

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
REKREASYON ANABİLİM DALI

AÇIK ALAN REKREASYON ETKİNLİKLERİNDE
İNSAN KAYNAKLARINA YÖNELİK İÇ KAYNAK İLE DIŞ KAYNAK
KULLANAN TURİSTİK İŞLETMELERİN HİZMET KALİTESİ AÇISINDAN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
ÖZGÜR CEYLAN

DANIŞMANLAR
YRD. DOÇ. DR. ALİ TEKİN
YRD. DOÇ DR. SÜLEYMAN MURAT YILDIZ

NİSAN, 2009
MUĞLA

T.C.
MUĞLA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
REKREASYON ANABİLİM DALI

AÇIK ALAN REKREASYON ETKİNLİKLERİNDE
İNSAN KAYNAKLARINA YÖNELİK İÇ KAYNAK İLE DIŞ KAYNAK
KULLANAN TURİSTİK İŞLETMELERİN HİZMET KALİTESİ AÇISINDAN
İNCELENMESİ

Özgür CEYLAN

Sosyal Bilimleri Enstitüsünde

“Yüksek Lisans”

Diploması Verilmesi İçin Kabul Edilen Tezdir.

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih :

Tezin Sözlü Savunma Tarihi :

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. ALİ TEKİN

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Süleyman M. YILDIZ

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Okay Basak

Jüri Üyesi :

Jüri Üyesi :

Enstitü Müdürü :

NİSAN, 2009

MUĞLA

TUTANAK

Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 05/01/2009 tarih ve 437/5 sayılı toplantısında oluşturulan jüri, Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 25B maddesine göre, Rekreasyon Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Özgür CEYLAN'ın "Açık Alan Rekreasyon Etkinliklerinde İnsan Kaynaklarına Yönelik İç Kaynak İle Dış Kaynak Kullanan Turistik İşletmelerin Hizmet Kalitesi Açısından İncelenmesi" adlı tezini incelemiş ve aday 30/04/2009 tarihinde saat 11.00'da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini savunmasından sonra 60 dakikalık süre içinde gerek tez konusu, gerekse tezin dayanağı olan anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin KABUL olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Yrd. Doç. Dr. Ali TEKİN

Tez Danışmanları

Yrd. Doç. Dr. Süleyman Murat YILDIZ

Üye
Prof. Dr. Okay Basak

Üye

Üye

YEMİN

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Açık Alan Rekreasyon Etkinliklerinde, İnsan Kaynaklarına Yönelik İç Kaynak ile Dış Kaynak Kullanan Turistik İşletmelerin Hizmet Kalitesi Açısından İncelenmesi” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

02/ 04/ 2009

Özgür CEYLAN

**YÜKSEKÖĞRETİM KURULU DOKÜMANTASYON MERKEZİ
TEZ VERİ GİRİŞ FORMU**

YAZARIN

MERKEZİMİZCE DOLDURULACAKTIR.

Soyadı :

Adı :

Kayıt No:

TEZİN ADI

Türkçe :

Y. Dil :

TEZİN TÜRÜ: Yüksek Lisans

Doktora

Sanatta Yeterlilik

TEZİN KABUL EDİLDİĞİ

Üniversite :

Fakülte :

Enstitü :

Diğer Kuruluşlar :

Tarih :

TEZ YAYINLANMIŞSA

Yayınlayan :

Basım Yeri :

Basım Tarihi :

ISBN :

TEZ YÖNETİCİSİNİN

Soyadı, Adı :

Ünvanı :

TEZİN YAZILDIĞI DİL : TÜRKÇE

TEZİN SAYFA SAYISI: 61

TEZİN KONUSU :

AÇIK ALAN REKREASYON ETKİNLİKLERİNDE İNSAN KAYNAKLARINA YÖNELİK İÇ KAYNAK İLE DIŞ KAYNAK KULLANAN TURİSTİK İŞLETMELERİN HİZMET KALİTESİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

TÜRKÇE ANAHTAR KELİMELER :

- 1.Rekreasyon,
- 2.Hizmet Kalitesi,
- 3.Dış Kaynak Kullanımı,
- 4.Spor Turizmi

İNGİLİZCE ANAHTAR KELİMER:

- 1.Recreation,
- 2.Quality of Service,
- 3.Outsourcing,
- 4.Sports Tourism,

- 1- Tezimden fotokopi yapılmasına izin vermiyorum
- 2- Tezimden dipnot gösterilmek şartıyla bir bölümünün fotokopisi alınabilir
- 3- Kaynak gösterilmek şartıyla tezimin tamamının fotokopisi alınabilir

Yazarın İmzası :

Tarih :/...../.....

ÖNSÖZ

Bu tez turizm sektöründe iç kaynak kullanan tesisler ile dış kaynak kullanan tesislerde, açık alan rekreasyon etkinliklerine katılan turistlerin hizmet kalitesi algılarını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Ülkemizde yeni gelişmekte olan rekreasyon hizmetleri alanında yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olması, bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Bu araştırma sonuçları ilgili alanda başvuru kaynağı olarak kullanılabilir ve daha önceki benzeri araştırmalara başvuru kaynağı olabilir.

Çalışmamın her aşamasında bana destek olan danışmanlarım Yrd. Doç.Dr. Ali TEKİN'E ve Yrd.Doç.Dr. Süleyman M. YILDIZ'A ve bu süreç içerisinde beni destekleyen eşim Merve CEYLAN'A teşekkür ederim.

Özgür CEYLAN
MUĞLA 2009

İÇİNDEKİLER	Sayfa No
ÖNSÖZ.....	I
İÇİNDEKİLER.....	II
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VI
TABLolar DİZİNİ.....	VII
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Çalışmanın Hipotezleri.....	1
1.3. Çalışma ile İlgili Tanımlamalar.....	1
1.3.1. Rekreasyon.....	1
1.3.2. Animasyon.....	1
1.3.3. Animatör.....	1
1.3.4. Spor Animatörü.....	2
1.3.5. Hizmet.....	2
1.3.6. Hizmet kalitesi.....	2
1.3.7. Dış Kaynaklardan Yararlanma.....	2
1.3.8. İç Kaynaklardan yararlanma.....	2
1.4. Çalışmanın Sınırlılıkları.....	3
1.5. Çalışmanın Önemi.....	3
2. LİTERATÜR BİLGİLER.....	4
2.1. İlgili Araştırmalar.....	4
2.2. Rekreasyon.....	5
2.3. Turizm	6
2.3.1. Kitle Turizmi ve Alternatif Turizm Kavramları.....	7
2.3.2 Kitle Turizmi	8
2.3.3. Alternatif Turizm	8
2.3.4. Spor Turizmi.....	11
2.4. Turizmde Arz ve Talep.....	12
2.5. İnsan Kaynakları.....	13
2.6. Dış Kaynak Kullanımı.....	14
2.6.1. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma	15

2.6.2. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma Alanları.....	17
2.6.3.Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Avantajları.....	18
2.6.3.1. Maliyet Düşürme.....	18
2.6.3.2. Hizmet Kalitesinin Yükseltilmesi.....	19
2.6.3.3.Esnekliğin Artırılması.....	19
2.6.3.4. Sunulan Hizmetin Geliştirilmesi.....	20
2.6.4. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Dezavantajları.....	20
2.6.4.1. Hizmet Kalitesinin Düşmesi.....	20
2.6.4.2. Maliyet Artışı / Kârda Azalma.....	21
2.6.4.3. Kontrolün Yitirilmesi.....	21
2.6.4.4. İşletme Bilgilerinin Rakip İşletmelerin Eline Geçme Riski.....	21
2.6.4.5. Müşteriler Üzerindeki Olumsuz Etkileri.....	22
2.6.4.6. İşletme Personeli Üzerindeki Olumsuz Etkileri.....	22
2.7. Hizmet.....	23
2.7.1. Hizmet Kalitesi.....	24
2.7.2. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti	25
2.7.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümü.....	25
3.YÖNTEM.....	27
3.1. Araştırmanın Modeli ve Veri Toplama Aracı.....	27
3.2. Araştırma Evreni ve Örnekleme.....	27
3.3. Varsayımlar ve Sınırlılıklar.....	27
3.4. İstatistik Analiz ve Değerlendirme.....	28
4.BULGULAR.....	29
5. TARTIŞMA VE SONUÇ.....	35
KAYNAKLAR.....	39
EKLER.....	45
EK: 1 Hizmet Kalitesi Ölçeği.....	45

ÖZET

Turizm sektöründe her ne kadar müşteri memnuniyeti işletmeler için önemli bir unsur olsa da, maliyetleri azaltma, karlılığı daha çok artırma bir işletmenin vazgeçilmez hedeflerinden bazılarıdır. Bu nedenle işletmeler, dış kaynaklardan yararlanma (outsourcing) olarak adlandırılan yöntemle, konularında uzmanlaşmış firmalara otellerindeki bazı departmanları devrederek istihdamın ve maliyetlerin artmasını engellemeye çalışmışlardır.

Araştırma genel tarama modeline göre yürütülmüştür. Veri toplama aracı olarak rekreasyona yönelik olarak araştırmacı tarafından geliştirilen bir “hizmet kalitesi ölçeği” kullanılmıştır. Geniş bir literatür tarama ve çeşitli hizmet sektörlerine yönelik geliştirilmiş hizmet kalitesi ölçekleri incelendikten sonra oluşturulan ölçek; uzman görüşleri ve 40 örnek üzerinde ön uygulama sonucunda, 29 maddeden oluşan son halini almıştır. Ölçek, iç ve dış kaynak kullanan işletmelerdeki müşterilere 150’şer adet olmak üzere toplam 300 adet rasgele dağıtılmış, bunlardan 285’i (% 95) kullanılabilir bulunmuştur.

Elde edilen bilgilerin veri analizinde SPSS 15.0 bilgisayar programı kullanılmıştır. Ölçeğin geçerliği için faktör analizi, güvenirliği için ise Cronbach Alfa katsayısı uygulaması yapılmıştır. Ayrıca gruplararası farklılığı tespit etmek için bağımsız grup t-testi ile tek yönlü varyans (One-Way ANOVA) analizi kullanılmıştır. Tesislerdeki hizmet kalitesi 3 farklı boyutta incelenmiştir. Bunlar; personel özellikleri, program özellikleri, çevre ve ekipmanlardır.

İnsan kaynaklarının sunmuş oldukları hizmet kalitesi, kalite boyutları açısından değerlendirildiğinde her üç boyutta anlamlı farklılık bulunmuştur. Her üç boyutta en yüksek hizmet kalitesi iç kaynaklara aittir. İç kaynakların en yüksek kalite boyutu “personel özellikleri” dir ($X=4.45$). Daha sonra “program özellikleri” ($X=4.43$) ile “çevre ve ekipmanlar” ($X=4.29$) gelmektedir. Araştırmanın sonucunda iç kaynak kullanan tesislerde etkinliklere katılan turistler dış kaynak kullanan tesislerde etkinliklere katılan turistlere göre bu üç boyutta hizmet kalitesini daha yüksek olarak algılamışlardır. Turistik bir tesiste müşteri ile doğrudan iletişime geçen departmanlarda iç kaynak kullanımı önerilmiştir.

SUMMARY

Although customer satisfaction is important for the businesses in the tourism industry, increasing profits and reducing costs are among their indispensable aims. Therefore businesses in the tourism industry have tried to prevent employment and related costs to increase further by utilising outsourcing for some of their departments.

The survey is conducted in accordance with the general screening method. A “service quality scale” which had been developed by the researcher for recreational activities was used as a data collection tool. The scale which was developed after a vast literature had been scanned and service quality scales of various service industries had been evaluated reached its final version of 29 items based on the opinions of experts and a preliminary trial on 40 test objects. 300 scales were randomly distributed to the customers (150) of businesses using outsourcing and to the customers (150) of those which did not; 285 of these 300 (95%) were found to be suitable to be used for this study.

The computer programme SPSS 15.0 was used to analyse the obtained data. Factor analysis was used to verify the scale; and Cronbach’s alpha coefficient was used to establish the reliability of the scale. Furthermore, to detect the difference between groups the one-way anova analysis was used with group t-test. The service quality in premises was analysed in 3 different dimensions. These are personnel qualifications, programme features, environment and equipment.

When the service quality offered by the human resources was evaluated in terms of the above three quality aspects, significant differences were found. In all those three quality aspects, the highest service quality came from the internal sources of a business. The highest quality aspect of internal sources was “personnel qualifications ($X=4.45$). Next came the “programme features” ($X=4.43$) and “environment and equipment” ($X=4.29$). The study showed that the tourists staying in premises using internal sources perceived the quality of service in these three aspects to be higher than those who stayed in premises using outsourcing. Internal resources were recommended to be used in departments which are in direct contact with the customers.

TABLolar DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 1: Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanılan Bölüm ve Faaliyetler	16
Tablo 2 Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	29
Tablo 3. Faktör Analizi ve Güvenirlilik Katsayısı Bulguları.....	31
Tablo 4. Turistik İşletmelerde Rekreatif Hizmet Sunan İnsan Kaynaklarının Kalite Boyutları Açısından Karşılaştırılması	33
Tablo 5. Turistik İşletmelerde Rekreatif Hizmetler Sunan İnsan Kaynaklarının Karşılaştırılması	34
Tablo 6. Turistik İşletmelerde Rekreatif Hizmetler Sunan İç ve Dış Kaynakların Müşteri Uyruklarına Göre Karşılaştırılması	34

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın problemi

Açık alan rekreasyon etkinliklerinde iç kaynak ile dış kaynak kullanan turistik işletmelerde hizmet kalitesi açısından farklılık var mıdır?

1.2. Çalışmanın Hipotezleri

H₁. İç kaynak kullanan turistik işletmelerin hizmet kalitesi daha yüksektir.

H₀. İç kaynak ile dış kaynak kullanan turistik işletmelerdeki hizmet kalitesi müşteri uyruklarına göre farklılaşmamaktadır.

1.3. Çalışma ile İlgili Tanımlamalar

1.3.1. Rekreasyon: Bireylerin serbest zamanlarında etkili, yaratıcı, faydalı, sosyal ve bireysel fayda amacıyla yaptıkları etkinliklerdir (15).

1.3.2. Animasyon: Animasyon kelimesinin kökeni “anima”, ruh, can, nesneye hayat veren anlamına gelmektedir. Bu bağlamda animasyon da canlandırma, hayat kazandırma, ruh katma, canlılık getirme anlamında kullanılmaktadır. Turizm Bakanlığına göre (50) animasyon; seyahat eden ve konaklama tesislerinde kalan müşterilerin hoşça vakit geçirmesini sağlamak amacıyla yapılan tüm etkinliklerdir. Diğer bir deyişle animasyon, neşeli ve ilginç bir tatile olanak veren her şeyi kapsamaktadır (49).

1.3.3. Animatör: Eğlence hizmetleri ve turizm sektöründe, özel organizasyonlarda, konaklama tesislerinde konukların tatilleri boyunca hoş, eğlenceli vakit geçirmeleri için çocuk, genç ve yetişkinlere yönelik sahne, spor ve oyun aktiviteleri planlayarak uygulayabilen, aktivitelere uygun, gerekli araç gereçleri hazırlayıp bakımını yapabilen ve uygun ortamlarda saklayarak koruyabilen, kullanabilen aktivitelerin tanıtımını yaparak katılım sağlayabilen, yabancı dili iyi kullanan, genel kültüre, estetik duygusuna hoşgörüyü ve disiplin duygusuna sahip meslekî bilgi ve becerilerle donatılmış, çevresindekilerle olumlu iletişim kurabilen, mesleği ile ilgili yayınları ve gelişmeleri izleyebilen, gelişime ve yeniliğe açık sorumluluk sahibi nitelikli kişidir (49).

1.3.4. Spor Animatörü: Konaklama tesisleri, temal parklar, spor salonları ve eğlence tesisleri gibi işletmelerde, konukların zamanlarını sağlıklı ve eğlenceli geçirmelerini sağlayacak şekilde açık ve kapalı alanlardaki spor aktivitelerini yürütme bilgi ve becerisine sahip nitelikli kişidir (49).

1.3.5. Hizmet: Hizmetin en bilinen tanımı bir gruptan diğerine sunulan herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan, bir faaliyet ya da faydadır. Hizmet üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir (5).

1.3.6. Hizmet kalitesi: Verilen hizmet seviyesinin müşteri beklentileri ile ne kadar iyi eşleştiğinin ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek demek, müşteri beklentilerine uyumlu bir yapı içinde karşılık vermek demektir (5).

1.3.7. Dış Kaynaklardan Yararlanma: Dış Kaynaklardan Yararlanma (DKY), organizasyon dışındaki işletmeler ile ortaklaşa çalışarak maliyetleri düşürme, verimliliği artırma, müşteri tatminini sağlama, yeni ilişkiler kurarak ya da geliştirerek faaliyette bulunma ve sonuç olarak asgari ölçüde emek ve maliyet azami ölçüde iş yapabilmeyi ifade eder. Bu kapsamda “DKY, işletmenin temel yeteneklerinden olmayan faaliyetleri konusunda uzman ve etkili bir hizmet sağlayıcıya devretmesi” ya da “işletmelerin belli ticari fonksiyonlarını işletme dışından bir gruba devretmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (47).

1.3.8. İç Kaynaklardan Yararlanma: Bu terim, bu araştırmada İşletmenin hizmet faaliyetlerini, bünyesinde bulundurduğu insan kaynakları vasıtası ile gerçekleştirmesi olarak ifade edilmektedir.

1.4. Çalışmanın Sınırlılıkları

Araştırma; Muğla ilinde bulunan dört yıldız ve üzeri turistik işletmeler ile, rekreasyon aktivitelerine yönelik olarak geliştirilen hizmet kalitesi ölçeği 29 maddesi ile sınırlandırılmıştır.

1.5. Çalışmanın Önemi

Sektörlerin müşterilerine sundukları hizmet kalitesinin önemi gün geçtikçe artmaktadır. Müşteriler artık daha kaliteli hizmet sunan organizasyonlara yönelmektedirler. Buna bağlı olarak organizasyonlar da tercih edilir hale gelmek için müşterilerine daha kaliteli hizmet sunmak için rekabet halindedirler.

Dolayısıyla, hizmet sektörleri sunmuş oldukları hizmet kalitesinin düzeyini belirleyebilmek için 'hizmet kalitesi'ni etkin bir şekilde ölçmelidirler. Bu araştırmada, açık alan rekreasyon aktiviteleri sunan dört yıldız ve üzeri turistik tesislerin sunmuş oldukları hizmet kalitesinin müşteriler tarafından nasıl değerlendirildiği ortaya konmaya çalışılmıştır. Ülkemizde yeni gelişmekte olan rekreasyon hizmetleri alanında yapılan çalışmaların oldukça sınırlı olması, bu araştırmanın önemini artırmaktadır. Bu araştırma sonuçları ilgili alanda başvuru kaynağı olarak kullanılabilir.

2. LİTERATÜR BİLGİLER

2.1. İlgili Araştırmalar

Günümüzde malların çeşitliliğindeki artışın yanında, hizmetlerde de büyük bir çeşitlenme görülmektedir. Hem hizmetlerin çeşitlenmesi hem de işletmelerin sayısındaki artış, rekabeti arttırmakta ve hizmet işletmelerini hizmetlerin sunumunda diğerlerinden farklı olmaya itmektedir. Bir işletmenin rekabet avantajı kazanacağı en belirgin yol, rakiplerden daha nitelikli hizmet üretmek ya da başka bir ifadeyle, tüketici beklentilerine cevap verebilmektir (3).

Hizmetlerin mallardan farklı olarak, soyut, değişken, stoklanamaz ve ayrılmaz oluşu, hizmet kalitesi ölçümlerini güçleştirmektedir. Fakat bir hizmet işletmesi, tüketici tarafından nasıl değerlendirildiğini bilmezse, bu değerlendirmeleri istediği yerde nasıl kullanabileceğini de bilemez. Dolayısıyla, hizmet kalitesi ölçülmek zorundadır. Nitekim tüketicilerin hizmetleri tercihlerinde kaliteye verilen önemin tespiti, hem üreticilerin hem de araştırmacıların bu konu üzerinde yoğunlaşmalarına yol açmıştır. Bu sebeple 1980’li yıllardan itibaren hizmet kalitesi ve ölçümü ile ilgili çalışmalara çok çok rastlanmaktadır (3).

Gençer ve arkadaşları (21) “Kayak Merkezlerindeki Spor Turistlerinin Hizmet Kalitesi Algılarını Etkileyen Değişkenler” isimli çalışmalarında, spor turistlerinin hizmet kalite algılarını spor animatörü-egitmeni, kullanılan malzeme ve alan, otel ve çalışanları, ortam, eğlenceden oluşan 5 farklı bölümde incelemişlerdir .

Yine Kouthouris ve Alexandris (31) “Spor Turizmi Endüstrisinde Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyetini ve Davranışsal Niyeti Önceden Tahmin Edebilir mi? Açık Alan Uygulamalarında SERVQUAL Modeli” isimli çalışmalarında kano, orienteering ve okçuluk etkinliklerine katılan 287 katılımcıya, etkinlik öncesi beklentileri ile sonrası arasındaki algılarını SERVQUAL Hizmet Kalitesi Ölçeği ile uygulamışlardır.

Bunun dışında Turksoy (47) “Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)”, isimli çalışmasıyla dış kaynaklardan yararlanma konusunda uygulama alanlarının belirlenmesini amaçlamıştır.

2.2. Rekreasyon

Rekreasyon ülkelerin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişme seviyelerine göre ilgi alanlarına girmekte ve önem kazanmaktadır. Ülkemizde de 1980'lerden sonra gündeme daha yoğun olarak girmiş ve kalkınma planlarına alınmıştır. Zamanı iyi kullanabilmek, insanın kendisine, çalışma ve sosyal hayatına, dinlenme ve eğlenmesine, biyolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanmasına ayırdığı zaman birimleri arasında dengeyi iyi kurabilmesine bağlıdır (1,15).

Rekreasyon, çocuklar, ergenler, yetişkinler, erkekler, kadınlar, engelliler, yaşlılar, hastalar, bunların yanı sıra ordu, endüstri ve ticari hayat mensupları gibi farklı gruplar için farklı özellik ve önemde olabilir. Rekreasyon, özellikle yeni yetişen nesil açısından yetenekleri geliştirmek ve kendini tanımak, günlük koşuşturmalar arasında boğulan ve yorulan yetişkin nesil açısından etkin bir dinlenme ve yenilenme imkânı yaratmak ve yaşlı nesil için huzurlu bir sosyal ortam oluşturmak açılarından önemlidir (1,15).

Rekreasyon, günümüzde kişilerin ve ulusların yaşam biçimini etkileyen önemli bir unsur haline gelmiştir. Öte yandan, rekreasyon fiziksel, sosyal, kültürel ve ekonomik yönleri olan bir kavramdır. Bu faktörler, rekreasyona katılım açısından çok önemlidir. Çünkü, bireysel olarak beğenilen bir etkinlik, ancak kişinin fiziksel, sosyal, kültürel ve ekonomik olanaklarının elverişli olması durumunda rekreasyon haline gelebilir. Bu faktörler açısından olanakların elverişli olmaması durumu, rekreasyona katılımın önünde bir engel olabilmektedir (1,15).

İnsanların rekreasyona olan talep ve eğilimlerinde meydana gelen artış, yoğun kent hayatından ve hareketsizlikten kaçış olarak, özellikle açık alanları rekreasyonel etkinliklerinde tercih etmeleri sonucu daha belirgin şekilde ortaya çıkmaktadır. Rekreasyon talebini karşılaması için kent içi ve kent dışı mekanlarda planlı, amaca uygun ve çevre estetiğine katkıda bulunacak yeşil alanlar, oyun ve spor alanları peyzaj düzenlemelerini gerekli kılmıştır. Bireyler günlük hayatta yaşadıkları kargaşa ile mücadele için sessizliğe ve doğaya yakın bir rekreasyona ihtiyaç duymuşlardır. Doğada rekreasyon faaliyetlerine duyulan gereksinimin artış nedenlerinin başında sanayileşme ve kentleşme gelmektedir. Kentsel alanlarda yaşayanların, kent yaşamının monotonluğu ve bunalımından kaçma arzusu, rekreasyon faaliyetlerini etkileyen önemli faktörlerden birisidir. Rekreasyon bireylerin iş yaşamı dışında

özgür iradeyle kendilerini geliştirmek ve yenilemek amacıyla gönüllü olarak katıldıkları aktivitelerdir. Serbest zaman olumlu bireysel doyum için sınırlamalar veya zamana bağlılık olmaksızın bireyin istediğini yapabilme özgürlüğüdür. Diğer bir diğer deyişle serbest zaman; işten arta kalan, özgürce, gönüllü olarak, fayda elde etmek için istediğimiz aktivite ile değerlendireceğimiz zaman olarak ifade edilebilir (15). Rekreatyonel etkinlikler sosyal, ekonomik ve eğitim farklılıkları olmaksızın her kesimden insanın ortak zevklerini içeren aktivitelerde bir araya gelerek bireyin sosyal ilişkiler kumasında büyük rol oynamakta, beceri, yetenek ve yaratıcılık gücünün ortaya çıkmasına ve gelişmesine sebep olmaktadır. İşe ayrılan zamanının azalması ve teknolojik gelişmelerle önemi gittikçe artan serbest zaman kavramı, toplumların yaşam kalitelerini belirleyici önemli bir değere sahip olur duruma gelmiştir. Serbest zaman bireyleri etkileyen iç ve dış motivasyonu sağlayan bir yapıyı ortaya çıkarmaktadır. Bu yapı bireyin yaşamsal değerlerinin ifadesi ve kişiyi tanımada önemli bir yer tutmaktadır (1,15).

2.3. Turizm

Turizm; geçici süre kalış ve para harcama özelliklerini göz önünde tutarak, sürekli kalışa dönüşmemek ve gelir sağlayıcı hiçbir uğraşta bulunmamak koşulu ile yabancıların geçici süre konaklamalarından ortaya çıkan olaylar ve ilişkilerin tümüdür. Turizm, bir grup insanla ve bunların ziyaret edip geçtiği yerlerle ilgilidir. Daha teknik bir anlatışla, insanların diğer amaçların yanında özellikle serbest vakit veya rekreasyon amaçları için geçici konaklamaları ve seyahatlerindeki ilişkileri konu alır. Turizm, o bölgede kalmayanların seyahati ve kalmalarından doğan ilişkilerin toplamıdır ve turistlerin gidecekleri yerdeki kalışlarındaki aktiviteleri (oda, yemekler, manzara izleme, rekreasyon ve servisler) üstlenen ve turistlerin ihtiyaçlarına cevap vermek için geniş spektrumda olanakların yaratılmasını içeren, rekreasyon, tatil, sağlık, eğitim, spor ve iş gibi amaçlar için, insanların nispeten uzun mesafelere ve en az 24 saati aşan zamanda, yaşadığı ve çalıştığı yerlerden dışarı, gönüllü ve geçici olarak gitmeleridir, ayrıca seyahat eden insanlar hakkındaki hadise ve ilişkileri anlatır (4).

Turizm insanların bir toplum içinde birlikte yaşamlarının belirli bir yönünü oluşturan sosyal bir olay olarak kabul edilir. Bu nedenle seyahatler ve konaklamalar

sırasında kurulan ilişkiler sonucunda farklı sosyal ve kültürel yapılara sahip toplumlar arasında bir etkileşim bilgide, görgüde, gelenekte, kültür yapılarında zamanla değişikliklere neden olmaktadır. Turizm insan yaşamına ilişkin bir olay olarak görülebileceği gibi, insanların bir toplum içinde birlikte yaşamalarının da belirli bir yönünü oluşturan toplumsal bir olay olarak kabul edilir (11).

Turizm, sadece ekonomik bir olay olarak görmenin aksine sosyal, kültürel, coğrafi, siyasal yönleri de olan, toplumu ve sosyal yapıyı etkisi altına alan ulusal ve uluslar arası platformdaki bir harekettir. Bu sebeple turizmin, sosyal yapıya etkileri değerlendirilirken yalnız geliri sağlamak, döviz kazandırmak gibi ekonomik özellikli sorunlar değil, aynı zamanda sosyal ve kültürel yapıyı etkilemesi açısından ekonomik olmayan özelliklerini de değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bilindiği gibi turizm sadece ekonomik bir olay olmayıp, sosyal, kültürel, siyasi ve çevresel yönleri de olan toplumu ve sosyal yapıyı etkileyen bir harekettir. Bu nedenle turizmin etkileri değerlendirilirken, yalnız gelir getirici ve döviz kazandırıcı özellikleri gibi maddi ve ekonomik sonuçları değil, sosyal ve kültürel yansımaları gibi ekonomik olmayan konuların irdelenmesi de önem arz etmektedir. 1950'lerden beri, uluslararası turizm, büyük bir sektör olmuştur ve 2000 yılında 600 milyondan fazla turist uluslararası sınırları aşmıştır ve bu gelişme daha devam edecek gibi görünmektedir (11).

2.3.1. Kitle Turizmi ve Alternatif Turizm Kavramları

Turizm, "kitle turizmi" ve kitle turizmine reaksiyon olarak gelişmiş "alternatif turizm" şeklinde iki başlık halinde incelenmektedir.

2.3.2 Kitle Turizmi

Kitle turizmi, hızlı hareket gerektiren ve en kısa zamanda en çok faydayı amaçlayan turizmdir. Bu yaklaşım, turizmi kişisel zenginleşmeden ve öğrenme deneyiminden, basit bir kabullenmeye dönüştürmüştür. Hızlı ulaşım ve bağlantılı olarak ulaşımın gelişimi, kitle turizminin önceden olması gereken olgularıydı. Yükselen gelirler, nüfusun artması, şehirleşme, profesyonel yapıların değişimi ve teknolojik değişimler, belirlenmiş programlar ve standart kalacak yerler de kitle turizmini cesaretlendirmiştir (36).

Yirminci yüzyılın ilk yarısında başlayan ve turizm sektöründe bir başlangıç olarak kabul edilen kitle turizmi, 1960'lerden sonra işçi ve orta gelir sınıfı insanların öncülük ettiği bir turizm türü olmuştur. Endüstri devrimiyle gelir düzeyindeki ve boş zamanlardaki artış ile özellikle hava taşımacılığının toplum kullanımına sunulması, kitlelerin seyahat etmesine, maliyetlerin azalmasına olanak tanımış ve kitle turizmi kendine özgü bir organizasyon ve pazar oluşturmuştur. Almanya ve İskandinav ülkelerinde başlayıp gelişen kitle turizmi sonraları Amerika Birleşik Devletleri'nde ve Kanada'da hızla yaygınlaşmış, gelişim yönü, gelişmiş ülkelere gelişmekte olan ülkelere; Amerika'dan Avrupa'ya; Kuzey ve Batı Avrupa'dan – Akdeniz Bölgesi'ne; yani kentsel alanlardan kırsal alanlara veya deniz kıyılarına doğru olmuştur. Günümüze değin sürekli gelişen ve büyük insan topluluklarınca benimsenen kitle turizmi; hızlı ulaşım ağı, iyi ve kaliteli organizasyon, kaliteli konaklama, nitelikli kaynak (doğal-yapay-kültürel) ve düşük maliyetler gibi sıralanabilecek istemler içinde pazarını oluşturmuştur. Buna bağlı olarak ortaya çıkan yoğunluklar, çevre kayıpları, alt ve üst yapı gereksinimleri, mimari mekân kaliteleri, eğitilmiş iş gücü, rekabet ortamı, pazar payı, reklam ve daha birçok etmen planlamanın başarısı açısından ileriye dönük olarak ön görülmesi gereken unsurlardır (16).

Kitle turizmi, tarihi, yöresel bölgenin yakınında, yeni, büyük ölçekte binalar veya yerleşimler gerektirir. Buna bağlı olarak, aslen kitle turizminin olumsuz etkisi, çok insan barındıran böyle yerleşimlerden kaynaklanır (36).

Kitle turizmi, büyük ölçekli, kontrolsüz, plansız, bedel bilincinde, ithal yaşam tarzını benimsemiş, kısa süreli, değişime dirençsiz, sabit programlı turizm türüdür. Geniş topluluklara hitap eder ve ilgi alanları çok farklı insanları bir araya getirir ve sınırlı alanlarda hizmet verir. Kitle turizminde toplu halde ayarlanmış paket tatileler, turistlere belli sınırlar çerçevesinde hizmet ederek, belli anılar canlandırarak, sadece binanın içinde fonksiyonlar sunar veya çok az bir şekilde bina dışındaki aktivitelere katılım sağlar. Bu turlar, gidilen yer üzerinde yoğunlaşır ve giderken geçilen yerler veya doğal, sosyal ve kültürel çevreyi tanıtmaya kaygısı yoktur (36).

2.3.3. Alternatif Turizm

Sürekli gelişmekte olan turizm, ulusal ve uluslararası ekonomi ve sosyal yaşam üzerine turistlerin ve ziyaret edilen yerlerin insanların kültür düzeyleriyle alakalı ve politik ilişkiler üzerine etkisi olan bir olgudur (36).

Turizm, alışlagelmiş anlamından farklı bir anlam kazanmıştır. Turizm bir harekettir, bir yer değiştirme olayıdır. Bunlar turizmin temel olgusal nitelikleri olarak bugün de vardır; fakat uzun süre sadece tatil, deniz ve güneş demek olan turizme karşı bugün artık davranış değişiklikleri ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla turizmin yeni kavramsal yapısı içinde sadece deniz, güneş ve tatil tanımlamasından çıkmış, dinlenme-eğlenme ve boş zamanları değerlendirme ile bütünleşen bir olgu olarak kabul görmeye başlamıştır (36).

Alternatif turizm konsepti, bütün gelecekteki turizm gelişimlerine yol gösterici olarak yeni bir çözüm şeklinde önerilmiştir. Kitle turizminin tetiklediği; en kısa sürede en çok fayda amaçlanması, hız ve mecburiyetlerin boyun eğmeyi zorunlu kılması, özel istekler yerine toplu hareketin ön planda tutulması, çok insan barındırma planları, farklı insan gruplarının bir araya getirilmesi, Alternatif turizm türleri kadar planlı ve kontrollü olmamaları ve sınırlı hizmet vermeleri gibi birçok problem turizmi sevimsiz kılar. Bu yüzden araştırmacılar turizm gelişiminde kullanılan eski metodları ve kullanım tarzlarını eleştirmeye ve yerine "alternatif turizm" umudunu önermeye yönelmişlerdir (27).

İstatistiklerin gösterdiğine göre de turistlerin bir beldeyi seçmelerindeki nedenler arasında, artık doğal çevre giderek daha çok öne çıkmaya başlamıştır. İnsanlar fazla kalabalık olmayan, kargaşadan ve yapısal ezicilikten uzak, fakat mutlaka çevresel özellikleri bulunan yerleri seçmektedirler. Yani deniz ve güneş dışında da turizmi, başka özellikler bularak sunmak, kültürel ve spesifik değerlerle bütünleştirmek gereği ortaya çıkmaktadır (36).

Sürdürülebilirlik kavramı bugün dünyada tartışılan önemli bir konudur. Bu kavramın ortaya koyduğu hedeflere ulaşmada genel strateji; insan-doğa ve insan-insan ilişkilerindeki uyumluluğu yakalamak ve arttırmak olarak belirmiştir. Sürdürülebilir turizmde, sosyal sürdürülebilirlik, ekolojik sürdürülebilirlik, ekonomik sürdürülebilirlik, mekansal sürdürülebilirlik ve kültürel sürdürülebilirlik tanımlanmalıdır. Bunlar arasında kuşkusuz ekolojik sürdürülebilirlik en önemlisidir.

Çünkü ekoloji olarak sürdürülebilirlik, temel ekolojik dengelerin, ekosistemlerin korunmasını hedef almaktadır. Yani çevrenin korunması, doğal kaynakların güçlendirilmesi ve ekonomik gelişmenin uyumlandırılması gerekmektedir. Bir diğer ifade ile ekonomik açıdan kıt kaynakların etkin kullanımının sağlanması anlamına gelmektedir (36).

Smith ve Eadington, alternatif turizmi, ev sahibi ve turistin sadece ticari olarak değil, farklı ve anlamlı yollarla ilişkiye geçebileceği, bölgesel toplum değerlerine ve kaynaklarına saygılı bir turizm türü olarak tanımlarlar(43).

Alternatif turizm, kavramsal olarak sürdürülebilir kalkınma düşüncesi üzerine kurulmuştur. Sürdürülebilir kalkınma, kullanılan fonksiyonların, tüketilen hizmetlerin ve doğal çevrenin yaşam süresini uzun tutmayı amaçlamak ve yeni kullanımlara ihtiyaç olduğunda cevap verebilmektir. Bu şekilde alınan önlemler ve yapılan girişimler, insan ile doğa arasında denge kurarak doğal kaynakları tüketmeden, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasına imkan verecek şekilde bugünün ve geleceğin yaşamını ve kalkınmasını programlama anlamını taşıyan sosyal, ekolojik, ekonomik, mekansal ve kültürel boyutlu bir kavram olan sürdürülebilir bir kalkınmayı da beraberinde getirecektir (36).

2.3.4. Spor Turizmi

Uluslararası veya ulusal spor aktiviteleri içeren organizasyonlar, turlar, şampiyona ve benzeri etkinlikler, amacı serbest zamanı değerlendirme ya da yarışma olan, temelinde spor faaliyetlerine katılmak için seyahat yatan tüm turizm hareketleri “Spor Turizmi” olarak adlandırılır. Spor turizmi, spor etkinliklerine katılmak, izlemek veya orada bulunmak amacıyla ulusal ya da uluslararası seyahat etmek olarak tanımlanır. Turizm Bakanlığı Turizm Sözlüğü’ ne göre spor turizmi, spor amacıyla yapılan yurt içi ve yurt dışı seyahatlerin doğurduğu olay ve ilişkiler bütünüdür. Spor aktiviteleriyle sporcu, yönetici, taraftar vb. gibi formlarda meşgul olmak ve görmek amacıyla yapılan seyahat deneyimlerinin tümü olarak da adlandırılabilir (15,34).

Dünyanın önde gelen turizm ve spor örgütleri dünya turizm gelirlerinin yüzde 32’ sinin spor turizminden kaynaklandığı görüşünde uzlaşmaktadır. Son yıllarda turizmle ilişkisi gittikçe artan sportif faaliyetler, Türkiye’nin turizmde gelişme

potansiyeli olan alanlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Devlet İstatistik Enstitüsü'nün 2001 yılında gerçekleştirdiği Yabancı Ziyaretçiler Anketine Göre “ Sportif faaliyetler/ İlişkiler” amacı ile gelen turist sayısı yaklaşık 150 bin kişi olarak tespit edilmiştir. Bu rakam o yıl Türkiye' ye gelen toplam yabancıların yüzde 1.3'ünü oluşturmaktadır. Türkiye' de özellikle doğa sporlarından kaynaklanan sportif turizm hızla gelişmiştir. Bundan 15- 20 yıl öncesine kadar isimleri büyük bir çoğunluk tarafından bilinmeyen turizm endüstrilerince de henüz birer ürün olarak keşfedilmemiş rafting, paragliding, trekking, diving, kitesurf gibi pek çok doğa sporu türü Türkiye'nin yapılabilir sporları arasına girmiştir. Bu gelişmelerin turizm için önemi, bu spor dallarının tümünün turizm ile ortaya çıkmış ve gelişmiş olmasıdır. (15,34)

Spor Turizmi Uluslar arası Konseyi'nin (STIC) yaptırdığı ve bu kuruluşun resmi yayın organı Journal of Sport Tourism'de yayınlanan bir araştırmaya göre turizmden elde edilen gelirler, dünyadaki toplam turizm aktivitesinin yüzde 32'sini oluşturmaktadır. Bu oran, dünyada elde edilen yaklaşık 476 milyar dolar tutarındaki turizm geliri üzerinden hesaplandığında 152 milyar dolara tekabül etmektedir (15).

Son yıllarda kitle turizmine alternatif bir alan olarak ortaya çıkan spor turizmi ve açık alan rekreasyonu bu alanda şimdiden ülkemizde önemli bir potansiyel oluşturmaktadır. Özellikle genç neslin tatillerini aktif olarak değerlendirmeye başlamaları spor turizmini hareketlendirmiştir. Şehir hayatında ofislerine kapanan, bilgisayar ve masa başı işler yapan insanlar, tatillerini bir kumsalda sabahtan akşama kadar yatarak geçirmek yerine daha hareketli ve onlara heyecan veren aktivitelerle tatillerini değerlendirmeye başlamışlardır. Bu da insanların normal yaşamlarına daha dinamik ve verim gücü yüksek olarak dönmelerini sağlamaya etken nedenlerden biridir. Ayrıca spor turizminde yeni alternatifler sunulması o dal ile ilgilenen insanların ülkeye çekilmesini sağlar. Bu da ekonomik anlamda ülkeye olan pozitif katkıdır (15).

2.4. Turizmde Arz ve Talep

Turizm talebi bir dizi ekonomik, sosyal ve psikolojik faktörler tarafından belirlenmektedir. Turizm ekonomisinde toplam gelir; gelirin zorunlu giderler dışında kalan miktarı, turizmle ilişkili endüstrilerin kazançlılığı (otel-motel, seyahat

şirketleri, varış noktasındaki aktiviteler vb.), turist yaratan ve çeken ülkelerdeki enflasyon oranı ve döviz kuru oranlarıyla ilgilidir. Bu belirleyici faktörler, bölgenin ve tesisin tercihi konusunda önemli bir etkidir. Turizmin tercihini belirleyici diğer faktörleri ise; günlük hayatın dışında bir dizi aktivite olanağı sunması, günlük yaşamın gürültü ve koşuşturmalarından kaçış olanağı sağlaması, uzaklaşma motivasyonu yaratması, dinlenme olanağı sağlaması, oyun eğlence olanakları, aile bağlarını güçlendirici etkisinin olması, prestij sağlaması (popüler olan turizm merkezlerinin tercih edilmesi ile yaşam biçiminin ifadelendirilmesi), sosyal etkileşim olanağı yaratması, turizm yoluyla cinsel bazı fırsatların elde edilmesi, eğitime katkısı, kendini tanıma fırsatının doğması, turizm yoluyla arzulan farklı bir yaşam biçiminin elde edilmesi ve alışveriş olanağı sağlamasıdır (36).

Turizm talebi, yeterli satın alma gücüne ve boş zamana sahip olan insanların, kendi konaklama yeri dışında yaptıkları seyahat ve geçici konaklama ile ilgili turistik üründen belirli bir piyasada, belirli bir fiyata veya bedelsiz olarak rasyonel ya da irrasyonel nedenlerle satın almaya veya yararlanmaya karar verdikleri miktardır(35).

Turist, farklı aktivitelere katılmak için turistik tesisleri tercih eder. Bu hizmetler sırasında oluşabilecek olumsuz faktörlerin yöreye ve hatta ülkeye negatif yansımaları olur. Talebi karşılayan memnun edici aktiviteler, mimari ve doğa, turisti talep konusunda daha istekli hale getirecektir. Bu faktörlerin geri dönüşü ise pozitifdir ve amaca ulaşılmış demektir (36).

Turizm arz potansiyeline sahip bir ülkeye yönelik uluslararası turizmdeki pazar payını etkileyen başlıca talep faktörleri şunlardır (48);

- Fiyat (yerel değerler ile turist çeken ülkelerdeki turistik ürün fiyatları),
- Destinasyondaki çekim öğeleri,
- Ulaşılabilirlik,
- Seyahat öncesi hizmetler ve bilgi,
- Var olan inançlar ve önyargılar,
- Turist gönderen ülkelere fiziki uzaklık,

- Hizmet kalitesi,
- Satılmak istenen turistik ürünlerin niteliği ve fiyatları,
- Tur operatörlerinin pazarlama ve satış çabaları (48).

Arz söz konusu olduğunda temel belirleyici faktörler; doğal, kültürel ve tarihsel değerlerin varlığı, konaklama ünitelerinin çeşitliliği ve yatak kapasiteleri, yeme-içme ve alışveriş hizmetlerinin sayı ve çeşitliliği, altyapı olanaklarının yeterliliği, ulaştırma-seyahat şirketlerinin çeşitliliği ve güvenilirliğidir (36).

2.5. İnsan Kaynakları

İnsan kaynakları kavramının ilk defa 1817 yılında kendisi ünlü bir ekonomist olan Springer tarafından kullanıldığı ifade edilmektedir (7). Ancak insan kaynakları yönetimi kavramının içerik olarak bir bütünlüğe kavuşmanın Taylor ve Fayol tarafından yönetim alanında ortaya atılan fikirlerle birlikte gerçekleştirdiği kabul edilmektedir. Bununla birlikte insan kaynakları yönetiminin gelişimi çeşitli ülkeler bakımından farklılıklar göstermektedir. Bazı bilim adamları “Personel Yönetimi” kavramı ile “İnsan Kaynakları Yönetimi” kavramını eş anlamlı olarak değerlendirirken, diğer bilim adamları esas itibarıyla bu kavramlar arasında çok büyük anlam farkı bulunmamakla birlikte, örgütte yerine getirilen fonksiyonlar bakımından bazı farklılıkların bulunduğunu öne sürmektedirler. French ve Beach gibi, personel yönetimini bir süreç olarak kabul eden bilim adamlarının bu iki kavram arasında anlam farkı bulunmadığını kabul etmeleri, insan kaynakları yönetimi, personel yönetimi kavramını günümüzdeki yönetim bilimi terminolojisi ile ifade etmekten başka bir farklılık bulunmadığını öne süren bilim adamlarının görüşlerini önemli ölçüde desteklemektedir (7).

İnsana verilen önemin bir ifadesi olarak kabul edilen, bu anlayış, kamu ve özel ayrımı yapılmaksızın, ülke veya örgüt düzeyinde “insani hizmetlerin bütünleştirilmesi” (Human Service Integration) biçiminde ifade edilmektedir. İnsan kaynakları yönetimi yeni gelişen ve geçiş süreci yaşayan bir kavram olduğundan genel kabul gören bir tanımının yapılmasının kolay olmadığı, özellikle geçiş süreci yaşayan bilim dallarında ortak bir terminolojinin bulunmayışının, bunun daha da

zorlaştırdığı kabul edilmektedir. Bunun sonucu olarak insan kaynakları yönetiminin farklı tanımlarının yapıldığını görüyoruz. Bu tanımlardan bazılarını şu şekilde sıralamak mümkündür: İnsan kaynakları planlaması işletmede çalışacak iş görenleri, nitelik ve nicelik yönünden belirli bir düzen içinde sağlamaktır (7).

Günümüz işletmeleri, insan kaynaklarının, en değerli ve önemli sermayeleri olduğunun farkındadırlar. İşletmeler açısından, nitelikli insan kaynaklarının temini, işletmede uygun işlerde istihdam edilmeleri ve işletmeye bağlılıklarının fonksiyonel olarak sağlanması, iyi organize olmuş bir insan kaynakları yönetimini gerekli kılmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi düzenlemelerinin önemi tam da bu noktada, işletmelerde değer oluşturabilen ve katkı sağlayabilen çalışanlara gerek duyulmasında kaynaklanmaktadır (7).

2.6. Dış Kaynak Kullanımı

Günümüzde tüm sektörlerde artan rekabet ve gelişme hızına paralel olarak, işletmelerin artan müşteri talep ve beklentilerini karşılama ve bunun sonucunda da onların memnuniyetlerini sağlama çabalarındaki yeni arayışları, işletmeleri gerçekleştirdikleri faaliyetlerde, yeni yönetim stratejilerine yöneltmektedir. Günümüzde faaliyet alanı ne olursa olsun, işletmelerin bir yönetim stratejisi olarak ilgi gösterdikleri dış kaynak kullanımı da, bu stratejilerden biridir (19).

Dış Kaynak Kullanımı kavramı, İngilizce’ de ilk olarak 1982 yılında kullanılmıştır. Bu kavram, bir işletmenin (alt sözleşmeci, tedarikçi, taşeron veya yüklenici) başka bir işletme (satın alıcı, müşteri, imalatçı veya sözleşmeci) için mal veya hizmet sağlama uygulamasını belirtmek amacıyla kullanılmıştır. Özellikle hizmet sektörü başta olmak üzere son yıllarda tüm firmaların yakından ilgilendikleri ve bizzat uyguladıkları bir yönetim stratejisi olarak dış kaynaklardan yararlanma, genel olarak, firmanın devamlılık arz eden bazı içsel faaliyetlerini ve karar haklarını bir anlaşamaya bağlı olarak, dışarıdaki tedarikçi firma veya firmalara devretmesi olarak tanımlanmaktadır. Fakat söz konusu bu devretme işleminde, işletme tamamıyla devreden çıkmamakta, özellikle denetim faaliyeti başta olmak üzere, sözleşmede yer alan hususların taahhüt edildiği şekilde gerçekleşip gerçekleşmediği noktasında da yoğun bir takip uygulamasını sürdürmektedir. Çünkü müşterinin

muhabatı doğal olarak işletmedir ve hizmette baş gösterecek olan sorunun-eksikliğin giderilmesi noktasında, müşteri işletmeden beklenti içindedir (19).

Dış Kaynaklardan Yararlanma (DKY), organizasyon dışındaki işletmeler ile ortaklaşa çalışarak maliyetleri düşürme, verimliliği artırma, müşteri tatminini sağlama, yeni ilişkiler kurarak ya da geliştirerek faaliyette bulunma ve sonuç olarak asgari ölçüde emek ve maliyet azami ölçüde iş yapabilmeyi ifade eder. DKY, "işletmenin temel yeteneklerinden olmayan faaliyetleri konusunda uzman ve etkili bir hizmet sağlayıcıya devretmesi" ya da "işletmelerin belli ticari fonksiyonlarını işletme dışından bir gruba devretmesi" şeklinde tanımlanmaktadır (19).

DKY dünyada en hızlı büyüyen iş alanlarından birisini oluşturmaktadır. Yalnızca ABD'de 2000 yılında 350 milyar dolarlık DKY faaliyeti gerçekleşmiştir. Bu rakamın 1999 yılında 240 Milyar \$ civarında gerçekleştiği düşünüldüğünde DKY alanında ne denli hızlı bir büyüme yaşandığı görülecektir. Dun & Bradstreet'in yaptığı bir çalışmaya göre de DKY dünya genelinde yıllık % 27'lik bir oran ile büyümektedir. DKY'nın, kullanıldığı alanlar günümüzde oldukça çeşitlenmiştir. Özellikle bilişim teknolojilerindeki hızlı değişimin işletme tarafından izlenmesinin yüksek maliyeti bu hizmetlerde dış kaynaklardan yararlanılmasını gerektirmektedir. Bilişimden sonra DKY'nın en çok tercih edildiği alanlar yönetsel faaliyetler, dağıtım, lojistik, üretim, müşteri hizmetleri, insan kaynakları ve finansur. Otel işletmelerinde ilaçlama, animasyon aktivitelerinin düzenlenmesi, makine ve teçhizatın bakım onarımının yapılması, rutin muhasebe işlemlerinin yürütülmesi ve güvenliğinin sağlanmasında dış kaynaklardan yararlanma yoluna gidilmektedir. Bu faaliyetlerin rutin, önceden tanımlanabilir ve kolayca sağlanabilir olması, düşük maliyetle kaliteli biçimde işletme dışından sağlanabilmesi DKY yaklaşımının otellerde uygulanabilmesine neden olmaktadır (47).

2.6.1. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma

Otel, "yapısı, teknik donatımı ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir. Bu hizmetlerin yanı sıra otel işletmeleri günümüzde restoran ve

kafeteryalarıyla bir yiyecek ve içecek işletmesi, disko ve animasyon olanaklarıyla eğlence merkezi, çamaşırhane olanaklarıyla kuru temizleme tesisi, park alanları ile otopark, spa ve termal üniteleriyle güzellik ve tedavi merkezi, salonlarıyla sanat ve toplantı yeri özelliği taşımaktadır. Buna göre klasik anlamda otel işletmeleri işletme dışından tedarik ettikleri malzemeleri işletme içerisinde depolayıp bu malzemeler yardımıyla mutfakta hazırlanan yiyecek ve içecekleri restoranda müşterilerine sunmaktadır. Kat hizmetleri tarafından kullanıma hazır tutulan odalar ise ön büro tarafından müşterilere kiralanır. Burada hizmetin sunulduğu müşteri grubu ve tedarikçiler işletmenin dışında yer almakta, ürün ve hizmetler otel içerisinde hazırlanıp sunulmaktadır. DKY uygulamalarında ise orta kısımda kalan (çerçeve içerisindeki) hizmetler doğrudan işletme dışından kişi ya da kuruluşlara yaptırılarak yürütülmektedir. Böylece otel, işletme dışından tedarik ettiği malzeme ya da ürünleri işletme dışından firmalara hazırlatıp, yine işletme dışından gelen müşterilere sunan bir aracı rolü üstlenmektedir (47).

BÖLÜM	DIŞ KAYNAKLARIN YARARLANILDIĞI FAALİYET
Resepsiyon	Resepsiyon, Rezervasyon
Kat Hizmetleri	Oda Temizliği, Kat Temizliği, Çamaşırhane
Yiyecek ve İçecek	Satın alma, Restoran, Mutfak
Bakım / Onarım	Teknik Servis, Havuz ve Bahçe Bakımı
Yönetim	İdare, Eğitim, İnsan Kaynakları, Satış ve Pazarlama, Bilişim
Dinlenme Aktiviteleri	Animasyon
Güvenlik	Güvenlik

Tablo 1. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanılan Bölüm ve Faaliyetler (42)

Günümüzde İngiltere ve Amerika Birleşik Devletleri başta olmak üzere gelişmiş ülkelerde otel işletmelerinde sunulan yiyecek ve içecek hizmetlerinde yaygın biçimde dış kaynaklardan yararlanılmaktadır. Bu işletmelerde gerçek rekabet konusunun konum ve fiyata bağlı olarak konaklama hizmetlerinin kendisi olduğu

kabul edilmekte, sunulan yiyecek ve içecek hizmetler işletme dışından firmalar tarafından hazırlanıp sunulmaktadır. Otel işletmelerinde bu hizmetlerin dışında özellikle temizlik ve çamaşırhane, bilişim, güvenlik, muhasebe ve insan kaynakları dış kaynaklardan yararlanılan diğer alanlardır (42).

2.6.2. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma Alanları

Hizmetler sektöründe yer alan turizm ve otel işletmeleri çevresini etkileyen ve çevresinden etkilenen bir özellik gösterir. Bu nedenle otel işletmelerinin çevresel koşullarda meydana gelen değişme ve gelişmeleri yakından takip etmesi gerekir (31).

DKY sayesinde işletme çevresel koşullardaki hızlı değişime ayak uydurabilmekte ve hizmeti etkin biçimde sunabilmek için katlandıkları maliyetleri azaltabilmektedir. Bu aynı zamanda hizmet yoğun nitelikleri ve sabit maliyetlerin yüksekliği yüzünden değişim karşısında çok hızlı hareket edemeyen otel işletmeleri için bir fırsat oluşturmaktadır (47).

Diğer bir faaliyet alanı olan yiyecek içecek hizmetlerinin otel işletmeleri için temel faaliyet alanı olmaması, personel, araç ve gereç gereksiniminin büyüklüğü, artan rekabetle birlikte uygun fiyatla işletmeye mal edilmesi gerekliliği otellerde dış kaynaklardan yararlanılmasına neden olmaktadır. Yiyecek ve içecek sektöründe otel işletmelerinin payının giderek düşmesi, şehir merkezinde bulunan otellerin restoran ve fast food işletmelerinin rekabeti ile satışlarının gerilemesi ya da kar marjlarının düşmesi otellerin DKY'yi tercih etmesine neden olmaktadır (24).

Otel işletmelerinin ana faaliyet alanının konaklama olduğu için resepsiyon bölümünde dış kaynaklardan yararlanma oranı düşüktür. Diğer bölümlerin aksine konaklama hizmetlerinin müşteri memnuniyetine dayalı kompleks yapısı ve işletmenin imajının olumsuz etkilenebileceği korkusu dış kaynaklardan yararlanılmasını engellemektedir (47).

Diğer taraftan işletmelerin konaklamaya odaklanıp yiyecek ve içecek hizmetlerinde dış kaynaklardan yararlanarak finansal anlamda maliyetlerini düşürüp karlılıklarını artırdıkları da ileri sürülmektedir. Ancak otele bu hizmeti sağlayan DKY firmasının yalnızca kar amaçlı çalışması hizmetlerden memnun olmayan müşteri grubunun ortaya çıkmasına yol açabilir (8).

Yiyecek ve içecek hizmetlerinin dışında, en fazla çalışanın bulunduğu diğer bir bölüm oda ve kat temizliği (housekeeping) ve çamaşırhanedir. Bu hizmetlerin işletme dışından bir temizlik firmasına yaptırılması ise finansal yükü azaltarak ana faaliyetleri etkinleştirmekte ve hızlandırmaktadır. İşe alım sürecinde aday veritabanının oluşturulması, aday mektuplarının gönderilmesi gibi büyük önem taşıyan ancak nispeten daha rutin ve zaman alabilecek yükümlülüklerde dış kaynaklardan yararlanılması insan kaynakları bölümü çalışanlarına katma değer katabileceği bir ortam sağlayarak daha kritik görev ve projeler üzerinde çalışma fırsatı ve esnekliği vermektedir (13).

Bunların dışında otel işletmelerinde ilaçlama, animasyon aktivitelerinin düzenlenmesi, makine ve teçhizatın bakım onarımının yapılması, rutin muhasebe işlemlerinin yürütülmesi ve güvenliğin sağlanmasında dış kaynaklardan yararlanma yoluna gidilmektedir. Bu faaliyetlerin rutin, önceden tanımlanabilir ve kolayca sağlanabilir olması, düşük maliyetle kaliteli biçimde işletme dışından sağlanabilmesi DKY yaklaşımının otellerde uygulanabilmesine neden olmaktadır (20).

2.6.3. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Avantajları

DKY, işletmelerin kendilerine rekabet avantajı sağlayan faaliyetlere odaklanmaları ve asıl faaliyet alanlarına girmeyen konularda uzmanlaşmış firmalardan yararlanmayı ifade eden bir yönetim stratejisidir.

Alanında en iyi olmak için rekabet eden işletmelerin başvurdukları bir strateji olan DKY uygulamalarında öne çıkan ana neden maliyetleri düşürme isteğidir. Kuşkusuz işletmeler için maliyet düşürme önemli bir unsur olmakla birlikte, DKY'nın avantajlarını yalnız bu faktörle sınırlamak doğru değildir. Yaklaşımın diğer avantajları işletmede sunulan hizmet kalitesinin yükseltilip, hizmetlerin geliştirilmesi ve esnekliğin sağlanmasıdır (42).

2.6.3.1. Maliyet Düşürme

İşletmelerde DKY'nın en önemli avantajı kuşkusuz ekonomiktir. Otel işletmesi kendi faaliyet alanı dışındaki işlemler için dış kaynaklardan yararlanarak maliyetlerini düşürüp rekabet avantajı sağlayabilir. Bu durum müşteriler için aynı hizmetin daha ucuza alınması anlamına gelmektedir. DKY firmasının aynı mal ya da hizmetten büyük miktarda üreterek ölçek ekonomilerinin avantajlarından

yararlanması, asıl işletmenin yeni bir yatırım yaparak katlanacağı maliyetten daha düşük maliyetle işi gerçekleştirmesine neden olmaktadır (42).

Bu işletmelerde yatırıma ilişkin maliyetlerin oldukça yüksek düzeyde seyretmesi, işletmenin faaliyeti boyunca rutin sabit maliyetlerle karşılaşmasına yol açar (amortisman, kira, ısıtma, aydınlatma, personel giderleri). Oysa DKY sayesinde sabit maliyetlerin bir kısmından kaçınılabılır. Canlı sezon dışında faaliyet hacmi düşen işletmeler bu dönemlerinde de yiyecek & içecek hizmeti sunmak, otoparkı işletmek, kat ve odaları temizlemek durumundadır. Sayılan bu hizmetlerde DKY yoluyla işletme doluluğa göre temin edeceği hizmet kadar ödeme yapacağından tasarruf sağlayabilir. Diğer taraftan otel işletmesinin yürüttüğü faaliyetlerden vazgeçerek bunu işletme dışı firmalara vermesi bu amaçla kullandığı ekipmanı elinden çıkarmasına, bunlar için ayırdığı tamir/bakım bütçesini işletme sermayesine ilave etmesine olanak verir. Böylece işletmeye ilave bir kaynak girişi sağlanmış olur (47).

2.6.3.2. Hizmet Kalitesinin Yükseltilmesi

Dış kaynaklardan yararlanmanın diğer bir avantajı otelin sunduğu ürün ve hizmetlerdeki kalite düzeyinin yükseltilmesine yardımcı olmasıdır. Müşterilere göre kalite, gereksinim duyduğu ürünün zaman içerisinde değişen beklentilerini karşılamaıdır. İşletmenin üretim ya da sunum sürecinin DKY firması tarafından gerçekleştirilmesi sunulan hizmetin kalitesini yükseltecektir. Ancak bu durumun gerçekleşebilmesi otelin DKY sürecinde uzman firmalarla çalışmasına bağlıdır. Otel işletmesinin ana faaliyet alanı dışında hizmetlerle uğraşması, faaliyet yelpazesinin genişlemesine neden olmaktadır. Bu noktada konaklama hizmetlerini geliştirerek rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen işletme, ana faaliyet konusunun dışındaki faaliyetleri DKY firmalarına devrederek, organizasyon anlamında küçülüp daha nitelikli konaklama hizmeti sunabilir (47).

2.6.3.3. Esnekliğin Artırılması

Özellikle hizmetler sektöründe müşteri beklentilerinin karşılanabilmesi için değişen piyasa koşullarına uygun biçimde hizmetin geliştirilmesi gerekmektedir. Otel işletmelerinin sektör ve ekonomideki ani değişimlere uyum sağlayabilmesi için esnek yapıya sahip olması gerektiğinden, DKY ile fiziksel üretim kapasitesi düşmeden,

organizasyon yapılarında yalınlaşma ve sabit maliyetlerindeki düşüşle birlikte kriz dönemlerine uyum sağlama şansı elde edilebilmektedir (47).

2.6.3.4. Sunulan Hizmetin Geliştirilmesi

Günümüzde hizmetlerin yaşam süresi giderek kısalmaktadır. Otel işletmelerin sunduğu hizmetlerin yenilenmesi ve uygun bir fiyatla müşterilerine sunulması gerekmektedir. Otel işletmeleri DKY yoluyla, hizmet satın aldıkları firmaların rekabetçi yapılarından yararlanarak kendi faaliyet alanındaki hizmetleri sürekli geliştirme şansına sahip olabilirler. DKY ile hizmetlerin dışarıdan sağlanması, bu alanda uzmanlaşmış firmanın yeni teknoloji ürünlerini kullanması nedeniyle daha hızlı hizmet alınması anlamına da gelecektir (47).

2.6.4. Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Dezavantajları

DKY faaliyetlerinin hızla yaygınlaştığı kabul edilirken, yalnızca kısa vadeli kârlar sağlayacak ya da maliyetleri düşürecek bir yaklaşım olarak düşünülmemelidir. Bu çerçevede otel işletmesinin DKY kararını verirken avantajlarının yanında bazı dezavantajların bulunduğu da unutulmamalıdır. Bu dezavantajlar şu şekilde sıralanabilir (47).

2.6.4.1. Hizmet Kalitesinin Düşmesi

Otel işletmelerinin hizmetler sektörü içerisinde yer alması, DKY firmalarından da hizmet alınmasını gerektirir. Bu durumda yiyecek ve içecek hizmetini DKY firmasına devretmiş bulunan otelin restoranında kötü hizmet sunulması durumunda, çok iyi konaklama olanakları sunulsa bile işletme imajı olumsuz yönde etkilenebilir. Müşteri istek ve şikayetleri hizmetleri kendisi sunan bir işletmede kolayca karşılanabilirken (et yemeklerinin yetersiz ya da küçük olduğuna ilişkin bir şikayet sonrasında, et porsiyonları hemen büyütülebilir), DKY ile yiyecek hizmeti sunulan bir otelde bu sorunun çözümü maliyet nedeniyle daha zor olabilir. Gerekli esneklik gösterilemez çünkü DKY’da önceden belirlenmiş maliyet yüzdeleri ve menü gramajlarının dışına çıkılması kolay değildir (47).

2.6.4.2. Maliyet Artışı / Kârda Azalma

DKY firmalarının içerisinde bulunduğu piyasanın yapısı zamanla satın alınan hizmetlerin maliyetinin yükselmesine yol açabilir. İlk başta otel ile sözleşme yapmak için DKY firması tarafından verilen düşük fiyatın zaman içerisinde olması

gerektiğinden daha yüksek belirlenmesi, maliyet tasarrufu için tercih edilen yaklaşımın işletmeye daha maliyetli hale gelmesine yol açabilir (47).

Otel işletmesinde sunulan hizmetlerin DKY firmasına devredilmesi, maliyet tasarrufu ve hizmet kalitesinin yükseltilmesini amaçlarken, bu firmanın niteliksiz olması durumunda işletme kar amacıyla giriştiği bu işten zararlı çıkabilir. Bu durumda maliyetler artarken, hizmetlerden tatmin olmayan müşteriler nedeniyle sahip olunan potansiyel satış ve kâr kaybedilebilir. Diğer taraftan “Biz işletelim, siz kazanın” yaklaşımından hareket eden DKY işletmenin içerisinde üretilen bir katma değerdir. Bu katma değer otel tarafından yeterince değerlendirilmemesi elde edilebilecek kârın azalmasına yol açabilir (47).

2.6.4.3. Kontrolün Yitirilmesi

Dış kaynaklardan yararlanan oteller, faaliyetlerin bir kısmını dışarıya vermiş olmaları nedeniyle kontrolün bir kısmı da başka firmaya geçmiş olmaktadır. Bu durumda otel işletmesinin DKY firmasının sunduğu hizmetlerin miktar ve kalitesinin yeterli olup olmadığını ölçemediğinde, müşteri istek ve beklentilerinin karşılanması güçleşebilir. Diğer taraftan otel işletmelerinde bilişim konusunda DKY yöntemi benimsendiğinde hizmet sağlayıcının başarısızlığı ortaya çıkabilecek önemli bir risktir. Özellikle bilgi işlem konusunda hizmet alınacak firmanın dikkatli seçilmesi, DKY'ya geçiş sürecinin sıkı kontrol edilmesi ve tedarikçinin sürekli gözlenmesi bu riski azaltabilir. Aksi takdirde ortaya çıkacak problemlerin işletme ya da bir başka DKY firması tarafından çözümü oldukça zaman alacak ve maliyetli olacaktır (47).

2.6.4.4. İşletme Bilgilerinin Rakip İşletmelerin Eline Geçme Riski

Dış kaynak kullanımı iki işletme arasında kurulan iş ilişkisi sonucunda başlamaktadır. İş outsource eden otel işletmesi zaman zaman bir takım bilgilerini DKY firması ile paylaşmaktadır. Eğer DKY firması iyi seçilmemişse yani güvenilir değilse, otel işletmesinin bu firma ile paylaştığı bilgilerinin rakiplerine ulaşması gibi istenmeyen bir durum ile karşılaşılabilir (47).

2.6.4.5. Müşteriler Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Yaklaşımın uygulandığı işletmeler genelde her şey dahil sistemle çalıştıklarından münferit gelen müşteriler herhangi bir otel aktivitesinden yararlanmak istediğinde bu fix fiyatı ödemek durumunda kalmaktadır. Bu durumda işletmeye kahve içmeye gelen müşteriler bir fincan kahve için konaklama ve üç

öğünün bulunduğu fix fiyatı (herşey dahil konaklama ücretini) vermek istemeyecektir. Tüketici haklarının korunması konusunda giderek artan hassasiyet ve getirilen yasal düzenlemeler otel işletmelerinden hizmet alan müşterilere kimin tarafından hizmet verildiğinin belirtilme zorunluluğunu getirebilir. Bu durumda müşterilerin tüm hizmetlerini kendisi sunan işletmeleri tercih etme olasılığı yüksektir (47).

Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin müşteriler tarafından bir bütün olarak algılandığı unutulmamalı, DKY yoluyla işletme dışından temin edilen hizmetlerle ilgili sorun yaşandığında, bunun otelde sunulan hizmetlerin bütününe olumsuz etkileyeceği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu noktada otel işletmelerinde DKY uygulamalarına geri planda yer alan ve rutin olarak yürütülen faaliyetlerden başlanması yaklaşımın başarı şansını artırabilecektir (47).

2.6.4.6. İşletme Personeli Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Dış kaynaklardan yararlanan otel işletmelerinin, DKY firmasına devrettiği faaliyetlerde çalışan personeli işten çıkarması, diğer bölümlerde çalışan personeli olumsuz yönde etkileyip performansını düşürebilmektedir. Bu durum emek yoğun otel işletmelerinde kendini daha çok hissettirir. DKY firmasının çalıştırdığı personelin hak ettiği parayı alamaması ya da işinden memnun olmaması durumunda konaklama işletmesinin imajına verebileceği zarar, üzerinde durulması gereken bir diğer önemli konuyu oluşturmaktadır. Maliyet kaygıları yüzünden yükselen personel devir hızıyla ucuz işgücü çalıştıran DKY firması yüzünden, işletmede müşteri memnuniyeti ve repeat müşteri (müşterinin tekrar işletmeye gelmesi) sayısı düşebilir (47).

2.7. Hizmet

Hizmetin en bilinen tanımı bir gruptan diğerine sunulan herhangi bir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan, bir faaliyet ya da faydadır (27). Hizmet üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir. Bir diğer tanım da, doğrudan satışa sunulan ya da ürünlerin (mal/hizmet) satışıyla birlikte sağlanan yararlar veya doyunluklar olarak yapılmaktadır. Bu tanıma göre hizmetler iki gruba ayrılabilirler: Bunlardan birincisi avukatlık, sigortacılık gibi mallardan ve başka hizmetlerden (satış öncesi, satış anında ve satış sonrası) bağımsız olarak satışa sunulan hizmetlerdir. İkincisi ise kredi, bakım, eğitim gibi mallar veya hizmetlerle

birlikte satın alınan hizmetlerdir. Hizmetlerle ilgili tanımlar incelendiğinde hizmetin soyut özelliğe sahip olması ve tüketiciye çeşitli yönlerden fayda sağlaması gibi bir ortak noktalarının olması göze çarpmaktadır. Çok genel olarak kullanma amacına uygunluk derecesi biçiminde tanımlanabilen kalite, hem mal hem de hizmet üreten firmalar için dikkate alınması gereken bir kavramdır. Çünkü ürün kalitesinin iyileştirilmesi, hatalı üretimin asgariye indirilmesinin sonucu olarak, para ve zaman kaybını önler. Dolayısıyla da verimliliğin artması sağlanır, daha düşük maliyetle daha üstün özelliklere sahip ürünlerin üretilmesi mümkün olur. Kalite düzeyinin yükseltilmesiyle rekabet üstünlüğü yaratılarak firmaların pazar payları artar ve itibar sağlanır. Kaliteli ürünler sunmanın sosyal boyutu olarak toplumların hayat standartlarında yükselme görülmesi, diğer bir deyişle, kalitenin yaşam koşullarına yansımaları söylenebilir (3).

Hizmetleri mallardan ayıran dört temel özellik vardır. Bunlardan ilki soyut olmak yani hizmetlerin elle tutulamaz oluşudur. Satın almadan önce hizmetlere dokunulamaz, görülemez ve değeri hesaplanamaz. Bir hizmetin satın alımı ve tüketilmesi kısa bir zaman içinde gerçekleşir ve tamamen tecrübe etmeye dayalıdır. Hizmetlerin ikinci özelliği, eşzamanlılık yani üretiminin ve tüketiminin birbirinden ayıramamasıdır. Hizmetlerin üçüncü özelliği özellikle emek içeriği fazla olanların heterojen olmalarıdır. Hizmetin dördüncü özelliği dayanıksızlık yani depolanamaz oluşudur (3).

2.7.1. Hizmet Kalitesi

Günümüzde malların çeşitliliğindeki artışın yanında, hizmetlerde de büyük bir çeşitlenme görülmektedir. Hem hizmetlerin çeşitlenmesi hem de işletmelerin sayısındaki artış, rekabeti arttırmakta ve hizmet işletmelerini hizmet sunuşunda farklı olmaya itmektedir. Bir işletmenin rekabet avantajı kazanacağı en geçerli yol, rakiplerden daha kaliteli hizmet üretmek ya da başka bir ifadeyle, tüketici beklentilerine cevap verebilmektir (3).

Hizmetlerin mallardan farklı olarak, soyut, değişken, stoklanamaz ve ayrılmaz oluşu, hizmet kalitesi ölçümlerini güçleştirmektedir (38). Fakat bir hizmet işletmesi, tüketici tarafından nasıl değerlendirildiğini bilmezse bu değerlendirmeleri istediği yerde nasıl kullanabileceğini de bilemez. Dolayısıyla, hizmet kalitesi ölçülmek zorundadır. Nitekim tüketicilerin hizmetleri tercihlerinde

kaliteye verilen önemin tespiti, hem üreticilerin hem de araştırmacıların bu konu üzerinde yoğunlaşmalarına yol açmıştır. Bu sebeple 1980’li yıllardan itibaren hizmet kalitesi ve ölçümü ile ilgili çalışmalara çok sık rastlanmaktadır (3).

Kalite, birkaç kelime ile tanımlanamayacak kadar güç bir kavramdır. En basit biçimiyle kalite ihtiyaçlara uyum olarak tanımlanabilir. Organizasyonlar, gereksinimleri ve bunları karşılayacak özellikleri belirlemelidirler. Burada sorun kimin gereksinimleri ve hangi özelliklerdir. Bu yüzden ikinci bir tanımla kalite; kullanım için gerekli her türlü uygunluk olup, temelde müşterinin gereksinimlerinin tatminidir. Bu iki tanım müşterinin kalite algılaması kavramıyla birleştirilebilir (37).

Swan ve Comb hizmet kalitesinin iki önemli boyutunu belirlemişlerdir. Bunlar; hizmetlerin fiziksel yönleri ile ilgili “Instrumental” (araçsal) boyut ile soyutluk ya da psikolojik yönle ilgili “expressive” (anlamsal) boyuttur. Daha sonra Gronroos, (22)kalite için “teknik ve fonksiyonel” kalite olmak üzere kalitenin iki elementini belirlemiştir. Teknik kalite, bir hizmetin göreceli olarak nicel yönlerine işaret eder. Bu hem müşteriler hem de tedarikçiler tarafından kolayca ölçülebilir. Örneğin, teknik kalite bir süpermarketin kasasındaki bekleme süresini gösterir. Gronroos, (1984)fonksiyonel kaliteyi ; teknik kalitede olduğu gibi objektif olarak ölçülemeyen kalite olarak belirler. Örneğin, süpermarketin kasa kuyruğunda bekleme sırasında fonksiyonel kalite; kuyrukta beklemenin gerçekteleğtiği çevre ve müşterilere süpermarket çalışanlarınca yapılan muamele ile ilgili algılamalarına göre ölçülür (38).

2.7.2. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti

Hizmet kalitesi konusunu incelemeye başlamadan önce belki de ilk önce yapılması gereken; hizmet kalitesi ölçümü ile müşteri memnuniyeti ölçümünü birbirinden ayırmaktır. Çoğu uzmanlar; müşteri memnuniyetinin kısa dönemli ve belirli bir işlemi ölçtüğu, buna karşılık hizmet kalitesinin uzun dönemli genel bir performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan bir tutum olduğu konusunda görüş birliği içerisinde dirler (47).

Kuşkusuz, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi gibi iki kavram birbirleriyle ilişkilidir. Bununla beraber, bu iki kavram arasındaki ilişkiler açık değildir. Bazıları, müşteri memnuniyetinin hizmet kalitesinin algılanmasını esas

aldığına inanırken diğerleri hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetini etkilediğine inanırlar. Ayrıca, bu iki kavram arasındaki ilişkiler ve bu iki kavramın satın alma davranışlarına etkisi büyük ölçüde açıklanamamış bulunmaktadır (47).

Memnuniyetin, müşterinin hizmet kalitesi algılamalarını tekrar gözden geçireceğine yardım edeceği akla uygun bir açıklamadır. Bu yaklaşımın mantığı aşağıdaki biçimde açıklanmaktadır (47).

Bir firma ile ilgili hizmet kalitesi algılamaları, müşterinin daha önceden bir deneyimi yoksa müşterinin beklentilerine dayanır.

Firma ile daha sonraki karşılaşmalar sürecin doğrulanmaması ve hizmet kalitesi algılamalarının gözden geçirilmesini esas alır. Firma ile her ilave karşılaşma, daha ileri gözden geçirme ve hizmet kalitesi algılamalarının geliştirilmesini sağlar. Gözden geçirilen hizmet kalitesi algılamaları müşterinin firmadan gelecekteki satın almaları üzerinde etkili olur (24).

2.7.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

Hizmet kalitesi ve müşteri tatminini değerlendirmek için, birçok ölçüm tekniği bulunmaktadır. Hizmet kalitesi ölçümündeki öncü teknik, Parasuraman ve arkadaşlarının 1985 yılındaki çalışmalarına dayanarak oluşturdukları ve yıllar içinde bir takım değişiklikler yaptıkları SERVQUAL ölçeğidir. Parasuraman ve arkadaşları, hizmet kalitesinin ancak müşteri tarafından belirlenebileceği fikrine dayanarak, hizmetin müşteri beklentilerini karşılması ya da geçmesi durumunda, kaliteli olarak algılanacağını belirtmişlerdir. Bu bağlamda, Parasuraman ve arkadaşları (40), odak grup görüşmeleri sonucunda, müşterilerin hizmetin türü ne olursa olsun, hizmetleri aynı genel kriterlere göre değerlendirdikleri fikri ile hizmet kalitesinin kavramsal tanımından ve daha önceki çalışmalarında belirttikleri hizmet kalitesinin on boyutundan yola çıkarak, müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını ölçecek bir ölçek geliştirmek için nicel (kantitatif) araştırmalarına başlamışlardır (38).

Hizmet kalitesinin on boyutu ve bunların tanımlanmaları, SERVQUAL ölçeği için kullanılacak maddelerin temelini oluşturmuştur. Bu boyutların çeşitli özelliklerini temsil eden, doksan yedi madde oluşturulmuştur. Kavramsallaştırılmasından bu yana, SERVQUAL ölçeği farklı endüstrilerde birçok çalışmada kullanılmıştır. Artan popüleritesi ve geniş kullanım alanlarına karşın, SERVQUAL ölçeği bir takım eleştirilere de maruz kalmıştır (9).

Bu eleştirilerden en önemli ve çözüme kavuşmamış olanları ise, beklentileri kavramsallaştırma biçimi (42), fark değerlerini alması (6) ve aynı boyutlara ulaşamaması ile ilgilidir (10). Bu üç ana konu, SERVQUAL ölçeğinin zaman içinde değiştirilmesine ve yeni formatlarının da ortaya konmasına neden olmuştur (40,41).

Hizmet kalitesinin müşteri algılamalarından beklentilerin çıkartılarak kavramsallaştırılmasının geçerliliği, beklentilerin tanımlanmasındaki güçlükten dolayı, sorunlu olduğu Teas (46) tarafından belirtilmektedir. Konu, Parasuraman ve arkadaşlarının 1991 (39) yılında, orijinal SERVQUAL ölçeğinin beklenti ifadelerini, yüksek beklenti değerlerinden dolayı, değiştirmeleriyle daha da karmaşık bir hal almıştır. Beklenti ifadelerinde yapılan değişiklikler bir örnek için şöyledir. “Seyahat acenteleri bir hizmeti belirli bir zamanda yapmaya söz vermişlerse, sözlerini yerine getirmelidirler” ifadesi “Üstün seyahat acenteleri bir hizmeti belirli bir zamanda yapmaya söz vermişlerse, sözlerini yerine getirirler” ifadesiyle değiştirilmiştir (39). Bu değişikliğin ise, kaliteyi, gereksinimlere uygunluktan daha çok üstünlük ile bağdaştırdığı, mütevazı hizmet işletmelerini göz önüne almadığına (41) ve beklenti değerlerini amaçladığı gibi düşüremediğine dair (44), eleştirilerin yapıldığı da bilinmektedir. Ayrıca Kouthouris ve Alexandris (28)’de Açık Alan Rekreasyon Faaliyetlerindeki hizmet kalitesini ölçmede SERVQUAL hizmet kalitesi ölçeğini yetersiz bulduğunu belirtmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Veri Toplama Aracı

Araştırma genel tarama modeline (26) göre yürütülmüştür. Bu modele göre yürütülen araştırmada veri toplama aracı olarak, rekreasyon aktivitelerine yönelik bir “hizmet kalitesi ölçeği” (EK 1) kullanılmıştır. Bu ölçek, geniş bir literatür taraması ve çeşitli hizmet sektörlerine yönelik geliştirilmiş hizmet kalitesi ölçekleri incelenerek oluşturulmuştur. Oluşturulan bu ölçek önce alan uzmanlarınca incelettirilmiş, daha sonra 40 örnek üzerinde ön uygulaması yapılmıştır. Ön uygulama sonucunda gelen dönütler ile gerekli düzeltmeler yapılmış ve ölçeğe son şekli verilmiştir. Beş dereceli [“hiç katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kararsızım”, “katılıyorum”, “tamamen katılıyorum” gösterecek şekilde] Likert tarzı ile dizayn edilen bu ölçek 29 maddeden oluşmuştur.

3.2. Araştırma Evreni ve Örnekleme

Muğla ilinde rekreatif aktivite hizmeti sunan dört yıldız ve üzeri 9 turistik işletme (6 otel, 3 tatil köyü) araştırma evrenini, bu hizmetlerden yararlanan 285 müşteri ise örnekleme oluşturmaktadır. Bu müşterilerden 141’i (%49.5) iç kaynak kullanan işletmelerden, 144’ü (%50.5) ise dış kaynak kullanan işletmelerden hizmet alanlar olmak üzere 2 gruptan oluşmuştur.

İç kaynak ve dış kaynak kullanan işletmelerdeki müşterilere 150’şer olmak üzere toplam 300 adet ölçek rastgele dağıtılmış, bunlardan 292’si geri dönmüş ve 285’i (%95) kullanılabilir bulunmuştur. Bu sayı araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için yeterli bulunmuştur.

3.3. Varsayımlar ve Sınırlılıklar

Araştırma dört yıldız ve üzeri turistik işletmeler ile sınırlandırılmıştır. Ölçek içerisinde yer alan maddelerin rekreatif aktivitelere yönelik hizmetlerin kalitesini ölçtüğü, ayrıca katılımcıların ölçek ifadelerine doğru ve samimi şekilde cevap vererek içinde buldukları ortamı değerlendirebildikleri varsayılmıştır.

3.4. İstatistiksel Analiz ve Değerlendirme

Ölçeğin geçerliği için faktör analizi, güvenilirliği için ise Cronbach Alfa katsayısı uygulaması yapılmıştır. Faktör analizinde Varimax Metodu kullanılmış ve faktör yükleri 0.40’tan yukarı olan maddeler kabul edilmiştir (Akgül ve Çevik,

2003:417). Ayrıca gruplar arası farklılığı tespit etmek için bağımsız grup t testi ile tek boyutlu varyans (One-Way ANOVA) analizi kullanılmıştır.

Aritmetik ortalamalara göre değerlendirmeler aşağıdaki puan aralıklarına göre yapılmıştır:

1.00 - 1.79 Çok zayıf düzey

1.80 - 2.59 Zayıf düzey

2.60 - 3.39 Orta düzey

3.40 - 4.19 İyi düzey

4.20 - 5.00 Çok iyi düzey

4. BULGULAR

Araştırmanın amacı çerçevesinde yapılan analizlere ait bulgular tablolandırılmış ve yorumları hemen altında yapılmıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler		f	%
Cinsiyet	Erkek	180	63.2
	Kadın	105	36.8
	Toplam	285	100
Yaş	17 ve altı	22	7.7
	18-25	56	19.6
	26-33	86	30.2
	34-41	87	30.5
	42-49	31	10.9
	50 ve üzeri	3	1.1
	Toplam	285	100
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	8	2.8
	Lise	91	31.9
	Üniversite	186	65.3
	Toplam	285	100
Uyruk	Türk	84	29.5
	İngiliz	106	37.2
	Alman	75	26.3
	Fransız	12	4.2
	Diğer	8	2.8
	Toplam	285	100
Tatil için ayrılan bütçe	800 \$ ve altı	18	6.3
	801-1200 \$	79	27.7
	1201- 1600 \$	135	47.4
	1601 \$ ve üstü	53	18.6
	Toplam	285	100

Araştırmaya katılan katılımcıların 180'i (%63.2) erkek, 105'i (%36.8) kadın olup, bunların 84'ü (%29.5) Türk, 106'sı (%37.2) İngiliz, 75'i (%26.3) Alman, 12'si (%4.2) Fransız ve 8'i (%2.8) ise diğer ülke uyruğundandır. Katılımcıların 22'si (%7.7) 17 ve altı yaş altında, 56'sı (%19.6) 18-25 yaş, 86'sı (%30.2) 26-33 yaş, 87'si (%30.5) 34-41 yaş ve 31'i (%10.9) 42-49 yaş aralığında, 3'ü (%1.1) ise 50 ve üzeri yaşlardadır.

8'i (%2.8) ilköğretim, 91'i (%31.9) lise ve 186'sı (%65.3) üniversite düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların, tatillerine; 18'i (%6.3) 800 dolar ve altı, 79'u (%27.7) 801-1200 dolar arası, 135'i (%65.6), 1201-1600 dolar arası ve 53'ü (%18.6) ise 1601 dolar ve üstü bütçe ayırmışlardır.

Tablo 3. Faktör Analizi ve Güvenirlik Katsayısı Bulguları

Madde no	Maddeler	X	SS	Personel Özellikleri	Çevre ve Ekipmanlar	Program Özellikleri
3	Aktiviteler iyi organize edilmektedir	3,68	1,90	.75		
24	Animatör güler yüzlüdür	3,76	1,00	.74		
19	Animatör düzgün ve temiz görünüşlüdür	3,63	1,09	.71		
21	Animatör işini severek yapmaktadır	3,66	1,08	.68		
8	Animatör meslek ahlakına sahiptir	3,43	1,20	.65		
16	Animatör aktivite zamanı verimli kullanılmaktadır	3,66	1,09	.62		
7	Animatör katılımcılar ile iyi iletişim kurmaktadır	3,66	1,31	.61		
22	Animatör katılımcılara bireysel ilgi/dikkat göstermektedir	3,62	1,07	.60		
13	Animatör aktivitelerle ilgili açıklayıcı bilgi vermektedir	3,73	1,07	.53		
26	Animatör sabırlıdır	3,74	1,00	.53		
18	Animatör bilgili ve beceriklidir	3,72	1,01	.52		
25	Animatör kibardır	3,75	0,97	.50		
11	Aktiviteler için seçilen alanlar temizdir	3,67	1,03		.77	
10	Aktiviteler için seçilen alanlar doğaldır	3,60	1,17		.72	
28	Aktivitelerde kullanılan ekipmanlar yeterli sayıdadır	3,78	0,86		.62	
9	Aktiviteler için uygun alanlar seçilmektedir	3,57	1,31		.61	
12	Alanlar aktivitelerin rahatlıkla yapılabileceği yeterliliktedir	3,68	1,01		.59	
29	Aktiviteler için müşteri güvenliğine uygun ekipmanlar seçilmektedir	3,89	0,83		.53	
20	Aktivite alanlarında hijyene önem verilmektedir	3,82	1,05		.52	
27	Aktivitelerde modern ekipmanlar kullanılmaktadır	3,78	0,89		.51	
4	Aktiviteler için güvenli alanlar seçilmektedir	3,67	1,00		.48	
15	Aktivitelerinde yer alan grupların sayıları, aktivitelerin rahatça yapılabilmesini olanaklı kılmaktadır	3,64	0,99			.74
2	Aktiviteler eğiticiştir	3,66	1,01			.65
14	Aktivitelerin kuralları katılımcıların uygulayabileceği düzeydedir	3,66	1,03			.63
1	Aktiviteler içerik olarak zengindir	3,75	1,06			.60
17	Aktiviteler eğlendiricidir	3,66	1,04			.58
23	Aktivitelerde yeterli güvenlik tedbirleri alınmaktadır	3,51	0,82			.51
6	Aktiviteler ile ilgili açıklayıcı bilgiler uygun iletişim araçları ile müşterilere ulaştırılmaktadır	3,60	1,16			.51
5	Aktiviteler katılımcılar için uygun vakitlerdedir	3,78	0,97			.49
	X	3,68	-	3,66	3,71	3,65
	SS	-	0,76	0,85	0,78	0,75
	Açıklanan Varyansın Yüzdesi			61.8 1	58.55	55.88
	Cronbach Alfa			.943	.910	.885

Faktör analizi sonucunda maddelerin üç boyutta toplandığı ve faktör yüklerinin .49 ile .77 arasında değiştiği görülmektedir. Maddelerin içerdiği ifadeler çerçevesinde birinci boyuta “personel özellikleri”, ikinci boyuta “program özellikleri” üçüncü boyuta ise “çevre ve ekipmanlar” adı verilmiştir.

Açıklanan varyansın yüzdesi birinci boyutta 61.818, ikinci boyutta 58.812, üçüncü boyutta ise 55.881’dir. Bu değerler analiz açısından kabul edilebilir seviyededir. Faktör analizinin anlamlılığı için kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçüm sonucu .968 olarak bulunmuş ($\chi^2=6027$, $df=406$, $p=0.000$) ve bunun da faktör analizinin uygulanabilirliği açısından mükemmel olduğu anlaşılmaktadır. Cronbach Alfa katsayıları ise birinci boyutta .943, ikinci boyutta .910, üçüncü boyutta .885’tir. Alfa katsayısının $0.80 \leq \alpha < 1.00$ aralığı yüksek derecede güvenilir olarak ifade edilmektedir (2). Dolayısıyla her üç boyutun aldığı değerler, iç tutarlılık düzeyinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Tüm bu değerler ölçeğin güçlü bir yapıya sahip olduğunun birer göstergesidir (Tablo 3).

Yukarıdaki değerler göz önüne alındığında, rekreatif hizmetlere yönelik geliştirilen bu ölçüm aracı geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Turistik İşletmelerde Rekreatif Hizmet Sunan İnsan Kaynaklarının Kalite Boyutları Açısından Karşılaştırılması

Kalite Boyutları	Gruplar	s	X	SS	t	P
Personel Özellikleri	İç kaynak	141	4.45	.29	38.155	.000*
	Dış kaynak	144	2.89	.39		
Program Özellikleri	İç kaynak	141	4.43	.34	34.720	.000*
	Dış kaynak	144	3.01	.34		
Çevre ve Ekipmanlar	İç kaynak	141	4.29	.44	25.726	.000*
	Dış kaynak	144	3.02	.38		

*P<0.01

İnsan kaynaklarının sunmuş oldukları hizmet kalitesi, kalite boyutları açısından değerlendirildiğinde her üç boyutta $p<0.01$ düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Her üç boyutta en yüksek hizmet kalitesi iç kaynaklara aittir. İç kaynakların en yüksek kalite boyutu “personel özellikleri”dir ($X=4.45$). Daha sonra “program özellikleri” ($X=4.43$) ile “çevre ve ekipmanlar” ($X=4.29$) gelmektedir.

Aritmetik ortalamalar üzerinde yapılan değerlendirmelerde; iç kaynak kullanan işletmelerin kalite boyutları müşterileri tarafından “çok iyi düzey”de algılanırken, dış kaynak kullanan işletmelerin kalite boyutları müşterileri tarafından “orta düzey”de algılandığı görülmektedir.

Tablo 5. Turistik İşletmelerde Rekreatif Hizmetler Sunan İnsan Kaynaklarının Karşılaştırılması

	Gruplar	S	X	SS	t	p
Rekreatif Hizmet Kalitesi	İç kaynak	141	4.40	.30	46.355	.000*
	Dış kaynak	144	2.97	.21		

* P<0.01

Rekreatif hizmetler genel olarak incelendiğinde iç kaynak ile dış kaynak kullanan turistik işletmelerin sunmuş oldukları hizmet kalitesi arasında $p<0.01$ düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Müşteri algılamalarına göre, iç kaynak kullanan turistik işletmelerin hizmet kalitesi ($X=4.40$) dış kaynak kullanan turistik işletmelerin hizmet kalitesine ($X=2.97$) göre daha yüksektir.

Aritmetik ortalamalar üzerinde yapılan değerlendirmelerde; iç kaynak kullanan işletmelerin rekreatif hizmetleri müşterileri tarafından “çok iyi düzey”de algılanırken, dış kaynak kullanan işletmelerin rekreatif hizmetleri müşterileri tarafından “orta düzey”de algılandığı görülmektedir.

Tablo 6. İç Kaynak ile Dış Kaynak Kullanan Turistik İşletmelerdeki Hizmet Kalitesinin Müşteri Uyruklarına Göre Karşılaştırılması

Değişim Kaynağı	İç Kaynak					Dış Kaynak				
	Kareler Toplamı	SS	Kareler Ortalaması	F	P	Kareler Toplamı	SS	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	.035	1	.035	.381	.538	.001	1	.001	.019	.889
Grup İçi	12.827	139	.092			6.470	142	.046		
Toplam	12.862	140				6.471	143			

Tablo 6’da, hem iç hem de dış kaynak kullanan turistik işletmelerdeki rekreatif hizmetlerin müşteri uyruklarına göre farklılaşmadığı görülmektedir ($p>0.05$). Buna göre müşteri algılamalarının homojen bir yapı gösterdiği söylenebilir.

5. TARTIŞMA VE SONUÇ

SERVQUAL ölçeğinin hizmet sektöründe yaygın kullanımı ve popülerliğine rağmen, çeşitli eleştirilere de maruz kalmıştır (9). Örneğin SERVQUAL, spor hizmetleri açısından değerlendirildiğinde bazı boyutlar eksik kalmaktadır. Özellikle spor hizmetlerinde “program” boyutu SERVQUAL boyutları içerisinde yer almamaktadır (12). Yaptığımız araştırmada geliştirilen hizmet kalitesi ölçeğinin “personel özellikleri” boyutu SERVQUAL ile örtüşürken, “program” boyutu ise örtüşmemektedir. Bu durum çalışmamızda geliştirilen hizmet kalitesi ölçeğinin SERVQUAL ölçeğinden farklılığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, çalışmamızdaki “çevre ve ekipmanlar” boyutu, rekreasyon hizmetlerine yönelik olarak Kim ve Kim (1995) tarafından yapılmış çalışma ile de örtüşmektedir(28). Özetle, araştırmamızda rekreasyon aktivitelerine yönelik geliştirilen “hizmet kalitesi ölçeği”nin güçlü faktör yapısı ve yüksek güvenirlik katsayısına sahip olması bu ölçüm aracının geçerli ve güvenilir olduğu göstermektedir.

Turistik işletmelerdeki insan kaynaklarının sunmuş oldukları hizmet kalitesi, kalite boyutları açısından değerlendirildiğinde her üç boyutta $p<0.01$ düzeyinde anlamlı farklılık bulunmuştur. Her üç boyutta en yüksek hizmet kalitesinin iç kaynak kullanan tesislere ait olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla bu sonuç birinci hipotezimizi doğrulamıştır. İç kaynak kullanan tesislerde en yüksek kalite boyutu “personel özellikleri” olarak karşımıza çıkmıştır ($X=4.45$). Daha sonra sırası ile “program özellikleri” ($X=4.43$) ile “çevre ve ekipmanlar” ($X=4.29$) gelmiştir. Bu sonuç bize açık alan rekreasyon etkinliklerine katılan turistlerin en çok memnun olduğu özellikler arasında “personel”in, “program”, “çevre ve ekipmanlar”a göre daha ön planda olduğunu göstermektedir.

Ko ve Pastore (29) yapmış oldukları araştırmalarında rekreasyonel sporlarda çalışanların tutum, davranış ve deneyimlerinin, müşterilerin hizmet kalitesi değerlendirmeleri üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu araştırma, öncelikle nitelikli personel kullanımının hizmet kalitesi üzerinde ne derece etkili olduğunu vurgulamaktadır. Turistik bir işletmenin nitelikli personele sahip olması, rekreasyon aktivite programları ile çevre ve ekipman seçimine yansıtacaktır. Dolayısıyla bu durum, personelin öncelikle nitelikli olmasını gerekli kılmaktadır.

Rodriguez ve Robaina'a (42) göre rekreasyon etkinliklerine yönelik oluşturulan programlarda iç kaynaklardan yararlanan tesisler daha çok müşteri memnuniyetine yönelik programlar üzerinde yoğunlaşırken, dış kaynaklardan yararlan (DKY) tesislerin anlaşmış olduğu şirketler, maliyetlerini daha da düşürüp kar oranlarını arttırmak için daha basit programları tercih edebilirler. Böylelikle anlaşmada kendisinden sunulması istenen programı ve hizmeti sunuyor gibi görünür ancak uygulamada bu program özellikleri müşterileri tatmin etmeyebilir.

Öncelikle müşteri güvenliğini ön planda tutan tesis, alan ve ekipmanların seçimi etkinliğin güvenli ve eğlenceli bir şekilde uygulanmasına fırsat sağlayacak altyapıyı sağlaması açısından çok önemlidir. Ko ve Pastore (29) müşterilerin hizmeti değerlendirme sürecinde gözle görülebilir fiziksel varlıkların önemli yer tuttuğunu belirtmektedir. Örneğin tesisteki yapay duvar tırmanışı için kullanılan tırmanış ipinin eskimesine rağmen kullanılmaya devam edilmesi, etkinliğe katılan müşterinin can güvenliğini tehdit edecek bir duruma girmesine neden olabilir. Dış kaynak kullanmak isteyen tesisler kendilerine başvuran firmalar ile bir sözleşme imzalamaktadır. Eğer sözleşmeyi yapan turistik tesis etkinliklerde kullanılan ekipman ve özelliklerini yada etkinliğin yapılması için en uygun çevre hakkında temel bir bilgiye sahip değilse, ve anlaşmada ekipmanlar hakkında özel bir yükümlülük bulunmuyorsa hizmeti sunan taşıyıcı şirket bu durumdan yararlanarak eski ve güvenli olmayan ekipmanları etkinliklerde kullanmayı deneyebilir.

Araştırmamızda rekreatif etkinliklere yönelik hizmet kalitesi genel olarak incelendiğinde; iç kaynak kullanan işletmelerdeki hizmet kalitesine yönelik müşteri algılamaları ($X=4.40$), dış kaynak kullanan işletmelerdeki müşteri algılamalarına ($X=2.97$) göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Turistik işletmelerin sunmuş oldukları hizmetlerde kaliteyi yakalaması ile, sonraki süreçte müşteriyi tekrar kendine çekebilecek, yeni müşteriler kazanma şansını yükseltebilecektir. Çünkü kalite ile tüketicilerin satın alma kararları arasında pozitif bir ilişki vardır (33). Elbeyi'ne (17) göre kalite ve fiyat, günümüzde tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen önemli parametreler arasındadır. Öte yandan ağızdan ağza iletişim ile yeni müşterilerin kazanılması gerçekleşebilmektedir (22). Yani, hizmetten memnun kalan

bir müşteri, bu memnuniyetini etrafındaki insanlara da yaymakta, diğer insanlar da bundan olumlu yönde etkilenmektedir.

DKY her ne kadar maliyeti düşürme, finansman kaynaklarında artış meydana getirme, istihdam yükünü ortadan kaldırma gibi avantajları bulursa da, bir turistik tesisin doğrudan müşteriyle diyalogu gerektiren bölümlerinde telafisi mümkün olmayacak büyük zararlar vermesi de muhtemeldir. Türksoy'a (47) göre turistik tesislerde sunulan hizmetler müşteriler tarafından bir bütün olarak algılanır. Bu nedenle DKY yoluyla tesis dışından temin edilen hizmetlerle ilgili sorun yaşandığında, bunun tesiste verilen hizmetlerin tamamını olumsuz etkileyeceği göz önünde bulundurulmalıdır. Turistik tesislerde DKY daha geri planda yer alan ve rutin olarak yürütülen hizmetlerle sınırlandırılırsa başarı şansı daha da yüksek olabilir. Bu nedenle turistik tesislerde açık alan rekreasyon etkinlikleri gibi uzmanlık gerektiren ve doğrudan müşteri ile ilişkili işlerde iç kaynak kullanımını daha çok müşteri memnuniyetine neden olabilecek, müşteriyi daha sonraki tatillerinde de aynı personeli ve aynı ortamı yaşamak için aynı tesise tekrar gelmesini sağlayabilecek bir sistem olabilir.

Araştırmamızda ayrıca, müşterilerin homojen bir algılamaya sahip olup olmadıklarını test etmek için, iç kaynak ile dış kaynak kullanan turistik işletmelerdeki hizmet kalitesi müşteri uyruklarına göre karşılaştırılmış, ancak aralarından herhangi bir farklılık bulunmamıştır ($p>0.05$). Dolayısıyla, bu sonuç ikinci hipotezimizi de doğrulamıştır. Farklı uyruk ve kültüre sahip katılımcıların, sunulan hizmeti aynı şekilde değerlendirmeleri aynı düşünceye sahip olduklarını göstermektedir. Sunulan hizmetin farklı uyruklardan alanlar arasında herhangi bir çelişki olmaması, çıkan sonuçları daha güvenilir hale getirmektedir.

Sonuç olarak bu araştırma, rekreasyon etkinliklerinde iç kaynak kullanımının dış kaynak kullanımına oranla daha yüksek hizmet kalitesine sahip olduğunu göstermiştir. Buna göre, iç kaynak kullanan işletmelerin dış kaynak kullananlara göre daha iyi organize oldukları söylenebilir. Rodrigez ve Robaina (42) dış kaynaklardan yararlanan işletmelerin, faaliyetlerin bir kısmını dış kaynaklara vermiş olmaları nedeniyle kontrolün bir kısmının da başka firmaya geçmiş olduğunu, bu durumda işletmenin DKY firmasının sunduğu hizmetlerin kalitesinin yeterli olup

olmadığını ölçemediğinde, müşteri istek ve beklentilerinin karşılanması güçleştiğini belirtmektedirler. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, dış kaynak kullanan diğer turizm işletmelerinin, daha etkili olmasından dolayı açık alan rekreatif etkinliklerinde iç kaynak kullanımını tercih etmeleri önerisi verilebilir.

KAYNAKLAR

1. AĞAOĞLU, Y. S. (2007). “*Serbest Zaman Psikolojisi ve Sosyal Psikoloji*”. 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı, s. 63.
2. AKGÜL, A., ÇEVİK, O., (2003). “*İstatistiksel Analiz Teknikleri*”. Emek Ofset Ltd.Şti., Ankara, s. 417.
3. ALTAN, Ş., EDİZ, A., ATAN, M., (2003). “*Servqual Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama*”. 12. Ulusal Kalite Kongresi KalDer-Türkiye Kalite Derneği, 13–15 Ekim.
4. APOSTOLOPOULOS Y., LEIVADI, S., YIANNAKIS, A., (1985). “*The Sociology of Tourism*”. Routledge Publication, New York, s. 122.
5. ASLAN, A., KOZAK, M., TÜTÜNCÜ, Ö. (2006). “*Seyahat Acenteleri Yöneticilerinin Kalite Algulamaları: Ege Bölgesinde Bir Araştırma*”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt 8, Sayı 3, s. 350- 373.
6. BABAKUS, E., G.W. BOLLER (1992). “*An Emprical Assessment of the SERVQUAL Scale*”. Journal of Business Research, 24, s. 253-268.
7. BEK, H. (2002). “*İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Etkinliği (Örnek bir Uygulama)*”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
8. BURGESS, C. (2000). “*The Hotel Financial Manager ve Challenges for the Future*”. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 12(1), s. 6-12.
9. BUTTLE, F. (1996). “*SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda*”. European Journal of Marketing, 30 (1) s. 8-32.

10. CARUANA, A., EWING, M.T., RAMASESHAN, B. (2000). "Assessment of the Three- Column Format SERVQUAL: An Experimental Approach". Journal of Business Research, 49 (1) s. 57-65.
11. COSTA, G., GLINIA, E., GODAS, M., PANAGIOTIS, A. (2004). "Recreational Services in Resort Hotels: Customer Satisfaction Aspects". Journal of Sport Tourism 9(2), s. 17-126.
12. COSTA, G., TSITSKARI, E., TZETZIS, G., GOUDAS, M. (2004). "The Factors for Evaluating Service Quality in Athletic Camps: A Case Study". European Sport Management Quarterly, 4, s. 22-35.
13. ÇANAKÇI, F., DOĞAN, M. (2004). "İnsan Kaynakları". <http://www.ntvmsnbc.com> (Giriş: 20.11.2008).
14. DEMİRCİ, O. F., YAVUZ, M.C. (2006). "Rekreasyonel Turizmde Müşteri Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Pilot Çalışma". 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı, s. 61-76.
15. DEMİRKAN, M., TEKİN, A., ZORBA, E., MÜFTÜLER, M., CEYLAN, Ö. (2006). "Spor Turizmi: Gökova Körfezi'nde Su Sporlarına Uygun Alanların Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma". 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Muğla, Bildiri Kitabı, Cilt 1, s. 31- 33.
16. DİNÇ, H. (1995). "Kitle Turizmine Dönüşük Politikaların Faturası ve Karşı Tepki: Alternatif Turizm Arayışları". Sürdürülebilir Turizm: Turizm Planlamasına Ekolojik Yaklaşım, Türkiye'de 19. Dünya Şehircilik Günü Kolokiyumu, Alanya, s. 108-117.
17. DOUGLAS, P. (1992). "Tourist Organizations Tourism Alternatives, Potentials and Problems in the Development of Tourism". Longman, s. 256-259.

18. DOUGLAS H., BATESON., E.G. (1997). "*Essential of Services Marketing*". The Dryden Press, USA., s. 298.
19. ELBEYİ, P. (2007). "*İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımı ve Etkinliği: Otel İşletmeleri Açısından Kavramsal Bir İnceleme*". MPM Verimlilik Dergisi, 3, s. 25-40.
20. EMBLETON, P.R., WRIGHT, P.C. (1998). "*A Practical Guide to Successful Outsourcing*". Empowerment in Organizations, (3), s. 6.
21. GENÇER, T., DEMİR, C., AYCAN, A. (2008). "*Kayak Merkezlerindeki Spor Turistlerinin Hizmet Kalitesi Algularını Etkileyen Değişkenler*". Ege Akademik Bakış, 8 (2), s. 437-450.
22. GRONROOS, C. (1984). "*A Service Quality Model and its Marketing Implementations*". European Journal of Marketing, 18 (4), s. 36-44.
23. HARRISON, D. (1992). "*School of Cultural and Community Studies, University of Sussex, The Journal of Development Studies, Tourism Alternatives*", University of Pennsylvania Pres, s. 44.
24. HEMMINGTON, N., KING, C. (2000). "*Key Dimensions of Outsourcing Hotel Food and Beverage Services*". International Journal of Contemporary Hospitality Management, (4) s. 12.
25. İLTER, H.M. (2002). "*Global Dışsal Tedarik (Outsourcing)*". İTO Yayın İstanbul, s. 31.
26. KARASAR, N. (1998). "*Bilimsel Araştırma Yöntemi*". Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 79.

27. KERRY, B.G. (1992). "*Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*". Journal of Travel Research, University of Pennsylvania Press (34), s. 52-54.
28. KIM, D., KIM, S. Y. (1995). "*QUESOC. An Instrument for Assessing the Service Quality of Sport Centers in Korea*". Journal of Sport Management, 9, s. 208-220.
29. KO., Y. J., PASTORE D.L. (2005). "*A Hiererchial Model of Service Quality for the Recreational Sport Indusrty*". Sport Marketing Quarterly, 14, (2), s. 84-97.
30. KOTLER, P., AMSTRONG, G. (2003). "*Marketing*". International Edition, Prentice Hall.
31. KOUTHOURIS, C., KONSTANTINOS A. (2005). "*Can Service Quality Predict Customer Satisfaction and Behavioral Intentions in The Sport Tourism Industry? An Application of the Servqual Model in an Outdoors Setting*". Journal of Sport Tourism 10 (2), s. 101-111.
32. KOZAK M. A., GÜÇLÜ, H. (2003). "*Turizm İşletmelerinde Değişim Yönetim Üzerine Kavramsal Bir İnceleme*". İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5 (1).
33. MARANGOZ, M. (2006). "*Tüketicilerin Marka Fonksiyonu Algılamaları İle Satın Alma Davranışları Arasındaki İlişki*". Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 21 Sayı 2, s. 107-128.
34. OKUYUCU, C., RAMAZANOĞLU, F. (2007). "*Dünyadaki Değişimin Boş Zaman Faaliyetlerine Etkileri*". 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı, s. 73.
35. OLALI, H., ALP, T. (1988). "*Turizm Ekonomisi*", Ofis Ticaret Matbaacılık, İzmir, s. 195.

36. ORUÇ, O. (2004). "*Bir Alternatif Turizm Türü Olan Doğa-Atlı Spor Turizminin Kastamonu Örneği Üzerinde İrdelenmesi*". Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s.14- 15.
37. PALMER, A. (1997). "*Principles of Services Marketing*", McGraw-Hill Publishing Company, England, s. 173-174.
38. PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V.A., BERRY, L.L. (1985). "*A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*". Journal of Marketing, 49(4), s. 41-50.
39. PARASURAMAN, A., L.L BERRY. VE V.A. ZEITHAML (1991). "*Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale*". Journal of Retailing, 67 (4), s. 420-450.
40. PARASURAMAN, A., V.A. ZEITHAML. VE L.L. BERRY. (1994). "*Alternative Scales for Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based on Psychometric and Diagnostic Criteria*". Journal of Retailing, 70 (3), s. 201- 230.
41. ROBINSON, S. (1999). "*Measuring Service Quality: Current Thinking and Future Requirements*". Marketing Intelligence and Planning, 17 (1), s. 21-32.
42. RODRIGEZ, TOMAS F. E., ROBAINA, VICTOR P. (2005). "*The Management Perception of the Strategic Outsourcing of Services: An Empirical Examination in the Hotel Sector*". The Service Industries Journal, (5), s. 25-38.
43. SMITH, V., EADINGTON, W. (1992). "*Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*". University of Pennsylvania Press, Pennsylvania, s. 42- 43.

44. SMITH, A.M. (1995). “*Measuring Service Quality: Is SERVQUAL Now Redundant?*”. *Journal of Marketing Management*, 11, s. 257-276.
45. SÖNMEZ, U. (2006). “*Rüzgâr Sörfünün Yayılması Açısından Sörf Tüketicisinin Profiline Belirlenmesi ve Sörf Okullarının Önemi*”. Celal Bayar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Öğretmenliği Anabilim Dalı Sporda Psiko-Sosyal Alanlar Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, s. 55
46. TEAS, R.K. (1993). “*Expectations, Performance Evaluation, and Consumers’ Perceptions of Quality*”. *Journal of Marketing*, 57 (4), s. 18-34.
47. TÜRKSOY, A. (2005). “*Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing)*”. *Ege Akademik Bakış Dergisi Cilt 5, Sayı 1-2*, s. 12- 17.
48. YARCAN, Ş. (1998). “*Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma*”. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
49. YURTSEVER, I. (2004). “*Rekabetin Önemli unsuru Animasyon*”. <http://www.turizm gazetesi.com> (Giriş, 12.12.2008).
50. www.projeler.meb.gov.tr/pkm1/dokumanlar/meslek_standardi/spor%20animatoru.pdf (Giriş, 01.10.2008).

EK 1. ÖLÇEK FORMU

Değerli Katılımcı,

Turistik tesislerde sunulan açık alan rekreasyon faaliyetlerine yönelik hizmet kalitesinin değerlendirilmesi amacıyla siz katılımcıların görüşlerine ihtiyaç duymaktayım. Sizlerden elde edilen veriler bilimsel çalışmada kullanılacağı için gizli tutulacaktır. İsim yazmayınız. İlginize teşekkür ederim.

Özgür CEYLAN

Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Master Programı Öğrencisi

A. Kişisel Bilgiler

Cinsiyetiniz : () Erkek () Kadın

Uyruğunuz : () İngiliz () Alman () Fransız () Rus ()

Öğrenim Durumunuz : () İlk () Orta () Üniversite () Master-Doktora

Gelir Durumunuz : () 2000 \$ ve altında 2001 – 4000 \$ () 4001 ve üstü

B. Anket Bilgileri

Aşağıda rekreasyon faaliyetlerinin kalitesine yönelik ifadeler bulunmaktadır. Size sunulan bu faaliyetlere karşı ne derecede katıldığınızı istenmektedir. İfadeleri okuyunuz ve ifadelerin karşısında bulunan size en uygun dereceyi işaretleyiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1- Aktiviteler içerik olarak zengindir	1	2	3	4	5
2- Aktiviteler eğitici	1	2	3	4	5
3- Aktiviteler iyi organize edilmektedir	1	2	3	4	5
4- Aktiviteler için güvenli alanlar seçilmektedir	1	2	3	4	5
5- Aktiviteler katılımcılar için uygun vakitlerde	1	2	3	4	5
6- Aktiviteler ile ilgili açıklayıcı bilgiler uygun iletişim araçları ile müşterilere ulaştırılmaktadır	1	2	3	4	5
7- Animatör katılımcılar ile iyi iletişim kurmaktadır	1	2	3	4	5
8- Animatör meslek ahlakına sahiptir	1	2	3	4	5
9- Aktiviteler için uygun alanlar seçilmektedir	1	2	3	4	5
10- Aktiviteler için seçilen alanlar doğaldır	1	2	3	4	5
11- Aktiviteler için seçilen alanlar temizdir	1	2	3	4	5
12- Alanlar aktivitelerin rahatlıkla yapılabileceği yeterliliktedir	1	2	3	4	5
13- Animatör aktivitelerle ilgili açıklayıcı bilgi vermektedir	1	2	3	4	5
14- Aktivitelerin kuralları katılımcıların uygulayabileceği düzeydedir	1	2	3	4	5
15- Aktivitelerinde yer alan grupların sayıları aktivitelerin rahatça yapılabilmesini olanaklı kılmaktadır	1	2	3	4	5
16- Animatör aktivite zamanı verimli kullanılmaktadır	1	2	3	4	5
17- Aktiviteler eğlendiricidir	1	2	3	4	5
18- Animatör bilgili ve beceriklidir	1	2	3	4	5
19- Animatör düzgün ve temiz görünüşlüdür	1	2	3	4	5
20- Aktivite alanlarında hijyene önem verilmektedir	1	2	3	4	5
21- Animatör işini severek yapmaktadır	1	2	3	4	5
22- Animatör katılımcılara bireysel ilgi/dikkat göstermektedir	1	2	3	4	5
23- Aktivitelerde yeterli güvenlik tedbirleri alınmaktadır	1	2	3	4	5
24- Animatör güler yüzlüdür	1	2	3	4	5
25- Animatör kibardır	1	2	3	4	5
26- Animatör sabırlıdır	1	2	3	4	5
27- Aktivitelerde modern ekipmanlar kullanılmaktadır	1	2	3	4	5
28- Aktivitelerde kullanılan ekipmanlar yeterli sayıdadır	1	2	3	4	5
29- Aktiviteler için müşteri güvenliğine en uygun ekipmanlar seçilmektedir	1	2	3	4	5

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : ÖZGÜR CEYLAN

Doğum Yeri : İZMİR

Doğum Yılı : 1977

Medeni Hali : EVLİ

EĞİTİM VE AKADEMİK BİLGİLER

Lise 1991 -1995 : MUĞLA ANADOLU OTELCİLİK VE TURİZM
MESLEK LİSESİ

Lisans 1997- 2001 : MUĞLA ÜNİVERSİTESİ

Yabancı Dil : İNGİLİZCE

MESLEKİ BİLGİLER

1995-1996 : ROBINSON CLUB MARİS

1996-1997 : STAR FLAYER CRUISE

1997-1999 : U.C.P.A

1999-... : YÜCELEN HOTEL