



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETME PROGRAMI**

**TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET HATASI TELAFİ STRATEJİLERİ,  
HİZMET KALİTESİ ALGISI VE KURUMSAL İMAJ ALGISI ARASINDAKİ  
İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Serap AKDU**

**ŞUBAT- 2017**

**GÜMÜŞHANE**



**GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ \* SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI**

**İŞLETME PROGRAMI**

**TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET HATASI TELAFİ STRATEJİLERİ,  
HİZMET KALİTESİ ALGISI VE KURUMSAL İMAJ ALGISI ARASINDAKİ  
İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**DOKTORA TEZİ**

**Serap AKDU**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Ekrem CENGİZ**


**ŞUBAT-2017**

**GÜMÜŞHANE**

## KABUL VE ONAY

Doç. Dr. Ekrem CENGİZ danışmanlığında, Serap AKDU tarafından hazırlanan “Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı Ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma ” isimli bu çalışma, 17/02/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

  
**Doç. Dr. Ekrem CENGİZ** (Danışman - Başkan)

  
**Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ** (Üye)

  
**Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR** (Üye)

  
**Yrd. Doç. Dr. Handan ÇAM** (Üye)

  
**Yrd. Doç. Dr. Mehmet Hanefi TOPAL** (Üye)

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

17.02.2017

[ imza ]

  
**Doç. Dr. Ekrem CENGİZ**  
Enstitü Müdürü

## BİLDİRİM

Doktora Tezi olarak hazırlamış olduğum “Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı Ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma” isimli bu çalışmanın tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve alıntı yaptığım tüm çalışmaların kaynakçada yer aldığını taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

<input type="checkbox"/>	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezimin ..... yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı heryerden erişime açılabilir.

.... / .... / .....

**Serap AKDU**

## ÖNSÖZ

Doktora eğitimim ve tez sürecimde, tecrübeleriyle bana yol gösteren ve desteğini benden esirgemeyen değerli hocam ve danışmanım Sayın Doç. Dr. Ekrem CENGİZ' e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Tez jürimde yer alan özellikle çalışmamın analiz kısmında bana yardımcı olmanın yanında manevi desteğini benden esirgemeyen Sayın Yrd. Doç. Dr. Handan ÇAM' a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Tez jürimde yer alan Sayın Yrd. Doç. Dr. Mehmet Hanefi TOPAL' a bununla beraber tez savunmama katılan kıymetli hocalarım Sayın Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ' a ve Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR'e katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım. Yine jürimde olmasa da görüşleriyle çalışmama katkı sağlayan Sayın Yrd. Doç. Dr. Salih YILDIZ'a teşekkür ederim.

Doktora eğitimim süresince anlayışlı davranışlarıyla bu süreçteki yoğun stresimi azaltan, her türlü nazımı çeken, ilgi ve bilgileriyle her zaman en büyük destekçim, hem okul, hem iş hem de hayat arkadaşım, sevgili hocam aynı zamanda eşim Yrd. Doç. Dr. Uğur AKDU'ya minnettarım. Küçük yaşlarına rağmen üstün anlayışlarından dolayı çocuklarım Ozan AKDU'ya ve Ömer Yiğit AKDU'ya sonsuz sevgimi sunarım. Son olarak çalışmamın uygulamasında yer alan tüm katılımcılara katkılarından dolayı teşekkür ederim.

**Gümüşhane 2017**

**Serap AKDU**

## ÖZET

[AKDU, Serap]. “Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı Ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, 2017, (185)

İşletmelerin yaşanan yoğun rekabet şartlarında varlıklarını devam ettirebilmeleri için değişen müşteri isteklerini karşılayabilmeleri gerekmektedir. Bu amaçla işletmelerin, müşteriler için önemli olan hizmet kalitesi, kurumsal imaj gibi konuların yanı sıra önemi son yıllarda anlaşılmaya başlayan hizmet hatası telafisi konularına daha fazla önem vererek fark yaratmaları gerekmektedir. Literatürde, müşteri şikayetleri sonrasında işletmeler tarafından uygulanan telafi stratejilerinin müşterilerin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algılarını etkilediği vurgulanmaktadır.

Buradan hareketle bu çalışmada, turizm sektöründe uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinden her birinin, müşterilerin hizmet kalitesi algılarına ve kurumsal imaj algılarına olan etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Uygulama için Antalya’da bulunan beş yıldızlı otellerden hizmet satın almış ve şikayet deneyimi yaşamış kişiler tercih edilmiş ve bu kapsamda 757 katılımcıya yüz yüze anket uygulanmıştır. Elde edilen veriler istatistik paket programlarında analiz edilmiş olup hipotezlerin test edilmesi için yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre hizmet hatası telafi stratejilerinden (dakiklik, kolaylaştırma, özür, güvenilirlik, nezaket ve tazminat) özür stratejisinin müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve kurumsal imaj algılarını pozitif yönde etkilediği, diğer stratejilerin ise etkilerinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, hizmet kalitesi algısının, kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj

## ABSTRACT

[AKDU, Serap]. “A Research on Relation Between Service Failure Recovery Strategies, Perceived Service Quality and Perception of Corporate Image in Tourism Sector”, *Doktora Tezi*, 2017, (185)

Businesses need to be able to meet changing customer demands in order to be able to sustain their assets in the face of intense competition. To this end, businesses need to make a difference by paying greater attention to issues such as service quality and corporate image that are important to customers, as well as to compensate for service failures, which have become important in recent years. In the literature, it is emphasized that compensation strategies applied by businesses after customer complaints affect customer service quality and corporate image perceptions.

In this study, it is aimed to determine the effect of each service failure compensation strategy applied in the tourism sector on customer perceptions of service quality and corporate image perceptions. For the implementation, those who have purchased services from five star hotels in Antalya and who have experienced complaints were preferred, and a face-to-face questionnaire was applied to 757 participants. The obtained data were analyzed in statistical package programs and the structural equality model was used to test the hypotheses. According to the results of the study, it was determined that the apology strategy affected customers' perceptions of service quality and institutional image perceptions positively and that other strategies (timeliness, facilitation, credibility, attentiveness and atonement) had no effects and that service quality perceptions affected positively on corporate image perception.

**Keywords:** Tourism, Complaints, Service Failure Recovery Strategies, Service Quality, Corporate Image

## İÇİNDEKİLER

DIŞ KAPAK	
İÇ KAPAK	
KABUL VE ONAY .....	II
BİLDİRİM .....	III
ÖNSÖZ .....	IV
ÖZET .....	V
ABSTRACT .....	VI
İÇİNDEKİLER .....	VII
TABLolar LİSTESİ.....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XIII
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XIV
GİRİŞ .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

1. HİZMET HATASI VE HİZMET HATASI TELAFİSİ.....	5
1.1. Hizmet Hatası Kavramı.....	5
1.1.1. Hizmet Hatası Türleri .....	6
1.1.2. Hizmet Hatasında Yaşanan Müşteri Duyguları ve Tepkileri.....	9
1.1.3. Hizmet Hatası Sonrası Müşteri Davranışlarını Etkileyen Unsurlar .....	13
1.2. Hizmet Hatası Telafisi ve Hizmet Hatası Telafi Stratejileri .....	15
1.2.1. Hizmet Hatası Telafisi Kavramı .....	15
1.2.2. Hizmet Hatası Telafi Teorileri .....	17
1.2.2.1. Hizmet Telafisi Paradoksu .....	17
1.2.2.2. Atıf Teorisi .....	18
1.2.2.3. Eşitlik ve Adalet Teorisi.....	20



1.2.3. Hizmet Hatası Telafi Süreci.....	22
1.2.4. Hizmet Hatası Telafi Stratejileri .....	23
1.2.4.1. Dakiklik (Timeliness- Promptness).....	28
1.2.4.2. Kolaylaştırma (Facilitation) .....	29
1.2.4.3. Özür (Apology) .....	30
1.2.4.4. Güvenirlilik (Credibility).....	31
1.2.4.5. Nezaket (Attentiveness-Empati).....	31
1.2.4.6. Tazminat (Atonement-Redress) .....	32
1.2.5. Otelcilik Endüstrisinde Hizmet Hatası Telafisinin Önemi .....	34
1.2.6. Hizmet Hatası Telafisi Sonrası Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Unsurlar.....	39
1.2.7. Etkin Hizmet Hatası Telafisinde Dikkate Edilmesi Gerekenler .....	43

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. HİZMET KALİTESİ.....</b>	<b>47</b>
2.1. Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri.....	47
2.2. Kalite .....	49
2.3. Hizmet Kalitesi .....	50
2.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları .....	51
2.5. Hizmet Kalitesinin Ölçümü .....	53
2.6. Otelcilik Endüstrisinde Hizmet Kalitesi .....	61
2.7. Hizmet Kalitesi ve Hizmet Hatası Telafisi İlişkisi .....	63

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3. KURUM İMAJI .....</b>	<b>67</b>
3.1. İmaj .....	67
3.1.1. İmaj Çeşitleri.....	67
3.2. Kurum İmajı .....	69
3.2.1. Kurum İmajının Önemi.....	70
3.2.2. Kurum İmaj Bileşenleri .....	73

3.2.3. Kurum İmajının Oluşturulması .....	75
3.3. Kurum İmajı ve Hizmet Hatası Telafisi İlişkisi .....	77
3.4. Kurum İmajı ve Hizmet Kalitesi İlişkisi .....	80

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>4. TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET HATASI TELAFİ STRATEJİLERİ, HİZMET KALİTESİ ALGISI VE KURUMSAL İMAJ ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA .....</b>	<b>84</b>
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	84
4.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı .....	85
4.3. Araştırmanın Kısıtları .....	88
4.4. Araştırmanın Metodolojisi .....	89
4.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri .....	89
4.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi .....	94
4.4.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı .....	96
4.4.4. Araştırmanın Analiz Yöntemi .....	97
4.5. Araştırmanın Bulguları ve Bulgulara İlişkin Yorumlar .....	97
4.5.1. Tanımlayıcı Bulgular .....	97
4.5.2. Uygunluk Testleri .....	100
4.5.3. Güvenirlilik, Geçerlilik ve Açıklayıcı Faktör Analizleri	
Sonuçları .....	102
4.5.3.1. Anketin Tamamına İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları .....	103
4.5.3.2. Hizmet Hatası Telafi Ölçeği Boyutlarına İlişkin	
Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları .....	104
4.5.3.3. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik ve Geçerlilik	
Analizi Sonuçları .....	109
4.5.3.4. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik ve Geçerlilik	
Analizi Sonuçları .....	111
4.5.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	113

4.5.4.1.Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	116
4.5.4.2. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları ....	119
4.5.4.3. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları .....	121
4.5.5.Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve Hipotez Testlerine İlişkin Sonuçlar .....	122
<b>SONUÇ DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>132</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>142</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>174</b>
<b>EK 1. Anket Formu .....</b>	<b>177</b>
<b>EK 2. Araştırma Konusuyla İlişkili Çalışmalar.....</b>	<b>179</b>

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Hata Türü Tanımları .....	9
Tablo 1.2. Hizmet Hatasına Gösterilen Müşteri Tepkileri .....	10
Tablo 1.3. Hizmet Hatası Telafisi Tanımı .....	16
Tablo 2.1. Kalite Otoritelerinin Kaliteye Bakış Açıları .....	50
Tablo 2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları .....	52
Tablo 2.3. Servperf Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelinin Formülü .....	56
Tablo 4.1. Katılımcıların Şikayet Nedenleri .....	98
Tablo 4.2. Katılımcıların Şikayet Bildirim Şekilleri .....	99
Tablo 4.3. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler .....	99
Tablo 4.4. Tüm Ölçeğin Çarpıklık ve Basıklık Testi Bulguları .....	101
Tablo 4.5. Anketin Tamamına İlişkin Güvenilirlik Analizi .....	103
Tablo 4.6. Dakiklik Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	104
Tablo 4.7. Dakiklik Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	105
Tablo 4.8. Kolaylaştırma Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	105
Tablo 4.9. Kolaylaştırma Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	105
Tablo 4.10. Özür Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	106
Tablo 4.11. Özür Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	106
Tablo 4.12. Güvenirlik Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	107
Tablo 4.13. Güvenirlik Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	107
Tablo 4.14. Nezaket Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	107
Tablo 4.15. Nezaket Boyutunun Soru Bütün İstatistiği-1 .....	108
Tablo 4.16. Nezaket Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	108
Tablo 4.17. Tazminat Boyutunun Soru Bütün İstatistiği .....	108
Tablo 4.18. Tazminat Boyutu ile İlgili Faktör Analizi .....	109
Tablo 4.19. Hizmet Kalitesi Ölçeği Soru Bütün İstatistiği .....	110
Tablo 4.20. Hizmet Kalitesi Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-1 .....	110
Tablo 4.21. Hizmet Kalitesi Ölçeği ile İlgili Faktör Analizi .....	111
Tablo 4.22. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği .....	111

Tablo 4.23. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-1 .....	112
Tablo 4.24. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-2 .....	112
Tablo 4.25. İmaj Ölçeği ile İlgili Faktör Analizi .....	113
Tablo 4.26. Hizmet Hatası Telafi Ölçeği, Standardize Edilmiş Regresyon Değerleri.....	118
Tablo 4.27. Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri .....	119
Tablo 4.28. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri .....	120
Tablo 4.29. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri.....	122
Tablo 4.30. Araştırma Modelinin Gözlenen ve Gözlenemeyen Değişkenleri .....	125
Tablo 4.31. Model 1'in Uyum İndeksleri.....	127
Tablo 4.32. Modifikasyon Sonrası Model 2'nin Uyum İndeksleri .....	129
Tablo 4.33. Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Yükleri.....	129
Tablo 4.34. Yapısal Eşitlik Modeli, Standardize Edilmiş Regresyon Değerleri..	130
Tablo 4.35. Araştırma Modelinin Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar.....	131

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Hizmet Hatasında Bireyde Yaşanan Duygular .....	9
Şekil 1.2. Hizmet Hatası Telafi Süreci.....	23
Şekil 2.1. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli .....	55
Şekil 2.2. Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Boyutları .....	59
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli .....	93
Şekil 4.2. Model 1- Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	116
Şekil 4.3. Model 2 - Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	117
Şekil 4.4. Model 1- Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	119
Şekil 4.5. Model 2- Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	120
Şekil 4.6. Model 1- Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	121
Şekil 4.7. Model 2- Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	122
Şekil 4.8. Model 1- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları .....	127
Şekil 4.9. Model 2- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları .....	128

## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

**RECOVSAT:** (Recovery Satisfaction) Telafi Memnuniyeti

**SERVPERF:** (Service Performance) Hizmet Performansı

**SERVQUAL:** (Service Quality) Hizmet Kalitesi

**ASCI:** (American Satisfaction Customer Index) Amerikan Müşteri Memnuniyeti Göstergesi

**YEM:** Yapısal Eşitlik Modeli

**DFA:** Doğrulayıcı Faktör Analizi

**YA:** Yol Analizi

**KMO:** Kaiser-Meyer-Olkin

**DF:** (Degree of Freedom) Serbestlik Derecesi

**SD:** Serbestlik Derecesi

**RMSEA:** (Root Mean Square Error of Approximation) Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi

**CFI:** (Comparative Fit Index) Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

**NFI:** (Normed Fit Index) Normlaştırılmış Uyum İndeksi

**NNFI:** (Non-normed Fit Index) Normlaştırılmamış Uyum İndeksi

**TLI:** Tucker-Lewis İndeksi

**( $\chi^2$ ):** Ki Kare

**P:** Anlamlılık Derecesi

## GİRİŞ

1960'lardan sonra arz fazlasının oluşması, rekabetin artması ve tüketicilerin daha bilinçli davranmaya başlaması ile birlikte işletmeler tarafından benimsenen pazarlama yaklaşımında da değişiklik olmuştur. Müşteri odaklı yaklaşım olarak da sık sık vurgulanmaya çalışılan modern pazarlama yaklaşımı, müşteri isteklerini önemseyen ve müşteri memnuniyetini sağlamayı temel alan bir yaklaşım olup, bu yıllardan itibaren başlayıp günümüzde de önemle üzerinde durulan bir pazarlama anlayışı olmuştur. Modern pazarlama yaklaşımı, işletmelerin müşteri ihtiyaçlarına uygun ürünü, rakip işletmelerden daha şekilde müşterisine sunarak müşteri memnuniyeti sağlayabileceği böylece işletmenin örgütsel amaçlarına başarılı şekilde ulaşabileceği ve uzun dönemde karlılık sağlayabileceği fikrini benimsemektedir (Altunışık vd., 2014: 34-39).

Bunun yanı sıra günümüzde küreselleşme, hayat standartlarındaki yükseliş, teknolojik yenilik ve artan rekabet vb. nedenlerle diğer sektörlerde olduğu gibi bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe de tüketici bilinci artarken müşteri istek ve beklentilerinde de artış olmaktadır. Yeni müşteri kazanmanın mevcut müşteriyi elde tutmaya göre daha maliyetli olduğu fikrini benimseyen işletmeler için mevcut müşteriyi korumanın önemi daha çok artmıştır (Kozub, 2008: 76). Modern pazarlama yaklaşımı, turizm sektöründe de daha çok kabul görür hale gelmiştir. Modern pazarlama yaklaşımında bu kadar önemli olarak kabul edilen müşteri memnuniyeti, müşterinin satın almış olduğu ürünün istek ve ihtiyaçlarına uygunluğu olup beraberinde müşterinin işletmeye karşı olumlu bir tutum sergilemesini sağlar. Yani müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatinin ilk aşaması olduğu söylenebilir (Altunışık vd., 2014: 32). Özetle modern pazarlama yaklaşımına göre, müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün sunma müşteri memnuniyetini, müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini bu durum beraberinde uzun vadede karlılığı sağlayacaktır.

Fakat küreselleşmenin neden olduğu artan rekabet koşullarında işletmenin rakiplerine göre fark yaratarak varlığını devam ettirebilmesi için modern pazarlama anlayışını benimseyerek müşteri ihtiyaçlarına uygun ürün sunması yeterli olmayabilmektedir. İşletmeler bu amaçla hizmet kalitesini artırma, olumlu kurumsal imajı oluşturma gibi farklı pazarlama araçlarından yararlanabilir (Ladhari vd., 2011: 225;



Eroğluer, 2013: 31; Canoğlu, 2008: 41). Modern pazarlama anlayışında, müşteri ilişkilerini geliştirerek fark oluşturmanın yeni fark edilen önemli araçlarından birisi de hizmet hatası telafi stratejileridir.

Hizmet hatası ile ilgili birçok tanıma rastlanmakla birlikte, kişinin yaşadığı hizmet deneyiminin beklentisini karşılayamaması halinde kişide memnuniyetsizliğe yol açan durum olarak ifade edilebilmektedir (Türkoğlu, 2007: 4).

Barlow ve Moller (1998)'a göre yaşanılan memnuniyetsizlik sonucu müşteri tepkisiz kalma, işletmeyle ilgili olumsuz söylemde bulunma veya şikayet etme eyleminde bulunarak işletmeye olan tepkisini göstermek isteyebilir. Bu kapsamda şikayet, kişinin ürün ya da hizmet ile ilgili beklentilerinin karşılanamaması ve bu durumun ilgili kişi ya da kurumlara belirtilmesi durumudur (Ok, 2011:5).

Hizmet hatası işletmeler için sorunlu bir durum görünse de işletmeler tarafından hizmet hatalarına yönelik verilen tepkiler işletmelerin hizmet kalitelerinin değerlendirmelerinin bir boyutu sayılabilir (Kozub, 2008: 73). şikayet aslında müşterinin hizmet ile ilgili yaşadığı hoşnutsuzluğu yansıtıyor gibi görünse de Kotler (1997)'e göre aslında şikayetler, işletmenin verdiği hizmetle ilgili sıkıntılı durumları belirleyip bunları telafi etme ve daha sonra oluşabilecek yeni şikayetleri önceden engelleme fırsatı veren geri dönüşler olarak değerlendirilmelidir. şikayeti fırsata dönüştürebilmenin yolu ise etkili hizmet hatası telafi stratejilerini kullanarak hizmet hatası telafisini sağlamaktır.

Müşteri, işletmeye olan şikayetine yönelik işletmeden hatanın telafi edilmesini bekler. Bu bağlamda hizmet hatası telafisi, oluşan hata sonrası işletme tarafından hatayı telafi etmeye yönelik gösterilen çabadır (Lin, 2006: 27). Bu amaçla kullanılan bir takım stratejiler bulunmaktadır ki bunlar hizmet hatası telafi stratejileri olarak adlandırılmaktadır (Karatepe, 2006: 71).

şikayet ve buna bağlı olarak etkili hizmet hatası telafisinin, işletmelere birçok faydası bulunmaktadır. Müşteri memnuniyeti etkili hizmet hatası telafi stratejileri vasıtasıyla artırılabilir. Buna bağlı müşteri sadakati geliştirilebilir, gelecekte oluşabilecek hizmet hataları engellenebilir ve böylece işletme karlılığı artırılabilir (Kozub, 2008: 74).

Diğer taraftan müşteri tatmini ve memnuniyeti için diğer önemli iki unsur kalite ve imajdır (Gürkan, 2008: 43). Barutçugil (1989)'e göre kalite, müşteri memnuniyeti sağlayabilen ürün özellikleridir (Ok, 2011: 31). Kurumsal imaj, müşterinin zihninde işletme ile ilgili oluşan izlenimlerdir (Canöz: 2015: 46).

Araştırmalar (Berry ve Parasuraman 1992; Becker ve Wellins 1990 vb.) müşteri memnuniyetsizliğinin işletmeyle ilgili olumsuz eleştirilerde bulunmasına neden olduğu bunun da işletme imajını olumsuz etkilediğini göstermektedir. İşletmeler topluma hizmet vermektedir ve işletmeler için toplumun bir parçası olarak insanların güvenini kazanmak, onlar tarafından onaylanmak önem arz etmektedir. Olumlu deneyim beraberinde işletme ve ürünleriyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısının oluşmasında etkili olabilir.

Kalite ve imaj ilişkili alışmalar (Nart 2006; Eroğluer 2013; Karakaş 2013; Canoğlu 2008; Canöz 2005 vb.) incelendiği zaman, hizmet kalitesinin, kurumsal imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak ele alındığı görölmektedir. Yine hizmet kalitesinin artırılması, hata ihtimalini minimuma indirebilecek ve buna bağlı hizmet hatası telafisi için daha az çaba gerekecektir. Telafi ve kalite ilişkisini temel alan çalışma sonuçları, başarılı hizmet hatası telafisinin müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu etkilediği yönündedir. Uygun hizmet hatası telafi stratejileri kullanılarak yapılan etkili telafi, müşteri güvenini ve bağlılığını artırabilir ve müşterinin kurumsal imaj algısını olumlu etkileyebilir.

Hizmet sektörü olan turizmde, otel işletmeleri etkin rol oynamaktadır. Otelcilik hizmeti sunulurken hizmetin özelliği gereği temelinde insan unsuru yer almaktadır. Bu kapsamda işletmeler her ne kadar ilk defasında hatasız başarıyla hizmet sunmak amaçlasa da hizmetin sahip olduğu özellikler gereği hataların yaşanması kaçınılmaz olabilmektedir. Hizmet işletmelerinin, memnun ve sadık müşteri kitlesi oluşturarak rekabet avantajı sağlaması gerekir.

Bunun için hizmet hatası ihtimalini en aza indirmek adına hizmet kalitesi artırılabilir. Hizmet hatası nedeniyle oluşan Şikayetlere önem verilip uygun hizmet hatası telafi stratejileri kullanılarak başarılı Şikayet yönetimi sağlanabilir. Bu durum beraberinde olumlu kurumsal imaj algısı oluşturarak müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlayabilecektir.

Hizmet hatası telafisi, hizmet kalitesi ve kurumsal imaj konularının modern pazarlama anlayışı kapsamında önemli üç konu olması, birbiriyle ilişkili ve birbirini tamamlar nitelikte olması nedeniyle bu çalışmada turizm sektöründe hizmet hatası telafi stratejileri, hizmet kalitesi algısı ve kurumsal imaj algısı arasındaki ilişki incelenmiştir.

Çalışma dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde hizmet hatası ve hizmet hatası telafisi; ikinci bölümde hizmet kalitesi; üçüncü bölümde kurumsal imaj konuları

hakkında ayrıntılı bilgiler verilmiştir. Dördüncü bölümde çalışmanın uygulama kısmı hakkında ve devamında çalışma sonunda elde edilen bulgular ışığında ulaşılan sonuç ve değerlendirmelere yer verilmiştir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. HİZMET HATASI VE HİZMET HATASI TELAFİSİ

Mattila ve Patterson (2004)'a göre hizmet işletmeleri, 'bir işi ilk defasında doğru yapma' anlayışıyla hizmeti hatasız bir şekilde ilk defasında başarıyla sunmak isterler. Hizmet hatası, işletmelerin karşılaşmak istemediği fakat süreç çok iyi yönetilse bile yaşanılması muhtemel bir durumdur (Bozkaya, 2012: 47).

Hizmet, insanlar tarafından üretilmektedir ve insanlara tüketim için sunulmaktadır. Yani insanın yer aldığı bir üretim ve tüketim süreci söz konusu olup bu durum hataların yaşanmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Hizmetin doğası gereği sahip olduğu üretim ve tüketimin eş zamanlı olması yani üretildiği anda ve üretildiği yerde tüketilmesi gerekliliği nedeniyle, hatasız hizmet sunumundan bahsetmek çoğu zaman mümkün olmayabilmektedir (Park, 2012: 1).

Hizmet hatasının yaşanması müşteride memnuniyetsizliğe bu da genellikle şikayete neden olmaktadır. Şikayetler, beraberinde hizmet hatası telafisi konusunu gündeme getirmektedir. Hizmet hatası telafisi, işletmelere sağladığı faydaların fark edilmesiyle birlikte araştırmacılar tarafından sıklıkla incelen bir konu haline gelmiştir. Bu bölümde hizmet hatası ve hizmet hatası telafisi ile ilgili konular hakkında detaylı bilgiler verilmiştir.

#### 1.1. Hizmet Hatası Kavramı

Berry ve Parasuraman (1991)'a göre hata, işlerin planlandığı gibi gitmemesi sonucu oluşan aksaklıklar olarak ifade edilebilir. Hem işletmeler hem de araştırmacılar için oldukça önemli olan hizmet hatası en genel şekliyle, hizmet sunumu sırasında yaşanabilen aksaklıklar olarak ifade edilmektedir (Koç vd., 2014: 26). Bell ve Zemke (1987)'e göre hizmet hatası, müşterinin hizmetle ilgili beklentilerinin yeterli oranda karşılanmaması durumunda ortaya çıkmaktadır.

Schoefer ve Ennew (2005)'e göre müşterilerin beklentileri ile işletme tarafından sunulan hizmet bazen uyumlu olmayabilir. Yani müşterilerin beklentilerinden daha düşük hizmetle karşılaşması durumu hizmet hatası olarak ifade edilmektedir. Hizmet hatası,

Hess vd., (2007)'e göre, kişinin yaşadığı hizmet deneyiminin beklentisini karşılayamaması halinde kişide memnuniyetsizliğe yol açan durumdur. Başka bir ifadeyle hizmet hatası, kişinin hizmet performansı ile ilgili yaşadığı beklenti ve deneyimleme uyumsuzluğudur (Türkoğlu, 2007: 5).

Hizmet hatası ile ilgili yapılan tanımlar benzerliği nedeniyle hizmet kalitesi tanımını akla getirebilmektedir. Parasuraman vd., (1985)'ne göre hizmet kalitesi, işletme performansı ile beklentiler arasındaki fark olarak ifade edilmektedir ve ikisi arasındaki uyumsuzluk durumunda hizmet hatasından bahsedilebilmektedir.

Bu ve benzer hizmet hatası tanımlarında görülüyor ki hizmet kalitesi, memnuniyetsizlik ve hizmet hatası kavramları birbiriyle oldukça ilişkili üç kavramdır. Yukarıdaki tanım gibi literatürde yer alan bazı tanımlarda memnuniyetsizlik ile hizmet hatasının aynı kavram olarak değerlendirildiği veya farklı isimlendirilse de benzer tanımlama yapıldığı görülmektedir. Oysaki üçü de birbiriyle ilişkili fakat farklı kavramlardır. Hizmet kalitesi, hizmete yönelik kişinin beklenti ve algı değerlendirmeleridir. Yapılan değerlendirme olumlu olursa memnuniyet, olumsuz olursa memnuniyetsizlik yaşanmaktadır. İşte hizmet hatası bu memnuniyetsizliğin yaşanmasına neden olan problem durumu olarak süreçte yer almaktadır. Bu anlamda hizmet hatası, kişinin hizmet deneyimi sonunda hizmetle ilgili olumsuz yönlü beklenti ve algı değerlendirmesi sonucu memnuniyetsizlik yaşamamasına neden olan problem durumudur.

### **1.1.1. Hizmet Hatası Türleri**

Hizmet hatası türleri, işletmelerin hata türüne uygun telafi stratejisini belirleyerek başarılı telafi süreci yaşamaları açısından oldukça önemli bir konudur (Swanson ve Hsu, 2009: 188). Hizmet hataları, hizmet sunum hızıyla ilgili aksaklıklar, çalışan davranışları, tüketicinin beklentilerine uygun olmayan ürün sunumu vb. nedenler ile oluşabilmektedir (Koç, 2014: 27).

Hizmet hata türleriyle ilgili literatürde farklı sınıflandırmalara rastlanmaktadır. Bitner vd., (1990)'e göre hizmet hataları; hizmet sunumu ile ilgili hatalar, çalışan davranışları ile ilgili hatalar ve özel müşteri isteklerinin karşılanmaması kaynaklı hatalar şeklinde sınıflandırılmaktadır (Lin, 2006: 20). Bu sınıflandırmaya göre hizmet sunumuyla ilgili olan hatalar; rezervasyon kaydının kaybedilmesi nedeniyle rezerve odanın veya masanın müşteriye sunulmaması, yavaş hizmet sunumu, uçakta yaşanan veya uçuş ile

ilgili problemler şeklinde diğerk işletmelerden kaynaklı kontrol edilemeyen hizmet hatalarını içermektedir. Çalışan davranışlarıyla ilgili hatalar; müşteriye gösterilen kaba ve uygunsuz davranışları içerirken, özel müşteri isteklerinin karşılanmaması nedeniyle yaşanan hizmet hataları ise vejeteryan menü isteği gibi özel müşteri isteklerinin karşılanmaması sebebiyle yaşanan hataları içermektedir (Türkoğlu, 2007: 8).

Kelly ve Davis (1994) tarafından yapılan bir başka hizmet hatası sınıflandırmasına göre hizmet hataları, temel ve hizmet sunumundan kaynaklanan hatalar olarak ikiye ayrılmaktadır. Temel hizmet hataları, alınan hizmetin temelini oluşturan unsurlarda sıkıntı yaşanması durumunu ifade ederken hizmet sunumu ile ilgili hatalar ise daha çok çalışan davranışlarıyla ilgili olan hataları ifade etmektedir.

Benzer bir sınıflandırmaya Yang ve Mattila (2012) tarafından restoranlarda müşteri şikayetleriyle ilgili yapılan çalışmada rastlanmaktadır. Buna göre hatalar, çekirdek ve etkileşimsel hizmet hataları olarak ele alınmaktadır. Çekirdek hatalar; otelde oda, restoranda yemek gibi temel hizmetlerle ilgili hatalarken; etkileşimsel hatalar ise hizmet işletmesinin tutumu, çalışan davranışları gibi maddi nedenli olmayan hatalar olarak ifade edilmektedir (Yang ve Mattila, 2012: 400).

Nguyen ve McColl-Kenedy (2003); Smith vd., (1999) tarafından yapılan bir başka sınıflandırmaya göre hizmet hataları süreç ve sonuç hizmet hataları şeklinde iki grupta ele alınmaktadır. Bu kapsamda hizmet tüketim süreci sırasında yaşanan hatalar süreç hatası; hizmet tüketimi sonunda kişide memnuniyetsizliğe neden olan hatalar da sonuç hatası olarak ifade edilebilir. Süreç hatası hizmetin nasıl verildiğiyle ilgili iken, sonuç hatası hizmette ne verildiğiyle ilgilidir. Yani farklı isimlendirilse de sonuç hatalarının, temel hizmetle ilgili hata türünü ifade ettiği; süreç hatalarının da etkileşimsel hatalarla aynı olduğu söylenebilir. Yine Nguyen ve McColl-Kenedy (2003) tarafından hata büyüklüğü temel alınarak yapılan hata sınıflandırmasına göre, hatanın büyüklüğü konunun müşteri için olan önemine göre değişmektedir. Hatanın müşteri için olan önemi ne kadar büyükse o kadar büyük hata olarak kabul edilmektedir.

Restoran, hava yolu taşımacılığı, otel veya perakendecilik sektörlerinde yapılan farklı çalışmalara göre hizmet hataları; çalışan tepkilerinin neden olduğu hizmet hataları, özel ihtiyaçlara yönelik çalışan tepkilerinin neden olduğu hatalar ve bilinçli olarak sergilenen çalışan davranışlarından kaynaklı hatalar şeklinde üç başlıkta sınıflandırılmaktadır (Bolkan, 2007: 11).

İşletme açısından hizmet hatalarıyla ilgili Bitner vd., (1990) tarafından yapılan bir diğer sınıflandırmaya göre hizmet hataları, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen hizmet hataları şeklinde iki grupta ele alınmaktadır. Kontrol edilebilen hizmet hataları, işletmenin bizzat kendisinden kaynaklanan hatalar olurken kontrol edilemeyen hizmet hataları ise işletme dışı nedenlerden kaynaklanan hizmet hatalarını ifade etmektedir. Bunu bir örnekle ifade etmek gerekirse bir otel işletmesi için rezervasyon veya oda ile ilgili yaşanan hatalar otel kaynaklı olup kontrol edilebilir hatalardır. Müşterinin uçakla ilgili yaşadığı hatalar ise otel için kontrol edilemeyen hatalar olarak kabul edilebilir.

Lee vd., (2011) tarafından otellerde en sık karşılaşılan hata türlerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmaya göre misafir giriş çıkışlarıyla ilgili (bekletilme, geç giriş çıkış), oda donanımları ile ilgili (yatak, internet vb.), yemek hizmetleriyle ilgili (servis hızı, yemek sıcaklıkları vb.), tercih seçenekleriyle ilgili (menü arama seçenekleri vb.), hizmet çalışanlarıyla ilgili, banket (ziyafet) hizmetleriyle ilgili, genel yiyecek içecek hizmetleriyle ilgili hatalar ve iletişim hataları şeklinde sekiz başlık şeklinde karşılaşma sıklığına göre hata türleri sınıflandırılmıştır. Görüldüğü üzere, daha çok otel odası ve yiyecek içecek hizmetleri gibi temel hizmetlerle ilgili hataların yaşandığı ve otel ve müşteri arasındaki iletişim problemlerinin de önemli hata türlerinden biri olduğu görülmektedir (Lee vd., 2011: 205).

Ngai vd., (2007)'nin otellerde yaşanan şikayet konuları ile ilgili değerlendirmesine göre; rezervasyon ile ilgili aksaklıklar, müşterilerin bilgilendirilmesiyle ilgili aksaklıklar, ücretlendirme ile ilgili aksaklıklar ve işletme şikayet politika ve prosedürleri ile ilgili aksaklık en sık yaşanan hata türleri arasında sıralanmaktadır.

Güzel (2014) tarafından Tripadvisor.com isimli elektronik şikayet sitesinde Antalya'daki 5 yıldızlı bir otel ile ilgili yapılan şikayet değerlendirmeleri çalışmasında, otel içindeki diğer müşterilerin davranışları/eylemleri (kaba, gürültülü ve saygısız müşteri davranışları vb.), çalışanların dil konusunda yaşadıkları sıkıntılar (personelde yabancı dil bilgisi eksikliği, personelin belirli milliyetlerin dilini konuşması, belirli milletlere yönelik olumlu tutum sergilenmesi ve yavaş giriş kayıt vb.), fiziksel çevreye yönelik temanın (rahatsız yatak ve yastık, odanın fiziksel yetersizliği, kötü dekor, küçük balkon, sahilde atıkların olması, boş zaman faaliyetlerine yönelik alanlarının olmaması, kullanılan bazı alanların ve malzemelerin yıpranmışlığı, gece aydınlatmalarının kötü olması, otelin

etrafında sineklerin varlığı ve banyoda sadece sıvı sabunun var olması vb.) en çok şikâyet edilen konular olarak belirlenmiştir. Çalışmada bu şikâyetlerin yanı sıra aktivitelere yönelik, güvenliğe yönelik, yeme içme kalitesine yönelik ve diğer şikâyetler (otel içi mağazalarda satılan ürünlerin sahte ve pahalı olması, spa hizmetlerinin pahalı olması, yabancı yayınların eksikliği ve fotoğrafların müşteriden izin alınmadan çekilmesi vb.) olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 1.1. Hata Türü Sınıflandırmaları**

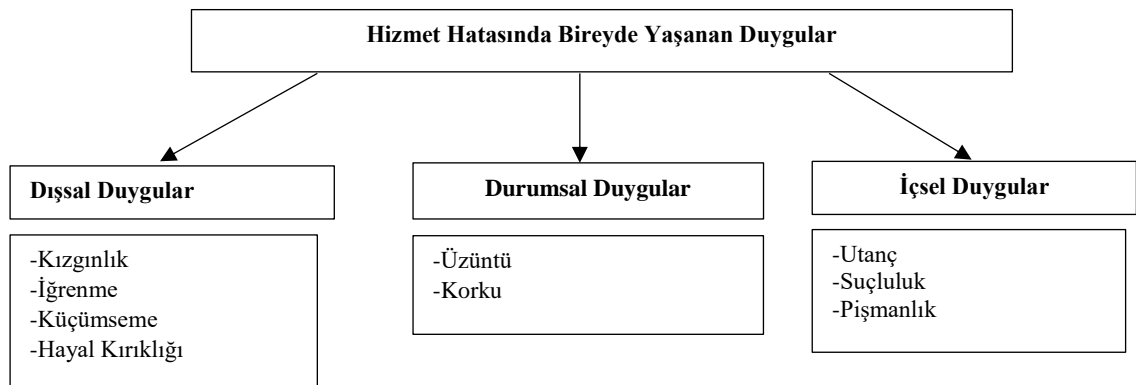
Yazar	Hata Türleri
Bitner vd. (1990)	1- Hizmet sunumu ile ilgili hatalar 2- Çalışanlarla ilgili hatalar 3- Müşteri ihtiyaçları ile ilgili hatalar
Kelly ve Davis (1994)	1- Temel hatalar 2- Hizmet sunumu hataları
Nguyen ve McColl-Kenedy (2003); Smith vd., (1999)	1- Süreç hataları 2- Sonuç hataları

**Kaynak:** Bitner vd. (1990); Kelly ve Davis (1994); Nguyen ve McColl-Kenedy (2003); Smith vd., (1999).

### 1.1.2. Hizmet Hatasında Yaşanan Müşteri Duyguları ve Tepkileri

Hizmet hatası sonrası verilen müşteri tepkilerinden önce, işletmeler tarafından gösterilecek olan tepkileri etkileme özelliğine sahip olan, olası hizmet hatası durumunda müşterinin yaşayabileceği duygulardan bahsetmek gerekmektedir.

**Şekil 1.1. Hizmet Hatasında Bireyde Yaşanan Duygular**



Şekil 1.1. incelendiği zaman, müşterinin hizmet hatası yaşaması durumunda hayal kırıklığı, öfke, vb. dışsal duygular; korku ve üzüntü şeklinde durumsal duygular; suçluluk



ve pişmanlık gibi içsel duygular şeklinde üç tür duygu hissettiği görülmektedir (Eşkinat, 2009: 59).

Hizmet hatası sonucunda, müşterilerin bazı tepkileri olmaktadır. Tablo 1.2.'de bu konuda yapılan bazı çalışmalar ve müşteri tepkileri görülmektedir.

**Tablo 1.2. Hizmet Hatasına Gösterilen Müşteri Tepkileri**

Yazar	Hizmet Hatasına Gösterilen Müşteri Tepkileri Sınıflandırmaları
Hirschman (1970)	-Aktif -Pasif
Landon (1977)	-Tepki verme -Açık tepki (direkt şikayet etme) -Özel tepki (tekrar tercih etmeme, olumsuz söylemde bulunma) -Tepkisiz kalma
Broadbridge vd., (1995)	-Eyleme geçme -Doğrudan eyleme geçme (tazminat, yasal işlem, üçüncü partilere şikayet) -Dolaylı eyleme geçme (olumsuz söylem, işletme değiştirme, eyleme geçmeme)
Zeithaml ve Bitner. (2003)	-Harekete geçme (direkt şikayet, olumsuz söylem, - üçüncü partilere şikayet) -Tepkisiz kalma (işletmede kalama yada kalmama kararı verme)
Ennew ve Schoefer,2003 Lovelock ve Wirtz (2004)	-Tepki verme Genel tepki (direkt şikayet etme) Özel tepki (tekrar tercih etmeme, olumsuz söylemde bulunma, -Tepkisiz kalma

**Kaynak:** Hirschman (1970); Landon (1977); Broadbridge vd., (1995); Zeithaml ve Bitner. (2003); Ennew ve Schoefer (2003); Lovelock ve Wirtz (2004).

Literatür incelendiğinde, müşteri şikayet davranışını temel alan çalışmaların 1970'li yıllarda başladığı, 1975 yılından sonra yoğunluk kazandığı görülmektedir. Bu konuda yapılan ilk çalışma Hirschman (1970)'a aittir (Kılıç vd., 2013: 821).

Hirschman (1970)'a göre, hizmet hatası sonrası müşteri tepkileri aktif ve pasif olarak sınıflandırılmaktadır. Aktif tepki, bizzat müşteri tarafından tepki verilmesini içerirken, pasif tepki ise memnuniyetsiz olup şikayet etmeye çekinerek şikayet eyleminde bulunmama olarak ifade edilmektedir.

Landon (1977)'a göre, hizmet hatası sonrası müşteri yaşadığı memnuniyetsizlik sonucu tepki verme ya da tepkisiz kalma şeklinde iki tür davranış gösterebilmektedir

(Türkoğlu, 2007: 10). Tepki verme davranışı, açık tepki verme ve özel tepki verme olarak iki türlü olabilir. Açık tepki verme, müşteri tarafından şikayetin doğrudan ilgili birime ya da resmi kuruluşlara bildirilmesi şeklinde gerçekleştirilirken; özel tepki verme davranışı ise işletmeyi tekrar tercih etmeme ya da müşterinin herhangi bir ortamda işletmeyle ilgili olumsuz konuşması şeklinde gerçekleştirilmektedir (Yüksel ve Kılınç, 2003; Kılınç, 2011: 18).

Hunt (1991)'a göre misilleme adı verilen bir şikayet davranışı türü bulunmaktadır. Misilleme yapma, hizmet hatası yaşanmasına rağmen şikayet etmek yerine memnuniyetsizliğinin acısını çıkarmak amaçlı müşterinin işletmeyi ve çalışanlarını rahatsız ederek ve müşterinin işletmeye bilerek maddi ve manevi zarar vermeye yönelik davranışlarda bulunmasını ifade etmektedir (Yüksel, 2004: 19). İşletmenin eşyalarına zarar verme, ürün çalma, çalışanlara hakaret etme, çalışanlara fiziksel zarar verme, misillemeye örnek verilebilecek davranışlardan bazıları olabilir (Park ve Baird, 2008: 595).

Broadbridge ve Marshall (1995) tarafından yapılan sınıflamaya göre, müşterinin hizmet hatasıyla karşılaşması sonrası gösterilen tepkiler, eyleme geçme ve eyleme geçmeme şeklinde iki türlü olmaktadır. Eyleme geçme davranışı ise doğrudan ve dolaylı olarak eyleme geçme şeklinde sınıflandırılmaktadır. Doğrudan eyleme geçme davranışı kapsamında; tazminat, yasal işlemler ve üçüncü partilere şikayet şeklinde tepkiler verilirken; dolaylı eylemler kapsamında olumsuz söylemde bulunma ve tekrar aynı ürünü veya işletmeyi tercih etmeme şeklinde tepkiler verilebilmektedir.

Valarie ve Bitner (2003) tarafından sunulan hizmet hatası durumunda gösterilen müşteri davranışlarıyla ilgili modele göre, hizmet hatası sonrası müşteri harekete geçme ve tepkisiz kalma şeklinde iki tür davranış sergilemektedir. Harekete geçme davranışı olarak; işletmeye şikayette bulunma, olumsuz ağızdan ağıza iletişim ve üçüncü kişilere şikayet şeklinde üç tür davranış sergilenebilmektedir. Bu süreçte işletmede kalma ya da ayrılma kararı verilmektedir. Bir diğer tepki davranışı olan tepkisiz kalmada ise müşteri yine işletmede kalıp kalmama kararı vermektedir.

Ennew ve Schoefer (2003)'a göre yaşanan hizmet hatası sonrası müşterinin tepki verip vermeme konusunda karar vermesi gerekmektedir. Tepki verme kararı alınmışsa, tepkinin genel mi özel mi olacağı kararı verilmektedir. Genel verilen tepki, doğrudan

firmaya şikayet etmeyi kapsarken özel tepki, işletmeyle ilgili değişiklik kararı ya da olumsuz söylemde bulunma davranışlarını kapsamaktadır.

Benzer bir sınıflandırma Lovelock ve Wirtz (2004) tarafından yapılmıştır. Buna göre hata kaynaklı yaşanan memnuniyetsizlik sonrası üç tür davranış sergilenebilmektedir. Bunlar tepki vermeme, genel tepki verme ve özel tepki vermedir. Genel tepki verme davranışı; işletmeye doğrudan şikayet etme, tüketici hakem heyeti gibi üçüncü kişilere başvuru yapma veya mahkeme gibi yasal yola başvurma şeklinde üç şekilde gösterilirken özel tepki davranışı, çevreye işletmeyle ilgili olumsuz söylemde bulunma ve işletmeyi tekrar tercih etme konusunda karar vermeyi içermektedir. Yaşanan hizmet hatası sonrası kimi müşteri bir süreliğine o işletme ve ürünlerini tercih etmezken, kimi müşteri daimi olarak o işletmeyi tercih etmemektedir (Huefner vd., 2002: 117).

Nasır (2005) tarafından yapılan çalışmada, müşteriler tarafından gösterilen şikayet davranışı; işletmeyi tekrar tercih etmeme veya hakkında olumsuz söylemde bulunma vb. davranışları içeren ‘firmaya zarar veren davranışlar’ ve şikayet eyleminde bulunma anlamına gelen ‘telafi ve hak arama odaklı davranışlar’ şeklinde iki başlıkta ele alınmaktadır.

Ürün kullanımı sonrası karşılaşılan sorunla başa çıkma konusunda müşteri; problem merkezli, duygu merkezli ve kaçınma merkezli olmak üzere üç şekilde davranmaktadır. Problem merkezli davranış şeklinde müşteri hata telafisini ister ve telafi sağlanır. Duygu merkezli davranış şeklinde, müşteri memnuniyetsiz olduğu halde tepki vermez. Bu durumda hata telafisi olmaz ve müşteri memnuniyetsizliği devam eder. Kaçınma merkezli davranış şeklinde yaşanan hatalara rağmen eksiklikleri müşteri görmezden gelir ve mümkün olduğunca aynı ürün ve işletmeyi yeniden tercih etmemeye çalışır (Altunışık vd., 2014:136-137).

### 1.1.3. Hizmet Hatası Sonrası Müşteri Davranışını Etkileyen Unsurlar

Müşterilerin yaşanan hizmet hatası sonrası şikayet etme ya da tepkisiz kalma şeklinde gösterdiği davranış şekillerini etkileyen bir takım unsurlar bulunmaktadır. Hangi unsurların müşterinin şikayet kararını etkilediğinin işletmeler tarafından bilinmesi müşterilerin şikayet etmeye isteklendirilmesi açısından yararlı olabilir (Kılınç, 2011: 23).

**Hatanın Önemi (Şiddeti):** Müşteri için satın aldığı hizmetle ilgili hizmet hatası oluşması durumunda hatanın önem seviyesi işletmeye vereceği tepkiyi etkileyebilmektedir (McQuilken ve Robertson, 2011: 954; Donoghue ve Klerk, 2006: 45). Hizmet hatasının çeşidi de müşterinin hizmet hatasına yönelik işletmeye vereceği tepkiyi etkileyebilmektedir.

**Müşterinin Daha Önceki Şikayet Deneyimleri (İlişki Süresi):** Lyons (1996)'a göre müşterinin daha önce şikayet deneyiminin olup olmaması, yaşadığı hizmet hatası sonrası göstereceği tepkiyi etkileyebilmektedir. Geçmiş deneyimin pozitif olması ile kişinin işletmeyi şikayet etme davranışında bulunması arasında doğru orantılı bir ilişki söz konusudur.

**Sadakat:** Sadık ve işletmeyle ilgili olumlu deneyimleri olan müşteriler, memnuniyetsizlik yaşasalar da işletmeye yönelik şikayet eyleminde bulunmayabilirler. Namkung vd., (2011) tarafından restoranlarda müşteri şikayetleri ve müşteri sadakat seviyesi ile ilgili çalışma sonuçlarına göre, sadakat seviyesi yüksek olan müşteriler sadık olmayan müşterilere göre daha fazla şikayete isteklidir.

**Şikayet Prosedürlerindeki Zorluk:** Şikayet sürecinin uzun, karmaşık bir yapıda olması, bununla beraber şikayetin nasıl ve kime yapılacağı konusunda bilgi yetersizliği de müşterinin tepkisini etkileyebilmektedir (Kılınç, 2011: 21).

**Hata Telafisine Duyulan İnanç:** Müşterinin yaşanan hizmet hatası sonrası işletmenin müşterinin sorunuyla ilgilenmesi ve çözümü konusunda inancı, kişinin tepkisini etkileyebilmektedir (Huanga vd., 2014: 181; Kim vd., 2003: 354). Şikayetin çözümü konusunda işletmeye yönelik şüphesi olan müşteriler, şikayet eyleminde bulunmayabilirler. Bu nedenle işletme, şikayetlerle ilgileneneğini ve problemi çözmek için çaba gösterileceğini müşteriye hissettirmelidir (Stauss ve Seidel, 2004: 24). Ayrıca şikayet sonuçları hakkında müşteriler bilgilendirilmelidir.

**Müşteri Tarafından Algılanan Değer:** Hizmet hatası yaşamış olan müşteri şikayet davranışının maliyeti ile şikayet sonrasında kendisinin elde edeceği yarar arasında kıyaslama yaparak şikayet kararı vermektedir. Bu durum literatürde fayda maliyet analizi olarak ifade edilmektedir (Kim vd., 2003: 354).

**Müşteri İçin Ürünün Önemi:** Müşterilerin ürüne vermiş oldukları önem seviyesi, yaşanan memnuniyetsizlik seviyelerini de etkileyebilmektedir ve ürüne verilen önem seviyesi arttıkça yaşanan memnuniyetsizlik seviyesi yüksek olabilmektedir. Bu da yaşanan hizmet hatası sonrası tepki verme olasılığını artırmaktadır (Barış, 2006: 74).

**Hata Kaynağı:** Sorunun varlığı herkes tarafından kabul edilebilirdiyse ve sorunun kaynağı net olarak açıklanabiliyorsa genellikle müşteriler tarafından şikayet eylemi tercih edilebilmektedir (Stauss ve Seidel, 2004: 24).

**Meslek:** Singh ve Panya (1991) tarafından yapılan çalışmada kişinin mesleğinin, hizmet hatası sonrası gösterdiği tepkiyi etkileyen bir unsur olduğu ve profesyonel bir mesleğe sahip olanların daha fazla şikayet etme eğiliminde olduğu belirtilmektedir.

**Ürün Fiyatı:** Müşterinin aldığı hizmet karşılığı ödediği ücret miktarı, yaşanan hizmet hatası sonrası verilen tepkide etkili olmaktadır (Kim vd., 2003: 355). Blodgett vd., (1997)'ne göre hizmet karşılığı ödenen bedel yüksek olduğu zaman beklentiler artmaktadır ve herhangi bir sorunla karşılaşıldığında beklentilerin fazla olmasından dolayı gösterilen tepki seviyesi de yüksek olmaktadır.

**Hizmet Garantisi:** Hizmet garantisi, müşteri memnuniyetini sağlayacak seviyede hizmet sunulacağı ve hizmet başarısızlıkları yaşanması durumunda müşterinin mağdur edilmeyeceği teminatının verilmesi anlamına gelir (McQuilken vd., 2013: 41). Şikayet davranışını etkileyen unsurla ilgili McQuilken ve Robertson (2011), tarafından yapılan çalışmada garantinin, şikayeti dile getirmeye isteklilik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre, garanti sunmanın, diğer yöntemlerle birlikte ya da yalnız kullanılmasının müşterilerin aktif bir şekilde hatalara karşı şikayet etme davranışı göstermelerini teşvik ettiğini göstermektedir.

**Demografik Özellikler:** Albayrak (2013) tarafından İstanbul'da restoran işletmelerinde şikayet davranışlarının incelendiği çalışmada, şikayet davranışının demografik özelliklere göre değiştiği belirtilmektedir.

**Psikolojik Ve Sosyolojik Özellikler:** Müşterinin memnuniyetsizlik sonrası şikayette bulunması durumunda çevresi tarafından nasıl değerlendirileceğine ilişkin

düşünceleri yani psikolojik ve sosyolojik özellikleri, müşterinin şikayet davranışında etkili olabilmektedir (Altunışık vd., 2014: 137). Şikayet davranışında bulunan kişiler psiko-sosyal açıdan değerlendirildiği zaman bireysellik, bağımsızlık özellikleri baskın yani özgürlüğüne düşkün ve kendilerine olan güven seviyeleri yüksek kişiler olduğu görülmektedir (Donoghue ve Klerk, 2006: 45; Eşkinat, 2009: 97).

**Kültürel Özellikler:** Bazı müşteriler, sahip oldukları kültürel özellikler dolayısıyla şikayeti bir gereklilik olduğunu düşünmektedir ve tüketimin bir gereği olarak değerlendirmektedirler (Kılınç, 2011: 21). Kültürel farklılıklar, hizmet hatalarının müşteriler tarafından farklı algılanmasına sebep olabilmektedir. Kültürlere göre yaşanan memnuniyetsizlik seviyesi değişebilmektedir.

## **1.2. Hizmet Hatası Telifisi ve Hizmet Hatası Telifi Stratejileri**

Hizmetin ayrılmazlık özelliği gereği hizmetin üretim ve tüketimi eş zamanlı olmaktadır. Hizmeti üreten ve tüketen insan olup karşı karşıya gelmektedirler. Alınan tedbirlere rağmen oluşan hatalar, işletmeler tarafından müşteriden saklanamaz. Hizmet hatasının yaşanması müşteri memnuniyetsizliğine sebep olur ve bu durum şikayetlerin etkili ele alınmasını ve hizmet telifisini gerekli kılar (Namkung vd., 2011: 496; Jahandideh vd., 2014: 67).

### **1.2.1. Hizmet Hatası Telifisi Kavramı**

Hizmet telifisi 2000'li yılların başlarından beri akademik açıdan ilgi gören bir konu haline gelmiştir (Mattila vd., 2009: 125). Daha çok hizmet telifisi olarak kullanılan hizmet hatası telifisi kavramı ile ilgili literatürde birçok tanıma rastlanmaktadır. Hizmet hatası telifisi yerine hizmet telifisi kavramının eş değer kullanıldığı ve bunun nedeninin telifinin bir hata, problem sonrasında yapılan bir uygulama olmasından dolayı hata kavramını kullanmanın gerekli görülmediği düşünülebilir.

Hizmet hatası telifisini, yaşanan hata sonrasında uygulanan eylemler olarak değerlendiren tanımlar, şikayete verilen tepki olarak ele alan yaklaşımlar veya hata yaşanmadan önce de var olan bir süreç olarak değerlendiren tanımlara rastlamak mümkündür. Uluslararası yazında kullanılan 'recovery' kavramı; telifi, iyileştirme, kurtarma, düzeltme, tazmin etme ve geri kazanma gibi anlamlara gelmekle birlikte literatürde telifi kelimesi daha yaygın olarak kullanılmaktadır. Hizmet telifisi, oluşan

hizmet hatası sonrası işletme tarafından hatayı telafi etmeye yönelik gösterilen çabadır (Lin, 2006: 27).

Aşağıda tablo halinde hizmet hatası telafisi ile ilgili yapılan farklı tanımlara yer verilmektedir.

**Tablo 1. 3. Hizmet Hatası Telafisi Tanımları**

<b>Yazar</b>	<b>Hizmet Hatası Telafisi Tanımı</b>
Smith vd., (1999)	Hizmet hatası sonrası müşteri ilişkilerini düzeltmek için gösterilen çabadır.
Alexander (2002)	Hizmet hatası sonrasında hizmet sağlayıcısı tarafından verilen geri bildirimdir.
Hart vd., (1990)	Hizmet kalitesindeki yetersizliklerden doğan bir durum olan hizmet hatasını gidermeye yönelik gerçekleştirilen eylemlerdir.
Zemke (1993)	Müşterinin beklentilerinin karşılanamadığı durumlarda oluşan memnuniyetsizliği gidererek işletmeden memnun hale getirmek, müşteri sadakatini sağlamak ve müşterinin davranışsal niyetlerini olumlu etkileyebilmek için gösterilen çabadır.
Gronroos (1988)	Hizmet hatası yaşanması durumunda bu hataları gidermeye yönelik işletmenin vermiş olduğu tepkilerdir.
Johnson (1995)	İşletmenin hata sonrası hasarı azaltıcı, memnuniyetsizlik yaşayan müşteriyi memnun hale getirecek, iyi ilişkiler kurmayı sağlayacak etkili bir takım eylemlerde bulunmasıdır.
McCullough vd., (2000)	İşletmenin, müşteri memnuniyetsizliğini gideren, müşteri sadakatini artıran müşterinin geleceğe yönelik davranışsal niyetini olumlu etkileyecek eylemlerde bulunmasıdır.
Mattila ve Pattersons (2004)	Hizmet hatası olduğu zaman hizmet işletmesinin müşteriye bir takım teklifler sunmasını içeren bir süreçtir.

**Kaynak:** Smith vd., (1999); Alexander (2002); Hart vd., (1990); Zemke (1993); Gronroos (1988); Johnson (1995); McCullough vd., (2000); Mattila ve Pattersons (2004).

Özetle, hizmet hatası telafisi, hizmet işletmesinin hizmet hatasının telafisine yönelik tepkileri olarak tanımlanabilir (Allen, 2014: 7). Hizmet hatası, hizmet performansının müşteri beklentilerinin altında kalması sonucu oluşur. Hizmet sektöründe hataların yaşanması olağandır. Bu durum işletmenin eksikliklerini değerlendirme ve müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde eksikliklerin giderilmesi çabasını içeren hizmet hatası telafisini önemli hale getirir (Ro vd., 2013: 376; Ha ve Jang, 2009: 319). Hizmet işletmeleri hataların yaşanmasına mani olamalarında etkili telafi uygulamaları ile müşteri memnuniyeti ve devamında müşteri sadakatini sağlayabilirler. Hizmet hatası telafisi, müşteriyi memnun etmede ve müşteriyi elde tutmada önemli bir araç olarak kabul edilebilir (Lin, 2006: 28; Ro vd., 2013: 376). Maxham ve Netemeyer (2002) tarafından hizmet telafisi ile ilgili yapılan çalışma sonuçları hizmet telafisinin müşteri

memnuniyetini, müşteri sadakatini, olumlu etkilediği fikrini destekler nitelikte olup bununla beraber çalışma sonuçları müşterinin tekrar satın alma ve olumlu söylemde bulunma şeklindeki davranışsal niyetlerini olumlu etkilediği yönündedir.

### **1.2.2.Hizmet Hatası Telafi Teorileri**

Hizmet hatası telafi teorileri arasında yer alan; hizmet telafi paradoksu, atıf teorisi, eşitlik ve adalet teorileri hakkında kısaca aşağıda bilgi verilmektedir.

#### **1.2.2.1. Hizmet Telafi Paradoksu**

Hizmet hatası sonrası telafi çabalarının öneminden hareketle telafi literatüründe McCollough ve Bharadwaj (1992) tarafından ‘hizmet telafisi paradoksu’ kavramı ortaya konmuştur. (Maxham 2001; McCollough vd., 2000; Zeithaml vd., 1996; Allen, 2014; Hart 1993; Kelley vd., 1993; Smith ve Bolton 1998 vb.) çalışmalar tarafından desteklenmekte olan hizmet telafisi paradoksu, hizmet hatası yaşamış ve telafi edilmiş müşterilerin, hiç hizmet hatası yaşamamış olan kişilere göre daha memnun daha sadık olmalarını ve olumlu söylemde bulunmalarını ifade etmektedir.

Bir başka tanıma göre, yaşanan hizmet hatası sonrası işletme tarafından hizmet hatasının telafi edilmesi sonucu müşterilerdeki tekrar satın alma isteğinin hiç hizmet hatası yaşamamış müşterilere göre daha fazla olma durumunu ifade etmektedir (Gil vd., 2006: 52; Ha ve Jang, 2009: 319). Zeithaml ve Bitner (2003) tarafından hizmet telafi paradoksu, bir örnek ile açıklanmaktadır. Buna göre daha önceden otel rezervasyonu yaptırmış olan bir müşterinin otele geldiğinde oda tahsis edilememesi durumunda müşteride büyük bir memnuniyetsizlik durumu yaşanabilir. Bu durumda otel yetkililerinin hizmet hatasını telafi etmek amacıyla aynı fiyata daha iyi bir oda sunmaları şeklinde sundukları çözüm önerisi, müşteri memnuniyeti sağlamakla kalmayıp otelden hizmet satın almadan önceki fikirlerine göre daha pozitif düşünmesini sağlayabilir. Bu da hizmet telafisinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesinin önemine dikkat çekmektedir.

Telafi paradoksu kavramı telafi sonrası müşteri memnuniyetinin, hizmet hatası yaşamadan önceki memnuniyetinden daha fazla olduğunu ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu memnuniyet, işletmenin hatayı telafi etmeye yönelik gösterdiği tepkiler, uyguladığı telafi stratejilerinden duyulan memnuniyet sonucu oluşmaktadır. Telafi paradoksu sayesinde, işletmelerin müşterilerini yeniden kazanabileceği, tekrar



kazanılan müşterilerin hem daha fazla memnun olacağı hem de işletmeyle uzun dönemli güçlü ilişkileri oluşacağı ve böylece işletmenin telafi maliyetlerini düşürebileceği söylenebilir (Vázquez, 2012: 86).

Son zamanlarda yapılan çalışmalarda (Maxham 2001; Maxham ve Netemeyer 2002 vb.) telafi paradoksu sorgulanmaya başlanmıştır. Bu fikri destekleyen çalışmalar olduğu gibi desteklemeyen çalışmalara da (Michel ve Meuter 2008; Matos vd., 2007 vb.) rastlanmaktadır (Mount, 2012: 154). Yaşanan hizmet hatası sonrası gerçekleştirilen başarılı telafiden ziyade, hatasız hizmetin önemine vurgu yapan çalışmalara (Zeithalm vd., 1996; Kau ve Loh 2006 vb.) rastlanmaktadır. McCollough vd., (2000) hizmet telafi paradoksu konusunu havayolu yolcuları üzerinde incelemiş olup, çalışmalarında telafi sonrası müşteri memnuniyet seviyesinin hatasız duruma göre daha düşük olduğunu vurgulamışlardır (Gil vd., 2006: 52). Hizmet telafi paradoksu ilk kez karşılaşılan hata durumları için mümkün olmakla birlikte hatanın tekrarında aynı durum geçerli olmayabilmektedir. Yani müşterilerin hatanın tekrar edilmesi durumunda tutumları değişebilmektedir.

Çalışmalara göre, müşteri güven, sadakat eksikliği ve işletmeyle ilgili olumsuz söylemde bulunma oranının, hizmet hatası yaşamış ve şikayette bulunmuş kişilerde, hizmet hatası yaşamış fakat şikayette bulunmamış kişilere göre daha düşüktür. Bu durum hizmet telafisinin önemine dikkat çekmektedir (Cai, 2014: 8). Buradan hareketle hizmet hatasının telafisinin oldukça önemli bir konu olduğu ve müşteriye elde tutma ve olumlu söylemde bulunmalarını sağlamada önemli bir araç olduğu söylenebilir.

#### **1.2.2.2. Atıf Teorisi**

Atıf teorisi, hizmet hatalarını kapsayan en yaygın teorilerden biri olup, insanların yaşadıkları olayların nedenlerini anlama ihtiyacından doğan ve karşılaşılan olayı ya da davranışı kime atfettiğini ve buna ilişkin değişik değerlendirme yolları geliştirdiğini savunan bir teoridir (Xie ve Heung, 2012: 736). Harvey ve Martiko (2011)'a göre atıf teorisi günlük yaşantımızda sıklıkla yaptığımız davranışın, teoride isimlendirilmesi olup yaşadığımız problemin sorumlusunu atfetme durumudur. Atıf teorisi (dayandırma veya yükleme teorisi) kişilerin bireysel olarak bizzat yaşaması ya da başkalarının yaşadığı hata deneyimlerinden çıkarımda bulunarak olayları değerlendirmesini ifade etmektedir (Weber ve Sparks, 2010: 549).

Folkes (1988); Swanson ve Kelley (1990) vb. çalışma sonuçları, atıf teorisinin, müşterinin şikayet eyleminde bulunma kararı, şikayet şekillerini ve sonrasındaki davranışsal niyetlerini etkileyebileceği fikrini destekler niteliktedir. Atıf teorisine göre yaşanan hizmet hatasının kaynağı olarak kime atfedildiği kişinin davranışsal tepkilerini etkileyebilmektedir.

Atıf teorisi süreci Weiner (2000) tarafından geliştirilmiştir. Buna göre atıf teorisi süreci; atfetme (dayandırma) düşüncesi, nedensel kararlılık, beklenti veya atfetme, nedensel kontrol edilebilirlik, kişisel sorumluluk ve duygusal süreç (umut, korku vb.) eyleme geçme aşamalarından oluşmaktadır (Xie ve Heung, 2012: 736). Atıf teorisinde, üç unsur önemli olup bunlar; hatanın kaynağı, süreklilik ve kontrol edilebilirliktir (Weber ve Sparks, 2010: 549). Hatanın kaynağı, sorumluluğun müşteri tarafından kimde olduğu yargısıdır. Atıf teorisinde, içsel ve dışsal olmak üzere iki tür hata kaynağından söz edilmektedir. Bu aşamada süreklilik unsuru önemlidir. Şikayet konusunun sürekli olması yani çoğu müşterinin benzer konulardan şikayetçi olması fikir birliği olduğunu gösterebilir. Fikir birliğinin çok olması hata kaynağının dışsal, yani işletme dışı nedenlerden kaynaklı olduğu aksi halde şikayet kaynağı olarak içsel yani işletmeden kaynaklı olarak düşünülmesine neden olabilir. Literatürde müşteriden kaynaklı hatalar içsel, işletme veya çalışanlardan kaynaklı hatalar dışsal hata kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Kontrol edilebilirlik ise hizmet hatasının kaynağının işletme tarafından önlenebileceği ile ilgili müşteri fikrini ifade etmektedir. Örneğin, müşteriye çifte rezervasyon nedeniyle oda verilememesi durumunda bu durumun işletme tarafından önlenebileceğinin müşteri tarafından düşünülmesi durumudur (Kılınç, 2011: 25). Atıf teorisine göre müşteriler, kendilerinin hata kaynağı olmadığını düşündüklerinde işletmeyi daha kolay şikayet edebilmektedirler. Bununla beraber müşteriler, ileride tekrar aynı sorunla karşılaşmamak ve işletmeyi bilgilendirmek amaçlı şikayet edebilmektedirler.

### 1.2.2.3. Eşitlik (Adalet) Teorisi

Eşitlik (adalet) teorisi, psikolojik temelli olup kişilerin adil olmadığını düşündükleri bir durumla karşılaştıklarında eşitlik ilkesine uyulmadığından sinirlendikleri ve bunun verdiği huzursuzluğu azaltmak için hatanın telafi edilmesini istemelerini ifade etmektedir (Ekiz vd., 2008: 46). Eşitlik teorisi, adalet algısı kavramı ile benzer olarak ifade edilmekte olup birbiri yerine kullanıldığı görülmektedir (Kwon ve Jang, 2012: 1237).

Adalet algısı, turizm sektöründe yapılan müşteri şikayetleri ve hizmet hatası telafisi konulu çalışmalarda sıkça kullanılmaktadır (Cai, 2014: 9) Otelcilik alanında konuyla ilgili yapılan çalışma sonuçları, eşitlik teorisinin müşterilerin hizmet ile ilgili değerlendirmelerini etkilediği yönündedir (Kılınç, 2011: 27). McColl-Kennedy ve Sparks (2003)'a göre adalet teorisi, başarılı hizmet hatası telafisinin sağlanabilmesi için işletmeler tarafından uygun telafi stratejisinin belirlenmesinde önem verilmesi gereken bir konu olup teori, işletmelerin uyguladığı telafi stratejileriyle ilgili müşterinin adalet algısı, müşteri memnuniyeti ve gelecek davranışsal niyetlerini etkilemesinin önemi üzerine kuruludur (Nikbin vd., 2015: 240).

Grewal vd., (2008) tarafından yapılan çalışmada, hizmet hatasının telafisinin müşterinin davranışsal niyetlerini pozitif yönlü etkileyebilmesi için eşitlik algısının yeniden düzeltilmesi gerektiği belirtilmektedir (Kwon ve Jang 2012: 1237). Bu anlamda literatürde hizmet telafisiyle algılanan adalet ve bunun müşteri memnuniyeti, sadakat, olumlu söylemde bulunma ve satın alma davranışları üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalara (Davidow 2003; Nikbin 2012; Karatepe 2006; McQuilkena vd., 2013; Kim vd., 2013 vb.) rastlanmaktadır. Kau ve Loh (2006); Maxham ve Netemeyer, (2002) tarafından yapılan çalışma sonuçları, adalet boyutlarıyla ilgili olumlu müşteri algısının şikayet çözüm sürecinde memnuniyeti artırdığı yönündedir (Nikbin vd., 2015: 242). İşletmelerin müşteri şikayetlerini etkili telafisine bağlı olarak müşterilerin adalet algılarının pozitif olarak etkilendiği fikri bu konuda yapılan çalışmalar (Chebat ve Slusarczyk 2005; Schoefer ve Ennew 2005 vb.) tarafından desteklenmektedir (Cai, 2014: 10).

Andreassen (2000)'a göre hizmet telafisinden duyulan yüksek memnuniyet, müşterilerde yüksek kalite algısı ve adalet algısının oluşumunda etkili olmaktadır (Azab,

2013: 23). Cai (2014) tarafından restoranlarda hizmet telafisi üzerine yapılan çalışma sonuçları, etkili telafi çabalarının müşterilerin adalet algılarını olumlu yönde etkilediği fikrini desteklemektedir. Bu çalışma sonuçları, etkili telafinin müşterinin işletmeyi tekrar tercih etme isteğini ve olumlu söylemde bulunma ihtimalini artırdığı yönündeki fikri desteklemektedir. Literatür incelendiğinde konuyla ilgili yapılan çalışma sonuçları (Tax vd., 1998; Davidow 2003a; Karatepe 2006; Kim vd., 2009 vb.) adalet algısının telafi memnuniyetini pozitif yönde etkilediği yönündedir (Nikbin, 2015: 242). Yine yapılan çalışmalar, adalet algısının telafi sonrası müşteri davranışlarını etkileme özelliğine sahip olduğunu göstermektedir (Wang ve Chang, 2013:104). Etkili telafi, müşterinin işletmeyi tekrar tercih etme isteğini ve olumlu söylemde bulunma ihtimalini artırmaktadır. Genellikle hizmet telafisi literatüründe adalet algısı üç boyutta ele alınmaktadır (Cai, 2014: 9). Smith vd., (1999)'ne göre adalet algısı etkileşimsel, usul ve dağıtıcı adalet olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Azab, 2013: 23). Bir başka kaynağa göre ise adalet algısı; dağıtıcı adalet, prosedürel (usul adalet), etkileşimsel adalet, bilgilendirici (açıklayıcı) adalet olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır (Nikbin, 2015: 242).

Prosedürel (usul) adalet, müşterinin işletmenin şikayet çözüm süreciyle ilgili adalet algısını ifade eder (Kim vd., 2008: 52). Bunun yanı sıra telafi sürecinde müşteriler tarafından prosedür ve kuralların algılanması olup şikayet yönetimi ve problem çözümündeki prosedürleri içermektedir. Prosedürel adalet unsurları arasında çabukluk, esneklik ve prosedürlerin açıklanmasında açık olunması, tarafsız olunması, karşılıklı çıkarların gözetilmesi, hızlı dönüş yapılması vb. yer almaktadır (Azab, 2013: 24). Prosedürel adalet, adalet algısı konusunda en çok üzerinde durulan adalet türüdür. Larsen ve Lawson (2013); Maxham ve Netemeyer (2003) vb. çalışmalarda prosedürel adalet algısının hizmet hatasının telafisinde müşteri duyguları üzerinde pozitif etkisi olduğunu belirtilirken Karatepe (2006) vb. çalışmalarda ise önemli bir etkisi olmadığı belirtilmektedir (Cai, 2014: 10).

Dağıtıcı adalet, ekonomik anlamda bir nevi fayda-maliyet analizidir (Wang ve Chang, 2013: 105). Dağıtıcı adalet, adaletin nasıl dağıtıldığıyla ilişkilidir (Cai, 2014: 10). Dağıtıcı adalet, işletmenin yapmış olduğu telafi sonrası müşterinin işletmenin kendisine hangi ölçüde adil olduğu ile ilgili fikri olarak tanımlanabilir (Maxham ve Netemeyer 2002: 240). İşletme bunu telafi sürecinde müşteriye tazminat kapsamında indirim, para, değişim veya onarım şeklinde yansıtabilmektedir.

Etkileşimsel adalet, çözüm sürecinde karşılaşılan davranışlarla ilgili adalet algısını ifade eder (Tax vd., 1998: 62). Çalışan davranışları önemli olup etkileşimsel adalet unsurları arasında; hatanın kabul edilmesi, özür dileme, anlayışlı olma, dürüst olma, nezaket, açıklama yapma, samimi olma, empati yapma, ilgili olma, hassas davranma, güler yüzlü yaklaşma sayılabilir (Blodgett vd., 1997: 189; Orsingher vd., 2010; Azab, 2013: 24).

Olumlu ilişkiler müşteride olumlu hisler yaratır bu da müşterinin işletmeye olan güvenini artırır. Adalet algısı, güven konusuyla yakından ilişkili olup müşterinin, işletmenin müşteri çıkarlarını gözeteceği ve beklenmedik olumsuz davranışla karşılaşmayacağı yönündeki inancı yani güvenini etkiler (Wang ve Chang, 2013: 105).

Unur vd., (2010) tarafından seyahat acentalarında yaşanan müşteri şikayetleri ve çözümü konulu çalışmada, adalet yaklaşımı temelli çözümler sınıflandırılmıştır. Çalışmada sonuç, süreç ve etkileşimsel adaletten bahsedilmektedir. Yukarıda açıklanan dağıtıcı adalet bu çalışmada sonuç adaleti olarak, prosedürel (usül) adalet çalışmada süreç adaleti olarak ve etkileşimsel adalet aynı şekilde ifade edilmektedir. Çalışmada sonuç adaleti unsurları ve sonuca yönelik telafi stratejileri, süreç adaleti unsurları sürece yönelik telafi stratejileri, etkileşimsel adalet unsurları da etkileşimsel telafi stratejileri şeklinde sunulmaktadır.

### **1.2.3. Hizmet Hatası Telafi Süreci**

Parasuraman vd., (1988)'a göre hizmet telafisinin, teknik boyut ve fonksiyonel boyut olmak üzere iki boyutu bulunmaktadır. Teknik boyut, hatanın telafisi adına ne yapıldığını ifade ederken, fonksiyonel boyut ise hatanın telafi sürecinin nasıl başarılı olarak gerçekleştirileceğiyle ilgilidir (Lin, 2006: 28).

Tax ve Brown (1998), tarafından hizmet telafi süreci aşamalara ayrılmıştır. Buna göre ilk aşama hizmet hatalarının tanımlanması, ikinci aşama müşteri problemini çözme, üçüncü aşama hizmet hatalarını bilip sınıflandırma yapma, dördüncü aşama elde edilen tüm bilgileri analiz etme ve sunulan hizmeti geliştirmedir. Bu süreci farklı şekilde ifade etmek gerekirse telafi süreci sırasıyla hataların tanımlanması, problemin çözümü, hata sınıflandırma, veri toplama ve hizmet geliştirmedir (Türkoğlu, 2007: 28).

## Şekil 1.2. Hizmet Hatası Telafi Süreci



**Kaynak:** Kılınç (2011); Türkoğlu, (2007).

Benzer bir sınıflandırma Berry (1995) tarafından yapılmakta olup telafi süreci dört aşamadan oluşmaktadır. Buna göre aşamalar sırasıyla işletme tarafından hizmet telafisinin öneminin kavranması, hataların belirlenmesi, etkili çözümün sunulması, etkin stratejilerin geliştirilmesini içeren son aşama olan sistemin geliştirilmesidir (Çakır, 2009: 127). Hoffman vd., (2016) tarafından hatanın belirlenmesi, telafi stratejisinin belirlenmesi, telafinin yapılması, takip ve etkililiği değerlendirme şeklinde dört aşamadan oluşan hizmet hatası telafi süreci önerilmiştir.

Miller vd., (2000)'ne göre hizmet telafisi süreci; telafi öncesi aşama, acil telafi süreci ve telafi sonrası aşama olarak üç aşamadan oluşmaktadır. Murphy vd., (2015) tarafından hizmet telafisi konusunu yönetici bakış açısıyla ele alan çalışma sonuçları da bunu desteklemektedir.

Strasser vd., (1993)'ne göre telafi süreci; telafi öncesi süreç, acil telafi süreci ve telafi sonrası süreç şeklinde üç aşamadan oluşmaktadır. Acil telafi süreci şikayeti dinleme, özür dileme, sorunu belirleme ve tazminat vb. stratejilerden bir veya birden fazla telafi stratejisinin birlikte uygulanmasını içermektedir (Duffy vd., 2006: 114).

### 1.2.4. Hizmet Hatası Telafi Stratejileri

Yaşanan hizmet hatası sonrası müşterinin yaşadığı memnuniyetsizliğin nedeni genellikle hatanın kendisinden ziyade işletmenin tepkisi olmaktadır. Müşteri için hataların olması doğaldır. Önemli olan hatanın telafi edilmesine yönelik işletme yaklaşımıdır (Johnston, 2001: 62). Literatürde hizmet telafi stratejilerine yönelik yapılan birçok sınıflandırmaya rastlanmaktadır.

Hizmet telafi stratejileri Becker (2001)'a göre, yaşanan hizmet hatası sonucu müşteride işletmeye yönelik oluşan olumsuz algıları yok etmek amacıyla işletme

tarafından sergilenen davranışlar olarak da ifade edilmektedir. Telafi stratejileri, hizmet işletmeleri tarafından kullanılan müşteri memnuniyetini sağlamayı amaçlayan bir yönetim stratejisi çeşididir. Gronroos (1984)'a göre hizmet hatası telafi stratejisi, yaşanan hatayı telafi etmek ve yaşanan hatanın kişide yarattığı memnuniyetsizliği gidermek amaçlı işletme tarafından uygulanan düzeltici eylemler olarak tanımlanabilir.

Mcdougall ve Levesque (1999)'a göre hata türüne göre farklı telafi stratejileri daha başarılı sonuçlar almada etkilidir ve stratejilerin önemi hizmet hata türüne göre değişebilmektedir. Yine stratejilerin başarısı işletmelerin şikayet yönetim anlayışlarına, verdikleri tepkiye, empatik ve anlayışlı oluşlarına göre değişir.

Ayrıca işletmeler tarafından stratejilerden uygun olan biri ya da bir kaç birlikte kullanılarak hizmet hatası telafi edilmeye çalışılabilir. Örneğin özür stratejisi ile birlikte tazminat stratejisi kullanılabilir. Müşteriden verilen rahatsızlık nedeniyle özür dilenebilir ve tazminat sunulabilir (Çanakgöz, 2008: 51).

Duffy vd., (2006)'ne göre telafiye yönelik müşteri beklentileri, hiçbir telafi davranışında bulunmama, bir şeyler yapma ve ekstra bir şeyler yapma seçenekleri açısından kıyaslandığında müşterileri beklentilerinin yüksek olmadığı durumlar için esas olan telafi yöntemi sıkıntının giderilmesidir. Va'zquez vd., (2012) tarafından havayolu taşımacılığı alanında yapılan çalışma sonuçları da hizmet telafisi stratejilerinin müşterilerin işletmeyi tekrar tercih etme, söylemde bulunma vb. davranışsal niyetlerini olumlu etkilediği yönündedir.

Kelley vd., (1993)'ne göre yapılan sınıflandırma on iki başlıktan oluşmaktadır. Bunlar; indirim, düzeltme, yetkili müdahalesi, ekstra düzeltme yapma, yenisini sunma, özür, geri ödeme, hakların saklı tutulması, müşteriyi memnun etmeyen düzeltmeler sunma, hatanın devam etmesi ve son olarak hiçbir şey yapmamaktır. Bu stratejileri tek tek ifade etmek gerekirse indirim, müşteri memnuniyeti sağlamak için sunulan ürünle ilgili indirim yapılması anlamına gelmekle birlikte yapılan indirimin müşterinin işletmeyi tekrar tercih etmesinde %86 etkili olabileceği vurgulanmaktadır. Müşteri bağlılığı sağlamada %96 oranında etkili olduğu söylenen diğer bir strateji düzeltme olup hataya konu olan durumun düzeltilmesi anlamına gelmektedir. Müşteri odasındaki bozulan klimanın tamir edilmesi bu konuya örnek teşkil edebilir. Müşteri bağlılığı konusunda %75 etkili olabileceği düşünülen strateji, ilgili yetkilinin hatanın giderilmesine yardımcı olmasını içermektedir. Ekstra düzeltme yapma stratejisi şikayete konu olan temel hata

konusunun düzeltilmesinin yanı sıra ekstra hizmet sunulması anlamına gelmekte olup otelcilikte sorunlu oda ile ilgili sorunun giderilmesinin yanı sıra alakart restoranda bir akşam yemeği sunma gibi ekstra hizmet sunumunu içermektedir. Müşteri bağlılığının artmasında %88 oranında etkili olan bir diğer strateji, memnuniyetsizlik yaratan hizmetin yenisini sunmaktır. Bir diğer strateji özür olup yazılı ya da sözlü olarak hizmet hatası sonrası müşteriden dilenmektedir. Geri ödeme stratejisi, memnuniyetsizlik yaratan hizmet bedelinin geri ödenmesi durumudur. Hakların saklı tutulması stratejisi, hatalı ürünün yeniden sunulması ya da parasının ödenmesi yerine ilerleyen zamanda bu hizmetin sunulması anlamına gelmektedir. Müşteriyle empati kurulmamasından kaynaklı müşteri memnuniyeti sağlamayan düzeltmeler, otel odasındaki bozulan mini buzdolabının tamir edilse de yeniden bozulması örneğindeki gibi giderilmeye çalışılsa da hatanın devam etmesi durumudur. Son olarak hiçbir şey yapmama stratejisi ise işletmenin hizmet telafisine yönelik tepkisiz kalmasıdır (Tsai ve Su, 2009: 1781).

Wirtz ve Mattila (2003)'nin çalışmasında tazminat, telafi hızı ve özür stratejileri, müşteri memnuniyeti sağlamadaki önem seviyelerine göre kıyaslandığında, hızlı telafi ve özür birlikte sunulduğu zaman etki seviyesinin yüksek olduğu, tazminat stratejisine gerek bile olmadığı ve telafi hızının düşük olması yani telafi çabasının gecikmesi durumunda özürün çok etkisi olmadığı belirtilmektedir.

Bell ve Ridge (1992) hizmet telafi stratejilerini özür dileme, hatanın düzeltilmesi ve ilave tazminat olmak üzere üç başlıkta ele almaktadır. Hatanın düzeltilmesi müşteride yaşanan hata sonrasında gerçek ve algılanan zararın giderilmesine yönelik yapılan somut uygulamaları içermektedir. İlave tazminat kavramını ifade etmek gerekirse, hata sonrası müşterinin zararının temel anlamda karşılanmasının yanında ilave tazminat (hediye) sunulması müşterinin daha fazla memnun edilmesini sağlar ve işletmeye olan bağlılığını güçlendirir (Bozkaya, 2012: 58-59).

Bir başka sınıflandırmaya göre ise hizmet telafi stratejileri; özür, düzeltme, empati, tazminat, takip etme, onay, açıklama, istisna telafi, yönetsel müdahale şeklindedir (Lin, 2006: 28). Mcdougall ve Levesque (1999) tarafından yapılan çalışmada telafi stratejileri özür, tazminat, yardım, tazminat ve yardım stratejilerinin birlikte kullanımı şeklinde dört başlıkta gruplandırılmıştır. Çalışmaya göre yardım stratejisi, hatayı düzeltmek için alınan önlemleri içermekte olup çekirdek hataların telafisi için tek başına etkili olabilirken tazminat ile desteklenmesi etkisini artırabilmektedir. Zemke (1994)'e



göre telafi stratejileri somut ve somut olmayan stratejiler olarak sınıflandırılmaktadır (Murphy vd., 2015: 317).

Warden vd., (2008)'e göre telafi stratejileri; psikolojik telafi stratejileri, somut (maddi) telafi stratejileri ve tepkisiz kalma telafi stratejisi şeklinde üç başlıkta değerlendirilebilmektedir. Psikolojik telafi stratejileri, daha çok temel (çekirdek) hizmet hatalarına yönelik olup bilgi temelli algı değiştirmeyi içermektedir. Özür ve empati, her hizmet hatası durumunda kullanılması uygun olan iki psikolojik strateji olup maliyetsiz ve uygulaması kolaydır. Fakat bu stratejilerin doğru şekilde kullanılmaması daha kötü sonuçlar doğurabilmektedir. Somut yani maddi stratejilerin temel amacı, hata nedeniyle müşterinin yaşadığı maddi zararın telafi edilmesi olup, tazminat ve adaletli çözüm sunma, somut stratejiler olarak ifade edilmektedir.

Lee vd., (2011) tarafından Hong Kong'da otelcilik sektöründe yapılan çalışmaya göre en çok kabul gören telafi stratejileri arasında tazminat, düzeltme, açıklama, özür ve yönetim katılımı yer almaktadır (Fu vd., 2015: 56).

Bell ve Zemke (1987)'ye göre telafi stratejileri; özür dileme, hız, empati, tazminat, takip (telafi sonrası memnuniyet durumunu değerlendirmek için iletişimde kalma) olarak sıralanmaktadır. Zemke ve Bell (1990), Zemke (1994) tarafından yapılan çalışmalar işletmelerin hizmet telafisine yönelik müşteri beklentileriyle ilgilidir. Buna göre, işletmenin özür dilemesi, soruna adil çözüm getirmesi, müşteriyle ilgilenmesi, ilave tazminat vermesi müşterilerin telafi beklentileri arasındadır. Bunlara ek olarak Johnston (1994)'a göre sorumlu davranılması, iyi iletişim kurulması, yardımsever davranılması telafi beklentileri arasındadır. Yine müşteriye hatayla ilgili hızlı tepki verilmesi, kibar davranılması, dürüst olunması beklentiler arasındadır (Çanakgöz, 2008: 49-50). Warden vd., (2008) tarafından yapılan sınıflandırmaya göre telafi stratejileri, insan müdahalesi, maddi teşvik ve tepki vermeme şeklindedir.

Zeithaml ve Bitner (2003)'a göre hizmet telafisi stratejileri; işi ilkinde doğru yapmak, müşterileri şikayete teşvik etmek, hızlı olmak, adil olmak, telafi hizmetinden deneyim kazanmak, müşteri kaybından deneyim kazanmak şeklinde sıralanmaktadır. Telafi hizmetlerinden deneyim kazanmak hata kaynağının belirlenerek bunlarının giderilmesini ve hizmet hatasından olumlu faydalanmayı ifade ederken; müşteri kayıplarından deneyim kazanmak ise müşterinin firma değişikliğine gitme nedenlerinin belirlenmesini ifade etmektedir (Türkoğlu, 2007: 29).

Müşteriler için telafi stratejilerinin önemi ile ilgili yapılan çalışmalara göre, özür stratejisinden ziyade müşteri için yaşanan hizmet hatasıyla ilgili muhatap alınarak ilgili kişiler tarafından dinlenilmesinin daha önemli olduğu belirtilmektedir. Duffy vd., (2006)'ne göre yine hatanın düzeltilmesi, tazminat sağlanmasından daha önemlidir. Hizmet telafi stratejileri, çalışanları hizmet hatalarına tepki vermek için cesaretlendirmektedir. Levesque ve MacDougall (2000) tazminat ve müşteriyle etkileşimde bulunmanın, müşterilerin hizmet telafisiyle ilgili algılarını olumlu etkilediğini belirtmektedirler (Lin, 2006: 31).

Hoffman ve Chung (1999) tarafından, otel ve restoranlarda uygulanan telafi stratejilerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmada telafi tepkileri, yönetsel tepkiler, düzeltici tepkiler, empatik tepkiler ve tepkisiz kalma şeklinde beş başlık tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra telafi stratejilerinden en çok odalarla ilgili hataları telafi etmeye yönelik düzeltici stratejilerin müşteriler tarafından talep edildiği tespit edilmiştir (Becker, 2001: 529).

Lee vd., (2011) tarafından yapılan çalışmada otelcilik sektöründeki hizmet hataları ve telafi eylemleri gruplandırılmıştır. Çalışmada, otellerde uygulanan hizmet telafi stratejileri; tazminat, yükseltme, açıklama, özür, şirket sistemi, yönetimin ilgisi, pasif tepki şeklinde yedi başlıkta gruplandırılmıştır.

Boshoffs (1999) tarafından hizmet sektörünün farklı bölümlerinde müşteri beklentilerini analiz ederek hizmet telafi memnuniyetinin boyutlarını belirlemeyi amaçlayan çalışmada bu amaca yönelik ölçek geliştirmiştir. Boshoff (1999), literatürde (RECOVSAT) (Recovery Satisfaction) telafi memnuniyeti unsurları olarak da bilinen hizmet hatalarına verilen örgütsel tepkileri, altı boyutta değerlendirmektedir. Bunlar; tazminat, iletişim, geri bildirim, yetkilendirilmiş personel (güçlendirme), açıklama ve somut unsurlardır (personel görünümü, ekipman kullanımı vb.) (Boshoff, 1999: 238-239). İletişim, hizmet işletmesinin şikayetini ileten müşteriye yönelik ilgili sorumlu ya da yönetici yaklaşım tarzını ifade etmektedir. Geri dönüş (tepki), hizmet işletmesinin müşteriye şikayetin kaynağı ve çözüm süreci hakkında bilgilendirmesini; açıklama, müşteriye yönelik hizmet işletmesi tarafından problemin nedeni hakkında açık ve net bir şekilde açıklama yapılıp yapılmadığını ifade etmektedir (Kozub, 2008: 92). Açıklama yapma stratejisi birçok çalışmaya göre en etkili hizmet hatası telafi stratejisidir (Bolkan, 2007: 11). Bolkan (2007) tarafından müşteri şikayetlerinde örgütsel tepkilerin

incelendiği çalışmada, hizmet hatası telafi stratejilerinden açıklama stratejisi ve bunun müşteri memnuniyetine olan etkisi değerlendirilmiştir. Sonuçlar literatürle aynı yönde olup açıklama stratejisinin, müşterinin işletmeyi sorumluluk sahibi ve inandırıcı olarak düşünmelerinde etkili olduğu ve müşterinin işletme algısında bir fark yaratabileceği yönündedir. Buna karşılık işletme tarafından mazeretler sunulmasının müşteride işletmenin kontrolsüz, sorumsuz olduğu şeklinde olumsuz izlenimler uyandırmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Tazminat, hizmet hatası nedeniyle müşteride oluşan rahatsızlığı gidermek için müşteriye yönelik eylemde bulunmayı; güçlendirme, çalışanlara işletme yönetimi tarafından karar verme yetkisinin verilmesini; somut özellikler, işletmenin fiziksel özelliklerini (ekipman) ve çalışanların görünümünü (kıyafet) ifade etmektedir (Kozub, 2008: 92).

Nguyen ve McColl-Kennedy (2003)'e göre hizmet telafisini sağlamak için önerilen diğer bir strateji de 'suçu yöneltme' dir. Bu strateji hatanın kaynağının işletmeden uzaklaştırılmasını sağlayabilmektedir. Suç yöneltme stratejisi üç aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama, sorunun nedeninin belirlenmesi olup bu aşamada hata nedeninin müşteri bazında müşteriden kaynaklı içsel hata mı yoksa işletmeden kaynaklı dışsal bir hata mı olup olmadığı belirlenir. İkinci aşamada, hata müşteriden kaynaklı ise bu durum müşteriye ifade edilir. Üçüncü aşamada, hata işletme kaynaklı ise müşteriye hata nedeni hakkında bilgi verilerek (kontrol edilemeyen sebeplerden kaynaklandı veya bir yazılım hatası sonucu oluştu vb. şekillerde) suç yöneltilmeye çalışılır. Uygulanan strateji sonucu eğer hata kaynağı olarak işletme sorumlu tutulmuyorsa başarılı olunmuş anlamına gelir.

Davidow (1998),(2000),(2003a) hizmet hatası telafi stratejilerini altı başlıkta değerlendirmiştir. Buna göre hizmet hatası telafi stratejileri; dakiklik, kolaylaştırma, özür, güvenilirlik, nezaket ve tazminattır. Hizmet hatası telafi stratejileri sınıflandırmalarıyla ilgili yapılan incelemeler sonucu literatürde en çok kabul gören sınıflandırmanın Davidow (1998),(2000),(2003a)'a ait olduğu görülmekte olup çalışma kapsamında bu sınıflandırma temel alınmıştır. Buradan hareketle aşağıda hizmet hatası telafi stratejileri hakkında ayrıntılı bilgi verilmektedir.

#### **1.2.4.1. Dakiklik (Timeliness - Promptness)**

Dakiklik, çalışmalarda 'çabukluk' olarak da kullanılmakta olup müşteri şikayetlerine işletme tarafından verilen tepki hızını ifade etmektedir (Mutlu, 2011: 62;

Davidow, 2003a: 232). Wirtz ve Mattila (2004)'ya göre telafinin hızlı bir şekilde sağlanması, müşteriler açısından kaliteli hizmet sunumu ve verimlilik ile ilişkilendirilmekte olup telafi hızındaki düşüklük, müşteride hatanın gelecekte tekrarlanabileceği düşüncesi yaratabilmektedir.

Boshoff (1997), Johnston (2001) vb. çalışmalara göre tepki hızı, etkili şikayet yönetiminde çok önemli iken; Clark vd., (1992)'ne göre ise tepki hızı kurumsal imaj algısının yükselmesinde etkili olabilmektedir (Karatepe, 2006: 73). Davidow (2000)'a göre tepki hızı, müşteri memnuniyeti sağlama konusunda etkili iken tekrar satın alma niyeti ve ağızdan ağıza söylem konusunda etkili değildir (Davidow, 2003a: 232). Davidow (2003a) çalışmasında, tepki hızı ile ilgili yapılan çalışma sonuçlarını değerlendirerek tepki hızıyla ilgili üç önerme sunmaktadır. İlk önerme, maddi zararı olmayan şikayetlerde tepki hızının önemli olabildiğidir. İkinci önerme, aşırı gecikme yaşanması durumunda tepki hızının önemli olabildiğidir ve son önermesi ise makul tepki hızının, şikayete konu olan hata türüne ve şartlara özgü olabildiğidir.

#### **1.2.4.2. Kolaylaştırma (Facilitation)**

Kolaylaştırma, müşterilerin yaşadıkları hizmet hatalarının telafisi adına işletmenin ulaşılabilir olmasını ve işletmenin hizmet hatasının telafisine yönelik izlediği yolu ifade etmektedir (Cengiz vd., 2015: 90). Bunun yanı sıra işletmenin, şikayetlerin çözümü konusunda müşteriye yardımcı olmayı sağlayacak olan politika, prosedür ve yapısını ifade etmektedir (Davidow, 2000: 475). Kolaylaştırma stratejisi, müşterinin şikayetini işletmeye iletmesini sağlamaktadır (Karatepe, 2006: 73).

Kolaylaştırma stratejisinin, müşterinin telafi sonrası davranışlarını etkilemesi konusunda farklı çalışma sonuçlarına rastlanmaktadır. Blodgett vd., (1993)'ne göre kolaylaştırma ile olumsuz söylemde bulunma konusunda negatif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yani kolaylaştırma arttıkça müşterinin işletmeyle ilgili olumsuz yorumları azalmaktadır. Blodgett (1994)'a göre ise kolaylaştırma stratejisiyle davranışsal niyetler arasında bir ilişki söz konusu değildir. Basit ve kullanışlı işletme prosedürleri müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilemektedir. Davidow (2000)'a göre kolaylaştırma stratejisi müşterinin tekrar satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir. Davidow telafi stratejileriyle ilgili yapılan çalışmaları değerlendirmiş ve kolaylaştırma stratejisinin

olumsuz söylemlerin azaltılmasında önemli bir strateji olduğu sonucuna ulaşılabileceğini vurgulamıştır (Davidow, 2003a: 235).

#### **1.2.4.3. Özür (Apology)**

Müşterilerle uzun vadeli ilişkilerin sağlanması adına önemli olan bir diğer telafi stratejisi de özürdür (Lee vd., 2011: 203). Lewis ve McCann (2004)'e göre özür en etkili telafi stratejisidir (Swanson ve Hsu, 2009: 182). Özür stratejisi, hizmet hatasının telafi edilmesinde genellikle tek başına yeterli olmamakla birlikte, müşteri tarafından talep edilen ve içten dilendiği zaman müşteride işletmenin hatasını kabul ettiği ve duyarlı olduğu hissi yaratan bir stratejidir (Cengiz vd., 2015: 90).

Davidow (2000)'a göre özür, bir nevi psikolojik tazminattır. Şikayetçi olan müşteri, işletmeden nazik bir özür beklemektedir. Davidow, özür stratejisiyle ilgili çalışmaları sonucunda, özürün hizmet hatası telafisinde önemli olarak kabul edildiği fakat bu konuda yapılan çalışmaların az olduğunu belirtmektedir (Davidow, 2003a: 240).

Nguyen ve Mc-Coll Kennedy (2003) tarafından gerçekleştirilen, hizmet hatası telafisi ile müşterilerin rahatlatılmasıyla ilgili çalışma sonuçları; hizmet hatası yaşayan müşterilerin yaşadıkları duygusal rahatsızlıktan dolayı işletmeden özür bekledikleri ve özür stratejisi ile telafinin müşteri memnuniyeti sağlamada önemli olduğu yönündedir. Özür dileme, müşterinin rahatlamasını ve müşteri memnuniyeti sağlamakla birlikte hatanın yaratmış olduğu olumsuz duygularını azaltmakta ve böylece işgöreninin zaman kaybı azalmaktadır (Ekiz ve Babacan, 2008: 15).

Davidow (2003) özür stratejisinin şikayet sonrası farklı müşteri davranışlarını farklı şekilde etkilediğini ve müşteri ve yöneticiler tarafından özür stratejisinin farklı algılandığını belirtmektedir (Davidow, 2003: 241). Ramos (2014) tarafından yapılan 'Online Olumsuz Müşteri Yorumlarına İşletme Tepkileri' isimli çalışma sonuçları özür stratejisinin, telafi sonrası memnuniyetini ve tekrar satın alma niyetini etkilediği yönündedir. Bunun aksine Davidow (2000); Martin ve Smart (1994)'a göre özürün, tekrar satın alma niyeti üzerinde etkisi yoktur.

Mcdougall ve Levesque (1999) tarafından yapılan hata telafisinde uygulanan telafi stratejilerinin etkililiği ile ilgili çalışmaya göre, tek başına özür stratejisi, müşterilerin olumsuz söylemlerde bulunmasına engel olmazken yardım ve tazminat stratejileriyle birlikte kullanımı bu konuda engelleyici olabilmektedir.

Unur vd., (2010) tarafından yapılan seyahat acentalarında yaşanan müşteri şikayetleri ve çözümü konulu çalışmada, acentalar tarafından en çok özür stratejisinin kullanıldığı tespit edilmiş olup tek başına yeterli olmayabileceği ve her hata türü için özür dilemenin gerekli olduğu buna ilave stratejilerin kullanımı önerilmektedir.

#### **1.2.4.4. Güvenirlik (Credibility)**

Güvenirlik, çalışmalarda 'açıklama' olarak da kullanılmakta olup işletmenin şikayet yaşayan müşteriye, problemle ilgili açıklama yapma konusundaki istekliliğini ifade etmektedir. Müşteri işletmenin sunduğu tazminatı kabul etse de işletmenin gelecekte şikayet çözümüne yönelik açıklamasını duymak ister. Yapılan açıklama, müşterinin işletmeye olan güvenini artırmaktadır ve işletmenin verdiği tepkiden memnun olan müşterinin, tekrar satın alma niyeti de olumlu etkilenmektedir (Davidow, 2003a: 242).

Lee vd., (2011) tarafından yapılan çalışmaya göre acilen açıklama yapma stratejisi bir diğer popüler telafi stratejisidir. Önbüro çalışanları yaşanan rezervasyonla veya odalarla ilgili problem hakkında müşteriye acilen nazik bir açıklamada bulunmalıdır. Çünkü müşteri telafiden ziyade öncelikle problem hakkında bilgilendirilmeyi beklemektedir.

#### **1.2.4.5. Nezaket (Attentiveness)**

Nezaket, işletme temsilcisi ve müşteri arasındaki iletişim ve etkileşimi ifade etmektedir (Davidow, 2003: 232). Bitner vd., (1990)'ne göre memnuniyetsizlik yaratan tek şey yaşanan hata olmayıp işletmenin verdiği tepki de önemlidir. Blodgett vd., (1995); Davidow (2000)'a göre nezaket stratejisi, söylemde bulunma ile negatif yönlü ilişki, tekrar satın alma niyeti ile pozitif yönlü bir ilişki içindedir. Estelami (2000)'ye göre müşteri memnuniyeti üzerinde nezaket stratejisi, tazminat stratejisine göre daha büyük bir öneme sahiptir. Davidow (2003a) tarafından yapılan literatür incelemesi sonucu nezaket stratejisinin, telafi sonrası tüm müşteri davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve sürekli kontrol edilme güçlüğü nedeniyle zor bir strateji olduğu vurgulanırken; Herson (2011) tarafından yapılan çalışma sonucunda, nezaket stratejisinin müşteri memnuniyeti, sadakat ve olumsuz söylemde bulunma davranışı üzerinde önemli bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Duffy vd. (2006) tarafından bankacılık sektöründe

telafi stratejilerinin incelendiği çalışmaya göre, özür veya tazminat stratejilerine göre empatik dinleme ve problemin belirlenmesi stratejilerinin daha çok tercih edildiği tespit edilmiştir.

#### **1.2.4.6. Tazminat (Atonement-Redress)**

Tax vd., (1998)'ne göre tazminat, müşterinin hizmet hatası dolayısıyla yaşadığı maddi kaybın işletme tarafından indirim, ücretin iadesi vb. şekillerde giderilmesi olarak ifade edilmektedir (Türkoğlu, 2007: 26). Tazminat, hizmet hatası telafisi stratejilerinden en çok üzerine tartışılan ve önem verilen stratejilerden biridir (Fu vd., 2015: 56; Mcdougall ve Levesque, 1999: 7).

Vázquez (2012)'e göre tazminat stratejisi eşitlik teorisiyle ilişkilidir. Örneğin uçuşun iptal olması durumunda işletmenin müşteriye bir sonraki uçuştan bilet sunması müşteri için yeterli olmayabilmektedir. Bunun yanı sıra müşteri, zararın giderilmesi ve işletmeyle olan ilişkilerinde eşitlik sağlanması için kaybının maddi olarak telafi edilmesini bekleyebilmektedir. Bu nedenle tazminat telafi stratejisi için müşteri memnuniyetini yeniden sağlamak için tekrar eşitliği sağlamak diyebiliriz.

Davidow (2003) tarafından hizmet hatası telafisiyle ilgili çalışmalar incelendiğinde, yapılan çalışmaların büyük bir çoğunluğunun tazminat stratejisinin, telafi sonrası davranışsal niyetler ile ilişkisine dairdir. Vázquez (2012) tarafından yapılan çalışma sonuçları tazminat stratejisinin, müşterilerin davranışsal niyetlerini etkileyebileceği yönündedir. Yani olumlu söylemde bulunma oranı artar olumsuz söylemde bulunma oranı azalır, tekrar satın alma isteği artar. Yine Meghani (2015) tarafından telekomünikasyon sektöründe hizmet hataları ve telafisi konusunda yapılan çalışma sonuçlarına göre tazminat stratejisi; müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, olumlu ya da olumsuz söylemde bulunma ve adalet algısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Bunun yanı sıra Spreng vd., (1995); Sundaram vd., (1997); McCollough (2000)'un çalışmalarına göre tazminat stratejisi ve müşteri memnuniyeti arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Yine Davidow (2003) yaptığı inceleme sonucu hizmet hatasının telafisi için hiç tazminat vermemektense kısmen de olsa tazminat verilmesinin önemli olduğu sonucuna ulaşmıştır. Tax, vd., (1998)'ne göre tazminat, müşterilerin kurumsal imaj algısını etkileyen en önemli hizmet hatası telafi stratejisidir (Cengiz vd., 2015: 89).

Warden vd., (2008) tarafından Çin’de restoran sektöründe hizmet hatasının telafisinde kullanılan telafi stratejileri ile ilgili müşteri merkezli beklentilerin değerlendirildiği çalışmaya göre; tazminat stratejisi, hizmet sunumu veya süreç hatalarında daha etkilidir. Mattila vd., (2009) tarafından hava yolu taşımacılığı alanında tazminat stratejisi ve cinsiyet ilişkisi konusunda yapılan çalışma sonuçlarına göre erkeklerde tazminat telafi yönteminin daha etkili bir yöntem olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kadın müşteriler için tazminat yöntemi tek başına etkili olmayıp memnuniyeti sağlamada özür yöntemiyle birlikte daha etkili olduğu tespit edilmiştir.

Hui vd., (2015) tarafından otelcilikte tazminat stratejisinin müşterilerin telafi memnuniyetine olan etkisinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre maddi tazminat stratejisi ve maddi olmayan tazminat stratejilerini tek kullanılmak yerine kombine kullanılmasının daha etkili olduğu ve daha fazla telafi memnuniyeti sağladığı tespit edilmiştir. Yani tek bir tazminat stratejisinin en iyi telafi etkisi yaratamayacağı bunun yanı sıra finansal kaynakların, psikolojik telafi çabalarının ve başarılı personel tarafından etkili iletişimin kombinasyonun daha etkili olduğu belirtilmektedir. Bu çalışma tazminat stratejisinin tazminat uygulamamaya göre daha etkili olduğu şeklindeki daha önce Maxham ve Netemeyer (2002) tarafından yapılan çalışma sonuçlarıyla tutarlıdır. Çalışmaya göre lüks otel müşterilerinin fiyata karşı duyarlılığı düşük olmaktadır ve bu müşterilerdeki hata sonrası olumsuz adalet algısını düzeltmek için ekonomik teşvikler yeterli olmayabilmektedir. Bu noktada samimi bir özür veya sempatik bir gülüş gibi psikolojik tazminat stratejisi müşteriyi memnun etmek ve müşteriyi elde tutmak için daha etkili olabilmektedir. Grewal vd., (2008)’ne göre bu sonuçlar müşterilerin hata sonrası tazminat yanında, işletmenin müşteriye olan yaklaşımına ve iletişimine de büyük önem vermesinin gerektiğini ortaya koymaktadır (Hui vd., 2015: 61). Bu fikri destekleyen bir diğer çalışma Wirtz ve Mattila (2004) tarafından telafi stratejileriyle ilgili çalışma olup bu çalışma sonuçlarına göre, tazminat telafi sürecinde özür stratejisiyle birlikte hızlı tepki verilmesiyle müşteri memnuniyeti sağlamada daha etkili olabilmektedir.

Levesque ve McDougall (2000); Wirtz ve Mattila (2004) vb. çalışmalara göre tazminat, hizmet hataları sonrası hatanın telafisi adına müşteriye işletme tarafından sunulan maddiyat olarak tanımlanmaktadır (Meghani, 2015: 36).

Lee vd., (2011) tarafından otelcilik sektöründe hizmet hataları ve telafi eylemleri ile ilgili çalışmaya göre yiyecek içecek bölümüyle ilgili hizmet hatalarında daha çok



indirim, kupon sunma veya geri ücret ödemesi vb. uygulamaları içeren tazminat stratejisinin kullanıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra oda manzarasının değişimi, odanın daha iyi bir odayla değişim vb. uygulamaları içeren yükseltme stratejisinin daha çok önbüro bölümü tarafından kullanılmakta olduğu belirlenmiştir.

Duffy vd., (2006)'ne göre etkili hizmet hatası telafisi sağlanabilmesi adına işletmelerin uygulayabileceği birçok alternatif strateji olduğu; müşteri beklentileri, hata ciddiyeti vb. faktörlere göre en uygun strateji ya da strateji paketinin belirlenerek uygulanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

### **1.2.5. Otelcilik Endüstrisinde Hizmet Hatası Telafisinin Önemi**

Hizmet işletmelerinin temel amacı hatasız hizmet sunumu olmalıdır (Wang ve Chang, 2013: 103). İşletmeler hatasız hizmet sunmak isteseler de hizmetin sahip olduğu özellikler nedeniyle tamamıyla hatasız hizmetten bahsetmek mümkün değildir (Allen, 2014: 6). Müşteri ve işletme arasında yüksek seviyede etkileşim gerektiren restoran, otel gibi hizmet işletmelerinin yer aldığı turizm sektöründe hizmet hatasının yaşanması ve buna bağlı şikayetlerin oluşması kaçınılmazdır (Cai, 2014: 8; Ramos, 2014: 12; Mount, 2012: 152; Man Siu vd., 2014; McQuilken vd., 2013: 41). Turizm emek yoğun bir sektördür yani turizmde fiziksel bir ürün yerine soyut özellikler taşıyan hizmet sunulmakta olup bu da insanlar tarafından gerçekleştirilmektedir. Makinaların olmadığı bir üretim ve tüketimde hataların olması elbette doğal bir sonuç olabilmektedir. Bunun yanı sıra hava koşulları, müşteri sayısı gibi işletme tarafından kontrol edilemeyen unsurlar da hizmet hatası oluşumunda etkili bir konudur. Diğer sektörlerde kalite kontrol sistemleriyle hatalar önlenirken otelcilikte tüm hizmet bileşenlerini kontrol altında tutmak mümkün olmamaktadır ve bu durum beraberinde hizmet hatalarını getirmektedir (Lin, 2006: 18).

Turizm sektörünün bir hizmet sektörü olması ve hizmetin üretildiği anda tüketilmesi özelliğinden dolayı hizmet telafisi oldukça zor bir konu olup satış sonrasında kısmen telafi etmek mümkündür (Bilge, 2010: 332). Hizmet işletmelerinde hata ve şikayetler engellenemeyebilir fakat etkili hizmet hatası telafi stratejileri ile şikayetler çözümlenmeye, oluşan zarar giderilmeye çalışılabilir (Karatepe, 2006: 71).

Şikayet yönetimi, turizm ve otelcilik sektöründe giderek önemli bir konu haline gelmiştir. Ancak şikayetlerin örgütler tarafından nasıl değerlendirildiği yani hizmet hatası

telafi stratejileri hakkında oldukça az şey bilinmektedir (Davidow, 2000: 473). Çok az işletme etkili telafi uygulamaları ile başarılı şikayet yönetimi sağlamakta veya hatalarından ders çıkarmaktadır. Araştırmacı ve yöneticiler tarafından hizmet hatası telafi stratejilerinin önemi anlaşılmaya başlasa da çoğu hizmet hatasının çözümlenemediği, telafi stratejilerinin başarısız olduğu ve işletme çözümünün daha çok müşteriye yatırmaktan öteye gidemediği düşünülmektedir (Allen, 2014: 7).

Hizmet hatasının nedeni ve türü ne olursa olsun işletmelerin müşteri kaybı yaşamalarında en önemli nedenlerden biri olarak görülmekte olup işletmeye zarar vermektedir ve telafi edilmesi gerekmektedir (Koç vd., 2014: 27). Hizmet hataları müşterilerin davranışsal niyetlerini değiştirmelerinde ve olumsuz söylemde bulunmalarında etkili olabilmektedir. Vázquez (2012) tarafından havayolu taşımacılığı sektöründe telafi stratejilerinin davranışsal niyetlere olan etkisinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre, finansal tazminat ve sosyal karşılaştırma (kişinin kendini daha kötü durumda olanlara kıyaslayarak daha iyi hissetmesi) yoluyla iletişim stratejisi uygulama, müşteri memnuniyetini artırmaktadır ve bunlar tekrar satın alma isteği, olumlu veya olumsuz söylemde bulunma, işletmeye şikayet etme veya üçüncü partilere şikayet etme şeklindeki davranışsal niyetleri pozitif yönde etkilemektedir. Bu kapsamda hizmet hatalarının başarılı yönetimi ve telafisi oldukça önemli bir konudur (Park, 2012: 11). Bu nedenle, otel yönetimlerinin hizmet hatalarının etkilerini azaltabilecek ve müşteri memnuniyetini artıracak uygun telafi stratejileri belirlemeleri gerekmektedir (Ramos, 2014: 12; Mount, 2012: 152).

Lin (2006)'e göre müşterilerin otel hizmetleriyle ilgili algıları, kendi çevrelerine oteli tavsiye etmelerinde etkili olabilmektedir. Hizmet hatasının yaşanması, müşterilerin otel hizmetleriyle ilgili algılarını olumsuz yönde etkileyebilir. Yaşanan hizmet hataları, müşterilerin güven ve sadakatini azaltarak müşterilerin davranışlarını etkileyebilir (Allen, 2014: 6). Hizmet hatası durumunda uygun telafi stratejisinin uygulanmaması, müşterilerin şikayet ya da olumsuz söylemde bulunması gibi müşterilerin olumsuz davranışsal tepkilerde bulunmasına neden olabilir (Herson, 2011: 14; McQuilken vd., 2013: 41).

Otelcilikte hizmet hataları sonrası uygun telafi stratejilerinin uygulanması, müşteri memnuniyetsizliğinin giderilmesini sağlayabilir (Allen, 2014: 6). İşletmeler tarafından etkili telafi stratejilerinin uygulanması, müşteri memnuniyetini artırılabilir.

Dolayısıyla müşteri sadakati sağlanarak müşterinin davranışsal niyetleri olumlu etkilenebilir (O'Neill ve Mattila, 2004: 54; Kozub, 2008: 74).

Hizmet hataları olumsuz gibi görünse de işletmenin yaşanan sıkıntılı durumdan olumlu olarak yararlanabileceği bir fırsata dönüştürebileceği durumlardır. Literatürde, memnuniyetsizlik yaşamış ve hizmet hatası telafisi yapılmış kişilerin memnuniyet seviyelerinin, hiçbir sorun yaşamamış müşterilerin memnuniyet seviyelerinden daha yüksek olduğunu gösteren çalışmalara rastlanmaktadır (Mount, 2012: 153). Bu durum hizmet telafisiyle müşteri memnuniyeti sağlamanın önemini göstermektedir. Hizmet hatası, işletmelerin müşteri sadakati ve karlılığı ile ilgili konularda büyük sıkıntılar yaratabilir. Bir işletme için ilk kez hizmet hatası yaşanması, büyük bir olumsuzluk yaratsa da başarılı bir şekilde müşteri şikayetinin çözülmesi olumsuzlukların etkisini azaltabilir (Azap, 2013: 23). Müşteri şikayetlerinin çözümlenebilmesi için hizmet işletmesinin, kaliteli hizmet telafisi süreci anlayışını benimsemesi gerekir. Özetle, işletmelerin sadece kağıt üzerinde olmayan, müşteri şikayetlerini yönetebilecek ideal bir stratejik planlarının olması gerekir (Kozub, 2008: 76).

Etkili hizmet hatası telafisinin sağlayabileceği bu faydaların yanında telafide yaşanan başarısızlıkların olumsuz sonuçlar doğurması muhtemeldir. Başarısız telafi, hatanın neden olduğu zararı artırmaktadır. Bitner vd., (1990) bu durumu müşteri beklentilerindeki 'çifte sapma' olarak ifade etmektedir. Bunun yanısıra hizmet hatası telafisindeki başarısızlıklar; müşteri memnuniyetsizliği, güven azalması, mevcut müşterileri koruyamama, işletmeyle ilgili olumsuz söylemde bulunma ve olumsuz reklama neden olma, finansal kayıba neden olma, pazar payında azalma ve rekabet edememe vb. olumsuz sonuçlar doğurabilir (Çanakgöz, 2008: 45).

Çalışmalara göre genellikle müşteriler tarafından yapılan telafi başarısına yönelik değerlendirmeler, asıl yaşanan hatadan çok telafi sürecindeki işletme yetkilileri ve çalışan yaklaşımına göre şekillenmektedir. Telafi konusundaki başarısız yaklaşım müşterinin işletmeyle ilgili davranışsal niyetlerini olumsuz etkilemektedir ve müşteriler aynı işletme yerine başka işletmeleri tercih edebilmektedir (Ha ve Jang, 2009: 319).

Hizmet hatası oluşması durumunda müşteri açısından işletmenin tepkisi oldukça önemlidir. Müşteri sorun yaşamış dahi olsa, işletme tarafından telafiye yönelik verilen tepkiye göre memnuniyetsizlik yaşamayabilir (Murphy vd., 2015: 307). Yani yaşanan hizmet hataları sonrası müşteriye yönelik işletme tepkileri müşteri memnuniyetini

etkilemekte olup bu durum hizmet hatasının telafisinin önemini artırmaktadır. Müşteri, yaşadığı hizmet hatası sonrası işletmeye kendini ifade etmesi yani telafi etmesi için bir şans verir ve işletmenin eylemlerine bağlı olarak memnuniyetsizlik yaşanmayabilir (Lin, 2006: 20).

Özetlemek gerekirse, hataların yaşanması kaçınılmaz olsa da işletme açısından en az zararla hatanın telafi edilmesi işletmeye fayda sağlamaktadır. Bu konuda yapılan çalışma sonuçlarına göre hizmet hatası telafisinin faydaları aşağıda sıralanmaktadır:

- Müşteri memnuniyeti,
- Müşteri elde tutma,
- Geleceğe yönelik müşteri davranışlarını pozitif yönlü etkileme,
- Güven,
- Sadakat,
- Olumlu kulaktan kulağa iletişim (işletmeyle ilgili olumlu söylemde bulunma),
- Yeni müşteri elde etme,
- Yüksek kalite algısı,
- Olumlu kurumsal imaj algısı,
- Karlılık,
- Rekabet etme,

Yapılan araştırmalar işletmelerin müşteri istikrarını sağlamaları adına hizmet telafisine önem vermeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Mount, 2012: 152). Hizmet hatasının telafi edilmesi; memnuniyet, sadakat, olumlu söylemde bulunma, güven, hizmet kalitesi ve değer ile oldukça ilişkili ve önemli bir konudur. Literatürde bu ilişkileri temel alan çalışmalara (Boshoff (2005); Tax vd., (1998); Maxham ve Netemeyer (2002); Mattila vd., (2009); Mount (2012); Park (2012) vb.) rastlanmaktadır.

İşletme tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinin müşterinin telafi sonrası davranışlarını etkilediği yönündeki fikri bu konuda yapılan Swanson ve Hsu (2009); Kim vd., (2009); Wang ve Chang (2013) vb. çalışma sonuçları desteklemektedir. Hizmet telafisi konusu müşterilerin ürün satın alma kararı verirken daha çok önemsedikleri bir konu haline gelmektedir (Herson, 2011: 14). Silber vd., (2009) tarafından yapılan çalışma sonuçları, restoranlarda başarılı hizmet hatası telafisinin sağlanmasının, müşterilerin işletmeyi tekrar tercih etmesini sağlayabileceği sonucunu

desteklemektedir. Tax ve Brown (2000)'a göre hizmet telafisi, müşteri ilişkilerini güçlendirme, sadakati artırma ve müşterinin geleceğe yönelik davranışsal niyetlerini etkileme konusunda önemli bir araçtır (Ramos, 2014: 12). Mattila (2001) tarafından yapılan çalışmada, hizmet hatası ile tatmin ve müşterilerin geleceğe yönelik davranışları arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Hizmet telafisinin memnuniyet, tekrar satın alma davranışı ve ağızdan ağıza pazarlama (söylenti) üzerinde önemli etkileri vardır (Davidow, 2000: 473).

Çanakgöz (2008) tarafından bankacılık sektöründe yapılan çalışmada, telafi yapılan ve telafi yapılmayan gruplar incelenmiş, söylemde bulunma konusunda iki grup arasında fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu mevcut literatürü yani telafi edilmemesi durumunda müşterilerin daha fazla söylemde bulunma eğiliminde oldukları durumu desteklememektedir. Davidow (1998) tarafından öğrenciler üzerinde yapılan, müşteri şikayetlerine verilen örgütsel tepkiler ve örgütsel tepkilerin şikayet sonrası müşteri davranışlarına (tekrar satın alma niyeti, ağızdan ağıza söylemde bulunma) olan etkisinin incelendiği çalışmada örgütsel tepkiler ile şikayet sonrası müşteri davranışları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine Davidow (2000) tarafından 'Örgütsel Tepkilerin Müşteri Şikayetlerine Etkisi' isimli ve üniversite öğrencileri üzerinde yapılan çalışmada, şikayetlere verilen örgütsel tepkiler altı boyutta değerlendirerek şikayet sonrası müşteri davranışlarına bunun doğrudan etkisi ve dolaylı olarak memnuniyete etkisi incelenmiştir. Bunun yanı sıra her bir örgütsel tepki boyutunun her bir şikayet sonrası davranışa olan etkisi incelenmiştir. Çalışmada örgütsel tepkilerin şikayet sonrası müşteri davranışlarını etkilediği ve nezaket stratejisinin; ağızdan ağıza söylenti, ve tekrar satın alma üzerinde etkili olan en önemli örgütsel tepki türü olduğu tespit edilmiştir.

Hizmet telafisi, sadakat ve tekrar satın alma niyeti üzerinde büyük etkiye sahiptir (Kozub, 2008: 86; Ramos, 2014: 12). Bununla beraber, hizmet telafisi, müşterinin tekrar satın alma davranışını göstermesini sağladığı veya işletme ile ilgili çevresine olumlu söylemde bulunmasını sağlayabildiği sürece başarılı yürütülmüş anlamına gelmektedir (Davidow, 2000: 474).

Hizmet hatası yaşamış ve telafi edilmiş kişilerde, hizmet hatası yaşamamış kişilere göre sadakat seviyesinin daha yüksek olduğunu savunan çalışmalara rastlanmaktadır (Kozub, 2008: 85). Çanakgöz (2008) tarafından bankacılık sektöründe yapılan çalışma

sonuçları bu fikri desteklemektedir. Çanakgöz, hata telafisi uygulananların telafi uygulanmayanlara göre memnuniyet seviyelerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Konuyla ilgili yapılan çalışmalar, hizmet hatası oluşması durumunda işletmenin hizmet hatasına yönelik yaklaşımının, müşterinin işletmeyle ilgili hizmet kalitesi algısını (değerlendirmesini) etkilediğini göstermektedir. Weun (1997) tarafından yapılan çalışma sonuçları bu fikri destekler niteliktedir.

Mevcut müşteriyi elde tutma maliyeti yeni müşteri elde etme maliyetiyle kıyaslandığında çok daha düşük olmaktadır. Stauss ve Schoeler (2004)'a göre hizmet hatası yaşanması durumunda, mevcut müşteriyi elde tutmak için bir araç olarak görülen etkili hizmet telafisi, işletme karlılığını olumlu etkilemektedir. Leong vd., (2002) tarafından yiyecek sektöründe yapılan çalışmada, mevcut müşteriyi elde tutma konusunda hata telafi seviyesinin önemli olduğu ve bunun yanı sıra başarılı çözüm sunulması konusunda çalışan davranışlarının da önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tüm bunlara ek olarak, Boshoff (1997)'a göre etkili hizmet hatası telafisinin sağlanması, müşteride işletmenin 'garantili hizmet' verdiği fikrini oluşturur ve müşterinin işletme ile ilgili imajını olumlu etkiler (Çanakgöz, 2008: 45).

#### **1.2.6. Hizmet Hatası Telafisi Sonrası Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Unsurlar**

Yaşanan hizmet hatası sonrası işletmenin hata telafisine yönelik eylemleri önemlidir. Bununla beraber Kozub (2008)'a göre müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati sağlamada telafi sonrası memnuniyetin sağlanması da oldukça önemlidir. Müşteriler şikayetlerine verilen örgütsel tepkilere göre iki ana davranış şekli göstermektedirler. Birincisi, telafi sonrası memnuniyetlerine bağlı olarak çevrelerine işletme ile ilgili olarak olumlu veya olumsuz iletişimde bulunma; ikincisi ise işletmeden tekrar hizmet satın alıp almayacaklarına karar verme davranışıdır (Davidow, 2000: 474).

Hataların telafisine yönelik uygulanan telafi stratejilerinin, memnuniyete olan etkileri konusunda yapılan çalışmalar değerlendirildiği zaman Kim ve Jang, (2014a); Warden vd., (2008) vb. çalışmalara göre telafi stratejisi uygulamak hiçbir tepki sunmamaya göre daha etkilidir ve tek bir stratejiyle bile memnuniyeti tekrar sağlamak mümkündür. Zulhan vd., (2013); Çalışkan, (2013); Olcay ve Özekici, (2015) vb.

çalışmalara göre ise etkili birden fazla telafi stratejisi kullanılarak memnuniyet sağlamak mümkündür.

Duffy vd. (2006) tarafından bankacılık sektöründe telafi stratejileriyle ilgili yapılan çalışma sonuçları, hata telafi stratejisine göre memnuniyet seviyesinin değiştiğini göstermektedir. Telafi memnuniyeti sağlamanın öneminden hareketle, hizmet hatası sonrası işletmeler tarafından uygulanan hizmet hatası telafisi çabalarının asıl amacı, müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Telafi sonrası müşteri memnuniyetinde etkili olan unsurların belirlenmesinin, müşteri tatmini sağlamak adına önemli olduğu ve işletmelerin etkili hizmet hatası telafisi sağlamalarında yol gösterici olacağı söylenebilir. Yaşanan hizmet hatası sonrası işletme tarafından sağlanan telafinin, müşteri memnuniyetinde etkili birçok unsur vardır. Bunlar arasında; hata ciddiyet (önem) seviyesi ve hata büyüklüğü (boyutu, şiddeti), hata telafi hızı, hata tekrar oranı, müşterinin yaş, cinsiyet gibi demografik özellikleri, müşteri sadakati, hata kaynaklı müşterinin gördüğü zarar düzeyi ve müşteri katılımı sayılabilir.

#### **-Hatanın Ciddiyet (Önem) Seviyesi ve Hatanın Büyüklüğü (Boyutu, Şiddeti):**

Konuyla ilgili literatürde, hata ciddiyetinin ve hata şiddetinin memnuniyetle ilişkili olduğu vurgulanmaktadır. Weun (1997)'a göre, hizmet hatasının şiddeti müşteri memnuniyetini etkilemekte olup hata şiddeti arttıkça müşteri memnuniyetsizliği de artmaktadır. Weun vd., (2004)'ne göre hata ciddiyeti, telafi memnuniyeti yani yaşanan hata sonrası yapılan telafi sonunda kişide oluşan memnuniyet durumu üzerinde büyük etkiye sahiptir (Bozkaya, 2012: 62). Chuang vd., (2012) tarafından yapılan çalışma sonuçları, hizmet hatasının büyüklüğünün ve hatanın telafi edilmesinin müşterilerin memnuniyet düzeyinde etkili olduğu yönündedir.

Ennew ve Schoefer (2003)'e göre müşteri için hatanın ciddiyeti yüksekse, şikayet eğilimi de o kadar artmaktadır. Bunun yanı sıra Harris vd., (2006)'ne göre hata şiddeti, memnuniyetsizliği artırmakla birlikte telafiyi zorlaştırmaktadır (Chuang vd., 2012: 258). Wang ve Chang (2013)'a göre hizmet hatasının ciddiyet seviyesi, işletme müşteri arasındaki ilişki kalitesini etkileyen önemli bir unsurdur.

Müşterinin hatadan dolayı gördüğü zarar oranı, hata derecesini belirleyen unsurlar arasındadır (Oğuzlar, 2007: 124). Hata ciddiyeti kişi için ne kadar yüksek olursa, kişi için zaman kaybı, psikolojik yıkım gibi yaşadığı zararda o kadar büyük olacaktır. Yani hata

ciddiyeti yüksek ise etkin telafi yapılırsa dahi müşteri memnuniyetinin düşük olması mümkündür (Bozkaya, 2012: 62).

Hatanın ciddiyeti ile telafi sonrası müşterinin işletmeye olan güven ve davranışsal niyetleri arasındaki ilişkilerini inceleyen Bell ve Zemke (1987); Berry ve Parasuraman (1991) vb. çalışmalara göre hata ciddiyeti ile müşterinin işletmeye olan güveni arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Yani hizmet hatası telafisi sağlansa bile hata ciddiyeti yüksek ise müşterinin işletmeye yönelik sadakati düşebilmektedir.

**-Telafi Hızı:** Wirtz ve Mattila (2003)'ya göre telafi hızı, yaşanan hizmet hatası sonrası telafi sürecinin başlaması ve son bulması sürecindeki hız olarak ifade edilebilir. Hatanın yaşanması ve telafinin başlaması arasındaki süreç, telafi öncesi olarak ifade edilebilir ve bu süreçte kişinin telafiye yönelik beklentileri oluşmaktadır. Bu aşamada sadık müşterilerin beklentilerinin diğerlerine göre daha fazla olduğu ve müşterilerin çevrelerine olumsuz söylemde bulunma olasılığının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle telafi öncesi aşama çok uzatılmamalıdır. Böylece telafi sonrası, daha fazla müşteri memnuniyeti sağlanabilir (Bolkan, 2007: 15).

McCullough vd., (2000)'ne göre, telafi hızının artırılmasında, işletme tarafından müşteriye 'hatalı olduğumuzu düşündüğünüz durumlarda lütfen bizi bilgilendiriniz' vb. şekillerde sunulan mesajlar etkili olmaktadır.

**-Demografik Özellikler:** Mattila vd., (2003); Mattila vd., (2009) vb. çalışma sonuçlarına göre, kadınlar daha duygusaldırlar ve sorunla ilgili süreç yerine sonuç odaklıdırlar. Duffy vd., (2006)'ne göre hizmet hatası telafi memnuniyet düzeyi ile müşterinin yaş, cinsiyet gibi demografik özellikleri kısmen ilişkilidir. Duffy vd., (2006)'nin çalışmasında yaş ve cinsiyet faktörünün etkili olmadığı kadınların daha eleştirel davrandığı, orta yaşlı kişilerin beklentilerinin daha fazla olduğu belirtmektedirler. McColl-Kennedy vd., (2003)'nin çalışma sonuçları, cinsiyet faktörünün telafi memnuniyetini önemli düzeyde etkilediği yönünde olup, kadınlar erkeklere göre hata sonrası daha çok tepki göstermektedirler. Lin (2006) tarafından yapılan çalışma sonuçlarına göre, katılımcıların otel hizmet hataları ve stratejileri ile ilgili değerlendirmeleri sosyo demografik özelliklere göre değişiklik göstermektedir. Diğer yandan Bozkaya (2012)'ya göre telafi sonrası memnuniyet; yaş, cinsiyet, eğitim gibi demografik özelliklere göre değişmemektedir.



**-Kültür:** Kültür faktörü, Lorenzoni ve Lewis (2004)'e göre hizmet telafisi beklentisini etkilemektedir. Duffy vd., (2006) tarafından yapılan çalışmada, müşterilerin milliyetine göre tercih ettikleri telafi stratejileri değişmektedir. Örneğin, özür stratejisi Çinli ve Avusturalyalı kişiler için etkili olurken Amerikalılar için etkili olmamaktadır.

**-Sadakat:** Mattila (2001)'ya göre işletmeye olan sadakat seviyesi arttıkça hata sonrası telafi beklentisi artmaktadır. Başarılı telafi sağlanması durumunda sadık müşterilerin telafi memnuniyetinin de yüksek olması muhtemeldir (Kozub, 2008: 168). Kozub (2008) tarafından otel müşterileri üzerinde yapılan çalışma sonuçlarına göre müşterilerin işletmeye olan sadakat seviyesi, hizmet hatası telafisi sonrası müşteri memnuniyetini etkilemektedir. İşletmeye olan müşteri bağlılığı arttıkça, hizmet hatası yaşaması durumunda yaşanan hayal kırıklığı, öfke vb. duygu oranı daha az yoğunlukta olabilmekte ve hatanın telafi edilmesi durumunda duyulan memnuniyet seviyesi de daha fazla olabilmektedir. Yine sadakat seviyesinin yüksek olması müşterilerin şikayet sonrası işletmeye karşı tepkilerini daha olumlu yönde etkiler (Nasır, 2005: 72). Nikbin (2015) tarafından havayolu sektöründe yolcular üzerinde yapılan çalışmaya göre, hizmet telafisi memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Bununla beraber bu çalışmada telafi memnuniyetinin, müşterilerin olumlu söylemde bulunma ve tekrar satın alma davranışlarını pozitif yönde etkileyebileceği vurgulanmaktadır.

**-Hata Tekrarı:** Lovelock ve Wirtz (2004)'e göre hata telafisinin sağlanması sonucu, müşterilerin gelecekte aynı işletmede oluşabilecek hatalarda telafiye yönelik beklentileri artmaktadır. Yani müşteriler ilk hatada işletmeyi affedebilse de hataların tekrarlanması durumunda bu mümkün olmamaktadır.

**-Olumlu Deneyimler:** Müşterinin işletmeyle ilgili sahip olduğu olumlu deneyimler, yaptığı şikayete verilen işletme tepkilerini daha olumlu değerlendirmesinde etkili olabilmektedir (Nasır, 2005: 72).

**-Müşteri Katılımı:** Müşteri katılımı, hizmet hatasına tepki olarak yapılan müşteri şikayetinde, müşterinin şikayetin içerisinde yer alma derecesini ifade etmektedir (Dong vd., 2008:126). Yani müşteri, şikayetini yapıp çekilip gözlemliyor mu? Yoksa hizmet telafisi sürecinde aktif olarak yer alıyor mu? Bu yaklaşım katılımcı telafi olarak nitelendirilebilir. Dong vd., (2008) hizmet telafi sürecinde müşteri katılım derecesine bağlı olarak işletme telafisi, müşteri telafisi ve katılımcı telafi şeklinde telafi sınıflandırması yapmaktadır. Dong vd., (2008)'nin yaptığı çalışma sonuçlarına göre

katılımcı hizmet hatası telafisinin sağlanması, müşterinin algıladığı değeri ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır (Park, 2012: 117-118).

### **1.2.7. Etkin Hizmet Hatası Telafisinde Dikkate Edilmesi Gerekenler**

Sánchez ve Currás (2011)'a göre hizmet hataları, hizmet sektöründe en fazla müşteri memnuniyetsizliğine ve müşteri kaybına neden olan durumlardan biri olup etkili hizmet telafisi önemli bir konudur (Hui vd., 2015: 55). Başarılı telafi için etkili telafi stratejilerin kullanımı gerekmektedir. Kaçınılmaz olan hatalarla daha az karşılaşmak için işletmelerin daha fazla çaba göstermeleri gerekir (Vázquez, 2012: 84). Mostert vd., (2009)'ne göre işletmeler olası hatalara neden olan etkenleri belirlemeli ve hataları önleyebilecek mekanizmalar geliştirmelidirler. Bununla beraber işletmeler tarafından hataların tam olarak ortadan kaldırılması kaçınılmaz olsa da başarılı telafi yöntemleri öğrenilebilir. Etkin bir hizmet hatası telafisi yapılabilmesi için uygulanması gerekenler aşağıda sıralanmaktadır.

**-Hizmet Telafi Programı ve Maliyet Ölçümü:** Wirtz ve Matila (2004) tarafından yapılan çalışmada, başarılı hizmet telafisi için yöneticilere, tüm hizmet telafi stratejilerine önem veren etkili bir hizmet telafi programı önerilmektedir.

Yeni müşteri kazanmanın mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli olduğu fikrinden hareketle, işletmeler tarafından maliyetler ölçülmelidir. Hizmet telafisi sağlama, işletmelere büyük maliyetler yüklese de memnun müşteriler yaratarak daha sonra oluşabilecek hizmet hatalarının önüne geçecek olmasından dolayı daha büyük maliyetlerin oluşmasını engelleyecektir (Çanakgöz, 2008: 85).

**-Müşteriyi Şikayete Teşvik:** Hizmet hatası yaşayan bazı müşteriler sorunlarına çözüm üretilmeyeceğini düşündüklerinden veya tepki vermeyi zaman kaybı olarak değerlendirmelerinden dolayı tepki göstermeyebilir. Şikayetler sunulan hizmetteki aksaklıkları gidermek için işletmelere fırsat sunar. Dolayısıyla müşteriler, sorunla karşılaştıklarında şikayetçi olmaları için işletmeler tarafından teşvik edilmelidir (Mutlu, 2011: 56). Müşteri danışma hatları bu noktada etkili bir yöntem olabilir. Lewis ve Spyropoulos (2001)'a göre şikayet davranışında bulunmayan, tepkisiz kalan müşteriler, işletmeyi tekrar tercih etmeme ve çevrelerine işletmeyle ilgili olumsuz söylemlerde bulunma gibi olumsuz etkilere neden olurlar. Buna izin vermek yerine, müşteriler şikayete teşvik edilmelidir.

Bunun yanı sıra işletme, şikayet almaya açık bir anlayış benimsediğini çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla çevresine duyurmalıdır. İşletmenin etkin bir şikayet yönetim süreci tasarlaması gerekir. Bu sürecin işlerliği gerçek dışı şikayet uygulamalarıyla denenebilir. İşletme bazında ücretsiz müşteri destek telefon hatları kurulabilir (Johnston ve Mehra, 2002: 152). Sadık müşterilerle iletişim kurularak işletme ile ilgili olumsuz deneyimleri veya bir takım tavsiyeleri olup olmadığı sorularak bunları ifade etmeleri teşvik edilebilir (Donoghue ve Klerk, 2006: 42). Şikayet eden müşterilerle iletişim kurularak ayrıntılı bilgi edinilebilir. Müşterilerin olumsuz deneyimlerini içeren şikayet formları oluşturularak bunların ciddiye alındığı hissi yaratılabilir. İşletme tarafından müşteriye sunulan şikayetle ilgili anketlere geri dönüş sağlamak adına düzenli aralıklarla anket gönderimi yinelenabilir (Naylor, 2003: 243-244).

**-Personel eğitimi:** Cephe (sınır birim) çalışanları, yani müşteriyle yoğun iletişim halinde olan çalışanlar, başarılı hizmet telafisinde oldukça önemli bir rol üstlenmektedirler. Çalışan davranışları, hizmet hatasının telafisi neticesinde oluşan memnuniyetin sağlanması konusunda oldukça önemli olup olumsuz çalışan davranışları, hizmet hatası nedeniyle oluşan memnuniyetsizliği daha da artırabilir (Azab, 2013: 27). Hunter (2009) tarafından yapılan çalışma sonuçları, kişiler arası iletişimi problemlili olan çalışan davranışları kaynaklı hizmet hatalarının, teknik hatalara göre iki kat daha fazla yıkıcı etkiye sahip olduğu yönündedir. Hizmet hatası deneyimlerinde müşterilerin, çalışanların hizmet hatasının telafisine yönelik yaklaşımları sayesinde müşteri memnuniyeti sağlanabilmesi şaşırtıcı olabilmektedir.

Azab (2013) tarafından müşterilerin hizmet telafisi algılarında, cephe çalışanlarının pozitif psikolojik yetenek ve pozitif duygusal yaklaşımlarının etkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışma sonuçları, çalışan davranışlarının telafi memnuniyetini etkilediği yönündedir.

Hizmet hatası oluşması durumunda müşteri, kaybettiği güveni ve memnuniyet durumunu düzeltebilmek için işletme çalışanlarından en azından bir özür ve problem ile ilgili bir açıklama beklemektedir. Diğer bir deyişle müşteri, işletmenin sorumlu şekilde davranmasını ve hızlı bir telafi sunmasını bekler. Bu bağlamda işletme cephe çalışanlarının farklı müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde düzgün davranması önemlidir. Çalışanların müşterileri dinleme konusunda istekli görünmesi ve donanımlı olmaları gerekmektedir (Azab, 2013: 28).

Liao (2007) tarafından, konunun öneminden hareketle direkt olarak şikayeti ele alan çalışanların telafi sürecindeki performansını ifade eden ‘çalışan hizmet telafisi performansı’ kavramı tanımlanmaktadır. Etkili hizmet hatasının telafisinde özür dileme, problem çözme, nazik olma, açıklama yapma, hızlı olma gibi çalışan davranışları önemli olup eğitimle etkili sonuçlar elde edilebilir (Liao 2007: 476; Wirtz ve Mattila, 2004: 162; Mostert vd., 2009: 124).

Bu doğrultuda işletme personeli, hatanın ciddiyetinin belirlenmesi noktasında müşteriyle empati kurabilme ve müşterideki olumsuz duyguların giderilmesine yardımcı olabilme konusunda eğitilmelidir. Ayrıca telafi sürecinde, kendilerinin ne kadar önemli bir fonksiyon üstlendikleri konusunda bilgilendirilmelidir. Çünkü bu aşamada personel, memnuniyetsiz müşteri ile karşı karşıya kalmaktadır. Bununla beraber bu personelin telafi sürecinde müşteri şikayetlerini dinlerken gösterdiği davranışları oldukça önemlidir (Çanakgöz, 2008: 83). Bu doğrultuda özellikle müşteriyle yakın ilişkide olan çalışanlara eğitimlerde; iletişim kurma, müşteri problemlerini anlama ve çözüm üretebilme, sınırlı müşteriyi sakinleştirebilme vb. konularda bilgilendirilmelidir (Bozkaya, 2012: 58-59).

Dallimore vd., (2007)’ne göre çalışanların tek başına müşteriye gülümsemesi bile hizmet telafisinin başarısını artırmaktadır. Yine çalışanların, müşteri memnuniyetini yeniden sağlama ve mevcut müşterileri koruma konusunda müşteri şikayetlerini bir fırsat olarak görmeleri ve farklı hata durumlarına uygun tepkileri verebilmeleri konusunda eğitilmeleri gerekir (Hui vd., 2015: 62). Lee vd., (2011)’ne göre müşteriyle iletişim halinde olan tüm çalışanların, çözüm sunma sürecinde iletişime geçmeleri gereken kişiler ve sorumlu müdere rapor edilmesi gereken konular hakkında bilgilendirilmeleri gerekir (Hui vd., 2015: 62).

İşletme için doğru kişilerin çalıştırılması da müşterilerde hata sonrası telafi memnuniyetinin sağlanmasında önemlidir. Bu önemden hareketle personelin performans ölçümlerinde, hizmet telafisinde ki çözüm başarıları ve müşteri memnuniyetsizliğini giderme başarısı da dikkate alınabilir (Bozgeyik, 2005: 116).

**-Personele Yetki Verme Ve Telafi Sürecinde Hız:** Sadece problemi işletme olarak kabullenmek yetmez. Sorumluluk sahibi olmak, çözüme yönelik çaba göstermek anlamına gelmektedir (Kılınç, 2011: 35). Genellikle işletmelerde hizmet hatası telafisi, orta ve üst kademe yöneticiler tarafından yerine getirilmektedir.

Hizmet hatası sonrası, sorunu ve sorunun nasıl çözülebileceğini bilen kişi ya da kişiler hatanın yaşanmasına neden olan ilk kişiler yani müşteriye hizmet sunan çalışanlardır. İşletme yetkilileri tarafından alt kadamedeki personele gereken yetki verilmezse telafi süreci aksayacaktır ve zaman kaybına sebep olabilecektir. Müşteriyle en yakın ilişkide bulunan personele zaman kaybetmeden müşteri memnuniyeti sağlamak için müşteriyle ilgilenme ve çözüm sunma yetkisi verilmelidir. Çünkü müşteriyle yakın temasta olan personel müşteri ihtiyaçlarını daha iyi anlayabilecek ve sorunun hızlı çözümünde etkili olabilecek ve yöneticilerde daha stratejik önemi olan konulara daha fazla ilgilenme fırsat bulabilecektir (Çanakgöz, 2008: 80). Duffy vd., (2006) vb. çalışmalarda ise sınır birim çalışanları olarak ifade edilen müşteriye yakın iletişimde olan personelin, yetkilendirilmesinden ziyade telafi sürecinde hızlı çözüm sunulmasının daha önemli olduğu vurgulanmaktadır.

Johnston ve Mehra (2002)'nin yaptığı çalışmaya göre, şikayet yönetiminde benimsenmesi gereken stratejiler arasında hızlı tepki verme, prosedürlerin açık anlaşılabilirliği, şikayet eden müşteriyle iletişimin devamlılığı, işletme tarafından sunulan çözümün tutarlılığı, şikayetin önemsenmesi, çalışanların şikayet çözümünde etkinliği, şikayet devamında müşteri takibi sayılabilir (Mutlu, 2011: 55).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. HİZMET KALİTESİ

#### 2.1. Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri

Literatür incelendiğinde birçok hizmet tanımına rastlamak mümkündür. Tanımlardaki farklılıkların, hizmetin kendine has özellikleri ve farklı disiplinlerden yazarların farklı bakış açılarına sahip olması gibi nedenlerden kaynaklandığı söylenebilir. Örneğin Grönroos (2000) hizmeti, hizmet sağlayıcılar tarafından müşterinin problemini çözmeye çalışan sistemler veya müşterilerle etkileşim esnasında oluşan soyut faaliyetler süreci olarak tanımlarken; Kotler (1997), hizmeti ‘bir tarafın diğerine sunduğu mülkiyeti gerekli kılmayan soyut bir faaliyet veya hareket’ olarak tanımlamaktadır (Ok, 2011: 26).

Hizmet, başka bir tarafın sunduğu hareket ya da performanstır (Lovelock ve Lauren, 2002: 5). Zeithaml ve Bitner (1996)’a göre hizmet; eylemler, süreçler ve performanslar olarak tanımlanabilmektedir. Mucuk (2001) tarafından hizmet kavramı; üretildiği yerde tüketilen, soyut, depolanma ve taşınma özelliği olmayan mal veya fayda şeklinde tanımlanmaktadır.

Hizmeti ticari mallardan ayıran bir takım özellikler bulunmaktadır. Örneğin ticari malların somut olması, stoklanabilmesi, devredilebilmesi gibi özellikler hizmette bulunmayan özelliklerdir. Aşağıda Parasuraman vd., (1985)’ne göre hizmetin özellikleri maddeler halinde sıralanmıştır. Bunlar; dokunulmazlık (soyut), ayrılmazlık (üretim ve tüketimin eş zamanlılığı), heterojen (değişkenlik), dayanıksızlık (depolanamazlık) ve sahiplik özellikleridir.

**-Dokunulmazlık (Soyutluk):** Zeithaml vd., (1990) mal ve hizmeti birbirinden ayıran en temel özelliğin hizmetin soyut (dokunulmazlık) özelliği taşıması olarak ifade etmiştir (Kozub, 2008: 16).

Mucuk (2001)’a göre hizmet ve ticari mallar arasındaki en belirgin ve genel kabul gören özellik hizmetlerin soyut olmasıdır. Hizmetin soyut olması; hizmetin dokunulamaz yani elle tutulamaz, görülemez kısaca beş duyu organıyla hissedilemez olması anlamına gelmektedir. Örneğin, restorana giden bir misafirin satın aldığı yiyecekler somut iken

yiyeceğin sunum şekli, garsonun tavır ve davranışları gibi özellikler soyuttur. Örnekten de anlaşılabilceği gibi hizmet davranışlarla ortaya çıkmaktadır yani fiziksel bir boyutu bulunmamaktadır.

Kotler (1997)'e göre fiziksel boyutunun olmaması, satın alınmadan önce görülmesi, hissedilmesi, denenmesi gibi durumların olmaması, dolayısıyla kilogram, metre, litre vb. ölçüm ifadeleriyle tanımlanamaması anlamına gelmektedir. Hizmetler fiziksel olarak somut özellikleri olmayan ürünler olduğu için müşteriler tarafından kaliteye yönelik değerlendirme yapılması da güç olmaktadır. Müşteri hizmet ile ilgili değerlendirmelerini mekan, çalışanlar, ekipmanlar, fiyat vb. unsurları göz önüne alarak yapmaktadır.

**-Dayanıksızlık ve Ayrılmazlık:** Hizmetler dayanıksızdır. Dayanıksızlık, hizmetlerin stoklanamaması anlamına gelmektedir. Yani mallar satılmadığı zaman depolanabilirken, hizmette bu mümkün olmamaktadır. Zeithaml vd., (1985) hizmetin bu özelliğini depolanamazlık özelliği olarak ifade etmektedir. Dayanıksızlık, hizmetin üretildiği zamanda tüketilmesi anlamına gelip daha sonra kullanılmak üzere saklanamamasıdır (Kozub, 2008: 16). Bu durum hizmetin ayrılmazlığı yani eş zamanlı üretim ve tüketim özelliği ile doğrudan ilişkilidir. Hizmet üretildiği anda ve üretildiği yerde tüketilir. Müşteri bu sürecin bir parçası olmaktadır (Kılıç ve Eleren, 2010: 120; Ok, 2011: 26; Canoğlu, 2008: 24). Akdu (2014)'ya göre bir paket turdaki satılmayan boş koltuklar veya otelde satılmayan boş yatakların daha sonra değerlendirilmek üzere saklanması söz konusu değildir. Tur başlamış, hareket edilmiş ve gerçekleştirilen zaman ve yerde o turdaki boş kapasite kullanılamamıştır. Aynı durumda otel odasında belirlenen tarihte kullanılmayan yatak için de geçerlidir. Bu durumda ortaya çıkan boş kapasitenin başka bir zamanda ve yerde kullanılmak üzere stoklanması imkânsızdır ve kaybedilmiş kapasite olarak adlandırılır.

**-Mülkiyetsizlik (Sahip Olamama):** Hizmetin ayrılmazlık özelliği satın alınan hizmetin mülkiyet değişikliğini etkilemektedir. Hizmet üretildiği anda üretildiği yerde tüketildiğinden hizmeti satın alan kişi hizmet sağlayıcısına bağımlı olmaktadır. Ticari mallarda o malı satın alan kişi onun sahipliğini de almış durumdayken, hizmet satın alan kişi fayda satın almakta dolayısıyla faydalanma süresinin bitimi hizmetin sonlanması anlamına gelmektedir. Örneğin, televizyon satın alan müşteri o ürünün artık sahibidir. Fakat bir otelden tatil satın alan müşteri satın almış olduğu tarih aralığında o otelin

mülkiyetini değil, otel işletmesi tarafından sunulan konaklama ve ağırlama hizmetini satın almaktadır. Satın alma, önceden gerçekleşse de hizmet satın alındığı tarih aralığında üretilir ve tüketilir. Dolayısıyla sahiplik sınırlıdır ve devamlılık göstermez (Kılıç ve Eleren, 2010: 121).

**-Heterojenlik:** Hizmet heterojen yani değişkendir. Hizmeti sunan da, tüketen de insan olduğu için her defasında aynı hizmeti sunmak mümkün olmayabilmektedir. Yine kişilerin beklenti ve algıları değişiklik göstereceğinden, hizmet kalitesi değerlendirmeleri de zamana ve kişiye göre değişiklik gösterebilmektedir. Bu durum, literatürde hizmet üretiminde standardizasyonun sağlanmasının zor olduğu şeklinde de ifade edilmektedir (Kılıç ve Eleren, 2010: 120; Ok, 2011: 26). Bu özelliklere ilave olarak, hizmet sunumunun planlandığı gibi gerçekleşmesi güçtür yani plan dışı durumlarla karşılaşılabilir. Buradan hareketle, hizmet sunumunda hataların yaşanması ihtimalinin yüksek olabileceği söylenebilir (Bilge, 2010: 337).

## 2.2. Kalite

Kalite kavramı; kullandığı arabanın, yaşadığı evin, yiyip içtiklerinin, kıyafetlerinin kalitesi gibi insan yaşamının her anında var olan bir kavramdır. İnsan faktörü düşünüldüğünde kalitenin farklı beklentilerde farklı bir şekilde tanımlandığı, dolayısıyla tek bir kalite kavramından söz etmenin mümkün olmadığı söylenebilir. Dolayısıyla literatürde birçok kalite kavramına rastlamak mümkündür. Örneğin TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi'ne göre kalite, 'bir ürün veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır' şeklinde tanımlanmaktadır. Juran, 'kullanıma uygunluk'; Deming 'amaca uygunluk'; Ishiwaka, ürün veya hizmetin tüketiciyi tatmin etmek için sahip olduğu özellikler; Feigenbaum 'en düşük maliyetle müşteri tatminini sağlamak' olarak tanımlamaktadır (Akdu, 2014: 48).

Barutçugil (1989)'e göre kalite, müşteri ihtiyaçlarını sınırlı bir süre içerisinde karşılayan ve müşteriyi en iyi şekilde memnun eden ürün özellikleridir (Ok, 2011: 31). Zeithaml (1988)'a göre kalite, ürün mükemmelliği veya üstünlüğü olarak da ifade edilebilmektedir (Koç, 2014: 26).

Aşağıda konuyla ilgili otoritelerin yapmış oldukları kalite tanımları tablo 2.1.'de yer almaktadır.



**Tablo 2.1. Kalite Otoritelerinin Kaliteye Bakış Açıları**

Yazar	Bakış Açıları
Joseph M. Juran	Kullanıma uygunluktur.
Philip Crosby	Şartlara uygunluktur.
Kaoru Ishikawa	En ekonomik, en kullanışlı ve tüketiciyi daima tatmin eden ürünü geliştirmek, üretmek ve satış sonrası hizmet vermektir.
Edwards Deming	Herkesin sorumlu olduğu, kullanıcıyı tam tatmin eden, en ucuz değerdir.
Genichi Taguchi	Ürünün sevkiyatından itibaren üründen dolayı topluma yansıyan en az kayıptır.
Walter Shewhart	Müşteri isteklerine uygunluktur.
Arnold Feigenbaum	En düşük maliyetle müşteri tatminini sağlamaktır.

**Kaynak:** Yalkın (2010).

### 2.3. Hizmet Kalitesi

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüz koşullarında işletmelerin ayakta kalabilmeleri ve rakiplerine fark atabilmeleri için hizmet kalitesi, önemli bir pazarlama aracı olarak değerlendirilebilmektedir (Kılıç vd., 2013: 822; Park, 2012: 1). Hizmetin sahip olduğu özellikler, kişide hizmet ile ilgili beklenti ve algı farklılıkları oluşmasına neden olabilmektedir. Bu durum hizmet kalitesiyle ilgili tanımlama yapmayı güçleştirmektedir (Kılıç, 2010: 121). Bu bağlamda, hizmet kalitesiyle ilgili farklı tanımlara rastlanmaktadır.

Hizmet kalitesi Sivakumar vd., (2014)'ne göre, müşterinin ürün ile ilgili kullanım öncesi beklentisi ile kullanım sonrası yaşadığı deneyimi karşılaştırmasına dayanır. Kısaca Parasuraman vd. (1985)'nin söylediği gibi beklenti ve algılar arasındaki fark olarak ifade edilebilir (Erogluer, 2013: 31). Bu anlamda beklenen ve algılanan kalite arasındaki negatif farkın, hizmet kalitesi konusundaki memnuniyetsizliği yani olumsuz hizmet kalitesi algısını; pozitif farkın ise hizmet kalitesi konusundaki memnuniyeti yani olumlu hizmet kalite algısını oluşturduğu söylenebilir (Kılıç vd., 2013: 822). Sivakumar vd., (2014)'ne göre hizmet kalitesi; müşterinin beklentilerinin altında, beklentilerinin üstünde ya da beklentileriyle uyumlu bir hizmet performansı ile karşı karşıya kalması durumudur.

Hizmet kalitesi, işletmenin sunduğu hizmet mükemmelliği ile ilgili müşteri değerlendirmeleri veya hizmet ile ilgili müşteri beklentileri ve karşılaştığı performans kıyaslaması sonucu algıladığı mükemmellik olarak tanımlanabilir (Park, 2012: 1). Hizmet soyut bir kavram olup hizmet kalitesi de soyut bir özellik taşımaktadır. Kalite algısı kişiye göre değişebileceğinden bu durum nesnel kalite standartları belirlemeyi engellemektedir (Nart, 2006: 190). Bu anlamda, konuya müşteri açısından bakmak daha uygun görülmektedir ve bu sebeple de hizmet kalitesi yerine ‘algılanan hizmet kalitesi’ ifadesi de kullanılmaktadır (Zeithaml vd., 1985, 1988’den aktaran CANOĞLU, Meltem, 2008: 28). O'Neill (2001)’e göre kalite kavramı, müşteri tarafından algılanan kalite kavramı ile birleşik olarak kullanılabilen ve işletmenin sunduğu hizmetin müşterinin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve memnun etmesi durumudur. Algılanan kalite Parasuraman vd.,(1988)’ne göre, ürünün gerçek anlamdaki kalitesi olmayıp, müşterinin kişisel değerlendirmesi sonucu ürünle ilgili değerlendirmeleri olarak da ifade edilebilir Mutlu, 2011: 7). Roest ve Pieters (1997), algılanan hizmet kalitesi değerlendirmelerinin çalışmalarda hizmet tüketimi sonrasında içermesi gerektiğini, tüketim öncesi değerlendirmelerin gerçekçi olmayabileceğini vurgulamaktadır (Nart, 2006: 190).

#### **2.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları**

Hizmet kalitesi soyut bir kavram olduğundan tanımlama ve ölçümü zor olsa da Grönroos (1984); Parasuraman vd., (1988); McDougall ve Levesque (1994) vb. çalışmalarda olduğu gibi literatürde çok boyutlu olduğu konusunda genel kabul görmektedir (Erogluer, 2013: 34). Bunun yanı sıra hizmet kalitesi boyutları, müşterinin hizmet kalitesi değerlendirmesini etkileyen unsurlar olup her sektöre göre değişebilmektedir (Kılıç vd., 2013: 822).

Grönroos (1982)’a göre hizmet kalitesi, hizmet sunumunun gerçekleşmesi sonrası sonuçla ilgili olan teknik boyut ve hizmet üretim süreci ile ilişkili olan işlevsel boyut olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır (Avcı ve Sayılır, 2006: 124). Tavmergan (2002)’a göre hizmet kalitesi; tasarım kalitesi, uygunluk kalitesi, ulaşılabilirlik ve alan hizmeti boyutlarından oluşmaktadır (Canoğlu, 2008: 28). Hizmet kalitesinin boyutları ile ilgili literatürde birçok sınıflandırmaya rastlansa da bu konuda en fazla kabul gören ve hizmet kalitesiyle ilgili çoğu çalışmada ölçüğü temel alınan Parasuraman vd., (1985) tarafından yapılan çalışmadır (Erogluer, 2013: 33).

Aşağıda tablo 2.2.'de konuyla ilgili çalışan uzmanların, belirlediği hizmet kalitesi boyutları görülmektedir.

**Tablo 2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları**

<b>Yazarlar</b>	<b>Önerilen Hizmet Kalitesi Boyutları</b>
Saser, Olsen, Wyckof	-Üretimde kullanılan materyallerin niteliği -Hizmetin yaratıldığı fiziksel atmosfer ile araç gereç gibi teknik imkânlar -Hizmeti veren personelin tutum ve davranışları
Lehtinen Ve Lehtinen	-Fiziksel Kalite -Etkileşim Kalitesi -Şirket Kalitesi
Grönroos	-Teknik Kalite -Fonksiyonel Kalite -Kurum İmajı
Parasuraman, Zeithaml ve Berry	-Güvenilirlik -Heveslilik -Yetenek -Ulaşılabilirlik -Nezakət -İnanılrlık -Güvenlik -Müşteriyi Anlamak -Maddi Değerler -İletişim

**Kaynak:** Kekeç (2008).

Hizmet kalitesi çok boyutludur ve çok boyutlu yapısı hizmet kalitesini belirlemeyi zorlaştırmaktadır. İşletmeler tüm boyutları tek tek ele almalı ve her bir boyuttaki kaliteyi iyileştirmelidir (Akdu, 2014; 52). Bunun yanı sıra hizmet kalitesini etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Bunlar arasında; işletme çalışanlarının müşterilere karşı davranışları, müşterilerle olan iletişimi, müşterilere ilgisi, çalışanların verdiği hizmetle ilgili bilgisi, müşterilerin bilgilendirilmesi, müşteri şikayetleriyle ilgilenilmesi, müşterilere verilen sözlerin yerine getirilmesi, hizmetin hızlı ve zamanında sunumu, fiziksel unsurların çekiciliği, teknolojik donanımın yeterli olması, güvenlik hizmetlerinin yeterliliği, işlemlerin doğru yapılması sayılabilir (Seyran, 2009: 112).

## 2.5. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

Kalite kavramı hizmet sektöründe; algılama, uygulama ve kontrol etme bakımından bir takım zorluklar içermektedir. Hizmet kalitesi algılaması, kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Bunu daha iyi ifade etmek gerekirse, hizmet sektörü özellikle de otelcilik endüstrisi, insanlara hizmet verme üzerine kurulmuştur. Hizmeti sunanlar da, hizmeti alanlar da insanlardır. Bundan dolayı, hizmet deneyimi çalışandan çalışana ve müşteriden müşteriye değişmektedir (Kılıç ve Eleren, 2009: 92).

Ticari malların kalitesinin ölçümü; performans, dayanıklılık gibi somut olan göstergelerle kolaylıkla ölçülebilir. Hizmetin soyut olma özelliğinden dolayı fiziksel özelliklerle işletmenin verdiği hizmet kalitesini değerlendirmek mümkün değildir (Kozub, 2008: 16; Eroğluer, 2013: 31). Hizmetin değerlendirilmesini kapsayan hizmet kalitesi, performansı ifade etmekte olup soyut bir kavram olması nedeniyle tanımlanması, kesin çizgilerle sınırlanması ve ölçümü oldukça karmaşıktır (Miozzo ve Yamin, 2012: 20). Bunun yanı sıra, müşteri bazında; müşterilerin sosyo demografik özellikleri, kurum imajı, müşterinin hizmet beklentisi, müşterinin birtakım kişisel özellikleri; sektör bazında hizmet standardizasyonunun sağlanamaması, dağıtım kanalı problemleri, işletme güvenilirliği, talep düzensizliği veya belli dönemlerdeki yığılmalar gibi unsurlar, hizmet kalitesinin ölçümünü zorlaştırmaktadır (Kılıç, 2010: 121). Hizmette etkileşim kaçınılmaz olup çalışan davranışları gibi duygusal unsurlar da hizmet kalitesinin ölçümünde değerlendirilmektedir (Canoğlu, 2008: 28). Bunun yanı sıra Parasuraman (1985)'a göre hizmet kalitesi, sadece sonuçla ilgili olmayıp hizmet süreciyle de ilişkilidir (Eroğluer, 2013: 30).

1970'lerden itibaren daha fazla önem kazanmaya başlayan hizmet kalitesi ölçümü konusuna önceleri daha çok işletme odaklı yaklaşıırken, günümüzde müşteri odaklı yaklaşıldığı görülmektedir (Kılıç, 2010: 122). Hizmet kalitesinin soyut yapısı ve çok boyutlu yapısı hizmet kalitesi ölçümünü zorlaştırırsa da konuyla ilgili çalışan uzmanlar hizmet kalitesi ölçüm modelleri geliştirmişlerdir. Günümüz yoğun rekabet ortamında işletmelerin fark yaratabilmesi, hizmet kalitesinin sürekli iyileştirilmesiyle mümkün olabilmektedir (Kozub, 2008: 36). Mevcut hizmet kalitesi hakkında yöneticilerin sahip olduğu bilgiler, yöneticileri yönlendirerek ileride atılacak adımları doğru hesaplayabilmelerine yardımcı olacaktır.

Literatür incelendiğinde hizmet kalitesinin ölçümü için kullanılacak birçok model olduğu görülmektedir. Bu çalışma kapsamında bu modeller arasından literatürde en çok kullanılan Grönroos Modeli, Fark (Gap) Analizi Modeli, Beklenti Düzeyleri Modeli, SERVQUAL Modeli ve SERVPERF Modeli (Performansa Dayalı Model) ele alınmış olup aşağıda detaylarıyla açıklanmıştır. Bunlara ek olarak; iç hizmet kalitesi modeli, e-hizmet kalitesi modeli vb. sayılabilir.

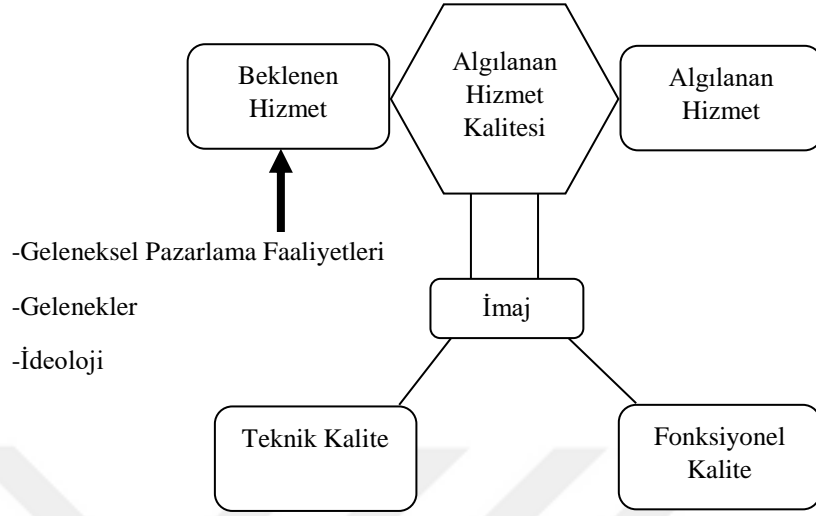
#### **-Grönroos Modeli (Grönroos'un Algılanan Hizmet Kalitesi Endeksi)**

Hizmet kalitesinin yükseltilmesi gerekliliğinden ötürü hizmet kalitesinin ölçümü oldukça önemlidir. Günümüzde hizmet kalitesiyle ilgili yapılan çalışmalara, önerdiği hizmet kalitesi modeliyle Grönroos (1984)'un çalışması temel oluşturmaktadır. Grönroos (1984)'un algılanan hizmet kalitesi modeli; müşterinin kaliteyi değerlendirmesinin, kaliteyi algılayış şekline bağlı olarak ortaya çıktığını, merkeze müşteri algısını yerleştirerek tüketicinin hizmetten bekledikleri ile deneyimleri (algıladıkları) arasında olumlu bir ilişki olduğunu varsaymaktadır (Gürsoy, 2013: 36). Grönroos'a göre hizmet kalitesi; teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imaj olmak üzere üç bileşenden oluşmaktadır. Teknik kalite, müşterinin işletmeyle olan etkileşiminden aslında ne aldığıyla ilgiliyken, fonksiyonel kalite ise teknik kalitenin müşteriye sunulma şeklidir. Teknik ve fonksiyonel kalitenin birleşimi işletme imajını oluşturmaktadır. Teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imajdan oluşan üç unsur algılanan kaliteyi oluşturmaktadır. Hizmet kalitesi modeline göre teknik ve fonksiyonel kalite dolaylı olarak, imaj ise doğrudan müşteriyi etkilemektedir (Kozub, 2008: 36-37).

- **Teknik kalite:** Müşterinin sunulan hizmetten elde ettiği çıktıdır.
- **Fonksiyonel kalite:** Müşterinin hizmeti alırken yaşadığı süreçtir.
- **İmaj:** Hizmet kalitesi için çok önemli olup, teknik kalite ve fonksiyonel kalite dışında kalan unsurları kapsamaktadır.

Dotchin ve Oakland (1994)'a göre teknik kalite yüksek olsa da fonksiyonel kalitedeki sorunlar, müşteriler tarafından göz ardı edilemez. Bu da toplam kalitede azalmaya neden olur ve firma imajı etkilenir. Grönroos, müşteri beklentilerinin başlıca etkenlerini; pazarlama faaliyetleri, gelenekler, ideoloji, diğer tüketiciler ile iletişim, ilgili hizmetin daha önceki deneyimler olarak belirlemiştir ve aşağıda şekil 2.1.'de yer alan hizmet kalitesi modelini sunmuştur (Akdu, 2014: 55).

**Şekil 2.1. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli**



**Kaynak:** Dotchin ve Oakland (1994).

Modelin temelini, toplam algılanmış kalite oluşturmaktadır. Teknik kalite, yani hizmetin çıktısı ile fonksiyonel kalite yani hizmetin nasıl üretildiği, müşterinin zihninde oluşan işletme imajı ile birleşerek müşterinin algıladığı kaliteyi oluşturur. Algılanan hizmet kalitesi, müşterinin kalite beklentisi ve hizmeti deneyimledikten sonra yaşadığı kalitenin karşılaştırılması anlamına gelmektedir. Bu süreçte müşterinin beklentisi geleneksel pazarlama faaliyetleri, gelenekler, ideoloji gibi unsurlardan etkilenmektedir. Beklenen kalite algılanan kaliteden düşük çıkarsa kalite seviyesi yüksek, beklenen kalite algılanan kaliteden yüksek çıkarsa düşük kaliteli hizmet sunumu olduğu anlamı çıkmaktadır (Gürsoy, 2013: 36).

### **-SERVPERF Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli**

Cronin ve Taylor (1992) aşağıda detayları açıklanan Parasuraman ve arkadaşlarının geliştirdiği servqual modelini, hizmet kalitesinin kavramsallaştırılmasına ve ölçümüne yönelik incelemişlerdir. Yine Cronin ve Taylor (1992) tek başına algıların, hizmet kalitesinin belirlenmesinde daha iyi belirleyici olduğunu savunarak yalnızca hizmet kalitesinin performansını ölçen SERVPERF (service+performance) (hizmet+performans) adlı bir model öne sürmüşlerdir (Kozub, 2008: 40).

Modele göre, algılanan performans ne kadar yüksek ise sunulan hizmet de o kadar kalitelidir. Cronin ve Taylor (1992)'a göre, hizmetle birlikte somut bir ürünün de eş zamanlı sunulduğu durumlarda servperf ölçeği daha geçerli bir ölçek olarak kabul edilmektedir (Akdu, 2014: 54).

**Tablo 2.3. Servperf Hizmet Kalitesi Ölçüm Modelinin Formülü**

$HK_i = \sum_{j=1}^k P_{ij}$
<b>HK<sub>i</sub>:</b> Birey “i” için algılanan hizmet kalitesi
<b>k:</b> Özellikler /unsur sayısı
<b>P:</b> “j” özelliği için hizmet işletmesinin performansı ile ilgili “i” bireyinin algısıdır.

**Kaynak:** Adil vd., (2013).

Türk (2009)'e göre Servperf ölçeği, Servqual ölçeğinden farklı bir yaklaşımı dikkate alarak beklenti/algılama sorunlarını ortadan kaldırmaya çalışmıştır. Bu model, performans tabanlı model olup müşterilerin satın alma niyetlerinin hizmet kalitesinden değil de müşteri memnuniyetinden etkilendiğini savunmaktadır. SERVPERF modelinde, oldukça basit bir formül kullanılarak hizmet kalitesi, performansa (hizmet kalitesi = performans) eşitlenmektedir.

#### **-SERVQUAL Modeli:**

Parasuraman vd., (1985) tarafından hizmet işletmelerinde müşterileri ilgilendiren hizmet kalitesi boyutlarını içeren bir model oluşturulmuştur. Daha sonra 1988, 1991 ve 1994(a-b) yıllarında çeşitli düzeltmeler yapılarak tekrar geliştirilmiştir. Model, işletmelerin hizmet kalitelerinin müşteri ihtiyaçları doğrultusunda fark analizi yöntemiyle ölçümüne yöneliktir (Eleren, 2009: 402). Grönroos'un “algılanan hizmet kalitesi” kavramı Parasuraman vd., (1985) tarafından geliştirilen ‘SERVQUAL’ ölçeğinin çıkış noktası olmuştur. Parasuraman vd., (1988)'ne göre Servqual Ölçeğinin temelini, algılanan hizmet kalitesi ile müşteri beklentileri arasındaki fark oluşturmaktadır. Bu modelin müşterinin hizmet kalitesi algısını ölçtüğüne ve hizmet kalitesi boyutlarının, müşterinin hizmet kalitesiyle ilgili beklenti ve algıları arasındaki ilişkiyi temsil ettiğine inanılmaktadır (Kozub, 2008: 38).

Algılanan hizmet kalitesi, müşterilerin hizmeti almadan önceki beklentileri ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki farklılığın yönü ve derecesi olarak değerlendirilmektedir. Bahsedilen bu farklar, araştırmacıların firma yöneticileri ile yaptıkları derinlemesine mülakatlarla elde ettikleri bulgular neticesinde “Boşluk Modeli” ile ifade edilmiştir. Boşluk modeli hizmet kalitesini; hizmet veren ve hizmetten yararlanan tarafları dikkate alarak, hizmet sunan işletmelerin kalite anlayış ve uygulamaları ile müşterilerin hizmetten beklentileri ile aldıkları hizmet arasındaki boşlukları, bu boşlukların algılanan hizmet kalitesini nasıl etkilediğini açıklamaktadır (Zeithaml vd. 2002: 368). Bu kapsamda belirledikleri beş yönetsel boşluk aşağıda yer almaktadır (Parasuraman vd., 1991: 37; Gürsoy, 2013: 48-50).

**Yönetsel Boşluk 1:** Yönetimin müşterilerin kalite beklentilerini tam ve doğru olarak algılayamamasından kaynaklanan, müşterilerin beklentileriyle yönetimin müşteri beklentilerini algılamaları arasındaki boşluktur.

**Yönetsel Boşluk 2:** Müşteri beklentilerinin yönetim tarafından algılanması ve hizmet kalitesinin özellikleri arasındaki boşluktur. Sunulan hizmet kaliteli olsa da müşteri beklentilerini karşılamayabilir.

**Yönetsel Boşluk 3:** Hizmet kalitesi özellikleri ile hizmet sunumu arasındaki boşluktur. Hizmet sunan firma müşteri beklentilerini algılamış, bununla ilgili standartlar belirlemiş fakat hizmet sunumunu bu doğrultuda gerçekleştirilmemektedir.

**Yönetsel Boşluk 4:** İşletmenin müşterilerine sunmayı vaat ettiği hizmet ile sunduğu hizmet arasındaki boşluktur. Bu boşluğun az olması veya hiç oluşmaması için müşteri ile iletişim esnasında vaat edilenlerin gerçek hizmette sunulması gerekmektedir.

**Yönetsel Boşluk 5:** Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki boşluktur. Algılanan hizmet kalitesinin müşteriye tatmin etmesi için, sunulan hizmetin müşterilerin beklentilerini karşılaması gerekmektedir.

Parasuraman vd., (1985) tarafından yapılan çalışmada, kaliteli bir hizmet sunumu için müşteri hizmet beklentilerinin karşılanması ya da beklentilerinden daha fazla hizmet sunulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır (Kılıç ve Eleren, 2010: 126). Hizmet kalitesinin ölçülmesi için ilk olarak on ölçüt belirlemişlerdir. Bu ölçütler; fiziksel varlıklar, güvenilirlik, yeterlilik (yetkinlik-yetenek), duyarlılık (heveslilik-ilgi-yanıt verme), erişilirlik/ulaşılabilirlik, nezaket, inanılabilirlik (itibar), güvence (emniyet-güvenlik), iletişim



ve müşteriye anlamaktır (Resnick ve Griffiths, 2011: 150-151; Öztürk, 2005: 172; Erogluer, 2013: 31).

**Fiziksel Özellikler (Tangibles):** Kullanılan aletlerin, iletişim malzemelerinin, personelin ve hizmet verilen yerin fiziki görünümünü içermektedir.

**Güvenilirlik (Reliability):** İşletmenin söz verdiği hizmeti güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirebilme yeteneğidir.

**Yanıt Verme (Responsiveness):** İşletme çalışanlarının müşterilerin istek, şikâyet vb. yardımcı olmakta ve hizmeti derhal yerine getirmekte istekli oluşlarını kapsamaktadır. Kısaca, zamanında ve hızlı hizmet sunmayı ifade etmektedir.

**Yeterlilik/Yetkinlik (Competence):** Hizmetin sunumu için gerekli bilgiye ve beceriye sahip olma yeteneğini kapsamaktadır.

**Nezaket (Courtesy):** Müşteriye hizmet sunan personelin saygı, anlayış, nezaket ve arkadaşça yaklaşımını içermektedir.

**İnanlırlık/İtibar (Credibility):** Dürüstlük ve inanlırlık.

**Güvenlik (Security):** Tehlikeden riskten kaçınmak ve emniyet teminatı vermek, müşteri bilgilerinin gizliliği, finansal bilgilerin gizliliği, müşteriye koruma vb. durumları içermektedir.

**Ulaşılabilirlik (Access):** Ulaşım ve erişim kolaylığı, kolay ilişki kurulmasını ifade etmektedir.

**İletişim (Communication):** Etkili iletişim, müşteriye dinlemek ve müşterinin anlayabileceği dilden konuşmak anlamına gelmektedir.

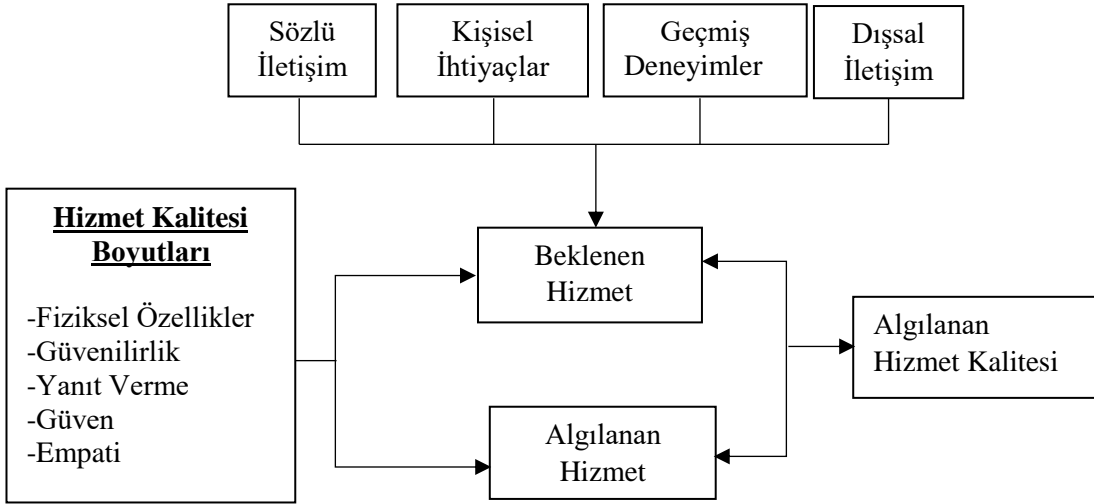
**Müşteriyi Anlamak (Understanding the Customers):** Müşterilerin istek, beklenti ve ihtiyaçlarını anlamaya çalışmak, müşteriyle bireysel ilişki kurmak ve onların özel ihtiyaçlarını anlayabilmek gibi durumları içermektedir.

Yukarıda kısaca açıklanan bu on faktör yazarlar tarafından bazı faktörlerin birbirlerine yakın sonuçlar vermesi ve birbirleriyle bağlantılı olması sebebiyle beş boyut altında toplanmıştır. Bu boyutlardan yetenek, nezaket, inanlırlık, güvenlik boyutları birbiriyle ilişkili olduğu fikriyle güven boyutu ismiyle; ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama iletişim boyutu ismiyle birleştirilmiştir (Öztürk, 2005: 173). Böylece hizmet kalitesini oluşturan beş boyut; fiziksel (somut) özellikler, güvenilirlik, heveslilik (ilgi), güven ve empati şeklinde yeniden düzenlenmiştir (Kozub, 2008: 38).

- **Fiziksel (Somut) Özellikler (Tangibles):** Hizmet kalitesi unsurlarından biri olan fiziksel özellikler; hizmet sunan işletmenin fiziksel görünümü, işletmenin sahip olduğu araç gereç ve donanımlar, bunun yanı sıra çalışanların görünüşü ve temizliğini ifade etmektedir.
- **Güvenilirlik (Reliability):** Güvenilirlik, işletme tarafından müşterilerine vaat edilen hizmetin doğru ve tam şekilde sunulmasını ifade etmektedir.
- **Heveslilik (Responsiveness):** İşletme tarafından müşteriye hizmeti hızlı sunma ve müşteriye yardımcı olma konusunda istekli olmayı ifade etmektedir.
- **Güven (Assurance):** İşletme çalışanlarının işleri konusunda donanımlı olmalarını, müşteriye karşı nazik olmalarını ve müşteri güveni sağlayabilme yeteneğini ifade etmektedir.
- **Empati (Empaty):** İşletmenin müşterilerini anlama, iyi iletişim kurma ve kişisel ilgi gösterebilme becerisini ifade etmektedir (Öztürk, 2005: 172; Kılıç, 2010: 126).

Bu kapsamda müşterilerin beklenti ve algılarını belirlemeye yönelik 22 çift önermeli servqual ölçeği oluşturulmuştur (Dilşeker, 2011: 23).

**Şekil 2.2. Birleştirilmiş Hizmet Kalitesi Boyutları**



**Kaynak:** Parasuraman vd., (1988).

Algılanan hizmet kalitesi, algılanan hizmet ve beklenen hizmet arasındaki fark olduğundan, araştırmacılar algılanan hizmet kalitesini aşağıdaki şekilde formüle etmişlerdir.

Algılanan Hizmet Kalitesi (Q)=Algılanan Hizmet (P) - Beklenen Hizmet (E)

Yukarıdaki formülle her bir soru önermesine verilen algı cevaplarının ve beklenti cevaplarının puanlarının farkının alınmasıyla her bir soru önermesi için servqual skorlarını hesaplamışlardır. Kısaca servqual skoru aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır.

Servqual Skoru= Algılama Skoru - Beklenti Skoru

Parasuraman vd., (1990) Servqual ölçeğindeki beş hizmet kalitesi boyutunun bir iskelet niteliğinde olduğunu ve birçok sektöre uyarlanarak uygulanabileceğini belirtmektedir. Bu bağlamda Servqual ölçeği, akademik çalışmalarda ve hizmet endüstrisinde hizmet kalitesi ölçümlerinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Nart, 2006: 191). Shahin (2005)'a göre hizmet kalitesi ölçümlerinde Servqual ölçeğinin kullanımın tercih edilmesinin üç nedeni bulunmaktadır. Bunlar; ölçeğin öncesi ve sonrası değişiklikleri kıyaslama fırsatı vermesi, kaliteyle ilgili sorunların yerinin tespitini sağlaması ve işletmelerin hizmet standartları oluşturmalarına yardımcı olmasıdır. Buna ek olarak bu ölçeğin tercih edilmesinde önemli bir etken de müşterinin hizmet ile ilgili beklentileri ve hizmet alımı sonrası müşterinin hizmete yönelik algısı arasında kıyaslama yapabilme kolaylığı sağlamasıdır (Kozub, 2008: 39).

Turizm sektöründe hizmet kalitesi ölçümü konusunda yapılan çok sayıda çalışma olduğu ve bunların çoğunda Servqual hizmet kalitesi ölçüm modelinin kullanıldığı görülmektedir. Servqual hizmet kalitesi ölçüm modeli, hem akademik hem de uygulayıcılar açısından genel kabul gören bir modeldir. Yine bir turizm işletmesi olan otellerdeki hizmet kalitesi konulu çalışmalarda (Akbaba (2006), Avcıkurt ve Aymankuy (2006), Tsang ve Qu (2000), Lau vd., (2005), Ramsaran-Fowdar (2007); Akbaba ve Kılınc (2001) vb.) bu modelin sıklıkla kullanıldığı gözlenmektedir (Kılınc ve Eleren, 2010: 122).

## 2.6. Otelcilik Endüstrisinde Hizmet Kalitesi

Küreselleşme, her sektörü olduğu gibi hizmet sektörünü de etkilemiştir. Bir hizmet sektörü olan turizm sektörünün önemli bir parçasını oluşturan konaklama endüstrisinde, küreselleşmenin etkisi ile oluşan büyüme ve rekabet beraberinde işletmeleri var olabilmeleri için daha fazla çaba gösterme zorunluluğu ile karşı karşıya getirmiştir (Çabuk vd., 2013: 97). Günümüzde temel otelcilik hizmetlerini sunmak, işletmelerin başarılı olması için tek başına yeterli olmamaktadır. Turizmde yoğun rekabet yaşanmaktadır ve günümüz müşterisinin uygun fiyat, iyi hizmet ve kalite gibi ürünle ilgili beklentileri artmaktadır (Tsaia ve Shu, 2009: 1779). Müşteri beklentilerinin sürekli değişiklik gösterdiği, dinamik bir yapıya sahip olan turizm sektöründe işletmeler tarafından verilen asgari özelliklerdeki hizmetle bu beklentilerin karşılanması mümkün olmayabilmektedir (Nart, 2006: 190).

Hizmet endüstrisinde özellikle de otelcilik endüstrisinde artan rekabet koşullarına bağlı olarak işletmelerin mevcut müşterilerini elde tutmaları gerekmektedir. Artan müşteri isteklerini yerine getirebilmek ve diğer işletmelerle rekabet edebilmek adına işletmelerin müşterilerine yeni fırsatlar sunması gerekmektedir. Bu beraberinde kaliteli hizmet sunumu anlayışının önem kazanmasını sağlamıştır (Kandampully ve Suhartanto, 2000: 346; Park, 2012: 1).

Özetle, hizmet sektörünün yoğun rekabet ortamında, bir işletmeyi diğerlerinden ayıran en önemli etken, sunulan hizmet kalitesidir. Sunulan hizmetin kalitesi yükseldikçe; işletme daha güçlü bir rakip olacak, uzun dönemde kar payı yükselecek ve gittikçe pazara daha hâkim bir konumda yer alacaktır. Buradan hareketle işletmeler için kaliteli hizmet sunumunun önemli bir rekabet unsuru olduğu söylenebilir. Bu kapsamda, işletmeler sundukları hizmetin kalitesinin düzeyini belirlemeli ve sürekli iyileştirme çalışmaları yapmalıdır.

Hizmet kalitesinin artırılması müşteri memnuniyeti sağlama konusunda pozitif bir etki sağlamaktadır. Özellikle otelcilik endüstrisinde birçok işletme, müşteri memnuniyeti sağlamanın uzun dönemde başarıyı beraberinde getirdiği fikrindedir. Müşteri tarafından yapılan performans değerlendirmesi ve algılanan beklenti arasındaki farka bağlı olarak memnuniyet ya da memnuniyetsizlik oluşur (Lin, 2006: 38). Müşteri ürün satın aldığı zaman işletmeyle etkileşime girer. Bu etkileşim müşterinin işletmenin hizmet kalitesi

algısını ve tekrar satın alma kararını etkileyebilir (Tsaia ve Shu, 2009: 1780). Çabuk vd., (2013) tarafından otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmada, hizmet kalitesi kurumsal imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Bununla beraber çalışmada, hizmet kalitesi ile müşterinin işletmeyi tekrar tercih etme niyeti arasında olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Amerikan Müşteri Memnuniyeti Göstergesi (ASCI-American Satisfaction Customer Index) Modeli'nde memnuniyet, şikayet ve sadakat konuları arasındaki ilişkiyi anlamamıza yardımcı olacaktır. Bu modele göre müşteri işletme tarafından sunulan hizmetle ilgili beklentileri ve algıladığını bir başka deyişle gerçekleşen ile beklenen arasında kıyaslama yaparak kalite değerlendirmesi yapar. Kıyaslama sonucu olumsuz bir fark olması durumunda hizmeti kalitesiz olarak, kıyaslama sonucu olumlu bir fark olması durumunda hizmeti kaliteli olarak değerlendirir. Olumlu kalite algılaması, müşteri memnuniyetini ve devamında müşteri sadakatini getirirken; kaliteyle ilgili olumsuz değerlendirme müşteri memnuniyetsizliğini ve beraberinde müşteri şikayetlerini yaratabilir.

Hizmet kalitesinin müşteriye sağladığı faydaların yanı sıra işletmeye maliyet düşüşü, karlılık artışı, olumlu söylemde bulunma, işletme amaçlarına ulaşma şeklinde faydalar sağlayabilmektedir (Koç, 2014: 26). Bunun yanı sıra, hizmet kalitesini artırma; mevcut müşteriyi koruma ve böylece müşteri sadakatini artırmayı, yeni müşteriler kazanmayı, rekabet gücünü artırmayı sağlamakla birlikte müşteri sadakatini artırarak beraberinde müşterinin kurumsal imaj algısını olumlu etkilemektedir. Ayrıca, hataları telafi etmeye yönelik yapılan zaman ve emek kaybını azaltmaktadır (Ok, 2011: 32). Bu kadar önemli çıktılar sağlayan kalite kavramı turizm endüstrisi kapsamında tanımlamak gerekirse turizmde kalite;

- Müşterinin hizmet ile ilgili beklentileri ile kendisine sunulanlar arasındaki uyum seviyesidir.
- Müşteriye hep daha iyiyi sunma başarısıdır.
- Yanlış ve yoksunlukları bulma çabası değil, hizmeti tam ve hatasız sunma çabasıdır (Ok, 2011: 42-43).

Turizm sektöründe hizmet kalitesini artırmaya yönelik çabalar ürünün tanıtımından başlamakla birlikte satış sonrası süreci de içine alan bir süreçtir. Bununla

beraber turizmde kalite iyileştirme çabaları; hizmeti sürekli iyileştirmeyi, hizmeti üreten ve sunan çalışanların donanımlı olmalarını gerekli kılmaktadır (Kozak, 2007: 139). İşletmeler müşteriye vaat ettikleri hizmeti sunabilmek için gerekli olan hizmet standartlarını sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu amaçla uygun kalite iyileştirme stratejilerini benimsemeleri gerekmektedir. Müşteriler kaliteli hizmet sunan işletmeleri takdir etmekte ve müşterisine duyulan saygı olarak değerlendirmektedir. Hizmet kalitesinin sağlanamaması bereberinde müşteri memnuniyetsizliğine neden olacaktır (Kozub, 2008: 34-36). Buda müşteri şikayetlerine neden olabilecektir. Hizmet kalitesinin artırılması anlayışını benimseyen işletmeler için müşteri şikayetleri ve şikayete neden olan hizmet hatalarının telafisi konusu önem arz etmektedir.

### **2.7. Hizmet Kalitesi ve Hizmet Hatası Telafisi İlişkisi**

Hizmet kalitesi algısı, öznel bir kavram olup kişilere göre hizmet algısı değişiklik gösterebilmektedir. Müşterinin işletmeden aldığı hizmet performansı ile kendi beklentileri arasında karşılaştırma yapması sonucu hizmet kalite algısı belirlenmektedir (Sivakumar vd., 2014: 45). Müşteri tarafından yapılan performans karşılaştırması sonucu beklentilerin karşılanmaması durumunda düşük kalite algısı oluşur (Kılıç vd., 2013: 821).

Müşterilerin hizmet deneyimi sırasında hizmet kalitesiyle ilgili bir hizmet hatası yaşaması durumunda, müşteri beklentilerinin karşılanması sıkıntılı hale gelir. Hizmet deneyimi esnasında yaşanan hizmet hataları, düşük kalite algısı oluşumunda ve buna bağlı memnuniyetsizlik yaşanmasında önemli bir etken olabilmektedir. Yaşanan müşteri memnuniyetsizliği nedeniyle şikayet eylemi gerçekleşebilir ve müşterilerde telafi beklentisi başlar (Çanakgöz, 2008: 49-50; Koç, 2014: 24). Koç (2014) tarafından Balıkesir’de küçük işletmeler üzerinde yapılan çalışma sonuçları da hizmet hatalarının, algılanan hizmet kalitesini azalttığı yönündedir.

Pazarlama literatüründe telafi kavramı, işletme tarafından verilen tepkiler ile memnuniyetsiz müşteriye memnun hale dönüştürülmesi olarak tanımlanmaktadır (Ramos, 2014: 12). Lewis ve Spyropoulos (2001)’a göre hizmet telafisi; müşteri memnuniyetini sağlamanın yanında, işletme ve müşteri arasında karşılıklı etkileşim, sorunun giderilmesine yönelik işletme eylemlerini ve istenilen çözümü içeren bir süreçtir. Bunun yanı sıra şikayetler, işletmenin kalite performansını değerlendirmede ve kaliteyi

artırmada önemli bir araçtır (Huanga vd., 2014: 180). Grönroos (1998) hizmet telafisini, hizmet kalite boyutları arasında değerlendirmiştir (Lin, 2006: 28).

Kelley ve Davis (1994) tarafından yapılan çalışmada, hizmet kalitesi algısının pozitif anlamda yüksek olmasının, hizmet hatası telafisiyle ilgili müşteri beklentisinin yüksek olmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda kaliteli hizmet sunan işletmelerde yaşanan hizmet hataları sonrası müşterilerde oluşan yüksek telafi beklentisini karşılamak adına işletmelerin daha etkili telafi stratejileri kullanarak müşterilere uygun çözümler sunmaları gerekmektedir.

Şikayete yönelik işletme yaklaşımının müşterinin hizmet kalitesi algısına olan etkisini belirlemeye yönelik Ok (2011) tarafından yapılan, otelcilikte müşteri şikayetleri ve hizmet kalitesi ile ilgili çalışma sonuçlarına göre; işletmenin şikayetleri dikkate almasının, müşterinin hizmet kalitesi algısını arttırdığı görülmektedir. İşletmeler tarafından şikayet sonrası yapılan telafi çabasının müşterilerin kalite algısını etkilediği, çalışmalarda vurgulanmakla birlikte bunun müşteri memnuniyetini etkilediği belirtilmektedir. Türkoğlu (2007) tarafından yapılan çalışma sonuçlarına göre, hizmet telafisi müşteri tarafından algılanan kaliteyi ve müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilemektedir. Yani algılanan telafi kalitesi arttıkça müşteri memnuniyeti de artmaktadır.

Mccollough (1995) tarafından yapılan, hizmet hatası telafisinin hizmet kalitesi tutumu üzerindeki etkisinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre; hizmet hatası durumunda telafi sonrası hizmet kalite tutumu, telafi performansı ile pozitif ilişkilidir. Gil vd., (2006) tarafından İspanya'da otel müşterileri üzerinde yapılan çalışma sonuçları da bu fikri destekler niteliktedir. Buna göre otel müşterisi başarılı hizmet hatası telafisi yaşamışsa müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesi yüksek olmaktadır. Kılıç vd., (2013) tarafından, otelcilikte müşteri şikayetlerine yönelik şikayeti önemseme ve çözmeye çalışma şeklindeki işletme tepkilerinin kişinin hizmet kalite algısına olan etkisi ve kalite algısının sadakate olan etkisinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre; işletmenin şikayete yönelik olumlu değerlendirmeleri, müşterinin hizmet kalite algısını olumlu etkilemektedir. Bununla beraber olumlu hizmet kalite algısı da müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir. Ayrıca işletme personelinin şikayet değerlendirmelerine yönelik olumlu tutum ve yaklaşımları müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu etkilemektedir.

Hizmet hatası sonrası yaşanan şikayet durumunda, hata telafisini sağlamada hizmet kalitesinin artırılmasının bir araç olarak kullanılmaması, işletmeyi olumsuz

etkileyebilmektedir. Örneğin, işletme hizmet kalitesini artırmadığı ve hatayı telafi edemediği için müşteri memnuniyetini sağlayamayabilir. İşletme bu süreçte yeni şikayetlere neden olabilecek sorunu ortadan kaldırma fırsatını kaybedebilir ve zamanla daha fazla müşteri şikayetine neden olabilir. Bu durum, beraberinde rekabet avantajı elde etmesini olumsuz etkileyebilir ve işletmenin kalite ile değil düşük fiyat uygulaması ile müşteri çekmeye çalışmasına; çalışanların da bu durumlardan olumsuz etkilenmesine, çalışan sirkülasyonunu artırarak hizmet kalitesinin daha fazla düşmesine neden olabilir (Ok, 2011: 40).

Hizmetin üretildiği anda tüketilmesi özelliği nedeniyle, satış sonrası hizmet telafisi kısmen mümkün olmakla birlikte tam telafi etmek oldukça zor olabilmektedir. Kalite; müşteri memnuniyetini en üst seviyede sağlayabilecek ürünü satış öncesi, satışı ve satış sonrası bir takım özellikleri birleştirerek sunma sürecidir. Tekin (2004)'e göre kalite önlem almak anlamına gelir ve hatalar oluşmadan öncesinde bir takım önlemler almayı gerektirmektedir. Tedbir alınmasına rağmen oluşan hatalar kolay çözümlenebilir görülmektedir (Bilge, 2010: 332).

Görüldüğü üzere hizmet kalitesi, şikayet ve sonrasında yerine getirilmesi gereken hizmet hata telafisi konusu oldukça ilişkili üç konudur. Müşteri yaşadığı otel deneyimi sırasında otelin kendisine sunduğu ürün ile ilgili sorun yaşayabilir. Sorunun yaşanması ve şikayet etmek olağan bir durum olabilir. Fakat şikayet sonrası hatanın telafi edilmesi noktasında hizmet kalitesinin artırılması önem kazanır. Hizmet sunumu kaynaklı şikayetlerde; hizmet kalitesi artırılarak sorun çözülebilir, müşteri memnuniyeti sağlanabilir ve böylece mevcut müşteri sadık müşteri hale getirilebilir. Ağızdan olumlu iletişim aracılığıyla yeni müşteriler kazanılabilir ve böylece işletme diğer işletmeler ile böylece rekabet edebilir. Kısaca; hizmet kalitesi, şikayet ve hizmet hatası telafisi konusu bir zincirin ayrılmaz halkaları olarak nitelendirilebilir. Bunlara ek olarak, otel işletmeleri için müşteri şikayetlerini anlama ve şikayetleri hizmet kalitesi artırmada önemli bir bilgi kaynağı olarak değerlendirme oldukça önemlidir. Jahandideh vd., (2014); Roa ve Wongb (2012) vb. çalışmalarda hizmet kalitesinin artırılmasında, şikayetlerin önemi ve hizmet hatasının telafisiyle müşteriye elde tutmanın öneminden bahsedilmektedir.

Günümüz işletmelerinin, rekabet üstünlüğü sağlayabilecek ve kalite artışının müşteri memnuniyeti sağlayacağı, beraberinde maliyet düşüşü sağlayacağı fikrini benimseyen bir kalite anlayışına sahip olmaları gerekir. Böyle bir kalite anlayışında;



hizmeti verene işin sorumluluğu verilmeli, kalite güvencesi sadece işletme yönetimi değil tüm personel sorumluluğunda olmalıdır, satış öncesinde müşteriye verilen vaadler yerine getirilmelidir, çalışan memnuniyetine de önem verilmelidir. Yine böyle bir kalite anlayışı, hataları önleyebilecek uygulama kararlarının yönetici ve çalışan işbirliğı ile alınmasını gerektirmektedir (Bilge, 2010: 335-336).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. KURUMSAL İMAJ

#### 3.1. İmaj

İmaj, Fransızca ‘image’ kelimesinden dilimize geçmiş olup bir şeyin suretinin zihinsel anlamda yaratılması anlamına gelen ‘ikon’ kelimesinden türetilmiştir (Canoğlu, 2008: 3). Bireyin zihninde oluşan, kişinin tanınmasını ve tekrar hatırlanmasını sağlayan; kişi, kurum, ürün veya durumla ilgili izlenimler, görüşler anlamına gelmektedir (Subaşı, 2010: 66; Taşçı, 2014: 6). İmaj, kişilerin satın alma davranışlarına yön verme özelliğine sahip olup genel olarak; olumlu, olumsuz, iyi kötü gibi sıfatlar ile ifade edilebilmektedir (Kara, 2014: 23). İmaj, günlük yaşantıda insanlar tarafından kişiler, işletmeler, şehirler, ülkeler veya nesnelere ile ilgili bilinçli ya da bilinç dışı olarak oluşturulan olumlu ya da olumsuz algılamalar bütünü ifade etmektedir (Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 86).

İmaj kavramının kökeni, sosyal psikolojiye dayanmaktadır. Lippman (1922) imaj kavramını siyasi açıdan değerlendirmiş ve siyasi önyargı hislerini ifade etmek için kullanmıştır. Gardner ve Levy (1955) imaj kavramını ürün sunumu bakış açısıyla ele almıştır (Kara, 2014: 24). Literatür incelendiğinde imaj kavramının kişilerin zihinsel algılamalarıyla ilgili olduğu ve ortak paylaşımı insan olan öznel bir kavram olduğu görülmektedir. Özetle, imaj algısı kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir (Gemlik ve Sığırı, 2007: 268; Eroğluer, 2013: 32).

İmaj kavramı, kişiler için olduğu kadar işletmeler içinde oldukça önemlidir. İmaj bir kez oluşturulduğunda sürekli aynı şekilde devam eden bir durum olmayıp günün koşullarına uygun şekilde sürekli güncellenmesi ve geliştirilmesi gereken bir kavramdır (Okay, 2003: 241).

#### 3.1.1. İmaj Çeşitleri

Literatürde pek çok imaj çeşidine rastlanmaktadır. Huber (1987) tarafından on iki başlıkta ele alınan imaj çeşitleri ile ilgili sınıflandırma genel kabul gören sınıflandırmalar arasındadır. Bunlar arasında; kişisel imaj, kurum imajı, olumsuz imaj, olumlu imaj, marka

imajı, ürün imajı, hedeflenen imaj, mesleki imaj, ayna imajı, kendi imajı (işletmenin kendini algıladığı imaj), yabancı imaj, şemsiye imajı ve şimdiki imaj yer almaktadır (Fidan, 2009: 10-12; Subaşı, 2010: 68; Matamala, 2014: 22).

**-Kişisel İmaj:** Bireyin sahip olduğu, başka bir kişiyle ilgili izlenimler bütünü olarak ifade edilebilir (Kaşıkçı, 2006: 18-19). Kişisel imaj, kişinin çevresine kendisiyle ilgili yaptığı reklam olarak da ifade edilebilir. Kişiyile ilgili olan dış görünüş, giyim, beden dili, iletişim becerisi, eğitim düzeyi vb. kişisel imajın oluşmasında etkili olan unsurlar arasında sayılmaktadır (Mutlu, 2011: 76).

**-Kurum İmajı:** Benzer ürünler sunan birçok işletme arasından işletmelerin sıyrılması ve rekabet avantajı sağlamalarında oldukça önemli olan kurum imajı, işletme ile ilgili bireylerin zihninde oluşan izlenimler olarak tanımlanabilir (Okay, 2003: 245; Matamala, 2014: 21).

**-Marka İmajı:** En yaygın imaj türü olan marka imajı; ürünle ilgili olarak kişide oluşan çağrışımlar veya işletmenin sunduğu mal ve hizmetlerle ilgili kişinin zihninde oluşan izlenimler, duygu ve düşünceler olarak ifade edilebilir (Tuna ve Tuna, 2007: 125; Yurdakul, 2003: 209). Kotler (1984)'e göre ise işletmenin sunduğu mal veya hizmeti rakip ürünlerden ayıran sembol ve isim birleşimidir (Erkan, 2014: 73).

**-Ürün İmajı:** Ürünün kendine has olan imajı olup ürünle ilgili kişide oluşan izlenimlerdir (Bakan, 2005: 25; Subaşı, 2010: 68).

**-Şimdiki İmaj:** İmaj, değişken bir kavram olup şimdiki, mevcut olan imajı ifade etmektedir.

**-İstenilen İmaj:** İşletmenin olmak istediği yani hedeflenen imaj türüdür (Matamala, 2014: 22).

**-Olumlu İmaj:** Genellikle deneyimler ile elde edilen, işletmeyle ilgili pozitif yönlü, sempati uyandıran izlenimlerdir (Peltekoğlu, 2001: 62).

**-Olumsuz İmaj:** Olumsuz çalışan davranışları, müşteriyi kötü karşılama şekli, işletmenin çevreye verdiği zarar vb. işletmenin negatif yaklaşımlarına bağlı olarak kişide oluşan negatif yönlü izlenimlerdir (Okay, 2013: 221).

**-Şemsiye İmaj:** İşletmenin tüm markalarını şemsiye gibi bir araya getiren imaj türüdür (Gürkan, 2008: 39).

**-Transfer İmaj:** Genel olarak lüks tüketim ürünlerinde kullanılan, bilinen bir markanın başka bir markayla ilişkilendirilmesi yani transferini ifade etmektedir.

**-Kendi İmajı:** İşletmenin kendisiyle ilgili algılayış şeklidir.

**-Yabancı İmaj:** Dolaylı kişi ve yabancıların işletmeyle ilgili izlenimleridir (Önal, 2014: 9).

İmaj çeşitlerine turistik imaj da eklenebilir. Turistik imaj, turistlerin gidecekleri yerle ilgili zihinlerinde oluşan izlenimlerdir (Canoğlu, 2008: 4).

### 3.2. Kurum İmajı

Keller (1993)'e göre en kısa şekilde kurumsal imaj, işletmenin müşteride yarattığı çağrışımlardır (Çifçi, 2011: 11). İşletmeyle ilgili bireylerin zihninde oluşan izlenimler bütünü olarak ifade edilen kurum imajının oluşmasında; kişinin yaşadığı deneyimler, duygular, inançlar etkili olabilmektedir (Gürbüz, 2010: 231). Kurumsal imaj, işletmeyi rakiplerinden ayıran işletmenin bireysel kişiliği olarak da nitelendirilebilir (Kim, 2014: 132). Bir başka tanıma göre kurumsal imaj, müşterinin gerek işletmeden aldığı ürünle ilgili deneyimi gerekse değişik kaynaklardan sağladığı bilgiler ile zihninde işletmeyle ilgili oluşturduğu izlenimler bütünüdür (Demir, 2012: 677; Erkan, 2014: 78). Kurum imajı, işletmenin çevresindekiler tarafından algılanış şeklini ifade etmektedir (Yalçın, 2003: 118; Marangoz, 2007: 198). İşletme çevresiyle; çalışan, müşteri, pay sahipleri ve hissedarlar kastedilmekte olup bunların işletme faaliyetlerini değerlendirmesi ve bu değerlendirme sonucu oluşan algıdır (Eroğlu, 2013: 32; Aksoy ve Bayramoğlu, 2008: 86). Kurumsal imaj kavramı, işletmeyle ilişkili olan paydaşların farklı ihtiyaç ve beklentilerini yansıtmaktadır. Bundan dolayı paydaşlara göre farklı tanımlamalar yapılmış olabileceği düşünülmektedir (Kim, 2014: 132).

Diğer bir bakış açısıyla kurumsal imaj; işletme amaçlarının ve planlarının hedef kitle tarafından algılanışı olup işletmenin ürünlerini, yönetimini ve iletişim faaliyetlerini destekler bir özelliğe sahiptir (Erkan, 2014: 79). Hatch ve Schultz (1997)'a göre, kurumsal imaj kavramına olan yönetim ve pazarlama disiplinlerinin bakış açısı değişmekle birlikte; yönetim alanında işletme çevresinden iç müşteriler yani çalışanlara odaklanılmaktayken, pazarlama alanında dış çevre unsurlarından müşterilere odaklanılmaktadır (Dursun, 2011: 98).

Kurum imajının ilk örneklerine krallık, dönemlerinde orduların birbirinden ayrılması için kalkanlarında farklı simgeler kullanmaları şeklinde rastlanmaktadır (Mutlu, 2011: 84). Kurum imajı, Howard (1998)'a göre özellikle sanayi devrimi sonrasında

pazarlama bilimi içinde bir disiplin olarak ortaya çıkmıştır (Eroğluer, 2013: 32). Özellikle 1950’li yıllarda pazarlama alanında önem verilmeye başlanan konular arasında yer almıştır (Dursun, 2011: 98).

Önceleri kurumsal imaj, işletmeyle ilgili görsel unsurları içeren bir kavram olarak değerlendirilirken; bugün kurum imajı kavramı işletmenin tüm görsel, işitsel ve davranışsal özelliklerini kapsayan bir fonksiyon olarak değerlendirilmektedir (Erkan, 2014: 69).

### **3.2.1. Kurum İmajının Önemi**

Son yıllarda işletmelerin, değişen koşullara ayak uydurabilmeleri amacıyla işletmenin kendini kamuoyuna tanıtmaya ve çevresinde olumlu izlenim yaratma çabaları daha fazla önem kazanmıştır. Bu kapsamda, yönetimin ve planlamanın iyi olduğu, başarılı iletişim sağlayan, kaliteli ürün sunan, sosyal sorumluluk sahibi, yardımsever işletmeler çevrelerinde olumlu izlenimler oluşturarak olumlu kurumsal imaj algısını meydana getirebileceklerdir (Önal, 2014: 14; Bayın, 2013: 8).

Bugüne kadar kurumsal imaj kavramı, işletmelerin görsel tanınırlığı ile eş anlamlı gibi kullanılsa da günümüzde sadece bu anlamda kullanılmayıp tüm işletmeye entegrasyonunu içermektedir. Diğer bir deyişle kurumsal imaj algısında, görsel algının yanı sıra işletmenin işitsel ve davranışsal yetenekleri de etkili olmaktadır (Gemlik ve Sığırı, 2007: 269). Kurumsal imaj gerek işletmeler gerekse çevresi için önemli bir unsur olup müşterilerle kurulan bir ilişkinin başlangıcı olarak görülebilir. Bir süreç olarak kurumsal imaj, işletmenin müşterisine sunduğu mesaj ile müşterinin algıladığı mesajı ilişkilendirmesi olarak değerlendirilebilir (Subaşı, 2010: 70).

Günümüzde işletmeler tarafından gerek pazarlama gerekse yönetim üzerindeki katkılarından dolayı kurumsal imaja önem verilmektedir. Bununla beraber işletmelerin, olumlu kurumsal imaj algısı yaratmaları için büyük çaba harcamaları gerekmektedir (Erkan, 2014: 82). Çünkü güçlü kurumsal imaja sahip işletmelere, kamuoyu tarafından saygı ve güven duyulur. Böylece diğer işletmeler o işletmeyle daha fazla çalışmak isteyebilir. Ekonomik veya sosyal kaynaklı sıkıntıların yaşandığı süreçlerde güçlü kurumsal imaj algısına sahip işletmeler, en az zararla bu süreci atlatabilirler (Canöz, 2015: 50). Aksi durumda, güçlü bir kurumsal imaj algısına sahip olmayan işletmeler daha fazla zarar görebilirler (Önal, 2014: 14).

İşletmeler için kamuoyunun güvenini kazanmak önemlidir. Kurumsal imaj bunu sağlama konusunda önemli bir araç olup işletmenin varlığını devam ettirebilmesine destek olmaktadır (Alkibay, 2013: 30). İşletmenin başarılı geçmişine, sağlam sermaye yapısına vurgu yapan olumlu kurum imaj algısı; işletmenin sermayedarları, aracılar ve tedarikçiler ile sağlam ilişkiler kurmasında etkili olabilir (Bayçu, 2013: 63; Canöz, 2015: 50).

İşletmelerin, müşterilerde yaratmış olduğu olumlu kurumsal imaj algısı, beraberinde müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati sağlamada etkili olabilmektedir (Marangoz, 2007: 195). Literatürde bu fikri destekleyen birçok çalışmaya rastlanabilmektedir. Dursun (2011) tarafından turizm sektöründe yapılan çalışma sonuçları, kurumsal imaj algısının müşteri bağlılığını etkilediği yönündedir. Marangoz vd., (2007) tarafından yapılan, GSM sektöründe kurumsal imajla müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çalışma sonuçları, yüksek kurumsal imaj algısının müşterinin işletmeye olan sadakatini artıracak yönündedir. Bununla beraber Nguyen ve Leblanc (2001) tarafından yapılan ‘hizmet sektöründe müşterileri elde tutmada kurumsal imaj ve kurumsal itibarın önemi’ isimli çalışma sonuçlarına göre, işletmeyle ilgili kurumsal imaj ve kurumsal itibarın olumlu olması durumunda müşterinin sadakat derecesi güçlü olmaktadır. Kandampully ve Suhartanto, (2000) tarafından yapılan ‘otel endüstrisinde müşteri sadakati: müşteri tatmini ve imajın rolü’ isimli çalışmada, kurumsal imaj algısının müşteri sadakatini pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir. Kim vd., (2014) tarafından gerçekleştirilen Japon turistlerin kurumsal otel imaj algısı, kurumsal itibar ve kurumsal sadakat algısını incelediği çalışma sonuçları da yukarıdaki fikri destekler niteliktedir.

Kurumsal imajın işletmeye olan diğer katkıları arasında; ürünle ilgili müşterilerin algıladığı risk oranını azaltma, ürünün ve işletmenin tercih edilebilirliğini artırma, iç ve dış iletişimi kuvvetlendirme, yeni ürün tanıtımını kolaylaştırma, rekabet avantajı sağlama, karlılığı artırma sayılabilir (Çifçi, 2011: 24; Gürkan, 2008: 41; Carpenter, 2013: 35).

İşletmeyle ilgili yaşanan hizmet hatası sonrası müşteri tarafından yapılan olumsuz yorumlar, potansiyel müşterilerin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını etkileyebilmektedir. Avant (2013) tarafından, sanal ortamda yapılan olumsuz yorumlara karşı otel tepkisinin misafirin otel imaj algısına, otelde kalma ve tekrar aynı oteli tercih etmesine etkisi üzerine yapılan çalışma sonuçlarına göre; müşterinin otelle ilgili kurumsal

imaj algısının otelde kalma ve tekrar satın alma niyetini pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Mutlu (2011)'nin şikayet yönetiminin kurum imajı üzerindeki etkilerine dair yaptığı çalışma sonuçları, kurumsal imaj ile yeniden satın alma niyeti arasında anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Gupta (2002)'nin çalışma sonuçları da kurumsal imajın işletmelere rekabet avantajı sağladığı ve kurumsal imaj algısının müşterinin satın alma niyetini etkilediği fikrini desteklemektedir. Lee (2003) tarafından, otelcilik sektöründe otel imajı ve imaj uyumunun tekrar satın alma niyeti üzerindeki etkileri ölçmeye yönelik yapılan çalışmada, kurumsal imaj algısı ile tekrar satın alma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Olumlu kurumsal imaj algısı müşterinin ürünle ilgili hizmet kalite algısını etkileyebilmektedir (Önal, 2014: 14). Canoğlu (2008) tarafından yapılan, imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre; müşterilerin imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak kabul edilen hizmet kalitesi algısı tekrar satın alma davranışlarını arasında olumlu yönde etkilemektedir.

Çalışan bağlılığı, işletmeyi güçlendirir ve işletmeye rekabet üstünlüğü sağlar. Bu bağlamda, işletmenin olumlu kurumsal imaj algısı yaratması, işbirliği içinde olduğu çalışanları açısından da önemli bir konudur. Olumlu bir kurumsal imaja sahip işletme çalışanlarının işletmeye bağlılığı ve iş doyumunu artmakta dolayısıyla iş gücü devir oranı azalmaktadır (Erkan, 2014: 82; Bayçu 2013: 63). Taşçı (2014) tarafından, sağlık sektöründe kurumsal imajın hemşirelerin örgütsel bağlılıkları üzerine etkisini belirlemek amaçlı yapılan çalışma sonuçları, bu iki kavram arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu yani çalışanlardaki kurumsal imaj algısı arttıkça örgütsel bağlılığın arttığını göstermektedir. Carpenter (2013) tarafından iş başvurusu yaparken kişilerdeki kurumsal imaj algısının etkisinin incelendiği çalışma sonuçlarına göre, kişinin iş başvurusu yaptığı işletmeye yönelik kurumsal imaj algısının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer bir sonuç Dursun (2011) tarafından, turizm sektöründe müşterilerin kurumsal imaj algısının müşteri bağlılığı ile olan ilişkisi ve çalışanların kurumsal imaj algısının örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinin incelendiği çalışmada, her iki durumda da anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Bunlara ek olarak kurumsal imaj; işletmenin hedef kitle, ürün özellikleri, çalışan özellikleri, stratejiler ve iletişim beceri vb. konularda bir öngörü sağlamaktadır. Bu durum ise hedef kitleye, işletmeyi diğer işletmelerle kıyaslama şansı sunabilmektedir

(Geçikli, 2012: 23-24). Zeithaml vd., (1996)'ne göre kurumsal imaj, müşteri algılarını (tercihlerini) etkileme özelliği olan önemli bir konudur. Gürkan (2008) tarafından yapılan, konaklama işletmelerinde kurumsal imajın tüketici tercihlerine olan etkileri konulu çalışma sonuçları, kurumsal imaj algısının tüketici tercihlerini önemli ölçüde etkilediği yönündedir.

Olumlu kurumsal imaj algısı oluşturulması, işletme için reklam harcaması yapmadan, doğrudan işletmenin olumlu reklamının yapılmasını sağlamakla birlikte işletmenin reklam giderlerinin azaltılmasına ve satışlarının artmasına fayda sağlar (Yalçın, 2013: 114). Bedel ödeyerek aldıklarının gereksinimlerini karşılama durumunu ifade eden değer kavramı, modern pazarlamanın önem verilen konularından biri olup kurumsal imaj değer artırıcı etki yapabilmektedir. Yani değer kavramı, hedef kitlenin izlenimlerini etkileme özelliğine sahiptir (Köktürk vd., 2008: 96-99). Bu bağlamda, işletmeyle ilgili başarılı bir kurumsal imaj yaratma noktasında imaj yönetimi konusu önem kazanmaktadır. İşletmeyle ilgili kişilerde oluşan imajı değiştirmek oldukça zor ve maliyetlidir. İmaj yönetimi, işletme hakkında hedef kitle üzerinde pozitif izlenimler oluşturmayı, varsa olumsuz izlenimleri düzeltmeyi ifade etmektedir (Mutlu, 2011: 86).

### **3.2.2. Kurum İmajı Bileşenleri**

Literatür incelendiğinde kurum imajını etkileyen unsurlar; kurumsal imaj bileşenleri veya kurumsal imaj boyutları şeklinde farklı yazarlar tarafından farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir.

Kurumsal imaj bileşenleri, kurumsal görünüm, kurumsal davranış ve kurumsal iletişimdir. Kurumsal görünüm işletme logosu, broşürler vb. görsel özellikleri kapsarken; kurumsal davranış işletme içindeki tüm kişi ve kuruluşların hareketleridir. Kurumsal iletişim ise işletmeye yönelik hedef kitleyi etkileme özelliğine sahip tüm iletişim önlemlerinin alınması anlamına gelmektedir (Özüpek, 2013: 137).

Chun ve Davies (2006) kurumsal imajı; yetenek (etkinlik, ekonomik bağımlılık), heveslilik (güven, sosyal sorumluluk), girişim (yenilikçilik), acımasızlık (otorite) ve karmaşayı dengeleme olmak üzere beş boyutta ele almaktadır (Eroğluer, 2013: 33). Alamro ve Rowley (2011) ise kurumsal imajı; yenilikçi olma, başarı, açıklık, heveslilik ve zekilik boyutlarıyla ele almaktadır.



Lee (2003) tarafından, otelcilik sektöründe otel imajı ve imaj uyumunun tekrar satın alma niyeti üzerindeki etkileri ölçmeye yönelik yapılan çalışmada otel imajı; fiziksel çevre, personel iletişimi, hizmet kalitesi, erişebilirlik olmak üzere dört boyutta ele alınmıştır. Bir başka çalışmaya göre, kurumsal imaj kavramı, ölçülebilen maddi bileşenler ile ölçülemeyen psikolojik bileşenlerden oluşmaktadır (Kim, 2014: 132). Maddi ya da fonksiyonel olarak ifade edilebilen unsurlar arasında işletme ismi, mimarisi, ürünleri gibi fiziksel özellikler ve finansal güç yer alırken; psikolojik ya da duygusal olarak ifade edilebilen bileşenler arasında hizmet kalitesi, iletişim, sosyal sorumluluk, kalite, güvenilirlik, personel eğitimi vb. unsurlar yer almaktadır (Chattanon vd., 2008: 232; Gürkan, 2008: 41).

Canöz (2015) tarafından, hizmet sektöründe kurumsal imaj algısı üzerine yapılan çalışmada, kurumsal imajı oluşturan dört faktör tespit edilmiş. Bunlar; kalite, görsel kimlik, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal iletişim faktörleri olup bu faktörler içerisinde en önemli görülenin ise kalite faktörü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dursun (2011) tarafından yapılan çalışmada; kurumsal iletişim, kurumsal tasarım, kurumsal davranış, kurumsal yapı, genel izlenim ve son olarak algılanan hizmet kalitesi, kurumsal imaj algısını oluşturan faktörler olarak değerlendirilmiştir.

Hizmet sektöründe kurum imajın ölçülebilirliğini sağlamak adına daha somut bileşenler kullanılmaktadır. Literatürde beş faktör modeli olarak da bilinen bileşenler arasında dekorasyon, ışıklandırma, renk vb. unsurları içeren fiziksel çevre; çalışanların davranışlarını, mesleki becerilerini ve görünüşleriyle ilgili olan çalışan bileşeni, hizmet kalitesi bileşeni, işletme ismi, logosu, fiyatlandırması vb. özellikleri içeren kurum kimliği ve işletmenin yeri, park etme imkanı vb. içeren erişilirlik bileşeni yer almaktadır (Lee, 2003: 9-19). Leblanc and Nguyen (1996) otel imajını; fiziksel çevre, hizmet kalitesi, iletişim, kurumsal kimlik ve ulaşılabilirlik şeklinde beş başlıkta değerlendirmektedirler (Lee, 2003: 6). Kandampully ve Suhartanto, (2000) tarafından otelcilikte kurumsal imaj boyutları arasında; otel konumu, fiziksel görünüm, iç tasarım, fiyat, yemek ve hizmet kalitesi son olarak personel performansı ele alınmıştır.

Kurum imajı yönetiminin başarılı olması için kurumsal imajı etkileyen unsurlara dikkat edilmesi gerekmektedir. Kurumsal imajı etkileyen unsurlar arasında; satış sonrası oluşabilecek problemleri gidermeye yönelik verilen satış sonrası hizmetler, işletmeyle ilgili reklamlar, işletmenin çalışanlarıyla, tedarikçileri vb. ile olan ilişkiler, işletmenin

ürettiği ürünün ambalajı, işletmenin fiziki görüntüsü vb. nedenlerle işletmeyle kurulan iletişimde işletmenin yaklaşımı, ulaşılabilirlik sayılabilir (Mutlu, 2011: 91-92; Bravo vd., 2010: 1201; Eroğlu, 2013: 34). Keller (1998)'a göre kurumsal imajı etkileyen unsurlar arasında; işletme, personel, ürün, fiyat, dağıtım kanalları, satıştan sonraki hizmetler, işletme tarafından gerçekleştirilen yardımlar ve iletişim sayılabilir (Yalçın, 2013:119). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı; işletmenin finansal gücü, yenilikleri takip etme becerisi de kurumsal imaj algısını etkileyen unsurlar arasında sayılabilir (Arendt ve Brettel, 2010: 1469). Bu unsurlara ürünün özellikleri ve kalitesi, ürünle ilgili promosyonlar, işletmenin borsa ve ekonomideki yeri, işletmenin medya ile ilişkileri eklenebilir (Mutlu, 2011: 92).

### **3.2.3. Kurum İmajının Oluşturulması**

İnsanların zihninde bilinçli ya da bilinçsiz olarak işletmeyle veya ürünleriyle ilgili bir imaj algısı oluşmaktadır. Önemli olan pozitif imaj algısının oluşturulabilmesi ve işletme tarafından oluşturulan imaj algısının istenilen yönde yönlendirilebilir olmasıdır (Bayın, 2013: 13). İmaj oluşturma, zihinsel bir ön programlama olarak değerlendirilebilmektedir ve insan zihninde bilgilerin işlenmesini mümkün kılan belirli şemalar oluşmasını sağlamaktır (Fidan 2009: 9-10). İşletmelerin hedef kitleler tarafından çok tanınmasından ziyade iyi bir imaja sahip bir işletme olarak bilinmesi daha önemlidir (Erkan, 2014: 80).

İmaj; insan zihninde bilgilenme, kişinin sahip olduğu yargı ve kendisine sunulan hizmetler şeklindeki üç aşamanın yaşanması sonucu oluşmaktadır (Özüpek, 2013: 101). Kitle iletişim araçları, reklam, tanıtım vb. değişik kaynaklar aracılığıyla kişi bilgilenmektedir (Gemlik ve Sığırı, 2007: 268). İkinci aşama olan kişinin sahip olduğu yargılar; belli kişi, işletme veya konuyla ilgili değerlendirmeleri içermektedir. Son aşama ise kişinin içinde bulunduğu çevresel şartları içermektedir (Önal, 2014: 5).

İşletmeler için hayati öneme sahip olan kurumsal imaj, bir anda oluşturulmaz. Bunun için bir süreç gerekmektedir ve oluştuktan sonra da insanların zihninde kalıcı olur ve değiştirilmesi zordur (Erkan, 2014: 81). Başarılı bir kurum imajı oluşturma süreci, ortalama iki ile beş yıl arasında değişmektedir (Gürkan, 2008: 49). İmaj oluşturmak için birtakım strateji ve araç gereçlere ihtiyaç vardır. Bunlar için ciddi bir planlama yapmak gerekmektedir. Kurum imajı, kurum felsefesi, kurum kültürü, kurumsal davranışlar, ürün,

logo vb. görsel tasarım gibi konularda birtakım çalışmalar yapılarak oluşturulmaktadır (Erkan, 2014: 71). Kurum imajı oluşturmak için halkla ilişkiler ve sponsorluk yeterli olmamaktadır. Kurumsal imaj, diğer işletmelere göre fark yaratmak anlamına gelip sosyal sorumluluk, kalite ve fiziksel içerikli çalışmaları da gerektirmektedir (Köktürk vd., 2008: 33).

Başarılı bir kurumsal imaj oluşturmak için bütünlük önemlidir ve imaj oluşturma birkaç basamaktan oluşmaktadır. Kurumsal imaj oluşturma basamakları; bilgilerin toplanması ve araştırılması, planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesidir (Mutlu, 2011: 95). Bilgi toplama ve araştırma basamağında, işletme için hedeflenen kurumsal imaj belirlenmektedir. Bu kapsamda hedeflenen imaja ulaşmak için öncelikle hedef kitleler gözündeki mevcut imaj algısı araştırılır. Devamında hedeflenen kurumsal imaj ile mevcut kurum imajının uyumu değerlendirilir. Hedeflenen imaj ile mevcut kurum imajı uyumuyorsa, hedeflenen kurumsal imaja ulaşmak için gerekli olan stratejiler araştırılır (Erkan, 2014: 83). Planlama basamağında, araştırma sonuçlarına göre plan ve stratejiler geliştirilir. Kurumsal imaj oluşturma maliyetli bir uygulama olup küçük hatalar büyük maddi kayıplara neden olabilmektedir. Bu aşamada amaç, hedef kitle ve buna ulaşımı sağlayacak iletişim araçlarının, çalışanların, bütçenin, kampanya süresinin ve yapılacak faaliyetlerin belirlenmesidir. Uygulama basamağında, planlama basamağında belirlenen stratejiler doğrultusunda hedeflenen kurumsal imajın hedef kitlelerde oluşturulması sağlanır. Bu noktada halkla ilişkiler veya iletişim uzmanlarından destek alınabilir. Bu basamak, mesajların hedef kitleye iletilmesi süreci olarak da isimlendirilebilir (Mutlu, 2011: 97-98). Değerlendirme basamağında, oluşturulan kurumsal imajın hedeflere uygunluğu değerlendirilir. Uygunsa imajın nasıl korunabileceği, uygun değilse bu konuda neler yapılabileceği belirlenir (Peltekoğlu, 2001: 372-373).

Benzer bir sınıflandırma da Howard (1999) tarafından yapılmaktadır. Buna göre imaj oluşturma süreci; araştırma ve değerlendirme, stratejik planlama ve geliştirme, yaratıcı çalışma, geliştirme ve uygulama ve son olarak izleme ve yönetmedir (Önal, 2014: 25-26).

İmaj oluşturulurken birtakım unsurlara da dikkat etmek gerekir. Bunlar; samimiyet, farklılıklara başarılı bir şekilde vurgu yapılması, abartıdan uzak durma, dürüst olma şeklinde sıralanabilir. Kurumsal imajı oluşturmadan önce sağlam bir altyapı kurmak önemli bir husus olup bu amaçla vizyon ve misyon iyi belirlenmeli, hedeflere ulaşmak

adına çalışan görev tanımları yapılmalıdır (Okumuş, 2013: 69). İbicioğlu (2003)'na göre kurumsal imaj oluşturma konusunda iletişimin başarılı olması ve devamlılığı konusu oldukça önemlidir. Burada önemli olan, işletmenin iletmek istediği mesajın aktarış şekli ve mesajın alıcılar tarafından nasıl anlaşıldığıdır. Bu nedenle önceden iletişim stratejisi belirlenmelidir. İstenilen kurumsal imaj algısının yaratılması konusunda sunulan mesajın devamlılığı ve süreç içinde kendi içindeki tutarlılığı da önemlidir. Hedef kitlenin özelliklerinin bilinmesi, ona uygun planlamanın yapılması gerekmektedir.

Günümüzde farklılık yaratma noktasında işletmeler için oldukça önemli olan kurumsal imaj konusu soyut bir kavram olmasından dolayı ölçülmesi de zordur. İmaj ölçümünde, tanımlayıcı yöntemler (davranış ölçekleri, Q-yöntemi), keşifsel yöntemler (resim yorumlama, merdiven yöntemi, matris analizi, Kelly fihrist matrisi ve doğal gruplama) kullanılmaktadır (Geçikli, 2012: 28; Okumuş, 2013: 65).

### **3.3. Kurum İmajı ve Hizmet Hatası Telifisi İlişkisi**

Kurumsal imaj, kişinin işletmeyle ilgili izlenimlerinden oluşmaktadır. Bu izlenimin oluşmasında işletmenin sunduğu ürünle ilgili deneyimlerinin yanı sıra müşterinin bir problem yaşaması durumunda işletmenin bu konuya olan yaklaşımı, problemini çözüme ulaştırıp ulaştırmaması gibi eylemler bireyin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını etkileyebilmektedir. Kurumsal imaj konusuna hizmet sektörü açısından bakıldığında da durum benzerdir. Müşterinin hizmette kusur yaşaması durumunda işletmenin hizmet hatası telifisine yönelik yaklaşım ve uygulamalarının müşterinin kurumsal imaj algısını etkilediği söylenebilir. Hizmet hatası yaşaması durumunda şikayetçi olan müşterinin şikayetinin başarılı şekilde değerlendirilmemesi kişinin işletmeyle ilgili daha önceki imaj algısını olumsuz yönde etkileyebilecektir (Mutlu, 2011: 58). Yani hizmet hatası telifisi ile müşterinin kurumsal imaj algısı arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu söylenebilir. Mutlu (2011) tarafından, şikayet yönetiminin kurum imajı üzerindeki etkileri üzerine yapılan çalışma sonuçları bu fikri destekler niteliktedir. Çalışma sonuçlarına göre, müşteri şikayetine yönelik işletme tarafından gösterilen tepkiler (özür, çabukluk, açıklama, özen ve düzeltme) ile kurumsal imaj arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Yani şikayet yönetiminde işletme tarafından gösterilen örgütsel tepkiler müşterilerin kurumsal imaj algısını etkilemektedir. Çalışma

sonuçlarına göre, müşterilerin kurumsal imaj algılarıyla ağızdan ağza iletişim ve yeniden satın alma isteği arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Konuya müşteri memnuniyeti sağlama açısından bakıldığında, şikayet yönetiminin müşteri memnuniyeti sağlamayı hedeflediği söylenebilir. İşletmeyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısı oluşturmak için müşteri memnuniyeti önemli bir etkidir. Memnun müşterinin kurumsal imaj algısı, pozitif yönde etkilenecektir. Şikayet yönetimi ve kurumsal imaj konusundaki çabalarda işletmelerin asıl amacının karlılığı artırmak ve rekabet avantajı elde etmek olduğu bilinmektedir. Fakat, şikayet yönetimi ve kurumsal imaj konuları için temelde önemli olan konu, müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Dolayısıyla işletmelerin hayatta kalabilmeleri ve rekabet ortamında önemli bir rekabet avantajı elde edebilmeleri için birbirleriyle önemli bir ilişki içinde olan hizmet hatası telafisi, şikayet yönetimi ve kurumsal imaj konularına önem vermeleri ve işletmelerin de bu konulara yönelik çabaları arttırmaları gerekmektedir. Bu bağlamda literatürde şikayet, hizmet telafisi ve kurumsal imaj konularının memnuniyet ve sadakatle ilişkilendirildiği çalışmalara rastlanmaktadır.

Park ve Park, (2016) tarafından, hizmet telafi stratejilerinin (dakiklik, tazminat, özür ve nezaket), hava yolu işletmesinin imajını, telafi memnuniyetini ve yolcuların davranışsal niyetlerini nasıl etkilediğini belirlemeye yönelik yapılan çalışmada, dakiklik (hız) stratejinin, imaj algısını olumlu yönde etkilediği bunun yanı sıra imajın, telafi memnuniyetini ve davranışsal niyeti olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bununla beraber tazminat stratejisinin, nezaket stratejisinin ve özür stratejisinin, imajı olumlu yönde etkilediği yönündeki hipotezler değerlendirilmiş ve anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Clark vd., (1992) tarafından yapılan çalışmada, başarılı telafinin müşterilerin kurumsal imaj algısını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Park, 2016: 237). Avant, (2013) tarafından internet üzerinden yapılan olumsuz yorumlara karşı otel tepkisinin misafirin otel imaj algısına, otelde kalma ve tekrar aynı oteli tercih etmesine etkisi üzerine yapılan çalışmada, müşterinin otelle ilgili kurumsal imaj algısının otelde kalma ve tekrar satın alma niyetini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla beraber otelin hizmet telafisi yapması durumunda, algılanan kurumsal imaj algısının en yüksek olduğu; tam tersi otelin tepki vermemesi durumunda, algılanan kurumsal imaj seviyesinin en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Ely (1961)'e göre işletmeler tarafından başarılı bir kurum imajı oluşturulmasında dikkat edilmesi gereken unsurlar arasında; ürün kalitesinin, eğitimli personelin gerekliliğinin yanı sıra yaşanan hataların telafisinde yer almaktadır. Yani kurumsal imaj ve hizmet hata telafisi ilişkisi önemlidir (Çifçi 2011: 13).

İşletme tarafından üretilen ürünleri satın alan müşteriler, işletmenin en önemli hedef kitlelerinden biri olup müşteri deneyimleri ve işletmeyle ilgili görüşleri kamuoyunun kurumsal imaj algısının oluşumunda etkili olabilmektedir (Canöz, 2015: 49). Müşterinin hizmet hatasıyla karşılaşması, o işletmeden bir daha hizmet satın almayacağı anlamına gelmez fakat olumsuz söylemde bulunmasına neden olabilir (Lin, 2006: 20). Olumsuz söylemde bulunma (olumsuz ağızdan ağıza iletişim); müşterinin yaşadığı hizmet hatası sonrası sessiz kalması durumunda ya da şikayeti sonrasında hatasının telafi edilmemesi durumunda işletmeyle ilgili olarak müşterinin çevresine olumsuz eleştirilerde bulunması anlamına gelmektedir. Müşteriler, hizmet hatası ve şikayet gibi yaşadıkları olumsuz deneyimleri olumlu deneyimlere göre daha fazla çevrelerinde konuşmaktadırlar. Memnuniyetsiz müşteri ortalama 25 müşteriyi olumsuz etkileyebilmektedir. Bu durum firma imajını olumsuz etkileyebilmekte ve kötü bir imajı yok etmek ortalama 10 yıl sürebilmektedir (Park, 2012: 1).

Turizm ve konaklama sektöründe yaşanan hizmet hataları nedeniyle sıklıkla müşteri memnuniyetsizlikleri yaşanabilmektedir (He ve Harris, 2014: 132). Hizmet hataları; olumsuz tanıtım, müşterinin işletmeyi tekrar tercih etmemesi ve müşteri kaybı gibi olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Otelcilikte, müşterilerin hizmetle ilgili olumsuz deneyimlerle ilgili olumsuz söylemlerde bulunması oldukça yaygındır (Kim ve Jang, 2014: 110). Turizm sektöründe, hizmet söz konusu olduğundan denemeden ürünle ilgili yorum yapmak oldukça zordur. Bu noktada o ürünle ya da o işletmeyle ilgili deneyim yaşamış kişilerin yorumları ve tavsiyeleri önem kazanır. Davidow (2003)'a göre hizmet hatası yaşamış ve hatası telafi edilmemiş kişiler çevrelerine işletme ile ilgili yaptıkları olumsuz yorumlar ile işletme adına olumsuz reklam yapmış olurlar. Olumsuz yorumları dinleyen diğer kişilerde, o işletmeye yapılan şikayetlerin çözülmediği ve işletmenin çaba göstermediği şeklinde bir fikir oluşturur. Bu durum işletmenin müşteriler tarafından tercih edilmesini olumsuz etkileyebilir. Aksi durumda ise yani hizmet hatası sonrası müşterinin şikayet eyleminde bulunması ve hatanın telafi edilmesi durumunda,

memnun müşteri işletme için olumlu bir reklam aracı fonksiyonu üstlenebilmektedir (Kılınç, 2011: 20).

Memnun müşteri ise işletmeyle ilgili olumlu imaj algısına sahip olacak ve hem işletmeyi tercih etme ihtimali artacak hem de çevresine işletmeyle ilgili olumlu söylemde bulunabilecektir. Böylece, çevresinde işletmeyle ilgili dolaylı yoldan potansiyel müşteriler üzerinde olumlu kurumsal imaj algısı oluşmasında etkili olabilecektir (Unur, vd., 2010: 395). He ve Harris (2014) tarafından otelcilik sektöründe yapılan çalışmada, otel müşterilerini ahlaki bilinçlendirme çalışmaları ve öfke yönetimi ile müşterilerinin hizmet hatalarına karşı gösterdiği kindar, negatif ağızdan ağıza söylenti eyleminin engellenebileceği belirtilmektedir. Kim ve Jang (2014) tarafından restoranlarda hizmet hatası ve telafisinde davranışsal tepkilerdeki değişikliklerin incelenmesi üzerine yapılan çalışma sonuçları, hizmet telafisi deneyiminin müşterilerin bireysel olarak daha pozitif değerlendirmesini sağlayabileceği ve negatif davranışsal niyetlerini azaltabileceği yönündedir.

Firma imajının olumsuz bir şekilde etkilenmesini önlemek amacıyla hizmet hatasının telafisinin, hızlı ve başarılı bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Şikayetlerin hızlı ve başarılı çözüme kavuşturulması, müşteri memnuniyeti sağlayacak ve beraberinde müşterinin işletmeye olan güvenini artıracaktır. Kendini değerli hisseden ve işletmeye güveni artan müşterinin, işletmeyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısı oluşabilecektir (Mutlu, 2011: 130).

Bu açıklamalar doğrultusunda şikayet yönetimi altında, hizmet hata telafisinin ve kurumsal imaj algısının birbiriyle oldukça ilişkili iki konu olduğu söylenebilir. Bu bağlamda, müşterilerde olumsuz imaj algısı oluşmasına neden olabilecek olan hizmet hataları ve buna bağlı şikayetler hizmet hatası telafisiyle giderilebileceğinden, işletmeler tarafından bu konuya gereken önemin verilmesi gerektiği söylenebilir.

### **3.4. Kurum İmajı ve Hizmet Kalitesi İlişkisi**

Yapılan literatür değerlendirmesi sonucu, soyut iki kavram olan kalite algısı ve kurumsal imaj algısı konularının birbiriyle ilişkili iki konu olduğu ve kişilerin hizmet kalitesi algılarının, işletmeler ile ilgili kurumsal imaj algılarını etkilediği görülmektedir (Canöz, 2015: 49). Jienvanto vd., (2012) tarafından öğrenciler üzerinde yapılan çalışma

sonuçları; hizmet kalitesi algısının, memnuniyet ve kurumsal imaj algısını etkilediği yönündedir.

Nart (2006) tarafından, hava yolu endüstrisinde müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesinin, müşteri değerlendirme sürecindeki yansımaları ve sadakat üzerindeki etkisi üzerine yapılan çalışma sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi; müşteri tatmini, algılanan imaj ve tutum değişkenleri üzerinde belirleyici olup sadakat davranışını şekillendirmektedir. Bu çalışmada, algılanan hizmet kalitesi ve imaj algısı arasındaki ilişki değerlendirilmiştir ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre hizmet kalitesi arttıkça müşterinin kurumsal imaj algısı olumlu yönde gelişmektedir.

Hizmet kalitesi ve kurumsal imaj arasındaki ilişki açısından, özellikle kurumsal imaj algısı ile ilgili çalışmalarda, imaj boyutları arasında hizmet kalitesinin yer alması dikkat çekicidir. Lee (2003) çalışmasında otel imajını; fiziksel çevre, personel iletişimi, hizmet kalitesi, erişebilirlik olmak üzere dört boyutta ele almıştır. Bununla beraber bu çalışmada, kurumsal imaj algısı ile tekrar satın alma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Erogluer (2013) tarafından banka sektöründe hizmet kalitesinin kurumsal imaj algısı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışmada, hizmet kalitesi fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati olmak üzere beş boyutta değerlendirilmiştir. Yine çalışmada, hizmet kalitesinin, kurumsal imaj algısını etkilediği ve en çok fiziksel özellikler ve güven boyutunun kurumsal imaj algısı oluşumunu etkilediği belirlenmiştir. Kalite ve imaj ilişkisi açısından ürün kalitesini oluşturan unsurlar değerlendirildiği zaman ürün performansı, ürün özellikleri, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, hizmet yeteneği, estetik, algılanan kalite ve son olarak imaj olduğu görülmektedir (Tengilimoğlu ve Öztürk 2004: 234).

Literatür değerlendirildiğinde, kalite ve imaj algısının müşterilerin tekrar satın alma niyeti ve müşteri sadakatiyle olan ilişkisine yönelik çalışmalara rastlanmaktadır. Hizmet kalitesi ve kurumsal imaj unsurlarını ilişkilendiren çalışmaların sadakat çalışmalarında daha çok yer almasının, hizmet kalitesi ve kurumsal imajın, müşteri sadakat bileşenleri arasında değerlendirilmesi nedeniyle olduğu düşünülebilir. Karakaş (2012) tarafından cep telefonu firmalarıyla ilgili üniversite öğrencilerinin algılarını ölçmeye yönelik yapılan çalışmada, müşteri sadakati olgusunun bileşenleri olan algılanan kalite, değiştirme maliyeti ve kurumsal imaj değişkenleri arasındaki ilişkiler ve farklı



müşteri sadakati modelleri ele alınıp, yapısal eşitlik modellemesi ile sınanması amaçlanmıştır. Çalışmada, algılanan kalite değişkeni ile kurumsal imaj değişkeni arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Kazançoğlu (2011) tarafından 'havayolu firmalarında müşteri sadakatinin yaratılmasında kurum imajının ve algılanan hizmet kalitesinin etkisi' isimli çalışmada, algılanan hizmet kalitesinin kurum imajına olan etkisi değerlendirilmiş ve kalite algısının kurumsal imaj algısını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre hizmet kalitesi, kurumsal imaj algısını sadakate göre daha fazla etkilemektedir. İzci ve Reha (2013) tarafından sağlık sektöründe kalite, kurumsal imaj ve sadakat ilişkisinin değerlendirildiği çalışma sonuçlarına göre hizmet kalitesi arttıkça algılanan kurum imajı da olumlu yönde gelişmektedir. Algılanan hizmet kalitesi ve firma imajı ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Çalışma sonuçlarına göre kurum imajı, sadakati pozitif yönde etkilemekte olup imajın, sadakat belirleyicilik oranı yüksektir.

Yine imaj, kalite, müşteri memnuniyeti ve değer algısını ilişkilendiren çalışmalara da rastlanmaktadır. Zameer vd., (2014) tarafından Pakistan'da bankacılık sektöründe kalite, imaj ve memnuniyetin değer algısıyla olan ilişkisini incelemek üzere yapılan çalışmada; hizmet kalitesi, kurumsal imaj ve müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Cheng ve Abdul Rashid (2013) tarafından, otelcilikte kurumsal imajın, müşteri memnuniyeti ve sadakate olan aracı etkisi incelenmiştir. Bulgular, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetiyle önemli ölçüde ilişkili olduğunu ve bunun otelcilik sektöründe olumlu bir müşteri sadakati oluşturduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca kurumsal imajın, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasındaki ilişkide kısmen aracı rolü olduğu tespit edilmiş.

Bakan (2005)'a ait çalışma sonuçları, kalite faktörünün imaj algısının oluşumunda müşteriler tarafından önem verilen bir konu olduğu fikrini destekler niteliktedir. Canoğlu (2008)'un ve Çabuk vd., (2013)'nin otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmalarda, hizmet kalitesi faktörü kurumsal imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak ele alınmaktadır. Yine benzer bir değerlendirme Canöz (2015) tarafından Türk Hava Yolları örneğinde kurumsal imaj algısının incelendiği çalışmada yapılmaktadır. Bu çalışmada kalite faktörü, kurumsal imaj unsurlarından biri olarak ele alınmakta olup kurumsal imaj üzerinde en çok etkisi olan faktör olarak değerlendirilmektedir.

İmaj ve kalite ilişkisini inceleyen çalışmalar değerlendirildiği zaman; kalite algısının imajı, imaj algısının da kalite algısını olumlu yönde etkilediği yönünde bilgilere rastlanmaktadır. Hua vd., (2009) tarafından hizmet kalitesi ve algılanan değer arasındaki ilişki ile bunların müşteri memnuniyetine, kurumsal imaj ve davranışsal niyetlere olan etkisini belirlemeyi amaçlayan çalışma sonuçlarına göre kaliteli hizmet, memnuniyet seviyesini artırmakta ve bu durum da olumlu kurumsal imaj algısı gelişmektedir.

Demir (2012) tarafından otelcilikte kurumsal imaj, müşteri beklentileri, algılanan kalite ve değer, müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ve müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati ilişkisi incelenmiştir. Bu çalışmada, kurumsal imaj algısının müşteri kalite algılarını olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir.

Hizmet kalitesindeki artış, işletme başarısını pozitif yönde etkilemektedir. Bu durum hizmeti satın alan müşterilerin kurumsal imaj algısında pozitif yönlü değişime neden olabilmektedir (Canöz, 2015: 47). Kalite konusunda diğer bir önemli konu, çalışan kalitesidir. Çalışanlar, bir nevi işletmenin vitrini görevini üstlenerek müşteriler üzerinde doğrudan izlenim yani imaj yaratma özelliğine sahiptir (Bayuk ve Küçük, 2008: 1584). Çalışanlar müşteri ile sağlam ilişkiler kurulmasında ve müşteriler de kalite algısı oluşumunda önemli bir rol üstlenmektedirler. Müşteri memnuniyetinin sağlanması için öncelikle çalışan memnuniyeti sağlanmalıdır. Böylece memnun çalışan, müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısı oluşumunda etkili olabilecektir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET HATASI TELAFİ STRATEJİLERİ, HİZMET KALİTESİ ALGISI VE KURUMSAL İMAJ ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Birçok insan, tatillerini kısıtlı zaman ve bütçeyle planlamaktadır. Tüm yılın yoğunluğu ve yorgunluğunu bu zaman diliminde atmaya hedefleyen insanlar haklı olarak bu süreyi en verimli şekilde kullanmak ve herhangi bir sorun yaşamadan tatillerini geçirmek istemektedirler. Tatilin mükemmel geçmesi sunulan hizmetin kalitesi ve sunulan hizmette karşılaşılan hatalar ile ilişkilidir. Kalite kavramı ve kurumsal imaj tüm sektörler için önemli rekabet araçları haline gelmiş olup özellikle hizmet sunan işletmeler açısından dikkat edilmesi gereken konulardır. Bir hizmet sektörü olan turizm sektörü için de durum aynıdır. Turizm sektörünün çok yönlü yapısı gereği, aynı anda benzer hizmetler farklı kitlelere sunulabilmektedir. Sosyo-kültürel açıdan farklı kitlelere hizmet sunulmasının yanı sıra her insanın farklı kişilikleri olduğu düşünülürse her müşterinin beklentisinin ve isteklerinin farklı olduğu söylenebilir. Bu durum turizm sektörü çalışanlarının, hatasız hizmet sunumu ve hizmet kalitesini arttırmaları için önemli bir çaba sarf etmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır. Tüm bu çabalara rağmen hatalı hizmet sunumu ortaya çıkabilmektedir. Öncelikli olarak ortaya çıkabilecek hizmet hatalarının önlenmesi gereklidir. Fakat istenmeden ortaya çıkan hataların da telafisi mümkündür ve kullanılan telafi stratejileri, hizmet hatasıyla ortaya çıkan krizi fırsata çevirebilir.

Buradan hareketle bu çalışmada, turizm sektörünün önemli bir hizmet alanı olan konaklama işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarından kaynaklı müşteri şikayetlerini telafi etmeye yönelik işletme tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinin, müşterilerin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algılarına olan etkisini belirlemek amaçlanmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Literatüre Katkısı

Literatür incelendiğinde, hizmet hatası ve hizmet hatası telafisi üzerine son yıllarda daha fazla çalışıldığı görülse de 1980’li yıllardan itibaren bu konuyla ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Bununla birlikte, hizmet hatası telafisi konusunun şikayet yönetimi başlığı altında ele alındığı ve yapılan çalışmaların, daha çok şikayet yönetimi konusunda olduğu, görülmektedir.

Şikayet konusunda yapılan çalışmalarda (Lee vd., 2013; Crie 2003; Mattila ve Mount 2003; Alabay 2012; Murphy vd., 2015; Black ve Kelly 2009; Jeong ve Jeon 2008, Ekiz vd., 2008; Ekiz vd., 2010; Kılıç ve Ok 2012; Zorlu vd., 2013; Yılmaz 2014; Schoefer ve Ennew 2005 vb.) çoğunlukla şikayet davranışı, şikayet türü, şikayet bildirimleri, bildirimlerin kimlere yapıldığı, işletmenin değerlendirmeye alıp almadığı, memnuniyet/memnuniyetsizlik, müşteri profili, sadakat, davranışsal tepkiler, adalet algısı vb. konulara değinildiği ve bu konulardan bir ya da bir kaçının birleştirilerek birbiri arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir.

Özellikle son 20 yılda hizmet hatası ve telafisi ile ilgili çalışmalar (Murphy vd., 2015; Mattila vd., 2009; Leong vd., 2002; Kim vd., 2009; Fu vd., 2015; Kwon ve Jang 2012; Guchait vd., 2015; Silber vd., 2009; Chan vd., 2007; Black ve Kelley 2009; Mount 2012; Nikbin vd., 2012; Nikbin vd., 2015; Vázquez 2012; Xu vd., 2014; Chuang vd., 2012; Wang ve Chang 2013; Chueh vd., 2014; Ibrahim ve Abdallahamed 2014; Cheng 2012; vb.) yapıldığı görülmektedir. Ayrıca hizmet hata türleriyle, hizmet hatalarının müşteri memnuniyetine olan etkileriyle ilgili (Kozub 2008; Herson 2011; Ramos 2014 vb.); atf teorisi ile ilgili (Wirtz ve Mattila, 2004); adalet algısı ile ilgili (Park 2012; Cai 2014; Azab 2013 vb.); hizmet telafisi ve hizmet kalitesi algısı arasındaki ilişki ile ilgili (Zemke ve Bell 1990 vb.) tarafından yapılmış çalışmalar, bu konudaki çalışmalara örnek gösterilebilir.

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de konunun öneminin anlaşılmaya başlamasına bağlı olarak son yıllarda hizmet hatasının telafisi ve telafi stratejileri konularıyla ilgili çalışmalara rastlanmaktadır. Yapılan çalışma sayısında artış gözlenmekte olup yeterli olmadığı düşünülmektedir. Türkiye’de Yüksek Öğretim Kurumu, Ulusal Tez İzleme Merkezi Veri Tabanı’na kayıtlı tezler değerlendirildiği zaman üç doktora tezine ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan bir tanesi hata telafisi konusunda bankacılık sektöründe

yapılan Nasır (2005)'a ait çalışma ve diğerleri şikayet yönetimi ile ilgili olup bankacılık sektöründe Eşkinat (2009)'a ait ve turizm sektöründe Kılınç (2011)'a ait çalışmalardır. Yüksek lisans tezi olarak on yedi çalışmaya ulaşılmış olup bunlardan on dört çalışma (Kılınç 2004; Bal 2012; Metin 2012; Ok 2011; Mutlu 2011; Çelebi 2011; Burucuoğlu, 2011; Bozacı 2011; Ünver 2010; Alper 2010; Demiray 2010; Şensöz 2010; Eregez 2009; Taştan 2008; Sarı 2008; Köse 2007; Özgül 2007; Öztopçu 2006) şikayet yönetimiyle ilgili olup üç çalışma (Bozkaya 2012; Çanakgöz 2008; Türkoğlu 2007) hizmet hatası telafisi ile ilgilidir. Kılınç (2004) tarafından şikayet yönetimi ismiyle yapılırsa da otelcilik sektöründe kullanılan hizmet hatası telafi stratejilerinin belirlenmesi ve bunların tatmin seviyelerinin belirlenmesinin amaçlanması nedeniyle; Mutlu (2011) tarafından yapılan yüksek lisans çalışması şikayet yönetimi ismi altında, hizmet telafi stratejileri ve kurumsal imaj algısı ilişkisi ile ilgili olması nedeniyle ve Ok (2011) tarafından yapılan yüksek lisans çalışması, otel işletmelerinde müşteri şikayetleri ile hizmet kalitesi ilişkili olması nedeniyle önemli görülmektedir. Türkçe tezler değerlendirildiğinde; çoğunlukla şikayet yönetimi konusuna odaklanıldığı, hizmet hatası telafi stratejileri ismiyle geçen çalışmaya ulaşılamadığı, bu konuya sadece diğer başlıklar altında kısmen değinen sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılabildiği söylenebilir.

Ulusal veri tabanlarının dışında 'ProQuest Digital Dissertation and Thesis' ve 'Jstor' gibi uluslararası veri tabanlarında tez çalışmaları incelenmiştir. Bu inceleme sonucu hizmet hatası telafisi ve hizmet hatası telafi stratejileri ile ilgili olan ve çalışma kapsamında önemli görülen yedi doktora tezine (Davidow 1998; Kozub 2008; Lin 2006; Weun 1997; Mccollough 1995; Herson 2011; Wei 2014) ve bir yüksek lisans tezine (Ramos 2014) ulaşılmıştır.

Hizmet hatası telafi stratejileri ile ilgili çalışmalar değerlendirildiği zaman; hizmet sektöründe telafi stratejileri başlığıyla, örgütsel tepkiler ismiyle ya da iyileştirme stratejileri ismiyle yapılan çalışmalara, bunun yanı sıra şikayet veya hizmet telafisi başlığı altında da telafi stratejilerinden bahseden çalışmalara da (Davidow 2000; Davidow 2003a; Davidow 2003b; Karatepe 2006; Lee vd., 2011; O'Neill ve Mattila 2004; McDougall ve Levesque 1998; Yang 2005; McQuilken vd., 2013; Swanson ve Hsu 2009; Mueller vd., 2003; Tsai ve Su 2009; Hoffman vd., 2016; Nguyen vd., 2012; Ok vd., 2005; Leow 2015; Cengiz vd., 2015; Olcay ve Özekici 2015 vb.) rastlamak mümkündür. Literatürde hizmet hatası durumunda hangi telafi stratejilerinin izlenebileceği, hizmet

telafisinin ele alınma hızının ve hatanın ciddiyetinin müşteri memnuniyeti üzerine nasıl etkileri olabileceği; hizmet telafisinin memnuniyet, sadakat, davranışsal niyetler (tekrar satın alma isteği, olumlu söylemde bulunma, olumsuz söylemde bulunma vb.), müşteri tepkileri, adalet algısı ile ilişkilendirildiği otelcilik sektöründe (He ve Harris 2014; Lin 2006, Gil 2006, Ok 2011, Roa ve Wongb 2012; Kılıç vd., 2013; Türkoğlu 2007 vb.), ulaştırma sektöründe (Mccollough 1995; Mattila vd., 2009; Nikbin 2015; Leow 2015), bankacılık sektöründe (Bozkaya 2012; Çanakgöz 2008), yiyecek içecek sektöründe (Olçay ve Özekici 2015; Çalışkan 2013; Tsai ve Su 2009; Warden vd., 2008; Leong ve Kim 2002; Kim ve Jang 2014; Mueller vd., 2003; Yang ve Mattila 2012; Yang 2005; Namkung vd., 2011 vb.) çalışmalara rastlanmaktadır.

Bununla birlikte yapılan incelemeler sonucu, hizmet hatası telafi stratejileri, hizmet kalitesi, kurumsal imaj ile ilgili ayrı ayrı yapılan çalışmalar olduğu gibi telafi ve kalite, telafi ve imaj, kalite ve imaj konularını ilişkilendiren çalışmalara da rastlanmaktadır. Çalışma kapsamında hizmet sektöründe yapılmış, hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algısını ilişkilendiren çalışmalara (Cheng vd.,2013; Zameer vd., 2014; Demir, 2012; Hua vd., 2009; İzci ve Saydam, 2013; Nart 2006; Çabuk vd., 2013; Canoğlu 2008; Eroğlu 2013; Karakaş 2012; Kazançoğlu 2011 vb.) ulaşılmıştır.

Bununla beraber, hizmet telafisi ile kalite algısını ilişkilendiren çalışmaların (otelcilik sektöründe Gil vd., 2006; Ok 2011; Kılıç vd., 2013, ulaştırma sektöründe Mccollough 1995) oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmalar incelendiğinde, hizmet telafisinin yapılmasının kalite algısını olumlu yönde etkilediği belirtilmekte fakat telafi stratejilerinden hangilerinin daha fazla etkilediği ile ilgili bilgiye rastlanmamaktadır. Bu durumun, hizmet telafi stratejileriyle hizmet kalite algısının ilişkilendirilmemiş olmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

Literatür incelendiği zaman hizmet telafi stratejileri ve kurumsal imaj algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar sınırlı sayıda olup Mutlu (2011); Park ve Park (2016) tarafından yapılan çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalar, turizm dışı sektörlerde yapılmış olup tek tek telafi stratejileri ile kurumsal imaj algısı ilişkilendirilmiştir. Turizm sektöründe otelcilikte bu konuda Avant (2013) tarafından yapılan çalışmaya ulaşılmış olup bu çalışmada da sadece hizmet telafisi yapılmasının müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını olumlu yönde etkilediği belirtilmekle birlikte hangi telafi stratejisinin kalite algısını daha fazla etkilediği incelenmemiştir. Yapılan literatür

taramasında, otelcilik sektöründe hizmet telafi stratejilerinin kurumsal imaj algısı üzerindeki etkilerini inceleyen çalışmaya ve bununla beraber hizmet telafisi, hizmet kalitesi ve kurumsal imaj arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaya ulaşamamıştır. Çalışma kapsamında yapılan literatür incelemesi sonucunda ulaşılan kaynaklar ve çalışmaya temel oluşturan önemli çalışmalar tablolar halinde Ek 2’de sunulmuştur.

Konunun öneminden ve literatürde benzer çalışmalara ulaşamamasından hareketle bu çalışmada, hizmet hatası telafi stratejileri konusu ele alınmıştır. Çalışmada hizmet hatası, hizmet hatası telafi stratejileri, algılanan hizmet kalitesi ve kurumsal imaj konularına değinilmiştir. Hizmet hatası telafi stratejilerinin, hizmet kalite algısına ve kurumsal imaj algısına bunun yanı sıra hizmet kalitesi algısının kurumsal imaj algısına olan etkisi incelenmiştir. Konu dahilinde yapılan önceki çalışmalarda, turizm sektöründe ve özellikle konaklama hizmet alanında yapılan saha çalışmalarının kısıtlı olması, dolayısıyla literatürde de ilgili çalışmaların yetersiz olduğu düşüncesiyle bu çalışmada da turizm sektörünün önemli bir parçası olan otel işletmeleriyle ilgili hizmet hatası yaşayan kişiler baz alınmıştır. Turizm sektöründe bu konunun öneminden hareketle çalışma sonucunda elde edilen verilerin, işletme yöneticilerine yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

### **4.3. Araştırmanın Kısıtları**

Çalışma, bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe yer alan konaklama işletmelerinden biri olan 5 yıldızlı otellerden hizmet satın alan müşterilerin, hizmet deneyimleri sırasında yaşadıkları hizmet hataları ve işletme tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri ile ilgili müşteri algılarını değerlendirmeyi içermektedir. Türkiye’de 5 yıldızlı otel deneyimi yaşayan, bu süreçte hizmet hatası yaşamış ve şikayet eylemine dönüştürmüş kişilerin sayısı bilinmemektedir. Bununla ilgili istatistik verilerine ulaşamamaktadır. Bu durum evren ve örneklem seçiminde karmaşaya neden olabilmekte ve çalışmanın bir kısıtı olarak görülebilmektedir.

#### 4.4. Araştırmanın Metodolijisi

##### 4.4.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Hizmet hatası, işletmeler için sorunlu bir durum gibi görünse de Zemke ve Bell (1990)'e göre, işletmeler tarafından hizmet hatalarına yönelik verilen olumlu tepkiler işletmelerin hizmet kalitelerinin bir unsuru sayılabilir (Kozub, 2008: 73). Şikayet, müşterinin hizmet ile ilgili yaşadığı hoşnutsuzluğu ifade etmektedir. Önemli olan bu olumsuz durumun işletmeler tarafından fırsata dönüştürülebilmesidir. Bu açıdan bakıldığında şikayetler, işletmenin verdiği hizmetle ilgili sıkıntılı durumları belirleyip daha sonra bu konuda oluşabilecek yeni şikayetleri önceden engelleme fırsatı veren geri dönüşler olarak değerlendirilebilirler. Şikayet ve telafi süreci hizmet işletmeleri için bir rekabet avantajı elde etmek, müşteriye daha fazla memnun etmek, onun güven ve bağlılığını tekrar kazanmak, gelecekte oluşabilecek hizmet hatalarını engellemek adına bir fırsat olarak değerlendirilmektedir (Kozub, 2008: 74). Bir hizmet sektörü olan turizm sektörü ve konaklama işletmeleri için de durum benzerdir. Konaklama işletmeleri yönetimleri, hizmet hatalarının etkilerini azaltabilecek ve müşteri memnuniyetini artıracak uygun telafi stratejileri belirlemelidirler. Hizmet hatalarına önem verilmesi ve telafi edilmeye çalışılması işletmelerde hizmet kalitesinin artırılmasına, müşterilerin uzun dönemde elde tutulmasına yardımcı olabilecektir (Lin, 2006: 18).

Literatür incelendiğinde, kişilerin hizmet hatası ve şikayet gibi yaşadıkları olumsuz deneyimleri olumlu deneyimlere göre çevrelerinde daha fazla konuştukları tespit edilmiştir. Bu durum kurum imajını olumsuz etkilemektedir (Çanakgöz, 2008: 77). Kurum imajının olumsuz bir şekilde etkilenmesini önlemek amacıyla hizmet hatasının telafisinin hızlı ve başarılı bir şekilde sağlanması gerekmektedir. Şikayetlerin hızlı ve başarılı bir şekilde çözüme kavuşturulması müşteri memnuniyetini sağlayacak ve beraberinde müşterinin işletmeye olan güvenini artıracaktır. Kendini değerli hisseden ve işletmeye güveni artan müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısı pozitif yönde etkilenecektir (Mutlu, 2011: 130).

Algılanan hizmet hatası telafisi, yaşanan hizmet hatasının telafi edilmesine yönelik işletmeler tarafından kullanılan stratejilerin yer aldığı 'Dakiklik', 'Kolaylaştırma', 'Özür', 'Güvenilirlik', 'Nezakət' ve 'Tazminat' olmak üzere 6 boyutta



ele alınmıştır. Bu doğrultuda eğer algılanan hizmet hatası telafisi yüksek ise hizmet kalitesinin ve buna bağlı olarak kurum imajı algısının da yüksek olacağı varsayılmaktadır.

Otellerde hizmet hatası yaşanması durumunda işletmeler tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri ile müşterilerde oluşan hizmet kalitesi algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Çoğunlukla her bir telafi stratejisi ile hizmet kalitesi algısını ilişkilendirmek yerine, telafi yapılıp yapılmama durumu ile hizmet kalitesi algısı ilişkilendirilmekte veya her çalışma kapsamına alınan farklı stratejilerin ilişkilendirildiği görülmektedir.

Gil vd., (2006) tarafından İspanya’da otel müşterileri üzerinde hizmet telafisi ve sadakatin, algılanan hizmet kalitesi boyutlarına olan etkisinin incelendiği çalışmada otellerde resepsiyon, restoran hizmetleri ve çalışan davranışları kapsamında hizmet kalitesi ölçümü yapılmış olup yaşanan hizmet hatalarından uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri değerlendirilmemiştir. Sadece müşterilere şikayet edip etmedikleri ve telafisinin yapılıp yapılmadığı sorulmuştur. Sonuçlara göre, otel müşterisi başarılı hizmet hatası telafisi yaşamışsa müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesi yüksek olmuştur.

Ok (2011) tarafından yapılan ‘Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi’ isimli yüksek lisans tez çalışması, otelcilikte müşteri şikayetleri ve hizmet kalitesi ile ilgili olup müşterilerin şikayet davranışları, işletmenin şikayetlere olan yaklaşımı ve şikayetlerin dikkate alınmasının müşterilerin hizmet kalite algılarına, sadakate ve tekrar satın alma niyetine olan etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmada hizmet kalitesi değerlendirmeleri; resepsiyon, kat hizmetleri, yiyecek içecek departmanı ve işgören hizmetleri olmak üzere toplamı 100 olacak şekilde puanlanarak yapılmıştır. Çalışmada işletmenin şikayet değerlendirmesi ve çözüm sunmasının, müşterinin hizmet kalitesi algısını olumlu etkilediği şeklinde bir madde sunularak şikayet yönetim konusundaki başarının kalite algısına olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu soruya büyük katılımın olması olumlu etkisi olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Şikâyet değerlendirmeleri (müşterilerin işletmenin hizmet telafi stratejilerine yönelik görüşleri) ile ilgili dokuz sorunun ve kalite algısıyla ilgili tek sorunun puan ortalamaları alınarak korelasyona bakılmış ve yüksek ilişki tespit edilerek olumlu yönde artırdığı şeklinde yorumlanmıştır.

Kılıç vd., (2013) tarafından otelcilikte müşteri şikayetlerine yönelik şikayeti önemseme ve çözmeye çalışma şeklindeki işletme tepkilerinin, kişinin hizmet kalite

algısına olan etkisi ve kalite algısının sadakate olan etkisinin incelendiği çalışmaya göre, işletmenin şikayete yönelik olumlu değerlendirmelerinin müşterinin hizmet kalite algısını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Kılıç ve Ok ( 2012) tarafından yapılan çalışma ise otellerde müşteri şikayetlerinin değerlendirilmesine yönelik yapılmış olup yukarıda açıklanan Ok (2011) ve Kılıç vd., (2013) tarafından yapılan çalışmalarla benzerlik gösterip aynı sonuçlara dikkat çekmektedir.

Mccollough (1995) tarafından havayolu taşımacılık sektöründe hizmet hatası ve telafisinin hizmet kalitesi tutumu üzerindeki etkisini incelediği çalışma sonuçlarına göre, hizmet hatası durumunda telafi sonrası hizmet kalite algısının telafi performansı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışmada, işletmeler tarafından hizmet hatası yaşanması durumunda uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri ile müşterilerin hizmet kalitesi algısı arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

**H<sub>1</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>2</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>3</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>4</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>5</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

**H<sub>6</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.

Otellerde hizmet hatası yaşanması durumunda işletmeler tarafından uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri ile müşterilerde oluşan kurumsal imaj algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar oldukça sınırlı olup çalışmalarda genellikle, her bir telafi stratejisini kurumsal imaj algısıyla ayrı ayrı ilişkilendirmek yerine, telafi yapıp yapılmama durumu ile kurumsal imaj algısı ilişkilendirilmektedir. Avant (2013) tarafından internet üzerinden yapılan olumsuz yorumlara karşı otel yönetimi tarafından verilen tepkinin, misafirin otel imajı algısına, otelde kalmaya devam etmesine ve tekrar

aynı oteli tercih etmesine etkisi üzerine yapılan yüksek lisans tez çalışması sonuçlarına göre otelin hizmet hatası telafisi yapması durumunda, algılanan kurumsal imaj algısının yüksek olduğu tam tersi otelin tepki vermemesi durumunda ise algılanan kurumsal imaj seviyesinin düşük olduğu tespit edilmiştir. Mutlu (2011) tarafından şikayet yönetiminin kurum imajı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik, sektör sınırlaması getirilmeden yapılan tezde, şikayet yönetimi kapsamında işletmeler tarafından gösterilen tepki yani uygulanan hizmet hatası telafi stratejilerinden özür, çabukluk, açıklama, özen ve düzeltme stratejileri ile ayrı ayrı kurumsal imaj ilişkisi değerlendirilmiştir. Çalışmada her bir telafi stratejisi ile kurumsal imajın ilişkilendirilmesi, bu çalışmayla benzerlik göstermekte olup özür, çabukluk, açıklama, özen ve düzeltme stratejilerinin her biriyle kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Park (2012) tarafından yapılan, telafi performansının, telafi memnuniyeti, marka imajı ve sadakat ilişkisinin incelendiği yüksek lisans tezinde telafi performansının müşterinin imaj algısını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Park ve Park (2016) tarafından yapılan ‘Telafi Stratejilerinin Yolcuların Davranışsal Niyetlerine Olan Etkileri’ isimli çalışmada telafi kalitesi unsurları olarak ifade edilen telafi stratejilerinin (dakiklik, tazminat, özür ve nezaket) hava yolu işletmesinin imajını, telafi memnuniyetini ve yolcuların davranışsal niyetlerini nasıl etkilediğini belirlemek amaçlanmıştır. Dakiklik (hız) stratejisinin, imaj algısını olumlu yönde etkilediği bunun yanı sıra imajın, telafi memnuniyetini ve davranışsal niyeti olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bununla beraber tazminat stratejisinin, nezaket stratejisinin ve özür stratejisinin imajı olumlu yönde etkilediği yönündeki hipotezler kabul edilmemiştir.

Bu bağlamda hizmet hatası telafi stratejileri ve kurumsal imaj algısı ile ilgili aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H7:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

**H8:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

**H9:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

**H10:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

**H<sub>11</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

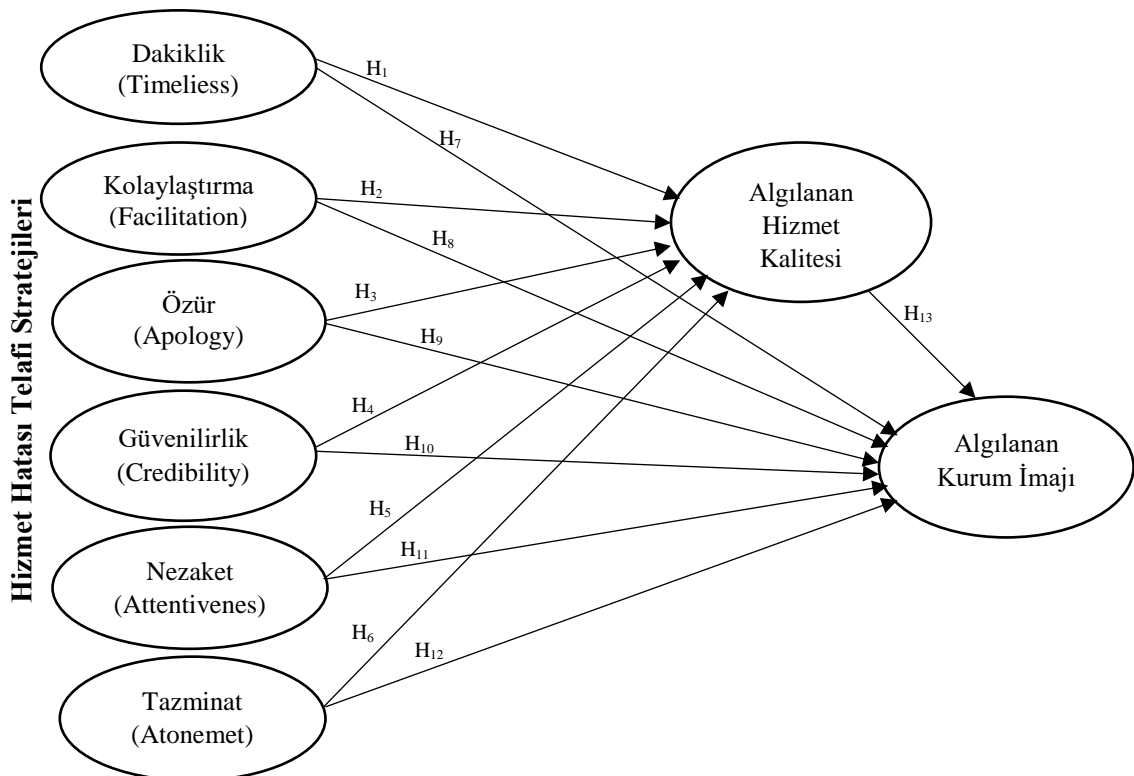
**H<sub>12</sub>:** Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

Yapılan literatür incelemesi sonucu turizm, ulaştırma, bankacılık, iletişim vb. sektörlerde hizmet kalitesi ve imajın ilişkilendirildiği çalışmalara rastlanmaktadır. Çalışmalarda, hizmet kalitesi ve imaj ilişkilendirilirken bunların memnuniyetle, sadakatle olan ilişkilerinin de değerlendirildiği görülmektedir. Bu konuda yapılan çalışmalar (Kazançoğlu 2011; Ostrowski 1993; Kandampully ve Hui Hu 2007; Kandampully ve Suhartanto 2000, 2003; Hua vd., 2009; Zameer vd., 2014; İzci ve Reha 2013; Cheng ve Abdul Rashid 2013; Jienvanto vd., 2012; Canöz 2015; Nart 2006, Eroğlu 2013, Karakaş 2012; Çabuk vd., 2013; Canoğlu 2008 vb.) incelendiğinde hizmet sektöründe müşterilerde, hizmet kalitesi algısı ile müşterilerin kurumsal imaj algısının ilişkili olduğu ve hizmet kalitesi algısının kurumsal imaj algısını olumlu yönde etkilediği fikrinin genel kabul gördüğü görülmektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez belirlenmiştir.

**H<sub>13</sub>:** Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.

Bu bilgiler kapsamında belirlenen araştırmanın modeli aşağıda yer alan şekil 4.1.'de gösterilmektedir.

**Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli**



#### 4.4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırma evrenini, Antalya ilinde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinden hizmet alan ve hatalı hizmet sunumundan şikâyetçi olan Türk müşteriler oluşturmaktadır. Sadece beş yıldızlı otellerin tercih edilmesinin nedeni ise; en iyi hizmet kalitesinin sunulduğu durumlarda bile hataların yaşanılmasının kaçınılmaz olduğu fikrinden hareketle konaklama sektöründe beş yıldızlı otellerin yüksek kalitede hizmet verdiğinin varsayılmasıdır. Bu kapsamda Türkiye’de yaşayan ve Antalya ilinde beş yıldızlı otel işletmesinden hizmet alan herkesin birer potansiyel katılımcı olduğu varsayılmıştır.

Çalışmada müşteri şikayetleri sonrası beş yıldızlı otel işletmelerinin müşteri şikayetlerinin çözümüne yönelik uyguladıkları hizmet hatası telafi stratejilerinin müşteriler tarafından nasıl algılandığı değerlendirilmektedir. Genellikle şikayet konusunun işletmeler için olumsuz bir durum olarak görülmesi nedeniyle işletmeler bu konuda bilgi vermek istememektedirler. Müşteri şikayetleriyle ilgili yapılan çalışmaların uygulamasına işletmelerin izin verme konusundaki isteksizlikleri çalışma kapsamında önemli bir kısıt olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye’de 5 yıldızlı otel deneyimi yaşayan, bu süreçte hizmet hatası yaşamış ve şikayet eylemine dönüştürmüş kişilerin sayısı bilinmemektedir. Bununla ilgili istatistiklere ulaşılamamaktadır. Bu durum evrenin tamamına ulaşma isteğini engellemekte ve örneklem kitlesi belirlenmesini gerekli kılmaktadır.

Olası(tesadüfi) örnekleme yöntemlerinin kullanılmadığı yani evrenin tam olarak bilinmediği veya tam olarak tahmin edilemediği bilimsel çalışmalarda, araştırmacının kendi tecrübe ve bireysel görüşlerini kullanarak katılımcıları belirlemesine dayalı olası(olmayan) örnekleme yöntemleri kullanılabilir (Uzgören,2012:176; Haşiloğlu vd., 2015: 20). Bu yöntemlerden biri de kolayda örnekleme yöntemidir. Bu yöntemde veriler evren içerisinden çok hızlı, kolay ve ekonomik şekilde toplanabilir (Aaker vd., 2007: 394; Haşiloğlu vd., 2015: 20). Bu doğrultuda çalışmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Buradan hareketle beş yıldızlı otellerin sayıca çok olduğu ve Türkiye sınırları içinde turistik faaliyetlerin yoğun olarak gerçekleştiği Akdeniz bölgesinde, Antalya ili araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamına alınacak katılımcıların beş yıldızlı

otellerde şikayet deneyimi yaşamış ve bunu işletmeye bildirmiş olması araştırma sonuçlarının geçerliliği açısından önemli görülmektedir. Fakat bu deneyimi yaşayan turist sayısının istatistikleri tutulamadığından evreni belirlemek güçleşmektedir. Bu nedenle Antalya ilinde, beş yıldızlı otellerde konaklayan tüm yerli turistler araştırma kapsamına dahil edilmiş, anket uygulama sürecinde bu katılımcılardan şikayet deneyimi yaşamış misafirlere uygulama yapılmıştır. Antalya’da anketin uygulandığı süreçte gelebilecek katılımcı sayısı önceden kestirilemediğinden 2015 yılına ait Antalya ili konaklama istatistikleri baz alınmıştır. 2015 yılında Antalya ilinde beş yıldızlı otellerde konaklayan yerli ziyaretçi sayısı 6 milyon 145 bin 364’tür (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2016: 74).

Örneklem sayısının belirlenmesiyle ilgili araştırmacılar (Dursun ve Kocagöz, 2010; Çetinkaya ve Şimşek, 2008) yapısal eşitlik modeli, doğrulayıcı ve açıklayıcı faktör analizi gibi istatistiksel analizlerin yapılabilmesi için örneklem sayısının belirlenmesi adına; örneklemden en az 150-200 arasında veri toplanması ve/veya ölççeklerdeki soru sayısının 5 ile 10 katı arasında olması gerektiğine yönelik iki temel ölçütün yerine getirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bununla birlikte Gorsuch (1983) madde başına 5 kişi, en az 200 örneklem ve Streiner (1994) madde başına 10 kişi, en az 100 örneklemin yeterli olacağını belirtmiştir (Akdu, 2014: 85).

Bu çalışmada, örneklem sayısının belirlenmesinde araştırmacılar tarafından sıkça tercih edilen  $[n=\pi (1-\pi) / (e/Z)^2]$  örneklem sayısı belirleme formülü kullanılmıştır. Standart hata (e) 0.05, standart sapma (Z) 0.95 güven aralığı olarak belirlenmiştir.  $\pi$  ve  $(1-\pi)$ ’nin hesaplanmasında en yüksek varyans değeri olarak 0,5 kabul edilmiştir. Bu işlem sonucunda sayısı 6.145.364 olan evreni temsil edebilecek örneklem sayısı ise 384 olarak tespit edilmiştir. Krejcie ve Morgan (1970) araştırmalarda evren hacminin büyüklüğüne karşılık örneklem büyüklüğünün ne kadar alınması gerektiğine ilişkin genel bir tablo önermişlerdir. Söz konusu tabloda, 0,05 anlamlılık düzeyi ve  $\pm 0,05$  hata oranında, evren hacminin 75000’in üzerinde olması halinde örneklem büyüklüğünün 384 olarak alınmasının yeterli olacağı belirtilmiştir (Ural ve Kılıç, 2006; 48-49). Aynı şekilde internet üzerinden Creative Research System tarafından araştırmacıların hizmetine sunulan çevrimiçi örneklem büyüklüğü hesaplamasına da başvurulmuş, %95 güven düzeyi (0,05 anlamlılık düzeyine gelen güven düzeyi olup güven düzeyi  $1-\alpha$  şeklinde ifade edilebilir.  $1-0,05=0,95=\%95$ ) için 6.145.364 olarak girilen evren hacmine karşılık

örneklem büyüklüğü 384 olarak hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında hata payını en aza indirmek için 384 sayısının üzerinde mümkün olduğunca fazla anket toplanması planlanmıştır. 2016 yılı Haziran ve Kasım ayları arasında toplanan anketlerden hatasız olarak değerlendirilen 757 tanesi analizlere tabi tutulmuştur.

#### **4.4.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç farklı ölçeğin birleştirilmesi ve Türkçeye uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Anket formu toplam beş bölüm halinde tasarlanmış olup toplam 41 sorudan oluşmaktadır.

İlk bölüm, müşterilerin satın aldıkları hizmette ortaya çıkan hizmet hatalarını ve şikayet bildirme şekillerini belirlemeye yönelik iki sorudan oluşturulmuştur. Anket formunun ikinci bölümü, araştırmanın temelini oluşturan hizmet hatası stratejileri ile ilgili ölçek, mevcut literatürde en sık kullanılan ve Davidow (1998 ve 2000) tarafından geliştirilen ölçek temel alınarak geliştirilmiştir. Ölçekteki sorular asıl ölçeğe sadık kalmak koşuluyla uzman görüşleri alınarak Türkçeye uyarlanmıştır. Bu kapsamda ölçek; 'Dakiklik (4 soru)', 'Kolaylaştırma (4 soru)', 'Özür (4 soru)', 'Güvenilirlik (4 soru)', 'Nezaket (4 soru)' ve 'Tazminat (4 soru)' olmak üzere 6 boyuttan ve 24 ifadeden oluşturulmuştur.

Anket formunun üçüncü bölümünde yine literatürde sıklıkla kullanılan ve hizmet kalitesini ölçen birçok araştırma tarafından temel alınan, Parasuraman vd., (1988) tarafından geliştirilen servqual (service quality) hizmet kalitesi ölçüm modelinden çalışma kapsamında ilgili ve önemli görülen sorular ayrıştırılarak kullanılmıştır. Bu noktada bu bölüm, algılanan hizmet kalitesini belirlemeye yönelik 10 ifadeden oluşturulmuştur.

Dördüncü bölüm, işletmenin sahip olduğu kurumsal imajın katılımcılar tarafından nasıl algılandığını belirlemeye yönelik olup literatürde sıklıkla kullanılan Bayol (2000) ve Lebnac ve Nguyen (1996) tarafından geliştirilen iki farklı ölçeğin farklı ve turizm sektörüne uygun olan sorularının araştırmada istenilen verileri toplamaya uygun bir şekilde birleştirilmesi ve Türkçe'ye uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. Bu kapsamda toplam yedi ifade belirlenmiş ve anket formuna eklenmiştir. Beşinci ve son bölüm ise katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik beş temel sorunun ankete eklenmesiyle oluşturulmuştur.

Ankette katılımcılara yöneltilen her bir soruya kendileri için en uygun gördükleri yanıtı vermeleri istenmiştir. Ankette derecelendirmesi 1: Kesinlikle katılmıyorum; 2:Katılmıyorum; 3: Kısmen katılıyorum; 4: Katılıyorum; 5:Kesinlikle katılıyorum şeklinde olan, beşli likert ölçeği kullanılmıştır.

Anketin geçerliliği için, hazırlanan anket formu öncelikle konuyla ilgili çalışmaları bulunan uzman akademisyenlerin görüşlerine sunulmuş ve düzeltilmesi tavsiye edilen hususlar düzeltilerek aynı uzmanların da onayıyla beş yıldızlı otel deneyimi yaşamış ve aldıkları otelcilik hizmetlerinde hizmet hatası yaşamış ve şikayette bulunmuş elli katılımcıyla pilot çalışmaya tabi tutulmuştur. Pilot çalışma neticesinde yapılan analizlerde herhangi bir sorun tespit edilmediğinden mevcut anket formuyla araştırmaya devam edilmesine karar verilmiştir. Bu kapsamda anket çalışması Antalya ilinde, 2016 yılı Haziran- Kasım ayları içerisinde yüz yüze uygulanarak yapılmıştır.

#### **4.4.4. Araştırmanın Analiz Yöntemi**

Anketlerden elde edilen verilerin değerlendirilmesinde istatistik paket programları kullanılmış olup verilerin analizinde; uygunluk testleri (çarpıklık ve basıklık), güvenilirlik testleri (Cronbach's alfa ), frekans dağılımları, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve yapısal eşitlik modeli gibi analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Bulgular ve bulguların yorumlanmasında araştırmaya katılan kişilerin şikayet nedenleri ve şikayet iletim şekilleriyle ilgili görüşleri, demografik özellikleri, şikayet sonrası işletme tarafından uygulanan hizmet hatası telafisine yönelik uyguladıkları hizmet hatası telafi stratejileri ile ilgili görüşleri, sunulan hizmetin kalitesine yönelik algıları ve sunulan hizmet ile ilgili kurumsal imaj algıları arasındaki ilişkiler üzerinde durulmuştur. Sonuçlar  $p < 0,05$  düzeyinde anlamlı veya anlamsız kabul edilmiştir.

### **4.5. Araştırmanın Bulguları Ve Bulgulara İlişkin Yorumlar**

#### **4.5.1. Tanımlayıcı Bulgular**

Aşağıda katılımcıların şikayet nedenleri, şikayet bildirim şekilleri ve katılımcıların cinsiyet, yaş, gelir, medeni durum, eğitim durumunu içeren demografik özelliklerine ilişkin tanımlayıcı veriler tablolar halinde sunulmaktadır.



**Tablo 4.1. Katılımcıların Şikayet Nedenleri**

<b>Şikayet Nedenleri</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Odalarda bulunan araç gereçlerde (Tv, klima, minibar vb.) eksiklik/arıza.	231	<b>30,5</b>
Mekânlardaki temizlik ve hijyen sorunu	144	<b>19</b>
Giriş/çıkış işlemleriyle ilgili sorunlar	96	<b>12,7</b>
Dış mekânla ilgili sorunlar (otopark vb.)	95	12,5
Çalışanların saygı ve nezaketi	88	11,6
Hizmet sunumuyla ilgili sorunlar	87	11,5
Çalışanlardaki temizlik ve hijyen sorunu.	65	8,5
Güvenlik	50	6,6
Diğer	98	12,9

Tablo 4.1. katılımcıların birden fazla seçenek işaretleyebildiği ifadeleri içermektedir. Tablo incelendiğinde %30,5 (231 kişi) oranla katılımcıların büyük çoğunluğunun otellerde en çok odalarda bulunan araç gereçlerde eksiklik veya arıza ile ilgili konuda şikayet yaşadıkları görülmektedir. Bununla beraber %6,6 (50 kişi) oranla katılımcıların en az güvenlik ile ilgili şikayetlerin yaşandığı tespit edilmiştir. Şikayet nedenleri ile ilgili sıralamada ikinci sırada %19 (144 kişi) oranla temizlik ve hijyen sorunu yer alırken; üçüncü sırada %12,9 (98 kişi) oranla diğer seçeneği yer almaktadır. Diğer seçeneğinde belirtilen sorunlar değerlendirildiğinde en çok, yemeklerin tuzlu, yağlı, lezzetsiz olması ve az çeşit olmasından şikayetçi olunmaktadır. Bunun yanı sıra diğer seçeneğinde en çok tekrarlanan şikayet konuları arasında içeceklerin kötü olması, personel yetersizliği, vaadedilen hizmetlerin sunulmaması, otelin ve havuzların ısı sorunları, bebek menülerinin olmaması, yabancı turistlere gösterilen ilgiye göre yerli turistlere daha az önem verilmesi, ekstra hizmetlerin aşırı pahalı olması, internet bağlantısındaki sıkıntılar vb. yer almaktadır.

**Tablo 4.2. Katılımcıların Şikayet Bildirim Şekilleri**

Şikayet Bildirme Şekilleri	n	%
Yüz yüze	732	96,7
Şikâyet Yorum Siteleri	102	13,5
Sosyal Medya	45	5,9
Şikâyet Kutusu	40	5,3
Eposta	19	2,5
Diğer	6	,8

Tablo 4.2. katılımcıların birden fazla seçenek işaretleyebildiği ifadeleri içermektedir. Tablo incelendiğinde, katılımcılar tarafından en çok tercih edilen şikayet bildirim şeklinin %96,7 (737 kişi)'lik bir oranla yüz yüze bildirim şekli olduğu, bunu sırayla, şikayet yorum siteleri %13,5 (102 kişi), sosyal medya %5,9 (45 kişi), şikayet kutusu %5,3 (40 kişi), e-posta % 2,5 (19 kişi) takip ettiği görülmektedir. Katılımcıların % 0,8 (6 kişi) gibi çok küçük bir kısmının ise diğer bildirim şeklini tercih ettiği görülmekte olup veriler incelendiğinde ise diğer seçeneğinde resepsiyonu telefonla bildirme, mektup ve Sağlık Bakanlığı'na bildirme ifadelerine yer verildiği tespit edilmiştir.

**Tablo 4.3. Katılımcılara Ait Tanımlayıcı Bilgiler**

Değişken		f (n=757)	%
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	420	55,5
	Kadın	337	44,5
<b>Yaş</b>	18-28	168	22,2
	29-39	291	38,4
	40-50	204	26,9
	51-61	69	9,1
	62 ve üzeri	25	3,4
	<b>Aylık Geliriniz</b>	1500 TL altı	102
1501-3000 TL		387	51,1
3001-4500 TL		223	29,5
4501 ve üzeri		45	5,9
<b>Medeni Durum</b>	Evli	411	54,3
	Bekâr	312	41,2
	Diğer	34	4,5
<b>Eğitim Düzeyi</b>	İlkokul	51	6,6
	Ortaokul	86	11,4
	Lise	252	33,3
	Ön Lisans	145	19,2
	Lisans	200	26,4
	Yüksek Lisans	18	2,4
	Doktora	5	,7

Tablo 4.3. incelendiğinde araştırmaya katılan 757 kişiden %55,5'i (420 kişi) erkek ve %44,5'i (337) kadın katılımcıdır. Yaş özelliklerine bakıldığında %38,4 (291 kişi) oranla en çok katılımcının 29-39 yaş aralığında olduğu, en az katılımcının ise %3,3 (25 kişi) oranla 62 yaş ve üzeri olduğu görülmektedir. Katılımcıların gelir durumlarına bakıldığında katılımcıların çoğunluğunun % 51,1 (387 kişi) oranla 1501-3000 TL gelire sahip kişilerden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında katılımcıların %54,3 (411 kişi) oranla çoğunluğunun evli olduğu görülmektedir. Son olarak katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında %33,3 (252 kişi) oranla katılımcıların en çok lise düzeyinde eğitime sahip olduğu, % 0,7 (5 kişi ) oranla katılımcıların en az doktora düzeyinde eğitime sahip olduğu görülmektedir.

#### **4.5.2. Uygunluk Testleri**

Çalışmada dağılımın normal veya normale yakın olması istatistiksel birçok testin yapılabilmesi adına önemli bir konudur. Verilerin normalden uzak olması yanlış analizlere ve yanlış yorumlara neden olabilir. Değişkenliğin normallik durumu çeşitli istatistiksel ve grafiksel yöntemlerle değerlendirilir.

Çarpıklık testi ve basıklık testi normalliğin iki temel unsuru olup normalliğin incelenmesinde kullanılmaktadır (Çokluk vd., 2014:17). Çarpıklık (skewnes), birimlerin hangi değerlerde toplandığı hakkında bilgi veren bir başka ifadeyle dağılımın, ortalama çevresinde, simetriden ne kadar saptığı hakkında bilgi verir ve normal dağılımda çarpıklık değeri 0 olarak kabul edilmektedir (Uzgören, 2012:129). Dağılımın çarpıklık kat sayısı negatif ise dağılımın sağa çarpık olduğu şeklinde yorumlanır ve büyük değerlerin fazlalığını gösterir. Dağılımın çarpıklık kat sayısı pozitif ise dağılımın sola çarpık olduğu şeklinde yorumlanır ve küçük değerlerin fazlalığını gösterir (Kalaycı, 2010: 58; Yalkın, 2010: 110). Basıklık (kurtosis), dağılımın normal dağılıma göre tepe noktasının sivrilik derecesi anlamına gelmekte olup basıklık testi merkezi ölçüler etrafındaki toplanma yoğunluğunu belirlemek yani dağılımın normal dağılıma göre ne durumda olduğunu belirlemek amacıyla yapılmaktadır.

**Tablo 4.4. Tüm Ölçeğin Çarpıklık ve Basıklık Testi Bulguları**

İfadeler	n	Ortalama	Std. Sapma	Skewness (Çarpıklık)	Std. Hata (Skewness)	Kurtosis (Basıklık)	Std. Hata (Kurtosis)
Tel01	757	3,7199	1,06199	-,739	,089	-,246	,177
Tel02	757	2,8296	1,09654	,076	,089	-,814	,177
Tel03	757	3,6830	1,01959	-,167	,089	,973	,177
Tel04	757	2,1017	,80439	1,557	,089	,414	,177
Tel05	757	3,4650	,99358	-,653	,089	,043	,177
Tel06	757	3,4571	1,12796	-,733	,089	-,354	,177
Tel07	757	3,2946	1,17250	-,302	,089	-,772	,177
Tel08	757	3,4742	1,03558	-,658	,089	-,194	,177
Tel09	757	3,4042	1,17644	-,542	,089	-,557	,177
Tel10	757	3,7252	1,14830	-,931	,089	,066	,177
Tel11	757	3,5033	1,12877	-,548	,089	-,451	,177
Tel12	757	3,4227	1,10478	-,633	,089	-,323	,177
Tel13	757	3,2933	1,21656	-,310	,089	-,870	,177
Tel14	757	3,3593	1,18090	-,459	,089	-,707	,177
Tel15	757	3,2483	1,20147	-,294	,089	-,871	,177
Tel16	757	3,3963	1,15190	-,446	,089	-,685	,177
Tel17	757	3,4412	1,15392	-,514	,089	-,527	,177
Tel18	757	3,5297	1,15389	-,681	,089	-,379	,177
Tel19	757	3,4690	1,21309	-,529	,089	-,688	,177
Tel20	757	3,6354	1,09192	-,578	,089	-,305	,177
Tel21	757	3,2853	1,19654	-,369	,089	-,935	,177
Tel22	757	3,3144	1,17129	-,338	,089	-,830	,177
Tel23	757	3,1149	1,07460	-,320	,089	-,525	,177
Tel24	757	3,3725	1,18687	-,533	,089	-,692	,177
HK01	757	3,8838	,97439	-,953	,089	,716	,177
HK02	757	3,2351	1,21506	-,236	,089	-,895	,177
HK03	757	3,2695	1,15643	-,389	,089	-,690	,177
HK04	757	3,6196	1,06683	-,750	,089	-,008	,177
HK05	757	3,4267	1,20799	-,503	,089	-,668	,177
HK06	757	3,3276	1,16992	-,540	,089	-,604	,177
HK07	757	3,3950	1,14139	-,559	,089	-,523	,177
HK08	757	3,4267	1,45077	-,608	,089	-,089	,177
HK09	757	3,3514	1,14926	-,464	,089	-,567	,177
HK10	757	3,9524	1,06053	-,093	,089	,712	,177
imaj1	757	3,2391	1,16708	-,464	,089	-,648	,177
imaj2	757	3,2629	1,17327	-,285	,089	-,806	,177
imaj3	757	3,7464	1,01660	-,582	,089	-,154	,177
imaj4	757	3,4042	1,16854	-,543	,089	-,511	,177
imaj5	757	3,4597	1,17177	-,504	,089	-,585	,177
imaj6	757	3,3844	1,12637	-,551	,089	-,416	,177
imaj7	757	3,9683	,92670	-,037	,089	,094	,177

Tüm Ölçeğin Çarpıklık ve Basıklık Testi Bulguları ile ilgili Tablo 4.4. incelendiğinde dağılımın normal dağılım gösterdiği söylenebilir.

### 4.5.3. Güvenirlilik, Geçerlilik ve Açıklayıcı Faktör Analizi

Güvenirlilik ankette yer alan soruların birbirleriyle olan tutarlılığını ve ölçeğin sorunu hangi seviyede yansıttığını ifade etmekte olup her ölçüm için gerekli görülmektedir. Güvenirlilik analizi (reliability analysis) anketlerin güvenilirliklerini değerlendirmek amacıyla geliştirilen bir yöntem olarak ifade edilmektedir (Kalaycı, 2010: 403). Alfa modeli (cronbach's alpha coefficient), güvenirlilik analizinde kullanılan modellerden biri olup ölçekteki k sorunun homojen bir yapıda olan bir bütünü ifade etme durumunu araştırmada kullanılmaktadır. Alfa modeli, ağırlıklı standart değişim ortalaması olup, ölçekteki k sorunun varyanslar toplamının genel varyansa oranlanması sonucu elde edilir. Elde edilen değer (cronbach's alpha) alfa katsayısı olarak isimlendirilir ve 0 ve 1 arasında bir değer almaktadır. Alfa katsayısının aldığı değere göre güvenirlilik hakkında yorum yapılmaktadır (Kalaycı, 2010: 405). Buna göre; alfa katsayısı değerleri  $0.40 > \alpha \geq 0.00$  ise ölçek güvenilir olmadığı;  $0.60 \geq \alpha \geq 0.40$  ise ölçeğin güvenirliliğinin düşük olduğu;  $0.80 \geq \alpha > 0.60$  ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğu;  $1.00 \geq \alpha > 0.80$  ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir bir ölçek olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir (Kalaycı, 2010: 405).

Geçerlilik, ölçeğin ölçmek istediğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır. Geçerlilik analizinde kullanılan birçok teknik olup bunlar kapsam geçerliği, yapı geçerliliği, eş zaman geçerliği ve yordama geçerliği şeklinde ikiye ayrılan ölçüt-bağımlı geçerliği ve yüzeysel geçerlik şeklinde sıralanabilmektedir (Büyüköztürk 2015:180). Yapı geçerliliği, ölçek sorularının ilgili yapıyı ne derecede ölçtüğünü belirlemekte olup yapı geçerliliğini tespit etmek adına faktör analizi yapılmaktadır. Bununla birlikte, faktör analizinde çok sayıdaki değişkeni azaltarak ortak açıklayıcı faktörler belirlemek için değişkenler arasındaki korelasyonların gözlenemeyen ortak faktörler tarafından oluşturulup oluşturulamayacağını araştırır. Açıklanan varyans değerine göre, ölçek maddelerinin aynı şeyi ölçüp ölçmedikleri değerlendirilir. Değişkenler arası korelasyonların yüksek çıkması, ilgili değişkenlerin aynı olguyu ölçme ihtimallerini artırır ve beraber açıklanan varyansın yüksek çıkmasını sağlar. Ölçeğin yapısal geçerliliğinin iyi düzeyde olduğu söylenebilmek için faktör analizi sonucu ölçeğin açıklanan varyansının %60'ın üzerinde olması beklenir (Cengiz, 2007: 164).

Faktör analizi, aynı yapı ya da niteliği ölçen birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni bir araya toplayarak ölçmeyi yani, kavramsal olarak anlamlı daha az sayıda

yeni değişkenler (faktör veya boyut) ile açıklamayı sağlayan istatistiksel bir tekniktir (Büyüköztürk, 2015: 133). Faktör analizi açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi (exploratory factor analysis), faktör analizi ile elde edilen faktörlerin, kuramsal yapının göstergeleri olup olmadığının ortaya koyulması için yapılmaktadır (Çokluk vd., 2014: 177).

Açıklayıcı faktör analizi, yapmadan önce faktör analizi için örneklem büyüklüğü bakımından veri yapısının uygunluğunun değerlendirilmesi gerekmektedir (Çokluk vd., 2014: 213). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, veri setinin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesinde kullanılan yöntemlerden birisi olup gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü kıyaslayan bir indekstir. Çalışmalarda, KMO değerinin 0.50'in üzerinde olması gerekmektedir. 0.50 altı kabul edilmezken, 0.70 'iyi', 0.80 'çok iyi' ve 0.90 ve üzeri ise 'mükemmel' olarak kabul edilmektedir (Kalaycı, 2010:322).

KMO testinin devamında faktör rotasyonu (dönüştürme) yapılmaktadır. Faktör rotasyonunda isimlendirilebilir ve yorumlanabilir faktörlere ulaşmak hedeflenmektedir (Kalaycı, 2010:322). Çokluk vd., (2014)'e göre döndürme işlemi yapılmadan sonuçları yorumlamak büyük ihtimal imkansız olabilmektedir. Döndürme işleminde quartimax (en büyük çeyrek), equamax (eşit ölçüde maksimize etme), promax, direct oblimin vb. teknikler yer almaktadır. Bununla beraber döndürme işleminde en çok tercih edilen tekniklerden biri varimax (maksimum değişkenlik) olup daha iyi yorum yapabilmek için faktör varyanslarının maksimum olmasını sağlayacak şekilde rotasyon yapılmaktadır. Hair vd., (1998) tarafından faktör yüklemesi 0,50'nin üzerinde olan değişkenlerin bir araya getirilerek faktörlerin oluşturulması önerilmektedir.

#### **4.5.3.1. Anketin Tamamına İlişkin Güvenirlilik Analizi Sonuçları**

Ankette yer alan tüm ölçeklerdeki 41 sorunun dâhil edildiği ilk genel güvenirlilik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,978 olarak tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda sırasıyla hizmet kalitesi ölçeğinin 8. sorusu (HK08) ve telafi ölçeğinin 4. sorusu (Tel04) ölçekten çıkarılarak tekrar güvenirlilik analizi yapılmış olup sonuçlar aşığıda tablo 4.5.'te verilmiştir. Tablo 4.5. incelendiğinde soruların çıkarılması sonrasında Cronbach's Alpha değerinin 0,981'e yükseltilmiş olduğu ve anketin tamamının yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.5. Anketin Tamamına İlişkin Güvenirlilik Analizi**

Cronbach's Alpha	N
,981	39

**4.5.3.2. Hizmet Hatası Telifi Ölçeği Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları**

Hizmet hatası telifi ölçeğinin güvenirliliği, boyutlar bazında değerlendirilmiş olup bu amaçla Cronbach's Alfa istatistiği yapılmıştır ve sonuçlar tablolar halinde aşağıda verilmiştir. 'Soru Silinirse Alfa' isimli sütun değerlendirilerek, değeri genel Alfa'dan yüksek çıkan soruların güvenirliliği azalttığı için ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Bu durum ilgili soru çıkarıldığı zaman genel Alfa değerinde bir yükselme sağlıyorsa bu sorunun, güvenirliliği olumsuz etkilediği düşünülerek ölçekten çıkarılması gerektiği şeklinde yorumlanabilmektedir.

**Tablo 4.6. Dakiklik Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
<b>Tel01</b>	10,5007	8,816	,584	,360	,821
<b>Tel16</b>	10,8243	7,478	,765	,613	,739
<b>Tel19</b>	10,7517	7,266	,748	,599	,747
<b>Tel20</b>	10,5852	8,812	,559	,331	,832
<b>Genel Alfa: ,833</b>					

Tablo 4.6.'de hizmet hatası telifi ölçeğinin 'dakiklik' boyutunun güvenirlilik analizi sonuçları görülmektedir. 'Dakiklik' boyutunun Cronbach's Alfa değeri 0,833 olup 'Soru Silinirse Alfa' sütunundaki bütün Alfa değerlerinin genel Alfa değerinden düşük olduğu görülmektedir. Bu durum bütün soruların hizmet hatası telifi ölçeğinin, 'dakiklik' boyutunun güvenirliliğine olumlu katkı yaptığı yani 'dakiklik' boyutunun yüksek derecede güvenilir olduğu ve boyuttan hiçbir sorunun çıkarılmayacağı anlamına gelmektedir.

**Tablo 4.7. Dakiklik Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	%Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,667	66,682	66,682	2,667	66,682	66,682
2	,626	15,654	82,336			
3	,454	11,356	93,692			
4	,252	6,308	100,000			
<b>KMO: 0,781</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 1246,300 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet hatası telafi ölçeğinin ‘dakiklik’ boyutunun geçerliliği test etmek için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.7.’de görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmaktadır ve toplam varyansın %66,682’sini açıklamaktadır.

**Tablo 4.8. Kolaylaştırma Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel05	10,2378	8,830	,566	,348	,823
Tel12	10,2801	7,469	,741	,559	,747
Tel18	10,1731	7,265	,734	,552	,749
Tel21	10,4174	7,730	,601	,385	,813
<b>Genel Alfa: 0,830</b>					

Tablo 4.8.’de hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘Kolaylaştırma’ boyutunun güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Kolaylaştırma boyutunun, Cronbach’s Alpha değeri 0,830 olup ‘Soru Silinirse Alfa’ sütunundaki bütün Alfa değerlerinin genel Alfa değerinden düşük olduğu görülmektedir. Bu durum bütün soruların hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘kolaylaştırma’ boyutunun, güvenilirliğine olumlu katkı yaptığı yani kolaylaştırma boyutunun yüksek derecede güvenilir olduğu ve boyuttan hiçbir sorunun çıkarılamayacağı anlamına gelmektedir.

**Tablo 4.9. Kolaylaştırma Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	%Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,661	66,518	66,518	2,661	66,518	66,518
2	,617	15,420	81,938			
3	,415	10,375	92,312			
4	,308	7,688	100,000			
<b>KMO: 0,794</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 1178,531 Sig: p&lt;0,000</b>		



Hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘kolaylaştırma’ boyutunun geçerliliğini test etmek için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.9.’da görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 66,518’ini açıklamaktadır.

**Tablo 4.10. Özür Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel06	10,3989	9,391	,777	,604	,848
Tel10	10,1308	9,667	,707	,518	,873
Tel14	10,4967	8,973	,801	,645	,838
Tel22	10,5416	9,394	,734	,565	,864
<b>Genel Alfa: 0,888</b>					

Tablo 4.10.’da hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘özür’ boyutunun güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Özür boyutunun, Cronbach’s Alpha değeri 0,888 olup ‘Soru Silinirse Alfa Değeri’ sütunundaki bütün Alfa değerlerinin genel Alfa değerinden düşük olduğu görülmektedir. Bu durum bütün soruların, hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘özür’ boyutunun güvenilirliğine olumlu katkı yaptığı yani özür boyutunun yüksek derecede güvenilir olduğu ve boyuttan hiçbir sorunun çıkarılamayacağı anlamına gelmektedir.

**Tablo 4.11. Özür Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,995	74,881	74,881	2,995	74,881	74,881
2	,439	10,967	85,848			
3	,304	7,591	93,439			
4	,262	6,561	100,000			
<b>KMO: 0,828</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 1701,123 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘özür’ boyutunun geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.11.’de görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 74,881’ini açıklamaktadır

**Tablo 4.12. Güvenirlik Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel09	6,4082	4,525	,639	,408	,835
Tel13	6,5192	4,015	,741	,571	,735
Tel23	6,6975	4,584	,731	,557	,751
<b>Genel Alfa: 0,838</b>					

Tablo 4.12.'de hizmet hatası telafi ölçeğinin, 'güvenirlik' boyutunun güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. 'Güvenirlik' boyutunun, Cronbach's Alpha değeri 0,830 olup 'Soru Silinirse Alfa' sütunundaki bütün Alfa değerlerinin genel Alfa değerinden düşük olduğu görülmektedir. Bu durum bütün soruların hizmet hatası telafi ölçeğinin, 'güvenirlik' boyutunun güvenilirliğine olumlu katkı yaptığı yani güvenilirlik boyutunun yüksek derecede güvenilir olduğu ve boyuttan hiçbir sorunun çıkarılmayacağı anlamına gelmektedir.

**Tablo 4.13. Güvenirlik Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,274	75,794	75,794	2,274	75,794	75,794
2	,450	14,991	90,785			
3	,276	9,215	100,000			
<b>KMO: 0,709</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 952,794 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet hatası telafi ölçeğinin, 'güvenirlik' boyutunun geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.13.'te görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 75,794'sını açıklamaktadır.

**Tablo 4.14. Nezaket Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel03	10,4188	8,871	,630	,397	,878
Tel08	10,6275	8,036	,788	,632	,820
Tel11	10,5984	7,725	,755	,583	,831
Tel17	10,6605	7,555	,764	,599	,828
<b>Genel Alfa: 0,875</b>					

Tablo 4.14.'te hizmet telafisi ölçeğinin, 'nezaket' boyutunun güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Tel03 numaralı sorunun silinmesi durumunda boyutun genel

alfa değerinin yükseldiği görölmektedir. Dolayısıyla bu soru ölçekten çıkarılmalıdır.

**Tablo 4.15. Nezaket Boyutunun Soru Bütün İstatistiği-1**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel08	6,9445	4,391	,785	,616	,813
Tel11	6,9155	4,141	,752	,569	,839
Tel17	6,9775	4,017	,762	,585	,832
<b>Genel Alfa: 0,878</b>					

Tel03 numaralı sorunun çıkarılması sonrasında Cronbach's Alfa testi tekrarlanmıştır ve sonuçlar Tablo 4.15.'te verilmiştir. Tablo incelendiğinde 'nezaket' boyutunun Cronbach's Alpha değeri 0,878 olduğu görölmektedir. Dolayısıyla ölçeğin 'nezaket' boyutunun, yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.16. Nezaket Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,418	80,596	80,596	2,418	80,596	80,596
2	,316	10,522	91,118			
3	,266	8,882	100,000			
<b>KMO: 0,742</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 1201,152 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet hatası telafi ölçeğinin, 'nezaket' boyutunun geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.16.'da görölmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmaktadır ve toplam varyansın % 80,596'sını açıklamaktadır.

**Tablo 4.17. Tazminat Boyutunun Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
Tel02	9,9155	10,056	,680	,469	,870
Tel07	9,4505	9,528	,702	,501	,862
Tel15	9,4967	8,830	,800	,649	,823
Tel24	9,3725	8,988	,785	,630	,829
<b>Genel Alfa: 0,881</b>					

Tablo 4.17.'de hizmet hatası telafi ölçeğinin, 'tazminat' boyutunun güvenilirlik analizi sonuçları görölmektedir. Tazminat boyutunun, Cronbach's Alpha değeri 0,881 olup 'Soru Silinirse Alfa' sütunundaki bütün Alfa değerlerinin genel Alfa değerinden

düşük olduğu görülmektedir. Bu durum bütün soruların hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘tazminat’ boyutunun güvenilirliğine olumlu katkı yaptığı yani ‘tazminat’ boyutunun, yüksek derecede güvenilir olduğu ve boyuttan hiçbir sorunun çıkarılmayacağı anlamına gelmektedir.

**Tablo 4.18. Tazminat Boyutu İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	2,946	73,642	73,642	2,946	73,642	73,642
2	,456	11,400	85,042			
3	,354	8,839	93,882			
4	,245	6,118	100,000			
<b>KMO: 0,829</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 1622,381 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet hatası telafi ölçeğinin, ‘tazminat’ boyutunun geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.18.’de görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 73,642’sini açıklamaktadır.

#### **4.5.3.3. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları**

Hizmet kalitesi ölçeğinin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach’s Alfa istatistiği yapılmıştır ve sonuçlar tablolar halinde aşağıda verilmiştir. ‘Soru Silinirse Alfa’ isimli sütun değerlendirilerek, değeri genel Alfa’dan yüksek çıkan soruların güvenilirliği azalttığı için ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Bu durum ilgili soru çıkarıldığı zaman genel Alfa değerinde bir yükselme sağlıyorsa bu sorunun, güvenilirliği olumsuz etkilediği düşünülerek ölçekten çıkarılması gerektiği şeklinde yorumlanabilmekte olup bu durum sorular çıkarıldıktan sonra tekrar güvenirlilik analizinin yapılmasını gerektirmektedir.

**Tablo 4.19. Hizmet Kalitesi Ölçeği Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
<b>HK01</b>	27,5773	53,755	,547	,335	<b>,919</b>
<b>HK02</b>	28,2259	48,006	,774	,639	,905
<b>HK03</b>	28,1915	48,520	,786	,643	,904
<b>HK04</b>	27,8415	51,975	,611	,382	,916
<b>HK05</b>	28,0343	47,583	,808	,665	,902
<b>HK06</b>	28,1334	47,592	,840	,737	,900
<b>HK07</b>	28,0661	49,382	,737	,621	,907
<b>HK09</b>	28,1096	48,460	,796	,657	,903
<b>HK10</b>	27,5086	53,798	,488	,299	<b>,923</b>
<b>Genel Alfa: 0,918</b>					

Tablo 4.19.'da hizmet kalitesi ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde HK01 ve HK10 numaralı soruların silinmesi durumunda boyutun genel alfa değerinin yükseleceği görülmektedir. Bu sorular ölçekten çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir. Elde edilen sonuç aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 4.20. Hizmet Kalitesi Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-1**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
<b>HK02</b>	20,3897	33,392	,789	,638	,915
<b>HK03</b>	20,3554	33,915	,794	,640	,915
<b>HK04</b>	20,0053	37,127	,591	,355	,923
<b>HK05</b>	20,1982	33,241	,807	,656	,913
<b>HK06</b>	20,2972	33,154	,848	,732	,909
<b>HK07</b>	20,2299	34,405	,765	,616	,917
<b>HK09</b>	20,2734	33,903	,801	,652	,914
<b>Genel Alfa: 0,928</b>					

Tablo 4.20. hizmet kalitesi ölçeğinin güvenilirlik analizinin HK01 ve HK10 numaralı soruların silinmesi sonucundaki durumunu göstermektedir. Hatalı görülen HK01 ve HK10 numaralı sorular ölçekten tek tek çıkarılarak analiz tekrar edilmiş ve sonuç olarak hizmet kalitesi ölçeğinin genel Cronbach' Alpha değeri 0,928 olarak tespit edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.21. Hizmet Kalitesi Ölçeği İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	4,898	69,974	69,974	4,898	69,974	69,974
2	,603	8,611	78,586			
3	,397	5,669	84,255			
4	,319	4,561	88,816			
5	,292	4,172	92,988			
6	,274	3,919	96,906			
7	,217	3,094	100,000			
<b>KMO: 0,938</b>				<b>Barlett Testi: X<sup>2</sup>: 3792,423 Sig: p&lt;0,000</b>		

Hizmet kalitesi ölçeğinin geçerliliğini test için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.21.'de görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 69,97'ünü açıklamaktadır.

#### 4.5.3.4. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

Aşağıda kurumsal imaj ölçeğinin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach's Alfa istatistiği yapılmıştır ve sonuçlar tablolar halinde verilmiştir. 'Soru Silinirse Alfa' isimli sütun değerlendirilerek, değeri genel Alfa'dan yüksek çıkan soruların güvenilirliği azalttığı için ölçekten çıkarılması gerekmektedir. Bu durum ilgili soru çıkarıldığı zaman genel Alfa değerinde bir yükselme sağlıyorsa bu sorunun, güvenilirliği olumsuz etkilediği düşünülerek ölçekten çıkarılması gerektiği şeklinde yorumlanabilmekte olup bu durum sorular çıkarıldıktan sonra tekrar güvenilirlik analizinin yapılmasını gerektirmektedir.

**Tablo 4.22. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
imaj1	21,2259	28,847	,703	,519	,897
imaj2	21,2021	27,714	,804	,664	,886
imaj3	20,7186	30,882	,629	,453	,905
imaj4	21,0608	27,713	,808	,707	,885
imaj5	21,0053	27,426	,833	,708	,882
imaj6	21,0806	28,370	,782	,679	,888
imaj7	20,4967	32,806	,505	,344	,915
<b>Genel Alfa: 0,908</b>					

Tablo 4.22.'de kurumsal imaj ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde İmaj7 numaralı sorunun silinmesi durumunda boyutun genel alfa değerinin yükseldiği görülmektedir. Dolayısıyla bu soru ölçekten çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir.

**Tablo 4.23. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-1**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
imaj1	17,2576	23,385	,714	,519	,907
imaj2	17,2338	22,460	,807	,662	,894
imaj3	16,7503	25,703	,589	,364	<b>,922</b>
imaj4	17,0925	22,346	,823	,707	,891
imaj5	17,0370	22,218	,834	,704	,890
imaj6	17,1123	22,891	,802	,678	,894
<b>Genel Alfa: 0,915</b>					

Tablo 4.23.'te kurumsal imaj ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları görülmektedir. Tablo incelendiğinde İmaj3 numaralı sorunun silinmesi durumunda ölçeğin genel alfa değerinin yükseleceği görülmektedir. Dolayısıyla bu soru da ölçekten çıkarılarak analiz tekrar edilmiştir.

**Tablo 4.24. İmaj Ölçeği Soru Bütün İstatistiği-2**

Soru	Soru Silinirse Ortalama	Soru Silinirse Varyans	Düzeltilmiş Soru Toplam Korelasyon	Çoklu Korelasyon Katsayısı	Soru Silinirse Alfa
imaj1	13,5112	17,353	,719	,518	,920
imaj2	13,4875	16,663	,800	,654	,904
imaj4	13,3461	16,446	,833	,706	,897
imaj5	13,2906	16,484	,825	,690	,899
imaj6	13,3659	16,910	,812	,678	,901
<b>Genel Alfa: 0,922</b>					

Tablo 4.24. incelendiğinde, İmaj3 numaralı soru çıkarılarak analiz tekrarlanmış olup kurumsal imaj ölçeğinin genel Cronbach's Alpha değeri 0,922 olarak tespit edilmiştir. Bu kapsamda ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.25. İmaj Ölçeği İle İlgili Faktör Analizi**

Bileşen	Özdeğer	% Varyans	% Kümülatif	Özdeğer > 1	% Varyans	% Kümülatif
1	3,816	76,314	76,314	3,816	76,314	76,314
2	,410	8,194	84,508			
3	,325	6,508	91,016			
4	,235	4,700	95,717			
5	,214	4,283	100,000			
<b>KMO: 0,894</b>				<b>Barlett Testi: <math>X^2</math>: 2761,484 Sig: p&lt;0,000</b>		

Kurumsal imaj ölçeğinin geçerliliği için yapılan faktör analizi sonuçları Tablo 4.25.'de görülmektedir. Ölçek maddeleri tek faktör altında gruplanmakta olup toplam varyansın % 76,314'ünü açıklamaktadır.

#### 4.5.4. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) (confirmatory factor analysis) kuramsal yapıya uygun geliştirilen ölçekten sağlanan verilere göre yapının, doğrulanıp doğrulanmadığı test edilmeye çalışılmaktadır (Aytaç ve Öngen, 2012: 6). Doğrulayıcı faktör analizi ileri düzey araştırmalarda yapı geçerliliğini değerlendirmek üzere kullanılan gelişmiş bir teknik olup öncelikli olarak değişkenler arasındaki ilişkilere ait hipotezlerin test edilmesi ve doğrulanması amaçlanmaktadır. Doğrulayıcı faktör analizinin önceden seçilen faktör modelinin veriye olan uyumunu değerlendirmek için kullanılan en etkili analiz olması yönüyle açıklayıcı faktör analizinden ayrılmaktadır (Çokluk vd., 2014: 275-276).

Widaman ve Thompson (2003)'a göre modelin veri seti tarafından doğrulanıp doğrulanmadığının belirlenmesinde uyum indekslerinden yararlanılmaktadır. Bu konuda çeşitli uyum indeksleri bulunmakta olup analizde kullanılan paket programa göre model uyumunun değerlendirilmesi de değişiklik gösterebilmektedir. Uyum iyiliği indeksleri (Goodness of Fit Indices), modelin, veri seti tarafından kabul edilebilir bir seviyede desteklenip desteklenmediğine yönelik kararın verilmesini sağlamaktadır (Şimşek, 2007: 13).

Uyum iyiliği indeksleri ile teorik modelin veriyi hangi ölçüde açıkladığı belirlenir ve böylece modelin kabul veya reddi belirlenir. Yani uyum indekslerine göre model ve veri uyumluysa yapısal hipotezler kabul edilirken; uyumsuzluk söz konusuysa yapısal hipotezler reddedilir (Meydan ve Şeşen, 2015: 5). Analizler sonucu ulaşılan uyum



indeksleri belli sınır değerler dikkate alınarak yorumlanır. En çok kullanılan uyum indeksleri arasında; ki- kare, karşılaştırmalı, mutlak, açıklanan varyans oranı, koruyucu artık temelli model karşılaştırma uyum indeksleri yer almaktadır (Şimşek, 2007: 14; Meydan ve Şeşen, 2015: 38).

Bu aşamada modelin tamamının kabul edilmesi beklenmektedir aksi halde katsayı ve parametrelerin bir manası kalmaz. Analizde kullanılan programa göre kullanılan uyum indeksleri değişmekle birlikte hangi indekslerin kullanılmasının gerekliliği konusunda net bir sonuç bulunmamaktadır. Uyum indekslerinin hepsinin ya da büyük bir kısmının kullanılmasının doğru olmadığı şeklindeki görüş genel kabul görmektedir. Ve uyum indekslerinin yüksek çıkması ve buna bağlı olarak modelin kabulü, değişkenler arasındaki ilişkilerin güçlü olduğu anlamına gelmemekte olup indekslerin düşük çıkması kesinlikle modelin kötü kurulduğunu gösterir (Cengiz, 2007: 152). Tabachnick ve Fidell (2015)'e göre indekslerin tamamı benzer sonuçlar veriyorsa indekslerin hangilerinin rapor edileceği araştırmacının tercihine bağlı olabilir.

Çalışma kapsamında değerlendirmeye alınan uyum indekslerinden biri ki-kare'dir. Ki- kare testi veri ve model arasındaki uyumun test edilmesi amacıyla yapılmakta olup araştırmacı tarafından geliştirilen model ile değişkenlere ait kovaryans yapısında oluşan modelin farklılık durumuna yönelik hipotezi test etmektedir. Ki-kare ( $X^2$ ), serbestlik derecesi (SD) ile oranlanarak ( $X^2/SD$ ) şeklinde değerlendirmeye alınmaktadır. Ki-kare değeri küçüldükçe uyumun o kadar iyi olduğu düşünülebilir. Ki-kare'nin anlamlı olması iki modelin anlamlı olarak farklılaştığı şeklinde yorumlanabilmektedir. Bununla beraber ki kare'nin anlamlı olmaması modelin uyumlu olduğunu gösterir ve sonucun 3 ve 3'ün altında olması mükemmel uyumu, sonucun 5'in altında olması orta seviyede uyumu ifade etmektedir (Çetintürk, 2010: 80; Meydan ve Şeşen, 2014: 32; Çokluk vd., 2014: 307).

Tabachnick ve Fidell (2015)'e göre bir diğer uyum indeksi olan RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) (Yaklaşım Hatasının Kök Ortalama Karesi)'nin 0,05'e eşit veya 0,05'ten küçük olması durumunda mükemmel uyum, 0,08'den küçük olması durumunda iyi uyum ve 0,10'dan küçük olması durumunda ise zayıf uyum olarak yorumlanmaktadır. Meydan ve Şeşen (2015) ise RMSEA değerinin 0,05'e eşit veya 0,05'ten küçük olması durumunda mükemmel uyum olduğu şeklinde ve 0,08'e kadar olan değerlerinde kabul edilebilir uyum şeklinde yorumlanabileceğini belirtmişlerdir.

Karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index) (CFI) değeri 0 ve 1.0 arasında değer almakla birlikte 0.90 ve üzeri CFI değerinin iyi bir uyumu temsil ettiği belirtilmektedir (Hooper vd., 2008:55).

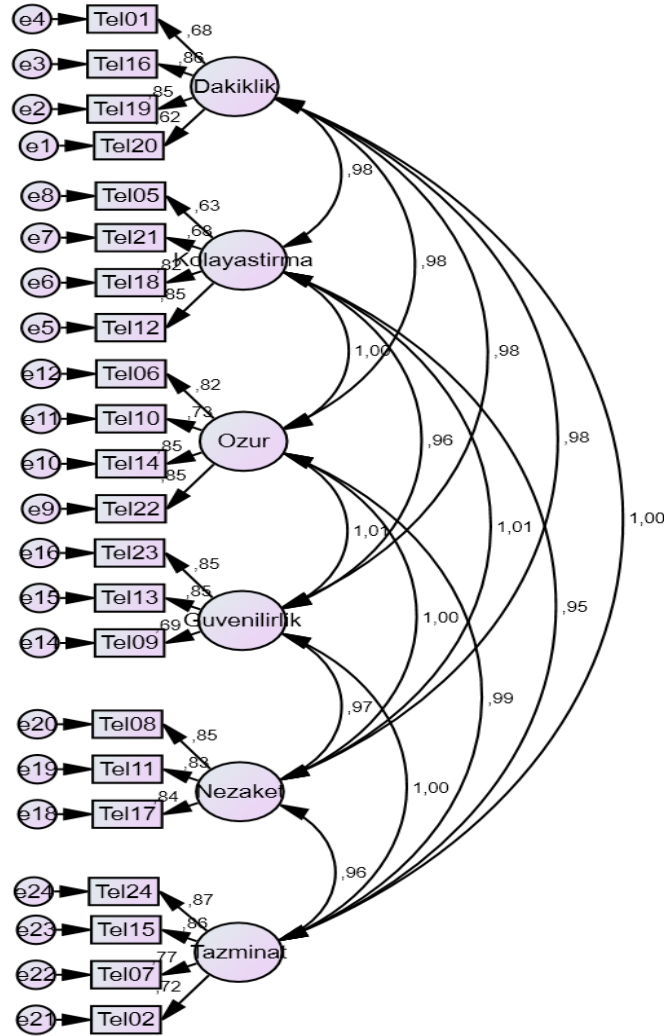
NFI (Normed Fit Index) normlaştırılmış uyum indeksi 0 ve 1 arasında değer almakla birlikte 0,90'dan büyük olması istenirken, 0.95'ten büyük olması durumu mükemmel uyum olarak yorumlanmaktadır. NNFI (Non-normed Fit Index) normlaştırılmamış uyum indeksi'nin 0,90 ve üzeri değer alması iyi uyum, 0,95 ve üzeri değer alması mükemmel uyum şeklinde yorumlanabilmektedir. NNFI indeksi bazı kaynaklarda Tucker-Lewis İndeksi (TLI) yerine kullanılmaktadır. Yazılımlarda da bazen biri bazen de diğeri hesaplanmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2015: 33).



#### 4.5.4.1. Hizmet Hatası Telifi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Modelin veriyle olan uyumunu değerlendirmek amacıyla yapılan hizmet hatası telifisi ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve daha iyi bir uyum elde etmek için yapılan modifikasyon sonrası doğrulayıcı faktör analizi sonuçları çalışmanın devamında yer almaktadır.

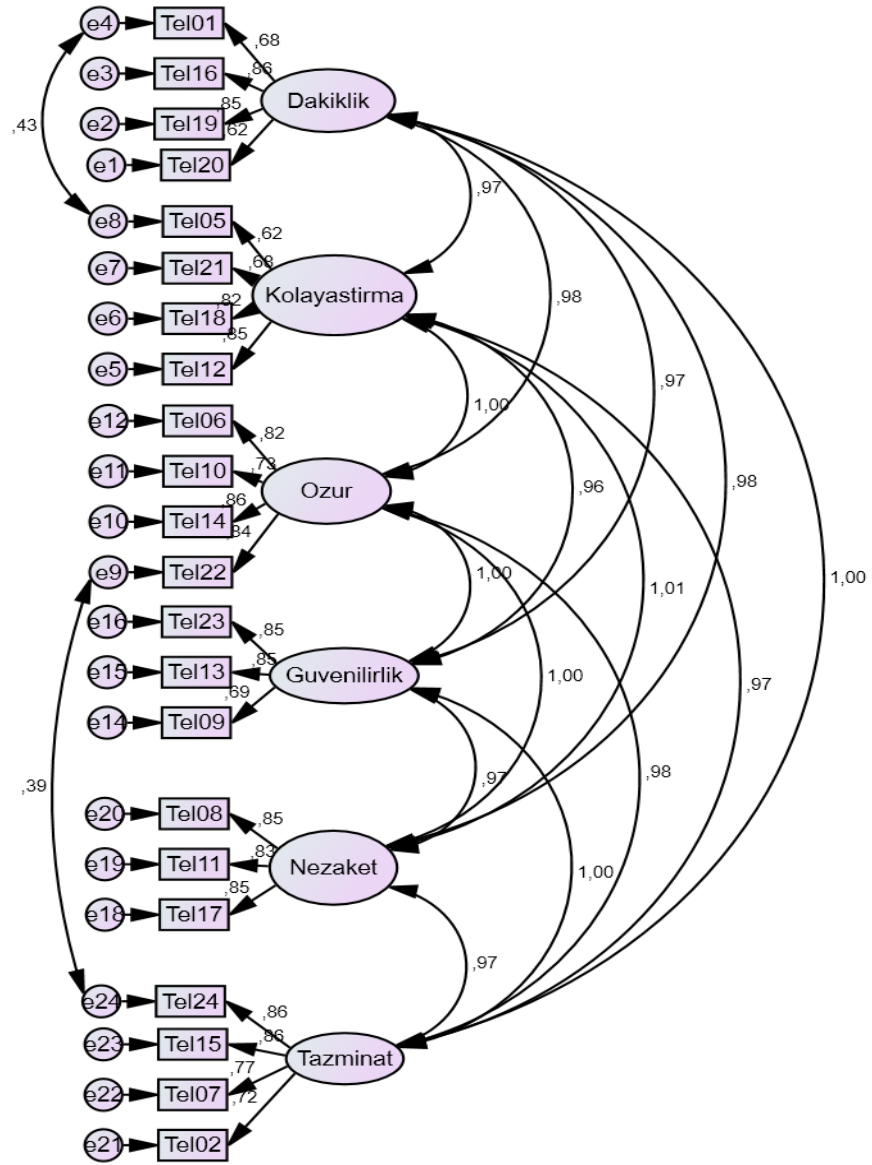
Şekil 4.2. Model 1- Hizmet Hatası Telifi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Şekil 4.2 hizmet hatası telifi ölçeğine ilişkin model 1'e ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Modelin uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında

CMIN/DF ( $\chi^2$ :df):4,734 (918,349/194), P: 0,000, TLI: 0,942, NFI: 0,939, CFI:0,952 ve RMSEA:0,070'dir. Bu değerler modelin uyumu için kabul edilebilir durumda olup analizin devamında en iyi model uyumunu sağlamak için modifikasyon yapılmıştır. Sonuçlar aşağıda Şekil 4.3'te yer almaktadır.

**Şekil 4.3. Model 2 - Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**



Şekil 4.3'te çizilen yol diyagramı gösterilmektedir. Diyagramda gözlenemeyen değişkenler olan 'Dakiklik', 'Kolaylaştırma', 'Özur', 'Güvenilirlik', 'Nezaket' ve

‘Tazminat’ faktörleri elips ile gösterilmiş olup bu altı faktör birbirleriyle ilişkilidir. Altı faktörü temsil eden 22 gözlenen değişken 22 dikdörtgenle faktörlere bağlanmıştır. Her gözlenen değişken tek bir faktörle yüklenmektedir. Buna göre elde edilen tüm standardize edilmiş regresyon değerlerinin 1’in altında olması gerekmektedir. Standardize edilmiş regresyon değerleri her bir maddenin (gözlenen değişkenin) kendi gizil değişkeninin ne kadar iyi bir temsilcisi olduğuna ilişkin fikir vermektedir. Standardize edilmiş regresyon değerleri aşağıda yer alan tablo 4.26’da verilmiştir.

**Tablo 4.26. Hizmet Hatası Telafi Ölçeği, Standardize Edilmiş Regresyon Değerleri**

Değişken		Faktör	Değer
Tel20	<---	Dakiklik	,620
Tel19	<---	Dakiklik	,848
Tel16	<---	Dakiklik	,857
Tel01	<---	Dakiklik	,683
Tel12	<---	Kolaylaştırma	,848
Tel18	<---	Kolaylaştırma	,822
Tel21	<---	Kolaylaştırma	,684
Tel05	<---	Kolaylaştırma	,621
Tel22	<---	Özür	,842
Tel14	<---	Özür	,858
Tel10	<---	Özür	,733
Tel06	<---	Özür	,822
Tel09	<---	Güvenilirlik	,692
Tel13	<---	Güvenilirlik	,854
Tel23	<---	Güvenilirlik	,850
Tel17	<---	Nezaket	,845
Tel11	<---	Nezaket	,831
Tel08	<---	Nezaket	,851
Tel02	<---	Tazminat	,722
Tel07	<---	Tazminat	,772
Tel15	<---	Tazminat	,858
Tel24	<---	Tazminat	,863

Modelin uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında CMIN/DF ( $\chi^2$ :df):3,491 (670,269/,92), P: 0,000, TLI: 0,962, NFI: 0,956, CFI:0,968 ve RMSEA:0,057’dir. Sonuç olarak elde edilen bu uyum indeksleri modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu ortaya koymuştur. İlgili sonuçlar Tablo 4.27’de gösterilmektedir.

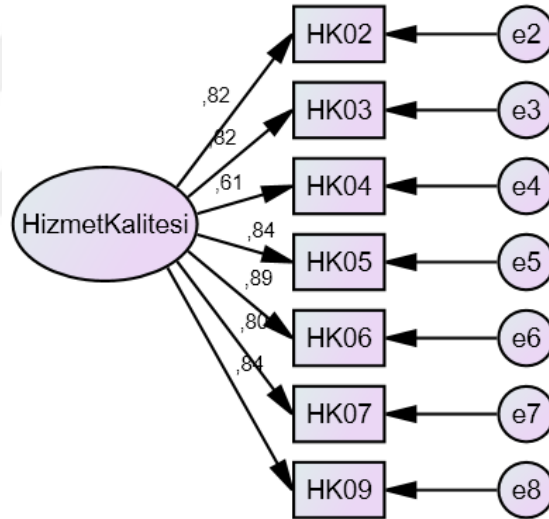
**Tablo 4.27 Hizmet Hatası Telafi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri**

X <sup>2</sup>	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
670,269	,92	0,057	0,968	0,962	0,956	0,000	3,491

#### 4.5.4.2. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

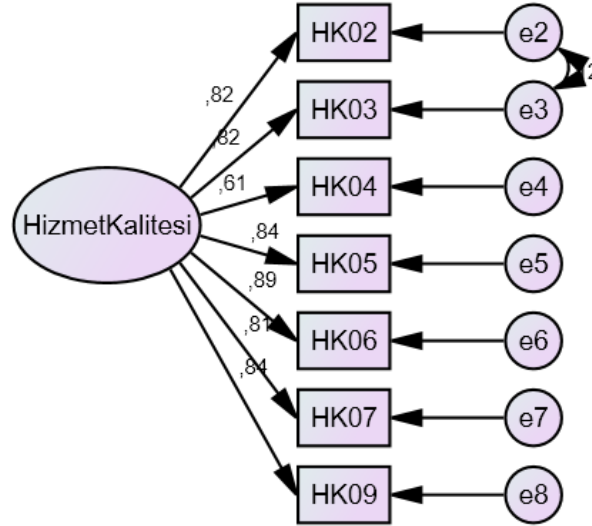
Modelin veriyle olan uyumunu değerlendirmek amacıyla yapılan hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve daha iyi bir uyum elde etmek için yapılan modifikasyon sonrası doğrulayıcı faktör analizi sonuçları çalışmanın devamında yer almaktadır.

**Şekil 4.4. Model 1- Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**



Şekil 4.4. hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin model 1'e ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Modelin uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında CMIN/DF ( $\chi^2$ :df):3,160 (44,233/14), P: 0,000, TLI: 0,988, NFI: 0,988, CFI:0,992 ve RMSEA:0,053'tür. Bu değerler modelin uyumu için kabul edilebilir olsa da daha iyi bir uyum elde edebilmek için modifikasyon yapılmıştır. Modifikasyon sonucunda elde edilen değerler aşağıda yer alan şekil 4.5'te yer almaktadır.

**Şekil 4.5. Model 2- Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**



Modelin standardize edilmiş regresyon değerleri şekil 4.5'te görülmektedir. Hizmet kalitesi ölçeğini temsil eden değişkenler 7 dikdörtgenle ölçeğe bağlanmıştır. Elde edilen tüm standardize edilmiş regresyon değerlerinin 1'in altında olması gerekmektedir. Standardize edilmiş regresyon değerleri her bir maddenin (gözlenen değişkenin) kendi gizil değişkeninin ne kadar iyi bir temsilcisi olduğuna ilişkin fikir vermektedir. Sonuç olarak standardize edilmiş regresyon değerleri ve elde edilen bu uyum indeksleri modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu ortaya koymuştur. İlgili sonuçlar Tablo 4.28'de gösterilmektedir.

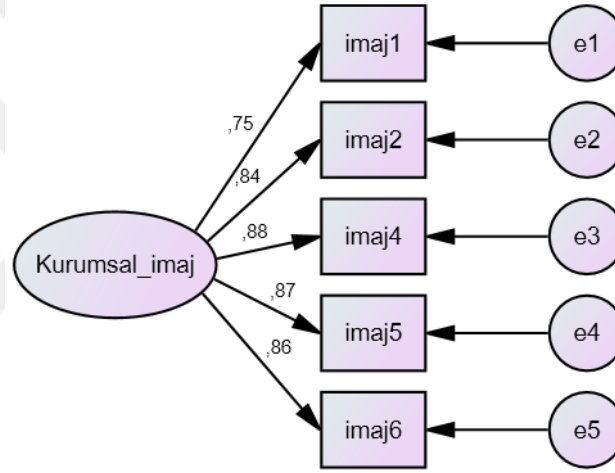
**Tablo 4.28. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri**

<b>X<sup>2</sup></b>	<b>DF</b>	<b>RMSEA</b>	<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>NFI</b>	<b>P</b>	<b>CMIN/DF</b>
36,902	13	0,049	0,994	0,990	0,990	0,000	2,839

#### 4.5.4.3. Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Modelin veriyle olan uyumunu değerlendirmek amacıyla yapılan kurumsal imaj ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi ve daha iyi bir uyum elde etmek için yapılan modifikasyon sonrası doğrulayıcı faktör analizi sonuçları çalışmanın devamında yer almaktadır.

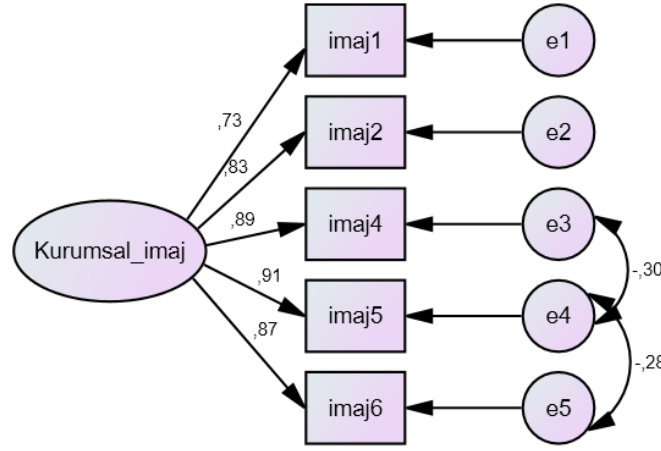
Şekil 4.6. Model 1- Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları



Şekil 4.6. kurumsal imaj ölçeğine ilişkin model 1'e ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir. Modelin uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında CMIN/DF ( $\chi^2$ :df):6,315 (31,577/5), P: 0,000, TLI: 0,981, NFI: 0,989, CFI:0,990 ve RMSEA:0,084'tür. Bu değerlerden RMSEA ve CMIN/DF değerleri hariç diğer tüm değerler modelin uyumu için kabul edilebilirken CMIN/DF ( $\chi^2$ :df) değeri 5'in üzerinde ve RMSEA değeri 0,080'in üzerinde olduğu için model kabul edilmemiştir. Bu doğrultuda analizin devamında en iyi model uyumunu sağlamak için modifikasyon yapılmıştır. Sonuçlar aşağıda Şekil 4.7.'de yer almaktadır.



**Şekil 4.7. Model 2- Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları**



Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda modelin iyileştirmesi için yapılan modifikasyon ve modelin standardize edilmiş regresyon değerleri Şekil 4.7.'de görülmektedir. Modelin uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında CMIN/DF ( $\chi^2$ :df):4,139 (12,416/3), P: 0,006, TLI: 0,989, NFI: 0,996, CFI:0,997 ve RMSEA:0,064'tür. Sonuç olarak elde edilen bu uyum indeksleri modelin iyi bir uyuma sahip olduğunu ortaya koymuştur. İlgili sonuçlar Tablo 4.29'da gösterilmektedir.

**Tablo 4.29 Kurumsal İmaj Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri**

X <sup>2</sup>	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
12,416	3	0,064	0,997	0,989	0,996	0,006	4,139

#### 4.5.5. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve Hipotez Testlerine İlişkin Sonuçlar

Literatürde yol analizi, doğrulayıcı faktör analizi, nedensel analiz eş zamanlı eşitlik modellemesi vb. şekillerde de ifade edilebilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), son yıllarda sosyal bilimler alanındaki çalışmalarda çok tercih edilmekle birlikte araştırmacılara farklı fırsatlar sunabilmektedir (Şimşek, 2007: 1). Yapısal Eşitlik Modeli (YEM), değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri görebilme ve zor modelleri test edebilme fırsatı sunabilen bir istatistiksel analiz yöntemidir (Timm, 2002: 557).

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)'nin oluşmasında YEM'i oluşturan modellerinden biri olan yol analizi (path analysis) modelini 1920'li yılların başında bulan biyolog Sewall Wright önemli şahıslardan biri olmuş ve YEM'in temellerinin atılmasını sağlamıştır. Yine YEM, Karl Jöreskog (1973), Ward Keesling (1973) ve David Wiley (1973) tarafından yapılan çalışmaların, bir ürünü niteliğinde olup literatürde JWK Modeli olarak da isimlendirildiği görülmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015:7).

Literatürde faktör analizi, varyans, regresyon, kovaryans vb. analizleri içeren çok değişkenli analiz yöntemi olarak da ifade edilmektedir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 3; Pallant, 2005). Geleneksel modellerin test edilmesinde kullanılabilse de çok sayıdaki değişken arasındaki karmaşık ilişkiyi tamamen ve eş zamanlı inceleme fırsatı sunması bakımından diğer istatistiksel yöntemlerden ayrılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2015: 684). Günümüzde çok tercih edilen bir analiz yöntemi olmasında aynı model içinde değişkenler arasındaki doğrudan veya dolaylı etkileri test etme fırsatı sunması olduğu söylenebilir (Meydan ve Şeşen,2015: 5). YEM'in en büyük artı yönlerinden birisi, örtük değişkenlerin kullanımına fırsat vermesi ve bu durumun değişkenlerdeki hataların belirlenmesinde kolaylık sağlamasıdır (Şimşek, 2007: 16). Bir başka deyişle daha çok regresyon analizine benzeyen YEM, modele ölçümle ilgili hataları tüm çözümlenelerde işleme dahil edebilen ve sonucu buna göre yapan, birbiriyle ilişkili ölçüm hatalarını dikkate alan, bağımsız değişkenler arasında korelasyon yapmayı mümkün kılan, her bir tanesi birden çok gözlenen değişkenle ölçülen çoklu bağımsız ve bağımlı gizil (unobservable) değişkenler (doğrudan ölçülemeyen bir yada birden fazla gözlenen değişkenle temsil edilebilen değişkenler) arası ilişkileri test etme imkanı sunabilen bir analiz yöntemidir (Hair vd., 1998: 584). Deneysel yaklaşımlarla kolaylıkla araştırılamayan konuların incelenmesine fırsat sunması da analiz yönteminin önemli olumlu yönlerinden biridir (Meydan ve Şeşen, 2015: 8). Çok değişkenli istatistik yöntemlerin çoğu açıklayıcı özellikteyken, YEM, doğrulayıcı bir özellik taşımaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2015: 687; Çetintürk, 2010: 64). Yani birçok istatistiksel yöntemde veri setlerindeki ilişkiler değerlendirilirken; YEM'de teorik olarak önceden belirlenmiş ilişkilerin data ile uyumu doğrulanmaktadır. Bu durum YEM' in hipotezlerin test edilmesinde diğer yöntemlerden daha başarılı olduğu şeklinde ifade edilebilir (Meydan ve Şeşen, 2015: 6).

YEM analiz yöntemi temel olarak, DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) ve YA (yol analizi) ve yapısal modellerinin birleşimi olarak değerlendirilmektedir (Karakaş, 2012: 11). DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi), gözlenen değişkenler ile bu gözlenen değişkenler aracılığıyla ölçüldüğü kabul edilen yapı ya da yapılar arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla kullanılmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014: 28). Bir başka deyişle DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi), değişkenlerin her birinin ölçme modelinin veri seti tarafından doğruluğunun değerlendirilmesidir (Şimşek, 2007: 12). Meydan ve Şeşen (2015)'e göre ise doğrulayıcı faktör analizi, daha az faktörde toplanmış olan ölçeğin, örnekleme de benzerliğini test etmek için yapılmaktadır.

Bordens ve Abbott (2011)'e göre YA (yol analizi), nedensel modelleme yapımında çoklu regresyon analizi tekniklerinin kullanıldığı ve sadece gözlenen değişkenler üzerinden analiz yapıldığı modeldir. Raykov ve Marcoulides (2006)'e göre yapısal model, doğrulayıcı faktör analizine benzetmekle birlikte örtük değişkenler arasındaki ilişkileri test etmede kullanılan bir model olup değişkenler arasındaki ilişkilerin teorideki tahminlerle uyumluluğu sorgulanmaktadır. Yol analizlerinde yol diyagramı olarak da ifade edilebilen resimsel gösterimler değişkenlerin birbirine olan etkilerinin gösteriminde kullanılmaktadır (Şimşek, 2007: 12).

Bayram (2010)'a göre hangi model kullanılırsa kullanılsın YEM'de amaç, modelin data seti tarafından doğrulanıp doğrulanmadığının ve teorik anlamdaki ilişkilerin gözlem sonrası elde edilen verilerde var olup olmadığının belirlenmesidir.

Yapısal eşitlik modeli, model kurma aşaması (modelin belirlenmesi veya modelin tanımlanması), modelin uygunluğunun ölçümü (modelin test edilmesi) ve modelin yeniden kurulması şeklindeki çeşitli aşamalardan oluşan bir süreç izlenerek oluşturulur. Aksi halde sonuçlara ulaşmada sıkıntılar yaşanabilir (Cengiz, 2007: 149-150).

Verileri toplamaya başlamadan önce araştırmacı tarafından zihinsel anlamda teorik bir taslağın oluşturulması gerekir. Model kurma aşaması en önemli aşama olup, araştırmacı tarafından yapılan literatür taraması ve bu konuda sahip olduğu bilgiler doğrultusunda yapısal model oluşturulur. Bu kapsamda öncelikle tüm değişkenler ve daha sonra değişkenler arası ilişkiler oluşturulur (Bolat, 2010: 107).

Modelin uygunluğunun ölçümü (modelin test edilmesi) aşamasında, modelin tanımlanarak çizilmesinden sonraki aşama olup sahip olunan verilerden hareketle parametreler hesaplanır ve devamında YEM modelleri test edilir (Meydan ve Şeşen,

2015: 20). Çalışmanın doğrulayıcı faktör analizi ile ilgili başlığında uyum indeksleri hakkında ayrıntılı bilgiye yer verilmiştir.

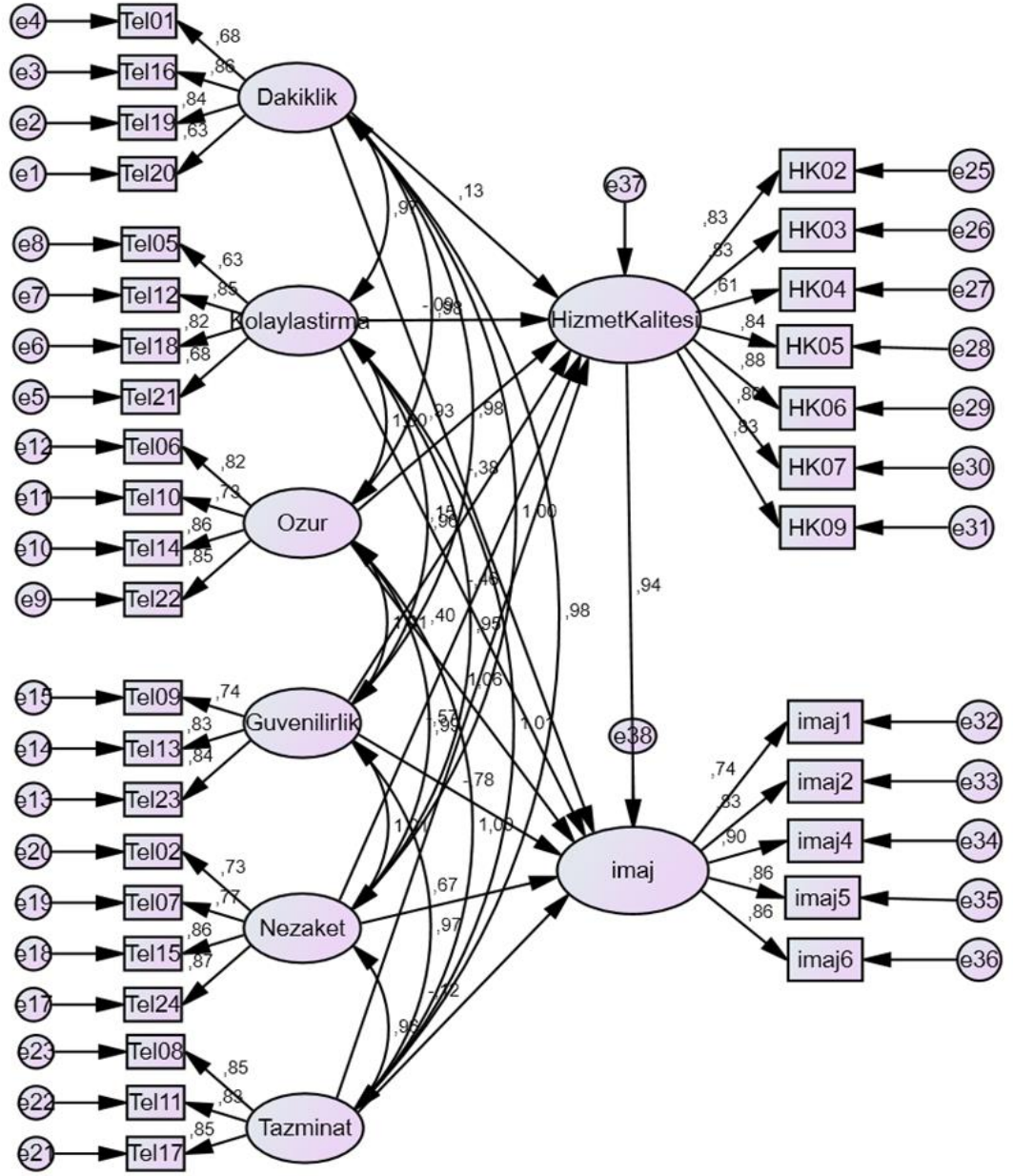
Araştırmanın modeli algılanan hizmet hatası telafi boyutları (dakiklik, kolaylaştırma, özür, güvenilirlik, nezaket ve tazminat) ile algılanan hizmet kalitesi ve algılanan kurumsal imaj arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. Araştırma modeli yol diyagramı (path diagram) çizilirken daha önce yapılan faktör analizi sonucunda çıkarılması gereken 7 soru (tel 04, tel 3, hk 1, hk 8, hk10, imaj 3, imaj 7) çıkarılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın gözlenemeyen değişkenleri ve gözlenen değişkenleri aşağıda Tablo 4.30'da yer almaktadır.

**Tablo 4.30. Araştırma Modelinin Gözlenen ve Gözlenemeyen Değişkenleri**

<b>Gözlenemeyen Değişkenler</b>	<b>Gözlenen Değişkenler</b>	
<b>Hizmet Hatası Telafi Stratejileri</b>	<b>Dakiklik</b>	(Tel 01) Otel yetkilileri şikâyetimle ilgili olarak hızlı bir şekilde benimle iletişime geçti.
		(Tel 16) Otel yetkilileri şikâyetime hızlı bir şekilde çözüm ürettiler.
		(Tel 19) Sorunum otelde kaldığım süre içerisinde çözümlendi
		(Tel 20) Otel yetkililerinin şikâyetime verdikleri tepki uzun sürmedi.
	<b>Kolaylaştırma</b>	(Tel 05) Otel içinde şikâyetimi bildireceğim kişiye ve yere kolay bir şekilde ulaşabildim.
		(Tel 12) Şikâyetimi nasıl iletebileceğim konusunda tarafıma verilen bilgi açık ve anlaşılırdı.
		(Tel 18) Şikâyetimi iletirken herhangi bir güçlükle karşılaşmadım.
		(Tel 21) İşletme prosedürleri nasıl şikâyette bulunabileceğim konusunda bana yardımcı oldu.
	<b>Özür</b>	(Tel 06) Otel yetkilileri üzgün olduklarını bana içten bir şekilde ifade etti.
		(Tel 10) Otel yetkilileri hatalarıyla ilgili olarak benden özür diledi.
		(Tel 14) Otel yetkililerinin özür dilemesi, bende müşterilerine karşı duyarlı oldukları duygusu uyandırdı.
		(Tel 22) Otel yetkililerinin yaşadığım rahatsızlıktan dolayı gerçekten üzülüklerine ikna oldum.
	<b>Güvenirlik</b>	(Tel 09) Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunun kaynağı ilgili yaptığı açıklamaya inandım.
		(Tel 13) Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunla ilgili yaptığı açıklama beni ikna etti.

		(Tel 23) Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunla ilgili yaklaşımı bana güvenilir geldi.
	<b>Nezaket</b>	(Tel 08) Otel yetkilileri beni dinlemeye istekli görünüyordu.
		(Tel 11) Otel yetkilisi benim endişelerimi dikkate aldı.
		(Tel 17) Otel yetkilileri benimle oldukça cana yakın bir şekilde ilgilendi.
	<b>Tazminat</b>	(Tel 02) Otel yetkilileri şikâyet yaşadığım durumdan daha üst standartlarda bir çözüm sundu.
		(Tel 07) Otel yetkilileri şikâyet yaşadığım durumla eşit standartlarda bir çözüm sundu.
		(Tel 15) Otel tarafından belirlenen çözüm işletmeye bakış açımı olumlu yönde değiştirdi.
		(Tel 24) Otel yetkililerinin sunduğu çözüm, yaşadığım problemi telafi etti.
<b>Algılanan Hizmet Kalitesi</b>		(Hk 02) Otel çalışanları hizmet sunarken kendilerini benim yerime koyarlar.
		(Hk 03) Otel çalışanları çok meşgul oldukları durumlarda bile müşterilerine yardımcı olabilmek için isteklidir.
		(Hk 04) Otelde müşteri ile ilgili tutulan hesap ve kayıtlar doğru ve güvenilirdir.
		(Hk 05) Otelde sunulacak hizmetler için belirli bir zamanda yapma sözü verilmişse, bunu zamanında yerine getirirler.
		(Hk 06) Hizmet aldığım otel müşterilerin sorunları olduğu zaman anlayışlı ve güven vericidir.
		(Hk 07) Hizmet aldığım otel güvenilirdir.
		(Hk 09) Otel çalışanları müşteriye yardım etmek için isteklidir.
<b>Algılanan Kurumsal İmaj</b>		(İmaj 01) Hizmet aldığım otel toplumsal sorunlara karşı duyarlıdır.
		(İmaj 02) Hizmet aldığım otel alternatifleri arasında liderdir.
		(İmaj 04) Hizmet aldığım otel söyledikleri ve yaptıklarıyla güvenilebilirdir
		(İmaj 05) Hizmet aldığım otel yenilikçi ve ileriye dönüktür.
		(İmaj 06) Hizmet aldığım otel sahip olduğu yıldız sayısına eşdeğer hizmet sunmaktadır.

Şekil 4.8. Model 1- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

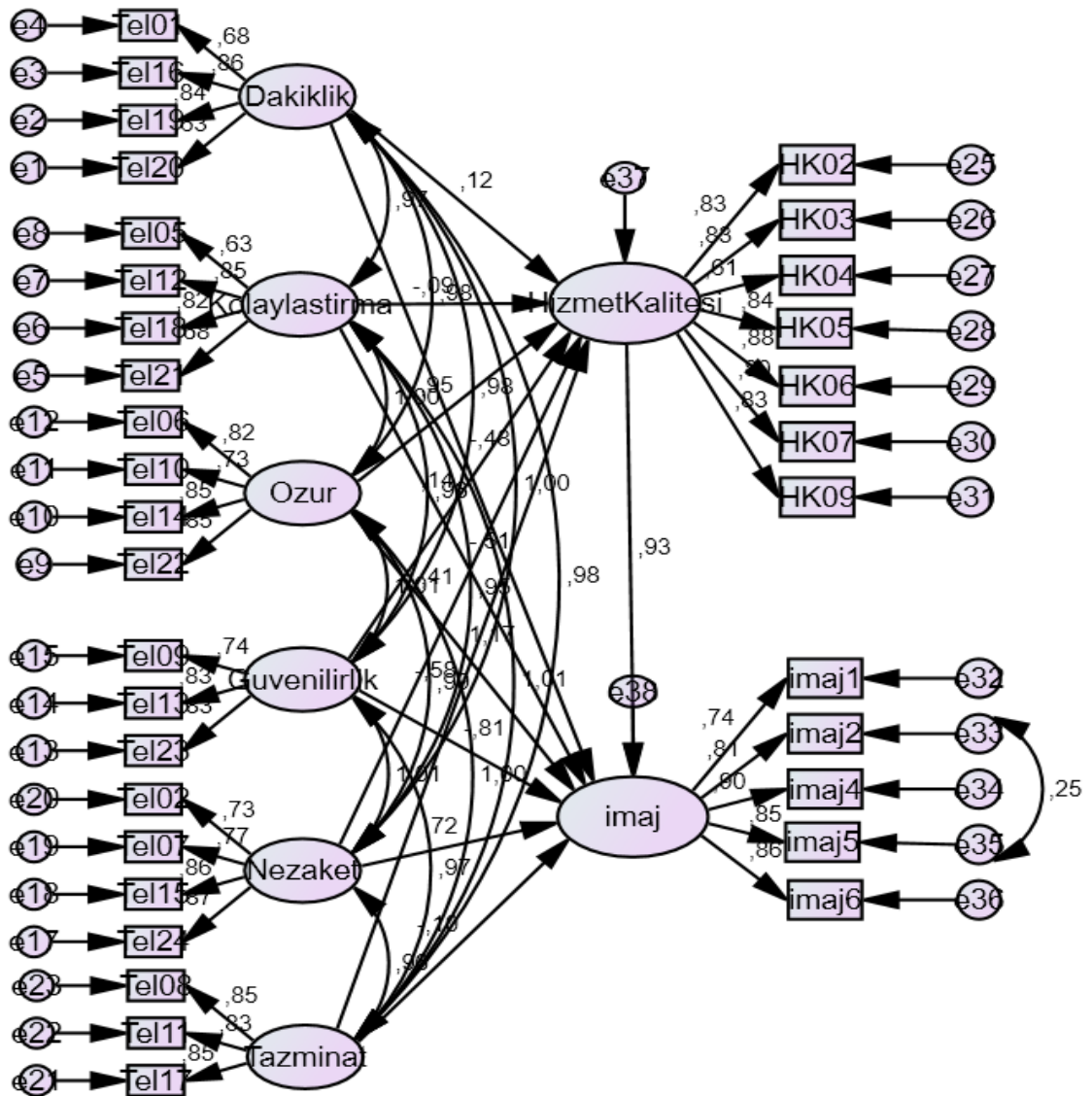


Tablo 4.31. Model 1'in Uyum İndeksleri

X <sup>2</sup>	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
1968,525	499	0,062	,941	,933	,922	0,000	3,945

Şekil 4.8. incelendiğinde araştırmanın hipotezlerine ilişkin yapısal eşitlik modeli sonuçları göstermektedir. Model 1'in uyum indeksi sonuçlarına bakıldığında değerlerin CMIN/DF ( $\chi^2$ :df): 3,945 (1968,525/499), P: 0,000, TLI: 0,933, NFI: 0,922, CFI:0,941 ve RMSEA:0,062 olarak çıktığı görülmektedir. Bu değerler oldukça iyi bir uyuma sahip olup modele ait en iyi uyumunu yakalamak için modifikasyon yapılmıştır. Sonuçlar aşağıda yer alan şekil 4.9.'da verilmiştir.

Şekil 4.9. Model 2- Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları



**Tablo 4.32. Modifikasyon Sonrası Model 2'nin Uyum İndeksleri**

X <sup>2</sup>	DF	RMSEA	CFI	TLI	NFI	P	CMIN/DF
1933,099	498	0,062	0,942	0,935	0,923	0,000	3,882

En iyi uyum için yapılan modifikasyon sonucunda, model 2'nin uyum indeksi sonuçlarıyla ilgili Tablo 4.32. incelendiğinde değerlerin CMIN/DF ( $\chi^2$ :df): 3,882 (91,311/39), P: 0,000, TLI: 0,935, NFI: 0,923, CFI:0,942 ve RMSEA:0,062 olmak üzere düşük bir oranla değiştiği görülmektedir. Bu değerlerin genel olarak iyi bir uyuma sahip olduğu söylenebilir.

Modelin hipotezlerine ilişkin değerlendirme yapabilmek için regresyon yüklerini incelemek gerekmektedir. Regresyon yükleri aşağıda yer alan tablo 4.33.'te verilmiştir.

**Tablo 4.33. Yapısal Eşitlik Modeli Regresyon Yükleri**

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Hizmet Kalitesi	<---	Dakiklik	,176	,508	,346	,729
Hizmet Kalitesi	<---	Kolaylaştırma	-,113	,897	-,126	,900
Hizmet Kalitesi	<---	Özür	,961	,401	2,396	<b>,017</b>
Hizmet Kalitesi	<---	Güvenilirlik	,156	,342	,456	,648
Hizmet Kalitesi	<---	Nezaket	,398	,361	1,101	,271
Hizmet Kalitesi	<---	Tazminat	-,660	,821	-,804	,422
Kurumsal İmaj	<---	Dakiklik	-,684	,712	-,961	,337
Kurumsal İmaj	<---	Kolaylaştırma	-,603	1,261	-,478	,632
Kurumsal İmaj	<---	Özür	1,142	,531	2,152	<b>,031</b>
Kurumsal İmaj	<---	Güvenilirlik	-,871	,564	-1,545	,122
Kurumsal İmaj	<---	Nezaket	,679	,554	1,226	,220
Kurumsal İmaj	<---	Tazminat	-,107	1,090	-,098	,922
Kurumsal İmaj	<---	Hizmet Kalitesi	,892	,213	4,191	<b>***</b>

Tablo incelendiğinde hizmet kalitesi ile hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutu arasında anlamlılık seviyesinin 0,017 olduğu, dolayısıyla istatistiksel olarak  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Ayrıca kurumsal imaj ile hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutu arasında anlamlılık seviyesinin 0,031 olduğu, dolayısıyla istatistiksel olarak  $p < 0,05$  anlamlılık düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu ve kurumsal imaj ile hizmet kalitesi arasında da  $p < 0,001$  düzeyinde ( $p=0,000$ ) anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir.



**Tablo 4.34. Yapısal Eşitlik Modeli, Standardize Edilmiş Regresyon Değerleri**

			Değer
Hizmet Kalitesi	<---	Dakiklik	,120
Hizmet Kalitesi	<---	Kolaylaştırma	-,091
<b>Hizmet Kalitesi</b>	<---	<b>Özür</b>	<b>,947</b>
Hizmet Kalitesi	<---	Güvenilirlik	,138
Hizmet Kalitesi	<---	Nezaket	,407
Hizmet Kalitesi	<---	Tazminat	-,576
Kurumsal İmaj	<---	Dakiklik	-,484
Kurumsal İmaj	<---	Kolaylaştırma	-,508
<b>Kurumsal İmaj</b>	<---	<b>Özür</b>	<b>,965</b>
Kurumsal İmaj	<---	Güvenilirlik	-,805
Kurumsal İmaj	<---	Nezaket	,725
Kurumsal İmaj	<---	Tazminat	-,097
<b>Kurumsal İmaj</b>	<---	<b>Hizmet Kalitesi</b>	<b>,929</b>

Tablo 4.34., yapısal eşitlik modeline ilişkin standardize edilmiş regresyon sonuçlarını göstermektedir. Standartlaştırılmış yüklere ilişkin etki büyüklükleri dikkate alındığında, 0.10'dan düşük değerler küçük etkilere; 0.30 civarındaki değerler orta düzeyde etkilere; 0.50 ve üzerindeki değerler ise yüksek düzeydeki etkilere işaret etmektedir (Çakmak, 2013: 58). Bu kapsamda, hizmet hatası telafi stratejilerinden 'özür' boyutunun hizmet kalitesini yüksek düzeyde pozitif yönde ( $r=0,947$ ,  $p<0,05$ ) etkilediği söylenebilir. Yine 'özür' boyutunun kurumsal imajı pozitif yönde yüksek düzeyde ( $r=0,965$ ,  $p<0,05$ ) etkilediği görülmektedir. Ayrıca hizmet kalitesinin de kurumsal imajı pozitif yönde yüksek düzeyde ( $r=0,929$ ,  $p<0,05$ ) etkilediği söylenebilir.

**Tablo 4.35. Araştırma Modelinin Hipotezlerine İlişkin Sonuçlar**

Araştırma Modelinin Hipotezleri	Sonuç
<b>H<sub>1</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,120) RED
<b>H<sub>2</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(-0,091) RED
<b>H<sub>3</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	<b>(0,947) KABUL</b>
<b>H<sub>4</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,138) RED
<b>H<sub>5</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(0,407) RED
<b>H<sub>6</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler.	(-0,576) RED
<b>H<sub>7</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden dakiklik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,484) RED
<b>H<sub>8</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden kolaylaştırma boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(0,508) RED
<b>H<sub>9</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	<b>(0,965) KABUL</b>
<b>H<sub>10</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden güvenilirlik boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,805) RED
<b>H<sub>11</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden nezaket boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(0,725) RED
<b>H<sub>12</sub></b> : Hizmet hatası telafi stratejilerinden tazminat boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler.	(-0,097) RED
<b>H<sub>13</sub></b> : Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler	<b>(0,929) KABUL</b>

Tablo 4.35. incelendiğinde hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesine olan etkilerine yönelik ilk altı hipotezden H<sub>3</sub> (Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan hizmet kalitesini pozitif yönde etkiler) hipotezinin kabul edildiği, hizmet hatası telafi stratejilerinin kurumsal imaj algısına olan etkileriyle ilgili sonraki altı hipotezden H<sub>9</sub> (Hizmet hatası telafi stratejilerinden özür boyutu, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) hipotezinin kabul edildiği ve hizmet kalitesinin kurumsal imaja olan etkisine yönelik son hipotezin H<sub>13</sub> (Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) kabul edildiği ve diğer hipotezlerin kabul edilmediği görülmektedir.

## SONUÇ DEĞERLENDİRME

İşletmelerin artan rekabet koşullarında pazarda rekabet edebilmeleri için müşteri memnuniyetini sağlamaları oldukça önemli görülmektedir. Müşteriler karar verme sürecinde giderek daha bilinçli hareket etmekte ve araştırma yaparak, bilgi toplayarak tercihlerine yön vermektedirler. Müşterilerin satın alma kararı verme sürecinde ürün alternatiflerinin değerlendirilmesi aşamasında, istek ve beklentilerinin işletmeler tarafından hangi düzeyde karşılanacağına ilişkin ve önceki deneyimler doğrultusunda, memnuniyet düzeylerine ilişkin öngörüler önemli bir etkidir. Bu doğrultuda işletmelerin, potansiyel müşterileri karar verme sürecinde etkileyebilmek amacıyla mevcut müşterilerin istek ve beklentilerini belirlemeleri ve buna uygun hizmet sunmaları gerekir. Özellikle hizmet sunan işletmelerde, standart hizmet sunumu ile müşteri memnuniyeti gerçekleştirilmenin zor olduğu bilinci giderek yaygınlaşmakta ve hizmet kalitesi, kurumsal imaj gibi konulara daha fazla önem verilmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Hizmet sektörü için kalite geliştirme çabalarında birçok farklı uygulama yapılmaktadır. Özellikle müşteri şikâyetlerinin belirlenmesi, şikâyetlerin giderilmesi yani telafi edilmesi ve bu şikâyetler doğrultusunda eksikliklerin saptanarak kalite geliştirme çabalarının artırılması gereklidir.

Bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe oteller, insanların geceleme başta olmak üzere yeme, içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını karşılayan önemli bir konaklama tesisidir. Otel işletmeleri tarafından kusursuz hizmet sunumu amaçlansa da hizmetin sahip olduğu özellikler gereği hataların yaşanması olağan kabul edilmektedir. Otellerde, tatil deneyimi sırasında çeşitli sorunlarla karşılaşan müşteriler yaşadıkları memnuniyetsizlik seviyesine göre tepkisiz kalma, işletmeye veya ilgili kuruluşlara şikâyet etme, ya da başka işletmeleri tercih etme gibi farklı davranışlar sergileyebilmektedirler.

Bu bağlamda otelcilikte müşteri şikâyetleri, hizmet deneyimi sırasında yaşanan aksaklıklar sonrası oluşan memnuniyetsizliğin işletmeye iletilmesi durumu olarak ifade edilebilir. Şikâyet olmaması müşterilerin işletmenin sunduğu tüm hizmetlerden memnun olduğu anlamına gelmemektedir. Bununla birlikte, şikâyetlerini dile getirmek yerine işletmeyi tekrar tercih etmeme veya işletme ile ilgili yargılarını çevrelerine olumsuz söylemlerde bulunarak gösterme, işletmeler için daha tehlikeli bir durumdur. Çünkü

şikayetler, işletmelerin hatalarından haberdar olmasını, problemleri düzelterek müşteri memnuniyeti sağlamasını ve müşterisini elde tutmasını temin eder.

Bu bağlamda yaşanan hizmet hatalarında işletmeler bu hatalarını telafi etmeye çalışmalı, bu konuyla ilgili stratejiler belirleyerek oluşacak memnuniyetsizlikleri minimize etmelidirler. Hataları telafi etmeye yönelik, işletmeler tarafından müşteriye gösterilen tepkiler olarak da ifade edilen uygulamalar literatürde hizmet hatası telafi stratejileri olarak isimlendirilmektedir. Hizmet hatası telafi stratejileri ile ilgili, yazarlara göre farklı sınıflandırmalar yapılmakta olup en çok kabul gören altı strateji bulunmaktadır. Bunlar; dakiklik, kolaylaştırma, özür, güvenilirlik, nezaket ve tazminat stratejileridir. Dakiklik stratejisi, hata telafisine yönelik verilen tepki hızını; kolaylaştırma stratejisi, işletmenin hata telafisine yönelik ulaşılabilir usul ve prosedürlere sahip olmasını; özür stratejisi, hata telafisini yönelik müşteriye sunulan psikolojik telafiyi; güvenilirlik stratejisi, müşteriye açıklama yapılmasını; nezaket stratejisi, işletmenin müşteriye yönelik gösterdiği olumlu iletişimi ve tazminat stratejisi, işletmenin hatayı maddi olarak telafi etmesini ifade etmektedir.

Bu araştırma, yaşanan hizmet hatalarında uygulanan telafi stratejilerinin algılanan hizmet kalitesi ve kurum imajı üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Çalışma Antalya’da bulunan beş yıldızlı otellerden hizmet satın almış ve şikayet deneyimi yaşamış 757 kişi üzerinde uygulanmıştır.

Hizmet kalitesi, müşterinin satın aldığı hizmet ile ilgili değerlendirmeleri olup bu sırada yaşanan hizmet hatalarının müşterinin algılanan hizmet kalitesini etkileyebileceği öngörülmektedir. Aynı şekilde, kurumsal imaj da müşterilerin işletmeyle ilgili izlenimleri anlamına gelip yaşanan hizmet hataları nedeniyle oluşan memnuniyetsizliğin müşterinin kurumsal imaj algısını da olumsuz etkileyebileceği öngörülmektedir. Müşterilerin otel hizmet deneyimi ile ilgili hizmet kalitesi algılarının otel ile ilgili kurumsal imaj algılarını etkileyebileceği, bunlara ek olarak başarılı telafi stratejileri kullanılarak yapılan hizmet hatası telafisinin müşterinin hizmete yönelik kalite algısını ve bununla beraber kurumsal imaj algısını etkileyebileceği, yapılan literatür incelemeleri sonucu öngörülmektedir. Bu öngörüler doğrultusunda çalışmada hizmet hatası telafi stratejilerinin tek tek algılanan hizmet kalitesi ile kurumsal imaj algısına olan etkisini ve algılanan hizmet kalitesinin kurumsal imaj algısına olan etkisini incelemeye yönelik on üç hipotez oluşturulmuştur.

Hipotezlerin test edilmesine yönelik tüm analizler yapılmış olup, çalışmanın bulgular başlığı altında ayrıntılı olarak yer verilmiştir.

Ölçekte yer alan tanımlayıcı sorulardan biri olan şikayet nedeni yani hata türü ile ilgili sonuçlar değerlendirildiğinde literatürle paralellik gösterdiği söylenebilir. Turizm sektöründe otellerde yaşanan hizmet hatası türleri ile ilgili yapılan çalışmalarla kıyaslandığında, uygulama yapılan örneklem büyüklüğü, katılımcıların farklı kültürlere sahip olması ve subjektif değerlendirmeler içermesi nedeniyle sıralama farklı olsa da benzer sorunların yaşandığı ve bu konudaki sonuçların literatürü desteklediği söylenebilir. Lee vd., (2011) tarafından otellerde en çok yaşanan hata türlerini belirleme amacıyla yapılan çalışma sonuçlarına göre hata türleri sekiz başlıkta değerlendirilmiş olup ilk üç sırada müşterilerin otele giriş çıkış işlemleriyle ilgili, odalarda bulunan eksiklikler veya arızalarla ilgili hatalar, yiyecek ve içecek hizmetleriyle ilgili hatalar yer almaktadır. Ngai, vd., (2007) tarafından otellerde yaşanan şikayet konuları ile ilgili çalışmaya göre en sık yaşanan hata türleri arasında; rezervasyon ile ilgili, müşterilerin bilgilendirilmesiyle ilgili, ücretlendirme ile ilgili ve işletme şikayet politika ve prosedürleri ile ilgili hatalar sıralanmaktadır. Güzel (2014) tarafından Antalya’da bulunan 5 yıldızlı bir otel ile ilgili yapılan çalışmada şikayet nedenleri; otel içindeki diğer müşteri davranışları/eylemleri, çalışanların dil konusunda yaşadıkları sıkıntılar, fiziksel çevreyle ilgili sorunlar şeklinde sıralanmaktadır. Kılıç ve Ok (2012) tarafından, İstanbul’da bir otel müşterilerinin şikayet nedenlerinin incelendiği çalışmada ilk üç sırada yer alan şikayet nedenleri gürültü, ek hizmetlerin çok pahalı olması ve yetersiz çalışan sayısı şeklindedir. Bu çalışmada ise 757 katılımcı tarafından belirtilen Antalya’daki beş yıldızlı otellerle ilgili en çok yaşanan ilk üç şikayet nedeni arasında; odalarda bulunan araç gereçlerde eksiklik veya arıza, mekanlardaki temizlik, hijyen sorunu ve en çok yiyecek içecekler ile ilgili yaşanan hataların belirtildiği diğer seçeneği yer almaktadır.

Ölçekte yer alan bir diğer tanımlayıcı soru olan şikayet bildirim türü sonuçları değerlendirildiğinde; çalışma kapsamında en çok tercih edilen şikayet iletme şeklinin yüz yüze bildirim şekli olduğu görülmektedir. Literatürde müşterinin ilgili kişi ya da birime sözlü olarak, yüz yüze ifade etmesi olarak ifade edilen bu şikayet bildirme şeklinin, yaşanan şikayetin müşterinin jest ve mimiklerini de kullanarak kolaylıkla kendini daha iyi ifade etme fırsatı vermesi nedeniyle etkili bir şikayet bildirim şekli olduğu vurgulanmaktadır. Yine bu noktada şikayeti alan sorumlu personelin önemli olduğu, bu

konuda deneyim sahibi olmaları gerektiği belirtilmektedir (Eşkinat, 2009: 98; Odabaşı, 2006:175). Şikayetlerin dile getirilmesinin öneminden hareketle özellikle müşteri ilişkileri departmanı, ve diğer müşteriyle daha çok iletişim halinde olan ön büro departmanı vb. birim çalışanları müşteriye karşı güler yüzlü olma, müşteriye ilgiyle dinleme vb. konularda hizmet içi eğitimlerle bilgilendirilebilir. Çalışmada ikinci sırada tercih edilen şikayet bildirim türü ise elektronik şikayet yöntemlerinden olan şikayet yorum siteleri ve sosyal medyadır. Teknolojinin gelişmesiyle beraber ulaşım kolaylığı ve düşük maliyetli olması nedenleriyle oldukça tercih edilen bir yöntemdir (Stauss ve Seidel, 2004: 23). Günümüzde internet her yere ulaşmış durumdadır insanlar oturdukları yerden alışveriş yapabilmektedir. Bunun turizm sektöründe de yansımalarını görmek mümkündür. İnsanlar online ortamlarda uçak bileti, paket tur, otel hizmeti satın alabilmektedir. Bunun yanı sıra insanlar tatil satın alırken bu konuda olumlu olumsuz deneyimlerin paylaşıldığı yorum sitelerini, şikayet sitelerini ziyaret ederek yaptıkları incelemeler sonucu hizmet satın alabilmektedirler. Yani işletme ile ilgili yapılan olumlu yorumlar işletmeler için yeni müşteri kazanımları anlamına gelebildiği gibi işletme hakkında yapılan olumsuz yorumlar da işletme için müşteri kaybına neden olabilmektedir. Bu bağlamda hizmet hatası yaşamış olan müşterilerin bu konuda yaptıkları olumsuz yorumlara geri dönüş yapılması, uygun hata telafi stratejileri ile hatanın telafi edilmeye çalışılması ve buna ilişkin aynı müşterilerin şikayetlerinin çözüldüğüne yönelik olumlu yorumlar yapılmasının sağlanması önemlidir. Bu bilincin otel yönetimi tarafından benimsenmesi memnun müşteri sağlama ve müşteriye elde tutma adına önemli görülmektedir. Çalışmada yazılı şikayet iletim şekillerinden biri olan şikayet kutularının diğer yöntemlere göre daha az tercih edildiği görülmektedir. Şikayet kutuları müşterilerin sözlü olarak ifade etmek istemedikleri zaman tercih ettikleri pratik ve maliyetsiz bir yöntemdir. Fakat çalışmada daha az tercih edilmesinin nedeni olarak müşterilerin işletmeler tarafından şikayet kutularının sadece görsel olarak konulduğu ve gerçek anlamda değerlendirilerek çözüme kavuşturulmadığı konusundaki görüşten kaynaklı olabilir. Çalışmada şikayetin telefonla iletim şeklinin, diğer seçeneği içinde çok az tercih edildiği görülmektedir. Şikayetlerin hızlı bir şekilde ilgililere iletilmesi ve hızlı geri dönüş alma noktasında yazılı iletişim şekillerine göre daha etkili olsa da daha az tercih edildiği görülmektedir.

Çalışmada şikayet bildirim şekilleriyle ilgili konuya sadece tanımlayıcı bilgi vermek için değinilmiştir. Müşterilerin şikayet davranışına teşvik edilmesi noktasında oldukça önemli bir konu olduğu ve müşteri bakış açısıyla değerlendirmek, etkili şikayet bildirim şekilleri sağlamak amacıyla işletme yöneticilerine yol göstermek için bu konuda yapılan çalışmaların artırılması önemlidir.

Çalışmanın asıl konusunu hizmet hatası telafisi ve bu kapsamda işletmeler tarafından uygulanması gereken hizmet hatası telafi stratejileri ile bunların algılanan kalite ve imaj üzerindeki etkileri oluşturmaktadır. Çalışmada hizmet hatası telafi stratejilerinin müşterilerin hizmet kalitesi algılarına olan etkileri değerlendirilmiştir.

Literatür incelendiğinde, hizmet hatası telafisinin, hizmet kalitesi algısını etkilediği fikrini savunan çalışmalara (Weun 1997; Herson 2011; Türkoğlu 2007 vb.) rastlandığı gibi; hizmet hatası telafisinin işletmeler tarafından uygulanmasının, hizmet kalitesi algısını pozitif yönde etkilediğini yani işletmeler tarafından hizmet hatası telafisi yapılmasının, müşterilerin hizmet kalitesi algısını olumlu yönde etkilediğini savunan çalışmalara (Gil vd., 2006; Ok 2011; Kılıç ve Ok 2012; Kılıç vd., 2013; Mccollough, 1995) da rastlanmaktadır. Bu konuda yapılan sınırlı çalışmalar (Ok, 2011; Kılıç ve Ok, 2012; Kılıç vd., 2013) incelendiğinde; katılımcılara, şikayet telafisi yapılıp yapılmadığı gibi tek soru veya sınırlı sayıda hizmet hatası telafisine yönelik sorular sorulduğu görülmektedir. Bununla birlikte hizmet hatası telafisinin yapılmasının hizmet kalitesi algılarını etkileyip etkilemediğini belirlemeye yönelik tek bir sorunun sorulduğu ve sınırlı sayıda sorulara verilen cevaplar arasındaki ilişkinin ölçülmeye çalışıldığı fakat yorumların hizmet hatası telafisi ismiyle genelleyerek verildiği görülmektedir. Örneğin, Gil vd., (2006) tarafından yapılan çalışmada, otelcilikte hizmet telafisinin algılanan kaliteye olan etkisi incelenmiş olup telafi yapılıp yapılmadığı tek soruyla ölçülmüştür. Cevaplar hizmet kalitesi ölçeği verileri ile ilişkilendirilmiş olup otel tarafından telafi yapılmışsa, müşterilerin kalite algılarının pozitif yönde arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Mccollough (1995) tarafından ulaştırma sektöründe yapılan çalışmada, işletmenin hizmet hatası telafi performansı ile telafi sonrası müşterilerin kalite algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Literatür incelendiğinde, hizmet hatası telafi stratejilerinin, müşterilerin hizmet kalitesi algısına olan etkilerini her bir stratejiyle ayrı ayrı belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu çalışmada, hizmet hatası telafi stratejilerinin her bir

boyutunun hizmet kalitesine olan etkisini detaylandırmak amacıyla toplam altı tane olan stratejilerin her biri hizmet kalitesi algısıyla ilişkilendirilmiş ve sonuçlar yorumlanmıştır.

Bu doğrultuda, çalışmanın ana konusu olan hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesi algısına olan etkisini belirlemeye yönelik oluşturulan ilk altı hipotezden ( $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ,  $H_4$ ,  $H_5$  ve  $H_6$ ) dakiklik stratejisiyle ilgili ( $H_1$ : 0,120), kolaylaştırma stratejisiyle ilgili olan ( $H_2$ : -0,091), güvenilirlik stratejisiyle ilgili ( $H_4$ : 0,138), nezaket stratejisiyle ilgili ( $H_5$ : 0,407), tazminat stratejisiyle ilgili ( $H_6$ : -0,576) hipotezleri reddedilirken; özür stratejisiyle ilgili ( $H_3$ : 0,947) hipotezin kabul edildiği tespit edilmiştir. Bu durum hizmet hatası 'özür' telafi stratejisinin, hizmet kalitesi algısını yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği anlamına gelmektedir. Kısaca, şikayet sonrası hata telafisi için müşteriden özür dilenmesinin müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu yönde etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Sonucun bu yönde çıkmasının, katılımcıların sahip olduğu kültürel özellikler, eğitim düzeyi, yaş gurubu, meslek gurupları ve cinsiyet farklılıkları gibi özelliklerden kaynaklandığı düşünülebilir.

Hizmet hatası ile karşılaşılması durumunda kişiler olumsuz duygular yaşar ve Nguyen ve Mc-Coll Kennedy (2003) tarafından yapılan çalışmaya göre de bu durumda müşteriler işletmeden en azından özür beklerler ki bu, müşterilere işletmeler tarafından önemsendikleri ve şikayetlerinin dikkate alındığı hissi yaratabilmektedir. Özür stratejisi belki de maliyetsiz ve kolay uygulanabilir olması nedeniyle işletmeler tarafından müşteri şikayetlerinde en çok kullanılan telafi yöntemidir. Unur vd., (2010) tarafından acentalarda müşteri şikayetlerinde en çok kullanılan stratejinin özür stratejisi olduğu ve tek başına yeterli olmayacağı, başka stratejilerle birlikte kullanımının daha etkili olacağı bu fikri destekler niteliktedir.

Bununla beraber, hizmet kalitesi ve hizmet hatası stratejileri arasındaki ilişkiyi boyutlar bazında değerlendiren çalışmalara ve hizmet hatası telafi stratejilerinin, hizmet kalitesi algısına ve kurumsal imaj algısına olan etkisini içeren benzer bir modeli kullanan çalışmalara ulaşılamaması, bu çalışmanın literatürle kıyaslanmasını zorlaştıran önemli bir kısıt olarak görülmektedir. Ayrıca, hizmet kalitesi ve hizmet hatası stratejileri arasında tüm boyutlarda ilişkinin tespit edilememesinin çalışmaya katılan 757 katılımcının algılarının benzer yönde olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. Bunun yanı sıra örneklem kitlesinin ve sektörel farklılıkların sonuçları farklı yönde etkileyebileceği



söylenbilir. Konu itibarıyla şikayet, yaşanan olumsuz deneyimle ilişkili olup subjektif bir değerlendirme içermektedir.

Literatür incelendiğinde (Mutlu, 2011) hizmet hatası telafisinin başarılı olarak yapılmasının, şikayet sonrası telafi memnuniyeti sağlayabildiği, bu durumda kişilerin hizmet deneyimi ile ilgili olumsuz söylemlerde bulunmak yerine olumlu söylemlerde bulunmalarını sağladığı ve böylece müşterilerin zihninde işletmeyle ilgili olumlu kurumsal imaj algısı oluşmasında etkili olduğu vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısı üzerinde hizmet hatası telafi stratejilerinin ayrı ayrı etkisini incelemek üzere altı tane (H<sub>7</sub>, H<sub>8</sub>, H<sub>9</sub>, H<sub>10</sub>, H<sub>11</sub>, H<sub>12</sub>) hipotez oluşturulmuş ve test edilmiştir. Bu doğrultuda dakiklik stratejisiyle ilgili (H<sub>7</sub>: -0,484), kolaylaştırma stratejisiyle ilgili (H<sub>8</sub>: 0,508), güvenilirlik stratejisiyle ilgili (H<sub>10</sub>: -0,805), nezaket stratejisiyle ilgili (H<sub>11</sub>: 0,725), tazminat stratejisiyle ilgili (H<sub>12</sub>: -0,097) hipotezler reddedilirken; özür stratejisiyle ilgili (H<sub>9</sub>: 0,965) hipotezin kabul edildiği tespit edilmiştir. Bu durum hizmet telafisi stratejilerinden dakiklik, kolaylaştırma, güvenilirlik ve tazminat stratejisinin müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını etkilemediği şeklinde yorumlanabilir. Bununla beraber özür stratejisinin ise kurumsal imaj algısını yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Kısaca, işletmelerin şikayet sonrası hizmet hatasının telafisine yönelik özür stratejisini uygulamasının, müşterinin işletmeyle ilgili kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkileyebildiği söylenebilir.

Literatürde hizmet hatası telafi stratejilerinin kurumsal imaj üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar incelendiğinde, bu konuları ilişkilendiren çalışmaların sınırlı sayıda olduğu söylenebilir. Bu noktada, hizmet hatası telafisinin kurumsal imaj algısına olan etkisini genel olarak inceleyen çalışmaların (Park 2012; Avant, 2013) ve bu çalışmada olduğu gibi hizmet hatası telafi stratejilerinin ayrı ayrı boyutlar halinde kurumsal imaj algısı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların (Mutlu 2011; Park vd., 2016) kısıtlı olduğu söylenebilir.

Hizmet hatası telafi stratejilerinin genel olarak kurumsal imaj algısına olan etkisini inceleyen çalışmalar (Avant 2013; Park 2012) incelendiğinde, otelcilik sektöründe internet üzerinden otel hizmetlerine yönelik yapılan olumsuz yorumlara yönelik işletme tarafından hizmet telafisinin yapılmasının, müşterinin kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

Her bir hizmet hatası telafi stratejisinin, kurumsal imaj algısına olan etkisini inceleyen çalışmalar incelendiğinde, Mutlu (2011) tarafından şikayet yönetiminin kurum imajı üzerindeki etkilerine yönelik yapılan çalışma sonuçları, hizmet hatası telafi stratejilerinin (özür, çabukluk (dakiklik), açıklama (güvenilirlik), özen ve düzeltme) müşterilerin kurumsal imaj algısını olumlu yönde etkilediği yönündedir. Çalışmada, uygulanan telafi stratejilerinin kurumsal imaja olan etkisi ayrı ayrı ele alınmakta olup bu araştırmayla benzerlik göstermektedir. Fakat sadece özür stratejisinin kurumsal imaj algısına olan pozitif yöndeki etkisi konusunda ortak sonuçlara ulaşılmıştır.

Park ve Park (2016) tarafından ulaştırma sektöründe yapılan çalışma da bu çalışmayla benzer nitelikte olup çalışma sonuçları farklılık göstermektedir. Bu farklılığın; örneklem kitlesi, uygulama bölgesi, sosyo-kültürel farklılıklar ve en önemlisi sektörel farklılıklardan kaynaklandığı düşünülmektedir. Çalışma incelendiğinde, dakiklik stratejisinin kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkilediği; tazminat, nezaket ve özür stratejilerinin kurumsal imaj algısı üzerinde bir etkisi olmadığı görülmektedir. Bu araştırmada ise dakiklik stratejisi ve kurumsal imaj arasında bir ilişki tespit edilememiş olup özür stratejisiyle kurumsal imaj algısı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kısaca şikayet sürecinde işletmelerin özür stratejisini kullanmasının kişilerde oluşan imaj algısını da güçlendirdiği söylenebilir.

Yapılan analizler sonucu, hizmet hatası telafi stratejilerinden özür stratejisinin hem hizmet kalitesi algısını hem de kurumsal imaj algısını pozitif yönde etkilediği sonucu dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda, müşteriler açısından şikayet sonrası telafisi konusunda özür stratejisinin önemli olduğu söylenebilir. İşletmeler açısından hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algısını etkilemesi noktasında özür stratejisinin basit görülmemesi ve uygulanmasına önem verilmesi gerektiği söylenebilir.

Çalışmada son olarak katılımcıların hizmet kalitesi algılarının, kurumsal imaj algısına olan etkisini tespit etmeye yönelik  $H_{13}$  (Algılanan hizmet kalitesi, algılanan kurum imajını pozitif yönde etkiler) hipotezi oluşturulmuş ve ( $H_{13}$ : 0,929) kabul edilmiştir. Bu noktada hizmet kalitesinin, kurumsal imajı yüksek düzeyde pozitif yönde etkilediği söylenebilir. Bu konuda yapılan çalışmalar (Kazançoğlu 2011; Ostrowski 1993; Kandampully ve Hui Hu 2007; Kandampully ve Suhartanto 2000, 2003; Hua vd., 2009; Zameer vd., 2014; İzci ve Reha 2013; Cheng ve Abdul Rashid 2013; Jienvanto vd., 2012; Canöz, 2015; Nart 2006; Eroğlu 2013; Karakaş 2012; Çabuk vd., 2013; Canoğlu 2008)

incelendiğinde çalışma sonuçlarının, bu araştırmanın sonuçlarını destekler nitelikte olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, bu araştırma kapsamında yapılan incelemelerde hizmet hatası telafisi konusunun genellikle telafi memnuniyeti, adalet algısı, demografik değişkenler ve davranışsal niyetler ile ilişkilendirildiği; hizmet hatası telafi stratejilerinin hizmet kalitesi ve kurumsal imaj ile ilişkilendiren çalışma sayısının kısıtlı olduğu ve bu çalışmadaki modele benzer modeli kullanan çalışmaya rastlanılmaması bu araştırmayı diğer çalışmalardan ayırmaktadır. Araştırma konusuyla ilgili literatürde yer alan benzer çalışmalar tablolar halinde Ek 2’de sunulmuştur. Hizmet hatası telafi stratejilerinin etkili kullanımı işletmelerin hizmet kalitelerini artırmalarını sağlayabileceğinden ve işletmelerin kurumsal imajlarını olumlu etkileyebileceğinden hareketle, konuya otel işletmeleri tarafından daha fazla önem verilmesinin gerektiği söylenebilir.

Özür telafi stratejisinin müşterilerin hizmet kalitesini ve kurumsal imaj algısını etkilediği yönündeki çalışma sonuçları doğrultusunda, kaliteli hizmet sunduğu düşünülen 5 yıldızlı otel işletmelerinde de hataların yaşanabileceği ve bu durumda otel işletmelerine en başta özür stratejisini uygulamaları gerektiği önerilebilir.

Bu çalışmada özür stratejisi dışında diğer telafi stratejilerinin müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve kurumsal imaj algılarını etkilemediği tespit edilmiştir. Bu konuda yapılacak diğer çalışmalarda etki tespit edilmeyeceği söylenemez. Farklı örneklem kitlesinde veya örneklem büyüklüğünde benzer çalışma sayısı artırılarak farklı etkiler tespit edilebileceği söylenebilir.

Hizmet deneyimi sırasında yaşanan hata türüne göre uygulanan hizmet hatası telafi stratejileri değişebilmektedir. Yani her hata türüne aynı telafi stratejisinin uygulanması aynı müşteri memnuniyetini sağlayamayabilmektedir. Bu kapsamda hata türüne uygun telafi stratejilerini belirlemek amacıyla literatürde yapılan bir takım çalışmalar (Mcdougall ve Levesque, 1999; Hui vd., 2015 vb.) olmakla birlikte turizm sektöründe aynı paralelde yapılan çalışmalara ulaşılamadığı dolayısıyla turizm sektörüne yönelik benzer çalışmaların artırılması gerektiği söylenebilir.

Ayrıca, daha önce belirtildiği üzere demografik değişkenlerin, kişilerin hizmet hatasıyla karşılaştıklarında nasıl telafi edileceği yönündeki beklentilerini etkilediği söylenebilir. Dolayısıyla ileride yapılacak çalışmaların bu doğrultuda planması önerilebilir.

Buna ek olarak daha sonra yapılacak çalışmalarda, hizmet hatası telafi stratejileriyle birlikte uygulanan telafi stratejileri sonrası telafi memnuniyetinin de araştırmaya dahil edilerek, hizmet kalitesi ve kurumsal imaj algısının incelenmesinin daha faydalı sonuçlara ulaştırabileceği öngörülmektedir.



## KAYNAKÇA

- AKER, D.A., Kumar, V. & DAY, G.S.; (2007), **Marketing Research**, 9. Edition, John Wiley & Sons, Danvers.
- ADİL M., Dr. GHASWYNEH Odai Falah Mohammad Al, ALBKOUR, Alaa Musallam; (2013), “SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in Services Marketing Research”, **Global Journal of Management and Business Research Marketing**, Volume 13 Issue 6.
- AKBABA A.; (2006), “Measuring Service Quality İn The Hotel İndustry: A Study İn A Business Hotel İn Turkey”, **İnternational Journal Of Hospitality Management** 25, ss.170-192.
- AKBABA A. ve KILINÇ İ.; (2001), “Hizmet Kalitesi ve Turizm İşletmelerinde SERVQUAL Uygulamaları”, **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, 12, ss. 162-168.
- AKDU Uğur; (2014), Medikal Turizmde Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Antalya.
- AKSOY Ramazan ve BAYRAMOĞLU Vecdi; (2008), “Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Tüketici Değerlemeleri”, **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, C: 4, S:7, ss.86-96.
- ALABAY Mehmet Nurettin; (2012), “Müşteri Şikâyetleri Yönetimi”, **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt 8, Sayı 16, ss. 138-158.
- ALAMRO A. And JENNİFER R.; (2011), “Antecedents of Brand Preference for Mobile Telecommunications Services”, **Journal of Product & Brand Management**, 20/6, pp. 475-486.
- ALBAYRAK Aslı; (2013), “Restoran İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri Ve Şikayete İlişkin Davranışlar”, **Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi**, Temmuz, Cilt 9, Sayı 02, ss. 24-51.
- ALEXANDER E. C.; (2002), “Consumer Reactions To Unethical Service Recovery”, **Journal of Business Ethics**, 36(3), ss. 223-237.
- ALKİBAY Sanem ve AYAR Candan Özgün; (2013), Kurumsal İmaj Yönetimi: Türkiye İş Kurumu Örneği, **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt 46, Sayı 1, Mart, ss. 29-55.

- ALLEN Alexis; (2014), Get Over It: How Goodwill Overcomes The Negative Effects Of Corporate And Service Failures, Florida State University College Of Business, PhD Dissertation, Florida
- ALPER Bilge; (2010), Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Şikayetlerin Yönetilmesi: Otel İşletmesi Üzerine Bir Uygulama, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- ALTUNIŞIK Remzi, ÖZDEMİR Şuayip, TORLAK Ömer; (2014), **Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi**, Birinci Baskı, Beta Yayın Evi, İstanbul.
- ANDREASSEN W. Tor; (2000), “Antecedents to Satisfaction with Service Recovery”, **The European Journal of Marketing**, Vol 34, pp. 1-2.
- ARENDR, S. And BRETTEL, M.; (2010), “Understanding the Influence of Corporate Social Responsibility on Corporate Identity, Image, and Firm Performance”, **Management Decision**, Vol.48, No.10, pp 1469-1492.
- AVANT Tiffany L.; (2013), Responding to Tripadvisor: How Hotel Responses to Negative Online Reviews Effect Hotel Image, Intent to Stay, and Intent to Return, International Hospitality and Tourism Management College of Hospitality, Retail and Sport Management University of South Carolina, Dissertation of Master, South Caroline.
- AVCI U. ve SAYILIR A. (2006), “**Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme**”, Journal of Commerce And Tourism Education Faculty, S.1, ss. 121-136.
- AVCIKURT C. ve AYMANKUY Ş.; (2006), “Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ölçümü Ve Bir Uygulama”, II. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi.
- AYTAÇ M. ve ÖNGEN B.; (2012), “Doğrulayıcı Faktör Analizi İle Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi”, **İstatistikçiler Dergisi**, 5, ss.14-22.
- AZAB Carolin Edward Gergis; (2013), The Impact Of Positive Psychological Capacities And Positive Emotions Of Frontline Employees On Customer Perceptions Of Service Recovery, , Department of Business Administration in the Graduate School Southern Illinois University Carbondale, Dissertation Doctor of Philosophy.
- BAKAN Ömer; (2005), **Kurumsal İmaj**, Tablet Yayınları, Konya.
- BAL Elif; (2012), Turist Tatmini Ve Şikayetleri İle Geri Dönme Eğilimleri Arasındaki İlişki: Antalya’ya Gelen Yabancı Turistler Üzerinde Bir Araştırma, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

- BARIŞ G.; (2006), **Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi**, MediaCat Yayıncılık, İstanbul.
- BARLOW, Janelle ve MOLLER Claus; (1998), **Her Şikayet Bir Armağandır**, Çev: Günhan Günay, Rota Yayınları, İstanbul.
- BARUTÇUGİL, İ.; (1989), **Turizm İşletmeciliği**, İstanbul Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- BAYÇU Sevil; (2013), Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı, iç. Ferruh UZTUĞ (Ed.), **Kurumsal İletişim**, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, Eskişehir.
- BAYIN Gamze; (2013), Hastanelerde Kurumsal İmaj ve Hasta Bağlılığı İlişkisi: Ankara Eğitim Ve Araştırma Hastanesi İle İbni Sina Hastanesi'nde Bir Uygulama, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- BAYOL Marie-Paule, FOYE Anne de la, TELLIER Carole and TENENHAUS Michel; (2000), "Use Of PLS Path Modelling To Estimate The European Consumer Satisfaction Index (ECSI) Model", Published in *Statistica Applicata*, Vol. 12, n. 3, pp. 361-375.
- BAYRAM N.; (2010), **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş AMOS Uygulamaları**, İstanbul, Ezgi Kitabevi.
- BAYUK Nedim ve KÜÇÜK Ferit; (2008), "İşletme Çalışanlarının Müşteri Olma Güdüsü Üzerindeki Etkisi", **Journal of Yasar University**, S.3(11), ss.1575-1586.
- BECKER C.; (2001), "Service Recovery Strategies: The Impact of Cultural Differences", **Journal of Hospitality and Tourism Research**, vol.24, n.4, pp. 526-538.
- BECKER W.S. and WELLİNS R. S.; (1990), "Customer-Service Perceptions and Reality", **Training and Development Journal**, March, pp. 49-51.
- BELL C. R., and ZEMKE R. E.; (1987), "Service Breakdown: The Road To Recovery", **Management Review**, vol. 10, pp. 32-35.
- BELL C.R. and RIDGE K. (1992), "Service Recovery for Trainers", **Training and Development**, vol. 46, n. 5, pp. 58-63.
- BERRY L.L., PARASURAMAN A.; (1991), **Marketing Services**, The Free Press, New York.
- BERRY L.L. ve PARASURAMAN A.: (1992), "Prescriptions for a Service Quality Revolution in America", **Organizational Dynamics**, 20 (4), pp. 5-15.
- BERRY L. L.; (1995), **On Great Service, A Framework For Action**, The Free Press, New York.

- BİLGE F. Atıl; (2010), “Turizm Sektöründe Kalite Anlayışı Ve Konya’da Faaliyet Gösteren Turizm Belgeli Otellerde Alan Araştırması”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt 14, Yıl 10, Sayı 20, Ekim, ss. 331- 346.
- BITNER M.J.; (1990), “Evaluating Service Encounters: the Effects of Physical Surroundings and Employee Responses”, **Journal of Marketing**, 54(2), pp. 69-83.
- BITNER, Mary. Jo., BOOMS, Bernard. H., TETREAULT, Mary Standfield (1990), “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents”, **Journal of Marketing**, 54(1), 71-84.
- BLACK Hulda G. and KELLEY Scott W.; (2009), “A Storytelling Perspective On Online Customer Reviews Reporting Service Failure And Recovery”, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 26(2), pp. 169-179.
- BOLAT Bilge A.; (2010), Firma Performansını Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- BLODGETT J. G., GRANBOİS D. H., & WALTERS R. G. ; (1993), “The Effects Of Perceived Justice On Complainants’ Negativeword Of Mouth Behavior And Repatronage Intentions”, **Journal of Retailing**, 69(4), pp. 399-428.
- BLODGETT Jeffrey G.; (1994), “The Effects Of Perceived Justice On Complainants’ Repatronage Intentions And Negative Word Of Mouth Behavior,” **Journal Of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction And Complaining Behavior**, vol 7, pp. 1-14.
- BLODGETT J. G., WAKEFIELD K. L., AND BARNES J. H.; (1995), “The Effects Of Customer Service On Consumer Complaining Behavior”, **Journal Of Services Marketing**, 9(4), pp. 31-42.
- BLODGETT J. G., HİLL D. J. and Tax S. S.; (1997), “The Effects of Distributive, Procedural, and Interactional Justice on Post Complaint Behaviour”, **Journal of Retailing**, Volume 73, pp. 185-210.
- BOLKAN San Steven; (2007), Organizational Responses to Consumer Complaints: An Approach to Understanding the Effectiveness of Remedial Accounts, The Faculty of the Graduate School of The University of Texas at Austin, Dissertation of Doctor of Philosophy.
- BOLLEN Kenneth A.; (1989), **Structural Equations with Latent Variables**, New York: John Wiley&Sons.



- BORDENS K.S. and ABBOTT B.B.; (2011), **Research Design And Methods: A Process Approach**, New York, The McGraw-Hill Companies.
- BOSHOFF C.; (1997), “An Experimental Study of Service Recovery Options”, **International Journal of Service Industry Management**, Vol. 8, No. 2, pp. 110-130.
- BOSHOFF C.; (1999), “RECOVSAT – An Instrument To Measure Satisfaction With Transaction-Specific Service Recovery”, **Journal of Services Marketing**, 1(3), pp. 236-249.
- BOSHOFF C.; (2005), “A Re-Assessment And Refinement Of RECOVSAT: An Instrument To Measure Satisfaction With Transaction-Specific Service Recovery”, **Managing Service Quality**, 15(5), pp. 410-425.
- BOZACI İbrahim; (2011), Şikâyet Yönetim Sürecinde Müşterinin Firmaya Şikâyet Etme Eğilimini Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Kırıkkale.
- BOZGEYİK Abdullah; (2005), **Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM=Başarı**, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- BOZKAYA Tuğça Akgöz; (2012), Bankacılık Sektöründe Hizmet Hatası Ve Hizmet Telafisi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.
- BRAVO R., MONTANER T., PİNA J. M.; (2010), “Corporate Brand Image in Retail Banking: Development and Validation of Scale”, **The Service Industries Journal**, 30(8), pp. 1199-1218.
- BROADBRIDGE Adelina and MARSHALL Julie; (1995), “Consumer Complaint Behavior: The Case Of Electrical Goods”, **International Journal of Retail & Distribution Management**, 23(9), pp. 8-18.
- BÜYÜKÖZTÜRK Şener; (2015), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Yirmi Birinci Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- BURUCUOĞLU Murat; (2011), Müşteri Memnuniyeti Ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- CAI Ruiying; (2014), The Effect Of Customers’ Self-Construal, Perceived Fairness And Emotions On Behavioral Intentions: A Case Of Restaurant Service Recovery, Bachelor

- of Business Administration in Tourism Management, Xiamen University, Dissertation of Master Of Science China.
- CANOĞLU Meltem; (2008), Otel Müşterilerinin İmaj Ve Hizmet Kalitesi Algıları İle Tekrar Satın Alma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- CANÖZ Nilüfer; (2015), Hizmet Sektöründe Kurumsal İmaj Algısı: Türk Hava Yolları Örneği, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi Konya.
- CARPENTER Jacqueline E.; (2013), The Role Of Corporate Image Perceptions In Selection: Testing An Impression Formation Model, The Graduate Faculty of The University of Akron, Dissertation of Doctor of Philosophy.
- CENGİZ Ekrem; (2007), Kar Amacı Gütmeyen Kurumlar Olarak Müzelerde Pazarlama Faaliyetleri: Pazarlama Karması Unsurlarının Müzelerde Müşteri Sadakatine Etkisine İlişkin Yapısal Bir Model Önerisi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Trabzon.
- CENGİZ Ekrem, AKDU Serap, BOSTAN M. Kemal; (2015), “Sağlık Hizmetlerinde Hizmet Hatası Telafi Stratejileri”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, Cilt 6, Sayı 12, Ocak, ss. 87-101.
- CHAN Haksin, WAN Lisa C., SİN Leo Y.M.; (2007), “Hospitality Service Failures: Who Will Be More Dissatisfied?”, **Hospitality Management**, vol.26 , pp.531-545.
- CHATTANANON A., LAWLEY M., SUPPARERKCHAİSAKUL N., LEELAYOUTHAYOTHİN L.; (2008), “Impacts of a Thai cause-related Marketing Program on Corporate Image”, **International Journal of Emerging Markets**, 3(4), pp. 348-363.
- CHEBAT J.C., DAVIDOW M., CODJOVI I.; (2005), “Silent Voices, Why Some Dissatisfied Consumers Fail to Complain”, **Journal of Service Research**, Vol.7, No.4.
- CHENG Boon-Liat and ABDUL RASHİD Md. Zabid; (2013), “Service Quality and the Mediating Effect of Corporate Image on the Relationship between Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Malaysian Hotel Industry”, **Gadjah Mada International Journal of Business**, Vol. 15, No. 2 (May - August 2013): 99-112, pp. 99-112.
- CHENG Yin-Hui; (2012), “The Effect of Brand Recognition on Service Recovery”, **European Journal of Business and Social Sciences**, Vol. 1, No. 6, pp 52- 60.

- CHUEH Ting-Yu, WANG Jeng-Hwan and LIAO Hsin-Hsing; (2014), "Effects of Service Recovery on Customer Satisfaction and Relationship Retention in Catering Industry", **Anthropologist**, 17(3), pp.857-863.
- CHUANG Shih-Chieh, CHENG Yin-Hui, CHANG Chai-Jung and YANG Shun-Wen; (2012), "The Effect Of Service Failure Types And Service Recovery On Customer Satisfaction: A Mental Accounting Perspective", **The Service Industries Journal**, Vol. 32, No. 2, February, pp. 257-271.
- CLARK Gary L., PETER F. Kaminski and DAVID R. Rink; (1992), "Consumer Complaints: Advice on How Companies Should Respond Based on an Empirical Study", **The Journal of Consumer Marketing**, 9 (3), pp. 5-14.
- CRIE Dominique; (2003), "Consumers' Complaint Behaviour. Taxonomy, Typology And Determinants: Towards A Unified Ontology", **Marketing and Customer Strategy Management**, Vol. 11, 1, pp. 60-79.
- CRONIN J. J., and TAYLOR S.A.; (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination And Extension", **Journal of Marketing**, 56(7), pp. 55-68.
- ÇABUK Serap, NAKİBOĞLU Burak, CANOĞLU Meltem; (2013), "Algılanan Otel İmajı ve Hizmet Kalitesi ile Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkiler", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 24, Sayı 1, Bahar, ss. 96-108.
- ÇAKIR Yüksel Fatma; (2009), "Müşteri Sadakatini Güçlendirmede Hizmet İyileştirme Çabalarının Rolü", Adnan Menderes Üniversitesi, **Nazilli İ.İ.B.F. İşletme Dergisi**, Ocak, ss.125-135.
- ÇAKMAK Z.; (2013), "Sekizinci Sınıf Öğrencilerinin İstatistik Konusundaki Matematiksel Dil Becerilerine İlişkin Değişkenlerin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi", Erzincan Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzincan.
- ÇALIŞKAN Osman; (2013), "Restoran İşletmelerinde Hizmet Hataları, Hizmet Telafi Stratejileri ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 10(3), ss. 65-83.
- ÇANAKGÖZ Gülgün; (2008), "Hizmet Telafisinin Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkileri: Türk Bankacılık Sektörü Uygulaması", Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- ÇELEBİ Aslıhan; (2011), Otel İşletmelerindeki Şikâyet Yönetimi Uygulamalarının Müşterilerin Hizmet Beklentileri Ve Sonuçları Üzerindeki Etkileri: Ayvalık İlçesi Sarımsaklı Beldesi'

- ndeki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale.
- ÇETİNTÜRK G.; (2010), Yalın Üretim Strese Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- ÇİFCİ Sertaç; (2011), Hizmet İşletmelerinde Kurumsal İmaj İle Tüketicilerin Marka Genişletmeye Yönelik Tutumları, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- ÇOKLUK Ömay, ŞEKERCİOĞLU Güçlü ve BÜYÜKÖZTÜRK Şener; (2014), **Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları**, Üçüncü Baskı, Pegem Akademi, Ankara.
- DALLİMORE K. S., SPARKS B. A. and BUTCHER K.; (2007), “The Influence of Angry Customer Outbursts on Service Providers’ Facial Displays and Affective States”, **Journal Of Service Research**, August 10(1), pp. 78-92.
- DAVIDOW Moshe; (1998), Organizational Responses To Customer Complaints And Their Impact On Post-Complaint Customer Behavior: The Mediating Effect Of Perceived Justice And Satisfaction, Texas A&M University, Dissertation of Doctor of Philosophy,
- DAVIDOW M.; (2000), “The Bottom Line Impact Of Organizational Responses To Customer Complaints”, **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 24 (4), pp. 473-490.
- DAVIDOW Moshe; (2003a), “Organizational Responses to Customer Complaints: What Works and What Doesn’t”, **Journal of Service Research**, Volume 5, No. 3, February, pp. 225-250.
- DAVIDOW Moshe; (2003b), “Have You Heard The Word? The Effect Of Word Of Mouth On Perceived Justice. Satisfaction And Repurchase Intention Following Complaint Handling”, **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, Vol.16, pp. 67-80.
- DEMİR Şirvan Şen; (2012), “Avrupa Müşteri Memnuniyet Endeksi Modeli: Uluslararası Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**, Cilt.9, Sayı.1.
- DEMİRAY Öznur; (2010), Sanal Alışveriş Mağazalarının Şikayet Yönetiminin Müşteri Bağlılığına Etkisi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir.

- DİLŞEKER F.; (2011), Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Hizmet Kalitesi, Öğrenci Memnuniyeti, İmaj, Sadakat Ve Tavsiye Etme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak.
- DONG B., EVANS K., and ZOU S.; (2008), “The Effects Of Customer Participation In Cocreated Service Recovery”, **Journal Of The Academy Of Marketing Science**, Vol. 36, 123- 137.
- DONOGHUE Sune and HELENA M de Klerk.; (2006), “Dissatisfied Consumers’ Complaint Behaviour Concerning Product Failure Of Major Electrical Household Appliances – A Conceptual Framework”, **Journal of Family Ecology and Consumer Sciences**, Vol.34, pp.41-55.
- DOTCHIN John A. and OAKLAND John S.; (1994), “Total Quality Management in Services, Part 2: Service Quality”, **International Journal of Quality & Reliability Management**, Vol. 11 No. 3, 1994, pp. 27-42.
- DUFFY Jo Ann M., MILLER John M., BEXLEY James B.; (2006), “Banking Customers’ Varied Reactions to Service Recovery Strategies”, **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 24, No. 2, pp. 112-132.
- DURSUN Meral; (2011), “Müşterilerin Kurumsal İmaj Algısının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, İ.Ü. İşletme İktisadi Enstitüsü, **Yönetim Dergisi**, Yıl: 22 Sayı: 69, Haziran, ss. 97-118.
- DURSUN Y. ve KOCAGÖZ E.; (2010), “Yapısal Eşitlik Modellemesi Ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 35, ss. 1-17.
- EKİZ Erdoğan Haktan, ARASLI Hüseyin, FARİVARADRİ Guita, BAVİK Ali; (2008), “Algılanan Adalet Kavramı Perspektifinde Etkin Şikayet Yönetimi: Kktc Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 19, ss. 43-57.
- EKİZ E.H. ve BABACAN E.; (2008), Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Otel Endüstrisinde Şikayet Yönetimi, **Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi**, Sayı 1.
- EKİZ H. Erdoğan ve KÖKER Erdem Nahit; (2010), Şikâyetin Kısıtlayıcı Faktörleri: Turistlerin Belirgin Şikâyet Etme Davranışları, **Journal of Yasar University**, 17(5), ss. 2859-2873.
- ENNEW Christine, SCHOEFER Klaus; (2003), “Service Failure and Service Recovery in Tourism: A Review”, [https://www.researchgate.net/profile/Christine\\_Ennew/publication/252577031\\_Service\\_](https://www.researchgate.net/profile/Christine_Ennew/publication/252577031_Service_)

Failure\_and\_Service\_Recovery\_in\_Tourism\_A\_Review/links/00b4953604d8999e28000000.pdf, Erişim Tarihi: 15.06.2016.

- EREĞEZ Hanife; (2009), Müşteri Şikâyetleri Yönetimi Ve Sağlık Sektörüne Yönelik Bir Uygulama, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans, İstanbul.
- ERKAN Melodi; (2014), Kurumsal İmajın Güçlendirilmesinde Kurumsal Kimliğin Rolü, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- EROĞLUER Kemal; (2013), “Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 13, Sayı 4, ss. 29-46.
- ESTELAMÍ Hooman; (2000), “Competitive and Procedural Determinants of Delight and Disappointment in Consumer Complaint Outcomes”, **Journal of Service Research**, 2 (3), pp. 285-300.
- EŞKİNAT Aylin; (2009), Müşterinin Elde Tutulmasında Şikayet Yönetiminin Önemi Ve Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- FİDAN Zühal; (2009), Kurum İmajının Oluşum Sürecinde Sponsorluk Faaliyetlerinin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.
- FOLKES V. S.; (1988), “Recent Attribution Research in Consumer: A Review and New Directions”, **Journal of Consumer Research**, vol.14 ,Mart, pp. 548-565.
- FU Hui, WU Doris Chenguang, HUANG Songshan (Sam), SONG Haiyan, GONG Jinhong; (2015), “Monetary Or Nonmonetary Compensation For Service Failure? A Study of Customer Preferences Under Various Loci Of Causality”, **International Journal of Hospitality Management**, 46, pp. 55-64.
- GEÇİKLİ F.; (2012), **Kurum İmajı**, Fenomen Yayıncılık, Erzurum.
- GEMLİK N., SİĞRİ Ü.; (2007), “Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi”, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl.6 Sayı.11(2), ss. 267-282.
- GİL Sergio Moreno, HUDSON Simon and Teresa QUÍNTANA Aguiar; (2006), “The Influence of Service Recovery and Loyalty on Perceived Service Quality: A Study of Hotel

- Customers in Spain”, **Journal of Hospitality & Leisure Marketing**, Vol. 14(2), pp. 47-68.
- GREWAL D., ROGGEVEEN A.L. And TSİROS M.; (2008), “The Effect Of Compensation On Repur-Chase Intentions İn Service Recovery”, **J. Retailing**, 84 (4), pp. 424-434.
- GRONROOS C.; (1984), “A Service Quality Model And İts Marketing İmplications”, **European Journal of Marketing**, 18(4), pp. 36-44.
- GRONROOS C.; (2000), ‘**Service Management And Marketing: A Customer Relationship Management Approach**, UK: Jhon Wiley.
- GUCHAİT Priyanko, PAŞAMEHMETOĞLU Aysin & LANZA-ABBOTT JeAnna ; (2015), “The Importance of Error Management Culture in Organizations: The Impact on Employee Helping Behaviors During Service Failures and Recoveries in Restaurants”, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 14: 1, pp. 45-67.
- GUPTA Shruti; (2002), Strategic Dimensions Of Corporate Image: Corporate Ability And Corporate Social Responsibility As Sources Of Competitive Advantage Via Differentiation, Temple University, Doctoral Dissertation.
- GÜRBÜZ Sait; (2010), “Algılanan Kurumsal İmajın Yöneticilerin Bazı Tutum ve Davranışlarına Etkisi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 24, ss. 229-240.
- GÜRKAN Zafer; (2008), Konaklama İşletmelerinde Kurumsal İmajın Tüketici Tercihlerine Etkileri Üzerine Bir Araştırma Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- GÜRSOY Ayşe; (2013), “Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği İle Değerlendirilmesi: Bir Kamu Hastanesi Uygulaması”, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- GÜZEL F. Özlem; (2014),”Marka İtibarını Korumada Şikâyet Takibi: Çevrimiçi Seyahat 2.0 Bilgi Kanallarında Bir Uygulama”, **İnternet Uygulamaları Ve İnternet Dergisi**, 5(1), ss.5-19.
- HA Jooyeon, JANG SooCheong (Shawn); (2009), “Perceived Justice İn Service Recovery And Behavioral Intentions: The Role Of Relationship Quality”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol 28, pp. 319-327.
- HAIR J.F., ANDERSON R.E., TAHTAM R.L., and BLACK W.C.; (1998), **Multivariate Data Analysis**, Fifth Edition, New Jersey: Prentice Hall.

- HARRIS K.E., MOHR L.E. and BERNHARDT K.L.; (2006), "Online Service Failure, Consumer Attributions and Expectations", **Journal of Services Marketing**, 20(7), pp. 453-458.
- HARRIS K.E., GREWAL D., MOHR L.A., & BERNHARDT K.L.; (2006), "Consumer Responses To Service Recovery Strategies: The Moderating Role Of Online Versus Offline Environment", **Journal of Business Research**, 59(4), pp. 425-431.
- HART C.W.L., HESKETT J.L., SASSER W.E.; (1990), "The Profitable Art of Service Recovery", **Harvard Business Review**, Vol. 68, No. 4, July/August, pp. 148-56.
- HAŞILOĞLU Selçuk Burak, BARAN Tamer, AYDIN Oğuzhan; (2015), "Pazarlama Araştırmalarındaki Potansiyel Problemlere Yönelik Bir Araştırma: Kolayda Örnekleme ve Sıklık İfadeli Ölçek Maddeleri", **Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 19-28.
- HARVEY P. and MARTIKO M.; (2011), "Attribution Theory and Motivation in", Borkowski N. (Ed.), **Organizational Behaviour in Health Care Jones and Barlett Publishers: United Kingdom**.
- HATCH J. M. and M. SCHULTZ, (1997), "Relations Between Organizational Culture, Identity and Image", **European Journal of Marketing**, Vol:31, No: 5/6, pp. 356.
- HE Hongwei, HARRIS Lloyd; (2014), "Moral Disengagement Of Hotel Guest Negative WOM: Moral Identity Centrality, Moral Awareness, And Anger", **Annals of Tourism Research**, 45, pp. 132-151.
- HERSON Ryan M.; (2011), **Perspective Taking, Empathy and Problem Solving in Service Failure and Recovery Efforts: The Impact on Customer Satisfaction, Loyalty and Negative Word-of-Mouth**, Hofstra University, Doctoral Dissertation.
- HESS R. L., GANESAN S. and KLEIN N. M.; (2007), "Interactional Service Failures In A Pseudorelationship: The Role of Organizational Attributions", **Journal of Retailing**, Volume 83, Issue 1, pp. 79-95.
- HIRSHMAN A.O.; (1970), **Exit, Voice and Loyalty Responses to Decline in Firms, Organizations and States**, Cambridge: Harvard University Press.
- HOFFMAN K. Douglas, KELLEY Scott W. ,ROTALSKY Holly M.; (2016), "Retrospective: Tracking Service Failures And Employee Recovery Efforts", **Journal of Services Marketing**, Vol. 30 Iss 1 pp. 7-10.



- HOFFMAN K. D. and CHUNG B. G.; (1999), "Hospitality Recovery Strategies: Customer Preference Versus Firm Use", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 23, pp. 71-84.
- HOOPER D., COUGHLAN J. and MULLEN M.R.; (2008), "Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit", **The Electronic Journal of Business Research Methods**, Volume 6 Issue 1, pp. 53-60.
- HOWARD S.; (1999), **Corporate Image Management**, London: Butterworth.
- HUA Hsin-Hui (Sunny) , KANDAMPULLY Jay and JUWAHEER Thanika Devi; (2009), "Relationships And Impacts Of Service Quality, Perceived Value, Customer Satisfaction, And Image: An Empirical Study", **The Service Industries Journal**, Vol. 29, No. 2, February, pp. 111-125.
- HUANG Molly Chien-Jung, WUB Homer C., CHUANG Shih-Chieh, LINA Wen Han; (2014), "Who Gets To Decide Your Complaint Intentions? The Influence Of Other Companions On Reaction To Service Failures", **International Journal of Hospitality Management**, 37, pp. 180-189.
- HUEFNER, Jonathan C. BRIAN L. Parry. COLLIN R. Payne and SEAN D. Otto.; (2002), "Consumer Retaliation: Confirmation And Extension", **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, Vol. 15, pp. 114-127.
- HUI FU, WUA Doris Chenguang, HUANG Songsshan (Sam), SONG Haiyan, GONG Jinhong; (2015), "Monetary Or Nonmonetary Compensation For Service Failure? A Study Of Customer Preferences Under Various Loci Of Causality", **International Journal of Hospitality Management**, 46, pp. 55-64.
- HUNT H.K.; (1991), "Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior", **The Society For The Psychological Study Of Social**, pp. 107-117
- HUNTER Emily M.; (2009), Service Failures As Seen Through The Eyes Of The Customer: A Multi Level Structural Equation Model, The Faculty of the Department of Psychology University of Houston, Dissertation of Doctor of Philosophy.
- İBİCİOĞLU Hasan ve AVCI Umut; (2003), "Turizm İşletmelerinde Kurumsal İmajı Oluşturan Faktörlere Ve Kurumsal İletişimin Rolüne Yönelik İnceleme", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, C.8, S.2, ss. 23-41.

- İBRAHİM Masud, ABDALLAHAMED Ssendiwala; (2014), “Service Recovery And Customer Satisfaction: A Case Of Uganda Telecom”, **European Journal of Business and Management**, Vol.6, No.4, pp. 197-209.
- İLHAN Mustafa ve ÇETİN Bayram; (2014), “LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması”, **Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi**, Cilt 5, Sayı 2, Kış 2014, ss. 26-42.
- İZCİ Ferit ve SAYDAN Reha; (2013), “Algılanan Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj Ve Sadakat İlişkisi (Van Bölge Hastanesi Uygulaması)”, **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, ss, 199-219.
- JAHANDİDEH Behrouz, GOLMOHAMMADİ Alireza, MENG Fang, O’GORMAND Kevin D., TAHERİ Babak; (2014), “Cross-Cultural Comparison Of Chinese And Arab Consumer Complaintbehavior İn The Hotel Context”, **International Journal of Hospitality Management**, 4, pp. 67-76.
- JEONG M. and JEON M. M.; (2008), “Customer Reviews Of Hotel Experiences Through Consumer Generated Media”, **Journal of Hospitality Marketing And Management**, 17(1/2), pp. 121-138.
- JOHNSON, Robert; (1995), “Service Failure And Recovery: Impact, Attributes And Processes”, **Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice**, (4), pp. 211-228.
- JOHNSTON Robert; (2001), “Linking Complaint Management To Profit”, **International Journal of Service Industry Management**, Vol.12, Number 1, pp. 60-69.
- JOHNSTON Robert and MEHRA Sandy; (2002), “Best-Practice Complaint Mangement”, **Academy of Management Executive**, Vol.16, Number 4, pp. 145-154.
- JIEWANTO A., LAURENS C., NELLOH L.; (2012), “Influence of Service Quality, University Image, and Student Satisfaction toward WOM Intention: A Case Study on Universitas Pelita Harapan Surabaya”, **International Conference on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 40, pp. 16-23.
- KALAYCI Şeref; (2010), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, 5. Baskı, Asil Yayın, Ankara.

- KANDAMPULLY Jay and SUHARTANTO Dwi; (2000), “Customer Loyalty İn The Hotel Industry: The Role Of Customer Satisfaction And İmage”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol. 12, Iss 6, pp. 346-351.
- KANDAMPULLY J., And HU H.; (2007), “Do Hoteliers Need To Manage Image To Retain Loyal Customers?”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19 (6), pp. 435-443.
- KANDAMPULLY J. And SUHARTANTO D.; (2003), “The Role of Customer Satisfaction and Image in Gaining Customer Loyalty in the Hotel Industry”, **Journal of Hospitality Marketing and Management**, 10, pp. 3-25.
- KARA Ali İhsan; (2014), Kurumsal Kùltür, Kurumsal Kimlik Ve Kurumsal İmajın Kurumsal İtibar Üzerine Etkileri, Bir İşletme Örneği, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KARACAN Dilek (2006), Müşteri-Odaklı Marka Denkliği Ve Marka Denkliği Unsurlarına Yönelik Tüketici Tutumlarının Ölçülmesi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- KARAKAŞ Seda; (2012), “Cep Telefonu Pazarında Müşteri Sadakatinin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İncelenme”, Sosyal Bilimler Dergisi, 1. Sayı, <http://www.journals.istanbul.edu.tr/iusosbil/article/view/1023021727>, Erişim Tarihi: 20.05.2016.
- KARAKAŞ B., BİRCAN B. ve GÖK O.; (2007), “Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması: Butik Oteller Ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Karşılaştırılmalı Bir Araştırma”, **Ege Akademik Bakış**, C.7, ss. 3-18.
- KARATEPE Osman M.; (2006), ‘Customer Complaints And Organizational Responses: The Effects Of Complainants’ Perceptions Of Justice On Satisfaction And Loyalty’, **Hospitality Management**, 25, ss. 69–90.
- KAŞIKÇI Ercan; (2006), **İmaj, İletişim ve Beden Dili**, Hayat Yayınları, İstanbul.
- KAU Ah-Keng, LOH Elizabeth Wan-Yiun (2006); “The Effects of Service Recovery on Consumer: A Comparison between Complainants and Non-Complainants”, **Journal of Services Marketing**, Volume 20, Number 2, pp.101-111.

- KAZANÇOĞLU İpek; (2011), “Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatının Yaratılmasında Kurum İmajının Ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi”, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (21), ss. 130-158.
- KEKEÇ B.; (2008), Hizmet Kalitesi Ölçümünde Servqual Ölçeği Ve Otelcilik Sektöründe Bir Uygulama, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KELLER, Kevin Lane; (1993), “Conceptualizing, Measuring and Managing Customer- Based Brand Equity”, **Journal of Marketing**, Vol:57, January, pp.1-22.
- KELLER Kevin Lane; (1998), ‘**Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity**’, Prentice-Hall International.
- KELLEY S. W., and DAVIS M. A.; (1994), “Antecedents To Customer Expectations For Service Recovery”, **Journal Of The Academy Of Marketing Science**, 22,1, pp. 52-61.
- KELLEY S.W., HOFFMAN K.D. and DAVIS M.A.; (1993), “A Typology Of Retail Failures And Recoveries”, **Journal of Retailing**, 69(4), pp. 429-452.
- KILIÇ Burhan ve ELEREN Ali; (2010), “Termal Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.15, S.3, ss.119-142.
- KILIÇ Burhan Ve ELEREN A.; (2009), “Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması”, **Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, 1(1), ss. 91-118.
- KILIÇ Burhan, OK Serap; (2012), “Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Şikayetlerin Değerlendirilmesi”, **Journal of Yasar University**, 25(7), ss. 418-420.
- KILIÇ Burhan, OK Serap, SOP Serhat Adem; (2013), “Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi”, **Gaziantep University Journal of Social Sciences**, 12(4), ss. 817-836.
- KILINÇ K. Uğur; (2004), Şikayet Yönetimi Ve Yetkilendirme: Resort Otel İncelemesi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın.
- KILINÇ Uğur; (2011), Şikayet Yönetimi: Müşteri – İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Aydın.

- KIM Chulmin, KİM Sounghie, IM Subin and SHİN Changhoon; (2003), “The Effect Of Attitude And Perception On Consumer Complaint Intentions”, **Journal of Consumer Marketing**, Vol.20, Number 4, ss. 352-371.
- KIM Samuel Seongseop, LEE Jinsoo, PRIDEAUX Bruce; (2014), “Effect Of Celebrity Endorsement On Tourists’ Perception Of Corporate Image, Corporate Credibility And Corporate Loyalty”, **International Journal of Hospitality Management**, 37, pp. 131-145.
- KIM Jong-Hyeong and JANG Soo Cheong (Shawn); (2014a), “The Fading Affect Bias: Examining Changes In Affect And Behavioral intentions In Restaurant Service Failures And Recoveries”, **International Journal of Hospitality Management**, 40, pp. 109-119.
- KIM Jong-Hyeong and JANG Soo Cheong (Shawn); (2014b), “A Scenario-Based Experiment And A Field Study: A Comparative examination For Service Failure And Recovery”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 41, pp. 125-132.
- KIM Samuel Seongseop, LEE Jinsoo, PRIDEAUX Bruce; (2014), “Effect Of Celebrity Endorsement On Tourists’ Perception Of Corporate Image, Corporate Credibility And Corporate Loyalty”, **International Journal of Hospitality Management**, 37, pp. 131-145.
- KIM Taegoo (Terry), KİM Woo Gon and KİM Hong-Bumm; (2009), “The Effects Of Perceived Justice On Recovery Satisfaction, Trust, Word-Of-Mouth, And Revisit İntention İn Upscale Hotels”, **Tourism Management**, Vol. 30, pp. 51-62.
- KOÇ Fatih, ŞAHİN Nisa K. ve ÖZBEK Volkan; (2014), “Hizmet Hataları Ve Algılanan Kalite Arasındaki İlişki Üzerinde Değişirme Maliyetinin Düzenleyici Etkisi: Küçük İşletmeler Ve Hizmet Satın Aldıkları Muhasebecilere Yönelik Bir Uygulama”, **Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, Sayı: 14, Temmuz, ss. 21-46.
- KOTLER P.; (1997), **Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control**, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- KOZAK Metin; (2007), “Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikayetlerini Bildirme Eğilimleri”, *Yönetim Ve Ekonomi*, Celal Bayar Üniversitesi, c.14, ss.137-151.
- KOZUB Kristen A. Riscinto; (2008), “The Effects Of Service Recovery Satisfaction On Customer Loyalty And Future Behavioral Intentions: An Exploratory Study In The Luxury Hotel Industry”, Auburn University, Auburn, Dissertation of Doctor of Philosophy, Alabama.

- KÖKTÜRK M.S., YALÇIN A.M. ve ÇOBANOĞLU E.; (2008), **Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü**, Beta Basım, İstanbul.
- KÖSE E.; (2007), Müşteri Sadakati Sağlamada Araçsal Bir Yöntem Olarak Şikayet Yönetimi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- KWON SoYeon, JANG SooCheong (Shawn); (2012), “Effects Of Compensation For Service Recovery: From The Equity Theory Perspective”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol.31, pp. 1235-1243.
- LADHARİ R., LADHARİ I., MORALES M.; (2011), “Bank Service Quality: Comparing Canadian and Tunisian Customer Perception”, **International Journal of Bank Marketing**, 29(3), pp. 224-246.
- LANDON L. E. Jr.; (1977), “A Model of Consumers’ Complain Behaviour”, Indiana University Indiana, pp. 31-35.
- LARSEN Gretchen and LAWSON Rob.; (2013), “Consumer Rights: An Assessment Of Justice”, **Journal Of Business Ethics**, 112(3), pp. 515-528.
- LAU M.P., AKBAR A.K. And FİE D.Y.; (2000), “Services Quality: A study of the Luxury Hotels in Malasia”, **The Journal of Academy of Business**, 7(2), pp. 46-55.
- LEBLANC G. And NGUYEN N.; (1996), “An Examination Of The Factors That Signal Hotel Image To Travellers”, **Journal Of Vacation Marketing**, 3(1), pp. 33-42.
- LEE Grace S.; (2003), Hotel Industry, , University of Nevada, Master of Science Degree in Hotel Administration Las Vegas.
- LEE M.J., SİNG N., CHAN E.S.W.; (2011), “Service Failures And Recovery Actions İn The Hotel Industry: A Text-Mining Approach”, **J. Vacation Mark**, 17 (3), pp. 197-207.
- LEE Yun Lok, SPARKS Beverley, BUTCHER Ken; (2013), “Service Encounters And Face Loss: Issues Of Failures, Fairness, And Context”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol.34, pp. 384-393.
- LEONG Jerrold K., KİM Woo Gon and HAM Sunny; (2002), “The Effects of Service Recovery on Repeat Patronage”, **Journal of Quality Assurance in Hospitality And Tourism**, 3:1-2, pp. 69-94.
- LEOW Sen Choon; (2015), Airline Service Failure and Recovery: A Conceptual and Empirical Analysis, Salford Business School University of Salford, Salford, UK, Degree of Doctor of Philosophy.

- LEVESQUE T. J. And MCDOUGALL G. H.; (2000), "Service Problems And Recovery Strategies: An Experiment", **Canadian Journal Of Administrative Services**, Vol.17, pp. 20-37.
- LEWIS B. R. And MCCANN P.; (2004), "Service Failure And Recovery: Evidence From The Hotel Industry", **International Journal Of Contemporary Hospitality Management**, 16(1), pp. 6-17.
- LEWIS Barbara R. And SPYRAKOPOULOS Sotiris; (2001), "Service Failures and Recovery in Retail Banking: The Customers' Perspective", **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 19/1, pp. 37-47.
- LIAO Hui; (2007), "Do It Right This Time: The Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty After Service Failures", **Journal of Applied Psychology**, 92(2), pp. 475-489.
- LIN Wen-Bao; (2006), "Correlation Between Personality Characteristics, Situations of Service Failure, Customer Relation Strength and Remedial Recovery Strategy", **Services Marketing Quarterly**, 28:1, pp. 55-88.
- LITVIN S., and HOFFMAN, L.; (2012), "Responses To Consumer-Generated Media In The Hospitality Marketplace: An Empirical Study", **Journal Of Vacation Marketing**, 18(2), pp. 135-145.
- LORENZONI N. And LEWIS Barbara R.; (2004), "Service Recovery in the Airline Industry: A Cross-Cultural Comparison of the Attitudes and Behaviors of British and Italian Front-Line Personnel", **Managing Service Quality**, Vol. 14, No. 21, pp. 11- 25.
- LOVELOCK C. and LAUREN W.; (2002), **Principles of Service Marketing and Management**, Second Edition, New Jersey, Prentice Hall, Inc, 2002.
- LOVELOCK C. And WIRTZ J.; (2004), **Services Marketing**, Prentice Hall, Sixth Edition, pp. 391-415.
- LYONS J.; (1996), "Getting Customers to Complain: A Study of Restaurant Patrons", **Australian Journal of Hospitality Management**, 3(1), pp. 35-50.
- MAN SIU Noel Yee, FENG ZHANG Tracy Jun, KWAN Ho-Yan; (2014), "Effect Of Corporate Social Responsibility, Customer Attribution Andprior Expectation On Post-Recovery Satisfaction", **International Journal of Hospitality Management**, 43, pp.87-97.
- MARANGOZ Mehmet, AKYILDIZ Murat; (2007), "Algılanan Şirket İmajı Ve Müşteri Tatmininin Müşteri Sadakatine Etkileri", **Yönetim Bilimleri Dergisi**, (5: 1), ss. 194-218.

- MARTÍN Charles L. and DENISE T. Smart; (1994), “Consumer Experiences Calling Toll-free Corporate Hotlines”, **Journal of Business Communications**, 31 (3), pp. 195-212.
- MATAMALA Alejandra C.; (2014), Assessing Organizational Image: Triangulation Across Different Applicant Perceptions, Website, And Facebook Features, Florida International University, Dissertation Of Doctor Of Philosophy.
- MATOS C., HENRIQUE J., & ROSSI C.; (2007), “Service Recovery Paradox: A Metaanalysis”, **Journal Of Service Research**, Vol.10, pp. 60-77.
- MATTILA A. S.; (2001), “The Impact Of Relationship Type On Customer Loyalty In A Context Of Service Failures”, **Journal of Service Research**, 4(2), pp. 91-101.
- MATTILA A. S., and PATTERSON P. G.; (2004), “Service Recovery And Fairness Perceptions In Collectivists And Individual Contexts”, **Journal of Service Research**, 6(4), pp.336-346.
- MATTILA A. S., & MOUNT D. J.; (2003), “The Impact Of Selected Customer Characteristics And Response Time On E-Complaint Satisfaction And Return Intent”, **International Journal Of Hospitality Management**, 22(2), pp.135.
- MATTILA Anna S., CHO Wonae And RO Heejung; (2009), “The Joint Effects Of Service Failure Mode, Recovery Effort, And Gender On Customers' Post-Recovery Satisfaction”, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 26:2, pp. 120-128,
- MAXHAM James G.; (2001), “Service Recovery’s Influence on Consumer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intentions”, **Journal of Business Research**, 54 (1), pp. 11-24.
- MAXHAM James G. and NETEMEYER R. G.; (2002), “A Longitudinal Study of Complaining Customers’ Evaluations of Multiple Service Failures and Recovery Efforts”, **Journal of Marketing**, Volume 66, October, pp. 57-71.
- MCQUILKEN Lisa and ROBERTSON Nichola; (2011), “The Influence Of Guarantees, Active Requests To Voice And Failure Severity On Customer Complaint Behavior”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 30, pp. 953-962.
- MCQUILKEN Lisa, MCDONALD Heath, VOCINO Andrea; (2013), “Is Guarantee Compensation Enough? The Important Role Of Fix And Employee Effort In Restoring Justice”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 33, pp. 41-50.
- MCCOLLOUGH Michael Ashton; (1995), The Recovery Paradox: A Conceptual Model And Empirical Investigation Of Customer Satisfaction And Service Quality Attitudes After



- Service Failure And Recovery, Texas A&M University, A Dissertation Of Doctor Of Philosophy.
- MCCOLLOUGH Michael A. and BHARADWAJ Sundar G.; (1992), “The Recovery Paradox: An Examination Of Consumer Satisfaction In Relation To Disconfirmation, Service Quality, And Attribution Based Theories”, **Marketing Theory And Applications**, Vol.3, pp.119.
- MCCOLLOUGH Michael Ashton, BERRY L. L., and YADAV M. S.; (2000), “An Empirical Investigation Of Customer Satisfaction After Service Failure And Recovery”, **Journal of Service Research**, 3(2), pp. 121-137.
- MCDOUGALL H. G. G. And LEVESQUE J. T.; (1999), “Waiting for Service: Effectiveness of Recovery Strategies”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 11, No 1, pp. 6-15.
- MCCOLL-KENNEDY J. R., and SPARKS B. A.; (2003), “Application Of Fairness Theory To Service Failures And Service Recovery”, **Journal of Service Research**, Vol.5, pp. 251-267.
- MEGHANİ Rehana; (2015), Investigation Of The Use Of Social Media During Service Failures And Service Recoveries, Hofstra University, Hempstead, A Dissertation of Doctor Of Philosophy.
- MERTER M. E.; (2006), **Toplam Kalite Yönetimi**, 1. Basım, Atlas Yayın Dağıtım, Ankara.
- METİN İrem; (2012), Müşteri Şikâyet Yönetimi-Müşteri Şikâyetleri Hakkında Gsm Sektöründe Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- MEYDAN Cem Harun ve Şeşen Harun; (2015), **Yapısal Eşitlik Modellemesi, Amos Uygulamaları**, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- MİCHEL S. and MEUTER M.; (2008), “The Service Recovery Paradox: True But Overrated?”, **International Journal Of Service Industry Management**, 19(4), pp. 441- 457.
- MİLLER J. L, CRAİGHHEAD C. W. And KARWAN K. R.; (2000), “Service Recovery: A Framework And Empirical Investigation”, **Journal Of Operations Management**, 18, pp. 387- 400.
- MİOZZO M., YAMİN M.; (2012), “Institutional and Sectoral Determinants of Headquarterssubsidiary Relationships: A Study of UK Service Multinationals in China, Korea, Brazil and Argentina”, **Long Range Planning**, Vol.45, pp. 16-40.

- MOSTERT P.G, MEYER C.F. De and VAN RENSBURG L.R.J.; (2009), “The İnfluence Of Service Failure And Service Recovery On Airline Passengers’ Relationships With Domestic Airlines: An Exploratory Study”, **Southern African Business Review**, Volume 13, Number 2. , pp. 118-140.
- MOUNT Daniel J.; (2012), “Putting the Dollar Signs on Quality: The Benefits of Service Recovery in the Hotel Industry”, **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 13(2), pp. 152-163.
- MUCUK İ.; (2001), **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi Yayınları, İstanbul.
- MUELLER R.D., PALMER A., MACK R., MCMULLAN R.; (2003), “Service İn The Restaurant Industry: An American Andırish Comparison Of Service Failures And Recovery Strategies”, **Hospitality Management**, Vol.22, pp. 395-418.
- MURPHY Kevin, BİLGİHAN Anıl, KUBİCKOVA Marketa & BOSEO Matt; (2015), “There İs No ‘I’ İn Recovery: Managements’ Perspective Of Service Recovery”, **Journal of Quality Assurance in Hospitality And Tourism**, 16(3), pp. 303-322.
- MUTLU Özge; (2011), Şikayet Yönetiminin Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- NAMKUNG Y., JANG S.C.S., CHOİ S.K.; (2011), “Customer Complaints İn Restaurants: Dothey Differ By Service Stages And Loyalty Levels?”, **IJHM** , 30 (3), pp. 495-502.
- NART Sima; (2006), “Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansımaları Ve Sadakat Üzerindeki Etkisi: Havayolu Endüstrisinden Bulgular”, Uludağ Üniversitesi, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt XXV, Sayı 2, ss. 185-216.
- NASIR Süphan; (2005), Kıyaslama Düzeyinin Sikayet Telafisinin Algılanan Adaleti ve Sikayet Sonrası Tüketici Davranısı Üzerindeki Etkisi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- NAYLOR Gillian; (2003), “The Complaining Customer: A Service Provider’s Best Friend?”, **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, Vol.16, ss. 241-248.
- NGAİ W.T. Eric, HEUNG C.S. Vincent, WONG Y.H., CHAN K.Y. Fanny; (2007), “Consumer Complaint Behaviour of Asians and Non-Asians About Hotel Services: An Empirical Analysis”, **European Journal of Marketing**, 41(11/12), pp. 1375-1391.

- NGUYEN D. T., and MCCOLL-KENNEDY J. R.; (2003), “Diffusing Customer Anger in Service Recovery: A Conceptual Framework”, **Australian Marketing Journal**, 11-2, pp. 46-55.
- NGUYEN N. And Leblanc G.; (2001), “Corporate Image And Corporate Reputation In Customers“ Retention Decision In Services”, **Journal of Retailing and Consumer Services**, Vol.8, pp. 227-238.
- NGUYEN D.T., MCCOLL-KENNEDY J.R. and DAGGER T.S.; (2012), “Matching Service Recovery Solutions To Customer Recovery Preferences”, **European Journal of Marketing**, Vol. 46, No. 9, pp. 1171-1194.
- NIKBIN Davoud, ISMAİL Ishak, MARİMUTHU Malliga & SALARZEH Habibollah; (2012), “The Relationship of Service Failure Attributions, Service Recovery Justice and Recovery Satisfaction in the Context of Airlines”, **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, 12:3, pp.232-254.
- NIKBIN Davoud, MARİMUTHU Malliga, HYUN Sunghyup Sean and ISHAK Ismail; (2015), “Relationships of Perceived Justice to Service Recovery, Service Failure Attributions, Recovery Satisfaction, and Loyalty in the Context of Airline Travelers”, **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 20(3), pp. 239-262.
- OĞUZLAR A.; (2007), “Analitik Hiyerarşi Süreci İle Müşteri Şikayetlerinin Analizi”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, Sayı 14, ss. 122-134.
- OK Chihyung, BACK Ki-Joon, SHANKLIN Carol W. ; (2005), “Modeling Roles Of Service Recovery Strategy: A Relationship-Focused View”, **Journal of Hospitality & Tourism Research**, Vol. 29, No. 4, November, pp. 484-507.
- OK, Serap; (2011), Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi, Hizmet Kalitesi Algısı Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Muğla.
- OKAY A.; (2003), **Kurum Kimliği**, Media-Cat Yayınları, Ankara.
- OKAY A.; (2013), **Kurum Kimliği**, Derin Yayınları, İstanbul.
- OKUMUŞ Meryem; (2013), Kurumsal Vatandaşlık Anlayışı Ve Kurumsal İmaj İlişkisi: Tüketiciler Üzerinde Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, , Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.

- OLCAY Atınç, ÖZEKİCİ Yakup Kemal; (2015), “Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Hizmet Hataları, Telafi Yöntemleri Ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi (Gaziantep Örneği)”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt: 8 Sayı: 41, ss.1254-1268.
- O’NEILL M. A.; (2001), **Measuring Service Quality And Customer Satisfaction**, In J. Kandampully, C. Mok And B. Sparks, (Eds.) *Service Quality Management İn Hospitality, Tourism And Leisure*, New York: Haworth Hospitality Press.
- ORSİNGHER Chaiara, VALENTİNİ Sara and ANGELİS Matteo de; (2010), “A Meta-Analysis of Satisfaction with Complaint Handling in Services”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 28 (2), pp.169-86.
- OSTROWSKI, P.L., O’Brien, T. and Gordon, G. (1993), “Service Quality And Customer Loyalty İn The Commercial Airline İndustry”, **Journal of Travel Research**, 32, pp.16-24.
- ÖNAL Fatma; (2014), Türkiye İş Kurumu’nun Kurumsal İmajının Özel Sektör İşverenleri Tarafından Algılanma Düzeyi Ve İşverenlerden Alınan İşgücü Talebine Etkisi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- ÖZGÜL Pelin; (2007), Müşteri memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Üzerine Bir Alan Araştırması, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş.
- ÖZÜPEK M. Nejat; (2005), **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, Tablet Kitabevi, Konya.
- ÖZÜPEK M. Nejat; (2013), **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, Eğitim Yayınevi, Konya.
- ÖZTOPÇU A.; (2006), Müşteri Şikayet Toplama Yöntemleri Ve Hizmet Personelinin Etkisi Lokantacılık Sektöründe Bir Araştırma, Osmangazi Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- ÖZTÜRK Yüksel, SEYHAN Kadir; (2005), “Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 16, Sayı 2, Güz: ss. 170-182.
- PALLANT J.; (2005), ‘**Spss Survival Manual: A Step By Step Guide To Data Analysis Using Spss For Windows**’, Australia: Australian Copyright.
- PARASURAMAN A., ZEİTHAML V.A. and BERRY L. L.; (1985), “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, **Journal of Marketing**, Volume 49, pp. 41-50.

- PARASURAMAN A., ZEİTHAML V. And BERRY L.; (1988), “SERVQUAL: A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions Of Service Quality”, **Journal of Retailing**, 64(1), pp. 12-40.
- PARASURAMAN A, ZEİTHAML Valerie A., BERRY Leonard L.; (1991), “Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale”, **Journal of Retailing**, Vol.67, No:4, pp.420-450.
- PARASURAMAN A., ZEİTHAML V.A., BERRY L.L.; (1994a), “Alternative Scales For Measuring Service Quality: A Comparative Assessment Based On Psychometric And Diagnostic Criteria”, **Journal of Retailing**, 70 (3), pp.201-230.
- PARASURAMAN A., ZEİTHAML V.A., BERRY L.L.; (1994b), “Reassessment Of Expectations As A Comparison Standard In Measuring Service Quality: Implications For Further Research”, **Journal Of Marketing**, 58 (1), pp.111-124.
- PARK E.J.; (2012), A Study on the Effects of Service Recovery Performances on the Service Recovery Satisfaction, Brand Image, and Loyalty: Focusing on Mobile Communication and Family Restaurants, Soong-sil University, Master's Dissertation.
- PARK Joohyung; (2012), The Role Of Customer Participation In Customer Satisfaction With Service Recovery, Purdue University, West Lafayette, Dissertation Doctor of Philosophy, Indiana.
- PARK Phau, Ian and BAIRD Michael; (2008), “Complainers Versus Non-Complainers Retaliatory Responses Towards Service Dissatisfactions”, **Marketing Intelligence & Planning**. Vol. 26, pp. 587-604.
- PARK Jin-Ju and PARK Jin-Woo; (2016), “Investigating The Effects Of Service Recovery Quality Elements On Passengers’ Behavioral Intention”, **Journal of Air Transport Management**, Vol 53, 235-241.
- PELTEKOĞLU F.B.; (2001), **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayınları, İkinci Baskı, İstanbul.
- RAYKOV T. and MARCOULIDES G.A.; (2006), **A First Course In Structural Equation Modeling**, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- RAMOS CLAUDIA L.; (2014), Companies’ Responses To Negative Online Reviews, The University of Texas-Pan American, Dissertation of Master.
- RAMSARAN-Fowdar R.R.; (2007), “Developing A Service Quality Questionnaire For The Hotel Industry In Mauritius”, **Journal Of Vacation Marketing**, 13(1), pp.19-27.

- RESNICK S. M. And GRIFFITHS M. D.; (2011), "Service Quality in Alcohol Treatment. A Research Note", **International Journal of Health Care Quality Assurance**, 24(2), pp. 149-163.
- RO Heejung, CHOI Youngsoo, OLSON Eric D.; (2013), "Service Recovery Evaluations: GLBT Versus Hetero Customers", **International Journal of Hospitality Management**, 33, pp. 366-375.
- ROA Heejung, WONGB June; (2012), "Customer Opportunistic Complaints Management: A Critical Incident Approach", **International Journal of Hospitality Management**, 31, pp. 419-427.
- ROEST H. And PIETERS R.; (1997), "The Nomological Net Of Perceived Service Quality", **International Journal Of Service Industry Management**, 8 (4), pp. 336-351.
- SÁNCHEZ-GARCÍA, I., CURRÁS-PÉREZ, R.; (2011), "Effects Of Dissatisfaction In Tourist Services: The Role Of Anger And Regret", *Tourism Manage*, 32 (6), pp. 1397-1406.
- SARI Evrim; (2008), Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Müşteri Bakış Açısıyla Değerlendirilmesi ve TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'nde Bir Uygulama, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- SCHOEFER Klaus and ENNEW Christine; (2005), "The Impact Of Perceived Justice On Consumers' Emotional Responses To Service Complaint Experience", **Journal of Services Marketing**. Vol.19, Number 5, pp. 261-270.
- SEYRAN C. D.; (2009), **Sesimi Duyan Var Mı? Müşteri Şikayetleri Ve Yönetimi**, Propedia Yayıncılık, İstanbul.
- SILBER Ilan, ISRAELI Aviad, BUSTIN Adi and ZVI Ofir Ben; (2009), "Recovery Strategies for Service Failures: The Case of Restaurants", **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 18(7), pp. 730-740.
- SINGH Jagdip and PANYA S.; (1991), "Exploring the Effects of Consumers' Dissatisfaction Level on Complaint Behaviours", **European Journal of Marketing**, Volume 25, Number 9, pp. 7-21.
- SIVAKUMAR K., LI, M. and DONG B.; (2014), "Service Quality: The Impact of Frequency, Timing, Proximity, and Sequence of Failures and Delights", **Journal of Marketing**, Vol. 78, (January), pp. 41-58.

- SMITH Amy K., BOLTON Ruth N. and WAGNER Janet; (1999), “A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery”, **Journal of Marketing Research**, 36 (August), pp. 356-372.
- SPRENG Richard A., GILBERT D. Harrell and ROBERT D. Mackoy; (1995), “Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions”, **Journal of Services Marketing**, 9 (1), pp. 15-23.
- STAUSS Bernd. and WOLFGANG Seidel; (2004), **Complaint Management: The Heart of CRM**, 1.Edition, Thomson Business and Professional Publishing: U.S.A.
- STAUSS B. And SCHOELER A.; (2004), “Complaint Management Profitability: What Do Managers Know?”, **Managing Service Quality**, Vol. 14, pp. 147-56.
- STRASSER, S., KENNEDY, M.R. and SCHWEIKHART, S.B.; (1993), “Service Recovery In Health Services Organizations”, **Hospital and Health Services Administration**, Vol. 38 No. 1, pp. 3-21.
- SWANSON S. R. and KELLEY S. W.; (2001), “Service Recovery Attributions and World of Mouth Intentions”, **European Journal of Marketing**, c. 35, s.1/2, pp. 194- 211.
- SWANSON Scott R. and HSU Maxwell K.; (2009), “Critical Incidents In Tourism: Failure, Recovery, Customer Switching, And Word-Of-Mouth Behaviors”, **Journal of Travel And Tourism Marketing**, 26(2), pp. 180-194.
- SUBAŞI Levent; (2010), Hizmet Kalitesi Kurumsal İmaj Ve Güvenin Kurumsal Müşteri Sadakatine Etkisi: Katılım Bankacılığında Bir Uygulama, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- SUNDARAM D. S., CLAUDIA Jurowski and CYNTHIA Webster; (1997), “Service Failure Recovery Efforts in Restaurant Dining: The Role of Criticality of Service Consumption”, **Hospitality Research Journal**, 20 (3), pp. 137-49.
- ŞENSÖZ Ufuk; (2010), ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayeti Yönetimi Standardı ve Müşteri Memnuniyeti: Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- ŞİMŞEK Ömer Faruk; (2007), **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları**, Ekinoks Yayınları, Ankara.
- TABACHNICK Barbara G. And FDELL Linda S.; (2015), **Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı**, Çev:Mustafa Baloğlu, Altıncı Baskı, Nobel Yayınları, Ankara.

- TAŞCI Yağmur; (2014), Kurumsal İmajın Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi, Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- TAŞTAN Hülya; (2008), Seyahat Acentalarının Düzenlediği Paket Turlardaki Müşteri Şikayetleri Ve Çözüm Önerileri: İstanbul'daki Seyahat Acentalarının Şikayet-Çözüm Sistemleri Üzerine Bir Araştırma, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- TAVMERGAN İge P.; (2002), **Turizm Sektöründe Kalite Yöntemi**, Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.
- TAX S. S. and BROWN S. W.; (1998), "Recovering and Learning from Service Failure", **Sloan Management Review**, pp. 75-88.
- TAX, S.S, BROWN, S.W. ve CHANDRASHEKARAN, M.; (1998), "Customer Evaluations Of Service Complaint Experiences: Implications For Relationship Marketing", **Journal Of Marketing**, Vol.62, 60-76.
- T.C. Kültür Ve Turizm Bakanlığı Yatırım Ve İşletmeler Genel Müdürlüğü Araştırma Ve Değerlendirme Daire Başkanlığı Yayını; (2016), 2015 Konaklama İstatistikleri (Turizm İşletme Belgesi), Haziran, ss.74, <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>, Erişim Adresi, 12.05.2016.
- TEKİN Mahmut; (2004), **Toplam Kalite Yönetimi**, S.Ü. İ.İ.B.F. Yayını, Konya.
- TENGELİMOĞLU Dilaver ve ÖZTÜRK Yüksel; (2004), **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- TİMM Neil H.; (2002), **Applied Multivariate Analysis**, A.B.D., Springer.
- TSAİ Chen-Tsang (Simon) and SU Ching-Shu; (2009), "Service Failures And Recovery Strategies Of Chain Restaurants In Taiwan", *The Service Industries Journal*, 29(12), pp. 1779-1796.
- TSANG N. ve QU H.; (2000), "Service Quality In China's Hotel Industry: A Perspective From Tourists And Hotel Managers", **International Journal of Contemporary Hospitality Management** ,12(5), pp. 316-326.
- TUNA M. And TUNA A. A.; (2012), **Kurumsal Kimlik Yönetimi**, Detay Yayıncılık, Ankara.
- TÜRK Z.; (2009), "Denetim Firmalarının Sunduğu Hizmet Kalitesi, Müşteri Tatmini Ve Sadakati: Servperf Ölçeği", **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 18, Sayı 1, ss. 399-416.



- TÜRKÖGLU Ahmet; (2007), Hizmet Hatasının Telafisi Ve Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkileri: Kktc'deki Dört Ve Beş Yıldızlı Otel Ve Tatil Köylerinde Yapılan Bir Uygulama, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Ankara.
- UNUR Kamil, ÇAKICI A. Celil, TAŞTAN Hülya; (2010), "Seyahat Acentalarında Uygulanmakta Olan Müşteri Şikâyet Çözüm Türleri Üzerine Bir Araştırma", **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 13, Sayı 24, Aralık, ss. 241-253
- URAL Ayhan ve KILIÇ İbrahim; (2006), **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- UZGÖREN Nevin; (2012), **Bilimsel Araştırmalarda Kullanılan Temel İstatistiksel Yöntemler Ve SPSS Uygulamaları**, İkinci Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- UZOĞLU S.; (2001), "Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj", **Eskişehir: Kurgu Dergisi**, Cilt:1, Sayı: 18, ss. 344-352.
- ÜNVER Ceyda; (2010), Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri Şikayetleri ve İnternet, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- VÁZQUEZ-CASIELLES Rodolfo, IGLESÍAS Victor and VARELA-NEİRA Concepcion; (2012), "Service Recovery, Satisfaction And Behaviour Intentions: Analysis Of Compensation And Social Comparison Communication Strategies", **The Service Industries Journal**, 32(1), pp. 83-103.
- WARDEN C. A., HUANG S. C. T. and CHEN J.; (2008), "Restaurant Service Failure Recoveries: Role Expectations İn A Chinese Cultural Setting", **Journal of Hospitality & Leisure Marketing**, Vol. 16, pp. 159-180.
- WANG Edward Shih-Tse and CHANG Shu-Yu; (2013), "Creating Positive Word-of- Mouth Promotion Through Service Recovery Strategies", **Services Marketing Quarterly**, 34(2), pp. 103-114.
- WEBER Karin and SPARKS Beverley; (2010), "Service Failure and Recovery in a Strategic Airline Alliance Context: Interplay of Locus of Service Failure and Social Identity", **Journal of Travel& Tourism Marketing**, 27(6), pp. 547-564.
- WEİ Shuqin; (2014), Customers' Emotional And Coping Responses To Service Failures: The Role Of Self-Congruence, Southern Illinois University Carbondale, Dissertation Doctor of Philosophy.

- WEINER B.; (2000), "Reflections And Review: Attributional Thoughts About Consumer Behavior", **Journal of Consumer Research**, 27 (12), pp. 382-387.
- WETSON R. and GORE Jr P.A.; (2006), "A Brief Guide To Structural Equation Model", **The Counseling Psychologist**, 34(5), pp. 719-751.
- WEUN Seungoo; (1997), Service Failure And Service Recovery: Impacts On New Customer Relationships, The University of Alabama Tuscaloosa, Dissertation Doctor of Philosophy, Alabama.
- WEUN Seungoo, BEATTY S.E. and JONES M.A.; (2004), "The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships", **The Journal of Services Marketing**, 18(2), pp. 133-146.
- WIDAMAN K.F. and THOMPSON J.S.; (2003), 'On Specifying The Null Model For Incremental Fit Indices In Structural Equation Modeling', *Psychological Methods*, 8(1), pp. 16-37.
- WIRTZ Jochen, MATILA Anna S.; (2004), "Consumer Responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology After A Service Failure", **International Journal of Service Industry Management**, Vol. 15, No. 2, pp. 150-166.
- XIE Danhong and HEUNG Vincent C.S.; (2012), "The Effects Of Brand Relationship Quality On Responses To Service Failure Of Hotel Consumers", **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 31, pp. 735-744.
- XU Yingzi, TRONVOLL Bard and EDVARDSSON Bo; (2014), "Recovering Service Failure Through Resource Integration", **The Service Industries Journal**, 34(16), pp. 1253-1271.
- YALÇIN Asuman ve ENE Selda; (2013), "Online Ortamda Kurumsal Marka İmajının Marka Sadakati İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", **Marmara Üniversitesi, İ.İ.B. Dergisi**, Cilt xxxiv, Sayı I, ss. 113-134.
- YALKIN S.; (2010), 'Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi ve Kalitenin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama', Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- YANG Ting Chi; (2005), "The Development Of An Effective Recovery Programme After Service Failures: A Case Study Of Restaurants In Glasgow", **Tourism and Hospitality Planning & Development**, 2(1), pp. 39-54.

- YANG Wan, and MATTILA Anna S.; (2012), “The Role Of Tie Strength On Consumer Dissatisfaction Responses”, **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 31, pp. 399-404.
- YILMAZ Özgür Devrim; (2014), “Tüketici Şikayetlerinin Örgütsel Öğrenme Aracı Olarak Değerlendirilmesi: Konaklama İşletmeleri Ve Tur Operatörlerine Yönelik Şikayetler Üzerine Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 4, ss.131-148.
- YOONCHEONG Cho, HILTZ Roxanne and FJERMESTAD Jerry; (2002), “An Analysis Of Online Customer Complaints: Implications For Web Complaint Management”, Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences, pp.71-85.
- YURDAKUL Nilay Başok; (2003), “İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj – Marka Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **Manas Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı 8, ss. 205-211.
- YÜKSEL A. ve KILINÇ U.; (2003), “Konaklama İşletmelerinde Yetkilendirme ve Şikayet Sonrası Müşteri Davranışları Üzerine Etkileri”, **Anatolia: Turizm İşletmeleri Dergisi**, Cilt 14, Sayı 2, ss. 107-118.
- YÜKSEL A.; (2004), “Otel Müşterilerinin Şikayet Davranışları: Kültürler Arası Farklılıklar Ve Benzerlikler”, **Seyahat Ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 1(1), ss. 18-24.
- ZAMEER Hashim, TARA Anam, KAUSAR Uzma and MOHSİN Aisha; (2014), “Impact Of Service Quality, Corporate İmage And Customer Satisfaction Towards Customers’ Perceived Value İn The Banking Sector İn Pakistan”, **International Journal of Bank Marketing**, Vol. 33, Iss 4, pp. 442-456.
- ZEİTHAML V. A., (1988), “Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence”, **Journal of Marketing**, Vol.52 (July), pp. 2-22.
- ZEİTHAML Valerie A., LEONARD L. BERRY and A. PARASURAMAN; (1996), “The Behavioral Consequences of Service Quality”, **Journal of Marketing**, 60 (April), pp. 31-46.
- ZEİTHAML V. A. and BİTNER M. J.; (2003), **Services Marketing**, (Third Edition) McGraw-Hill, pp. 185-215.
- ZEİTHAML V.A., PARASURAMAN A. and MALHOTRA A.; (2002), “Service Quality Delivery Through Web Sites: A Critical Review of Extant Knowledge”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 30, No. 4, pp. 358-371.

- ZEMKE R., and BELL C.R.; (1990), “Service Recovery: Doing It Right the Second Time”, **Training**, Vol. 27 No. 6, June, pp. 42-8.
- ZEMKE R.; (1993), **The Art Of Service Recovery: Fixing Broken Customers And Keeping Them On Your Side**, The Service Quality Handbook, San Francisco: AMACOM.
- ZEMKE R.; (1994), **Service Recovery**, Executive Excellence, 11(9), pp. 17-18.
- ZHANG L., PAN B., SMİTH W., & Lİ X. R.; (2009), “An Exploratory Study Of Travelers’ Use Of Online Reviews And Recommendations”, **Information Technology And Tourism**, 11(2), pp. 157-167.
- ZORLU Özcan, ÇEKEN Hüseyin, KARA Ali Mete; (2013), “Otel İşletmelerinde Restoran Şikâyetlerinin Şikâyet Davranışlarına Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 15, Sayı: 3, ss. 529-554.
- ZULHAN Othman, MOHD Salehuddin, MOHD Zahari Salleh, MOHD Radzi; (2013), “Customer Behavioral Intention: Influence of Service Delivery Failures and Service Recovery in Malay Restaurants”, **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, Sayı 105, ss. 115-121.

## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

**Adı Soyadı:** Serap AKDU

**Doğum Yeri ve Tarihi:** Eskişehir 01.01.1984

### Eğitim Durumu

**Lisans Öğrenimi:** Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Ve Rehberlik Öğretmenliği Bölümü, 2002-2006

**Yüksek Lisans Öğrenimi:** Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Programı, 2006-2009

**Bildiği Yabancı Diller:** İngilizce

### Bilimsel Faaliyetler:

AKDU Uğur, **AKDU Serap** (2016), “Duygusal Emek ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9 (47), ss. 1142-1152.

AKDU Uğur, BOSTAN Sedat ve **AKDU Serap** (2016), “Hastanelerde Otel Konforunda Oda Tasarımı: Beş Yıldızlı Otel Odasını Örnek Edinme”, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 19, Sayı 36, ss. 401-418.

CENGİZ Ekrem, **AKDU Serap**, BOSTAN M. Kemal (2015), ‘Sağlık Hizmetlerinde Hizmet Hatası Telafi Stratejileri’, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, Cilt 6, Sayı 12, Ocak, ss. 87-101.

AKDU Uğur, **AKDU Serap** (2015), Sağlık Turizmi Kavramlar, Aracı Kuruluşlar ve Pazarlama Önerileri. I. Euroasia International Tourism Congress: Current Issues, Trends and Indicators, ss. 816-827.

AKDU Uğur, **AKDU Serap** (2014), “Medikal Turistlerin Türkiye’yi Tercih Etme Nedenlerini Memnuniyet ve Sadakat Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Antalya Örneği”, 8. Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi.

ŞAHBAZ, R. Pars, AKDU, Uğur ve **AKDU, Serap** (2012) “Medikal Turizm; İstanbul ve Ankara Özel Hastaneler Örneği”, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Haziran.

ÖZTÜRK, Yüksel. AKDU, Uğur ve **AKDU, Serap** (2007), “Yabancı Turistlerin Konut/Devre Mülk Satın Almalarının Yöre Halkı Üzerindeki Sosyal Ve Kültürel Etkileri Fethiye Örneği” ,Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, ss. 11-29

BOSTAN, Sedat, AKDU, Uğur ve **AKDU, Serap** (2013),“Hastanelerde Otel Konforunda Oda Tasarımı: Beş Yıldızlı Otel Odasını Örnek Edinme”, 7.Ulusal Sağlık Ve Hastane İdaresi Kongresi, 27-29 Eylül, Konya.

### **İş Deneyimi**

**Stajlar:** Lisede Öger Tur Seyahat Acentası, Adore Golf Resort Oteli, Üniversitede liselerde öğretmenlik deneyimi kapsamında staj

**Projeler:** -

**Çalıştığı Kurumlar:** Gümüşhane Üniversitesi Turizm Fakültesinde Araştırma Görevlisi

### **İletişim**

**Telefon:**0544 843 04 93

**e-posta Adresi:** serapakdu@gmail.com

**Tarih:** 17.02.2017



# **EKLER**

## Ek 1.Anket Formu

### TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET HATASI TELAFİ STRATEJİLERİ, HİZMET KALİTESİ ALGISI VE KURUMSAL İMAJ ALGISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi

Sayın katılımcı, daha önce Antalya ilinde aldığımız 5 yıldızlı otelcilik hizmetleri ile ilgili yaşadığımız memnuniyetsizlikten dolayı şikâyet deneyimi yaşadysanız lütfen ankete devam ediniz.

Aşağıdaki sorular doktora tez çalışması için hazırlanmış olup tamamen bilime katkı amacı taşımaktadır. Verdiğiniz cevaplar size herhangi bir sorumluluk getirmeyecektir. Bu çalışmanın amacı, turizm sektöründe hizmet ile ilgili memnuniyetsizlik yaşayan müşterinin sorunla ilgili işletmeye yazılı, telefon ile ya da işletme ya da yöneticiye şikâyet edilmesi durumunda işletmenin verdiği tepkiler ve sonrasında neler olduğunu anlamaktır. Sizin verdiğiniz samimi yanıtlar, müşteri şikâyetlerine işletmeler tarafından verilen tepkileri daha iyi anlamamızda yardımcı olacaktır. Lütfen soruları okuyunuz ve dikkatlice cevaplayınız. Boş yerleri doldurarak ve/veya işaretleyerek görüşlerinizi paylaştığımız için teşekkürlerimizi sunarız.

Doç. Dr. Ekrem CENGİZ  
ekremcengiz@gumushane.edu.tr

Araş. Gör. Serap AKDU  
serapakdu@gumushane.edu.tr

• Lütfen işletmede yaşadığımız ve şikâyet etmenize neden olan olayı belirtiniz.

- Odalarda bulunan araç gereçlerde (Tv, klima, minibar vb.) eksiklik/arıza.  
 Mekanlardaki temizlik ve hijyen sorunu  
 Çalışanlardaki temizlik ve hijyen sorunu.  
 Güvenlik  
 Dış mekânla ilgili sorunlar (otopark vb.)  
 Rezervasyonla ilgili problemler.  
 Giriş/çıkış işlemleriyle ilgili sorunlar  
 Hizmet sunumuyla ilgili sorunlar  
 Çalışanların saygı ve nezaketi  
 Diğer (Lütfen belirtiniz).....

• Şikâyetinizi nasıl bildirdiniz?

- Yüz yüze  Oteldeki Şikâyet Kutusu  E-posta  Sosyal Medya (facebook, twitter vs.)  
 Şikâyet-Yorum Siteleri  Diğer (Belirtiniz).....

N	İşletmenin, şikâyetinize verdiği tepkileri içeren aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınızı 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arası verilen ölçekte işaretleyerek belirtiniz.	1 (Kesinlikle Katılmıyorum)	2 (Katılmıyor)	3 (Kısmen Katılıyorum)	4 (Katılıyorum)	5 (Kesinlikle Katılıyorum)
1	Otel yetkilileri şikâyetimle ilgili olarak hızlı bir şekilde benimle iletişime geçti.					
2	Otel yetkilileri şikâyet yaşadığım durumdan daha üst standartlarda bir çözüm sundu.					
3	Otel yetkilisi bana saygılı davrandı.					
4	Otel yetkilileri sorunumla ilgili bana hiç bir açıklama yapmadı.					
5	Otel içinde şikâyetimi bildireceğim kişiye ve yere kolay bir şekilde ulaşabildim.					
6	Otel yetkilileri üzgün olduklarını bana içten bir şekilde ifade etti.					
7	Otel yetkilileri şikâyet yaşadığım durumla eşit standartlarda bir çözüm sundu.					
8	Otel yetkilileri beni dinlemeye istekli görünüyordu.					
9	Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunun kaynağı ilgili yaptığı açıklamaya inandım.					
10	Otel yetkilileri hatalarıyla ilgili olarak benden özür diledi.					
11	Otel yetkilisi benim endişelerimi dikkate aldı.					



12	Şikâyetimi nasıl iletebileceğim konusunda tarafıma verilen bilgi açık ve anlaşılırdı.					
13	Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunla ilgili yaptığı açıklama beni ikna etti.					
14	Otel yetkililerinin özür dilemesi, bende müşterilerine karşı duyarlı oldukları duygusu uyandırdı.					
15	Otel tarafından belirlenen çözüm işletmeye bakış açımı olumlu yönde değiştirdi.					
16	Otel yetkilileri şikâyetime hızlı bir şekilde çözüm ürettiler.					
17	Otel yetkilileri benimle oldukça cana yakın bir şekilde ilgilendi.					
18	Şikâyetimi iletirken herhangi bir güçlükle karşılaşmadım.					
19	Sorunum otelde kaldığım süre içerisinde çözümlendi					
20	Otel yetkililerinin şikâyetime verdikleri tepki uzun sürmedi.					
21	İşletme prosedürleri nasıl şikâyette bulunabileceğim konusunda bana yardımcı oldu.					
22	Otel yetkililerinin yaşadığım rahatsızlıktan dolayı gerçekten üzüldüklerine ikna oldum.					
23	Otel yetkililerinin, yaşadığım sorunla ilgili yaklaşımı bana güvenilir geldi.					
24	Otel yetkililerinin sunduğu çözüm, yaşadığım problemi telafi etti.					
<b>N</b>	<b>o</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Hizmet aldığımız konaklama işletmesine dair hizmet kalitesini <b>1 (Kesinlikle Katılmıyorum)</b> ile <b>5 (Kesinlikle Katılıyorum)</b> arası verilen ölçekte işaretleyerek belirtiniz.	(Kesinlikle Katılmıyo	3 (Kısmen Katılıyorum	4 (Katılıyor	5 (Kesinlikle	
1	Hizmet aldığım otelin odası kaliteli, konforlu ve şık malzemelerle donatılmıştır.					
2	Otel çalışanları hizmet sunarken kendilerini benim yerime koyarlar.					
3	Otel çalışanları çok meşgul oldukları durumlarda bile müşterilerine yardımcı olabilmek için isteklidir.					
4	Otelde müşteri ile ilgili tutulan hesap ve kayıtlar doğru ve güvenilirdir.					
5	Otelde sunulacak hizmetler için belirli bir zamanda yapma sözü verilmişse, bunu zamanında yerine getirirler.					
6	Hizmet aldığım otel müşterilerin sorunları olduğu zaman anlayışlı ve güven vericidir.					
7	Hizmet aldığım otel güvenilirdir.					
8	Odalarda kullanılan donanımlar (klima, minibar, tv, yatak vb.) sağlam ve çalışır durumdadır.					
9	Otel çalışanları müşteriye yardım etmek için isteklidir.					
10	Otel çalışanlarının kişisel detayları (İsim, oda numarası vb.) kullanarak iletişim kurması kendimi değerli hissettirir.					

<b>No</b>	<b>Hizmet aldığımız konaklama işletmesinin imajını <b>1 (Kesinlikle Katılmıyorum)</b> ile <b>5 (Kesinlikle Katılıyorum)</b> arası verilen ölçekte işaretleyerek belirtiniz.</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Hizmet aldığım otel toplumsal sorunlara karşı duyarlıdır.					
2	Hizmet aldığım otel alternatifleri arasında liderdir.					
3	Hizmet aldığım otel hakkında basında olumlu haberler vardır.					
4	Hizmet aldığım otel söyledikleri ve yaptıklarıyla güvenilebilirdir					
5	Hizmet aldığım otel yenilikçi ve ileriye dönüktür.					
6	Hizmet aldığım otel sahip olduğu yıldız sayısına eşdeğer hizmet sunmaktadır.					
7	Hizmet aldığım otelin tanıtım (reklam, ilan, acente vb.) çalışmaları etkin yapılmaktadır					

**Cinsiyet:** ( ) Erkek ( ) Kadın

**Yaş:** ( ) 18-28 ( ) 29-39 ( ) 40-50 ( ) 51-61 ( ) 62 ve üzeri

**Gelir:** ( ) 1500 TL'den az ( ) 1501-3000 TL ( ) 3001-4500 TL ( ) 4501 TL ve üzeri

**Eğitim Durumu:** ( )İlkokul ( )Ortaokul ( )Lise ( )Ön Lisans ( )Lisans ( )Yüksek Lisans ( )Doktora

**Medeni Durum:** ( ) Evli ( ) Bekar ( ) Diğer.....

**Görüşlerinizi paylaştığınız için teşekkür ederiz.**

## Ek 2. Araştırma Konusuyla İlişkili Çalışmalar

Kalite- İmaj	Telafi- Kalite	Telafi- İmaj	Telafi- Kalite- İmaj
<p>1. DEMİR Ş. Şirvan, (2012), Avrupa Müşteri Memnuniyet Endeksi Modeli: Uluslararası Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Uluslar Arası İnsan Bilimleri Dergisi, Cilt:9 Sayı:1 Yıl:2012</p> <p>Otel Çalışmada kurumsal imaj, müşteri beklentileri, algılanan kalite ve değer müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ve müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakatini ilişkisini incelenmektedir.</p> <p>-Veriler, Avrupa Müşteri Memnuniyet Endeksinden yararlanılarak oluşturulmuş anket formu ile İstanbul ve Ankara'da uluslararası otel işletmelerinde konaklama yapan Avrupa Birliği üyesi ülke vatandaşlarına uygulanmıştır.</p> <p>- analizlerde yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. <u>H1b-Kurumsal imaj müşterilerin kalite algılamalarını olumlu etkilemektedir.</u> <u>-Çalışmada hipotez kabul edilmiştir ve pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirtmiştir.</u></p>	<p>1. GİL Sergio Moreno, HUDSON Simon and Teresa QUÍNTANA Aguiar; (2006), 'The Influence of Service Recovery and Loyalty on Perceived Service Quality: A Study of Hotel Customers in Spain', Journal of Hospitality &amp; Leisure Marketing, Vol. 14(2), pp. 47-68.</p> <p>Otel Gil vd., (2006) 'hizmet telafisi ve sadakatin Algılanan Hizmet Kalitesine Etkisi: İspanya'da Otel Müşterileri Üzerine Bir Araştırma' isimli çalışmada <u>otel müşterileri üzerinde hizmet telafisi ve sadakatin, algılanan hizmet kalitesi boyutlarına etkisi incelenmektedir. Sonuçlara göre, otel müşterisi başarılı hizmet hatası telafisi yaşamışsa müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesi yüksek olmaktadır.</u> <u>H1. otel tarafından sunulan hizmet hatası telafisi çabası otel resepsiyonu ile ilgili (H1a) ve otel restoranından (H1b) müşterilerin kalite algısını olumlu yönde etkiler</u> - Çalışmada SERVQUAL hizmet kalitesi ölçüm modeli kullanılmıştır. - Çalışmada otel resepsiyonu ve restoranı için ayrı hizmet kalitesi ölçeği hazırlanmıştır. Hizmet telafi ölçeği bulunmamaktadır şikayet edip etmedikleri ve telafisinin yapıp yapılmadığı sorusu sorulmuş ve buna göre ilişkilendirme yapılmıştır. Tek tek telafi stratejileriyle bir kalite ilişkilendirmesi yapılmamıştır..</p>	<p>1. MUTLU Özge; (2011), Şikayet Yönetiminin Kurum İmajı Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım (İletişim Araştırmaları) Anabilim Dalı, İzmir.</p> <p>Tüm sektörler Şikayet yönetiminin kurum imajı üzerindeki etkileri incelenmektedir. -Türkiye'de 2011 yılı itibarıyla imaj ve şikayet konusunu ilişkilendiren bir çalışma olmaması adına bu çalışma önemlidir. -Örgütsel tepkiler ve memnuniyet, örgütsel tepkiler ve kurum imajı, memnuniyet ve ağızdan ağza iletişim ile yeniden satın alma niyeti, kurum imajı ve ağızdan ağza iletişim ile yeniden satın alma niyeti üzerindeki etkisi ölçümlenmeye çalışılmaktadır. -Her bir örgütsel tepki türü ile kurumsal imaj arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır şeklindeki hipotez kabul edilmiştir. - Anket formunu Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde yaşayan farklı demografik özelliklere sahip 353 şikayet davranışında bulunmuş kişi yanıtlamıştır. Çalışmada örgütsel tepki yani telafi stratejilerinden özür, çabukluk, açıklama, özen ve düzeltme stratejileri ile ayrı ayrı kurumsal imaj ilişkisi değerlendirilmiştir. -Şikayet edilen işletme ile ilgili sektör sınırlaması getirilmemiştir. H6 : şikayete verilen kurumsal tepkilerden özür ile kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. H7 : şikayete verilen kurumsal tepkilerden çabukluk ile kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. H8 : şikayete verilen kurumsal tepkilerden açıklama ile kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. H9 : şikayete verilen kurumsal tepkilerden özen ile kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. H10 : şikayete verilen kurumsal tepkilerden düzeltme ile kurum imajı arasında anlamlı pozitif bir ilişki vardır. -Çalışmada hipotezler kabul edilmiştir.</p>	<p>X</p>

<p>2. NART Sima; (2006), 'Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Değerlendirme Sürecine Yansımaları Ve Sadakat Üzerindeki Etkisi: Havayolu Endüstrisinden Bulgular', Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt XXV, Sayı 2, s. 185-216.</p> <p>Ulaştırma</p> <p>Sima NART (2006) tarafından hava yolu endüstrisinde müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesinin, müşteri değerlendirme sürecindeki yansımalarını ve sadakat üzerindeki etkisi üzerine yapılan çalışma sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi; müşteri tatmini, algılanan imaj ve tutum değişkenleri üzerinde belirleyici olup sadakat davranışını şekillendirmektedir. Çalışmada algılanan hizmet kalitesinin ve imaj algısı arasındaki ilişki değerlendirilmiştir ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre hizmet kalitesi arttıkça müşterinin kurumsal imaj algısı olumlu yönde gelişmektedir., H3: Algılanan hizmet kalitesi firma imajı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir.</p>	<p>2. OK, Serap; (2011), Yüksek Lisans Tezi, 'Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi'</p> <p>Otel</p> <p>Ok, (2011) tarafından otelcilikte müşteri şikayetleri ve hizmet kalitesi ile ilgili çalışma müşterilerin şikayet davranışları, işletmenin şikayetlere olan yaklaşımı ve şikayetlerin dikkate alınmasının müşterilerin hizmet kalite algılarına, sadakate ve tekrar satın alma niyetine olan etkisini belirlemektir. Çalışma sonuçlarına göre şikayet değerlendirmelerinin doğru zamanında yapılması, personelin şikayetleri dinlemeleri ve çözümü konusunda müşteriye bilgilendirmesi şeklinde işletmenin şikayetleri dikkate alması müşterilerin hizmet kalitesi algısını artırmaktadır.(olumlu yönde etkilemektedir.)</p> <p>-çalışmada hizmet kalitesi değerlendirmeleri resepsiyon, kat hizmetleri, yiyecek içecek departmanı ve işgören hizmetlerini toplam 100 olacak şekilde puanlama şeklinde yapılmıştır.</p> <p>-Çalışmada işletmenin şikayet değerlendirme ve çözüm sunulmasının, müşterinin hizmet kalitesi algısının olumlu etkilediği şeklinde bir önerme sunularak şikayet yönetim konusundaki başarının kalite algısına olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Bu soruya büyük katılımın olması olumlu etkisi olduğu şeklinde yorumlanmıştır.</p> <p>- şikâyet değerlendirmeleri ile ilgili 9 soru ve kalite algısıyla ilgili tek soru puan ortalamaları alınarak korelasyona bakılmış ve yüksek ilişki tespit edilmiş. Olumlu yönde artırdığı şeklinde yorumlanmıştır.</p>	<p>2. (PARK Jin-Ju and PARK Jin-Woo; (2016), Investigating The Effects Of Service Recovery Quality Elements On Passengers' Behavioral Intention, Journal of Air Transport Management 53, 235-241.) (hizmet telafi kalite unsurlarının(telafi stratejilerinin) yolcuların davranışsal niyetlerine olan etkileri)</p> <p>Ulaştırma</p> <p>Park ve Park, (2016) tarafından hizmet telafi kalite unsurlarının(telafi stratejilerinin) yolcuların davranışsal niyetlerine olan etkilerini araştırmak' isimli çalışmada telafi kalitesi unsurlarının hava yolu işletmesinin imajını, telafi memnuniyetini ve yolcuların davranışsal niyetlerini nasıl etkilediğini belirlemek amaçlanmıştır. Uygulama memnuniyetsizlik yaşayan yolculara yapılmış olup yapısal eşitlik modeli kullanılarak veri analizi yapılmıştır. Dakiklik (hız) stratejisinin, imaj algısını olumlu yönde etkilediği bunun yanı sıra imajın, telafi memnuniyetini ve davranışsal niyeti olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Bununla beraber tazminat stratejisinin, nezaket(dikkat) stratejisinin ve özür stratejisinin imajı olumlu yönde etkilediği yönündeki hipotezler kabul edilmemiştir.</p>	
<p>3. (HUA Hsin-Hui (Sunny) , KANDAMPULLY Jay and JUWAHEER Thanika Devi; (2009), Relationships And Impacts Of Service Quality, Perceived Value, Customer</p>	<p>3. MCCOLLOUGH Michael Ashton; (1995), The Recovery Paradox: A Conceptual Model And Empirical Investigation Of Customer Satisfaction And Service Quality Attitudes After Service Failure</p>	<p>3. AVANT Tiffany L.; (2013), Responding to Tripadvisor: How Hotel Responses to Negative Online Reviews Effect Hotel Image, Intent to Stay, and Intent to Return, Dissertation, of Master, International</p>	

<p>Satisfaction, And Image: An Empirical Study, The Service Industries Journal, Vol. 29, No. 2, February, 111–125.)</p> <p>Otel</p> <p>Hua vd. (2009) tarafından hizmet kalitesi ve algılanan değer arasındaki ilişki ve bunların müşteri memnuniyetine, kurumsal imaj ve davranışsal niyetlere olan etkisini belirlemeyi amaçlayan çalışma sonuçlarına göre kaliteli hizmetin memnuniyet seviyesini artırdığı ve bununda olumlu kurumsal imaj algısını artırdığı ve müşteri sürekliliğini artırdığı yönündedir.</p> <p>H6: hizmet kalitesi kurumsal imajı olumlu yönde etkiler.</p> <p>H8: müşteri memnuniyeti kurumsal imajı olumlu yönde etkiler.</p> <p>H9: kurumsal imaj davranışsal niyetleri olumlu yönde etkiler</p> <p>Şeklinde belirlenen hipotezler kabul edilmiştir.</p>	<p>And Recovery, A Dissertation of Doctor Of Philosophy, Texas A&amp;M University.</p> <p>‘Hizmet Telifisi Paradoksu: Hizmet Hatası Ve Telifisi Sonrası Müşteri Memnuniyeti Ve Kalite Algısı’</p> <p>Ulaştırma</p> <p>Mccollough, (1995) tarafından hizmet hatası ve telifisinin, hizmet kalite tutumu üzerindeki etkisini incelediği çalışma sonuçlarına göre hizmet hatası durumunda telifi sonrası hizmet kalite tutumu telifi performansı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.</p> <p>-Uygulama için havayolu yolcuları seçilmiştir. -Ölçekte önceki hizmet kalite tutumu, sonraki hizmet kalite tutumu ve telifi performansı boyutlarıyla ilgili sorular sorulmuş.</p>	<p>Hospitality and Tourism Management College of Hospitality, Retail and Sport Management University of South Carolina.</p> <p>OteL</p> <p>Tiffany L. Avant, (2013) tarafından internet üzerinden yapılan olumsuz yorumlara karşı otel tepkisinin misafirin otel imaj algısına, otelde kalma ve tekrar aynı oteli tercih etmesine etkisi üzerine yapılan çalışma sonuçlarına göre müşterinin otelle ilgili kurumsal imaj algısının otelde kalma ve tekrar satın alma niyetini pozitif yönde etkilediği anlamına gelmektedir. Bununla beraber otelin hizmet telifisi yapması durumunda, algılanan kurumsal imaj algısının en yüksek olduğu tam tersi otelin tepki vermemesi durumunda algılanan kurumsal imaj seviyesinin en düşük olduğu tespit edilmiştir. Müşterilerin otelin tepki vermemesi ve olumsuz tepki vermesi durumunda otelde kalma niyeti konusunda anlamlı bir farklılık görülmezken; otelin telifi yönelik senaryoda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Otelin hizmet telifisinde bulunması durumunda en yüksek olduğu otelin tepki vermemesi durumunda en düşük olduğu tespit edilmiştir</p>	
<p>4.</p> <p>ÇABUK Serap, NAKİBOĞLU Burak, CANOĞLU Meltem; (2013), ‘Algılanan Otel İmajı ve Hizmet Kalitesi ile Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkiler’, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 24, Sayı 1, Bahar: 96 – 108.</p> <p>Otel</p> <p>Çabuk ve diğ., (2013), tarafından otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkiyi konu alan çalışma da hizmet kalitesi kurumsal imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir ve hizmet kalitesi ile müşterinin işletmeyi tekrar tercih etme niyeti arasında olumlu yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Yani çalışma sonucu yukarıdaki fikri desteklemektedir.</p>	<p>4.</p> <p>KILIÇ Burhan, OK Serap, SOP Serhat Adem; (2013), ‘Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi’, Gaziantep University Journal of Social Sciences (<a href="http://jss.gantep.edu.tr">http://jss.gantep.edu.tr</a>), 12(4), ss. 817-836.</p> <p>Otel</p> <p>Kılıç ve diğ. 2013 tarafından otelcilikte, müşteri şikayetlerine yönelik şikayeti önemseme ve çözmeye çalışma şeklindeki işletme tepkilerinin kişinin hizmet kalite algısına olan etkisi ve kalite algısının sadakate olan etkisinin incelendiği çalışmaya göre işletmenin şikayete yönelik olumlu değerlendirmelerinin müşterinin hizmet kalite algısını olumlu etkilemektedir. Bununla beraber olumlu hizmet kalite algısı da müşteri sadakatini olumlu etkilemektedir. Bunun yanı sıra işletme personelinin şikayet değerlendirmelerine yönelik olumlu tutum ve yaklaşımları müşterilerin hizmet kalite algısını olumlu etkilemektedir.</p>	<p>4.</p> <p>BRADFORD, Jeffrey Loren; (1991) The Impact Of Corporate Response Choice On Corporate Image: An Empirical Investigation, Norman, Oklahoma.</p> <p>Kurumsal Tepki Seçiminin Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Bir Araştırma , Eczacılık sektörü</p> <p>Çalışmada kurumsal etik imaj algısı üzerinde durulmuştur. Algılanan pazarlama hatalarında işletmenin uygun tepkiler vermesi işletmenin pozitif yarar sağlayacaktır. bu çalışmanın amacı izlenim yönetimi teorisini kullanarak işletmenin kurumsal imajını etkileyebilecek kurumsal tepkilerini incelemektir. Çalışmada pazarlama hatalarında algılanan kurumsal etik imaja etkisi olan kurumsal tepki seçiminde paydaşların algıladığı önem seviyeleri tespit edilmeye çalışılmıştır.</p> <p>H1: pazarlama hatalarına yönelik işletmenin tepki göstermeyen işletmeler için paydaşlarda oluşan etik imaj algısı, tepki gösteren işletmelere göre daha düşük olur.</p> <p>-Vb. hipotezler oluşturulmuş olup bizim çalışmamızda yararlanma konusunda yeterli değildir.</p>	

<p>5. CANOĞLU Meltem; (2008), Otel Müşterilerinin İmaj Ve Hizmet Kalitesi Algıları İle Tekrar Satın Alma Davranışları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Adana.</p> <p>Otel Canoğlu, Meltem (2008) tarafından otel müşterilerinin imaj ve hizmet kalitesi algıları ile tekrar satın alma davranışları arasındaki ilişkiyi incelediği çalışma sonuçlarına göre; otel hizmet müşterilerinin imaj algısını oluşturan unsurlardan biri olarak kabul edilen hizmet kalitesi algılarının tekrar satın alma davranışlarını pozitif bir ilişki vardır.</p>	<p>5. Hizmet Hataları Ve Algılanan Kalite Arasındaki İlişki Üzerinde Değişirme Maliyetinin Düzenleyici Etkisi: Küçük İşletmeler Ve Hizmet Satın Aldıkları Muhasebecilere Yönelik Bir Uygulama</p> <p>Muhasebe</p> <p>Fatih KOÇ, Nisa K. ŞAHİN, Volkan ÖZBEK, (makale), 2014 Bu çalışmada, hizmet hatalarının ortaya çıkması ile küçük işletmelerin muhasebecilerinden aldıkları hizmete yönelik kalite algısının olumsuz etkileneceği beklenmektedir.</p>		
<p>6. EROĞLUER Kemal; (2013), ‘Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma’, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 13, Sayı 4, ss.29-46.</p> <p>Bankacılık Kemal Eroğlu (2013) tarafından banka sektöründe hizmet kalitesinin müşterilerde yarattığı kurumsal imaj algısı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışmada hizmet kalitesi fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati olmak üzere beş boyutta değerlendirilmiş olup sonuçlara göre hizmet kalitesinin kurumsal imaj algısını etkilediği ve en çok fiziksel özellikler ve güven boyutunun kurumsal imaj algısı oluşumunu etkilemektedir.</p>			
<p>7. KARAKAŞ Seda; (2012), ‘Cep Telefonu Pazarında Müşteri Sadakatinin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle İncelenme’, sosyal bilimler dergisi, 1. Sayı 2012,</p> <p>Telekomünikasyon</p>			

<p>Bu çalışmada, müşteri sadakati olgusunun bileşenleri olan algılanan kalite, değiştirme maliyeti ve kurumsal imaj değişkenleri arasındaki ilişkiler ve söz konusu bileşenlerin birlikte müşteri sadakati olgusunu açıklamasında kullanılan farklı müşteri sadakati modelleri ele alınıp, yapısal eşitlik modellemesi ile sınanması amaçlanmaktadır.</p> <p>Yani kalite algısı ve kurumsal imaj algısı sadakatin bileşenlerinden ikisi olarak ele alınmış ve cep telefonu pazarında bunlar arasındaki ilişki yapısal eşitlik modeli kullanılarak değerlendirilmiştir.</p> <p>H1: Algılanan Kalite değişkeni ile Kurumsal İmaj değişkeni arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Şeklinde hipotez oluşturulmuştur ve kabul edilmiştir.</p>			
<p>8.</p> <p>KAZANÇOĞLU İpek; (2011), Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatının Yaratılmasında Kurum İmajının Ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (21), 130-158</p> <p>Ulaştırma</p> <p>Kazançoğlu (2011), tarafından havayolu taşımacılık sektöründe kurum imajı ve algılanan hizmet kalitesinin etkisinin incelendiği çalışmada algılanan hizmet kalitesinin kurum imajına olan etkisi değerlendirilmiştir ve olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Çalışma sonuçları Ostrowski (1993)'nin, Kandampully ve Hui Hu (2007) ile Kandampully ve Suhartanto (2000, 2003) çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir. Çalışma sonuçlarına göre hizmet kalitesi kurumsal imaj algısını sadakate göre daha fazla etkilemektedir.</p>			
<p>9.</p> <p>ZAMEER Hashim, TARA Anam, KAUSAR Uzma and MOHSIN Aisha; (2014), Impact Of Service Quality, Corporate İmage And Customer Satisfaction Towards Customers' Perceived Value İn The Banking Sector İn</p>			

<p>Pakistan, International Journal of Bank Marketing, Vol. 33 Iss 4 pp. 442 – 456)</p> <p>Zameer vd. 2014 tarafından pakistan'da bankacılık sektöründe kalite, imaj ve memnuniyetin değer algısıyla olan ilişkisi incelemek için yapılan çalışmada, hizmet kalitesi, kurumsal imaj ve müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra çalışmada hizmet kalitesi ve kurumsal imaj arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.</p>			
<p>10. İZCİ Ferit ve SAYDAN Reha; (2013), Algılanan Hizmet Kalitesi, Kurumsal İmaj Ve Sadakat İlişkisi (Van Bölge Hastanesi Uygulaması) , C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 14, Sayı 1, s:199-219</p> <p>Sağlık</p> <p>H1: Hizmet kalitesi, kurum imajı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir</p> <p>H2:Hizmet kalitesi, tatmin üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir</p> <p>H3: kurum imajı, tatmin üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir</p> <p>H4: kurum imajı sadakat üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahiptir</p> <p>Çalışma sonuçlarına göre hipotezler kabul edilmiştir. Yani hizmet kalitesi arttıkça, algılanan kurum imajı da olumlu yönde gelişmektedir. Algılanan hizmet kalitesi ve firma imajı ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Yine çalışma sonuçlarına göre kurum imajı sadakati pozitif yönde etkilemekte olup sadakat belirleyicilik oranı yüksektir.</p>			
<p>11. CHENG Boon-Liat and ABDUL RASHİD Md. Zabid; (2013), Service Quality and the Mediating Effect of Corporate Image on the Relationship between Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Malaysian Hotel</p>			

<p>Industry, Gadjah Mada International Journal of Business, Vol. 15, No. 2 (May - August 2013): 99 – 112, pp.99-112. (Otelcilikte Hizmet Kalitesi Ve Kurumsal İmajın Aracı Etkisi İle Müşteri Memnuniyeti Müşteri Sadakati İlişkisi) çalışmada hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetini ve memnuniyetinde müşteri sadakatine olan etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Yine bu çalışmada kurumsal imajın müşteri memnuniyeti ve sadakatle olan aracı etkisi incelenmiştir. Uygulama otel müşterilerine yapılmıştır. Bulgular, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetiyle önemli ölçüde ilişkili olduğunu ve bu da otelcilik sektöründe olumlu bir müşteri sadakati oluşturduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, kurumsal imajın, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasındaki ilişkide kısmen aracı rolü olduğu tespit edilmiş.</p>			
---	--	--	--



