

**BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMESİ  
YÖNETİCİLERİNİN OTEL HİZMETLERİNE  
YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ:  
AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ**

Şensoy KILIÇKAYA

Yüksek Lisans Tezi

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR

Eylül, 2010

Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMESİ**  
**YÖNETİCİLERİNİN OTEL HİZMETLERİNE YÖNELİK**  
**DEĞERLENDİRMELERİ:**  
**AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan**  
**Şensoy KILIÇKAYA**

**Danışman**  
**Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR**

**AFYONKARAHİSAR 2010**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmesi Yöneticilerinin Otel Hizmetlerine Yönelik Değerlendirmeleri: Afyonkarahisar Örneği**” başlıklı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

16/09/2010

Şensoy KILIÇKAYA

## TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

### JÜRİ ÜYELERİ

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR  
Jüri Üyeleri : Yrd.Doç. Dr. Elbeyi PELİT  
Yrd.Doç. Dr. İbrahim KILIÇ

### İmza

..Oktaay Emir  


Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Şensoy KILIÇKAYA'nın, “**Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmesi Yöneticilerinin Otel Hizmetlerine Yönelik Değerlendirmeleri: Afyonkarahisar Örneği**” başlıklı tezi 16/09/2010 tarihinde, saat 10.00’da Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

**Doç. Dr. Mehmet KARAKAŞ**

**MÜDÜR**

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMESİ YÖNETİCİLERİNİN OTEL HİZMETLERİNE YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ: AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ

Şensoy KILIÇKAYA

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI

Eylül 2010

**TEZ DANIŞMANI: Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR**

İnsanları turizm faaliyetlerine yönelten nedenlerden biri de sağlık problemlerinden kaynaklanan seyahat faaliyetleridir. Sağlık turizmi olarak adlandırılan bu faaliyetler içerisinde, çeşitli şifalı suların sağlık amaçlı kullanımı da yer almaktadır. Şifalı su kaynakları çevresinde kurulan termal otel işletmelerinde müşteri ihtiyaçlarına beklentiler doğrultusunda cevap verilebilmesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi, hem konaklama hizmetlerinin hem de termal tedavi hizmetlerinin kaliteli bir şekilde sunulmasına bağlıdır.

Termal tedavi ve konaklama hizmetlerini birlikte sunan termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerine yönelik değerlendirmeleri çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı termal otel işletmesi yöneticilerinin görüşlerine başvurulmuştur. Veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında, yöneticilerden, otel hizmetlerini önem derecesine göre sıralamaları istenmiştir. Verilerin analizinde frekans-yüzde dağılımları, önem sırası ve önem ortalamaları kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda, yöneticilerin termal tedavi ve konaklama hizmetlerinin sunumuna ilişkin yaptıkları değerlendirmelerde müşterilerin ilk izlenimlerini ve hizmetlerin hızlı, kaliteli, temiz ve hijyen kurallarına uyularak sunulmasını birinci derecede önemli buldukları tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Termal turizm, termal otel işletmeciliği, otel hizmetleri, hizmet kalitesi, Afyonkarahisar

## **ABSTRACT**

### **THE EVALUATION OF FIVE STAR THERMAL HOTEL MANAGERS ON HOTEL SERVICES: THE CASE OF AFYONKARAHISAR**

**Şensoy KILIÇKAYA**

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES  
DEPARTMENT of TOURISM AND HOTEL MANAGEMENT**

**September 2010**

**Advisor: Asst. Prof. Dr. Oktay EMİR**

It is undoubtedly accepted that one of the reasons that directs people to tourism services is regarded as the health. Health Tourism, the use of various curative water for health has also taken part in these facilities. Meeting the customer's needs according to their demands and providing the customers with satisfaction depend on serving quality both accommodation services and thermal cure services in those thermal hotels which are set up around curative water sources.

The aim of this research is to find out tourism service managers' evaluations regarding hotel services in the hotels serving accommodation and thermal cure services togetherly. For this reason, the directors of the Five Star Thermal Hotels located in Afyonkarahisar were appealed for their views. Questionnaire technique was made use of as a data collecting medium. Within the scope of this research, the managers were requested that they order the hotel services according to the level of importance. Frequency and percentage range, order of importance and importance average were used in the analysis of the data.

As a result of the research, in the evaluations of the hotel administrators in regard to providing the thermal cure and accommodation services it was determined that customers consider their first impression, rendering of the fast and high quality, clean and hygienical services as the of prime importance.

**Key words:** Thermal tourism, thermal hotel management, hotel services, quality of service, Afyonkarahisar

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimi sürecinde bana yol gösteren, destek ve katkı sağlayan değerli tez danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR'e, elde edilen verilerin analiz edilmesinde yardımlarını esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. İbrahim KILIÇ' a, anket formunun hazırlanmasında ve araştırma sürecinin yürütülmesinde görüş ve önerilerini paylaştan Sayın Yrd. Doç. Dr. Ahmet BAYTOK'a, Sayın Yrd. Doç. Dr. H. Hüseyin SOYBALI'ya, ve Arş. Grv. Ali AVAN'a, tez dönemi süresince gösterdiği ilgi ve anlayışından dolayı okul müdürüm Sayın Mükremin İÇLİ'ye teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Ayrıca, tez çalışması süresince manevi desteklerini esirgemeyen eşim Olcay, çocuklarım Gürkan ve Volkan'a anlayışlarından ve sabırlarından dolayı teşekkür ederim.

Şensoy KILIÇKAYA

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
YEMİN METNİ.....	ii
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI .....	iii
YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xi
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM

#### TERMAL TURİZM VE TERMAL OTEL İŞLETMECİLİĞİ

1. TERMAL TURİZM VE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	4
1.1. SAĞLIK TURİZMİ .....	4
1.1.1. Genel Tanım .....	4
1.1.2. Sağlık Turizmi Standartları .....	5
1.1.3. Sağlık Turizmi Organizasyonu .....	6
1.1.4. Sağlık Turizminin Gelişmesi İçin Yapılması Gerekenler.....	7
1.2. TERMAL TURİZM .....	8
1.2.1. Termal Turizmin Tanımı .....	8
1.2.2. Termal Turizm İle İlgili Kavramlar .....	10
1.2.3. Termal Suların Sınıflandırılması .....	12
1.2.4. Termal Turizmin Önemi .....	12
1.2.5. Dünya’da Termal Turizm .....	14
1.2.6. Türkiye’de Termal Turizm .....	15
1.2.7. Türkiye’de Termal Turizmin Geleceği .....	20
1.2.8. Türkiye’de Termal Sulara İlişkin Yasal Durum ve Mevzuat ....	24
1.3. SPA-WELNESS TURİZMİ .....	24
1.3.1. SPA-Wellness Tanımı ve Uygulama Alanları .....	25
1.3.2. SPA –Wellness İle İlgili Kavramlar .....	27
2. TERMAL OTEL İŞLETMECİLİĞİ.....	30
2.1. TERMAL OTEL KAVRAMI.....	30
2.2. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ .....	31
2.3. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ.....	33
2.4. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI.....	34
2.4.1. Hizmet Üretim Bölümleri .....	37
2.4.1.1. Önbüro Bölümü.....	37
2.4.1.2. Kat Hizmetleri Bölümü .....	40
2.4.1.3. Yiyecek İçecek Bölümü .....	42
2.4.2. Sağlık Hizmetleri Bölümü .....	43



<b>2.4.3. Destekleyici Hizmet Bölümleri.....</b>	<b>46</b>
2.4.3.1. Müşteri İlişkileri Bölümü .....	46
2.4.3.2. Halkla İlişkiler Bölümü .....	47
2.4.3.3. İnsan Kaynakları Bölümü .....	48
2.4.3.5. Güvenlik Bölümü .....	49
2.4.3.6. Teknik Servis Bölümü.....	50

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET VE HİZMETLE İLGİLİ KAVRAMLAR

<b>1. HİZMET KAVRAMI .....</b>	<b>51</b>
<b>2. HİZMETİN ÖZELLİKLERİ .....</b>	<b>52</b>
2.1. SOYUTLULUK.....	52
2.2. AYRILMAZLIK.....	53
2.3. EŞ ZAMANLILIK.....	53
2.4. DAYANIKSIZLIK .....	54
2.5. DEĞİŞKENLİK.....	54
2.6. MÜLKİYETİN DEVREDİLEMEZ OLUŞU .....	55
<b>3. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI.....</b>	<b>55</b>
<b>4. HİZMET KALİTESİ .....</b>	<b>57</b>
4.1. KALİTE KAVRAMI .....	57
4.2. KALİTENİN ÖZELLİKLERİ .....	58
4.3. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI .....	60
4.4. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI.....	62
4.5. MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MÜŞTERİ ALGILAMALARI.....	65
4.6. HİZMET SÜREÇLERİ.....	66
4.7. HİZMETLERDE ETKİNLİK VE VERİMLİLİK .....	67

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMESİ YÖNETİCİLERİNİN OTEL HİZMETLERİNE YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

<b>1. ARAŞTIRMANIN KONUSU .....</b>	<b>70</b>
<b>2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....</b>	<b>70</b>
<b>3. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI .....</b>	<b>71</b>
<b>4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....</b>	<b>72</b>
<b>5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....</b>	<b>72</b>
<b>6. ARAŞTIRMA BULGULARI .....</b>	<b>73</b>
6.1. YÖNETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER.....	74
6.2. YÖNETİCİLERİN OTEL HİZMETLERİNİ DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	78
<b>SONUÇ VE TARTIŞMA.....</b>	<b>91</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>97</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>110</b>

## TABLolar LİSTESİ

Sayfa

<b>Tablo 1.</b> Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Sayısı (31.12.2008).....	18
<b>Tablo 2.</b> Türkiye Genelinde Faaliyet Gösteren Sağlık Bakanlığı Ruhsatlı Termal Turizm Merkezleri.....	19
<b>Tablo 3.</b> Hizmet Kalitesinin Boyutları .....	62
<b>Tablo 4.</b> Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	74
<b>Tablo 5.</b> Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	74
<b>Tablo 6.</b> Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı .....	74
<b>Tablo 7.</b> Yöneticilerin Turizm ve Otelcilik Eğitimi Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı .....	75
<b>Tablo 8.</b> Yöneticilerin İşletmedeki Görevlerine Göre Dağılımı .....	75
<b>Tablo 9.</b> Yöneticilerin Konaklama Sektöründe Çalıştıkları Süreye Göre Dağılımı	76
<b>Tablo 10.</b> Katılımcıların Termal Otel Yöneticiliği Sürelerine Göre Dağılımı .....	76
<b>Tablo 11.</b> Yöneticilerin Halen Görev Yaptıkları İşletmelerdeki Görev Sürelerine Göre Dağılımı.....	77
<b>Tablo 12.</b> Yöneticilerin Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı .....	77
<b>Tablo 13.</b> Yöneticilerin Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Verip Vermediklerine Göre Dağılımı .....	77
<b>Tablo 14.</b> Önbüro Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler .....	78
<b>Tablo 15.</b> Kat Hizmetleri Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler.....	80
<b>Tablo 16.</b> Yiyecek İçecek Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler .....	82
<b>Tablo 17.</b> İşgörenlere İlişkin Değerlendirmeler.....	83
<b>Tablo 18.</b> Kür Merkezi Hizmetlerine İlişkin Değerlendirmeler .....	85
<b>Tablo 19.</b> Toplantı ve Kongre Hizmetlerine İlişkin Değerlendirmeler .....	86
<b>Tablo 20.</b> Genel Hizmetlere Yönelik Değerlendirmeler .....	88
<b>Tablo 21.</b> Yöneticilerin Değerlendirmelerine Göre Önem Derecesi En Yüksek İfadeler.....	90

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### Sayfa

<b>Şekil 1.</b> Beş Yıldızlı Bir Termal Otel İşletmesinin Organizasyon Şeması .....	36
<b>Şekil 2.</b> Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Önbüro Bölümü Organizasyonu.....	39
<b>Şekil 3.</b> Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Kat Hizmetleri Bölümü Organizasyonu	42
<b>Şekil 4.</b> SPA Merkezi Organizasyon Şeması.....	45
<b>Şekil 5.</b> Termal Tedavi Merkezinin Organizasyon Şeması.....	45

## KISALTMALAR DİZİNİ

akt.	: Aktaran
Bq	: Becquerel (Radyoaktivite ölçüm birimi)
c/i	: check in (giriş)
c/o	: check out (çıkış)
f	: Frekans
g	: Gram
ISO	: International Organization for Standardization (Uluslararası Standartlar Örgütü)
lt	: Litre
MEGEP	: Mesleki Eğitimi Geliştirme Projesi (Milli Eğitim Bakanlığı)
mg	: Mili gram
NaCl	: Sodyum Klorür (Tuz)
ort.	: Ortalama
RG	: Resmi Gazete
s.	: Sayfa
SPA	: Salus Per Aquam (Sudan Gelen Sağlık)
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
TTM	: Termal Turizm Merkezi
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
yy	: Yüzyıl

## GİRİŞ

Bilindiği üzere insanlar tarih boyunca çeşitli amaçlarla seyahat etmişlerdir. İlkçağlardan beri devam eden bu seyahatler bilim ve teknolojinin gelişimine paralel olarak büyük ilerlemeler kaydetmiştir. Ulaşım araçlarındaki gelişmeler hem yolculuk sürelerini kısaltmış, hem de seyahat eden insanların sayısında önemli artışlara neden olmuştur. Başlangıçta zorunlu nedenlerle yapılan seyahatler teknolojik gelişmelere ve ulaşım olanaklarına bağlı olarak, gezme, görme, dinlenme ve tedavi amaçlı olarak da yapılmaya başlamıştır.

Ulaşım olanaklarındaki gelişmeler ve seyahat eden insanların sayısının artması, bu insanların seyahatleri boyunca ihtiyaç duyacakları ulaşım, konaklama, yeme-içme, dinlenme, vb. gereksinimlerinin karşılanmasını gündeme getirmiştir. Seyahat eden insanların ulaşım ve barınma ihtiyaçlarını karşılamak üzere seyahat ve konaklama işletmeleri kurulmuş ve zamanla gelişerek bugün ülkelerin ekonomik yapısı içinde önemli bir yere sahip olan turizm sektörü oluşmuştur.

Turizm sektörü uzun yıllar boyunca deniz, kum ve güneş üzerine kurulu bir tatil hizmeti olarak algılanmıştır (Çontu, 2006: 2). Ancak, zamanla insanların turizm faaliyetlerine katılma nedenleri değişmiş ve farklı arayışlara girmişlerdir. İnsanlar dinlenme ve eğlenmenin yanı sıra, dini ziyaretler, kültürel etkinlikler, sportif faaliyetler ve tedavi (sağlık) amaçlı olarak da seyahat etmeye başlamışlardır.

İnsanları turizm faaliyetlerine yönelten nedenlerden birisi hiç kuşkusuz sağlık olarak görülmektedir. İnsanların sağlık nedeniyle turizm faaliyetlerine yönelmeleri, bazen kaybolan sağlığı geri kazanmak, bazen de mevcut durumu korumak amacıyla ortaya çıkmaktadır (İlban, vd., 2008: 106). İlkçağlardan beri insanlar, çeşitli hastalık ve rahatsızlıklarını su ile tedavi etmektedirler. Şifalı sular, yeraltında değişik katmanlarda birikerek çeşitli eriyik maden ve minerallerle etkileşim içerisine girerek, değişime uğrayarak bazı niteliklere sahip olmaktadır. Farklı yollarla yeryüzüne geri dönen bu suların, çeşitli hastalık ve rahatsızlıklara iyi geldiği, insanlar tarafından keşfedildiği ve önceleri rastlantısal, daha sonraları da bilinçli olarak sağlık amaçlı kullanılmaya başlandığı belirlenmiştir (Çontu, 2006: 3).

İnsanlar tarafından sağlık amaçlı kullanılan sulara “termal su” ve bu suların yeryüzüne çıktığı yere ise “termal kaynak” adı verilmektedir. Termal sular, giderek

insanların dikkatini çekmiş ve insanlar sağlık amacıyla bu kaynakların bulunduğu yerlere gitmeye ve böylece termal turizm anlayışı gelişmeye başlamıştır (Şimşek, 2003: 2). Termal turizm, doğal şekilde belirli sıcaklığa sahip olarak yeryüzüne çıkan ve faydalı mineraller içeren şifalı suların, şifalı çamur ve buharların bulunduğu yörelerde, yöreye özgü iklim şartları içerisinde gerçekleşen turizm türüdür (Öztürk ve Yazıcıoğlu, 2002:183).

Ülkemiz termal turizm potansiyeli açısından oldukça zengin bir durumdur. Ülkemizde başta tedavi amaçlı olmak üzere, dinlenmek, spor yapmak, stres atmak ve boş vakitleri değerlendirmek amacıyla termal kaynaklar sıkça kullanılmaktadır. Termal su kaynaklarının çevresinde kurulan konaklama işletmesi, termal tedavi merkezi ve kür parkından oluşan kuruluşa termal turizm işletmesi adı verilmektedir (Aslan, 1992: 71). Termal turizm işletmeleri, diğer konaklama işletmelerindeki konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlence gibi hizmetlerle birlikte, ortaya çıkışında en önemli amaç olan kür uygulamaları ile destek ve tamamlayıcı tedavileri içeren hizmetleri de sunmaktadır (Kozak, 1992: 33). Termal turizm işletmelerini diğer konaklama işletmelerinden ayıran en önemli özelliği, termal tedavinin yapıldığı kür merkezini bünyelerinde bulundurmalarıdır (Sandıkçı, 2008: 28).

Konaklama işletmeleri, otel işletmeleri ve diğer konaklama işletmeleri olmak üzere ikili bir ayırımı tabi tutulmuştur (Olalı ve Korzay, 1993: 17). Termal otel işletmeleri de, yapılan bu ayırımı otel işletmeleri içerisinde incelenmektedir. İnsanlar, termal kaynakların çevresinde bulunan otellerde konaklamak suretiyle; termal sulardan, başta çamur olmak üzere çeşitli banyolardan, masajlardan v.b. yararlanmaktadır (Mercan, 2006: 1). Termal oteller; kaplıca ve değişik banyo kürü olanaklarını, konaklama, yiyecek-içecek ve eğlence faaliyetlerini rekreatif faaliyetlerle bir bütün halinde sunan işletmelerdir. Bu işletmeler, şifalı suların bulunduğu yerlerde kurulmuş, kaplıcanın, içmenin, deniz suyunun, çamurun, banyonun, tedavi ve dinlenmenin bir arada sunulduğu işletmelerdir (Kozak vd., 2001: 51). Kapsamlı tedavilerin ve uygulamaların 21 gün sürdüğü bu işletmelerde, termal su temel ürün olarak sunulmakta ve kullanılmaktadır (Mercan, 2006: 1).

Bu çalışmanın amacı, termal tedavi ve konaklama hizmetlerini birlikte sunan termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerine yönelik değerlendirmelerini

ortaya koymaktır. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, termal turizm ve termal otel işletmeciliği ile ilgili kavramlara yer verilmiş, termal turizmin tanımı, sınıflandırılması, önemi, yasal mevzuat, Türkiye ve Dünya'daki durumu, termal turizmin geleceği, termal otel kavramı, özellikleri ve organizasyon yapısı birinci bölümün esasını teşkil etmiştir.

İkinci bölümde hizmetin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması ve hizmet kalitesi, hizmet kalitesinin boyutları, hizmet süreçleri, hizmetlerde etkinlik ve verimlilik üzerinde durulmuştur.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerini değerlendirmelerine yönelik uygulama yer almaktadır. Uygulama, Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beş yıldızlı termal otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu bölümde araştırmanın genel bir değerlendirilmesi yapılmıştır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **TERMAL TURİZM VE TERMAL OTEL İŞLETMECİLİĞİ**

#### **1. TERMAL TURİZM VE İLGİLİ KAVRAMLAR**

##### **1.1. SAĞLIK TURİZMİ**

###### **1.1.1. Genel Tanım**

Sağlık turizmi, tedavi amacı ile yapılan seyahatlerdir. Başka bir ifadeyle, sağlık turizmi, fizik tedavi ve rehabilitasyon gereksinimi olanlarla birlikte uluslararası hasta potansiyelini kullanarak sağlık kuruluşlarının büyümesine olanak sağlayan turizm türüdür (Dinçer, 2009: 1).

Sağlık turizmi, sağlığı koruma ve iyileştirme amacıyla belirli bir süre için (genellikle 21 gün) yer değiştiren insanların doğal kaynaklara dayalı turistik bir tesise giderek, kür uygulaması, konaklama, beslenme ve eğlenme gereksinimlerini karşılaması sonucu doğan olaylar bütünüdür (Yıldırım, 2005: 23). Başka bir tanımda sağlık turizmi; “bir takım hastalıkların iyileştirilmesi için içmeler, kaplıcalar, ılıcalar, deniz, dağlar, mağaralar, sanatoryumlar, prevantoryumlar vb. yararlanmak üzere yapılan seyahatler” (Evcı, 2003: 9) şeklinde ifade edilmektedir.

Sağlık turizmi, insanların kür ve tedavi amacıyla gittikleri yerlerde konaklama, beslenme, dinlenme ve eğlenme ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Halk sağlığını ve işgücü verimini korumak için kaplıca, deniz ve iklim kürleri gibi uygulamalar turizm olayı ile bütünleşerek sağlık turizmine temel oluşturmuştur (Tunç ve Saç, 1998: 22).



Sağlık turizminin özünde, insanların sağlık problemlerini gidermek isteğiyle su, iklim, deniz mağara, çamur vb. değerlerden faydalanmak amacıyla yer değiştirmeleri ve gittikleri yörede doğal kaynaklardan ve konaklama işletmelerinden faydalanmaları yatmaktadır (Çelik, 2001: 4).

Sağlık turizmi, hastaların ve hasta ailelerinin rahatlığını sağlamak için tıbbi seçenekleri sunmayı hedeflemektedir. Gelişmiş ülkelerdeki eğitim ve refah seviyesinin yüksek olmasına paralel olarak sağlık hizmetleri sunumu da yüksek maliyetli olmaktadır. Gelişmiş ülkelerde yaşanan nüfusun sağlık ihtiyaçları ve sağlık giderlerinin payı her geçen gün artmaktadır. Sosyal güvenlik kurumlarının artan giderleri sosyal güvenlik kurumlarını zorlamaktadır. Bu sıkıntıları aşmak için, gelişmiş ülkelerde bulunan sosyal güvenlik kurumları ve özel sigorta kurumlarının kaliteli tıbbi hizmet sunan ve yakında yer alan ülkelerle paket anlaşmalar yaparak sağlık hizmetlerini düşük maliyetli alma çabaları görülmektedir (Göçmen, 2008: 40).

Son yıllarda, gelişmiş ülkelerdeki nitelikli sağlık hizmetleriyle rekabet edebilecek düzeyde sağlık hizmetleri sunmasından dolayı Türkiye'ye dünyanın dört bir yanından tedavi amacıyla turistler gelmektedir. Özellikle 1990'lı yıllardan sonra Türkiye'de kamu sağlık hizmetlerine ilaveten özel sektörün de sağlık hizmetlerine ciddi yatırımlar yaptığı görülmektedir. Bu gelişmeler sonucunda, özellikle büyük illerde uluslararası standartlara uygun özel sağlık kuruluşları artmaya başlamıştır. Yapım ve işletme bakımından yüksek maliyetleri olan söz konusu sağlık tesislerinin yurtdışı pazarlara açılması, bu maliyetlerin azaltılması açısından giderek zorunlu bir durum olmaktadır. Ayrıca, coğrafi konumu ve sağlık sektöründeki yetişmiş ve eğitilmiş insan gücü, sağlık turizminde Türkiye'nin önemli avantajları arasındadır (Aydın, 2008: 1)

### **1.1.2. Sağlık Turizmi Standartları**

Dünya'da yaşanan küreselleşme süreci, ülke sağlık sistemlerinde yaşanan problemler (uzun bekleme listeleri, yükselen maliyetler, hizmet kalitesinin yetersizliği vb.), tüketicilerin bilinçlenmesi gibi etkenlerin bir sonucu olarak hızla büyüyen bir sektör olan sağlık turizmi genel anlamda hem tatil hem de tedavi unsurlarını bir arada bulunduran bir kavramdır. Bu iki unsuru bir arada bulundurma

açısından Türkiye eşsiz bir konuma sahiptir (Yıldırım ve Altunkaya, 2006:1). Bu eşsiz konumun etkili bir şekilde kullanılabilmesi için nitelikli bir sağlık turizmi gerçekleştirilmelidir. Nitelikli bir sağlık turizminin gerçekleştirilmesi için ise aşağıdaki standartların dikkate alınması gerekmektedir (Sağlık Turizmi Bülteni, 2008):

- Etik değerler içerisinde sağlık hizmeti,
- Fiziki ve ekonomik açıdan kolay ulaşılabilir sağlık hizmeti,
- Sağlık hizmeti gereksinimi olanlar ile sağlık hizmeti sunucuları arasında kültürel iletişim,
- Fiziki standartlar (sağlığa uygunluk, ulaşım ve altyapı hizmetleri, çevresel etkenler),
- Yeterli tıbbi teknoloji,
- Uluslararası tıbbi teknolojiler,
- Uluslararası ortak tedavi protokolleri,
- Yeterli bilgi teknolojileri,
- Ulaşım ve transfer standartları
- Personel standardı,
- Sağlık sigortasından yararlanma.

### **1.1.3. Sağlık Turizmi Organizasyonu**

Türkiye'nin sağlık turizmi konusunda rekabetçi üstünlüğünün unsurları olarak; hastanelerin altyapıları ve donanımlarının yüksek kalitesi, başta hekimler olmak üzere sağlık hizmeti sunucularının eğitim ve deneyim seviyesinin Avrupa standartlarında olması, diğer ülkelere nazaran sunduğu fiyat avantajları, özellikle bulunduğu coğrafi konum itibariyle sahip olduğu eşsiz doğal ve tarihi zenginlikleri ve uygun iklim koşulları ile birleşen kaliteli turizm işletmeciliği ve dünyaca bilinen Türk konukseverliği verilebilir (Bahar, 2008: 26).

Buna karşılık Türkiye'nin bazı zayıf tarafları da vardır. Sektör kendi içinde organize değildir. Hastanelerde sağlık turizmi ile ilgilenen doğru kişiye ulaşmak oldukça zordur. Sağlık turizminden sorumlu olarak belirtilen kişiler de ne yazık ki potansiyeli hesaplama ve karşısındaki kurumu değerlendirme yeteneğine sahip olmadığından, aracı kurumlar hastanelerden zamanında ve doyurucu cevap

alamamakta ve müşteri kayıpları yaşanabilmektedir. Ayrıca, hasta ve aracı kurumlarla iletişimi sağlamakla görevli kişilerin İngilizce seviyesi medikal standardı yüksek olan hastanelerimizin bu imajına gölge düşürecek seviyededir. Bunların yanında profesyonel aracı kurumların yetersiz sayıda olması da Türkiye'nin uluslararası sağlık turizminden hak ettiği payı almasını engellemektedir (Yıldırım ve Altunkaya, 2006: 4).

Türkiye; genelde Dünya, özelde de Avrupa sağlık turizmi pastasından pay almak konusunda önemli bir potansiyele sahiptir. Ancak bu potansiyelden etkin bir şekilde yararlanmak için sağlık turizminin organizasyonu gereken düzeyde sağlanmalıdır. İyi bir sağlık turizmi organizasyonu yaparken aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010):

- Organizasyon hastanın evden çıkışından tekrar evine dönüşüne kadar geçen tüm süreçleri kapsamalı,
- Sigorta şirketleri ile koordinasyon sağlanmalı,
- Sağlık turizmi yapan kurum ve kuruluşlar belirlenmeli ve sertifikalandırılmalı,
- Paket programlar oluşturularak sağlık ve turizm iç içeliği sağlanmalı,
- Sağlık turizmini tanıtıcı programlar ve kampanyalar düzenlenmeli,
- Organizasyon ve danışman şirketleri kurulmalı ve yardımcı firmalar bu yapılanma içinde yer almalıdır.

#### **1.1.4. Sağlık Turizminin Gelişmesi İçin Yapılması Gerekenler**

Türkiye için sağlık turizmi yeni gelişen bir hizmet alanı olarak değerlendirilmektedir. Avrupa ülkelerine olan yakınlık, pazarın bugün ve gelecekte önemli bir yere sahip olacağını göstermektedir. Ayrıca Avrupa Birliği'ne giriş sürecinin başlamış olması, Avrupa Birliği normlarının hemen hemen bütün sektörlerde kabul edilmesi, sağlık sektöründe yapılan akreditasyon çalışmaları, kaliteli hizmet sunabilecek tesislere ve yetişmiş personele sahip özel hastanelerin artması, sahip olduğumuz iklim avantajları ile doğal ve tarihi zenginlikler ülkemizin sadece tatil turizmi için değil, sağlık turizmi amacıyla da ziyaret edilen bir ülke olmasını sağlayacaktır (Yurteri, 2002: 38).

Türkiye'nin sağlık turizmi açısından bu avantajlarını iyi bir şekilde değerlendirebilmesi, ulusal politikasını ve sektörel planlamasını zaman kaybetmeden yapmasına ve uygulamaya koymasına bağlıdır (Göçmen, 2008: 41).

Sağlık turizminde belli bir noktaya ulaşabilmek için (Yamaç, 2008: 28-29):

- Başta resmi ve özel sektör sağlık kuruluşları ve turizm şirketlerinin Avrupa ülkelerindeki sosyal güvenlik şirketleri ile daha yakın işbirliği yapmaları,
- Sağlık hizmeti veren tesislerin kalitesinin artırılması,
- Türkiye'nin sağlık sektörünün tanıtımının yapılması,
- Sağlık hizmetlerine ilaveten paket halinde ülkemizin diğer turizm olanaklarının sunulması gerekmektedir.

## 1.2. TERMAL TURİZM

### 1.2.1. Termal Turizmin Tanımı

Sağlıklı yaşamı devam ettirmek amacıyla, insanların ve toplumun sağlığını korumaya yönelik olan termal turizm, pek çok hastalığı tedavi etme, stres ve bedensel yorgunlukları ortadan kaldırma amacı ve fiziksel tedavi-bakım özellikleriyle sağlık turizminin en önemli parçalarından biridir (Selvi, 2002: 95).

“Term” sözcüğü, Latince sıcak anlamına gelen (thermos) sözcüğünden gelmektedir. Romalılar zamanında önceleri halk banyoları anlamında kullanılan “term” sözcüğü daha sonra su alınan yer anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Doğal sıcak sular “termal” (thermal), suların sıcaklık özellikleri “termik” (termique), doğal sıcak su kaynaklarının incelenmesi ve sağlık amacıyla kullanılmak üzere düzenlenmesi ise termalizm (thermalizme) sözcüğü ile ifade edilmiştir (Gencay, 1994: 7). Buna bağlı olarak; kaplıca, ılıca, içme gibi şifalı doğal su kaynaklarından sağlık kurallarına uygun olarak yararlanarak bu kaynakların bir tedavi aracı olarak kullanılmasına termalizm denir. Termalizmin, en eski tedavi ve güzellik yöntemlerinden biri olduğu bilinmektedir (Akat, 2000: 19).

İnsanların, tarihin ilk zamanlarından beri gerek tedavi olmak gerekse dinlenmek, rahatlamak ve zindelik kazanmak için sağlık merkezlerine veya termal kaynakların bulunduğu yerlere gittikleri bilinmektedir. İlerleyen zamanlarda bu

faaliyetler ve ziyaretler bir turizm çeşidi olarak kabul edilmiş ve termal turizm kavramı ortaya çıkmıştır (Mercan, 2006: 8).

Geleneksel dar anlamıyla ele alındığında, termal turizm, sağlık arayan insanların termal merkezlerde ve sağlık merkezlerinde mineral sulardan faydalanmasını ifade eder. Tekrarlayan doğal terapiler ve banyo kürleri arasındaki uzun süreler, hastaların diğer aktiviteler için zaman ayırmasını sağlar. Böylece kombine terapilerin yanında rekreasyon faaliyetlerine katılmaları hastalara turist niteliği kazandırır. Son yıllarda sağlıklı ve zinde kalmak için yoğun bir arayış yaşanmaktadır. Bu arayış termal ürünlerin önemli oranda artışıyla sonuçlanmıştır. Hastalıkların tedavisi ve rahatsızlıkların giderilmesi yanında asıl amaç, kaliteli bir yaşam için koruyucu tedbirleri almaktır (Boletti, 2006: 3).

Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan bir çalışmada termal turizm; mineralize termal sular ile çamurların, kaynağın yöresindeki çevre ile iklim faktörleri bileşiminde, insan sağlığına olumlu katkı sağlamak üzere, uzman hekim denetiminde ve programında; fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi, diyet gibi destek tedavilerle bağlantılı kür uygulamaları için yapılan turizm hareketi olarak tanımlanmaktadır (Kozak 1996: 42). Diğer bir tanıma göre termal turizm; insanların belirli hastalıklarının veya rahatsızlıklarının tedavisi için ya da sadece dinlenmek ve zindelik kazanmak amacıyla termal su kaynaklarının bulunduğu işletmelere gitmesi sonucu ortaya çıkan özel bir tedavi ve turizm çeşididir (Aslan, 1996: 10).

Ülke ekonomisine büyük katkılar sağlayan turizmin bir türü de termal turizmdir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na (2010) göre termal turizm, termomineral su banyosu, içme, inhalasyon, çamur banyosu gibi çeşitli türdeki yöntemlerin yanında iklim kürü, fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi, diyet gibi destek tedavilerinin birleştirilmesi ile yapılan kür (tedavi) uygulamalarının yanı sıra termal suların eğlence ve rekreasyon amaçlı kullanımı ile meydana gelen turizm türüdür. Doğal kaynakların şifalı etkilerinden yararlanmak amacıyla yapılan seyahat ve konaklamalardan doğan termal turizm, bu kaynaklara sahip ülkelerin ekonomilerine büyük katkılar sağlamaktadır (Çevirgen, 1996: 14).

Termalizme bağlı olarak yürütülen bir turizm faaliyeti olarak tanımlanan termal turizm; sağlık turizmi içerisinde yer alan değerlerden yalnızca termal su ve

iklim elemanlarından belirli sürelerde yararlanmak için yapılan seyahatler, bu seyahatlerden doğan konaklamalar ve ihtiyaçların karşılanmasıyla ortaya çıkan turizm çeşidi olarak tanımlanmaktadır (Çelik, 2001: 1).

Termal sular ile yapılan kür uygulamaları, termal turizm türünü oluşturmaktadır. Günümüz koşullarına bakıldığında hava, su ve çevre kirliliği insanlar üzerinde pek çok olumsuz etkiye sahiptir. Bu duruma sanayileşme ve bozuk kentleşmede eklenince insanlar üzerinde; bedensel bozukluklar, stres, romatizma, solunum ve dolaşım yolları bozuklukları gibi hastalıklar içinde bulunduğumuz yüzyılın yaygın hastalıkları olarak ortaya çıkmaktadır. Gelişmiş ülkeler; insan sağlığını korumak amacı ile doğal turizm kaynaklarından olan temiz hava, güneş, deniz ve şifalı termal suların dinlendirici ve tedavi edici etkilerini kullanarak bu hastalık sorunlarını çözmeye çalışmaktadırlar. Bu doğrultuda seyahat etmek amacı ile yer değiştirmenin yanında tedavi olmak amacıyla termal kür merkezlerine ve kaplıcalara gelerek bir süre konaklayan insanlar, termal turizm olayını başlatmış bulunmaktadır. (Özbek, 1991: 15).

Termal tedavi merkezlerinin bazılarında yalnızca sağlık hizmetleri verilmekte, kür uygulamaları dışında aktiviteler bulunmamaktadır. Bazı termal tedavi merkezlerinde ise sağlık hizmetlerinin yanı sıra konaklama, yeme-içme ve rekreasyon hizmetleri de sunulmaktadır (Sandıkçı, 2008: 9). Termal turizmden bahsedebilmek için, termal tedavi merkezinin; kür uygulamaları ile birlikte tedavi için gerekli bütün olanakların sunulduğu komple bir merkez olması gerekmektedir (Monteson ve Singer, 1992: 39).

### **1.2.2. Termal Turizm İle İlgili Kavramlar**

**Kür:** Sağlıklı yaşam felsefesine uygun yaşayabilme, tedavi olma ve eğlence gibi amaçlarla kaplıca, deniz ve iklim değerlerinden belirli kurallara uyularak yararlanmayı içeren uygulamalardır. Kür uygulaması bir uyarı ve uyum tedavisi olduğundan belirli bir zaman aralığında ve doktor gözetiminde gerçekleştirilmektedir (Avcıkurt ve Çeken, 1999: 26).

**Kürist:** Termal turist ve kürist (termal tesisleri sağlık amacıyla ziyaret edenler) kavramları aynı anlamda algılanan iki farklı kavramdır. Aslında bu iki

gurubun beklentileri farklı olduğundan terimler de farklı algılanmalıdır. Kürist olarak değerlendirilen kişiler, çoğunlukla sağlık problemleri nedeniyle, bir anlamda zorunluluktan dolayı termal tesislere gitmektedirler ve konaklamaları daha uzun süreyi kapsamaktadır (Sandıkçı, 2008: 15). Termal turistler ise, kaplıca ve iklim değerlerinden rekreatif amaçlı faydalanmak ve hoş vakit geçirmenin yanında sağlıklarına da yatırım yapmayı düşünen kimselerdir. Bu gruba ait kişilerin termal turizm talebi sosyal ihtiyaçlarının karşılanmasına yöneliktir. Bu nedenle, bu kişilerin termal talep esnekliğinin yüksek olduğu görülmekte ve küristlere göre daha fazla ikna edilmeleri gerekmektedir (Çelik, 2001: 9).

**Kür Parkı:** Kür parkında termal su rekreatif amaçlı kullanılmaktadır. Bu parklar, açık ve yeşil alanların ağırlıkta olduğu, termal havuzları, su oyunlarını, gezinti, dinlenme, oyun, spor ve güneşlenme alanlarını içinde barındıran alanlardır (Aslıhak, 1998: 7).

**Kaplıca ve İçmece:** Mineralize termal suların ve bunlara ait çamurların; banyo, içme, solunum (inhalasyon) yolu ile kullanıldığı, ayrıca iklim kürü, fizik tedavi, rehabilitasyon, beden eğitimi (egzersiz), masaj, psikoterapi, diyet vb. yan tedavilerle birleştirilerek insan sağlığını korumak amacı ile kür (tedavi) uygulamalarının uzman hekim denetiminde yapıldığı sağlık tesisleridir. Maden suyunun yeryüzüne çıktığı kaynağa kaynarca, madensularından yararlanmak üzere kaynarcaların çevresinde kurulan tesislere de genel olarak kaplıca ya da ılıca denmektedir. Kaplıca sularından banyo ve içme kürleriyle yararlanılmaktadır. İçme kürü olarak yararlanan kaplıcalara içmece de denilmektedir (Aslıhak, 1998: 8).

**Tedavi Havuzu ve Termal Havuz:** Termal suyun tedavi amacıyla kullanıldığı havuzlara tedavi havuzu; serbest kür ve rekreatif amaçlı kullanıldığı havuzlara ise termal havuz denilmektedir (Gencay, 1994: 10)

**Termal Kür Merkezi:** Termal suyun tedavi amaçlı kullanıldığı, içerisinde sıra banyo, terapi havuzu, basınçlı duşlar, çamur banyosu, masaj ve egzersiz bölümleri bulunan, fizik tedavi ve uygun görülen diğer destek uygulamalarının doktor ve uzmanlar denetiminde yapıldığı ünitelerdir (Aslıhak, 1998: 6).

### 1.2.3. Termal Suların Sınıflandırılması

Termal tedavi, her şeyden önce termal ve içme suları, diğer bir anlatımla maden suları ile yapılan bir tedavi şeklidir. Fakat her maden suyu termal tedavide kullanılmamakta, tedavi amacı ile değerlendirilecek maden sularının bir takım özelliklere ve tedavide etkili olabilmesi için de belli standartlara sahip olması gerekmektedir. Termal sular termal hizmetin oluşmasında temel faktörlerden biridir ve öncelikle termal suyun standartlarının belirlenmesi gerekmektedir.(Aslan, 1995: 40). Termal sular aşağıdaki şekilde sınıflandırılmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010):

**Termal Sular:** Çıkış noktasında sıcaklığı 20° C ve üzerinde olan sulardır.

**Mineralli Sular:** Doğal ve sondaj-galeri yoluyla yeryüzüne çıkarılan, litresinde en az 1 gram çözülmüş mineral içeren, bakteriyolojik ve kimyasal kirlenmeye uğramamış olan, fizyolojik ve tedavi edici etkinliği bilimsel olarak kanıtlanmış sulardır.

**Termomineral Sular:** Hem doğal sıcaklıkları 20° C'nin üzerinde olan hem de litresinde en az 1 gramın üzerinde çözülmüş mineral içeren sulardır.

**Özel Balneolojik Sular:** Bazı özel mineralleri belirli en az (eşik) değerlerin üzerinde içeren sulardır. Bunlar:

- Karbondioksitli Sular:1 g/lt üzerinde çözülmüş serbest karbondioksit içeren sulardır.
- Kükürtlü Sular: 1 mg/lt üzerinde -2 değerli kükürt içeren sulardır.
- Radonlu Sular: 666 Bq/lt üzerinde radon ışınımı içeren sulardır.
- Tuzlalar: 14g/lt üzerinde NaCl içeren sulardır.
- İyotlu Sular: 1 mg/lt üzerinde iyot içeren sulardır.
- Florlü Sular: 1 mg/lt üzerinde florür içeren sulardır.

### 1.2.4. Termal Turizmin Önemi

İnsan sağlığının son derece önemli olması, turizm faaliyetlerine katılanların turizmden beklentilerinin zaman içinde değişmesi, Dünya ve özellikle Avrupa nüfusunun yaşlanması, termal turizmin tüm yıla yayılabilir olması, termal tedavi süresinin uzunluğu, insanların ilaçlı tedavilerden kaçarak doğal tedavi yöntemlerine



yönelmeleri gibi nedenlerle termal turizme olan ilgi son yıllarda artış göstermiştir (Emekli, 2002: 267).

Günümüzde sanayileşme ve aşırı kentleşme sonucu ortaya çıkan hava, su ve toprağın kirlenmesi, gürültü ve çevre sorunları, insanın devamlı bulunduğu ortamdaki bir süre uzaklaşarak doğaya dönme, temiz hava, deniz, kır manzarası, şifalı su gibi doğal kaynakların dinlendirici, tedavi edici ve zindelik kazandırıcı etkilerinden yararlanma ihtiyacını artırmıştır. Sonuçta, deniz, kum, güneş üçlüsünde tatili alışkanlık haline getiren insanlar, şifalı suların yararlanma metotlarını öğrenmişler ve sağlık hizmeti sunan termal tesislere yönelmişlerdir. Bu akım beraberinde termal turizm adı verilen bir turizm çeşidini meydana getirmiştir (Olalı, 1989: 29).

Termal turizm işletmeleri daha çok yüksek gelir grubuna hitap ettiği için, diğer turizm işletmelerinden daha fazla gelir getirmekte, kalış sürelerinin uzun olması ve termal tedavinin süreklilik arz etmesi nedeniyle de girişimcilerin ve yatırımcıların ilgisini çekmektedir (Selvi, 2000: 47).

Türkiye'nin termal kaynak potansiyelinin çok yüksek olmasının yanı sıra, Türkiye açısından termal turizmin önemini arttıran ve geliştirilmesini gerekli kılan başka özellikler de vardır. Bunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir (Aslıhak, 1998: 42-43):

- Termal kaynaklar öncelikle kendi insanımızın sağlığı açısından son derece önemlidir. Dinlenmiş, rahatsızlıklarından ve ağrılarından kurtulmuş insanların daha verimli oldukları bilinen bir gerçektir.
- Termal turizm diğer turizm çeşitleriyle çok kolay entegrasyona gidilebilen bir alandır.
- Geri kalmış yörelerde mevcut olan termal kaynakların faaliyete geçirilmesi ve işletilmesi, yörenin kalkınması ve gelişmesi açısından çok önemlidir.

Termal kaynak potansiyelinin değerlendirilmesi ile termal turizm, özellikle iç turizmde lokomotif görevi yaparak turizmde önemli bir kazanç yaratacak güce sahiptir. Ayrıca termal turizm kıyı ve tarih turizmi gibi diğer turizm faaliyetleriyle entegre edildiğinde 12 ay süren turizm hareketinin gerçekleştirilmesi olanaklı hale gelmektedir. Bu nedenle termal turizm, dünya ülkelerinde ve Türkiye'de gerçekleşen turizm hareketleri içerisinde önemli bir konuma sahiptir. Bu önemin bilincinde olan bütün ülkeler turizm sektörünü çeşitlendirerek bu sektörden daha fazla gelir elde etme çabası içerisinde olduklarıdır (Bastem, 1997: 15).

Termal turizm ile sağlıklı ve uzun ömürle nesillere ulaşmak, turizm mevsimini uzatmak, turizm çeşitliliğini arttırarak turizm tesislerindeki doluluk oranlarını yükseltmek, turizmde istihdam edilen işgören sayısını arttırmak, bölgesel ve yöresel kalkınmaya destek olmak olanaklıdır (Mercan, 2006: 15).

### **1.2.5. Dünya’da Termal Turizm**

İlk çağlarda turizm, dinsel, spor ve sağlık gibi amaçlarla yapılmış, çağın en önemli seyahat olaylarından birisini de şifalı sular oluşturmuştur. Şifalı sulara yapılan seyahatlerin birinci nedenini insanoğlunun su ihtiyacını karşılamak oluşturmuş, daha sonraları ise şifalı suların tedavi edici özellikleri bulunmuştur (Kaynar, 2005: 18).

Dünya’da termal turizmin geçmişi Romalılara kadar uzanmaktadır. Romalılar hem tedavi edici, hem de sosyal değeri olan mineral su kaynaklarına büyük önem vermişler ve kaplıcaları kutsal kabul etmişlerdir. Romalılar, savaşta yaralanan askerlerini tedavi etmek amacıyla kaplıca ve ılıcalardan faydalanmışlardır. Romalıların Avrupa’da inşa ettikleri kaplıcalar, 5. ve 6. yüzyıllarda meydana gelen doğal afetler sonucu yok olmuştur. Romalılardan sonra uzun süre ilgi gösterilmeyen kaplıcalar, 18. yüzyılda tekrar önem kazanmaya başlamıştır. Bu dönemlerde kaplıcalar şifa arama yeri olmasının yanı sıra, o yılların yüksek sosyetesinin uğrak yeri olarak görülmüştür. Kaplıcalarda bu yıllarda dans ve kumar gibi etkinliklerin yaygın olarak düzenlendiği bilinmektedir. Bu dönemde Avrupa’daki kaplıcalar, önemli eğlence merkezleri haline gelmiştir. 20. yüzyıla gelindiğinde, ulaşımın sağlanan gelişmelerin de katkısıyla kaplıcalar yalnız yüksek gelir düzeyine sahip kişilerin dinlenme ve eğlenme yeri olmaktan çıkmış, diğer halk kitlelerine de hizmet sunmaya başlamıştır (Şimşek, 2003: 36).

Dünya’da çeşitli ülkeler termal turizmin insan sağlığında önemli bir yeri olduğunun bilincinden hareketle termal turizm konusuna önem vermektedirler. Dünya’da termalizm özellikle, Almanya, Avusturya, İtalya, Macaristan, Romanya ve Fransa gibi ülkelerde modern tıbbın hizmetinde ve diğer tedavi imkânları ile bütünleşmiş olarak gündün güne önemini arttırmaktadır. Bu ülkelerde turizmden elde

edilen gelirlerin önemli bir bölümünü termal turizm gelirleri oluşturmaktadır (Şahin, 2007: 394).

Termal turizm amaçlı olarak, yılda, Almanya ve Macaristan'a 10 milyon kişi, Rusya'ya 8 milyon kişi, Fransa'ya yaklaşık 1 milyon, İsviçre'ye 800 bin kişi gitmektedir. 126 milyon nüfuslu Japonya'nın Beppu şehrine sadece 13 milyon kişi termal turizm amaçlı olarak gitmektedir. Avrupa'da birçok tedavi edici kaplıca merkezi mevcuttur. Almanya, Fransa, İsviçre, İtalya, Yunanistan, Rusya, Macaristan ve Çek Cumhuriyeti gibi ülkeler başta gelmektedir. Termal turizm Avrupa ülkelerinden Almanya'da önemli bir sektör haline gelmiştir. 263 adet resmi belgeli termal merkez bulunan Almanya'da tesislerin toplam yatak kapasitesi 750.000'dir. Almanya'nın Stuttgart kentinde bulunan Das Leuze Kaplıca ve Rekreasyon Tesislerini yaz aylarında günde 8000 kişi ziyaret etmektedir. Bu rakam, yıllık ortalama 3000 kişi/gün olmaktadır. Almanya, hekim teşhisi ve raporu olması şartıyla, kaplıca tedavilerinin hem özel hem de kamu sağlık sigorta şirketleri tarafından tam veya kısmen karşılandığı ülkelere biridir (Radnic vd., 2008:75).

Çek Cumhuriyeti ve Slovakya'da son yıllarda çok gelişmiş tedavi edici kaplıca merkezleri kurulmuştur. İki ülkede 60 tedavi edici termal merkezi bulunmakta olup senede 500.000'e yakın hastaya tedavi hizmetleri verilmektedir. Hekim raporu olması kaydıyla, sigorta şirketleri tedavi masraflarını tam veya kısmen karşılamaktadır (Özbek, 1991: 17).

Ayrıca, Fransa'da 104, İspanya'da 128 adet ve İtalya'da ise 360 civarında termal tesis bulunmaktadır. Rusya'da çok sayıda kür merkezinin olduğu ve yılda 8 milyon turist geldiği belirtilmektedir. Japonya'da 1500 adet kaplıcada 100 milyon geceleme kapasiteli termal turizm yapılmaktadır. Beppu'da 1000 litre/saniye jeotermal su termal turizm amaçlı kullanılmaktadır. (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

### **1.2.6. Türkiye'de Termal Turizm**

İlk çağlarda Anadolu'da da termal kaynaklardan yararlanılmıştır. Bunlardan Ankara Haymana, Bolu Aşağı Babas, Çiçek Dağı Bulamaçlı ve Kırşehir Karakurt kaplıcaları Etiler zamanında kullanılmıştır. Manisa Sardes ve Denizli Pamukkale

Kaplıcaları eski Ege Medeniyetleri döneminde yararlanılan kaplıcalar arasındadır. Afyon Gazlıgöl ve Sivrihisar Çardak Kaplıcaları da Frigler döneminde insanlığın hizmetine sunulan yapılardır (Çelik, 2001: 12).

Anadolu'da kaplıcaların gerçek anlamda sağlık amacıyla kullanılmaya başlaması, Romalılar dönemine rastlamaktadır. Romalılar, kaplıcaların tedavi edici özelliklerinden yararlanmak için termal kaynaklar üzerinde büyük tesisler kurmuşlardır. Bizanslılar, Romalılardan devraldıkları kaplıca geleneğini sürdürmüşlerdir. Selçukluların 11. yüzyılda Orta Asya'dan Anadolu'ya taşıdıkları geleneksel kültür değerleri içerisinde yıkanma ve temizlik kavramları önemli bir yer tutmuştur. Ayrıca, Türklerin Müslümanlığı kabul etmelerinin ardından İslam dininin temizliğe önem veren değerleri ile termal su kaynakları bir araya gelince ortaya "Türk Hamamı" sentezi çıkmıştır. Osmanlılar, Selçuklulardan kalan kaplıcaları yeniden düzenlemiş, yeni kaplıca tesisleri meydana getirmişlerdir. Osmanlıların kaplıca uygulamaları alanına getirdikleri yenilikler ve ilerlemeler, imparatorluğun gerileme döneminde ortadan kalkmıştır. Osmanlılardan kalan ve çoğunluğu harap durumda olan kaplıca tesisleri, Cumhuriyet döneminde de çoğu zaman gerekli ilgiyi görememiştir. Bunun tek istisnası Yalova Kaplıcaları olmuştur (Kozak, 1996: 50-55).

Türkiye'de çağdaş anlamda ilk termal turizm tesisleri, Yalova ve Gönen kaplıca merkezlerinde kurulmuştur. Cumhuriyet döneminde, Atatürk'ün emriyle Yalova Kaplıcaları restore edilerek çağdaş bir yapıya kavuşturulmuştur (Doğaner, 2001: 75). Türkiye'de 1933'te kaplıca tedavisinin temelleri atılmış ve 1938 yılında İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesinde "Hidro-Klimatoloji Kürsüsü" kurulmuştur. 1975 yılında "Tıbbi Ekoloji ve Hidro-Klimatoloji Kürsüsü" adını alan birimin 1983 yılındaki Yüksek Öğretim Kurulu kararı ile "anabilim dalı" olarak eğitim öğretime devam etmesi sağlanmıştır (Özer, 1991: 38-39).

Türkiye jeotermal kaynak zenginliği ve potansiyeli açısından Dünya'da ilk yedi ülke arasında yer almakta olup, Avrupa'da birinci sıradadır. Türkiye'nin termal suları, hem debi ve sıcaklıkları hem de çeşitli fiziksel ve kimyasal özellikleri ile Avrupa'daki termal sulardan daha üstün nitelikler taşımaktadır. Termal sularımız doğal çıkışlı ve bol su verimli, eriyik maden değeri yüksek, kükürt, radon ve tuz bakımından zengindir. Türkiye, sıcaklıkları 20 °C'nin üzerinde, debileri ise 2–500

lt/sn arasında değişebilen 1500'den fazla kaynağa sahip bulunmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Kültür ve Turizm Bakanlığı, termal kaynakları; turizmin çeşitlendirilmesi ve turizm faaliyetlerinin tüm yıla yayılması politikasının bir alt başlığı olarak görmektedir. 2634 Sayılı Turizmi Teşvik Kanunu çerçevesinde araştırma, değerlendirme, planlama, yatırım ve işletmelerin belgelendirilmesi, turizm merkezlerinin belirlenmesi ve ilanı, eğitim, kamu arazilerinin ilan ve tahsisi, termal su tahsisi teşvik uygulamaları, teknik ve altyapı yardımları konularındaki çalışmalar bakanlıkça sektörü geliştirmek amacıyla sürdürülmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2002: 1). Türlerine ve sınıflarına göre turizm belgeli konaklama tesislerine ilişkin sayısal veriler Tablo 1’de verilmiştir.

Türkiye’de termal tedavi merkezlerinin kurulması, işletilmesi ve tedavi uygulamaları Sağlık Bakanlığı tarafından hazırlanan Kaplıcalar Yönetmeliği (R.G. 09.12.2004/25665) kapsamında yürütülmektedir. Kaplıcalar Yönetmeliği; toprak, yeraltı, deniz ve iklim kaynaklı doğal tedavi unsurlarının tedavi edici faktör olarak kullanıldığı kaplıcalar, içmece ve iklim kür merkezleri ile ilgili hususlar ve buralarda kurulacak sağlık amaçlı her türlü tesisin nitelik ve niceliklerinin belirlenmesi, kurulması, işletme izinlerinin verilmesi, denetlenmesi ve sağlık koşullarına uygun biçimde kontrol altına alınması için gerekli esasların belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır (Sağlık Bakanlığı, 2010). Türkiye’ de özellikle kaplıca turizmi bakımından önem taşıyan başlıca kaplıcalar Yalova, Çekirge, Oylat, Pamukkale, Bolu, Kızılcahamam, Gönen, Çeşme, Afyonkarahisar ve Haymana kaplıcalarıdır (Ekodialog, 2010a).

Özellikle son 10 yıldır Afyonkarahisar, Pamukkale-Karahayıt, Çeşme, Kızılcahamam ve Bursa’da önemli tesislerin işletmeye açılmaya başlandığı gözlenmektedir. Diğer bölgelerde de belirgin bir iyileşme söz konusu olsa bile, buralar henüz yatırımcıların dikkatini yeterince çekebilmiş değildir. Bu bağlamda Çeşme son yıllarda dikkatleri çeken merkezlerin başında yer almaktadır. Yörenin yatırımcılara bu denli cazip hale gelmesinin başlıca nedeni, yörede termalizmin deniz-kum-güneş, kültür ve kent, vb. turizmiyle birlikte sunulabilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu özellik, diğer termal turizmi yörelerinin sahip olmadığı

önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Kültür turizmi odaklı geceleme ve turizm aktivitelerine ek olarak son yıllarda Pamukkale, çağdaş termalizm tesisleri ile dikkatleri çekmeye başlamıştır. Yöre, bu bağlamda önemli talep görmektedir. Öte yandan Pamukkale’de çalışmaları devam eden Kür Merkezi Projesi ile yörenin sağlıklı turizmi alanında önemli bir merkez haline geleceği üzerinde durulmaktadır. Özellikle yurtdışından yöreye yatırım yapmak isteyen önemli yatırımcılar bulunmaktadır (Kozak, 2005a).

*Tablo 1. Türlerine ve Sınıflarına Göre Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Sayısı (31.12.2008)*

TÜRÜ	SINIFI	TURİZM YATIRIMI BELGELİ			TURİZM İŞLETMESİ BELGELİ		
		TESİS SAYISI	ODA SAYISI	YATAK SAYISI	TESİS SAYISI	ODA SAYISI	YATAK SAYISI
OTELLER	5 YILDIZLI	129	37044	82762	267	84125	179964
	4 YILDIZLI	202	34807	74506	471	70679	147153
	3 YILDIZLI	154	10370	22792	645	45212	91960
	2 YILDIZLI	60	2234	4696	616	24028	47490
	1 YILDIZLI	20	624	1242	91	3305	6626
	TOPLAM	565	85079	185998	2090	227349	473193
MOTELLER	1.SINIF				1	68	136
	2.SINIF				8	193	381
	MOTEL	2	61	124	9	206	422
	TOPLAM	2	61	124	18	467	939
TATİL KÖYLERİ	1.SINIF	26	8608	19025	66	22433	50836
	2.SINIF	13	3639	7652	20	3617	8383
	TOPLAM	39	12247	26677	86	26050	59219
TERMAL OTELLER	<b>5 YILDIZLI</b>	<b>6</b>	<b>1587</b>	<b>4348</b>	<b>3</b>	<b>769</b>	<b>1764</b>
	<b>4 YILDIZLI</b>	<b>1</b>	<b>400</b>	<b>1563</b>	<b>1</b>	<b>207</b>	<b>417</b>
	<b>3 YILDIZLI</b>	<b>3</b>	<b>216</b>	<b>458</b>	<b>7</b>	<b>350</b>	<b>758</b>
	<b>2 YILDIZLI</b>				<b>2</b>	<b>55</b>	<b>110</b>
	<b>TOPLAM</b>	<b>10</b>	<b>2203</b>	<b>6369</b>	<b>13</b>	<b>1381</b>	<b>3049</b>
PANSİYONLAR		21	401	797	63	967	1926
KAMPİNGLER		4	873	2511	6	371	1169
ÖBERJLER					1	246	481
APART OTELLER		49	6278	19695	102	4712	11732
ÖZEL TESİS		12	490	1044	170	5382	11695
GOLF TESİSLERİ		3	193	510	1	23	68
EĞT. VE UYG. TESİSLERİ					1	36	72
TURİZM KOMPLEKSİ		5	2175	4993	2	916	1987
BUTİK OTEL		42	1741	4042	9	389	813
B TİPİ TATİL SİTESİ		12	1386	4792	2	249	860
BUTİK TATİL VİLLALARI		2	104	244			
DAĞ EVİ		2	41	176	1	51	152
ÇİFTLİK EVİ/KÖY EVİ		3	175	235	1	44	115
YAYLA EVİ		1	40	80			
<b>TOPLAM</b>		<b>772</b>	<b>113487</b>	<b>258287</b>	<b>2566</b>	<b>268633</b>	<b>567470</b>

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010

Türkiye’de, bugüne kadar 2634/4957 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu uyarınca ilan edilmiş ve halen faaliyetlerine devam eden 65 adet Termal Turizm Merkezi (TTM) bulunmaktadır. Bu merkezler Tablo 2 ‘de sunulmuştur (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010):

*Tablo 2. Türkiye’de Faaliyet Gösteren Sağlık Bakanlığı Ruhsatlı Termal Turizm Merkezleri*

1. Afyonkarahisar Heybeli TTM	34. İzmir Seferihisar - Doğanbey TTM
2. Afyonkarahisar İhsaniye - Gazlıgöl TTM	35. Kırşehir Terme - Karakurt TTM
3. Afyonkarahisar Ömer Gecek TTM	36. Kocaeli Gölcük Yazlık TTM
4. Afyonkarahisar Sandıklı - Hüdai TTM	37. Konya Ilgın TTM
5. Ağrı Diyadin TTM	38. Kütahya Tavşanlı - Göbel TTM
6. Amasya - Terziköy TTM	39. Kütahya Hisarcık Esire TTM
7. Ankara Haymana TTM	40. Kütahya Emet TTM
8. Ankara Kızılcahamam - Seyhamamı TTM	41. Kütahya Gediz - Ilcasu TTM
9. Aydın Tralleis TTM	42. Kütahya Gediz - Muratdağı TTM
10. Aydın Buharkent / Denizli - Sarayköy TTM	43. Kütahya Ilıca - Harlek TTM
11. Balıkesir Edremit - Güre TTM	44. Kütahya Simav -Eynal –Çitgöl-Naşa TTM
12. Balıkesir Gönen TTM	45. Manisa - Demirci - Hisar TTM
13. Balıkesir Gönen - Ekşidere TTM	46. Manisa - Kula - Emir TTM
14. Balıkesir Bigadiç - Hisarköy TTM	47. Manisa Turgutlu - Urganlı TTM
15. Balıkesir Manyas - Kızık TTM	48. Nevşehir Kozaklı TTM
16. Balıkesir Susurluk Kepekler TTM	49. Niğde Çiftahan TTM
17. Balıkesir Sındırgı Hisaralan TTM	50. Niğde / Aksaray Narlıgöl - Ilısu TTM
18. Bolu Karacasu TTM	51. Osmaniye Haruniye TTM
19. Bursa Mustafakemalpaşa Tümbüldek TTM	52. Rize Ayder TTM
20. Çanakkale Ezine - Kestanbol TTM	53. Sakarya Akyazı-Kuzuluk TTM
21. Çanakkale Çan-Etili - Tepeköy TTM	54. Samsun Havza 25 Mayıs TTM
22. Çanakkale Yenice-Hıdırlar TTM	55. Samsun Havza Mevcut Kaplıca TTM
23. Çanakkale Ayvacık-Tuzla TTM	56. Sivas Sıcakçermik TTM
24. Denizli Çardak - Beylerli/Burdur Akgöl TTM	57. Sivas Balıklıçermik TTM
25. Denizli Buldan - Tripolis TTM	58. Uşak Banaz Hamamboğazı TTM
26. Denizli Akköy - Gölemezli TTM	59. Uşak Örencik TTM
27. Diyarbakır Çermik TTM	60. Yalova TTM
28. Elazığ - Tunceli Golan TTM	61. Yalova Armutlu TTM
29. Erzurum Ilıca TTM	62. Yozgat Sarıkaya TTM
30. Erzurum Pasinler TTM	63. Yozgat Sarıkaya Gelişme Alanı TTM
31. Eskişehir Kızılınler TTM	64. Yozgat Boğazlıyan Bahariye TTM
32. Eskişehir Mihalgazi - Sakarılıca TTM	65. Kırşehir Çiçekdağı Bulamaçlı TTM
33. İzmir Balçova TTM	

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010

Ayrıca 2634/4957 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu uyarınca ilan edilmiş 2 adet Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi bulunmaktadır.

1. İzmir Dikili Termal Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi,
2. İzmir - Bergama - Allanoi - Manisa Soma Menteşe Termal Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi.

### 1.2.7. Türkiye’de Termal Turizmin Geleceği

Türkiye’de uzun yıllar boyunca geleneksel yaklaşımla kendini gösteren kaplıca turizmi son yıllarda daha da önem kazanmakta, gerek toplumun gerekse yatırımcıların ilgisini çekerek gündemde kalmaya devam etmektedir. Turizmin çeşitlendirilmesi çerçevesinde termal turizm; turizmin mevsimlik özelliğinden kaynaklanan problemlerin azaltılmasına, işletmelerin yıl boyu doluluk oranlarının arttırılmasına, sürekli istihdam olanaklarının yaratılmasına, işletmelerin diğeri turistik işletmelere oranla daha iyi gelir elde etmelerine ve kaplıca bulunan bölgelerin ekonomik, sosyal ve kültürel alanda gelişmelerine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle de yatırımcılar tarafından tercih edilmektedir (Nacı, 2007).

Bugünkü duruma bakıldığında, kaplıcalarımız ülkemizin birçok yöresinde geleneksel ile modern kaplıca tesisleri arasında sıkışmış, kaplıca uygulamaları olarak bilimsellikten uzak, altyapı problemleri olan, yetişmiş insan gücü bulunmayan ve hepsinden önemlisi de hala insanların kendi başlarına buyruk bir şekilde kaplıcalardan yararlandıkları bir durumdadır. Türkiye’de geleneksel kaplıca kullanımı ve işletmeciliği anlayışının sektörün hala büyük çoğunluğuna sahip olması, devletin sektör ile ilgili alt yapı yatırımları, mevzuat ve uygulamaları, özel sektörün finans problemleri ile yeni gelişen sektöre olan bakış açısı, kaplıca işletmelerinde istihdam edilecek yeterli sayıda yetişmiş işgücünün bulunmaması gibi problemler de kaplıca turizminin iç ve dış turizm çerçevesinde gelişmesini engellemektedir. Gerek iç turizmde gerekse dış turizmde sahip olduğumuz doğal kaynaklar çerçevesinde hak ettiğimiz yere gelebilmemiz için her şeyden önce bu olumsuzlukların sektörün genelinde düzeltilmesi gerekmektedir (Kozak, 2005a).

Değişik kaynaklarda iç turizm kapsamında kaplıcalara gidenlerin 10 milyon kişi civarında olduğu söylenmekte ve ifade edilen bu rakamlar Türkiye’deki kaplıca kültürünün varlığını ispatlamakla birlikte, sektörün gelişme yönünü de göstermektedir. Sektördeki bu rakamlara rağmen elde edilen gelirlerin çok düşük olması ise çağdaş standartlarda çağdaş hizmeti sunabilecek tesislerin azlığına, standardize edilmiş hizmet kalitesinin henüz yerleşmemesine ve bu hizmeti sunabilecek kaliteli işgücünün henüz sektörde oluşmamasına bağlanmaktadır (Sarrafoglu, 2008).



Termal turizmin nereye doğru yol aldığını görebilmek için belki de her şeyden önce bugün nerede bulunduğunun belirlenmesi, gelişme potansiyelinin tespit edilmesi ve sürdürülebilir turizm mantığı içinde sektörün kısa, orta, uzun vadeli gelişim planlarının yapılarak ülkemizin ihtiyaç duyduğu gerçek anlamdaki termal turizm olayının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı tarafından son yıllarda yapılan çalışmalar ile sektörün gelişmesi için gerekli olan yasal düzenlemeler hayata geçirilmeye başlamıştır. Turizm Bakanlığı tarafından 4957/2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu uyarınca Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi ve Turizm Merkezleri ilan edilmiştir. Bu merkezler diğer turizm türleri ile entegre olabilecek ve destinasyon oluşturabilecek kapasiteye sahip olan;

- Güney Marmara Termal Turizm Bölgesi  
Çanakkale, Balıkesir, Yalova
- Frigya Termal Turizm Bölgesi  
Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak, Eskişehir, Ankara
- Güney Ege Termal Turizm Bölgesi  
İzmir, Manisa, Aydın, Denizli
- Orta Anadolu Termal Turizm Bölgesi  
Yozgat, Kırşehir, Nevşehir, Niğde öncelikli geliştirilecek bölgeler olarak belirlenmiştir.

Söz konusu termal turizm merkezlerinin mevcut durum ve turizm açısından potansiyelini belirlemeye yönelik envanter çalışmasının tamamlandığı ve mevcut onaylı imar planlarına göre termal turizm merkezlerinde planlanan yatak kapasitesinin yaklaşık olarak 100.000 olduğu belirtilmektedir. Sağlık Bakanlığı tarafından çıkarılan Kaplıcalar Yönetmeliği ile toprak, yeraltı, deniz ve iklim kaynaklı doğal tedavi unsurlarının tedavi edici faktör olarak kullanıldığı kaplıcalar, içmece ve iklim kür merkezleri ile ilgili hususlar ve buralarda kurulacak sağlık amaçlı her türlü tesisin nitelik ve niceliklerinin belirlenmesi, kurulması, işletme izinlerinin verilmesi, denetlenmesi ve sağlık koşullarına uygun biçimde kontrol altına alınması için gerekli esaslar belirlenmiştir. Son yıllarda yoğunlaşan bu çalışmalar neticesinde sektör kendini düzenlemeye başlamıştır. Türkiye genelinde; Turizm Bakanlığı Onaylı Tesis Sayısı toplam 30, bu tesislerdeki yatak sayısı ise 8.562 olarak

verilmektedir. Sağlık Bakanlığı Onaylı Tesis Sayısı toplam 70 olup, yatak sayılarına ait veriler Sağlık Bakanlığı tarafından tutulmamaktadır (Nacır, 2007).

Türkiye'nin termal kaynaklar açısından sahip olduğu doğal sermayesi göz önünde bulundurularak hedeflenen yatak kapasitesine ve hizmet kalitesine zaman içinde ulaşması, gerek kamu kesiminin gerekse özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin ortak hedefi olmalıdır. Bugün itibari ile sektörün gelişme alanları ilan edilen turizm bölgeleri içinde olacaktır. Bu bölgelerdeki alt yapı problemlerinin tamamlanması, ulaşım alternatiflerinin geliştirilmesi, yurt içi ve yurt dışı turizme hitap edecek kaliteli konaklama tesislerinin yapılması ve sektörün ihtiyacı olan kaliteli işgücünün planlı bir şekilde yetiştirilmesi ile termal turizmin önümüzdeki dönemlerde ülkemizin lokomotif sektörü olacağını söylemek mümkündür (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010).

Türkiye kıyı turizminin yanı sıra, alternatif turizm türleri (sağlık ve termal turizm, kış sporları dağ ve doğa turizmi, yayla turizmi, kırsal ve eko turizm, kongre ve fuar turizmi, kruvaziyer ve yat turizmi, golf turizmi, v.b.) açısından da eşsiz imkânlarla sahip bulunmaktadır. Bununla birlikte, bu potansiyel rasyonel anlamda kullanılamamaktadır (Özbek, 1991: 22).

Türkiye Turizm Stratejisi 2023 ve Eylem Planı 2013, ülkemizin doğal, kültürel, tarihi ve coğrafi değerlerini koruma-kullanma dengesi içinde kullanmayı ve turizm alternatiflerini geliştirerek Türkiye'nin turizmden alacağı payı arttırmayı hedef almaktadır. Söz konusu turizm kaynaklarının noktasal ölçekte planlanması yerine gelişim aksları boyunca turizm koridorları, turizm bölgeleri, turizm kentleri ve eko turizm bölgeleri oluşturacak şekilde ele alınması, bu değerlerin tanıtımı ve kullanım kriterlerinin belirlenmesi açısından daha doğru bir yaklaşım olarak görülmektedir. Böylece, turizm potansiyeli bulunan bölgelerin diğer alternatif turizm türleri ile cazibesi artırılacaktır. Bu çalışma ile geliştirilmesi öngörülen turizm gelişim aksları üzerinde turizm yatırımı yapmayı planlayan yatırımcılar; kıyı turizmi veya sağlık, termal, kış sporları, dağ ve doğa turizmi türlerinden de yararlanarak bu alanlarda yatırım yapma fırsatı bulacaklardır. Aynı zamanda planlama, tahsis ve turizm yatırımı için devlet tarafından verilen diğer teşviklerden de bu kapsamda yararlanabileceklerdir (Devlet Planlama Teşkilatı, 2007).

Türkiye Turizm Stratejisi 2023'ün öngördüğü hedeflerle ülkemizin her yanına dağılmış durumda bulunan sağlık, termal, yayla, kış ve dağ sporları, kültürel açıdan önemli yer ve yerleşmelerin tek tek ele alınmasından çok bunların birbirleriyle entegrasyonu sayesinde daha cazip ve daha güçlü alternatif varış noktaları ve güzergâhlar oluşturulacaktır (Devlet Planlama Teşkilatı, 2007).

Sağlık ve termal turizmin geliştirilmesi amacıyla başlatılan “Termal Turizm Kentleri Projesi” kapsamında ülkemizdeki jeotermal potansiyeller dikkate alınarak bölgesel olarak yeni alanlar tespit edilmiştir. Bu çalışma kapsamında jeotermal kaynak potansiyelinin belirlenmesi ve buna bağlı olarak önerilen alanlarda mülkiyet araştırmasının yapılması, altyapı imkânlarının saptanması, alternatif turizm türleriyle ilişkilendirilmesi ve sonucunda termal amaçlı gelişim stratejilerinin belirleneceği araştırma raporu, il termal master planı ve bölge termal master planı hazırlanarak belirlenen alanlarda çevre düzeni planları hazırlanmaktadır. Bu kapsamda kısa, orta ve uzun vadede yapılması planlanan faaliyetler aşağıdaki şekilde belirlenmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010):

**Kısa vadede;** Türkiye’de termal turizmin istenilen noktaya gelebilmesi amacıyla jeotermal kaynaklarımızın bulunduğu sahalar dikkate alınarak ve etaplamalar şeklinde tüm kaynaklarımızın değerlendirilmesine yönelik çalışmalar başlamıştır. Anılan bölgelerde yürütülecek çevre düzeni planlama çalışmaları sonrasında 250 bin plan yatak kapasitesinin oluşturulması hedeflenmektedir. Jeotermal suyun etkin bir şekilde dağıtımını gerçekleştirmek amacıyla belirlenen pilot bölgelerde mahalli idareler birliği ve dağıtım şirketi kurulması yönünde çalışmalar yapılacaktır.

**Orta vadede;** Bakanlığımızca bugüne kadar ilan edilen termal turizm merkezlerine ilişkin imar planlarının ve revizyon imar planlama çalışmalarının tamamlanması hedeflenmektedir. Kısa vadede belirtilen pilot bölgelerde belirlenen illerdeki tecrübelerden yararlanarak bu çalışmaların tüm ülkeye yaygınlaştırılması ve bu doğrultuda bir milyon plan yatak kapasitesine ulaşılması hedeflenmektedir. Termal turizme yönelik 200 bin yatak kapasiteli tesisin işletmeye açılması beklenmektedir.

**Uzun vadede;** Türkiye'nin Avrupa'da termal turizm konusunda birinci destinasyon ülke olması, termal amaçlı 15 milyon turistin gelmesi, termal turizme yönelik 500 bin tesisin işletmeye açılması hedeflenmektedir.

### **1.2.8. Türkiye'de Termal Sulara İlişkin Yasal Durum ve Mevzuat**

Türkiye'de termal sular, termal turizm faaliyetleri, termal kür merkezleri, kaplıcalar ve tesisler ile ilgili işlemler aşağıdaki mevzuat hükümlerine göre yapılmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010):

- Turizmi Teşvik Kanunu
- Maden Kanunu
- Turizm Alan ve Merkezlerinde Yer Alan Termal Suların Kullanma Hakkı ve İşletilme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik
- Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesi ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik
- Kaplıcalar Yönetmeliği

### **1.3. SPA-WELNESS TURİZMİ**

Spa, kısaca şifalı sular ile yapılan bakım demektir. Spa, hızla gelişmekte olan bir kavramdır ve Türkiye'de ve Dünya'nın birçok yerindeki otel ve tatil köylerinde yer almaya devam etmektedir (Spa Hotel Turkey Rehberi, 2010). Sağlık ve spa-wellness turizmi arasında bir ayırma gidilmektedir. Sağlık turizmi, şifa/tedavi terapileri deneyimi için seyahat eden müşteri ya da hastaların tıbbi durumlarına yönelik bir turizm hizmeti olarak görülmektedir. Spa-Wellness seyahat deneyimi geçirmek isteyen bir kişi ise, kendi genel iyilik halini korumak için terapiler araştırır ve genellikle bunu yapmak için sağlıklıdır. Türkiye'de çok sayıda otel ve tatil köyü, müşterilerin sadece genel bir keyif tercihi yerine, müşterilerin bir tatilde karar verme faktörü olarak gördükleri hamam ve spa terapilerini genişletme ve hizmetlerini çeşitlendirme yollarına gitmektedirler. Türk spa girişimcileri, aynı zamanda bu tarz uygulamaları sosyal, kültürel, rekreasyonel ve sağlık aktiviteleriyle kaynaştırmayı düşünerek, Türk hamam geleneği ile birlikte yeni Türk spa konseptinin oluşmasına katkı sağlamaktadırlar (Ayçeman, 2010).

Bu nedenlerle, Spa-Wellness turizmi sağlık turizminin önemli bir parçası olarak termal turizmden bağımsız olarak ele alınmıştır.

### **1.3.1. SPA-Wellness Tanımı ve Uygulama Alanları**

Latince “Salus Per Aquam” kelimelerinin kısaltması olan SPA, “Sudan Gelen Sağlık” anlamına gelmekte olup Romalılardan bugüne kadar uygulanan su terapilerine verilen isimdir. Her türlü su ve çamur uygulaması SPA kapsamına girmektedir. Kelime anlamından daha geniş bir kapsama sahip olan SPA günümüzde yalnızca su ve çamur terapilerini değil, sıcak su havuzu, çeşitli masaj terapileri, aroma terapileri, güzellik ve bakım gibi sağlık kür hizmetleri veren tesislere verilen bir isim olup su ile iyileşme, suyun kullanımından gelen sağlık, suyun sıcak, soğuk ve farklı biçimlerdeki akıtma, damlama, duşlama, püskürtme gibi uygulamaları ile kazanılan dinlenme ve ferahlama duygularının edinildiği bütünleyici terapi anlamında kullanılmaktadır (Özbek ve Özbek, 2008: 101).

Wellness kelimesi ise wellbeing ve fitness sözcüklerinin birleştirilmesinden oluşmuş olup akıl, vücut, ruh ve ilişkilerde iyi ve zinde olmayı ifade etmektedir. Beden, ruh ve zihin sağlıkları arasında dengeli olarak yüksek esenliğe ulaşmayı hedefleyen yaşam felsefesidir. SPA yalnızca uygulamaları içerirken, Wellness hareket, beslenme ve gevşeme unsurlarını bütüncül olarak kapsamaktadır. Bu anlamda insanın kendisini ruhsal, bedensel ve zihinsel olarak iyi ve zinde hissetmesini sağlayan her türlü masaj, cilt bakımı, çamur ve yosun banyoları, küvet bakımları, thalasso terapi gibi doğa ve doğal ürünlerle sağlıklı yaşam yöntemleri ile yapılan vücut bakımları Wellness kapsamına girmektedir (Ergüven, 2009). Bu yönleriyle SPA-Wellness uygulamaları sağlık turizminin önemli bir parçasını oluşturmaktadır.

Çeşitli masaj ve yağlarla yapılan SPA kültürü yaklaşık 3000 yıl önce Roma İmparatorluğu döneminde oluşmuştur. O dönemlerde insanlar, suyun rahatlatıcı, gençleştirici ve iyileştirici özelliklerinden faydalanmak amacıyla Roma SPA'larına gitmişlerdir. Kökeni eski Roma, Anadolu, Hindistan ve Uzakdoğu uygarlıklarına dayanan ruh-zihin-beden sağlığını koruyan, hastalıkları önleyen, yaşamı nitelikli kılan yöntemler günümüzde güzellik kavramının öne çıktığı SPA merkezlerinde

uygulanmaktadır. Eski zamanlarda insanlar fiziksel ve psikolojik sorunlarını gidermek için kaplıcalara, ılıcalara giderken günümüzde otellerdeki ve SPA kulüplerindeki ‘Day SPA’larda stres atmakta, beden ve ruhlarını dinlendirmektedirler (Yurtsever, 2008).

SPA – Wellness uygulamalarına olan yoğun ilgi ve hızlı gelişim, bu alanda yeni arayışları da beraberinde getirmiştir. Klasik Fin saunalarında uygulanan renk ve ışık terapileri, vücudun fiziksel ve ruhsal sağlığı için buhar odalarında uygulanan ve toksin atmaya yardımcı olan aromaterapi seansları, masaj sonrası ısıtılmış koltuklarda vücudu dinlendirme gibi güzellik ve rahatlama amaçlı yapılan uygulamalar SPA merkezlerindeki en çok tercih edilen yöntemlerdir. Uluslararası SPA Birliği’nce SPA’lar yedi kategoriye ayrılmıştır (Özbek ve Özbek, 2008: 101):

**1- Kulüp SPA:** Fitness gibi sağlık hizmetlerini sunan kulüplerdir. Ayrıca günlük kullanıma dayalı SPA hizmetleri de sunulmaktadır.

**2- Kurvaziyer SPA:** Bir kurvaziyer gemide wellnes hizmetleri yanında SPA menüsü de bulunan kulüpler olup profesyonel tedaviler, kişisel idman çalışmaları ve salon hizmetleri alakart şeklinde sunulmaktadır.

**3- Günlük SPA:** En yaygın SPA türü olup hizmetleri profesyonelce yönetilen günlük SPA hizmetleri sunulmaktadır.

**4- Destinasyon SPA:** Fiziksel sağlık ve eğitim amaçlı profesyonelce yönetilen hizmet programları ile yerinde konaklama yapılması yoluyla yaşam şeklinin gelişimi ve sağlığın artırılmasına yönelik hizmetler sunulmaktadır.

**5- Medispa (Tıbbi SPA):** Amacı öncelikle geniş kapsamlı sağlık ve wellness bakımlarını, geleneksel SPA hizmetleri ve tamamlayıcı tedavilerin bütünleştirildiği bir ortamda sağlamak olup, tıbbi SPA profesyonelleri tarafından verilen uygulamaları da kapsar.

**6-Mineral Kaplıca SPA:** Kaynağından alınarak kullanılan doğal mineral, termal veya deniz suyu ile yapılan wellnes - SPA hizmetlerini ve hidroterapi uygulamalarını kapsar.

**7- Resort Otel SPA:** Bir tatil yeri veya otel içinde yerleşik şekilde profesyonelce yönetilen SPA hizmetlerinin, sağlık ve iyileştirme ünitelerinde SPA mutfağı menü seçeneklerinin günlük veya daha uzun süreli sunulması olup, wellnes ve fitness hizmetlerinin de sunulmasını kapsar.

Ruhsal ve fiziksel sağlığı koruyan, metabolizmayı güçlendiren SPA uygulamalarında yalnızca su ve çamur terapileri değil, masaj gibi sağlık kürleri de yer almaktadır. Rahatlatıcı özelliği olan aroma yağları kombine edilerek masaj teknikleriyle kişiye özel uygulanan bu bakım, bedensel, ruhsal ve zihinsel rahatlama

sağlamaktadır. SPA'lerde kişiye özel bakım ve sağlık programı hazırlanmakta, anti-stres kürlerinin yanı sıra zayıflama, selülit, anti-romatizmal kürler de uygulanmaktadır. SPA'lerde dinlenme, bakım ve tedavi gibi üç farklı aktivite sunulmaktadır. Estetik, güzellik merkezleri, doğal rehabilitasyon ve sağlıklı yaşam merkezleri Wellness ve SPA'nın uygulama alanlarını oluşturmaktadır (Yurtsever, 2008).

### 1.3.2. SPA –Wellness İle İlgili Kavramlar

SPA-Wellness ile ilgili başlıca kavramlar aşağıda verilmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2010; Karagülle, 2002: 15-36):

**Aromaterapi:** Aromaterapi, bitkisel özlü yağların kimyasal yapısı ve enerjilerinden faydalanan ve masaj, teneffüs (buğu), kompres, banyo ve diğer yollarla uygulanmasını içeren, sağlık ve güzelliği destekleyen doğal bir terapi. Şifa kaynağı olarak bilinen aromaterapide, bitkilerden buharla damıtma ve sıkma yöntemiyle çıkarılan öz yağlarla çiçeklerin ve ağaçların tedavi edici özelliklerinden faydalanılır.

Aromaterapinin en etkili uygulama şeklinin masaj olduğu belirtilmektedir. Aromatik yağlar, yapılan masaj sırasında en iyi biçimde vücuda nüfuz edebilmektedir. Ayrıca masaj sırasında inhalasyon yani teneffüs etme, kompres gibi diğer yöntemlerden de faydalanılmaktadır.

Şifalı ot ve çiçek yağlarıyla yapılan bu masaj hem cildi beslemekte hem de kokunun şifa özelliği kullanılmaktadır. Klasik bir masaj tekniği ile tüm bedene sürülen yağlar önceden seçilebilmektedir. Zihinsel ve fiziksel yorgunlukta biberiye özü, sinüzit ve nezlede okaliptüs yağı üst solunum yolları için iyi gelmektedir.

**Balneoterapi:** Özel jakuzili küvette çeşitli sualtı masaj programlarına verilen isimdir. Termal veya deniz suyu içeren küvetlerde ayarlanan programa ve eklenen katkılara göre kan dolaşımı hızlandırılarak, stres ve sırt ağrıları giderilmekte, vücut dinlendirilmektedir. Selülit ve incelme bakımlarında da son derece etkilidir.

Balneoterapi, mineralli ve termal sular, peloidler ve gazlar gibi doğal faktörlerin banyo, içme ve inhalasyon yöntemleriyle tedavi amaçlı kullanılmasıyla gelişen geleneksel ve "yaşlı" bir tedavi yöntemidir. Günümüzde balneoterapi, kaplıca

ve kür merkezlerinde küratif, preventif ve rehabilitatif amaçlarla kullanılmaktadır. Kaplıca tedavisi ya da kaplıca küründe ise, özgün tedavi modalitesi olarak balneoterapi diğer tedavi yöntemleriyle birlikte kompleks bir kür programı çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu yöntemler klimaterapi, egzersiz tedavisi, masaj, fitoterapi, gevşeme yöntemleri, psikoterapi, hidroterapi, diyet, elektro terapi vb. bir dizi komplementer ve alternatif yöntemlerdir (Karagülle ve Karagülle, 2000: 120).

Balneoterapinin önemli bir unsuru da rehabilitasyon ya da fizyoterapidir. Fizyoterapi kişiye özel fizyoterapi odasında uygulanabileceği gibi, grup egzersizi olarak termal havuzda da uygulanabilir. Egzersizler profesyonel rehabilitasyon uzmanlarının denetim ve gözetiminde yapılır. Amacı, hastanın hareket yeteneğini doğal haline döndürmek, ya da en azından olabildiğince artırmaktır.

Sözcük anlamı banyo bilimi olan balneoloji ise, yeraltı, toprak, su ve iklim kaynaklı doğal terapötik faktörlerin bilimi olarak tanımlanabilir. Doğal şifalı sular, çamurlar ve iklimsel faktörler gibi doğal terapötik kaynakları fiziksel, kimyasal, biyolojik, jeolojik, hidrolojik, ekolojik ve medikal yönden inceler. Bu nedenle fizik, kimya, biyoloji, hidroloji, jeoloji, klimatoloji ve tıp gibi değişik bilim dallarını bünyesinde toplayan interdisipliner bir alandır (Karagülle, 2002: 16).

**Hidroterapi:** İngiliz ve Amerikan tıbbında su içi egzersiz uygulamalarını anlatır. Her birey için özel olarak düzenlenen, eğitilmiş kalifiye personelin gözetiminde ve ideal olarak amaca uygun inşa edilmiş havuzlarda gerçekleştirilen, nöromusküler-skletal fonksiyonları geliştirme-iyileştirme amaçlı bir havuz tedavi programıdır. Maden suyunun ağız yoluyla alınması, suda yıkanılması ve başka tedavilerin su içinde uygulanması olarak tanımlanmaktadır. Termal havuzlarda, hamam veya soğuk su kaynaklarında ve jakuzilerde uygulanmaktadır. Sıcak su insanı rahatlatıp, kasları gevşetip, duyu ve hislerin dışı vurumunu sağlarken, soğuk su damarları sıkılaştırdığı gibi ödeme de iyi gelmektedir. Soğuk su enerji seviyesini de arttırmaktadır.

**Talassoterapi:** Yunanca'da deniz anlamına gelmektedir. Terapide iyileştirme ve tıbbi kontrol anlamı taşımakta olup üç vazgeçilmez faktör;



1. Denizin belirli derinliğinden elde edilen ve insanın vücut sıcaklığı kadar ısıtılan tuzlu deniz suyu,
2. Yosun, çamur ve termal plankton gibi denizden elde edilen unsurların toplanması,
3. Deniz iklimi ve deniz havasıdır.

Talassoterapi (thalasso-terapi) deniz yosunu gibi denizin birçok farklı özelliği ve sıcaklık kullanılarak yapılan bir “yeniden canlandırma” terapisi. Bu terapi, vücudun ihtiyacı olan doğal element ve mineral tuzların vücuda yeniden kazandırılmasını sağlar. Kan dolaşımını düzenlediği gibi ruh ve vücuda rahatlama sağlar. Stres ve selülit giderici, zayıflatıcı, toksin atıcı, sindirim ve dolaşım sistemini düzenleyici, cildi güzelleştirici özellikleri bulunan bu terapinin en önemli kuralı deniz suyu ve deniz yosununun kullanılmasıdır.

Talassoterapinin önerilen tedavi süresi 9-12 gündür. Bir haftadan az olması tavsiye edilmez. Her tür tedaviden önce olduğu gibi talassoterapiden önce de genel bir doktor kontrolü yapılmalıdır. Masaj ve rehabilitasyon uzman bir fizyoterapist tarafından, banyo ve duşlar ise uzman bir hidroterapist tarafından yapılmalıdır. Ayrıca, her birey için ayrı programlar oluşturularak bireyin ihtiyaçlarına göre de talassoterapi uygulanabilir. Bu programlardan bazıları anti-stres, anti-selülit, romatizma ağrıları, zayıflama ve sıkılaşma programları, doğum öncesi ve sonrası, kalça ve diz ağrıları için uygulanan programlardır.

**Ayurveda:** Hint kültürüne ait bir uzun yaşama öğretisidir. Bu öğretinin ana teması ruh ve vücut sağlığının korunmasıdır. Ayurveda insanın yeniden kendisi ve doğa ile uyumlu bir hale gelmesini sağlayan geniş bir tedavi yöntemini kapsar. Hayat bilimi olarak tanımlanan ve Hinduizm’den gelen deyim alternatif tıbbın temelini oluşturmaktadır. Ayurveda anlayışına göre sağlıklı bir bedene sahip olmak için, fiziksel, zihinsel, sosyal yönden aktif olmak gerekmektedir. Bu felsefeye göre beden, duyu, zihin ve ruh bir bütün olarak tedavi edilmelidir. Günümüzde uygulanan SPA yöntemleri ve terapiler ayurveda felsefesinden esinlenmiştir.

## 2. TERMAL OTEL İŞLETMECİLİĞİ

Turizm olayının gelişmesi ve giderek karmaşık bir yapı kazanması, çok sayıda ve değişik özelliklerde işletmenin kurulmasına ve gelişmesine neden olmuştur (Barutçugil, 1989: 52). Bu gelişme ile birlikte gündeme gelen işletmelerden biri de termal turizm işletmeleridir. Termal turizm işletmeleri, müşterilere konaklama, yeme-içme, eğlence gibi klasik konaklama işletmelerinin sunduğu hizmetlere ek olarak, termal kür olarak adlandırılan ve pek çok destek ve tamamlayıcı tedavileri içeren hizmetleri sunan tesislerdir (Kozak vd., 1996: 38). Termal turizm işletmeleri; kaplıca, ılıca, çamur, deniz suyu, içme suyu gibi sıcak veya soğuk maden sularının yakanında ve sağlığa uygun iklim koşullarının bulunduğu yerlerde kurulan, konaklama, yeme-içme, eğlence gibi hizmetlerin yanında sağlığını koruma ve iyileşme amacıyla bu yerlere gelen insanlara tedavi olanağı veren termal kür merkezi ve kür parkı olan tesislerdir (Özmen, 1995: 7), şeklinde de tanımlanmaktadır.

Termal turizm işletmesi; konaklama işletmesi (termal otel-kür oteli), termal tedavi merkezi ve kür parkı olmak üzere 3 temel bölümden oluşmaktadır (Özbek, 1991: 16).

Son yıllarda termal turizmin önem kazanmasına paralel olarak, termal tedavi olanaklarını ve diğer otel hizmetlerini birlikte sunan termal otel işletmeleri hizmet vermeye başlamışlardır. Termal otel işletmeleri, müşteri özellikleri ve hizmet birimleri vb. yönleriyle diğer otel işletmelerinden farklılık göstermektedir. Bu doğrultuda, termal otel ile ilgili tanım ve kavramları açıklamak yerinde olacaktır.

### 2.1. TERMAL OTEL KAVRAMI

Otel işletmeleri, tarihin çok eski dönemlerinden beri şekil ve içerik bakımından pek çok değişiklik göstermiş olsa da, çeşitli nedenlerle seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere, yeme-içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan birimler olarak görülmüştür. Otel işletmeleri zaman içinde, yiyecek-içecek ürün çeşitleriyle, bina tasarımlarıyla ve hizmet çeşitleriyle kendini yeniden keşfetmeye devam eden, sürekli yeni hedefler ortaya koyan, geliştirdikleri yeni yaklaşım ve fikirlerle kendini sürekli yenileyen ve her yıl hem nicel hem de nitel gelişmelerin yaşandığı hizmet sektörü işletmeleridir (Emir, 2007: 3).

İnsan yaşamıyla ilgili pek çok değişimde olduğu gibi, insanların konaklama gereksinimlerinin karşılanması ile ilgili değişiklikler de zamanla gündeme gelmiştir. Konaklama gereksinimleri seyahat amacına göre değişmiş, bu değişiklik de ihtiyacın karşılanması yönünde konaklama tesislerinin oluşmasını sağlamıştır. Termal oteller de, termal turizm amaçlı seyahat eden insanların ihtiyacını karşılamak üzere kurulmuş konaklama tesisleridir. Termal suyun temel ürün olarak sunulduğu ve kullanıldığı bu işletmelerde kapsamlı tedavi ve uygulamaların genellikle 21 gün sürdüğü kür merkezleri bulunmaktadır (Mercan, 2006: 1).

Termal oteller; kaplıca ve değişik banyo kürü olanaklarını, konaklama, yiyecek-içecek ve eğlence faaliyetlerini rekreatif faaliyetlerle bir bütün halinde sunan işletmelerdir. Bu işletmeler, şifalı suların bulunduğu yerlerde kurulmuş, kaplıcanın, içmenin, deniz suyunun, çamurun, banyonun, tedavi ve dinlenmenin bir arada sunulduğu işletmelerdir (Kozak vd., 2001: 51). Diğer bir tanıma göre termal otel işletmeleri; kaplıca, içme, deniz suları, çamur vb. maddeler ya da solunum yolu ile veya elektrikli ve diğer mekanik gereçlerle masaj ve beden eğitimi şeklinde veya iklimden yararlanılarak insan sağlığını korumak amacı ile doktor denetiminde yapılan kür uygulama türlerinden birinin veya birkaçının birlikte yapıldığı tesislerdir (Ülker, 1988: 207).

Yapılan tanımlara bakıldığında, termal otel işletmelerinin; kaplıca, ılıca, deniz, çamur, içmeler gibi madensel ve mineral su kaynaklarının yakınında kurulan, barınma, yeme-içme, eğlence gibi hizmetleri sunmanın yanında, sağlığını koruma, tedavi olma veya iyileşmek amacıyla gelenlere tedavi imkânı veren termal kür merkezleri ve kür parkları bulunan tesisler olduğu anlaşılmaktadır (Sandıkçı, 2008: 29). Özetle söylemek gerekirse, termal otel işletmeleri konaklama, yeme-içme, rekreasyon, termal tedavi ve diğer birimlerle donatılmış kompleks işletmelerdir, şeklinde ifade edilebilir.

## 2.2. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsanlar ilk çağlardan beri çeşitli nedenlerden dolayı seyahat etmişler ve seyahatleri boyunca konaklama, yeme-içme gibi ihtiyaçlarını karşılamak durumunda kalmışlardır. Bu amaçla 13.yy.da batıda hanlar, doğuda ise kervansaraylar seyahat

edenlere hizmet vermişlerdir. Bu hanlar ve kervansaraylarda konaklama, yeme-içme, ibadet, tedavi, at değiştirme ve malların muhafazası gibi hizmetler sunulmuştur (Kantarıcı, 2004: 29). Bu dönemlerde seyahatler daha çok ticari amaçlı gerçekteşmiştir. Zamanla insanların seyahat nedenleri ve seyahat biçimlerinde değişiklikler meydana gelmiştir. Önceleri ticaret, gezip görme, merak ve dini amaçlarla yapılan seyahatlere sonraları tedavi (sağlık) amaçlı seyahatler de eklenmiştir.

Sağlıklı olma ve şifa bulma yolunda insanlığın doğal kaynaklardan yararlanmaya başlaması çok eskilere dayanmaktadır. Yapılan araştırmalar, ilk çağlarda termal suların sağlık yönünün yanında, dini düşüncelerle de kullanıldığını ortaya koymaktadır (Sandıkçı, 2008: 26). İnsanların tarihin ilk zamanlarından beri gerek tedavi olmak gerekse dinlenmek, rahatlamak ve zindelik kazanmak için sağlık merkezlerine veya termal kaynakların bulunduğu yerlere gittikleri bilinmektedir. İlerleyen zamanlarda bu faaliyetler ve ziyaretler bir turizm çeşidi olarak kabul edilmiş ve termal turizm kavramı ortaya çıkmıştır (Mercan, 2006: 8).

Başlangıçta şifalı suların buldukları yerlere tedavi amaçlı gelen insanların basit ihtiyaçlarını karşılayacak tesisler inşa edilmiştir. Sıcak su kaynakları üzerinde ilk tesis yapımı Romalılar zamanında gerçekteşmiş, askeri ve sosyal amaçlı tesisler inşa edilmiştir. (Bayer, 1997: 23). Romalılar, hem tedavi edici özelliği hem de sosyal değeri olan mineral su kaynaklarına büyük önem vermiştir. Romalılar, termal suların tedavi edici etkisini ilahlara bağlamış, termal su kaynaklarının bulunduğu yerlere ilahları simgeleyen heykeller ve tapınaklar yapmışlardır. Yunanlılar ise hastalarını Asklepeion adını verdikleri kutsal yerlere göndermişlerdir. Avrupa'daki kaplıcalar Rönesans döneminde modern anlamda gelişme göstermiştir (Aslıhak, 1998: 17). 1800'lü yıllardan itibaren endüstri devrimi ile birlikte ağırlaşan çalışma koşulları, insanları sağlık amaçlı seyahatlere yöneltmiş ve kaplıca merkezlerine olan ilgi artmıştır (Selvi, 2000: 47). Günümüzde de birçok ülkede kaplıcalar yaygın olarak sağlık ve tedavi amaçlı kullanılmaktadır. Son yıllarda özellikle Almanya, Fransa, İtalya, Japonya ve İsrail gibi ülkelerde kaplıca tedavisi yüksek standartlara ulaşmıştır (Karagülle, 2005: 3).

Anadolu'da da tarihin tüm zamanlarında şifalı su kaynakları sağlık amaçlı kullanılmıştır. Anadolu'da kaplıcaların gerçek anlamda sağlık amacıyla kullanılmaya başlaması, Romalılar devrine rastlamaktadır. Selçuklular ve Osmanlılar dönemlerinde de kaplıcalara ilgi gösterilmiş, kaplıcalar yeniden düzenlenmiş ve yeni kaplıca tesisleri meydana getirilmiştir (Kozak, 1996: 52-54).

Osmanlıların kaplıca uygulamaları alanına getirdikleri yenilikler ve ilerlemeler, imparatorluğun gerileme sürecine girmesi ile birlikte ortadan kalkmıştır. Osmanlılardan kalan ve çoğunluğu harap bir durumda olan kaplıca tesisleri, Cumhuriyet döneminde de çoğu zaman gerekli ilgiyi görememiştir. Bunun tek istisnası Bursa'daki kaplıcalar olmuştur. Atatürk, Çekirge (Bursa) Kaplıcası'ndan tıbbi açıdan yararlanması için 1928 yılında Bursa Kaplıcaları Anonim Şirketi'nin kurulmasını istemiş ve şirket böylece kurulmuştur. Atatürk, ayrıca Yalova'nın örnek bir su şehri durumuna getirilmesini de istemiş, 1936 yılında bu doğrultuda termal otelin inşasına başlanmıştır (Doğaner, 2001: 75). Yalova Kaplıcaları, Atatürk'ün isteğiyle modern tesisler haline getirilmiştir (Kozak, 1996: 55). Günümüzde ise şifalı suların bulunduğu yörelerde kür ve spa-wellness uygulamaların temel ürün olarak sunulduğu modern tesisler hizmet vermektedirler.

### 2.3. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ

Termal otel işletmeleri, konaklama, yeme-içme, tedavi, rekreasyon ve diğer birimleriyle donatılmış kompleks işletmelerdir (Aktaş, 1989:32). Termal otel işletmelerinde öncelikli olarak insan sağlığını kazanmaya ve korumaya yönelik tedavi hizmetlerinin sunuluyor olması, ayrıca konaklama, yeme-içme, eğlence vb. hizmetlerini de içermesi, bu işletmelerin kendilerine özgü pek çok özelliğini ortaya çıkarmaktadır (Fidancı, 2002: 5). Termal otel işletmelerini diğer turizm işletmelerinden ayıran özellikleri aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür (Ülker, 1988: 206; Kahraman, 1991: 11; Aslan, 1992: 75; Sandıkçı, 2008: 30):

- Termal otel işletmeleri, termal su kaynağı üzerinde veya çok yakınında kurulurlar.
- Termal otel işletmelerinde bütün yıl boyunca kür uygulamaları sürmekte olduğundan, suya dayalı bir dinlenme ve eğlence niteliği taşır.

- Termal otel işletmeleri, hem termal tedaviyle ilgili tıbbi olanakları bünyesinde toplayan hem de turizmin gerektirdiği konaklama, eğlence, dinlenme ve boş zamanları değerlendirme gibi hizmetleri sunan işletmelerdir.
- Termal otel işletmelerinde önemli oranda uzman işgören çalışmaktadır. Çünkü bu otellere gelen insanların büyük bir bölümü tedavi amaçlı gelmektedirler. Bu nedenle deneyimli doktor, fizyoterapist, diyetisyen, hemşire gibi sağlık işgörenleri ve uzman masör ve masözler çalıştırılmaktadır.
- Termal otel işletmelerinde konaklama, yeme-içme, dinlenme ve tedavi birimleri dışında müşterilerin spor, yürüyüş, eğlence, güneşlenme, müzik, tiyatro gibi kültürel, sosyal ve sportif çalışmalarda bulunabilecekleri alanlarda yer almaktadır.
- Termal otel işletmeleri, sadece hastalıkların tedavisinde değil, aynı zamanda sağlığın korunmasında etken olan fizyolojik rahatsızlıkları da gideren, fizik ve psikoterapik tedavi yöntemleri geliştirilerek uygulamaya konan ve psikolojik olarak rahatlama sağlayan işletmelerdir.
- Termal otel işletmelerinin sunduğu hizmetlerin mevsimlik olmaması ve özellikle standartlara uygun olarak düzenlenip işletilmesi, termal otel işletmelerinin gelirlerinin diğer otel işletmelerinin gelirlerinden daha fazla olmasını sağlamaktadır. Bu da yatırımın daha kısa sürede geri dönmesini sağlamaktadır.

#### 2.4. TERMAL OTEL İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPISI

İnsanlar, fiziksel, biyolojik ve psikolojik sınırlamalardan dolayı amaçlarına ulaşabilmek için başkalarıyla işbirliği yapmayı bir ihtiyaç olarak görmektedirler (Alpugan vd., 1997: 115). Diğer taraftan, ekonomik amaca dayalı olarak kurulan işletmelerde parasal, teknolojik ve işgücünden oluşan kaynakların en uygun bir şekilde kullanılması zorunluluğu vardır (Ertürk, 1998: 93). Bu nedenle işletme kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılma zorunluluğu işletmelerde yönetim kavramını önemli hale getirmektedir. Yönetim, bir örgüt içinde işlerin diğer insanlar aracılığıyla yapılmasıdır (Goodwing vd., 2005: 5). Yönetim kavramının içinde başta işgörenler olmak üzere işletme kaynaklarının arzulan hedefler doğrultusunda etkin ve verimli kullanımı için işbirliğinin sağlanması ve sağlanan işbirliğinin belirlenen hedefe doğru yöneltilmesi gerekliliği vardır (Emir, 2007: 9).

Yönetim için yapılan tanımlar ve yönetimin özellikleri otel işletmeleri için de geçerlidir. Öncelikle yönetimin işlevleri olan, planlama, organizasyon, koordinasyon, yürütme ve kontrol aşamaları otel işletmeleri tarafından hayata geçirilmelidir.

Yönetimde istenilen hedefe ulaşabilmek için beşeri ve teknik yapının koordineli bir şekilde düzenlenmesi de büyük önem taşımaktadır. Bu da ancak iyi bir organizasyon ile sağlanabilir (Olalı ve Korzay, 1993: 228).

İnsanların birlikte yaşadıkları yerlerde oluşabilecek karışıklıkların önlenmesi, işlerin ve ilişkilerin düzenli yürüyebilmesi için bir düzen kurmak gerekmektedir. Doğal olarak insan unsurunu bünyesinde bulunduran işletmeler için de durum böyledir ve bu düzen organizasyon olarak adlandırılmaktadır (Sandıkçı, 2008: 32).

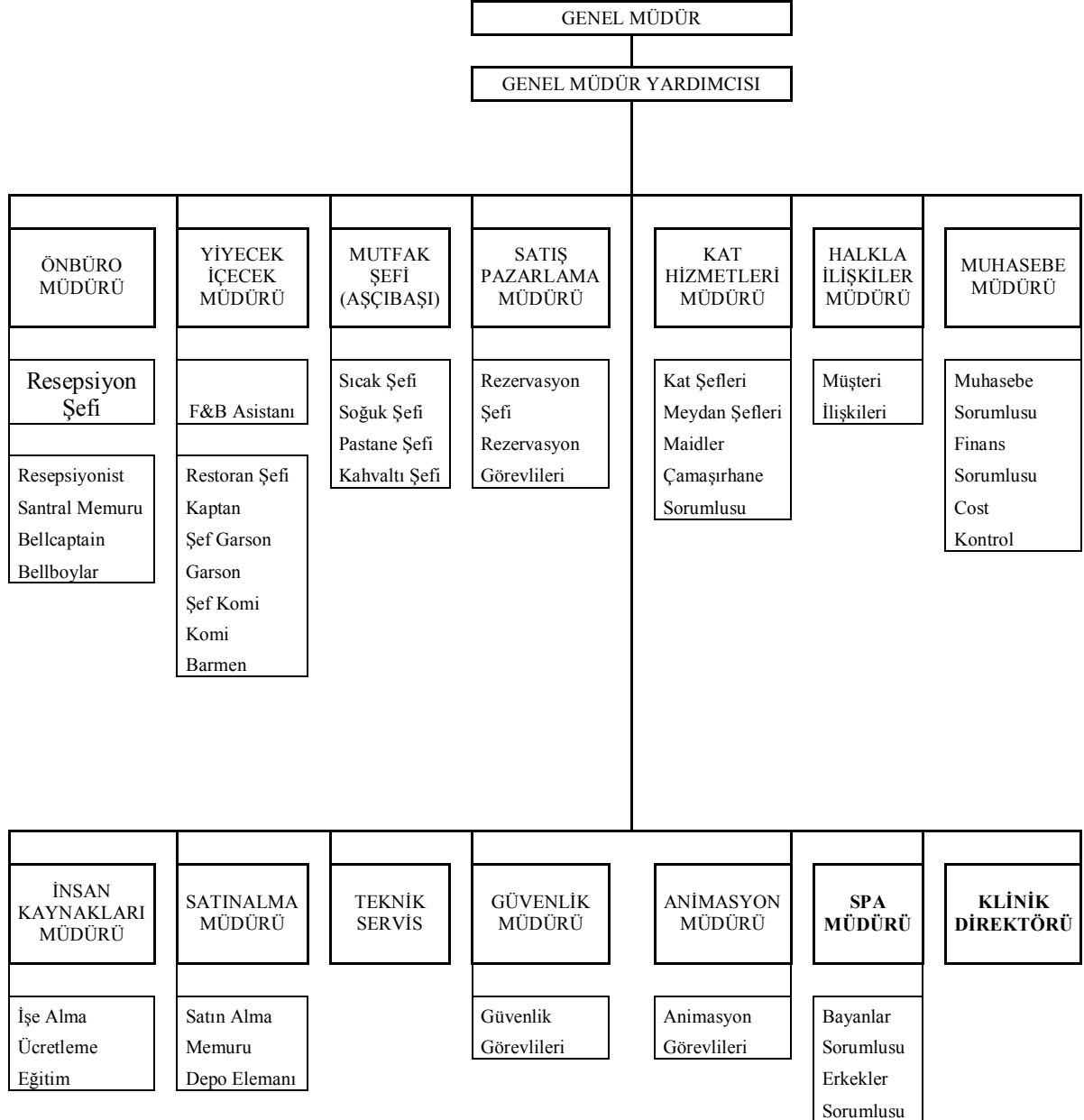
Organizasyon, “işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi için hangi işlevleri yapması gerektiği ve bu işlevleri yerine getirecek birimlerin birbiriyle eşgüdümlü çalışacak şekilde oluşturulması, bu birimlerde çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurlarının tedariki ve uyumlu hale getirilmesi ile ilgili süreçtir” (Eren, 1996: 144) şeklinde tanımlanmaktadır.

Organizasyon, amaca en kolay biçimde erişebilmek için yapılacak işleri, görevleri, sorumlulukları, işgörene yetkilerine göre dağıtmak ve kimin nelerden, kime karşı sorumlu olduğunu belirtmektir (Olalı ve Korzay, 1993: 295). Organizasyon için yapılan diğer bir tanım da “işletmeyi meydana getiren bölümler arasındaki ilişkileri düzenleyen ve belirlenen amaçları gerçekleştirmek için üst yönetimce oluşturulan biçimsel yapıdır” (Şener, 1997: 111) şeklindedir.

Organizasyon, işletmelerde belirlenen amaçlara ulaşmak için düzenli ve sürekli işleyen bir sistemin oluşturulmasını gerekli kılmaktadır (Karalar, 1997: 213). Beşeri ve teknik yapının koordineli bir şekilde düzenlenmesi anlamına gelen organizasyon (Emir, 2007: 10), sonucunda da karşımıza örgüt yapısı çıkmaktadır. Organizasyonun oluşturulabilmesi için, öncelikle faaliyetlerin belirlenmesi ve bölümlere ayrılması, daha sonra bu bölümlerin yeniden örgütlenmesi gerekmektedir. Otel işletmeleri büyüklük durumları, çalıştırdıkları işgören sayısı, kuruluş yeri gibi sınıflandırmalara göre değişik özellikler göstermekte ve farklı yapıda organizasyon yapısına sahip olmaktadır (Çetiner, 2002: 19).

Tüm oteller için geçerli tek bir organizasyon şeması oluşturmak oldukça zordur. İşletmenin büyüklüğüne, konumuna, türüne vb. özelliklerine göre organizasyon yapısı değişiklik göstermektedir. Diğer otel işletmelerinden farklı olarak bir termal otel işletmesinde, termal tedavi bölümü veya merkezi

bulunmaktadır. Bu nedenle termal otel işletmelerinin organizasyon yapısı diğer otel işletmelerinden farklıdır. Bir termal otel işletmesinde organizasyon yapısını, hizmet üretim bölümleri, sağlık hizmetleri bölümü ve destekleyici hizmet bölümleri olmak üzere üç ana bölümde incelemek mümkündür. Şekil 1’de beş yıldızlı bir termal otel işletmesinin organizasyon yapısı görülmektedir.



Şekil 1. Beş Yıldızlı Bir Termal Otel İşletmesinin Organizasyon Şeması

Kaynak: Ünal ÖZGEN, Görüşme 23.06.2010



### 2.4.1. Hizmet Üretim Bölümleri

Hizmetin üretilmesi ve sunulması sırasında müşterilerle işgörenler arasında doğrudan iletişimin bulunduğu bölümler hizmet üretim bölümleri olarak adlandırılmaktadır (Emir, 2007: 33). Otel işletmelerinin gelirlerinin önemli bir kısmı bu bölümlerden sağlanmaktadır (Gökdeniz ve Dinç, 2003: 18). Hizmet üretim bölümleri içerisinde, önbüro bölümü, kat hizmetleri bölümü ve yiyecek-içecek bölümü yer almaktadır.

#### 2.4.1.1. Önbüro Bölümü

Otel işletmelerinin beyni olarak tanımlayabileceğimiz önbüro, müşterilerin karşılandığı, ağırlandığı ve uğurlandığı yerdir. Otele giriş ve çıkış işlemlerinin yapıldığı, müşteri hesaplarının işlendiği ve müşterilerin enformasyon ihtiyaçlarının karşılandığı bu bölüm, aynı zamanda müşteri şikâyetlerine çözüm aranan bir merkez konumundadır (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 23).

Müşteriyle ilk karşılaşma noktası olan önbüro, otelin girişinde stratejik bir noktada yer alır. Önbüro, otel ile müşteri arasındaki anahtar alışverişinin yapıldığı, bağ ve başlıca temas noktasıdır (Baird ve Carter, 1990: 87). Otel organizasyonunda önbüro, yönetim ile tüm müşteri servisleri arasında koordinasyonu sağlayan bir birimdir. Ayrıca, önbüro müşteri ile arka ofis çalışanları arasında iletişimi de sağlayan önemli bir geçiş noktasıdır (Dix ve Baird, 1990: 11).

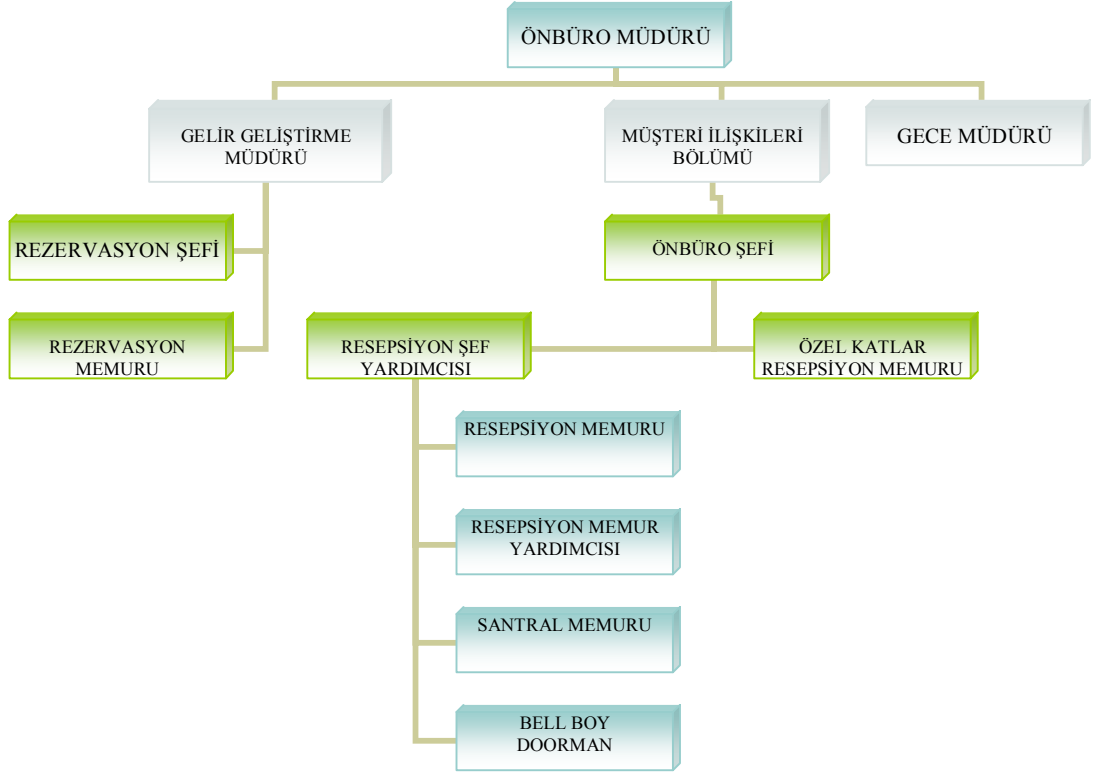
Önbüro bölümü, müşteri ile işgörenlerin ilk karşılaştıkları yer olması açısından da önemlidir (Dereli, 1989: 15). Otele gelen müşteri, önbüro bölümü ve işgörenlerinin vereceği hizmetlerle bağlantılı olarak otel hakkında ilk izlenimlerini edinmektedir. Önbüroda yapılacak iyi bir karşılama ve ağırlama, müşterinin kendisini daha ilk andan itibaren evindeymiş gibi hissetmesini sağlayacaktır (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 23).

Önbüro bölümü, otel işletmelerinin yönetiminden satışına, müşteri karşılamadan müşteri memnuniyetine kadar çok geniş bir alanda işlevlerini yerine getirmektedir. Hizmetlerin hazırlanması, sunumu ve ücretlerin tahsil edilmesi, önbüronun müşterileri ve diğer bölümleri bilgilendirmesi ve yönlendirmesi ile

mümkün olmaktadır (Emeksiz ve Yolal, 2005: 6). Dolayısıyla önbüro bölümü, otel işletmelerinde yönetim ve koordinasyon merkezi niteliğinde bir görev üstlenmektedir.

Fiziki olarak önbüro; banko (desk), anahtarlık rafları, büro araç-gereçleri, bilgisayar, yazıcı ve dosya dolaplarından meydana gelir. Önbüro otelin büyüklüğüne göre bir bankodan meydana gelebileceği gibi, önbüro hizmetlerinin her biri için ayrı ayrı bankolar halinde geniş tutulabilir. Önbüro, resepsiyon, rezervasyon, ön kasa ve santral olmak üzere 4 temel birimden meydana gelmektedir. Resepsiyonda müşteri kabul ve uğurlama işlemleri yapılır, ön kasada müşteri hesapları tutulur, santral de telefon, faks, mesaj gibi iletişim hizmetleri yerine getirilir. Rezervasyon ise müşterinin daha otele gelmeden iletişime geçtiği, oda satışlarının yapıldığı birimdir. Bu özelliğinden dolayı rezervasyon biriminin, bazı işletmelerde satış pazarlama bölümüne bağlı olarak faaliyet gösterdiği belirtilmektedir (Cüneyt Rasat, Görüşme, 23.06.2010).

Önbüro bölümündeki örgütlenme ve çalışan işgören sayısı işletmenin büyüklüğüne, sınıfına, müşteri devir hızına ve işletmenin politikasına göre değişiklik göstermektedir. Bu yüzden önbüro organizasyonunda standart bir yapı yoktur. Fakat genel kabul görmüş organizasyon şemaları vardır. (Kantarcı ve Yörükoğlu, 1998: 24). Diğer taraftan, termal otel işletmelerinin önbüro organizasyonunda diğer otel işletmelerinin önbüro organizasyonuna kıyasla bir farklılık olmadığı ve günümüzde işgören maliyetleri dikkate alınarak organizasyon yapılarında önemli oranda sadeleşmeye gidildiği görülmektedir (Cüneyt Rasat, Görüşme, 23.06.2010). Şekil 2'de beş yıldızlı bir otel işletmesinde önbüro bölümünün örnek organizasyon şeması verilmiştir.



Şekil 2. Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Önbüro Bölümü Organizasyonu  
Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı, 2007a.

Otel işletmesinin organizasyon yapısına ve faaliyet alanına göre önbüronun bölümünün görevleri değişiklik gösterebilir. Genel olarak önbüro bölümünün görevlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Eraslan, 1994: 10):

- Konukların karşılanması,
- Bagaj giriş çıkış kayıtlarının yapılarak bagajların odalara çıkarılıp indirilmesi,
- Otel politikasına ve konukların özel isteklerine uygun oda satışlarının yapılarak konukların otele kabul edilmesi,
- Otel ve konuklarla ilgili tutulması gerekli belgelerin tam olarak doldurularak, günlük raporların düzenlenmesi,
- Konukların hesap kayıtlarının açılması, harcamaların işlenmesi, hesabın her an ödemeye hazır hale getirilmesi,
- Rezervasyonların kurallarına uygun olarak yapılması,
- Konuklara gelen mesajların ve postaların zamanında iletilmesi,
- Konukların iletişim hizmetlerinin sağlanması,
- Konukların kambiyo işlemlerinin yapılması,

- Konuklara, yöre ve otel hakkında her türlü bilginin verilmesi, diğer dilek ve şikâyetlerinin dinlenmesi,
- Kredili konuklar adına her türlü ödemenin yapılması,
- Konuk odalarına özel emir formlarıyla ikramların gönderilmesi,
- Konukların emanetlerinin korunması ve tekrar geriye verilmesi,
- Konukların iyi izlenimlerle otelden ayrılmasının sağlanması.

#### 2.4.1.2. Kat Hizmetleri Bölümü

Otelin temizliği, bakımı, onarımı ve dekorasyonu ile ilgilenen bölümdür. Bu bölüm temel olarak otelin en çok gelir getiren bölümü olan odalar bölümü ile ilgilenmektedir (Sandıkçı, 2008: 35). Yapılan araştırmalarda toplam otel gelirinin %57 gibi büyük bir oranının oda gelirlerinden sağlandığı ortaya çıkmıştır (Çelik, 2001: 67). Bu oran dikkate alındığında bölümün müşteri memnuniyetini sağlamada ne kadar önemli olduğunu görmek mümkündür.

Otele gelen müşteriler ödedikleri paranın karşılığını almak isterler. Bunu ölçerken de genellikle zamanlarının büyük bir kısmını geçirdikleri kat hizmetleri bölümünün sorumluluk alanlarını (odalar, koridorlar, merdivenler, havuzlar, umumi kullanım alanları vb.) dikkate almaktadırlar. Bu nedenle bu alanlarda çalışan işgörenler temizliğin sürekli, sistemli ve hijyen kurallarına uygun bir şekilde gerçekleşmesini sağlamaya çalışmaktadırlar (Sandıkçı, 2008: 35).

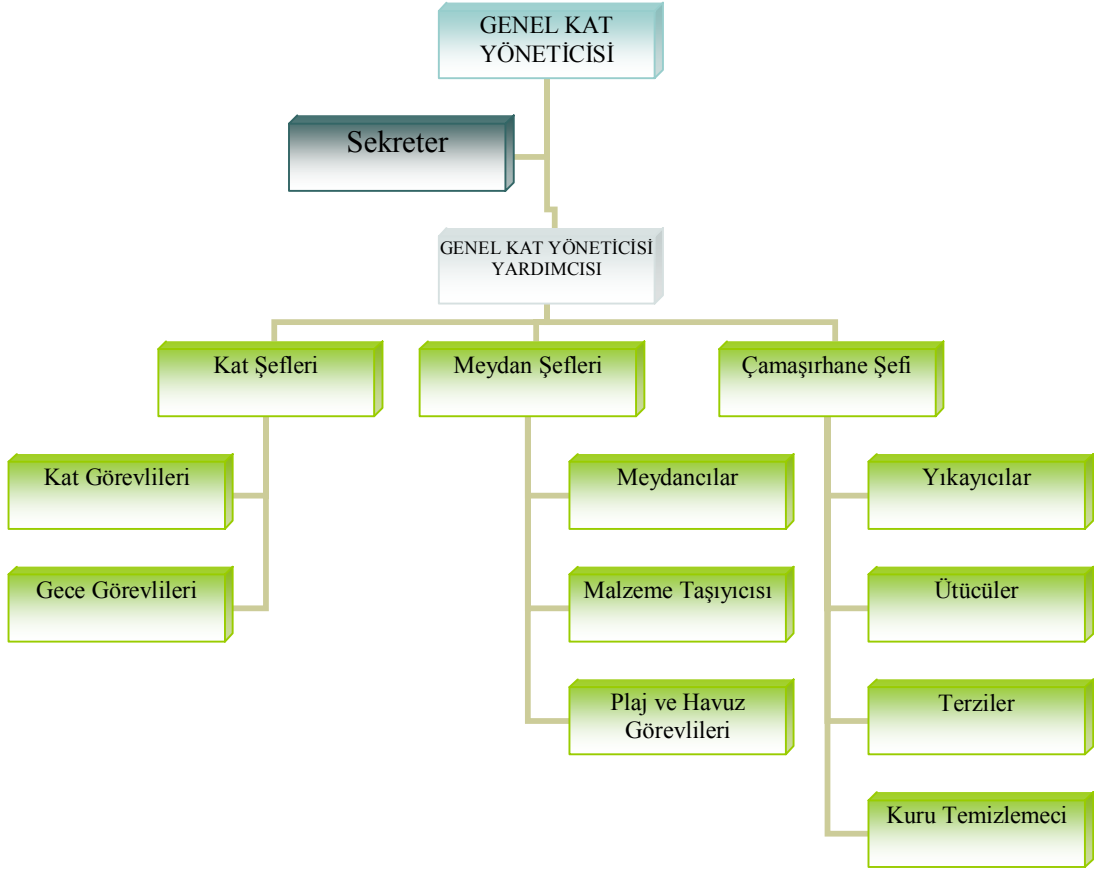
Müşteriler konakladıkları süre boyunca evlerindeki rahatlığı otel işletmelerinden de beklemektedirler. Müşterinin bu beklentisi nedeniyle otel işletmelerinin bir barınak değil; aynı zamanda sağlıklı, konforlu, hoşgörülü ve sıcak bir atmosferi de müşterilerine sunabilmeleri gerekir (Kozak, 2005b: 2). Bu nedenle iyi bir uyku ve asgari düzeyde müşteri beklentilerini karşılayabilmek için yüksek standartların ortaya konulması ve yatak, temizlik, ısı ve gürültü konusunda bu standartların muhafaza edilmesi büyük önem taşımaktadır (Emir, 2007: 36). Bunun içinde kat hizmetleri bölümünde çalışan işgörenlerin, bu bölümün otel işletmesindeki yeri ve önemini bilmesi ve çalışma planlarını buna göre hazırlamaları gerekmektedir (OTEİEM, 1995: 14).

Bölümün yaptığı çalışmalar; günlük, aylık ve sezonluk çalışmalar şeklinde sınıflandırılabilir. Günlük çalışmada çıkış yapan odaların temizlenip hazırlanması,

satılmayan odaların kontrolü, gerekiyorsa toz alma işlemleri yapılır, müşteri olan odalar düzenlenir, temizliği yapılır, yataklar düzeltilir, kirli çamaşırlar temizleriyle değiştirilir. En son banyo temizliği yapılır, lavabo, küvet ve klozet dezenfekte edilip ayna silinir, havlular değiştirilir, gerekiyorsa yeni bir tuvalet rulosu bırakılıp çöpler alınır. Aylık temizlik sırasında ise, halıların lekeleri çıkarılır, perdeler yıkanır, yüzeyler cilalanır, metal eşya ve kısımlar parlatılır. Sezonluk temizlikte ise otel baştan aşağıya elden geçirilir, bütün yataklar açık havaya bırakılır, mobilya ve ahşap kısımlar elden geçirilir, boya, tamirat ve dekorasyon işlemleri yapılır (Akoğlan, 1993: 21).

Termal otel işletmelerinde kişinin sağlığı ön planda olacağı için bu bölümün temizlik görevi daha da önem kazanmaktadır. Temizliğin hijyen kurallarına uygunluğu şartı en yüksek düzeyde gerçekleştirilmeye çalışılmaktadır.

Termal turizm alanında hizmet veren otellerdeki kat hizmetleri bölümünün organizasyon şeması, diğer otellerin kat hizmetleri bölümünün organizasyon şemasından küçük farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı işletmelerin kat hizmetleri bölümünde kür merkezinde hizmet vermek üzere özel eğitilmiş elemanlar istihdam edilirken, bazılarında ise kür merkezi ve havuzların temizliği ve bakımı kat hizmetleri bölümünden alınarak kür merkezinin sorumluluğuna verilmektedir (Kadir Uyanık, Görüşme, 19.08.2010). Şekil 3'te beş yıldızlı bir otel işletmesinin kat hizmetleri bölümünün organizasyon şeması verilmiştir.



Şekil 3. Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Kat Hizmetleri Bölümü Organizasyonu  
Kaynak: Milli Eğitim Bakanlığı, 2007b.

#### 2.4.1.3. Yiyecek İçecek Bölümü

Yiyecek içecek bölümü müşterilerin her türlü yiyecek ve içecek ihtiyaçlarının karşılandığı, odalardan sonra en fazla gelir getiren bölümdür (Şener, 1997: 137). Yiyecek içecek bölümünün hizmet alanı, mutfak, restoranlar, ziyafet salonları, pastaneler, kafeler, barlar, lobi ve oda servisi gibi birimleri kapsamaktadır. Yiyecek içecek bölümü, hizmet alanında bulunan birimlerde (restoran, bar vb.) müşterilere sunulmak üzere yiyecek ve içecek ürünlerinin tedarik edilmesini, korunmasını, depolarda saklanmasını, hazırlanmasını ve müşterilere servis edilmesini gerçekleştiren bölümdür (Kozak vd., 2002: 99). Bu hizmetler yerine getirilirken, müşteri istek ve ihtiyaçlarını, sosyal ve psikolojik durumlarını dikkate almak, müşteri memnuniyetini sağlamak, yiyecek içecek bölümünün görev ve sorumlulukları arasındadır (Yörükoğlu ve Yörükoğlu, 1998: 30).

Otel işletmelerinin yiyecek ve içecek bölümüne bağlı ünitelerde sunulan hizmetler, bazı güçlükler ve sorumluluklar gerektirmektedir. Bu nedenle son derece karmaşık faaliyetlerin gerçekleştirildiği bu bölümün organizasyonu çok iyi şekilde düzenlenmelidir. Otel işletmelerinin organizasyon yapısı içinde yiyecek içecek bölümünün yeri ve önemi, otel işletmesinin büyüklüğüne ve niteliğine göre değişiklik göstermektedir. (Kozak vd., 2002: 99-100).

Otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümünün ve işgörenlerin sorumluluk alanları şu şekilde özetlenebilir (Sökmen, 2003; 221);

- Müşteriye hizmet etmekten gurur duyulduğunun ve müşteriye önem verildiğinin tutum ve davranışlarla müşteriye hissettirilmesi,
- Servis hizmetleri sırasında işgörenlerin müşteri ile empati içerisinde iletişim kurması,
- Müşterilerin yiyecekler ve içecekler hakkındaki olumlu ve olumsuz değerlendirmelerinin saygıyla karşılanması,
- Müşteri davranışlarının sürekli olarak takip edilmesi,
- Müşterilere beklenti ve zaman uyumu içerisinde hizmet edilmesi,
- Müşterilerin yaş, zevk, milliyet, inanç değerleri ve beslenme alışkanlıkları gibi özelliklerinin önemszenmesi gerekmektedir.

Yiyecek içecek satışları bütün oteller için çok önemlidir, ancak yiyecek içecek hizmetleri termal otellerde daha fazla öne çıkmakta ve özen gerektirmektedir. Çünkü diğer konaklama işletmelerinden farklı olarak termal otel işletmelerinde diyet mutfağı da önemli bir yer tutmaktadır. İçecek hizmetleri dâhilinde vitamin bar kurulması da kür amacıyla veya rekreatif amaçla tesislere gelen konuklar için gereklidir (Çelik, 2001: 71). Ayrıca, termal otellerde sağlık problemi bulunan misafirler çoğunlukta olduğundan, bilgi düzeyi düşük misafirlerin yiyecek içecek tüketimini takip edebilmek ve yönlendirmek amacıyla, hangi yemeğin ne zaman ve ne kadar alınması gerektiği konusunda tesisteki diyetisyen ve sağlık personeli ile işbirliğine gidilerek, ona göre program yapılmalıdır (Sandıkçı, 2008: 38).

#### **2.4.2. Sağlık Hizmetleri Bölümü**

Müşterilerin sağlık/tedavi ihtiyaçlarının karşılandığı bölümdür. Otel işletmelerinde verilen sağlık hizmetleri, kesin tedavi uygulanıncaya kadar yapılan

ilkyardım hizmetlerini kapsamaktadır. İlk yardım; “aniden hastalanan ya da yaralanan insanlara doktora ulaşınca kadar, o anki durumun daha kötüye gitmesini önlemek için mevcut malzemelerle yapılan yardım” (Güngör, 1992: 1) şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir tanıma göre ilk yardım; herhangi bir kaza ya da yaşamı tehlikeye düşüren bir durumda sağlık görevlilerinin yardımı sağlanıncaya kadar hayatın kurtarılması ya da durumun daha kötüye gitmesini önleyebilmek amacıyla ilaçsız olarak yapılan uygulamalardır (Güler ve Bilir, 1995: 5).

Kalp krizi gibi ani rahatsızlıklarda, düşme ve çarpma sonucu oluşacak yaralanmalarda ve alerjik hastalıklar gibi durumlarda vakit geçirilmeden hasta ya da yaralıya müdahale edilmesi gerekmektedir. Yapılan ilk müdahalenin ardından gerekli görüldüğü takdirde tam teşekküllü bir sağlık kuruluşuna hasta ya da yaralının ulaştırılması çok önemlidir. Otel bünyesinde görevlendirilecek doktor ve hemşire bu ihtiyacı önemli oranda karşılayacaktır.

Termal otel işletmelerinde ise, diğer otel işletmelerinde sunulan sağlık hizmetlerinin çok daha ötesinde hizmetler sunulmaktadır. Termal otel işletmelerinin diğer otel işletmelerinden en büyük farkı bir termal tedavi/kür merkezine sahip olmalarıdır. Termal havuzlar, masaj üniteleri, spor salonları, vitamin barlar, jakuziler, tedavi odaları gibi termal hizmetler bu merkezin birimleri arasında yer almaktadır. Termal tedavi/kür merkezinde işletmenin büyüklüğüne bağlı olarak, doktorlar, hemşireler, masör/masözler, fizyoterapistler, spor eğitmenleri, servis elemanları, temizlikçiler görev yapmaktadır (Mercan, 2006).

Bir termal otel işletmesinde en az konaklama, yeme içme üniteleri kadar önemli ve hatta otelin var oluş nedeni olan kür merkezleri bazen bağımsız bir birim olarak organizasyonda yer alabildiği gibi bazen konaklama birimine (kat hizmetleri-önbüro) bağlı bir bölüm olarak organizasyonda yer almaktadır. (Sandıkçı, 2008: 39). Şekil 4’te beş yıldızlı bir termal otelin SPA merkezi yapısı ve sunulan hizmetler verilmiştir.

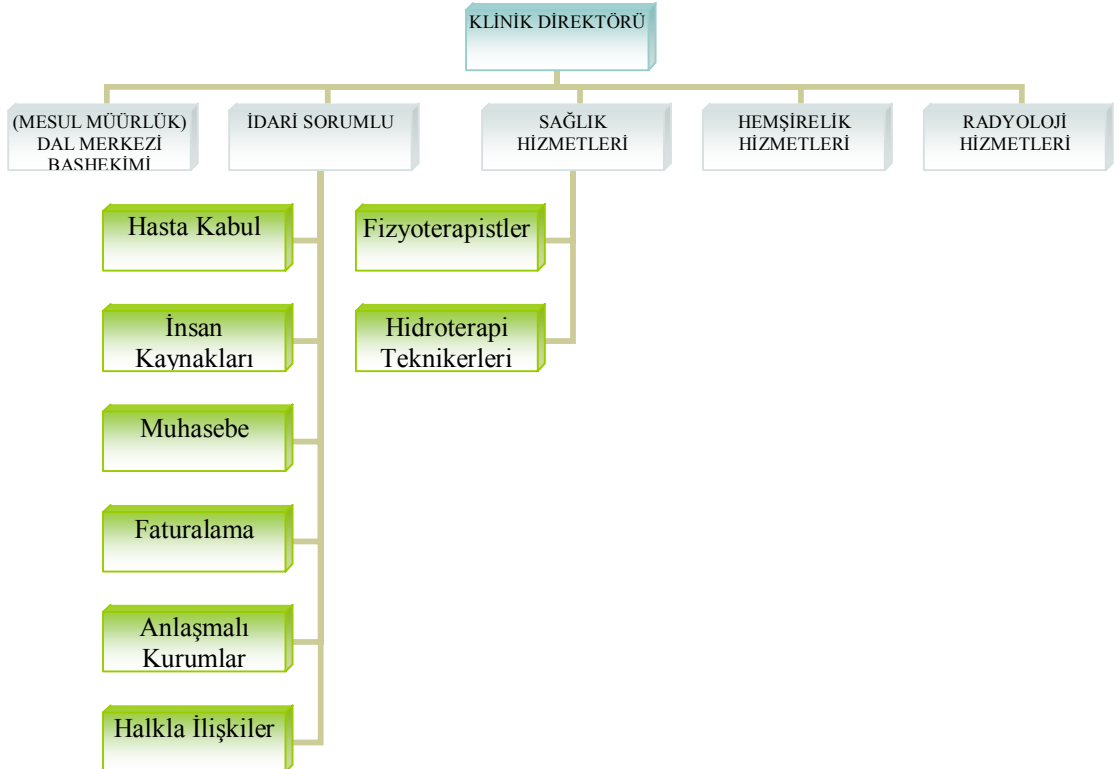




Şekil 4. SPA Merkezi Organizasyon Şeması

Kaynak: Mesut YILMAZ, Görüşme 23.06.2010

Şekil 5’te beş yıldızlı bir termal otel işletmesinde termal tedavi merkezinin organizasyon yapısı verilmiştir.



Şekil 5. Termal Tedavi Merkezinin Organizasyon Şeması

Kaynak: Ayşe ALPARSLAN, Görüşme 23.06.2010

Termal otel işletmeleri bünyesinde yer alan termal tedavi merkezleri, SPA merkezinden bağımsız, Sağlık Bakanlığı'na bağlı, sosyal güvenlik kurumları ile anlaşmalı "ayaktan tedavi merkezi" olarak da faaliyet gösterebilmektedirler (Ayşe Alparslan, Görüşme, 23.06.2010).

### **2.4.3. Destekleyici Hizmet Bölümleri**

Bir termal otel işletmesinde ana hizmet bölümlerinin yanı sıra, müşteri ilişkileri, halkla ilişkiler, insan kaynakları, muhasebe, güvenlik ve teknik servis gibi yardımcı ve destekleyici hizmet bölümleri de faaliyet göstermektedir. Destekleyici hizmet bölümleri, faaliyetlerinden dolayı kendiliğinden gelir yaratmayan ancak gelir merkezlerindeki gelirin yaratılmasına yardımcı olan bölümlerdir (Emir, 2007: 40). Bu bölümler yürüttükleri faaliyetler gereği geri planda görünse de hizmetlerin bir bütün içinde sunulması ve işletme başarısının sağlanması için önemli işlevleri yerine getirmektedirler.

#### **2.4.3.1. Müşteri İlişkileri Bölümü**

Müşteri beklentilerinin en üst düzeyde sağlanabilmesi için otel işletmesi ile müşteriler arasında etkin bir iletişim gereklidir (Martin, 2003: 63). Otel işletmelerinde bu iletişimin sağlanmasında müşteri ilişkileri bölümü işgörenleri önemli bir işlev üstlenmektedirler. Bu işgörenler, müşterilerin otel işletmesinde konakladıkları süre içinde onların memnuniyetini sağlamaya yönelik olarak otel işletmesinin her alanında aktif ve müşteri ile birebir ilişki içerisinde planlı faaliyetler yürütmektedirler (Emir, 2007: 41).

İşletme ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir (Odabaşı, 2000: 3), şeklinde tanımlanan müşteri ilişkileri, otel işletmelerinde müşteri beklentilerini karşılamada temel unsurdur. Bir otel işletmesinde müşteri ile olan ilişkilerin ve bağlılığın sağlanması zaman alabilir ama sağlanan bu bağlar müşteri memnuniyetini ve müşterinin otele olan bağlılığını da beraberinde getirir (Demir, 2006: 14).

Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü, otel işletmesinin stratejisinin önemli bir parçasıdır. Müşteri ilişkileri bölümünde amaç müşterilerin beklentilerine her zaman cevap vermek ve bunu yaparken de her müşteriye en önemli müşteri gibi davranmak ve hizmetin her yönünü en önemli iş gibi değerlendirmektir (Bee ve Bee, 1997: 13). Otel işletmesinde müşteri memnuniyeti, hizmet veren işletme ve işgörenler için hassasiyet gösterilmesi gereken ilk koşuldur. Çünkü otel işletmesi varlığını ancak müşteri memnuniyetinin sürdürülebilirliği koşuluyla devam ettirebilir (Demir, 2006: 16).

#### 2.4.3.2. Halkla İlişkiler Bölümü

Halkla ilişkiler, işletmenin yürütmekte olduğu faaliyetler hakkında hedef kitleye bilgi verilmesini ve onlardan gelecek tepkiler doğrultusunda faaliyetlerin yeniden düzenlenmesini amaçlayan önceden planlanmış faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilir (Kozak vd., 1995: 232). Halkla ilişkilerin temelinde işletme dışına dönük iletişim faaliyetleri bulunmaktadır. İşletmeler, özel sektör ve kamu kuruluşları ile kitle iletişim araçlarını kullanarak ilişki içinde olmak isterler. Ayrıca işletmeler toplumun yapısını, özelliklerini, gelenek ve göreneklerini tanımak ve kendisini de topluma tanıtmak zorundadır. Bütün bu çabalar halkla ilişkiler fonksiyonunu oluşturmaktadır (Hacıoğlu, 2005: 78).

Otel işletmelerinde halkla ilişkiler faaliyetleri yürütülürken dikkate alınması gereken iki önemli nokta bulunmaktadır (Kozak vd., 1995: 232). Bunlar;

- Halkla ilişkiler faaliyetleri karşılıklı iletişimi (işletme-hedef kitle, hedef kitle-işletme) kapsar ve
- Halkla ilişkiler faaliyetlerinin amacı hedef kitlenin ilgisini, güvenini ve desteğini kazanmaktır.

Turizm olayının hızla gelişmesi, yeni işletmelerin açılması ve işletmelerin giderek büyümesi, çalıştırdıkları işgören sayılarının artması turizm işletmelerinin hizmet alanlarının ve tüketici çevresinin artmasına neden olmuştur. Bu durum işletmenin ilişkide bulunduğu çevre ile iyi ilişkiler kurmasını zorunlu hale getirmiştir. Turizm işletmeleri, içinde buldukları toplum ile karşılıklı anlayış içinde bulunmaktadır. Buradaki amaç, işletmenin çevre desteğini sağlamasıdır.

Çevre desteğinin sağlanması ise işletmenin çevre ile ilişkilerini iyi düzenlemesi ve geliştirmesiyle mümkündür (Hacıoğlu, 2005: 78).

#### 2.4.3.3. İnsan Kaynakları Bölümü

İnsan kaynakları bölümü, yönetici düzeyinde ya da otel işletmesinin farklı bölümlerinde ihtiyaç duyulan işgörenlerin işe alınması, yetiştirilmesi ve işgörenlerin verimliliklerinin sürekli olarak artırılmasını içeren yöntem ve tekniklerin uygulanmasına ilişkin faaliyetleri gerçekleştiren bölümdür (Sabuncuoğlu, 2000: 4). İnsan kaynakları bölümünün işlevleri arasında; işgücü planlaması, iş analizi, işgören temini, işe alma, işe alıştırma, eğitim, motivasyon, işgören değerlendirme, iş değerlendirme, ücretleme, disiplin işlemleri, verimlilik ve endüstriyel ilişkiler yer almaktadır (Kozak vd., 2002: 249).

İnsan kaynağının yönetimi, personel yönetiminin yapı ve işleyiş yönünden bölünmüşlüğü ortadan kaldırmak, kapsamlılığını ve bütünlüğünü sağlamak amacıyla 20.Yüzyılın son çeyreğinde benimsenen bir yönetim anlayışıdır. Hemen her değişme sürecinde olduğu gibi, başlangıçta geleneksel personel yönetimi anlayışının “yeni bir anlatımı”, “modernleşmesi” olarak algılanmış ve yorumlanmıştır. Değişim sürecini biraz daha derinden hissedenler ise, insan kaynakları yönetimi yaklaşımını, geleneksel personel yönetiminin muhasebe boyutu daraltılmış ve diğer hizmet alanları genişletilmiş, yeni bir biçimi olarak tanımlamışlardır. İnsan kaynağı yönetimi, geleneksel personel yönetiminde ayrı birimler tarafından farklı ve ilişkisiz görevler gibi gerçekleştirilen seçme, meslek geliştirme, eğitim, ödeme, sağlık, performans değerlendirme gibi işlevleri bütünlük içinde algılayıp gerçekleştirmeye yönelmiştir (Açıkalin, 2000: 34-35).

İnsan kaynakları fonksiyonunun giderek daha karmaşık bir hal almasına paralel olarak, insan kaynaklarının organizasyon içindeki rolü ve karar almadaki etkinliği da artmıştır. Günümüz organizasyonlarında, insan kaynakları işlevlerinin geleneksel personel yönetimi ile örtüştüğü çalışma alanı giderek azalmaktadır. İnsan kaynağı faaliyet alanında yaşanan hızlı gelişmelerin nedeni, bu fonksiyonun işgörenlerin üretkenliği ve verimliliğiyle yakından ilgili olmasına bağlanabilir. İnsan kaynakları bölümünün nasıl örgütleneceği işletmenin büyüklüğüne, ihtiyaç ve

koşullarına, işin yapısına, işgörenlerin durumuna ve üst yönetiminin işgören işlevine verdiği öneme göre şekillenmektedir (Kozak, 1999: 17).

Otel işletmeleri gibi emek yoğun olarak faaliyet gösteren işletmelerde insan kaynaklarına ilişkin yönetim stratejileri büyük önem arz etmektedir. Bu bakımdan otel işletmelerinde insan kaynakları bölümünün iyi yönetilmesinin, finansal kaynakların kullanılması ve pazarlanması gibi birçok alanda müşteri memnuniyetinin sağlanması üzerinde de önemli etkileri bulunmaktadır. Otel işletmelerinde insan kaynakları bölümü, etkili bir insan kaynakları planlaması ile bir taraftan işgören devir hızını ve maliyetleri düşürürken diğer yandan işgören moralini ve verimliliğini yükseltmek suretiyle hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarabilir (Emir, 2007: 45).

#### 2.4.3.4. Muhasebe Bölümü

Otel işletmeleri ticari kuruluşlardır ve kuruluş amaçları kar elde etmektir. Hedeflenen kara ulaşıp ulaşılamadığının kontrolü ise muhasebe bölümü tarafından yapılmaktadır. Bu işlevi gerçekleştirirken işletme gelir ve giderlerinin takibi ve kayıt altına alınması gibi işlemler muhasebe bölümü tarafından yerine getirilmektedir. Muhasebe bölümü, bu kayıtlara göre işletme politikalarının belirlenmesi veya yeniden gözden geçirilmesi konusunda yönetim bölümüyle sürekli iletişim içindedir (Mercan, 2006).

Otel işletmesinde varlıklar ve kaynaklarla ilgili olan ve para ile ifade edilen değer hareketlerinin devamlı bir şekilde kaydının ve kontrolünün yapılması, farklı hesap dönemlerindeki bilgilere dayanılarak analiz amaçlı verilerin oluşturulması, işletme bölümlerinin ayrı ayrı gelir ve giderlerinin belirlenmesi, müşterilere sunulan mal ve hizmetlerin maliyetlerinin belirlenmesi ve muhasebe kayıtlarından alınan sonuçlara göre gerekli tedbirlerin alınmasının sağlanması gibi işlemler muhasebe bölümünün görev ve sorumlulukları arasındadır (Çetiner, 2002: 33).

#### 2.4.3.5. Güvenlik Bölümü

Otel işletmelerinde zaman zaman olağanüstü olaylarla karşılaşılabilir. Yangın, hırsızlık, konuklar arasında kavga, yaralama, konukların veya işgörenlerin

kasten otel eşyalarına zarar vermesi ve ölüm gibi istenmeyen olaylar yaşanabilmektedir. Bu tür olaylarda müşterilerin ve işgörenlerin can ve mal güvenliğinin sağlanması otel işletmelerinin görev ve sorumluluğundadır. Otel işletmeleri bu tür olaylarda güvenliği sağlayacak ve gerektiğinde müdahale edecek özel güvenlik kurumlarında eğitim almış güvenlik görevlileri istihdam etmektedirler. Güvenlik bölümünü oluşturan bu işgörenler, kanunların özel güvenlik görevlilerine verdiği yetkiler çerçevesinde olaylara müdahale etme ve gerekli hallerde resmi kolluk kuvvetlerine araştırma ve soruşturma aşamalarında yardımcı olma gibi görev ve sorumluluklar üstlenmektedirler (Milli Eğitim Bakanlığı, 2005: 5).

Otel işletmelerinde güvenlik bölümünün faaliyetleri öncelikle istenmeyen olayları önlemeye yöneliktir. Bunun içinde teknolojik imkânlardan yararlanılmaktadır. Otel işletmelerinde giriş çıkış bölümlerinin ve ortak kullanım alanlarının güvenlik kameralarıyla izlenmesi, alarm sisteminin kurulması, ışıklandırma işlemlerinin ve çevre kontrolünün yapılması gibi tedbirler güvenlik bölümü tarafından alınmaktadır.

#### 2.4.3.6. Teknik Servis Bölümü

Otellerde teknik servis bölümü ve yerine getirdiği görevler oldukça önemlidir. Bölümün sorumluluk alanı ikiye ayrılarak incelenebilir. Bunlardan birincisinde, otelin günlük işlemleri (hizmetleri) sırasında gerekli olan elektrik, sıcak su, buhar, klima ve diğer benzeri servislerin sağlanması yer almaktadır. Diğer görevleri ise onarım ve bakım konusunda yoğunlaşmaktadır. Bölümün bakım ve onarım işleri arasında, araç ve gereçlerin bakımı, tamiri, mobilya ve diğer donanım malzemelerinin korunması bulunmaktadır (Kozak vd., 1995: 232-233).

Otelin değişik bölümlerinde kullanılmakta olan araç, gereç ve donanımların her zaman iyi bir şekilde işlevlerini yerine getirecek şekilde olmalarını sağlamakla sorumlu olan bu bölüm; son yıllarda otel işletmeleri arasında rekabetin artmasının, enerji kaynaklarının ekonomik yönetilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarması nedeniyle hizmetleri en önemli hale gelen bölümlerden birisi olmuştur (Emir, 2007: 49).

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET VE HİZMETLE İLGİLİ KAVRAMLAR

#### 1. HİZMET KAVRAMI

İnsan hayatının vazgeçilmez unsurlarından biri olan hizmetlerin önemi insan ile doğrudan ya da dolaylı ilgili olan her alanda gün geçtikçe artmaktadır (Yılmaz, 2007: 10). İnsanlar yaşamlarının her aşamasında farklı biçimlerde karşılımlarına çıkan hizmet olgusu ile iç içe yaşamaktadırlar. Esasında hizmet, insanların bir arada yaşamlarının da bir sonucudur. Bu açıdan bakıldığında hizmet çok eski bir kavramdır (Korkmaz, 2006: 35).

Literatürde hizmete ilişkin birçok tanım yapılmış olup, bu tanımlarda ortak noktaların yanı sıra farklı noktalarda yer almaktadır. Dolayısıyla hizmet kavramı ile ilgili olarak herkes tarafından kabul görmüş bir tanım yapılması oldukça zordur. Hizmetler, “tüketicilere yarar sağlayan eylemler, süreçler ve performanslardır”, şeklindeki bir ifadenin yanı sıra, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanıp yerine getirilen soyut faaliyetlerdir (Kuşluvan, 1999: 2), şeklinde de tanımlanmaktadır. Başka bir tanımda hizmet, doğrudan satışa sunulan veya malların satışıyla birlikte yerine getirilen eylemler, yararlar ve doyumluklar bütünüdür (Cemalcılar, 1999: 90), şeklinde ifade edilmektedir. Hizmetin soyut olması özelliğini ön plana çıkaran bir tanımda ise, ‘hizmet, insanların gereksinimlerini karşılamak amacı ile belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünüdür’ (Doğan ve Tütüncü, 2003: 1), denilmektedir.

Hizmet ile ilgili yapılan tanımlarda ortak nokta olarak, hizmetin dokunulamazlık ve sahip olunamazlık özellikleri ile fiziksel ürünlerle olan ilişkisine

vurgu yapılmıştır (Kotler ve Armstrong, 1997: 467). Bir otel işletmesi örnek alınırsa, işgörenlerin müşterilere sunduğu hizmetler soyut yani dokunulmazdır. Diğer taraftan, otelde konaklayan müşteriler sadece konakladıkları süre boyunca odaları kullanmakta, sahip olma durumu söz konusu olmamaktadır. Ayrıca, restoranda yemek yiyen müşteriler göz önüne alındığında, yemekler fiziksel birer üründür, ancak yemeklerin sunumu hizmeti oluşturmaktadır. Böylece, hizmetlerin fiziksel ürünlerle olan ilişkisi de açıkça görülmektedir.

## **2. HİZMETİN ÖZELLİKLERİ**

Hizmet kavramının farklı şekillerde tanımlanması, büyük ölçüde hizmetleri mallardan ayıran temel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bu özellikleri; soyutluluk, ayrılmazlık, eş zamanlılık, dayanıksızlık, değişkenlik ve sahip olunamama (mülkiyetin devredilemez oluşu) şeklinde sıralamak mümkündür (Ghobadian vd., 1994: 44-46).

### **2.1. SOYUTLULUK**

Hizmetleri satın almadan önce görme, dokunma, tatma ve test etme imkânı yoktur. Bir başka deyişle, ortada fiziksel bir mal olmamasından dolayı hizmetleri değerlendirme ölçütleri oldukça sınırlıdır. Hizmetlerin bu özelliğinden dolayı tüketiciler hizmet hakkında fikir sahibi olabilmek için somut ipuçları bulmaya çalışırlar. Bu amaçla, tüketiciler hizmetin verileceği ortamın fiziksel şartları, hizmeti verecek olan işgörenlerin dış görünüşü, hizmet vermede kullanılan araç-gereçler ve mevcut müşteriler gibi unsurlardan yararlanırlar (Devebakan, 2005: 4).

Hizmetler ile mallar arasındaki en temel farklılık, dokunulmazlık yani soyutluluktur. Dolayısıyla, malların tersine hizmetler üretilmeden önce görülmez, tadına bakılmaz, hissedilmez, duyulmaz ve koklanamazlar (Kotler, 2000: 43). Hizmetin soyut olması, müşterilerin hizmet unsurlarını kavramasını zorlaştırmaktadır. Müşterinin bu zorluğu giderebilmesi için, soyut ürünün somut semboller kullanılarak tanımlanması gerekmektedir (Karakaya, 2009: 34).

Örneğin akşam yemeği için bir restorana giden müşterinin, restoranı ve verilecek hizmeti önceden değerlendirmesi beklenemez. Ancak servis hizmetlerinden



sonra, servisin kalitesi, süresi, işgörenlerin davranışları, yiyecek ve içeceklerin lezzeti, kullanılan araç-gereçlerin temizliği gibi unsurları dikkate alarak bir değerlendirme yapabilecektir. Kısacası, bir hizmetten yararlanmadan, o hizmet hakkında değerlendirme yapmak olanaksızdır.

## 2.2. AYRILMAZLIK

Hizmetler genel olarak bir performans sonucunda ortaya çıktıkları ve insanlar tarafından üretildikleri ve tüketildikleri için, birbirlerinden ayrılmaları olanaklı değildir (Kozak, 2008: 19). Diğer bir ifadeyle hizmeti sunan ve bu hizmetten yararlanan kişiler yakın ilişki içerisindedir. Bu ilişki ayrılmazlık (inseparability) kavramıyla açıklanmaktadır. Gerçekten de müşteri ile temas halinde olan işgören ürünün bir parçası durumundadır. Bu nedenle, işgören verilen hizmetin kalitesini etkileyen önemli bir faktördür (Yılmaz, 2007: 13).

İnsanın hizmetin kendisini oluşturması diğer bir ifadeyle hizmet ile hizmeti sunanın özdeşleşmesi, performansın zamana ve döneme bağlı olarak değişmesine ve dalgalanmasına neden olabilmektedir. Öte yandan, değişkenlik müşteriden de kaynaklanmaktadır. Hizmeti tüketenlerin her an değişmesi, ürün ve işgörenden kaynaklanan performans sürekli aynı kalsa bile, müşterilerin tatminini ve hizmetin kalitesinin değerlendirilmesini etkilemektedir (Yükselen, 2003: 364).

## 2.3. EŞ ZAMANLILIK

Mallar bilindiği gibi önce üretilir ve daha sonra tüketilirler. Ancak, hizmetlerin üretiminde ve tüketiminde aynı durum söz konusu değildir. Hizmetler, önce satılabilir sonra üretilebilirler veya eş zamanlı olarak üretilebilir ve tüketilebilirler (Kozak, 2008: 20).

Hizmetin sunumu, tüketim boyunca ya da tüketimin bir bölümü sırasında olabilir. Malların önce üretilip sonra satılmasına ve tüketilmesine karşın, hizmetler önce üretilip tüketilir sonra satılır. Başka bir ifadeyle, hizmetler üretildiği anda tüketilir yani hizmetin meydana getirilmesi ile kullanımı, eş zamanlı olmaktadır. Bunun iki önemli sonucu vardır. Birincisi; çoğu kez hizmeti oluşturan üretici ile satıcının aynı kişi olması ve hizmeti sunan kişinin, hizmetin bir parçası olmasıdır.

Yani hizmet, hizmeti üretenden ayırt edilemez. Bir yiyecek içecek işletmesinde servis yapan garsonla servis hizmetinin ayırt edilmesi mümkün değildir, çünkü servis hizmetinin üretimi, sunumu ve kalitesi doğrudan garsonun tutum ve davranışlarına bağlıdır. Bu durum, hizmet sektöründe doğrudan aracısız dağıtımı ortaya çıkarmaktadır. Hizmetin üretilmesi ile pazarlanması birbirinden ayrılmadığı için, bir hizmet aynı anda birçok pazarda pazarlanamaz. Ayrıca, aynı anda çeşitli hizmetlerin aynı anda pazarlanması da mümkün olmamaktadır (Tek, 1997: 429).

#### 2.4. DAYANIKSIZLIK

Bu özellik, esas itibarıyla soyutluktan kaynaklanmaktadır. Hizmetlerin bir eylem, süreç ve performans olmasından dolayı depolanması, saklanması, tekrar satılması ve değiştirilmesi olanağı yoktur (Kozak, 2008: 20). Belirli bir anda kullanılmayan kapasiteden, saklayarak daha sonra yararlanmak mümkün değildir. (Tekeli, 2001: 38). Hizmetin bu özelliğine verilebilecek en iyi örneklerden biri de otelcilik sektörüdür. Örneğin, 100 odalı bir otelin herhangi bir günde yalnız 60 odası satılmış ise, satılmayan 40 odanın alternatif maliyetinin karşılanması mümkün değildir. Çünkü, o gün için satılmayan 40 odanın ertesi günkü satışa sunulacak oda sayısına ilave edilmesi gibi bir durum söz konusu olamayacağı için, satılmayan bu 40 odadan sağlanacak gelir kaybedilmiş demektir (Kotler vd., 1996: 84).

#### 2.5. DEĞİŞKENLİK

Hizmetler, insanlar tarafından üretilen performanslar olduğu için aynı hizmetin iki ayrı sunumunun aynı olması mümkün değildir. Diğer bir ifade ile hizmeti hatasız ve istikrarlı bir şekilde yeniden meydana getirmek çoğunlukla zordur. Hizmetlerin kalite ve içerikleri, hizmeti üreten ve sunan kişilere, müşterilere ve hatta hizmetin sunulduğu zamana bağlı olarak bile değişiklik gösterebilir. Genellikle hizmeti oluşturan işgören müşterinin gözünde hizmetin kendisidir. Değişken olmanın diğer bir nedeni ise, müşteri özellik ve beklentilerinin hiçbir zaman aynı olmamasıdır. Her müşterinin beklentileri ve hizmet anlayışları farklıdır. Dolayısıyla hizmetlerin değişkenlik özelliği insan etkileşimlerinin bir sonucudur (Öztürk, 2003: 22).

## 2.6. MÜLKİYETİN DEVREDİLEMEZ OLUŞU

Fiziksel bir ürünü satın alan kişi o ürünün sahibi olur ve istediği zaman o ürünü başkasına satabilir. Hizmetlerde ise sahiplik söz konusu değildir. Tüketici herhangi bir hizmetten sınırlı bir süre içinde yararlanmaktadır. Hizmetlerin bu özelliği, üretimin ve tüketimin eş zamanlı olması ile ilgilidir. Tüm hizmetlerde üretimin ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesinden dolayı mülkiyetin devri söz konusu değildir (Karakaya, 2009: 36). Örnek verecek olursak, eğlence hizmetlerinden yararlanan kişinin gittiği eğlence tesisine sahip olması söz konusu değildir, belli bir süre için sunulan eğlence hizmetinden yararlanmaktadır (Yükselen, 2003: 365).

## 3. HİZMETLERİN SINIFLANDIRILMASI

Hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili olarak çeşitli yaklaşımların varlığından söz edilebilir. Ancak, literatürde en fazla kabul gören sınıflandırma “Amerikan Pazarlama Birliği’nce” ortaya atılmıştır (Kozak, 2008: 16). Birlik tarafından yapılan sınıflandırmada, hizmetler, kendi içinde 10 ayrı kategoriye ayrılmaktadır (Öztürk, 2003: 20). Bunlar;

- Sağlık hizmetleri
- Finansal hizmetler
- Profesyonel hizmetler
- Turizm hizmetleri
- Spor, sanat ve eğlence hizmetleri
- Kamusal, yarı kamusal, kar amacı gütmeyen hizmetler
- Kanal, fiziksel dağıtım ve kiralama hizmetleri
- Eğitim ve araştırma hizmetleri
- Telekomünikasyon hizmetleri
- Kişisel hizmetler ve bakım-onarım hizmetleri

Başka bir sınıflandırmaya göre hizmetler;

- Yapılarına göre; dokunulabilir ve dokunulamaz,
- Hizmet işletmelerinin müşterileriyle ilişki düzeylerine göre; sürekli ve seyrek,

- Hizmet işletmelerinin esnekliğine ve inisiyatifine göre; yüksek ve düşük hizmetler şeklinde ayrılmaktadır (Özgüven, 2008: 655-657).

Hizmetlerin sınıflandırılmasında başvurulan değişkenlerden biri de, hizmet deneyimindeki temas düzeyidir. Herhangi bir hizmetin temas düzeyinin belirlenmesinde, tüketicinin hizmet deneyimi boyunca işletmenin tesis ve ekipmanları gibi fiziksel unsurlarıyla veya işgörenler ile teması ölçüt olarak alınmaktadır. Bu temastan kasıt, hizmeti sunan ile hizmetten yararlananların yüz yüze iletişimde bulunmalarıdır (Gündoğan, 2002: 2). Örneğin, konaklama hizmetlerinde işletmenin fiziki unsurları ve işgörenlerle birebir temas söz konusu iken, iletişim (internet) ve bankacılık (telefon bankacılığı) hizmetlerinde fiziksel unsurlarla ve hizmeti sunanlarla doğrudan bir temas söz konusu değildir.

İnsan yaşamının her alanına inanılmaz hızla ve yaygınlıkla giren hizmet sektörünün sınıflandırılması amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulmuştur. Konuyla ilgili yapılan bir sınıflandırma da aşağıdaki gibidir (Kozak, 2008: 18);

**Spor ve Rekreasyon Hizmetleri:** Boş zaman aktiviteleri merkezleri, yüzme havuzları, oyun alanları, parklar, eğlence alanları, diskotekler, yürüyüş alanları, jimnastik salonları, gece kulüpleri, futbol sahaları, spor tesisleri.

**Kırsal Alan Rekreasyonları:** Kamplar, yürüyüş alanları, piknik alanları, ulusal parklar ve diğer alanlar.

**Eğitim Hizmetleri:** Kütüphaneler, akşam kursları ve okulları, gençlik kulüpleri.

**Kültürel Hizmetler:** Konser salonları, tiyatrolar, sanat galerileri.

**Tarihsel Odaklı Hizmetler:** Müzeler, tarihi alanlar.

**Turizm Hizmetleri:** Ulaştırma, konaklama, seyahat acenteleri, tur operatörleri, yeme-içme işletmeleri, eğlence işletmeleri.

**Finansal Hizmetler:** Bankalar, sigorta şirketleri, döviz büroları, borsa hizmetleri.

**Uzmanlık Hizmetleri:** Danışmanlık hizmetleri, emlakçılık, hukuk büroları, sağlık merkezleri, doktorlar, muhasebeciler, mali müşavirler.

**Uluslararası Hizmetler:** Reklam ajansları, gemicilik hizmetleri, “offshore” bankacılık, havayolları, üniversiteler.

**Satış Sonrası Hizmetler:** Tamir, yetkili servisler, bakım ve onarım hizmetleri, makinelerin kurulması, takılması ve çalışması hizmetleri.

## 4. HİZMET KALİTESİ

### 4.1. KALİTE KAVRAMI

Kalite kavramı, insanların ve sistemlerin hata yapmamaları ve mükemmele ulaşma isteklerinden doğmuştur (İçöz, 2001: 8). Geleneksel anlamda yaklaşıldığında kalite kavramı standartlara uyum ya da fonksiyonlara uygunluk olarak ele alınmaktadır. Ancak günümüzde kalite kavramı bu tanımlara sığmayacak derecede yeni boyutlar kazanmıştır. Günümüzde kalite kavramı, günlük konuşmalardaki dağınıklığından kurtarılmış, dar tanımlama kalıplarından çıkarılmış, esnek ve dinamik bir çerçeve içine yerleştirilmiştir (Shengelbayeva, 2009: 22)

Kalitenin bu esnek yapısı ve çok boyutluluğu nedeniyle kalite konusunda sayısız tanımlama yapılmış ve ortak bir tanım üzerinde görüş birliği sağlanamamıştır. Kalite ile ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları aşağıda verilmiştir (Pınar, 2002: 22).

- Kalite bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerinin toplamıdır (ISO 8402).
- Kalite bir mal ya da hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerinin tümüdür (Amerikan Kalite Kontrol Derneği).
- Kalite, bir malın ya da hizmetin tüketicisinin isteklerine uygunluk derecesidir (Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu).
- Kalite, bir ürünün gerekliliklere uygunluk derecesidir (P.Crosby).
- Kalite, kullanıma uygunluktur (J.M. Juran).
- Pazarlama açısından kalite ise, tüketici beklentileri ile algılamaları arasındaki farktır.

Kalite, tüketicinin gereksinimlerini belirli bir süre en iyi biçimde karşılayan, yeterli ve doyurucu kullanım olanağı sağlayan ürünün özelliklerini ifade eden bir kavramdır. Başka bir ifade ile belirli bir alıcı kitlesinin belirli gereksinimlerini, belirli

bir süre için en iyi şekilde tatmin eden mal ve hizmetlerin özellikleri kalite olarak adlandırılmaktadır (Barutçugil, 1989: 148-149) .

Kalite, kısaca, hatalardan arınma olarak tanımlanmaktadır. Ancak çoğu tüketici odaklı işletme bu tanımın dışına çıkarak kaliteyi tüketici tatmini açısından ele almaktadır. Bu tanımlar kaliteyi tüketici gereksinimleri ile başlayan ve bu gereksinimlerin tatmini ile sona eren bir süreç olarak değerlendirmektedir (İçöz, 2001: 8). Amerikan Kalite Kontrol Derneği ise kaliteyi, “bir mal veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama yeteneğini taşıması için sahip olması gereken özelliklerin tümü” olarak tanımlamaktadır (Buyruk, 1999: 42).

Kalite, amaca uygunluk ve tüketici beklentilerinin karşılanması olarak da ifade edilmektedir. Ancak günümüzün yoğun rekabet ortamı ve bilinçli tüketiciler dikkate alındığında bu tanım yetersiz kalmaktadır. Bu nedenle, kalitenin sunulan mal ve hizmetlerde müşteri beklentilerinin üzerinde tatmin sağlayacak özelliklerin bir araya getirilmesi şeklinde tanımlanması yerinde olacaktır (Taner, 1997: 12).

Turizm işletmeleri açısından bakıldığında ise kalite; turistlerin mevcut veya muhtemel ihtiyaçlarını tatmin edecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletmenin faaliyet verimliliğinin artırılması ve etkin bir maliyet kontrol süreci ile maliyetlerin düşürülmesi amacı ile kullanılan stratejik bir araçtır (Oral, 1999: 216).

#### 4.2. KALİTENİN ÖZELLİKLERİ

Kaliteden bahsedebilmek için, mal ve hizmetleri alanların sunulan mal ve hizmetten memnun kalması gerekir. Bu ise, sunulan mal ve hizmetin müşterinin beklentilerine uygun olması veya beklentilerin üzerine çıkması ile sağlanır. Müşteri beklentilerini ve bu beklentilerin karşılanmasını esas aldığımızda, mal ve hizmetlerin kalitesinden bahsedebilmek için kalitenin özelliklerinin bilinmesi gerekmektedir. Kalite üzerinde yapılan araştırmalardan elde edilen bilgiler değerlendirildiğinde, birbirinden farklı sekiz kalite özelliği karşımıza çıkmaktadır (Doğan ve Tütüncü, 2003: 2; Tavmergen, 2002: 24).

**1. Performans:** Ürünün temel özelliklerini ve ürün veya hizmetin işlevini yerine getirebilme kabiliyetini ifade eder. Örneğin; otomobil için hız, konfor; televizyon için görüntü ve ses performans özellikleridir. Hizmet

işletmelerinde ise performans, servis hızı ve bekleme süresi gibi özellikleri ifade eder. Ürünün performans özellikleri genellikle ölçülebilen özellikler olduğu için benzer ürünler arasında performans açısından nesnel bir sınıflandırma yapılabilmektedir.

**2. Uygunluk:** Uygunluk ürünün tasarımının ve işleyiş özelliklerinin önceden belirlenmiş belgelere ve standartlara uyup uymama derecesidir ve tüketici ya da kullanıcıya kalitenin teknik boyutu hakkında fikir vermektedir.

**3- Güvenilirlik:** Ürünün kullanım süresi içerisinde tüm fonksiyonlarını tam olarak yerine getirip getirmediğinin ölçüsüdür. Dolayısıyla güvenilirlik, ürünün bu süre boyunca performansının ve tamamlayıcı özelliklerinin sürekliliği anlamına gelmektedir.

**4. Dayanıklılık:** Ürün veya hizmetin kullanım ömrünün uzunluğu ile ilgilidir. Genellikle alıcılar ürün dayanıklılığının belli koşullarda test edilerek yazılı olarak onaylanmasını istemektedirler.

**5. Hizmet Görürlük:** Ürüne ilişkin sorun ve şikâyetlerin kolay çözülebilirliği anlamındadır. Ürün ile ilgili sorunlara doğru çözümler bulunamaması, işletmenin şikâyetleri ele alma tarzı ve süresi tüketicilerin ürün kalitesini değerlendirmelerinde etkili olmaktadır.

**6. Estetik:** Kısaca, ürünün albenisi ve tüketicilerin beş duyusuna hitap edebilme yeteneğidir. Renk, biçim gibi özellikler ürünün performansını doğrudan etkilememekle birlikte, tüketici beğenisine yönelik estetik özellikler olarak nitelendirilmektedir.

**7. İtibar (Algılanan Kalite):** Ürünün geçmiş performansı ile ilgilidir. Tüketiciler her zaman ürünün tüm özelliklerine ilişkin ayrıntılı bilgiye sahip olmadıklarından, böyle durumlarda karar vermelerinde dolaylı birtakım ölçütler önemli rol oynamaktadır. Örneğin; ürün ya da marka imajı gibi faktörler ürünün kalitesinin tüketici tarafından olumlu veya olumsuz algılanmasında son derece önemlidir.

**8. Diğer Unsurlar (Özellikler):** Ürünün veya hizmetin çekiciliğini sağlayan diğer özelliklerdir. Dolayısıyla, ürün veya hizmetin temel fonksiyonunu tamamlayan unsurları içermektedir.

Yukarıdaki özelliklerden hangilerinin daha önemli olduğu ve beklenen kalitenin tanımına hangi özelliğin uygun olduğu farklı tüketiciler tarafından farklı algılanabilmektedir. Her farklı koşula uygun bir kalite tanımı ve özelliğinin ortaya çıkmasından dolayı, kaliteli hizmet sunmak için işletme yöneticileri, ürün veya hizmette aranan özellikleri belirleyerek uygun ürün veya hizmet sunmaya çalışmalıdırlar. Zira kalite bir anlamda bir ürün veya hizmet hakkında müşterilerin ya da kullanıcıların yargısı olup, beklentilerin ve gereksinimlerin karşılanmasına olan inançların bir ölçüsüdür (Tavmergen, 2002: 24).

#### 4.3. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Kalite kavramının hizmet sektöründe açıklanması diğer sektörler için göre daha zordur. Hizmet sektöründe kalite; müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine uygunluk, sürekli başarı, sunulan hizmetin eksiksiz ve hatasız gerçekleştirilmesi, ölçülebilen ve değerlendirilebilen müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı bir unsur olarak kabul edilmektedir (Murat ve Çelik, 2007: 2).

Hizmet kalitesinin tanımı ve ne olduğu konusunda değişik görüşler vardır. Bir görüşe göre müşteri ihtiyaçlarının, isteklerinin, arzularının ve beklentilerinin karşılanması ve ötesine geçilmesi kalite olarak değerlendirilirken (Öztürk, 1998: 43), bir başka görüşe göre, hizmet kalitesi kavramı yerine, algılanan hizmet kavramını kullanmanın daha doğru olduğu değerlendirilmektedir. Algılanan kalite, beklentilerle karşılanan arasındaki performans farkıdır (Parasuraman vd., 1985: 48). En geniş anlamıyla hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılamak için üstün ya da mükemmel hizmetin verilmesi olarak tanımlanmaktadır (Odabaşı, 2000: 93). Başka bir açıdan hizmet kalitesi, müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerine uygun hizmet özelliklerinin işletme tarafından önceden belirlenmiş standartlara sürekli ve tutarlı bir şekilde uyumu olarak açıklanmaktadır (Oral, 2001: 234). Bu tanıma göre hizmet kalitesi, uzun dönemli bir performans değerlendirmesi sonucu ortaya çıkan tutumdur (Eleren vd., 2007: 78).



Hizmet kalitesi iki farklı boyutta ele alınabilir. Bu boyutlar zorunlu ve çekici kalitedir. Zorunlu kalite müşterinin beklentilerini oluştururken, müşterinin beklentisini aşan kısmı çekici kalite olarak adlandırılmaktadır. Zorunlu kalite; hata oranı, yeniden işleme oranı ve müşteri şikâyeti sayısı vb. göstergelerle ifade edilmekte ve gözetiminde kontrol şemaları kullanılmaktadır. Çekici kalite ise; ürün veya hizmetin olumlu yanları ve bir firmayı diğer firmalardan ayıran cazip özellikleri ile ilgilidir. Çekici kaliteye, bireysel başarı ya da başarısızlık örneklerinden ders çıkartılarak erişilebilir. Zorunlu kalitenin var olmaması tatminsizlik yaratırken; hizmetin çekici kalite özelliklerine sahip olmaması çok fazla tatminsizliğe neden olmaktadır. Müşteri memnuniyeti anlayışına göre, her iki kalitenin de sunulması gerekmektedir (Murat ve Çelik, 2007: 3).

Bir işletme hizmet kalitesini artırabilmek için öncelikle şunlara karar vermelidir:

- Öz (temel) hizmet tanımı ne olmalıdır,
- Öz hizmeti destekleyecek ve zenginleştiricek hizmet türleri ne olmalıdır,
- Bunlar arasındaki eşgüdüm nasıl sağlanmalıdır,
- Her bir hizmet türünde mükemmele nasıl ulaşılabileceği iyi düşünülmelidir.

Bütün bunlar düşünülürken, hedef tüketici grupları dikkate alınmalıdır. Özellikle destekleyici ve zenginleştirici hizmetler için bu son derece önemlidir. Hizmet kalitesinde ilerleme ve müşteri tatmini yaratma bakımından, öncelikle hizmet açıklarının, yani tatminsizlik alanlarının nerelerde ortaya çıkabileceği tahmin edilmelidir. Hizmetin kalitesi ve düzeyi bir yandan destekleyici ve zenginleştirici hizmetlere, öte yandan bu açıkların en aza indirilmesine bağlıdır. Açıkların en aza indirilmesi için (İslamoğlu vd., 2006: 138):

- Yönetimin müşterilerin hizmet beklentilerini doğru algılaması ve bunu araştırmalara dayandırması,
- Zenginleştirici ve destekleyici hizmetleri doğru tanımlaması,
- İş süreçlerini doğru düzenlemesi,
- Bu süreçlerde mükemmele ulaşıcı önlemleri alması gerekir.

#### 4.4. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI

Hizmet kalitesi kavramını tam olarak anlayabilmek ve ne olduğunu açıklayabilmek için, onu bütün boyutlarıyla incelemek gerekir. Bu şekilde, hizmet kalitesinin soyut olmasından kaynaklanan sorunlar ortadan kalkacaktır. Hizmet kalitesinin boyutları, müşterilerin sunulan hizmetten memnun olmasını sağlayan tüm fiziksel ve fiziksel olmayan unsurları kapsamaktadır. Literatürde, farklı isimlerden ve farklı hizmet kalitesi boyutundan bahsedilmektedir. Hizmet kalitesinin hangi boyutlarda nasıl değerlendirileceği konusunda değişik görüşler vardır. Bu çalışmalar içinde özellikle Parasuraman ve arkadaşları tarafından ortaya atılan boyutlar önemli yer tutmaktadır (Avcı ve Sayılır, 2006: 124). Hizmet kalitesinin boyutlarına ilişkin görüşler Tablo 3’de verilmiştir.

*Tablo 3. Hizmet Kalitesinin Boyutları*

<b>Johnston</b>	<b>Parasuraman</b>	<b>Zeithaml</b>
Erişebilirlik	Erişebilirlik	Güvenilirlik
Güvenilirlik	Güvenilirlik	Sorumluluk
Güvenlik	Güvenlik	Çalışanlara Güven
Heveslilik	Heveslilik	Fiziksel Koşullar
Dürüstlük	İnanılabilirlik	Empati
Empati	Empati	
Yeterlilik	Yeterlilik	
İletişim	İletişim	
Nezaket	Nezaket	
Konfor	Fiziksel Görünüm	
Estetik		
Yardımseverlik		
Bulunurluk		
İlgi		
Bilgi		
Düzen		
Esneklik		
Dostça Yaklaşım		

Kaynak: İslamoğlu vd., 2006: 145

Hizmet kalitesi literatürü incelendiğinde, hizmet kalitesinin değişik boyutları üzerinde durulduğu görülmektedir. Ancak, bu konuda en fazla kabul gören çalışma Parasuraman ve arkadaşları (1988a) tarafından yapılmış, pek çok çalışmaya ışık tutmuş ve çok sayıda araştırmmanın temelini oluşturmuş olan çalışmadır. Söz konusu çalışmada hizmet kalitesi önce on boyutta incelenmektedir. Bu boyutlar fiziksel varlıklar, güvenilirlik, heveslilik (isteklilik), yeterlilik, nezaket, inanırlık, güvenlik, ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama boyutlarıdır (Yılmaz, 2007: 28). Daha sonra, Parasuraman ve arkadaşları yaptıkları istatistiksel analizler sonucunda bazı boyutlar arasında dikkate değer korelasyon olduğunu görmüşler ve hizmet kalitesiyle ilgili on boyutu aşağıda sıralanan beş boyut içerisinde ele almışlardır (Acuner, 2004: 6).

- 1. Güvenilirlik:** Hizmetin söz verildiği zaman ve şekilde tam olarak yerine getirilmesini ifade eder.
- 2. Güven Telkin Etme:** Personelin yeterli bilgiye sahip olması ve müşteriye güven vermesini ifade eder.
- 3. Anında Hizmet:** Müşteriye yardımda istekli olma ve hizmetin en kısa sürede yerine getirilmesini ifade eder.
- 4. Fiziksel Özellikler:** Bir hizmetin sunumunda temel hizmeti zenginleştiren, hizmetin kalitesi üzerinde etkili olan fiziksel koşulları ve donanımı ifade eder.
- 5. Empati:** Müşterilere önem verilmesini, onlar ile yakından ve kişisel olarak ilgilenilmesini ve işgörenin kendisini müşterinin yerine koymasını ifade eder.

Sasser ve arkadaşları (1976), hizmet kalitesini belirleyen yedi boyut üzerinde durmaktadır. Bu boyutlardan güvenli olma boyutu; işletmenin sözlerini yerine getireceğine olan güvene ilave olarak fiziki anlamda güvenli olmayı da ifade etmektedir. Tutarlılık boyutu; her defasında aynı kalitede ürünün sunulmasını, davranış boyutu; nezaket ve sosyal ilişkileri, bütünlük boyutu; gereksinim duyulan tamamlayıcı hizmetlerin de mevcut olmasını, tesislerin durumu boyutu; ürünün üretildiği ve sunulduğu fiziki tesislerin durumunu, olanaklılık boyutu; işletmeye ulaşabilme ve hizmetlerine erişebilme durumunu, eğitim boyutu ise; işletmenin işgörenlerinin eğitim durumlarını ifade etmektedir (Aktaran: Akbaba, 2003: 12).

Ghobadian ve arkadaşları (1994)'na göre hizmet kalitesi; fiziki kalite, birleşik kalite ve etkileşim kalitesi olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Fiziki kalite işletme binasının dış görünüşü, araç-gereçlerle vb. ile ilgili iken, birleşik kalite işletme imajı ile ilgilidir. Etkileşim kalitesi ise, tüketicilerin birbirleri ile olan etkileşimleri yanında işgörenlerle olan etkileşimlerinden doğmaktadır. Yine benzer şekilde Lehtinen ve Lehtinen (1991) hizmet kalitesini üç boyutlu olarak ele almışlardır. Bu boyutlar; fiziksel kalite, etkileşim kalitesi ve işletme kalitesi boyutlarıdır. Fiziksel kalite boyutu, binaların ve hizmet üretimini sağlayan donanımların durumu gibi konuları kapsamaktadır. Etkileşim kalitesi boyutu, ürünün üretim ve sunum sürecinde müşterilerin kendi aralarında ve işgörenler ile gerçekleşen etkileşimlerinin kalitesi anlamına gelmektedir. İşletme kalitesi boyutu ise, işletmenin sahip olduğu imajı simgelemektedir. İşletmenin imajı, sunulan ürün paketinin bir parçasını oluşturmakta ve bu paketin müşteriler tarafından değerlendirilmesinde önemli rol oynamaktadır.

Diğer bir görüşe göre ise hizmet kalitesi süreç boyutu ve çıktı boyutu olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır (Oral, 2001: 235):

**Süreç Boyutu:** Müşterinin hizmetin sunulması süresince yaptığı değerlendirme, hizmet kalitesinin süreç boyutunu oluşturmaktadır. Hizmet kalitesinin belirlenmesinde, müşterinin beklentileri algılamalarından daha yüksek seviyede ise hizmet kalitesi algılaması düşük düzeyli olmaktadır. Eğer algılama beklentileri karşılıyor ya da aşıyorsa bu durumda, hizmet kalitesi algılaması tatmin edici ya da yüksek düzeyli olmaktadır. Algılanan performans ile beklentiler arasındaki fark olan algılanan kalite müşterinin işletme hakkındaki hükümleri olup, tatminle ilişkilidir (Tavmergen, 2002: 129). Hizmet kalitesi algılaması sonucunda ortaya çıkan memnuniyet veya memnuniyetsizlikler gelecekteki satın almalar ve önerilerde etkili olmaktadır (Öztürk ve Seyhan, 2005: 122).

**Çıktı Boyutu:** Müşterinin hizmeti kullandıktan sonra yaptığı değerlendirme, hizmet kalitesinin çıktı boyutunu oluşturmaktadır (Öztürk, 1996: 71). Hizmetlerin üretimi ve tüketiminin eş zamanlı olması, önceden test edilememesi gibi özelliklerinden dolayı, müşteriler, hizmetleri ancak hizmetten yararlandıktan sonra değerlendirebilirler. Bu değerlendirme yapılırken somut kavramlar ve ölçütler

kullanmak oldukça güçtür. Ancak hizmet öncesi beklentilerle bir karşılaştırma yapılarak yeterli tatminin sağlanıp sağlanmadığı ölçülebilir. Kısacası hizmetin sunumu sonrasında oluşacak memnuniyet ya da memnuniyetsizlik, hizmet kalitesinin ölçülmesi açısından temel veriyi oluşturmaktadır (Oral, 2001: 236-237).

#### 4.5. MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MÜŞTERİ ALGILAMALARI

Müşterilerin bir hizmetten beklentilerini ve sunulan hizmeti algılamalarını etkileyen çok sayıda faktör vardır. Beklenen ile algılanan hizmet arasındaki farklar müşterilerin ve hizmetlerin özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Müşteri özelliği; onun kimliği, psikolojik, toplumsal, fiziksel durumu ve hedefleri açısından değerlendirilir. Bu özellikler müşterinin hizmet beklentilerini etkilemektedir. Müşterilerin hizmet beklentileri, hizmetlerin özelliklerine göre de değişiklik göstermektedir.

Kalite, herkesin hakkında bir fikir sahibi olduğu fakat tüm bakış açılarını içine alabilecek bir tanıma sahip olmayan bir kavramdır. Dolayısıyla, kalite denildiğinde herkes farklı anlamlar çıkarabilmektedir. Müşteriler, hizmet sağlayıcıları, üreticiler, işgörenler ve tedarikçilerin kalite anlayışları çok farklıdır. Bu nedenle beklentiler ve algılamalarda da farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi bir işletmenin veya kuruluşun genel olarak üstünlük ve mükemmelliğinin değerlendirilmesidir. Algılanan hizmet kalitesi, tatminle ilişkili fakat tatmine eşdeğer olmayan bir tavidir ve beklentilerle alınan hizmet kalitesinin karşılaştırılması sonucu elde edilir (Parasuraman vd., 1988b: 15). Hizmet kalitesinin belirlenmesinde, müşterinin beklentileri algılamalarından daha yüksek seviyede ise hizmet kalitesi algılaması düşük düzeyli olmaktadır. Eğer algılama beklentileri karşılıyor ya da aşıyorsa bu durumda hizmet kalitesi algılaması tatmin edici ya da yüksek düzeyli olmaktadır (Tavmergen, 2002: 129).

Hizmet kalitesinin ölçüsü müşteri algılamalarıdır. Algılanan hizmet kalitesi müşterilerin algıları ve beklentileri arasındaki farklılığın derecesi ve yönü olarak incelenmektedir. Algılanan kalite; bir ürün veya hizmetin tamamının mükemmelliğine veya üstünlüğüne ilişkin müşterinin fikrini yansıtmakta ve algılanan kalitenin unsurlarını belirlemenin kolay gerçekleştirilemeyeceği

bilinmektedir. Algılanan kalite, bir varlığın bütünsel mükemmelliği veya önceliği hakkında müşterinin yargılarıdır. Performans algısıyla, beklentilerin karşılaştırılmasıdır ve bir memnuniyetten daha çok, bir tutum şeklindedir (Parasuraman vd., 1988b: 15).

Bir hizmetin algılanan kalitesi, hizmeti alan müşterinin hizmet öncesi beklentileri ile hizmet sonrası algılarının karşılaştırıldığı bir değerlendirme sürecinin sonucu olarak açıklanabilir. Müşteri, beklediği hizmet ile algıladığı hizmeti karşılaştırır ve bu sürecin sonunda algılanan hizmet kalitesi ortaya çıkar. Bu nedenle hizmet kalitesi, “beklenen hizmet ve algılanan hizmet” arasındaki farka bağlıdır (Grönroos, 1984: 37).

#### 4.6. HİZMET SÜREÇLERİ

İşletmelerde yönetim fonksiyonunun en önemli işlevi kaynakların en etkin ve verimli bir şekilde kullanımını ve böylece müşteri isteklerine yönelik ürünlerin veya hizmetlerin ortaya konmasını sağlamaktır. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi için ürün/hizmet üretim ve sunum süreçlerine önem verilmesi gerekmektedir. Süreç; ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi standardında “girdileri çıktı haline getiren birbirleriyle ilgili ve etkileşimli faaliyetler takımı” olarak tanımlanmıştır (TSE, 2001: 2). Bu temel tanımın kapsamı genişletilirse, süreç tanımı içerisine aşağıdaki özellikler de dâhil edilebilir (Ayanoglu ve Turan, 2003: 195):

- Girdileri alan, bunlara müşterileri için değer ekleyen ve çıktı üreten bir faaliyetler dizisidir.
- Belirli bir çıktı (ürün ya da hizmet) elde etmek için birbirleriyle etkileşim içinde bulunan insan, malzeme, ekipman, yöntem ve çevrenin toplamıdır.
- İşletme girdilerini işletme çıktılarına dönüştüren etkinliklerin bileşimidir.
- En yalın tanımı ile süreçler bir işletmenin müşterileri için ne yaptığıdır.

Hizmet süreci, bir veya birkaç çeşit girdinin alınıp bunlardan müşteri için değer oluşturacak bir çıktının yaratıldığı faaliyetler toplamıdır. Bu tanıma göre, örneğin “siparişin yerine getirilmesi” bir süreçtir. Bu süreçte sipariş girdi olarak alınır ve sonunda sipariş edilen ürünlerin müşterilere teslimi ile süreç tamamlanır. Teslim sürecin yarattığı değerdir (Ayanoglu ve Turan, 2003: 195).

Hizmet sürecinin çerçevesi tasarlanırken hizmetin sunumu sırasındaki iş akışı dikkate alınarak süreçler arası bağlantılar oluşturulmalıdır. Hizmet süreçlerinin girdileri ve çıktıları birbiriyle ilişkilidir. Örneğin, satış süreci sonunda kayıt süreci, kayıt süreci sonunda operasyon süreçleri başlamaktadır. Süreçler, müşterileri ve diğer paydaşları tam olarak tatmin etmek ve onlar için giderek artan bir değer yaratmak amacıyla gerektiğinde yenilikçi yaklaşımlar kullanarak iyileştirilmelidir (Türkiye Kalite Derneği, 2010).

Bir hizmet işletmesi, sunacağı öz hizmetin ve bunu destekleyip zenginleştiren hizmetlerin neler olduğuna karar verdikten sonra, bu hizmetlerin sunulduğu ile ilgili olan süreçleri anlamlı bir sıraya koymalı, yani bir sunuş modeli belirlemelidir. Bu model oluşturulurken maliyet, müşteri tatmini, kolaylık, basitlik ve rahatlık göz önünde tutulmalıdır. Tüketiciler karışıklıktan hoşlanmazlar. Karmaşık bir hizmet sunumu tatminsizliğin kaynaklarından biridir. Bu nedenle, müşterinin o hizmeti hangi süreçleri izleyerek alması gerektiğine müşteri gözüyle bakılmalıdır (İslamoğlu vd., 2006: 155).

Hizmet sunum sürecinin teknik sonuçları tüketicinin hizmet sözleşmesi ile etkileşimleri sonucunda ne aldığı ile ilgilidir ve teknik kalite boyutu olarak açıklanır. Ancak tüketici sadece hizmet sunumunun sonucunda ne aldığı ile ilgilenmemekte, hizmet süreci ile de ilgilenmektedir (Grönroos, 1984: 37).

#### 4.7. HİZMETLERDE ETKİNLİK VE VERİMLİLİK

Günümüzde endüstri toplumlarında hizmet sektörünün, milli gelir ve istihdamın en önemli bölümünü oluşturması yanında, uluslararası ticaretteki payı her geçen gün büyümekte ve genişlemektedir. Böylece, günümüzün küreselleşen dünyasında, hizmet sektörleri arasındaki verimlilik farkları, milli ekonomilerin verimlilik farklarını da büyük ölçüde etkilemektedir. Gelişmiş ülkelerde işgörenlerin önemli bir kısmı hizmet sektöründe istihdam edildiğinden, hizmet sektörü gelirleri milli geliri oluşturan en önemli kaynak haline gelmiştir. Hizmet sektörlerinde verimliliğin artması imalat sanayi firmalarının uluslararası rekabetine de doğrudan etki etmektedir. Ekonomik performansı ölçmede en temel göstergelerden biri olarak kabul edilen verimlilik; ürün ve/veya hizmet çıktılarıyla, bunları üretmek için girdi

olarak kullanılan kaynaklar arasındaki orandır. Milli seviyede verimlilik, bir ekonominin gücünü ölçmede en önemli göstergedir (Ekodialog, 2010b).

Verimlilik her şeyden önce zihinsel bir tutumdur, ilerlemenin ve kalkınmanın anahtarıdır. Sürekli yenilenmek ve bugünkü durumu daha da iyileştirmek arzudur. Ekonomik ve sosyal hayatın değişen şartlara göre sürekli olarak uyumlaştırılmasıdır, yeni teknik ve yöntemlerin uygulanmasında gösterilen sürekli çabalar, insanoğlunun ilerlemesine olan inançtır (Akal, 1991: 5). Verimlilik genel olarak üretim süreci sonunda elde edilenlerle bu sonucu elde etmek için üretim sürecine alınanlar, bir başka deyişle çıktılarla girdiler arasındaki bir kat sayı, bir orandır. Çıktılarla girdiler arasındaki oranın fiziksel ya da parasal ifade edilışıdır (Akal, 1992: 24).

Verimlilik ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde verimliliğin yalnızca nicel değerlerle ifade edilemeyeceği açıkça görülmektedir. Nicel değerlerle ifade edilen verimlilik tanımının artık imalat sektöründe de yeterli olmadığı, sadece bu şekilde yapılan ölçümlerin işletmeleri yanlış değerlendirmelere götürdüğü anlaşılmıştır. İçerisinde nitel değerlerin de yer aldığı, hem hizmet hem de imalat sektörü için geçerli olabilecek uygun bir verimlilik tanımının benimsenmesi bir zorunluluktur. Tüm bunları göz önünde bulundurarak şu şekilde bir verimlilik tanımı yapmak mümkündür; verimlilik; doğru olan işleri, doğru bir biçimde ve ekonomik bir çalışmayla gerçekleştirmeyi hedefleyen akılcı bir yaşam biçimidir. Yani kısıtlı kaynakların akılcı, topluma ve insana yararlı, doğaya saygılı bir biçimde kullanılarak en etkili sonuçları alabilme, yaşam kalitesinin yükseltilmesini sağlama yönünde gösterilen çabaların tümüdür. Bu tanıma bakıldığında geleneksel verimlilik anlayışından çok farklı olarak dışsal faktörler üzerinde durulduğu görülmektedir. Özellikle hizmet sektörleri için dışsal faktörler daha kritik bir öneme sahiptir (Yıldırım, 2009).

Hizmetler büyük ölçüde insan ilişkilerine dayandıklarından, işgörenlerin bilgi, beceri, deneyim, ustalık, uzmanlık, işe bağlılık ve hizmet anlayışları hem etkinlik hem de verimlilik üzerinde etkilidir. İşgörenlerin eğitimi, isteklendirilmesi ve işlerinin gereği olan uzmanlıklarının kazandırılması yöneticiler tarafından önemsenmektedir, çünkü emek yoğun bir hizmette fiyat avantajı emeğin



verimliliğine bağlıdır. Hizmetlerde insan ilişkilerinin önemi yanında hizmeti sunanlarla hizmeti alanlar arasındaki muhtemel çatışma kaynaklarını azaltmak ve maliyet avantajı sağlamak için teknolojiden yararlanılmalıdır. Otomasyon, bilgisayar destek sistemleri, internet, intranet, veri tabanları ve bilişim sistemleri bu avantajları sağlamaktadır. Ayrıca, hem tüketicici tatmini hem de hizmet süreçlerini düzenleme bakımından tüketicici beklentilerini doğru belirlemek ve örgüt yapısını buna göre düzenlemek, işletmelerde verimliliği ve etkililiği sağlamak açısından oldukça önemlidir (İslamoğlu vd., 2006: 160).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMESİ YÖNETİCİLERİNİN OTEL HİZMETLERİNE YÖNELİK DEĞERLENDİRMELERİ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMASI

#### 1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Türkiye, üzerinde bulunduğu jeolojik oluşum dolayısıyla çok önemli bir jeotermal su potansiyeline sahiptir. Ülkemizde jeotermal kaynaklar, insanların temizlenme, dinlenme ve zindeleşme ihtiyacını karşılamasının yanı sıra, önemli bir turizm faaliyeti yaratacak kapasitedir (Kozak, 2005a). Termal kaynakların turizm amaçlı kullanımı, termal turizm işletmelerini gündeme getirmiştir. Bu bağlamda; diğer konaklama işletmelerindeki konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlence gibi hizmetlerle birlikte, ortaya çıkışında en önemli amaç olan kür uygulamaları ile destek ve tamamlayıcı tedavileri içeren hizmetleri de sunan termal otel işletmelerinin orta ve üst düzey yöneticilerinin termal otel hizmetlerine yönelik değerlendirmeleri çalışmanın konusunu oluşturmaktadır.

#### 2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Otel işletmelerinin başarılı olabilmesi, hedeflenen kara ulaşılması ve işletme devamlılığının sağlanması ile mümkündür. Başarı ise müşteri memnuniyeti ile doğrudan ilgilidir. Termal otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti, konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlence hizmetlerinin eksiksiz sunulmasının yanı sıra, müşterilerin öncelikli geliş amacı olan sağlık/tedavi hizmetlerinin de istenilen düzeyde sunulması ile sağlanabilmektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik olarak, hizmetlerin yönetici gözüyle de ele alınmasına ve değerlendirilmesine ihtiyaç vardır. Bu amaçla, daha önce bu konuda yapılan

çalışmalarda (Koçbek, 2005; Yıldırım, 2005; Demir, 2006; Emir, 2007; Murat ve Çelik, 2007; Tayfun ve Kara 2007; Yılmaz, 2007; Keskin, 2008; Sandıkçı, 2008; Karakaya, 2009; Shengelbayeva, 2009) hizmetlerin değerlendirilmesine yönelik müşterilere sorulan sorular, bu çalışmada yöneticilere sorulmuş ve onların değerlendirmelerine başvurulmuştur. Çalışma bu yönüyle diğer çalışmalardan farklılık göstermektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, termal tedavi ve konaklama hizmetlerini birlikte sunan termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerine yönelik değerlendirmelerini belirleyebilmektir. Bu değerlendirmeye, termal otel işletmelerinde sunulan sağlık/tedavi hizmetlerinin diğer hizmetleri tamamlar nitelikte olması ve yöneticilerin bu hizmetleri ne derecede önemli gördüklerinin tespiti amacıyla ihtiyaç duyulmuştur. Burada amaç yöneticilerin otel hizmetlerinin sunumunda önceliklerinin neler olduğunu, hangi hizmetleri daha çok önemsediklerini, farklı otel ve farklı bölüm yöneticileri arasında görüş farklılığı olup olmadığını tespit etmektir. Çalışmadan elde edilen sonuçların termal otel yöneticilerine değişik bir bakış açısı kazandıracadığı düşünölmektedir.

### **3. ARAşTIRMANIN SINIRLILIKLARI**

Sosyal bilimler alanında yapılan diğer araştırmalarda olduğu gibi bu araştırmanın da sınırlılıkları vardır. Bu araştırma değerlendirilirken aşağıdaki sınırlılıkların dikkate alınması gerekmektedir.

Araştırmanın kapsamı hem coğrafi olarak hem de işletme türü açısından sınırlandırılmıştır. Araştırma kapsamına Afyonkarahisar'da faaliyet gösteren beř yıldızlı termal otel işletmeleri alınmıştır. Afyonkarahisar'ın sečilmesinin nedeni; son yıllarda termal turizm yatırımlarının bu ilde yoğunlaşması ve termalin başkenti olarak anılmaya başlamasıdır. Bu kapsamda otel sayısının ve buna bağlı olarak görüşüne başvuru yönetici sayısının az olması araştırmanın en temel sınırlılığını oluşturmaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler ankete katılan yöneticilerin araştırmanın yapıldığı tarihteki değerlendirmeleri ile sınırlıdır.

Ankete katılan yöneticilerin otel hizmetlerini değerlendirirken; yöneticisi oldukları otel ve bölüme göre taraflı görüş bildirme olasılığı araştırmanın diğer bir sınırlılığını oluşturmaktadır.

#### **4. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ**

Araştırmanın evrenini Afyonkarahisar’da faaliyet gösteren dört adet beş yıldızlı termal otel işletmesinin toplam 44 kişiden oluşan orta ve üst kademe yöneticileri oluşturmaktadır. Departman müdürleri orta kademe, genel müdür ve genel müdür yardımcıları ile işletme müdürleri ise üst kademe yöneticileri olarak araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırmaya sadece beş yıldızlı termal otel işletmelerinin dâhil edilmesinin nedeni, bu işletmelerde konaklama, yeme-içme ve eğlence hizmetlerinin yanı sıra, termal tedavi hizmetlerinin de daha nitelikli ve daha kapsamlı veriliyor olmasıdır. Ayrıca bu işletmelerin daha geniş bir organizasyon yapısına sahip olmalarından dolayı farklı bölüm yöneticilerinin değerlendirmelerine başvurulabileceği ve daha farklı değerlendirmelerin elde edilebileceği varsayımından hareket edilmiştir.

Araştırma evreninin kısıtlı olması ve evrenin tamamına ulaşılmamasının bir sonucu olarak örneklem alınma yoluna gidilmemiş olup tam sayım yapılması ve beş yıldızlı termal otel işletmelerinin üst ve orta kademe yöneticilerinin tamamına ulaşılması hedeflenmiştir.

#### **5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırma termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerini değerlendirmelerini içermektedir. Yöneticilerin değerlendirmelerine başvururken veri toplamak amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Yöneticilerin zamanlarının sınırlı olması dolayısıyla yüz yüze görüşme olanağı bulunamamış ve yöneticilerin değerlendirmelerinin alınması amacıyla anket formları kullanılmıştır. Anket formunun oluşturulmasında benzer çalışmalardan (Koçbek, 2005; Yıldırım, 2005; Demir, 2006; Emir, 2007; Murat ve Çelik, 2007; Tayfun ve Kara 2007; Yılmaz, 2007; Keskin, 2008; Sandıkçı, 2008; Karakaya, 2009; Shengelbayeva, 2009) yararlanılmıştır. Anketler, evrende yer alan yöneticilere, her otelde görüşülen bir

yönetici aracılığıyla ulaştırılmış ve her otel işletmesinde farklı bir süre sonunda, yine daha önce görüşülen yöneticilerden geri alınmıştır. Anket uygulamadan önce otellerde görev yapan yönetici sayısı araştırılmış ve her otele belirlenen sayıda anket formu bırakılmıştır.

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde yöneticilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde ise yöneticilerin otel hizmetlerini önem derecesine göre değerlendirmelerine ilişkin ifadeler yer almaktadır. Değerlendirmeler yedi alt bölüm başlığı (önbüro, kat hizmetleri, yiyecek içecek bölümü ile işgörenler, kür merkezi hizmetleri, toplantı ve kongre hizmetleri ve genel hizmetler) altında 43 ifadeden oluşmaktadır.

Evrende yer alan dört otel işletmesine bırakılan toplam 44 anket formundan 41 adedi doldurulmuş, üç adet anket formu boş olarak iade edilmiştir. Yöneticiler tarafından doldurulan 41 adet anket formu kontrol edilmiş ve hatalı olan bir adet anket formu değerlendirme dışı tutulmuş, geri kalan 40 adet anket formu değerlendirmeye alınmıştır. İlk olarak yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin bilgilerin yüzde ve frekansları hesaplanmıştır. Daha sonra yöneticilerin otel hizmetlerini değerlendirmelerine ilişkin ifadelerin önem derecesine göre sıralamaları tespit edilmiş, önem sırası ve önem ortalamalarına yer verilmiştir. Son olarak yöneticilerin demografik özellikleri ile değerlendirmeleri arasında ilişki olup olmadığı araştırılmış ve yapılan değerlendirmeler birlikte verilmiştir. Elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur. Söz konusu analizler, SPSS 15.0 for Windows programı kullanılarak yapılmıştır.

## **6. ARAŞTIRMA BULGULARI**

Bu bölümde termal otel yöneticilerinden anket aracılığı ile elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Öncelikle yöneticilerin cinsiyet, eğitim, yaş gibi demografik özellikleri ile işletmedeki görevleri, görev süreleri gibi bilgiler ele alınmış olup (Tablo 4-13), daha sonra yöneticilerin otel hizmetlerini ve işgören tutumlarını önem derecesine göre değerlendirmelerine yer verilmiş ve elde edilen bulgular tablolar (Tablo 14-21) halinde sunulmuştur.

## 6.1. YÖNETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BİLGİLER

Ankete katılan yöneticilerin cinsiyetlerine ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 4’de verilmiştir.

*Tablo 4. Yöneticilerin Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*

<b>Cinsiyet</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bayan	19	47,5
Bay	21	52,5
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 4’e bakıldığında, yöneticilerin %47,5’nin bayan (f=19), %52,5’nin erkek (f=21) olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin yaş gruplarına ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 5’de verilmiştir,

*Tablo 5. Yöneticilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı*

<b>Yaş grubu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
25 yaş altı	6	15
26–35 yaş arası	16	40
36-45 yaş arası	14	35
46-55 yaş	4	10
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 5’e bakıldığında, yöneticilerin %15’nin (f=6) 25 yaşın altında, %40’nın (f=16) 26-35 yaş aralığında, %35’nin (f=14) 36-45 yaş aralığında, %10’nun (f=4) ise 46-55 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Tablo 4’ten elde edilen sonuçlara göre görüşüne başvurulmuş yöneticilerin %55’i (f=22) 35 yaşın altındadır.

Yöneticilerin öğrenim durumuna ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 6’da verilmiştir.

*Tablo 6. Yöneticilerin Öğrenim Durumlarına Göre Dağılımı*

<b>Öğrenim durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Lise	15	37,5
Üniversite	25	62,5
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 6’ya bakıldığında, yöneticilerin %37,5’nin (f=15) lise mezunu, %62,5’nin (f=25) üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

Yöneticilerin turizm ve otelcilik eğitimi alıp almadıklarına ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 7’de verilmiştir.

*Tablo 7. Yöneticilerin Turizm ve Otelcilik Eğitimi Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı*

<b>Turizm ve Otelcilik Eğitimi Alma Durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet, Sertifika Eğitimi	7	17,5
Evet, Meslek Lisesi	5	12,5
Evet, Önlisans	3	7,5
Evet, Lisans	2	5
Evet, Yüksek Lisans/Doktora	1	2,5
Hayır almadım	22	55
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 7’ye bakıldığında, yöneticilerin %17,5’inin (f=7) sertifika eğitimi , %12,5’inin (f=5) meslek lisesi eğitimi, %7,5’nin (f=3) önlisans eğitimi, %5’inin (f=2) lisans eğitimi, %2,5’inin (f=1) yüksek lisans/doktora eğitimi aldığı, %55’inin (f=22) ise turizm ve otelcilik eğitimi almadığı görülmektedir.

*Tablo 8. Yöneticilerin İşletmedeki Görevlerine Göre Dağılımı*

<b>İşletmedeki Görevi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
İşletme Müdürü	2	5
Genel Müdür Yardımcısı	3	7,5
Önbüro Müdürü	3	7,5
Yiyecek İçecek Müdürü	4	10
Pazarlama Müdürü	3	7,5
Klinik&Spa (Kür) Müdürü	3	7,5
Muhasebe Müdürü	4	10
Halkla İlişkiler Müdürü	4	10
Kat Hizmetleri Müdürü	4	10
İnsan Kaynakları Müdürü	3	7,5
Teknik Servis Müdürü	3	7,5
Güvenlik Müdürü	3	7,5
Satın Alma Müdürü	1	2,5
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Ankete katılan yöneticilerin işletmedeki görevlerine ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 8’de verilmiştir. Tablo 8’e bakıldığında, katılımcıların %5’inin (f=2) işletme müdürü, %7,5’inin (f=3) genel müdür yardımcısı, %7,5’inin (f=3) önbüro müdürü, %10’unun (f=4) yiyecek içecek müdürü, %7,5’inin (f=3) pazarlama müdürü, %7,5’inin (f=3) klinik&spa (kür) müdürü, %10’unun (f=4) muhasebe

müdürü, %10'unun (f=4) halkla ilişkiler müdürü, %10'unun (f=4) kat hizmetleri müdürü, %7,5'inin (f=3) insan kaynakları müdürü, , %7,5'inin (f=3) teknik servis müdürü, , %7,5'inin (f=3) güvenlik müdürü, %2,5'inin ise satın alma müdürü olduğu görülmektedir.

Ankete katılan yöneticilerin konaklama sektöründe çalışma sürelerine ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 9'da verilmiştir.

*Tablo 9. Yöneticilerin Konaklama Sektöründe Çalıştıkları Süreye Göre Dağılımı*

<b>Konaklama Sektöründe Çalışma Süresi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
3 yıl ve daha az	11	27,5
4-7 yıl arası	9	22,5
8-11 yıl arası	7	17,5
12 yıl ve üzeri	13	32,5
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 9'a bakıldığında, yöneticilerin %27,5'inin (f=11) 3 yıl ve daha az, %22,5'inin (f=9) 4 ile 7 yıl arası, %17,5'inin (f=7) 8 ile 11 yıl arası, %32,5'inin (f=13) 12 yıl ve daha fazla süredir konaklama sektöründe çalıştıkları görülmektedir. Ankete katılan yöneticilerin yarısı 8 yıldan daha fazla bir süredir konaklama sektöründe çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Ankete katılanların termal otel yöneticiliği sürelerine ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 10'da verilmiştir.

*Tablo 10. Katılımcıların Termal Otel Yöneticiliği Sürelerine Göre Dağılımı*

<b>Termal Otel Yöneticiliği Süresi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	6	15
1-3 yıl arası	22	55
4 yıl ve üzeri	12	30
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 10'a bakıldığında, yöneticilerin %15'inin (f=6) 1 yıldan az , %55'inin (f=22) 1-3 yıl arası, %30'unun ise (f=12) 4 yıl ve daha fazla süredir termal otel yöneticiliği yaptıkları görülmektedir. Dağılıma göre yöneticilerin büyük çoğunluğunun termal otel yöneticiliği sürelerinin az olduğunu, dolayısıyla termal otel yöneticiliğinde yeni olduklarını söylemek mümkündür.



Yöneticilerin halen görev yaptıkları işletmelerde ne kadar süredir yöneticilik yaptıklarına ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 11’de verilmiştir.

*Tablo 11. Yöneticilerin Halen Görev Yaptıkları İşletmelerdeki Görev Sürelerine Göre Dağılımı*

<b>Yöneticilik Süresi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
1 yıldan az	11	27,5
1-3 yıl arası	21	52,5
4 yıl ve üzeri	8	20
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 11’e bakıldığında, ankete katılan yöneticilerin %27,5’inin (f=11) 1 yıldan az, %52,5’inin (f=21) 1-3 yıl arası, %20’sinin (f=8) ise 4 yıl ve daha fazla bir süredir aynı işletmede yönetici olarak görev yaptıkları anlaşılmaktadır. Tablo 11’den çıkan sonuca göre yöneticilerin büyük çoğunluğunun halen çalışmakta oldukları işletmelerde yeni olduklarını söylemek mümkündür.

Ankete katılan yöneticilerin müşteri memnuniyeti konusunda eğitim alıp almadıklarına ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 12’de verilmiştir.

*Tablo 12. Yöneticilerin Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Alıp Almadıklarına Göre Dağılımı*

<b>Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Alma Durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet	32	80
Hayır	8	20
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 12’ye bakıldığında, yöneticilerin %80’inin (f=32) müşteri memnuniyeti konusunda eğitim aldığı, %20’sinin (f=8) ise eğitim almadığı görülmektedir.

Ankete katılan yöneticilerin müşteri memnuniyeti konusunda eğitim verip vermediklerine ilişkin bilgilerin frekans ve yüzdeleri Tablo 13’de verilmiştir.

*Tablo 13. Yöneticilerin Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Verip Vermediklerine Göre Dağılımı*

<b>Müşteri Memnuniyeti Konusunda Eğitim Verme Durumu</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Evet	15	37,5
Hayır	25	62,5
<b>Toplam</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Tablo 13'e bakıldığında ankete katılan yöneticilerin %37,5'nin (f=15) müşteri memnuniyeti konusunda eğitim verdikleri, %62,5'inin (f=25) ise eğitim vermedikleri görülmektedir.

## 6.2. YÖNETİCİLERİN OTEL HİZMETLERİNİ DEĞERLENDİRMELERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde, ankete katılan yöneticiler tarafından otel hizmetlerinin önem derecesine göre değerlendirilmesine yer verilmiştir (Tablo 14–21).

Yöneticilerin önbüro bölümünde sunulan hizmetleri önem derecesine göre sıralamalarına yönelik bulgular Tablo 14'de sunulmuştur.

*Tablo 14. Önbüro Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler*

Önem Sırası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi									
			1		2		3		4		5	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	4,4	Otele girişte karşılamamanın sıcak ve samimi olması	24	60	6	15	4	10	1	2,5	5	12,5
2	3,5	Otele giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız yapılması	6	15	18	45	8	20	6	15	2	5
3	2,8	Müşterinin isteğine uygun oda verilmesi	3	7,5	11	27,5	19	47,5	5	12,5	2	5
4	2,5	Otelin bölümleri ve sunulan hizmetlerle ilgili müşterilere yeterli bilgi verilmesi	3	7,5	3	7,5	8	20	25	62,5	1	2,5
5	1,9	Kahvaltı, yemek ve diğer aktivitelerin zamanları hakkında bilgi verilmesi	3	7,5	2	5	1	2,5	4	10	30	75

Tablo 14'deki bulgulara göre, termal otel işletmesi yöneticileri; önbüro bölümünde en önemli konunun “otele girişte karşılamamanın sıcak ve samimi olması”, ikinci öneme sahip konunun “otele giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız yapılması” olduğunu, “kahvaltı, yemek ve diğer aktivitelerin zamanları hakkında bilgi verilmesi” konusunun ise önem düzeyi en düşük hizmet olduğunu bildirmişlerdir.

Tablo 14'deki dağılım incelendiğinde, “otele girişte karşılamamanın sıcak ve samimi olması” konusunu yöneticilerin %60'ının (f=24) birinci derecede, %15'inin

(f=6) ise ikinci derecede önemli buldukları görülmektedir. Bu sonuç, müşterilerin otel işletmesine yönelik ilk izlenimlerinin yöneticiler için önemini ifade etmektedir

Ankete katılan yöneticilerin %15'i (f=6) "otele giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız yapılması"nın birinci derecede, %45'i (f=18) ikinci derecede, %20'si (f=8) ise üçüncü derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticilerin, otele giriş ve kayıt işlemlerinde yaşanabilecek aksamalar ve gecikmelerden doğabilecek müşteri şikâyetlerinin, sıcak ve samimi bir karşılama ile azaltılabileceği düşüncesinde olduklarını söylemek mümkündür.

Yöneticilerin %7,5'i (f=3), "müşterinin isteğine uygun oda verilmesi"nin birinci derecede, %27,5'i (f=11) ikinci derecede, %47,5'i (f=19) üçüncü derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. Ankette yer alan bu ifade, yöneticiler tarafından üçüncü derecede önemli görülmüştür,

"Otelin bölümleri ve sunulan hizmetlerle ilgili müşterilere yeterli bilgi verilmesi" yöneticilerin %7,5'i (f=3) tarafından birinci derecede önemli, %7,5'i (f=3) tarafından ikinci derecede, %20'si (f=8) tarafından üçüncü derecede, %62,5'i (f=25) tarafından dördüncü derecede önemli bulunmuştur. Ortaya çıkan sonuç incelendiğinde müşterileri bilgilendirme faaliyetlerinin yöneticilerce önem derecesinin düşük görüldüğünü söylemek mümkündür.

Yöneticilerin %7,5'i (f=3) "Kahvaltı, yemek ve diğer aktivitelerin zamanları hakkında bilgi verilmesi"nin birinci derecede, %75'i (f=30) ise beşinci derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. Bu durumda bir önceki ifadenin önem derecesi de dikkate alındığında, yöneticilerin, müşterileri bilgilendirmenin önbüro bölümünün birincil görevleri arasında yer almadığı şeklinde düşündüklerini söylemek mümkündür. Günümüzde halkla ilişkiler biriminin bu görevi üstlendiği düşünüldüğünde, önbüro bölümünde sunulan hizmetler arasında geri plana düşmesinin bu sonuçta etkili olduğu söylenebilir.

İkinci olarak yöneticilerden kat hizmetleri bölümünde sunulan hizmetleri önem derecesine göre birden beşe kadar sıralamaları istenmiştir. Kat hizmetleri bölümünde odanın zamanında hazırlanması konusunun en önemli olduğu görülmektedir. Yöneticilerin kat hizmetlerine ilişkin değerlendirmeleri Tablo 15'de sunulmuştur.

Tablo 15. Kat Hizmetleri Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler

Önem Sırası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi									
			1		2		3		4		5	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	4,2	Odanın zamanında hazırlanması	13	32,5	10	25	9	22,5	7	17,5	1	2,5
2	3,3	Odaların rahat ve konforlu olması	8	20	13	32,5	10	25	6	15	3	7,5
3	2,6	Odanın temizliğinin ve düzeninin gerektiği gibi sağlanmış olması	11	27,5	8	20	10	25	8	20	3	7,5
4	2,5	Odada bulunan eşyaların ve odanın teknik donanımının ihtiyacı karşılayacak düzeyde olması	6	15	6	15	8	20	11	27,5	9	22,5
5	2,3	Oda servisi hizmetlerinin konukların istekleri doğrultusunda sorunsuz olarak sunulması	2	5	3	7,5	3	7,5	8	20	24	60

Ankete katılan otel yöneticilerinin %32,5'i (f=13) "odanın zamanında hazırlanması"nın birinci derecede, %25'i (f=10) ikinci derecede, %22,5'i (f=9) üçüncü derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların yarısından fazlası, odanın zamanında hazırlanmasının önem derecesini yüksek olarak değerlendirmişlerdir.

"Odaların rahat ve konforlu olması" yöneticilerin %20'si (f=8) tarafından birinci derecede, %32,5 i (f=13) tarafından ikinci derecede, %25'i (f=10) tarafından üçüncü derecede önemli bulunmuştur. Katılımcıların çoğunluğu odaların rahat ve konforlu olması gerektiği yönünde görüş belirtmişlerdir. Kaldı ki ankette görüşlerine başvurulan yöneticilerin tamamının beş yıldızlı otellerde görev yapıyor olmaları dikkate alındığında bu sonucun çıkması çok doğaldır.

Ankete katılan yöneticilerin %27,5'i (f=11) "Odanın temizliğinin ve düzeninin gerektiği gibi sağlanmış olmasını" birinci derecede, %20'si (f=8) ikinci derecede, %25'i (f=10) üçüncü derecede, %20'si (f=8) dördüncü derecede, %7,5'i (f=3) ise beşinci derecede önemli görmüştür. Bu ifadenin önem derecesinin düşük görülmesi zaten beş yıldızlı bir otelde oda temizliği ve düzeninin gerektiği gibi sağlanmış olacağı fikrinden kaynaklanmaktadır.

"Odada bulunan eşyaların ve odanın teknik donanımının ihtiyacı karşılayacak düzeyde olması" yöneticilerin %15'i (f=6) tarafından birinci derecede, %15'i (f=6)

tarafından ikinci derecede, %20'si (f=8) tarafından üçüncü derecede, %27,5'i (f=11) tarafından dördüncü derecede, %22,5'i (f=9) tarafından ise beşinci derecede önemli bulunmuştur. Bu görüşte de beş yıldızlı bir otel işletmesinde odaların ihtiyacı karşılayacak düzeyde olduğu düşüncesinin etken olduğunu söylenebilir.

Yöneticilerin %5'i (f=2) "Oda servisi hizmetlerinin konukların istekleri doğrultusunda sorunsuz olarak sunulması"nı birinci derecede, %7,5'i (f=3) ikinci derecede önemli bulurken, %60'ı (f=24) beşinci derecede önemli bulmuşlardır. Bu ifadenin önem düzeyinin yöneticilerin çoğunluğu tarafından düşük görülmesi dikkati çekmektedir. Bunun nedeni, oda servisi hizmetlerinin kat hizmetleri bölümünün birincil görevleri arasında yer almadığı düşüncesinden kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir.

Ankete katılan yöneticilerden yiyecek içecek bölümünde sunulan hizmetleri önem derecelerine göre değerlendirmeleri istenmiştir. Yöneticiler, yiyecek içecek bölümünde; servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması konusunun en önemli olduğunu belirtmişlerdir. Yöneticilerin bu bölüme ilişkin değerlendirmeleri Tablo 16'da verilmiştir.

"Servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması" yöneticilerin %47,5'i (f=19) tarafından birinci derecede, %25'i (f=10) tarafından ikinci derecede, %10'u (f=4) tarafından üçüncü derecede, %10'u (f=4) tarafından dördüncü derecede, %2,5'i (f=1) tarafından beşinci derecede, %2,5'i (f=1) tarafından altıncı derecede, %2,5'i (f=1) tarafından ise yedinci derecede önemli bulunmuştur. Yöneticilerin çoğu, yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olmasının önemli olduğunu belirtmişlerdir.

"Restoran ve barlarda kullanılan araç-gereçlerin kaliteli ve temiz olması" ankete katılan yöneticilerin %10'u (f=4) tarafından birinci derecede, %32,5'i (f=13) tarafından ikinci derecede, %27,5'i (f=11) tarafından üçüncü derecede, %2,5'i (f=1) tarafından ise yedinci derecede önemli görülmüştür. Restoran ve barlarda kullanılan araç-gereçlerin kaliteli ve temiz olması yöneticilerin %70'i tarafından bir ve üçüncü dereceler arasında önemli bulunmuştur.

"Servis hizmetlerinin kaliteli ve hızlı olması" yöneticilerin %15'i (f=6) tarafından birinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından ikinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından üçüncü derecede, %30'u (f=12) tarafından dördüncü derecede, %2,5'i

(f=1) tarafından ise yedinci derecede önemli bulunmuştur. Yapılan değerlendirmelere bakıldığında, servis hizmetlerinin kaliteli ve hızlı olmasının önem derecesi yöneticilerce yüksek görülmemiştir. Oysa beş yıldızlı bir otel işletmesinde müşteri memnuniyetini sağlamada en önemli koşullardan birisi de servis hizmetlerinin kalitesi ve hizmetin sunumunun hızlı olmasıdır.

Tablo 16. Yiyecek İçecek Bölümüne İlişkin Değerlendirmeler

Önem Sırası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi													
			1		2		3		4		5		6		7	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	5,8	Servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması	19	47,5	10	25	4	10	4	10	1	2,5	1	2,5	1	2,5
2	5,0	Restoran ve barlarda kullanılan araç-gereçlerin kaliteli ve temiz olması	4	10	13	32,5	11	27,5	4	10	2	5	5	12,5	1	2,5
3	4,3	Servis hizmetlerinin kaliteli ve hızlı olması	6	15	5	12,5	5	12,5	12	30	6	15	5	12,5	1	2,5
4	3,9	Restoran ve barların temizlik ve havalandırmasının yeterli düzeyde olması	2	5	6	15	9	22,5	8	20	10	25	3	7,5	2	5
5	3,7	Restoran ve barların dekorasyon ve tasarımının tesisin kalitesini yansıtacak nitelikte olması	5	12,5	1	2,5	6	15	6	15	14	35	4	10	4	10
6	3,2	Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek ve içeceklere yer verilmesi	1	2,5	3	7,5	4	10	4	10	7	17,5	17	42,5	4	10
7	2,1	Ziyafet organizasyonlarına uygun salon/salonların bulunması	3	7,5	2	5	1	2,5	2	5	5	12,5	1	2,5	26	65

Yöneticilerin %5'i (f=2) "Restoran ve barların temizlik ve havalandırmasının yeterli düzeyde olmasını" birinci derecede, %15'i (f=6) ikinci derecede, %22,5'i (f=9) üçüncü derecede, %20'si (f=8) dördüncü derecede, %25'i (f=10) beşinci derecede, %7,5'i (f=3) altıncı derecede, %5'i (f=2) ise yedinci derecede önemli görmüşlerdir.

Yöneticilerin %12,5'i (f=5), "Restoran ve barların dekorasyon ve tasarımının tesisin kalitesini yansıtacak nitelikte olmasını" birinci derecede, %2,5'i (f=1) ikinci derecede, %15'i (f=6) üçüncü derecede, %15'i (f=6) dördüncü derecede, %35'i beşinci derecede, %10'u (f=4) altıncı derecede, %10'u (f=4) ise yedinci derecede önemli görmektedirler.

Ankete katılan yöneticilerin %2,5'i (f=1) "Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek ve içecekler yer verilmesini" birinci derecede önemli bulurken, %17,5'i (f=7) beşinci derecede, %42,5'i (f=17) altıncı derecede önemli bulmuştur. Yöneticilerin çoğunluğu tarafından bu ifadenin önem derecesi düşük olarak değerlendirilmiştir. Termal otel işletmelerinde konaklayan misafirlerin öncelikle tedavi amaçlı olarak geldikleri dikkate alındığında bu ifadenin önem derecesinin düşük görülmesi şaşırtıcıdır. Çünkü misafirlerin önemli bir bölümünün ileri yaştaki kişilerden oluşması, çeşitli hastalıklar nedeniyle yiyecek ve içeceklerine dikkat etmeleri gerektiği, bunun içinde diyet menülere ihtiyaçlarının olduğunun göz ardı edildiğini söylemek mümkündür.

Ankete katılan yöneticilerin %7,5'i (f=3) "Ziyafet organizasyonlarına uygun salon/salonların bulunmasını" birinci derecede önemli görürken %65 (f=26) gibi önemli bir çoğunluğu yedinci derecede önemli görmüşlerdir. Bu durumu, yiyecek içecek bölümünde sunulan hizmetler arasında ziyafet organizasyonlarının önemli bir yer tutmadığı ya da ziyafet organizasyonlarını yapmak için ayrı bir salona ihtiyaç duyulmadığı şeklinde yorumlamak mümkündür.

Otel işletmelerinde hizmetin sunumunda çok önemli bir role sahip olan işgörenlere ilişkin yöneticilerin değerlendirmeleri Tablo 17'de sunulmuştur.

Tablo 17. İşgörenlere İlişkin Değerlendirmeler

Önem Sırası	Önem Ort	İfadeler	Önem Düzeyi											
			1		2		3		4		5		6	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	5,3	İşgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması	23	57,5	6	15	4	10	3	7,5	2	5	2	5
2	4,1	İşgörenlerin temizlik ve hijyene gereken önemi vermeleri	5	12,5	20	50	5	12,5	5	12,5	3	7,5	2	5
3	3,7	İşgörenlerin işleriyle ilgili gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları	4	10	5	12,5	16	40	7	17,5	7	17,5	1	2,5
4	3,3	İşgörenlerin işlerini doğru ve hızlı bir biçimde yapmaları	3	7,5	6	15	8	20	9	22,5	12	30	2	5
5	2,7	İşgörenlerin müşterilerle iyi ilişkiler kurmaya gereken özeni göstermeleri	1	2,5	2	5	7	17,5	15	37,5	13	32,5	2	5
6	2,0	İşgörenlerin ilkyardım konusunda bilgili olmaları	4	10	1	2,5	-	-	-	-	3	7,5	32	80

Yöneticilerin; müşteri memnuniyetini sağlamada en önemli etkenlerden biri olan, işgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması konusunu birinci derecede önemsedikleri görülmektedir.

Tablo 17 incelendiğinde, yöneticilerin %57,5'inin (f=23) "İşgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olmasını" birinci derecede, %15'inin (f=6) ikinci derecede, %10'unun (f=4) ise üçüncü derecede önemli bulduğunu görmek mümkündür. İşgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması yöneticilerin büyük çoğunluğu tarafından birinci derecede önemli görülmüştür.

"İşgörenlerin temizlik ve hijyene gereken önemi vermeleri" yöneticilerce %12,5 (f=5) oranında birinci derecede, %50 (f=20) oranında ikinci derecede, %12,5 (f=5) oranında üçüncü derecede önemli bulunmuştur. Temizlik ve hijyenin önem düzeyi yüksek olarak değerlendirilmiştir.

Ankete katılan yöneticilerin %10'u (f=4) "İşgörenlerin işleriyle ilgili gerekli bilgi ve beceriye sahip olmalarını" birinci derecede, %12,5'i (f=5) ikinci derecede, %40'ı (f=16) üçüncü derecede, %2,5'i (f=1) ise altıncı derecede önemli bulduklarını belirtmişlerdir.

"İşgörenlerin işlerini doğru ve hızlı bir biçimde yapmaları" yöneticilerin %7,5'i (f=3) tarafından birinci derecede, %15'i (f=6) tarafından ikinci derecede, %20'si (f=8) tarafından üçüncü derecede, %22,5'i (f=9) tarafından dördüncü derecede, %30'u (f=12) tarafından beşinci derecede, %5'i (f=2) tarafından ise altıncı derecede önemli bulunmuştur. İşgörenlerin işlerini doğru ve hızlı yapmalarının önem derecesi yöneticilerce düşük olarak değerlendirilmiştir.

"İşgörenlerin müşterilerle iyi ilişkiler kurmaya gereken özeni göstermeleri" yöneticilerin %2,5'i (f=1) tarafından birinci derecede, %37,5'i (f=15) tarafından dördüncü derecede, %32,5'i (f=13) tarafından ise beşinci derecede önemli görülmüştür. Çıkan sonuç incelendiğinde, çalışanların müşterilerle iyi ilişkiler kurmasının yöneticilerce önem düzeyi düşük olarak değerlendirilmiştir.

Ankete katılan yöneticilerin %10'u (f=4), "İşgörenlerin ilkyardım konusunda bilgili olmalarını" birinci derecede, %2,5'i (f=1) ikinci derecede, %80'i (f=32) ise altıncı derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Bu sonuca göre işgörenlerin ilk yardım konusunda bilgili olmalarının önem düzeyi düşük olarak değerlendirilmiştir.



Bu bölümde yöneticilerin kür merkezlerine ilişkin değerlendirmeleri yer almaktadır. Yöneticilerin kür merkezlerini önem derecelerine göre değerlendirmeleri Tablo 18’de sunulmuştur. Yeterli sağlık personelinin olması en çok önemsenen konu olmuştur.

Tablo 18 incelendiğinde; yöneticilerin %20’si (f=8) “yeterli sağlık personelinin olması”nı birinci derecede, %27,5’i (f=11) ikinci derecede, %30’u (f=12) üçüncü derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Yöneticilerin çoğunluğu tarafından yeterli sağlık personelinin olması önemli bulunmuştur.

*Tablo 18. Kür Merkezi Hizmetlerine İlişkin Değerlendirmeler*

Önem Sırası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi											
			1		2		3		4		5		6	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	4,5	Yeterli sağlık personelinin olması	8	20	11	27,5	12	30	4	10	3	7,5	2	5
2	4,3	Ünitelerde temizlik ve hijyenin sağlanmış olması	14	35	4	10	8	20	8	20	3	7,5	3	7,5
3	3,1	Kür merkezi personelinin tecrübeli olması	6	15	13	32,5	6	15	12	30	3	7,5	-	-
4	2,8	Tedavi için gerekli araç ve gereçlerin bulunması	6	15	8	20	11	27,5	7	17,5	7	17,5	1	2,5
5	2,8	Kür hizmetleri ile ilgili olarak müşterilere yeterli bilgilendirmenin yapılması	4	10	2	5	2	5	4	10	27	67,5	1	2,5
6	2,7	Acil müdahale olanaklarının bulunması	2	5	4	10	1	2,5	6	15	20	50	7	17,5

“Ünitelerde temizlik ve hijyenin sağlanmış olması”nın yöneticilerin %35’i (f=14) tarafından birinci derecede, %10’u tarafından ikinci derecede, %20’si (f=8) tarafından üçüncü ve dördüncü derecede önemli bulunduğu görülmektedir. Çıkan sonuca göre temizlik ve hijyenin birinci derecede olmasa da önemsendiğini söylemek mümkündür.

“Kür merkezi personelinin tecrübeli olması” yöneticilerin %15’i (f=6) tarafından birinci derecede, %32,5’i (f=13) tarafından ikinci derecede, %15’i (f=6) tarafından ise üçüncü derecede önemli bulunmuştur. Yöneticilerin çalışanların tecrübeli olmalarını önemsedikleri görülmektedir.

Ankete katılan yöneticilerin %15’i (f=6) “Tedavi için gerekli araç ve gereçlerin bulunması”nı birinci derecede, %20’si (f=8) ikinci derecede, %27,5’i

(f=11) ise üçüncü derecede önemli bulunmuşlardır. Kür merkezinde tedavi için gerekli araç ve gereçlerin bulunması orta düzeyde önemli görülmüştür.

Yöneticilerin %10'u (f=4) "Kür hizmetleri ile ilgili olarak müşterilere yeterli bilgilendirmenin yapılması"nı birinci derecede, %5'i (f=2) ikinci derecede, %67,5'i (f=27) ise beşinci derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Yöneticilerin büyük çoğunluğu bilgilendirme işleminin önem derecesini düşük görmüşlerdir.

"Acil müdahale olanaklarının bulunması" yöneticilerin %5'i (f=2) tarafından birinci derecede, %10'u (f=4) tarafından ikinci derecede, %50'si (f=20) tarafından beşinci derecede, %17,5'i (f=7) tarafından ise altıncı derecede önemli bulunmuştur. Acil müdahale olanaklarının bulunmasının önem düzeyi yöneticilerce düşük olarak değerlendirilmiştir.

Bu bölümde yöneticilerden toplantı ve kongre hizmetlerini önem derecelerine göre değerlendirmeleri istenmiştir. Yöneticilerin toplantı ve kongre hizmetlerine ilişkin değerlendirmeleri Tablo 19'da sunulmuştur.

"Salonların teknik donanım açısından yeterliliği" yöneticilerin %30'u (f=12) tarafından birinci derecede, %42,5'i (f=17) tarafından ikinci derecede, %20'si (f=8) tarafından ise üçüncü derecede önemli bulunmuştur. Yöneticilerin salonların teknik donanımına önem verdikleri görülmektedir.

*Tablo 19. Toplantı ve Kongre Hizmetlerine İlişkin Değerlendirmeler*

Önem Sınası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi							
			1		2		3		4	
			f	%	f	%	f	%	f	%
1	3,1	Farklı kullanıma uygun (tiyatro, sınıf vb) yeterli kapasitede toplantı salonlarının olması	16	40	5	12,5	9	22,5	10	25
2	2,5	Salonların teknik donanım açısından yeterliliği	12	30	17	42,5	8	20	3	7,5
3	2,3	Toplantı ve kongre hizmetlerine yönelik servis hizmetlerinin yeterliliği	7	17,5	14	35	10	25	9	22,5
4	2,1	Toplantıyı düzenleyenlerin özel isteklerinin karşılanması (c/i, c/o saatleri, özellikli odalar vb.)	5	12,5	4	10	13	32,5	18	45

Tablo 19 incelendiğinde, yöneticilerin %40'nın (f=16) "Farklı kullanıma uygun (tiyatro, sınıf vb) yeterli kapasitede toplantı salonlarının olması"nın birinci derecede, %12,5'inin (f=5) ikinci derecede, %22,5'inin (f=9) üçüncü derecede önemli buldukları görülmektedir. Ankete katılan yöneticilerin önemli bir bölümü

“farklı kullanıma uygun (tiyatro, sınıf vb) yeterli kapasitede toplantı salonlarının olması'nın önem derecesinin yüksek olduğunu düşünmektedirler. Yöneticilerin %17,5'i (f=7) “Toplantı hizmetlerine yönelik servis hizmetlerinin yeterliliği”ni birinci derecede, %35'i (f=14) ikinci derecede, %25'i (f=10) ise üçüncü derecede önemli bulduklarını ifade etmişlerdir. Yöneticilerin çoğu servis hizmetlerinin önem derecesinin yüksek olduğunu düşünmektedirler.

“Toplantıyı düzenleyenlerin özel isteklerinin karşılanması (c/i, c/o saatleri, özellikli odalar vb.)” yöneticilerin %12,5'i (f=5) tarafından birinci derecede önemli bulunurken, %32,5'i (f=13) tarafından ikinci derecede, %45'i (f=18) tarafından ise dördüncü derecede önemli bulunmuştur. Tablodan çıkan sonuç incelendiğinde, yöneticilerin toplantıyı düzenleyenlerin özel isteklerinin karşılanmasının önem düzeyini düşük gördüklerini söylemek mümkündür.

Bu bölümde ise otel işletmesinin genel hizmetlerinin yöneticiler tarafından değerlendirilmesi yer almaktadır. Yöneticilerin genel hizmetleri önem derecelerine göre değerlendirmeleri sonucu çıkan sonuçlar Tablo 20'de sunulmuştur.

Tablo 20 incelendiğinde “Otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması” yöneticilerin %17,5'i (f=7) tarafından birinci derecede, %22,5'i (f=9) tarafından ikinci derecede, %22,5'i (f=9) tarafından ise üçüncü derecede önemli bulunduğu görülmektedir. Yöneticilerin çoğunluğu tarafından bu ifadenin önem derecesi yüksek görülmüştür.

“Otelin genel fiziki donanımının ve tefrişatının yeterli düzeyde olması” yöneticilerin %40'ı (f=16) tarafından birinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından ikinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından ise onuncu derecede önemli bulunmuştur. Ankete katılan yöneticilerin çoğu fiziki donanımın ve tefrişatın önemli olduğunu düşünmektedirler.

“Müşterilerin otelde kendileri huzurlu ve güvenli bir ortamda hissetmeleri” yöneticilerin %12,5'i (f=5) tarafından birinci derecede, %7,5'i (f=3) tarafından ikinci derecede, %15'i (f=6) tarafından üçüncü derecede, %7,5'i (f=3) tarafından dördüncü derecede, %27,5'i (f=11) tarafından ise beşinci derecede önemli bulunmuştur. Yöneticilerin, müşterilerin kendilerini huzur ve güven içinde hissetmelerine önem verdikleri görülmektedir.

Tablo 20. Genel Hizmetlere Yönelik Değerlendirmeler

Önem Sırası	Önem Ort.	İfadeler	Önem Düzeyi																			
			1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	7,3	Otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması	7	17,5	9	22,5	9	22,5	3	7,5	3	7,5	-	-	3	7,5	5	12,5	1	2,5	-	-
2	6,8	Otelin genel fiziki donanımının ve tefrişatının yeterli düzeyde olması	16	40	5	12,5	1	2,5	1	2,5	1	2,5	3	7,5	2	5	2	5	4	10	5	12,5
3	6,6	Müşterilerin otelde kendileri huzurlu ve güvenli bir ortamda hissetmeleri	5	12,5	3	7,5	6	15	3	7,5	11	27,5	3	7,5	2	5	2	5	4	10	1	2,5
4	5,8	Otelde sunulan tüm hizmetlerin zamanında ve doğru olarak sunulması	6	15	6	15	4	10	3	7,5	3	7,5	6	15	6	15	1	2,5	3	7,5	2	5
5	5,6	Müşteri dilek ve şikâyetlerinin hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması	1	2,5	5	12,5	3	7,5	9	22,5	6	15	5	12,5	4	10	3	7,5	2	5	2	5
6	5,2	Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin gerekli düzeyde alınması	3	7,5	5	12,5	5	12,5	3	7,5	2	5	5	12,5	3	7,5	5	12,5	6	15	3	7,5
7	4,8	Müşterilerin, otelin tüm bölümlerindeki yetkili ve çalışanlarla rahatlıkla iletişim kurabilmesi	2	5	1	2,5	4	10	5	12,5	7	17,5	6	15	5	12,5	4	10	2	5	4	10
8	4,8	Otel içerisinde yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmesi	1	2,5	3	7,5	4	10	5	12,5	1	2,5	2	5	6	15	5	12,5	4	10	9	22,5
9	4,3	Otel fiyatlarının sunulan hizmetin kalitesine oranla uygunluğu	-	-	2	5	1	2,5	5	12,5	3	7,5	7	17,5	6	15	4	10	5	12,5	7	17,5
10	3,7	Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının mevcut olması	-	-	1	2,5	3	7,5	3	7,5	3	7,5	3	7,5	3	7,5	9	22,5	9	22,5	6	15

Yöneticilerin %15'i (f=6) "Otelde sunulan tüm hizmetlerin zamanında ve doğru olarak sunulmasını" birinci derecede, %15'i (f=6) ikinci derecede, %10'u (f=4) üçüncü derecede, %5'i (f=2) ise onuncu derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Çıkan sonuca göre önem derecesi orta düzeyde değerlendirilmiştir.

"Müşteri dilek ve şikâyetlerinin hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması" yöneticilerin %2,5'i (f=1) tarafından birinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından ikinci derecede, %7,5'i (f=3) tarafından üçüncü derecede, %22,5'i (f=9) tarafından dördüncü derecede, %15'i (f=6) tarafından ise beşinci derecede önemli bulunmuştur.

"Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin gerekli düzeyde alınması" yöneticilerin %7,5'i (f=3) tarafından birinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından ikinci derecede, %12,5'i (f=5) tarafından üçüncü derecede, %15'i (f=6) tarafından dokuzuncu derecede, %7,5'i (f=3) tarafından ise onuncu derecede önemli bulunmuştur. Yöneticiler tarafından önem derecesi düşük olarak değerlendirilmiştir.

Yöneticilerin %5'i (f=2) "Müşterilerin, otelin tüm bölümlerindeki yetkili ve çalışanlarla rahatlıkla iletişim kurabilmesini" birinci derecede, %2,5'i (f=1) ikinci derecede, %10'u (f=4) üçüncü derecede, %12,5'i (f=5) dördüncü derecede, %17,5'i (f=7) ise beşinci derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Müşterilerin, otelin tüm bölümlerindeki yetkili ve çalışanlarla rahatlıkla iletişim kurabilmesi yöneticiler tarafından çok önemli görülmemiştir.

Ankete katılan yöneticilerin %2,5'i (f=1) "Otel içerisinde yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmesini" birinci derecede, %7,5'i (f=3) ikinci derecede, %10'u (f=4) üçüncü derecede, %22,5'i (f=9) ise onuncu derecede önemli bulduklarını belirtmişlerdir. Tablo incelendiğinde önem derecesinin düşük olarak görüldüğünü söylemek mümkündür.

Ankete katılan yöneticilerin %5'i (f=2) "Otel fiyatlarının sunulan hizmetin kalitesine oranla uygunluğunu" ikinci derecede, %2,5'i (f=1) üçüncü derecede, %12,5'i (f=5) dördüncü derecede, %7,5'i (f=3) ise beşinci derecede önemli bulduklarını belirtmişlerdir. Tablodan çıkan sonuç incelendiğinde yöneticilerin fiyat ile hizmet kalitesi uygunluğunu önemli görmediklerini söylemek mümkündür.

Ankete katılan yöneticilerin %2,5'i (f=1) "Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının mevcut olmasını" ikinci derecede, %22,5'i (f=9) sekizinci derecede, %22,5'i (f=9) ise dokuzuncu derecede önemli gördüklerini belirtmişlerdir. Ankete katılan yöneticilerin hiçbiri birinci derecede önemli görmemişlerdir. "Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının mevcut olmasının" önem derecesi yöneticilerce düşük olarak değerlendirilmiştir.

Yöneticilerin otel hizmetlerini değerlendirmeleri sonucu elde edilen veriler doğrultusunda, önem derecesi en yüksek ifadeler ve önem ortalamaları belirlenmiş olup Tablo 21'de sunulmuştur. Buna göre, önem ortalaması en yüksek ifade önbüro için "Otele girişte karşılamının sıcak ve samimi olması"; kat hizmetleri için "odanın zamanında hazırlanması"; yiyecek içecek için "servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması"; işgörenler için "işgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması"; kür merkezi için "yeterli sağlık personelinin olması"; toplantı ve kongre merkezleri için "farklı kullanıma uygun yeterli kapasitede toplantı salonlarının

bulunması” ve genel hizmetler için “otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması” olarak belirlenmiştir.

*Tablo 21. Yöneticilerin Değerlendirmelerine Göre Önem Derecesi En Yüksek İfadeler*

<b>Bölmeler</b>	<b>Önem Derecesi En Yüksek İfade</b>	<b>Önem Ortalaması</b>
Önbüro	Otele girişte karşılamamanın sıcak ve samimi olması	4.4
Kat Hizmetleri	Odanın zamanında hazırlanması	4.2
Yiyecek-İçecek	Servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması	5.8
İşgörenler	İşgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması	5.3
Kür Merkezi	Yeterli sağlık personelinin olması	4.5
Toplantı ve Kongre Hizmetleri	Farklı kullanıma uygun yeterli kapasitede toplantı salonlarının bulunması	3.1
Genel Hizmetler	Otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması	7.3

Beş yıldızlı termal otel yöneticilerinin otel hizmetlerine ilişkin yukarıda belirtilen değerlendirmeleri özelliklerine (cinsiyet, yaş, eğitim, işletmedeki görevi, konaklama sektöründe çalışma süresi, yöneticilik süresi, müşteri memnuniyet konusunda eğitim alıp almadıkları) göre incelenmiş olup belirtilen hizmetlere ilişkin önem düzeylerine yönelik yönetici görüşlerinin birbirine yakın olduğu saptanmıştır. Diğer bir ifade ile otel hizmetlerine ilişkin yönetici değerlendirmeleri demografik (yaş, cinsiyet) ve diğer bazı (eğitim, işletmedeki görevi, konaklama sektöründe çalışma süresi, yöneticilik süresi) değişkenlere göre önemli bir farklılık göstermemiştir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

İnsanlar tarih boyunca çeşitli nedenlerle seyahat etmişlerdir. İlkçağlardan beri devam eden bu seyahatlerin en önemlilerinden birisi de sağlık amaçlı yapılan seyahatlerdir. Sağlık amaçlı yapılan seyahatler bazen kaybolan sağlığı geri kazanmak, bazen de mevcut durumu korumak amaçlı olarak gerçekleşmiştir (İlban vd., 2008: 106). Bu kapsamda yapılan seyahatlerin önemli bir bölümünü şifalı su kaynaklarının bulunduğu yörelere yapılan seyahatler oluşturmuştur.

İlkçağlardan beri insanlar çeşitli hastalık ve rahatsızlıklarını su ile tedavi etme yoluna gitmişlerdir. İnsanlar tarafından sağlık amaçlı kullanılan sulara “termal su” ve bu suların yeryüzüne çıktığı yere ise “termal kaynak” adı verilmektedir. Termal suların bulunduğu yörelere yapılan seyahatler sonucu termal turizm anlayışı gelişmeye başlamıştır (Şimşek, 2003: 2). Termal turizm anlayışının gelişmesiyle birlikte, termal suların bulunduğu yörelerde, sağlık amaçlı seyahat eden insanların konaklama, yeme-içme ve termal tedavi ihtiyaçlarını karşılamak üzere tesisler kurulmuş ve hizmet vermeye başlamıştır.

Termal su kaynaklarının çevresinde kurulan termal otel işletmeleri, diğer konaklama işletmelerindeki konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlence gibi hizmetlerle birlikte, ortaya çıkışında en önemli amaç olan kür uygulamaları ile destek ve tamamlayıcı tedavileri içeren hizmetleri de sunmaktadır (Kozak, 1992: 33). Termal tedavi ve konaklama hizmetlerini birlikte sunan termal otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi; konaklama, yeme-içme ve rekreasyon hizmetlerinin müşteri beklentileri doğrultusunda sunulmasının yanı sıra, müşterilerin öncelikli geliş amacı olan sağlık hizmetlerinin de arzu edilen düzeyde ve kaliteli bir şekilde sunulmasını gerektirir. (Sandıkçı, 2008: 1). Çünkü termal otel işletmelerinde sunulan hizmetler birbirini tamamlar niteliktedir.

Bu kapsamda, termal otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik olarak birbirini tamamlar nitelikte sunulan hizmetlerin yöneticiler tarafından değerlendirilmesi; hizmet standartlarının belirlenmesi ve yükseltilmesi açısından bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Yöneticilerin otelin bölümlerinde sunulan hizmetleri değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkan sonuçlar aşağıda verilmiştir.

Yöneticiler, önbüro bölümüne ilişkin değerlendirmelerinde; “otele girişte karşılamanın sıcak ve samimi olması”nın birinci derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. İkinci öneme sahip konunun ise “otele giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız yapılması” olduğu ortaya çıkmıştır. Konaklama işletmelerinde müşterinin ilk başvurduğu ve işletme hakkında ilk izlenimini edindiği yer, önbürodur. Otele gelen müşteri ilk temas noktası olan önbüronun vereceği hizmetlerle bağlantılı olarak otel hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Önbüroda iyi bir karşılama ve ağırlama gören müşteri, kendisini daha ilk andan itibaren evindeymiş gibi hissedecektir (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 23). Emir (2007), müşterilerin önbüroda dostça, kibar ve nazik bir şekilde karşılanmaları ile giriş ve çıkış işlemlerinin hızlı yapılmasının müşterilerin en yüksek beklentileri arasında yer aldığını belirlemiştir. Aynı araştırmanın sonucuna göre en düşük memnuniyetin müşteri kayıtlarının hatasız tutulması konusunda olduğu belirlenmiştir. Diğer bir çalışmada da (Sandıkçı, 2008); müşteriler önbüro hizmetlerini fevkalade önemli görmüşlerdir. Müşterilere ilgi ve nezaket gösterilmesi ile karşılama ve bilgilendirme konuları önemli değişkenler olarak değerlendirilmiştir.

Bu bilgiler ile yöneticilerin önbüro bölümüne ilişkin değerlendirmeleri karşılaştırıldığında, yöneticilerin, müşterilerin ilk izlenimlerini çok önemsediklerini ve buna yönelik olarak karşılamanın sıcak ve samimi, giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız olması gerektiğini düşündüklerini söylemek mümkündür.

Yöneticiler, kat hizmetleri bölümünde, “odanın zamanında hazırlanması”nın birinci derecede, “odaların rahat ve konforlu olması”nın ise ikinci derecede önemli olduğunu belirtmişlerdir. Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin en çok iletişimde oldukları bölümlerden biri de kat hizmetleri bölümüdür. Müşteriler bu bölümden, en az kendi evlerindeki kadar bir konfor ve rahatlık beklemektedirler (Shengelbayeva, 2009: 170). Daha önce yapılan araştırmalar da (Yılmaz, 2007; Karakaya, 2009; Yıldırım, 2005; Keskin, 2008) bu durumu desteklemektedir. Bu araştırmalarda kat hizmetleri bölümü ile ilgili en yüksek müşteri beklentilerinin odaların dizaynı/rahatlık, odalardaki araç-gerecin düzeni, hizmetin zamanında sunulması konularında olduğu tespit edilmiştir. Başka bir çalışmada da (Sandıkçı, 2008) oda ve kat hizmetlerinde sunulan hizmetler içerisinde katılımcılar “odanın temizliğini” fevkalade önemli olarak algıladıklarını belirtmişler, bunu “odanın konforu” ve “mefruşatın kalitesi” izlemiştir. Bu araştırma sonuçları ile yöneticilerin



değerlendirmeleri karşılaştırıldığında; yöneticilerin müşteri beklentilerine uygun olarak, odaların rahat ve konforlu olmasını ve odaların zamanında hazırlanarak hizmete sunulmasını önemsedikleri görülmektedir.

Yiyecek içecek bölümü, otel işletmelerinde odalardan sonra en fazla gelir getiren bölümdür (Şener, 1997: 137) ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında yiyecek-içecek bölümü hizmetlerinin önemli işlevleri vardır. Nitekim yapılan bir araştırmada (Emir, 2007), müşteri beklentileri içerisinde, “iyi kalitede yiyecek-içecek sunumu” müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından çok önemli bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Termal otel işletmesi yöneticilerinin otel hizmetlerine yönelik değerlendirmelerine başvuru bu araştırmada; yöneticiler, yiyecek-içecek bölümünde birinci derecede öneme sahip konunun “servis edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesi ve lezzeti” olduğunu belirtmişlerdir. Bunu, “restoran ve barlarda kullanılan araç-gereçlerin kalitesi ve temizliği” izlemiştir.

Yiyecek-içecek bölümünde müşteri beklentilerini ve memnuniyet düzeylerini ölçmeye yönelik yapılan araştırmalarda farklı ifadelerle de olsa kalite ve temizliğe vurgu yapılmıştır. Örneğin, Yıldırım’ın (2005) araştırmasında müşterilerin “temizlik/hijyen” beklentisi oldukça yüksek çıkmış ancak bu beklentinin karşılanamaması sonucu müşteri memnuniyeti düşük olarak tespit edilmiştir. Bir başka araştırmada (Sandıkçı, 2008); müşterilerin en önemli olarak algıladıkları konunun “yiyecek-içecek ünitelerinin temizliği” olduğu belirtilmiştir. Keskin (2008) tarafından yapılan bir araştırmada “işletmenin yiyecek-içecek menüsü çeşitliliği” ve “servis malzemelerinin yeterliliği” konularının önemine değinilmiştir. Koçbek’in (2005) araştırmasında “yiyeceklerin hoş sunumu” ve “yiyeceklerin tadı” müşteri memnuniyetini sağlamada önemli etkenler olarak belirlenmiştir. Tayfun ve Kara (2007) tarafından yapılan bir araştırmada ise; yemeğin ve restoranın fiziki özelliklerinin önemine vurgu yapılmıştır.

Yöneticilerin yiyecek-içecek bölümüne ilişkin değerlendirmelerine bakıldığında; daha önce yapılan araştırmalarda ortaya konulan müşteri beklentilerini karşılamaya ve memnuniyeti sağlamaya yönelik hizmetlerin öneminin ve önceliğinin farkında olduğunun söylenmesi mümkündür.

İşgörenlere ilişkin değerlendirmelerde, yöneticilerin, “işgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması” konusunu birinci derecede, “işgörenlerin temizlik ve hijyene gereken önemi vermeleri” konusunu ise ikinci derecede önemli gördükleri tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde işgörenlerin, müşterilerin beklentilerinin karşılanması ve memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesinin yanı sıra, standartlara uygun hizmetler sunumunda da önemli işlevleri bulunmaktadır. Beklentilerin karşılanması ve bunun sonucunda memnuniyetin sağlanması, hizmet kalitesi ile doğrudan ilgilidir. Hizmet kalitesinin sağlanması ise, bazen hizmetin önemli bir parçasını bazen de hizmetin bizzat kendisini oluşturan işgörenlerin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Nitekim bu alanda yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlar da bunu teyit eder niteliktedir. Yılmaz (2007) tarafından yapılan “otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteriler ve yöneticiler açısından ölçülmesi” adlı çalışmada, “personelin hizmet vermeye istekli olması”, “personelin müşteriye güven vermesi” ve “personelin kibar ve saygılı olması” konularında hem müşterilerin hem de yöneticilerin yüksek beklentiler içerisinde oldukları görülmektedir. Karakaya'nın (2009) yaptığı bir çalışmada da; “personelin işini yaparken gülümsemesi”, “personelin temiz ve bakımlı olması” konuları müşterilerin yüksek beklenti içinde oldukları konular arasında yer almaktadır.

Hizmet kalitesinin sağlanmasında ve hizmetin sunumunda çok önemli görevler üstlenen işgörenlerin sahip oldukları nitelikler ve davranış biçimleri müşteri memnuniyetinin sağlanmasında en önemli etkenlerdir. Bu çalışmada görüşlerine başvurulmuş yöneticiler, işgörenler açısından güler yüzlülüğü, nezaketi, temizliği ve hijyeni yüksek derecede öneme sahip konular olarak değerlendirmişlerdir.

Araştırmada termal otel işletmeleri konu edinildiği ve termal otel yöneticilerinin görüşlerine başvurulduğu için, değerlendirilmesi istenilen önemli bölümlerden biri de termal tedavi hizmetlerinin sunulduğu kür merkezleridir. Kür merkezleri, gerek termal turizm işletmeleri içerisinde bulunan, gerekse bunların dışında oluşmuş, su-iklim-güneş-çamur gibi doğal unsurları ve fizik tedavi elemanlarını kullanarak, doktor ve gerekli ekipman yardımıyla tedavi amacıyla gelen insanların hastalıklarının teşhis ve tedavilerinin yapıldığı birimlerdir.

Yöneticiler, kür merkezlerinde “yeterli sağlık personelinin olmasını” birinci derecede, “ünitelerde temizlik ve hijyenin sağlanmış olmasını” ikinci derecede önemli gördüklerini ifade etmişlerdir. Bu konuda yapılan bir çalışmada (Sandıkçı, 2008) termal turizm işletmelerinde müşteri beklentilerinin ağırlıklı olarak konaklama ve yeme-içme hizmetlerinde yoğunlaştığı, bunun yanında kür merkezi hizmetlerinin daha az öncelikli olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Kür hizmetleri içerisinde en önemli konuların ise sırasıyla, “ünitelerde temizlik ve hijyen”, “yeterli sağlık personeli” ve “termal havuz” olduğu belirtilmiştir. Bu sonuçlarla, termal otel yöneticilerin değerlendirmeleri birlikte ele alındığında müşteri beklentileri ile yönetici görüşleri arasında paralellik olduğu görülmektedir. Çünkü sağlık/tedavi amaçlı hizmet veren bu birimde tedavi hizmetlerini sunacak yeterli sağlık personelinin olması ile temizlik ve hijyenin sağlanmış olması en önemli konulardır ve herkes tarafından kabul edilen yüksek önem derecesine sahiptir.

Yöneticilerin toplantı hizmetlerine yönelik değerlendirmeleri sonucu; “farklı kullanıma uygun, yeterli kapasitede toplantı salonlarının olması” ve “bu salonların teknik donanım açısından yeterliliği” birinci ve ikinci derecede önemli görülen konular olmuştur. Farklı müşteri taleplerinin istenilen düzeyde karşılanabilmesi ve memnuniyetin sağlanabilmesi hizmet çeşitliliği ile sağlanabilir. Görüşüne başvuru yöneticilerin de bu doğrultuda değerlendirmede buldukları tespit edilmiştir.

Otel işletmelerinde müşteri beklenti ve memnuniyetinin karşılanmasında genel hizmetler bölümünün de önemli bir fonksiyonu söz konusudur. Genel hizmetler bölümü, otelin ana bölümlerinin dışında kalan hizmetleri kapsamaktadır. Emir’in çalışmasında (2007) beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin genel hizmetlere ilişkin olarak beklenti ve memnuniyetlerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çalışmada “otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması” birinci derecede, “otelin genel fiziki donanımının ve tefrişatının yeterli düzeyde olması” ise yöneticiler tarafından ikinci derecede önemli görülmüştür. Genel hizmetler bölümünde; müşterilerin güvenliği ve huzuru, müşteri dilek ve şikâyetlerinin çözüme kavuşturulması, hizmetlerin hızlı ve doğru olarak sunulması konuları hem bu çalışmada hem de diğer çalışmalarda önemli görülen konular arasında yer almaktadır.

Dünya ve özellikle de Avrupa nüfusunun giderek yaşlanması, özel sigortaların ve kamunun sağlık giderlerini karşılaması, termal turizm işletmeleri yatırımlarının sürekli artması ve bu işletmelerde sunulan hizmetlerde sağlanan kalite artışı, termal turizmin önümüzdeki dönemlerde de gelişme ve yenilenme çabaları içinde olacağını göstermektedir. Türkiye’de de mevcut turizm potansiyelinden yararlanabilmek için son yıllarda yoğun çaba harcanmaktadır. Türkiye’nin turizm potansiyeli, iklimi, kültür mirası, doğal güzellikleri ve termal kaynakları bakımından oldukça yüksektir. Bu kapsamda, turizm faaliyetlerinin tüm yıla yayılabilmesi için önemli bir kaynak olarak görülen termal turizmin gelişmesi yönünde önemli adımlar atılmaktadır.

Termal turizm faaliyetlerinin gerçekleşmesinde önemli bir yere sahip olan termal otel işletmelerinde müşterilerin öncelikli geliş amacı olan termal tedavi hizmetleri ile konaklama, yeme-içme ve diğer hizmetlerin müşterilerin beklentileri doğrultusunda sunulması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması, işletme faaliyetlerinin sürdürülebilirliği açısından önemlidir. Bu nedenle işletme yöneticilerinin müşteri beklenti ve memnuniyet araştırmalarına önem vermeleri gerekmektedir. Çünkü bir hizmet işletmesi müşteri tarafından nasıl değerlendirildiğini bilmezse, beklenti ve memnuniyet konusundaki olası sorun alanlarını tespit etmesi ve yaşanan sorunların giderilmesi yönünde gerekli tedbirleri alması mümkün olmayacaktır. Otel işletmelerinde, müşteri beklentileri ile yönetici görüşlerinin uyumlaştırılması ve memnuniyetin sağlanması açısından belirli dönemlerde sunulan hizmetler yöneticiler tarafından da değerlendirilmelidir.

Ülkemizdeki termal turizmin gelişmesi ve yenilenmesine yönelik çabalar doğrultusunda, termal otel işletmelerinin önemli birer sağlık/tedavi merkezleri olarak hizmet verebilmeleri için gerekli yatırımlar yapılarak arzu edilen niteliklere sahip işletmelerin termal turizm potansiyeline eklenmesi gerekmektedir. Bu noktada üzerinde durulması gereken önemli bir nokta da termal kaynakların bilinçli olarak kullanımınıdır. Ayrıca termal turizm sektöründe hizmet kalitesini arttırmak için alanında eğitim almış, nitelikli işgücünün istihdamı da önemli bir konudur. Bu konuda yasal düzenlemelerin yapılması bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Acuner, S. A. (2004). Bir Hizmet Kalitesi Ölçüm Metodu Olarak SERVQUAL, *Anahtar*, Ağustos, ss.6-7.
- Açıklalın, A. (2000). *İnsan Kaynağının Yönetimi Geliştirilmesi*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Akal, Z. (1991). *İş Etüdü*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akal, Z. (1992). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akat, Ö. (2000). *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği* (3. Baskı). Bursa: Ekin Kitabevi.
- Akbaba, A. (2003). *Konaklama İşletmelerinde Kalite Fonksiyon Göçerimi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Akoğlan, M. (1993). *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi* (1.Baskı). Ankara: Anatolia Yayıncılık.
- Aktaş, A. (1989). *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi*. Antalya: Ofset Matbaa.
- Alpugan, O., Demir, M. H., Oktav, M., ve Üner, N. (1997). *İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş.
- Aslan, Z. (1992). *Termal Turizm İşletmelerinde Hizmet Standartlarının Geliştirilmesi ve Pazarlama Faaliyetine Etkisi, Balçova Termal Merkezi Uygulaması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Aslan, Z. (1995). Termal Hizmetlerin Oluşturulmasında Termal Suyun Standartlarının Belirlenmesi. *Ekoloji Çevre Dergisi*, Sayı 14, s.40-42.
- Aslan, Z. (1996). *Ege Bölgesi'ne Yönelik Termal Turizm Talebinin Analizi ve Termal Turizm İşletme Modeli*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Aslıhak, A. (1998). *Türkiye'de Termal Turizm ve Ankara Haymana Kaplıcası İncelemesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

- Avcı, U. ve Sayılır, A. (2006). Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:1, s.121-138.
- Avcıkurt, C. ve Çeken, H. (1999). Dünya’da ve Türkiye’de Sağlık Turizmi ve Geliştirilmesi. *Standart Dergisi*, 38 (451), Ankara.
- Ayanoğlu M., ve Turan, H. (2003). İşletmelerde Süreç Yönetimine Geçiş ve Uygulama Sonuçları, *III. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Ayçeman, N. (2010). *Spa Wellness Turizmi*. 10 Şubat 2010,  
<http://www.spawellnessturkey.com/component/content/article/41-nihat-ayceman-yazilar/136-spa-wellness-turizmi>
- Aydın, D. (2008). Türkiye’de Sağlık Turizmi ve Ortadoğu’daki Yeri. *Sağlık Turizmi Bülteni*. Eylül-Ekim 1 (5), s.6-10
- Bahar, M. (2008). Türkiye’de Sağlık Turizmi Bilinci Artıyor. *Sağlık Turizmi Bülteni*. Eylül-Ekim 1 (5), s.26-27.
- Baird, C. ve Carter L. (1990). *Front Office Assignments*. London: Pitman Publishing.
- Barutçugil, İ. (1989). *Turizm İşletmeciliği*. İstanbul: Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını.
- Bastem, S. (1997). *Termal Turizmi ve Erzurum’un Termal Turizm Potansiyeli*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Bayer, E. (1997). *Türk Termal Turizm Potansiyeli İle Tesisleri ve Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Bee, F. ve Bee, R. (1997). *Müşteri İlişkileri*, (A. Bora, O. Cankoçak, Çev). Ankara: Gökçe Ofset ve Matbaası.
- Boletti, P. (2006). Thermal Tourism: The Greek Perspective with the Emphasis in Education and Training. *International Conference of Trends, Impacts and Policies on Tourism Development*. 15-18 June.

- Buyruk, L. (1999). *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerin Hizmet Kalitesinin Algılamaları Konusunda Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Cemalcılar, İ. (1999). *Pazarlama: Kavramlar, Kararlar*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çelik, S. (2001). *Turizm İşletmelerinin Yapısı, İşleyişi ve Müşterilerin Rekreasyon Talebi, Sandıklı Hüdai Kaplıcası Modeli*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çetiner, E. (2002). *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çevirgen, A. (1996). *Termal Kür Merkezlerinin Rekreatif Amaçlı Gelişimi ve Örnek Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Çontu, M. (2006). *Alternatif Turizm Çeşitleri ve Kızılcahamam Termal Turizm Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Bolu.
- Demir, M. (2006). *Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Değerlendirilmesi Üzerine Bir Alan Araştırması: Bartın İli Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Dereli, A. M. (1989). *Otel İşletmeciliğinde Önbüro*. Ankara: Turban Turizm A. Ş.
- Devebakan, N. (2005). *Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesi ve Ölçümü*. 25.08.2010,  
<http://www.kalder.org/genel/saglik%20isletmelerindeahkveolcumu.pdf>
- Devlet Planlama Teşkilatı (2007). *Türkiye Turizm Stratejisi 2023*. 25.08.2010,  
<http://mevzuat.dpt.gov.tr/ypk/2007/20070302-17-1.doc>
- Dinçer, S. (2009). *Sağlık Dünyası, Sağlık Turizmi Nedir?* 25.08.2010,  
<http://www.saglikdergisi.com.tr/kose/detay.asp?kid=213>
- Dix, C. ve Baird, C. (1990). *Front Office Operations*. London: Pitman Publishing

- Doğan, Ö. ve Tütüncü, Ö. (2003). *Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında ISO 9001: 2000 ve Bilgisayar Destekli Bir Uygulama*. İzmir: D.E.Ü. Rektörlük Matbaası.
- Doğaner, S. (2001). *Türkiye Turizm Coğrafyası*, (1.Baskı). İstanbul: Çantay Kitabevi.
- Ekodialog (2010a). *Türkiye'nin Kaplıcaları ve Maden Suları*. 9 Temmuz 2010, [http://www.ekodialog.com/Turkiye\\_ekonomi/turkiyenin\\_kaplica\\_maden\\_sulari.html](http://www.ekodialog.com/Turkiye_ekonomi/turkiyenin_kaplica_maden_sulari.html)
- Ekodialog (2010b). *Hizmet Sektörü ve Verimlilik*. 10 Şubat 2010, [http://www.ekodialog.com/Hizmet\\_Ekonomisi/hizmet\\_ekonomisi\\_verimlilik.html](http://www.ekodialog.com/Hizmet_Ekonomisi/hizmet_ekonomisi_verimlilik.html)
- Eleren, A. , Bektaş, Ç. , ve Görmüş, A. Ş. (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmelerinde Bir Uygulama. *Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar*. 44 (514), s.75-88.
- Emekli, G. (2002). *Turistik Ürün Çeşitlendirmesinde Termal Turizmin Önemi ve İzmir*. Türkiye Turizmini Araştırma Enstitüsü. III. Ulusal Türkiye Turizmi Sempozyumu Kitabı. (7-8 Kasım.2002) s. 267-286. İzmir.
- Emeksiz, M. ve Yolal, M. (2005) *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Emir, O. (2007). *Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya'da Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Eraslan, N. (1994). *Ön Büro*. Konya: Damla Ofset Matbaacılık ve Ticaret A.Ş.
- Eren, E. (1996). *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Ergüven, M. (2009). *Spa & Wellness Kongresi'nin Gecikmeli Bir Değerlendirmesi*. 10 Şubat 2010, <http://www.turizm gazetes i.com/articles/article.aspx?id=51860>
- Ertürk, M. (1998). *İşletme Biliminin Temel İlkeleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.



- Evcı, E. D. (2003). *Farklı Turizm Yörelerindeki Bazı Konaklama Tesislerinin Sağlık Açısından Değerlendirilmesi ve Turistlerin Sağlık Sorunları*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Fidancı, T. (2002). *Termal Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- Gencay, İ. C. (1994). *Termal Turizm İşletmelerinde Yönetim Organizasyon ve Afyon İli Termal Turizm İşletmelerinin Yönetim Organizasyon Sorunları*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Ghobadian, A., Speller, S. ve Jones, M. (1994). Service Quality Concept and Models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11 (9), pp.43-66.
- Goodwing, C., Squire, A. ve Chapman, E. N. (2005). *The Hospitality Supervisor's Survival Kit*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Göçmen, Z. G. (2008). *Turizm Çeşitlendirmesi Kapsamında İzmir'de Termal Turizmin Tedavi Amaçlı Kullanımı ve Ekonomik Değeri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Gökdeniz, A. ve Dinç, Y. (2003). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Gökdeniz, A. ve Dinç, Y. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4), pp.36-44.
- Güler, Ç. ve Bilir N. (1995). *Turizm Çalışanları İçin İlk Yardım*. Ankara: Turizm Bakanlığı Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü.
- Gündoğan, N. (2002). *Hizmet Sektöründe İstihdam*. Kamu İş Sendikası Yayını, 7 (1).
- Güngör, T. (1992). *İlk Yardım*. Ankara: İçişleri Bakanlığı Genel Yayın No: 451.
- Hacıoğlu, N. (2005). *Turizm Pazarlaması*, (5. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İçöz, O. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*, (2. Baskı). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.

- İlban, A., Koroğlu, A. ve Bozok, D. (2008). Termal Turizm Amaçlı Seyahat Eden Turistlerde Destinasyon İmajı: Gönen Örneği. *İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (13), s.105-129.
- İslamoğlu, H., Candan, B., Haciefendioğlu, Ő. ve Aydın, K. (2006). *Hizmet Pazarlaması*, (1.Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ő.
- Kahraman, N. (1991). Sağlık Turizmi Kapsamında Kaplıcalarımızın Yeri ve Önemi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2 (15-16), s.10-12.
- Kantarcı, K. ve Yörükoğlu, M. A. (1998). *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro ve Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kantarcı, K. (2004). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Karagülle, Z. ve Karagülle M. (2000). Yaşlılıkta Balneoterapi ve Kaplıca Tedavisi. *Geriatrici: Turkish Journal of Geriatrics*, 3(3), pp. (119-124).
- Karagülle, Z. (2002). *Kaplıca Tıbbı ve Kaplıca Tedavisi, Balneoloji ve Kaplıca Tıbbı*. (1.Baskı). İstanbul: Nobel Tıp Kitapevleri.
- Karagülle, Z. (2005). *Türkiye Kaplıca ve Talassoterapi Rehberi*. İstanbul: Nobel Matbaacılık.
- Karakaya, K. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü Üzerine Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğe Üniversitesi, Niğe.
- Karalar, R. (1997). *İşletme Temel Bilgiler İşlevler*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Kaynar, B. (2005). *Termal Turizm İşletmelerinde Faaliyete Dayalı Maliyetleme Sistemi ve Afyon İlinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Keskin, Y. (2008). *Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi: Kızılcahamam Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi, Düzce.

- Koçbek, A. D. (2005). *Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti: Etnik Restoranlara Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Korkmaz, E. (2006). *Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Hizmetlerinde Dış Kaynak Kullanımı: Hizmet Kalitesine Yönelik Yönetici ve Müşteri Algulamalarının Antalya Örneği İle Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Kotler, P., Bowen J. ve Makens. J. (1996). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Prentice - Hall International Inc.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. New Jersey: Prentice - Hall International Inc.
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. USA: Prentice Hall Publications.
- Kozak, N. (1992). Termal Turizm İşletmeciliği ve Önemi. *Anatolia Turizm Çevre ve Kültür Dergisi*, 3 (29), s.33-34.
- Kozak, N. (Ed.), Denizer, D., Tetik, N., Akoğlan M., Yeşiltaş M., Kozak M. (1995). *Otel İşletmeciliği Kavramlar-Uygulamalar*. Ankara: Anatolia Yayıncılık.
- Kozak, N. (1996). *Termal Turizmi Müşteri Profilini Belirleme Aracı Olarak Tüketici Araştırmaları: İç Turizme Yönelik Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Kozak, M. A. (1999). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., Kozak, M.A., Kozak, M. (2001). *Genel Turizm, İlkeler-Kavramlar*, (Gözden Geçirilmiş 5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N. (Ed.), Çakıcı, C., Kozak, M.A., Azaltun, M., Sökmen, A., Sarışık, M. (2002). *Otel İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N. (2005a). *Termal Turizmi En Sonunda Gelişmeye Başladı*. 10 Şubat 2010, <http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=22769>
- Kozak, M. A. (2005b). *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Kozak, N. (2008). *Turizm Pazarlaması*, (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kuşluvan, S. (1999). *Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi*, Nevşehir: Milli Produktivite Merkezi Semineri.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2002). *Termal Turizmin Önemi*. Ankara: Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü Uluslar Arası Anlaşmalar ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Yayınları.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2010). *Turizm Çeşitleri, Sağlık ve Termal Turizmi*. 10 Şubat 2010, <http://www.kultur.gov.tr>
- Lehtinen, U. ve Lehtinen, J. R. (1991). Two Approaches to Service Quality Dimensions. *The Service Industries Journal*, 11 (3), pp.287-303.
- Martin, W. B. (2003). *Providing Quality Service: What Every Hospitality Service Provider Needs to Know*. New Jersey: Upper Saddle River.
- Mercan, Ş. O. (2006). *Türkiye'deki Termal Otel İşletmelerinde Hizmet Birim Maliyetlerinin Belirlenmesi ve Maliyet Yönetimi Uygulamalarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2005). *MEGEP, Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Olağan Dışı Durumlar ve Olaylar*. Ankara.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2007a). *MEGEP, Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Önbüro Organizasyonu*. Ankara.
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2007b). *MEGEP, Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Kat Hizmetleri Organizasyonu*. Ankara.
- Monteson, A. P. ve Singer, J. (1992). Turn Your SPA in to a Winner, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 33 (3), pp. 37-44.
- Murat, G. ve Çelik, N. (2007). Analitik Hiyerarşi Yöntemi İle Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: Bartın Örneği, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (6), s.1-20.

- Nacır, B. (2007). *Termal Sağlık Turizmi Nereye Gidiyor?* 10 Şubat 2010  
[http://www.xing.com/net/cem\\_turizm/genel-tart%C4%B1smalar-199401/termal-saglik-turizmi-nereye-gidiyor-1-11315503/11315503/](http://www.xing.com/net/cem_turizm/genel-tart%C4%B1smalar-199401/termal-saglik-turizmi-nereye-gidiyor-1-11315503/11315503/)
- Odabaşı, Y. (2000). *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, (3. Baskı).  
İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Olalı, H. (1989). *Turizm Nedir?*, Ankara: T.C Turizm Bankası A.Ş Yayını.
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Oral, S. (1999), *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*.  
İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Oral, S. (2001). *Otel İşletmeciliği ve Otel işletmelerinde Verimlilik Analizleri*.  
(4.Baskı). İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- OTEİEM, (1995). *Kat Hizmetleri*. Turizm Bakanlığı (Turizm Eğitimi Genel  
Müdürlüğü). Ankara: Yorum Matbaası.
- Özbek, T. (1991). Dünya’da ve Türkiye’de Termal Turizmin Önemi, *Anatolia  
Turizm Çevre ve Kültür Dergisi*, 2 (Mayıs-Haziran). s.17-18.
- Özbek, D. ve Özbek, T. (2008). Jeotermal Kaynakların Sağlık ve Termal Turizme  
Entegrasyonu. *Jeoloji Mühendisleri Odası Haber Bülteni*. Sayı: 2008/2-3,  
Nisan-Eylül, s.99-113.
- Özer, N. (1991). Kaplıca Hekimliğinin Çağdaş Gelişimi, *Anatolia Dergisi Termal  
Turizm Özel Sayısı*, 17-18 (Mayıs-Haziran). s.35-39.
- Özguven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma  
Sektöründe Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8 (2) , s.651-682.
- Özmen, A. (1995). *Termal Turizm İşletmelerinde Satış Çabalarının Müşteri  
Üzerindeki Etkinlik Boyutlarının İncelenmesi ve Afyon İlinde Bir Uygulama*.  
(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi,  
Afyonkarahisar.
- Öztürk, S. (1996). Hizmet İşletmelerinde Kalite Boyutları ve Kalitenin Artırılması.  
*Verimlilik Dergisi*. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Sayı:2, Ankara.
- Öztürk, S. (1998). *Hizmet Pazarlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Öztürk, S. (2003). *Hizmet Pazarlaması*. Bursa: Ekin Kitabevi.
- Öztürk, Y. ve Yazıcıoğlu, İ. (2002). Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Alternatif Turizm Faaliyetleri Üzerine Teorik Bir Çalışma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:2, s.183-195, Ankara.
- Öztürk, Y. ve Seyhan, K. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Arttırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, s.121-140.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, Fall, pp.41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988a). Communication and Control Process in the Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*, Vol:52, April 1988.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988b). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), pp.12-40.
- Pınar, İ. (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Radnic, R. A., Gracan, D. ve Fister, M. (2008). Repositioning of Thermal Spa Tourism of North-West Croatia in Accordance with the European Thermal Spa Tourism Trends. *Tourism and Hospitality Management*. 15 (1), pp.73-84.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sağlık Bakanlığı (2010). Kaplıcalar Yönetmeliği.13.06.2010, [www.saglik.gov.tr](http://www.saglik.gov.tr)
- Sağlık Turizmi Rehberi. (2010). *Sağlık Turizmi Nedir?* 23.08.2010, <http://www.saglikturizmrehberi.com/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF07B4BDB15D6B60D5>
- Sağlık Turizmi Bülteni (2008). *Türkiye 'de Sağlık Turizmi ve Önemi*. 23.08.2010, [http://www.saglikturizmi.org.tr/BULTEN/bulten\\_5.pdf](http://www.saglikturizmi.org.tr/BULTEN/bulten_5.pdf)

- Sandıkçı, M. (2008). *Termal Turizm İşletmelerinde Sağlık Beklentileri ve Müşteri Memnuniyeti*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- Sarrafoğlu, F. (2008). *Türkiye’de Termal Turizmi ve Geleceği*. 10 Şubat.2010, [http://www.dunyabulteni.net/news\\_detail.php?id=57814](http://www.dunyabulteni.net/news_detail.php?id=57814)
- Selvi, M. S. (2000). Dünyada ve Türkiye’de Kaplıca Turizmi. *Turizmde Seçme Makaleler*, Turizmi Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını. s.47-61, İstanbul.
- Selvi, M. S. (2002). Termal Ürün Pazarlamada Tutundurma Karması Elemanlarının Rolü. Termal Bölgede Devre Mülk Sistemi Uygulayan İşletmeler İle Diğer Termal Otel İşletmeleri Açısından Bir Karşılaştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 17 ( 1 ), s.95-104.
- Shengelbayeva, M. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Kiriş (Antalya) Örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Sökmen, A. (2003). *Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Spa Hotel Turkey Rehberi. (2010). *SPA WELLNESS*. 10 Şubat 2010, [http://www.spahotelturkey.com/spa\\_ve\\_wellness.sozlugu.3.html](http://www.spahotelturkey.com/spa_ve_wellness.sozlugu.3.html)
- Şahin, İ.F. (2007). *Sağlık Turizmi Açısından Erzin İçmeleri ve Çevresel Etkileri*. Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı, 21-23 Kasım, s.393-401, İzmir.
- Şener, B. (1997). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim Organizasyon*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, M. (2003). *Şifalı Sulara Yolculuk-Kaplıcalar-İçmeler*. (2.Basım). İstanbul: İnkılâp Kitabevi.
- Taner, B. (1997). Konaklama İşletmelerinde Çalışanlarda Hizmet Kalitesi Bilincinin Değerlendirilmesi ve Kaliteli Bir Hizmet Yönetimine İlişkin Öneriler. *Turizmde Seçme Makaleler*:28, TUGEV Yayını, No: 43, 1-20.

- Tavmergen, İ. P. (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları:
- Tayfun, A. ve Kara, D. (2007). Turizm İşletme Belgeli Restoranlardan Hizmet Alan Müşterilerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. ISSN:1304-0278 Yaz C.6, s.273-292.
- Tek, Ö. B. (1997). *Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. (7. Baskı). İzmir: Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A. Ş.
- Tekeli, H. (2001). *Turizm Pazarlaması ve Planlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- TSE, (2001). TS EN ISO 9001:2000 *Kalite Yönetim Sistemi-Şartlar*, Türk Standartları Enstitüsü, Ankara.
- Tunç, A. ve Saç, F. (1998). *Genel Turizm, Gelişimi-Geleceği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türkiye Kalite Derneği. (2010). *Süreçler*. 23.08.2010,  
<http://www.kalder.org/Images/hizmetlerimiz/kiyaslama/TNT/5%20surecler.doc>
- Ülker, İ. (1988). *Türkiye’de Sağlık Turizmi ve Kaplıca Planlaması*. Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları, 1006 (129).
- Yamaç, B. (2008). Türkiye Sağlık Turizminde İddialı. *Sağlık Turizmi Bülteni*. Eylül-Ekim Yıl 1, Sayı 5, s.28-29
- Yıldırım, Ö. (2005). *Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Sadakati ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Yıldırım, H. H. ve Altunkaya, U. (2006). *Türkiye’nin Sağlık Turizmi Potansiyeli ve Güçlükler*, 10 Şubat 2010,  
[http://www.absaglik.com/saglik\\_turizmi\\_turkiye.pdf](http://www.absaglik.com/saglik_turizmi_turkiye.pdf)
- Yıldırım, A. (2009). *Hizmet Sektöründe Verimlilik ve Verimlilik Artırımı*. 9 Temmuz 2010. <https://www.xing.com/net/stratejikyonyap/etkinlik-etkililikverimlilik-457678/>



- Yılmaz, İ. (2007). *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteriler ve Yöneticiler Açısından Ölçülmesi: İzmir Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yörükoğlu, İ. ve Yörükoğlu, M. A. (1998). *Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde Servis Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yurteri, O. (2002). *Termal Turizmin Önemi, Kaplıcaların Sağlık ve Turizmdeki Yeri ve Önemi*. İTO Yayın No: 2002-47, s.35-58
- Yurtsever, İ. (2008). *Yükselen Trend 'Spa & Wellness'* 10 Şubat 2010, <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=40304>
- Yükselen, C. (2003). *Pazarlama: İlkeler-Yönetim*. Ankara: Detay Yayıncılık

## EKLER

### Ek 1. Otel Hizmetlerinin Değerlendirilmesine Yönelik Anket Formu

Sayın katılımcı,

Bu anket formu, “**Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmesi Yöneticilerinin Otel Hizmetlerine Yönelik Değerlendirmeleri: Afyonkarahisar Örneği**” adlı yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere veri toplama amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle cevaplamanıza bağlıdır.

Anketi doldurmayı kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Yrd. Doç. Dr. Oktay EMİR  
(Danışman)  
[omir@aku.edu.tr](mailto:omir@aku.edu.tr)

Şensoy KILIÇKAYA  
[sensoykilickaya@meb.k12.tr](mailto:sensoykilickaya@meb.k12.tr)

### I. BÖLÜM

#### 1- Cinsiyetiniz

- Bay
- Bayan

#### 2- Yaşınız

- 25 yaş altı
- 26–35
- 36–45
- 46–55
- 55 ve üstü

#### 3- Öğrenim

##### Durumunuz

- İlköğretim
- Lise
- Üniversite
- Y. Lisans
- Doktora

#### 4-Turizm ve otelcilik eğitimi aldınız mı?

- Evet, (Lütfen belirtiniz)
- Sertifika Eğitimi
- Meslek Lisesi
- Önlisans
- Lisans
- Y.Lisans/Doktora
- Hayır

#### 5- İşletmedeki Göreviniz

- Genel Müdür
- İşletme Müdürü
- Genel Müdür Yrd.
- Önbüro Müdürü
- Yiyecek-İçecek Müdürü
- Pazarlama Müdürü
- Klinik&Spa (Kür) Müdürü
- Muhasebe Müdürü
- Halkla İlişkiler Müdürü
- Kat Hizmetleri Müdürü
- İnsan Kaynakları Müdürü
- Teknik Servis Müdürü
- Güvenlik Müdürü
- Satın Alma Müdürü

#### 6-Kaç yıldır konaklama sektöründe çalışıyorsunuz?

- 3 yıl ve daha az
- 4-7 yıl arası
- 8-11 yıl arası
- 12 yıl ve üzeri

**7- Ne kadar süredir bu otelde yönetici olarak çalışıyorsunuz?**

- 1 yıldan az                       1-3 yıl arası                       4 yıl ve üzeri

**8- Ne kadar süredir termal otel yöneticiliği yapıyorsunuz?**

- 1 yıldan az                       1-3 yıl arası                       4 yıl ve üzeri

**9-Daha önce “müşteri memnuniyeti” konusunda eğitim aldınız mı?**

- Evet                                       Hayır

**10- Daha önce “müşteri memnuniyeti” konusunda eğitim verdiniz mi?**

- Evet                                       Hayır

## II. BÖLÜM

<b>Otel hizmetlerini değerlendirmeye yönelik aşağıdaki ifadeleri önem derecesine göre sıralayınız.</b>	
<b>ÖNBÜRO BÖLÜMÜ ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 5'e kadar sıralayınız)</b>	
Otele girişte karşılamamanın sıcak ve samimi olması	( )
Otele giriş ve kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız yapılması	( )
Müşterinin isteğine uygun oda verilmesi	( )
Otelin bölümleri ve sunulan hizmetlerle ilgili müşterilere yeterli bilgi verilmesi	( )
Kahvaltı, yemek ve diğer aktivitelerin zamanları hakkında bilgi verilmesi	( )
<b>KAT HİZMETLERİ BÖLÜMÜ ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 5'e kadar sıralayınız)</b>	
Odanın zamanında hazırlanması	( )
Odaların rahat ve konforlu olması	( )
Odanın temizliğinin ve düzeninin gerektiği gibi sağlanmış olması	( )
Odada bulunan eşyaların ve odanın teknik donanımının ihtiyacı karşılayacak düzeyde olması	( )
Oda servisi hizmetlerinin konukların istekleri doğrultusunda sorunsuz olarak sunulması	( )
<b>YİYECEK İÇECEK BÖLÜMÜ ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 7'ye kadar sıralayınız)</b>	
Restoran ve barların dekorasyon ve tasarımının tesisin kalitesini yansıtacak nitelikte olması	( )
Servis edilen yiyecek ve içeceklerin kaliteli ve lezzetli olması	( )
Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek/içeceklere yer verilmesi	( )
Restoran ve barlarda kullanılan araç-gereçlerin kaliteli ve temiz olması	( )
Restoran ve barların temizlik ve havalandırmasının yeterli düzeyde olması	( )
Servis hizmetlerinin kaliteli ve hızlı olması	( )
Ziyafet organizasyonlarına uygun salon/salonların bulunması	( )
<b>İŞGÖRENLER ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 6'ya kadar sıralayınız)</b>	
İşgörenlerin güler yüzlü ve nezaketli olması	( )
İşgörenlerin temizlik ve hijyene gereken önemi vermeleri	( )
İşgörenlerin işleriyle ilgili gerekli bilgi ve beceriye sahip olmaları	( )
İşgörenlerin müşterilerle iyi ilişkiler kurmaya gereken özeni göstermeleri	( )
İşgörenlerin işlerini doğru ve hızlı bir biçimde yapmaları	( )
İşgörenlerin ilkyardım konusunda bilgili olmaları	( )
<b>KÜR MERKEZİ HİZMETLERİ ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 6'ya kadar sıralayınız)</b>	
Ünitelerde temizlik ve hijyenin sağlanmış olması	( )
Yeterli sağlık personelinin olması	( )
Kür merkezi personelinin tecrübeli olması	( )
Tedavi için gerekli araç ve gereçlerin bulunması	( )
Acil müdahale olanaklarının bulunması	( )
Kür hizmetleri ile ilgili olarak müşterilere yeterli bilgilendirmenin yapılması	( )

<b>TOPLANTI VE KONGRE HİZMETLERİ (Önem derecesine göre 1'den başlayarak 4'e kadar sıralayınız.)</b>	
Farklı kullanıma uygun (tiyatro, sınıf vb) yeterli kapasitede toplantı salonlarının olması	( )
Salonların teknik donanım açısından yeterliliği	( )
Toplantı ve kongre hizmetlerine yönelik servis hizmetlerinin yeterliliği	( )
Toplantıyı düzenleyenlerin özel isteklerinin karşılanması (c/i, c/o saatleri, özellikli odalar vb.)	( )
<b>GENEL HİZMETLER ( Önem derecesine göre 1'den başlayarak 10'a kadar sıralayınız)</b>	
Otelin genel fiziki donanımının ve tefrişatının yeterli düzeyde olması	( )
Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının mevcut olması	( )
Otelin ortak kullanım alanlarının temiz ve bakımlı olması	( )
Otelde sunulan tüm hizmetlerin zamanında ve doğru olarak sunulması	( )
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin gerekli düzeyde alınması	( )
Otel içerisinde yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmesi	( )
Müşteri dilek ve şikâyetlerinin hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması	( )
Müşterilerin, otelin tüm bölümlerindeki yetkili ve çalışanlarla rahatlıkla iletişim kurabilmesi	( )
Müşterilerin otelde kendileri huzurlu ve güvenli bir ortamda hissetmeleri	( )
Otel fiyatlarının sunulan hizmetin kalitesine oranla uygunluğu	( )

**Ankete katıldığınız için teşekkür ederiz.**