

**T.C**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HİZMET KALİTESİNİN SERVPERF**  
**METODU İLE ÖLÇÜMÜ VE SONUÇLARIN**  
**DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ İLE DESTEKLENMESİ**  
**KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ UYGULAMASI**

**Beyhan ALBAYRAK**

**EKİM 2018**

## ÖZET

HİZMET KALİTESİNİN SERVPERF  
METODU İLE ÖLÇÜMÜ VE SONUÇLARIN  
DOĞRULAYICI FAKTÖR ANALİZİ İLE DESTEKLENMESİ  
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ TIP FAKÜLTESİ UYGULAMASI

ALBAYRAK, Beyhan  
Kırıkkale Üniversitesi  
Fen Bilimleri Enstitüsü  
Endüstri Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Ahmet Kürşad TÜRKER

2. Danışman: Prof. Dr. Süleyman ERSÖZ

Ekim 2018, 115 sayfa

Bu çalışmada bir kamu kuruluşu olan hastanede hizmet kalitesinin ölçümü ve sonuçları destekleyici bir model kurulması konuları incelenmiştir. Araştırma Kırıkkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesinde yapılmıştır. Hastalar ve hasta yakınları ile yüz yüze görüşme yöntemi uygulanarak anketler cevaplandırılmıştır. Hizmet kalitesi ölçüm yöntemi olarak kullanım alanı en yaygın yöntemlerden biri olarak SERPERF yönteminden, sonuçları destekleyici ve kalitenin düşük olduğu noktalarda yöneticilere yol gösterici olması için de Doğrulayıcı Faktör Analizinden faydalanılmıştır. Analizlerde SPSS ve MS. Office programlarından faydalanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hizmet kalitesi, SERPERF, Doğrulayıcı faktör analizi, SPSS

## ABSTRACT

### MEASUREMENT OF SERVICE QUALITY WITH SERVPERF METHOD AND RESULT SUPPORTING WITH CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS KIRIKKALE UNIVERSITY MEDICAL FACULTY APPLICATION

ALBAYRAK, Beyhan

Kırıkkale University

Science Institute

Engineering Faculty

Industrial Engineering Department

Consultant: Doç. Dr. Ahmet Kürşad TÜRKER

2. Consultant: Prof. Dr. Süleyman ERSÖZ

October 2018

In this study, the measurement of service quality in hospital, which is a public institution, and establishing a supportive model, are examined. The study was carried out in Kırıkkale University Medical Faculty Hospital. The questionnaires were answered by using face-to-face interview method with the patients and their relatives. SERPERF method was used as one of the most common methods of service quality measurement method. Confirmatory Factor Analysis was used to guide the managers at the points where the results were supportive and the quality was low. SPSS and MS Office programs were used in the analyzes.

Keywords: Quality of service, Confirmatory factor analysis, SPSS, MS Office

## TEŞEKKÜR

Çalışmamda deneyimleri ve yardımlarıyla yol gösterip, umutsuzluğa düştüğüm anlarda çalışma azmi veren, güvenip destekleyen sevgili danışman hocam Doç. Dr. Ahmet Kürşad TÜRKER'e ve mühendislik lisans ve yüksek lisans eğitimi boyunca desteğini hiçbir zaman esirgemeyen Prof. Dr. Süleyman ERSÖZ'e sonsuz teşekkür ve saygılarımı sunarım.

Bütün tez yazım ve sunum aşamalarında yanımda olan ve bana her türlü desteği veren eşime çok teşekkür ederim.

Çocukluğumdan beri beni büyütüp, okul yaşantısına hazırlayan üniversite lisans ve yüksek lisans eğitimim süresince maddi manevi hiçbir fedakârlıktan kaçınmayan aileme teşekkürü bir borç bilirim.

## İÇİNDEKİLER

1. HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KAVRAMLARI .....	6
1.1. Hizmet Kavramı.....	6
1.1.1. Hizmetlerin Ayırt Edici Özellikleri .....	7
1.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması .....	9
1.1.3. Hizmet Karşılaşmaları .....	16
1.2. Kalite Kavramı.....	17
1.2.1. Kalitenin Boyutları .....	18
1.2.2. Kalitenin Çeşitleri .....	20
1.2.3. Kalite Kontrol .....	21
1.2.4. Toplam Kalite .....	21
1.3. Hizmet Kalitesi Kavramı.....	22
1.4. Hizmet Kalitesi Boyutları.....	25
1.5. Hizmet ve İmalat Sektörlerinin Karşılaştırılması.....	27
2. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜ.....	30
2.1. Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi?.....	30
2.2. Hizmet Kalitesi Ölçüm Yöntemleri .....	32
2.2.1. Servqual Metodolojisi .....	32
2.2.1.1. Servqual Boyutları .....	34
2.2.1.2. Servqual Formları.....	36
2.2.1.3. Servqual Boşluk Modeli.....	37
2.2.1.4. Servqual Hizmet Kalitesi Ölçüm Metodolojisi .....	41

2.2.1.5. Servqual' in Güçlü ve Zayıf Yönleri .....	46
2.2.1.6. Servqual' e Yapılan Eleştiriler .....	47
2.2.1.7. ervqual Uygulamaları .....	49
2.2.2. SERVPERF.....	51
2.2.3. Toplam Kalite Endeksi Yöntemi .....	52
2.2.4. Kritik Olaylar Yöntemi.....	55
2.2.5. Hizmet (Linjefly) Barometresi.....	56
2.2.6. İstatistiksel Yöntemler .....	57
2.2.7. Benchmarking.....	57
2.2.8. Grup Mülakat Yöntemi.....	61
2.3. Hizmet Kalitesinin Artırılması .....	62
2.4. Hizmet Telafisi .....	64
2.5. Hizmet Garantisi.....	66
3. FAKTÖR ANALİZİ.....	68
3.1. Faktör Analizine İlişkin Temel Kavramlar.....	69
3.1.1. Korelasyon Matris.....	69
3.1.2. Ortak Faktör Varyans.....	69
3.1.3. Öz Değer.....	69
3.1.4. Faktör Yük Değeri.....	70
3.1.5. Faktörleştirme.....	70
3.1.6 Döndürme.....	70
3.2. Faktör Analizi Yaklaşımları.....	70
3.2.1. Açımlayıcı Faktör Analizi.....	71
3.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	71
4. KKK.....	74
4.1. KKK Tıp Fakültesi.....	75

4.1.1. KKU Tıp Fakültesi Hastanesi.....	75
4.1.1.1. Tıp Fakültesi Kadın Hastalıkları Doğum Ana Bilim Dalı.....	76
4.2. KKU Tıp Fakültesi Kadın Hastalıkları Doğum Kalite Çalışması.....	77
4.2. Anket Soruları.....	78
4.2.1. Anket Cevapları Grafikleri.....	81
4.2.2. Anket Skorları.....	94
4.2.3. Tablo Yorumları.....	97
4.2.4. Faktör Analizi.....	99
5. SONUÇ VE TARTIŞMA.....	104
6. KAYNAKÇA.....	105

## ŞEKİLLER DİZİNİ

ŞEKİL	SAYFA
1.1. Hizmetlerin İnsanlara ve Nesnelere Bağlı Olmasına Göre Sınıflandırılması .....	16
1.2. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli .....	24
1.3. Hizmet Kalitesi İyileştirme Süreci .....	25
1.4. Hizmet Kalitesi Boyutları ve Algılanan Hizmet Kalitesi Etkileşimi .....	27
2.1. Hizmet Kalitesi Boşlukları ve Etkileyen Faktörler .....	39
2.2. Hizmet Kalitesi Boşluk (Gaps) Modeli .....	40
2.3. Toplam Kalite Endeksi Grupları .....	54
2.4 Benchmarking Süreci .....	59
3.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli .....	72
4.1. Faktör Analizi .....	99



## ÇİZELGELER DİZİNİ

ÇİZELGE	SAYFA
1.1. Hizmetlerin Hizmet Karakteristiğine Göre Sınıflandırılması .....	10
1.2. Hizmetlerin Müşteri İlişkisine Göre Sınıflandırılması .....	11
1.3. Hizmetlerin Etkileşim, Kişiselleştirme ve İşgücü Yoğunluğuna Göre Sınıflandırılması.....	12
1.4. Hizmetlerin Talep ve Arzın Yapısına Göre Sınıflandırılması .....	13
1.5. Hizmetlerin Hizmet Sunum Yöntemine Göre Sınıflandırılması.....	14
1.6. Hizmetlerin Kişiselleştirme ve Yargı Kullanımına Göre Sınıflandırılması.....	15
1.7. Ürün ve Hizmet Arasındaki Farklar.....	28
1.8. Üretim Sektörü ile İmalat Sektörünün Karşılaştırılması .....	29
2.1. Hizmet Kalitesi Boyutları .....	34
2.2. Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Boyutları .....	35
2.3. Boyutlara Karşılık Gelen Maddeler .....	42
2.4. Boyutlara Karşılık Gelen İfadeler.....	45
2.5. Servqual' in Güçlü ve Zayıf Yönleri .....	46
2.6. Servqual Üzerine Yapılmış Uygulamalar .....	49
4.2. Boyut Skorları.....	96
4.3. Genel Skor.....	96
4.4 Her Değişkenin Skoru.....	96

# 1. HİZMET VE HİZMET KALİTESİ KAVRAMLARI

## 1.1.Hizmet Kavramı

Literatürde hizmet için birçok tanım yapılmıştır. Burada belirli kaynaklardan alınan ve literatürde yapılmış olan tanımların bir listesi verilmiştir.

“Gereksinimleri karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik.” (İktisat Terimleri Sözlüğü, 2004)

“Ekonomide, elle tutulur maddi ürünler dışında her türlü yararlı çalışma ve etkinliğin üretildiği sektör.” (Ana Britannica, 1986)

“Satışa sunulan faaliyetler, fayda veya tatminlerdir.” (Tek, 1999)

“Bir tarafın diğerine sunduğu mülkiyeti gerekli kılmayan soyut bir faaliyet veya hareket.” (Kotler,2003)

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre hizmet; bir malın satışına bağlı olmaksızın son tüketicilere ve işletmelere pazarlandığında istek ve ihtiyaç doygunluğu sağlayan ve bağımsız olarak tanımlanabilen eylemlerdir.

“Birinin işini görme veya birine yarayan bir işi yapma.” (TDK Genel Türkçe Sözlük)

Bu tanımlarda geçen tüm özellikleri de göz önüne alarak hizmeti; insanların ya da insan gruplarının, gereksinimlerini gidermek amacıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünüdür, şeklinde tanımlayabiliriz.

Hizmetler fiziksel ürünler gibi elle tutulur gözle görülür maddi şeyler olmadığı için tanımlanması da çok zor olmaktadır. Bu yüzden literatürde farklı tanımlar yapılmıştır. Fakat hizmetleri ürünlerden ayıran bir takım özellikler mevcuttur. Bu özellikler göreceli olduğu için algılanması kişiden kişiye değişmekte bu da farklı hizmet tanımları oluşturmaktadır. Hizmetin algılanan özellikleri ileriki bölümde anlatılarak, okuyucunun kafasında daha net bir tanımları ortaya konmaya çalışılacaktır.

### 1.1.1. Hizmetlerin Ayırt Edici Özellikleri

Hizmetler mallardan birçok özelliği ile farklılık göstermektedir. Ayrıca bu özellikler malları hizmetlerden ayıran ayırt edici özelliklerdir. Bu özelliklerin iyi kavranması hizmet tanımının daha iyi anlaşılmasını ve hizmet kalitesinde oluşabilecek her türlü değişikliğin daha hızlı farkına varılmasını sağlayacaktır.

- ✓ *Soyutluk (Intangibility)*: Hizmetler duyu organlarıyla değerlendirilemez. Mallar gibi fiziksel boyutlara sahip değildir ve satın alınmadan önce kontrol edilemezler. Ancak hizmetlerin sunumunda fiziksel ürünlerden faydalanılabilir. Hizmet performansla ortaya konan bir faaliyet olduğu için kullanılan fiziksel objeler hizmetin soyut olma özelliğini değiştirmez. Güvenilirlik, bireysel ilgi, personelin dikkat çekmesi, personelin dostça yaklaşımı vb. hizmetleri belirleyen soyut süreç özellikleri ancak hizmet satın alınıp tüketildiğinde doğrulanabilirler. (Aydın, 2007) Ayrıca hizmet yenilikleri ürün yenilikleri gibi patentlenmezler. (Gökçen, 2001)
- ✓ *Ayrılmazlık (Inseparability)*: Bu özellik hizmetlerin üretilmesi ve tüketilmesi durumlarını kapsar. Bu kapsam üç değişik şekilde gerçekleşebilir. Birincisi; hizmetler genellikle üretildikleri anda tüketilirler. Somut bir mal ise üretimi üretici tesislerinde yapıldıktan sonra tüketicilerin istedikleri yerde tüketilir. Ayrılmazlığın ikinci şekli ise; hizmet sunum sürecinden müşterinin ayrılmaz olmasıdır. Yani, müşteriler genellikle hizmet üretimi esnasında sistemin bir parçasıdır. Üçüncü şekil; bazı hizmetlerin müşterilere ortak sunulmasıdır.

Örneğin bir tiyatro, konser ve gemi seyahati hizmeti bir müşteri topluluğuna sunulan hizmetlerdir. Bu da müşterilerin beraber ayrılmazlığı ile sağlanır.

- ✓ *Değişkenlik (Variability):* Hizmetler genellikle insanlar için üretilir ve tüketilirler. İnsanlar kendi isteklerine göre hizmet almayı beklerler. Bu yüzden her müşterinin hizmet sunumundan sağlayacağı tatmin ve hizmet kalitesinde algılayacağı algı da farklı olacaktır. Bu durum her müşteriye ayrı veya her müşterinin kendi zevk ve beğenisine göre hizmet sunulması gerekliliğini ortaya çıkarır. Hizmet sağlayıcı<sup>1</sup> herkes için aynı hizmeti sağlasa dahi müşterilerin algıları farklı olabilecektir. Veya hizmet sağlayıcı istese dahi her müşteriye aynı hizmeti sunamayabilir. Bu sebeplerle ki hizmetler benzersizdir (tektir).
- ✓ *Çabuk Bozulma (Perishability):* Bu özellik hizmetin mallar gibi depolanamayacağı ve stoklanamayacağı ile ilgilidir. Mallar stoklanıp ileride kullanılabilirlerdir. Fakat hizmetler bekletilerek daha sonrası için üretilemezler. Örneğin, tiyatrodaki bir koltuk tiyatroyu izleme esnasında ya dolu olmalıdır ya da saklanıp başka bir kullanım için kullanılamazlar.
- ✓ *Mülkiyet (Ownership):* Bu özellik bazı kaynaklarda hizmetin ayırt edici özelliği olarak geçerse de önemli bir özellik olarak ele alınabilir. Hizmetler mallar gibi kişilerin sahipliği altına girmezler. Malın bedelini ödeyen kişi onun tüm haklarını kazanırken, hizmet satın alan kişi ise hizmetin sadece kullanım veya yararlanma hakkını kazanır. Bir avukatın sunduğu hizmeti satın alan kişi tamamıyla avukatın tüm mülkiyetinin kendine geçtiği, avukatın sadece kendisi için çalışması gerektiği gibi haklarda bulunamaz.

---

<sup>1</sup> Hizmet sağlayıcı (sunucu), hizmetin sunumunda müşteri ile etkileşime geçen kişidir.

### **1.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması**

Hizmetler literatürde birçok sınıflandırmaya tabi tutulmuştur. Bu sınıflandırmaların her biri farklı özellikler göz önünde tutularak yapılmıştır. Aşağıda en geniş kapsamlı ve diğer tüm sınıflandırmaları da göz önünde bulundurarak yapılmış hizmet sınıflandırması verilmiştir.

#### **1.1.2.1. Hizmetlerin Türleri**

Bu sınıflandırma çeşidi bazı kaynaklarda ayrı bir başlık altında incelenirse de esasen hizmetleri sektörel bazda sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmanın alt başlıkları ve hizmet sınıfına ilişkin örnekler şu şekildedir.

1. Dağıtıcı Hizmetler : Ulaştırma, Depolama, Haberleşme, Toptan ve Perakende Ticaret
2. Üretici Hizmetler : Bankacılık, Sigortacılık, Emlak İşleri, Mühendislik Mimarlık Hizmetleri, Muhasebe, Müşavirlik, Hukuk İşleri
3. Sosyal Hizmetler : Sağlık, Eğitim, Din Hizmetleri, Dernek ve Vakıflar, Posta Hizmetleri, Kamu ve Devlet İşleri, Güvenlik Hizmetleri
4. Kişisel Hizmetler : Ev, Otel, Turizm, Yeme-İçme, Tamir Hizmetleri, Eğlence, Güzellik Hizmetleri

### 1.1.2.2. Hizmet Karakteristiği

Bu sınıflandırma hizmetin yapısı ile hizmetin insana veya insanın sahip oldukları varlıklara göre ayrıştırılmasını gösterir (Çizelge 1.1). Bazı araştırmalar bu tip bir sınıflamanın yönetimde başarıyı artıracağını savunmaktadır.

**Çizelge 1.1.** Hizmetlerin Hizmet Karakteristiğine Göre Sınıflandırılması (Gökçen, 2001) (Lovelock, 1983)

		<i>Hizmetin Doğrudan Alıcıları</i>	
		<i>İnsan</i>	<i>İnsanın Sahip Oldukları Varlıklar</i>
<i>Hizmet Faaliyetinin Yapısı</i>	<i>Somut Faaliyetler</i>	<b>İnsan Bedenine Yönelik:</b> a) Sağlık b) Yolcu Taşıma c) Güzellik Salonları d) Lokantalar e) Saç Kesimi f) Konaklama	<b>Somut Hizmetler:</b> a) Yük Taşımacılığı b) Tamir-Bakım c) Temizlik Hizmetleri d) Kuru Temizleme e) Peyzaj Hizmetleri f) Veteriner
	<i>Soyut Faaliyetler</i>	<b>İnsan Zihnine Yönelik:</b> a) Eğlence b) Eğitim c) Radyo-TV d) Sanat Sergisi e) Tiyatrolar f) Müzeler	<b>Soyut Hizmetler:</b> a) İnternet Hizmetleri b) Bankacılık c) Finans d) Hukuki Hizmetler e) Sigortacılık f) Yazılım Geliştirme

Bu sınıflama hizmet sunumunda müşterinin fiziksel olarak bulunup bulunmaması, hizmetten etkilenenin kim olduğu, hizmeti alan tarafın hizmetten nasıl faydalanacağı, hizmet kalitesinin ve müşteri tatmininin artırılması için gerekli görülecek geliştirme

faaliyetleri hangi alan ve kısımlarda yapılacak gibi birtakım soruların cevaplarını bulmamızda kolaylık sağlayacaktır.

### 1.1.2.3. Müşteri İlişkisi Açısından Sınıflandırma

Bu sınıflandırmada hizmet sunumunun yapısı ile hizmet organizasyonu ve onun müşterileri arasındaki ilişkinin tipine göre Çizelge 1.2’de bir sınıflandırma yapılmıştır.

**Çizelge 1.2.** Hizmetlerin Müşteri İlişkisine Göre Sınıflandırılması (Gökçen, 2001)  
(Lovelock, 1983)

		<i>Hizmet Organizasyonu ve Onun Müşterileri Arasındaki İlişki</i>	
		<i>Üyelik İlişkisi</i>	<i>Biçimsel (Formel) Olmayan İlişki</i>
<i>Hizmet Sunumunun Yapısı</i>	<i>Sürekli Hizmet Sunumu</i>	a) Sigortacılık b) Telefon Aboneliği c) Okul Kaydı d) Bankacılık	a) Radyo İstasyonu b) Karayolu c) Trafik Hizmetleri
	<i>Kesikli Hizmet Sunumu</i>	a) Uzun Mesafe Telefon Aramaları b) Kombine Bilet Aboneliği c) Köprü Geçiş Aboneliği d) Ankaray Kartları	a) Araba Kiralama b) Posta Hizmetleri c) Sinema d) Lokanta e) Halk Taşımacılığı

Hizmet kuruluşları müşteri bağlılığını sağlamak için birtakım faaliyetlerde bulunurlar. Bunlardan en popüler olanı “Müşteri Sadakat Kartları”dır. Hizmet kuruluşları bu kartlar ile hizmet alan müşterilerine yapacakları hizmet satın alma miktarına göre çeşitli

avantajlar sunmakta; ayrıca firma bu sayede müşteri profili, müşterilerin ne tür imkânlardan ne kadar faydalandığı gibi bazı analizler yapabilmektedirler.

#### 1.1.2.4. Etkileşim, Kişiselleştirme ve İşgücü Yoğunluğu Açısından Sınıflandırma

Hizmetin etkileşim ve kişiselleştirme derecesi ile işgücünün yoğunluğu müşteri üzerinde farklı algılamalara yol açacaktır. Müşteri ile ilişkinin yoğun olması gereken işletmelerde emek yoğunluğunun yüksek, buna paralel olarak da hizmetin sunulduğu kitlenin büyüklüğüne göre de kişiselleştirme derecesinin değişken olması beklenen durumdur. Bu durumlara göre aşağıdaki Çizelge 1.3.' deki sınıflama yapılabilir.

**Çizelge 1.3.** Hizmetlerin Etkileşim, Kişiselleştirme ve İşgücü Yoğunluğuna Göre Sınıflandırması (Gökçen, 2001) (Lovelock, 1983)

		<i>Etkileşim ve Kişiselleştirme Derecesi</i>	
		<i>Düşük</i>	<i>Yüksek</i>
<i>İşgücü (Emek) Yoğunluğu</i>	<i>Düşük</i>	<b>Hizmet Fabrikası</b> a) Havayolları b) Yük Taşımacılığı c) Oteller d) Eğlence ve Dinlenme	<b>Hizmet Atölyesi</b> a) Hastaneler b) Araba Tamiri c) Diğer Tamir Hizmetleri
	<i>Yüksek</i>	<b>Kitle Hizmeti</b> a) Perakendecilik b) Toptancılık c) Okullar	<b>Profesyonel Hizmetler</b> a) Doktorlar b) Avukatlar c) Muhasebeciler d) Mimarlar



Hizmetin sunumu hem hizmet kalitesinin algılanmasında hem de müşteri memnuniyetinde büyük öneme sahiptir. Kişilerle özel bir ilgi ile veya kişisel olarak ilgilenmenin gerektiği bir hizmette (hastaneler vs) kitle hizmeti sunumu kurallarına göre hareket etmek tam anlamıyla fiyasko ile sonuçlanabilir. Ayrıca hizmetin kişiselliği hizmet kuruluşunun ne kadar işgücü istihdam etmesi gerektiğinin de bir ölçütüdür. Kişisellik arttıkça işgücü miktarı da artacaktır diyebiliriz.

### 1.1.2.5. Talep ve Arzın Yapısı Açısından Sınıflandırma

Hizmetlerin stoklanamaz ve daha sonraki uygulamalar için kullanılamaz olması hizmet sunumundaki talep ve arzın iyi yönetilmesinin önemini artırmıştır. Bu açıdan hizmeti talebi karşılama oranı ile talebin zaman içindeki durumuna göre sınıflandırmak faydalı olacaktır (Çizelge 1.4).

Talep ve arzın dönemsel olarak dalgalanması hizmet kuruluşunu çeşitli önlemler almaya sevk edebilir. Literatürde hizmet işletmelerindeki talep ve arzın yönetilmesine dönük bazı metodolojiler geliştirilmiştir. Bunun uygulanan en güzel örneği Kazanç Yönetimidir. İlgilenenler bu konu üzerinde araştırma yapabilirler.

**Çizelge 1.4.** Hizmetlerin Talep ve Arzın Yapısına Göre Sınıflandırılması (Gökçen, 2001) (Lovelock, 1983)

		<i>Talebin Zaman Boyunca Dalgalanması</i>	
		<i>Geniş</i>	<i>Dar (Sınırlı)</i>
<i>Arzın Zorlanma Durumu</i>	<i>Talep büyük bir erteleme olmaksızın genellikle karşılanabilir</i>	a) Elektrik b) Doğalgaz c) Telefon d) Hastane Doğumhanesi e) Polis ve Yangın Acil Vakalar	a) Sigortacılık b) Yasal Hizmetler c) Bankacılık d) Kuru Temizleme
	<i>Talep düzenli olarak kapasiteyi aşar</i>	a) Yolcu Taşıma b) Oteller c) Lokantalar d) Tiyatrolar	a) Yukarıdakine Benzer Ancak Yetersiz Kapasiteli Hizmetler

### 1.1.2.6. Hizmet Sunum Yöntemi Açısından Sınıflandırma

Söz konusu sınıflandırmada hizmetler, müşterinin hizmete ulaşım biçimi ile hizmet kuruluşunun şube sayısına göre sınıflandırılmıştır (Çizelge 1.5).

**Çizelge 1.5.** Hizmetlerin Hizmet Sunum Yöntemine Göre Sınıflandırılması (Gökçen, 2001) (Lovelock, 1983)

		<i>Hizmet Mağazasının Şube Sayısı</i>	
		<i>Tek Şubeli</i>	<i>Çok Şubeli</i>
<i>Müşteri ve Hizmet Kuruluşu Arasındaki Etkileşimin Yapısı</i>	<i>Müşteri Hizmet Kuruluşuna Gider</i>	a) Tiyatro b) Berber Dükkânı c) Şubesiz Lokantalar, Mağazalar vs.	a) Otobüs Hizmeti b) Fast-Food Zinciri c) Bankacılık Hizmeti d) Alışveriş Merkezleri
	<i>Hizmet Kuruluşu Müşteriye Gider</i>	a) Taksi b) Hasta-Yaşlı Bakıcılığı	a) Posta Gönderme b) Teknik Servisler c) Doğalgaz Arıza
	<i>Müşteri ve Hizmet Kuruluşu Birbirinden Uzak İş Görür</i>	a) Yerel TV İstasyonu	a) Telefon Şirketi b) Radyo-TV Yayını

### 1.1.2.7. Kişiselleştirme ve Yargı Kullanma Açısından

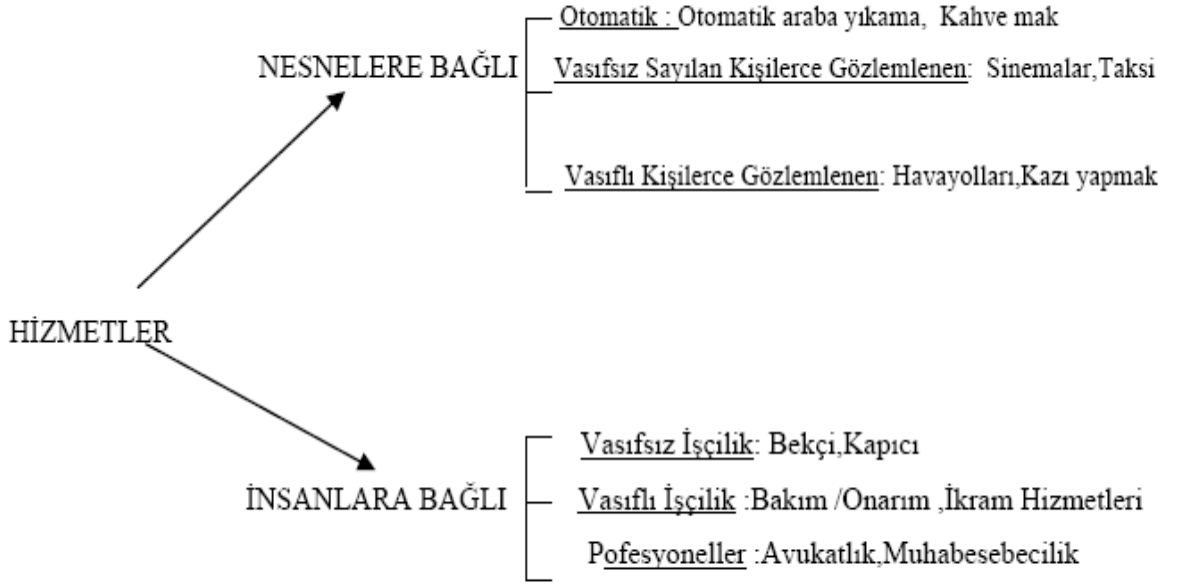
Bazı hizmetler vardır ki müşterinin inisiyatifinin pek fazla önemi yoktur. Çünkü böyle durumlarda eğer müşteri inisiyatifini kullanmak isterse sonuç hem müşteri hem de hizmet sunucu açısından olumsuz sonuçlanabilmektedir. Bir cerrahî hizmet sunucu olarak düşünür ve ameliyat ettiği hastayı da müşteri kabul ederse, burada ameliyat olan hastanın ameliyatın nasıl olması gerektiği ve gidişatı hakkında pek bir söz hakkı yoktur (estetik ameliyatlara vs hariç). Hastanın kalp ameliyatı olması gerekiyorsa aksi halde sonuç ölüm olacağı için cerrahî hastayı direkt olarak ameliyata alacaktır. Ayrıca bu tür hizmetlerde hizmetin müşterilere kitle halinde sunulup sunulmaması da kişiselliği etkiler. Okullardaki eğitim herkes için eşit olarak uygulandığından hiçbir öğrencinin kendisine özel bir muamele isteme hakkı yoktur.

Bu tür hizmetlerin sınıflandırılması ise şöyledir (Çizelge 1.6).

**Çizelge 1.6.** Hizmetlerin Kişiselleştirme ve Yargı Kullanımına Göre Sınıflandırılması  
(Gökçen, 2001)

		<i>Hizmet Özelliklerinin Kişiselleştirmeye İzin Verme Seviyesi</i>	
		<i>Yüksek</i>	<i>Düşük</i>
<i>Hizmet Sağlayıcının Müşteri İhtiyacını Karşılamadaki Yargı Kullanma Seviyesi</i>	<i>Yüksek</i>	a) Profesyonel Hizmetler b) Taksi Durağı c) Güzellik Uzmanı d) Su Tesisatçısı e) Eğitim (Özel Dersler)	a) Eğitim (Toplu) b) Koruyucu Sağlık Programları c) Yüksekokul Yemek Hizmeti
	<i>Düşük</i>	a) Telefon Hizmeti b) Otel Hizmetleri c) Aile Restoranı	a) Halk Taşımacılığı b) Fast-Food Lokantalar c) Seyircili Sporlar d) Sinema

Hizmetler literatürde aşağıdaki gibi bir genel sınıflandırmaya da tabi tutulmuştur. Aşağıdaki sınıflandırmada, insana bağlı hizmetler nesnelere kullanılmadan "üretilen" hizmetleri, nesnelere bağlı hizmetler ise nesnelere kullanılarak sunulan hizmetleri ifade etmektedir (Şekil 1.1).



**Şekil 1.1.** Hizmetlerin İnsanlara ve Nesnelere Bağlı Olmasına Göre Sınıflandırılması  
(Lovelock, 1983)

### 1.1.3. Hizmet Karşılaşmaları

Bir müşterinin bedeni, zihni veya sahip olduğu varlıklar ya da bir bilgi hizmet kuruluşunda bir işleme tabi tutulduğunda, müşteri hizmet organizasyonu (kuruluşu) ile etkileşime geçer. Bu genellikle hizmette karşılaşma olarak tanımlanır. (Gökçen, 2001) Bir hizmet karşılaşması "Gerçek An (Moment of Truth)" olarak açıklanmış ve literatürde, matadorun boğa güreşinde boğaya son hamleyi yapmadan önce boğa ile

karşı karşıya gelmesine benzetilmiştir. Bu kavrama bu kadar önem verilmesinin nedeni, müşterinin aldığı hizmetten tatmin olup olmadığına bu gerçek anlarda karar vermesidir.

Bir hizmet kuruluşunun müşterilerini tatminkar kılma ve hizmet kalitesini yükseltmek için sunduğu hizmetlerdeki gerçek anları belirleyip bu noktaları iyileştirecek yollara başvurmalıdır. Hizmet karşılaşmalarının bu açıdan incelenebilmesi için hizmet karşılaşmaları elemanlara ayrılmıştır. Fazla detaya girmeden maddeler halinde verilecek bu elemanlar kendi başlarına incelenmeli, hizmet karşılaşmalarındaki rollerine göre müşteri tatminini artırmak için alınması gereken önlemler ayrı ayrı belirlenmelidir. İlgilenenler literatürü araştırarak bu detaylara rahatlıkla ulaşabilirler. Bu başlık araştırma raporuna sadece önemine vurgu yapılmak için eklenmiştir.

#### *Hizmet Karşılaşması Elemanları:*

1. Müşteri
2. Hizmet Sağlayıcı (Sunucu)
3. Sunma Sistemi (Müşteri ile doğrudan temasa geçilen kısım. Bu kısım müşteri ihtiyaçları düşünülerek tasarlanmalıdır.)
4. Fiziksel Kanıt (Müşterinin hizmet sunumunda görebildiği fiziksel şeylerdir. Örneğin, binanın yerleşimi, ışıklandırma, ısı, sıcaklık, gürültü seviyeleri, binanın dış tasarımı, çalışanların kıyafet ve görünüşleri vb.)

## **1.2. Kalite Kavramı**

Kalite hem müşteriler hem de hizmet veya ürün sağlayıcılar açısından her zaman en ön planda olmuş kavramlardan birisidir. Çünkü müşteriler kaliteli ürün veya hizmet aldıklarında daha fazla tatmin olacaklar, hizmet veya ürün sağlayıcılar ise bu durumdan dolayı rekabet üstünlüğü sağlayarak pazar paylarını artıracak ve prestij sahibi olacaklardır. Ayrıca her iki taraf açısından da bir kalite kültürü oluşacak ve bu ülke ekonomisine kadar etki edecektir.

Kalitenin böylesine önemli olması akademisyenler arasında da kalitenin farklı yorumlanmasına neden olmuştur. Aşağıda literatürde en çok kullanılan bazı kalite tanımları verilmiştir.

“Bir mamulün veya hizmetin kalitesi, tüketici gereksinimlerini mümkün olan en ekonomik düzeyde karşılamayı amaçlayan pazarlama, mühendislik, imalat ve kalitenin sürdürülmesi özelliklerinin bileşimidir” (Feigenbaum, 1983)

“Kalite, bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçların karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır.” (TS-ISO 9005)

“Kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir gereksinimini karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerin tümüdür.” (Amerikan Kalite Kontrol Organizasyonu)

“Kalite, bir ürünün gereksinimlere uygunluk derecesidir.” (P.B.Crosby)

“Kalite, kullanıma uygunluk.” (J.M.Juran)

Verilen bu literatür tanımlarına bakıldığında müşteri gereksinimlerini karşılayabilmek, kullanıma uygunluk özellikleri ön plana çıkmaktadır. Bu yönden düşünüldüğünde kullanılan kalite tanımlarının hizmet sektörü için de geçerliği olduğu söylenebilir. Ürünler gibi hizmetlerin de kaliteli olması bu özellikleri yerine getirebilme derecesiyle ölçülür.

### **1.2.1. Kalitenin Boyutları**

Kalitenin tanımının çeşitliliği ve ulaşılmasının zor olması çok boyutlu bir kavram olmasından kaynaklanmaktadır. Bu boyutlar ürün ve hizmetler için değişiklikler gösterebilmektedir. Kalitenin boyutları konusunda literatürde en kabul görmüş listeyi Garvin oluşturmuştur. Yine detayını ilgilenen okuyuculara bırakarak kısaca bu boyutlara aşağıda değinilecektir.

1. *Performans*: Bir ürünün işlevsel özelliklerini karşılayan performans, bir otomobil için hız, konfor; bir televizyon için renk, ses, görüntü vb özelliklerken hizmet kuruluşlarında performans servis hızı ve bekleme zamanının azlığı gibi kriterlerdir.

2. *Özellikler (Features)*: Bir ürünün çekiciliğini sağlayan ve müşterinin onu tercih etmesine neden olan temel fonksiyonlarını karşılayan kavramdır. Bir havayolu şirketinin uçuşlarda verdiği ücretsiz ikramlar, çamaşır makinesinin pamuklu ya da yünlü programları şeklinde örneklenebilir.
3. *Güvenilirlik (Reliability)*: Ürünün garanti ömrü aralığında kendisinden beklenen tüm fonksiyonları tam olarak yerine getirip getirmediğinin ölçüsüdür. Ölçülebilecek bir özellik olan güvenlik, ortalama ilk bozulma zamanı, bozulma süreleri arasındaki dönem vb. olabilir. (Perili, 2004)
4. *Uygunluk (Conformance)*: Ürünün veya hizmetin tüm özellikleriyle spesifikasyonlara ya da standartlara uygunluk seviyesidir. Bu özellik müşteriye ürünün üretimi ve teknik donanımı hakkında verilen bir güvence olarak da düşünülebilir. Uygunluk daha çok tasarım kalitesini etkiler.
5. *Dayanıklılık (Durability)*: Bir ürün veya hizmetin kullanım ömrünün uzunluğudur. Hem teknik hem de ekonomik boyutu içerir. (Ardıç, 1998)
6. *Hizmet Görme Yeteneği (Serviceability)*: Bu boyut ürün veya hizmetin müşteriye sunulduktan sonraki kısmı ile ilgilidir. Yani üründe oluşacak bir arızaya karşı üreticinin teknik servis sağlama becerisi ile ilgilidir. Müşteriler herhangi bir sorun karşısında ürünün serviste kalma süresi, teknik servis personelinin davranışları ve probelem hızlı ve doğru çözümler bulunması gibi özellikleri kaliteyi ölçmede göz önünde tutmaktadırlar.
7. *Estetik (Aesthetics)*: Ürünün tüketicinin dikkatini çekecek albenili özellikleri olarak tanımlanır. Renk, ambalaj, koku, tat gibi özelliklerin yanında türünlerin tüketicinin beğenilerine göre estetik özellikler taşıması hizmet kalitesinin algılanmasında önemli rol oynayacaktır.

8. *Algılanan Kalite (Perceived Quality)*: Müşterinin kullanmış olduğu ürünün veya almış olduğu hizmetin kalitesini değerlendirmesidir.

### 1.2.2. Kalitenin Çeşitleri

İşletmeler kalitelerini geliştirmek için bazı noktalara dikkat etmelidirler. Bu noktalar kaliteyi üretim sürecindeki yerine göre çeşitli tiplere ayırır (Perili, 2004) (Merih ve Çapraz, 2005) (Birgören, 2007) Bunlar;

1. *Tasarım / Yeniden Tasarım Kalitesi*: Bir mal veya hizmetin, üretilmeden/ müşteriye sunulmadan önce müşteri değerleri ve beklentilerinin belirlenerek, minimum maliyetle oluşturulması için gereken kalite aşamasıdır. Tasarım kalitesinde dikkat edilecek iki nokta vardır. Birincisi ürünün/hizmetin müşterinin beklediği özelliklerde oluşturulması; ikincisi ise bir mal veya hizmetin müşteriye çekiciliği ve müşteriye beğendirilebilirlik düzeyi ile ilgilidir. Bu kalite çeşidi hem üretilen ürünlerin yeniden tasarlanması hem de üretilmesi düşünülen yeni ürünlerin tasarımında kullanılır. Tasarımda kalite seviyesinin yüksek tutulması ve sürekli iyileştirilmesi için müşteri araştırmaları ve satış/hizmet sonrası faaliyetlerin geliştirilmesi süreçleri sürekli analiz edilmeli, yenilikler ve düzeltici faaliyetler gerçekleştirilmelidir.
2. *Uygunluk Kalitesi*: Bu kalite çeşidi tasarım kalitesine bağlı olarak gelişir. Çünkü uygunluk kalitesi, ürün veya hizmetin tasarım kalitesinde belirlenen özelliklere, spesifikasyonlara ve standartlara uyma ölçüsüdür. Uygunluk kalitesinin geliştirilmesi ölçülebilir olmasından dolayı tasarım kalitesine göre daha kolaydır. Bu kalite çeşidinin geliştirilmesi için istatistik teknikleri kullanılmaktadır.
3. *Kullanım / Performans Kalitesi*: Mal veya hizmetlerin pazarda kabul görme düzeyi ile ilgilidir. Kullanım kalitesi, üretim sonrası aşamayı oluşturmakla



birlikte ürün veya hizmetler ile ilgili satış sonrası hizmet, bakım, güvenilirlik, lojistik destek, dayanıklılık, hizmet görürlük ve beklenen kalite standartlarına uygunluk gibi özellikleri de kapsar.

### **1.2.3. Kalite Kontrol**

İşletmenin her aşamasında malzeme ve aygıtların teknik ve ekonomik kurallara en uygun olması göz önünde tutularak sağlanması ile tesisin şartname ve standartlara uygun işletmecilik ve üretim yapmasının sağlanmasıdır.

Bu kavram İstatistiksel Kalite Kontrol veya İstatistiksel Proses Kontrol (İPK) olarak da tanımlanmaktadır.

### **1.2.4. Toplam Kalite**

İşletmelerin çeşitli gruplarının kalitenin sağlanması, sürdürülmesi, geliştirilmesi yönündeki çalışmalarının pazarlama, mühendislik, üretim ve servis fonksiyonlarının en ekonomik seviyede yapılması ve müşterinin tam olarak tatmin edilmesine yönelik olarak entegrasyonunu sağlamayı amaçlayan yönetim anlayışıdır.

Toplam kalitenin en detaylı açıklaması ise şöyle yapılmıştır; “TKY, tüm süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin genel müdürden en alttaki çalışana kadar tüm çalışanların tam katılım yoluyla geliştirilmesi, iç ve dış müşteri tatmininin artırılması ve müşteri bağlılığının sağlanması amacıyla işletmede alınan sonuçların sürekli iyileştirilmesine dayanan, müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturulan ve hataların çıkmadan önlenmesi yaklaşımını benimseyen modern bir yönetim anlayışıdır.” (Kon, 1993)

### 1.3. Hizmet Kalitesi Kavramı

Bir kavram için kaliteli sözcüğünü kullanmak için o kavramın sayısal olarak ifade edilen ya da ölçülebilen bir takım özelliklerinin olması beklenir. Çünkü insanlar kaliteyi algılarken kavramlar hakkında bir takım çıkarımlarda ve hesaplamalarda bulunurlar. Örneğin bir araç lastiğinin 1000 km yaptıktan sonra aşınmış olması müşterinin beklentisi ise ve müşteri 1000 km' den daha az bir yol yaptığında lastik aşınmışsa, müşteri lastiğin kalitesiz olduğu kanısına varacaktır.

Önceki bölümlerde hizmetin ayırt edici 5 özelliğinden bahsedilmişti. Bu özellikler açısından da bakıldığında bu özelliklerin ölçülebilir olmadığı görülecektir. Hizmetin soyut olması; işletmelerin, müşterilerin hizmet kalitesini nasıl değerlendirdiklerini veya neye göre çıkarımlarda bulduklarını belirlemede zorlanmalarına neden olur. Bununla birlikte hizmetin değişken olması da çalışanların tüm müşterilere aynı seviyede hizmet sunmalarını zorlaştıracaktır. Hizmetlerin çabuk bozulması, müşterinin hizmet hakkında yapacağı değerlendirmelerin anlık olmasına neden olacaktır. Ayrılmazlık özelliği kalite algısının hizmet sunumu esnasına çıktığını gösterir.

Hizmet kalitesinin ölçümü, zorlaştırıcı bu özelliklerinden dolayı hem müşteriler hem de işletmeler için bir handikap olmaya devam etmektedir. Bu handikap ile hizmet kalitesinin tanımının yapılmasında da karşılaşmaktadır. Literatürde hizmet kalitesinin tanımı konusunda tam bir görüş birliği sağlanamamıştır. (Ham, 2003) Fakat genel itibari ile hizmet kalitesi bir müşterinin hizmet hakkındaki beklentilerine bağlanmıştır. Bu yüzden buradaki beklenti kavramı göreceli olmaktadır. Bu konu bazı araştırmacılar tarafından tartışmalı görülmektedir. Bu açıklamalar dorultusunda en kabul görmüş hizmet kalitesi tanımını şöyle yapabiliriz.

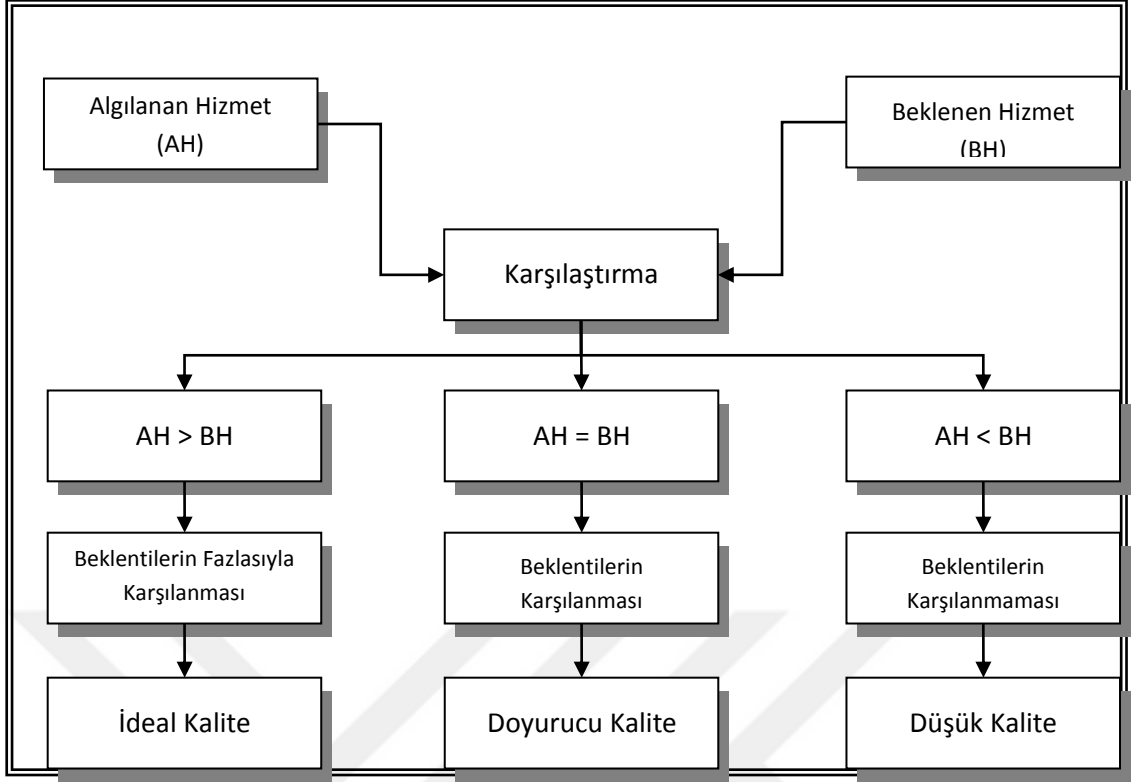
Hizmet kalitesi, verilen hizmetin müşteri beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiğinin bir ölçüsüdür. Kaliteli hizmet vermek ise müşteri beklentilerinin karşılanabilmesidir. (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985)

Hizmetler soyut nitelikte olduğu için, hizmet kalitesi de soyut bir yapıya sahiptir. Bu nedenle, hizmet kalitesi yerine “algılanan hizmet kalitesi” terimi kullanılmaktadır. (Uyguç, 1998)

Algılanan hizmet kalitesi müşterilerin hizmeti almadan önceki beklentileri (beklenen hizmet) ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini (algılanan hizmeti ya da algılanan performansı) kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak değerlendirilmektedir. Hizmet kalitesi yazınında “beklentiler” ise müşterilerin hizmete ilişkin istek ya da arzularını ifade etmektedir.

Algılanan ve beklenen kalite arasındaki farkın müşterinin beklentilerine eşit veya yüksek olması ulaşılmak istenen en ideal durumdur. Fakat bu durumu sağlamak çoğu kez mümkün olmamakta veya çok zor gerçekleşmektedir. İdeal durumun sağlanması veya sağlanmaması durumuna göre algılanan ve beklenen kalite farklarının şartları ve bu şartlarda sağlanacak kalite tipleri Şekil 1.2’ de verilmiştir.

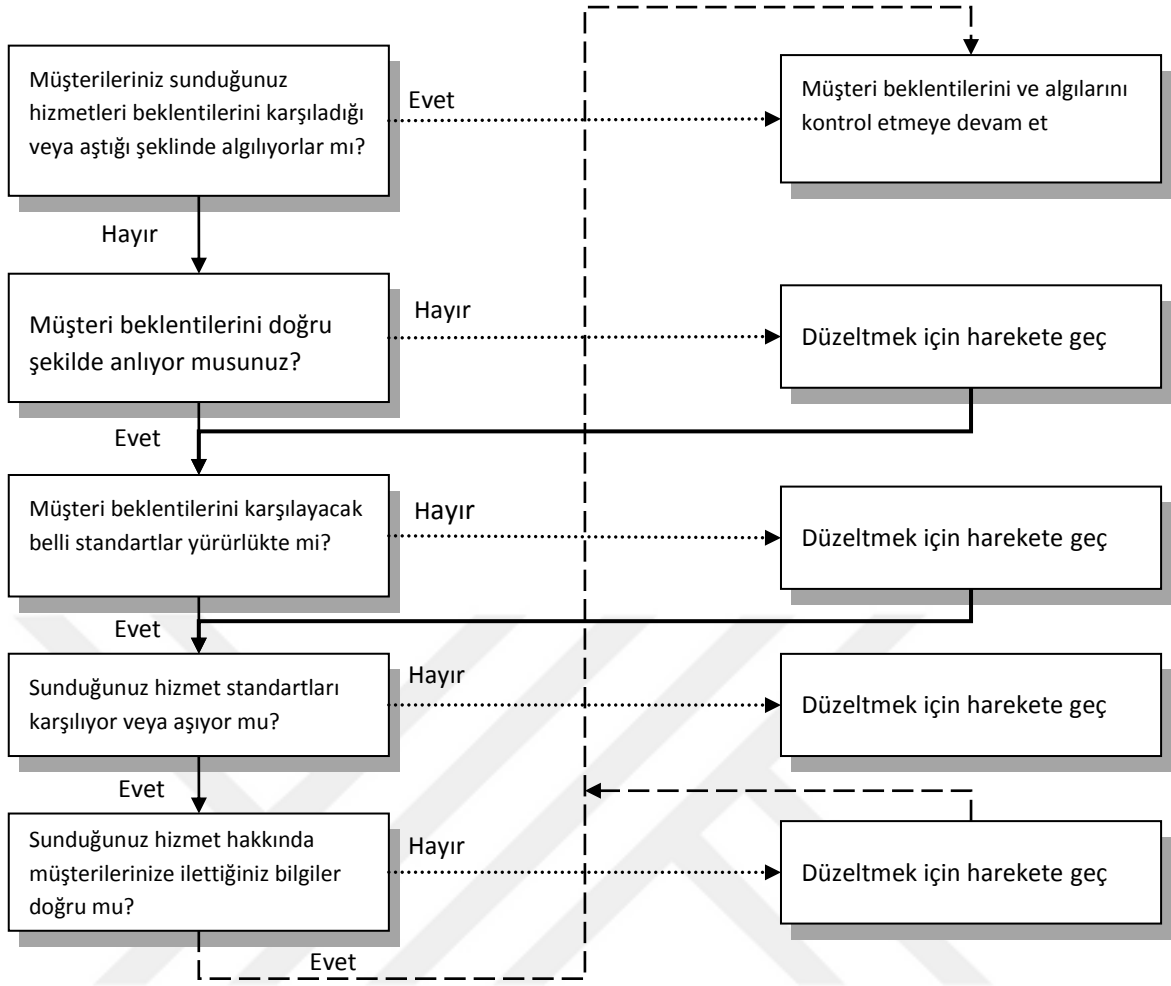
Bir hizmet işletmesinin algılanan kalite ile beklenen kalite arasındaki farkın ideal durumdan sapması yani kalite düzeyinin düşük kalite hatta doyurucu kalite düzeyinde kalması, işletmenin bir takım önlemler almasını gerektirebilir. Parasuraman ve arkadaşları kalite düzeyinin bu seviyelerde olduğu işletmelerin hizmet kalitelerini nasıl iyileştirmesi gerektiğiyle ilgili bir süreç şeması ortaya çıkarmışlardır. Bu süreç şeması aşağıda Şekil 1.2’ de verilmiştir.



**Şekil 1.2.** Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Hizmet Kalitesi İyileştirme Sürecinin ilk faaliyeti olan, “Müşterileriniz sunduğunuz hizmetleri beklentilerini karşıladığı veya aştığı şeklinde algılıyorlar mı?” faaliyetini yerine getirmek için hizmet kalitesinin ölçülmesi veya sayısal olarak ifade edilmesi gerekecektir. Aksi halde işletme bu sorunun cevabını veremeyecektir. Bu sorun ileriki bölümlerde ele alınacak olan hizmet kalitesinin ölçülebilirliği ve ölçüm yöntemleri ile alakalıdır.

Ayrıca süreçte bahsedilen “Düzeltilmek için harekete geç” faaliyetinin cevabı da yine ileride anlatılacak olan hizmet kalitesinin artırılması konusu ve hizmet kalitesi boyutlarının içeriğinin kavranması ile anlaşılacaktır.



**Şekil 1.3.** Hizmet Kalitesi İyileştirme Süreci (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985)

#### 1.4. Hizmet Kalitesi Boyutları

Hizmet kalitesinin iyileştirilmesi veya sürekli geliştirilmesi için hizmet sağlayıcının hizmetin birtakım özelliklerini iyi analiz etmesi gerekir. Bu özellikler literatüre boyut kavramı ile geçmiştir. Çünkü hizmet kalitesinin ölçümünden elde edilecek veri, bir prizmanın alanının bulunması gibi müşterinin bu boyutları algılama ve bekleme ölçüleri arasındaki farktan elde edilecek sayısal değerlerin toplanması ve bazı analizlere tabi tutulması ile elde edilir.

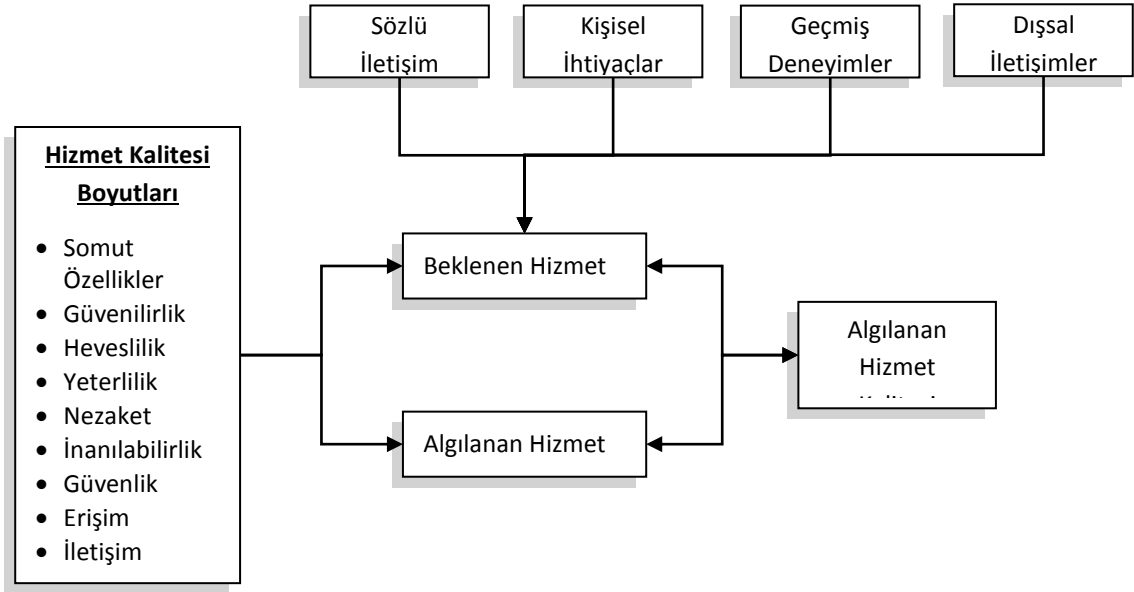
Bu önemden dolayı hizmet kalitesinin boyutları ile ilgili çeşitli görüşler ortaya konmuştur. Sasser, Olsen ve Wyckoff 1978’de hizmet performansının farklı üç boyutunu personel düzeyi, tesisler düzeyi ve materyal düzeyi olarak ifade etmişlerdir. Başka bir görüş, hizmet kalitesinin teknik kalite, fonksiyonel kalite ve firma imaj boyutları olarak belirlenmesidir. (Gronroos, 1984)

Jormo Lehtinen, hizmet kalitesini “süreç kalitesi” ve “çıktı kalitesi” olarak ele almıştır. Süreç kalitesi müşteri tarafından hizmetin elde edilişi esnasında değerlendirilen kalitedir. Çıktı kalitesi ise, hizmet yerine getirildikten sonra müşteri tarafından değerlendirilmesidir.

Bu konuda en kapsamlı ve tüm hizmet sağlayan organizasyonlarda geçerli olan 10 kalite boyutunu Parasuraman ve arkadaşları 1990 yılında belirlemiştir. Bu boyutlar aşağıda maddeler halinde verilecek ileriki bölümlerde detaylı olarak değinilecektir.

1. Fiziksel Özellikler
2. Güvenilirlik
3. Heveslilik
4. Yeterlilik
5. Nezaket
6. İnanılabilirlik
7. Güvenlik (Emniyet)
8. Erişim
9. İletişim
10. Müşteriyi Anlama (Empati)

Yukarıda bahsedildiği üzere hizmet kalitesi boyutlarının algılanan ve beklenen hizmete etkileri ile ortaya çıkan algılanan hizmet kalitesi Şekil 1.4’ de verilmiştir.



**Şekil 1.4.** Hizmet Kalitesi Boyutları ve Algılanan Hizmet Kalitesi Etkileşimi

Şekilde beklenen hizmeti etkileyen özellikler hizmetin sunumu ve sunumundan sonra hizmet organizasyonunun müşterinin üzerinde bıraktığı etklilerden ortaya çıkar. Sözlü iletişim özelliği hizmet sunumu sırasında hizmet sağlayıcının müşteri ile olan diyalogunun etkinlik ölçüsüdür. Kişisel ihtiyaçlar, müşterinin hizmet sunum sürecine girmeden önce hizmet ile ilgili kafasında oluşturduğu beklentilerdir. Hizmet organizasyonundan daha önce hizmet satın alan bir müşterinin elde ettiği tatmin sayesinde tekrar o işletmeden hizmet satın alması veya başka müşterilere hizmet işletmesini tavsiye etmesi geçmiş deneyimler özelliği ile ilgilidir. Bir hizmet organizasyonundan hizmet satın alan müşterilerin birbirini olumlu veya olumsuz yönde etkileme düzeyi de dışsal iletişim özelliğini oluşturur.

### 1.5. Hizmet ve İmalat Sektörlerinin Karşılaştırılması

Hizmet ve imalat sektörlerinin ayrılmaz olduğu gibi bir görüş hakim olsa da genel itibari ile iki sektör arasında belirgin farklılıkların olduğu görüşü hakimdir. Bu aşamada ürün ve hizmet arasındaki farklılıkları kısaca hatırlamak hizmet ve imalat sektörleri arasındaki farklılığı anlamamızı kolaylaştıracaktır (Çizelge 1.7.). Aşağıdaki çizelgelerde

ürün ile hizmet ve hizmet ile imalat sektörleri arasındaki genel farklar kısaca verilmiştir(Çizelge 1.8).

**Çizelge 1.7. Ürün ve Hizmet Arasındaki Farklar (Ardıç, 1998)**

<b>ÜRÜN</b>	<b>HİZMET</b>
Müşteri ürünlere dokunarak ve görerek ulaşabilir	Müşteri kendisini tatmin etmiş ya da etmemiş hizmeti alabilir
Ürünler müşterilerde kalır	Hizmet dağıtım sırasında tüketilir
Ürünlerin dağıtımı ve üretimi genellikle ayrılmıştır	Hizmetlerin tüketimi, dağıtımı ve üretimi genellikle aynı zamandadır.
Çok az üretici müşterilerle ilişkidir.	Üreticilerin çoğu müşterilerle ilişkidir.
Ürünler sunulabilir	Hizmetler tüketilebilir.
Tüketiciler nadiren üretimin içindedirler	Müşteriler üretimle yakından ilişkidir.
Ürünler müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere satın alınarak depolanır.	Hizmetler depolanamaz fakat müşterilerin talepleriyle karşılanabilir.
Ürünler satılacak yerlere taşınabilir.	Bazı hizmetler taşınabilir (iletişim hatlarından bilginin aktarılması)
Ürünlerin kalitesini değerlendirmek müşteriler için oldukça kolaydır	Hizmetlerin kalitesi subjektif algılama ve beklentilere dayanır.
Ürünler teknik olarak sıklıkla karmaşıktır. Bu yüzden müşteriler üreticilere güven duyar	Müşteriler daha az karmaşıktır. Bu yüzden müşteriler kendilerini üreticilerle mücadele etmek için kaliteli hissederler.



**Çizelge 1.8.** Üretim Sektörü ile İmalat Sektörünün Karşılaştırılması (Ardıç, 1998)

<b>ÜRETİM SEKTÖRÜ</b>	<b>HİZMET SEKTÖRÜ</b>
Ürün somuttur	Hizmet somut ya da soyut parçalardan oluşur.
Geri çevrim mümkündür.	Hizmet depolanamaz, eğer kullanılmazsa kaybolur.
Üretici ya da şirket ürünün üretilmesinde tek grup (taraf) dur.	Servisin dağıtılmasında hem üretici hem tüketici ilgilidir.
Ürün yeniden satılabilir.	Hizmet tekrar satılamaz.
Müşteri genellikle ürün için formal spesifikasyonları sağlar.	Tüketici tarafından formal spesifikasyonları sağlamasına gerek yoktur. Gerçekte, elektrik, gaz, telefon gibi kamu faaliyetleri ile monopol piyasalarda gereklilikleri federal ve eyalet yasaları dikte eder.
Ürünün müşteriye kabulü kolay bir şekilde ölçülebilir	Müşteri tatminini ölçmek zordur. Çünkü servisin dağıtılmasıyla ilgili davranışsal unsur bulunmaktadır.

## 2. HİZMET KALİTESİNİN ÖLÇÜMÜ

Gün geçtikçe önemi artan kalite kavramı artık hizmet sektörünü de büyük ölçüde etkilemiştir. Firmalar hizmet kalitesini aşağıdaki sorulara cevap bulmak için ölçerler. (Parasuraman ve Arkadaşları) (Sevim, Akdemir ve Vatansever, 2008)

- Müşterilerin hizmet beklentilerinin doğası nedir? Farklı tipte beklentiler var mıdır?
- Beklentiler nasıl dengelenir? Zamanla değişir mi? Hizmet durumları ve müşterilere karşı değişkenlik gösterir mi?
- Müşteri algılamalarının yükseldiği hizmetlerde şirketler beklentileri nasıl yönetebilir?
- Müşterilerin aşırı beklentilerinde şirketler ne yapabilir?

Bu bölümde kalitenin ölçülebilirliği, ölçme yöntemleri ve hizmet kalitesini artırma faaliyetleri ele alınacaktır.

### 2.1. Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi?

Kaliteyi artırmak veya kalitede sürekli iyileştirme sağlamak için kaliteye ait ölçütlerin bulunması şarttır. Kalitede yapılacak iyileştirmelerin hangi yönde olacağı ve hangi önceliklerle uygulanacağını belirlemek için işletmeleri kaliteyi ölçmeye yönlendirmiştir.

Hizmet kalitesi, önceki bölümlerde bahsedildiği üzere sahip olduğu boyutların soyutluğu nedeniyle ölçülmesi zor bir kavramdır. Bu yüzden hizmet kalitesinin ölçümü ile ilgili çeşitli kalitatif (sayısal olmayan) ve kantitatif (sayısal) yöntemler önerilmiştir.

Bu yöntemler birbirini tamamlamakla beraber özellikle kantitatif metotların geçerliliği, güvenilirliği ve kullanılabilirliği konusunda tartışmalar mevcuttur. Bir metodun kabul görmesi bu üç özellik için en iyi sonuçları veriyor olması ile ölçülür.

Hizmet işletmelerinde kaliteyi ölçerken birtakım sorunlarla karşılaşmamız olasıdır. İşletmelerin neyin ölçülebilir olduğu, ölçümün ne amaçla yapıldığı ve sonuçların nasıl değerlendirileceği konusunda bilgi sahibi olmamaları karşılaşılan ilk sorundur. İkinci bir sorunsal işletmelerin hizmet sunum sürecindeki iç ve dış tüm faaliyetlerin etkinliğini ölçmemeleridir. Yani işletmenin dışarıdan hizmet veya ürün aldığı tedarikçilerinin de kalitesini ölçmesi gerekliliğidir. Hizmet kalitesizliği her zaman işletme içi sorunlardan çıkmayabilir.

Müşteriler, bir işletme hakkında algılarını beyan ettiği zaman, işletmenin hizmet kalitesinde bir düzeltme sağlayacağı ile ilgili bir kanıya kapılırlar. Yani kendilerinin fikirlerinin alınması kendileri için daha fazlasının yapılması gerektiği gibi bir fikir uyandırır. Bu yüzden işletmeleri müşterilerden elde edecekleri verileri kullanıp gerçekten kalite artışı için çalışmayacaklarsa hizmet kalitesini ölçmeye kalkışmamalıdır.

Bir önceki soruna ters bir anlamda, müşterilerin ölçüm yapılmasından sıkılmaları da bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Herhangi bir iyileştirme yapılsın veya yapılmıyın hizmet kalitesinin durumu aralıklarla ölçülmelidir. Bu ölçümlerin sıklığı ve ölçüm sırasında müşterilere sorulan soruların sayısı ve anlamı iyi tespit edilmelidir. Aksi halde müşterinin ölçüme karşı isteksiz davranması veya motivasyonunu kaybederek subjektif yorumlarda bulunması gibi sorunlarla karşılaşabiliriz.

Sayılan bu sorunları göz önünde bulundurarak, ölçemediğiniz şeyi iyileştiremezsiniz felsefesinden yola çıkar ve gerçekten sistemli bir çalışma ortaya konulursa hizmet kalitesi ölçümü yapılabilir. Müşterilerin hizmet ile ilgili beklentilerini ve bir hizmet sunumu hakkındaki algılarını belirleyecek bazı yöntemler ortaya konulmuştur. Algı ile beklentinin farkı bizim hizmet kalitesini ölçebildiğimiz kanıtı olarak sunulmaktadır.

## 2.2. Hizmet Kalitesi Ölçüm Yöntemleri

Hizmet kalitesinin ölçümü üzerine birçok yöntem literatüre geçmiştir. Bunlardan bazıları yaygın uygulama alanları bulurken bazıları sadece sektörel uygulamalarda kullanılmıştır. Sık kullanılan yöntemler aşağıda ele alınmıştır.

### 2.2.1. Servqual Metodolojisi

Servqual Parasuraman, Zeithmal ve Berry tarafından 1990 yılında Amerika’ da geliştirilmiştir. Yaratıcıları Servqual’ in bazı değişikliklerle her sektöre uygulanabilir olduğunu iddia etmektedirler. Bu tezlerini yapmış oldukları çalışmalara ve yapılan diğer uygulamalara dayandırmaktadırlar. (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 19985, 1988, 1990, 1991a, 1991b, 1993, 1994)

Servqual temelde müşteri beklentileri ile algılarının belirlenmesi ve iki faktör arasındaki farkın bulunması sonucuna dayanır. Parasuraman ve arkadaşlarının yaptığı geniş kapsamlı araştırmalar sonucunda hizmet kalitesi bu farkın büyüklüğü olarak tanımlanmaktadır.

Şekil 1.2 Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli, algılanan hizmet ile beklenen hizmet arasındaki farkın doğuracağı sonuçlar ile beraber açıklayıcı olmaktadır.

Servqual ile yapılmış literatürde çok fazla uygulama mevcuttur. Her ne kadar hizmet kalitesini ölçmek için geliştirilse de imalat sektöründe de kullanım alanı bulmuştur. (Ardıç, 1998)

SERVQUAL yöntemi genellikle aşağıdaki uygulama konularına cevap bulmak için yapılır:

1. Farklı zamanlardaki müşteri beklentileri ve algılamalarının karşılaştırılması
2. İşletmenin kendi SERVQUAL puanını rakiplerinininki ile karşılaştırması
3. Farklı kalite algılamalarına sahip müşteri kısımlarının incelenmesi
4. İç Müşterilerin kalite algılamalarının değerlendirilmesi.

Parasuraman ve arkadaşları Servqual metodolojisini geliştirirken bazı ölçütlerden faydalanmışlardır. Bunu hizmet kalitesi (Servqual) boyutları olarak tanımlamışlardır.

### 2.2.1.1. Servqual Boyutları

Parasuraman ve arkadaşları hizmet kalitesini ölçmek için ilk aşamada 10 kalite boyutu belirlemişlerdir. Aşağıdaki çizelgede bu boyutlar açıklanmıştır (Çizelge 2.1).

**Çizelge 2.1.** Hizmet Kalitesi Boyutları (Parasuraman, Berry, ve Zeithaml, 1990)

BOYUT	TANIM
Fiziki Özellikler (Tangibles)	Kullanılan aletlerin, iletişim malzemelerinin, personelin ve hizmet verilen yerin fiziki görünümü.
Güvenilirlik (Reliability)	Kusursuzluk, güvenilirlik, sözünde durmak
Heveslilik (Responsiveness)	Zamanında ve çabuk hizmet sunmak için, heveslilik, yardımseverlik
Yeterlilik (Competence)	Hizmeti sunmak için gerekli bilgi ve beceriye sahip olma
Nezaket (Courtesy)	Saygı anlayış, nezaket ve arkadaşça yaklaşım
İnanılabilirlik (Credibility)	Dürüstlük ve inanırılık
Güvenlik/Emniyet (Security)	Tehlikeden, riskten kaçınmak ve emniyet teminatı vermek
Erişim (Access)	Ulaşım ve erişim kolaylığı
İletişim (Communication)	Etkili iletişim, müşteri ile anlayacağı dilden konuşmak ve müşteriyi dinlemek
Müşteriyi Anlama/Empati (Understanding The Customer/Empathy)	Müşteri ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamaya çalışmak

Yapılan istatistikî analizler sonucunda bu boyutların bazılarının birbiri ile bağlantılı olduğunu ve bu boyutların birleşiminden oluşan yeni boyutlara ihtiyaç olduğu ortaya çıkmıştır. Böylece bu 10 boyut bazıları birleştirilerek ve 2 yeni boyut eklenerek aşağıdaki çizelgede verildiği gibi son halini almıştır (Çizelge 2.2).

**Çizelge 2.2.** Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Boyutları (Parasuraman, Berry, Ve Zeithaml, 1990)

	<b>Fiziki Görünüm</b>	<b>Güvenilirlik</b>	<b>Heveslilik</b>	<b>Güvence</b>	<b>Duyarlılık</b>
• <b>Fiziki Görünüm</b>					
• <b>Güvenilirlik</b>					
• <b>Heveslilik</b>					
• <b>Yeterlilik</b> • <b>Nezaket</b> • <b>İnanılabilirlik</b> • <b>Emniyet</b>					
• <b>Erişim</b> • <b>İletişim</b> • <b>Müşteriyi anlamak</b>					

Burada eklenen iki boyut;

*Güvence (Assurance)*: Çalışanların bilgili ve nazik olmaları ve müşterilerde güven duygusu uyandırabilme becerileri.

*Duyarlılık (Empati):* Çalışanların kendilerini müşterilerin yerine koyması ve müşterilere kişisel ilgi göstermeleri.  
olarak belirlenmiştir.

Berry son çalışmasında 5 farklı hizmet işletmesinde 5 boyutun birbirine göreceli üstünlüğünü bulmak için 1900 müşteri ile 100 puan üzerinde yaptığı bir araştırmada şu sonuçları bulmuştur.

- Güvenilirlik : % 32
- Sorumluluk : % 22
- Güvence : % 19
- Empati : % 16
- Fiziki Görünüm : % 11

Bu boyutların hizmet kalitesini nasıl etkilediği Şekil 3.4' de detaylı olarak görülmektedir.

### **2.2.1.2. Servqual Formları**

Literatürde Servqual yöntemi ile hizmet kalitesini ölçmenin çeşitli formları kullanılmıştır.

#### *1. İfade İfade Analizi (Items Items Analysis)*

Her bir algılama puanından beklenti puanının her bir müşteri için çıkarılarak hesaplanmasıdır. Eğer sonuç pozitif ise müşteri bu ifade açısından tatmin olmuştur, eğer sonuç negatif çıkarsa müşteri tatmin olmamıştır kanısına varılır.



A= Algılama B= Beklenti N= İfade sayısı

$$(A_1-B_1, A_2-B_2, \dots, A_N-B_N) \quad (5.1)$$

## 2. Boyut Boyut Analizi (Factor Factor Analysis)

Hem algılamalar hem de beklentiler için her boyuttaki ifadelere verilen cevaplar toplanır, ifade sayısına bölünür ve her bir boyut için ortalama puan bulunur. Bulunan bu algı ortalama puanı ile beklenti ortalama puanı birbirinden çıkarılarak hizmet kalitesi ölçülür.

$$(A_1+A_2+\dots+A_N / N) - (B_1+B_2+\dots+B_N / N) \quad N= \text{Boyuttaki ifade sayısı} \quad (5.2)$$

## 3. Servqual Açığı (Servqual Gap)

Her bir müşteri için beklentilerin ve algılamaların aldığı puanlar ayrı ayrı toplanarak ifade sayısına bölünür, bulunan bu puanlar birbirinden çıkarılarak toplam hizmet kalite düzeyi belirlenir.

$$(A_1+A_2+A_3+\dots+A_N / N) - (B_1+B_2+B_3+\dots+B_N / N) \quad (5.3)$$

N= Toplam ifade sayısı

### 2.2.1.3. Servqual Boşluk Modeli

Parasuraman ve arkadaşları bir hizmet işletmesinde hizmet kalitesini etkileyecek 5 nokta belirlemişlerdir. Bu noktalar hizmet verenin hizmet kalite anlayışları ile uygulamaları veya müşterilerin hizmet beklentileri ile yararlandıkları esas hizmet arasındaki farklar şeklinde özetlenmiştir. Parasuraman ve arkadaşları bu farkları “Boşluk (GAP)” olarak tanımlamışlardır.

Bu boşluklar ve boşlukları etkileyen faktörler Şekil '2.1 de verilmiştir.

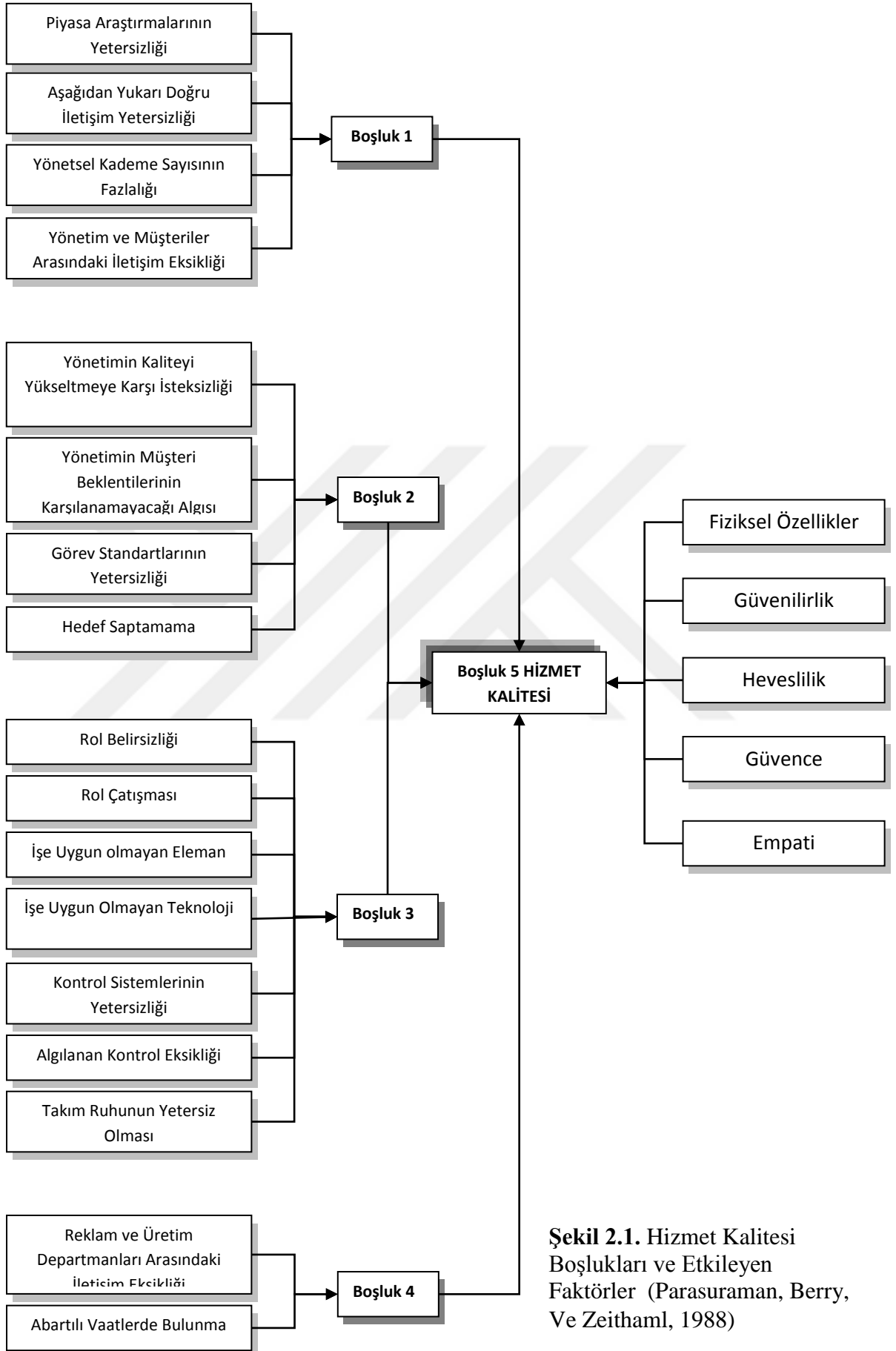
Boşluk 1: Müşteri beklentileri ile hizmet organizasyonu yönetiminin bu beklentileri algılaması arasında oluşan boşluktur. Bu bağlamda müşterilerin beklentilerinin bilinmemesi veya yanlış bilinmesi hizmet organizasyonu için yanlışlara sebep olabilir. Bu yanlışlar; para, zaman gibi kaynakların israfı, rakip firmalara müşteri kaybı ve rekabetçi ortamda varlığını sürdüremem olarak belirtilmektedir.

Boşluk 2: Hizmet organizasyonu yöneticilerinin, müşteri beklentilerini doğru şekilde algılasalar dahi bunu standartlaştırmamaları hizmet kalitesi algısının düşmesine neden olabilir.

Boşluk 3: Bundan önceki iki boşluk için gerekli olanlar yerine getirilse dahi gerçekleşen hizmet sunumunun belirlenen standartlarda olmaması durumudur. Bu boşluğa “Hizmet Performansı Boşluğu” adı da verilmiştir. Bu boşluğa daha çok, çalışanların istenen standartta hizmet sunamaması veya sunmak istememeleri neden olmaktadır.

Boşluk 4: Müşteriye sunulan hizmet ile müşterinin henüz hizmeti almadan önce hizmet hakkında bildikleri ile ilgili boşluktur. En önemli boşluklardan biri olduğu belirtilmektedir.

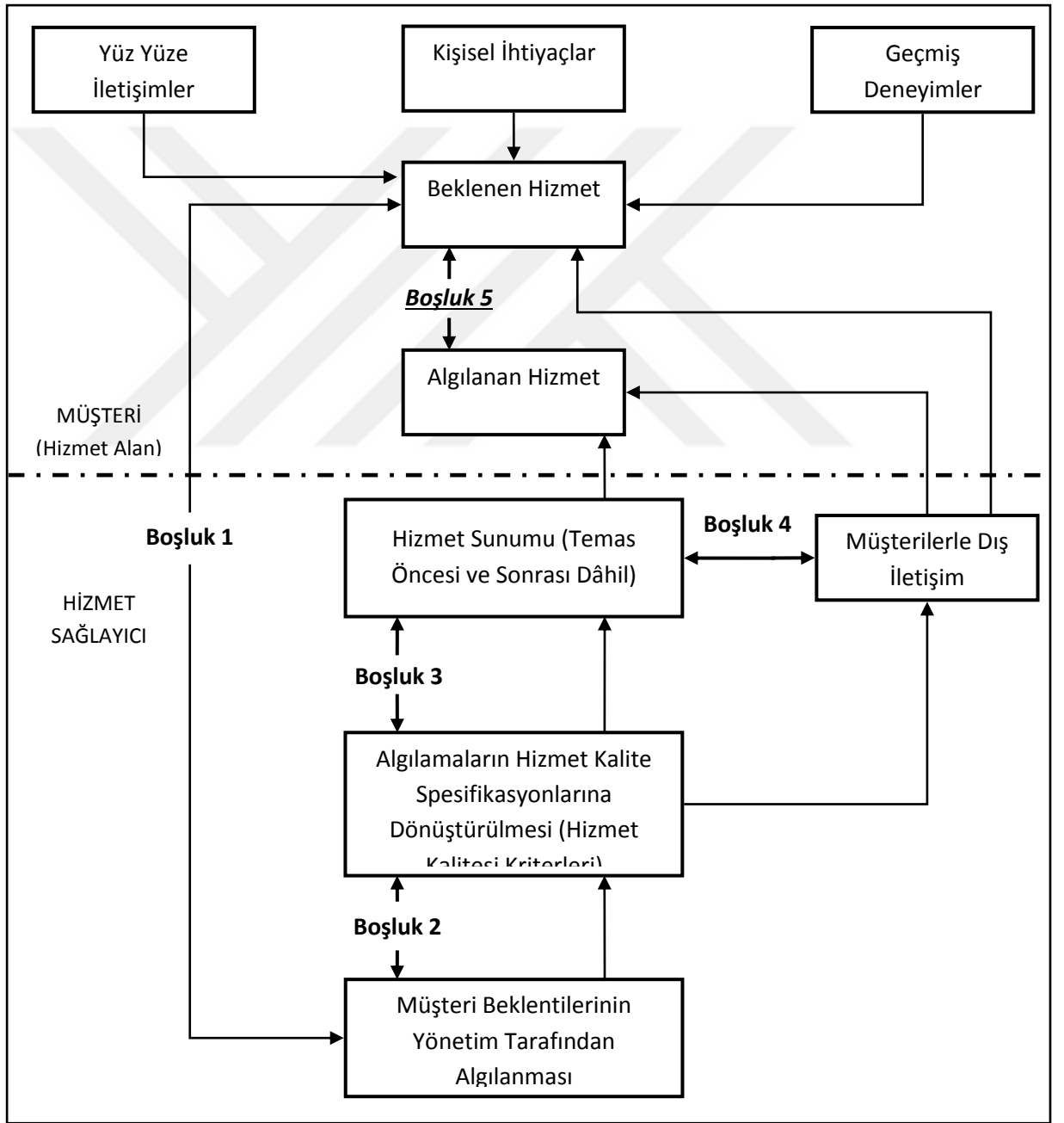
Boşluk 5: Beklenen hizmet ile algılanan hizmet kalitesi arasında oluşan boşluktur. Bu boşluk müşterilerin hizmet organizasyonundan almayı düşündükleri ile aldıkları hizmeti karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkar.



Parasuraman ve arkadaşları ilk dört boşluğun beşinci boşluğun oluşmasındaki ana nedenler olarak göstermişlerdir. Bu boşluğun az olması diğer dört boşluğun da azalmasına ve hizmet kalitesinin yüksek algılanmasına neden olacaktır. SERVQUAL modeli bu beşinci boşluğun sayısal olarak ifade edilmesi için geliştirilmiştir. Kısaca şöyle ifade edilebilir.

Boşluk 5 = f(Boşluk 1, Boşluk 2, Boşluk 3, Boşluk 4) (Bozdağ ve diğerleri, 2003)

Bu boşlukların oluşturduğu hizmet kalitesi modeli Şekil 2.2 'de verilmiştir.



Şekil 2.2. Hizmet Kalitesi Boşluk (Gaps) Modeli

#### 2.2.1.4. Servqual Hizmet Kalitesi Ölçüm Metodolojisi

Her geliştirilmiş modelde olduğu gibi Servqual' in yaratıcıları da bu yöntem için belirli bir metodoloji belirlemişlerdir. Hizmet kalitesinin müşterinin hizmet algıları ile beklentileri arasındaki fark olduğunu savunan Parasuraman ve arkadaşları, Servqual için öncelikle müşterinin algı ve beklentilerini nasıl ölçecekleri üzerinde çalışmışlardır.

Parasuraman ve arkadaşları hem müşteriler hem de hizmet organizasyonu yöneticileri ve çalışanları ile yaptıkları görüşmeler ve grup tartışmaları sonucunda hizmet kalitesi boyutları için 97 adet madde belirlemişlerdir. Bu maddeler birincisi hizmet hakkındaki beklentiler, ikincisi ise hizmet algıları olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Servqual yaratıcıları hangi maddeleri kullanacaklarını belirledikten sonra, bu maddeleri sayısal veriye çevirmek için anket metodolojisinden faydalanmışlardır.

İlk aşamada 200 kişilik bir örneklem belirleyerek, deneklere yedili likert ölçeklerinden oluşan (1 Kesinlikle Katılmıyorum, 7 Kesinlikle Katılıyorum) sorular sorulmuş ve bu maddelere puan vermeleri istenmiştir. Toplanan verileri çeşitli istatistikî analizlere tabi tutulmuş ve 97 maddenin birbiri ile ilişkili olduğu düşünülen bazı maddeleri elenmiş, 10 adet kalite boyutu ise 5' e düşürülmüştür (Bkz. Çizelge 2.2).

Sonuçta 22 maddeden ve 5 boyuttan oluşan bir anket tasarımı elde etmişlerdir. Anketin genel itibari ile tasarımı şöyledir. Anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, 5 Servqual boyutunun müşteri nezdindeki önemi 100 puan üzerinden derecelendirmek üzere sorulmuştur. İkinci bölümde, 22 sorudan oluşan ve müşterinin mükemmel bir işletmenin hizmet kalitesi konusundaki beklentileri öğrenilmek istenmiştir. Üçüncü bölümde ise, hizmet kalitesi ölçülmek istenen işletmenin müşterilerinin hizmet kalite algısı yine 22 soru ile ölçülmeye çalışılmıştır. Son bölümde ise cevaplayıcıların demografik özelliklerini belirlemeye dönük sorulara yer verilmiştir.

Servqual puanı ise kısaca şöyle bulunacaktır:

$$“Servqual Puanı = Algı Puanı – Beklenti Puanı”$$

Müşterilere uygulanacak anketin Servqual boyutları ile 22 sorudan bu boyutları ilgilendiren maddelerin yer aldığı çizelge aşağıdaki gibidir.

**Çizelge 2.3.** Boyutlara Karşılık Gelen Maddeler

<b>Servqual Boyutu</b>	<b>Boyuta Ait Anket Maddeler</b>
Fiziksel Özellikler	1 – 4
Güvenilirlik	5 – 9
Heveslilik	10 – 13
Güvence	14 – 17
Empati	18 – 22

Her boyuta ait genel ifadelerin bulunduğu tablo Çizelge 2.4’ de verilmiştir. (Soruların olduğu çizelge)

Ankette kullanılan ve beklenti ile algı puanı ölçmeye yönelik önermeler genel itibari ile şöyle örnek verilebilir.

### Beklenti İfadesi

- Mükemmel .... işletmesinin binaları ve iç ortamı göze hoş görünür.

Kesinlikle

Kesinlikle

Katılmıyorum

Katılıyorum

1

2

3

4

5

6

7

### Algı İfadesi

- XYZ firmasının binaları ve iç ortamı göze hoş görünür.

Kesinlikle

Kesinlikle

Katılmıyorum

Katılıyorum

1

2

3

4

5

6

7

Ölçüm yöntemi ve soru ifadeleri belirlendikten sonra Servqual puanının hesaplanma yöntemi belirlenmiştir. Bu yöntem adım adım aşağıda anlatılmıştır. (Yetiş, 2001)

1. Adım : Her müşteri için algı ve beklenti puanları farkı bulunur.

$$AB_z^i = A_z^x - B_z^x \quad (5.4)$$

$AB_z^i$  = i. Müşterinin z. boyuttaki her ifade için Algı ve Beklenti Puanı Farkı

$A_z^x$  = i. Müşterinin Algılanan kalite ile ilgili z. boyuttaki her bir ifadeye ait puanı

$B_z^x$  = i. Müşterinin Beklenen kalite ile ilgili z. boyuttaki her bir ifadeye ait puanı

i = 1,2, ..., N

z = 1,2, ...,5

$x = 1, \dots, X$

2. Adım : Her müşteri için her boyuta ait ortalama Servqual puanı hesaplanır. Bunun için birinci adımda bulunan farklar her boyut için ayrı ayrı toplanır ve boyutun ifade sayısına bölünür.

$$SP_z^i = \sum[ AB_z^i ] \div X \quad (5.5)$$

$X$  = Her bir boyuta ait ifade sayısı

3. Adım : Her bir müşteri için ağırlıklı Servqual puanı hesaplanır. 2. adımda her boyut için bulunan puan müşterinin verdiği önem puanı ile çarpılır ve toplam boyut sayısına bölünür.

$$SP_A^i = \sum[ k_z^i \times SP_z^i ] \div 5 \quad (5.6)$$

$k$  = i. müşterinin z. boyuta verdiği önem puanı

4. Adım : Her boyut için ortalama Servqual puanları hesaplanır. 2. adımda bulunan her boyut için her müşterinin ortalama Servqual puanları toplanır ve toplam müşteri sayısına bölünür.

$$SP_z = \sum[ SP_z^i ] \div N \quad (5.7)$$

5. Adım : Her boyut için ağırlıklı Servqual Puanları hesaplanır. 3. adımda bulunan her müşteri için bulunan ağırlıklı Servqual puanları toplanır ve müşteri sayısına bölünür.



$$SP_z^A = \sum [ SP_A^i ] \div N \quad (5.8)$$

*6. Adım* : Ağırlıklı genel Servqual puanı hesaplanır. 5. adımda bulunan her boyut için ağırlıklı Servqual puanları toplanır ve toplam boyut sayısına bölünür.

$$SP_G = \sum [ SP_z^A ] \div 5 \quad (5.9)$$

**Çizelge 2.4.** Boyutlara Karşılık Gelen İfadeler

<b>FİZİKSEL ÖZELLİKLER</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modern görünümlü donanımlar vardır (FO1).</li> <li>2. Binalar ve iç ortam göze hoş görünür (FO2).</li> <li>3. Hizmet verirken kullanılan eşya ve malzemeler yeterli ve modern görünümlüdür (FO3).</li> <li>4. Çalışanlar temiz ve düzgün görünümlüdür (FO4).</li> </ol>
<b>GÜVENİLİRLİK</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Verilen sözler daima zamanında yerine getirilir (GV1).</li> <li>6. Müşterinin bir sorunu olduğunda çözmek için samimi bir ilgi gösterilir (GV2).</li> <li>7. Doğru hizmet doğru zamanda ve ilk seferde yapılır (GV3).</li> <li>8. Hizmetler daima talep edilen zamanda yerine getirilir (GV4).</li> <li>9. Yapılan hizmetin takibi titizlikle yürütülür (GV5).</li> </ol>
<b>HEVESLİLİK</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Çalışanlar hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini müşterilere söylerler (HV1).</li> <li>11. Çalışanlar müşterilerine hızlı hizmet verirler (HV2).</li> <li>12. Çalışanlar her zaman müşteriye yardım etmeye isteklidirler (HV3).</li> <li>13. Çalışanlar hiçbir zaman müşterilerin isteklerini cevaplayamayacak kadar meşgul değildir (HV4).</li> </ol>
<b>GÜVENCE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Çalışanların davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır (GU1).</li> <li>15. Müşteriler hizmete ilişkin işlemler yapılırken kendilerini güvende hissederler (GU2).</li> <li>16. Çalışanlar müşterilere karşı daima saygılı ve naziktir (GU3).</li> <li>17. Çalışanlar müşterilerin sorularını yanıtlayacak bilgiye sahiptirler (GU4).</li> </ol>
<b>EMPATİ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>18. Müşteriler ile tek tek ilgilenilir (EP1).</li> <li>19. Çalışma saatleri tüm müşterilere uygun şekilde düzenlenir (EP2).</li> <li>20. Her müşteri ile kişisel olarak ilgilenen çalışanlar vardır (EP3).</li> <li>21. Müşterilerin menfaati her şeyin üstünde tutulur (EP4).</li> <li>22. Çalışanlar müşterilerin özel isteklerini anlamalıdır (EP5).</li> </ol>

### 2.2.1.5. Servqual' in Güçlü ve Zayıf Yönleri

Servqual her ne kadar güvenilirliği kanıtlanmış bir ölçüm yöntemi de olsa bazı kısıtları ve varsayımları nedeniyle hizmet kalitesi ölçümünde zayıf kaldığı veya güçlü olduğu durumlar söz konusudur.

Aşağıda Çizelge 2.5' te literatürde tartışılan bu güçlü ve zayıf yönler özetlenmeye çalışılmıştır.

**Çizelge 2.5.** Servqual' in Güçlü ve Zayıf Yönleri (Bulgan, 2002)

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
Kullanım kolaylığı	Yaratıcılarının küçük değişikliklerle her sektöre uygulanabilir tezi çelişkilidir
Müşteri bakış açısı üzerine yoğunlaşması	Beş boyutun tüm hizmet endüstrileri için hizmet kalitesinin temel kriterleri sayılamaması
Tanımlayıcı fonksiyonunun olması	Özel bir hizmete ilişkin ölçüm yapmak için düzeltmelerin zor olması
Karmaşık bir yapıyı kısa ölçütlerle ölçmesi	Müşteri beklentilerinin değerinin ölçümünün tartışmalı olması
Anlaşılmaz sorular ve uzun cevaplar içermez	
Ölçeklerin karşılaştırma yapmaya uygun olması	
Hizmet gelişimi için yöneticilere eksik yönleri göstermesi	
Müşteri ile hizmet sağlayıcının karşılaştırılmasını sağlaması	
Hizmet kalitesinin sürekli ölçülüp iyileştirilmesinde kolaylık sağlaması	

### 2.2.1.6. Servqual' e Yapılan Eleştiriler

Parasuraman ve arkadaşları Servqual' i ilk yayınladıktan sonra yönetime ilişkin bazı eleştiriler yöneltilmiş ve bazı akademisyenler Servqual' e alternatif bazı modeller ileri sürmüşlerdir.

Buttle Servqual ile ilgili yaptığı bir araştırmada teorik ve uygulamaya dönük eleştirilerini şöyle sıralamaktadır. (Buttle, 1996)

#### *Teorik Eleştiriler:*

1. Servqual, tutumsal paradigmadan ziyade doğrulamama paradigmasını esas almıştır. Bu nedenle Servqual ekonomik, istatistiksel ve psikolojik teori kurma konusunda başarısızdır.
2. Müşterilerin, hizmet kalitesini algılama ve beklentilerdeki boşluklara göre değerlendirdikleri konusunda çok az kanıt vardır.
3. Servqual, hizmet karşılaşması sonuçlarına değil, hizmet sunum sürecine odaklanır.
4. Servqual' in beş boyutu evrensel değildir, hizmet kalitesi kapsamında kalan boyutların sayısı şu şekilde anlamlandırılabilir: İfadeler her zaman için faktörleri açıklamakta yeterli olmayabilirler.

*Uygulamaya Dönük Eleştiriler:*

1. Beklenti kavramı çok anlamlı bir kavramdır; müşteriler değerlendirmede beklentilerden ziyade standartları kullanırlar ve Servqual kesin hizmet kalitesi beklentilerini ölçmede yetersiz kalmaktadır.
2. Dört veya beş ifade her bir hizmet kalitesi boyutunda değişkenliği yakalayamaz.
3. Müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirmeleri zamandan zamana değişebilir.
4. İfadelerin ölçekte ters kutuplaşması yanıltıcı hatasına sebep olur.
5. Yedili Likert ölçeği mükemmelliğe olumsuz etki yapar.
6. İki farklı anket formunun tek oturumda yanıtlanması, yanıltıcılarda sıkıntı ve çelişkilere yol açabilir.
7. Uyarlanan ölçekler daha yüksek varyans hesaplanması sonucunu doğurur. Hesaplanan yüksek varyans, ölçümün daha geçerli olduğunu ifade eder.

Servqual' e alternatif yapılan en kapsamlı yöntem ise Cronin ve Taylor tarafından ortaya atılmıştır. (Cronin ve Taylor, 1994) Bu yöntemde müşteri beklentilerinin ve algısının hizmet kalitesinde düşünüldüğü kadar etkili olmadığı, müşterilerin hizmet organizasyonunun kalitesini genel performans düzeyine göre değerlendirdiği savunulmuştur. Bu sebeple yönetime “SERVPERF” adını vermişlerdir. Önceki bölümlerden Hizmet Kalitesinin Ölçümü başlıklı bölümde ilgili yöntemden bahsedilmişti.

### 2.2.1.7. Servqual Uygulamaları

Servqual çok çeşitli sektörlerde de uygulama alanı<sup>2</sup> bulmuştur. Ancak bu uygulamalarda Servqual boyutlarında bazı değişikliklere gidilmiştir. Dolayısıyla boyutlara bağlı ifadelerde de çeşitli uyarlamalar söz konusudur. Bu şekilde yapılan en kapsamlı uygulamalar sağlık sektöründe yapılmıştır.

Aşağıdaki çizelgede ülkemizde yapılan bazı uygulamalı araştırmalar verilmiştir (Çizelge 2.6).

**Çizelge 2.6.** Servqual Üzerine Yapılmış Uygulamalar

Yazarlar	Araştırma Başlığı	Yayımlandığı Yayın	Yayın Yılı	Yayımlandığı İl
Şevkinaz GÜMÜŞOĞLU Sabri ERDEM Güzin KAVRUKKOCA Aşkın ÖZDAĞOĞLU	Belediyelerde Beklenen Algılanan Hizmet kalitesinin “Servqual” Modeli İle Ölçülmesi Ve Muğla İlinde Bir Uygulama	Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Bölümü	----	İzmir
Veysel YILMAZ H. Eray ÇELİK Burçin DEPREN	Devlet Ve Özel Sektör Bankalarındaki Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması: Eskişehir Örneği	Doğuş Üniversitesi Dergisi	2007	İstanbul

<sup>2</sup> Bu bölümde ülkemizde yapılan bazı sektörel uygulamalardan bahsedilecektir.

Yazarlar	Araştırma Başlığı	Yayımlandığı Yayın	Yayın Yılı	Yayımlandığı İl
Mehmet İsmail YAĞCI Teoman DUMAN	Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması: Devlet, Özel Ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması	Doğuş Üniversitesi Dergisi	2006	İstanbul
Ali ELEREN Çetin BEKTAŞ A. Şahin GÖRMÜŞ	Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi Ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama	Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar	2007	Uşak
Kenan AYDIN	Hizmet İşletmelerinde Servqual Yöntemi İle Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Kocaeli’ndeki Seyahat İşletmelerinden Efe Tur Uygulaması	Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	---	Kocaeli
Şerafettin SEVİM Ali AKDEMİR Kemal VATANSEVER	Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme	Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	2008	Isparta
Nevzat DEVEBAKAN	Sağlık İşletmelerinde Teknik Ve Algılanan Kalite	Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi	2006	İzmir
Teoman Duman Mehmet İsmail	Süpermarket Müşterilerinin Devamlı Alışveriş Niyetlerini	ODTÜ Gelişme	2006	Ankara

Yazarlar	Araştırma Başlığı	Yayımlandığı Yayın	Yayın Yılı	Yayımlandığı İl
Yağcı	Etkileyen Faktörler: Bir Model Denemesi	Dergisi		
Şenol ALTAN Murat ATAN Ayşe EDİZ	Servqual Analizi İle Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama	12. Ulusal Kalite Kongresi	2003	İstanbul

Ayrıca 2000 yılında yapılmış bir Servqual çalışması göstermiştir ki Servqual yaklaşık 20 doktora tezinde ve 100' ü aşkın makalede yayınlanmıştır. (Cook ve Thompson, 2000)

### 2.2.2. SERVPERF

Bu modelde, Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirmiş olduğu boyutları aynen kullanmasına rağmen hizmet kalitesini ölçerken tüketicinin algılaması ve beklentileri arasındaki farkı kullanmak yerine performans temelli bir ölçüm benimsenmiştir. (Cronin ve Taylor, 1994)

Cronin ve Taylor hizmet kalitesinin ölçümünde beklentilerin ölçülmesine gerek olmadığını sadece algıların ölçülmesinin yeterli olacağını savunmuşlardır.

Bununla birlikte yazarlar, “tüketici tatmini” nin hizmet kalitesine göre tüketicilerin satın alma niyeti üzerine etkisinin daha kuvvetli olduğunu ifade etmektedirler. Tüketici tatmini kavramını gündeme getiren yazarlar, tüketicilerin her zaman yüksek kaliteli hizmeti alamayacaklarını, fakat yüksek tatmini sağlayan hizmeti tercih edeceklerini ifade etmişlerdir. Yazarlar yapmış oldukları çalışmalarla “hizmet kalitesi” ile “tüketici tatmini” arasında farklar olduğunu tespit etmişlerdir.

Cronin ve Taylor' a göre hizmet kalitesi, hizmet sunumu sırasındaki “gerçek anlar” da müşterinin değerlendirmesi sonucu ulaşıldığı bir algıdır. Fakat tüketici tatmini bir süreci, duygusal ve benzer faktörleri içeren doğal bir tecrübeden oluşan daha genel bir kavramdır.

Yazarlar, tüketici tatmininin anlık bir değerlendirme olmadığını, tüketicinin uzun dönemli hizmet kalitesi algılarını gösterdiğini savunduklarından SERVPERF' in SERVQUAL' den daha gerçekçi sonuçlar verdiğini iddia etmişlerdir.

### **2.2.3. Toplam Kalite Endeksi Yöntemi**

Bu yöntem Edvardson, Thomasson ve Qvretveit tarafından 1994 yılında Telia (İsveç Telekom) şirketinde geliştirilmiştir. Şirket sahiplerini, personeli ve müşterileri tatmin etme açısından bakarak kalitenin tanımlanabileceğini, ölçülebileceğini ve değerlendirilebileceğini ifade etmişlerdir.

Kaliteyi üç gruba ve bu grup ile bağlantılı altı gruba ayırmışlardır. Bu yapı Şekil 4.1' de ayrıntılı olarak görülmektedir. Üç grup şöyle tanımlanmıştır. Ekonomi grubu işletme sermayesine ortak olanları, hizmetin kendi özünüyle ilgili olan grup hizmet grubunu, çalışanları ilgilendiren son grupsa iş tatmini grubunu açıklamaktadır. Bu gruplar bir önceki paragraf da bahsedilen sırasıyla, şirket sahipleri, müşteriler ve personeli temsil etmektedir.

Şekilde kullanılan cümleler, Toplam Kalite Endeksinin bir telekom şirketinde doğmasından dolayı bu sektöre ait ifadelerle belirtilmiştir.

TKE, her bir grubun ağırlığı (ekonomi, hizmet ve iş tatmini ) ödüllendirilebilen kalite puanlarının toplam miktarıdır. Yani her alanın kendi performans göstergelerine verilen kalite puanlarının toplam miktarıdır. Her göstergenin puanlarının toplamı her grubun toplam değerini verirken ekonomi 30, hizmet 45 ve iş tatmini 25 puandır. Ekonomi, hizmet ve iş tatmini tatmin olmuş sahipler, tatmin olmuş müşteriler ve tatmin olmuş çalışanlara tekabül eder. Bunlar Telia'nın İsveç Telecom'un toplam kalite yönetim hedefleridir.



$$\text{Hükmedilen Kalite Puanları} = \frac{A - B}{C - B} \times D \quad (3.1)$$

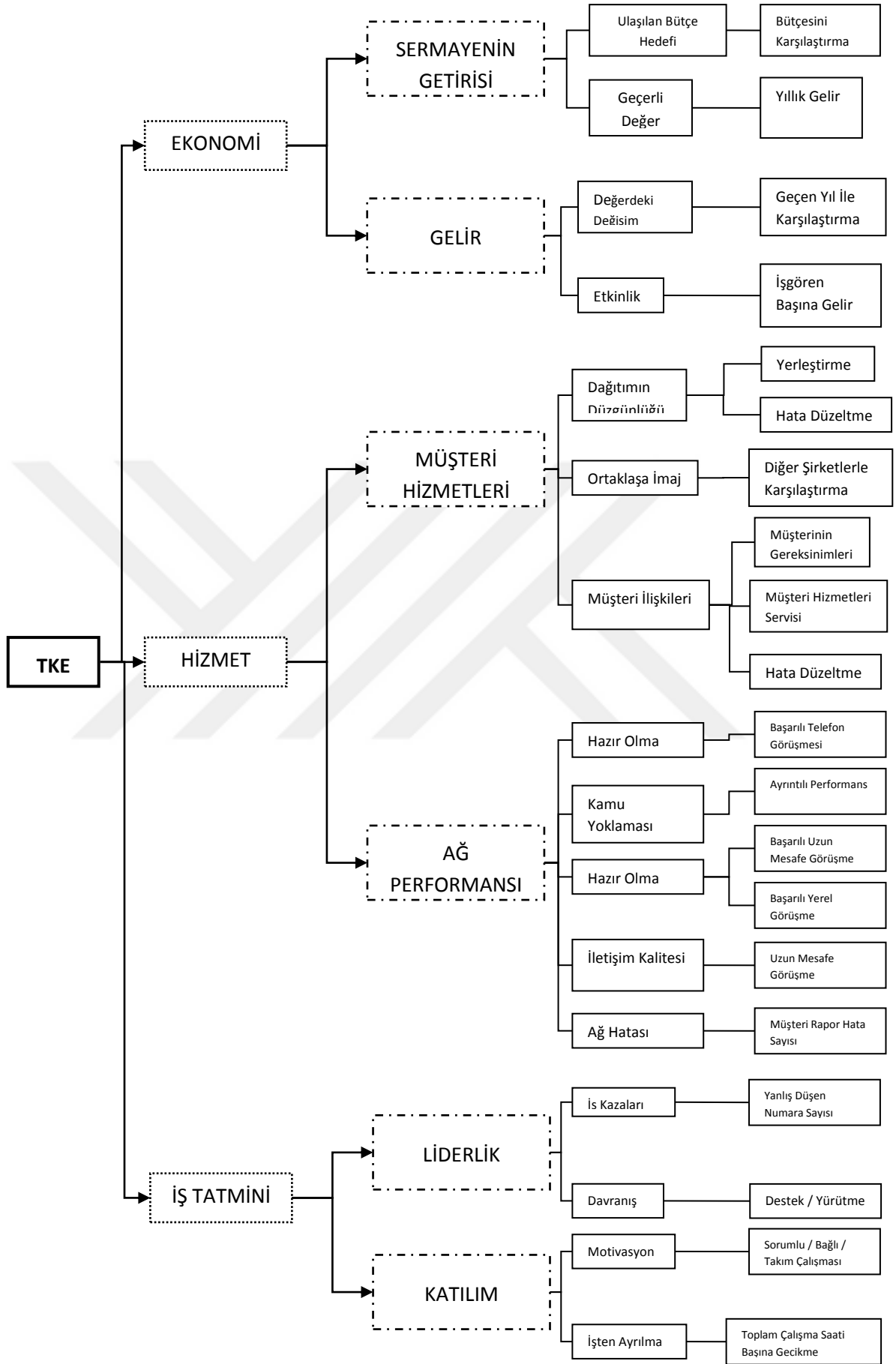
(verilen)

A = Ölçülen değer

B = Puan verme aralığının en alt değeri

C = Puan verme aralığının en üst değeri

D = Ağırlık



Şekil 2.3. Toplam Kalite Endeksi Grupları

#### 2.2.4. Kritik Olaylar Yöntemi

Kritik olaylar yöntemi işverenler tarafından “kritik olayların” veya hikâyelerin sınıflandırılması veya toplanmasıdır. Bir olayın kritik olabilmesi için olumlu (pozitif) ya da olumsuz (negatif) çok önemli bir etki bırakması gerekir. Kritik olay tekniğinin odaklandığı olaylar başarı ya da başarısızlığa konu olan olaylardır. (Flanagan ve Norman, 1954)

Kalitatif bir teknik olmasına rağmen daha sonraları yapılan çalışmalarla geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Son zamanlarda kritik olaylar yöntemi hizmet işletmelerinde kalite ölçüm aracı olarak otellerde, lokantalarda ve havalimanlarında kullanılmaktadır.

Kritik olaylar yöntemi direkt bir gözlem olup algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesinde kullanılır. Yapılan gözlemler ise sadece çok istisnai bazı vakalara uygulanabilir. Kritik olaylar direkt, gerek telefon ve gerekse yüz yüze yapılabilecek açık kapı görüşmesi şeklinde de olabilir. Görüşme sırasında, müşteri hizmet sağlayanlara başından geçen tatmin olduğu veya özellikle tatmin olmadığı bir deneyimini anlatır. Müşteriler yaşadıkları negatif veya pozitif olayları çok iyi kafalarında tutarlar. Bu durumda önemli olan görüşülen kişilerin olayın nasıl olduğunu, olayın içinde olan kişilerin davranışları ve müşterilerin değerlendirmelerinde hangi durumların kesin olduğudur.

Görüşme iki aşamalı bir sorgulamadan ibarettir. Birincisinde, müşterinin kendi kelimeleriyle olayı anlatması, ikinci aşamada ise, sistematik bir şekilde bir sonraki olayın kodlanması ve sınıflandırılmasının yapılması.

İlk görüşmelerde şu sorular sorulur

- Tam olarak ne oldu? (Action)
- Kim ne yaptı? (Actor)
- Olayın konusu kim veya neydi? (Object)
- Olay nerede oldu? (Place)
- Olay ne zaman oldu? (Time)
- Olayı kim değerlendirdi? (Evaluation)
- Olayı tatminkâr veya tatminsiz bir olay olarak hissetmenin tam olarak sebebi (Cause of evaluation)
- Olaya tepki vermeniz nasıl oldu? (Consequence)

Daha sonra elde edilen veriler yöntemin öngördüğü şekilde yorumlanır ve raporlanır.

### **2.2.5. Hizmet (Linjefly) Barometresi**

İlk olarak bir İsveç iç hat havayolu şirketinde uygulaması yapılmış ve çok faydalı olmuştur. Ölçümler yıl içinde değişik zamanlarda belirli uçuşların yolcular arasından seçilenlere yapılan anketler vasıtasıyla yapılmıştır. Anketlerden elde edilen bilgiler süreçlendirilmiş ve bağımsız araştırma enstitülerince analiz ettirilmiştir.

Gönüllü personelin bilet satış bürolarında yaptığı ankette yolculardan farklı alanda hizmeti nasıl algıladıklarını 1'den 5'e kadar ölçeği olan soruları cevaplandırılmaları istenir. Müşteri barometresi, yolculara göre hangi havaalanının en iyi olduğunu ve oralardaki etkinlikleri yolcuların nasıl değerlendirdiklerini gösterir. Amaç, ankete katılan personele ankete ilişkin hızlı bir geri besleme vermek ve iyileştirmelerin süratle yapılmasını sağlamaktır.

Bu teknik araştırmaya katılan havayolu şirketlerine arasında puanı az olanın çok olan ile benchmarking yapma fırsatı verir.

### 2.2.6. İstatistiksel Yöntemler

Hizmet kalitesini ölçmede ürün kalitesini ölçmede kullandığımız istatistik yöntemlerinin hemen hemen tamamını kullanmaktayız. Fakat hizmet kalitesinin ölçümünde istatistikî yöntemlerden daha çok diğer yöntemlerden elde edilen verilerin frekans dağılımları, ortalamaları, varyansları gibi verileri elde etmekte veya elimizdeki verilerin geçerlilik, güvenilirlik ve diğer istatistikî analizlerini yapmakta faydalanırız.

Hizmet kalitesi daha çok insanların algılamaları ve geçmiş tecrübeleri ile ilgili olduğu için istatistiksel yöntemlerin kullanım alanları sınırlı olmaktadır. Genellikle uygulamaları destekleyici analizler için faydalanırız. Bu bitirme ödevinde de ileriki bölümlerde verileri analiz etmek ve desteklemek amaçlı bazı istatistikî analizler yapılacaktır.

### 2.2.7. Benchmarking

Günümüzde benchmarking olarak bilinen bu kıyaslama mantığı, Xerox'un 1979'da resmen geliştirdiği bir süreçtir.

Benchmarking'in bu derece önem kazanması, rakiplere yetişmek ve öne geçmek için nispeten kolay uygulanabilen ve sonuç veren bir yöntem olmasından kaynaklanmaktadır. Benchmarking mantığı basittir: "İşi en iyi yapanı bul, uygulamalarını kendi şirketin için uyarla."

Benchmarking'in eski kıyaslama yöntemine göre iki önemli özelliği vardır (Capital,1997:6).

\* Birincisi; benchmarking sadece rakiplerin değil, aynı zamanda rakip olmayan büyük veya küçük kamu veya özel sektörden, yabancı ya da yerli her türlü kuruluşun araştırılmasında kullanılabilir bir süreç olması.

\* İkincisi de; klasik rekabet kıyaslamalarının aksine sadece bitmiş ürün ya da çıktılar üzerinde değil, bunun ötesine uzanarak süreçler üzerinde de yoğunlaşmasıdır.

Literatüre geçmiş birkaç benchmarking çeşidi bulunmaktadır.

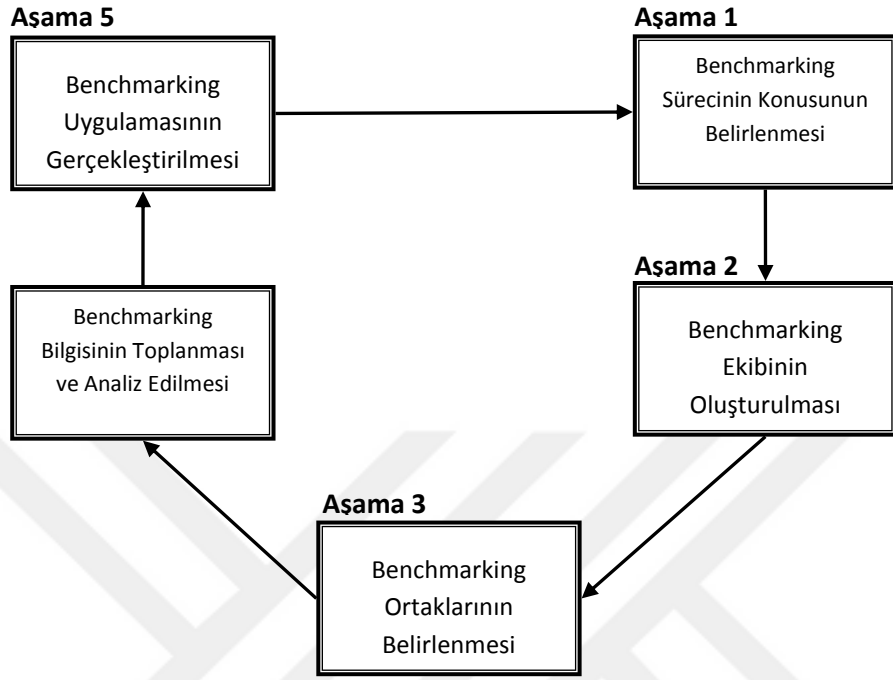
*1.İçsel Benchmarking:* Örgütümüzdeki özgün bir işlemi bir diğeriyle karşılaştırma sürecidir.

*2.Rekabetçi Benchmarking:* Bir işlemi, dolaysız rakiplerimizin işlemiyle karşılaştırma sürecidir.

*3.İşlevsel Benchmarking:* Bir işlemi, bulunduğumuz endüstrinin daha geniş bir alanında benzerleriyle, karşılaştırma sürecidir.

*4.Özgün (Generic) Benchmarking:* İlgisiz endüstrilerden işlemlerle karşılaştırma sürecidir.

Hizmet kalitesini ölçmek için kullanılacak bir benchmarking süreci Şekil 4.2'de verilmiştir.



**Şekil 2.4.** Benchmarking Süreci (Nemlioğlu, 1995)

### ***Aşama 1:***

Bu aşamada benchmarking'in işletmenin hangi problemi üzerine uygulanacağına ve kritik başarı faktörlerine karar verilecektir. Ayrıca bu aşama benchmarking planının oluşturulduğu, herkesin görevinin açıkça ifade edildiği, amaç ve ulaşılmak istenilen hedeflerin belirlendiği, proje için gerekli kaynakların tespit edildiği aşamadır.

### ***Aşama 2:***

Benchmarking sürecinin başarılı olmasındaki en kritik nokta uygulama ekibinin oluşturulmasıdır. Ekip üyelerinin benchmarking konusunda deneyimli olup olmaması, projeye istekli olup olmadıkları ve zaman açısından proje zaman ayırıp ayıramayacakları gibi etkenler benchmarking sürecini önemli ölçüde etkileyecektir. Bunu için benchmarking ekibine üye seçiminde şu özelliklere dikkat edilmelidir.

- ✓ Benchmarking konusunda yeterli bilgi ve tecrübeye sahip,
- ✓ Müşteri ihtiyaçlarını anlamış,
- ✓ Tavsiyeleri uygulanabilecek yetkilere sahip kişiler olmalıdır.

Ekibin üye sayısı 2 ile 8 arasında olması tavsiye edilen durumdur. Fakat uygulamanın büyüklüğüne göre ve ihtiyaç duyulması halinde üye sayısı artırılabilir.

Bu aşamada dikkat edilecek diğer bir nokta üyelerin benchmarking konusundaki tecrübesizliğidir. Bir uzmandan –bu uzmanın işletme dışından olması tavsiye edilendir- yardım alarak, ekip üyeleri için gerekli görülen eğitimlerin verilmesidir.

### ***Aşama 3:***

İşletme benchmarking konusunda geleneksel yaklaşımda olduğu gibi kendisini düşman olarak gören bir kuruluşla ortaklık kurmaktan kaçınmalıdır. Zaten benchmarkingın temelinde ortaklık ve karşılıklı bilgi alış verişine yatmaktadır.

Bir benchmarking ortağı seçilirken, ortak ile ilgili şu kriterlerin tanımlanmasında yarar vardır.

- ✓ Süreç Sahipleri
- ✓ Dâhili ve harici müşteriler
- ✓ Profesyonel kuruluşlar
- ✓ Yerel göstergeler ve seminerler
- ✓ Gazete ve dergi makaleleri
- ✓ Endüstri uzmanları
- ✓ Tedarikçiler

Bu aşamada dikkat edilecek olan en güvenilir ve en az yasal sorun çıkartacak ortağın belirlenmesidir.



#### ***Aşama 4:***

Bilgi toplama aşamasının ilk faaliyeti kendi işletmemiz hakkında bilgilerin toplanması ve sorunların tespiti olmalıdır. Bilgi toplamak için de çeşitli yöntemler vardır: Telefon görüşmeleri, ziyaretler, anketler, yayınlar, arşiv araştırmaları vs. Bu yöntemlerden hangisinin uygulama için uygun olduğuna maddi sınırlamalar ve yöntemler hakkındaki tecrübelerle bakılarak karar verilmelidir.

Bu aşamanın en önemli noktalarından biri ortak işletmeden alınan bilgilerin gizliliğidir.

Bilgi toplama işleminden sonra alınan verilerden bazı çıkarımlarda bulunmak gerekecektir. Gereksiz ve yanlış bilgilerin ayıklanması için çeşitli analizler yapılmalıdır.

Analizler sonucunda kendi işletmemize fayda sağlayacak sonuçlar çıkarılmalıdır. Bu sonuçlar ortak kuruluş ile yaptığımız karşılaştırmalar sonucunda zayıf ve kuvvetli yönlerimizi tespit etmemizi, gereksiz faaliyetler üzerinde yoğunlaşmamızı engelleyecektir.

#### ***Aşama 5:***

Benchmarking sürecinin sonunda elde edilen verilerden bir rapor hazırlanmalı, gerekli görülen kişi ve bölümlere iletilerek yapılması gereken faaliyetlerin düzenlenmesi sağlanmalıdır.

### **2.2.8. Grup Mülakat Yöntemi**

Bir yönetici kontrolünde 8-12 kişilik bir grubun belirlenmiş bir amaç ve plan doğrultusunda yaptıkları karşılıklı görüşmelere Grup Mülakatı denir. Bu gruplar hizmetler ve ürünlerin test edilmesi ve geliştirilmesi ile müşteri hizmetlerinin iyileştirilmesinde bir araç olarak kullanılır. Gruba seçilmiş üyelerin ürün veya hizmet hakkında deneyime sahip olması gerekmektedir.

GMY' de, katılımcılar en önemli 5 önceliğe sahip başlıkları seçerek ürün ya da hizmetlerin nasıl olması gerektiği konusunda senaryo üretirler. Sonra grubu yöneten kişi bunların sonuçlarını yazarak kaydeder.

GMY' nin ana amacı müşterilerden alınan bilgiler çerçevesinde eldeki kaynakları artırarak mümkün olan sürekli iyileşmeyi sağlamaktır. Bunun yanı sıra müşterilerin kalite ile ilgili isteklerini anlamak ve buna ilave olarak müşterileri tanımak ve onların nelerden tatmin olduğunu ya da tatmin olmadığını belirlemeye çalışmakta amaçları arasındadır.

GMY, yeni mamul fikri oluşturma ve yeni kavram belirlenmesi, ürün konumlandırılması, reklam ve haberleşme, anket formu geliştirme sürecinde tüketici tarafından yaygın kullanılan kelime ve kavramların belirlenmesi, tutum ve davranışların belirlenmesi gibi birçok alanda yaygın kullanıma sahiptir.

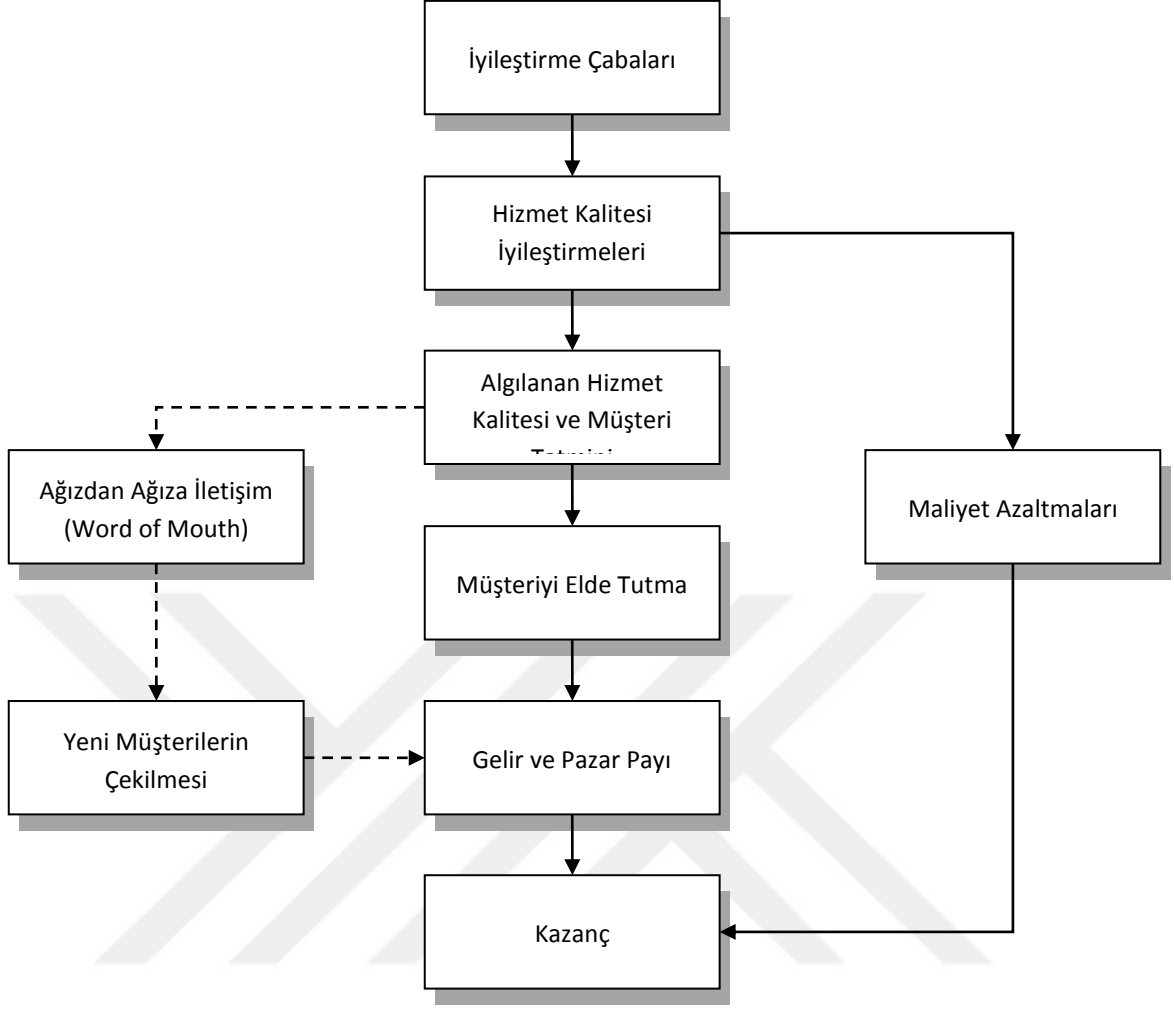
### **2.3. Hizmet Kalitesinin Artırılması**

Bir işletme müşteri beklentilerini ölçebilir ve bu beklentilere göre süreçlerini, ürünlerini ve hizmetlerini yönetmeyi ne kadar başarırsa hizmet kalitesi de o denli yüksek algılanacaktır. Tabii ki bu süreç bir defaya mahsus bir uygulama olmayacaktır. Kalite sürekli geliştirmelerle artırılabilir ve ayakta kalabilir. Kalite sürekli hizmet ve ürünlerdeki eksikliklerin giderilmesini, yorulmadan çalışmayı ve gerektiğinde elinden gelenden daha fazla güç harcamayı gerektirir.

Bu konuda yöneticilere yardımcı olacak en iyi felsefe “Toplam Kalite Yönetimi” dir. İmalat sektöründe olduğu kadar hizmet sektöründe de TKY uygulama alanı bulmuş ve başarılarla sonuçlanmıştır. Sistematik ve düzenli olarak uygulanacak TKY teknikleri hiç şüphesiz hizmet organizasyonlarının kalitesini artıracaktır. Hizmet işletmelerinde başarılı olmanın 12 etkeni şu şekilde ifade edilmiştir. (Powell, 1995)

- ✓ Liderliğin devredilmesi
- ✓ TKY'nin benimsenmesi ve iletişimi
- ✓ Açık müşteri ilişkileri
- ✓ Açık tedarikçi ilişkileri
- ✓ Benchmarking
- ✓ Eğitimin artırılması
- ✓ Açık organizasyon
- ✓ çalışanların güçlendirilmesi
- ✓ Sıfır hata anlayışı
- ✓ Esnek üretim
- ✓ Süreç iyileştirme
- ✓ Ölçüm

Hizmet işletmelerinde kalitenin artırılması için bir süreç vermek gerekirse Şekil 2.5 önerilebilir.



**Şekil 2.5.** Hizmet Kalitesinin Artırılmasına Bir Model (Rust, Zahorik ve Keiningham, 1995)

#### 2.4. Hizmet Telafisi

Hizmet kavramının özelliklerinden biri de ayrılmazlık, yani hizmet sunan ile hizmet alanının hizmet sunum sürecinde karşı karşıya olması durumu. Hizmetin bu özelliği nedeniyle hizmet sunumunda meydana gelecek bir hata veya başarısızlık müşteriden saklanamamaktadır. Ayrıca hizmetin değişken olma özelliği nedeniyle hizmet sağlayıcının aynı müşteriye dahi ikinci defa aynı kalitede hizmet sağlayamayabilir. Bunun gibi durumlar hizmet işletmesinin başarısızlığı müşterinin algısını etkilemekte doğal olarak hizmet kalitesinin düşük ölçülmesine neden olabilmektedir.

Hizmet sunumunda ortaya çıkacak herhangi bir başarısızlık müşteri algısını iki şekilde etkilemektedir. Birincisi; “hale” etkisi olarak tanımlanır ve müşterinin algısının tamamıyla negatif olmasına neden olabilir. İkinci etki ise; “domino” etkisidir ve müşterinin hizmetin bir bölümündeki başarısızlığı hizmet organizasyonunun tüm bölümlerinde de aynı şekilde algılamasıdır.

Hizmet telafisi; hizmet hatası durumunda müşteri şikâyetlerini ele almada kullanılan tüm etkinliklerin yer aldığı süreçtir.

Peki, bir hizmet hatası hangi durumlarda ortaya çıkabilir?

- Deneyimsiz ya da inceliksiz (kaba) hizmet çalışanları
- Yanlış hizmet sunumu
- Ekipman bozulmaları
- Güç sistemi arızaları
- Uçuş iptalleri
- Satıcının geç teslimatı
- Vb.

Bu durumda organizasyonun hatadan sorumlu olup olmadığından ziyade, hizmet organizasyonunun problemin çözülmesi ve hizmetin iade edilmesi için gerekli önlemleri alıp almadığı önemlidir. Bu yüzden hizmet telafisi, bir hizmet hatasının bir hizmet mutluluğuna dönüştürülmesi için yapılması gereken süreçtir.

Unutulmamalıdır ki başarılı bir hizmet telafisi kızgın müşterilerin firmada kalmasına hatta sadık birer müşteriye dönüşmelerine neden olabilir.

Hizmet hatalarının telafisi elbette ki otomatik olarak gerçekleşmemektedir. Bunun için dikkatli bir şekilde daha önceden önlemler alıp hazırlıklı olunması gereklidir. Bu amaçla önerilen yaklaşım aşağıdaki gibidir. (Heskett, Sasser ve Hart, 1990)

1. Maliyetleri Ölç
2. Sessizliği Boz ve Őikâyetleri Samimice Dinle
3. Hizmet Telafisi İçin İhtiyaçları Önceden Belirle
4. Hızlı Hareket Et
5. Çalışanları Eğit
6. Ön Hattı<sup>3</sup> Yetkilendir
7. Sonuçlandır.

Burada dikkat edilecek önemli noktalardan biri Őikâyetleri samimice dinlemektir. Müşteri Őikâyetleri, müşteri sadakatının (hizmet sistemine bağlılığın) kazanılması için bir “fırsat” olarak düşünölmelidir. (Gökçen, 2001)

## **2.5. Hizmet Garantisi**

Alınan bir fiziksel ürün ile beraber her zaman, ya firmanın standartlaştırdığı ya da ürüne veya müşteriye özel garantiler söz konusudur. Ürünlerde bu genellikle belli bir süre içinde tamir bakımın ücretsiz yapılması veya ürünün değiştirileceğinin taahhüt edilmesi şeklinde olur. Örneğin bir TV’ nin garanti süresi ortalama 2 yıldır.

Peki neden hizmetleri için garanti verilmesin? Bir hizmet organizasyonunun, müşterilerinin gözündeki kalite imajını ve hizmet kalitesini geliştirmesinin etkin bir yolu hizmet garantilerinin sunulmasıdır. Hizmetteki garantiler genellikle hizmetten memnun kalınacağıının taahhüdü, belli bir süre içinde ücret iadesi veya ücretsiz hizmet sunumu şeklinde olmaktadır. Eğer organizasyon taahhüt ettiği hizmet sunumunu gerçekleştiremezse, hemen finansal bir kayıp gerçekleşecektir.

---

<sup>3</sup> Müşteri ile etkileşime giren, organizasyonda yönetimden sonra gelen yetkili çalışanlar.

Hizmet garantileri müşteriye verilen bazı taahhütlerin yanında hizmet işletmesine de birtakım faydalar sağlar. Bunlar; (Gökçen, 2001)

1. Bir garanti, işletmenin müşteriler üzerine odaklanmasını sağlar.
2. Bir garanti, net standartlar koyar.
3. Bir garanti, geri besleme oluşturur.
4. Bir garanti, işletmeyi neden başaramadığını anlamaya zorlar.
5. Bir garanti, pazarlama gücü oluşturur. (Rust, Zahorik ve Keiningham 1995)

Bu denli önemli olan hizmet garantilerinin de bazı özellikler taşıması gerekmektedir. (Gökçen, 2001)

- ✓ Kayıtsız şartsız yerine getirilir olmalıdır.
- ✓ Anlama ve anlatma (ifade etme) kolaylığı olmalıdır.
- ✓ Anlamlı olmalıdır.
- ✓ İsteme kolaylığı olmalıdır.
- ✓ Alma kolaylığı olmalıdır.

Bu özelliklerden herhangi birinin yerine getirilememesi durumunda işletmenin ya garantiyi kaldırması ya da üzerinde değişiklik yapması gerekir.

### 3. FAKTÖR ANALİZİ

Gelişmekte olan bir ölçme aracında yer alan her bir uyarana (maddeye) cevaplayıcıların verdiği tepkiler arasında belli bir düzen olup olmadığı araştırmacının ortaya koymak istediği sonuçlardan biridir. Daniel'e (1988) göre faktör analizi, bir grup değişkenin kovaryans yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıdaki gözlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir tekniktir (Akt.Stapleton, 1997). Rennie (1997) ise, FA'ni, maksimum varyansı açıklayan az sayıda açıklayıcı faktöre (kavrama) ulaşmayı amaçlayan ve gözlenen değişkenler arasındaki ilişkileri temel alan bir hesaplama mantığına sahip analitik bir teknik olarak tanımlamaktadır.

Faktör analizi, birbirleriyle orta düzeyde ya da oldukça ilişkili değişkenleri birleştirerek az sayıda ancak bağımsız değişken kümeleri elde etmede ampirik bir temel sağlayan bir tekniktir. Böylece pek çok değişkenin birkaç küme ya da boyuta indirgenmesi mümkün olmaktadır. Bu boyut ya da kümelerden her birine faktör adı verilir( Borg ve Gall, 1989). (Balcı, 2009)

Faktör analizi, aynı yapıyı ya da niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir. Faktör analizi bir faktörleşme ya da ortak faktör adı verilen yeni kavramları (değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak da tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2009)

Araştırmacının, ölçme aracının ölçtüğü faktörlerin sayısı hakkında bir bilgisinin olmadığı, belli bir hipotezi sınamak yerine, ölçme aracıyla ölçülen faktörlerin doğası hakkında bir bilgi edinmeye çalıştığı inceleme türlerine açılımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) denir (Tavşancıl,2006).

Araştırmacının kuramı doğrultusunda geliştirdiği bir hipotezi test etmeye yönelik incelemelerde kullanılan analiz türü doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) olarak tanımlanır (Tavşancıl,2006)



Faktör analizinin matematik temeli karmaşıktır. Bir kere birbirleriyle ilişkiyi değişken gruplarının araştırılmasını içerir. Tanımlanan ilk değişkenler grubuna 1. faktör adı verilir ki, birbirleri ile en çok karşılıklı ilişkili değişkenleri temsil eder (Balcı, 2009).

Bazı değişkenler 1. yerine 2.faktörle yüksek bir ilişki gösterebilir. Bu, değişkenlerin 1. Faktörle ilişkili bulunmadıklarını, aksine ağırlıklı olarak 2. Faktöre yüklendiklerini gösterir. 2.faktörün altındaki yapı da, araştırmacı tarafından tanımlanmalıdır (Tabchnick ve Fidell, 1989; Borg ve Gall, 1989).(Balcı, 2009)

### **3.1. Faktör Analizine İlişkin Temel Kavramlar**

#### **3.1.1. Korelasyon matrisi**

Gözlenen değişkenlerden üretilen korelasyon matrisine gözlenen korelasyon matrisi, faktörlerden üretilen korelasyon matrisine üretilmiş korelasyon matrisi adı verilir. Gözlenen ve üretilmiş korelasyon matrislerinin arasındaki fark ise, hata (artık) korelasyon matrisi olarak isimlendirilir.

#### **3.1.2. Ortak faktör Varyans**

Faktör analizinde varyansın açıklanmasıyla ilgili olarak şu üç varyanstan söz edilebilir: Ortak faktörlerce açıklanabilen varyansa ortak varyans ya da ortak faktör varyans; bir testte ya da değişkende gözlenen varyansı tanımlayan özgül varyans; veri setine ilişkin varyansın açıklanamayan kısmını gösteren hata varyansıdır.

#### **3.1.3. Öz değer**

Öz değer, her bir faktörün faktör yüklerinin kareleri toplamı, her bir faktör tarafından açıklanan varyansın oranının hesaplanmasında ve önemli faktör sayısına karar vermede kullanılan bir katsayıdır. Öz değer yükseldikçe, faktörün açıkladığı varyans da yükselir.

### **3.1.4. Faktör Yük Değeri**

Faktör yük değeri, maddelerin faktörlerle olan ilişkisini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenir.

### **3.1.5. Faktörleştirme(Factoring)**

Faktör analizi, bir faktörleştirme ya da ortak faktör adi verilen yeni kavramları(değişkenleri) ortaya çıkarma ya da maddelerin faktör yük değerlerini kullanarak kavramların işlevsel tanımlarını elde etme süreci olarak tanımlanabilir.

İyi bir faktörleştirmede ya da faktör çıkartmada,

- a)değişken azaltma olmalı
- b)üretilen yeni değişken yada faktörler arasında ilişkisizlik sağlanmalı ve
- c) ulaşılan sonuçlar, yani elde edilen faktörler anlamlı olmalıdır

### **3.1.6. Döndürme (Rotation)**

Araştırmacı, bir faktör analizi tekniğini uygulayarak elde ettiği m kadar önemli faktörü, "bağımsızlık, yorumlamada açıklık ve anlamlılık" sağlamak amacıyla bir eksen döndürmesine (rotation) tabii tutabilir. Faktör döndürme, çözümün temel matematiksel özelliklerini değiştirmez. Eksenlerin döndürülmesi sonrasında maddelerin bir faktördeki yükü artarken diğer faktörlerdeki yükleri azalır. Böylece faktörler, kendileriyle yüksek ilişki veren maddeleri bulurlar ve faktörler daha kolay yorumlanabilir.

## **3.2. Faktör Analizi Yaklaşımları**

Faktör analizinde kullanılan iki genel yaklaşım vardır.

- açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis)
- doğrulayıcı faktör analizi (confirmatory factor analysis) (Tavşancıl,2006)

### 3.2.1. Açımlayıcı Faktör analizi

Araştırmacının, ölçme aracının ölçtüğü faktörlerin sayısı hakkında bir bilgisinin olmadığı, belli bir hipotezi sınamak yerine, ölçme aracıyla ölçülen faktörlerin doğası hakkında bir bilgi edinmeye çalıştığı inceleme türlerine açımlayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis) denir.

### 3.2.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA); genellikle ölçme araçlarının geliştirilmesi ve geçerlik analizleri esnasında kullanılmaktadır. Bu analizin hedefi, daha önce belirlenmiş olan yapıyı doğrulamak ve bu yapının kuramsal bilgilere uygunluğunu belirleyebilmektir (Kline, 2005; Çapık, 2014).

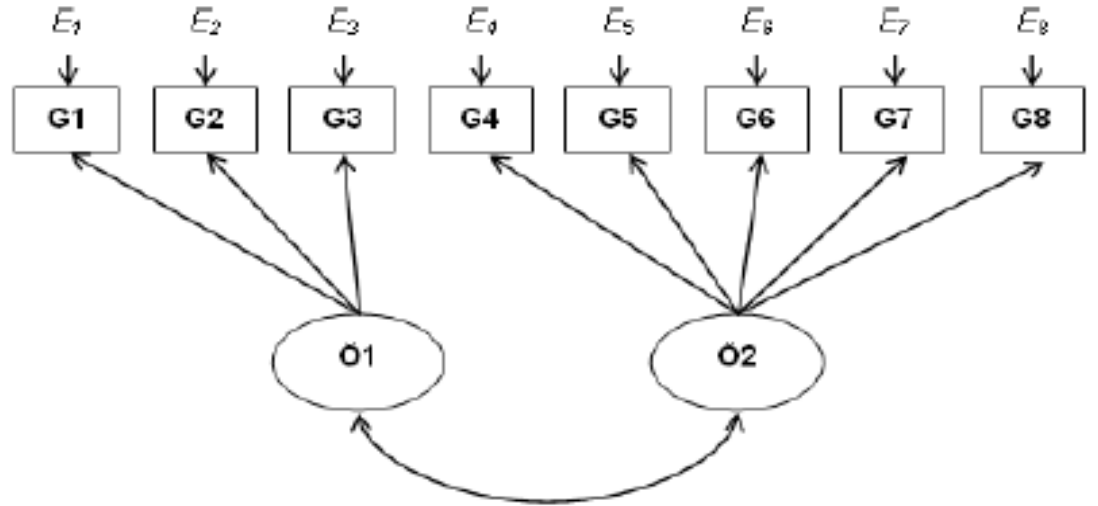
Genel olarak alan yazına bakıldığında doğrulayıcı faktör analizinin, daha çok klasik faktör analizi çalışmalarından sonra uygulanan bir yöntem olduğu görülmektedir. Bu tür çalışmalarda araştırmacılar, açımlayıcı faktör analizi çalışmasıyla belirlemiş oldukları faktör yapılarını, doğrulayıcı faktör analizine tabi tutmaktadırlar. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), özellikle gözlenmiş değişkenler (örneğin test maddeleri, test puanları, gözlem puanları) ile gizil değişkenler (faktörler) arasındaki ilişki ile ilgilenen, faktör analizi üzerine kurulu hipotezlerin test edilmesi amacıyla kullanılan Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)'ne ait bir tekniktir. DFA ile elde edilen değişken gruplarının hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmek, belirlenen "k" sayıda faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının bu faktörlerle yeterince temsil edilip edilmediğinin belirlenmesi için DFA yönteminden yararlanır. Sonuç olarak doğrulayıcı faktör analizi, bir faktör yapısının modelini test etmeye imkân tanır. Doğrulayıcı faktör analizi çalışmasında, açımlayıcı faktör analizinin tersine, araştırmacının faktör modelindeki tüm ilişkileri önceden kurgulanmış olması gerekmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi, gizil değişkenler ile ilgili kuramların test edilmesine dayanan ve ileri düzey araştırmalarda kullanılan oldukça gelişmiş bir tekniktir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Doğrulayıcı faktör analizi, daha önceden tanımlanmış ve sınırlandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir.

Ayrıca bazen bu analiz, “kuramsal yapı”nın ya da “model”in doğrulanması anlamında da kullanılmaktadır (Maruyama, 1998). Bu doğrultuda doğrulayıcı faktör analizi, yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla kullanılır (Floyd ve Widaman, 1995; Kline, 2005). Hatta Stapleton (1997), bu belirlemenin daha ötesinde doğrulayıcı faktör analizinin, yapı geçerliliğine ilişkin deneysel kanıtların ortaya konmasında çok daha güçlü bir yöntem olduğunu ifade etmektedir.

Doğrulayıcı faktör analizinde süreç, korelasyon ya da kovaryans matrisi oluşturarak başlar. Araştırmacı bu işlemin ardından, kuram ya da varolan veriler doğrultusunda, kurulan hipoteze ilişkin modeli test eder. Bu modeller, herhangi bir faktör çifti arasındaki korelasyonun derecesinin belirlenmesi, bir değişken ile bir ya da daha fazla faktör arasındaki korelasyonun belirlenmesi ve / veya belli faktör çiftleri arasındaki özgün korelasyonların belirlenmesi gibi kriterler açısından farklılaşır.

Modeller, faktör katsayıları, faktörlere ait korelasyon katsayıları, ölçme hatasının varyansı ya da kovaryansı gibi parametrelerin “sabit” ya da “serbest” olmasına göre belirlenirler. Bu parametreler, araştırmacının kuramsal beklentisine göre kurulur (Stapleton, 1997).



Şekil 3.1 Doğrulayıcı faktör analizi modeli (Çokluk ve diğ., 2010)

Şekilde göstergeler G ile gizil değişkenler Ö1 ve Ö2 harfleriyle ve ölçme hatası ise E ile gösterilmiştir. Bu modelde G1–G3 arasındaki göstergelerin Ö1 yapısını ölçtüğü, G4–G8

arasındaki göstergelerin Ö2 yapısını ölçtüğü ve iki yapının birbirleri ile ortak varyansa sahip olduğu varsayılmaktadır. Bir faktörden bir göstergeye doğru konumlandırılmış ok işareti, gözlenen değişkenlere ilişkin ölçümler üzerinde gizil değişkenin doğrudan nedensel etkisini gösterir.

Açımlayıcı faktör analizindeki faktör yükleri genellikle korelasyonlar olsa da, doğrulayıcı faktör analizindeki faktör yükleri daha çok standartlaştırılmamış ya da standartlaştırılmış biçimlerde olabilen regresyon katsayıları olarak yorumlanır. Gizil değişkenlerin neden olduğu varsayılan göstergeler “etki göstergeleri” (effect indicator) olarak adlandırılır. Bu bağlamda, standart bir doğrulayıcı faktör analizi ölçme modelindeki göstergeler “içsel” (endogenous) değişkenler olarak ve faktörler ise “dışsal” (exogenous) değişkenler olarak kabul edilir (Brown, 2006; Byrne, 1994; Kline, 2005).

Doğrulayıcı faktör analizinde her bir göstergenin sadece bir faktöre yüklü olması ve ölçme hatalarının birbirinden bağımsız olması ilkeleri bazı yazarlarca (örneğin, Anderson & Gerbing, 1988) “tek boyutlu ölçme” (unidimensional measurement) olarak tanımlanır.

Eğer bir gösterge bir faktörden daha fazlasında yük gösterirse ya da o göstergenin ölçme hatası başka bir göstergeye ilişkili ise, bu durumda ölçme işlemi tek boyutlu olmaktan ziyade “çok boyutlu” (multidimensional) olarak değerlendirilir.

#### 4. KKKU

3 Temmuz 1992 tarihinde kurulan Kırıkkale Üniversitesi, kuruluş kanununa göre Fen-Edebiyat, iktisadi ve idari Bilimler, Mühendislik ve Veteriner Fakülteleri; Sosyal Bilimler, Fen Bilimleri ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri ile Ankara Üniversitesi'nden devralınan ve faal durumdaki tek birim olan Kırıkkale Meslek Yüksekokulu'ndan oluşmuştur. Kırıkkale Üniversitesi, kuruluşunu takip eden 1993-1994 eğitim-öğretim yılına, 3 fakültede 6 bölüm, 1 yüksekokulda 10 program; 2 enstitüde ise 8 anabilim dalıyla başlamıştır.

1994-1995 öğretim yılı başında Keskin'de 3 programlı bir yüksekokul daha açan, Kırıkkale Üniversitesi'ne 3 Ocak 1995 tarihinde Tıp, Hukuk ve Eğitim Fakülteleri; 12 Ağustos 1998 tarihinde de Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu eklenmiştir. Bu birimlerden Hukuk ve Eğitim Fakültelerine 1997-1998, Tıp ve Veterinerlik Fakültelerine 1998-1999 öğretim yılında öğrenci alınmıştır. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu ise 1999-2000 öğretim yılında eğitime başlamıştır. Tıp Fakültesi'ne bağlı Araştırma ve Uygulama Hastanesi de 2001 yılında açılarak hizmete girmiştir. Ayrıca Diş Hekimliği Fakültesi'nin kuruluşu 24/06/2002 tarihinde Bakanlar Kurulu'nca onaylanmıştır ve poliklinik hizmeti vermektedir. Güzel Sanatlar Fakültemiz, 06.06.2005 tarihinde kurulmuştur.

Sağlık Bilimleri Fakültemiz ise; Milli Eğitim Bakanlığı'nın 26.11.2008 tarihli ve 27338 sayılı yazısı üzerine 28.03.1983 tarihli ve 2809 sayılı Kanunun ek 30. maddesine göre, Bakanlar Kurulu kararınca 19.12.2008 tarihli Resmi Gazetede yayınlanarak kurulmuştur. Sağlık Bilimleri Fakültesi ile Üniversitemizdeki fakülte sayımız 10'a ulaşmıştır. Bu gün itibariyle Üniversitemizde; 12 Fakülte, 1 Yüksekokul, 7 Meslek Yüksekokulu ve 3 Enstitü ile eğitim-öğretim faaliyeti yapılmaktadır.

Kırıkkale, yakınlığı ve ulaşımın kolaylığı açısından Ankara'nın bir tür banliyösü durumundadır. Kırıkkale Üniversitesi de, büyük şehrin sorunlarından uzak, ancak bilimsel, kültürel ve sosyal imkanlarına kolayca ulaşılacak bir noktadır. Bu nedenle, büyük bir hızla gelişmektedir. Üniversite, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının azlığı bakımından ülkemizdeki tüm üniversiteler arasında ilk sıralarda bulunmaktadır

#### **4.1. KKU Tıp Fakültesi**

Tıp Fakültesi, 1995 yılında kurulmuş, Ekim 1997 yılında da faaliyetlerine başlamıştır. Halen 35 anabilim dalında 46 profesör, 25 doçent, 49 yardımcı doçent, 127 araştırma görevlisi, 4 uzman olmak üzere 251 öğretim elemanı ile öğretim ve sağlık hizmeti faaliyetlerini sürdürmektedir. Fakültemiz de 579 öğrenci öğrenim görmektedir.

Kırıkkale Üniversitesi Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi, Sağlık Bakanlığından tahsis edilen 6.500 metrekarelik binada faaliyet göstermektedir. Tıp Fakültesi Hastanemizde yıllık 140.000 hastaya poliklinik, 7000 hastaya yataklı tedavi hizmeti vermektedir. Yıllık ameliyat sayısı 8000 civarındadır.

2004 eğitim-öğretim yılında ilk mezunlarını veren Tıp Fakültesi, tıpta uzmanlık sınavında başarı elde ederek kendi döneminde kurulan Tıp Fakültelerinin önünde yer almıştır.

##### **4.1.1. KKU Tıp Fakültesi Hastanesi**

Kırıkkale Üniversitesi Tıp Fakültesi, 3 Ocak 1995 tarih ve 6413 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile kurulmuş ve Ekim 1997' de faaliyetine başlamıştır. Tıp Fakültemiz ilk defa 15 Şubat 1998'de Kızılay Binası'nda öğretim üyelerinin hizmet verdiği polikliniklerde faaliyete başlamış ve daha sonra İl Kütüphanesi giriş katı da poliklinik hizmetlerine dahil olmuştur. 2000 yılından itibaren Süleyman Demirel Araştırma ve Uygulama Hastanesi'nde 150 yatak kapasitesiyle poliklinik, servis hizmetleri ve ameliyat hizmetlerini vermeye devam etmiştir.

Hastanemiz 2013 yılı Nisan ayında Üniversite yerleşkesinde (Ana bina) ve 2015 yılı Ocak ayında Kayseri yolu üzerinde bulunan (Fizik tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi) Uygulama ve Araştırma Hastaneleri ile yeni hizmet binalarına kavuşmuştur.

Her branş da 24 saat daimi nöbet esasına göre çalışmakta olan hastanemizde öğretim üyeleri ve öğretim görevlileri (Profesör, doçent, yardımcı doçent doktor, uzman doktor); araştırma görevlisi doktorlar; sağlık personeli ve idari personel görev yapmaktadır.

Hastanemizde tam otomasyon mevcuttur. Tüm hasta tetkikleri ve hasta dosyaları bilgisayar ortamında bulunmaktadır. Poliklinikler, servisler ve ameliyathanede çalışan bu ağ sistem alt yapısı ve yedekleme sistemleri ile, hastanemiz günümüz modern tıp teknolojisine uyum sağlamıştır.

Dahili Tıp Bilimleri Bölümü 15 anabilim dalından oluşmaktadır: Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları, Tıbbi Farmakoloji, İç Hastalıkları, Ruh Sağlığı ve Hastalıkları, Halk Sağlığı, Nöroloji, Deri ve Zührevi Hastalıklar, Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon, Enfeksiyon Hastalıkları, Göğüs Hastalıkları, Radyoloji, Kardiyoloji, Tıbbi Genetik, Acil Tıp.

Cerrahi Tıp Bilimleri Bölümü 13 anabilim dalından oluşmaktadır: Genel Cerrahi, Tıbbi Patoloji, Göğüs Cerrahisi, Çocuk Cerrahisi, Beyin ve Sinir Cerrahisi, Plastik ve Rekonstrüktif Cerrahi, Kadın Hastalıkları ve Doğum, Kulak Burun Boğaz Hastalıkları, Göz Hastalıkları, Üroloji, Ortopedi ve Travmatoloji, Anesteziyoloji ve Reanimasyon, Kalp Damar Cerrahisi.

Hastanemiz gerek cihaz altyapısı, gerekse akademik ve yardımcı sağlık personeli ile, tüm çevre illere hizmet veren tam donanımlı bir hastane ve 3. Basamak Sağlık Merkezi olarak hizmet vermektedir.

#### **4.1.1.1. KKKU Tıp Fakültesi Hastanesi Kadın Hastalıkları Doğum Ana Bilim Dalı**

Kadın Hastalıkları ve Doğum Anabilim Dalı 1997 yılında İlk Tıp Fakültesi hizmet binası olan Kırıkkale İl merkezinde bulunan Süleyman Demirel Uygulama ve Eğitim Hastanesi bünyesinde kuruldu. 2013 yılında Tıp fakültesi Kırıkkale-Ankara yolu 7. Km de yeni hizmet binası taşınması nedeni ile Kadın hastalıkları ve Doğum Anabilim dalı da bu binanın 2. katında hizmet vermeye devam etmiştir. Klinikte doğumhane ve servis olmak üzere 30 yatak kapasitesi bulunmaktadır. Yıllık ortalama sezaryen ve normal doğum olmak üzere ortalama 1000 doğum olmakta ayrıca yıllık ortalama 1500 jinekolojik ve onkolojik ameliyatlarda yapılmaktadır. Ayrıca poliklinikte yıllık ortalama 19000 hastaya ayaktan tedavi hizmeti verilmektedir. Klinikte halen 4 öğretim üyesi, 4 Araştırma görevlisi ayrıca hemşire ve ebeler ile intörn doktorlar ile hizmet verilmektedir.



#### **4.2. KKK Tıp Fakóltesi Kadın Doğum Servisinde Kalite Çalışması**

Tezimizde veri setinin oluşturulmasında anket yöntemi kullanılmış olup KKK Tıp Fakóltesi Kadın Doğum polikliniğinde ayakta tedavi alan hastalar ve klinikte yatarak tedavi alan hasta ve hasta yakınları için uygulanmıştır. Yatan hasta yakınlarına uygulanmasının nedeni; özellikle doğum ve doğum sonrasında eşlerin doğrudan ilgisi olmasından dolayı uygulanmıştır.

Anket toplam da 800 kişiye yapılmıştır. Çalışmada veriler servperf ölçeği dikkate alınarak hazırlanan standart bir anket formuyla hastalar ve hasta yakınları ile yüz yüze yapılan görüşmelerle toplanmıştır. Veriler SPSS programı ile incelenmiş ve gerekli analizler yapılmıştır.

Kullanılan anket soruları aşağıda verilmiştir.

#### 4.2.1. Anket Soruları

1	2	3	4	5
Kesinlikle				Kesinlikle

<b>1- KKÜ Tıp Fakültesi modern görünümlü bir binaya sahiptir.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
2- KKÜ Tıp Fakültesi modern görünümlü donanımlara sahiptir.	1- 2- 3- 4- 5
<b>3- KKÜ Tıp Fakültesi çalışanları düzgün görünümlü ve temizdir.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
4- KKÜ Tıp Fakültesi çalışma ortamı ve malzemeleri hijyeniktir.	1- 2- 3- 4- 5
<b>5- KKÜ Tıp Fakültesi randevu sistemi olmaksızın aynı günde muayene eder.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
6- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastanın bir sorunu olduğunda sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir.	1- 2- 3- 4- 5
<b>7- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği doğru teşhis ve tedaviyi ilk seferde verir.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
8- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği tedavi, ameliyat, pansuman vb. hizmetleri olması gereken ve doğru zamanda yapar.	1- 2- 3- 4- 5
<b>9- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hatasız hasta kaydı tutar.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
10-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara tedavi ve muayenenin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyler.	1- 2- 3- 4- 5
<b>11-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara süratli hizmet verir.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
12-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara her zaman yardım etme isteğine sahiptir.	1- 2- 3- 4- 5
<b>13-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların isteklerine cevap veremeyecek kadar meşgul değildir.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
14-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanlarının davranışları hastalarda güven duygusu uyandırır.	1- 2- 3- 4- 5
<b>15-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastaları muayeneleri ve tedavileri yapılırken kendilerini güvende hisseder.</b>	<b>1- 2- 3- 4- 5</b>
16-KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalarına karşı her zaman saygılı ve naziktir.	1- 2- 3- 4- 5

1

2

3

4

5

Kesinlikle

Kesinlikle

**17- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların sorularını yanıtlayacak bilgiye sahiptir.**

**1- 2- 3- 4- 5**

18- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastasıyla tek tek ilgilenir.

**19- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği 7 gün 24 saat muayene ve tedavi hizmeti vermektedir.**

1- 2- 3- 4- 5

20- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastasıyla özenle ilgilenen çalışanlara sahiptir.

**1- 2- 3- 4- 5**

**21- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastaların istekleriyle candan ilgilenir ve hasta menfaatini savunur.**

22- KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların özel ihtiyaçlarını anlar

1- 2- 3- 4- 5

**1- 2- 3- 4- 5**

1- 2- 3- 4- 5

## KATILIMCI BİLGİLERİ

Yaşınız :

18-25

26-35

36-45

45 ve

üze

Cinsiyetiniz:

E

K

KKU Tıp Fakültesine daha  
önce kaç kez geldiniz

İlk defa geldim

İki defa geldim

Üç defa geldim

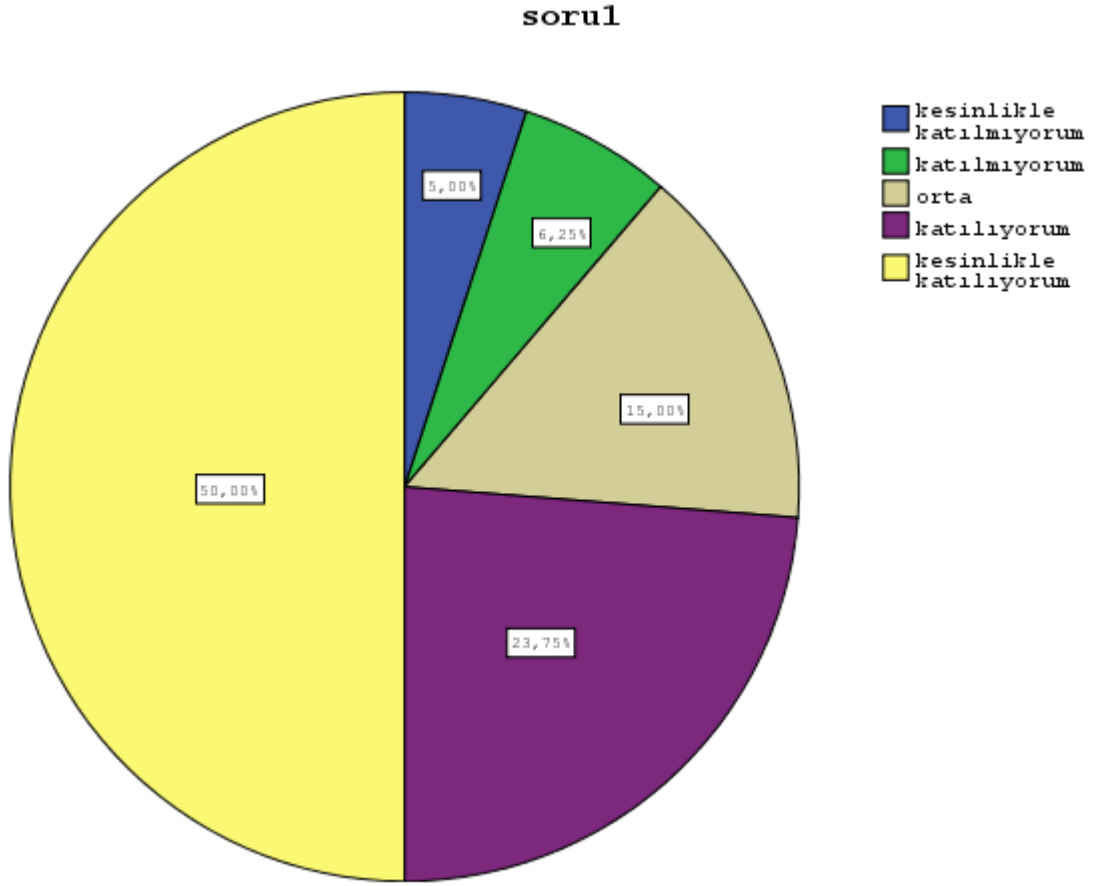
Üç defadan fazla  
geldim(periyodik  
değil)

Ayda ortalama

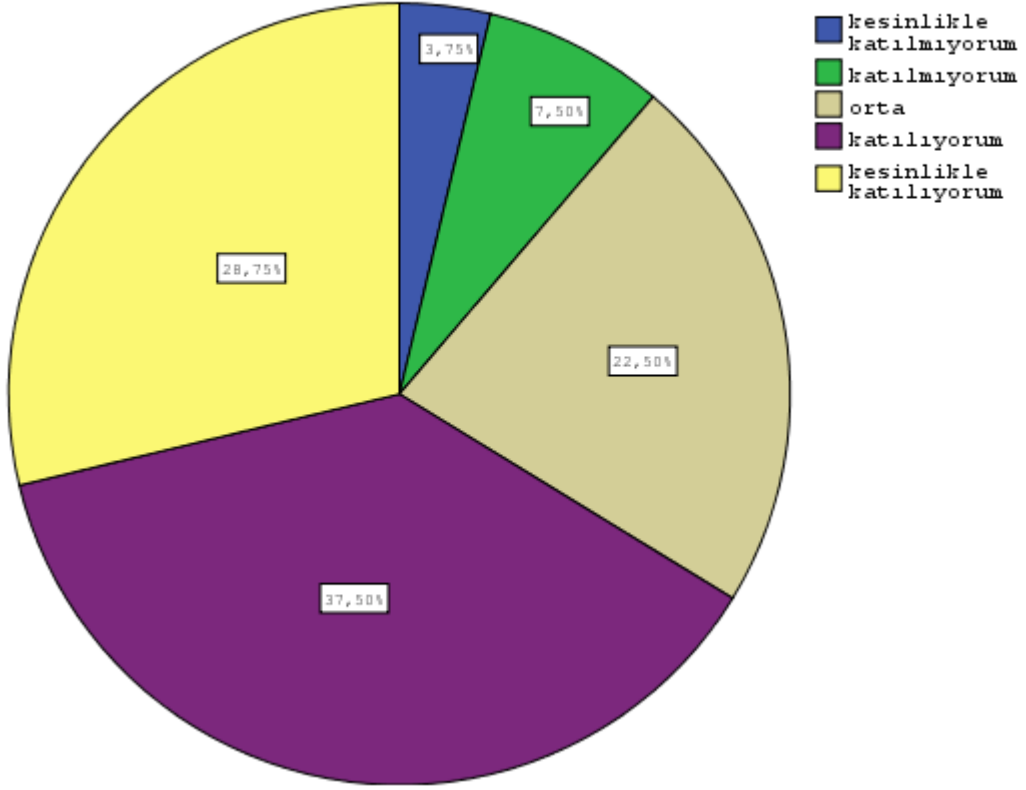
.....

Kez  
gelirim

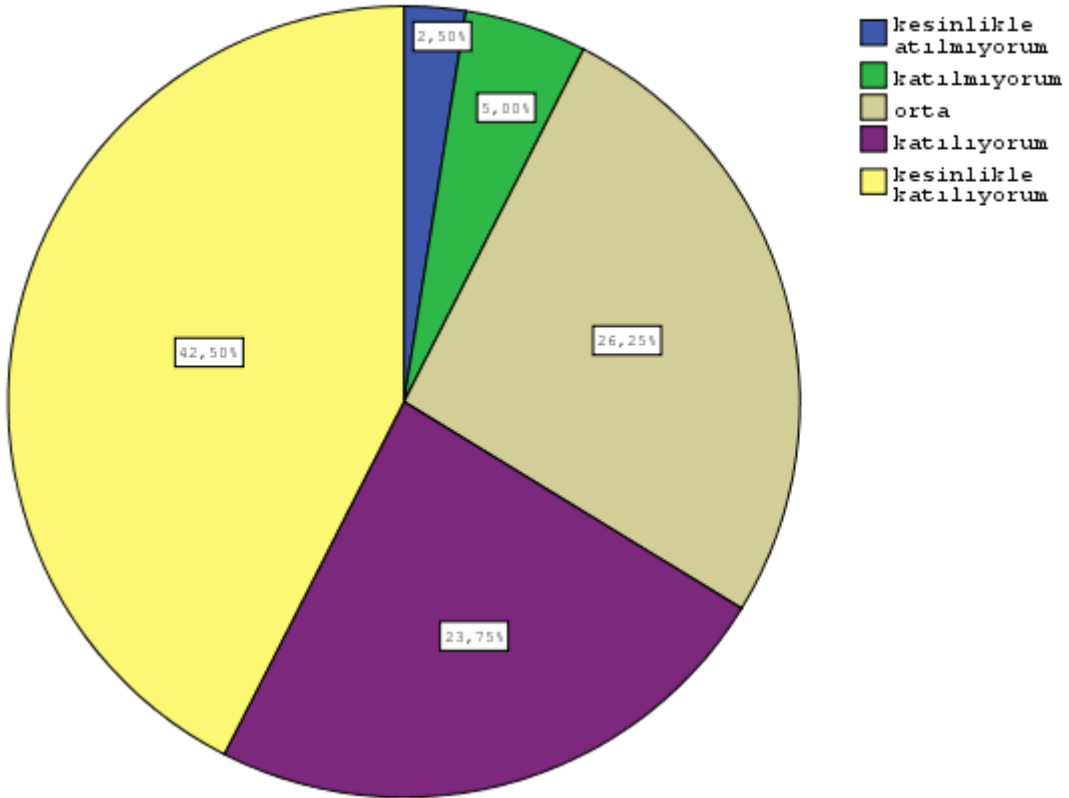
#### 4.2.1. Anket cevapları grafikleri



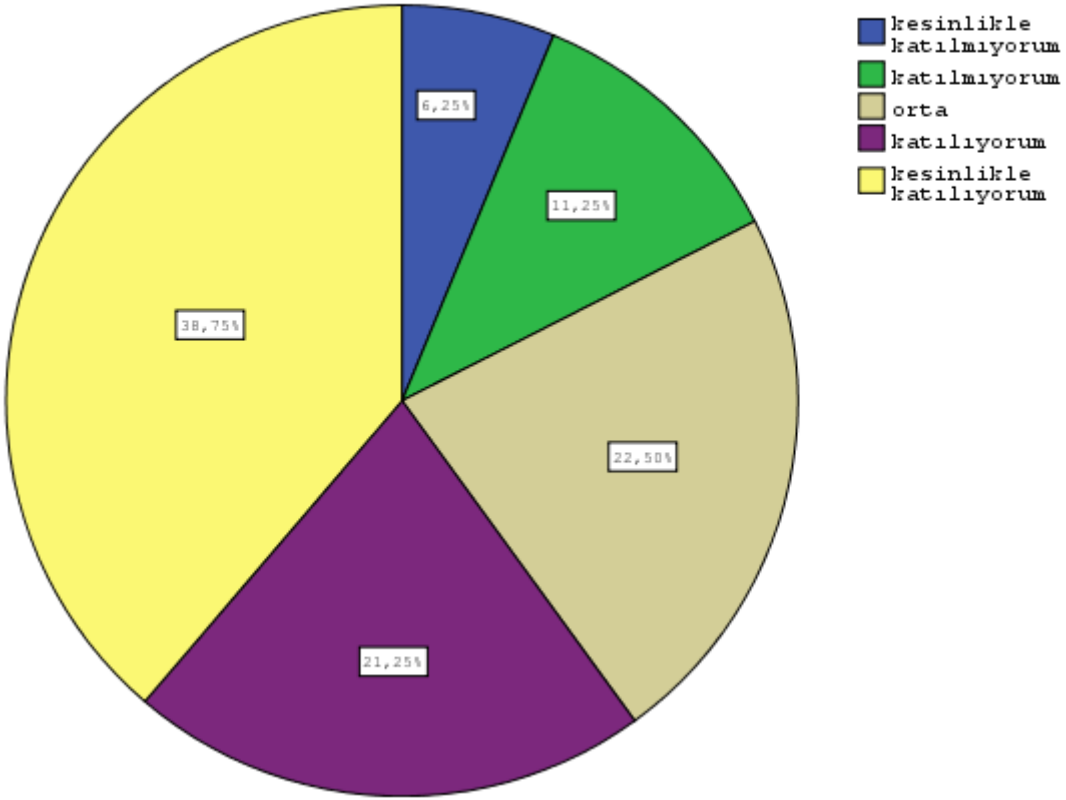
soru2



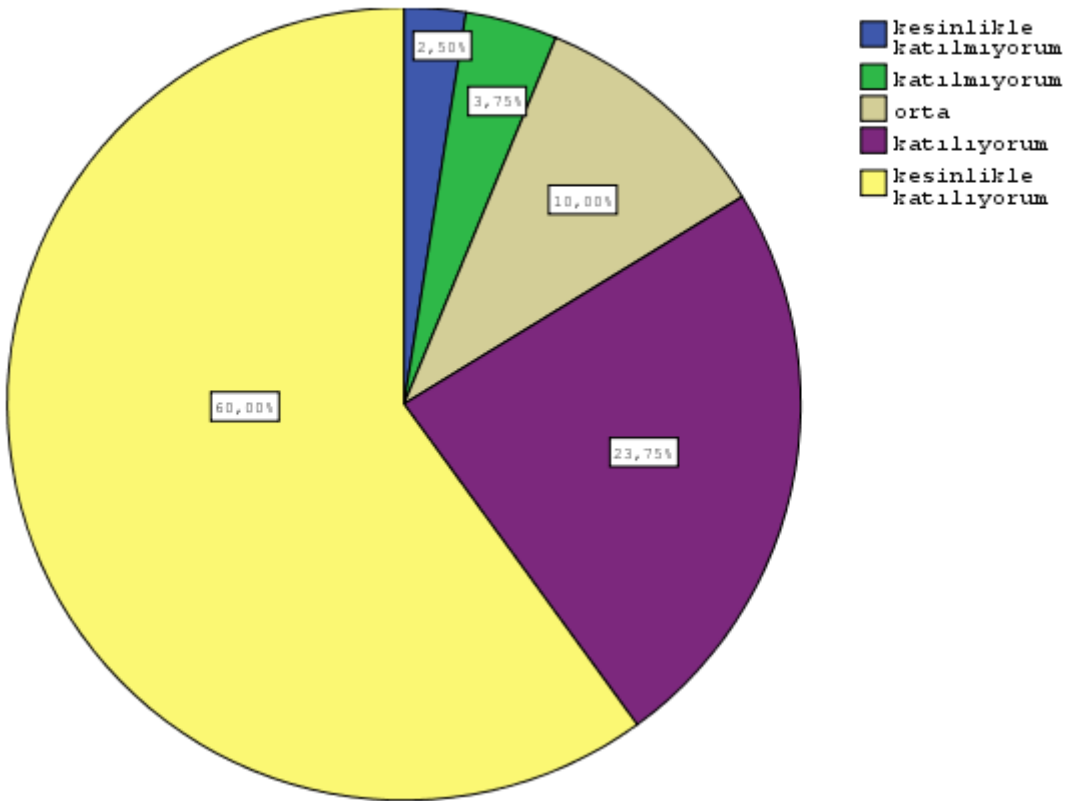
soru3



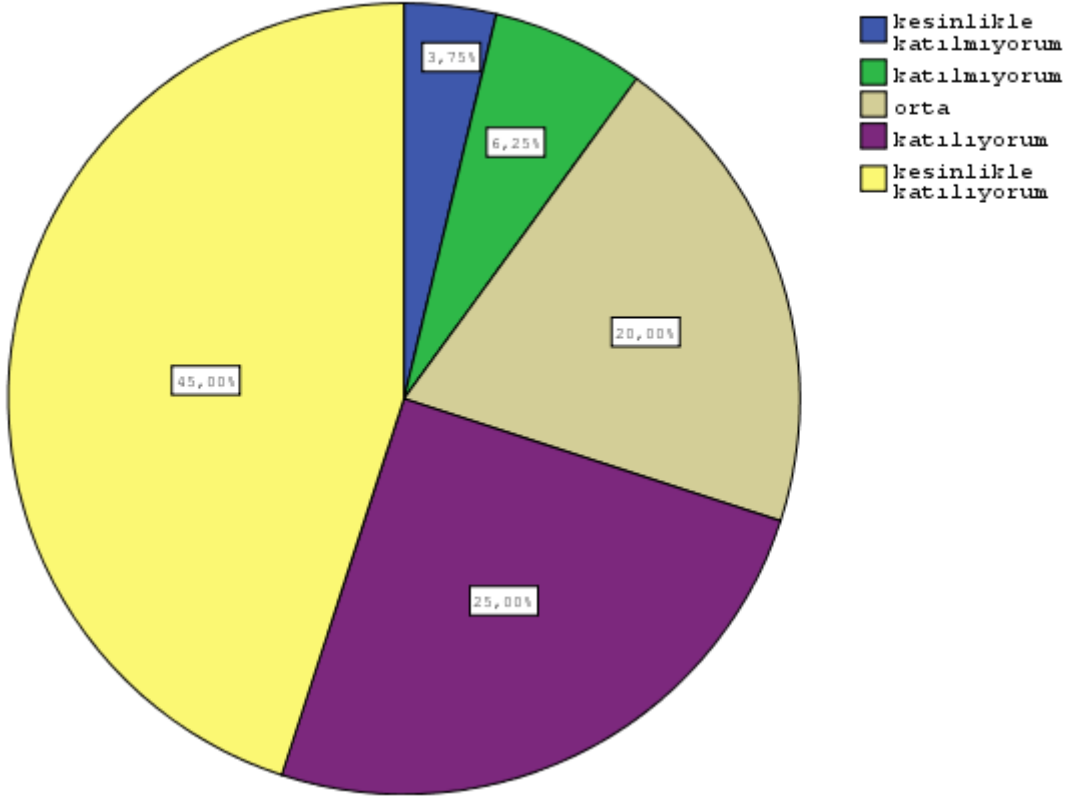
soru4



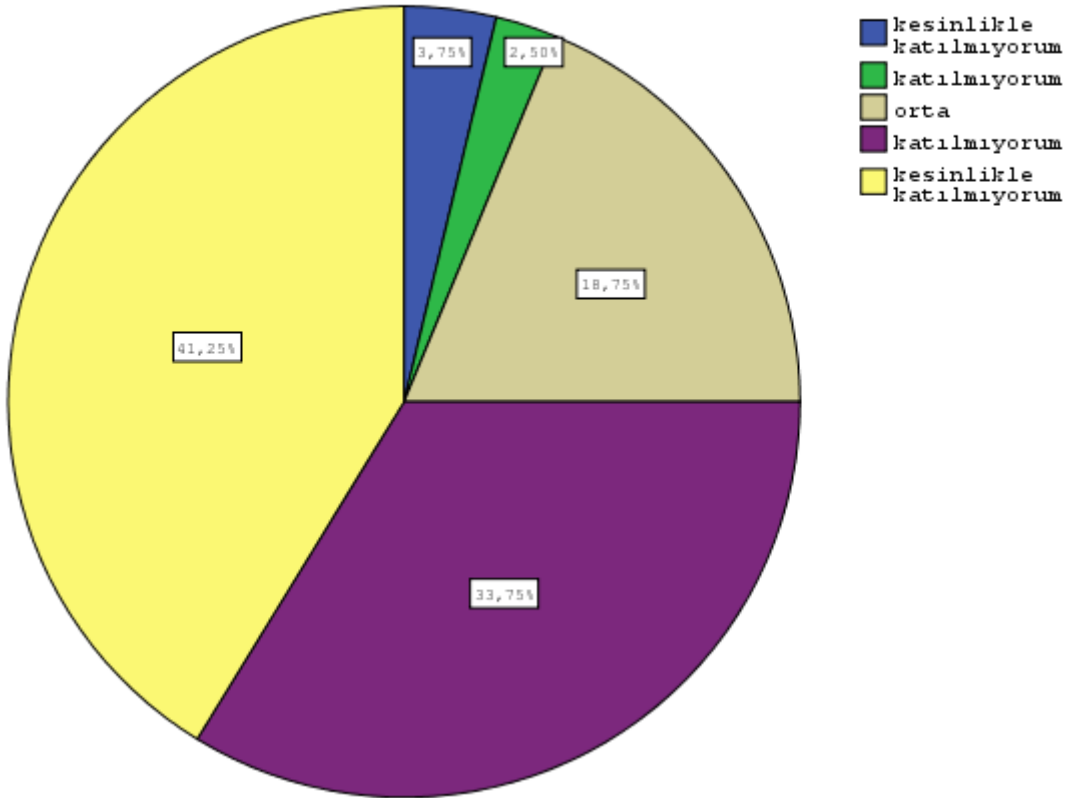
soru5



soru6

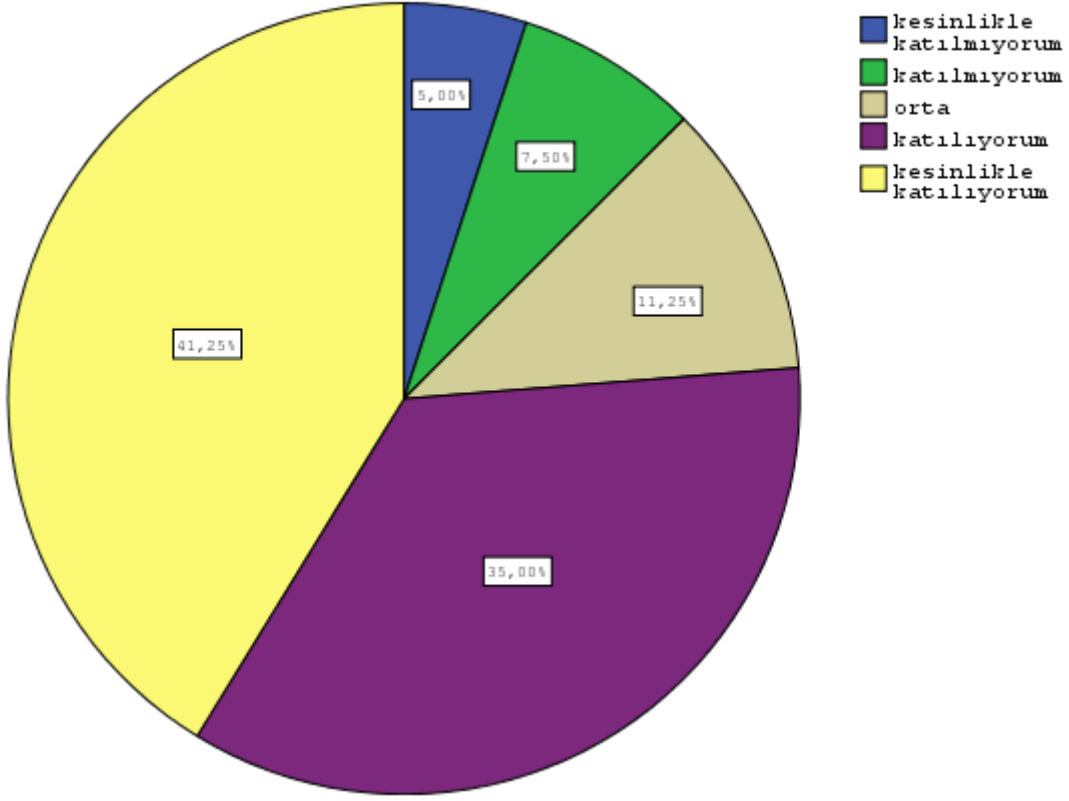


soru7

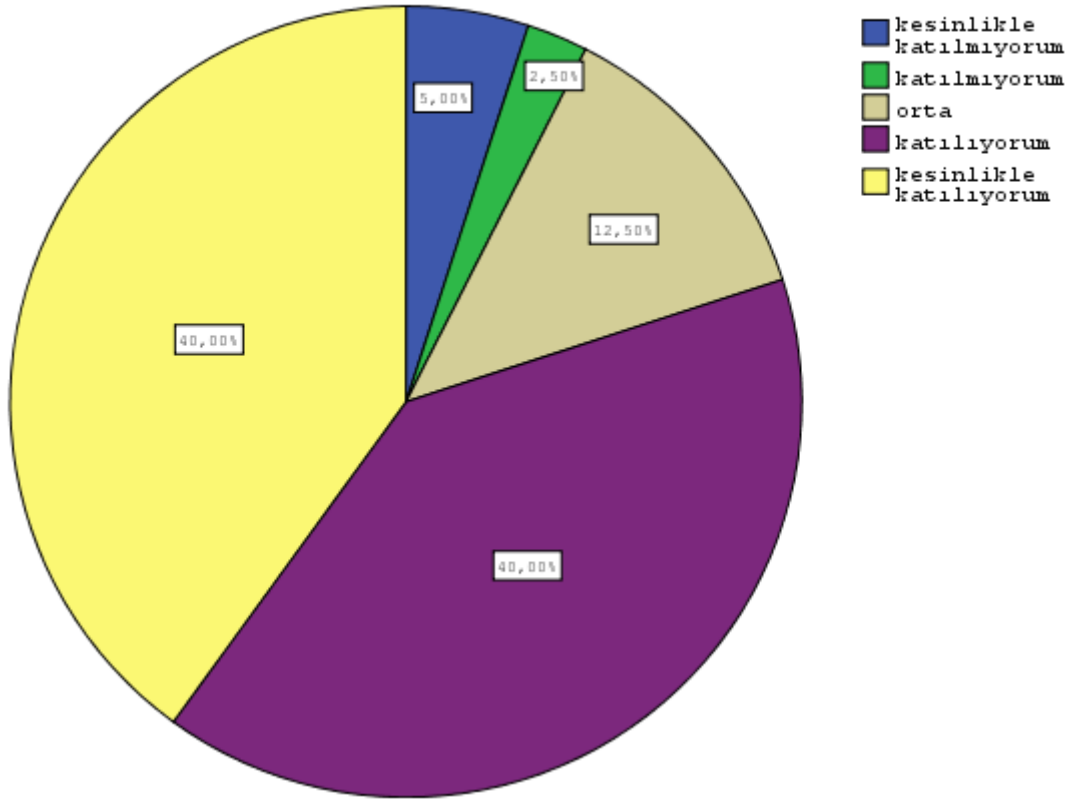




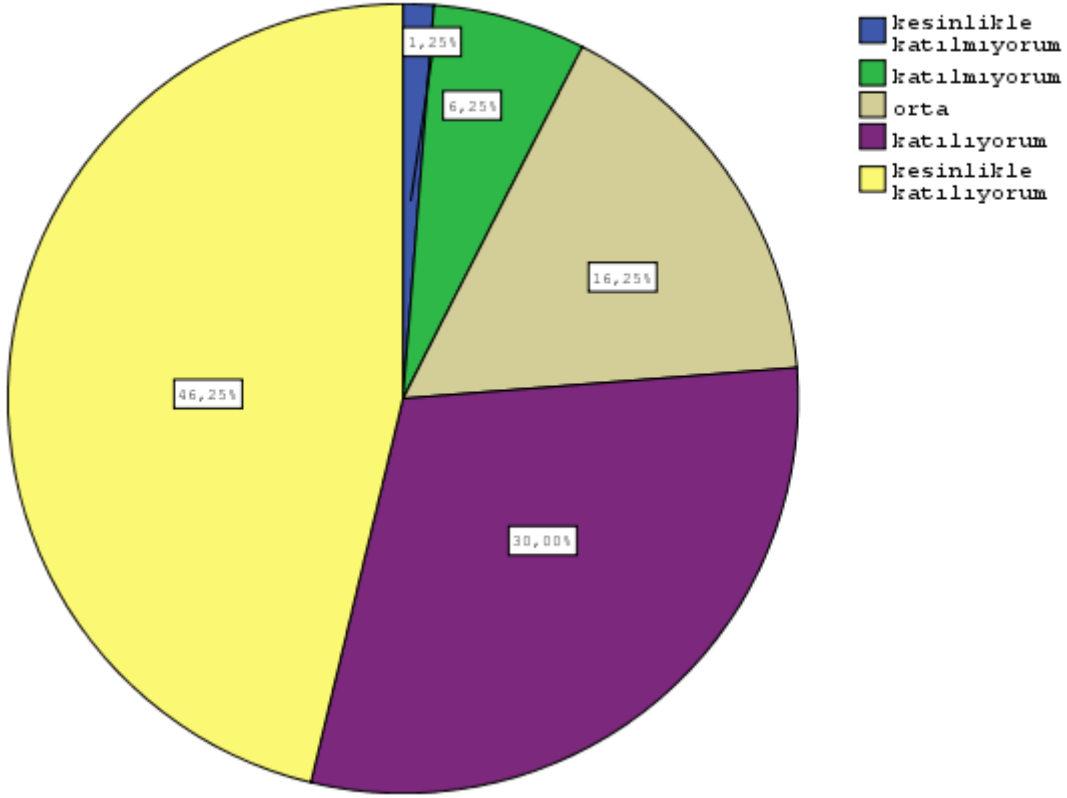
soru8



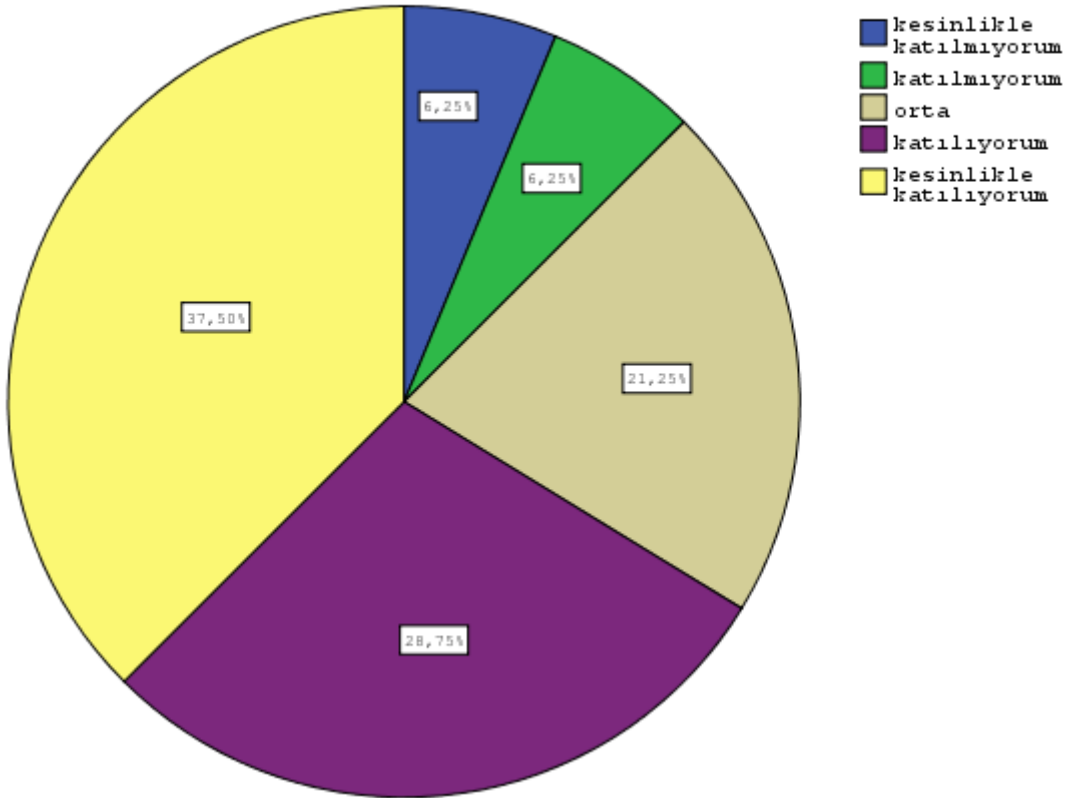
soru9



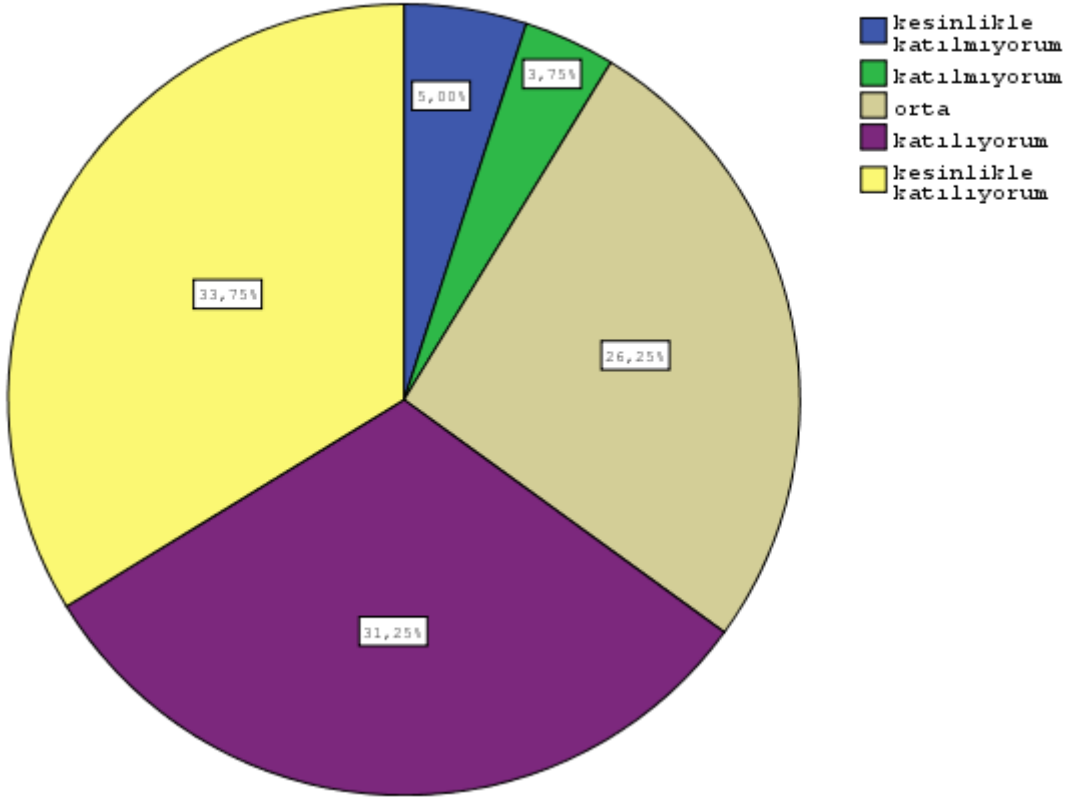
soru10



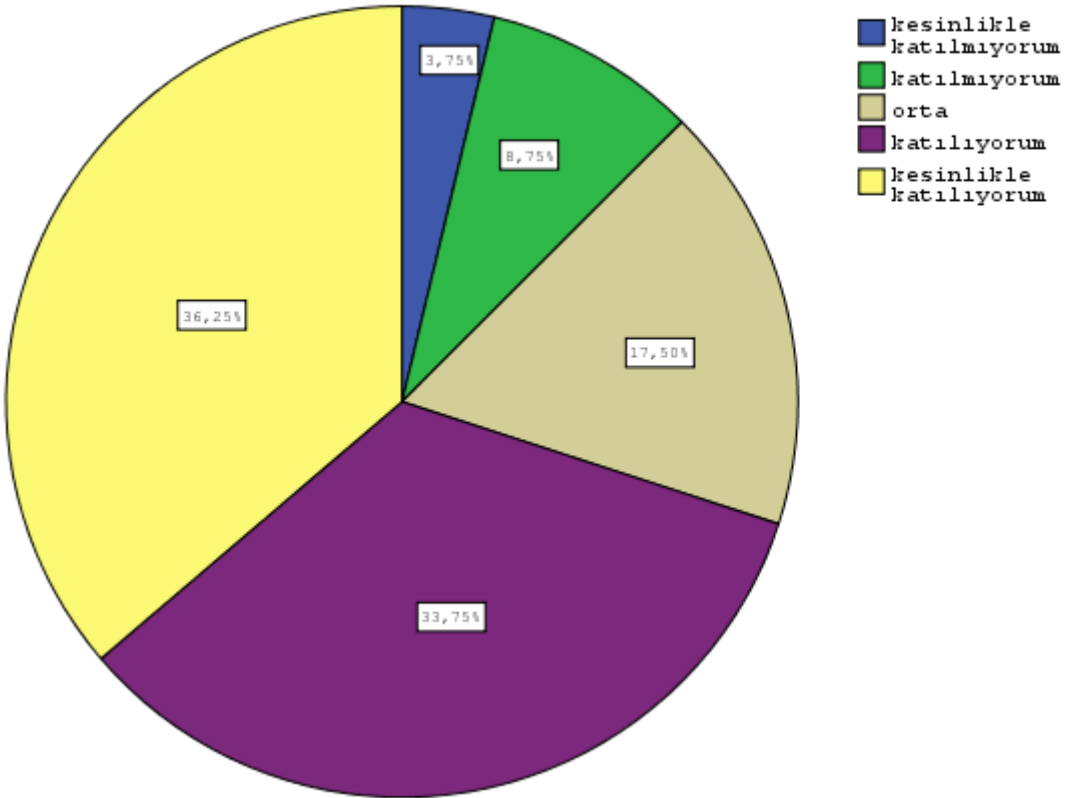
soru11



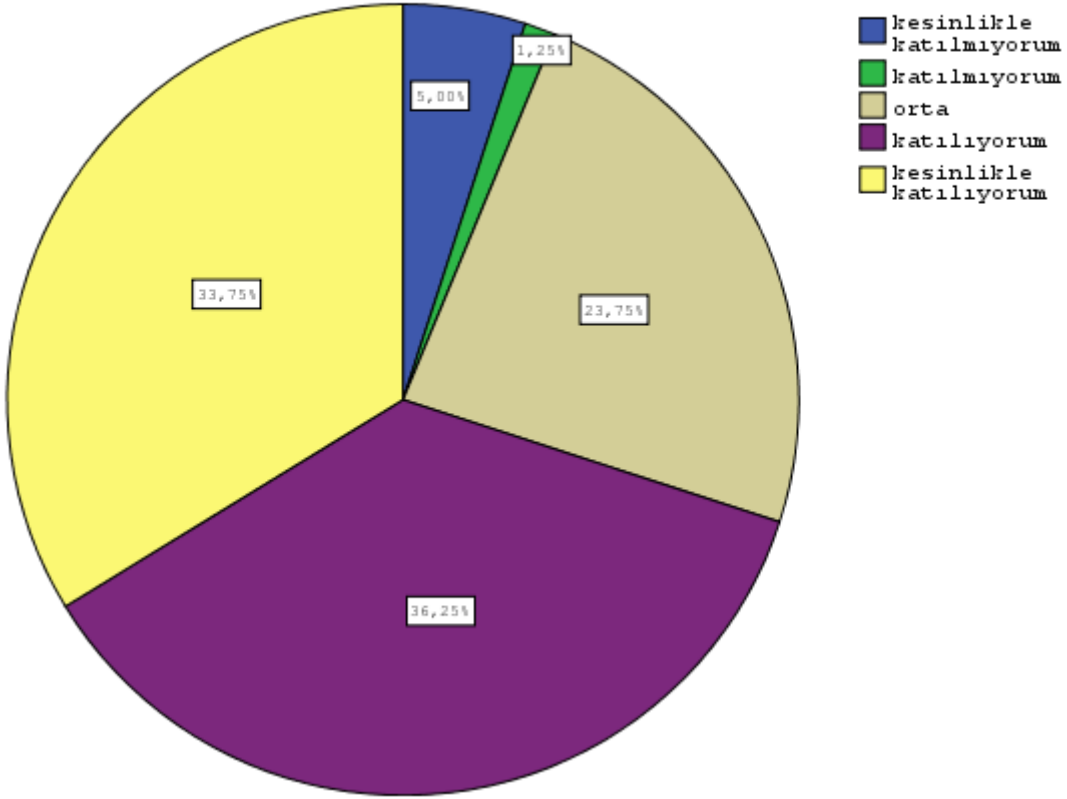
soru12



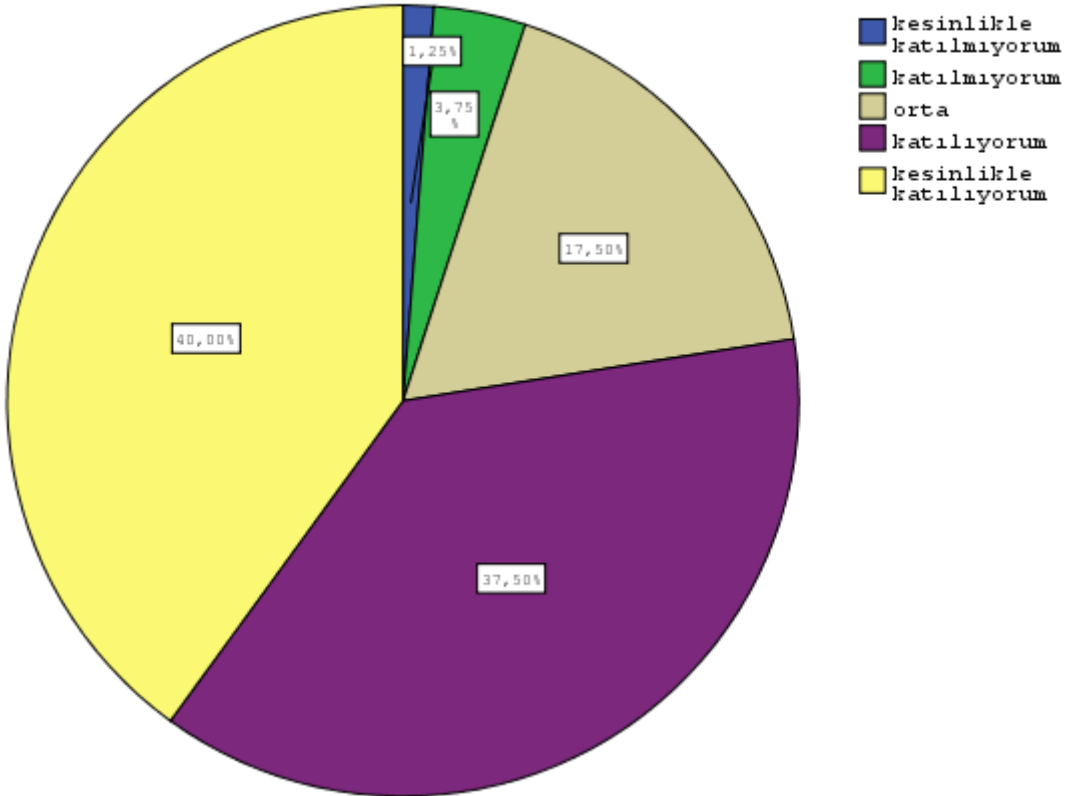
soru13



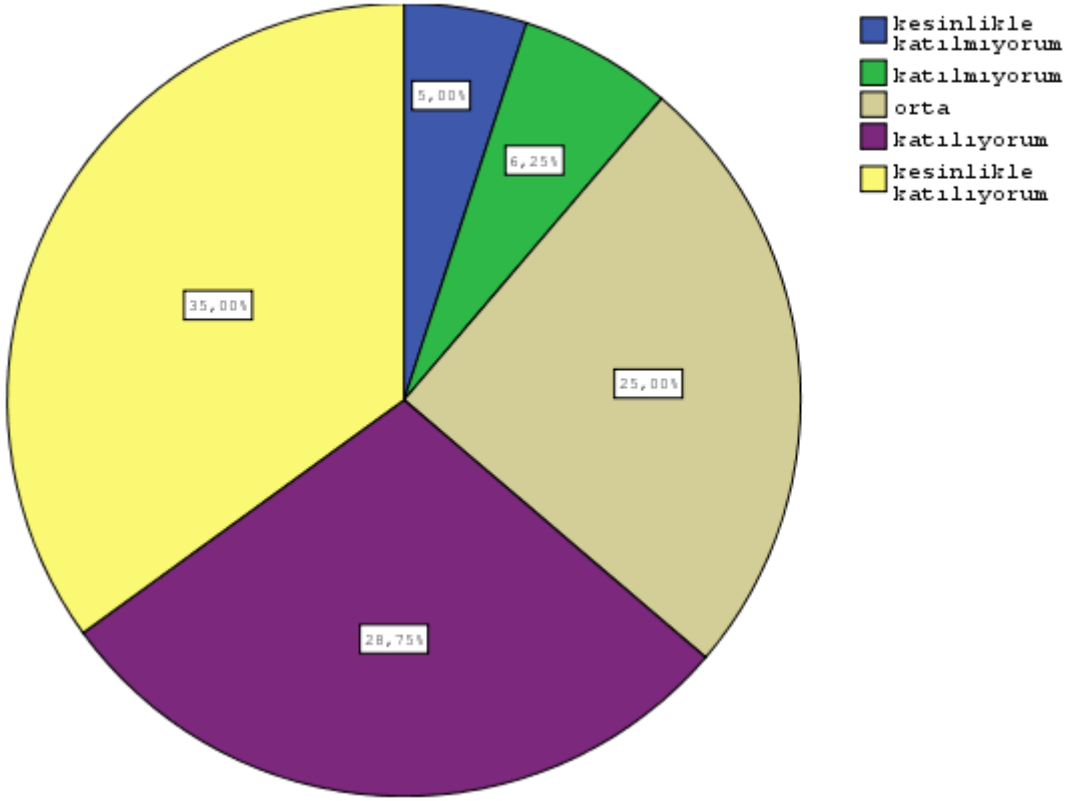
soru14



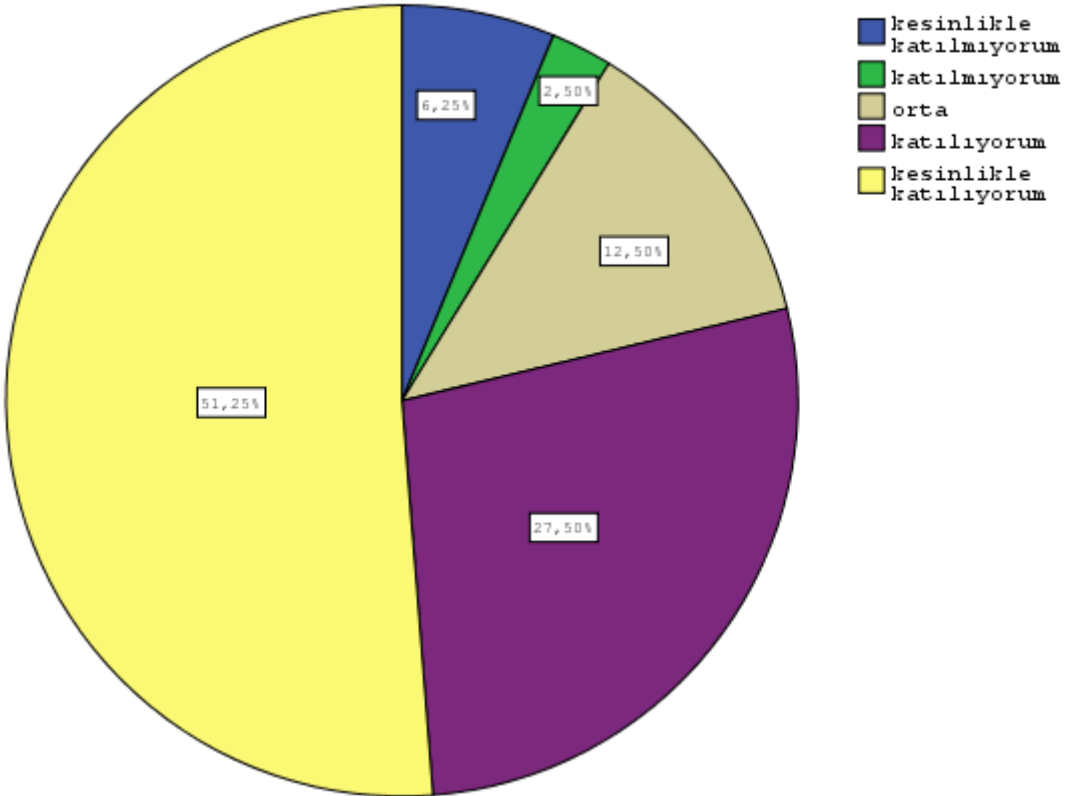
soru15



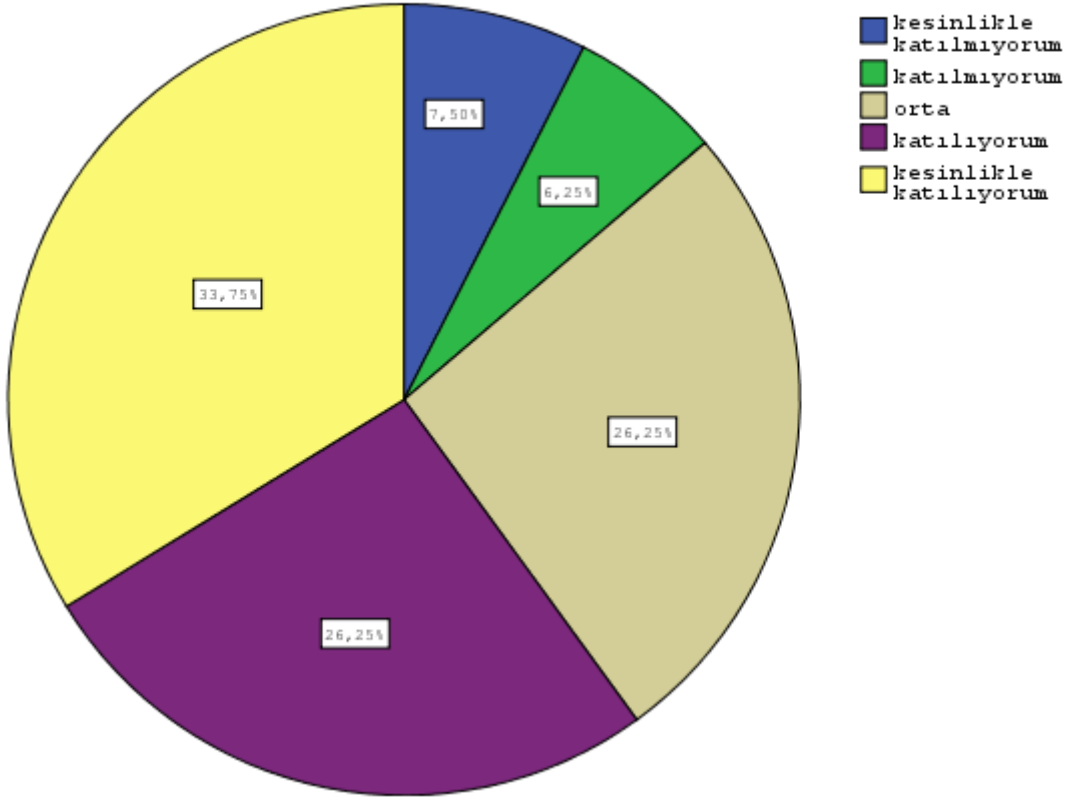
soru16



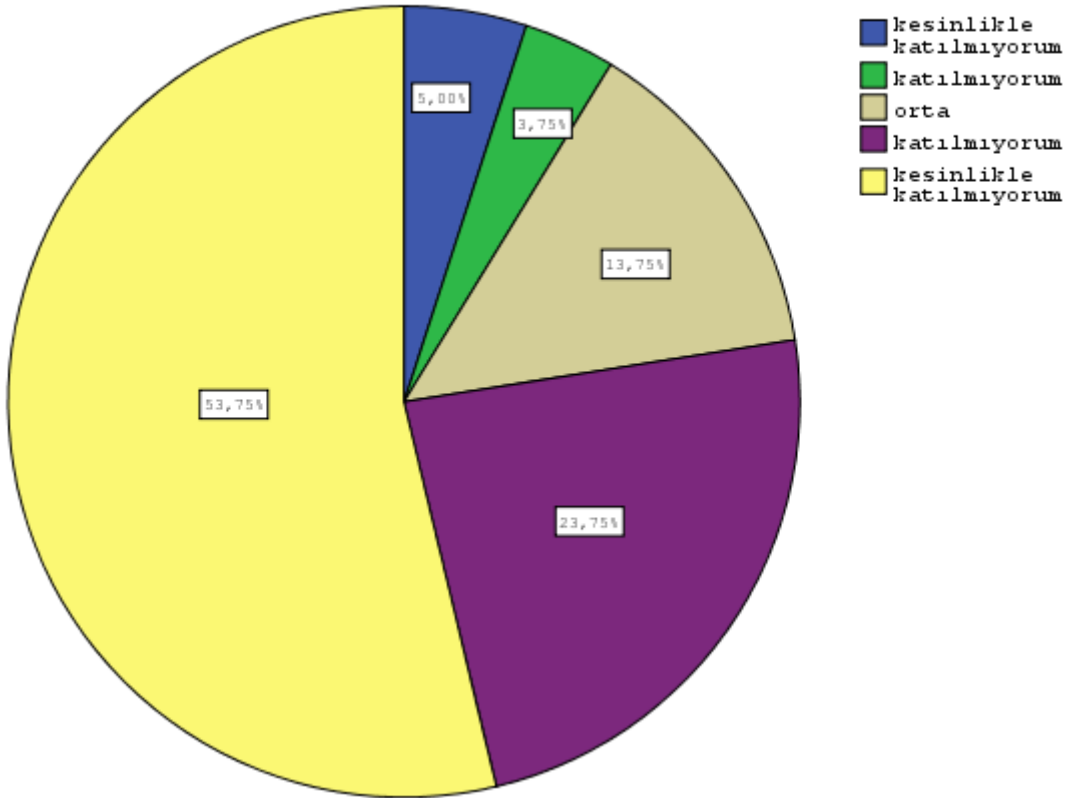
soru17



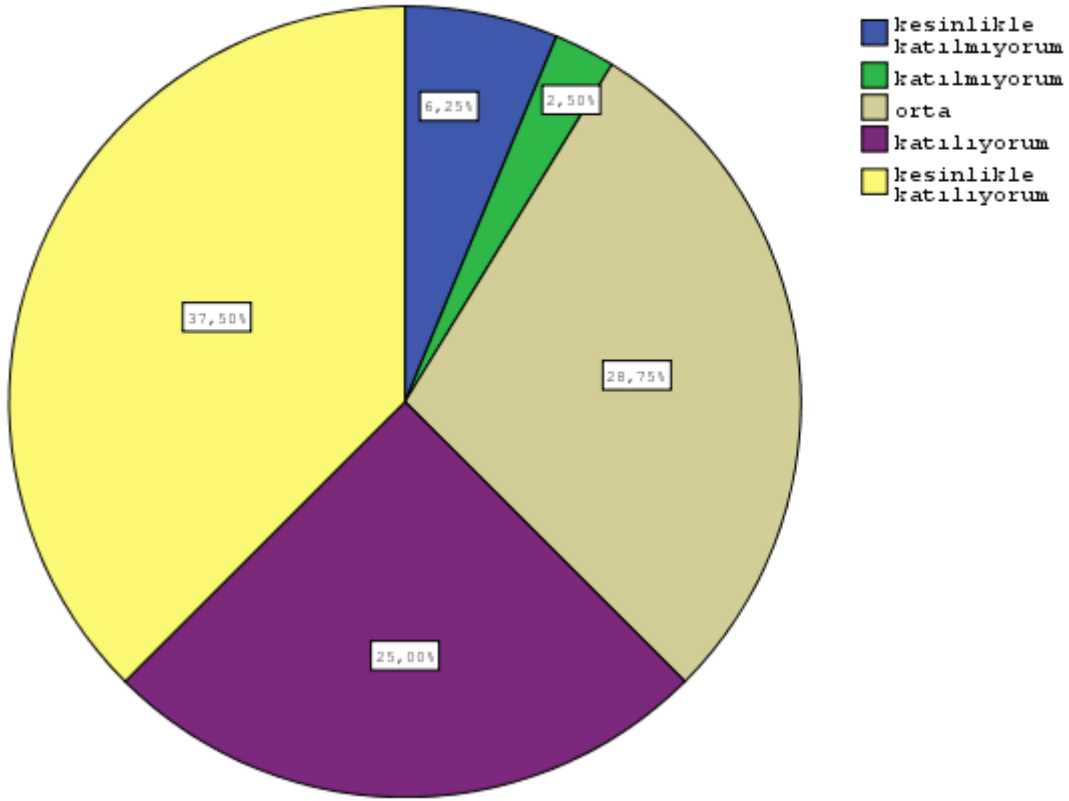
soru18



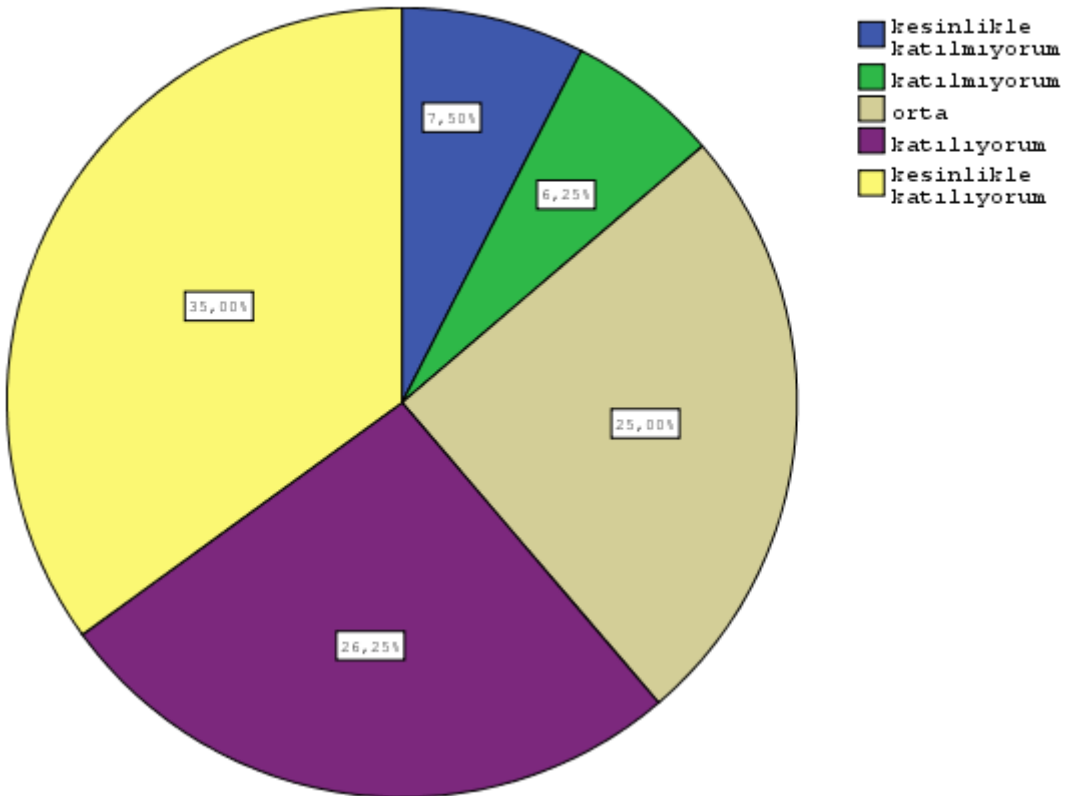
soru19



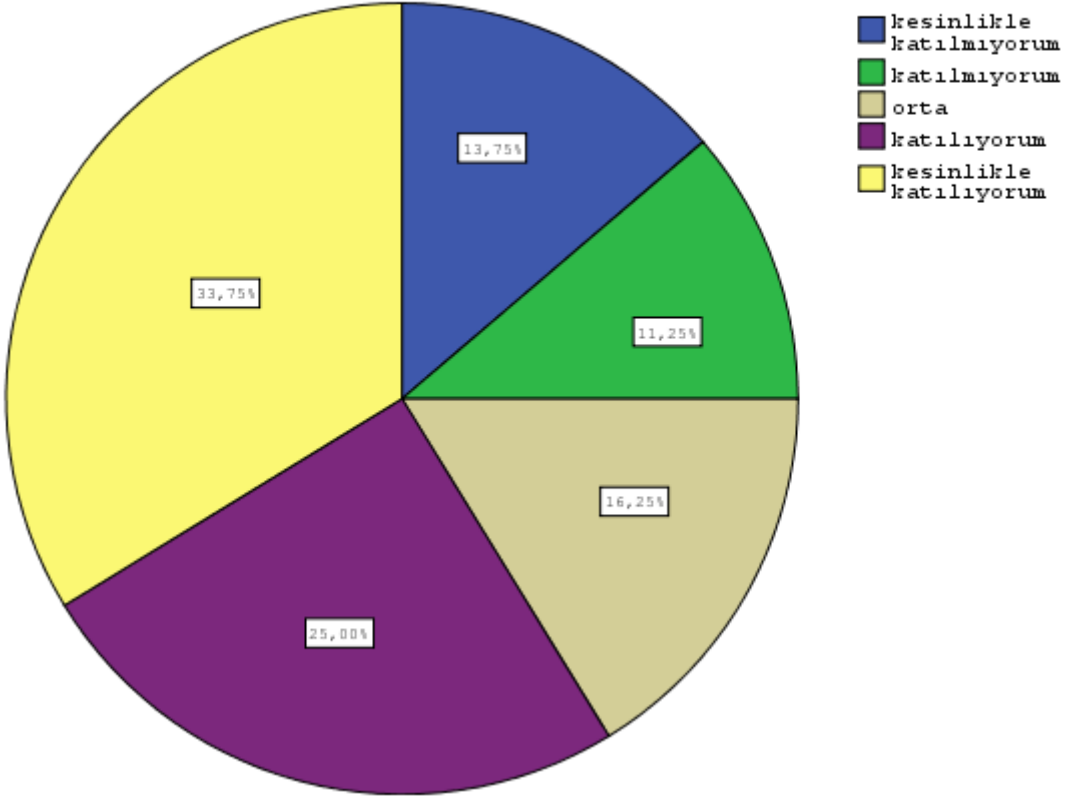
soru20



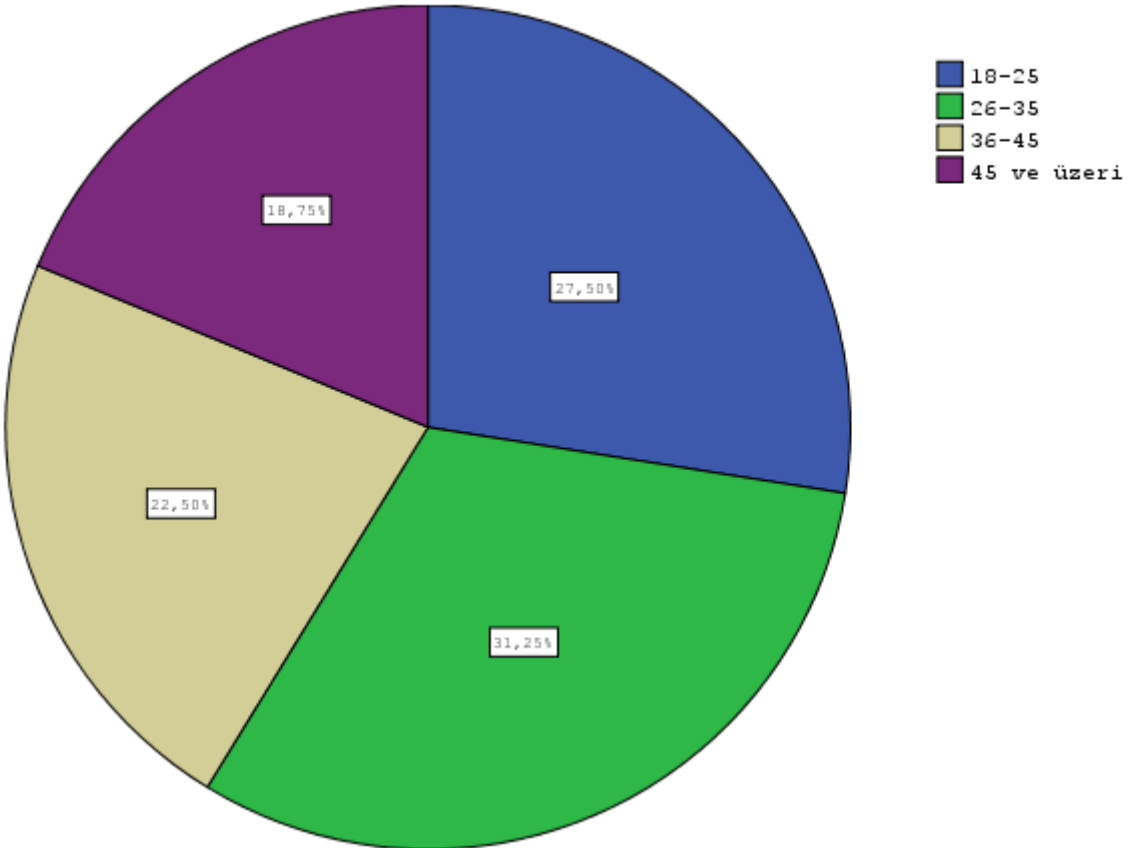
soru21



soru22

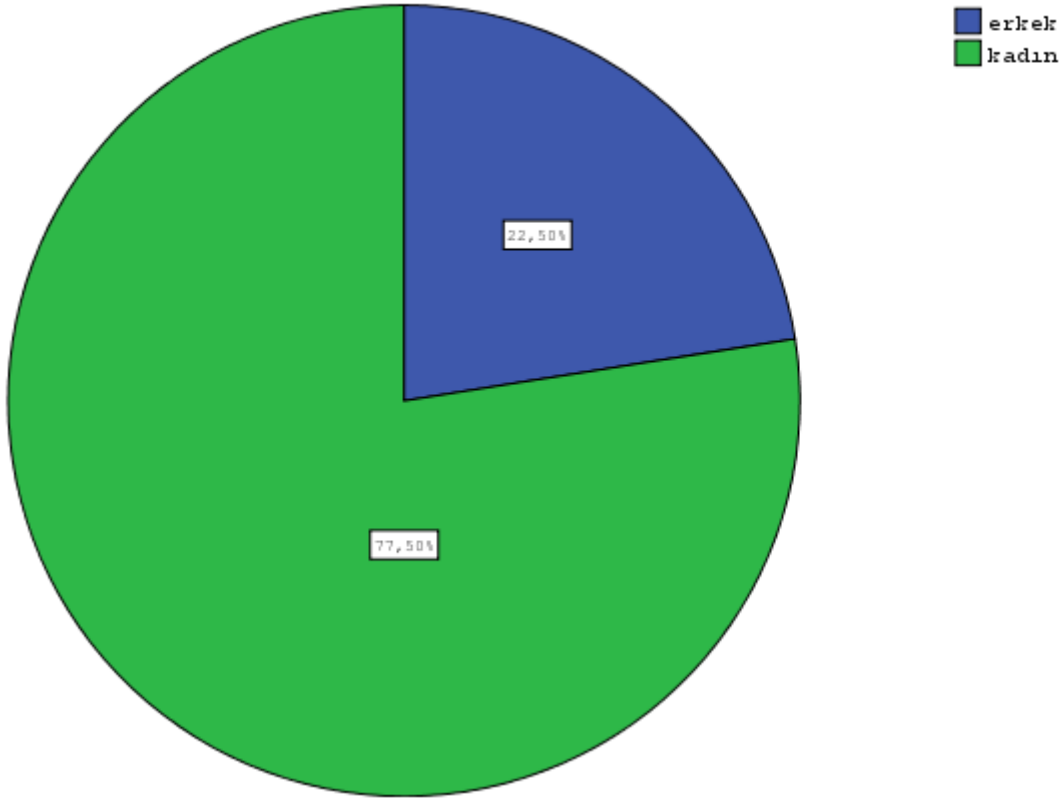


yaşınız

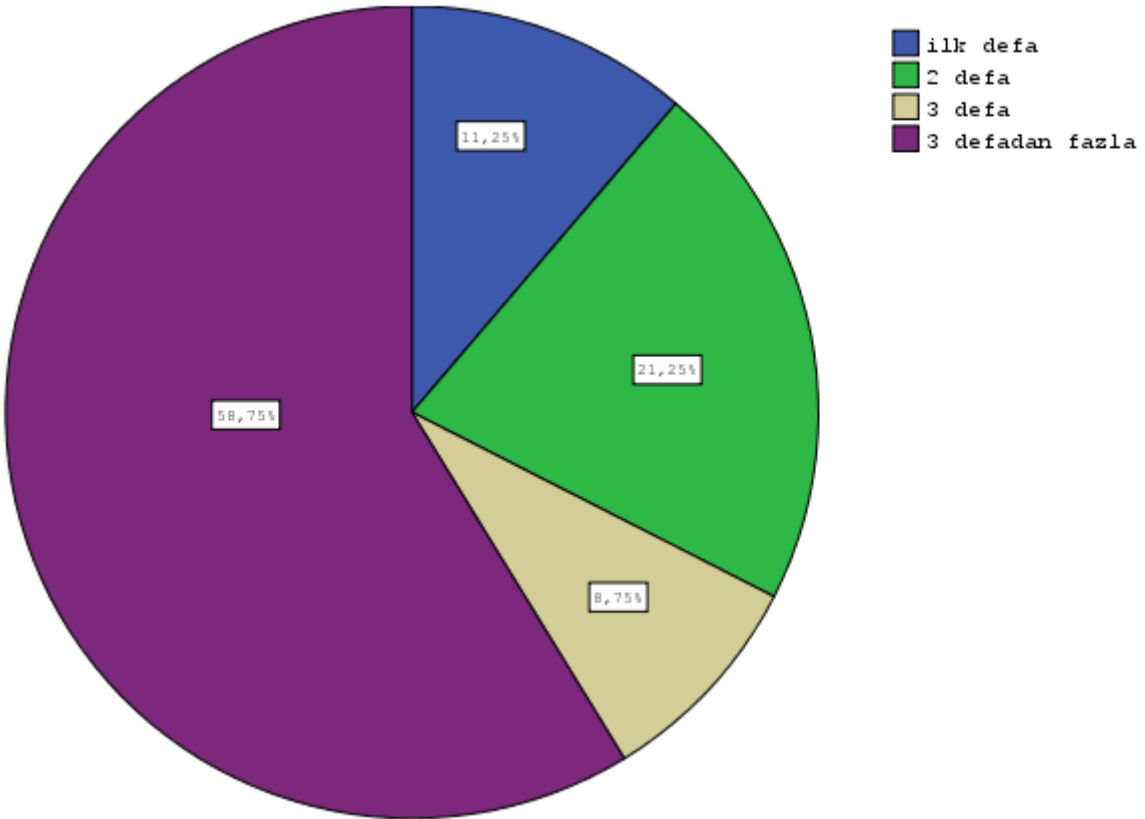




## cinsiyetiniz



## TIP'a kaç kez geldiniz?



#### 4.2.2. Anket Skorları

Anket skorlarının tamamının tez de gösterilmesi sıkıntı olacağından onda biri aşağıdaki çizelge gösterilmiştir.



Çizelge 4.1. Anket Skorları

	ALGILANAN ANKET SKORLARI																					
	Fiziksel Görünüm				Güvenilirlik					Yanıt Verebilirlik				Güvence				Empati				
	Soru1	Soru2	Soru3	Soru4	Soru5	Soru6	Soru7	Soru8	Soru9	Soru10	Soru11	Soru12	Soru13	Soru14	Soru15	Soru16	Soru17	Soru18	Soru19	Soru20	Soru21	Soru22
1	5	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
2	4	2	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	3	1
3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	2	4	5	3	3	3	3	3	4	2	1	1	3	3	2	3	1	1	2	2
5	5	4	5	3	5	3	5	4	3	1	3	3	5	3	3	3	5	2	3	4	4	4
6	5	3	5	4	5	2	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	2	5	5	5
7	5	5	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	5
8	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5
9	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
10	4	3	3	3	1	1	3	4	4	2	1	3	1	5	5	3	1	1	3	4	3	1
11	3	2	2	5	2	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	3	2	5	3	5	4
12	4	3	5	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4
13	5	5	5	3	5	5	5	4	1	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3
14	3	2	1	1	5	3	5	4	3	3	3	1	3	5	5	3	3	3	5	3	5	5
15	2	3	3	1	2	1	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	1	1
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
19	1	1	1	1	5	5	4	1	5	5	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	4
20	4	4	4	3	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1
21	5	4	5	5	4	5	4	4	1	3	4	4	3	5	4	5	5	3	2	1	1	2
22	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1
23	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5
24	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	2	1	3	1	5	1	1	1	3	3	1	1	5	1	5	5	4	5	1	3	1	5
26	3	3	5	2	1	3	4	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	2	5	1
27	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5
28	3	4	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	3	5	5	4	4
29	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	5	5
30	3	2	4	5	4	5	1	1	3	2	2	4	4	3	4	5	1	4	5	4	5	5
31	2	3	2	3	5	5	3	1	5	3	3	5	3	5	3	5	5	5	1	5	5	5
32	4	3	3	3	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	5	5
33	5	4	4	3	5	4	3	3	5	4	3	3	2	3	4	4	3	4	5	4	5	5
34	4	3	3	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	2	3	2	4	2	4	3	2	2
35	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	5	3	1	3	5	5	3	3
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
38	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	4
39	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3
40	2	3	4	5	4	3	5	3	2	5	3	4	2	4	2	3	2	5	4	3	1	1
41	3	4	5	4	5	5	5	4	4	3	2	3	1	1	3	3	3	3	5	3	3	2
42	5	4	4	2	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3
43	3	2	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3
44	4	3	3	3	4	2	1	2	1	2	2	4	2	3	2	4	3	4	4	3	3	4
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
46	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5
47	3	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	1	1	4	1	1	1
48	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3
49	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	5	4	3	4	3
50	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	4	4
51	2	3	3	2	5	2	4	4	4	5	4	3	5	3	4	3	5	3	5	3	3	2
52	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	4	3	1
53	3	4	4	3	5	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	3	3	2
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
56	5	5	5	3	5	3	3	2	5	5	4	3	5	4	4	2	5	1	5	2	4	2
57	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	3	4	4	5	5	4	3	5	3	3	3
58	1	3	3	2	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	2	4	5	4	4
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
60	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5
61	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	5	3	2	2
62	4	5	2	1	5	5	4	2	4	5	4	3	4	5	4	2	5	4	3	4	4	5
63	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
64	3	5	3	2	5	5	5	5	4	2	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	3
65	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	3	3	3
66	4	3	5	5	3	3	3	2	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4
67	1	1	3	2	5	5	5	3	4	4	1	1	5	4	3	1	4	1	4	1	1	1
68	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	2	5	3	5	4	4	4
70	5	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	2	3	3
71	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	2	2	5	4	4	1	4	3	5	3	3	3
72	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4
73	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
74	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	3	5	5	5
75	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4
76	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	3	3	2
77	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	1
78	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	3
79	5	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	4
80	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	2	3	5	5	5	3	4	4	5	5	4	4

	1.Boyut	2.Boyut	3.Boyut	4.Boyut	5.Boyut
<b>Boyut Skorları</b>	3,90	4,1	3,93	4,003	3,81

**Çizelge 4.2. Boyut Skorları**

Boyutlar	Skor
<b>Fiziksel Görünüm</b>	3,9
<b>Güvenilirlik</b>	4,1
<b>Yanıt Verebilirlik</b>	3,93
<b>Güvence</b>	4,003
<b>Empati</b>	3,81
<b>GENEL SKOR</b>	<b>3,95</b>

**Çizelge 4.3. Genel Skor**

<b>Ankette Yer Alan Her Değişkenin Skoru</b>					
	Skor 1	Skor 2	Skor 3	Skor 4	Skor 5
<b>1.Boyut</b>	4,08	3,80	3,99	3,75	
<b>2.Boyut</b>	4,35	4,01	4,06	4,00	4,08
<b>3.Boyut</b>	4,14	3,85	3,85	3,90	
<b>4.Boyut</b>	3,93	4,11	3,83	4,15	
<b>5.Boyut</b>	3,73	4,18	3,85	3,75	3,54

**Çizelge 4.4. Her Değişkenin Skoru**

#### 4.2.3. Tablo Yorumları

<b>Boyutlar</b>	<b>Skor</b>
Fiziksel Görünüm	3,9
Güvenilirlik	4,1
Yanıt Verebilirlik	3,93
Güvence	4,003
Empati	3,81
<b>GENEL SKOR</b>	<b>3,95</b>

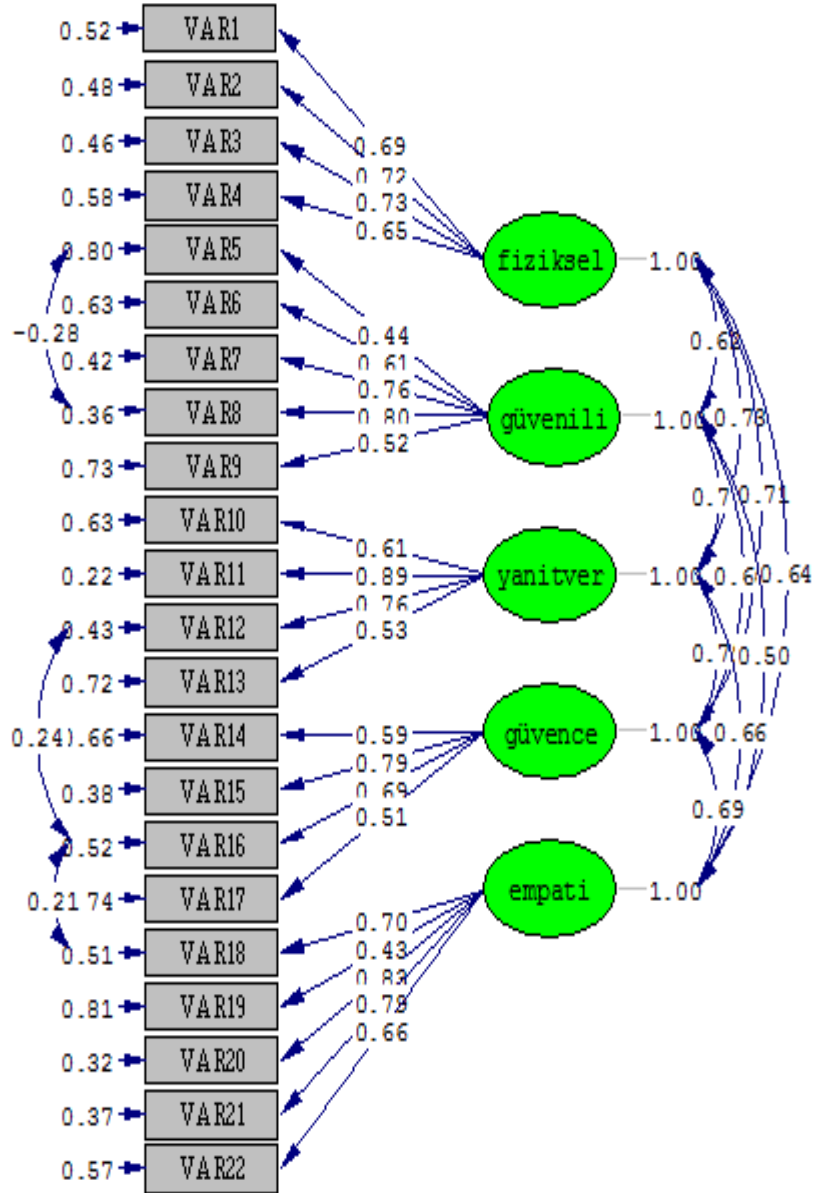
Tabloya baktığımızda genel skor 5 üzerinden 3,95 olduğu ve iyi bir kalite düzeyinde olduğu görülmektedir. En yüksek algı değişkenine 4,1 skoru ile Güvenilirlik boyutu, en düşük algı değişkenine 3,81 skoru ile Empati boyutunun sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda en fazla iyileştirmenin en düşük skora sahip olan Empati yönünde yapılması gerektiği görülmektedir. Fiziksel Görünüm boyutu 3,9 ile en düşük ikinci, Yanıt Verebilirlik 3,93 ile en düşük üçüncü ve Güvence 4,003 ile en düşük dördüncü sırada yer almaktadır.

<b>Ankette Yer Alan Her Değişkenin Skoru</b>					
	<b>Skor 1</b>	<b>Skor 2</b>	<b>Skor 3</b>	<b>Skor 4</b>	<b>Skor 5</b>
<b>Fiziksel Görünüm</b>	4,08	3,80	3,99	3,75	
<b>Güvenilirlik</b>	4,35	4,01	4,06	4,00	4,08
<b>Yanıt Verebilirlik</b>	4,14	3,85	3,85	3,90	
<b>Güvence</b>	3,93	4,11	3,83	4,15	
<b>Empati</b>	3,73	4,18	3,85	3,75	3,54

Tabloya göre 5 üzerinden değerlendirilen, hastaların hizmet kalitesi değişkenlerine ait ortalamalar tüm boyutlarda hemen hemen her soru için 4'e yakın ve hatta 4'ü geçen bir ortalama olduğu görülmektedir. Tüm değişkenler arasında en iyi nokta, en yüksek algı değişkeni (4,35) Güvenilirlik boyutundaki ilk soru olduğu görülmektedir (KKÜ Tıp Fakültesi randevu sistemi olmaksızın aynı günde muayene eder). Tüm değişkenler arasındaki en düşük algı değişkeni ise (3,54) Empati boyutundaki son soru olduğu görülmektedir (KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği çalışanları hastaların özel ihtiyaçlarını anlar).

Zayıf olan diğer hizmet noktaları da değerlendirildiğinde, polikliniğin hastalarla tek tek ilgilenmediği, hasta istekleriyle candan ilgilenmediği ve hasta menfaatini savunmadığı görülebilir. KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniğinin hastalarına duyduğu empati probleminin düzeltilmesine önem vermeleri gerekmektedir. Aynı zamanda KKU Tıp Fakültesi çalışma ortamına ve malzemelerin hijyenikliğine yönelik problemin düzeltilmesine de önem verilmelidir.

#### 4.2.4. Faktör Analizi



Chi-Square=311.54, df=196, P-value=0.00000, RMSEA=0.086

Şekil 4.1. Faktör Analizi

Şekil 4.1 de ki faktör analizi yorumu: Bir ölçüm değişkeninin kendi boyutundaki en yüksek yol katsayısına sahip olması, o boyutu en iyi temsil etme özelliğine sahip olması anlamına gelir. Fiziksel özellikler değişkenlerinde en yüksek katsayı 0,73 ile Var3' e aittir (çalışanlar düzgün görünümlü ve temizdir). Güvenilirlikte en yüksek katsayı 0,80 ile Var8' e aittir (tedavi, ameliyat vb hizmetler doğru zamandadır). Yanıt verebilme değişkenlerinde en yüksek katsayı 0,89 Var11' e aittir (çalışanlar süratlidir). Güvенеbilme de en büyük katsayı 0,79 ile Var15' e aittir (hastalar muayene ve tedavi sırasında güvende hisseder). Empati boyutunda en yüksek katsayı 0,83 ile Var20' ye aittir (çalışanlar hastasıyla özenle ilgilenir).

Bu durumda boyutlara göre sıralama yaparsak

### **Fiziksel Özellikler Boyutu**

Soru 3 KKÜ Tıp Fakültesi çalışanları düzgün görünümlü ve temizdir (0,73).

Soru 2 KKÜ Tıp Fakültesi modern görünümlü donanımlara sahiptir (0,72).

Soru 1 KKÜ Tıp Fakültesi modern görünümlü bir binaya sahiptir (0,69).

Soru 4 KKÜ Tıp Fakültesi çalışma ortamı ve malzemeleri hijyeniktir (0,65).

### **Güvenilirlik boyutu**

Soru 8 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği tedavi, ameliyat, pansuman vb. hizmetleri olması gereken ve doğru zamanda yapar (0,80).

Soru 7 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği doğru teşhis ve tedaviyi ilk seferde verir (0,76).

Soru 6 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastanın bir sorunu olduğunda sorunu çözmek için samimi ilgi gösterir (0,61).

Soru 9 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hatasız hasta kaydı tutar (0,52).

Soru 5 KKÜ Tıp Fakültesi randevu sistemi olmaksızın aynı günde muayene eder (0,44).



### **Yanıt Verebilme Boyutu**

Soru 11 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara süratli hizmet verir (0,89).

Soru 12 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara her zaman yardım etme isteğine sahiptir (0,76).

Soru 10 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalara tedavi ve muayenenin tam olarak ne zaman yerine getirileceğini söyler (0,61).

Soru 13 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların isteklerine cevap veremeyecek kadar meşgul değildir (0,53).

### **Güvence Boyutu**

Soru 15 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastaları muayeneleri ve tedavileri yapılırken kendilerini güvende hisseder (0,79).

Soru16 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastalarına karşı her zaman saygılı ve naziktir (0,69).

Soru 14 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanlarının davranışları hastalarda güven duygusu uyandırır (0,59).

Soru 17 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların sorularını yanıtlayacak bilgiye sahiptir (0,51).

## **Empati Boyutu**

Soru 20 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastasıyla özenle ilgilenen çalışanlara sahiptir (0,83).

Soru 21 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastaların istekleriyle candan ilgilenir ve hasta menfaatini savunur (0,79).

Soru 18 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği hastasıyla tek tek ilgilenir (0,70).

Soru 22 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği çalışanları hastaların özel ihtiyaçlarını anlar (0,66).

Soru 19 KKÜ Tıp Fakültesi Kadın Doğum Polikliniği/Kliniği 7 gün 24 saat muayene ve tedavi hizmeti vermektedir (0,43).

## 5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Hizmet sektörü giderek büyüyen bir sektör olarak gelecekte rekabetin daha da artacağı bir tavır izlemektedir. Rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmelerin hizmet kalitesine gereken önemi verip gerekli çalışmaları yapmaları gerekir.

Kaliteyi ölçmekse müşterilerin aldıkları hizmetlerden tatmin olup olmadıklarının öğrenilip, tatminsizlik nedenleri araştırıp bu nedenler üzerine yoğunlaşmaları gerekir. Bu nedenlerin iyileştirilmesi için de ölçülebilir olmaları gerekir. Bu ölçümün zor olması nedeniyle işletmelerin bu konu üzerinde dikkatle durmaları ve hizmet kalitesini ölçme teknikleri üzerinde araştırmalar yapmaları gerekir.

Hastane gibi kamu hizmeti sunan işletmelerin hizmet alanın nezdinde oluşmuş ön yargıları yıkacak şekilde hareket etmeleri gerekir. Her ne kadar kar amacı güdülmese de hizmetin kaliteli olması hastaların memnuniyetini artıracak ve daha fazla bedel ödemek veya başkalarına tavsiye etmek gibi dolaylı sonuçlar doğuracaktır.

Hastanelerinde de kendileri için hasta memnuniyet endeksi gibi bir endeks belirleyerek belirli periyotlarla hastaların tatmin düzeyini ölçmeleri, ileriki yatırımlar ve iyileştirmeler için yol gösterici olacaktır. Ayrıca bu durum gereksiz yere kaynak ve zaman israfını da önlemeye yardımcı olur.

Bu çalışma sonucunda bilime dolaylı ve doğrudan yapılan katkılar şöyle sıralanabilir.

Serperf ölçüm tekniğinin bir kamu sektörü olan hastanede uygulanarak, bu tarz işletmelerin hangi boyutlar üzerinde kalite artımına gitmeleri gerektiği konusunda fikirler vermek.

Birbirini destekleyici nitelikte olan Serperf ile Doğrulayıcı Faktör analizi modellerinin bir arada kullanılması.

Her iki teknik sonucunda elde edilen veriler hizmet sektörü işletmeleri için detaylı ve faydalı bilgiler ile sonuçlanmıştır.



## 6. KAYNAKÇA

Akdeniz, F. (2004). *Olasılık ve İstatistik*. Adana: Nobel Kitabevi.

Altan, Ş., ATAN, M., & EDİZ, A. (2003). SERVQUAL Analizi ile Toplam Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Yüksek Eğitimde Bir Uygulama. *12. Ulusal Kalite Kongresi KalDer-Türkiye Kalite Derneği*.

Ardıç, K. (1998). *İç Müşteri Tatmini ile Hizmet Kalitesi İlişkisinin Ölçülmesi (Bir Mağaza Zincirinde Uygulama)*. Sakarya: Skarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ersöz, S., Aktepe, A. (2018) *Hizmet/Servis Sistemleri*. Ankara:Seçkin Yayıncılık

Arkış, N. (1985). *Yönetim Bilim Açısından Sorun Çözme Grupları ve Türkiye' deki Bazı Uygulamalar*. Ankara: MPM Yayınları.

Aydın, K. (2007). Hizmet İşletmelerinde Servqual Yöntemi İle Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Kocaeli' ndeki Seyahat İşletmelerinden Efe Tur Uygulaması. *Sosyal Siyaset Konferansları Kitap 50*, 1101-1130.

Aydın, K. (tarih yok). Hizmet İşletmelerinde Servqual Yöntemi İle Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Kocaeli' ndeki Seyahat İşletmelerinden Efe Tur Uygulaması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1101-1130.

Birgören, B. (2007). *Kalite Kontrol Dersi Ders Notları*. Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü.

Boysan, M. (2006). *Çok Örneklemli Yapısal Eşitlik Modelleri*. Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Bozdağ, N., Atan, M., & Altan, Ş. (2003). Hizmet Sektöründe Toplam Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Analizi İle Ölçümü ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *VI. Ulusal Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu Gazi Üniversitesi, Ekonometri Bölümü.*

Bulgan, U. (2002). *Kütüphanecilik Sektöründe Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Bir Üniversite Kütüphanesi Uygulaması.* İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Devebakan, N. (2006). Sağlık İşletmelerinde Teknik ve Algılanan Kalite. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* , 120-149.

Doğan, Ö. (2008, Ekim). Kalite Çemberleri Sunumu. Ankara.

Duman, T., & Yağcı, M. İ. (2006). Süpermarket Müşterilerinin Devamlı Alışveriş Niyetlerini Etkileyen faktörler: Bir Model Denemesi. *ODTÜ Gelişme Dergisi* , 87-116.

Eleren, A., Bektaş, Ç., & Görmüş, A. Ş. (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar* , 75-88.

Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli. *İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme Dergisi* , 7-25.

Gökçen, H. (2001). Hizmet Yönetimi Ders Notları. Ankara: Gazi Üniversitesi.

Gümüšoğlu, Ş., Erdem, S., Kavrukkoca, G., & Özdağoğlu, A. (tarih yok). Belediyelerde Beklenen Algılanan Hizmet Kalitesinin “Servqual” Modeli İle Ölçülmesi Ve Muğla İlinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Bölümü* .

Haşlaman, T. (2005). *Programlama Dersi İle İlgili Özdüzenleyici Öğrenme Stratejileri İle Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Yapısal Eşitlik Modeli*. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Houston, A. (2006). *Anket Hazırlama Kılavuzu*. İstanbul: Ödev Ofis..

Kocatürk, F. (2005). Kayseri’de konut alanı yer seçimi ve hanehalkı hareketliliği. *itüdergisi/a* , 17-24.

Kotler, P. (2003). *Kotler ve Pazarlama*. (A. ÖZYAĞCILAR, Çev.) İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Lovelock, C. (1983). Classfying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing* , 10.

Merih, K., & Çapraz, İ. (2005). *Toplam Kalite Yönetimi İçin Kalite Kavramları*. <http://www.eylem.com/tqm/wtqm01.htm> adresinden alınmıştır

Nemlioğlu, S. (1995). *Benchmarking*. İstanbul: Arçelik.

Özmen, A. (2005). Örneklemeye. *Ders Notları* . Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1990). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* , 21-22.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standart in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing* , 111-124.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale. *Journal of Retailing* , 420-450.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1993). Research Note: More on Improving Service Quality Measurement. *Journal of Retailing* , 140-147.

Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* , 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing* , 69.

Perili, S. (2004). *Hizmet Pazarlamasında Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti*. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Powell, T. C. (1995). Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study. *Strategic Management Journal* , 15-37.

Rust, R. T., Zahorik, A. J., & Keiningham, T. L. (1995). Return on quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable. *Journal of Marketing* , 58-70.

Savaş, E. (2003). *Kalite Çemberleri ve Problem Çözme Sunumu*. Ankara.

Sevim, Ş., Akdemir, A., & Vatansever, K. (2008). Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi* .

Sevim, Ş., Akdemir, A., & Vatansever, K. (2008). Lojistik Faaliyetlerinde Dış Kaynak Kullanan İşletmelerin Aldıkları Hizmetlerin Kalitesinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir İnceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* , 1-27.

Şencan, H. (1995). *Rapor Yazımı*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını.



Ersöz, S, Aktepe, A. (2011). Kalite Fonksiyon Yayılımında (KFY) Bir Veri Zarflama Analitik Ağ Süreci (VZAAS) Uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 26 (2).

Tek, Ö. B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Basın Yayın.

Tüfekci, N., & Tüfekçi, K. (2006). *Bankacılık sektöründe farklı olma üstünlüğünün ve müşteri sadakatinin yarattığı değer: Isparta ilinde bir uygulama*. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 170-183.

*Türk Dil Kurumu Genel Türkçe Sözlük*. (1932). [www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr) adresinden alınmıştır

Uyguç, N. (1998). *Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi*. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.

Uzkurt, C. (2001). Müsteri Değeri ve Tatmininin Satın Alım Sonrası Gelecek Eğilimlere Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi* , 25-35.

Yağcı, M. İ., & Duman, T. (2006). *Hizmet Kalitesi - Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması : Devlet, Özel Ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması*. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 218-238.

Yanalak, E., & YİĞİT, M. (2004). *Kalite Çemberleri*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi.

Yazarları, Ö. O. (2006). *Bilimsel Bir Araştırma Ödevi Nasıl Hazırlanır?* İstanbul: Ödev Ofis Yayınları.

Yener, H. (2007). *Personel performansına etki eden faktörlerin yapısal eşitlik modeli (yem) ile incelenmesi ve bir uygulama*. Ankara: Gazi Üniversitesi.

Yetiş, H. (2001). *Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Modeli İle Ölçülmesi ve Bir Uygulama*. Ankara: Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Yılmaz, V. (2004a). Consumer behaviour of shopping center choice. *Social Behavior and Personality* , 783-790.

Yılmaz, V., & Çelik, H. (2005). Bankacılık Sektöründe Müşteri Memnuniyeti Ve Bankaya Bağlılık Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modelleriyle Araştırılması. *Osmangazi Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, İstatistik Bölümü* .

Yılmaz, V., Çelik, H. E., & Depren, B. (2007). Devlet Ve Özel Sektör Bankalarındaki Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması: Eskişehir Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 234-248.

Yılmaz, V., Çelik, H. E., & Ekiz, E. H. (2006). Kuruma Bağlılığı Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modelleriyle Araştırılması: Özel ve Devlet Bankası Örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, İstatistik Bölümü* .

Bülbül, H. ve Demirer, Ö. (2008) Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelleri Servqual ve Servperf in Karşılaştırmalı Analizi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:20, s. 182-198*

Dursun, Y. ve Çerçi, M. (2004) Algılanan Sağlık Hizmeti Kalitesi, Algılanan Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyet Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:23, s. 1-16*

Rahman, S. Erdem, R. ve Devebakan, N. (2007) Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği ile Değerlendirilmesi: Elazığ'daki Hastaneler üzerine bir Çalışma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:9, Sayı:3, s.37-55*

Çağlıyan, V.,(2017) Sağlık Kurumlarının Hizmet Kalitesi Analizi:Tıp Fakültesi Hastanesi Örneği, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı:37, s.254-264*

Yıldız, O. Ve ERDİL, T.S. (2013) Türkiye Hava Yolcu Taşımacılığı Sektöründe Hizmet Kalitesinin Karşılaştırmalı Ölçümlenmesi, *Öneri Dergisi, Cilt:10, Sayı:39, s.89-100*

Aydın, K., ve Yıldırım, S., (2012) Hizmet Sektöründe Servperf Ölçeği İle Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi (Sağlık Hizmetleri Sektöründe Bir Uygulama) *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt:1, Sayı:2, s.33-51*

Koçoğlu, C.M., Aksoy, R., (2012) Hizmet Kalitesinin Servperf Yöntemi ile Ölçülmesi:Otobüs İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:29, s.1-19



