

Konaklama İşletmelerinde Personel Planlamasına Yönelik Bir Model Önerisi*

Özet

Hakan BAKAN¹

Günümüzde insanların gelir seviyesinde meydana gelen artışlar, boş zamanlarının çoğalması, çalışma yorgunluğunu gidermek için dinlenme ortamlarına ihtiyaç duymaları, eğlenceye olan ilgilerinin artması, teknoloji ve küreselleşme sonucunda seyahatlerin artması turizm endüstrisi içerisinde yer alan konaklama işletmelerini daha işlevsel ve önemli bir konuma getirmiştir. Konaklama işletmeleri emek yoğun bir yapıya sahip olduğu için hizmetler insan ağırlıklı olarak yürütmektedir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde dikkat edilmesi gereken en önemli konulardan biri, doğru sayıda ve nitelikte personelin doğru zamanda ve doğru yerlerde bulunup işletmenin örgütsel gereksinimlerini karşılamalarını sağlamaktır. Bu çalışmada konaklama işletmelerinin bazı departmanlarında çalışması gereken personel sayısının belirlenmesi amacıyla Excel VBA modülünde bir model geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Turizm, Konaklama İşletmeleri, Excel VBA, Personel Planlama*

A Model Proposal of Personnel Planning in Accommodation Companies

Abstract

Today, some factors such as the increase in people's income level and their leisure time, the need for places in order to unwind, increase interest in entertainment and travel facilities as a result of technology and globalization make accommodation companies more functional and significant. Because accommodation companies have labor intensive structure, their activities mainly depend on people. Hence, one of the most important issue to consider in accommodation companies is having adequate qualified staff and having them in accurate time and place in order to meet organizational requirements. In this study, an Excel VBA model is developed in order to determine the number of required staff for different departments of the accommodation companies.

Keywords: *Tourism, Accommodation Companies, Excel VBA, Personnel Planning*

¹ Araş. Gör., MSKÜ İİBF İşletme Bölümü, hbakann@gmail.com

* Doktora tezinden türetilmiştir.

1. Giriş

Turizm, insanların sürekli yaşadıkları yer dışında yaptıkları seyahat ve gittikleri yerlerde geçici konaklamalardan doğan ihtiyaçların karşılanması ile ilgili faaliyetlerdir (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 1) şeklinde tanımlanabilir. “Turizm” terimi 1980’li yıllarda AİEST (Uluslar arası Bilimsel Turizm Uzmanları Birliği) tarafından; “insanların devamlı ikamet ettikleri, çalıştıkları ve her zamanki olağan ihtiyaçlarını karşıladıkları yerlerin dışına seyahatleri ve buralardaki, genellikle turizm işletmelerinin ürettiği mal ve hizmetleri talep ederek, geçici konaklamalarından doğan olaylar ve ilişkiler bütünü” şeklinde tanımlanmıştır (Kantarci, 2004: 21).

Turizm, boş zamanın ve tasarrufun nasıl kullanılacağına ilişkin ekonomik bir kararla başlayan ve yatırım, tüketim, istihdam, dışsattım ve kamu gelirleri gibi ekonomik yönleri bulunan bir sosyo-ekonomik olaydır. Bir ülkeye yabancı bir turistin gelmesi, geçici bir süre konaklayarak ve ülke içinde seyahat ederek çeşitli tüketim harcamalarında bulunması, ülkenin ekonomik ve sosyal yapısı üzerinde giderek büyüyen etkiler doğuracaktır (Baldemir ve Kurnaz, 2012: 53).

Günümüzde turizm sektörünün önemini artıran temel unsurların başında; istihdamı arttırıcı etkisi, ülkeye gelir sağlayıcı etkisi, “açık hava fabrikası”, “çevre dostu sanayi” ve “bacasız fabrika” isimlendirmeleriyle sürdürülebilir iktisadi gelişmeye katkı sağlayıcı etkisi, dünya barışına katkı sağlayıcı etkisi ile değişen dünyanın lokomotif olma etkisi gelmektedir (Karataş ve Babür, 2013: 17). Ayrıca, uluslararası turizm hareketlerinin bir ülkede gelişmesi, ekonominin doğal yapısı içinde uluslararası ticareti de arttırmaktadır (Bahar ve Baldemir, 2008: 101).

Günümüzde ülke ekonomilerinin karşılaştığı ulusal ve uluslar arası ekonomik sorunların çözümünde ve darboğazların aşılmasında turizm, dinamik ve ekonomik özelliği ile adeta çıkış noktasını oluşturmaktadır. Turizm hareketine katılan tüketicilerin gittikleri ülkede yapacakları harcamalar, o ülkenin ödemeler dengesi üzerinde olumlu etki yaratacaktır. Turistlerin tüketim harcamaları ile artan turizm talebini karşılamak amacıyla yapılan turizm yatırımları, hem turizm sektöründe hem de diğer sektörlerdeki üretim faktörlerinin gelirlerini oluşturmaktadır. Benzer biçimde, turizm sektörü, kendi alt birimlerinin yanı sıra tarım ve sanayi gibi

diğer 38 sektörle yakın girdi-çıkı ilişkisi içerisinde bulunarak onların gelişmesine yardımcı olmaktadır (Kandır vd, 2008: 214). Turistik ihtiyaçların karşılanması sırasında turizm, ekonominin bütün sektörleri ile etkileşim içinde bulunduğundan dolayı turizmin ekonomi üzerindeki etkisinin ortaya çıkarılmasını ya da ölçülmesini zorlaştırmaktadır. Bu da turizmin günümüz ekonomilerinin vazgeçilmez sektörü haline geldiğinin anlaşılmasını engellemektedir (Baldemir ve Bozkurt, 2012: 28).

2. Turizm İşletmelerinin Tanımı ve Sınıflandırılması

Turizm işletmeleri, geçici bir süre için yer değiştirme olayının doğurduğu seyahat ve konaklama ihtiyaçlarının ve buna bağlı diğer ihtiyaçların tatmini yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimler olarak tanımlanır (Barutçugil, 1989: 62).

Turizm olayı ile ilgili olan kurumlar değişik kriterlere göre sınıflandırılabilir (Keskin, 2009: 8):

- Kar amacı taşıyan turizm işletmeleri ve kar amacı olmayan turizm organizasyonları,
- Turizme doğrudan hizmet eden işletmeler ve dolaylı olarak hizmet eden işletmeler,
- Turizm mal ve hizmetleri üreten “turizm üretim işletmeleri” ve “turizm pazarlama işletmeleri”,
- Faaliyet alanlarına göre, ulusal ve uluslararası turizm işletmeleri,
- İşletmelerin mülkiyetine göre, kamu, özel ve karma turizm işletmeleri,
- Varlıkları doğrudan turizme bağlı olan işletmeler ve varlıkları doğrudan turizme bağlı olmayan işletmeler. Bu ayırım birincil turizm işletmeleri ve ikincil turizm işletmeleri şeklinde de ifade edilmektedir.

Başka bir sınıflandırma ise turistlerin temel ihtiyaçlarının karşılanması dikkate alınarak, seyahat işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, konaklama işletmeleri ve diğer hizmet işletmeleri şeklinde yapılan dördümlü ayırmadır (Batman, 1999: 5).

Seyahat İşletmeleri: Turizmin ayrılmaz bir parçası olan seyahat işletmelerinin sayıları ve nite-

likleri, turizm olayının genişliğini etkileyen temel faktörlerdir. Bu gruba giren işletmeler (Batman, 1999: 6):

- Ulaştırma ve konaklama hizmetlerinin pazarlanmasına aracılık eden ve çeşitli turizm hizmetlerini bir araya getirerek yeni bir ürünü tasarlayan ve bunu satışa sunan perakendeci ve toptancı seyahat işletmeleri,
- Turistlerin bir yerden diğerine taşınmasını gerçekleştiren kara, hava, deniz ve demiryolları işletmeleri olmak üzere iki ana gruba ayrılabilirler.

Bu grupta yer alan işletmeler turistik ürün ve hizmet ile turist arasında köprü görevini görürler.

Yiyecek-İçecek İşletmeleri: Bu işletmeler, yapısı, teknik donatımı, konforu ve bakım durumu gibi maddesel, sosyal değeri ve personelin hizmet kalitesi gibi niteliksel elemanları ile kişilerin beslenme ihtiyaçlarını karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmelerdir (Sökmen, 2003: 20).

Diğer Turizm İşletmeleri: Seyahat sırasında giyilen özel giysi, şapka, ayakkabı, gözlük vb. malları üreten işletmeler; havayollarındaki çeşitli perakendeci dükkânlar; çevirmenlik, yüzme ve kayak hocalığı gibi varlığı turizme dayanan kuruluşlar bu gruba örnek gösterilebilir (Öğmen, 2010: 21).

Konaklama İşletmeleri: Turistlerin geçici konaklama, yeme ve içme, kısmen eğlenme ve diğer bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir (Eraslan, 2004: 1). Konaklama işletmeleri, turizm sektörünün temeli olup müşterilerine mal ve hizmet veren kuruluşlardır. Bu kuruluşlar, her ülkede değişik görünümde olmakla beraber, amaçları aynı olup insanlara hizmet ederler. Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetin ölçüsü, tesisin fiziki yapısına ve o tesiste çalışan personelin eğitilmişliği-ne bağlıdır (Gökdeniz ve Erdem, 2002: 131).

Konaklama işletmelerinden yararlanan insanların ihtiyaçlarının çok çeşitli olması, bu ihtiyaçları karşılayan işletmelerin de çok çeşitlilik göstermesine neden olmuştur. Gecelemenin yanında insanların diğer ihtiyaçlarının zevklerine ve sosyal yapılarına göre değişmesi birbirinden farklı hizmetler sunan işletmelerin doğmasına neden olmuştur (Eraslan, 2004: 1).

2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu çerçevesinde kabul edilen, 21 Haziran 2005/25852 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik”e göre asli konaklama tesisleri, sağlık ve spor tesisleri, kırsal turizm tesisleri, özel tesisler, bileşik tesisler ve diğer tesisler olmak üzere sınıflandırmaya tabi tutulmuştur (<http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerinin-01.07.2014>).

Asli konaklama tesisleri; oteller, moteller, tatil köyleri, pansiyonlar, kampingler, apart oteller ve hosteller olarak sınıflandırılır. Sağlık ve spor tesisleri; termal tesisler ve sağlıklı yaşam tesisleri olarak sınıflandırılır. Kırsal turizm tesisleri; bakanlıkça sınırları ve mevki tespit edilen ve geliştirilmeleri planlanan yerlerde müstakil veya toplu olarak hizmet verecek tesislerdir (Şener, 2009: 11). Çiftlik evi- köy evi, yayla evi ve dağ evi olarak sınıflandırılır. Özel tesisler; ülke turizmine katkı sağlayan ve bakanlıkça desteklenmeleri uygun görülen tesisler ile butik otellerden oluşmaktadır. Bileşik tesisler; turizm kentleri, turizm kompleksleri, tatil merkezleri, zincir tesisler ve personel eğitimi tesislerinden, diğer tesisler ise; yüzer tesisler, tatil siteleri ve villalardan oluşmaktadır.

3. Konaklama İşletmelerinde Yönetim Süreci ve Organizasyon Yapısı

Konaklama işletmelerindeki yönetim özellikleri diğer işletmelerle benzerlik göstermesine rağmen, bu işletmelerin emek yoğun bir yapıya sahip olması, hizmet üretiminin ve tüketiminin eş zamanlı olması, sunulan hizmetlerin bileşik ürün olma özelliği taşıması gibi nedenlerden dolayı yönetim konusuna daha fazla duyarlı olunması gerekmektedir. Yönetim en geniş anlamıyla, “amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi maksadıyla bir insan grubunda işbirliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyetlerin tümünü ifade eder” (Batman, 1999: 59) biçiminde tanımlanabilir. Konaklama işletmelerinin özellikleri dikkate alınarak yönetimi, “işletmelerin ortak amaçlarının belirlenmesi, bu amaçlara ulaşmak için insanların örgütlenmesi, insanların motive edilmesi, amaçları gerçekleştirmedeki başarının kontrol edilmesi gibi faaliyetleri kapsayan sistematik bir süreçtir” (Saruhan ve Yıldız, 2013: 35) şeklinde tanımlamak mümkündür.

Her işletmede olduğu gibi konaklama işletmelerinde de yönetimin temel fonksiyonları;

- Planlama,
- Örgütlenme,
- Yönelme,
- Koordinasyon,
- Kontrol ve Denetim şeklinde beş gruba ayrılır. Bu beş temel fonksiyona ek olarak, bazı çalışmalarda konaklama işletmelerinin özelliklerinden dolayı kadrolama fonksiyonu örgütlenme fonksiyonundan ayrı ele alınabilmektedir.

Planlama fonksiyonu organizasyonun amaçlarının belirlenmesi, işletmenin mevcut çevre şartlarının geliştirilmesi, yapılmış olan planları eyleme dönüştürmek için gerekli faaliyetlerin seçilmesi ve sonuçların değerlendirilmesi süreci (Waldron, Vsanthakumar ve Arulraj, 1997) olarak tanımlanabilir. Bir başka açıdan bakıldığında, planlama, işletmenin neyi, ne zaman, nasıl, nerede ve kim tarafından yapılacağını önceden kararlaştırmaktır. Bu yaklaşıma 5N (Ne, Ne zaman, Nasıl, Nerede, Neden) + 1K (Kim) yöntemi denir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001: 182).

Örgütlenme ya da organizasyon fonksiyonu, işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için sınırlı insan kaynakları nasıl kullanılmalı ve bu kaynaklar en iyi şekilde örgüte nasıl yerleştirilmeli sorularına cevap aramaktadır (Ninemeier, 2000: 45).

Kadrolama, örgütün amaçlarına ulaşması için, örgütlenme sonucunda ortaya çıkan kadro veya pozisyonlara eleman bulmak ve bu elemanların işgal ettikleri kadroların gerektirdiği sorumlulukları etkin bir şekilde yerine getirebilmelerini sağlamak olarak tanımlanabilir (Keskin, 2009: 54).

Planlama, örgütlenme ve kadrolamadan sonra kurulan düzenin çalıştırılmasına, diğer bir deyişle örgütün fiilen harekete geçirilmesine sıra gelir. Bu işi yerine getirecek olan yönetim fonksiyonu yönelmedir (Maviş, 2006: 170). Emir/komuta veya yürütme olarak da adlandırılabilen bu işlevin amacı, iş görenlerin kendilerine verilen görevleri, etkin bir biçimde yerine getirmelerini sağlamaktır (Genç, 2004: 131). Yönelme; planlanmış ve örgütlenmiş bir yapıda işbirliği ve ekip çalışmasının

nasıl sağlanacağına belirlenmesidir (Saruhan ve Yıldız, 2013: 295).

Koordinasyon, bir işletmenin çalışmalarını kolaylaştırmak ve başarı şansını arttırmak için bütün eylemler ve bölümler arasında uyumun sağlanması sürecidir (Keskin, 2009: 61).

Kontrol, işletme yönetiminin performansının önceden belirlenmiş standartlar, planlar ve hedefler doğrultusunda uygun olup olmadığını belirlemeyi, işletmenin amaçlarına ulaşmak için insan ve işletmenin diğer kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanılıp kullanılmadığını saptamayı ve düzeltici önlemler almayı gerektiren sistematik bir süreçtir (Certo ve Certo, 2009: 519).

Konaklama işletmelerinin, faaliyetlerini öngörülen amaçlara ulaştırabilmek için yönetim fonksiyonlarını dinamik bir şekilde işler hale getirmeleri gerekir. İşletmenin başarıya ulaşması bu fonksiyonların bir plan ve ahenk içinde uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu görevler yerine getirilirken çalışanların özendirilmesine büyük önem verilmelidir (Şener, 2007: 73).

Ayrıca, konaklama işletmeleri organizasyon yapısını oluştururken kısa ve uzun vadeli hedefler dikkate alınmalıdır. İşletmenin geleceği açısından bu uzun vadeli hedeflerle, kısa vadeli hedeflerin birbiriyle çelişmemesi gerekir (Şener, 2007: 185). Ayrıca, bu organizasyon yapısı oluşturulurken, temel faaliyet faktörleri saptanır. İşletme için hayati önem taşıyan bu faktörler ve bu faktörlerin birbirleriyle ilişkileri en uygun bir biçimde ele alınarak, bölümlendirmeye gidilir (Batman, 1999: 99).

Bölümlendirme (departmanlaşma) genellikle iki şekilde olabilir. Bunlar (Seymen, 2000: 227):

- Departmanlar, organizasyonun en alt kademesinden başlayarak ve gerekli görülen işlerin belli gruplar halinde toplanması yoluyla oluşturulur.
- Departmanlar, organizasyonun en üst kademesinden başlayarak aşağıya inmek suretiyle tasarlanırlar. Önce işletmenin ana fonksiyonel sahaları saptanır ve her bir sahanın içinde bulunan işler gruplanarak departmanlar oluşturulur.

Konaklama işletmelerinde yaygın olan yöntem 2. yöntemdir. Her bir konaklama işletmesi için tek bir organizasyon yapısı kurmak ve şemasını çiz-

mek olanaksızdır. Çünkü konaklama işletmelerinin kuruluş yeri, büyüklüğü, bina planı, personel sayısı, niteliği, izlediği politika ve hizmetlerin şekli birbirinden farklıdır (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 16). Dolayısıyla konaklama işletmeciliğinde organizasyon yapısının oluşturulmasında dikkate alınan kriterler arasında görüş birliği bulunmamaktadır.

Genellikle konaklama (otel) işletmelerinin organizasyon yapısı “faaliyet bölümleri” ve “hizmet bölümleri” olarak iki kısma ayrılmaktadır. Faaliyet bölümleri hem gelirin geldiği hem de maliyetlerin olduğu bölümlerdir. İşletmenin türüne ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermesine rağmen, önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek bölümleri faaliyet bölümleridir. Hizmet bölümleri müşteriler ile direkt ilişkisi olmayan bölümlerdir. Bunlar; insan kaynakları(personel) bölümü, muhasebe bölümü, satış ve halkla ilişkiler bölümü, teknik işler bölümü, güvenlik bölümü, sağlık ve diğer yardımcı bölümlerden oluşmaktadır. Şekil 1’de büyük ölçekli bir otelin örgüt şeması verilmiştir (Topaloğlu, 2004: 20).

4. Konaklama İşletmelerinde Personel Planlaması

Bacasız sanayi olarak ifade edilen ve ülkemiz ekonomisinde önemli gelir kalemlerinden birini oluşturan turizm sektörüne yönelik yapılan planlamalarda temel olarak şu sorunların olduğu görülmektedir (Yelgen, 2010: 13).

- Turizm planlaması yapılırken çevre analizi yeterli derecede yapılmamaktadır.
- Etkili bir turizm planlaması için gerekli bilgi akışı sağlanamamaktadır.
- Yapılan turizm planlamalarının çok önemli bir kısmının fiziksel uygulanabilirliği olmamaktadır.
- Turizmde planlama durumu gerçekleşmeden önce ilgili kesimlerin fikir ve talepleri dikkate alınmamaktadır.
- Turizm planlamalarında yabancı yatırımcılara yönelik düzenlemeler yetersiz ve etkisiz kalmaktadır.

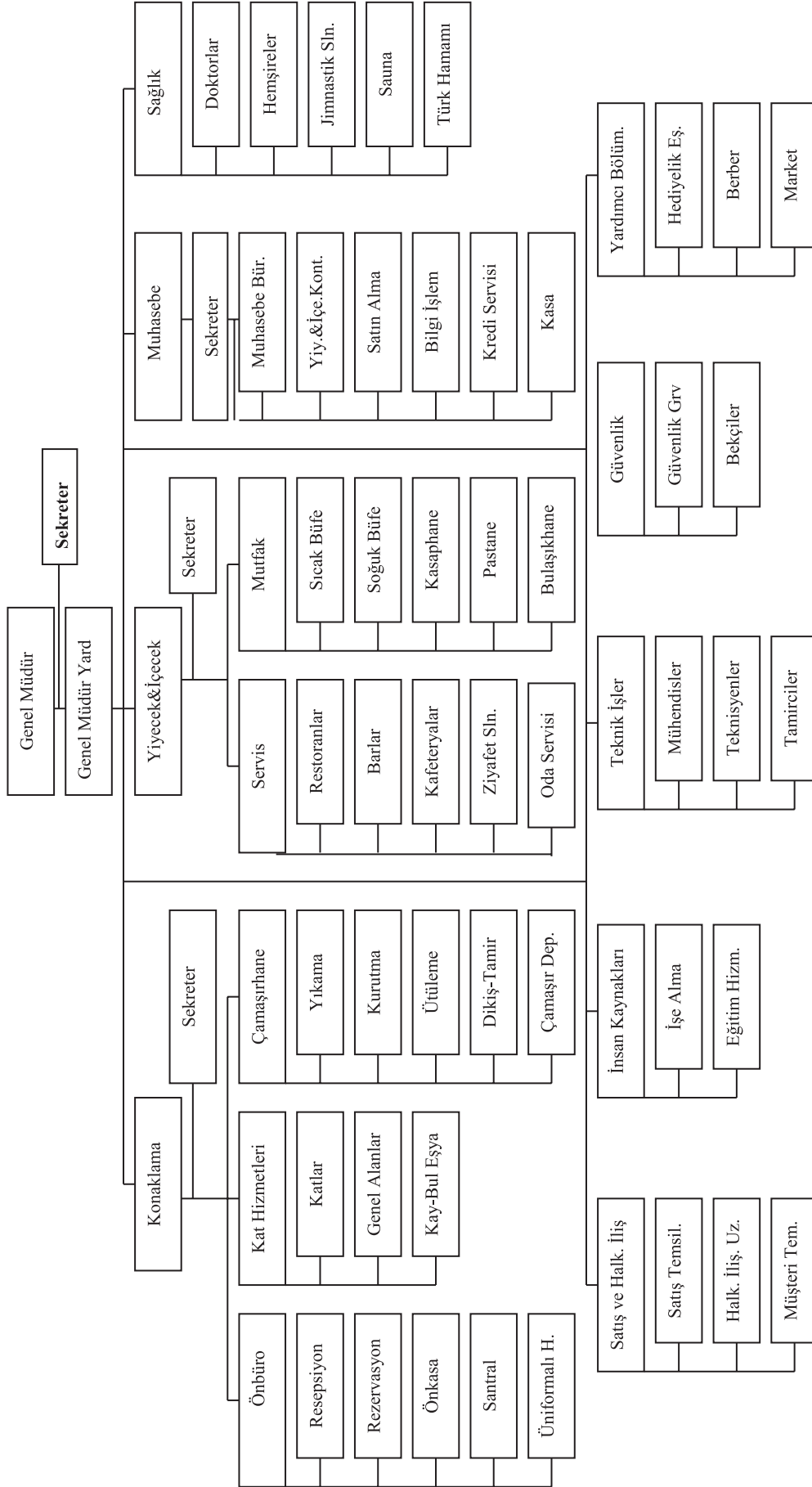
Turizm sektörü pazarında rekabetin son derece çetin geçmesi, talebin oldukça değişken ve elastik bir

yapıya sahip olması ve çalışanların sirkülasyonunun yüksekliği gibi etkenler işletmelerin devamlı bir şekilde dinamik ve değişken koşullara hızla uyum sağlayacak bir yönetim sürecine sahip olmalarını gerektirmektedir (Kaya, 2010: 27). Aksi takdirde, turizm sektörünün yapısından kaynaklanan fiyat değişiklikleri, mevsimsel değişiklikler ve sonuçta talepteki belirsizlikler yöneticilerin karar verme ve planlamadaki isabet oranını düşürücü yönde rol oynamaktadır. Ayrıca hizmet sektörü olan turizm işletmelerinde kişilerin ya da birimlerin aktivitelerinin uyumlaştırılması önemli bir yönetim sorunudur (Seçilmiş ve Sarı, 2010: 504).

Konaklama işletmelerinin temel unsuru insan faktörüdür. Personel planlamasının doğru bir şekilde yapılması ve personelin doğru seçilmesi, işletmenin mevcut durumu ve çalışma şartlarını düzeltilebilirken, yanlış personel planlaması işletmeyi olumsuz etkileyecektir (Erdoğan, 2013: 87). Dolayısıyla dikkat edilmesi gereken en önemli konulardan biri, doğru sayıda ve nitelikte personelin doğru zamanda ve doğru yerlerde bulunup işletmenin örgütsel gereksinimlerini karşılamalarını sağlamaktır (Kurgun, 2008: 38).

Konaklama işletmelerinin müşterilerin psikolojik tatmin duygularına yönelik hizmet sunan işletmeler olması, diğer işletmelere göre daha çok personel çalıştırma zorunluluğu, personel devir hızının özellikle kıyı otellerinde yüksek oluşu ve eğitim görmüş elemanlara duyulan ihtiyacın büyüklüğü otel işletmelerinde işgücü (personel) planlamasının gerekliliğini zorunlu kılmıştır (Şener, 2009: 55). Personel planlaması; işletme için gerekli işgücünün belirlenmesi, işgücünün uygun görevlere dağıtılması ve en uygun vardiya ve işe atanması çalışmalarını içerir. Böylece, personel memnuniyeti yüksek tutularak en uygun maliyetle, doğru zamanda, doğru personelin birime yerleştirilmesi sağlanmış olur (Kassa ve Tizazu, 2013: 1). Ayrıca yöneticilerin, doğru zamanda ve doğru yerde doğru sayıda ve nitelikte, işleri etkili ve etkin şekilde yapmaya kabiliyetli ve örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olabilecek işgücünü sağladıkları bir süreç olarak tanımlanabilir (Robbins, Decenzo ve Coulter, 2013: 166). Konaklama işletmelerinin emek yoğun yapısı ve kaliteli hizmetin sağlanmasında personelin yarattığı katma değer, konaklama işletmelerinde personel planlamasının daha fazla önemsenmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır (Tüzün, 2013: 62).

Şekil 1: Büyük Bir Otelin Organizasyon Şeması



Personel planlamasında iki temel kavram bulunmaktadır. Bunlar; mevcut personel miktarı ve olması gereken personel miktarıdır. Planlama uygulamasında daima bu iki büyüklüğün birbirine denk düşmesi istenmektedir. Bunun için de her iki büyüklüğü oluşturan alt değerlerdeki değişimler göz önüne alınarak inceleme yapılmaktadır (Çetin ve Özcan, 2013: 47). Personel planlamasının en önemli amaçlarını üç nokta etrafında toplamak mümkündür. Personel ihtiyacı ile bir bütün olarak işletmenin diğer çalışmaları arasındaki ilişkiyi kurmak, genel ve özelliği olan personel ihtiyacı için uzun dönemli planlar yapmak, personel için yapılmış giderler karşılığında en yüksek verimi almaktır (Batman, 1999: 72).

Şüphesiz konaklama (otel) işletmelerinde toplam istihdam hacmi kadar istihdamın işletmenin değişik departmanlarına dağılım oranı da başlangıçta iyi hesaplanması gereken bir husustur. Böylece, dengesiz bir istihdam dağılımının ortaya çıkarabileceği bir bölümde aşırı istihdam, bir bölümde ise noksan istihdam gibi riskler önlenmiş olur. Çünkü aşırı istihdam; yüksek maliyet, gizli işsizlik gibi olumsuz sonuçlar verir. Ayrıca standartlardan uzak istihdam miktarı hizmetlerin kalitesi ve zamanında görülmesi bakımından işletmeyi olumsuz yönde etkiler (Oral, 2005: 302).

Konaklama (otel) işletmelerinde istihdamı belirleyen standart bir kural yoktur. Türkiye’de yatak başına personel istihdamı oranının ortalaması 0,35 ile 0,75 arasında değişmektedir. Otellerde yıldız sayısı yükseldikçe, yatak başına istihdam edilen personel sayısı da artmaktadır. İşletmelerdeki personel sayısı bu yaklaşımdan hareketle tahmini olarak hesaplanabilir (Keskin, 2009: 76). Başka bir hesaplama yönteminde ise kat bölümünde çalışan personel sayısını belirlemek amaçlı temizlediği yatak(oda sayısı) sayısı dikkate alınabilir. Uluslar arası oranlara göre; otellerin kat bölümünde çalışan bir oda personeli (Vale veya Fam) bir günde normal 12-18 yatak (veya 6-9 otel odası) temizliğini yaparken ülkemizde yapılan araştırmalara göre bir kat personeli ise 1 günde 7-8 yatağın bakım ve temizliğini yapmaktadır (Sezgin, 2001: 136).

Her departman ve tüm işletme için değişik şekillerde personel ihtiyacı saptanabilir. Bunlar yatak başına personel istihdamı olabileceği gibi, odabaşına ve müşteri başına personel istihdamı da ola-

bilir. Dolayısıyla bu yapılan hesaplamalar içindeki tahmin payı nedeniyle, kesinlikle doğru olmasa da sapma oranı az olan bir insan gücü planlamasının işletme faaliyetlerinde sağlayacağı ekonomik ve sosyal yararlar çok büyüktür. Bir otelde tutulan oda sayısına göre yapılan tahminler, sadece departmandaki personel kadrosu için bir temel oluşturmakla kalmaz, aynı zamanda, tutulan yiyecek-icecek satışları için de bir baz oluşturur (Aktaş, 2011: 299).

5. Literatür Taraması

Ülkemizde turizm alanında yapılan çalışmalar incelendiğinde büyük bir kısmında anket çalışmasının uygulandığı ve SPSS paket programı kullanılarak analizlerinin yapıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra hem ülkemizde hem de yurt dışında başka istatistiksel yöntemler kullanılarak yapılan çalışmalarda mevcuttur. Bu yöntemlerle yapılan çalışmalar hakkında aşağıda kısa bir literatür taraması verilmiştir.

Karaatlı ve arkadaşları (2014), çalışmalarında Isparta ilinde yeni kurulan 5 yıldızlı bir otel için en uygun ve en iyi getiriye sağlayacak tur operatörünün belirlenmesine çalışmışlardır. Bu amaçla uygun tur operatörü belirlenmesinde etkili olan iki ana kriter seçmişlerdir. Uygulamada tur operatörü seçiminde belirlenen kriterlerin ağırlıklarını elde edebilmek için AHP yöntemini kullanmışlardır. AHP yöntemi ile elde edilen kriter ağırlıkları bulanık TOPSIS yönteminde kullanılarak otel için dört tur operatörü alternatifi içerisinde en uygun tur operatörüne karar vermişlerdir (Karaatlı vd., 2014: 53-70).

Toosi ve Tabari (2014), kurumsal karnenin bileşenleri olan finans, müşteri, iç süreç, öğrenme ve gelişme kriterlerini dikkate alarak İran’daki otel işletmelerinde önemli olan rekabetçi faktörlerin belirlenmesi amacıyla Analitik Network Prosesi (ANP) kullanarak bir çalışma yapmışlardır (Toosi ve Tabari, 2014: 855-860).

Botti ve Peypoch (2013), çalışmalarında 5 kriterli 4 alternatifli bir hiyerarşik yapı oluşturup, en uygun destinasyon seçeneğini belirlemek amacıyla ELECTRE yöntemini uygulamışlardır. Alternatif olarak Hawaii bölgesinde yer alan 4 ada belirlenmiş ve belirlenen kriterler dikkate alınarak kar-

şılaştırmalar yapılmış ve en uygun adanın hangisi olduğuna karar verilmiştir (Botti ve Peypoch, 2013: 108-113).

Hui ve Wan (2013), Hong Kong'da bir otel işletmesinin enerji performansını ölçmek amacıyla 5 girdi ve 3 çıktı kullanarak bir model geliştirmişlerdir ve veri zarflama analizini kullanarak işletmenin enerji ile yiyecek-ıçecek bölümlerinin verimliliğini hesaplamışlardır (Hui ve Wan, 2013).

Huang, Ho ve Chiu (2014), çalışmalarında Tayvan'da uluslar arası 58 otel işletmesinde üretim etkinliği, doluluk ve yiyecek-ıçecek hizmetinin etkinliğini belirlemek amacıyla iki aşamalı bir model geliştirmişlerdir. Veri zarflama analizi kullanılarak hesaplamalar yapmışlar ve sonuçta 39 otelin üretim konusunda, 25 otelin doluluk konusunda ve 5 otelin yiyecek-ıçecek hizmet konusunda etkin olduğu sonucuna varmışlardır (Huang, Ho ve Chiu, 2014: 49-59).

Baldemir ve Erboyl (2013), çalışmada bir tur acentesi için Güney Ege Bölgesinde gerçekleştirilecek olan bir seyahat programı için bir optimizasyon modeli hazırlamıştır. Güney Ege Bölgesindeki turistik şehirlere en fazla bir kere uğramak kısıtı ile karınca kolonisi algoritması kullanılarak bir tur programı geliştirilmiştir. Bu tur programında şehirlere mümkün olan en kısa şekilde ve her bir şehre maksimum bir kere uğrayarak turlamak istenmektedir. Bu tur programında ise uğranılacak 17 destinasyon belirlenmiştir. Belirlenen 17 destinasyonun herhangi birinden yola çıkılarak, tüm destinasyonlar ziyaret edilerek ve her bir destinasyona bir kez ziyaret etme koşulu düşünülerek hesaplamalar yapılmış ve en iyi sonuç elde edilmiştir (Baldemir ve Erboyl, 2013).

Yu ve arkadaşları (2013), çalışmalarında Beijing'de 5 gün geçirmek isteyen bir turist için görmek istediği yerleri en uygun seyahat programı ile gezmesi amacıyla bir model hazırlamışlardır. Turistlerin kaldıkları otelden çıkıp 8 saat sonra aynı yere dönmek ve geçilen yerden bir daha geçmemek şartıyla karınca kolonisi algoritması kullanarak bir tur programı geliştirmişlerdir. Bu bulunan güzergah seyahat acentalarının gezi güzergahı ile kıyaslanmış ve daha makul olduğu sonucuna varılmıştır (Yu vd., 2013: 606-610).

Karagül ve Güngör (2013), çalışmada, Alanya'da faaliyet gösteren bir turizm acentesinin havalima-

nından otellere turist dağıtım uygulamalarını inceleyerek bundan daha iyi dağıtım planlarının araştırmasını yapmışlardır. Acentenin uyguladığı dağıtım planına alternatif olarak Klasik Araç Rotalama Problemi (ARP) yaklaşımı ile çözüm önerilmiştir. Klasik ARP yaklaşımı için üç farklı çözüm yaklaşımı; Tasarruf Algoritması, Süpürme Algoritması ve Rassal Arama Yaklaşımı önerilmiştir. En iyi sonucun rassal arama yaklaşımı ile elde edildiğini belirlemişlerdir (Karagül ve Güngör, 2013).

Kim (2011), Kore'de 1995-2002 yılında iflas eden 33 otel işletmesinin likidite, karlılık, istikrar, aktivite ve büyüme oranlarına ait verileri kullanarak yapay sinir ağları, çok değişkenli diskriminant analizi, lojistik regresyon analizi ve destek vektör makinesi analizi yöntemleriyle tahminleme çalışmasında bulunmuştur. Sonuçta yapılan bu çalışma için yapay sinir ağları ve destek vektör makinesi analizinin iflas tahmininde daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır (Kim, 2011: 441-468).

Berezan ve arkadaşları (2013), çalışmalarında farklı milletlerden gelen otel müşterilerinin memnuniyet durumunun ve otele tekrar gelme niyetlerinin sürdürülebilir otel uygulamaları tarafından nasıl etkileneceğini belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışmada yeşil uygulamalar ile müşterilerin genel memnuniyet düzeyi ve dönüş niyetleri arasındaki ilişkiyi araştırmak için çoklu regresyon analizi ve farklı milletlerden gelen müşterilerin memnuniyet düzeyini test etmek içinse lojistik regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda memnuniyet durumu ve dönüş niyetleri anlamlı bulunmuş ve yeşil uygulamaların farklı milletlerden gelen müşteriler düzeyinde farklı algılandığı anlaşılmıştır (Berezan vd., 2013: 227-233).

Racovita, Schin ve Susanu (2011), çalışmalarında otel işletmelerinin gelirini maksimize edebilmek amacıyla doğrusal programlama ve ağ akış yöntemini kullanmışlardır. Bunun için oda türlerine ait tarifeler, tarifelere göre satılan oda sayısı, otelin maksimum kapasitesi değişkenlerini tanımlamışlardır. Geliri maksimize etmek amacıyla, maksimum kapasite, müşterilerinin talebinden daha fazla odanın satılmaması ve uygun oda sayısından daha fazla oda satılmaması kısıtları ele alınarak model oluşturulmuştur. Ayrıca grup rezervasyonları için elde edilecek gelirin maksimize olması amacıyla bir model daha elde edilmiştir ve bunları ağ akış yöntemiyle göstermişlerdir (Racovita, Schin ve Susanu, 2011: 262-266).

Mahapatra ve Shekhar (2012), çalışmalarında gelir yönetimi ilkeleri ile niyet arasında ilişki kurmayı ve bu ilkeler ile diğer faktörleri ilişkilendirmek üzere bir matematiksel model geliştirmeyi amaçlamışlardır. Bu sebeple; talep miktarı, rezerve edilen oda sayısı ve 5 çeşit otel kategorisi ele alınmış ve gelir maksimizasyonu amacıyla 3 günlük doğrusal programlama modeli oluşturmuşlardır (Mahapatra ve Shekhar, 2012: 516-524).

Karagiannis ve Apostolou (2010), konferans, ekoturizm ve din turizmi şeklindeki üç turizm çeşidinin bölgesel turizm ekonomisine katkılarını araştırmak amacıyla doğrusal programlama ve vektör analizi yöntemlerini kullanarak bir çalışma yapmışlardır. Geliri maksimize etmek amacıyla, tesisler için toplam bakım maliyeti ve altyapının geliştirilmesi için tesislerin mevcut alanı şeklinde iki kısıt ele almışlar ve çözümünü yapmışlardır. Sonuçta eko-turizmin bölgesel gelişme için karlı olmadığı sonucuna varılmıştır (Karagiannis ve Apostolou, 2010: 25-32).

Tan ve Mansourirad (2013), çalışmalarında otel işletmelerinde hizmet kalitesinden kaynaklanan nedenlerden dolayı müşteride oluşan memnuniyetsizliğin karşılanması amacıyla yapılacak faaliyetlerin maliyetini minimize etmek amacıyla bir model geliştirmişlerdir. Süreçten ve sonuçtan kaynaklanan iki durum olarak ele alınan model tamsayı programlama modeli şeklinde tanımlanmıştır ve süreç kaynaklı bir model üzerinde örnek bir çalışma gösterilmiştir (Tan ve Mansourirad, 2013: 4531-4534).

Kassa ve Tizazu (2013), bir otel işletmesinin teknik bölümünde çalışan 5 personelin haftalık işgücü çizelgelemesini yaptıkları işlerin de maksimum olmasını sağlamak şartıyla tamsayı programlama modeli olarak oluşturmuşlardır. Kısıtları; vardiyalar için gereken personel sayısı, her bir personelin çalışacağı gece vardiya sayısı, personel başına haftalık toplam vardiya sayısı olarak ele almışlar ve bir haftalık üç vardiya şeklinde personel planlamasını yapmışlardır (Kassa ve Tizazu, 2013: 1-7).

El Gayar ve arkadaşları (2011), çalışmalarında otel işletmesinin toplam gelirinin, toplam rezervasyon sayısının gecelik oda kapasitesi miktarını geçmemesi koşulu altında bir model oluşturmuşlardır. Bu amaçla oda sayısı, konaklamadan elde edilen gelir, beklenen talep ve otelin kapasitesi değişkenler olarak tanımlanarak karma tamsayı bir

programlama modeli önermişler ve bir otel simülasyonu üzerinde uygulayarak çözüm elde etmişlerdir (El Gayar vd., 2011: 84-98).

6. Yöntem ve Bulgular

Bu çalışmada, turizm sektöründe faaliyet gösteren bir otel işletmesinin ön büro departmanında, kat hizmetleri departmanında ve yiyecek-içecek hizmetleri departmanında faaliyet göstermesi gereken personel sayısının belirlenmesi amacıyla bir model tasarlanmaya çalışılmış ve bu tasarlanan modelin Excel VBA modülünde çözümünün yapılması sağlanmıştır.

Sözü edilen model kurulurken, otel işletmesinin yönetimi tarafından kontrol edilebilecek ve işletmeye göre değiştirilmesi mümkün olan değişkenler tanımlanmış ve bunlar ayrı olarak aşağıda belirtilen ekranlarda yer almıştır.

- Otele ait bilgilerin tanımlandığı ve değiştirilebildiği ekran,
- Oteldeki odalara ait bilgilerin tanımlandığı ve değiştirilebildiği ekran,
- Ön büro departmanında, kat hizmetleri departmanında ve yiyecek-içecek hizmetleri departmanında faaliyet gösteren personel bilgilerinin tanımlandığı ve değiştirilebildiği ekran,

Karar değişkenleri olarak tanımlanan bu ekranlardaki verilerin girilmesi ve hesaplamaların yapılması sonucunda ise ulaşılmak istenen sonuçlar ve bu sonuçlara ait tablolar ise aşağıda ifade edilen ayrı ekranlarda yer almışlardır.

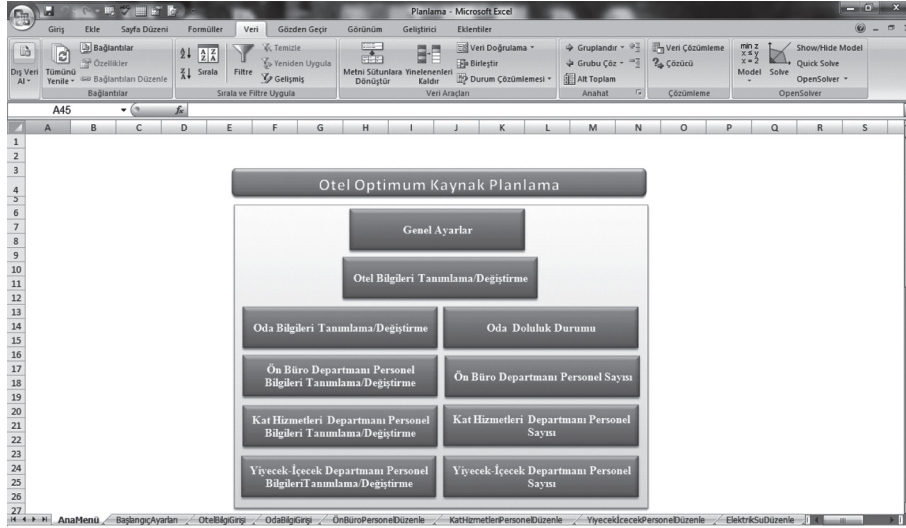
- Odalara ve otele ait durum tabloları ekranı,
- Ön büro departmanında faaliyet göstermesi gereken personel sayısı ekranı,
- Kat hizmetleri departmanında faaliyet göstermesi gereken personel sayısı ekranı,
- Yiyecek-içecek departmanında faaliyet göstermesi gereken personel sayısı ekranı,

Öncelikle karar değişkeni olarak tanımlanan ekranlar tanıtılmış ve bu ekranların yapısı hakkında aşağıda bilgi verilmiştir.

Çözümü yapılması planlanan model için hazırlanan Excel dosyasının ilk sayfasında Şekil 2’de görüldüğü üzere genel ayarlar, otel bilgileri tanımlama/değiştirme, oda bilgileri tanımlama/değiştirme, önbüro departmanı personel bilgilerini tanımlama/değiştirme, kat hizmetleri departmanı personel bilgilerini tanımlama/değiştirme, yiyecek-içecek departmanı personel bilgilerini tanımlama/

değiştirme, oda doluluk durumu, önbüro departmanı personel sayısı, kat hizmetleri departmanı personel sayısı ve yiyecek-içecek departmanı personel sayısı butonlarının yer aldığı ana menü olarak tanımlanmış sayfa bulunmaktadır. Her bir butona tıklanıldığı zaman o sayfaya gidilmesi için tanımlanan makrolara ait kodlar Ek 1’te verilmiştir.

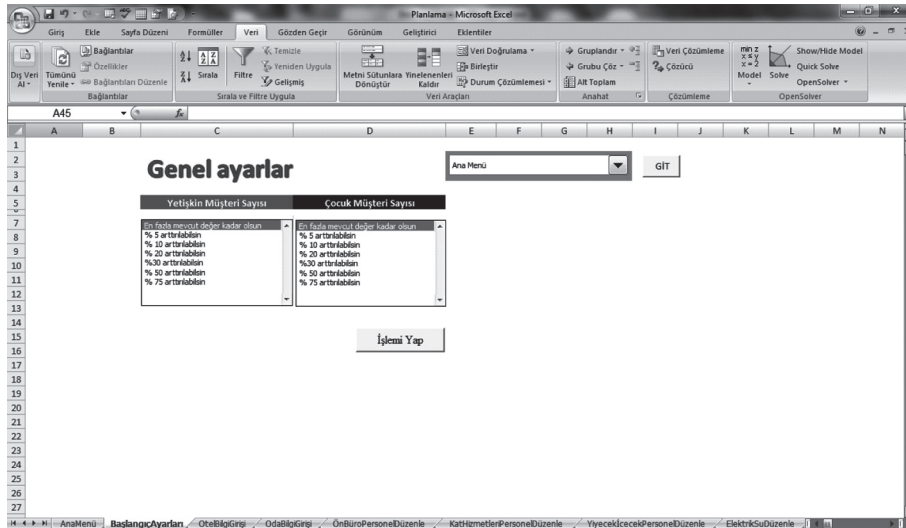
Şekil 2: Ana Menü Ekranı



Şekil 3’te modelin çözümünde kullanılacak yetişkin müşteri sayısı ve çocuk müşteri sayısına ait değişkenlerin değerlerinin artırılıp, modelin bu değerler dikkate alınarak çözümünün tekrar yapılmasının sağlandığı genel ayarlar ekranı yer almaktadır.

İşlemi yap butonuna ise, bu ekranda belirlenen değerlere göre modelin çözümünün tekrardan yapılması için makro tanımlanmış ve buna uygun kodlar Ek 2’te verilmiştir.

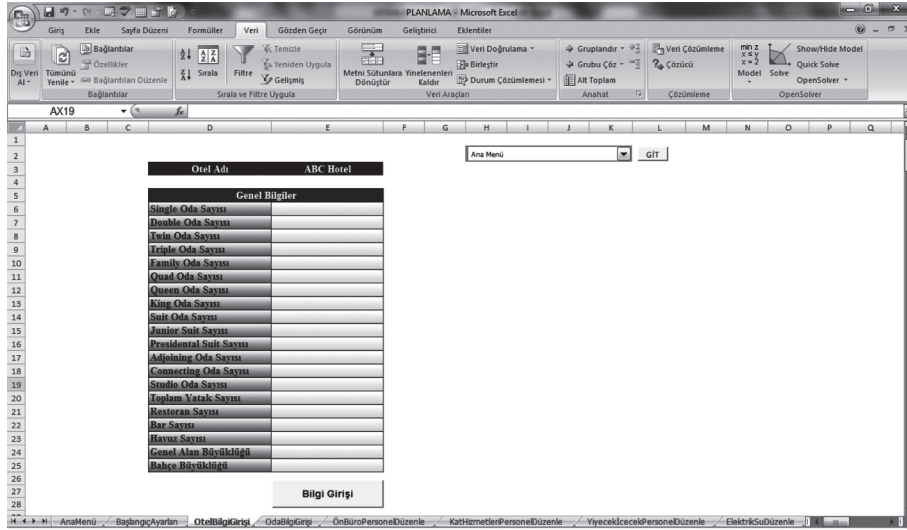
Şekil 3: Genel Ayarlar Ekranı



Şekil 4’te ise otel işletmesinin sahip olduğu oda sayısı, yatak sayısı, restoran ve bar sayısı, havuz sayısı, genel alan büyüklüğü ve bahçe büyüklüğü gibi değişkenlere ait bilgilerin tanımlanıp değiştirilebildiği ekran görülmektedir.

Bilgi girişi butonuna, bu bilgilerin oda database sayfası olarak tanımlanan sayfaya aktarılması amacıyla makro tanımlanmış ve kodlar Ek 3’te verilmiştir.

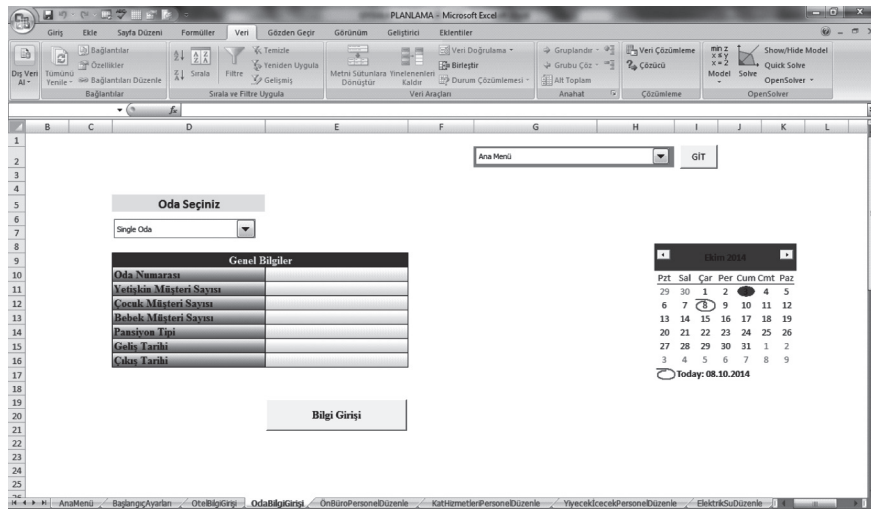
Şekil 4: Otel Bilgilerini Tanımlama/Değiştirme Ekranı



Şekil 5'te oda bilgilerinin tanımlama/değiştirme olarak tanımlanan ekranda otele gelen müşterilerin yerleşeceği odanın çeşidi ve numarası, bu odada kalacak müşteri sayısı, seçmiş oldukları pansiyon tipi, otele geliş ve çıkış tarihleri yer almaktadır. Otellerin, sunmuş oldukları hizmete göre pan-

siyon tipi; Oda-Kahvaltı, Yarım Pansiyon, Tam Pansiyon, Her şey Dahil ve Ultra Her şey Dahil olmak üzere 5 grup olarak ele alınmıştır. Bilgi girişi butonunda ise, bu girilen verilerin oda database sayfasına aktarılması amacıyla tanımlanan makroya Ek 4'te belirtilen kodlar yazılmıştır.

Şekil 5: Oda Bilgilerini Tanımlama/Değiştirme Ekranı



Herhangi bir otel işletmesinin ön büro bölümünde çalışan personel, Şekil 6 ekranında belirtildiği şekilde görev yapan kişilerden oluşmaktadır. Bu ekran, otel işletmesinde yer alan personelin yer alıp almama durumu ve buna bağlı olarak hizmet edeceği müşteri sayıları ve oda sayıları dikkate alınarak tanımlama yapılmıştır.

Ön Büro Müdürü, Sekreter, Resepsiyon Şefi, Rezervasyon Şefi, Gece Müdürü, Gece Ön Kasa Memuru, Gece Santral Memuru, Ön Kasa Şefi, Sant-

ral Şefi, Danışma Şefi, Consierge Komisi, Vestiyer Sorumlusu ve Gece Denetçisi değişkenleri 0-1 tamsayısı şeklinde tanımlanmıştır. Otel işletmesinde bu görevi yerine getiren kişi bulunuyorsa 1, bulunmuyorsa 0 olarak girilmesi gerekmektedir. Örneğin; otel işletmesinde sekreter bulunuyorsa 1, bulunmuyorsa 0 değeri girilmelidir.

Resepsiyon Memurları, Gece Resepsiyon Memuru, Ön Kasa Memuru, Santral Memurları, Kapı Görevlileri, Bagaj Taşıyıcıları ve Asansör Görevli-

leri ise hizmet edebileceği müşteri sayıları, rezervasyon memurları satış yapması gereken oda sayısı ve bellboylar ise hizmette bulunulması planlanan oda sayısı değişkeni dikkate alınarak tanımlanmıştır. Örneğin; bir resepsiyon memurunun 150 kişiye hizmet sunması planlanıyorsa yeni durum

olan hücreye 150 değeri girilmelidir. Güncelle butonunda makro tanımlanmış ve işletme her yeni durum için yeni katsayı değerleri girerek işletmede çalışması planlanan personel sayısının hesaplanması sağlanmıştır. Güncelle butonuna ait kodlar ise Ek 5’te verilmiştir.

Şekil 6: Ön Büro Departmanı Personel Bilgileri Tanımlama/Değiştirme Ekranı

Personel	Mevcut Durum	Yeni Durum
Ön Büro Müdürü	1	1
Sekreter	1	1
Resepsiyon Şefi	1	150
Resepsiyon Memurları	1	1
Resepsiyon Memurları	180	1
Gece Müdürü	1	500
Gece Resepsiyon Memuru	0	1
Gece Ön Kasa Memuru	0	1
Gece Santral Memuru	1	1
Ön Kasa Şefi	1	350
Ön Kasa Memuru	1	1
Santral Şefi	1	200
Santral Memurları	1	1
Danışma Şefi	1	200
Kam Görevlisi	150	150
Bağlı İşçileri	0	100
Hamam Görevlileri	0	1
Yastıyer Sorumlusu	1	1
Gece Denetçisi	1	50
Buton		

Şekil 7’de kat hizmetleri departmanında görev yapan personel türleri yer almaktadır. Kat Hizmetleri Müdürü, Kat Hizmetleri Müdür Yardımcısı, Kat Hizmetleri Gece Şefi, Genel Alanlar Gündüz Şefi, Genel Alanlar Gece Şefi, Çamaşırhane Müdürü, Çamaşırhane Şefi, Terzi ve Bahçıvan Şefi değişkenleri 0-1 tamsayı şeklinde tanımlanmıştır. Otel işletmesinde bu görevi yerine getiren kişi bulunuyorsa 1, bulunmuyorsa 0 olarak girilmesi gerekmektedir.

Temizlik Görevlilerine ait hücreler ise, bir temizlik görevlisinin temizleyeceği odayı temizlemesi gereken süre dakika cinsinden dikkate alınarak tanımlanmıştır. Örneğin; single odayı bir temizlik görevlisinin 30 dakikada temizlemesi planlanıyorsa yeni durum olan kısma bu değer girilmelidir.

Kat Hizmetleri Gündüz Şefi sayısını bulabilmek için görevli olunan oda sayısı, meydancı sayısını bulabilmek için bir kişinin hizmet edebileceği alan büyüklüğü metrekare cinsinden, çamaşırhane görevli sayısını bulabilmek için ise haftalık yatak değişim katsayısı, ütücü sayısını bulabilmek için bir saatte ütüleyebileceği çamaşır miktarının kilogram cinsinden değeri, bahçıvan sayısını bulabilmek için bir kişinin görevli olduğu bahçe büyüklüğü metrekare cinsinden, havuz görevlisi sayısını bulabilmek için ise işletmede bulunan havuz sayısı dikkate alınarak planlama yapılmıştır. Güncelle butonunda ise makro tanımlanmış ve işletme her yeni durum için yeni katsayı değerleri girerek kat hizmetleri bölümünde çalışması planlanan personel sayısının hesaplanması sağlanmıştır. Güncelle butonuna ait tanımlanmış kodlar Ek 6’da verilmiştir.

Şekil 7: Kat Hizmetleri Departmanı Personel Bilgileri Tanımlama/Değiştirme Ekranı

Personel	Mevcut Durum	Yeni Durum
Kat Hizmetleri Müdürü	1	
Kat Hizmetleri Mdr.Yrd.	1	
Kat Hizmetleri Şefi(Gıda)	80	
Kat Hizmetleri Şefi(Genel)	1	
Famillik Görevlisi(Bulaş)	28	
Famillik Görevlisi(Du/Ma)	28	
Famillik Görevlisi(Tula)	30	
Famillik Görevlisi(Ciğbe)	35	
Famillik Görevlisi(Famili)	35	
Famillik Görevlisi(Osuf)	32	
Famillik Görevlisi(Osman)	32	
Famillik Görevlisi(Kişi)	35	
Famillik Görevlisi(Suist)	40	
Famillik Görevlisi(Zantar Suist)	45	
Famillik Görevlisi(Pasajyerel Suist)	50	
Famillik Görevlisi(Ajda/İng)	40	
Famillik Görevlisi(Comserhane)	38	
Famillik Görevlisi(Simfon)	35	
Genel Alanlar Şefi(Ciğbe)	1	
Genel Alanlar Şefi(Genel)	1	
Makarna	3000	
Comserhane Müdürü	1	
Comserhane Şefi	0	
Comserhane Görevlisi	6	
Çiğbe	25	
Fardi	1	
Baharvan Şefi	1	
Baharvanlar	8000	
Bulaşkhane	3	

Şekil 8'de yiyecek-içecek hizmetleri bölümünde çalışan personel yer almaktadır. Yiyecek-İçecek Müdürü, Müdür Yardımcısı, Restoran Müdürü, Kaptan, Bar Müdürü, Aşçı Başı, Aşçı Başı Yardımcısı, Sıcak Mutfak Şefi, Soğuk Mutfak Şefi, Pastane Şefi, Izgara Şefi, Balık Şefi, Kahvaltı Şefi, Sebze ve Yumurta Şefi, Kasaphane Şefi ve Bulaşkhane Şefi değişkenleri 0-1 tamsayı şeklinde tanımlanmıştır. Otel işletmesinde bu görevi yerine getiren kişi bulunuyorsa 1, bulunmuyorsa 0 olarak girilmesi gerekmektedir.

Şef Garson ve Bar Şefi değişkenleri otel işletmesinde bulunan restoran ve bar sayısı değişkenleri dikkate alınarak tanımlanmıştır. Garson, Komi, Stajyer, Barmen, Barboy, Aşçı, Aşçı Yardımcısı ve Bulaşkhane Personeli değişkenleri ise hizmet etmesi planlanan müşteri sayısı dikkate alınarak tanımlanmıştır. Örneğin; bir garsonun 40 müşteriden sorumlu olması planlanıyorsa bu hücreye 40 değeri girilmelidir. Güncelle butonuna ait tanımlanmış kodlar Ek 7'de verilmiştir.

Şekil 8: Yiyecek-İçecek Departmanı Personel Bilgileri Tanımlama/Değiştirme Ekranı

Personel	Mevcut Durum	Yeni Durum
Yiyecek İçecek Müdürü	1	
Yiyecek İçecek Mdr.Yardımcısı	1	
Restoran Müdürü	1	
Şef Garson	5	
Kaptan	1	
Garson	80	
Komi	80	
Stajyer	100	
Bar Müdürü	1	
Bar Şefi	4	
Barmen	60	
Barboy	80	
AşçıBaşı	1	
AşçıBaşı Yardımcısı	1	
Sıcak Mutfak Şefi	1	
Soğuk Mutfak Şefi	1	
Pastane Şefi	1	
Izgara Şefi	1	
Balık Şefi	1	
Baharvan Şefi	1	
Sebze ve Yumurta Şefi	1	
Kasaphane Şefi	1	
Antrenör	120	
Aşçı Yardımcıları	180	
Stajyerler	200	
Bulaşkhane Şefi	1	
Bulaşkhane Personeli	80	

Yukarıda tanımlanan ekranlarda planlama yapılabilmesi için girilmesi gereken bilgiler dinamik yani değişebilir olarak tanımlanmıştır. İstenildiği takdirde yeni değişkenler tanımlanabilir ve bu

değişkenlere ait veriler güncellenebilir. Veriler girildikten sonra oda database sayfasında işlemlerin yapılmasıyla sonuç tabloları aşağıda belirtildiği şekilde elde edilmiştir.

Tarih bazında odaların doluluk durumunu bulabilmek için öncelikle, Şekil 5'teki oda tanımlama/değiştirme ekranında yer alan oda seçimi kısmından oda seçimi yapılır, bu seçilen odaya ait bilgiler bu ekranda ilgili hücrelere girilir ve bilgi girişi butonuna basılarak oda database olarak

tanımlanan veri tabanına aktarılır. Şekil 9' da görülen ekranda tarih seçimi yapılarak güncelle butonuna basılır ve o tarihte dolu odalara ait bilgiler oda bilgileri ekranına sonuç olarak getirilir. Buradaki güncelle butonuna ait kodlar Ek 8' de verilmiştir.

Şekil 9: Tarih Bazında Oda Doluluk Raporu Ekranı

Oda Türü	Dolu Oda	Oda No	Yetişkin Müşteri	Çocuk Müşteri	Bebek Müşteri	Pansiyon Tipi
Double Room	1	203	2	0	0	Tam Pansiyon
Twin Room	1	313	2	0	1	Yarı Pansiyon
Quad Room	1	603	2	0	1	Herşey Dahil
Queen Room	1	702	2	1	1	Herşey Dahil
King Room	1	802	2	0	2	Herşey Dahil
Suit	1	901	2	2	2	Herşey Dahil
Junior Suit	1	911	2	0	2	Herşey Dahil
Presidential Suit	1	113	2	1	1	Ultra Herşey Dahil
Adjoining Oda	1	135	2	1	2	Herşey Dahil

Oda Türü	Twin Room
Dolu Oda Sayısı	1
Oda Numarası	313
Yetişkin Müşteri	2
Çocuk Müşteri	0
Bebek Müşteri	1
Toplam Müşteri	3

Odaların doluluk durumunu bulabilmek için, Şekil 4'teki otel bilgilerini tanımlama/değiştirme ekranından otel işletmesine ait bilgiler girilerek bilgi girişi butonuna basılır ve işletmeye ait bilgiler depo adı verilen sayfaya aktarılır. Buradan otel işletmesinde yer alan oda türlerine ait oda sayıları

elde edilir ve ekrana aktarılır. Bu odalarda yer alan müşteri sayısının elde edilmesi için, tarih bazında odaların doluluk durumu bulunur ve istenilen tarihte aynı türdeki dolu oda sayısı ve bu odada kalan müşteri sayısı aşağıdaki ekrana getirilir.

Şekil 10: Oda Doluluk Durumu Raporu Ekranı

Oda Türü	Toplam Oda	Dolu Oda	Ber Oda	Doluluk Oranı(%)	Yetişkin Müşteri	Çocuk Müşteri	Bebek Müşteri	Toplam Müşteri
Single Oda	30	30	0	1,00	30	0	0	30
Double Oda	25	20	5	0,80	40	0	5	45
Twin Oda	25	21	4	0,84	42	0	6	48
Triple Oda	20	15	5	0,75	30	10	2	42
Family Oda	30	18	12	0,60	36	14	8	58
Quad Oda	15	12	3	0,80	24	4	2	30
Queen Oda	15	12	3	0,80	24	4	3	30
King Oda	12	10	2	0,83	20	5	0	25
Suit Oda	18	14	4	0,78	32	2	2	36
Junior Suit	12	8	4	0,67	20	3	2	25
Presidential Suit	10	5	5	0,50	12	3	4	19
Adjoining Oda	15	11	4	0,73	25	4	2	31
Connecting Oda	14	9	5	0,64	20	2	3	25
Studio Oda	20	16	4	0,80	32	5	3	40
Toplam	261	201	60	0,77	387	55	42	484

Ön büro departmanında görev yapması gereken personel sayısını bulabilmek için, Şekil 6'da ön büro departmanı personel bilgileri tanımlama/değiştirme ekranına her bir personel için ayrı olarak

tanımlanan bir müşteri için gerekli işgücü miktarı girilir ve güncelle butonuna basılarak oda database sayfasına verilerin aktarımı sağlanır.

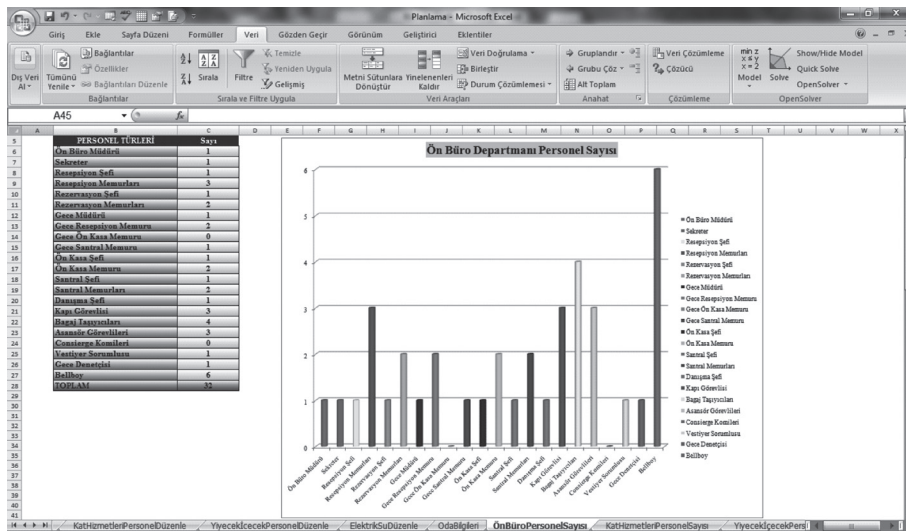
0-1 tamsayı şeklinde tanımlanan değişkenler için herhangi bir hesaplama şekline gidilmeksizin, doğrudan ön büro personel düzenle sayfasında tanımlanan değerler sonuç tablosuna aktarılmıştır.

Müşteri sayısına bağlı olarak tanımlanan değişkenlerde ise, bir müşteriye hizmet etmesi için gerekli personel sayısı oda database sayfasından getirilir, otele gelen müşteri sayısı da otel doluluk durumu ekranından aktararak bu değerlerin çarpımını sonucunda personel miktarı elde edilmiştir. Örneğin; Resepsiyon Memuru sayısını bulurken, düzenle sayfasına girilen değer 150 ise bunun tersi alınarak $1/150 = 0,0067$ değeri bulunmuştur. Bu değer bir müşteri için gereken resepsiyon memuru sayısıdır. Otel işletmesine gelen yetişkin müşteri sayısı 387 ise $0,0067 * 387 = 2,59$ kişi resepsiyon bölümünde çalışması planlamalıdır. Çalışması

planlanan personel miktarı tamsayı olması gerektiğinden dolayı bu sayı yuvarlanarak bir üst değer olan 3'e tamamlanmıştır.

Aynı şekilde gece resepsiyon memuru, ön kasa memuru, santral memuru, kapı görevlisi, bagaj taşıyıcıları ve asansör görevlileri sayısı da elde edilmiştir. Rezervasyon memuru ve bellboy sayısı hesaplanırken oda sayıları dikkate alınmıştır. Rezervasyon memuru sayısını hesaplanırken satış yapması planlanan oda sayısı değeri 180 ise bunun tersi alınmış ve bir oda için gerekli rezervasyon memuru sayısı oda database sayfasında elde edilmiştir. Otel doluluk durumu ekranından getirilen toplam dolu oda sayısı değeri ile bu değer çarpımı yapılarak çalışacak personel sayısı bulunmuştur. Aynı şekilde bellboy sayısı da hesaplanmıştır.

Şekil 11: Ön Büro Departmanı Personel Sayısı Sonuç Ekranı



Kat hizmetleri departmanında görev yapması gereken personel sayısını bulabilmek için, Şekil 7'de kat hizmetleri departmanı personel bilgileri tanımlama/değiştirme ekranına hücreler için ayrı olarak tanımlanmış değerler girilir ve güncelle butonuna basılarak oda database sayfasına verilerin aktarımı sağlanır.

0-1 tamsayı şeklinde tanımlanan değişkenler için herhangi bir hesaplama şekline gidilmeksizin, doğrudan kat hizmetleri personel düzenle sayfasından oda database sayfasına aktarılan veriler sonuç tablosuna getirilir.

Temizlik görevlilerinin sayısını hesaplayabilmek için, oda database sayfasına aktarılan bir persone-

lin bir odayı temizleme süresinin dakika cinsinden değerinden, bir günde ne kadar oda temizlenebileceği hesaplanır ve buradan da bir odayı temizlemek için gerekli personel sayısı elde edilir ve bu değer oda database sayfasında tutulur. Odaların doluluk durumu tablosundan dolu oda sayısı değeri ile bu değer işleme konularak gerekli olan temizlik personeli miktarı elde edilir. Örneğin; bir single odayı bir personel 30 dakikada temizliyorsa, 420 dakikada (günlük çalışma süresi=8-1=7 saat) $420/25 = 16,8$ oda temizleyebilir. Bir oda için $1/16,8 = 0,059$ personel ihtiyacı bulunmaktadır. Eğer otelde 30 single oda dolu ise $0,059 * 30 = 1,77$ yani 2 temizlik görevlisine ihtiyaç bulunmaktadır. Aynı şekilde diğer odalar için gerekli personel sayısı da program tarafından elde edilmiştir.

- ÇETİN, Canan ve ÖZCAN, Esra Dinç; (2013), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- EL GAYAR, Neamat Farouk, SALEH, Mohamed, ATIVA, Amir, EL-SHISHINY, Hisham, ZAKHARY, Athanasius Alkes Y. F., HABIB, Heba Abdel Aziz M.; (2011), "An Integrated Framework for Advanced Hotel Revenue Management", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), pp. 84-98.
- ERASLAN, Nevzat; (2004), *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro İşlemleri ve Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ERDOĞDU, Emel; (2013), *İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Seçimi ve Psikoteknik Testlerin Önemi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- GENÇ, Nurullah; (2004), *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar)*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- GÖKDENİZ, Ayhan ve DİNÇ, Yakup; (2009) , *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Operasyonları ve Yönetimi (Örnek Ön-Büro Modülleri)*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- GÖKDENİZ, Ayhan ve ERDEM, Barış; (2002), "Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci", *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), ss.129-152.
- <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerin-.html> (01.07.2014).
- HUANG, Chin-Wei, HO, Foo Nin and CHIU, Yung-Ho; (2014), "Measurement of Tourist Hotels' Productive Efficiency, Occupancy, and Catering Service Effectiveness Using a Modified Two-Stage DEA Model in Taiwan", *Omega*, 48, pp.49-59.
- HUI, Sam C. M. and WAN, Martin C. W.; (2013), "Study of Hotel Energy Performance Using Data Envelopment Analysis", 12th International Conference on Sustainable Energy Technologies (SET-2013) 26-29th August, Hong Kong.
- KANDIR, Serkan Y., KARADENİZ, Erdinç, ÖZMEN, Mehmet ve ÖNAL, Yıldırım B.; (2008), "Türk Turizm Sektöründe Büyüme Göstergelerinin Turizm İşletmelerinin Finansal Performansına Etkisinin İncelenmesi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), ss.211-237.
- KANTARCI, Kemal; (2004), *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro İşlemleri ve Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- KARAATLI, Meltem, ÖMÜRBEK, Nuri, AKSOY, Esra ve KARAKUZU, Hanife; (2014), "Turizm İşletmeleri İçin AHP Temelli Bulanık TOPSIS Yönetimi ile Tur Operatörü Seçimi", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(2), ss.53-70.
- KARAGIANNIS, Stephanos and APOSTOLOU, Dimitrios; (2010), "Regional Tourism Development Using Linear Programming and Vector Analysis", *Regional Science Inquiry Journal*, 2(1), pp.25-32.
- KARAGÜL, Kenan ve GÜNGÖR, İbrahim; (2013), "Havalimanından Otellere Tek Tip Araçlarla Turist Dağıtım Problemine Çözüm Önerisi ve Alanya Uygulaması", 14. Uluslar arası Ekonometri, Yöneylem Araştırması ve İstatistik Sempozyumu, 24-28 Mayıs, Bosna Hersek.
- KARATAŞ, Muhammed ve BABÜR, Serap; (2013), "Gelişen Dünyada Turizm Sektörünün Yeri", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 15(25), ss.15-24.
- KASSA, Biniyam Asmare and TIZAZU, Anteneh Eshetu; (2013), *Personnel Scheduling Using an Integer Programming Model-An Application at Avanti Blue-Nile Hotels*, SpringerPlus, 2:333, pp.1-7.
- KAYA, İsmet; (2010), "Konaklama İşletmeciliğinde Stratejik Yönetim Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), ss.27-35.
- KESKİN, Gülümser; (2009), *Otel İşletmeciliği ve İş Tatmini*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- KIM, Soo Y.; (2011), "Prediction of Hotel Bankruptcy Using Support Vector Machine, Artificial Neural Network, Logistic Regression, and Multivariate Discriminant Analysis", *The Service Industries Journal*, 31(3), pp.441-468.
- KOZAK, Meryem Akoğlan; (2009), *Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi*, 7.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- KURGUN, Hülya; (2008), *Konaklama İşletmelerinde Odalar Bölümü Yönetimi: Modern Yönetim Yaklaşımları ve Gelir Yönetimi*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- MAHAPATRA, Subas Ch. and SHEKHAR, B. Raja; (2012), "Determining the Optimal Revenue Management Approach Using LPP with Reference to Hotel Industry", *International Journal of Research in Management, Economics and Commerce*, 2(11), pp.516-524.
- MAVIŞ, Fermani; (2006), *Otel Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- NINEMEIER, Jack D.; (2000), *Management of Food and Beverage Operations, Third Edition*, Educational Institute of the American Hotel Motel Association, USA.
- ORAL, Saime; (2005), *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*, 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- ÖĞMEN, Cengiz; (2010), *Otel İşletmelerinde Mevsim Dışı Satışların Maliyet Yönetimi Açısından İncelemesi ve Örnek Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- RACOVITA, Margareta, SCHIN, George C. and SUSANU, Viorel; (2011), "Modelling the Processes of Maximizing Hotel Revenues, Based on Applying the Linear Programming and the Network Flows" *International Conference "Risk in Contemporary Economy"*, 12. Edition, Galati Romanya, pp.262-266.
- ROBBINS, Stephen P., DECENZO, David A. and COULTER, Mary; (2013), *Fundamentals of Management: Essential Concepts and Applications*, 8. Edition, Pearson (Çeviren: ÖĞÜT, Adem Yönetimin Esasları: Temel Kavramlar ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım)
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve TOKOL, Tuncer; (2001), *İşletme*, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SARUHAN, Şadi Can ve YILDIZ, Müge Leyla; (2013), *Çağdaş Yönetim Bilimi*, Genişletilmiş 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

SEÇİLMİŞ, Cihan ve SARI, Yaşar; (2010), "Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma", *SDÜ İİBF Dergisi*, 15(1), ss.501-520.

SEYMEN, Oya A.; (2000), *İşletmelerde Yeniden Yapılanma: Süreç Odaklı Organizasyonlar ve Otel İşletmelerinde Uygulanması*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

SEZGİN, Orhan Mesut; (2001), *Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı*, Detay Yayıncılık, Ankara.

SÖKMEN, Alptekin; (2003), *Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

ŞENER, Burhan; (2007), *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*, 4. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.

ŞENER, Burhan; (2009), *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Yönetimi*, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.

TAN, Ai Ling and MANSOURIRAD, Ehsanollah; (2013), "Cost Minimization in Hotel's Service Recovery", *Applied Mathematical Sciences*, 7(91), pp.4531 – 4534.

TOOSI, Faezeharab Z. and TABARI, Naser Ali Y.; (2014), "Identifying and Prioritizing the Most Important Competitive Factors in Hotels Based on Balanced Scorecard and ANP Method", *Indian Journal of Scientific Research*, 4(6), pp.855-860.

Indian Journal of Scientific Research, 4(6), pp.855-860.

TOPALOĞLU, Cafer; (2004), *Otel İşletmelerinde Örgüt İçi Çatışmalar ve Yönetimi: 4 ve 5 Yıldızlı Kıyı Otel İşletmelerinde Uygulama (Muğla Örneği)*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

TÜZÜN, İpek K; (2013), "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Farklılıkları ve İşgücü Devir Hızıyla İlişkileri", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42(1), ss.61-76.

WALDRON, Mark W., VSANTHAKUMAR, Jeyarajan and ARULRAJ, S.; (1997), "Improving the Organization and Management of Extension", <http://www.fao.org/docrep/W5830E/w5830e0f.htm>. 22.08.2014.

YELGEN, Esin; (2010), *Konaklama İşletmelerinde Gayri Menkul Yatırım Ortaklıkları Uygulamaları: Alanya'da Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

YU, Zhanchang, ZHANG, Sijia, CHEN, Siyong, LIU, Bingxing and YE, Shiqi; (2013), "Research on Traveling Routes Problems Based on Improved Ant Colony Algorithm", *Communications and Network*, 5, pp.606-610.

Ek 1: Ana Menüdeki Butonlara Ait Kodlar

Sub OtelBilgiGirişi()

‘OtelBilgiGirişiDüzenle Makro
Sheets("OtelBilgiGirişi").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub OdaBilgiGirişiGit()

‘OdaBilgiGirişi Makro
Sheets("OdaBilgiGirişi").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub OdaBilgileriGit()

‘OdaBilgileri Makro
Sheets("OdaBilgileri").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub ÖnBüroPersonel()

‘ÖnBüroDepartmanıPersonel Makro
Sheets("ÖnBüroPersonelDüzenle").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub KatHizmetleriPersonel()

‘KatHizmetleriPersonelSayısı Makro
Sheets("KatHizmetleriPersonelDüzenle").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub YiyecekİçecekPersonel()

‘YiyecekİçecekHizmetleriPersonelSayısı Makro
Sheets("YiyecekİçecekPersonelDüzenle").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub ÖnBüroPersonelSayısı()

‘ÖnBüroDepartmanıPersonelSayısı Makro
Sheets("ÖnBüroPersonelSayısı").Select
Range("A1").Select
End Sub

Sub KatHizmetleriPersonelSayısı()

‘KatHizmetleriPersonelSayısı Makro
Sheets("KatHizmetleriPersonelSayısı").Select
Range("A1").Select
End Sub

```
Sub YiyecekİçecekPersonelSayısı()  
‘YiyecekİçecekDepartmanıPersonelSayısı Makro  
Sheets(“YiyecekİçecekPersonelSayısı”).Select  
Range(“A1”).Select  
End Sub
```

Ek 2: Genel Ayarlar Sayfasında İşlem Yap Butonuna Ait Kodlar

```
Sub YetiskinMüsteriDegistir()  
Dim yetiskinsayısı As Integer  
Dim çocuksayısı As Integer  
Dim i As Integer  
Dim a1 As Integer  
Sheets(“Depo”).Select  
yetiskinsayısı = Range(“p13”).Value  
çocuksayısı = Range(“p14”).Value  
Sheets(“OdaDatabase”).Select  
Select Case yetiskinveçocuksayısı  
Case 1  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 2  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.05  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 3  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.1  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 4  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.2  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 5  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.3  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 6  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.5  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
Case 7  
    a1 = Cells(33, 24).Value  
    Cells(34, 24).Value = a1 * 1.75  
    a1 = Cells(33, 25).Value  
End Select  
Sheets(“BaşlangıçAyarları”).Select  
Range(“A1”).Select  
End Sub
```

Ek 3: Otel Bilgi Sayfasında Bilgi Girişi Butonu Kodu

```

Sub OtelBilgileri()
    Range("B" & columntogo).Select
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone,
    SkipBlanks:=True, Transpose:=True
Sheets("OtelBilgiGirişi").Select
Range("e6:e25").Select
Selection.Copy
    Range("e6:e25").Select
    Selection.ClearContents
'OdaBilgileri sayfasına git
    Range("f9").Select
Sheets("Depo").Select
    End Sub
columntogo = 23

```

Ek 4: Oda Bilgi Girişi Sayfasında Bilgi Girişi Butonu Kodu

```

Sub VeriGirişi()
'OdaBilgileri sayfasına git
    Sheets("OdaDatabase").Select
Dim OdaKodu As Integer
    Rowtogo = (OdaKodu - 1) * 30 + 4 + DoluOda
Dim Rowtogo As Integer
    Range("C" & Rowtogo).Select
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone,
    SkipBlanks:=True, Transpose:=True
Sheets("Depo").Select
'OdaKodu oku
    Sheets("OdaBilgiGirişi").Select
OdaKodu = Range("h2").Value
    Range("e10:e16").Select
DoluOda = Range("h3").Value
    Selection.ClearContents
Sheets("OdaBilgiGirişi").Select
    Range("f10").Select
Range("e10:e16").Select
    End Sub
Selection.Copy

```

Ek 5: Ön Büro Departmanı Personel Bilgi Güncelleme Butonu Kodu

```

Sub ÖnBüroPersonelGüncelle()
    Range("R" & Rowtogo).Select
'OdBüroHizmetleriGüncelle Makro
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues,
    Operation:=xlNone, SkipBlanks:=True, Transpose:=True
Dim Rowtogo As Integer
    Sheets("ÖnBüroPersonelDüzenle").Select
Sheets("ÖnBüroPersonelDüzenle").
Select
    Range("e6:e28").Select
Range("e6:e28").Select
    Selection.ClearContents
Selection.Copy
    Range("f6").Select
Sheets("OdaDatabase").Select
    End Sub
Rowtogo = 21

```

Ek 6: Kat Hizmetleri Departmanı Personel Bilgi Güncelleme Butonu Kodu

```

Sub KatHizmetleriGüncelle()
    Range("R" & Rowtogo).Select
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues, Operation:=xlNone,
    SkipBlanks:=True, Transpose:=True
    Dim Rowtogo As Integer
    Sheets("KatHizmetleriPersonel").Select
    Range("e7:e35").Select
    Selection.ClearContents
    Range("e7:e35").Select
    Selection.Copy
    Range("f7").Select
    Sheets("OdaDatabase").Select
    Rowtogo = 2
End Sub

```

Ek 7: Yiyecek İçecek Departmanı Personel Bilgi Güncelleme Butonu Kodu

```

Sub YiyecekİçecekGüncelle()
    Range("R" & Rowtogo).Select
    Selection.PasteSpecial Paste:=xlPasteValues,
    Operation:=xlNone, SkipBlanks:=True, Transpose:=True
    Dim Rowtogo As Integer
    Sheets("YiyecekİçecekPersonel").Select
    Range("e7:e33").Select
    Selection.ClearContents
    Range("e7:e33").Select
    Selection.Copy
    Range("f7").Select
    Sheets("OdaDatabase").Select
    Rowtogo = 12
End Sub

```

Ek 8: Oda Bilgileri Sayfasında Tarih Güncelle Kodu

```

Sub tarihsonucugit()
    Dim geliştarihi As Date
    Dim finalrow As Integer
    Dim i As Integer
    Sheets("OdaBilgileri").Range("A6:H100").ClearContents
    geliştarihi = Sheets("OdaBilgileri").Range("D1").Value
    finalrow = Sheets("OdaDatabase").Range("I1000").End(xlUp).Row
    Sheets("OdaDatabase").Select
    For i = 4 To finalrow
        If Cells(i, 8) = geliştarihi Then
            Range(Cells(i, 1), Cells(i, 7)).Copy
            Sheets("OdaBilgileri").Range("A100").End(xlUp).Offset(1,0).PasteSpecial xlPasteFormulasAnd-
            NumberFormats
        End If
    Next i
    Sheets("OdaBilgileri").Select
    Range("a2").Select
End Sub

```