



Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi

2023, 7(1): 37-53

DOI: [10.29226/TR1001.2023.326](https://doi.org/10.29226/TR1001.2023.326)

ISSN: 2587-0785 Dergi web sayfası: <https://www.yepad.org>



## ARAŞTIRMA MAKALESİ

### Restoran Çalışanlarının Becerilerine Yönelik Müşteri Algıları: Antalya Örneği

Doç. Dr. Yeliz PEKERŞEN, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Turizm Fakültesi, e-posta: [yeliz.ulusan@gmail.com](mailto:yeliz.ulusan@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0003-4769-7717](https://orcid.org/0000-0003-4769-7717)

Dr. Öğr. Üyesi Gürkan ALAGÖZ, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, e-posta: [galagoz@erzincan.edu.tr](mailto:galagoz@erzincan.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-7446-6220](https://orcid.org/0000-0002-7446-6220)

Yüksek lisans öğrencisi Murat TAKKACIGİL, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, e-posta: [takkacigilmurat@gmail.com](mailto:takkacigilmurat@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0002-6606-8812](https://orcid.org/0000-0002-6606-8812)

#### Öz

Küreselleşen dünyada çalışan insan sayısının artmasıyla ev dışında gerçekleştirilen sosyal aktiviteler yaygın hale gelmiştir. Bir sosyalleşme aracı olarak da görülen restoranlar günümüzün en popüler ticari ve rekreasyon mekanları olarak nitelendirilmektedir. Restoran işletmelerinin servis bölümü müşterilerle doğrudan iletişim kuran bölümlerden birisi olup, bu bölüme alınacak işletme personelinin düzgün diksiyon, kibar ve sabırlı bir kişilik, sorun çözme yeteneği gibi özelliklere sahip olması arzu edilebilmektedir. Bu araştırma ile restoran müşterilerinin personellerin becerilerine yönelik algılarını ölçmek ve işletme çalışanlarının yeterlilik düzeylerinin saptanması amaçlanmaktadır. Hizmet kalitesi bağlamında araştırma Antalya Muratpaşa'daki restoranları tercih etmiş olan müşteriler üzerinde yapılmıştır. 400 kişiyle yapılan anket sonucunda çalışan bilgi ve iletişim boyutu, problem çözme ve iş becerisi ve çalışanın müşteriye olan tutumunda, bölge restoranlarında çalışan performansının yüksek olduğu görülmektedir. Müşterilerin cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir gibi değişkenlere göre algı düzeylerinin farklılaştığı eğitim seviyesine göre ise algı düzeylerinin farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca müşterilerin restorana gitme sıklığı ve restorana kiminle gittiğine göre çalışan becerilerini değerlendirmeleri farklılık göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Restoran İşletmeleri, Çalışan Becerileri, Müşteri Algıları, Çalışan Davranışları, Hizmet Kalitesi

**Makale Gönderme Tarihi:** 29.12.2022

**Makale Kabul Tarihi:** 7.3.2023

**Önerilen Atıf:** Pekerşen, Y., Alagöz, G., Takkacıgil, M. (2023). Restoran Çalışanlarının Becerilerine Yönelik Müşteri Algıları: Antalya Örneği, *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 37-53.

© 2023 Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi.



## RESEARCH PAPER

### **Restaurant Customers' Perceptions About Employees' Skills: The Case of Antalya**

Assoc. Prof. Dr. Yeliz PEKERŞEN, Necmettin Erbakan University, Faculty of Tourism, e-mail: [yeliz.ulusan@gmail.com](mailto:yeliz.ulusan@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0003-4769-7717](https://orcid.org/0000-0003-4769-7717)

Assist. Prof. Dr. Gürkan ALAGÖZ, Erzincan Binali Yıldırım University, Vocational School of Tourism and Hotel Management, e-mail: [galagoz@erzincan.edu.tr](mailto:galagoz@erzincan.edu.tr)

ORCID ID: [0000-0002-7446-6220](https://orcid.org/0000-0002-7446-6220)

Graduate Student Murat TAKKACIGİL, Necmettin Erbakan University, Social Sciences Institute, e-mail: [takkacigilmurat@gmail.com](mailto:takkacigilmurat@gmail.com)

ORCID ID: [0000-0002-6606-8812](https://orcid.org/0000-0002-6606-8812)

#### **Abstract**

With the increase in the number of people working in the globalizing world, social activities outside the home have become common. Restaurants, which are also seen as a means of socialization, are described as the most popular commercial and recreational venues today. The service department of restaurant businesses is one of the departments communicating directly with customers, and it is expected that the personnel to be recruited to this department should have features such as proper diction, a polite and patient personality, and problem-solving skills. In this study it is aimed to measure the restaurant customers' perceptions about the employees' skills and to determine the proficiency levels of the business employees. In the context of service quality, a survey was conducted on customers who preferred à la carte restaurants in Muratpaşa district of Antalya. According to the data obtained from 400 customers preferring a la carte restaurants, it was found that the performance of the employees in the regional restaurants is high in terms of knowledge and communication, problem solving and business skills, and attitude to the customer. It was also determined that the customers' perceptions differed according to variables such as gender, age, marital status, income, but their perceptions about the education level did not differ. It was also concluded that customers' evaluation of employee skills differs according to the frequency of going to the restaurant and who they go to the restaurant with.

**Keywords:** Restaurant Businesses, Employee Skills, Customer Perceptions, Employee Behaviors, Service Quality

**Received:** 29.12.2022

**Accepted:** 7.3.2023

**Suggested Citation:** Pekerşen, Y., Alagöz, G., Takkacıgil, M. (2023). Restaurant Customers' Perceptions About Employees' Skills: The Case of Antalya, *Journal of Management, Economic and Marketing Research*, 7(1), 37-53.

© 2023 Journal of Management, Economic and Marketing Research

## GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle rekabetin yoğun olarak yaşandığı işletmelerin başında restoranlar gelmektedir. Kimi restoranlar rakipleriyle arasındaki farklılıkları ortaya koyabilmek için mutfakta kullandığı ürünlerden, çalışan personelin davranışına kadar özel bir çaba göstermekte ve işleyişini bu doğrultuda sürdürmektedir (Taşdağı ve Güçer, 2016: 1121). Restoran işletmelerinde hizmet kalitesinin en önemli ölçütü müşterilerdir. Bu bağlamda müşteri istek ve beklentilerini anlamak oldukça önemli hale gelmektedir (Hopf, 2018: 67). Müşterilerin bilinçaltında işletme hakkında olumlu fikirlerin oluşturulması ve tekrar tercih edilebilirliğin sağlanabilmesi için en profesyonel hizmetin sunulması gerekmektedir (Alananzeh vd., 2019: 258). Bu kaliteli hizmetin oluşabilmesi için de çalışan personelin gerekli beceri ve yetkinliklerle donatılması, doğru işe doğru çalışanların alınması elzemdir.

Salt yemek tüketimi için restorana gitmeyen müşterilerin çalışanlara yönelik bazı beklentileri bulunmaktadır. Çalışanın temizlik ve titizliği, hızlı, aktif çalışması, etkili bir iletişim gücü ve restorana ait ürünlerin tamamı hakkında bilgiye sahip olma bu beklentilerin başında gelmektedir (Albayrak, 2013: 27). Beklentilerin ortaya konulmasındaki temel hissiyat, müşterilerin kusursuz bir yemek yeme deneyimine sahip olmak istemesinin yanı sıra rahatlatıcı, farklı bir atmosferde yer almak ve bütün unsurları eksiksiz bir biçimde yaşama isteğidir. Dolayısıyla işletmelerde özellikle müşteri memnuniyetine odaklanarak misafirlerin sürekliliğini sağlama esası personel ve davranışları ile de ilişkilidir (Devrani, 2014: 138). Restoran çalışanlarının sahip olduğu beceriler hem müşterilere hem de işletmeye de önemli katkılar sağlamaktadır. Temel beceri ve yetkinliklere sahip çalışanlar sayesinde işletme uzun vadede karlılık elde edebilmekte, rekabette atılım sağlayarak ön plana çıkabilmekte ve marka itibarını güçlendirebilmektedir (Blodgett vd., 1995: 31). Dolayısıyla bir restoran işletmesinin rekabet ettiği diğer firmalarla aralarındaki en büyük farkın çalışanlar olduğunu söylemek mümkündür. Bu araştırmada restoran çalışanlarının beceri düzeylerinin ölçülmesi ve müşteri memnuniyetinde ne derece etkisinin olduğunun ortaya koyulması amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Antalya-Muratpaşa ilçesinde yer alan alakart restoranlardan hizmet almış olan müşteriler oluşturmaktadır. Muratpaşa ilçesi merkez ilçelerden birisi olması nedeniyle tercih edilmiştir. Araştırmada müşteri algılarından yola çıkılarak işletmelerin çalışanlarına yönelik gerekli eğitim ve tedbirleri sağlaması ve neticesinde daha kaliteli hizmet sunulması arzu edilmektedir.

## KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### Restoran İşletmeleri

Restoran, insanların bulunduğu yerden hareket ederek geçici süre ile seyahat ettikleri bölgelerde veya yaşanan çevrede fizyolojik bir ihtiyaç ve yiyecek tüketimini sağlayan, bu tüketimden kar elde eden işletmelere verilen isimdir (Sökmen, 2003: 20). Restoran işletmeleri diğer hizmet sektörüne bağlı kuruluşlardan farklı olarak, sanat, gelenek, lezzet ve deneyim felsefesini bir arada bulundurmaktadır. Restoranlar insanlar için sadece bir tüketim alanı olarak görülmemekte aynı zamanda sosyalleşme ortamının sağlandığı yerler olarak da tarif edilmektedir. Bu yerlerde misafirler, yemek tüketiminin yanı sıra farklı kişilerle tanışma, eğlenme, hoş atmosfer ve yeni yemek tadımı gibi deneyimler gerçekleştirmek isteyebilmektedir (Gheribi, 2017: 153). Restoranlarda tüketim olgusu bireylerin önemli bir sosyalleşme aracı olarak da görülebilmektedir (Avcıkurt vd., 2007: 2). Restoranda yemek yemek bireyin hem fizyolojik ihtiyacını karşılamakta hem de sosyalleşme isteğini yerine getirmektedir. Vakitten tasarruf sağlanması ve ekonomiklik gibi nedenler de dışarda yemek yeme eğilimini daha cazip hale dönüştürmüştür (Narine ve Badrie, 2007: 20).

Çalışan davranışı; servisin hızı ve çalışanların iletişimi olarak ikiye ayrılmaktadır. Mutfak personeli yemek hazır olduktan sonra ürünü servis personeline teslim etmekte ve misafire ürünün sunumu yapılmaktadır. Bu süreçte yemeğin soğumaması ve tahmin edilen süre aralığında servisinin yapılması gerekmektedir (Kivela, 1997: 116). Restoran çalışanlarının misafirlerle olan iletişimi ise işletmenin tercih edilebilirliği ve karlılığı açısından büyük önem arz etmektedir. Hatta işletmelerin varlığını sürdürebilmesi adına personellerine yönelik iletişim becerileri eğitimi verilmesi bu süreci hızlandıracaktır. Misafirlerin iletişim esnasında personelden nazik ve kibar olma, düzgün bir dil ile

konuşma gibi beklentileri bulunabilmektedir (Büyükyılmaz ve Apak, 2019: 69). Hizmet sektöründe üretim ile tüketimin aynı anda oluşu insanları karşı karşıya getirmekte ve iletişim kaçınılmaz hale gelmektedir. Dolayısıyla çalışanların hem iletişim becerilerinin güçlü hem de güler yüzlü, dinamik olması ve yaptığı işten keyif alması gerekmektedir. Misafirler de bu duruma bağlı olarak ciddiyet ile görevini yerine getiren çalışanlara yönelik saygı duyma ve takdir etme algısı oluşabilmektedir (Cinnioğlu ve Saçlı, 2019: 1170).

Restoran işletmelerinde şikâyetlerin veya geri dönüşlerin göz önünde bulundurulması, müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesi, karlılığın artması ve firma imajının güçlenebilmesi yönünden gereklidir (Albayrak, 2013: 26). Rekabetin günden güne artması, işletmelerin yeni müşteri kazanımı ve mevcut müşterileri de elde tutma çabası içerisinde girmesine neden olmaktadır (Blodgett vd., 1995: 31). Yiyecek ve içeceğin lezzetinde problem olması, yemeğin soğuk gelmesi, yemek sunumunun hoş olmaması, fiyatın abartılı olması (Sökmen, 2010: 235-236) gibi olumsuz durumlar sonucunda müşterilerin işletmeye yönelik tavırlarında değişimler meydana gelebilmektedir (Albayrak, 2013: 32). Bu faktörler dışında misafirler çalışanlardan titizlik, giyim kuşam, temizlik ve üslup gibi hususlarda daha fazla özen isteyebilmektedir. Çalışanlar üzerinde beklenen tüm bu davranış şekilleri müşterinin işletmeye yönelik seçim ve algılarında olumlu ya da olumsuz etkiler oluşturabilmektedir (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 455).

### **Restoranların Sınıflandırılması**

Restoran işletmeleri, insanlara ev dışında yiyecek içecek tüketimi imkânı sunan ticari yerler olarak tanımlanmaktadır (Ali ve Nath, 2013: 198). Ticari olarak hizmet veren yiyecek içecek işletmelerine; oteller, restoranlar ve kafeler örnek verilebilmektedir (Edwards ve Causa, 2009: 3). Restoran türleri tüketicilerin talepleri ve beklentileri doğrultusunda; fast food, geleneksel, temalı, lüks ve diğer restoranlar olmak üzere beş farklı kategoride ele alınmaktadır (Canziani vd., 2010: 2). Kılıncı ve Çavuş (2010) restoranların mali güçlerine ve özelliklerine göre kategorilere ayrıldığını ifade etmektedir. Buna göre işletmeler; bağımsız ve zincir restoranlar, büyük ve orta ölçekli restoranlar olarak sıralanırken özelliklerine göre de lüks restoranlar, etnik restoranlar, temalı restoranlar ve hızlı servis restoranları şeklinde kategorize edilmektedir. Bağımsız restoranlar, alanında deneyimli bir aşçı, şef veya işletmeci tarafından kurulmaktadır. Bu işletmelere kafeler, barlar ve kebab salonları örnek olarak gösterilebilir (Denizer, 2005: 9). Temalı restoranlar bir bölgeye ait hava ve atmosferin başka bir yerdeki restoranın dekorasyonu ile değiştirilerek halka sunulması olarak ifade edilebilmektedir. Bu atmosferin değişikliği ile bireylerin ilgisini ve merakını çeken tema kafelerine "Hard Rock Cafe" örnek verilebilir (Heung, 2002: 2). Etnik restoranlar ise çoğu kişi tarafından bilinen ancak diğer kültürlerden tamamen farklı olan milletlerin yaşam tarzlarının ve geleneklerinin yansıtıldığı işletmelerdir. Bu işletmelerde o millete ve kültüre ait baharatlar, yiyecekler kullanılırken dekoratif olarak o kültüre has eşyalar müşteriler tarafından görülüp incelenebilmesi adına sergilenmektedir (Jang vd., 2010: 663).

Kim ve Geistfeld (2003)'e göre restoranlar ise hızlı ve yavaş servis sunan işletmeler olarak ikiye ayrılmaktadır. Yavaş servis sunan işletmelerin hızlı yemek servisi sunan işletmelere göre daha pahalı olduğu ifade edilmiştir. Buna bağlı olarak hızlı servis restoranlarında tüketim yapan bireylerin asıl amacının yemek yapmaktan kaçınmak ve düşük maliyet ile doyunluk hissine ulaşmak olduğu ifade edilmektedir. Yavaş yemek servisi sunan işletmelere ise özel bir süre ayrılması gerektiğinden bir boş zaman aktivitesi olarak nitelendirilebilmektedir. Ottenbacher ve Harrington (2009: 525) hızlı servis sunan işletmelerin daha ucuz olmasının yanı sıra menülerinde sınırlı seçimin olmasıyla da yavaş yemek servisi sunan işletmelerden farklılık gösterdiğini ifade etmiştir.

### **Restoranların Tercih Edilme Nedenleri ve Seçim Kriterleri**

İnsanların en temel ihtiyaçlarından birisi olan yeme olgusu günümüzde evde ve ev dışında restoranlarda yapılan tüketimler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Restoranda yapılan tüketimler bireyin zamandan tasarruf etmesinin yanı sıra keyifli vakit geçirmesine, yeni yiyecekleri deneyimleyebilmesine, kutlama ve iş toplantılarında fayda sağlayabilmesine olanak vermektedir (Park, 2004: 89). Restoranlarda tüketim olgusu sosyal bir olay olarak nitelendirilmektedir (Edwards, 2013: 227).

Ev dışı yemek tüketiminin artışında sosyal statülerin değişimi ve ekonomik gelişmelerin de büyük katkısı vardır (Cullen, 1994: 11). Gelişen kültür sayesinde insanların restoranlarda yemek yemeye yönelik talep düzeyi artış göstermiş ve yiyecek içecek işletmeleri daha yaygın hale gelmiştir (Ertürk, 2018: 1204).

Tüketicilerin restoran seçimi yaparken tercihe dayalı birçok kriteri esas aldığı ifade edilebilmektedir (Harrington vd., 2011: 273). Bu kriterler müşterinin restoranlara yönelik seçim faktörlerini yani işletme özelliklerini ifade etmektedir (Özdemir, 2010: 220). Restoran seçiminde tüketicilerin genel beklentileri arasında; yemek çeşitliliği, otopark, içecek çeşitliliği (alkollü içecekler), geniş alan, ortamın çekiciliği, çocuklar için oyun alanı, hesap ödemelerinde kolaylık gibi faktörlerin önemli bir yer tuttuğu söylenebilmektedir (Tripp vd., 1995: 43; Pettijohn vd., 1997: 5). Kivela vd. (2000)'e göre tüketici beklentilerinin karşılanması ve bu sayede memnuniyetin de sağlanmasıyla müşteri daha sonra tekrardan aynı restorana tercih edebilmektedir. Tüketicilerin restorana gitme amacı da restoran seçiminde büyük rol oynamaktadır. İş yemeği, kutlamalar, sosyalleşme, ucuz ve hızlı yemek gibi nedenlerle restoranlarda tüketim sağlayan bireylerin tercihleri de bu amaçlara göre şekillenmektedir. Hızlı ve ucuz bir tüketim sağlamak isteyen bireyin fast food restoranlarını tercih etmesi bu duruma örnek verilebilmektedir (Upadhyay vd., 2007: 8).

### **Restoran Çalışanlarının Misafirlere Yönelik Davranışları ve Becerileri**

Geçmişten günümüze restoranlarda tüketim olgusu hep var olan bir aktivitedir. Ancak son yıllarda bu aktivitenin tüm dünyada daha da yaygınlaşması ve popülerliğinin de artması ile işletmelerin rekabete girmesi ve müşterileri memnun ederek onların sadakatini kazanmak için çalışmalar yapması kaçınılmaz olmuştur (Barber vd., 2011: 329). Yiyecek içecek işletmeleri (restoran, kafe, bar, otel) çok sayıda müşteriye yönelik hizmet sunması nedeniyle emek yoğun bir alandır (Riley, 1991: 73). Yiyecek içecek işletmelerinde ürünlerin hizmetinde aktif rol oynayan çalışanların iletişim becerileri tüketicinin ve işletmenin memnuniyeti açısından büyük önem arz etmektedir. İşletmede ürün ile alakalı bir sorun meydana geldiğinde çalışanın üst düzey iletişim becerisi önemli kriz anlarında sorun çözerek müşteriye memnun edecek, kuruma fayda ve karlılık sağlayacaktır (Sigala, 2003: 1225). Ayrıca çalışanların müşteri odaklı ve konuksever olması da önemlidir. Örneğin, bir restoranda yapılan yemeğin sunumu, lezzeti, personelin dış görünüşü, servis hızı müşterinin beklentisini karşılayamayabilir. Müşteri aynı zamanda servis personelinin güler yüzlü olmasını da isteyebilmektedir (Güven, 2010: 287).

Birçok araştırmacı çalışanları ürün ve hizmetler hakkında bilgisi, mesleki bilgi seviyesi, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hevesi, hızlı, temiz ve düzenli, eğlenceli, samimi, yardımsever, güler yüzlü ve profesyonel davranışlar göstermesi gibi hizmet davranışları ölçütleriyle değerlendirmiştir (Becker vd., 1999; Akbaba, 2006; Baker vd., 2013). Yiyecek içecek işletmelerinde çalışanların misafirlere yönelik davranışları, müşterinin gelecekte aynı işletmeyi tekrar tercih edip etmeyeceğine yönelik algısını da etkileyebilmektedir (Ha ve Jang, 2010: 521). Ayrıca çalışanların işinin ehli olması ve çalıştıkları departmana yönelik becerilerinin gelişmiş olması da restoran müşterileri adına önemli bir gelişmedir (Chow vd., 2007: 699).

Her işletmenin misyonu ve vizyonu bulunmaktadır. Bu doğrultuda yapılan faaliyetlerde iletişimin etkili biçimde yönetimi, işletmenin hedeflerine en doğru biçimde ulaşmasını sağlayabilmektedir (Arnold ve Silva, 2011: 156). Faaliyetlerinde başarı gösteren işletme çalışanlarının müşterilerle olan diyalogları da bu başarıya etkin bir role sahiptir (Kupritz ve Cowell, 2011: 57). İletişim becerisi, kişinin duygu, düşünce, davranış ve bağlılığını doğru biçimde aktarma olarak ifade edilebilmektedir. Öte yandan karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerini anlayarak onunla empati kurma, fikirlerini tartma, özetlemeler yapma ve sorular sorma gibi tutumlar iletişim becerisi olarak tanımlanabilmektedir (Korkut, 1996: 46). Bu tür iletişim becerilerine sahip çalışanların; yöneticilerle, müşterilerle ve çalışma arkadaşları ile sorun yaşama ihtimali azalmaktadır (Arat ve Summak, 2017: 224).

Restoran müşterileri deneyimleri esnasında birtakım beklentiler içerisinde olmaktadır. Bunlardan bazıları; yemeğin soğuk gelmemesi (Sökmen, 2010: 235-236) ortamın çok sıcak veya soğuk olmaması, ortamda ferahlık ve rahatlık duygusunun oluşması (Westerterp- Plantenga, 1999: 793), ışıkların ne çok

fazla ne de aşırı loş olmaması (Knez ve Kers, 2000: 820), yemek tüketim alanlarının temiz olması (Johns ve Howard, 1998: 249), çalışanların restoran ve ürün hakkında yeterli bilgi ve donanıma sahip olması (müşteri tarafından sorulan her türlü soruya kısa ve net bir şekilde cevap verebilme yeteneği) ve personelin müşterilere yardımcı olmaya istekli olmasıdır (Cronin ve Taylor, 1992: 56). Ayrıca giyim kuşamın temiz, özenli olması, düzgün bir diksiyona sahip olma ve müşteriye nazik davranma da arzu edilen yeterliliklerdendir (Tombs ve McColl- Kennedy, 2003: 455).

Müşterilerin bir işletmeye yönelik olumlu duygular hissetmesi, o restorana faydalı davranışlar göstermesini de sağlayabilmektedir. Bu davranışlar işletmeye yönelik geri bildirim sağlama, tolerans gösterme, başka müşterilere önerme ve yardımseverlik şeklinde nitelendirilmektedir (Groth, 2005: 8). Geribildirim, bir işletmenin ne kadar kusursuz ve hatasız olursa olsun daima ihtiyaç duyduğu bir destek biçimidir. Geribildirim yapan müşteriler düzenli olarak gittikleri restoranlarda yaşadıkları hazın sürdürülebilmesini umut ederek işletmeye yardımcı olmayı amaçlamaktadır (Bettencourt, 1997: 384). Tolerans gösterme, işletmeye gelen misafirlerin deneyimlerinde yaşadıkları bazı aksaklıklarda (sipariş gecikmesi, yemeğin soğuk gelmesi) işletmenin bu durumu telafi etmesi karşılığında göstereceği sabır ve anlayış durumu olarak açıklanmaktadır. Tolerans sahibi müşteriler, restoran çalışanları tarafından memnuniyeti en çok önemsenen kişilerdir (Lengnick-Hall, 1996: 791). Aldığı hizmeti başkalarına da önerme davranışını gösteren kişi bağlılık duygusuna sahip sadık müşteri olmak için güçlü bir adaydır (Özer ve Günaydın, 2010: 132). Yardımseverlikte ise müşterilerin birbirlerine yardımı söz konusudur. Bu davranış biçiminde restoran müşterileri sorumluluk alarak diğer müşterilerin ihtiyaçlarına beklentisiz bir şekilde karşılık vermektedir (Yi vd., 2013: 341).

### **Çalışan Becerileri ve Hizmet Kalitesi İlişkisi**

Njite vd. (2008) birinci sınıf restoranlarda deneyim edinmiş 10 kişi ile derinlemesine görüşme yapmış ve birinci sınıf restoranların tercih edilmesinin ana sebeplerini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu çalışmayla müşteri ve personel ilişkilerinin iletişimde elzem olduğu bunun yanı sıra yemeğin lezzeti ve atmosferin kalitesinin de restoran tercihiinde etkin rol oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Barber ve Scarcelli (2010) ABD'nin Güneybatı'sında restoranlardaki servis kalitesinin ölçülmesine yönelik anket yapmıştır. Sonuç olarak restoran müşterilerinin çalışanlardan genel beklentilerinin; nazik ve kibar olma, düzgün bir diksiyon ve hitabet gücüne sahip olma olduğu ifade edilmiştir. Zhang vd. (2013) Çin'in Pekin şehrinde faaliyet gösteren restoranlarda deneyim sahibi olmuş bireylerin Dianping.com sitesinde yaptığı değerlendirmeleri gözlemlemiştir. Dianping.com'dan 1560 restoranın yorumları incelenerek yapılan değerlendirmeler analiz edilmiştir. Çalışmada personel davranışı, işletmenin çevresi ve yemeklerin kalitesi faktörlerinin müşteri memnuniyetine olan doğrudan veya dolaylı etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu çalışma ile müşteri memnuniyetine etki eden en önemli şeyin personel davranışları olduğu yemek lezzeti ve fiziksel çevrenin ikinci planda kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Albayrak (2013) İstanbul ilinde faaliyet gösteren birinci sınıf restoranlarda yemek deneyimi olan müşterilerle anket çalışması yapmıştır. Bu çalışmayla işletme misafirlerinin yaşadığı sorunlar ve sorunlara yönelik şikâyetlerin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Anket sonucunda müşterilerin en çok çalışanların davranışlarından kaynaklı problemler yaşadıkları aktarılmıştır. Bilgin ve Kethüda (2017) Bartın ilinde faaliyet gösteren bir restoran işletmesini ziyaret etmiş olan müşteriler ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada restoran müşterilerinin işletmedeki hizmetin kalitesine bağlı olarak memnuniyet derecelerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Anket çalışmasıyla müşterilerin restoranlarda empati, güven hissiyatı ve işletmenin fiziksel yapısına önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bayram (2017) İstanbul ilinde faaliyet gösteren birinci sınıf restoranlarda deneyim edinmiş bireylerin tripadvisor.com adlı sitede yaptığı değerlendirmeleri ele almıştır. Çalışmada 27.720 tüketicinin değerlendirmesi analiz edilmiştir. Bu bağlamda tüketicilerin restoranlara ve hizmetlerine yönelik algılarını ölçmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda tüketicilerin restoranlarda yemeklerin lezzeti, personelin kalitesi ve atmosferin hoşnutluğunun restoran tercihiinde büyük rol oynadığı dile getirilmiş ancak elde edilen deneyimlere bakıldığında ödenen ücretin karşılığının alınmadığı ifade edilmiştir. Ayaz ve Sünbül (2018) İzmir'de 20 yerli turist ile yaptığı derinlemesine mülakat çalışmasında restoran işletmelerini tercih eden bireylerin beklentilerini, algılarını ve deneyimlerini ölçmeyi amaçlamıştır. Bu

çalışmayla yerli turistlerin restorana yönelik beklentilerinin, atmosfer, yiyecek çeşitliliği, hizmet, fiziki yapı ve malzemeler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Soylu ve Taştan (2020) Mersin ilinde ikamet eden restoran müşterileriyle anket çalışması gerçekleştirmiştir. Restoran müşterilerinin işletmeye ve çalışanlara yönelik algılarını ortaya koymayı amaçlamıştır. Çalışma sonucunda restoranın atmosferinin, personelin temizliğinin ve servis çalışanlarının davranışlarının işletmeye yönelik ve çalışanlara yönelik olumlu algıların oluşmasında etken rol oynadığı ortaya koyulmuştur.

## YÖNTEM

Restoran işletmelerinde müşterilerin seçimlerini doğrudan etkileyen faktörlerin başında çalışanlara ilişkin konular gelmektedir. Çalışanların iletişim yeteneği, mesleki bilgi ve becerisi, hizmetin hızı ve kalitesi, müşterilere karşı tutum ve davranışları müşteri memnuniyetini etkileyen önemli hususlardandır. Müşterilerin kendilerini değerli ve özel hissetmeleri, işletmeyi yeniden tercih etmeleri ve tavsiye etmelerinin sağlanabilmesi için çalışan-müşteri ilişkisinin yönetimi restoran yöneticilerinin ilgilenmesi gereken konular arasındadır. Servisin hızı ve müşteri ile olan doğru iletişim, konuşma becerisi ve işletmeyi tercih edilebilir kılma açısından çalışanın becerileri büyük önem arz etmektedir. Şöyle ki hizmet sektöründe çalışan müşteri ilişkileri üründen alınan memnuniyeti ve duyulan hazı doğrudan etkilemektedir. İlişkisel pazarlama hususlarının önemsendiği bu sektörde çalışan davranışının müşteri gözünden değerlendirilmesi ve varsa eksik/hatalı yönlerin tespit edilmesi, bu çalışmanın amacıdır. Nitekim Güneş (2018) Antalya'yı ziyaret eden yabancı turistlerin yiyecek içecek olanaklarına yüksek düzeyde önem attıklarını ve korunması gereken destinasyon kalitesi unsurlarından biri olduğunu belirtmiştir. Bir durum tespiti niteliğindeki bu araştırmada, müşterilerin gözünden çalışan davranışlarının analizi için yapılmıştır. Bu çalışma ile işletmelerin ve çalışanların eksik olan yönlerinin tamamlanarak kusursuz hizmetin oluşturulmasına katkı sağlanabilecektir. Ayrıca araştırmada restoran müşterilerinin demografik değişkenlere göre çalışan becerilerini algılama düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığının bilinmesi açısından aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

*H<sub>1</sub>: Müşterilerin cinsiyetlerine göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>2</sub>: Müşterilerin yaşlarına göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>3</sub>: Müşterilerin medeni durumlarına göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>4</sub>: Müşterilerin eğitim durumlarına göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>5</sub>: Müşterilerin gelir düzeylerine göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>6</sub>: Müşterilerin restorana kiminle gittiklerine göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

*H<sub>7</sub>: Müşterilerin restoran gitme sıklığına göre çalışan becerileri algıları anlamlı farklılık göstermektedir.*

Veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunda, yedi sorudan oluşan kişisel bilgi formu ve müşterilerin restoran çalışanlarının becerilerine yönelik algılarını ölçmek için Avcı ve Sayılır (2006) tarafından geliştirilen 17 ifadeden oluşan ölçekten faydalanılmıştır. Bu ölçek "Kesinlikle Katılmıyorum=1" "Katılmıyorum=2" "Kararsızım=3" "Katılıyorum=4" "Kesinlikle Katılıyorum=5" şeklinde 5'li Likert tipi bir ölçektir. Araştırmanın evrenini Antalya-Muratpaşa ilçesinde yer alan alakart restoranlardan hizmet almış olan müşteriler oluşturmaktadır. Bu kapsamda alakart restoranlardan hizmet alan tüm müşteriler araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Öncelikli olarak bölgede yaşayan ve araştırma kapsamına giren kişilerden veri toplanması amaçlanmıştır. Ayrıca bölgede yemek deneyimi yaşamış olan diğer ziyaretçilerden de veri alınmıştır. Araştırma evrenini kestirebilmek mümkün olmadığı için sınırsız evren olarak kabul edilmiştir. Bu bağlamda 10.000 üzeri evrenlerde %95 güven aralığında ulaşılması gereken olan örneklem sayısı 384 kişidir (Ural ve Kılıç, 2018). Muratpaşa Antalya'nın tarihi ve turistik açıdan potansiyeli yüksek bir ilçesidir. Merkez ilçelerden birisi olması, mevsimsel yoğunlaşmanın diğer ilçelere göre daha az olması, Lara, Kaleiçi gibi Antalya'nın önemli turizm alanlarının bu ilçe sınırları içerisinde yer alması, ayrıca nüfus olarak Antalya'nın en büyük ilçelerinden birisi olması (TÜİK, 2022) nedeniyle araştırma kapsamına alınan müşteriler buradaki lüks alakart restoranlardan hizmet almış kişilerden seçilmiştir. Kolayda örnekleme yöntemiyle restoran

müşterilerine yönelik olarak 1 Ekim 2022- 25 Kasım 2022 tarihleri arasında 420 müşteriyle yüzyüze ve çevrimiçi anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Bu anketlerden 412'si değerlendirmeye alınmış ve analiz sürecine 400 anket dâhil edilmiştir. Ulaşılan örneklem büyüklüğünün evreni temsil eder nitelikte olduğu düşünülmektedir. Araştırma için gerekli etik kurul izni Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 22/09/2022 tarihli ve 09/07 karar/sayı numarası ile alınmıştır.

## BULGULAR

### Demografik Bulgular

Katılımcılara ilişkin bulgular Tablo 1'de verilmiştir. Katılımcıların %49,8'i erkeklerden, %50,2'si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %24,5'i 18-24, %27'si 25-34, %14,3'ü 35-44, %23'ü 45-54 ve %11,3'ü 55 ve üzeri yaş aralığında yer almaktadır. Yarisından fazlası evli katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların aldığı %38,5'i lisans düzeyinde, %24'ü ise lisansüstü düzeyde eğitim almıştır. Restorana kiminle gittiklerine ilişkin soruya katılımcıların %33,8'i arkadaşlarıyla, %26'sı ailesi ve çocuklarıyla gittiğini belirtmişlerdir. Restoran gitme sıklığıyla ilgili soruya ise katılımcıların %26,3'ü ayda bir veya daha az, %41,8'i ayda 2-3 kez ve %32'si ise ayda 4 veya daha fazla kez gittikleri şeklinde yanıt vermişlerdir.

**Tablo 1.** Demografik Bilgiler

Cinsiyet	n	%	Eğitim Durumu	n	%
Kadın	201	50,2	İlkokul	26	6,5
Erkek	199	49,8	Ortaokul	36	9
Yaş	n	%	Lise	44	11
18-24	98	24,5	Önlisans	44	11
25-34	108	27	Lisans	154	38,5
35-44	57	14,3	Lisansüstü	96	24
45-54	92	23	Restorana Kiminle Gidersiniz?	n	%
55 yaş ve üzeri	45	11,3	Yalnız	40	10
Medeni Durum	n	%	Eşimle	95	23,8
Evli	231	57,8	Ailem ve çocuklarımla	104	26
Bekâr	169	42,3	Akrabalarımla	11	2,8
Gelir Durumu	n	%	Arkadaşlarımla	135	33,8
5500 ₺	87	21,8	Diğer	15	3,8
5501-6000 ₺ arası	48	12	Restorana gitme sıklığınız?	n	%
6001-8000 ₺ arası	60	15	Ayda bir veya daha az	105	26,3
8001-10000 ₺ arası	81	20,3	Ayda 2-3 kez	167	41,8
10001-15000 ₺ arası	75	15,8	Ayda 4 veya daha fazla	128	32
15001 ₺ ve üzeri	49	12,3	Toplam	<b>400</b>	<b>100</b>
Toplam	<b>400</b>	<b>100</b>			

### Verilerin Analizi

Veri analizinden önce hipotezlerin test edilmesinde kullanılacak testleri belirlemek üzere verilerin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Çalışan becerileri ölçeğinin basıklık ve çarpıklık kat sayıları normal dağılım için belirlenmiş referans  $\pm 1,96$  aralığında olduğu tespit edilmiştir (Can, 2018: 85). Verilerin normal dağılması sebebiyle araştırma hipotezlerinin test edilmesinde parametrik hipotez testleri kullanılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda 17 ifadeye ilişkin Cronbach alfa ( $\alpha$ ) katsayısı ,918'dir. Bu durum ölçeğin yüksek güvenilirlik aralığında olduğunu göstermektedir (Kayış, 2010: 405). Tablo 2'de ölçeğe ilişkin açımlayıcı faktör analizi sonuçları verilmiştir. Faktör analizine uygunluk için yapılan KMO ve Bartlett küresellik testi sonucunda ölçeğin KMO değerinin 0,868, Bartlett



testi sonuçlarının (Ki-Kare= 5125,635 ve  $p < 0,05$ ) olduğu tespit edilmiştir. KMO değerinin yeterli olduğu düşünülmektedir (Can, 2018: 325). Ölçeğin orijinal versiyonunda dört boyut bulunmaktadır. Bunlar *çalışan bilgi ve uzmanlığı* 2 madde, *iletişim becerisi* 4 madde, *problem çözme ve iş becerisi* 5 madde ve *tutum* yönüyle 6 maddeden oluşmaktadır.

**Tablo 2.** Çalışan Becerileri Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

<b>Çalışan Becerileri</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Açıklanan Varyans</b>
Çalışanların Bilgi/Uzmanlığı ve İletişim Becerisi	0,907-0,622	0,906	24,518
Çalışanın Sergilediği Tutum	0,835-703	0,889	23,920
Problem Çözme ve İş Becerisi	0,804-0,634	0,863	21,627
<b>Toplam açıklanan varyans</b>			<b>70,065</b>

Ancak yapılan faktör analizi neticesinde iletişim ve tutum faktörlerinden birer madde doğru dağılmadığı ve binişik yük dolayısıyla analiz dışında bırakılmıştır. Tekrarlanan analiz sonucunda bilgi ve iletişim faktörü tek bir faktör altında toplanmış, problem çözme ve tutum faktörleri ise aynı kalmıştır. Tüm faktörler 5'er maddeden oluşmaktadır. Ölçek üç faktörde toplanmıştır. Buna göre üç faktörün toplam açıkladığı varyans oranı % 70,065 şeklindedir. Büyüköztürk (2010) çok faktörlü yapılarda %30'un üzeri bir açıklanan varyansın yeterli olacağını belirtmiştir. Ayrıca faktörlere ilişkin güvenilirlik katsayılarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

### Çalışan Becerilerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın ilk amacı olan müşterilerin çalışan becerilerini algılama düzeylerini tespit etmek üzere yöneltilen ifadelerle ilişkin katılım ortalamaları Tablo 3'te gösterilmiştir. Buna göre müşteriler çalışan bilgi ve iletişim becerilerine ilişkin olarak yüksek bir düzeyde katılım ortalaması düzeyi sergilemektedir ( $\bar{x} = 3,95$ ). Çalışanların işinin ehli olduklarını ve mesleki bilgi düzeylerinin iyi bir seviyede olduğunu söylemek mümkündür. Çalışanların iletişim kurma becerilerinin yüksek, doğru bilgiye erişimde yeterli ve empati yeteneklerinin iyi olduğu sonucu ortalamalara bakıldığında anlaşılmaktadır.

**Tablo 3.** Müşterilerin Çalışanların Becerilerine İlişkin Algıları

<b>Çalışan Becerileri</b>	<b><math>\bar{x}</math></b>	<b>s.s</b>
<b>Çalışanların Bilgi/Uzmanlığı ve İletişim Becerisi</b>	<b>3,95</b>	<b>0,75</b>
Çalışanlar işinin ehlidir.	3,85	0,96
Çalışanların mesleki bilgi düzeyleri oldukça iyidir.	3,88	0,93
Çalışanların müşterilerle iletişim kurma becerisi yüksektir.	3,91	0,89
Çalışanlardan doğru bilgi kolayca sağlanabilir.	4,07	0,79
Çalışanların empati düzeyi yüksektir.	4,07	0,84
<b>Problem Çözme ve İş Becerisi</b>	<b>4,30</b>	<b>0,63</b>
Çalışanlar, ortaya çıkan problemleri kolayca çözebilmektedir.	4,20	0,81
Çalışanlar, müşterilerin ihtiyaçlarını gerektiği şekilde yanıtlayabilmektedir.	4,30	0,79
Çalışanlar, oldukça yardımseverdir ve bu şekilde müşterileri memnun etmektedir.	4,34	0,79
Çalışanlar, siparişleri zamanında ve hızlı şekilde yerine getirmektedir.	4,30	0,79
Çalışanlar, işlerini oldukça özenli şekilde yapmaktadır.	4,34	0,75
<b>Çalışanların Sergilediği Tutum</b>	<b>4,43</b>	<b>0,64</b>
Çalışanların müşteriye yaklaşımı oldukça iyidir.	4,37	0,77
Çalışanlar, müşterilere karşı oldukça saygılıdır.	4,42	0,74
Çalışanların görünüm ve temizliği iyidir.	4,44	0,80
Çalışanlar oldukça güvenilirlerdir.	4,46	0,76
Çalışanlar oldukça misafirperverdir.	4,47	0,75

Müşterilerin çalışanların problem çözme ve iş becerisine ilişkin algıları değerlendirildiğinde bu kısımdaki ifadelerle ilişkin katılım ortalamasının yüksek olduğu görülmektedir ( $\bar{x} = 4,30$ ). Bu durum çalışanların müşterilerin yaşadığı veya yaşayabileceği sorun ve durumların çözümünde önemli bir yere

sahiptir. Problem çözümünde, ihtiyaçların karşılanmasında, müşteri memnuniyetini sağlama konusunda hevesli ve yardımsever olmaları restoran kalitesinin sağlanmasında kritik göstergelerdir. Ayrıca siparişlerin zamanında ve hızlı servis edilmesiyle birlikte çalışanların işlerini özenli bir şekilde yaptığı, müşteri algıları sonucunda ortaya çıkmıştır. Son olarak çalışanların müşterilere karşı sergilemiş oldukları tavır ve davranışlara ilişkin olarak müşteri algılarının ölçekte yer alan en yüksek memnuniyet ortalamasına sahip olduğu görülmektedir ( $\bar{x}=4,43$ ). Çalışanların müşteriye olan yaklaşımının oldukça iyi, saygılı, güvenilir ve misafirperver olması restoranların eleman seçimlerini doğru yaptığını veya çalışanlarında memnuniyet oranlarının yüksek olduğunun bir göstergesi olabilir. Ayrıca çalışanların dış görünüm ve temizliğine dikkat ettikleri müşteri algılarında ortaya çıkmıştır.

Çalışanların demografik özelliklerine göre çalışan becerileri alt faktörlerine ilişkin algı düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin t test ve varyans analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir. Varyans analizi sonucunda ortaya çıkan farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığının tespiti için post-hoc testlerinden Tamhane T2 ve Scheffe testi kullanılmıştır. Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve gelire göre yapılan analizler sonucunda bir takım anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür. Buna göre müşterilerin cinsiyetleri personel tutumuna ilişkin algı üzerinde anlamlı farklılık göstermektedir ( $p<0,05$ ). Erkek müşteriler çalışan tutumuna ilişkin daha olumlu algı içerisindedir.

**Tablo 4.** Demografik değişkenlere göre farklılık analizleri

	Problem Çözme ve İş						
	Bilgi ve İletişim			Becerisi		Tutum	
Cinsiyet	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
Kadın	201	3,90	0,76	4,24	0,69	4,36	0,69
Erkek	199	4,01	0,75	4,35	0,56	4,50	0,57
t-testi	t	-1,456		-1,751		-2,252	
	p	0,146		0,081		0,025*	
Yaş	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
18-24	98	3,72	0,82	3,97	0,81	4,13	0,84
25-34	108	4,06	0,74	4,35	0,57	4,49	0,54
35-44	57	4,11	0,73	4,38	0,44	4,57	0,45
45-54	92	3,95	0,65	4,43	0,51	4,57	0,51
55 ve üzeri	45	4,01	0,76	4,52	0,49	4,49	0,53
Anova	F	3,609		10,529		8,129	
	p	0,007*1<2		0,000* 1< 2,3,4,5/**		0,000* 1< 2,3,4,5/**	
Medeni Durum	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
Bekâr	169	3,93	0,81	4,09	0,74	4,3	0,76
Evli	231	3,97	0,71	4,45	0,48	4,52	0,5
t-testi	t	-0,437		-5,620		-3,262	
	p	0,669		0,000*		0,000*	
Eğitim Durumu	F	1,274		1,635		1,582	
Anova	p	0,268		0,136		0,151	
Gelir	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
5500 TL	87	3,85	0,9	4,04	0,74	4,24	0,77
5501-6000 TL	48	4,02	0,75	4,17	0,67	4,24	0,72
6001-8000 TL	60	4,12	0,69	4,36	0,56	4,55	0,5

8001-10000 TL	81	3,99	0,66	4,39	0,57	4,46	0,56
10001-15000 TL	75	3,82	0,7	4,46	0,57	4,55	0,6
15001 TL ve üzeri	49	4,01	0,72	4,4	0,5	4,56	0,5
<b>Anova</b>	<b>F</b>	<b>1,606</b>		<b>5,285</b>		<b>3,956</b>	
	<b>p</b>	<b>0,157</b>		<b>0,000* 1&lt;4,5</b>		<b>0,002*/ **</b>	

\*p<0,05 \*\*Post-Hoc: Tamhane T2

Katılımcıların yaşlarına göre bilgi ve iletişim, problem çözme ve iş becerisi ve tutuma ilişkin çalışan davranışlarını algılama düzeyleri farklılık göstermektedir. Buna göre 18-24 yaş arası müşterilerin çalışan becerilerine ilişkin algıları en düşük düzeydedir. Medeni duruma ilişkin farklılıklara bakıldığında bekâr müşterilerin algı düzeylerinin her üç faktör bazında da düşük olduğu görülmektedir. Müşterilerin eğitim durumları çalışanlara ilişkin algıları üzerinde anlamlı farklılık oluşturmamaktadır. Gelir düzeylerine göre müşterilerin problem çözümü ve iş becerisi algısında anlamlı farklılıklar oluştuğu anlaşılmıştır (p<0,05).

**Tablo 5.** Restoranı tercih etme durumuna göre farklılık analizi

	Problem Çözme						
	Bilgi ve İletişim			ve İş Becerisi		Tutum	
Restorana kiminle gidildiği	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
Yalnız	40	3,91	0,75	4,09	0,62	4,18	0,76
Eşimle	95	4,2	0,71	4,43	0,48	4,49	0,54
Ailem ve çocuklarımla	104	3,83	0,69	4,42	0,53	4,55	0,53
Akrabalarımla	11	3,85	0,63	4,27	0,27	4,69	0,44
Arkadaşlarımla	135	3,93	0,78	4,24	0,7	4,42	0,65
Diğer	15	3,71	1,02	3,73	1,11	3,83	1
<b>Anova</b>	<b>F=</b>	<b>3,050</b>		<b>5,403</b>		<b>5,574</b>	
	<b>p</b>	<b>0,010*2&gt;3</b>		<b>0,000*2&gt;1/**</b>		<b>0,000*2&gt;1/**</b>	

  

Restorana gitme sıklığı	n	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.	$\bar{x}$	s.s.
Ayda 1 veya daha az	105	3,83	0,81	4,13	0,7	4,3	0,7
Ayda 2-3 kez	167	3,92	0,69	4,38	0,53	4,54	0,55
Ayda 4 veya daha fazla kez	128	4,1	0,77	4,32	0,68	4,4	0,67
<b>Anova</b>	<b>F=</b>	<b>3,915</b>		<b>5,717</b>		<b>4,974</b>	
	<b>p</b>	<b>0,021*1&lt;3</b>		<b>0,004*1&lt;2/**</b>		<b>0,007*1&lt;2/**</b>	

\*p<0,05 \*\*Post-Hoc: Tamhane T2

Müşterilerin restoranı tercih etme durumuna göre yapılan varyans analizi sonuçları Tablo 5'te gösterilmiştir. Buna göre restorana kiminle gidersiniz ifadesine göre bakıldığında eşimle cevabını veren müşterilerin algı ortalamaları diğer gruplardan daha yüksektir. Restorana gitme sıklığına göre ayda bir veya daha az kez restorana giden müşteriler diğer gruplara göre daha düşük düzeyde bir algı düzeyine sahiptir. Tablo 4 ve Tablo 5'teki sonuçlar dikkate alındığında H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, H<sub>3</sub>, H<sub>5</sub>, H<sub>6</sub>, H<sub>7</sub> hipotezleri kabul edilmiş, H<sub>4</sub> hipotezi ise reddedilmiştir.

## TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme ve sanayileşmenin hızla artış göstermesi başta yiyecek içecek sektörü olmak üzere birçok sektörü önemli düzeyde etkilemiş, rekabet ortamının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Farrell vd., 2001). Restoran işletmelerinde hizmetlerin heterojenliği ve bunların gerçekleştirilmesindeki kişisel boyutlar dikkate alındığında toplam memnuniyetin oluşması oldukça zordur. Memnuniyetin ölçümü, müşteri açısından neyin en önemli olduğunu, işletmenin algılanma biçimini ve memnuniyet düzeyini öğrenmek, işletmenin karlılığını arttırmak için iyileştirme önceliklerinin tespit edilmesini sağlayacaktır

(Gagić vd., 2013: 167). Bu anlamda restoran işletmelerinin sürdürülebilirliğini sağlayabilmesi açısından hem müşteri istek ve ihtiyaçlarının doğru anlaşılması hem de restoran çalışanlarının sahip olduğu becerilerin etkinliğinin ön plana çıkarılması elzem hale dönüşmüştür. Temel beceri ve yetkinliklere sahip çalışanlar sayesinde işletme uzun vadede karlılık elde edebilmiş, rekabette atılım sağlayarak ön plana çıkabilmiş, marka itibarını güçlendirebilmiş (Blodgett vd., 1995: 31) ve müşterileri ile etkileşimini artırarak sadık müşteri elde etme yolunda önemli adımlar atabilmiştir (Olcaı vd., 2014).

Hizmet kalitesinin sağlanmasında etkili birçok husus bulunmaktadır. Bu hususlarla ilgili çalışmaların alanyazında sıklıkla yapıldığı görülmektedir. Basit olarak Servqual, Dineserv, Serfperf gibi hizmet kalitesi unsurlarının tamamına odaklanan yapılarda amaçlanan hizmet kalitesini etkileyen unsurların bütünsel olarak ele alınmasıdır. Nitekim yapılan çalışmalarda da böyle olduğu görülmektedir. Ancak bu çalışma özelinde yapılmak istenen kalite boyutlarına tekil olarak odaklanmak ve tek bir odak noktası belirleyerek o husus hakkında derinlemesine irdeleme yapmaktadır. Parasuraman vd. (1988) geliştirdiği Servqual ölçeği; fiziksel özellikler, heveslilik, güvenilirlik, güven ve empati boyutlarından oluşan ve en sık kullanılan hizmet kalitesi ölçüm aracıdır. Turizm endüstrisinde hizmet kalitesi ölçümü için geliştirilen pek çok hizmet kalitesi ölçüm aracı Dineserv, Serfperf, Histoqual, Holsat, Ecoserv, Hotelqual, Lodgserv gibi Servqual esas alınarak geliştirilmiştir (Kılıç ve Eleren, 2009).

Bu araştırma kapsamında ise müşteri tarafından kalitenin belirleyici unsurlarından birisi olan çalışanların bilgi, tutum ve davranışlarının performansları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Muratpaşa'daki restoranları tercih eden 400 kişi örneğinde yapılan araştırmada, elde edilen sonuçlara bakıldığında müşterilerin çalışanların bilgi ve iletişimi, problem çözme becerisi ve sergiledikleri tutuma ilişkin algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Yani çalışanlardan algılanan performans düzeyinin yüksek ve müşteri memnuniyeti durumu olduğu söylenebilir. Ayrıca yapılan farklılık analizlerinde müşterilerin yaşlarına, cinsiyetlerine, medeni durumlarına ve gelir düzeylerine göre algılamaları farklılaşmaktayken, eğitim durumlarına göre ise farklılaşmamaktadır. Restorana gitme sıklığı ve eşlik durumuna göre değerlendirildiğinde restorana gitme sıklığı ve restoranlara kiminle gittikleri müşterilerin çalışan performansını algılamasını farklılaştırmıştır.

Bu araştırmada elde edilen sonuçlar çalışan kalitesinin müşteri açısından önemli bir gösterge olabileceğini göstermektedir. Ayrıca demografik değişkenlerin çalışan becerilerinin değerlendirilmesinde göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Nitekim Kivela (1997) çalışan davranışının restoran seçiminde etkili olduğunu ve müşteri algılarının dışarda yemek yeme davranışı ve yaşa göre değiştiğini belirtmektedir. Yüksel ve Yüksel (2002) servis kalitesi ve çalışan davranışının restoran seçiminde önemli olduğunu ifade etmiş ve genel olarak müşterilerin, kibar, güler yüzlü çalışanlarla iletişim kurmaktan hoşlandıklarını, hizmet standardı yüksek olan restoranları aradıklarını belirtmiştir. Restoran tercihinde hizmet faktörünün önemli olduğu görülmektedir. Ayrıca cinsiyet, yaş, gelir düzeyi, restorana gitme sıklığı gibi demografik değişkenlerin müşterilerinin tercihlerini ve algılamalarını etkilediği belirtilmiştir (Yüksel ve Yüksel 2002; Harrington vd., 2011; Albayrak, 2014).

Araştırma sonucuyla paralel olarak Koçbey (2005) tarafından yapılan araştırma sonucunda restoran müşterilerinin en fazla beklenti içerisinde olduğu kalite boyutunun personel/hizmet boyutu olduğu ortaya koyulmuş, çalışma sonucunda hizmet performansının oldukça yüksek derecede çıktığı görülmüştür. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasında çalışanların ve ortamın önemli olduğu (Aksu vd., 2016) ve restoran çalışanlarının kişisel ve işlevsel yönlerinin müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkilediği belirtilmiştir (Alhelalat vd., 2017). Ayrıca insan odaklı ve emek yoğun bir alan olan yiyecek içecek işletmelerinde çalışan garsonlar üzerinde yapılan bir araştırmada garsonlardan müşteriler ve işverenlerle sosyal iletişim becerileri bağlamında iletişimini değerlendirmeleri istenmiş ve çok yüksek bir oranda iletişim becerilerinin yüksek olduğu algısına sahip oldukları ortaya çıkmıştır (Cingi, 2019). Giritlioğlu (2013) termal otellerde hizmet kalitesine ilişkin yaptığı araştırmada çalışana ilişkin kalite boyutlarını güvence ve empati olarak ele almıştır. Müşteri ve çalışan beklenti-algı farkı yönünde yapılan araştırma sonucunda müşteri-çalışan arasında empati ve güvence boyutlarından beklenen ve algılanan performansın müşteri tarafından daha yüksek seviyede algılandığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmanın en önemli bulgularından birisi, yiyecek içecek bölümlerinde hizmet kalitesini etkileyen en önemli boyutun empati olmasıdır. Bucak ve Turan (2016) tarafından yapılan araştırmada restoran

müşterilerinin güvence, heveslilik ve empati boyutlarına ilişkin algı düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Bilgin ve Kethüda (2017) hizmet kalitesinin güvence ve empati boyutunun müşteri memnuniyetini pozitif etkilediğini, tüm hizmet kalitesi boyutlarının ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini etkilediğini belirtmiştir. Yerel yemek sunan restoranlarda yapılan benzer bir araştırmada kalite algısının en yüksek olduğu faktörün empati olduğu ortaya çıkmıştır. İlgili çalışmada en düşük kalite boyutu ise güvencedir (Serçek, 2018).

### **Yönetimsel ve Uygulamaya Dönük Öneriler**

Turizm sektörünün her alanında olduğu gibi yiyecek içecek işletmeleri içinde nitelikli çalışanlara sahip olmak çok önemlidir. Bunun yanı sıra çalışanların iş sürekliliği işletmeye karşı olumlu bir hava oluşturulmasında kritik role sahiptir. Bazı zamanlarda insanlar restoran tercihinde bulunurken önceki ziyaretlerinden veya tavsiyelerden dolayı servis kalitesini ilk sıraya koymaktadır. Sonuçta yetkin olmayan, kaba, kişisel bakımına özen göstermeyen veya saldırgan davranışları bulunan kişilerden hizmet almayı kimse istemeyecektir. Bu bağlamda restoran işletmelerinin çalışan seçiminde işe uygun ve hizmet verme yatkınlığına sahip olan kişileri işe alması önerilmektedir. Mevcut çalışanların hizmet içi eğitimi de çalışanların daha iyi hizmet vermesine imkân sağlayacaktır.

Hizmet işletmelerinin en değerli varlıkları çalışanlardır. Çünkü çalışanlar işletmenin ürünlerini satan, ona kar sağlayan ve müşteri portföyünü belirleyen, hatta işletmenin pazardaki konumunu bile belirleyebilecek öneme sahiptir. Bir örnekla açıklırsanız, bir restoran menüsünde birçok seçenek varsa ve işletmede bir ürün satışı ciddi manada artarken diğer ürün kalemleri satılmıyorsa veya az satılıyorsa burada çalışan rolünün olabileceği yadsınamaz. Bilgili ve liyakat sahibi bir çalışan işletmeye farklı seviyelere çıkarabilecek bir hizmet kalitesi unsurudur.

Müşteri değeri oluşturmanın yolu hizmet farklılaştırmasından geçmektedir. Hizmeti farklılaştırmanın yollarından biri işini bilen, müşteriyle, çalışanlarla ve işvereniyle ilişkisi iyi olan çalışanlara sahip olmaktır. İşletmeler çalışanlarının müşteri ilişkilerinde kendilerini geliştirmelerine yönelik eğitim almalarını sağlayabilir. Bu durum problem ve şikâyet çözüm sürecinde çalışanlarını nitelikli hale getirecektir. İşletmeler çalışanların işini özenle yapmasını sağlayacak koşulları sağlanmalıdır. Meydana gelebilecek sorunların kökenine inilmeli ve sorun çıkaran problemlili çalışanların davranışları analiz edilerek çözüm bulmaya çalışılmalıdır.

Kendisini geliştiren, bilgi ve becerisini arttıran çalışanların ödüllendirilmesi ve desteklenmesi oldukça önemlidir. Çalışanların ekonomik, psikolojik ve sosyal yönden desteklenmesi müşteri memnuniyetini arttıracaktır. Ayrıca işletmelerin çalışanlarını destekleyici tutum sergilemesi diğer çalışanları da aynı yönde motive edecektir.

Emek yoğun endüstrilerde insan kaynağına yapılan yatırım önemlidir. Çalışan işletme ilişkisi güçlendirilmelidir. Böylelikle çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılığı ve aidiyeti artacaktır. Çalışan işletme için daha fazlasını vermeye motive edildiğinde sonuçlar olumlu yönde değişecektir. Tan vd. (2014) hizmet kalitesinde güvence ve empatinin son derece önemli olduğunu ve çalışanların eğitime ve iyileştirilmesine yapılan harcamaların gerekli yatırımlar olarak görülmesi gerektiğini belirtmektedir. Yemek deneyimini etkileyici hale getirmenin yollarından birisi de hizmet veren çalışanların eğitilmesi ve güçlendirilmesidir.

Son olarak hizmet kalitesinin sağlanması için işletmenin tamamında hizmet odaklılık olmalıdır. Üst yönetimin bakış açısı da oldukça önemlidir. Ayrıca müşteri ve pazar analizi de düzenli olarak yapılmalıdır. Değişen istek ve ihtiyaçlar ve pazardaki rekabet durumu takip edilmelidir. Harrington vd. (2011) her işletmenin sınırlı kaynaklara sahip olduğunu, restoran işletmelerinin müşteri değeri ve memnuniyeti oluşturmak için müşterilerin kaliteli yemek tercihlerini neye göre seçtiklerini bilmesi gerektiğini ve başarılı restoranların pazarda değer verilen hizmetler geliştirip sunacağını belirtmektedir.

### **Kısıtlar ve Gelecek Araştırmalar**

Bu araştırma yapıldığı yer, yöntem ve örneklem kitesiyle kısıtlıdır. Araştırmada sadece müşteri tarafından bir değerlendirme söz konusudur. Sadece çalışan performansı odaklı bir ölçüm yapılmaya çalışılmıştır. Beklenti ve algı arasındaki ilişki yönüyle ilgili bir değerlendirme yoktur. Ancak hizmet sektöründe kalite algılamalarına yönelik beklentiyi de işin içerisine dâhil eden çalışmaların bulguları

her daim beklentinin yüksek olduğunu göstermektedir. Gelecek çalışmalarda hizmet kalitesinin farklı boyutları derinlemesine incelenebilir. Örneğin bu çalışmada çalışan performansının farklı yönleri ele alınmıştır. Fiziksel özellikler, güvenilirlik gibi hizmet kalitesi boyutları derinlemesine işlenerek doğrudan tespitler elde edilerek alana katkı sağlanabilir.

### Beyan

Makalenin tüm yazarlarının makale sürecine verdikleri katkı eşittir. Yazarların bildirmesi gereken herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

### KAYNAKÇA

- Akbaba, A. (2006) Measuring Service Quality in the Hotel Industry: A Study in a Business Hotel in Turkey. *International Journal of Hospitality Management*, 25: 170–192.
- Aksu, M., Korkmaz, H. ve Sünnetçioğlu, S. (2016). Yiyecek ve İçecek İşletmelerindeki Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Etkisi: Bozcaada’da Dineserv Modeliyle Bir Araştırma, *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(35): 1-18.
- Albayrak, A. (2013). Restoran İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Şikayete İlişkin Davranışlar, *Paradoks Ekonomi Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 9(2): 24-51.
- Albayrak, A. (2014). Müşterilerin Restoran Seçimlerini Etkileyen Faktörler: İstanbul Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(2): 190 – 201.
- Alananzeh, O., Jawabreh, O., Alhalabi, R., Syam, H. ve Keswani, F. (2019). The Association Among Employees' Communication Skills, Image Formation and Tourist Behaviour: Perceptions of Hospitality Management Students in Jordan, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 13(3): 257-272.
- Ali, J. ve Nath, T. (2013). Factors Affecting Consumers' Eating-out Choices in India: Implications for the Restaurant Industry, *Journal of Foodservice Business Research*, 16(2): 197- 209.
- Alhelalat, J. A., Habiballah, M. A. ve Twaissi, N. M. (2017). The Impact of Personal and Functional Aspects of Restaurant Employee Service Behaviour on Customer Satisfaction, *International Journal of Hospitality Management*, 66: 46–53
- Arat, T. ve Summak, E. (2017). Sürdürülebilir Turizmde Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 14: 219-231.
- Arnold, E. ve Silva, N. (2011). Perceptions of Organizational Communication Processes in Quality Management. *Revista de Psicología*, 29(1): 153-174.
- Avcı, U. ve Sayılır, A. (2006). Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 121-138.
- Avçıkurt, C., Sarioğlu, M. ve Girgin, G. K. (2007). Yiyecek-İçecek Olgusuna Sosyolojik Bir Bakış. 1. *Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, 4(5): 1-7, Antalya.
- Ayaz, N. ve Sünbül, K. (2018). Restoran müşterilerinin Beklentileri ve Gıda Güvenliğine Yönelik Tepkileri Üzerine Bir Nitel Araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(1): 164-181.
- Baker, M., Murrmann, S. K. ve Green, C. (2013). Dining in the City: Server Behaviors, Time Preferences, and the Effect of Urbanization in Restaurants, *Journal of Foodservice Business Research*, 16:2, 113-138.
- Barber, N., Goodman, R. J. ve Goh, B. K. (2011). Restaurants Costumers Repeat Patronage: A Service Quality Concern, *International Journal of Hospitality Management*, 30(2): 329-336.
- Barber, N. ve Scarcelli, J. M. (2010). Enhancing the Assessment of Tangible Service Quality through the Creation of a Cleanliness Measurement Scale, *Managing Service Quality: An International Journal*, 20(1): 70-88.
- Bayram, M. (2017). Tüketicilerin İstanbul Restoranlarına Yönelik Algıları: Memnuniyetlerini Etkileyen Unsurların Değerlendirilmesi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(4): 142-154.

- Becker, C., Murrmann, S. K., Murrmann, K. F. ve Cheung, G.W., (1999). A Pancultural Study of Restaurant Service Expectations in United States and Hong Kong, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 23(5): 235-255.
- Bettencourt, L. A. (1997). Customer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery, *Journal of Retailing*, 73(3): 383-406.
- Bilgin, Y. ve Kethüda, Ö. (2017). Restoran İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine ve Sadakatine Etkisi: Oba Restoran Örneği, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2): 147-170.
- Blodgett J. G., Wakefield, K. L. ve Barnes, J. H. (1995). The Effect of Customer Service on Consumer Complaining Behavior, *Journal of Services Marketing*, 9(4): 31-42.
- Bucak, T. ve Turan, Ö. (2016). Restoranlarda Hizmet Kalitesinin Misafir Memnuniyetine Etkisi: Çanakkale Merkezinde Bir Araştırma, *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social Science*, 49: 287-304.
- Büyüköztürk, Ş. (2010), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. (11. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Büyükyılmaz, O. ve Apak, C. (2019). Restoran Müşterilerinin Personel İletişim Düzeyi Algıları ve Memnuniyetleri Arasındaki İlişki, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 66-78.
- Can, A. (2018). *SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi*. (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi
- Canziani, B.M., Almanza, B.A. ve McKeig, M.J. (2010). Assessing the Utility of Restaurant Descriptors and Typologies for Advancing the Body of Knowledge in Restaurant Management, *International CHRIE Conference-Refereed Track 3*.
- Chow, I. H., Lau, V.P., Lo, T. W., Sha, Z. ve Yun, H. (2007). Service Quality in Restaurant Operation in China: Decision- and Experiential- Oriented Perpective, *International Journal of Hospitality Management*, 26(3): 698-710.
- Cingi, C. C. (2019). Garsonların Sosyal İletişim Becerileri Üzerine Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Uluslararası Hakemli Dergisi*, 27(1): 49-59.
- Cinnioğlu, H. ve Saçlı, Ç. (2019). Restoran Çalışanlarının Hizmetkâr Liderlik Algıları ile İşe Adanmışlık Düzeyleri Arasındaki İlişki, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(3): 1769-1778.
- Cronin, J. J. ve Taylor, S.A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- Cullen, P. (1994). Time, Tastes and Technology: The Economic Evolution of Eating Out, *British Food Journal*, 96(10): 4-9.
- Denizer, D. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Devrani, T. K. (2014). Müşterilerin Restoran Çalışanlarının Bahşış Arttırma Amaçlı Davranışlarına Karşı Tutumları, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29(1): 137-160.
- Edwards, J. S. A. (2013). The Foodservice industry: Eating Out is More than Just a Meal, *Food Quality and Preference*, 27(2): 223-229.
- Edwards, J. S. A. ve Causa, H. (2009). What is Food Service?, *Journal of Foodservice*, 20(1): 1-3.
- Ertürk, M. (2018). Tüketicilerin Dışarıda Yemek Yeme Nedenleri, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(3): 1203-1224.
- Farrell, A. M., Souchon, A. L. ve Geoffrey, R. (2001). Service Encounter Conceptualisation: Employees' Service Behaviours and Customers' Service Quality Perceptions, *Journal of Marketing Management*, 17(5): 577-593.
- Gagić, S., Tešanović, D. ve Jovičić, A. (2013). The Vital Components of Restaurant Quality that Affect Guest Satisfaction, *Turizam*, 17(4): 166-176.
- Giritlioğlu, İ. (2013). Yiyecek İçecek Bölümlerinde İşgörenlerin ve Müşterilerin Hizmet Kalitesi Beklenti ve Algıları: Termal Otellerde Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29): 329-355.
- Gheribi, E. (2017). Innovation Strategies in Restaurant Business, *Ekonomika I Organizacija*, 11: 153-163.
- Groth, M. (2005). Customer as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Services Deliveries, *Journal of Management*, 31(1): 7-27.

- Güneş, E. (2018). Destinasyon Kalite Unsurlarının Analizi: Antalya Örneği, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 15(2): 423-442.
- Güven, E. (2010). *Profesyonel Restoran Yönetimi*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Ha, J. ve Jang, S. (2010). Effects of Service Quality and Food Quality: The Moderating Role of Atmospherics in an Ethnic Restaurant Segment, *International Journal of Hospitality Management*, 29(3): 520-529.
- Harrington, R. J., Ottenbacher, M. C. ve Kendall, K.W. (2011). Fine-dining Restaurant Selection: Direct and Moderating Effects of Customer Attributes, *Journal of Foodservice Business Research*, 14(3): 272-289.
- Heung, V. C. S. (2002). American Theme Restaurants: A Study of consumer's Perceptions of the Important Attributes in Restaurant Selection, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 7(1): 19-28.
- Hopf, V. (2018). Does the Body Modified Appearance of Front-line Employees Matter to Hotel Guests?. *Research in Hospitality Management*, 8(1): 67-71.
- Jang, S, Liu, Y. ve Namkung, Y. (2010). Effects of Authentic Atmospherics in Ethnic Restaurants: Investigating Chinese Restaurants, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5): 662-680.
- Johns, N. ve Howard, A. (1998). Customer Expectations versus Perceptions of Service Performance in the Foodservice Industry, *International Journal of Service Industry Management*, 9(3): 248-265.
- Kayış, A. (2010). "Güvenilirlik analizi", Ş. Kalaycı (Ed.). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (5. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım, 403-419.
- Kılıç, B. ve Eleren, A. (2009). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması, *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1): 91-118.
- Kılınç, O. ve Çavuş, Ş. (2010). Yiyecek-İçecek Sektörüne Genel Bakış. Sarıışık, M., Çavuş, Ş.ve Karamustafa, K. *Profesyonel Restoran Yönetimi: İlkeler, Uygulamalar ve Örnek Olaylar*. 1-18. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kim, E. J. ve Geistfeld, L. V. (2003). Consumers' restaurant choice behavior and the impact of socio-economic and demographic factors, *Journal of Foodservice Business Research*, 6(1): 3-24.
- Kivela, J. (1997). Restaurant Marketing: Selection and Segmentation in Hong Kong, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(3): 116-123.
- Kivela, J., Inbakaran, R. ve Reece, J. (2000). Consumer Research in the Restaurant Environment Part 3: Analysis, Findings and Conclusions, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(1): 13-30.
- Knez, I. ve Kers, C. (2000). Effects of indoor Lighting, Gender, and Age on Mood and Cognitive Performance, *Environment and Behavior*, 32(6): 817-831.
- Koçbey, A. D. (2005). *Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Etnik Restoranlara Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Korkut, F. (1996). İletişim Becerilerini Değerlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışmaları, *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7): 18-23.
- Kupritz, V. W. ve Cowell, E. (2011). Productive Management Communication Online and Face-to-Face, *Journal of Business Communication*, 48(1): 54-82.
- Lengnick-Hall, C. A. (1996). Customer Contributions to Quality: A Different View of the Customer-Oriented Firm, *The Academy of Management Review*, 21(3): 791-824.
- Narine, T. ve Badrie, N. (2007). Influential Factors Affecting Food Choices of Consumers When Eating Outside the Household in Trinidad, West Indies, *Journal of Food Products Marketing*, 13(1): 19-29.
- Njite, D., Dunn, G. ve Kim, L. H. (2008). Beyond Good Food What Outher Attributes Influence Consumer Preference and Selection of Fine Dining Restaurants?, *Journal of Foodservice Business Research*, 11(2), 237- 266.
- Olçay, A., Giritlioğlu, İ. ve Çıkmaz, E. (2014). Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İletişim Yeterlilik Düzeyi: Gaziantep Bölgesinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1): 385-403.
- Ottenbacher, M. ve Harrington, R. J. (2009). The Product Innovation Process of Quickservice Restaurant Chains, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5): 523-541.



- Özdemir, B., (2010). Dışarıda Yemek Yeme Olgusu: Kuramsal Bir Model Önerisi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2): 218-232.
- Özer, Ö. ve Günaydın, Y. (2010). Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 11(2): 127-154.
- Parasuraman, P.A., Zeithaml, V.A. ve Berry L.L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.
- Park, C. (2004). Efficient or Enjoyable? Consumer Values of Eating-out and Fast Food Restaurant Consumption in Korea, *International Journal of Hospitality Management*, 23(1): 87-94.
- Pettijohn, L. S., Pettijohn, C. E. ve Luke, R. H. (1997). An Evolution of Fast Food Restaurant Satisfaction, *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 2(3): 3-20.
- Riley, M. (1991). *Human Resource Management: A Guide to Personnel Practice in the Hotel and Catering Industries*. UK: Oxford.
- Sigala, M. (2003). The Information and Communication Technologies Productivity Impact on the UK Hotel Sector, *International Journal of Operations & Production Management*, 23(10): 1224-1245.
- Serçek, S. (2018). Yerel Yemek Hizmeti Veren Restoranlarda Hizmet Kalitesi Ölçümü, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(60): 1393-1401.
- Soylu, A. G. ve Taştan, H. (2020). Algılanan Restoran Temizliğinin Müşteri Tatminine Etkisi, *Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research*, 4(1): 86-105.
- Sökmen, A. (2003). *Yiyecek-İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sökmen, A. (2010). *Yiyecek İçecek Hizmetleri Yönetimi ve İşletmeciliği* (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tan, Q., Oriade, A. ve Fallon, P. (2014). Service Quality And Customer Satisfaction in Chinese Fast Food Sector: A Proposal for CFFRSERV, *Advances in Hospitality and Tourism Research (AHTR)*, 2(1): 30-53.
- Taşdağıtıcı, E. ve Güçer, E. (2016). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Sınıflandırma Sistemleri: İşletmelerin Algısına Yönelik Bir Uygulama. M. Sarıışık ve A. Saldamlı (Ed.), *3rd International Congress of Tourism & Management Researches* içinde (s. 1120-1138). İstanbul: Adra Yayıncılık.
- Tombs, A. ve Mccoll-Kennedy, J. R. (2003). Social-Servicescape Conceptual Model, *Marketing Theory*, 3(4): 447-475.
- Tripp, C., Greathouse, K. R., Shanklin, C. W. ve Gregoire, M. B. (1995). Factors Influencing Restaurant Selection by Travelers Who Stop at Visitor Information Centers, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 4(2): 41-50.
- TÜİK, (2022). 31 Aralık 2021 Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi Sonuçları, Türkiye İstatistik Kurumu, www.tuik.gov.tr, E. Tarihi: 10 Ekim 2022.
- Upadhyay, Y., Singh, S.K. ve Thomas, G. (2007). Do People Differ in Their Preferences Regarding Restaurants? An Exploratory Study, *Vision*, 11(2): 7-22.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2018). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. (5. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Westerterp-Plantenga, M. (1999). Effects of Extreme Environments on Food Intake in Human Subjects. *Proceedings of the Nutrition Society*, 58(4): 791-798.
- Yi, Y., Gong, T. ve Lee, H. (2013). The Impact of Other Customers on Customer Citizenship Behavior, *Psychology and Marketing*, 30(4): 341-356.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Market Segmentation Based on Tourists' Dining Preferences, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26(4): 315-331.
- Zhang, Z., Jiang, M. ve Li, X. (2013). Refining the Relationship Between Attribute Performance and Customer Satisfaction in the Chinese Hospitality Industry, *Total Quality Management & Business Excellence*, 24: 11-12.