

T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

117146

HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜLMESİ VE
UKRANYA HAVAYOLLARINDA BİR
UYGULAMA

117146

Münir BEKİROV

YÜKSEK LİSANS TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI

Yard.Doç.Dr.Cengiz YILMAZ

GEBZE

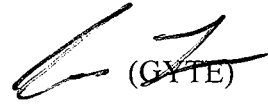
2002

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
BİLİM, TEKNOLOJİ VE TİCARET BAKANLIĞI

Münir BEKİROV'un Tez çalışması, G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 30.07./2002 Tarih ve 2002/1.8. Sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından İŞLETME Anabilim Dalında Yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE : Yrd. Doç. Dr. Cengiz YILMAZ
(Tez Danışmanı)

 (GYTE)

ÜYE : Yar. Doç. Dr. Lütfihak ALPKAN

(GYTE)

ÜYE : Yrd. Doç. Dr. Halit KESKİN

(GYTE)

ONAY

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 10.10./2002 tarih ve 2002/2.4 sayılı kararı.

İmza/Mühür


ÖZET

Günümüzde hızla gelişen hizmet sektöründe rekabet avantajı sağlayabilmenin, hatta hayatta kalabilmenin anahtarı kaliteli hizmet sunmaktır. Bu yüzden şirketler sunduğu hizmetin kalitesini yükseltmek için çaba harcamak zorundadırlar. Fakat kaliteyi yükseltmeye yönelik çalışmaların nasıl bir sonuç verdiğini anlamak ve değerlendirebilmek için kalite kavramının ölçülebilir olması gerekmektedir. Somut mallardan birçok yönden farklılık gösteren hizmet ürünlerinin kalitesini ölçmek oldukça zordur.

Bu çalışma çerçevesinde, hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik olarak, Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen *Servqual Boşluklar Modeli* incelenmektedir. Modelin mantığı aşağıdaki formülde özetlenmiştir:

$$\text{Hizmet Kalitesi} = \text{Algılanan Hizmet} - \text{Beklenen Hizmet}$$

Yani bir hizmetin kalitesi, müşterilerin o hizmetten bekledikleri ile o anda sunulanla arasındaki farktan elde edilmektedir.

Tüm hizmet sektörlerinde kullanılabilecek şekilde geliştirilen Servqual Modeli havayolu taşımacılık sektörü için adapte edilmiştir.

Tezin uygulama kısmı Ukrayna Havayollarında gerçekleştirilmiş, araştırma sonucunda elde edilen bilgiler çeşitli istatistiksel işlemlerden geçirildikten sonra anlamlılık, tutarlılık ve nedensellik açısından değerlendirilmiştir.

SUMMURY

In today's developing service sector, the key for competitive advantage and survival is to provide best service quality. Therefore, organizations have to put forth significant effort to improve their service quality. However the concept of quality should be measurable for companies in order to be able to understand and evaluate the consequences of such efforts. It is difficult to measure the quality of service products which differentiate in various ways from tangible goods (products).

In this study, the definitions, types and main characteristics of services and the relationship between service quality and consumer satisfaction are investigated. In order to measure service quality, the Servqual Gaps Model is examined. This model suggests that service quality is a function of the discrepancy between perceived service attributes and expected service attributes.

This means that the quality of a new service stems from the difference between expected and provided service.

Servqual model which was developed to be used for every service sector was adapted for air transportation sector in this study.

The application (empirical) part of this thesis was conducted at Ukraine Airlines and the findings were analyzed to determine their statistical significance, consistency and causality.

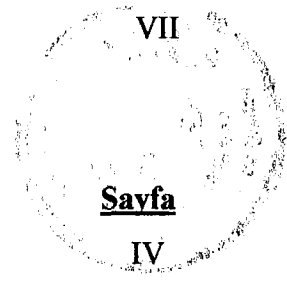
TEŞEKKÜR

Yüksek lisans tez çalışmamı tamamlamada bana yardımcı olan ve yön gösteren danışmanım Sayın Yrd. Doç. Dr. Cengiz YILMAZ'a, okul hayatım boyunca emeği geçen tüm öğretim üyelerine, hiçbir zaman yardımlarını esirgemeyen araştırma görevlileri Ramazan KAYNAK, Hakan KİTAPÇI ve Nigar DEMİRCAN'a, tezi yazma sırasında emeği geçen tüm değerli arkadaşlarıma teşekkür ediyor, sevgi ve saygılarımı sunuyorum.

Anket çalışması esnasında bana yardımcı olan Pan Ukraine şirketinin yetkililerine teşekkür ediyor, çalışmalarında başarılar diliyorum.

Münir BEKİROV.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ



ÖZET	IV
SUMMARY	V
TEŞEKKÜR	VI
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ	XI
GİRİŞ : SERVİSLERİN ARTAN ÖNEMİ	1
BÖLÜM 1 : HİZMET SEKTÖRÜ VE KALİTE	2
1.1. Hizmetlerin Tanımı ve Çeşitleri	2
1.2. Hizmet Sektörün Kapsamı	4
1.3. Hizmetlerin Başlıca Özellikleri	4
1.4. Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti ilişkisi	7
BÖLÜM 2 : SERVİS KALİTESİNİN ÖLÇÜLMESİ VE SERVQUAL	
MODELİ	10
2.1. SERVQUAL Modelin Geliştirilmesi	10
2.2. Keşfedici Araştırma Aşaması	11
2.2.1. Grup Tartışmaları	12
2.2.1.1. Grup Tartışmalarının Bulguları	12
2.2.2. Derinlemesine Görüşmeler	15
2.2.2.1. Derinlemesine Görüşmelerin Sonuçları	16
2.3. Boşluklar Modeli	18
2.4. Birinci Boşluk	26
2.4.1. Piyasa Araştırması Yöneliminin Yetersizliği	28
2.4.1.1. Yetersiz Piyasa Araştırması	28
2.4.1.2. Piyasa Araştırması Bulgularının Yetersiz	
Kullanımı	30
2.4.1.3. Yönetim İle Müşteriler Arasında Yeterince	
Etkileşimin Olmaması	31
2.4.2. Aşağıdan Yukarıya İletişiminin Yetersizliği	31

2.4.3. Kontakt Personelle Yönetim Arasında Çok Fazla Kademe Olması	32
2.5. İkinci Boşluk	34
2.5.1. Yönetiminin Hizmet Kalitesini Yükseltmeye İsteksiz Oluşu	36
2.5.2. İmkansızlık Algısı	37
2.5.3. Görev Standartlarının Yetersizliği	37
2.5.4. Hedef Saptanmaması	38
2.6. Üçüncü Boşluk	38
2.6.1. Rol Belirsizliği	40
2.6.2. Rol Çatışması	41
2.6.3. İşe Uygun Olmayan Çalışanlar ve İşe Uygun Olmayan Teknoloji (Teçhizat)	42
2.6.4. Uygun Olmayan Denetim Sistemleri	42
2.6.5. Algılanan Kontrol Eksikliği	43
2.6.6. Takım Çalışmasının Olmaması	43
2.7. Dördüncü Boşluk	44
2.7.1. Yatay İletişiminin Yetersizliği	46
2.7.2. Abartma Eğilimi	47
2.8. SERVQUAL Modelin Uygulamaları	48
2.8.1. Farklı Zamanlardaki Müşteri Beklentilerini ve Algılarının Karşılaştırılması	48
2.8.2. Şirketin Kendi SERVQUAL Skorunu Rakiplerin Skoru ile Karşılaştırması	49
2.8.3. Farklı Kalite Algılarına Sahip Müşteri Segmentlerin İncelenmesi	50
2.8.4. İç Müşterilerin Kalite Algılarının Değerlendirilmesi	51
2.9. SERVQUAL Boşluk Skorlarının Hesaplanması	51
2.10. Modele Yöneltilen Eleştiriler ve Sunulan Alternatifler	52

BÖLÜM 3 : SERVQUAL MODELİN UKRAYNA HAVAYOLLARINDA UYGULANMASI

3.1. Araştırmanın Amacı	57
3.2. Uygulama Modeli ve Hipotezler	58

3.2.1. Uygulama Modeli	58
3.2.2. Hipotezler	60
3.3. Araştırmanın Metodolojisi	62
3.3.1. Veri Toplama Yöntemi	62
3.3.2. Örneklem Yöntemi	63
3.4. Verilerin Analizi	63
3.4.1. Yolcuların Demografik ve Sosyoekonomik Özellikleri	63
3.4.2. Modelin Güvenirliliği	66
3.4.3. Servqual Skorların Hesaplanması	67
3.4.4. Hipotezlerin Test Edilmesi	69
3.4.4.1. 1, 2, 3 ve 4 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi	69
3.4.4.2. 7, 8, 9 ve 10 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi	70
3.4.4.3. 5, 6, 11-16 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi	71
3.4.5. Ukrayna Havayollarının Hizmetinden Tatmin Olmayan Müşterilerin Ukrayna Havayollarını Tercih Etme Nedenleri	76
3.4.6. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi	77
3.5. Sonuç – Değerlendirme	79
KAYNAKLAR	82
ÖZGEÇMİŞ	86
EKLER	87

ŞEKİLLER DİZİNİ

<u>Sekil</u>	<u>Sayfa</u>
1.1. Mal – Hizmet Yelpazesi.	2
2.1. Keşfedici Araştırmadan Elde Edilen Bulgular.	15
2.2. Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli.	19
2.3. Hizmet Kalitesinin Sürekli Ölçümü ve İyileştirilmesi İçin Süreç Modeli	20
2.4. Birinci Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler.	27
2.5. İkinci Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler.	35
2.6. Üçüncü Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler.	39
2.7. Dördüncü Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler.	45
2.8. Güvenilirlik Boyutu İçin Beklenti ve Algılar Düzeyinde Zamanla Meydana Gelen Değişmelerin İzlendiği Örnek Grafik.	49
2.9. Güvenilirlik Boyutu İçin Rakiplerin Servqual Ölçümlerinin İzlendiği Örnek Grafik.	50
3.1. Ukrayna Havayollarının Servqual Hizmet Kalitesi Skorunu Ölçmek İçin Geliştirilen Model.	59

TABLolar DİZİNİ

Tablo

Sayfa

2.1. Müşteri Beklentileri ile Yöneticiler ve Kontakt Personelin Bu Beklentileri Algılamasının Karşılaştırılması.	32
2.2. Yöneticiler ve Müşterilerin Ağırlıklı Beklenti Skorları.	33
2.3. Birinci Boşluğa Katkıda Bulunan Faktörler Üzerinden Firmaların Ortalama Skorları.	34
2.4. Boyutlarda Yer Alan İfadeler.	51
3.1. Yolcuların Yaş Dağılımı.	63
3.2. Yolcuların Cinsiyet Dağılımı.	64
3.3. Yolcuların Medeni Hali.	64
3.4. Yolcuların Uyuşuğu.	64
3.5. Yolcuların Eğitim Düzeyi.	65
3.6. Yolcuların Ortalama Aylık Geliri.	65
3.7. Beklentiler Bölümünün Güvenirlilik Analizi Sonuçları.	66
3.8. Algılama Bölümünün Güvenirlilik Analizi Sonuçları.	66
3.9. Kalite Boyutları Bazında Ortalama Servqual Skorları.	67
3.10. Kalite Boyutlarının Önem Derecelerine Göre Ağırlıklandırılması	68
3.11. Ortalama Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı.	69
3.12. Ortalama Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi.	69
3.13. Ağırlıklı Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı.	70
3.14. Ağırlıklı Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi.	70
3.15. Kolerasyon Testi Sonuçları.	71
3.16. Ortalama Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı.	72
3.17. Ortalama Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi.	72
3.18. Ağırlıklı Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı.	73

3.19. Ağırlıklı Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi.	73
3.20. Ortalama Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin ANOVA Analizi	74
3.21. Ortalama Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin Duncan Analizi	74
3.22. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin ANOVA Analizi	74
3.23. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin Duncan Analizi	75
3.24. Ortalama Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin ANOVA Analizi	75
3.25. Ortalama Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin Duncan Analizi	75
3.26. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin ANOVA Analizi	75
3.27. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin Duncan Analizi	76
3.28. Ukrayna Havayollarını Tercih Etme Nedenlerin Dağılımı.	77
3.29. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi Modelinin Anlamlılığı.	78
3.30. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi.	78
3.31. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimi ile Hizmet Kalitesi Boyutları Arasında Kolerasyon Testi Sonuçları.	78

GİRİŞ :SERVİSLERİN ARTAN ÖNEMİ

Bir ülke ekonomisi geliştikçe ve sanayileşme düzeyi arttıkça, hizmetlerin önemi ve payı da artmakta, hatta bu artış endüstridekinden daha hızlı olmaktadır. Buna bir örnek olarak ABD'ye baktığımızda, resmi istatistiklere göre, hizmetlerin milli gelir(GSMH)'deki payı, 1945'te 1/3 iken, 1990'da 1/2'yi (%33'ten %51'e) geçmiştir (Mucuk, 1998, s. 322).

Konumun istihdam yönüne bakıldığında, hizmet sektörünün önemi çok daha fazla olduğu görülmektedir. Aynı ülkedeki resmi verilere göre, 1966-1986 döneminde yaratılan 36 000 yeni iş imkanının %90 kadarının hizmet sektöründen olduğu; 1986-2000 yıllarını kapsayan 15 yıllık dönemde ise. 21 000 yeni iş imkanının yaratılacağı ve bunun %93 hizmet sektöründen olacağı tahmin edilmiştir (Mucuk, 1998, s. 322).

Bir başka kaynağa göre, 1988 yılı itibariyle hizmetler sektörü ABD ekonomisinde GSMH'nın %72'sini, istihdamın ise %76'sını yaratmıştır. 1992 yılın verilerine göre, Türkiye'de hizmetler sektörünün cari fiyatlarla gayri safi yurt içi hasıla içindeki payı %53.6, yaratılan istihdam içindeki payı %41.1 olarak belirlenmiştir (Gözlü, 1994, s. 31).

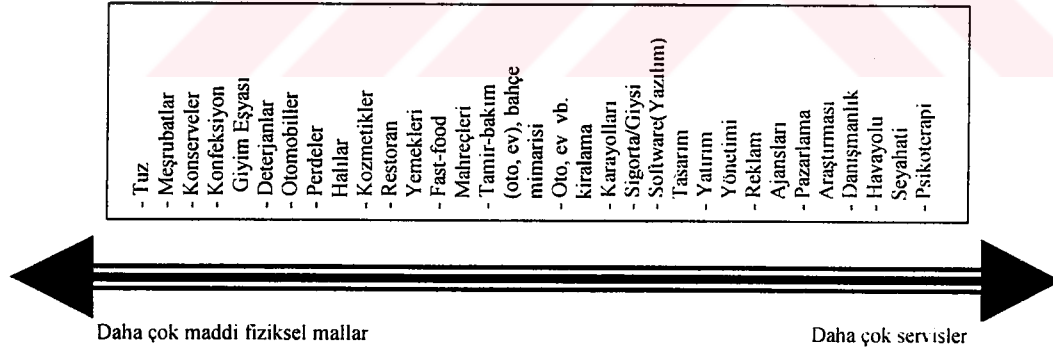
İnsanların giderek zenginleşmesi, maddi mallara doyması, daha fazla boş zamana sahip olmaları ve servis gerektiren ürünlerin artan karmaşıklığının sonucu olarak, o güne kadar, alma güçlerinin veya isteklerin olmadığı seyahat, eğitim, tıbbi bakım vb. gibi hizmetler talep edilmeye başlanmıştır. Başta ABD olmak üzere Batı ülkelerin çoğu 1990'lı yıllarda giderek dünyanın ilk servis ekonomileri olma yoluna girmişlerdir (Tek, 1999, s. 429). Bunun için küreselleşme ve artan rekabet ortamında başarılı olmak isteyen, hatta hayatta kalmak isteyen şirketler, ekonomisinin güçleşmesini isteyen ülkeler bu sektöre büyük önem vermek zorundalar.

1. BÖLÜM: HİZMET SEKTÖRÜ VE KALİTE

Hizmet sektörünün artan önemi üzerinde kısaca durduktan sonra servis kavramını tanımlamaya ve servis çeşitlerini göstermeye çalışacağız

1.1. Hizmetlerin Tanımı ve Çeşitleri

Servis kavramının tanımlanması oldukça güçtür. Bunun nedeni servislerin somut mallardan çok farklı olmalarından kaynaklanmaktadır. Bir kere, servislerin çoğu somut mallarla birlikte pazarlanır. Servisler destekleyici ürünlere gereksinim gösterirler. Örneğin, havayollarında ulaşım için uçağa ihtiyaç vardır. Öte yandan, bazı ürünlerin de destekleyici servislere gereksinimleri vardır. Örneğin, bir bilgisayar veya otomobil satın aldığınızda, şirketin bakım, onarım olanaklarına da büyük önem verirsiniz. Ürünlere ve hizmetlere bu açıdan bakıldığında, hemen hemen her ürünü(somut veya soyut), pür(somut) ürün ve hizmetten pür servise kadar uzanan bir yelpaze içindeki ürün ve hizmet bileşimi olarak düşünmek mümkündür



Şekil 1.1. Mal – Hizmet Yelpazesi

Kaynak: Tek, 1999, s. 394.

Bu bakımdan servisler iki ana gruba ayrılırlar: bir mübadele veya işlemin **esas konusu olan hizmetler** (araba kiralama hizmeti gibi); diğeri ise bir fiziksel malın **tamamlayıcısı olan hizmetler** (bilgisayarla ilgili teknik bilgilerin verilmesi gibi) (Tek, 1999, s. 394).

O halde, “servisler, müşterilerde istek ve tatmin sağlamak üzere tasarlanmış bir işlemin ana nesnesi olarak tanımlanabilen, gayri maddi faaliyetlerdir.” (Tek, 1999, s. 394).

Burada “**Tamamlayıcı servisler**” bu tanımın dışında bırakılmıştır.

Bir başka tanıma göre, hizmet (servis) : “**Bir tarafın diğer tarafa sunduğu, üretimi fiziksel bir ürüne bağlı veya bağlı olmayan, asıl olarak gayri maddi ve sonuçta belli bir şeyin mülkiyetinin geçmediği faaliyet veya yararlarıdır** (Tek, 1999, s.394).

Veya daha kısa olarak **hizmetler “tüketicilerin mülkiyetle ilişkisi olmaksızın satın aldıkları faydalardır”** (Mucuk, 1998, s. 323).

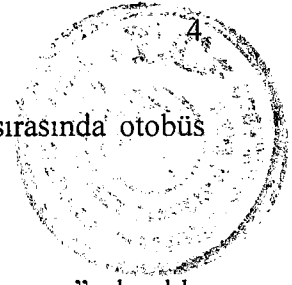
Bir diğer sınıflandırmaya göre hizmetler üç gruba ayrılmaktadır (Mucuk, 1998, s. 324).

1. Mamulle ilgili hizmetler
2. Ekipmana dayalı hizmetler
3. İnsana bağlı olarak verilen hizmetler

Mamulle ilgili hizmetler grubu, mamulle birlikte onun tamamlayıcısı veya rekabet avantajı sağlayıcı ek unsurlar olarak tüketiciye sunulan garantiler, bakım-tamir, yedek parça, kurma-takma hizmetlerdir. Bunlar iyi verildiği zaman rekabet avantajı sağlayabileceği gibi, iyi verilmiyorsa, mamul ne kadar kaliteli olursa olsun, başarısızlık nedeni olabilir.

Ekipmana dayalı hizmetler hizmetin asıl “pazarlanan nesne”, mamulün de onu destekleyici bir rol oynadığı hizmetler grubudur. Burada hizmet verilirken

kullanılan araç ve gereçlerin önemi çok büyük. Örneğin. seyahat sırasında otobüs veya uçağın koltukların rahatlığı gibi.



İnsana bağlı olarak verilen hizmetler, yine “asıl pazarlanan nesne” olmakla birlikte hizmeti sunan kişiye bağlı olarak sunulan hizmetlerdir. Örneğin. doktorluk, avukatlık, çocuk bakıcısı v.s.

Görüldüğü gibi burada da somuttan soyuta doğru bir gidiş vardır.

1.2. Hizmet Sektörünün Kapsamı

Ticari servisler endüstri kollarına şöyle gruplandırılabilir (Tek, 1999, s. 427 – 428):

- Tıbbi vb. bakım
- Özel eğitim
- Rekreasyon ve eğlence
- Kişisel bakım
- Ev (aile) ile ilgili hizmetler
- Ticari veya diğer profesyonel hizmetler
- Sigortacılık, bankacılık ve diğer finanssal hizmetler
- Kredi ve ödünç hizmetleri, yatırım danışmanlığı, vergi hizmetleri
- Ulaştırma hizmetleri
- İletişim

Hizmetlerin Başlıca Özellikleri

Hizmetlerin somut mallardan çok farklı olduklarını söylemiştik. Bu farkların en önemlileri,

- a) servislerin gayri maddi (dokunulmaz) oluşları; **“soyutluluk”**
- b) üretimle tüketiminin birbirinden ayrılmaz olması; **“ayrılmazlık”**
- c) servislerin değişkenlik özelliği; **“heterojenlik”**
- d) servislerin bozulabilirliği; **“dayanıksızlık”**, dır (Mucuk, 1998, s. 324).

a) Hizmetlerin gayri maddilik özelliği

Hizmetler gözle görülmez, tadılmaz, koklanmaz, duyulmaz ve dokunulmaz olduğu gibi, satın alınmadan önce de örnek alınıp bakılmaz da.

b) Hizmetlerin bölünmezliği

Ürünlerin önce üretilip ve, gerekirse. depolanıp daha sonra satıldığı halde, servisler önce satılır daha sonra üretimle tüketim aynı zaman dilimi içerisinde gerçekleşir. Üretimle tüketim bir birinden ayrılamaz.

c) Hizmetlerin heterojenliği

Hiçbir servis endüstrinin servislerini standardize etme olanakları yoktur. Bu durum bireysel olarak hizmet verenler için de geçerlidir. Çünkü hizmet kalitesi aynı hizmeti yapan kişiden kişiye değişebileceği gibi, aynı insan bile farklı zamanlarda farklı hizmet verebilir. Bu, kişinin moral durumu, iş yükü, müşterinin hizmet ile ilgili işbirliği yapma derecesi ve kişilik özellikleri gibi çeşitli faktörlerden kaynaklanmaktadır. Hizmet şirketleri tam bir standardize sağlayamazsa da, heterojenliği azaltarak rekabet üstünlüğü elde edebilir. Servis şirketlerin hizmette bir standarda varıp varamaması verilen hizmeti etkileyebilecek tüm şirket çalışanların işbirlik yapıp yapmamasına bağlıdır. Bunun için iç pazarlama anlayışını yerleştirmek lazım, yani bir sondaki aşamada çalışanlar bir iç müşteri olarak kabul edilmelidir. Örneğin mutfakta çalışanlar için garsonlar bir müşteridirler. Ayrıca personelin titizlikle seçilmesi, eğitilmesi, kalite için motive edilmesi. işe adaptasyon programların uygulanması, iyi bir denetim sistemi ile etkili bir geri bildirim sistemlerin kurulması bu konuda başarıyı olumlu etkileyecektir (Lewis, B. R. 1993, s. 7-8.).

d) Hizmetlerin bozulabilirliği ve taleplerin dalgalanır oluşu

Hizmetler oldukça bozulabilir nitelik taşır ve depo edilemezler. Örneğin, havalanan uçaktaki boş koltuklar, hastanın gelmemesi nedeniyle bir doktorun boşa giden zamanı, kullanılmayan telefon zamanı vb.

Hizmetlerin bir özelliği de taleplerin fazla dalgalanması. Örneğin, belediye otobüslerinin kullanımı aynı gün içinde çok dalgalanır. Veya kayak alanların yazın, golf sahalarının ise kışın atıl kalması gibi.

Bunun önüne geçmek için şirketler reklam ve promosyona baş vuruyorlar. Örneğin, kışın dondurma reklamının yapılması veya uçak biletlerin kışın daha ucuz olması, telefon görüşmelerinde gece ve hafta sonu tarifelerin uygulanması gibi. Talebin fazla olduğu zaman ek personel çalıştırma, talebin az olduğu dönemlerde az personel çalıştırma, personelin senelik izinlerini talebin düşük olduğu dönemlerde kullanabilme hakkı gibi uygulamalara baş vurulabiliyor.

Fakat hizmetlerin depolanamama özelliğine istisnalar da vardır. Örneğin, sağlık ve yaşam sigortalarında hizmet bir kişi veya şirket tarafından satın alınır ve onun tarafından gereksinme duyulacağı kadar hizmeti verenin elinde kalır. Bu duruma “Servisin depolanması” denir (Tek. 1999, s. 430).

Yukarıda gösterdiğimiz özellikler hizmet pazarlamasında ürün pazarlamasından farklılıklara neden olmuştur. Servis pazarlamasında klasik 4P’e ek olarak (5) İnsanlar (People) (yani şirkette hizmet veren insanlar). (6) Fiziksel Kanıt (Physical Evidence) (servis sunulduğu atmosfer, ortam ve servisin performansını ve iletişimini güçlendiren, kolaylaştıran somut şeyler). Bir lokantanın iç mimarisi, dekoru, garsonların görünüşü, giysileri, mobilyalar vb. (7) Süreç (Prosess) (bir servisi elde etmek için kullanılan prosedürler, mekanizmalar ve faaliyetlerin akışı. Örneğin, kuyrukların, teslimat zamanların azaltılması gibi. (Pizza Hat, mesela, bir zamanlar İstanbul’un bir çok yerine pizzayı 20 dakikada sıcak olarak teslim edeceğini vaat ediyordu.) (Tek, 1999, s. 68).

1.3. Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Kalite nedir ? Elle tutulamayan, bazen müşterinin bile tarif ve ifade etmekte zorlanan bir kavramdır. Onu anlamak ve ölçmek bilim adamları için de bir problemdir. Bazen kalite yanlış olarak “iyi, parlak, muhteşem, önemli” bir şey olarak algılanıyor. Kalite kavramının tanımını vermeye ve kalite seviyesini ölçmeye yönelik çabalar daha çok mal sektöründe gerçekleşmiştir. Japon atasözüne göre kalite, “sıfır hata – her şeyi ilk seferde doğru yapmak” (Parasuraman et al, 1985, s. 41). Crosby kaliteyi “ihtiyaçlara uygunluk” olarak tanıtır. Garvin kaliteyi ölçmek için üretim süreci içerisindeki, yani mal dışarı çıkmadan meydana gelen hatalardan ve dışarıda meydana gelen, yani mal satın alındıktan sonra meydana gelen hatalardan yola çıkıyor (Parasuraman et al, 1985, s. 42). Fakat hizmet kalitesini ölçmek için, daha önce bahsettiğimiz hizmetlerin özelliklerini, yani soyutluk, heterojenlik, ayrılmazlık ve dayanıksızlığı göz önünde bulundurmanız gerekiyor.

Kalite kavramı ve onu etkileyen faktörler belirsiz olabilir, fakat üretici firmalar ve tüketiciler için bu kavramın önemi tartışılmaz (Parasuraman et al. 1985, s. 41).

Hizmet kalitesi konusunda en çok tartışılan konulardan biri Servis Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti arasındaki sebep-sonuç ilişkisidir. Yani Servis Kalitesi mi önce gelir, yoksa Müşteri Memnuniyeti mi?

Bir kere bu iki kavram sık sık birbiriyle karıştırılır. Çok yakın olmalarına rağmen bu iki kavram farklıdır (Parasuraman et al. 1988, s. 15; Cronin and Taylor, 1992, s. 56). Bunlar arasındaki farkın en genel ve basit açıklanması “algılanan hizmet kalitesinin müşterinin bir tavrı, daha uzun bir zaman periyodu içerisinde genel bir değerlendirmesi” oluşu. Müşteri memnuniyeti ise daha geçici, spesifik bir karakteristiktir (Parasuraman et al, 1988, s. 15; Cronin and Taylor, 1992, s. 56). Bu görüşten yola çıkarak bilim adamları geçici, spesifik değerlendirmelerin zaman içerisinde toplanarak global, genel değerlendirmeye getirdiğini düşünüyorlardı. Yani “Müşteri memnuniyeti” “Hizmet Kalitesine” getiriyor. Fakat daha yakından bakıldığında, bu görüşün yeniden gözden geçirilmesi gerektiği ortaya çıkıyor. Cronin Jr. Kendi makalesinde (1992) “Hizmet Kalitesi” ile Müşteri Memnuniyeti”

arasındaki sebep-sonuç ilişkisini Bolton & Drew makalesine atıfta bulunarak göstermeye çalışmıştır: “Hizmet Kalitesi, müşterinin hizmete karşı tavrına benzemektedir” (Cronin and Taylor 1992, s. 57). Bu bilim adamlarına göre Algılanan Hizmet Kalitesi (Tutum [t]) bir önceki Algılanan Hizmet Kalitesinin (Tutum [t-1]) ve şimdiki hizmetten alınan memnuniyetin/memnuniyetsizliğin bir fonksiyonudur.

$$\text{Tutum [t]} = f (\text{M. Memnuniyeti / Memnuniyetsizliği [t] , Tutum [t-1] }) \quad (1)$$

Buna göre “Müşteri Memnuniyeti” bir önceki Algılanan Hizmet Kalitesi ile şimdiki Algılanan Hizmet Kalitesi arasındaki bir bağlayıcı halka.

Tartışma sonunda Müşteri Memnuniyeti ile Hizmet Kalitesi arasındaki ilişki şu formülle ifade ediliyor:

$$\text{HK} = f (\text{M. Mem. / Memnuniyetsizliği [t] , Bek. Gerçekleşmeme Durumu}) \quad (2)$$

$$\text{Müşteri Memnuniyeti / Memnuniyetsizliği [t]} =$$

$$= m (\text{Beklentilerin Gerçekleşmeme Durumu, Beklenti, Performans}) \quad (3)$$

Bir çok bilim adamı (Reindenbach and Sandifer-Smallwood 1990; Woodside, Frey and Daly, 1989) Hizmet Kalitesine Müşteri Memnuniyetin bir öncüsü olarak bakıyorlar (Parasuraman et al, 1994, s.112; Lee et al., 2000, s.226). Kanımızca da Hizmet Kalitesi Müşteri Memnuniyetine götürmektedir. Fakat “Müşteri Memnuniyeti” ile “Hizmet Kalitesi arasındaki ilişkinin doğasını açığa çıkarmak için yeni, derin araştırmalara ihtiyaç vardır (Cronin and Taylor, 1992, s. 66).

Başka açık sorunlardan biri müşteriler hep yüksek kaliteli hizmet mi isterler. yoksa sadece ihtiyaçların karşılanmasını mı? Bir başka değişle, müşteriler yüksek kalitede hizmet veren şirketleri mi tercih ederler, yoksa Müşteri Memnuniyetine odaklı şirketleri mi tercih ederler? David Foster “Turizm Sektöründe Müşteri Memnuniyetin Ölçülmesi” adlı makalesinde turizmde tüketicinin özel rolüne değinerek , tatil ve eğlence kalitesinin , isteklerin gerçekleştirme derecesine bağlı

olduğunu söylemektedir. O halde Müşteri Memnuniyeti sunulan hizmetin karakteristik ve özelliklerinden çok müşterinin ihtiyaç ve isteklerin bir fonksiyonudur. İşte bu, bireylerin kendi özel ihtiyaç ve isteklerin gerçekleştirilmesine yönelik aktif rolü araştırılması ve açıklanması gereken bir konudur (Foster. s. 5).



2. BÖLÜM : HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜLMESİ VE SERVQUAL MODELİ

2.1. SERVQUAL Modelin Geliştirilmesi

80'li yıllardan başlayarak hizmet sektöründeki hızlı yükseliş bilim adamlarının dikkatlerini bu alana çevirmişti. Fakat çok az sayıda bilim adamı “hizmet kalitesi” kavramının tanımını yapmak ve onu ölçebilmek için bir model geliştirme teşebbüsünde bulundular. Parasuraman, Zeithalm ve Berry bu bilim adamları arasında. Bu bilim adamları hizmet kalitesini tanımlamaya ve onu etkileyen faktörleri bulmaya, daha sonra da onu ölçebilmek için her hizmet sektöründe uygulanabilecek genel bir model geliştirmeye çalışmışlardır.

Araştırmaların başlangıcında kendilerinden önce bu konuyla ilgilenen diğer bilim adamların çalışmalarını incelemiş ve bu araştırmaların üç konu üzerinde toplandığını tespit etmişler. Bunlar:

1. Tüketiciler için hizmet kalitesini değerlendirmek ürün kalitesini değerlendirmekten daha zordur.
2. Müşterinin hizmet algılayışı onun hizmetle ilgili beklentilerin gerçekte sunulan hizmetle karşılaştırmanın sonucudur.
3. Kalite sadece sonuca bakılarak değerlendirilmiyor, bu sonuca ulaşma sürecin kalitesini de içeriyor (Parasuraman et al, 1985, s. 42).

2.2. Keşfedici Araştırma Aşaması

Hizmet kalitesiyle ilgili yazılı mevduatın yetersizliği Parasuraman ve arkadaşlarını, bu konuyla ilgili keşfedici araştırma yapmaya itti. Bu araştırma “Derinlemesine Görüşmeler” ve “Grup Tartışmaları”ndan oluşmaktadır. Araştırma için dört hizmet kategorisi seçilmişti. Bunlar, bireysel bankacılık, kredi kartı hizmetleri, menkul kıymetler komisyonculuğu ile tamir ve bakım hizmetleri. Parasuraman ve arkadaşları, seçtikleri bu hizmet kategorileri yardımıyla, hizmet sektörüne ait bir çok özelliğin bir araya getirmeye, dolayısıyla her hizmet türü için geçerli olabilecek noktaları ortaya çıkarmaya hedeflemişlerdir. Nitekim, bankacılık ve menkul kıymetler komisyonculuğu diğer iki sektöre göre daha “yüksek kontaklı servisler”dir. Tamir ve bakım ise kendi doğasına ve hizmetin nihai neticesine göre diğer üç hizmet sektörüne göre daha somuttur. Kredi kartı hizmetleri ile tamir-bakım hizmetleri arasında hizmeti gerçekleştirme açısından çok büyük fark bulunmaktadır.

Bu araştırmanın amacı aşağıdaki sorulara cevap bulmaktır:

- Yöneticilerin fikrine göre hizmet kalitesini etkileyen en önemli özellikler nelerdir? Yüksek kalitede hizmet vermek için çözülmesi gereken problem ve sorunlar nelerdir?
- Tüketiciler açısından kaliteli hizmetin en önemli özellikleri nelerdir?
- Tüketicilerin ve hizmeti sunanların algılamalarında fark var mı?
- Tüketicilerin ve hizmeti sunanların hizmet kalitesiyle ilgili algılamalarını, müşterilerin görüş açısını yansıtan genel bir modelde birleştirmek mümkün mü? (Parasuraman et al, 1985, s. 43).

2.2.1 Grup Tartışmaları

Bu grup tartışmaları çeşitli coğrafi bölgelerde gerçekleştirilmişti. Homojenliği sağlamak ve grup üyelerin tartışmalara maksimum katılımını sağlamak amacıyla yaşa ve cinsiyete göre seçim yapılmıştı. 12 gruptan 6'sı sadece erkeklerden, diğer 6'sı sadece kadınlardan oluşmaktaydı. Her hizmet türü için en az bir erkek ve bir kadın grubu tartışması gerçekleştirilmişti. Araştırmaya katılan şirketlerin ismi gizliydi. Tartışmalara katılanların, söz konusu hizmetlerin müşterileri olması gerektiğinden, son üç ay içinde ilgili hizmetten bir veya birkaç defa yararlanmış olması şartı aranmıştır. Her bir grup tartışmasına sekiz ila on kişi katılmıştır. Bu gruplara yöneltilen sorular ise;

- Söz konusu hizmetten memnuniyetlerinin (yada memnuniyetsizliklerinin) nedenleri,
 - İdeal hizmetin tanımı,
 - Hizmet Kalitesinin anlamının ne olduğu,
 - Hizmet Kalitesini değerlendirmede önemli olan faktörler.
 - Hizmet ile ilgili performans beklentileri,
 - Ve Hizmet Kalitesinde fiyatın rolü.
- gibi konular üzerinde yoğunlaşmıştır (Parasuraman et al. 1985. ss.43-44).

2.2.1.1. Grup Tartışmalarının Bulguları

Bu kalitatif araştırmanın sonucunda, müşteriler yönünden hizmet kalitesinin tanımı, hizmet beklentilerini etkileyen faktörler ve hizmet kalitesinin boyutları konusunda değerli bilgiler elde edilmiştir. Katılımcıların ortak görüşlerine göre, kaliteli hizmet sunulabilmesi için müşterilerin hizmet beklentilerinin karşılanması

veya bu beklentilerin ötesinde hizmet verilmesi gerektiği düşüncesi pekişmiştir. Sonuç olarak, müşteriler tarafından hizmet kalitesi, **“İstek veya beklentileri ile algıları arasındaki farklılık ölçüsü”** şeklinde tanımlanmıştır.

Grup tartışmalarında müşteri beklentilerini etkileyen dört temel faktör olduğu saptanmıştır. Bunlardan ilki "Sözlü İletişim"dir. Bir müşterinin, hizmetin kalitesi ile ilgili bekleyişleri, diğer müşterilerden (komşular veya arkadaşlardan) gelen tavsiyeler ile büyük ölçüde etkilenmektedir.

İkinci faktör ise, müşterilerin "Kişisel İhtiyaçları"dır. Belli bir hizmetin müşterisi, o hizmetten beklentilerini oluştururken ihtiyaçlarının neler olduğunu göz önüne almaktadır. Eğer, hizmet mevcut ihtiyaçlarını karşılayabiliyor veya aşıyor ise kalitelidir. Fakat, hizmetten alınan performans ihtiyaçlarının gerisinde kalıyor ise, hizmetin kalitesiz olduğu sonucuna varılmaktadır.

Üçüncü faktör, müşterilerin hizmetle ilgili "Geçmiş Deneyimleri"dir. Bir hizmetin daha deneyimli olan müşterileri, deneyimsiz olanlara kıyasla daha düşük seviyede beklentilere sahiptirler. Çünkü, hizmeti daha önce tecrübe etmiş olmaları nedeniyle, o hizmetin kendilerine sunabileceklerinin neler olduğunu bilmektedirler.

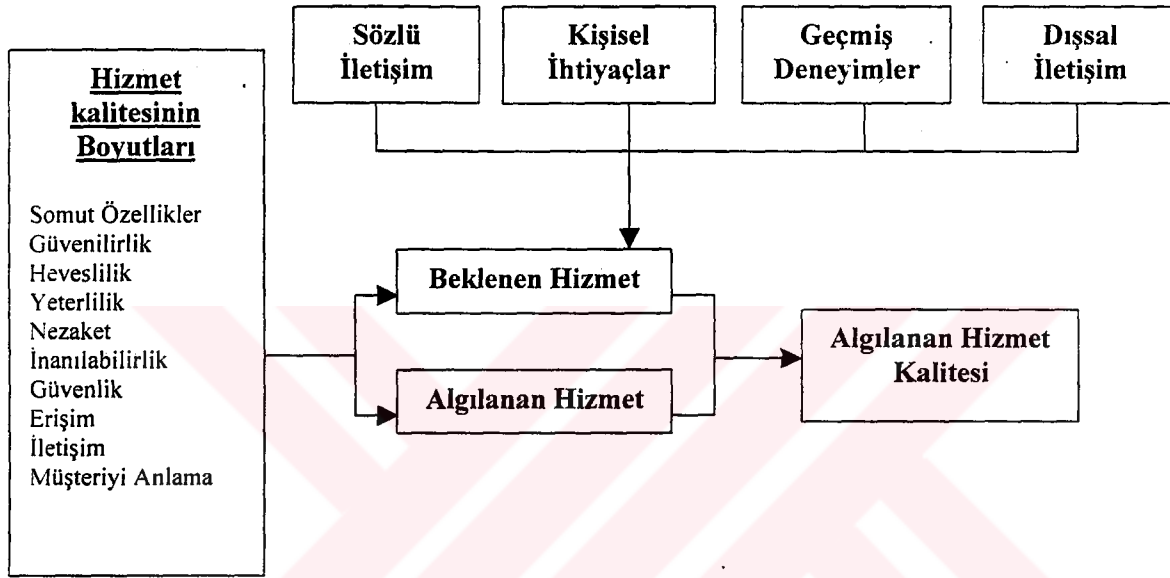
Dördüncü faktör ise, "Dışsal İletişimler"dir. Dışsal iletişimlerle kastedilen, hizmet sunan firmaların doğrudan veya dolaylı olarak müşterilerine gönderdiği mesajlardır. Yazılı basında ve televizyonda yayımlanan reklamlar, dağıtılan broşürler, firma temsilcileri ve hizmetin fiyatı, dışsal iletişim unsurları arasında yer almaktadır. Eğer dışsal iletişimlerle yoluyla müşterilere gönderilen mesajlar gerçeği yansıtmıyor ise, müşterilerin beklentileri hizmetten aldıkları performansın üzerinde kalacaktır. Dolayısıyla, hizmetin kalitesiz olduğu yorumunu yapmaları ile sonuçlanacaktır. Elbette, bunun aksi de geçerlidir. Bu nedenle, gönderilen mesajların mümkün olduğunca gerçeğe uygun olması gerektiği belirtilmektedir. Grup tartışmalarından ortaya çıkar diğer bir sonuç da, müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirirken bir takım kriterlerden yararlanmasıdır. Bu görüşmelerden elde edilen bilgilere göre, hizmet kalitesinin on adet genel boyutu bulunduğu tespit

edilmiştir. Bunların isimleri ve tanımları aşağıdaki gibidir (Parasuraman et al, 1995, s. 46).

Somut Özellikler	:Binaların , kullanılan teçhizatların, iletişim malzemelerinin ve personelin görünümü.
Güvenilirlik	:Vaat edilen hizmeti doğru olarak yerin getirme yeteneği.
Heveslilik	:Müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliği.
Yeterlilik	:Hizmeti yerine getirmek için gereken bilgi ve yeteneğe sahip olunması.
Nezaket	:Müşteri ile doğrudan ilişki kuran personelin nazik, saygılı, düşünceli ve samimi olması.
İnanılabilirlik	:Hizmet sunan kişinin güvenilir ve dürüst olması.
Güvenlik	:Tehlike, risk veya şüphenin olmaması.
Erişim	:Gerektiğinde iletişim kurma kolaylığı ve erişilebilirlik.
İletişim	:Anlayabileceği dilden müşterinin bilgilendirilmesi ve sorunlarının dinlenmesi.
Duyarlılık	:Müşterileri ve onların ihtiyaçlarını tanımak için çaba sarf edilmesi.

Ancak ilerideki bölümlerde de görülebileceği gibi. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin gerçekleştirdiği kantitatif araştırmadan elde edilen sonuçlar üzerine, yukarıda sayılan hizmet kalitesi boyutlarının bazılarında geçişmeler olduğu fark edilmiş ve boyut sayısı beşe indirilmiştir.

Sonuç olarak, keşfedici araştırma kapsamındaki kalitatif araştırmalardan elde edilen bulgular aşağıdaki şemada özetlenmiştir:



Şekil 2.1.Keşfedici Araştırmadan Elde Edilen Bulgular

Kaynak: Parasuraman et al, Journal of Marketing: A Conceptual Model Of Service Quality and Its Implications for Future Research, 1985:48.

2.2.2 Derinlemesine Görüşmeler

Derinlemesine görüşmeler için, dört hizmet kategorisinden her birini temsil etmek üzere birer firma tespit edilmiş ve bu firmaların her birinden de üç veya dört yönetici ile görüşülmüştür. Yöneticiler, firmaların hizmet kalitesi üzerinde etkide bulunabilecek olan, pazarlama, operasyonlar, üst yönetim ve müşteri ilişkileri bölümlerinden seçilmiştir. Sonuçta, dört hizmet firmasından toplam on dört yönetici ile,

- Müşterileri açısından hizmet kalitesi denince neyi algıladıkları,

■ Hizmet kalitesini kontrol etmek ve iyileştirmek için neler yaptıklarını.

■ Ve kalitesi yüksek hizmet sunarken karşılaştıkları problemlerin neler olduğu,

konusunda görüşülmüştür (Parasuraman et al, 1985, s. 43).

2.2.2.1. Derinlemesine Görüşmelerin Sonuçları

Firma yöneticileri ile yapılan derinlemesine görüşmelerin sonucunda da hizmet kalitesinin yöneticiler tarafından nasıl algılandığına ve hizmetin verilmesi sırasında üzerlerine düşen görevlere ilişkin dört temel farklılık (ya da Parasuraman'ın ifadesiyle "BOŞLUK") olduğu ortaya çıkarılmıştır.

1. Müşteri Beklentileri ile Yönetimin Algıları Arasındaki Boşluk

Birinci boşluk müşterilerin beklentileri ile firma yönetiminin algıları arasındadır. Kalitatif araştırmalar sırasında müşteriler tarafından önemli kalite kriterleri olarak ifade edilen unsurların bazılarında yöneticilerle yapılan görüşmelerde hiç bahsedilmemiştir. Böylece, müşterilerin hizmet beklentileri ile firma yöneticilerinin bunları algılayışları arasında farklılıklar olduğu keşfedilmiştir. Örneğin, kredi kartı hizmeti için oluşturulan tüketici grubunda, kredi limitlerinin daha düşük fakat bunun yanında asgari ödemelerin daha yüksek olması tercihi dile getirilmesine karşın, derinlemesine görüşmelerde yöneticilerin, her müşterinin yüksek kredi limitini tercih etmeyebileceği gerçeğinden habersiz oldukları görülmüştür. Gene tüketiciler küçük şirketlerin daha iyi hizmet verdiklerini savunurken, yöneticiler büyük şirketlerin daha iyi hizmet verdiğine inanmaktadır. Veya, kredi kartları yetkisi olmayan birileri tarafından kullanılmasını engelleyen tedbirler tüketici gruplarında büyük yankı uyandırırken yöneticiler bu konuya kayıtsız kaldı (Parasuraman et al, 1985, s. 44).

Müşteri beklentilerinin farkında olunmaması, hizmet kalitesinin müşterilerce kötü olarak algılanmasına yol açmaktadır. Bu nedenle bu açığın kapatılması için yönetimin müşteri beklentileri ile ilgili doğru bilgiler edinmesi gerekmektedir.

2. Yönetimin Algıları ile Hizmet Kalitesi Şartnameleri Arasındaki Boşluk

İkinci boşluk, yönetimin algıları ile hizmet kalitesi şartnameleri arasındadır. Bazen müşteri beklentileri yöneticiler tarafından doğru şekilde algılanmış olsa bile, bunun hizmet kalitesinin iyileştirilmesi için yeterli olmadığı tespit edilmiştir. Çünkü yöneticilerin hizmet kalitesi algıları performans standartları şekline dönüştürülememektedir. Bunun nedeni olarak müşterilerin karşılanması güç beklentilere sahip olması ya da yönetim aslında hizmet kalitesini yükseltmeye istekli davranmaması gösterilmektedir (Parasuraman et al, 1985, s. 45).

3. Hizmet Kalitesi Şartnameleri ile Hizmetin Sunumu Arasındaki Boşluk

Derinlemesine görüşmelerde tespit edilen üçüncü boşluk, hizmet kalitesi şartnameleri ile hizmetin sunum şekli arasında bulunmaktadır. Sadece, müşteri beklentilerini doğru şekilde anlamanın ve daha sonra bu beklentileri uygun performans standartlarına dönüştürülmesi yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Bir takım kaynakların yetersizliği nedeniyle, istenen hizmet performansının sağlanması mümkün olmayabilmektedir. Kalifiye olmayan elemanlar, müşteri ile doğrudan ilişkide bulunan personeli destekleyecek iç sistemlerin ve hizmet verme kapasitesinin yetersizliği, performans standartlarının gerektiği şekilde uygulanamamasına yol açan kısıtları oluşturmaktadır. Eğer bu standartlara ulaşmak için ihtiyaç duyulan kaynaklar temin edilebilirse, üçüncü boşluğun kapatılarak, hizmet kalitesi algıları ile beklentilerinin birbirine yaklaştırılmasının mümkün olduğu belirtilmiştir (Parasuraman et al, 1985, s. 45).

4. Hizmetin Sunumu ile Dışsal İletişimler Arasındaki Boşluk

Tespit edilen dördüncü boşluk, hizmetin sunumu ile dışsal iletişimler arasında yer almaktadır. Bu boşluk, hizmet sunan firmanın yazılı basın veya televizyon ve

radıoda yayımlanan reklamları veya diğır iletişim araçları yoluyla müşterilerine gönderdiğı mesajlarda belirtilen hizmet vaatlerinin, pazarlama ve operasyonlar bölümleri arasındaki uyumsuzluk nedeniyle, yerine getirilememesinden ya da firmanın aslında sahip olduğı olumlu özelliklerini müşterilerine yeterince duyuramamasından kaynaklanmaktadır. Yukarıda sayılan nedenler yüzünden de, müşteriler hizmet kalitesinin düzeyi konusunda olumsuz düşünceler edinebilmektedir. Dolayısıyla dışsal iletişimler müşterilerin sadece beklentilerini değıl, sunulan hizmetten algıladıklarını da etkileyebilmektedir (Parasuraman et al, 1985, s. 45).

Yukarıda sayılanlara ilave edilebilecek beşinci boşluk, müşterilerle yapılan grup tartışmalarından elde edilmiş en önemli bulgu olan ve "Algılanan Hizmet Kalitesi" olarak tanımlanabilen, Beklenen Hizmet - Algılanan Hizmet boşluğudur.

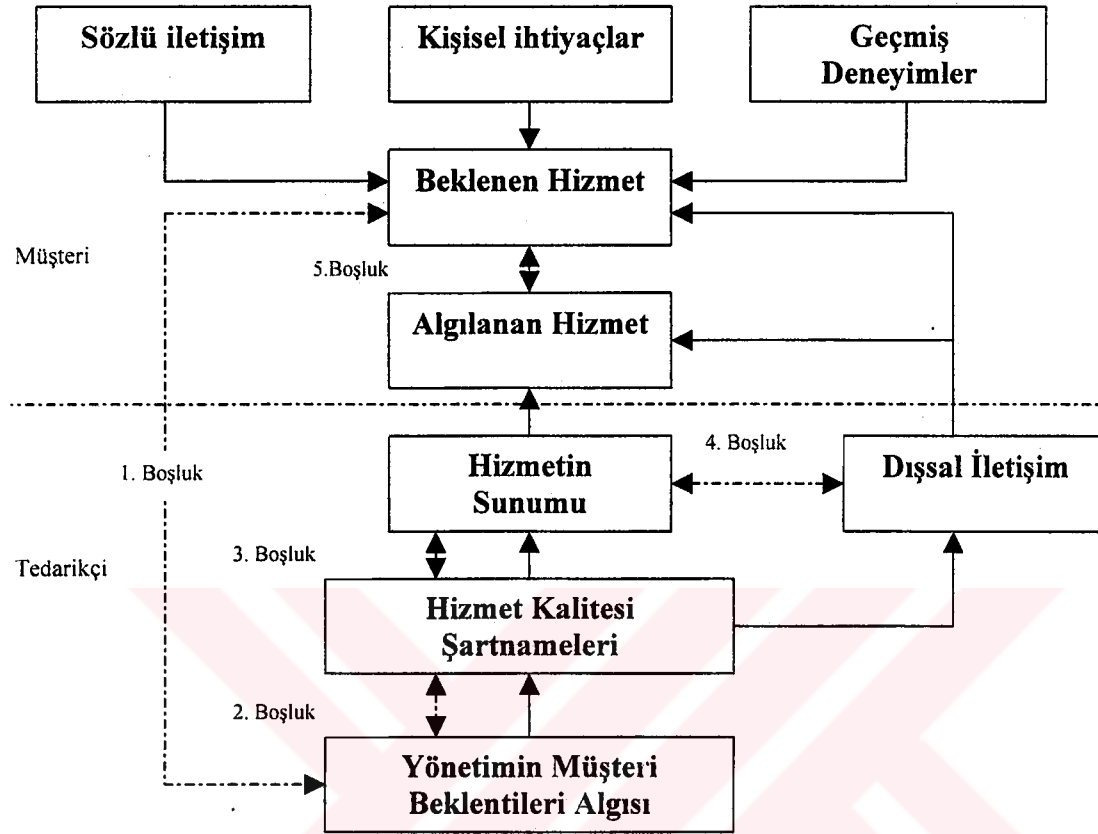
Parasuraman ve arkadaşları yukarıda kısaca açıklanan dört boşluğın, SERVQUAL modelinin merkezini oluşturan beşinci boşluğu meydana getiren başlıca nedenler olarak göstermişlerdir. Bu bağlamda, müşterilerinin kalite algılarını yükseltmek isteyen firma yöneticilerinin öncelikle diğır dört boşluğu ele almaları gerektiğini belirtmişlerdir.

Bu noktada, boşluğın büyüklüğü ve yönü de önemli rol oynamaktadır. Tahmin edilebileceğı gibi, boşlukların mutlaka olumsuzluğu ifade etmesi gerekmemektedir. Örneğın, üçüncü boşlukta, sunulan hizmetin, hizmet kalitesi şartnamelerinin önüne geçmesi ile, beşinci boşluğa olumlu bir katkı söz konusu olabilir. şartnamelerde belirtilenin ötesinde sunulan hizmet, algıların bekleyişlere yaklaşmasına yardımcı olacak, böylece beşinci boşluk firmanın lehine olarak küçülecektir(Parasuraman et al, 1985, s.46).

2.3. Boşluklar Modeli

Parasuraman ve arkadaşlarının kalitatif çalışmalardan edinilen bu bulguların ışığında hem müşteriler hem de tedarikçiler açısından Kavramsal Hizmet Kalitesi

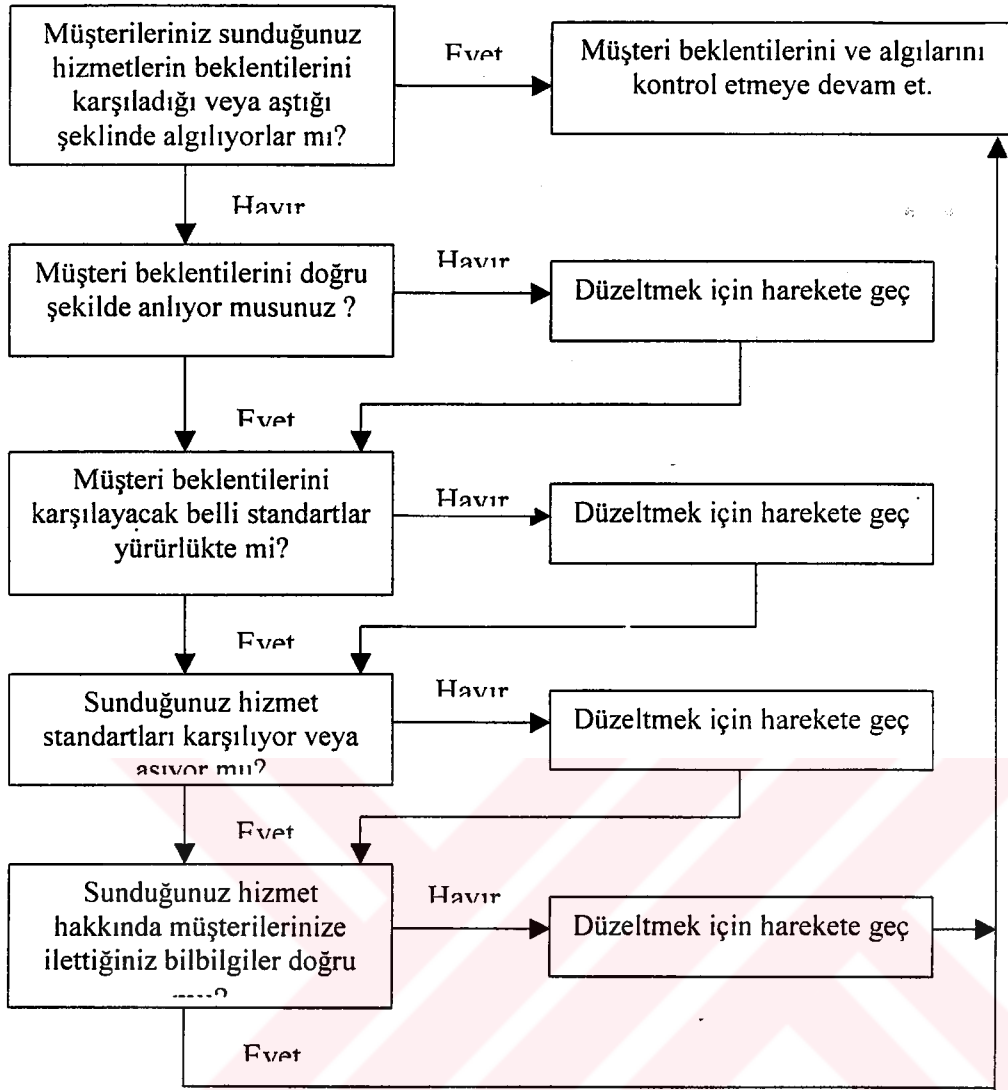
Modelini özetledikleri diyagram aşağıdaki şekilde gösterilmektedir. Bu şekilde, müşterilerin hizmet kalitesi beklentilerini etkileyen faktörler ve olası boşluklar görsel hale getirilmiştir(Şekil 2.2)



Şekil 2.2. Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Parasuraman et al, Journal of Marketing; A Conceptual Model of Servis Quality and Its Implications for Future Research, 1985, s. 48.

Bunun yanında hizmet kalitesini sürekli olarak ölçümü ve iyileştirilmesi için uygulanabilecek mantıksal bir sırayı takip eden bir süreç modeli de geliştirilmiştir (Şekil 2.3.).



Şekil 2.3. Hizmet Kalitesinin Sürekli Ölçümü ve İyileştirilmesi İçin Süreç Modeli

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 47.

Kalitatif araştırma sonrası "Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli"nin matematiksel ifadesi ise şu şekilde belirlenmiştir.

$$5. \text{ Boşluk} = f(1. \text{ Boşluk}, 2. \text{ Boşluk}, 3. \text{ Boşluk}, 4. \text{ Boşluk})$$

Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmalarının bundan sonraki aşaması, buraya kadar elde edilenlerin sayısallaştırılarak ölçümüne yöneliktir. Parasuraman ve arkadaşları, derinlemesine görüşmeler ve grup tartışmalarından ortaya çıkan on adet hizmet kalitesi boyutunu içeren toplam 97 adet madde belirlemişlerdir. Bu maddelerin iki versiyonu bulunmaktadır. Bunlardan biri, genel olarak belli bir hizmet

kategorisi için beklentileri ölçmek, diğeri ise, belli bir hizmet kategorisindeki belli bir firma hakkındaki algılayışları ölçmek içindir.

Yapılan ilk kalitatif araştırmada beş hizmet kategorisinin (tamir ve bakım hizmeti, bankacılık, telefon şirketleri, menkul kıymetler komisyonculuğu ve kredi kartı hizmeti) yakın tarihlerdeki kullanıcıları olan ve yarı yarıya kadın ve erkeklerden oluşan 200 kişilik bir örnek kütle seçilmiştir. Deneklerden her bir ifadeyi yedi noktalı bir ölçek üzerinden ("7" Tamamen katılıyorum, "1" Kesinlikle katılmıyorum ifadelerini temsil etmek üzere) değerlendirme yapmaları istenmiştir. Aşağıda bu ilk veri toplama girişiminde kullanılan maddelere bir örnek aşağıda verilmektedir.

Örnek Beklenti Maddesi :Telefon şirketleri kayıtlarını doğru olarak tutmalıdırlar.

Örnek Algılama Maddesi. : XYZ şirketi kayıtlarını doğru olarak tutar.

İlk çalışmalarda beklenti maddelerinin normatif yapısı yüzünden ortalama beklenti skorları gerçek olamayacak kadar yüksek çıkmıştır. Bu nedenle, daha sonra gerçekleştirilen kantitatif çalışmalarda bu maddeler, "Mükemmel telefon şirketleri kayıtlarını doğru olarak tutarlar." şeklinde değiştirilmiştir. Algılama maddeleri ise ilk hali ile bırakılmıştır (Parasuraman et al, 1991, s. 423).

Algılanan Kalite, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark olarak belirlendiğinden,

$$\text{Algılanan Kalite} = \text{Algılanan Hizmet} - \text{Beklenen Hizmet}$$

şeklinde bir formül haline getirilmiştir. Böylece, her bir madde için algılanan hizmet kalitesi puanı, yedi noktalı bir ölçek üzerinden beklenti maddeleri ile algılama maddelerine verilen puanların karşılıklı olarak farkının alınması ile elde edilmiştir. Buna göre, fark puanları maksimum +6 ile minimum -6 değerini alabilmektedir. Örneğin beklenti maddesine 1, algılama maddesine de 7 puan verilirse, o madde için Algılanan Kalite skoru = 6, tam tersi olursa Algılanan Kalite soru = -6 sonucu alınmaktadır.

Toplanan veriler çeşitli istatistiksel analizlere tabi tutulmuş ve sonuçta, başlangıçta belirlenen 97 maddenin büyük bir bölümü elenmiş. 10 adet kalite boyutu ise aralarında geçişmeler tespit edildiğinden, birleştirilerek 5'e indirilmiştir. Böylece 22 adet madde ve "somut özellikler", "güvenilirlik", "heveslilik", "güven" ve "duyarlılık (empati)" kalite boyutlarını içeren son versiyon geliştirilmiştir (Parasuraman et al, 1988, s. 17).

Diğer bir değişiklik de maddelerin ifadelendirilmesinde yapılmıştır. Başlangıçta, 22 maddenin 16'sı olumlu, 6'sı da olumsuz şekilde ifadelendirilmiş olmasına karşılık, bir kaç nedenden dolayı olumsuz ifadelerin sorunlu olduğu belirlenmiştir. Bu nedenlerden ilki, olumsuz ifadelendirilen beklenti maddelerinin olumlu olanlardan daha yüksek standart sapmalara sahip oluşudur. Parasuraman ve arkadaşlarına göre olumsuz maddelerin daha fazla değişkenlik göstermesi, görüşülen kişilerin bu maddeler tarafından şaşırtıldığı anlamına gelmektedir. Diğer neden ise, çalışmanın uygulandığı hizmet firmalarının yöneticilerinin de bu maddeleri uygun ve anlamlı bulmamış olmasıdır. Buna ilaveten, tümüyle olumsuz maddeleri içeren heveslilik ve duyarlılık boyutlarının alfa katsayıları (güvenilirlik katsayıları) daha düşük bulunmuştur. Bütün bunlar göz önüne alındığında, olumsuz ifade içeren tüm maddeler olumlu ifadeler haline getirilmiştir (Parasuraman et al, 1991, s. 422).

İlk uygulanan çalışmada, hizmet kalitesi boyutlarının ağırlıklandırılması için regresyon ağırlıklarından faydalanılmış, ayrıca bir ağırlıklandırma bölümü oluşturulmamıştır. Ancak, sonraki uygulamalarda görüşülen kişilerden toplam 100 puanı, önem sıralamasına göre, beş kalite boyutuna dağıtmalarının istendiği bir bölüm eklenmiştir. Bu bölümde boyutların isimleri verilmeksizin, tanımları yapılarak puanlandırılmaları beklenmiştir. Böylece her bir boyutun diğerine göre ne kadar önemli olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır (Parasuraman et al, 1991, s. 424).

Sonuç olarak SERVQUAL soru formu aşağıdaki şekli almıştır (Parasuraman et al, 1991, s. 446).

Beklentiler Bölümü :

Somut özellikler

E1: Mükemmel şirketleri modern görünümlü teçhizata sahiptir.

E2: Mükemmel şirketlerinin ofis, terminal ve diğer iç ortamları göze hoş görünür.

E3: Mükemmel şirketlerinin çalışanları, temiz ve şık görünümlüdür.

E4: Mükemmel şirketlerinin, hizmet verirken kullandıkları malzemeler göze hoş görünür (broşürler, kitapçıklar v.s.).

Güvenilirlik:

E5: Mükemmel şirketleri verdikleri sözü zamanında yerine getirir.

E6: Müşterinin bir sorunu olduğu zaman, mükemmel şirketleri sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir.

E7: Mükemmel şirketleri hizmetlerini ilk seferde doğru olarak verir.

E8: Mükemmel şirketleri hizmetlerini daha önceden söyledikleri zaman içinde verir.

E9: Mükemmel şirketleri kayıtların hatasız tutulmasında çok titizdir.

Heveslilik:

E10. Mükemmel şirketlerinin çalışanları, hizmetlerin tam olarak ne zaman verileceğini müşterilere söyler.

E11: Mükemmel şirketlerinde çalışanlar müşterilere hizmetleri geciktirmeden verir.

E12: Mükemmel şirketlerinin çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür.

E13: Mükemmel şirketlerinin çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür.

Güven:

E14: Mükemmel şirketlerinde çalışanlar müşterilere cevap verecek zamanı daima bulur.

E15: Mükemmel şirketlerinde çalışanların davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır.

E16: Mükemmel şirketlerinin müşterileri, şirket ile olan ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder.

E17: Mükemmel şirketlerinde çalışanlar, devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır.

Duyarlılık:

E18: Mükemmel şirketlerinin çalışanları müşterilerin sorularına cevap verebilecek bilgiye sahiptir.

E19: Mükemmel şirketleri, her müşteriye özel ilgi gösterir.

E19: Mükemmel şirketlerinin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir.

E20: Mükemmel şirketleri, müşterilere özel ilgi gösterecek çalışanlara sahiptir.

E21: Mükemmel şirketleri, müşterilerin menfaatlerini her şeyin üstünde tutar.

E22: Mükemmel şirketlerinin çalışanları müşterilerin özel isteklerini anlayışla karşılar.

Algılayışlar Bölümü :**Somut özellikler**

P1: XYZ şirketi modern görünümlü teçhizata sahiptir.

P2: XYZ şirketinin ofis, terminal ve diğer iç ortamları göze hoş görünür.

P3: XYZ şirketinin çalışanları, temiz ve sık görünümlüdür.

P4: XYZ şirketinin, hizmet verirken kullandıkları malzemeler göze hoş görünür (broşürler, kitapçıklar v.s.).

Güvenilirlik:

P5: XYZ şirketi verdikleri sözü zamanında yerine getirir.

P6: Müşterinin bir sorunu olduğu zaman, XYZ şirketi sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir.

P7: XYZ şirketi hizmetlerini ilk seferde doğru olarak verir.

P8: XYZ şirketi hizmetlerini daha önceden söyledikleri zaman içinde verir.

P9: XYZ şirketi kayıtların hatasız tutulmasında çok titizdir.

Heveslilik:

P10. XYZ şirketinin çalışanları, hizmetlerin tam olarak ne zaman verileceğini müşterilere söyler.

P11: XYZ şirketinde çalışanlar müşterilere hizmetleri geciktirmeden verir.

P12: XYZ şirketinin çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür.

P13: XYZ şirketinin çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür.

Güven:

P14: XYZ şirketinde çalışanlar müşterilere cevap verecek zamanı daima bulur.

P15: XYZ şirketinde çalışanların davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır.

P16: XYZ şirketinin müşterileri, şirket ile olan ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder.

P17: XYZ şirketinde çalışanlar, devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır.

Duyarlılık:

P18: XYZ şirketinin çalışanları müşterilerin sorularına cevap verebilecek bilgiye sahiptir.

P19: XYZ şirketi, her müşteriye özel ilgi gösterir.

P19: XYZ şirketinin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir.

P20: XYZ şirketi, müşterilere özel ilgi gösterecek çalışanlara sahiptir.

P21: XYZ şirketi, müşterilerin menfaatlerini her şeyin üstünde tutar.

P22: XYZ şirketinin çalışanları müşterilerin özel isteklerini anlayışla karşılar.

Kalite Boyutlarını Ağırlıklandırma Bölümü :

1. Havayolu personelinin, uçakların, yer tesislerinin ve iletişim malzemelerinin görünüşü..... _____ puan
 2. Havayolu şirketlerinin vaat ettikleri hizmeti güvenilir ve kusursuz bir biçimde yapabilmesi..... _____ puan
 3. Havayolu şirketlerinin müşterilere yardım etmek ve geciktirmeden hizmet vermek konusundaki istekliliği ve gönüllülüğü _____ puan
 4. Havayolu çalışanlarının bilgisi, saygısı ve müşterilerde güven duygusu uyandırabilmesi _____ puan
 5. Havayolu şirketlerinin duyarlılığı ve müşterilere kişisel ilgi göstermesi..... _____ puan
- Toplam : 100 puan

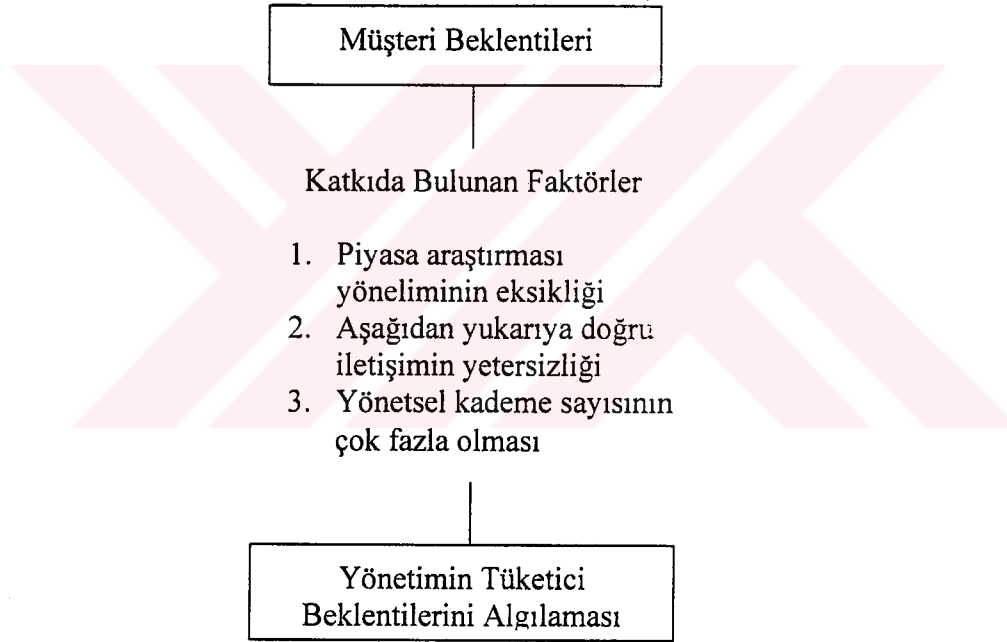
2.4. Birinci Boşluk

Önceki bölümlerde de belirtildiği gibi, birinci boşluk, müşterilerin beklentileri ile hizmet sunan firmaların bu beklentileri algılayışları arasında bulunmaktadır. Bir hizmet firmasının müşterilerinin beklentilerini bilmemesi ya da yanlış olarak bilmesi bazı sakıncalar doğurabilmektedir. Örneğin, müşteri beklentilerinin yanlış değerlendirilmesi sonucunda para, zaman ve diğer kaynaklar boşa harcanmaktadır. Eğer rakip firma, beklentileri daha doğru algılıyor ve bunlara karşılık veriyorsa, müşteri kaybetme tehlikesi ile de karşı karşıya kalılabilmektedir. Buna ek olarak, korkunç bir rekabetin hüküm sürdüğü piyasalarda beklentilere cevap veremeyen bir firmanın varlığını sürdürebilmesi imkansız hale gelebilmektedir.

Hizmet firmalarının ciddi sorunlarla yüz yüze gelmesine yol açabilecek olan "müşteri beklentilerini algılama eksikliğinin" temel olarak iki nedenden

kaynaklandığı belirtilmektedir. Bunlardan ilki, hizmet firmalarının müşteri beklentilerini öğrenmeye çalışma fikrini küçümsemesi ve bu konuda hiç bir çaba göstermemesidir. İkincisi ise, müşteri beklentilerinin firma dışından bir gözlemci olarak değil de içerden dışarıya bakmak suretiyle öğrenilmeye çalışılmasıdır. Bu perspektiften bakıldığında da, müşteri ihtiyaçlarına karşılık veremeyen ve bazı özellikleri eksik kalmış bir hizmet sunumu söz konusu olmaktadır (Parasuraman et al. 1990, s.51).

Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmalarından alınan sonuçlar itibarıyla birinci boşluğun meydana gelmesine neden olan üç kavramsal faktör olduğu ortaya çıkmıştır.



Şekil 2.4. Birinci Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 52.

- **Yetersiz piyasa araştırması, araştırma sonuçlarının yeterince kullanılmaması ve yönetim ile müşteriler arasında yeterli etkileşimin olmaması gibi üç bileşenden oluşan piyasa araştırması yöneliminin (orientation) yetersizliği:**

Bu faktör yöneticilerin formal ve formal olmayan bilgi toplama faaliyetleri yoluyla müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamak için yeterince çaba harcamamasıdır.

- **Müşterilerle doğrudan ilişkide bulunan personelden (kontakt personel) yönetime uzanan aşağıdan yukarıya doğru iletişimin yetersizliği:**

Üst yönetimin alt seviyelerde çalışanlardan gelen bilgi akışını yeterince değerlendirmemesi, teşvik etmemesi ve kolaylaştırmamasıdır.

- **Kontakt personeli üst yönetimden ayıran yönetim kademesi sayısının çok fazla olması:**

En üst ve en alt pozisyonlar arasındaki yönetsel kademe sayısının iletişimi güçleştirecek ölçüde fazla olması (Parasuraman et al, 1990, s. 53).

2.4.1. Piyasa Araştırması Yöneliminin Yetersizliği

2.4.1.1. Yetersiz Piyasa Araştırması

Piyasa araştırması, müşterilerin hizmet beklentilerini ve algılayışlarını anlamak için yararlanılabilecek çok önemli bir araçtır. Bu nedenle piyasa araştırması yapmayan firmalarda birinci boşluğun büyük olması ihtimalinin kuvvetli olduğu belirtilmektedir. Diğer taraftan, piyasa araştırması yapan fakat, bunu müşterilerinin beklentilerini öğrenme amacı ile gerçekleştirmeyen firmalar için de aynı durum geçerlidir. Dolayısıyla, birinci boşluğu kapatabilmek için müşteri beklentilerini araştırma yoluna gidilebilir. Bu amaçla değişik metotlar uygulanmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 54).

- **Müşteri Şikayetlerinin Stratejik Kullanımı:**

Bu en basit yöntemdir. Fazla para ve zaman yatırımı gerektirmez. Bu yöntem çeşitli yollarla (şikayet kutuları, tüketici danışma hatları vs.) düzenli olarak, müşterilerin hizmetin sunumu sürecinde yaşadıkları sorunların derlenmesi, analiz edilmesi ve düzeltilmek üzere ilgili kişilere geri gönderilmesine dayanmaktadır. Elde edilen bulgular daha sonra ürün ve pazarlama değişikliklerinin planlanmasında kullanılabilir (Parasuraman et al, 1990, s. 54).

- **Benzer Endüstrilerdeki Müşterilerin İsteklerinin Araştırılması:**

Bazen hizmet kategorileri birbirleriyle bazı yönlerden benzerlikler gösterebilmektedir. Örneğin, hastaneler ve otellerde olduğu gibi. Hastanelerdeki hastalar tıbbi bakımın yanı sıra konforlu bir oda, güzel yemekler, nazik bir personel beklentisinde olabilirler. Böylece bir hastane yöneticisi müşterilerinin beklentilerini tespit ederken bir otel yöneticisinin bilgilerinden yararlanabilir. Bu basit ve ucuz araştırma yöntemi ile müşteri beklentileri için bir çerçeve oluşturulması mümkün olabilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 56).

- **Ara Müşterileri (Aracıları) Araştırma:**

Burada ara müşterilerle kastedilen, müşteri ile doğrudan ilişkide bulunan elemanlar, komisyoncular, dağıtımıcılar, acentalar gibi firmanın nihai müşterilerine hizmet eden kişilerdir. Bu müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini araştırmak, nihai müşteriler hakkında bilgi elde etmenin kolay ve etkin bir yolu olarak önerilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 56).

- **Anahtar Müşteri Araştırmaları:**

Firmaların yeteri kadar büyük ve önemli müşterileri olduğunda (kurumlar gibi) bu müşterilerin ihtiyaçlarını tam olarak anlamak için derinlemesine araştırmalar yapılabilmesi mümkündür (Parasuraman et al, 1990, s. 57).

- **Müşteri Panelleri:**

Müşteri panelleri, değişen müşteri beklentilerine dair sürekli bilgi alınmasını sağlayan bir yöntemdir. Bir panel rastsal olarak seçilmiş 15-20 tüketiciden oluşmakta ve firmaya müşterilerden düzenli ve zamanında bilgi temin edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 57)

- **Müşterilerin Bireysel İşlemlerinden Memnuniyetlerinin İzlenmesi:**

Bu yöntem hizmet kalitesinin bir bileşeninin hizmet kalitesi performansına dair geri besleme sağlar. Belli bir işlemten hemen sonra müşterilere etkileşimde bulundukları personelden memnuniyetleri hakkında sorular sorulmaktadır. Bu tür bir araştırma basittir ve yönetime sürekli yeni bilgi sağlamaktadır. Ayrıca, bu araştırmaların sonuçları yönetime performans değerlemesinde de yardımcı olabilir ve düşük performansı düzeltme olanağı verebilir. Bununla birlikte, çalışanları daha iyi hizmet sunmaya teşvik etmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 58).

- **Kapsamlı Müşteri Beklentileri Çalışmaları:**

Bu tür çalışmaların para ve zaman maliyeti yüksektir. Burada SERVQUAL benzeri modeller, grup tartışmaları ve çalışanlarla yapılan anketler uygulama alanı bulmaktadır. Böyle bir araştırma yapan firmalar mümkün olduğu kadar fazla kaynaktan bilgi arayışına girmektedirler. Bu bilgileri güncelleştirmek ve taze tutmak amacıyla periyodik olarak bu tür çalışmaların yenilenmesi de önerilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 58).

2.4.1.2. Piyasa Araştırması Bulgularının Yetersiz Kullanımı

Parasuraman ve arkadaşlarının açıklamalarına göre, piyasa araştırması müşterileri anlamının sadece başlangıcıdır. Bunun yanında, araştırma sonuçlarının da doğru şekilde değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak, yöneticiler sonuç raporlarını zamansızlık nedeniyle okuyamadığında, araştırmanın çok karmaşık ve teknik olması nedeniyle sonuçları yorumlayamadığında ya da araştırmaya güven duymadığında ellerindeki kaynakları kullanmada başarısız olmakta ve birinci boşluk

büyümektedir. Bu nedenle, birinci boşluğun kapatılması için araştırmanın en iyi şekilde kullanılması çok önemlidir. Araştırmalardan elde edilen bulguların doğru insanlara zamanında ulaşması ve yöneticiler tarafından eyleme dönüştürülmesinin öğrenilmesi gerekmektedir. Böylece araştırma sonuçlarından yararlanarak müşteri beklentilerini anlama yolundaki çabalar birinci boşluğun küçülmesi ile sonlanır (Parasuraman et al, 1990, s. 60).

2.4.1.3. Yönetim İle Müşteriler Arasında Yeterince Etkileşimin Olmaması

Büyük firmalarda operasyonel işlemlerle sürekli meşgul olan yöneticilerin müşterilerle doğrudan iletişim kurması güç olduğundan müşteri isteklerini ve beklentilerini anlamada eksiklikler doğmaktadır. Bu da birinci boşluğun ortaya çıkmasına neden olan unsurlardan biri olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle yöneticilerin müşterilerle doğrudan iletişim kurması, yöneticinin müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamasına yardımcı olacağı belirtilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 61).

2.4.2. Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişimin Yetersizliği

Müşteriler ile doğrudan ilişkide bulunan elemanlar, konumları itibariyle sürekli müşterilerle ilgilendiklerinden, onların sunulan hizmetten beklentileri ve algıları hakkında oldukça bilgilidirler. Bu bilgiler, üst yönetime aktarılabilirdiği müddetçe müşteriye anlama açısından önemli yollar kat edilebilmektedir. Bu bakımdan. kontakt personel, perakendeciler, bayiler gibi, firmanın dışı karşı temsilcisi durumunda olan kaynaklardan gelen bilgilerin üst yönetime iletilmesinin önemli olduğu belirtilmektedir. Bu bilgileri üst yönetime ulaştıracak olan kanalların kapalı olmasının, müşterilerin hizmet sunumu esnasında karşılaştıkları sorunların neler olduğunun ve beklentilerinin ne yönde değiştiğinin öğrenilememesi ile sonuçlanacağı ifade edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 63).

2.4.3. Kontakt Personel ile Yönetim Arasında Çok Fazla Kademe Olması

Yukarıda da bahsedildiği gibi aşağıdan yukarıya doğru iletişim birinci boşluğu küçültmektedir. Ancak, kontakt personel ile yönetim arasındaki kademe sayısı arttıkça bilgi kaybının ya da bilginin yanlış yorumlanmasının meydana gelme olasılığı da yükselmektedir. Böylece kontakt personelden alınan bilgilerin yönetime doğru şekilde ulaşması zorlaşmaktadır. Daha esnek bir yapıya sahip olmak ve müşterilerle doğrudan iletişim kurmak isteyen firmaların yönetim kademesi sayılarını azalttıkları ifade edilmektedir (Örneğin, IBM). Bu süreç güç bile olsa, uzun dönemde müşteri bilgisi, esneklik ve yaratıcılığın getirdiği faydalar buna değdiğini göstermektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 64).

Parasuraman ve arkadaşlarının deneysel araştırmaları çerçevesinde yukarıda açıklananları destekleyecek sayısal sonuçlar elde edilmesi amaçlanmıştır. Bunun için, hizmet kategorisinin müşterilerini yanı sıra müşteri ile doğrudan ilişki kuran kontakt personel ve yöneticilere de standart SERVQUAL soru formunun beklentiler ve boyutların önemlerine göre ağırlıklandırılma bölümleri doldurtulmuş ve elde edilen sonuçlar üzerinden bir karşılaştırma yapılmıştır.

Tablo 2.1. Müşteri Beklentileri ile Yöneticiler ve Kontakt Personelin Bu Beklentileri Algılamasının Karşılaştırılması

Kalite Boyutları	Müşteri	Kontakt personel	Yöneticiler
Somut Özellikler	5.29 ¹	5.50 ²	5.54 ²
Güvenilirlik	6.48 ¹	6.09 ²	6.39 ¹
Heveslilik	6.40 ¹	6.12 ²	6.32 ¹
Güven	6.47 ¹	6.27 ²	6.43 ¹
Duyarlılık	6.25 ¹	5.96 ²	6.06 ²
Toplam	6.19 ¹	6.00 ²	6.15 ¹

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 66.

Not: Benzer rakamlar algıların istatistiksel anlamda benzer olduğunu, farklı rakamlar algıların istatistiksel olarak farklı olduğunu göstermektedir.

Bu verilere göre, somut özelliklerde kontakt personel müşteri beklentilerini tahmin etmede daha başarılı iken diğer boyutlarda ve toplam skorda yöneticilerin tahminlerinin daha doğru olduğu görülmektedir.

Parasuraman ve arkadaşlarının deneysel araştırmalarının sonuçlarına göre, birinci boşluk bağlamında incelenen firmalar dahilinde ciddi bir eksiklik bulunmamıştır. Araştırma kapsamına alınan tüm firmalar için yöneticiler ve müşterilerin ağırlıklı beklenti skoru benzerdir

Tablo 2.2. Yöneticiler ve Müşterilerin Ağırlıklı Beklenti Skorları

İncelenen Firmalar	Yöneticiler	Müşteriler
1. Firma	6.4	6.3
2. Firma	6.3	6.3
3. Firma,	6.3	6.3
4. Firma	6.1	6.4
5. Firma	6.0	6.4

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 67.

Not: 7'li ölçek üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Aşağıdaki tablo ise, piyasa araştırması yönelimi. aşağıdan yukarıya doğru iletişim ve yönetim kademeleri sayısı üzerinden seçilen beş firmanın ortalama skorlarını göstermektedir. Her bir skorun 7'den farkı geliştirme potansiyelini temsil etmektedir. Tabloda yer alan sonuçlara göre, firmaların hepsi için tüm faktörler açısından düzeltmeler yapılabilir.

Tablo 2.3. Birinci Boşluğa Katkıda Bulunan Faktörler Üzerinden Firmaların Ortalama Skorları

İncelenen Firmalar	Piyasa Araştırması Yönelimi	Aşağıdan Yukarıya Doğru İletişim	Yönetim Kademeleri
1. Firma	5.3	4.7	3.3
2. Firma	4.2	4.7	3.6
3. Firma	4.3	4.4	3.8
4. Firma	5.0	5.0	2.2
5. Firma	4.7	4.4	2.3
Tüm Firmalar	4.7	4.6	3.0

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 68

Yine bu tablodan yönetim kademelerinin çok fazla sayıda olmasının diğerlerinden daha önemli bir sorun olduğu anlaşılmaktadır. Beş firmanın hepsi için rakamların tutarlı oluşu bu görüşü desteklemektedir. Büyük firmalarda yöneticilerin tecrübesi ve pazar bilgisi müşterilerin beklentilerini doğru anlamada yardımcı olmasına karşılık aynı zamanda yönetim kademesi sayısının fazla oluşu yukarıdan aşağı doğru iletişimi engellediğinden bu bilgilerin müşteri beklentilerini yerine getirmekle sorumlu olan kontakt personele iletilememesine yol açmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 68).

2.5. İkinci Boşluk

Hizmet firması yöneticilerinin, müşteri beklentilerini doğru şekilde algılamış olsalar dahi bunu hizmet standartları haline dönüştürmedikçe istenen kalite düzeyine ulaşmalarının güç olduğu ifade edilmektedir. Parasuraman'a göre, bir çok firma için ikinci boşluk geniş bir boşluktur. Derinlemesine görüşmelerde de yöneticilerin en çok karşılaştığı sorunlardan biri olarak defalarca dile getirilmiştir. Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmaları ikinci boşluğa yol açan dört adet kavramsal faktör olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Yönetimin Müşteri Beklentilerini
Algılayışı

Katkıda Bulunan Faktörler:

1. Yönetimin Hizmet Kalitesini
Yükseltmeye İsteksiz Oluşu
2. İmkansızlık Algısı
3. Görev Standartlarının
Yetersizliği
4. Hedef Saptamama

Hizmet Kalitesi Şartnameleri

Şekil 2.5. İkinci Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 72.

- **Yönetimin Hizmet Kalitesini Yükseltmeye İsteksizliği:**

Yönetimin Hizmet Kalitesini önemli bir stratejik amaç olarak görmemesi.

- **İmkansızlık Algısı:**

Yöneticilerin müşteri beklentilerinin karşılanamayacağına inanması.

- **Görev Standartlarının Yetersizliği:**

Hizmet görevlerini standartlaştırmak için yetersiz teknoloji kullanılması.

- **Hedef Saptamama:**

Müşteri standartlarına ve beklentilerine göre hizmet kalitesi hedeflerinin saptanmaması.

2.5.1. Yönetimin Hizmet Kalitesini Yükseltmeye İsteksiz Oluşu

Hizmet firmaları yönetiminde hizmet kalitesini yükseltmeye yönelik isteksizliğin nedenlerinden biri maliyetlerin düşürülmesi. kısa dönem karı gibi daha kolay ölçülebilen performans hedeflerine önem verilmesidir. Bazen de firmaların yapısından kaynaklanan nedenlerden ötürü bu konuda bir şeyler yapılırsa bile semerelerinden yararlanılamamaktadır (Parasuraman et al. 1990, s. 72).

Bazı firmalar hizmet kalitesini iyileştirmekte olduklarına inanmakta, ancak kendi içsel ve teknik bakış açılarıyla meseleye yaklaştıklarından istedikleri sonucu elde edememektedirler. Böyle firmalar için hizmet kalitesinin anlamı, firmanın tanımlamış olduğu verimlilik ve etkinlik standartlarını yerine getirmektir (Parasuraman et al, 1990, s. 74).

Bir takım firmalarda ise, kalite demek gelişmiş teknoloji demektir. Bunlar rakipleri ile boy ölçüşmek için gerekli olan standartları yerine getirmeye çalışmaktadırlar (Parasuraman et al, 1990, s. 74).

Oysa, ne firmanın ne de rakiplerin standartlarının karşılanması müşterileri ilgilendirmemektedir. Yapılması gereken müşterilerin kaliteli olarak algılayacağı hizmetleri sunmaktır. Bu gerçekleştirilmediği takdirde, ikinci boşluk büyümektedir. Bu boşluğu kapatabilmek için öncelikle kaliteye yönelik iyileştirme çalışmalarına firmanın üst yönetiminin liderlik etmesi, kontakt personelin bu konuda bilgilendirilmesi, bilinçlendirilmesi ve motive edilmesi gerekmektedir. Ve tabii ki, müşterilerin koşulsuz memnuniyeti için onların istek ve ihtiyaçları önde tutulmalıdır. Bu gerçeği benimsemiş Amerikalı bir mağaza sahibinin mağazasının girişine yazdırdığı yazı buna güzel bir örnek olarak verilebilir(Parasuraman et al. 1990, s.75).

Kural 1 : Müşteri her zaman haklıdır.

Kural 2 : Eğer müşteri yine de haksızsa, tekrar Kural 1'e bakın.

2.5.2. İmkansızlık Algısı

İkinci boşluğun büyüklüğü yöneticilerin müşteri beklentilerini imkansız olarak algılamasından etkilenmektedir. Beklentilerin yerine getirilmesinin güç olduğu düşüncesi, gerekli teknolojiye sahip olunmaması, mali kısıtların bulunması ya da mantıklı olmayan müşteri isteklerinden kaynaklanmaktadır. Fakat, Parasuraman ve arkadaşları aslında bunun imkansız olarak algılanmasının nedeninin dar görüşlü yöneticiler olduğunu ileri sürmüşlerdir. Onlara göre, yeniliğe açık olmak, büyük düşünmek beklentilerin karşılanmasının mümkün olduğunu düşünmek için gereken özelliklerdir (Parasuraman et al, 1990, s. 76).

2.5.3. Görev Standartlarının Yetersizliği

Parasuraman ve arkadaşlarına göre, yönetsel algıların belli hizmet kalitesi standartlarına dönüştürülmesi, görevlerin standartlaştırılması veya rutin hale getirilmesine dayanmaktadır. Hizmetlerin özel yapılarından dolayı bir çok yönetici standartlaştırmanın mümkün olmadığı inancını paylaşmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 79).

Bununla birlikte, hizmetlerin standartlaştırılması bir hizmet sektörü gözlemcisi olan Harvard Ted Levitt'e göre üç şekilde gerçekleşebilmektedir:

- Kontakt personel ve beşeri çalışmalar ile teknolojinin yer değiştirmesi
- Çalışma yöntemlerinde iyileştirmeler yapılması
- Bu iki yöntemin birleştirilmesi

İlkine örnek olarak bankomatik makinaları, otomatik araba yıkayıcıları vs. verilebilmektedir. İkincisi ise, belli konularda uzmanlaşma anlamına gelmektedir. Rutin işlerde ilk yöntem müşteriye hizmeti kolaylaştırmakta ve iyileştirmektedir. Ayrıca çalışanlar bireysel işlere daha fazla zaman ayırabilmektedir. İkinci yöntem ise, çalışma sürecini değiştirmek suretiyle hizmetin daha çabuk ve daha profesyonelce yerine getirilmesini mümkün kılmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 80).

2.5.4. Hedef Saptanmaması

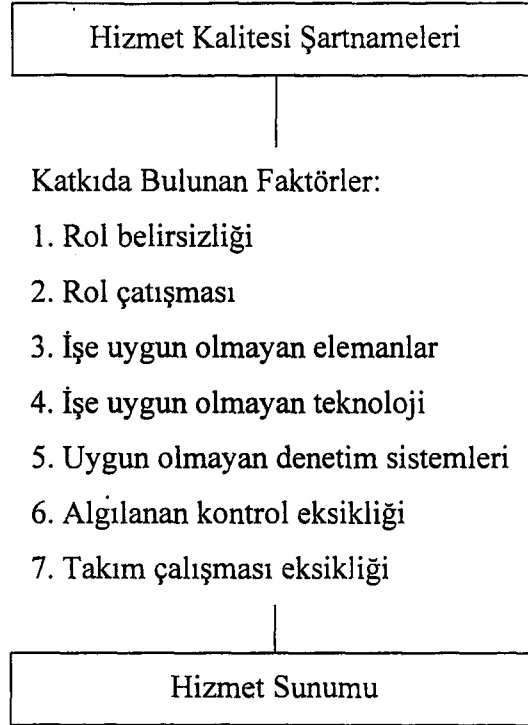
Firmaların kaliteli hizmet verme yönündeki çabaları hizmet kalitesini yükseltmek için saptanan amaçlar (içsel firma standartlarından ziyade) müşterilerin gereksinimlerine ve kalite beklentilerine uygun olduğu takdirde, başarılı olmaktadır. (Parasuraman et al, 1990, s. 83).

Parasuraman ve arkadaşlarına göre etkin hizmet kalitesi hedeflerinin bir takım ortak özellikleri vardır. Bunlar öncelikle, müşteri beklentilerini karşılamaya yönelik tasarlanmışlardır. Açık ve anlaşılırdırlar. Hizmeti sunan kişiler tarafından anlaşılabilir şekilde tanımlanmışlardır. Çalışanlar tarafından kabul görmüş, benimsenmiştir. Buna ilaveten, hizmet kalitesinin bir çok boyutunun olduğu bilinmektedir. Ancak çalışanların bu boyutların tümünü istenen şekilde yerine getirmesi oldukça güçtür. Hedeflerde hizmet için en kritik olan kalite boyutuna öncelik verilmesi halinde daha iyi sonuçlar elde edilmesinin mümkün olduğu belirtilmektedir. Etkin hedefler düzenli olarak ölçülebilmekte, geri besleme ile gözden geçirilebilmekte, böylece, gerekli düzeltmeler yapılabilmektedir. Son olarak, etkin hedefler gerçekçidir. Bu önemlidir. Çünkü, gerçekçi olmayan hedefler çalışanları umutsuzluğa düşürebilir (Parasuraman et al, 1990, s. 84).

2.6. Üçüncü Boşluk

Bazen yöneticiler müşteri beklentilerini doğru olarak algılamış ve bu beklentilere uygun standartları yürürlüğe koymuş bile olsa istenilen şekilde hizmet sunulamayabilir. Hizmet şartnameleri ile gerçekleşen hizmet sunumu arasındaki farklılık "Hizmet Performansı Boşluğu" olarak adlandırılmaktadır. Bu performans boşluğu çalışanların hizmeti istenen düzeyde yerine getirememesinden ya da getirmek istememesinden kaynaklanmaktadır. Müşterilerle doğrudan iletişimin söz konusu olduğu, işgücü yoğun ve bir çok bölgeye dağılmış olan hizmetler için bu boşluğun geniş olması mümkündür (Parasuraman et al, 1990, s. 89).

Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmalarına göre, üçüncü boşluğa katkıda bulunan yedi kavramsal faktör bulunmaktadır.



Şekil 2.6. Üçüncü Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler
Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 91.

• **Rol Belirsizliği:**

Çalışanların, yöneticilerin veya denetimcilerin kendilerinden ne beklediği ve bu beklentileri nasıl tahmin edecekleri konusunda emin olmamaları.

• **Rol Çatışması:**

Çalışanların hizmet etmek zorunda oldukları içsel ve dışsal müşterilerin tüm taleplerini karşılayamayacaklarını düşünmeleri.

• **İşe Uygun Olmayan Elemanlar:**

Çalışanların becerilerinin yaptıkları işe uygun olmaması.

- **İşe Uygun Olmayan Teknoloji:**

Çalışanların görevlerini yerine getirmek için kullandıkları aletlerin ve teknolojinin uygun olmaması.

- **Uygun Olmayan Denetim Sistemleri:**

Hizmet firmasındaki performans değerlendirme ve ödüllendirme sistemlerinin uygun olmaması.

- **Algılanan Kontrol Eksikliği:**

Çalışanların hizmet sunarken karşılaştıkları sorunlarda esnek davranabileceklerini düşünmemeleri.

- **Takım Çalışmasının Olmaması:**

Çalışanların ve yöneticilerin ortak bir amaç için bir araya gelmemeleri.

2.6.1. Rol Belirsizliği

Bir organizasyonda herhangi bir pozisyona verilen rol, o pozisyonu işgal eden kişi tarafından yerine getirilen faaliyetleri ve davranışları temsil etmektedir (Parasuraman et al, 1990, s.90). Rol, üst yönetim, denetçiler ve müşterilerden gelen beklentiler, baskılar ve talepler yoluyla tanımlanmaktadır. Çalışanlar, işlerini gerektiği gibi yerine getirmek için ihtiyaç duydukları bilgi ve eğitime sahip olmadıklarında ise, rol belirsizliği ile karşı karşıya kalırlar. Bunu önlemek için, firma yönetiminin faydalanabileceği dört araç bulunduğu belirtilmiştir (Parasuraman et al, 1990, s. 94).

İletişim:

Çalışanların organizasyon içindeki rolleri hakkında doğru bilgilere ihtiyaçları vardır. Kendilerinden beklenenlere ilişkin bilgileri yöneticilerden ve denetçilerden

anlaşılır bir biçimde ve sık olarak almaları gerekmektedir. Ayrıca, çalıştıkları bölümün felsefesini de bilmelidirler. Bununla birlikte, firmanın sunduğu ürün ve hizmetler ile müşteriler hakkında da güncel bilgilerle donatılmalıdırlar.

Geri Besleme:

Çalışanların performanslarının standartlara ve yönetimin beklentilerine göre ne kadar iyi olduklarını bilmeye gereksinimleri olduğu öne sürülmektedir. Bu amaçla oluşturulan geri besleme sistemi, çalışanların performansları iyi olduğunda onları motive edecek, performansları kötü ise düzeltme şansı verecektir.

Güven ve Yetenek:

Çalışanların kendilerini güvende hissetmesi ve yaptıkları işte yetenekli olmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda, hizmet firmalarının, elemanlarını özel eğitim programları ile yetiştirmek suretiyle bu güveni tesis edebilecekleri düşünülmektedir. Böyle bir eğitimin, kontakt personele müşterileri dinleme, beklentilerini anlama ve doğabilecek sorunların üstesinden gelme yeteneği kazandıracağı belirtilmektedir.

2.6.2. Rol Çatışması

Hizmet firmalarında çalışanlar tüm müşterilerden gelen talepleri aynı anda yerine getiremediklerinde rol çatışması ile sık sık karşılaşabilmektedirler. Bazen firmanın beklentileri ile müşterilerin beklentileri arasındaki farklılıklardan da bu çatışma doğabilmektedir. Örneğin, firma elemanlarından birim zamanda hizmet verdiği müşteri sayısını artırmasını beklerken, müşteriler kendilerine daha fazla özel ilgi gösterilmesini isteyebilmektedirler (Parasuraman et al, 1990, s. 97).

Rol çatışmasının, çalışanların tatmini ve performansı üzerindeki olumsuz etkilerinin yanı sıra, işe gelmeme ve yüksek turnover oranlarına neden olabilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 97).

Hizmet firmaları müşterilerin beklentileri bakımından hizmet standartları ve rollerini tanımladığı takdirde rol çatışmasının asgari düzeye indirilebileceği

belirtilmektedir. Bunu aynı zamanda içsel etkinlik hedeflerine ek olarak müşterilere de odaklanmış performans ölçüm sistemlerinin kullanılması ve çalışanların öncelik saptama ve zaman yönetimi konularında eğitilmesi ile de başarılabileceği ifade edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 98).

2.6.3. İşe Uygun Olmayan Çalışanlar ve İşe Uygun Olmayan Teknoloji

Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmaları hizmet kalitesi ile ilgili sorunların genellikle bulundukları pozisyona uygun olmayan personel nedeniyle meydana geldiğini göstermiştir. Müşterilerle doğrudan teması olan çalışanlar genellikle firmanın daha alt düzeyindeki pozisyonları işgal etmekte olduklarından ücretleri ve eğitimleri de o ölçüde düşük olmaktadır. Bunun sonucunda da müşterilere hizmet etmek için her yönden yetersiz kişilerle çalışmak zorunda kalınmaktadır. Hizmet kalitesinin yükseltilmesi için diğer bir gereklilik de çalışanların işlerini yerine getirirken kullandıkları araç ve teknolojilerin uygunluğudur. Uygun teknoloji çalışanların performanslarını da artırmaktadır. Bu doğrultuda, işgücü boşluğu küçültmek isteyen firmaların insan kaynakları sistemlerini gözden geçirmesi, çalışanlarını daha dikkatli bir şekilde seçmesi, onları eğitip geliştirmesi, uygun teknoloji ile donatması gerektiği ileri sürülmektedir (Parasuraman et al, 1990, ss. 99-101).

2.6.4. Uygun Olmayan Denetim Sistemleri

Hizmet sunan bir çok firmada çalışanların performansı ürettikleri çıktı bakımından değerlendirilmektedir. Örneğin, birim zamanda ürettikleri ürün sayısı, haftada gerçekleştirdiği satış miktarı vs. Bu tür uygulamalar **Çıktı Kontrolü Sistemleri** şeklinde adlandırılmakta ve bu sistemlerin kullanımı halinde çalışanların performansı kaliteli hizmet sunumu açısından değil, şirketin tanımladığı hedefler bakımından değerlendirilmekte ve ödüllendirilmektedir. Bunun yerine, elemanların çalışmalarının veya davranışlarının gözlenmesine dayanan **Davranışsal Kontrol Sistemleri** yoluyla performans değerlendirmelerin yapılması gerektiği

savunulmaktadır. Ayrıca, bu değerlendirmelerin sürekli olarak ve hizmet standartları ile karşılaştırmak suretiyle yapılması ardından, yüksek performansın ödüllendirilmesi tavsiye edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, ss. 101-103).

2.6.5. Algılanan Kontrol Eksikliği

Algılanan kontrol, çalışanların sorunlar karşısında doğru tepkiyi gösterebilme yeteneğini içermektedir. Parasuraman ve arkadaşları, hizmet çalışanlarının karşılaştıkları durumları kontrolleri altında tutabildiklerini düşündüklerinde daha az baskı hissettiklerine inanmaktadırlar. Elemanların daha az baskı altında çalışmaları ise daha iyi performans göstermeleri ile sonuçlanmaktadır. Parasuraman ve arkadaşlarının ifadesine göre örgütsel kurallar, prosedürler ve kültür kontakt personelin müşterilere hizmet etmedeki esnekliğini sınırladığı zaman algılanan kontrol düşük olabilmektedir. Kontakt personel, hizmet üzerinde kontrolü olmadığından iyi performans sergileyememektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 104).

Algılanan kontrol eksikliği nedeniyle üçüncü boşluğun genişlemesinin önüne geçebilmek için hizmet sektörü çalışanlarına müşterileri tatmin etmek için gerekli yetkinin verilmesi yöntemi önerilmektedir. Yetki verilmesi, karar alma gücünü firmanın en düşük seviyelerine doğru itmekte, müşterilere hizmet verirken kontakt personelin kendi başına önemli kararlar almasını sağlamaktadır. Böylece, müşterilerin sorunlarına çözüm getirme süreci de hız kazanmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 105).

2.6.6. Takım Çalışmasının Olmaması

Organizasyonlarda tüm kademelerdeki çalışanların birbirlerini destekler şekilde ve birbirlerinin müşterisi gibi çalışması, takım çalışması olarak adlandırılmaktadır. Takım çalışması aynı zamanda, elemanların kişisel olarak bağlılığını da sağlamaktadır. Takım çalışmasının olduğu firmalarda çalışanların, grup üyelerinin karara katılması ve grubun başarısını paylaşması suretiyle hedeflerine ulaşmada başarılı olduğu belirtilmektedir (Parasuraman et al, 1990, ss. 107-108).

2.7. Dördüncü Boşluk

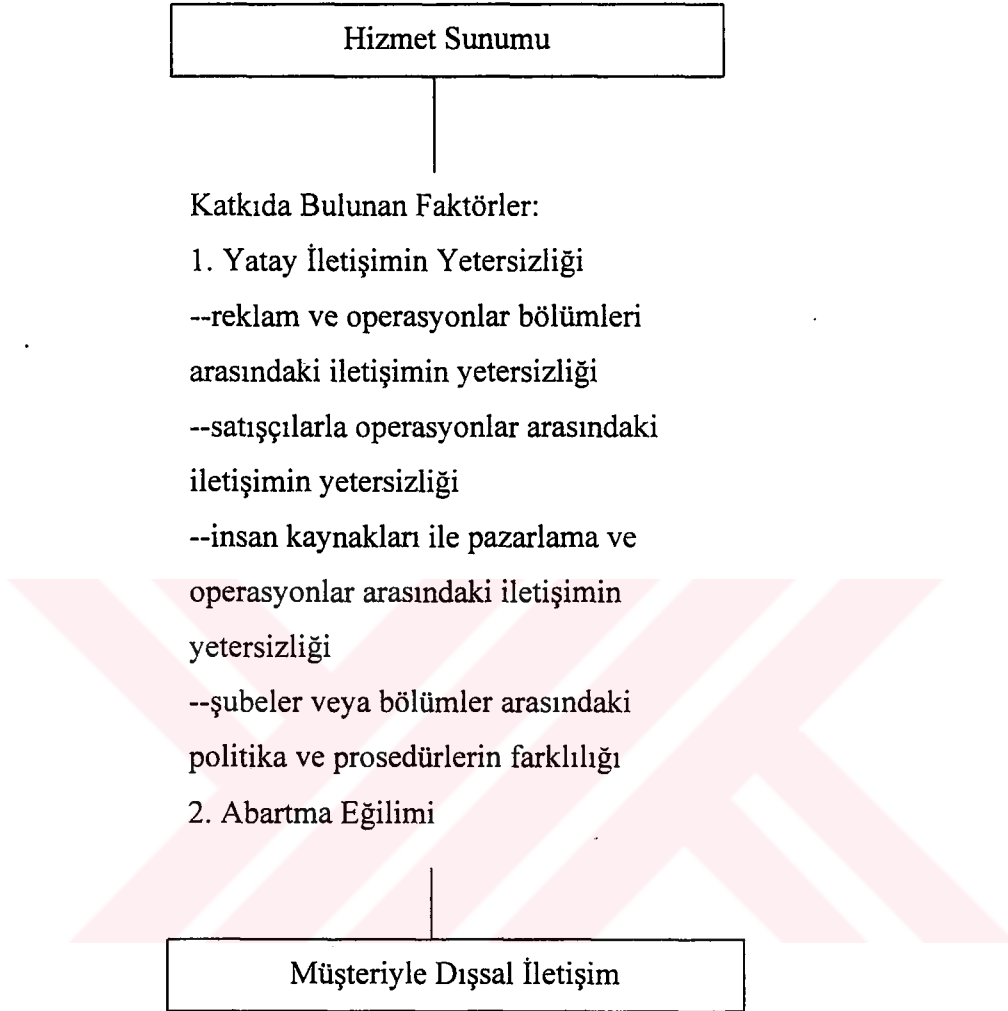
Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği kavramsal hizmet kalitesi modelinde dördüncü boşluk, müşterilerin hizmet kalitesi algılarını etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak nitelendirilmektedir. Dördüncü boşluk, hizmet firmasının reklamlar, kişisel satış, ve halkla ilişkiler gibi dışsal iletişim araçları yoluyla müşterilerine duyurduğu hizmet özelliklerin gerçekte sunulan hizmetin özelliklerinden farklı olmasından ileri gelmektedir.

Bu dışsal iletişim araçları ile hizmetler bazen fazla abartılmakta ve müşterilere yerine getirilemeyecek vaatlerde bulunulabilmektedir. Bu nedenle, hizmet firmalarının pazarlama fonksiyonları ile operasyon fonksiyonları arasında uyum olması gerektiği belirtilmektedir.

Pazarlama bölümü sunulan hizmeti olduğu gibi, doğru bir şekilde yansıtmak. operasyon bölümü ise pazarlama yoluyla söz verilen hizmeti yerine getirmelidir. Her iki bölüm de kendilerinden bekleneni gerçekleştirmediği takdirde, dışsal iletişim kanalları ile müşterilere gerçekçi olmayan mesajlar iletilmekte ve sonuçta müşteriler beklentilerinin altında bir hizmet aldıklarında hayal kırıklığına uğramaktadırlar.

Bazen de, bu boşluğun meydana gelmesi, (hizmet firmasının müşterilerinin kendi kendilerine farkına varamayacakları) hizmet kalitesini yükseltmeye yönelik özel çabaları duyurmayı ihmal etmesinin sonucu olmaktadır. Bir çok firma benzer özellikte hizmetler sunuyor olsalar bile verdikleri hizmetin özelliklerini duyuran firmalar müşteriler için tercih sebebi olmaktadır. Bir hizmetin standartlarını ve hizmetin kalitesini yükseltmek için harcanan çabaları müşterilere iletmenin, sahip oldukları kalite algılarını yükselteceği ifade edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 115).

Özetle, Parasuraman ve arkadaşları dördüncü boşluğu meydana getiren iki kavramsal faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir.



Şekil 2.7. Dördüncü Boşluğa Katkıda Bulunan Kavramsal Faktörler

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 116.

Yatay İletişim Yetersizliği:

Firmanın farklı bölümleri arasında veya aynı bölümler içinde iletişimin yetersiz olması

Abartma Eğilimi:

Firmanın dışsal mesajlarının müşterinin gerçekte aldığı hizmeti doğru olarak yansıtmaması.

2.7.1. Yatay İletişim Yetersizliği

Bir firmanın ortak amaçlarının yerine getirilebilmesi için o firmanın farklı bölümleri arasında iletişim olması gerekmektedir. Eğer firmanın bölümleri arasında iletişim yoksa ya da başka bir deyişle, yatay iletişim kanalları açık değilse, firmanın sunduğu hizmetin algılanan kalitesi düşük olabilmektedir. İletişimsizlik, pazarlama ve operasyonlar bölümleri arasında olabilmektedir. Örneğin, firmanın reklamı operasyonlar departmanından gereken bilgiler alınmaksızın hazırlırsa, kontakt personel reklamda belirtilen özelliklere birebir uygun hizmet sunmada başarısız olabilirler. Bu da dördüncü boşluğun genişlemesi ile sonuçlanabilir (Parasuraman et al, 1990, s. 117).

Diğer bir iletişimsizlik sorunu satışçılarla operasyonlar bölümleri arasında meydana gelebilmektedir. Bir bölüm diğerinin işini zorlaştırdığını düşünebilir. Operasyonlar bölümünün çalışanları satışçıların müşterilere vaat ettiği hizmeti zaman kısıtı nedeniyle yerine getirememekten şikayetçi olurken, satışçılar da operasyonlar bölümünün çalışanlarının müşteri beklentilerini karşılamaya isteksiz olduklarını düşünebilmektedir. Karşılıklı iletişimsizliğin sonucu da dördüncü boşluğun genişlemesidir (Parasuraman et al, 1990, s. 118).

Yatay iletişimin insan kaynakları ile pazarlama ve operasyonlar bölümleri arasında da mevcut olması gerektiği belirtilmektedir. Hizmet firmalarının müşterilerine mükemmel ölçüde hizmet sunabilmesi için öncelikle firmanın kendi çalışanlarına müşteri gibi muamele etmesi gerektiği öne sürülmektedir. İnsan kaynakları bölümü çalışanlara eğitim, motivasyon, tazminat yoluyla hizmet verdiği ölçüde, çalışanların sunduğu hizmetin kalitesinin de aynı oranda yükseldiği iddia edilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 118).

Parasuraman ve arkadaşlarının pazarlama ve operasyonlar bölümleri arasındaki iletişimsizlik için önerisi firmanın reklamlarında gerçek çalışanlarını işlerini yaparken ya da verdikleri hizmeti anlatırken göstermektir. Böylece reklamlarda anlatılan ve gerçekte sunulan hizmet arasındaki uyumun sağlanabileceği, reklam bölümü ile hizmet sunanlar arasında doğrudan etkileşimin yaratılabileceği ileri sürülmektedir (Parasuraman et al, 1990, s.118).

Satışçılar ve operasyonlar arasındaki iletişimsizliğin ise yıllık planlama toplantıları yaparak, her bir departmanın diğerinin amaçlarını, yetenekleri ve kısıtlarını anlamaya çalışmaları ile çözümlenebileceği belirtilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 120).

Hizmet firmasının birden fazla şubesi olduğunda, bu şubeler ya da departmanlar arasında uygulanan politikalar ve prosedürler bakımından farklılıklar görülebilmektedir. Bu nedenle de, müşteriler tüm şubelerden aynı düzeyde kaliteli hizmet almayabilirler. Burada da, şubeler ve bölümler arasında istikrar sağlamak üzere, firmanın eğitim programları, şirket felsefesi oluşturma gibi yöntemler geliştirmesi önerilmektedir (Parasuraman et al, 1990, s. 121).

2.7.2. Abartma Eğilimi

Hizmet sektöründe rekabetin artması ile birlikte, yeni müşteriler kazanmak isteyen ya da mevcut müşterilerini kaybetmek istemeyen firmalar kendilerini yoğun bir baskı altında hissettiklerinden ve rakiplerinin de aynı hedefleri güttüğünü düşündüklerinden hizmetlerini abartma eğilimine girdikleri belirtilmektedir. Ancak, reklamlar yoluyla duyurulan hizmet özelliklerini gerçekte aldığı hizmet ile karşılaştıran müşteriler hayal kırıklığına uğramakta ve bu da bir daha ki sefere o şirketin tercih edilmemesine neden olmaktadır (Parasuraman et al, 1990, s. 123).

Etkin bir iletişim için reklamlarda verilen mesajlarda müşteriler için en önemli olan özelliklerin ve kalite boyutunun vurgulanması, müşterinin gerçekte alacağı hizmetin doğru olarak yansıtılması ve müşterilere hizmet sunumundaki rollerini anlamada yardımcı olunması gerektiği belirtilmektedir

2.8. Servqual Modelinin Uygulamaları

Servqual ölçeğinin hizmet sektörünün çok çeşitli alanlarında faaliyet gösteren tüm firmalar için uygulanabilecek ve beş adet kalite boyutu üzerinden beklentiler ve algılayışlar yoluyla sundukları hizmetin kalite düzeyini ölçmeye yarayan bir araç olduğu ifade edilmektedir (Parasuraman et al. 1988, s. 30)

Gerekli düzeltmelerin ardından son halini alan Servqual soru formunda somut özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve duyarlılık boyutlarına ait toplam 22 şer maddeden oluşan bekleyişler ve algılayışlar bölümleri bulunmaktadır. Bu bölümler arasında da her bir kalite boyutunu ifade eden fakat açıkça boyutun adını vermeyen tanımlamalar arasında, bu tanımlamaların önemine göre, toplam 100 puanı dağıtma suretiyle gerçekleştirilen bir ağırlıklandırma bölümü yer almaktadır.

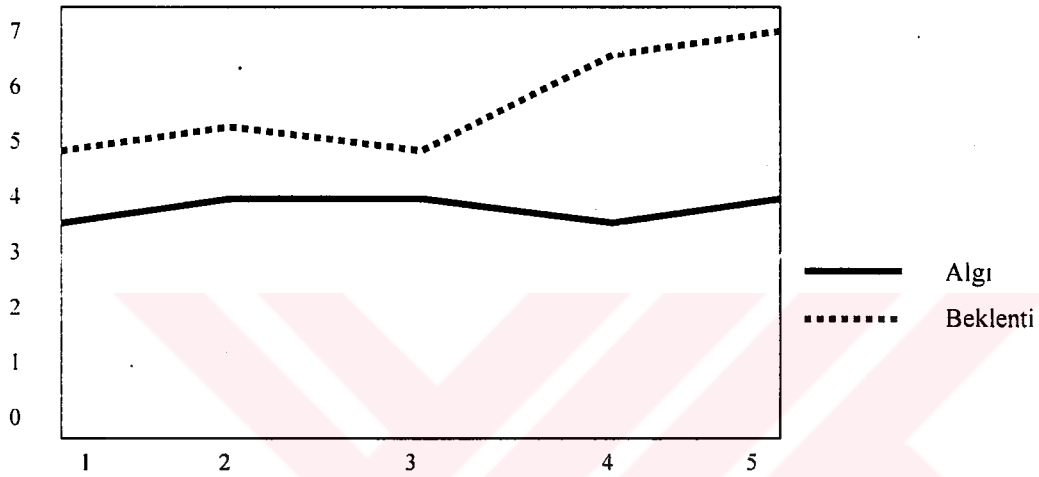
Ardından, müşterilerin kalite düzeyi ölçülen firmanın verdiği hizmete ilişkin deneyimleri ve genel olarak hizmetten edindikleri izlenimlerin sorulduğu bölüm gelmektedir. En son bölümde de müşterilerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır.

Bu soru formu ile kalite boyutları ve bu boyutları oluşturan maddeler için ayrı ayrı skorlar elde edilebildiğinden toplam kalite düzeyinin değerlendirilmesinin, yanı sıra müşteriler için önemli olan boyutların ve bu boyutlar dahilindeki en önemli maddelerin hangileri olduğu da belirlenebilmektedir. Böylece, önemli boyutlar ve maddelere öncelik vermek suretiyle yapılan bir kalite iyileştirme çalışması daha iyi sonuç verebilmektedir (Parasuraman et al, 1988, s. 31). Servqual ölçeğinin diğer kullanım amaçları aşağıdaki gibidir:

2.8.1. Farklı Zamanlardaki Müşteri Beklentilerinin ve Algılarının Karşılaştırılması

Hizmet sunan bir firmanın hizmet kalitesi ölçümlerini belli zaman aralıklarıyla tekrarlaması yoluyla bir yandan algılanan hizmet kalitesinin zamanla nasıl bir

değişim gösterdiği, bir yandan da bu değişimin beklentilerden mi, algılardan mı, yoksa her ikisinden de mi kaynaklandığı konusunu aydınlatılabileceği belirtilmektedir. Örneğin aşağıdaki grafikte de görüldüğü gibi 4 ve 5'ci dönemlerde "Güvenilirlik boyutu" için beklentiler ile algılar arasında bir açılma meydana gelmiştir. Grafikten bu açılmanın nedeninin, algı düzeyinin hemen hemen değişmeden kalmasına karşılık, beklenti düzeyinin yükselme trendine girmesinden kaynaklandığı anlaşılmaktadır (Şekil 2.8).



Şekil.2.8. Güvenilirlik boyutu için beklenti ve algılar düzeyinde zamanla meydana gelen değişimlerin izlendiği örnek grafik

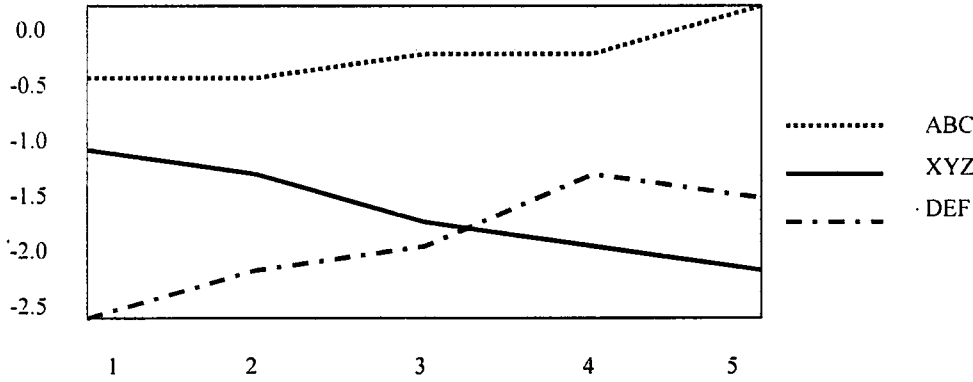
Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 178.

Bu tespite göre, güvenilirlik boyutu bazında müşterilerin algı düzeyinin beklenti düzeylerine paralel olarak yükseltilmesi yapılacak en doğru hareket olacaktır.

2.8.2. Şirketin Kendi Servqual Skorunu Rakiplerin Skoru ile Karşılaştırması

Bir firmanın sunduğu hizmetin kalitesi bakımından rakipleri arasında konumunun ne olduğunu öğrenebilmesi açısından önerilebilecek bir yöntemdir. Servqual soru formunun iki bölümlü formatın getirdiği kolaylık sayesinde algı bölümüne rakip firmalara uyarlanmış bölümlerin de eklenmesi suretiyle bunlara

ilişkin Servqual skorlarının hesaplanması mümkün olabilmektedir. Bu yolla toplanan veriler üzerinden hesaplanan Servqual skorlarının karşılaştırılması ile firmanın ve rakiplerinin birbirlerine göre üstün veya zayıf olan yönlerinin belirlenmesi ve bunun zamanla nasıl değiştiğinin gözlenmesi imkan dahilindedir.



Şekil.2.9. Güvenilirlik boyutu için rakiplerin Servqual ölçümlerinin izlendiği örnek grafik

Kaynak: Parasuraman et al, Delivering Quality Service, 1990: 179.

2.8.3. Farklı Kalite Algılarına Sahip Müşteri Segmentlerinin İncelenmesi

Hizmet firması müşterilerinin algılanan kalite düzeyleri bazında "yüksek", "orta" ve "düşük" olmak üzere farklı segmentlere ayrılması, daha sonra da bu segmentlerin çeşitli özellikler bakımından incelenmesi yoluna gitmek mümkündür. Bu özellikler,

- 1) demografik, psikografik vs. profiller
- 2) hizmet kalitesi algılarını etkilemede beş boyutun göreceli önemi
- 3) belirtilen algıların arkasında yatan nedenler

şeklinde özetlenebilir (Parasuraman et al, 1988, s. 35).

Diğer taraftan, doğrudan doğruya demografik özellikler, firma ile çalışma süresi, firmayı başkalarına tavsiye edip etmeme konusunda isteklilik vs. bakımından

segmentlere ayrılmış olan müşterilerin hizmet kalitesi algılarındaki farklılıkların da analiz edilebileceği ifade edilebilmektedir.

2.8.4. İç Müşterilerin Kalite Algılarının Değerlendirilmesi

Servqual, bir firma içindeki departmanlara yol göstermede de uygulanabilmektedir. Uygun bir adaptasyon sayesinde bir departmanın diğer departmanlara verdiği hizmetin kalitesini ölçmek mümkün olabilmektedir. Bu adaptasyon soru formundaki ifadelerin beklentiler bölümü için "Mükemmel.....firmaları" biçiminden "Mükemmel.....departmanları" na, algılayışlar bölümünde de "XYZ firması....." nın "XYZ firmasının ABC departmanı" haline dönüştürülmesinden ibarettir.

2.9. Servqual Boşluk Skorlarının Hesaplanması

Servqual ölçeğindeki ifadeler beş boyut altında gruplaşmaktadır.

Tablo.2.4. Boyutlarda Yer Alan İfadeler

Boyutlar	Boyuta ait ifadeler
Somut özellikler	1-4
Güvenilirlik	5-9
Heveslilik	10-13
Güven	14-17
Duyarlılık	18-22

Servqual mantığında hizmet kalitesi değerlendirmesi müşterilerin "Beklenti - Algı" ifade çiftlerine verdikleri puanlar arasındaki farkın hesaplanmasına dayanmaktadır. Her bir müşteri için kullanılan formül aşağıdaki gibidir:

$$\text{Servqual Skoru} = \text{Algı skoru} - \text{Beklenti Skoru}$$

Bir firmanın beş boyuttan her biri için tüm müşterilerin boyutu oluşturan ifadelerine verdiği Servqual skorlarının ortalaması alınarak hesaplanmaktadır. Bir Servqual araştırmasına katılan N tane müşteri varsa her bir boyut için ortalama Servqual skoru iki aşamada elde edilmektedir.

1. Her bir müşteri için söz konusu boyuta ait ifadeler verilen Servqual skorları toplanır ve boyutu oluşturan ifade sayısına bölünür.
2. N sayıda müşteri için birinci adımda elde edilen sayılar toplanır ve N'e bölünür.

Genel hizmet kalitesi skorunu elde etmek için beş boyut için hesaplanan skorlar toplanıp 5'e bölünür. Sonuçta bulunan ağırlıklandırılmamış Servqual skorudur. Müşterinin kalite boyutlarına atfettikleri önem dikkate alınmış değildir. Ağırlıklı skoru elde etmek için aşağıdaki adımlar izlenmelidir:

1. Her bir müşteri için birer birer ortalama Servqual skoru hesaplanır.
3. Her bir müşteri için her bir boyuta verdiği Servqual skoru ile o müşterinin o boyuta tahsis ettiği önem ağırlığı çarpılır.
4. Her bir müşteri için beş boyutun toplamı üzerinden ağırlıklandırılmış Servqual skorları toplanır.
5. N müşterinin üçüncü adımda elde edilen skorları toplanır ve N' e bölünür.

2.10. Modele Yöneltilen Eleştiriler ve Sunulan Alternatifler

Servqual modelinin çok popüler olmasına ve geniş alanlarda kullanılmasına rağmen bu model bir çok eleştiriye maruz kalmıştır. Kısaca sayacak olursak,

- Modelin tüm hizmet sektörünü kapsamadığı,
- 7 dereceli Likert ölçeğin yanlış olması,
- İki aşamalı sistemin karışıklığa ve anketin gereksiz yere uzamasına neden olması,
- Müşteri Beklentilerinin net olarak belli olmaması,
- Fiyat unsurunun olmaması,

şeklinde özetlenebilir.

Servqual modeline bir çok alternatif sunulmakla birlikte en önemlisi Cronin ve Taylor tarafından ileri sürülen Servperf metodudur. Cronin ve Taylor (1992) sadece performansa, yani Algılanan Hizmete dayalı bir ölçüm modelinin daha üstün olduğu savunmuşlardır.

Hizmet kalitesi konusunda bir başka yaklaşım Bernard Ch. tarafından geliştirilmiştir. “Nötr (Tarafsız) Bölgeler” anlam üzerinde kurulu bu yaklaşıma göre, eğer sunulan hizmetin kalitesi kabul edilir veya beklenen seviyede, yani bölgede ise bu hizmet kalitesinin seviyesi tatmin edici olması pek beklenemez. Ancak hizmetin kalitesi ve seviyesi müşterinin algılayışına göre bu tarafsız (nötr) bölgenin dışında kalırsa müşteri memnuniyet veya tam tersine memnuniyetsizlik duygusu hissedecektir. Yukarıda söylenenlere göre, müşteri için herhangi bir hizmet unsurunun önemi arttıkça, bu unsurunun tarafsız bölgesi daralmaktadır ve müşterinin sunulan hizmete karşı tarafsız kalma olasılığı da azalmaktadır (Çelenkov, 2001, s.3).

Bu fikirden yola çıkarak E. Kedott ve N. Tergen hizmet unsurlarının etkinliğini ortaya çıkarabilecek bir sistem geliştirmişlerdir. Onlara göre, bazı hizmet unsurları müşterilerin pozitif veya negatif tepkisine neden olurken, bazıları hiçbir tepkiyi doğurmuyor. Müşterilerin ihtiyaçları çeşitli durumlara bağlı olarak ortaya çıktığı için, hizmet stratejisi de belli bir nedenselliğe dayanmalı. Örneğin, fiyat, temizlik ve hızlı servis bir restoran müşterisi için en önemli unsurlar ise, şirket için en doğru olan kendi sınırlı kaynaklarını bina önünde çocuk oyun alanının yapılmasına değil de, bu öncelikli ihtiyaçların karşılanmasına yöneltmesidir (Çelenkov, 2001, s. 3).

Müşteri algılarından yola çıkarak hizmet unsurlarının önemini belirlemek için onlar dörtlü bir sınıflandırmaya gittiler:

1. Kritik unsurlar. Bu unsurlar genelde en dar tarafsız bölgeye sahip unsurlardır. Bunlar müşteriye en fazla etki yapan en önemli unsurlardır. Eğer bir şirket sert rekabet ortamında hayatta kalmak istiyorsa, ilk önce bunları yerine getirmelidir. Örnekler çok basit. Örneğin, konaklama endüstrisinde bunlar odaların, umumi yerlerin temizliği, güvenlik, sağlıklı yiyecek vs. Bunlara “kritik” denilmesinin sebebi bu unsurlarla ilgili asgari (minimum) standartların yerine

getirilip getirilmemesine bağlı olarak müşterilerde ya pozitif ya negatif bir tepki uyandırdığından. Hizmet sunan bir şirket için bu unsurların göz ardı edilmesi ancak olağan üstü durumlarda affedilebilir.

2. Tarafsız(Nötr) unsurlar. Bunlar, tersine, en geniş tarafsız bölgeye sahip ve müşteri algılarını etkilemeyen yada az etkileyen unsurlardır. Örneğin, personelin üniforma rengi, binaların iç dekorasyonu vs. Bu unsurların müşteri algılamalarına etkisi düşük olduğundan, onlara fazla kaynak harcanmamalı.

3. Tatmin edici unsurlar. Eğer beklentiler aşılmış ise bu unsurlar minnettarlık duygusu uyandırır. Fakat beklentiler sadece yerine getirilmişse yada hiç getirilmemişse, hiçbir tepkiye neden olmazlar. Örnek olarak otellerde gece vakti hizmet, partilerde restoran sahipleri tarafından ikram edilen ücretsiz içkiler veya bayanlara hediye edilen çiçekler vs. Herhalde bu “ufak sürprizler” şirketlere diğer hizmet şirketleri arasında fark edilme imkanı vermektedir. Ücretsiz ikrama, ücretsiz çiçeğe yada yastık üstünde bulunan ücretsiz çikolataya kim karşı çıkar ki? Hiç kimse. Aynı zamanda bunlar yapılmazsa hiç kimse şikayet etmez. çünkü bunlar için bir ekstra para ödenmemiştir. Bu unsurlar yerine getirilmemişse hiçbir olumsuzluğa neden olmaz, fakat getirilmişlerse müşterilerde bir memnuniyetlik duygusu uyandırır.

4. Hayal kırıklığına uğratan unsurlar. Eğer doğru olarak yerine getirilmemişlerse, bu unsurlar çoğu zaman negatif teki doğurur. Aynı zamanda her şey doğru olarak yapılmışsa hiçbir tepki gelmez. Müşterilerin çok yürümelerine neden olan yanlış seçilmiş park yeri, ödemelerde en yaygın kredi kartlarının kabul edilmemesi, personelin dostça davranmaması, kirli kül tabloları vs. Bunlar mutlaka yerine getirilmeli, fakat bu unsurların kalitesinin yükseltilmesi müşterilerin memnuniyet derecesini yükselteceğine çok az bir olasılık olduğunu göz önünde tutmalıyız (Çelenkov, 2001, ss. 3-4).

Hizmet kalitesinin algılayış problemi için orijinal bir yöntem N. Kano tarafından ileri sürülmüştür. Bu bilim adamı müşteri tepki tiplerini üç ana grupta topladı:

-Hizmetlerin birinci özelliklerini (N. Kano bunlara “**mecburi özellikler**” diyor) insanlar tabii olarak karşılıyorlar; yani onlar varsa kimse buna hayran kalmıyor, fakat yoksa, öfke ve memnuniyetsizliğin sınırı yoktur. Başka deyimle. müşterilerin mecburi özelliklerle ilgili taleplerin (ihtiyaçların) karşılanması müşteri gözünde hizmet kalitesinin seviyesini neredeyse hiç yükseltmemektedir, fakat karşılanmaması hizmet kalitesinin seviyesini çok düşürmektedir.

-İkinci grup – “**nicel özellikler**”. Bu durumda müşteri memnuniyeti söz konusu özelliğin nicel olarak çoğalmasına veya azalmasına bağlı olarak yükselmektedir veya düşmektedir.

-Özelliklerin üçüncü grubu – “**sürpriz özellikler**” . Bu özelliklerin olmaması müşteriye ürkütmüyor, o bu özellikleri zaten beklemiyor.

Müşteri algılayışını değerlendirmek için özel bir yöntem geliştirilmiştir. Bu yöneme göre aynı soru iki kere sorulmakta: olumlu ve olumsuz şeklinde. Daha sonra bu iki sorulara verilen cevapları karşılaştırarak söz konusu özelliğin tipi belirlenebilir (Çelenkov, 2001, s. 4).

Yukarıda gösterilen N. Kano’nun şemasında açıklanan üç gruba ilaveten daha iki tür olası cevap birleşmeleri verilmektedir.

1. Hizmetlerin belirli özellikleri taşımasına veya taşınamasına karşı müşterilerin kayıtsız kalması. Bu durum, söz konusu özelliğin önemsiz olduğunu göstermektedir.
2. Belirli özelliğin mevcut olması da olmaması da müşterilerde aynı zamanda hem memnuniyet hem memnuniyetsizlik duygusunu uyandırmaktadır.

Böyle. problemlili denilen cevap türleri sorgulanan müşteri grupları çok heterojen olduğu zaman ortaya çıkmaktadır (Çelenkov, 2001, s. 5).

Kano modelinin yardımıyla şirketler kendi faaliyetlerin müşteriler üzerinde nasıl bir etki yarattığını öğrenebilir; sunduğu hizmetin hangi özellikleri mutlaka taşıması gerektiğini (“mecburi özellikler”); hangi özelliklerin müşterilerin dikkatini çekmeye yardımcı olacağını (“sürpriz özellikler”); hangi özelliklerin dozunu, bu özelliklere yapılan harcamalarla müşteri sayısında artışı karşılaştırarak, doğru ayarlanması gerektiğini (“nicel özellikler”) öğrenebilirler. Bunların dışında, hangi özelliklerin müşteriler için önem taşımadığını (“önemsiz özellikler”) ve, dolayısıyla, bunlara para harcanmaması gerektiğini tespit edebilirler (Çelenkov, 2001, s. 5).



3. BÖLÜM : SERVQUAL MODELİN UKRAYNA HAVAYOLLARINDA UYGULANMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın ana amacı Ukrayna Havayollarının Servqual Hizmet Kalitesi skorunu ölçmektir.

Bu amacın yanı sıra ulaşılmak istenilen alt amaçlar şöyle sıralanmaktadır:

1. Hizmet kalitesi boyutlarının önem düzeylerini saptamak.
2. Ukrayna Havayollarını kullanma süresinin Servqual hizmet kalitesi skorunu nasıl etkilediğini tespit etmek.
3. Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı Servqual hizmet kalitesi skorunu nasıl etkilediğini tespit etmek.
4. Ukrayna Havayollarını kullanırken problemle karşılaşma durumu Servqual hizmet kalitesi skorunu ne yönde etkilediğini tespit etmek,
5. Yaşanmış problemin çözümü ile Servqual hizmet kalitesi skoru arasındaki ilişkiyi irdelemek,
6. Genel hizmet kalitesi skoru ile Servqual kalite skoru arasında ilişki olup olmadığını incelemek,
7. Servqual hizmet kalitesi skoru ile Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerme eğilimi arasında ilişki olup olmadığını irdelemek,
8. Servqual hizmet kalitesi skoru ile Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek,

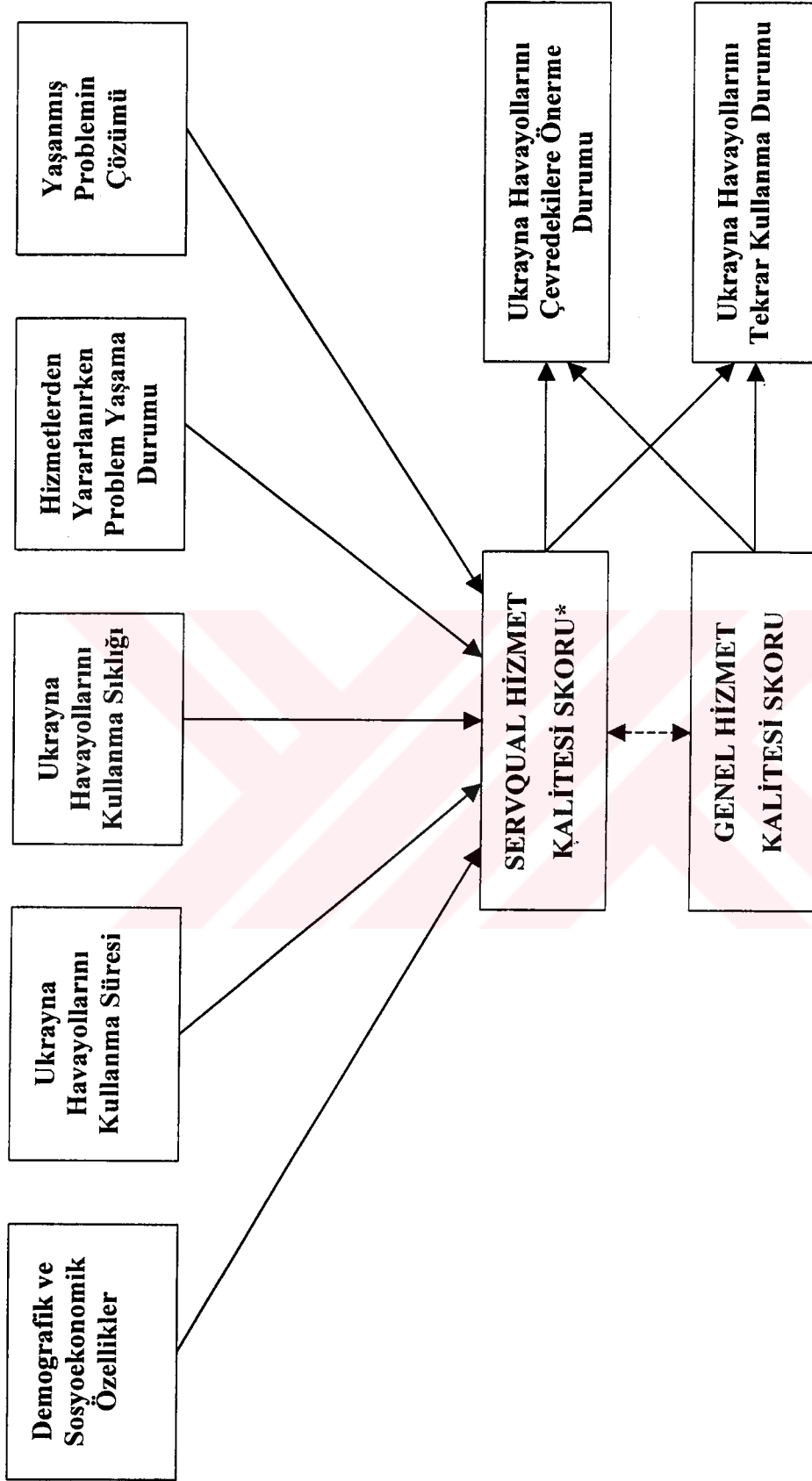
9. Genel hizmet kalitesi skoru ile Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerme eğilimi arasında ilişki olup olmadığını irdelemek,
10. Genel hizmet kalitesi skoru ile Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma eğilimi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek.

3.2. Uygulama Modeli ve Hipotezler

3.2.1. Uygulama Modeli

Uygulama modeli Şekil 3.1’de özetlenmiştir. Bu modelde bağımlı değişken bir fark skoru olan “Servqual Hizmet Kalitesi skoru”dur. Katılımcıların beklenti ifadeleri ile algı ifadelerine verdikleri puanların farkı alınarak elde edilmektedir.

Bağımsız değişkenler ise yaş, cinsiyet, gelir, eğitim düzeyi, medeni hal. uyruk gibi demografik ve sosyoekonomik özelliklere ilaveten Ukrayna Havayollarını kullanma süresi, Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı, Genel Hizmet Kalitesi skoru, havayollarını kullanırken problemlerin yaşanıp yaşanmadığı, yaşandı ise nasıl çözüldüğü, Ukrayna Havayollarının tekrar kullanılıp kullanılmadığı. Ukrayna Havayollarının çevredekilere tavsiye edilip edilmediğidir.



Şekil 3.1. Ukrayna Havayollarının Servqual Hizmet Kalitesi skorunu ölçmek için geliştirilen model

*Not: Servqual Hizmet Kalitesi Skoru Ortalama Servqual Skoru ve Ağırlıklı Servqual Skoru olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

3.2.2. Hipotezler

Ortalama Servqual Skoru ile İlgili Hipotezler:

1. Ukrayna Havayollarını kullanma süresi Ortalama Servqual Skorunu pozitif olarak etkilemektedir.
2. Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı Ortalama Servqual Skorunu pozitif olarak etkilemektedir.
3. Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problemlerle karşılaşma durumu Ortalama Servqual Skorunu negatif olarak etkilemektedir.
4. Yaşanmış problemlerin çözümü Ortalama Servqual Skorunu etkilemektedir.
5. Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerme durumu ile Ortalama Servqual Skoru arasında anlamlı ilişki vardır.
6. Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma durumu ile Ortalama Servqual Skoru arasında anlamlı ilişki vardır.

Ağırlıklı Servqual Skoru ile İlgili Hipotezler:

7. Ukrayna Havayollarını kullanma süresi Ağırlıklı Servqual Skorunu pozitif olarak etkilemektedir.
8. Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı Ağırlıklı Servqual Skorunu pozitif olarak etkilemektedir.
9. Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problemlerle karşılaşma durumu Ağırlıklı Servqual Skorunu negatif olarak etkilemektedir.

10. Yaşanmış problemlerin çözümü Ağırlıklı Servqual Skorunu etkilemektedir.

11. Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerme durumu ile Ağırlıklı Servqual Skoru arasında anlamlı ilişki vardır.

12. Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma durumu ile Ağırlıklı Servqual Skoru arasında anlamlı ilişki vardır.

Genel Hizmet Kalitesi Skoru ile İlgili Hipotezler:

13. Ortalama Servqual Skoru ile Genel Hizmet Kalitesi skoru arasında pozitif bir ilişki vardır.

14. Ağırlıklı Servqual Skoru ile Genel Hizmet Kalitesi skoru arasında pozitif bir ilişki vardır.

15. Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerme durumu ile Genel Hizmet Kalitesi skoru arasında anlamlı ilişki vardır.

16. Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma durumu ile Genel Hizmet Kalitesi skoru arasında anlamlı ilişki vardır.

Demografik ve sosyoekonomik özellikler kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Metodolojisi

3.3.1. Veri Toplama Yöntemi

Veriler Ukrayna Havayollarının müşterilerini anketleme yoluyla toplanmıştır. Anketleme İstanbul – Simferopol - Dnepropetrovsk, Dnepropetrovsk - Simferopol – İstanbul uçuşları sırasında yapılmıştır. Anket formu Türkçe ve Rusça olmak üzere iki dilde hazırlanmıştır.

Soru formu beş bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, ankete katılan kişiler havayollarına ilişkin 22 adet özelliği 7’li Likert ölçeği kullanarak (“1” Hiç katılmıyorum, “7” Tamamen katılıyorum anlamına gelmek üzere) ve mükemmel havayollarının bu özellikleri ne derece taşıması gerektiğini düşünerek değerlendirmektedir (Sultan and Simpson, 2000, s. 211).

İkinci bölümde Ukrayna Havayollarının verdiği hizmet kalitesi düşünerek 22 adet özelliğe 7’li ölçek üzerinden puan verilmektedir (Sultan and Simpson, 2000, s. 211).

Üçüncü bölümde, beş hizmet kalitesi boyutu isimlendirilmeden sadece tanımlarına yer verilmiştir. Toplamı 100 puanı bu boyutların arasında taşıdıkları öneme göre paylaştırarak boyutların ağırlandırılması istenmiştir (Sultan and Simpson, 2000, s. 211).

Dördüncü bölümde Ukrayna Havayollarını kullanma süresi, Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı, Ukrayna Havayollarını kullanırken bir problemle karşılaşp karşılaşmaması, bu problemin tatmin edici şekilde çözülüp çözülmediği, yolcuların Ukrayna Havayollarını çevredekilere önerip önermediği, Ukrayna Havayollarının verdiği hizmetin tatmin edip etmediği, eğer tatmin etmiyorsa neden bu havayollarını tercih ettikleri sorular sorulmuştur. Ardından Ukrayna Havayollarının genel olarak hizmet kalitesinin ve bu havayollarını tekrar kullanma düşüncesinin 10’lu ölçek üzerinden değerlendirilmesi istenilen iki soru gelmektedir.

Son bölüm ise yaş, cinsiyet, medeni hal, eğitim düzeyi, ortalama aylık geliri, uyruk gibi demografik ve sosyoekonomik özelliklerle ilgili soruları içermektedir. (Araştırmada kullanılan anket formları Ek'ler bölümünde gösterilmiştir).

3.3.2. Örneklem Yöntemi

Örneklem için Kırım'a gidiş (19.02.02) ve Kırım'dan dönüş (29.03.02) sırasında uçakta bulunan yolcular anketlenmiştir. Ayrıca İstanbul'da bulunan ve Ukrayna Havayollarını kullanan turistler anketlenmiştir.

Araştırmanın maliyetinin yüksek olması sebebiyle geçerli anket sayısı 97 olarak kalmıştır.

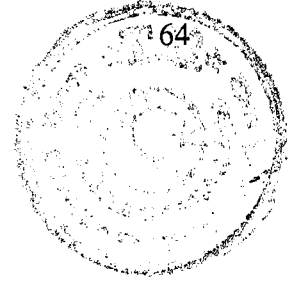
3.4 Verilerin Analizi

3.4.1 Yolcuların Demografik ve Sosyoekonomik Özellikleri

Ankete katılanların yaş dağılımı Tablo 3.1'de gösterilmiştir. Yolcuların yarısından fazlası 21 – 35 yaş grubuna ait.

Tablo 3.1. Yolcuların Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı	Sıklık	Geçerli Yüzde
21 – 25	22	22.7
26 – 30	22	22.7
31 – 35	21	21.6
36 – 40	14	14.4
41 – 45	10	10.3
46 – 50	6	6.2
51 – 56	2	2.1
Toplam	97	100



Ankete katılan toplam 97 kişiden 40'ı erkek 57'si kadın.

Tablo 3.2. Yolcuların Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Sıklık	Geçerli Yüzde
Erkek	40	41.2
Kadın	57	58.8
Toplam	97	100

Yolculardan 63'ü evli, 27'si bekar, 7'si ise dul veya boşanmış.

Tablo 3.3. Yolcuların Medeni Hali

Medeni Hal	Sıklık	Geçerli Yüzde
Evli	63	64.9
Bekar	27	27.8
Dul/Boşanmış	7	7.2
Toplam	97	100

Ankete cevap veren yolcuların 85'i eski SSCB vatandaşı, 12'si ise TC vatandaşı.

Tablo 3.4. Yolcuların Uyruğu

Uyruk	Sıklık	Geçerli Yüzde
Eski SSCB	85	87.6
TC	12	12.4
Toplam	97	100

Ukrayna Havayolları müşterilerinin eğitim düzeyi bir hayli yüksek: 67 kişi üniversite ve üstü, 25 kişi yüksek okul, 5 kişi lise eğitimi görmüş.

Tablo 3.5. Yolcuların Eğitim Düzeyi

Eğitim Düzeyi.	Sıklık	Geçerli Yüzde
Lise	5	5.2
Yüksek okul	25	25.8
Üniversite ve üstü	67	69.1
Toplam	97	100

Yolcuların gelir dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 3.6. Yolcuların Ortalama Aylık Geliri

Ortalama Aylık Gelir	Sıklık	Geçerli Yüzde
100 \$ ve daha az	16	16.8
101 – 300 \$	30	31.6
301 – 500 \$	20	21.1
501 – 700 \$	9	9.5
701 – 1000 \$	7	7.4
1001 – 1500 \$	2	2.1
1501 \$ ve daha fazla	11	11.6
Toplam	95	100

En geniş grubu Ortalama Aylık Geliri 101 – 300 \$ arası olan yolcular oluşturmaktadır (30 kişi). Bu soruya cevap veren 95 yolcudan 66'sının (%69.5) Ortalama Aylık Geliri 500 \$'ın altında.

3.4.2. Modelin Güvenirliliği

Servqual modelin güvenirliliğini test etmek üzere Güvenirlilik analizi uygulanmıştır. Analizler “Beklentiler” ve “Algılama” bölümleri için ayrı ayrı yapılmıştır. Ayrıca bu bölümler arasında yer alan faktörlerin (boyutların)’da güvenirlilik analizleri yapılmıştır. 0 ile 1 arasında değişen alfa katsayısının 1’e yakın oluşu Servqual’ın güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir (Tablo 3.7 ve Tablo 3.8).

Tablo 3.7. Beklentiler Bölümünün Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Boyutun Adı	İfade numaraları	İfade sayısı	Alpha
Somut Özellikler	1 – 4	4	0.7889
Güvenirlilik	5 – 9	5	0.8111
Heveslilik	10 – 13	4	0.7996
Güven	14 – 17	4	0.7364
Duyarlılık	18 – 22	5	0.8450
Toplam Beklentiler Bölümü	1 – 22	22	0.9205

Tablo 3.8 Algılama Bölümünün Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Boyutun Adı	İfade numaraları	İfade sayısı	Alpha
Somut Özellikler	1 – 4	4	0.8525
Güvenirlilik	5 – 9	5	0.8869
Heveslilik	10 – 13	4	0.8709
Güven	14 – 17	4	0.8190
Duyarlılık	18 – 22	5	0.9016
Toplam Algılama Bölümü	1 – 22	22	0.9581

3.4.3. Servqual Skorların Hesaplanması

Servqual skorlarını hesaplamak için öncelikle karşılıklı algı ifadelerinden beklenti ifadelerinin farkı alınmıştır.

$$S(n) = A(n) - B(n)$$

$S(n)$ – n’ci ifade için fark skoru

$A(n)$ – n’ci algı skoru

$B(n)$ – n’ci beklenti skoru

Daha sonra her bir boyuta giren ifadelerin fark skorlarının toplamı alınarak o boyut içinde yer alan ifade sayısına bölünmüştür.

$$SQ(m) = (S(p1) + S(p2) + S(p3) + ...)/p$$

$SQ(m)$ – m’ci boyut için ortalama fark skoru

p – boyut içindeki ifade sayısı

Ortalama Servqual Skoru da aşağıdaki formül üzerinden hesaplanmaktadır:

$$\text{Ortalama Servqual Skoru} = (SQ(1) + SQ(2) + SQ(3) + SQ(4) + SQ(5))/5$$

Tablo 3.9. Kalite Boyutları Bazında Ortalama Servqual Skorları

Boyutun adı	Ortalama skorları
Somut özellikler	-1.91
Güvenirlilik	-1.80
Heveslilik	-1.62
Güven	-1.62
Duyarlılık	-1.94
Ortalama	-1.78

Genel Ortalama Servqual Skorunu elde etmek için her bir kişi için yukarıda gösterilen şekilde elde edilen Ortalama Servqual Skorların ortalaması alınmıştır. Elde edilen rakam : **-1.78**.

Diğer yandan, görüşülen kişiler taraftan öngörülen boyutlar arasında toplam 100 puanı dağıtarak bu boyutların ağırlıklandırılması yapılan bölümden elde edilen verilere dayanarak müşterilerin her bir kalite boyutuna verdikleri önem düzeyi tespit edilmiştir (Tablo 3.10).

Tablo 3.10. Kalite Boyutlarının Önem Derecelerine Göre Ağırlıklandırılması

Boyutun adı	Ortalama skorları
Somut özellikler	18.48
Güvenirlilik	27.94
Heveslilik	17.59
Güven	19.15
Duyarlılık	16.68
Toplam	99.84

Toplam skorunun 99.84 çıkmasının sebebi iki kişinin toplam 100 puan yerine 90 puanı, bir kişinin de 105 puanın beş boyut arasında dağıttıklarından kaynaklanmaktadır.

Ağırlıklı Servqual Skorunu elde etmek için saptanan ağırlıklar ile ait oldukları boyutun Ortalama Fark Skoru ile çarpılmış ve neticelerin toplamı 5'e bölünmüştür. Genel Ağırlıklı Servqual Skorunu elde etmek için ise her bir kişi için yukarıda tarif edilen şekilde bulunan Ağırlıklı Servqual Skorların ortalaması alınmıştır. Böylece elde edilen rakam : **-1.84**.

3.4.4. Hipotezlerin Test Edilmesi

3.4.4.1. 1, 2, 3 ve 4 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi

Ukrayna Havayollarını Kullanma Süresi, Ukrayna Havayollarını Kullanma Sıklığı, Ukrayna Havayollarının Hizmetlerinden Yararlanırken Problem Yaşama Durumu ve Yaşanmış Problemlerin Çözümü olan bağımsız değişkenlerin Ortalama Servqual Skorunu ne yönde etkilediğini tespit etmek için Regresyon testi yapılmıştır. Test sonucunda elde edilen veriler Tablo 3.10 ve Tablo 3.11’de gösterilmiştir.

Tablo 3.11. Ortalama Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı

R ²	F	Sig.
0.272	8.404	0.000

Tablo 3.12. Ortalama Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi

Bağımsız değişkenin adı	Beta	Sig.
Ukrayna Havayollarını kullanma süresi	-0.198	0.017
Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı	-0.175	0.034
Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problem yaşama durumu	0.118	0.273
Yaşanmış problemlerin çözümü	0.587	0.002

Dört değişken arasından sadece “Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problem yaşama durumu” değişkeninin Ortalama Servqual Skoruna etkisi anlamsız bulunmuştur. Yani problemin yaşanıp yaşanmaması Ortalama Servqual Skorunu etkilememektedir. En fazla etkiye sahip “Yaşanmış problemlerin çözümü” değişkeni Ortalama Servqual Skorunu olumlu yönde etkilerken, “Ukrayna Havayollarını kullanma süresi” ve “Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı”

değişkenleri, beklenenin tersine, olumsuz yönde etkilemektedirler. Böylece 4 numaralı hipotez doğrulanırken, 1 ve 2 numaralı hipotezlerin tersi gerçekleşmiştir.

3.4.4.2. 7, 8, 9 ve 10 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi

Ukrayna Havayollarını Kullanma Süresi, Ukrayna Havayollarını Kullanma Sıklığı, Ukrayna Havayollarının Hizmetlerinden Yararlanırken Problem Yaşama Durumu ve Yaşanmış Problemlerin Çözümü olan bağımsız değişkenlerin Ağırlıklı Servqual Skorunu ne yönde etkilediğini tespit etmek için Regresyon testi yapılmıştır. Test sonucunda elde edilen veriler Tablo 3.13 ve Tablo 3.14'te gösterilmiştir.

Tablo 3.13. Ağırlıklı Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı

R ²	F	Sig.
0.273	8.454	0.000

Tablo 3.14. Ağırlıklı Servqual Skoruna Bağımsız Değişkenlerin Etkisi

Bağımsız değişkenin adı	Beta	Sig.
Ukrayna Havayollarını kullanma süresi	-0.169	0.035
Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı	-0.189	0.025
Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problem yaşama durumu	0.141	0.234
Yaşanmış problemlerin çözümü	0.641	0.001

Dört değişken arasından sadece “Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken problem yaşama durumu” değişkeninin Ağırlıklı Servqual Skoruna etkisi anlamsız bulunmuştur. Yani problemin yaşanıp yaşanmaması Ağırlıklı Servqual Skorunu etkilememektedir. En fazla etkiye sahip “Yaşanmış problemlerin çözümü” değişkeni Ortalama Servqual Skorunu olumlu yönde etkilerken, “Ukrayna

Havayollarını kullanma süresi” ve “Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığı” değişkenleri, beklenenin tersine, olumsuz yönde etkilemektedirler. Böylece 10 numaralı hipotez doğrulanırken, 7 ve 8 numaralı hipotezlerin tersi gerçekleşmiştir.

3.4.4.3. 5, 6, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16 Numaralı Hipotezlerin Test Edilmesi

Bu hipotezlerin test edilmesi için “Genel Hizmet Kalitesi Skoru”, “Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Durumu”, “Ortalama Servqual Skoru”, “Ağırlıklı Servqual Skoru” ve “Ukrayna Havayollarını Çevredekilere Önerme Durumu” değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmek üzere Korelasyon analizi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 3.14’te gösterilmiştir.

Tablo 3.15. Korelasyon Analizi Sonuçları

	Genel Hizmet Kalitesi Skoru	Ortalama Servqual Skoru	Ağırlıklı Servqual Skoru	Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Durumu	Ukrayna Havayollarını Çevredekilere Önerme Durumu
Genel Hizmet Kalitesi Skoru	1				
Ortalama Servqual Skoru	0.669**	1			
Ağırlıklı Servqual Skoru	0.646**	0.983**	1		
Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Durumu	0.618**	0.419**	0.403**	1	
Ukrayna Havayollarını Çevredekilere Önerme Durumu	0.526**	0.483**	0.471**	0.407**	1

Korelasyon analizi sonuçlarına göre tüm değişkenler arasında güçlü ilişki vardır. Ama en güçlü korelasyon, beklenildiği gibi, “Ortalama Servqual Skoru” ile “Ağırlıklı Servqual Skoru” arasındadır. Pazarlama açısından önemli olan “Ukrayna

Havayollarını Tekrar Kullanma Durumu” ve “Ukrayna Havayollarını Çevredekilere Önerme Durumu” en güçlü ilişkiyi “Genel Hizmet Kalitesi Skoru” ile göstermişlerdir. Böylece 5, 6, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16 numaralı hipotezler doğrulanmıştır.

Yaş, Cinsiyet, Medeni Hal, Uyrak, Eğitim Düzeyi ve Ortalama Aylık Geliri gibi demografik ve sosyoekonomik değişkenlerin Ortalama Servqual ve Ağırlıklı Servqual Skorlarını nasıl etkilediğini tespit etmek için Regresyon analizleri yapılmıştır. Bu analizlerin sonucunda elde edilen verilere göre her iki model de anlamsız bulunmuştur (Tablo 3.16; Tablo 3.17; Tablo 3.18; Tablo 3.19).

Fakat “Ortalama Aylık Geliri” değişkeninin Ortalama Servqual ve Ağırlıklı Servqual Skorlarına negatif etkisi söz konusudur. Yani, müşterilerin gelir düzeyi yükseldikçe daha yüksek kalitede hizmet beklemektedirler (Tablo 3.17; Tablo 3.19).

Tablo 3.16. Ortalama Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı

R ²	F	Sig.
0.105	1.717	0.126

Tablo 3.17. Ortalama Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi

Bağımsız değişkenin adı	Beta	Sig.
Yaş	-0.043	0.355
Cinsiyet	-0.074	0.254
Medeni hal	0.072	0.259
Uyrak	0.107	0.177
Eğitim düzeyi	0.042	0.343
Ortalama aylık gelir	-0.268	0.016

Tablo 3.18. Ağırlıklı Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi Modelinin Anlamlılığı

R²	F	Sig.
0.092	1.487	0.192

Tablo 3.19. Ağırlıklı Servqual Skoruna Demografik ve Sosyoekonomik Değişkenlerin Etkisi

Bağımsız değişkenin adı	Beta	Sig.
Yaş	-0.035	0.380
Cinsiyet	-0.078	0.243
Medeni hal	0.086	0.220
Uyruk	0.123	0.146
Eğitim düzeyi	0.107	0.155
Ortalama aylık gelir	-0.225	0.037

ANOVA ve Duncan analizleri için “Yaş” ve “Ortalama Aylık Geliri” değişkenleri için yeni bir gruplandırma yapılmıştır. “Yaş” değişkeni için birinci grup 21-30, ikinci grup 31-40, üçüncü grup 41-56 yaş aralıkları olarak belirlenmiştir. “Ortalama Aylık Geliri” değişkeni de 300 \$ ve daha az, 301 – 700 \$ arası ve 701 \$ ve daha fazla olmak üzere üç gruba ayrılmıştır. Demografik ve sosyoekonomik değişkenlerden sadece “Ortalama Aylık Geliri” ve “Yaş” değişkenlerin Algılanan Hizmet Kalitesine etkisi anlamlı bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3.20. Ortalama Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin ANOVA Analizi

	Karelerin toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	15,967	2	7,984	5,324	,006
Grup içi	137,957	92	1,500		
Toplam	153,924	94			

Tablo 3.21. Ortalama Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin Duncan Analizi

Gelir grubu	Sayı	Altgruplar için alpha = .05	
		1	2
300 \$ ve daha az	46		-1,6674
301 – 700 \$	29		-1,4321
701 \$ ve daha fazla	20	-2,5505	
Anlamlılık		1,000	,472

Tablo 3.22. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin ANOVA Analizi

	Karelerin toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	13,374	2	6,687	4,027	,021
Grup içi	152,756	92	1,660		
Toplam	166,130	94			

Tablo 3.23. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Ortalama Aylık Geliri Değişkenleri İçin Duncan Analizi

Gelir grubu	Sayı	Altgruplar için alpha = .05	
		1	2
300 \$ ve daha az	46		-1,7397
301 – 700 \$	29		-1,5095
701 \$ ve daha fazla	20	-2,5380	
Anlamlılık		1,000	,504

Tablo 3.24. Ortalama Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin ANOVA Analizi

	Karelerin toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	15,053	2	7,527	5,071	,008
Grup içi	139,515	94	1,484		
Toplam	154,568	96			

Tablo 3.25. Ortalama Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin Duncan Analizi

Yaş grubu	Sayı	Altgruplar için alpha = .05	
		1	2
21 – 30	44		-1,3709
31 – 40	35	-2,2457	
41 – 56	18	-1,8544	-1,8544
Anlamlılık		,232	,140

Tablo 3.26. Ağırlıklı Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin ANOVA Analizi

	Karelerin toplamı	Serbestlik derecesi	Ortalamanın karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	13,491	2	6,746	4,115	,019
Grup içi	154,102	94	1,639		
Toplam	167,593	96			

Tablo 3.27 Ağırlıklı Servqual Skoru ve Yaş Değişkenleri İçin Duncan Analizi

Yaş grubu	Sayı	Altgruplar için alpha = .05	
		1	2
21 – 30	44		-1,4577
31 – 40	35	-2,2882	
41 – 56	18	-1,8818	-1,8818
Anlamlılık		,237	,218

Her iki değişken için de, yani hem Ortalama Servqual Skoru hem de Ağırlıklı Servqual Skoru için benzer sonuçlar alınmıştır. Yüksek gelirli grup diğer iki gruba nazaran hizmetin kalitesini daha düşük olarak algılıyor (Tablo 3.21 ve Tablo 3.23).

Yaş açısından bakıldığında hizmet kalitesi algılamalarında sadece 1'ci ve 2'ci gruplar arası anlamlı fark bulunmuştur (Tablo 3.25 ve Tablo 3.27). Orta yaş grubu hizmet kalitesini daha düşük olarak algılamaktadır. Regresyon analizi sonucunda aldığımız sonuçlara göre (Bak. Tablo 3.11 ve 3.13) kullanma süresi ve sıklığı arttıkça hizmet kalitesi skoru düşmektedir. 2'ci gruba ait 31 – 40 yaş arası yolcuların hizmet kalitesini diğer iki gruba nazaran daha düşük olarak algılamalarının nedeni bu grubun Ukrayna Havayollarını daha uzun süre ve daha sık kullandıklarından kaynaklanabilir.

3.4.5. Ukrayna Havayollarının Hizmetinden Tatmin Olmayan Müşterilerin Ukrayna Havayollarını Tercih Etme Nedenleri

Ukrayna Havayollarının hizmetinden tatmin olmayan kişi sayısı **52 (%53.61)**. Tercih nedenlerin dağılımı Tablo 3.28'da gösterilmiştir.

Tablo 3.28. Ukrayna Havayollarını Tercih Etme Nedenlerin Dağılımı

Tercih nedeni	Sıklık	Yüzde
Düşük bilet ücreti	35	%46.05
Uçuş günlerin ve saatlerin uygunluğu	18	%23.68
Alternatifin olmaması	16	%21.05
Milli havayolları olması	6	%7.90
Diğer	1	%1.32
Toplam	76*	%100

* Not: Yolcular birden fazla neden işaretleyebilmiştir.

En çok işaretlenen tercih nedeni “Düşük bilet ücreti”. Dolayısıyla, müşterilerin çoğunun eski SSCB vatandaşı olması ve gelir düzeylerinin yüksek olmaması (yolcuların %69.5’nin ortalama aylık geliri 500\$’ın altında) Ukrayna Havayolları için fiyat konusunu önemli bir rekabet unsuru kılmaktadır.

“Rekabetin olmaması” çok işaretlenen tercih nedenlerindendir. Bunun nedeni, anketlemenin İstanbul – Simferopol(Akmesçit) – Dnepropetrovsk ve Dnepropetrovsk Simferopol(Akmesçit) – İstanbul seferleri sırasında yapılması ve Dnepropetrovsk şehrine Türkiye’den başka seferlerin olmamasından kaynaklanmaktadır.

3.4.6. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi

Regresyon analizi sonucunda elde edilen verilere göre model anlamlı bulunmuştur. Kalite boyutlarından “Somut özellikler”, “Güven” ve “Duyarlılık” boyutlarının Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma eğilimine pozitif bir etkisi tespit edilmiştir. “Güvenirlilik” ve “Heveslilik” boyutların etkisi ise anlamsız bulunmuştur. (Tablo 3.29; Tablo 3.30).

Tablo 3.29. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi Modelinin Anlamlılığı

R ²	F	Sig.
0.283	7.190	0.000

Tablo 3.30. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimine Hizmet Kalitesi Boyutların Etkisi

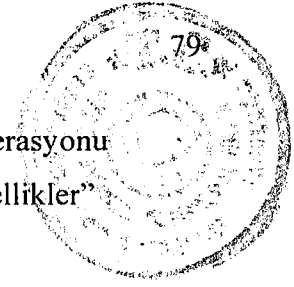
Boyutun adı	Beta	Sig.
Somut özellikler	0.210	0.046
Güvenirlilik	-0.209	0.070
Heveslilik	-0.177	0.145
Güven	0.304	0.035
Duyarlılık	0.354	0.017

Korelasyon analizi sonucunda Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimi ile Hizmet Kalitesi Boyutları arasında yüksek korelasyon tespit edilmiştir.

Tablo 3.31. Ukrayna Havayollarını Tekrar Kullanma Eğilimi ile Hizmet Kalitesi Boyutları Arasında Korelasyon Anaizi Sonuçları

	Tekrar kullanma eğilimi	Somut özellikler	Güvenirlilik	Heveslilik	Güven	Duyarlılık
Tekrar kullanma eğilimi	1					
Somut özellikler	0.404**	1				
Güvenirlilik	0.217*	0.577**	1			
Heveslilik	0.280**	0.515**	0.734**	1		
Güven	0.451**	0.663**	0.667**	0.742**	1	
Duyarlılık	0.440**	0.577**	0.655**	0.780**	0.786**	1

Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma eğilimi ile en güçlü kolerasyonu “Güven” boyutu göstermiştir. Daha sonra “Duyarlılık” ve “Somut özellikler” gelmektedir.



3.5. Sonuç – Değerlendirme

Toplanan verilerin analiz edilmesinden sonra elde edilen bulguların değerlendirildiğinde Ukrayna Havayolları müşterilerin genç, yüksek eğitilmiş, düşük gelirli ve daha çok eski SSCB vatandaşı olduğu anlaşılmaktadır.

Servqual skorlarına bakıldığında Ukrayna Havayollarının verdiği hizmetin kalitesi müşteriler tarafından düşük olarak algılanmakta. Genel Ortalama Servqual Skoru **-1.78**, Genel Ağırlıklı Servqual skoru ise **-1.84** olarak bulunmuştur.

Kalite boyutları açısından bakıldığında, aralarında çok büyük fark olmamakla birlikte, müşterilerin en fazla önemi güvenirliliğe, en az önemi ise duyarlılığa verdikleri anlaşılmaktadır. Güvenirlilik boyutunun hemen ardından Güven boyutu ve daha sonra Somut özellikler boyutu gelmektedir. Havayolu taşımacılığı söz konusu olduğu için, ortaya çıkan bu sonuca şaşırmamak gerekmektedir. Zira havayolu seyahati, özellikle 11 Eylül olaylarından sonra, bir risk oranı içermektedir ve bu risk oranı havayollarının sahip olduğu teçhizatıyla da yakından ilgilidir.

Ukrayna Havayollarını kullanma süresi ve sıklığı arttıkça algılanan hizmet kalitesi, beklenenin tersine, düşmektedir.

Hizmet sırasında yaşanan problemler ise hali hazırda hizmet kalitesi düşük olarak algılanan Ukrayna Havayolları müşterileri için bir fark yaratmamaktadır. Fakat bu problemlerin tatmin edici şekilde çözülmesi Servqual skorların yükselmesine neden olmaktadır.

Kontrol değişkeni olarak kullandığımız demografik ve sosyoekonomik özelliklerden sadece “Gelir” değişkeninin Ortalama Servqual ve Ağırlıklı Servqual Skorlarına bir negatif etkisi söz konusudur. Yani insanların gelir düzeyleri arttıkça daha yüksek kalitede hizmet beklemektedirler.

Pazarlama açısından önemli olan “ Çevredekilere önerme” ve “ Tekrar kullanma” durumları, Servqual Skorları ve Genel Hizmet Kalitesi Skoru ile yüksek kolerasyon göstermişlerdir.

Buna ilaveten, Genel Hizmet Kalitesini yüksek olarak değerlendiren yolcuların Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma eğilimleri, Genel Hizmet Kalitesini düşük olarak değerlendiren yolculara nazaran daha yüksektir.

Kalite boyutları ile tekrar kullanma eğilimi arasında yüksek kolerasyon saptanmış, “Somut özellikler”, “Güven” ve “Duyarlılık” boyutlarının tekrar kullanma eğilimine olumlu etkisi tespit edilmiştir. Bundan dolayı şirket yetkilileri bu boyutları oluşturan özelliklere daha çok önem vermelidirler.

Ukrayna Havayolları müşterilerinin yarısından fazlası kendilerine sunulan hizmetten tatmin değildir. Tatmin olmamalarına rağmen Ukrayna Havayollarını tercih etme nedenlerinden “ Düşük bilet ücreti” ilk sırada yer almaktadır. Dolayısıyla, müşterilerin büyük bir kısmının eski SSCB vatandaşı olması ve gelir düzeylerinin düşük olması, fiyat unsurunun Ukrayna Havayolları için önemli bir rekabet avantajı kılmaktadır.

Burada dokunulması gereken bir nokta Servqual Modelinde fiyat unsurunun yansıtılmamasıdır. Bir çok kişi Ukrayna Havayollarının verdiği hizmetten tatmin olduklarını belirttikleri halde bir sonraki “ Eğer tatmin etmiyorsa neden Ukrayna Havayollarını tercih ettiniz?” sorusuna da “Düşük bilet ücreti” şıkkını işaretleyerek cevap vermişlerdir. Bu durum, fiyat unsurunun hizmet kalitesi konusunda çok önemli olduğunu göstermektedir ve “ Bu fiyata bu kalitede hizmet tatmin edicidir” şeklinde

yorumlanabilir. Nitekim, yüz yüze görüşmeler esnasında da bir çok kişi bu görüşü dile getirmiştir.

En çok işaretlenenler arasında yer alan bir başka neden alternatifin olmaması. Anketleme İstanbul – Simferopol(Akmesçit) – Dnepropetrovsk ve Dnepropetrovsk – Simferopol(Akmesçit) - İstanbul seferleri esnasında yapılmış olması ve Türkiye’den Dnepropetrovsk şehrine başka seferlerin olmaması bu durumu açıklamaktadır. Rakip havayolu şirketleri ortaya çıkınca Ukrayna Havayolları müşteri kaydına uğrayabileceğinden dolayı bu durumu göz önünde bulundurmak zorundadır.

Sonuç olarak, küreselleşen dünyada giderek artan rekabet ortamında hizmet kalitesini yükseltmeye yönelik çalışmalar kaçınılmazdır. Bu çalışmaların etkili bir biçimde yürütülmesi için müşteri beklentilerin ve algıların doğru olarak saptanması gerekmektedir. Bu konuda geliştirilmiş birçok yöntemden, birçok eleştirilere rağmen, en iyisi şüphesiz Servqual metodudur.

KAYNAKLAR

1. Augustyn, M. and Ho, S. K., "Service Quality and Tourism", Journal of Travel Research, Vol. 37, No: 1, 1998, pp. 71-76.
2. Brown, S. W. and Swartz, T. A., "A Gap Analysis of Professional Service Quality", Journal of Marketing, 53 (April), 1989, 92-98.
3. Buttle, F., "Servqual: Review, Critique, Research Agenda", European Journal of Marketing, Vol. 30, No: 1, 1996, pp. 8-32.
4. Carman, J. M., "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions", Journal of Retailing, 66 (January), 1990, pp. 33-55.
5. Cronin, J. J. and Taylor, S. A., "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", Journal of Marketing, Vol. 56 (July), 1992, pp. 55 – 68.
6. Cronin, J. J. and Taylor, S. A., "SERPERF Versus SERVQUAL : Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality", Journal of Marketing, Vol. 58, 1994, pp.125-131.
7. Çelenkov, A., "Hizmet Ürünlerinde Kalite Yönetimi" Business Library, 2001, ss. 1-8.
8. Fick, G. R. and Ritchie J. R. B., "Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry", Journal of Travel Research, Fall 1991,
9. Fornel, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. and Bryant B. E. , "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings", Journal of Marketing, Vol. 60, 1996, pp. 7-18.
10. Foster D., "Measuring Customer Satisfaction in the Tourism Industry", Third International & Sixth National Research Conference on Quality Management.

11. Gitelson, R. J. and Kerstetter, D. L., "The Relationship Between Sociodemographic Variables, Benefits Sought and Subsequent Vacation Behavior: A Case Study", *Journal of Travel Research*, (Winter), 1990, pp.24-29.
12. McDougall, G. and Levesque, T., "Customer Satisfaction With Services: Putting Perceived Value Into The Equation", *Journal of Services Marketing*, Vol.14, No:5, 2000, ISSN 0887-6045.
13. Gözlü, S., "Hizmet İşletmelerinde Kalite Yönetimi", *Standart Dergisi*, Sayı: 390, 1994, ss.31-35.
14. Lee, H., Lee, Y. and Yoo, D., "The Determinants of Perceived Service Quality and Its Relationship With Satisfaction", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14, No: 3, 2000, pp. 217-231.
15. Lewis, B. R., "Service Quality Measurement", *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 11, No: 4, 1993, pp. 4-12.
16. Maddox, R. N., "Measuring Satisfaction with Tourism", *Journal of Travel Research*, Winter 1985.
17. Gene, M. J., "Quality Service Makes Happy Customers and Greater Profits", *Business Forum*, 1998, Vol. 23, No 3/4, pp.15-20.
18. Markovich, S. and Horvat, J., "Customer Satisfaction Measurement", internet
19. Mucuk, İ., "Pazarlama İlkeleri", İst. 1998.
20. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L.L., "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, No: 4, 1985, pp.41-50.

21. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., "Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol. 64, No: 1, 1988, pp. 12-40.
22. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., "Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations", Free Press, New York, 1990, No: 1.
23. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., "Refinement and Reassessment of the Servqual Scale", *Journal of Retailing*, Vol. 67, No: 4, 1991, pp.420-450.
24. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L., "Reassessment of Expectation as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", *Journal of Marketing*, Vol. 58, No: 1, 1994, pp. 111-124.
25. Reidenbach, R. E. and Sandifer-Smalwood, B., "Exploring Perceptions of Hospital Operations by Modified SERVQUAL Approach", *Journal of Health Care Marketing*, 1990, 10 (December), pp. 47-55.
26. Sing, J., "Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Services Organizations", *Journal of Marketing*, Vol. 64, No: 2, 2000, pp. 15-34.
27. Sultan, F. and Simpson, M. C., "International Service Variants: Airline Passenger Expectations and Perceptions of Service Quality", *Journal of Service Marketing*, Vol. 14, No: 3, 2000, pp. 188 –216.
28. Teas, R. K., "Expectations, Performance Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 57, 1993, pp. 18-34.
29. Teas, R. K., "Expectations As A Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of A Reassessment". *Journal of Marketing*, Vol. 58, 1994, pp 132-139.

30. Tek, Ö. B., “Pazarlama İlkeleri.Global Yönetmel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları“, 1999, 8. Baskı, Beta, İst.
31. Woodsid, A. G., Frey, L. L. and Daly, R. T., “Linking Service Quality, Customer Satisfaction, and Behavioral Intention“, Journal of Health Care Marketing, 1989, 9 (December), 5-17.
32. Yüksel, İ., “Havacılıkta Kalite“, Havacılık Dergisi, sayı 8, Temmuz-Eylül, 2001.



ÖZGEÇMİŞ

İsmim Münir Bekirov. Ukrayna vatandaşı Kırım Tatarıyım. Özbekistan'ın Gülistan şehrinde 11 Kasım 1969'da doğdum.

İlk okula 1977'de daha önce taşındığımız Krasnodar bölgesinin (Rusya Federasyonu) Holmskiy köyünde başladım. Orta okulu Özbekistan'ın Gülistan şehrinde bitirdim. 1987 yılında Özbekistan'ın başkenti olan Taşkent'te 100 no'lu teknik liseyi bitirdim. 1987-1989 yıllarında iki sene askerlik yaptım. 1989'da Kırım'a taşındım ve Simferopol (Akmesçit) Devlet Üniversitesinin Radyo-Fizik ve Elektronik bölümünü kazandım. Bu üniversitenin ikinci sınıf öğrencisiyken Türkiye'de eğitim görmek için girdiğim sınavı kazandım ve 13 Mayıs 1992'de Türkiye'ye geldim. Bir sene İstanbul'da Şişli TÖMER' inde (Türkçe Öğretim Merkezi) Türkçe kursları gördükten sonra 1993'te Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo-Televizyon ve Sinema Bölümünde okumaya başladım ve 1997'de mezun oldum.

1995-1996 arası TRT İstanbul Televizyonu'nda Tüketici Dünyası programında Yönetmen Yardımcısı ve Prodüksiyon Amiri olarak çalıştım.

1996-2002 yıllar arası aynı kurumda Rus filmlerinin çevirmenliğini yaptım.

Aynı zamanda Pan Ukraine Havacılık şirketinin bünyesinde bulunan bir şömine fabrikasının ithalat sorumlusu olarak çalıştım.

1998 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsünün İşletme Bölümünü kazandım ve bir yıl bu okulun bünyesinde bulunan İngilizce hazırlık kursları gördüm.

2002'de Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Bölümünün Yüksek Lisans programını tamamlayarak mezun oldum.

Bildiğim lisanlar: Rusça, Türkçe, İngilizce, Kırım Tatarca, Özbekçe.

EKLER

Araştırmada kullanılan anket formları (Türkçe ve Rusça).



Aşağıdaki anket formu GYTE İşletme Anabilim Dalı'nda hazırlanmakta olan "Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi" konulu Yüksek Lisans tezi için hazırlanmıştır. Anketteki sorulara vereceğiniz cevaplar sadece bu çalışmada ve bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Araştırmanın başarılı olması ve gerçek bilgilere dayanarak sonuçlanması için lütfen sorulara doğru cevap veriniz. Zaman ayırdığınız ve yardımcı olduğunuz için teşekkür ederiz.

1. Havayolu hizmetlerini kullanan bir müşteri olarak ve tecrübenize dayanarak mükemmel kalitede hizmet veren bir havayolu şirketi düşünün. Düşündüğünüz mükemmel havayolu şirketinin aşağıda gösterilen özellikleri taşıması gerektiğine ne derece katılıyorsunuz?

	Kesinlikle katılmıyorum							Kesinlikle katılıyorum
1. Mükemmel havayolu şirketleri modern görünümlü uçaklara sahiptir.....	1	2	3	4	5	6	7	
2. Mükemmel havayolu şirketlerinin ofis,terminal ve diğer iç ortamları göze hoş görünür	1	2	3	4	5	6	7	
3. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışanları, temiz ve sık görünümlüdür	1	2	3	4	5	6	7	
4. Mükemmel havayolu şirketlerinin, hizmet verirken kullandıkları malzemeler göze hoş görünür (broşürler, kitapçıklar v.s.)	1	2	3	4	5	6	7	
5. Mükemmel havayolu şirketleri verdikleri sözü zamanında yerine getirir	1	2	3	4	5	6	7	
6. Müşterinin bir sorunu olduğu zaman, mükemmel havayolu şirketleri sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir.....	1	2	3	4	5	6	7	
7. Mükemmel havayolu şirketleri hizmetlerini ilk seferde doğru olarak verir	1	2	3	4	5	6	7	
8. Mükemmel havayolu şirketleri hizmetlerini daha önceden söyledikleri zaman içinde verir	1	2	3	4	5	6	7	
9. Mükemmel havayolu şirketleri kayıtların hatasız tutulmasında çok titizdir	1	2	3	4	5	6	7	
10. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışanları, hizmetlerin tam olarak ne zaman verileceğini müşterilere söyler	1	2	3	4	5	6	7	
11. Mükemmel havayolu şirketlerinde çalışanlar müşterilere hizmetleri geciktirmeden verir	1	2	3	4	5	6	7	
12. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür	1	2	3	4	5	6	7	
13. Mükemmel havayolu şirketlerinde çalışanlar müşterilere cevap verecek zamanı daima bulur	1	2	3	4	5	6	7	
14. Mükemmel havayolu şirketlerinde çalışanların davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır	1	2	3	4	5	6	7	
15. Mükemmel havayolu şirketlerinin müşterileri, havayolu ile olan ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder	1	2	3	4	5	6	7	
16. Mükemmel havayolu şirketlerinde çalışanlar, devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır	1	2	3	4	5	6	7	
17. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışanları müşterilerin sorularına cevap verebilecek bilgiye sahiptir.....	1	2	3	4	5	6	7	
18. Mükemmel havayolu şirketleri, her müşteriye özel ilgi gösterir.....	1	2	3	4	5	6	7	
19. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir	1	2	3	4	5	6	7	
20. Mükemmel havayolu şirketleri, müşterilere özel ilgi gösterecek çalışanlara sahiptir	1	2	3	4	5	6	7	
21. Mükemmel havayolu şirketleri, müşterilerin menfaatlerini her şeyin üstünde tutar	1	2	3	4	5	6	7	
22. Mükemmel havayolu şirketlerinin çalışanları müşterilerin özel isteklerini anlayışla karşılar.....	1	2	3	4	5	6	7	

11. Aşağıdaki özellikler Ukrayna Havayollarıyla ilgilidir. Tecrübelerinize göre Ukrayna Havayolları aşağıdaki özellikleri ne derecede taşımaktadır?

	Kesinlikle katılmıyorum					Kesinlikle katılıyorum				
1. Ukrayna Havayolları modern görünümlü uçaklara sahiptir.....	1	2	3	4	5	6	7			
2. Ukrayna Havayollarının ofis,terminal ve diğer iç ortamları göze hoş görünür	1	2	3	4	5	6	7			
3. Ukrayna Havayollarının çalışanları temiz ve şık görünümlüdür.....	1	2	3	4	5	6	7			
4. Ukrayna Havayollarının hizmet verirken kullandıkları malzemeler göze hoş görünür (broşürler, kitapçıklar v.s.).....	1	2	3	4	5	6	7			
5. Ukrayna Havayolları, verdikleri sözü zamanında yerine getirir.....	1	2	3	4	5	6	7			
6. Müşterinin bir sorunu olduğu zaman, Ukrayna Havayolları sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir.....	1	2	3	4	5	6	7			
7. Ukrayna Havayolları hizmetlerini ilk seferde doğru olarak verir.....	1	2	3	4	5	6	7			
8. Ukrayna Havayolları hizmetlerini daha önceden söyledikleri zaman içinde verir	1	2	3	4	5	6	7			
9. Ukrayna Havayolları kayıtların hatasız tutulmasında çok titizdir.....	1	2	3	4	5	6	7			
10. Ukrayna Havayollarının çalışanları, hizmetlerin tam olarak ne zaman vereceğini müşterilere söyler.....	1	2	3	4	5	6	7			
11. Ukrayna Havayollarında çalışanlar müşterilere hizmetleri geciktirmeden verir ..	1	2	3	4	5	6	7			
12. Ukrayna Havayollarının çalışanları müşterilere yardım etmeye her zaman hazır ve gönüllüdür ..	1	2	3	4	5	6	7			
13. Ukrayna Havayollarında çalışanlar müşterilere cevap verecek zamanı daima bulur ..	1	2	3	4	5	6	7			
14. Ukrayna Havayollarında çalışanlarının davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır.....	1	2	3	4	5	6	7			
15. Ukrayna Havayollarının müşterileri havayolu ile olan ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder.....	1	2	3	4	5	6	7			
16. Ukrayna Havayollarında çalışanlar devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır ..	1	2	3	4	5	6	7			
17. Ukrayna Havayollarının çalışanları müşterilerin sorularına cevap verebilecek bilgiye sahiptir.....	1	2	3	4	5	6	7			
18. Ukrayna Havayolları her müşteriye özel ilgi gösterir.....	1	2	3	4	5	6	7			
19. Ukrayna Havayollarının çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir ..	1	2	3	4	5	6	7			
20. Ukrayna Havayolları müşterilere özel ilgi gösterecek çalışanlara sahiptir ..	1	2	3	4	5	6	7			
21. Ukrayna Havayolları müşterilerin menfaatlerini her şeyin üstünde tutar.....	1	2	3	4	5	6	7			
22. Ukrayna Havayollarının çalışanları müşterilerin özel isteklerini anlayışla karşılar ..	1	2	3	4	5	6	7			

III. Bir havayolu şirketinin hizmet kalitesini değerlendirirken aşağıdaki özelliklerin sizin için taşıdığı önemi düşünün. Toplam 100 puanı bu özellikler arasında size ifade ettikleri önemle orantılı olarak dağıtınız.

- | | |
|--|------------|
| 1. Havayolu personelinin, uçakların, yer tesislerinin ve iletişim malzemelerinin görünüşü | _____ puan |
| 2. Havayolu şirketlerinin vaat ettikleri hizmeti güvenilir ve kusursuz bir biçimde yapabilmesi | _____ puan |
| 3. Havayolu şirketlerinin müşterilere yardım etmek ve geciktirmeden hizmet vermek konusundaki istekliliği ve gönüllülüğü | _____ puan |
| 4. Havayolu çalışanlarının bilgisi, saygısı ve müşterilerde güven duygusu uyandırabilmesi | _____ puan |
| 5. Havayolu şirketlerinin duyarlılığı ve müşterilere kişisel ilgi göstermesi..... | _____ puan |
| <hr/> | |
| Toplam : | 100 puan |

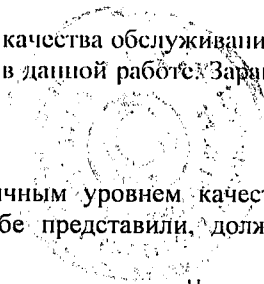
IV.

1. Kaç senedir Ukrayna Havayollarını kullanıyorsunuz? _____
2. Ukrayna Havayollarının hizmetlerinden yararlanırken şimdiye kadar hiç bir problem veya sorunla karşılaştınız mı?..... () Evet () Hayır
3. Karşılaştığınız sorun veya problem sizi tatmin edecek şekilde çözüldü mü? () Evet () Hayır
4. Çevrenizdekilere Ukrayna Havayollarını önerir miydiniz? () Evet () Hayır
5. Ukrayna Havayollarının verdiği hizmet sizi tatmin ediyor mu? () Evet () Hayır
6. Eğer tatmin etmiyorsa neden Ukrayna Havayollarını tercih ettiniz? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)
- () Düşük bilet ücreti () Milli Havayolları olması
() Uçuş günlerinin ve saatlerinin uygunluğu () Diğer (Lütfen yazınız) _____
7. Ukrayna Havayollarını kullanma sıklığınız nedir?
- () Haftada bir ve daha sık () Altı ayda bir ve daha sık
() Ayda bir ve daha sık () Yılda bir ve daha az
8. Ukrayna Havayollarının hizmet kalitesini aşağıdaki ölçek üzerinde size uygun gelen noktayı işaretleyerek değerlendirir misiniz?
- Hiç kaliteli değil Çok kaliteli
- 1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10
9. Ukrayna Havayollarını tekrar kullanma hakkındaki düşünceniz nedir?
- Kesinlikle kullanmam Kesinlikle kullanırım
- 1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10

V.

1. Yaşınız : _____
2. Cinsiyetiniz : () Erkek () Kadın
3. Medeni haliniz : () Evli () Bekar () Dul / Boşanmış
4. Uruğunuz (Hangi ülkenin vatandaşısınız?) : _____
5. Milletiniz (Hangi milletin mensubusunuz?) : _____
6. Eğitim düzeyiniz : () İlk okul () Orta okul () Lise
() Yüksek okul () Üniversite ve üstü
7. Ortalama aylık geliriniz (Amerikan doları bazında) :
- () 100 ve daha az () 701—1000
() 101—300 () 1001—1500
() 301—500 () 1501 ve daha fazla
() 501—700

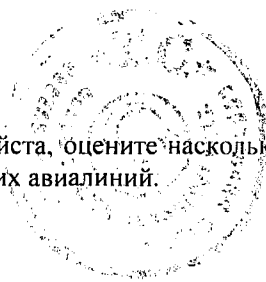
Данная анкета подготовлена для дипломной работы на тему «Измерение уровня качества обслуживания в сфере услуг». Анкета ведется анонимно. Все Ваши ответы будут использованы только в данной работе. Заранее благодарим за уделенное время и оказанную помощь.



1. Учитывая свой опыт клиента авиакомпаний, вообразите себе авиакомпанию с отличным уровнем качества обслуживания. Насколько Вы согласны с тем, что авиакомпания, которую Вы себе представили, должна соответствовать нижеследующим характеристикам?

	Категорически не согласен							Полностью согласен						
1. Самолеты авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания имеют современный вид	1	2	3	4	5	6	7							
2. Терминал, офисы и другие помещения авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания выглядят привлекательно	1	2	3	4	5	6	7							
3. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания выглядят опрятно	1	2	3	4	5	6	7							
4. Материалы, используемые авиакомпаниями с отличным уровнем качества обслуживания при предоставлении услуг (билеты, счета, проспекты и т.п.) привлекательны на вид	1	2	3	4	5	6	7							
5. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания выполняют свои обязательства своевременно	1	2	3	4	5	6	7							
6. Когда у клиентов возникают проблемы, авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания выражают искреннюю заинтересованность в их решении	1	2	3	4	5	6	7							
7. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания выполняют услугу правильно с первого раза	1	2	3	4	5	6	7							
8. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания предоставляют свои услуги в обещанное ими ранее время	1	2	3	4	5	6	7							
9. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания добиваются безошибочного ведения записей	1	2	3	4	5	6	7							
10. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания сообщают клиентам точное время предоставления услуги	1	2	3	4	5	6	7							
11. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания оказывают услуги клиентам в максимально короткие сроки	1	2	3	4	5	6	7							
12. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания всегда готовы помочь клиентам	1	2	3	4	5	6	7							
13. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания никогда не будут слишком заняты, чтобы отозваться на просьбы клиентов	1	2	3	4	5	6	7							
14. Поведение сотрудников авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания внушает доверие клиентам	1	2	3	4	5	6	7							
15. Клиенты авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания чувствуют себя в безопасности, имея дела с фирмой	1	2	3	4	5	6	7							
16. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания неизменно вежливы с клиентами	1	2	3	4	5	6	7							
17. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания обладают достаточными знаниями, для того чтобы суметь ответить на вопросы клиентов	1	2	3	4	5	6	7							
18. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания уделяют клиентам индивидуальное внимание	1	2	3	4	5	6	7							
19. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания имеют часы работы, удобные для всех клиентов	1	2	3	4	5	6	7							
20. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания имеют таких сотрудников, которые оказывают клиентам индивидуальное внимание	1	2	3	4	5	6	7							
21. Авиакомпании с отличным уровнем качества обслуживания ценят интересы клиентов превыше всего	1	2	3	4	5	6	7							
22. Сотрудники авиакомпаний с отличным уровнем качества обслуживания понимают специфические нужды своих клиентов	1	2	3	4	5	6	7							

II. Следующий перечень характеристик относится к Украинским Авиалиниям. Пожалуйста, оцените насколько, по Вашему мнению, справедлива каждая из перечисленных характеристик для Украинских авиалиний.



	Категорически не согласен						Полностью согласен
1. Самолеты Украинских Авиалиний имеют современный вид	1	2	3	4	5	6	7
2. Терминал, офисы и другие помещения Украинских Авиалиний выглядят привлекательно	1	2	3	4	5	6	7
3. Сотрудники Украинских Авиалиний выглядят опрятно	1	2	3	4	5	6	7
4. Материалы, используемые Украинскими Авиалиниями при предоставлении услуг (билеты, счета, проспекты и т.п.) привлекательны на вид	1	2	3	4	5	6	7
5. Украинские Авиалинии выполняют свои обязательства своевременно	1	2	3	4	5	6	7
6. Когда у клиентов возникают проблемы, Украинские Авиалинии оказывают искреннюю заинтересованность в их решении	1	2	3	4	5	6	7
7. Украинские Авиалинии выполняют услугу правильно с первого раза	1	2	3	4	5	6	7
8. Украинские Авиалинии предоставляют свои услуги в обещанное ими ранее время	1	2	3	4	5	6	7
9. Украинские Авиалинии добиваются безошибочного ведения записей	1	2	3	4	5	6	7
10. Сотрудники Украинских Авиалиний сообщают клиентам точное время предоставления услуги	1	2	3	4	5	6	7
11. Сотрудники Украинских Авиалиний оказывают услуги клиентам в максимально короткие сроки	1	2	3	4	5	6	7
12. Сотрудники Украинских Авиалиний всегда готовы помочь клиентам	1	2	3	4	5	6	7
13. Сотрудники Украинских Авиалиний никогда не будут слишком заняты, чтобы отозваться на просьбы клиентов	1	2	3	4	5	6	7
14. Поведение сотрудников Украинских Авиалиний внушает доверие клиентам	1	2	3	4	5	6	7
15. Клиенты Украинских Авиалиний чувствуют себя в безопасности, имея дела с фирмой	1	2	3	4	5	6	7
16. Сотрудники Украинских Авиалиний неизменно вежливы с клиентами	1	2	3	4	5	6	7
17. Сотрудники Украинских Авиалиний обладают достаточными знаниями, для того чтобы суметь ответить на вопросы клиентов	1	2	3	4	5	6	7
18. Украинские Авиалинии уделяют клиентам индивидуальное внимание	1	2	3	4	5	6	7
19. Украинские Авиалинии имеют часы работы, удобные для всех клиентов	1	2	3	4	5	6	7
20. Украинские Авиалинии имеют таких сотрудников, которые оказывают клиентам индивидуальное внимание	1	2	3	4	5	6	7
21. Украинские Авиалинии ценят интересы клиентов превыше всего	1	2	3	4	5	6	7
22. Сотрудники Украинских Авиалиний понимают специфические нужды своих клиентов	1	2	3	4	5	6	7

TC YATSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON BÖLÜMÜ

III. Насколько важны, по Вашему мнению, нижеследующие характеристики при оценке уровня качества обслуживания какой-либо авиакомпании. Распределите, пожалуйста, 100 баллов между 5 характеристиками по степени важности для Вас каждой из них.

1. Внешний вид персонала, самолетов, наземных сооружений и коммуникационных материалов (проспектов, счетов, билетов и т.п.) баллов
 2. Способность авиалиний выполнить договорную услугу ответственно и аккуратно баллов
 3. Готовность авиалиний оказать клиентам помощь и предоставить безотлагательный сервис баллов
 4. Вежливое обращение и компетентность сотрудников авиалиний и их способность внушить доверие баллов
 5. Забота, индивидуальное внимание авиалиний, проявляемые к клиентам баллов
- Итого : 100 баллов

IV.

1. Сколько лет Вы пользуетесь Украинскими Авиалиниями ?
2. Сталкивались ли Вы до сегодняшнего дня с какой либо проблемой, пользуясь услугами Украинских Авиалиний ? () Да () Нет
3. Были ли Вы удовлетворены решением Вашей проблемы ? () Да () Нет
4. Посоветовали бы Вы воспользоваться услугами Украинских Авиалиний своим знакомым ? () Да () Нет
5. Удовлетворяет ли Вас обслуживание, которое предоставляют Украинские Авиалинии ? () Да () Нет
6. Если не удовлетворяет, почему Вы прибегли к услугам Украинских Авиалиний ? (можете указать более одной причины)

- () Из-за низких цен на билеты () Потому, что это национальные авиалинии
 () Из-за удобства дня и времени вылета () Другое (пожалуйста укажите)

7. Как часто Вы пользуетесь услугами Украинских Авиалиний ?

- () Раз в неделю и чаще () Раз в полгода и чаще
 () Раз в месяц и чаще () Раз в год и реже

8. Оцените, пожалуйста, уровень качества обслуживания Украинских Авиалиний по нижеследующей шкале:

Совсем не качественное Очень качественное
 1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10

9. Думаете ли Вы вновь воспользоваться услугами Украинских Авиалиний ?

Ни в коем случае не воспользуюсь Обязательно воспользуюсь
 1-----2-----3-----4-----5-----6-----7-----8-----9-----10

V.

1. Ваш возраст :
 2. Пол : () Мужской () Женский
 3. Семейное положение : () Женат/Замужем () Не женат/Не замужем () Разведен(а)/Вдовец(Вдова)
 4. Гражданство :
 5. Национальность :
 6. Образование : () Среднее () Среднетехническое () Высшее () Незаконченное высшее () Два высших
- Средний месячный заработок (в долларах США) : () 100 и менее () 701—1000
 () 101—300 () 1001—1500
 () 301—500 () 1501 и более
 () 501—700