girişim	0,399727	<b>0,064530</b>
Analiz Edilebilirlik	0,362798	0,055167
Değiştirilebilirlik	0,326602	0,049663
Testedilebilirlik	0,310601	0,047230

Yerel önem düzeyleri göz önüne alınarak Uygunluk ana kriterinin alt kriterleri sırasıyla Uygunluk, Tutarlılık, Doğruluk, Tamlık; Kullanışlılık ana kriterinin alt kriterleri sırasıyla, Kullanıcı Hatası Önleme, Erişilebilirlik, Öğrenilebilirlik, İşletilebilme, İhtiyaçlara Uygunluk, Nezaket; Güvenlik ana kriterinin alt kriterleri Bütünlük, İzlenebilirlik, Gizlilik; BT Servis Güvenliği ana kriterinin alt kriterleri Kullanılabilirlik, Süreklilik, BT Hizmeti İyileştirilebilirliği; Somutluk ana kriterinin alt kriterleri sırayla Profesyonellik, görünürlük, BT Servis Arabirimi Görünümü; Heveslilik ana kriterinin alt kriterleri Sorunlara Cevap Verebilme, Dakiklik; BT Hizmet Uygulanabilirliği ana kriterinin alt kriterleri Özelleştirilebilirlik, Girişim ve

son olarak BT Servis Bakım Kolaylığı ana kriterine ait alt kriterler ise Analiz Edilebilirlik, değiştirilebilirlik ve test edilebilirlik olarak sıralanmaktadır.

Genel önem düzeylerine bakıldığında ise en önemli üç alt kriter olarak sırasıyla Özelleştirilebilirlik, Girişim ve Sorunlara Cevap Verebilme olarak belirlenmiştir. Bu kriterler kullanıcıların otel yönetim sistemleri için aldıkları hizmetin uygulanabilir olması ve hizmet sunucunun hizmet sunmada hevesli olması yönündeki beklentilerini ortaya çıkartmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada turizm alanında konaklama hizmeti veren işletmelerinin kullandıkları bilgi sistemleri için aldıkları hizmetin kalitesinin ölçümü için işletmelerdeki kurumsal kullanıcılara ISO/IEC TS 25011:2017 yazılım kalite sistemi faktörleri ele alınarak hazırlanan karşılaştırma formu uygulanmıştır. Elde edilen veriler Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ile işlenerek ana kriter ve alt kriterler için önem dereceleri elde edilmiştir. Kriterlere göre önem derecelerinin belirlenmesinden sonra tutarlılık oranlarının hesaplaması yapılmıştır. Yapılan ikili karşılaştırma tablolarının tamamı 0,10'den küçük CR değerine sahip ve tutarlıdır. Ana Kriterlere bakıldığında 0,161436 sonucu ile en büyük önem düzeyine sahip kriter BT Hizmeti Uyarlanabilirliğidir. 0,152717 sonucu ile ikinci önemli kriter Somutluk olarak saptanmıştır. Diğer kriterler ise önem sırasına göre BT Servis Bakım Kolaylığı, BT Servis Güvenilirliği, Kullanışlılık, Heveslilik, Güvenlik ve Uygunluktur.

En yüksek önem düzeyine sahip olan BT Hizmeti Uyarlanabilirliğinin anlamsal olarak karşılığı, bilişim teknolojileri hizmetinin süreç içinde ortaya çıkan yeni düzenleme gereksinimlerini karşılayacak şekilde yapılandırılmasını ifade eder. Araştırma sonucuna göre kullanıcıların belirlediği en önemli kriterin gelişen teknoloji ve ihtiyaçların karşısında satın aldıkları yazılımın bu süreçte hızlı bir şekilde adapte edilebilmesidir.

Tablolar incelendiğinde ortaya çıkan sonuçlar içinde ikinci en yüksek önem düzeyine sahip kriter olan "Somutluk"un anlamsal olarak karşılığı, bilişim teknolojileri hizmetinin somut yönlerinin hizmeti etkili bir şekilde iletme ve destekleme derecesidir. Araştırmaya göre katılımcıların yazılımdan beklediği en önemli ikinci kriter sonuca hızlı bir şekilde ulaşma ve bu sonucu desteklemesidir.

Araştırma sonuçlarına göre yerel önem düzeyine göre alt kriterler sıralandığı zaman ilk sırada özelleştirilebilirlik, ikinci sırada sorunlara cevap verebilme ve üçüncü sırada ise dakiklik olduğu görülmektedir. Özelleştirilebilirlik ifadesi anlam olarak bilişim teknolojileri hizmetinin kullanıcıların isteği üzerine özelleştirilebilme derecesidir. Kullanıcıların yerel önem düzeyinde ilk sırada belirlemiş olduğu alt kriter, ilk sırada bulunan BT Hizmeti Uyarlanabilirliği ana kriteri ile anlamsal açıdan doğru

orantılıdır. Kullanıcılar satın alacakları yazılımdan kendi ihtiyaçları doğrultusunda özelleştirilebilir olmasını beklemektedir.

Anketin yerel önem düzeyinde ikinci alt kriter olarak belirlenen kriter Sorunlara Cevap Verebilmedir. Sorunlara cevap verebilme anlam olarak bilişim teknolojileri hizmetlerinin derhal kullanıcı taleplerine cevap verme derecesini ifade eder. Acil hizmet sunma derecesi bu nitelik alt özelliğinde de ele alınmaktadır. Özetle, kullanıcılar otel yönetim sistemi yazılımından yerel önem düzeyi içerisinde ikinci kriter olarak sorunlarına hızlı bir şekilde cevap alabilmeyi belirlemiştir.

Dakiklik kelimesi anlam olarak, bir bilişim teknolojileri servisinin sınırlandırılmış zaman içinde sonuçlar sunma derecesidir. Kullanıcılar yerel önem düzeyi içerisinde en yüksek önem düzeyine sahip üçüncü kriter olarak dakiklik kriterini belirlemiştir. Yazılımdan beklentileri, sınırlı bir zaman içerisinde hızlı bir şekilde sonuca oluşma isteği olduğu görülmüştür.

Genel önem düzeyi tablosu incelendiği zaman kullanıcıların ilk olarak yerel önem düzeyi sonucu ile doğru orantılı olarak özelleştirilebilirlik kriterini belirlediği ortaya çıkmaktadır. İkinci genel önem düzeyi olarak girişim ve üçüncü genel önem düzeyi olarak sorunlara cevap verme olarak belirlendiği görülmektedir.

Yapılan çalışmada elde edilen sonuçlar, Turizm ve Konaklama İşletmelerinin kullandıkları yazılım alanlarında çalışma yapacak kişiler ve firmalar için hangi faktörler üzerinde durmaları gerektiği konusunda yol gösterici olabilecek ve bilgi sağlayarak otel yönetim sistemleri özelinde sunulacak hizmetin kalitesinin sürekli gelişimini destekleyebilecek niteliktedir.

Bu çalışma İzmir ili şehir merkezinde bulunan 5 yıldızlı konaklama işletmeleri için kullanılan Otel Yönetim Sistemi yazılımı kullanıcılarından elde edilen verileri kapsamaktadır ve bu yüzden genelleme yapamamak çalışmanın önemli bir kısıtını oluşturmaktadır. İlerleyen çalışmalarda bu kısıtın aşılabilmesi için örneklemin çoğaltılarak odak grup görüşmeleri ya da Delphi Tekniği ile veri toplanması yapılabilir. Bunun yanı sıra otel yönetim sistemleri kullanıcılarının yazılım hizmet kalite beklentilerinin yanı sıra otel yönetim sistemi yazılımı üreten tarafın da aynı olması gerektiğini düşündükleri kalite öncelikleri tespit edilerek karşılaştırmalı çalışmalar yapılabilir.



## KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. (2016). Otel İşletmeciliği ve Yönetimi. Ankara: Detay Yayınları.
- Aktaş, A. (2002). Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi. Antalya : Azim Matbaa Fatih Ofset San. Tic. Ltd. Şti. .
- Aktaş, C. (2007). Enformasyon Toplumu Bağlamında Türkiye. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 4(4), 181-193.
- Barutçugil, İ. (2002). Bilgi Yönetimi. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Batman, O. (1999). Otel İşletmelerinin Yönetimi. Adapazarı: Değişim Yayınları .
- Batman, O. (2008). Otel İşletmelerinin Yönetimi (3. Baskı b.). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Bayraktar, B. B. (2006). Bilgi Yönetimi Akademik Yaklaşımlar. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Beijerse, R. (2000). Knowledge Management in Small and Medium-Sized Companies: Knowledge Management for Entrepreneurs. Journal of Knowledge Management, 4(2), 162-174.
- Bitarafan, M., Hosseini, S. B., Abazarlou, S., & Mahmoudzadeh, A. (2015). Selecting The Optimal Composition Of Architectural Forms From The Perspective Of Civil Defense Using Ahp And Ihwp Methods.
- Bruque, S. v. (2002). The Technology Paradox: Characteristics, Causes and Implications for IT Management. International Journal of Information Technology, Vol. 8, No. 1.
- Cevat Celep ve Buket Çetin . (2003). Bilgi Yönetimi Örgütlerde Bilgi Paylaşım Kültürü Yaratma. Ankara: Anı Yayıncılık .
- Çankaya, B. (2002). Fono İngilizce Büyük Sözlük. İstanbul: Fono Yayınları.
- Demirtaş, N. (2010). Otel İşletmeciliği. Ankara: Ankara Üniversitesi Uzaktan

Eğitim Yayınları .

Elias M. Awad, H. G. (2004). Knowledge Management. USA: Pearson .

Emeksiz, M. (2002). Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İçin Getiri Yönetimi Model. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Emeksiz, M., & Yolal, M. (2002). Otel İşletmelerinde Konaklama Hizmetleri. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.

Eren, E. (2011). Yönetim ve Organizasyon. İstanbul : Beta Yayınları .

Gerald, L. (1988). The Lodging and Food Services Industry. USA: The Educational Enstitute of AHMA.

Canbek, G. ve Sağıroğlu, Ş. (2006). Bilgi, Bilgi Güvenliği ve Süreçleri Üzerine Bir İnceleme. Politeknik Dergisi, 9, 165-174.

Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). Otel İşletmeciliği. İstanbul : Besa Basım Yayım Dağıtım A.Ş. .

Hazar, A. (2010). Genel Turizm. içinde Ankara: Nobel Yayıncılık.

<https://iso.org>. (2017). Information technology - Systems and software Quality Requirements and Evaluation (SQuaRE) - Service quality models : <https://www.iso.org/standard/35735.html> adresinden alındı

İsa İpçioğlu, Z. E. (2004). İşletmelerde Liderlik ve Bilgi Yönetimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı (s. 633-643). Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi .

Kainthola, V. (2009). Principles of Hotel Management. Delhi: Global Media.

Kalkan, V. D. (2006). Örgütsel Öğrenme ve Bilgi Yönetimi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 5(16), 22-36.

Kantarıcı ve Yörükoğlu, K. (1998). KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖN BÜRO VE YÖNETİMİ (s. 11). içinde Detay Yayıncılık.

Kim S. Ham, v. (2005). Effect of Information Technology on Performance in

Upscale Hotel. *International Journal of Hospitality*, 281-294.

Kozak vd. (2014). *Genel Turizm İlkeler Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Kozak, N., & vd. (2001). N. Kozak, M. Kozak, & M. Kozak içinde, *Genel Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Kurgun, O. A. (2006). *Bilgi Yönetim Sistemlerinin Yapılandırılması*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8, 274-291.

Kültür ve Turizm Bakanlığı. (1983). *Kültür ve Turizm Bakanlığı*.

Margaret Palmer, Kenneth T. Winters. (2003). *İnsan Kaynakları*. (D. Şahiner, Çev.) İstanbul: Rota Yayınları.

Mattelart, A. (2004). *Bilgi Toplumunun Tarihi* (1. Baskı b.). (H. Y. Altınel, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları .

Maviş, F. (2006). *Otel Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Medlik, S. A. (2003). *Dictionary of Travel, Tourism & Hospitality*. Great Britain: Butterworth-Heinemann.

Megep. (2007). *Konaklama Seyahat İşletmeleri*. içinde Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.

Melvin, A. (2012). *Decision-Making using the Analytic Hierarchy Process (AHP) and SAS/IML*.

Met, Ö., Erdem, B. (2006). *Konaklama İşletmelerinde Verimliliğin Ölçülmesi ve Verimliliği Etkileyen Etkenlerin Analizi*. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 53-71.

Mısırlı, İ. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları*. içinde Ankara: Detay Yayıncılık.

Nergis, H. G. (2013). *Otel Yönetimi*. M. A. Kozak içinde, *Otel Endüstrisinde Yönetim ve Organizasyona Giriş* . Anadolu Üniversitesi Yayın.

Offsey, S. (1997, December). *Knowledge Management: Linking People to*

Knowledge for Bottom Line Results. Journal of Knowledge Management, 1(2).

Oğuzlar, A. (2007). Analitik Hiyerarşi Süreci İle Müşteri Şikayetlerinin Analizi. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi.

Oral, S. (1999). Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri. İzmir: Kanyılmaz matbaası.

Öğüt, A. (2003). Bilgi Çağında Yönetim (2. Baskı). Ankara: Nobel Dağıtım.

Öğüt, A. (2007). Bilgi Çağında Yönetim . Ankara: Çizgi Kitabevi.

Ömürbek, N., Makas, Y., & Ömürbek, V. (2015). AHP Ve TOPSIS Yöntemi İle Kurumsal Proje Yönetim Yazılımı Seçimi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.

Önal, G. (1982). İşletme Organizasyonu ve Yönetim . Bursa : İşletme Fakültesi Yayını .

Yeniçeri, Ö. ve İnce, M. (2005). Bilgi Yönetim Stratejileri ve Girişimcilik (1. Baskı b.). İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık.

Özdağoğlu, A. (2011). Çok Ölçütlü Karar Verme Yöntemleri ve Uygulama Örnekleri.

Sarihan, H. İ. (1998). Rekabette Başarının Yolu Teknoloji Yönetimi. İzmit: Desnet Yayınları.

Sezgin, E. (2004). Bilişim Teknolojileri ve Finansal Yapılanma Sürecinde Turizm Endüstrisi ve Türkiye Turizmi. içinde Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Merkezi.

Somut, P. (2014). İki Aşamalı Çok Kriterli Karar Verme İle Performans Değerlendirmesi: AHP Ve TOPSIS Yöntemlerinin Entegrasyonu. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.

Şencan, E. (2013). Bilgi Yönetimi ve Sanal Halkla İlişkiler . Konya : Eğitim Yayınevi .

Şener, B. (1997). Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon. B. Şener. içinde Detay Yayıncılık.

Şener, B. (2001). B. Şener içinde, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi. Detay Yayıncılık.

Şener, B. (2007). Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon (4. Baskı b.). Ankara: Detay Yayıncılık.

TDK. (2010). Büyük Türkçe Sözlük. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

Davenport, T. ve Prusak, L. (2000). İş Dünyasında Bilgi Yönetimi. (G. Günay, Çev.) İstanbul: Rota Yayınları .

Tiwana, A. (2003). Bilginin Yönetimi. (E. Özsayar, Çev.) İstanbul: Rota Yayınları .

Tosun, K. (1990). İşletme Yönetimi. İstanbul : İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları .

Tutar, H. (2010). Yönetim Bilgi Sistemi. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Usta, Ö. (2002). Genel Turizm. İzmir: Anadolu Matbaacılık.

Ünüsan, S. Ç. (2004). Turizm Pazarlaması (s. 6). içinde Konya: Atlas Kitapevi.

Wiig, K. M. (2003). Knowledge Management Methods . Texas: Schema Pres. Ltd. .

Yamaç, K. (2009). Bilgi Toplumu ve Üniversiteler . Ankara: Eflatun Yayınevi .

Zaim, H. (2005). Bilginin Artan Önemi ve Bilgi Yönetimi . İstanbul: İşaret Yayınları .

Zhao, J. L. (1998). Globalizations, Multinationals and Corporate Strategies. M. O. vd. içinde, Strategic Management in the Hospitality Industry. John Wiley and Sons Inc. .

**EK**

## EK 1: Soru Formu

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE KULLANILAN BİLGİ SİSTEMLERİNİN KALİTE BOYUTLARINI DEĞERLENDİRME FORMU

#### Sayın Katılımcı,

Bilgi sistemlerinin kullanımı dolayısıyla alınan hizmetin kalitesinde etkili olan faktörlerin ağırlıklarını saptamak ve alternatif sistemleri bu faktörlere göre değerlendirmek amacıyla yapılan bu ankete katılmanız, araştırmada doğru bilgiler elde etme bakımından son derece önemlidir. Elde edilecek bilgiler, **GİZLİ** tutulacak olup; sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Talep etmeniz durumunda hazırlanacak çalışma sizlere de gönderilecektir. İşbirliğiniz ve katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarız.

1	Eşit öneme sahip
2	Biraz önemli
3	Önemli
4	Daha önemli
5	Kesinlikle daha önemli

#### Örnekler

Soru1	X	4	A		B		
-------	---	---	---	--	---	--	--

A kriteri B den **daha önemlidir**. 4 ise bu önem seviyesini göstermektedir.

Soru2			A		B	X	2
-------	--	--	---	--	---	---	---

Yukarıdaki örnek B kriterinin A dan **biraz önemli** olduğunu göstermektedir.

Aşağıdaki tabloda, her soru satırında yer alan iki faktörü kendi içinde karşılaştırıp önemli olanı işaretleyiniz ve yanındaki kutucuğa buna ilişkin bir önem puanı yazınız. Terimlerin açıklamaları tablo altında yer almaktadır.

#### BT Hizmet Kalitesi ana faktörleri şu başlıkları içermektedir.

Soru1		Uygunluk	Kullanışlılık		
Soru2		Uygunluk	Güvenlik		
Soru3		Uygunluk	BT Servis Güvenilirliği		
Soru4		Uygunluk	Somutluk		
Soru5		Uygunluk	Heveslilik		
Soru6		Uygunluk	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru7		Uygunluk	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru8		Kullanışlılık	Güvenlik		
Soru9		Kullanışlılık	BT Servis Güvenilirliği		
Soru10		Kullanışlılık	Somutluk		

Soru11		Kullanışlılık	Heveslilik		
Soru12		Kullanışlılık	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru13		Kullanışlılık	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru14		Güvenlik	BT Servis Güvenilirliği		
Soru15		Güvenlik	Somutluk		
Soru16		Güvenlik	Heveslilik		
Soru17		Güvenlik	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru18		Güvenlik	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru19		BT Servis Güvenilirliği	Somutluk		
Soru20		BT Servis Güvenilirliği	Heveslilik		
Soru21		BT Servis Güvenilirliği	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru22		BT Servis Güvenilirliği	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru23		Somutluk	Heveslilik		
Soru24		Somutluk	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru25		Somutluk	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru26		Heveslilik	BT Hizmeti Uyarlanabilirliği		
Soru27		Heveslilik	BT Servis Bakım Kolaylığı		
Soru28		BT Hizmeti Uyarlanabilirliği	BT Servis Bakım Kolaylığı		

- **Uygunluk:** Bir BT hizmetinin belirtilen kullanım koşullarında kullanıldığında önceden belirlenmiş gereksinimleri karşılama derecesidir.
- **Kullanışlılık:** BT hizmetinin gereksinimleri karşılama derecesidir.
- **Güvenlik:** Teknoloji altyapısının güvenlik tehditlerine karşı korunmasını destekleyen kontroller bütünüdür.
- **BT Servis Güvenilirliği:** BT servisinin tutarlı ve istikrarlı servis sonuçları sağladığı derecedir.
- **Somutluk:** BT hizmetinin somut yönlerinin hizmeti etkili bir şekilde iletmeye ve destekleme derecesidir.
- **Heveslilik:** BT hizmetinin zamanında sonuç ve cevap verme derecesidir.
- **BT Hizmeti Uyarlanabilirliği:** BT hizmetinin süreç içinde ortaya çıkan yeni düzenleme gereksinimlerini karşılayacak şekilde yapılandırılmasını ifade eder.
- **BT Servis Bakım Kolaylığı:** IT servisinin, servis sağlayıcı tarafından sunulan etkililik ve verimlilik derecesidir.

Alt başlıkları yukarıdaki matrislerde belirtilen ana başlıkları kendi içinde karşılaştırıp önemli olanı işaretleyiniz ve yanındaki kutucuğa buna ilişkin bir önem puanı yazınız. Terimlerin açıklamaları tabloların altında yer almaktadır.



**Uygunluk Şu başlıkları içermektedir.**

<i>Soru1</i>		Tamlık	Doğruluk		
<i>Soru2</i>		Tamlık	Uygunluk		
<i>Soru3</i>		Tamlık	Tutarlılık		
<i>Soru4</i>		Doğruluk	Uygunluk		
<i>Soru5</i>		Doğruluk	Tutarlılık		
<i>Soru6</i>		Uygunluk	Tutarlılık		

- **Tamlık:** Bir BT hizmetinin kullanıcı tarafından belirtilen tüm hedefleri, amaçları ve verileri destekleme derecesidir.
- **Doğruluk:** Bir BT hizmeti ile elde edilen veriler ile doğru sonuçları üretme derecesidir.
- **Uygunluk:** BT servisinin kullanıcı için uygun sonuçları sağlama derecesidir.
- **Tutarlılık:** Tekrarlanan işlemlerde aynı ve tutarlı sonuçların sağlanmasıdır.

**Kullanışlılık Şu başlıkları içermektedir.**

<i>Soru1</i>		İhtiyaçlara Uygunluk	Öğrenilebilirlik		
<i>Soru2</i>		İhtiyaçlara Uygunluk	İŞletilebilme		
<i>Soru3</i>		İhtiyaçlara Uygunluk	Kullanıcı Hatası Önleme		
<i>Soru4</i>		İhtiyaçlara Uygunluk	Erişilebilirlik		
<i>Soru5</i>		İhtiyaçlara Uygunluk	Nezaket		
<i>Soru6</i>		Öğrenilebilirlik	İŞletilebilme		
<i>Soru7</i>		Öğrenilebilirlik	Kullanıcı Hatası Önleme		
<i>Soru8</i>		Öğrenilebilirlik	Erişilebilirlik		
<i>Soru9</i>		Öğrenilebilirlik	Nezaket		
<i>Soru10</i>		İŞletilebilme	Kullanıcı Hatası Önleme		
<i>Soru11</i>		İŞletilebilme	Erişilebilirlik		
<i>Soru12</i>		İŞletilebilme	Nezaket		
<i>Soru13</i>		Kullanıcı Hatası Önleme	Erişilebilirlik		
<i>Soru14</i>		Kullanıcı Hatası Önleme	Nezaket		
<i>Soru15</i>		Erişilebilirlik	Nezaket		

- **İhtiyaçlara Uygunluk:** Bir BT servisinin gereksinimler için uygun olup olmadığının anlaşılabilceği derecedir. Hizmetin uygunluğu, bu hizmetlerin ilk izlenimlerinden ve / veya ilgili herhangi bir belgeden tanınacaktır.

Hizmetin detayları dokümantasyon, sunum veya tanıtım malzemeleri gibi potansiyel araçlarla açıklanabilir.

- **Öğrenilebilirlik:** Bir BT hizmetinin belirli bir süre kullanımında; etkililik, verimlilik, riskten korunma ve memnuniyet seviyesini elde etmek için kullanıcılar tarafından öğrenilme derecesini ifade eder.
- **Çalışabilirlik:** BT servisinin çalıştırılmasını ve kontrolünü kolaylaştıran özelliklere sahip olma derecesidir.
- **Kullanıcı Hata Koruması:** BT servisinin kullanıcıları hata yapmalarına karşı korumasıdır.
- **Erişilebilirlik:** Belirli bir kullanım bağlamında belirli bir hedefe ulaşmak için belirli özelliklere sahip kişiler tarafından hizmetin ne ölçüde kullanılabileceğini ifade eder. Özellikler arasında yaş, görme, işitme ve fiziksel hareketlilik gibi engel durumları vardır.
- **Nezakət:** Sağlanan BT hizmetinin kibar, saygılı ve dostane bir şekilde verilme derecesidir.

#### Güvenlik şu başlıkları içermektedir.

Soru1		Gizlilik	Bütünlük		
Soru2		Gizlilik	İzlenebilirlik		
Soru3		Bütünlük	İzlenebilirlik		

- **Gizlilik:** BT servisinin verilere yalnızca erişim yetkisi verilen kişiler için erişilebilir olmasını sağlama derecesidir.
- **Bütünlük:** BT hizmetinin verilerin yetkisiz erişimini veya değiştirilmesini önleme derecesidir.
- **İzlenebilirlik:** BT hizmetinin çıktılarının kullanıcılar tarafından izlenebilme derecesini ifade eder.

#### BT Hizmet Güvenilirliği şu başlıkları içermektedir.

Soru1		Süreklilik	BT Hizmeti İyileştirilebilirliği		
Soru2		Süreklilik	Kullanılabilirlik		
Soru3		BT Hizmeti İyileştirilebilirliği	Kullanılabilirlik		

- **Süreklilik:** BT hizmetinin öngörülen tüm şartlar altında verilme derecesidir.
- **BT Hizmeti İyileştirilebilirliği:** Gereksinimler doğrultusunda sistemsel düzenlemeler yapılabilmesi ve iş süreçlerine sistemsel uygunluk kazandırılmasını ifade eder.
- **Kullanılabilirlik:** BT hizmetinin kullanıcılar için ne derece uygun olduğunun belirlenebilmesini ifade eder.

**Somutluk şu başlıkları içermektedir.**

Soru1		Görünürlük	Profesyonellik		
Soru2		Görünürlük	BT Servis Arabirimi Görünümü		
Soru3		Profesyonellik	BT Servis Arabirimi Görünümü		

- **Görünürlük:** Kullanıcıların BT hizmetinin özellikleri ile ilerleme sağlayabilecekleri derecedir.
- **Profesyonellik:** BT hizmetinin, uygun eğitim, beceri, uzmanlık ve yeterliliğe dayandığı derecedir.
- **BT Servis Arabirimi Görünümü:** Hizmet arayüzlerinin, kullanıcı için hoş ve tatmin edici bir görünüme veya diğer fiziksel özelliklere sahip olma derecesidir.

**Heveslilik şu başlıkları içermektedir.**

Soru1		Dakiklik	Sorunlara Cevap Verebilme		
-------	--	----------	---------------------------	--	--

- **Dakiklik:** Bir BT servisinin sınırlandırılmış zaman içinde sonuçlar sunma derecesidir.
- **Sorunlara Cevap Verebilme:** BT hizmetlerinin derhal kullanıcı taleplerine cevap verme derecesini ifade eder. Acil hizmet sunma derecesi bu nitelik alt özelliğinde de ele alınmaktadır.

**Bilgi İşlem Servisi Uyarlanabilirliği şu başlıkları içermektedir.**

Soru1		Özelleştirilebilirlik	Girişim		
-------	--	-----------------------	---------	--	--

- **Özelleştirilebilirlik:** BT hizmetinin kullanıcıların isteği üzerine özelleştirilebilme derecesidir.
- **Girişim:** BT servisinin kullanıcıların hedeflerini tanıması ve servisin kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılaması için değişiklikler önerme derecesidir.

**Bilgi İşlem Servis Bakımı şu başlıkları içermektedir.**

Soru1		Analiz Edilebilirlik	Değiştirilebilirlik		
Soru2		Analiz Edilebilirlik	Test edilebilirlik		
Soru3		Değiştirilebilirlik	Test edilebilirlik		

- **Analiz Edilebilirlik:** Eksiklikler, boşluklar ve arızalar için bir BT servisinin analiz edilebileceği etkililik ve verimlilik derecesidir.
- **Değiştirilebilirlik:** Bir BT servisinin mevcut servis kalitesini bozulma olmadan etkili ve verimli bir şekilde değiştirilebileceği derecedir.
- **Test Edilebilirlik:** Bir BT hizmeti için test kriterlerinin belirlenebileceği etkililik ve verimlilik derecesidir. Hizmet kriterlerinin karşılanıp karşılanmadığını belirlemek için testler yapılabilir.

**Cinsiyetiniz**

Erkek ( )

Kadın ( )

**Yaşınız**

18 – 25 ( )

26 – 35 ( )

36 – 45 ( )

46 – 55 ( )

56 ve üstü ( )

**Eğitim**

İlköğretim ( )

Lise ( )

Lisans ( )

Yüksek Lisans ( )

Doktora ( )

**İş Deneyimi**

1 yıldan az ( )

1 – 5 yıl arası ( )

6 – 10 yıl arası ( )

10 yıl ve daha fazla ( )

## EK 2: Hiyerarşik Model

### Otel Yönetim Sistemleri Hizmet Kalitesi Kriterlerinin Önceliklendirilmesi

