



ANKARA
HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

**ONLINE HİZMET TELAFİ YÖNTEMLERİNİN MÜŞTERİ
VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Engin TENGİLİMOĞLU

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK

DOKTORA TEZİ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI

AĞUSTOS 2022



**ONLINE HİZMET TELAFİ YÖNTEMLERİNİN MÜŞTERİ
VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONAKLAMA
İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Engin TENGİLİMOĞLU

**DOKTORA TEZİ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI**

**ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

AĞUSTOS 2022

ETİK BEYAN

Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Engin TENGİLİMOĞLU

17.08.2022

Online Hizmet Telfi Yöntemlerinin Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Üzerindeki Etkisi:

Konaklama İşletmeleri Üzerine bir Araştırma

(Doktora Tezi)

Engin TENGİLİMOĞLU

ANKARA HACI BAYRAM VELİ ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

Ağustos 2022

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde kaçınılmaz bir durum olarak görülen hizmet hataları karşısında işletmeler tarafından uygulanan hizmet telfi yöntemlerinin, gönüllü müşteri davranışlarını ifade eden müşteri vatandaşlığı davranış niyetleri üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda Adalet Teorisi, Sosyal Mübadele Teorisi ve Beklenti Teorisinden faydalanılarak geliştirilen çoklu grup yapısal eşitlik modelini test etmek için senaryo tekniği ile veriler toplanmıştır. Senaryo tekniği, çalışmanın amacı doğrultusunda gerçek hayatta vuku bulabilecek olayların kurgulanan senaryolar ile katılımcılara aktarıldığı ve katılımcılardan senaryolarda kurgulanan olayların kendi başlarına geldiğini düşünerek sorulara yanıt vermesinin istendiği yarı deneysel bir araştırma tekniği olarak değerlendirilmektedir. Çalışmanın amacı doğrultusunda iki hizmet hatası düzeyi (yüksek/düşük) ve üç hizmet telfi türünün (özür/kupon/bağış) kombinasyonlarından oluşan ($2 \times 3 = 6$) altı senaryo geliştirilmiştir. Senaryo başına 66 katılımcı olmak üzere toplam, online rezervasyon deneyimi bulunan 396 kişi araştırmaya dahil edilmiştir. Çoklu grup yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grup ile yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grubun hem bütün olarak hem de ayrı ayrı incelenmesi sağlanmıştır. Bütün örneklem üzerinden elde edilen sonuçlar adalet algılarının telfi memnuniyetini, telfi memnuniyetinin de müşteri vatandaşlığı davranış niyetlerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca bütün örneklem bağlamında dağıtımsal adaletin telfi memnuniyeti üzerinde en etkili olan adalet türü olduğu tespit edilmiştir. Çoklu grup yapısal eşitlik modeli sonuçlarına göre, adalet türleri ile telfi memnuniyeti arasındaki ilişkide hizmet hatası düzeyinin anlamlı bir düzenleyici etkisi bulunmazken telfi memnuniyeti ile müşteri vatandaşlığı davranış arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi bulunmaktadır. Düşük hizmet hatası düzeyinde telfi memnuniyetinin taraftarlık ve tolerans davranışları üzerinde daha etkili olduğu görülürken yüksek hizmet hatası düzeyinde bu etkinin azaldığı anlaşılmaktadır. Son olarak yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda dağıtımsal adaletin düşük düzeyli hizmet hatası grubunda ise etkileşimsel adaletin telfi memnuniyeti üzerinde daha etkili olduğu görülmüştür.

Bilim Kodu	:	1169
Anahtar Kelimeler	:	Hizmet Hataları, Online Telfi Yöntemleri, Adalet Teorisi, Müşteri Vatandaşlığı Davranışı
Sayfa Adedi	:	176
Tez Danışmanı	:	Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK

The Effect of Online Service Recovery on Customer Citizenship Behavior: A Research on
Hospitality Enterprises
(Ph. D. Thesis)

Engin TENGİLİMOĞLU

ANKARA HACI BAYRAM VELİ UNIVERSITY
THE INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

August 2022

ABSTRACT

This research aims to examine the effect of service recovery methods applied by enterprises against service failures, which are seen as inevitable for hospitality, on customer citizenship behavior seen as voluntary customer behaviors. For this purpose, data were collected by scenario technique to test the multi-group structural equation model developed using the Theory of Justice, Social Exchange Theory, and Prospect Theory. The scenario technique is considered a quasi-experimental research technique in which events that could happen in real life are conveyed in accordance with the study purpose to the participants with fictional scenarios, and participants are asked to answer a survey as if they had experienced the events described in the scenarios. In line with the purpose of the study, consisting of combinations of two service failure severity (high/low) and three service recovery types (apology/coupon/donation) six scenarios ($2 \times 3 = 6$) were developed. 396 participants with online reservation experience were randomly assigned to one of the six scenarios. By using multi-group structural equation modeling, the group exposed to low severity failure and the group exposed to high severity failure were examined both in a single model as a full sample and in different models separately. The results obtained from the full sample show that justice perceptions positively affect recovery satisfaction, and recovery satisfaction positively affects customer citizenship behavior. In addition, it was determined that distributive justice was the most effective type of justice on recovery satisfaction in the full sample. According to the results of the multi-group structural equation model, failure severity does not have a significant moderator effect on the relationship between types of justice and recovery satisfaction, but it has a moderator effect on the relationship between recovery satisfaction and customer citizenship behavior. It is understood from the results obtained recovery satisfaction is more effective on advocacy and tolerance behaviors at low severity failure, while this effect decreases at high severity failure. Finally, it has been seen that distributive justice is more effective on recovery satisfaction at high severity group and interactional justice is more effective at low severity failure group.

Science Code : 1169
Key Words : Service Failure, Online Service Recovery, Justice Theory,
Customer Citizenship Behaviour
Page Number : 176
Supervisor : Prof. Dr. Yüksel ÖZTÜRK

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLoların LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	x
1. GİRİŞ.....	1
2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE HİZMET HATALARI ve TELAFİ YÖNTEMLERİ.....	9
2.1. Hizmet Hatası Türleri	12
2.2. Hizmet Hatalarının Sonuçları	16
2.2.1. Ekonomik Sonuçlar	17
2.2.2. Olumsuz Yorum Paylaşma	18
2.2.3. Üçüncü Taraflara Şikâyet	19
2.2.4. Hizmet Hatalarının Sonuçları Üzerinde Etkili Olan Unsurlar	20
2.3. Hizmet Telafi Yöntemleri.....	21
2.3.1. Telafi Yönteminin Belirlenmesinde Etkili Olan Unsurlar.....	21
2.3.2. Hizmet Telafilerinde Kullanılan Yöntemler	23
2.3.3. Maddi Olmayan Telafi Yöntemleri	25
2.3.4. Maddi Telafi Yöntemleri	30
2.4. Hizmet Telafilerinin Sonuçları	31
2.4.1. Hizmet Telafilerinde Faydalanılan Teorik Çerçeveler	33
2.4.2. Başarılı Telafilerin Muhtemel Sonuçları	36
2.4.3. Telafi Paradoksu	39
2.4.4. Başarısız Telafilerin Muhtemel Sonuçları	40
2.5. Online Platformlarda Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri	42
2.5.1. Online Platformlarda Hizmet Hataları.....	43
2.5.2. Online Platformlarda Hizmet Telafileri.....	44
2.5.3. Online Platformlarda Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemlerinin Potansiyel Müşteriler Üzerindeki Etkisi.....	45
2.6. Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri Bağlamında Adalet Teorisi.....	48
2.6.1. Adalet Türleri.....	53

2.6.2. Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri ile İlgili Çalışmalarda Adalet Teorisi	55
3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI.....	61
3.1. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Kavramı ve Gelişim Süreci	66
3.2. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Boyutları.....	69
3.2.1. Geri Bildirim.....	71
3.2.2. Taraftarlık	73
3.2.4. Tolerans	75
3.2.5. Diğer Müşteri Vatandaşlığı Davranış Türleri.....	76
3.3. Müşteri Vatandaşlığı Davranışının Öncülleri.....	76
3.3.1. Müşterilerle İlgili Özellikler	78
3.3.2. Diğer Müşterilerle İlgili Özellikler	80
3.3.3. Hizmet ile İlgili Özellikler.....	81
3.3.4. Çalışanlarla İlgili Özellikler	82
3.3.5. İşletme ile İlgili Özellikler.....	83
3.4. Müşteri Vatandaşlığı Davranışının Sonuçları	83
3.5. Online Platformlarda Müşteri Vatandaşlığı Davranışı	87
3.5.1. Online Platformlarda Taraftarlık Davranışı.....	90
3.5.2. Online Platformlarda Tolerans Davranışı.....	91
3.5.3. Online Platformlarda Geri Bildirim Davranışı	92
3.5.4. Online Platformlarda Yardım Davranışı.....	93
4. ONLINE HİZMET TELAFİ YÖNTEMLERİNİN MÜŞTERİ VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	97
4.1. Araştırma Modeli ve Hipotezlerin Geliştirilmesi	97
4.2. Araştırmanın Yöntemi	103
4.2.1. Deneyimsel Tasarım ve Senaryo Geliştirme Süreci	105
4.2.2. Senaryolarda Gerçekliğin ve Manipüle Edilen Durumların Kontrolü....	108
4.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem.....	110
4.2.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	113
4.2.5. Ölçüm Modelinin Güvenilirliği ve Geçerliliği	114
4.2.6. Ölçüm Modelinin Çoklu Gruplarda Değişmezlik Analizi (Invariance) .	117

4.3. Bulgular	118
4.3.1. Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlerin Testi	119
5. SONUÇ ve ÖNERİLER	127
5.1. Adalet Türü Algılarının Telafi Memnuniyetine Etkisi	128
5.2. Telafi Memnuniyetinin Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Üzerine Etkisi	133
5.3. Konaklama İşletmeleri için Öneriler	141
5.4. Gelecek Çalışmalar için Öneriler	145
KAYNAKÇA	149
ÖZGEÇMİŞ	172



TABLoların LİSTESİ

Tablo 2.1. Farklı Açılardan Hizmet Hatası Türleri	14
Tablo 2.2. Hizmet Telafi Yönteminin Belirlenmesinde Etkili Olan Unsurlar	22
Tablo 2.3. Telafi Sürecinde Kullanılan Yöntemler	24
Tablo 2.4. Hizmet Telafi Yöntemlerinin Sonuçları.....	38
Tablo 2.5. Adalet Teorisi Bağlamında Gerçekleştirilen Çalışmalar.....	57
Tablo 3.1. Çalışan ve Müşteri Davranış Türleri	67
Tablo 3.2. Müşteri Vatandaşlığı Davranışına Benzer Kavramlar	68
Tablo 3.3. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Boyutları	70
Tablo 3.4. Müşteri Özellikleri ile İlgili Öncüller	79
Tablo 3.5. Diğer Müşterilerin Özellikleri ile İlgili Öncüller	80
Tablo 3.6. Hizmet Özellikleri ile İlgili Öncüller	81
Tablo 3.7. Çalışan Özellikleri ile İlgili Öncüller	82
Tablo 3.8. İşletme Özellikleri ile İlgili Öncüller	83
Tablo 3.9. Müşterilerle İlgili Sonuçlar	85
Tablo 3.10. Çalışanlarla İlgili Sonuçlar.....	86
Tablo 4.1. Gerçeklik Algıları t-Testi Sonuçları.....	108
Tablo 4.2. Hata Düzeyi Ortalamaları t-Testi Sonuçları.....	109
Tablo 4.3. Senaryolara Göre Katılımcı Sayıları	111
Tablo 4.4. Faktör Yükleri, Ortalamalar ve Güvenilirlik Değerleri.....	115
Tablo 4.5. Fornell-Larcker Ayırt Edici Geçerlilik Kriteri	116
Tablo 4.6. Değişmezlik (Invariance) Analizi Sonuçları.....	117
Tablo 4.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri	118
Tablo 4.8. Bütün Örneklem Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları	119
Tablo 4.9. Çoklu Grup Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları	121
Tablo 4.10. Bütün Örneklem ve Gruplara Göre Hesaplanan r^2 Değerleri.....	124
Tablo 5.1. Hipotez Testleri Sonuçları	141

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil 4.1. Araştırma Modeli.....	97
Şekil 4.2. Senaryo Geliştirme Süreci	107
Şekil 4.3. Model Sonuçları	123
Şekil 4.4. Hata Türüne Göre Ortalamalar	126



1. GİRİŞ

İnternet teknolojilerinde yaşanan gelişmeler sonucunda (Balouchi vd., 2017) internet üzerinden yapılan alışverişler (e-ticaret) hem günlük yaşantının (Hong vd., 2017) hem de ekonominin (Liang vd., 2019) önemli bir parçası haline gelerek turizm sektöründe de önemli dönüşümlere neden olmuştur (Nusair ve Parsa, 2011). Gelişen internet teknolojileriyle birlikte ortaya çıkan online seyahat acentaları (TripAdvisor, Expedia vb.) turistik ürün satın alma davranışlarını önemli ölçüde değiştirmiş (Buhalis ve Law, 2008; Amaro ve Duarte, 2015) ve turistik ürünleri internet üzerinden satılan ürünler arasında tüketiciler tarafından en çok kabul gören ürünlerden biri haline getirmiştir (Bilgihan, 2012). Günümüzde, turistik ürün satın alımlarında bilgi arama, alternatifleri belirleme ve satın alma gibi süreçlerin daha çok internet üzerinden yürütüldüğü görülmekte (Lee vd., 2018; Liu, Zhang vd., 2019) ve bu süreçlerde tüketicilerin, internet üzerinde yer alan hem işletme hem de tüketici kaynaklı bilgilerden faydalandığı bilinmektedir (Balouchi vd., 2017; Wong ve Qi, 2017). Turizm ürünlerinin sahip olduğu önceden değerlendirilmesi güç soyut özellikler (Hacıoğlu, 2000; Kozak ve Kızıllırmak, 2001; Kozak ve Kızıllırmak, 2006; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008; Liang, 2013; Hu ve Chen, 2016) tüketicilerin belirsizliği azaltmak adına (Hong vd., 2017) ürünlerin hem olumlu hem de olumsuz yönlerine dair bilgiler sunan (Filieri vd., 2018) online tüketici yorumlarına daha fazla önem vermesine neden olmaktadır (Liu ve Park, 2015; Karimi ve Wang, 2017). Bu düşüncüyü doğrular nitelikte, TripAdvisor tarafından 23.198 kişi ile gerçekleştirilen bir araştırmada, global gezginlerin %86'sının online yorumları okumadan otel rezervasyonu yapmadığı tespit edilmiştir (TripBarometer, 2017). Ayrıca ilgili araştırmalar, tüketicilerin rezervasyon tarihinden yaklaşık üç ay öncesinden başlayarak ortalama 14 farklı seyahat sitesi üzerinde ilgili otele ilişkin defalarca araştırma yaptığını göstermektedir (UNWTO, 2014). Dolayısıyla, online platformlarda paylaşılan tüketici deneyimlerinin de etkisiyle (Philips vd., 2015) internet, turizm ürünlerine ilişkin bilgi arayışında tüketiciler tarafından başvurulacak önemli bir kaynak haline gelmiştir (Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018; Liu, Zhang vd., 2019).

Tüketicilerin, turistik ürün satın alma karar süreçlerinde önceki tüketicilerin düşüncelerine duydukları ihtiyaca istinaden (Karimi ve Wang, 2017) yaygınlaşan online turizm platformlarıyla birlikte (Çakmak ve Isaac, 2012; Park ve Nicolau, 2015;

Park vd., 2018) turizm ürünlerine ilişkin deneyim ve düşüncelerin tüketiciler tarafından online platformlarda paylaşılması da global bir trend haline gelmiştir (Wong ve Qi, 2017). Bu durum, hizmet hataları ve telafi yöntemleri gibi konuların da online platformlarda yer bulmasına neden olmuştur (Ding ve Lii, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Sunulan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması durumunda, müşteriler tarafından paylaşılan olumsuz yorumlar ve şikayetler aynı zamanda müşterilerin hizmet alım sürecinde maruz kaldıkları hizmet hatalarına karşı geliştirmiş oldukları tepkileri ifade etmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019; Hogle ve vd., 2019; Koç, 2019; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Weitzl ve Hutzinger (2019) müşterilerin hizmet hatası neticesinde yaşadıkları memnuniyetsizliği, seslerini duyurabilmek adına online platformlara taşıdığını belirtmektedir. Hizmet hataları, sunulan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamama durumunu ifade ederken (Bitner vd., 1990; Parasuraman vd., 1991; Holloway ve Beatty, 2003; Lewis ve McCann, 2004; Tsao, 2018; Vaerenbergh vd., 2019; Sreejesh vd., 2019; Lee vd., 2011; Lee, 2018; Tang vd., 2018; Vaerenbergh vd., 2019) hizmet telafileri ise işletmenin bu hatalar karşısında sergilemiş olduğu düzeltici tepkileri içermektedir (Andreassen, 2000; Zhao vd., 2014; Migacz, 2018; Hsieh ve Yeh, 2018; Koç, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Bu bağlamda, tüketicilerin hizmet alım sürecinde maruz kaldıkları hizmet hataları online platformlarda paylaşılan olumsuz yorumlara dönüşürken işletmelerin bu yorumlar karşısında vermiş oldukları düzeltici yanıtlar ise online hizmet telafileri olarak isimlendirilmiştir (Sreejesh ve Anusree, 2016; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Sreejesh vd., 2019; Hogle ve vd., 2019; Surachartkumtonkun vd., 2021).

Hizmetlerin ayrılmazlık ve soyutluk özellikleri hizmet hatalarını tetiklerken (Kuo ve Wu, 2012; Lee, 2018) özellikle konaklama işletmelerinde operasyonların kompleks yapıda olması hizmet hatalarının kaçınılmaz hale gelmesine neden olmaktadır (Jeong ve Lee, 2017). Yaşanan hizmet hataları ise müşterilerde olumsuz davranışlara dönüşen olumsuz duygular geliştirmekte (Hur ve Jang, 2019) ve yaşanan hizmet hatalarını içeren olumsuz yorumların online platformlarda paylaşılmasına neden olmaktadır (Hsieh ve Yeh, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Hizmet hatalarına ilişkin eski çalışmalar (Bell ve Zemke 1987; Plymire, 1991; Tax vd., 1998; McDouglas ve Levesque, 1999; Andreassen, 2000; Zemke ve Bell, 2000; Holloway ve Beatty, 2003), müşterilerin karşılaştıkları hizmet hatası neticesinde yakın çevresine karşı işletme

hakkında olumsuz yorumda bulunacağını vurgularken özellikle günümüzde otel rezervasyonlarının daha çok online kanallar üzerinden yapılması (Bilgihan, 2015; Amaro ve Duarte, 2015; TipBarometer, 2017; Balouchi vd., 2017) ve müşterilerin rezervasyon sürecinde online yorumlara önem vermesi (Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018; Liu, Zhang vd., 2019) online yorumlara dönüşen hizmet hatalarının daha çok kişiye ulaşmasına ve kararlarını olumsuz yönde etkilemesine neden olmuştur (Khammas, 2008; Liang, 2013; Tsao vd., 2015). Dolayısıyla yaşanan internet temelli teknolojik gelişmeler daha önceleri de gündemde olan hizmet hataları ve telafi yöntemleri (Bell ve Zemke, 1987; Plymire, 1991; Tax vd., 1998) gibi konuları online platformlara taşıyarak öneminin artmasını sağlamıştır (Lee vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Online ortamlarda giderek artan şikâyet ve olumsuz yorum paylaşımlarının potansiyel müşterilerin satın alma kararları üzerindeki olumsuz etkileri ise TripAdvisor gibi online platformların işletme yönetimlerine bu tür yorumlara cevap verme imkânı sunmaya başlamasına neden olmuştur (Ekiz vd., 2012). Literatürde işletme tarafından olumsuz yorumlara verilen düzeltici yanıtlar online hizmet telafisi olarak değerlendirilmekte (Ding ve Lii, 2016; Liu, Jayawardhena vd., 2019) ve genel olarak hizmet alım sürecinde ortaya çıkan hizmet hatasına ilişkin yönetimin online platformlarda vermiş olduğu özür ve tazminat gibi tepkileri içermektedir (Hsieh ve Yeh, 2018; Liu Jayawardhena vd., 2019).

Bir işletmenin başarısı büyük ölçüde mevcut müşterilerini memnun ederek elinde tutmasına bağlıdır (Lopes ve Silva, 2015). Kaldı ki hizmet hataları ve telafi çabalarının online platformlara taşınması sonucunda (Liu, Jayawardhena vd., 2019) mevcut müşterilerini memnun edemeyen işletmelerin online platformlarda paylaşılan memnuniyetsizlik sonucu potansiyel müşterilerini de kaybedeceği öngörülmektedir (Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017). Buna karşın, hizmet alım sürecinde memnuniyetsizlik yaşayan bir müşteri uygulanan başarılı bir hizmet telafi yöntemi ile memnun edilebilmektedir (Ding ve Lii, 2016). Ayrıca başarılı bir telafi yöntemi online platformlarda potansiyel müşteriler tarafından da görülerek işletme hakkında olumlu düşüncelerin oluşmasına da katkı sağlamaktadır. Hizmet telafisi, müşteri ile gerilen ilişkileri tekrar güçlendirmek (Lee, 2018) ve güven ortamını tekrar oluşturmak için işletmelere ikinci bir fırsat sunmaktadır (Kozub vd., 2014). Hizmet telafisi ile ilgili çalışmalar başarılı bir telafi sonrasında; memnuniyetin tekrar sağlanabileceği, müşteri ile daha uzun ilişkilerin geliştirilebileceği, hizmet hatası

sırasında sarsılan güvenin tekrar sağlanabileceği, müşterinin tedarikçi değiştirme ihtimali azalarak tekrar satın alma ihtimalinin artabileceği, müşteri bağlılığının artabileceği ve müşterilerin olumsuz yorum bırakma eğilimi azalarak işletme ile ilgili olumlu yorumlar paylaşabileceğini vurgulamaktadır (Holloway ve Beatty, 2003; Kuo ve Wu, 2012; Kozub vd., 2014; Ding ve Lii, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018; Hsieh ve Yeh, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu bağlamda, işletmelerin online platformlarda paylaşılan hizmet hataları karşısında müşteri odaklı telafi yöntemleri geliştirmeleri, hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarının olumlu sonuçlara dönüştürülebilmesi bakımından oldukça önemlidir (Jeong ve Lee, 2017).

Hizmet hataları ve telafi yöntemleri üzerinde yürütülen çalışmalarda telafi sonrası müşteri algılarının ölçülmesi ve satın alma sonrası davranışların değerlendirilmesi için adalet teorisinden sıklıkla faydalanılmaktadır (Kuo ve Wu, 2012; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Adalet teorisinde bir ürün veya hizmetin maliyeti ile o ürün ve hizmetten elde edilen kazanımların eşit olması gerektiği vurgulanmaktadır. Hizmet telafi süreci işletmenin hizmet alım sürecinde hatalarla karşılaşan ve memnuniyetsizlik yaşayan müşterilerine adalet dağıtımını tekrar gerçekleştirdiği süreç olarak değerlendirilmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Tax ve diğerleri (1998) müşterilerin uygulanan hizmet telafilerini süreç, iletişim ve çıktılar üzerinden değerlendirdiğini belirtmektedir. Adalet teorisinde yer alan prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet türleri hizmet telafileri bağlamında telafi sürecini (prosedürel adalet), telafi sürecinde kurulan iletişimi (etkileşimsel adalet) ve telafi neticesinde sunulan çıktıları (dağıtımsal adalet) ifade etmesi bakımından hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin duygusal tepkilerini anlamak ve tutumlarını değerlendirmek adına oldukça faydalı bir yaklaşım olarak görülmektedir (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Shin vd., 2018; Tsao, 2018; Zhu vd., 2021). Hizmet hataları genel olarak müşteri ile işletme arasında geçen anlaşmazlık sürecini ifade ederken bu süreçte işletmenin ne kadar adil davrandığı ise müşterinin gelecek davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Kuo ve Wu, 2012). Hizmet telafisi için sergilenen çaba arttıkça müşterinin algıladığı adalette artmaktadır (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Müşteriler telafi sürecinin başarısını algılamış oldukları adalet üzerinden değerlendirmektedir (Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011). Dolayısıyla, algılanan adaletin artması telafiye ilişkin duyulan memnuniyetin de artmasına neden olmaktadır (Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016). Hizmet telafi sürecinde müşteriler

tarafından algılanan adaletin telafi memnuniyeti, bağlılık ve olumlu yorum paylaşma gibi davranışsal niyetler üzerinde etkili olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020).

Önceleri işletmeler, rekabet avantajı sağlama konusunda çoğunlukla çalışanlara odaklanırken (Yi ve Gong, 2006) son yıllarda çalışanlar yerine müşterilere odaklanan yeni bir anlayışın geliştiği görülmektedir (Groth, 2005; Liu ve Tsaur, 2014; Balaji, 2014; Kim ve Choi, 2016; Tung vd., 2017; Tonder vd., 2018). Özellikle turizm gibi yoğun bir şekilde uluslararası pazarlara hitap eden hizmet sektörlerinde küresel anlamda rekabet gücü kazanmak adına müşteriler tarafından sergilenen gönüllü rol dışı olumlu davranışlara duyulan ilgi gün geçtikçe artmaktadır (Kim ve Choi, 2016; Lara vd., 2017; Tung vd., 2017; Hossain vd., 2020; Liu, Jayawardhena vd., 2020). Günümüzde müşteri rolünün, yalın bir hizmet alıcısının ötesinde (Chung, 2006) işletmenin kalite ve performansı gibi bir dizi unsuru etkileyen (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2016; Xie vd., 2017) gönüllü çalışan olarak değerlendirilen bir dönüşüm içerisinde olduğu söylenebilir (Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020). Gönüllü müşteri davranışları, artan kalite ve performans üzerinden (Yi ve Gong, 2006; Xie vd., 2017; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020; Liu vd., 2020) sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak adına (Bove vd., 2009; Fowler, 2013; Tung vd., 2017) işletmeler açısından giderek önem kazanan bir konu haline gelmiştir (Kim ve Choi, 2016; Tonder vd., 2018; Zhu vd., 2021).

Sosyal mübadele teorisine göre mübadele sürecine giren taraflardan birisi diğerinden olumlu bir çıktı elde ettiğinde buna karşılık verme isteği oluşmaktadır (Blau, 1964). Hizmet hataları ve telafi yöntemleri bağlamında ise müşterinin sunulan hizmet telafisine ilişkin memnuniyet duyması işletmeyle girmiş olduğu mübadele sürecinden olumlu çıktılar elde etmesi sonucunu doğurarak müşteride işletmeye karşılık verme yükümlülüğü oluşturmaktadır (Zhu vd., 2021). Bu durumda müşterinin karşılık verme arzusuyla işletmeye fayda sağlayacak gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemesi muhtemeldir. İlgili çalışmalarda (Groth, 2005; Anaza, 2014; Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2016) müşterilerin işletme ile girdiği

mübadele sürecinden memnuniyet duyması sonucunda müşteri vatandaşlığı davranışı sergilediği tespit edilmiştir.

Müşteri vatandaşlığı davranışı hizmet sunumunun başarısı için zorunlu olmayan fakat işletmeye fayda sağlayacak gönüllü müşteri davranışları olarak tanımlanmaktadır (Groth, 2005). Müşteri vatandaşlık davranışı, müşterilerin diğer müşterilere, çalışanlara ve işletmeye karşı sergilemiş olduğu fayda sağlayan rol dışı gönüllü davranışlarını ifade etmektedir (Assioras vd., 2019). Otel müşterisinin diğer müşterilere hizmetin kullanımı ile ilgili yardımcı olması, otel hizmetlerinde yaşanan aksaklıkları otel yönetimine bildirmesi, otelin sunduğu hizmetlere karşı tolerans göstermesi ve otel işletmesi hakkında çevresine olumlu yorumda bulunması müşteri vatandaşlığı davranışına örnek olarak verilebilir. Müşteri vatandaşlığı davranışında müşterinin işletme için çalıştığı (Dang ve Arndt, 2017) fakat üretilen hizmet için bu çalışmanın zorunlu bir durum olmadığı halde (Groth, 2005) işletmenin performansına katkı sağladığı bilinmektedir (Camacho vd., 2015). Müşteri vatandaşlığı davranışı; geri bildirim (feedback), taraftarlık (advocacy), yardım (helping) ve tolerans (tolerance) olmak üzere dört boyutta ele alınmaktadır (Yi ve Gongi 2013; Choi ve Lotz, 2016; Assioras vd., 2019).

Hizmet hatalarının işletmeler açısından oluşturduğu olumsuz sonuçlar (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lin vd., 2018), işletmeleri hizmet hataları karşısında etkili hizmet telafi yöntemleri geliştirmek konusunda zorlarken işletmelere başarılı bir hizmet telafisinin muhtemel olumlu sonuçlarından faydalanma fırsatı da sunmaktadır (Kozub vd., 2014; Jeong ve Lee, 2017; Sreejesh vd., 2019). Bu düşünceden hareketle ilgili çalışmaların (Wang vd., 2011; Lee, 2018; Cheng vd., 2019; Sreejesh vd., 2019), hizmet hatalarını önlemeye çalışmak yerine hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarını olumlu sonuçlara dönüştürmek üzerine odaklandığı görülmektedir. Bu çalışmada da yaşanan hizmet hataları neticesinde oluşan olumsuz müşteri algı ve tutumlarının uygulanan etkili hizmet telafi yöntemleri ile olumlu çıktılara dönüştürülmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, müşterilerin telafi sonrası algı ve tutumlarını değerlendirmek için sıklıkla kullanılan adalet teorisinden faydalanılmıştır (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Shin vd., 2018; Tsao, 2018; Zhu vd., 2021). Adalet algılarının telafi memnuniyetine etkisi incelenirken telafi memnuniyetinin de telafi sonrası müşteri

tutumları üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Yaşanan hizmet hataları neticesinde müşterilerin sergileyebileceği olumlu davranışlardan birisi de işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışıdır (Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı anlayışına göre, bulundukları her ortamda işletmeyi savunan, başkalarına öneren, işletmenin sunmuş olduğu ürünler beklentilerini karşılamasa dahi tolerans gösteren, işletmenin ürünlerini geliştirmesini sağlayacak geribildirimlerde bulunan ve işletmenin diğer müşterilerine sunulan ürünlerin kullanımı ile ilgili yardımda bulunan müşteriler, işletme için mücadele eden birer asker olarak görölmektedir (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013). Dolayısıyla, işletme ve müşteri arasında hizmet hatası gibi yaşanabilecek en olumsuz durumlarda dahi müşteriye tekrar kazanmak ve hatta işletmeye fayda sağlayacak gönüllü davranışlar sergilemesi konusunda müşterileri teşvik etmek işletme açısından en çok arzulanan sonuçlardan birisidir (Zhu vd., 2021). Bu çalışmada da yaşanabilecek en kötü durumlardan (hizmet hataları) ulaşılabilecek en iyi sonuçlara (müşteri vatandaşlığı davranışı) giden bir yol geliştirilmeye çalışılmıştır.



2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE HİZMET HATALARI ve TELAFİ YÖNTEMLERİ

Yüksek rekabet ortamında faaliyet gösteren (Sargeant ve Mohamad, 1999; Lewis ve McCann, 2004) konaklama işletmelerinin başarısı, müşteri memnuniyetini sağlayarak mevcut müşterilerini elinde tutmasına bağlıdır (Blodgett vd., 1997). Aksi takdirde işletmeden memnuniyetsiz bir şekilde ayrılan müşteri tekrar gelmeyecek (Rojas vd., 2015; Cheng vd., 2019) ve dahası sosyal medya üzerinden olumsuz paylaşımlarda bulunarak (Zemke ve Bell, 2000; Mattila, 2001; Chang vd., 2015; Wong ve Qi, 2017; Hsieh ve Yeh, 2018; Weitzl ve Hutzinger, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) işletme imajını zedeleyip (Zemke ve Bell, 2000; Hogle vd., 2019) potansiyel müşterilerinde kaybedilmesine neden olabilecektir (Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017). Öyle ki, mevcut müşterilerle uzun dönemli sağlam ilişkiler geliştirmenin işletmeler açısından daha karlı olduğuna dair inanış (Blodgett vd., 1997) pazarlama anlayışında, yeni müşteriler kazanmaktan ziyade mevcut müşterilerle ilişkilerin geliştirilmesine odaklanılması yönünde bir değişimi de beraberinde getirmiştir (Berry, 2002; Cater vd., 2011; Jung vd., 2013; Geiger ve Kleinaltenkamp, 2015; Migacz, 2018). Kaldı ki, konaklama işletmeleri tarafından sunulan ürünlerin deneyimsel nitelikte olması (Hacıoğlu, 2000; Kozak ve Kızıllırmak, 2001), tüketicilerin satın almadan önce diğer tüketicilerin yorumlarına daha çok önem vermesine neden olarak (Liu ve Park, 2015) günümüz iletişim teknolojilerinin sağladığı yayılma etkisiyle (Xu vd., 2016) müşteri memnuniyetini sağlayamayan işletmelerin yaşamlarına devam edebilmeleri üzerinde büyük bir tehdit oluşturmaktadır (Philips vd., 2015).

Geçtiğimiz yıllarda, müşteri şikayetlerinin oteller tarafından titizlikle ele alınmaya başlanması neticesinde müşteri memnuniyeti alanında önemli gelişmeler yaşanmış olsa da (Davidow, 2014; Sparks vd., 2016; Hogle vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) konaklama işletmeleri açısından hizmet hataları, müşteri memnuniyetsizliği gibi olumsuz sonuçlara neden olan (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lin vd., 2018) büyük bir problem olarak görülmeye devam etmektedir (Jin vd., 2019). Konaklama işletmelerinde sunulan ürünlerin sahip olduğu eş zamanlılık, soyutluk, değişkenlik ve dayanıksızlık (Zeithaml vd., 1985; Zeithaml ve Bitner, 2003; Zhao vd., 2014; Koç, 2017; Tung, vd., 2017; Tsao, 2018) gibi özellikler hizmet hatalarını kaçınılmaz hale getirmektedir (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve

McDougall, 2000; Koç, 2019). Konaklama sektörünün emek-yoğun yapısı (Johnston ve Fern, 1999; Fu, 2003; Koç, 2017), eş zamanlı tüketim ile birlikte düşünüldüğünde (Zeithaml vd., 1985) ortaya çıkan müşteri ile çalışan arasındaki yoğun etkileşimin (Lewis ve McCann, 2004; Tsao, 2018) ve buna ek olarak operasyonların birbirini takip eden bir dizi kompleks unsurdan meydana gelmesinin (Rojas vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017), konaklama işletmelerinde hizmet hatalarının oluşması için uygun bir zemin hazırladığı söylenebilir (Jin vd., 2019; Sreejesh vd., 2019). Bu bakımdan kusursuz hizmet sunmak için alınan önlemler ya da verilen personel eğitimleri ne kadar sıkı ve yoğun olursa olsun konaklama işletmeleri açısından sıfır hata düzeyinde hizmet üretmek mümkün görülmemektedir (Fu, 2003; Murphy vd., 2015; Migacz, 2018).

Hizmet hataları kimi yazarlar (Hoffman ve Chung, 1999; Siu vd., 2013; Kim ve Hang, 2014; Koç, 2017) tarafından hizmet alım sürecinde ortaya çıkan ve olumsuz duygulara neden olan aksaklıklar şeklinde ifade edilirken kimi yazarlar (Gronroos, 1988; Parasuraman vd., 1991; Holloway ve Beatty, 2003; Tsao, 2018; Vaerenbergh vd., 2019; Sreejesh vd., 2019) tarafından, sunulan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamama durumu olarak tanımlanmaktadır. Her iki durumda müşteri açısından tatmin edici olmayan bir deneyimi ifade etmektedir (Bitner vd., 1990; Xu vd., 2016; Koç, 2019). Bir hizmetin tüketimi müşteriler açısından katlanılması gereken maddiyat, zaman ve efor gibi bir dizi maliyetleri de beraberinde getirmektedir (Hoffman ve Kelley, 2000; Lee, 2018). Katlanılan bu maliyetler neticesinde elde edilen deneyimin beklentileri karşılamama durumu ise müşterilerde memnuniyetsizliğe neden olarak (Lewis ve McCann, 2004) işletmeyle ilişkilerin sürdürülmesi konusunda bir engel teşkil edip (Wang vd., 2011; Cheng vd., 2019) müşteri kaybına neden olabilmektedir (Rojas vd., 2015). Psikoloji literatüründe (Rozin ve Royzman, 2001; Lee ve Park, 2010) insanların fitrat olarak kötü deneyimlere iyi deneyimlerden daha fazla önem verme eğiliminde oldukları belirtilmektedir. Benzer şekilde beklenti teorisinde (Prospect Theory) de insanların kazanımlardan çok kayıplara önem verdiği savunulmaktadır (Kahneman ve Tversky, 1979). Dolayısıyla, müşterilerin hizmet hatası sonucunda hissettikleri olumsuz duyguların hizmet hatası yaşanmayan durumlarda oluşan olumlu duygulardan daha güçlü olduğu düşünülebilir (Koç, 2019). Yaşanan hizmet hatası neticesinde müşterilerde oluşan olumsuz duyguların olası olumsuz sonuçlarından kaçınarak (Hur ve Jang, 2019) müşterilerle kurulan ilişkilerin

sürdürülebilmesi açısından hizmet telafisi önemli bir başlık haline gelmektedir (Wang vd., 2011; Kozub vd., 2014; Jin vd., 2019).

Konaklama sektörünün sahip olduğu eş zamanlılık, soyutluk, değişkenlik ve dayanıksızlık (Zeithaml vd., 1985; Zhao vd., 2014; Koç, 2017) gibi özellikler hizmet hatalarını kaçınılmaz hale getirirken (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Jin vd., 2019; Sreejesh vd., 2019) aynı zamanda konunun 40 yılı aşkın bir süredir gündemde kalmasını da sağlamıştır (Andreasen ve Best, 1977; Zeithaml vd., 1985; Plymire, 1991; Kelley vd., 1993; McDougall ve Levesque, 1998; Tax vd., 1998; Miller vd., 2000; Holloway ve Beatty, 2003; Lewis ve McCan, 2004; Nibkin vd., 2016; Migacz, 2018; Lin vd., 2018; Vaerenbergh vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Dolayısıyla ilgili çalışmaların hizmet hatalarından bütünüyle kurtulmaya çalışmak yerine onları telafi ederek olumsuz etkilerini yönetmek ve müşteri bağlılığı gibi olumlu sonuçlara dönüştürmek üzerine odaklandığı söylenebilir (Wang vd., 2011; Lee, 2018; Cheng vd., 2019; Sreejesh vd., 2019). Konaklama işletmelerinde hizmet hataları bütünüyle önlenemese de bu hatalardan işletme operasyonlarında tatminsizliğe neden olan unsurların tespit edilip (Fu, 2003) nasıl düzeltilileceğinin belirlenmesi mümkündür (Wang vd., 2011). Dolayısıyla kaçınılmaz olan müşteri tatminsizliğinden ziyade hizmet hatalarıdır (Koç, 2019). Konaklama işletmelerinde hizmet hatalarının ortaya çıkması, aynı zamanda işletme açısından olumsuz sonuçların yönetilebileceği (Sreejesh vd., 2019), müşteri güveni ve memnuniyetinin tekrar sağlanabileceği yeni bir fırsatı da beraberinde getirmektedir (Kozub vd., 2014). İlgili çalışmalarda konaklama işletmelerinin hizmet hataları karşısında müşteri beklentilerini karşılayarak tatminsiz müşterilerde memnuniyet oluşturacak (Jeong ve Lee, 2017) mümkün olan en uygun çözümü sunan (Hsieh ve Yeh, 2018) başarılı ve hızlı hizmet telafi stratejileri geliştirmeleri önerilmektedir (Migacz, 2018; Manu ve Sreejesh, 2020).

Hizmet hatalarının telafi edilmesi fikri ilk olarak 1977 yılında Andreasen ve Best tarafından kaleme alınan bir makalede (Andreasen ve Best, 1977) tartışılırken kavram ilk defa 1980'lerin sonuna doğru British Airways firmasının kampanyasında kullanılmıştır (Koç, 2019). Hizmet telafisi, hizmet sağlayıcısının hizmet sunum sürecinde ortaya çıkan sorunları düzeltmek için göstermiş olduğu çabayı ifade etmektedir (Kelley vd., 1993; Zemke ve Bell, 2000). Gronroos (1988) müşterilerin

hizmet hatasına ilişkin şikayetlerine karşı işletmelerin almış oldukları aksiyonları hizmet telafisi olarak değerlendirirken Lewis ve McCan (2004) hizmet telafisinin müşteri şikayetine olmaması durumunu da kapsadığını belirtmiştir. Dolayısıyla hizmet telafisi müşteri şikâyeti olsun ya da olmasın (Lewis ve McCann, 2004) hizmet hatası sonucunda müşterilerde oluşan olumsuz tutumların değiştirilmesi (Miller vd., 2000) ve müşterinin tekrar kazanılması için (Wang vd., 2011) ortaya çıkan hatanın tatmin edici bir şekilde çözümüne (Parasuraman vd., 1991) ilişkin sarf edilen çabaları ifade etmektedir. Hizmet hatası durumunda uygulanan başarılı bir hizmet telafisi yöntemi müşteri memnuniyeti ve bağlılığını tekrar sağlarken (Cheng vd., 2019) hizmet hatası yaşanmayan durumlara göre daha fazla satın alma ve daha çok kişiye tavsiye etme gibi daha olumlu sonuçlar doğurabilir (Kozub vd., 2014; Jeong ve Lee, 2017). Bu durum literatürde hizmet telafi paradoksu olarak isimlendirilmektedir (Jeong ve Lee, 2017; Migacz, 2018; Vaerenberg vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Hizmet telafi paradoksu, hizmet hatası sonrasında uygulanan başarılı bir telafi yöntemi neticesinde sağlanan müşteri memnuniyetinin, hiç hizmet hatası yaşanmayan durumlarda oluşan memnuniyetten daha yüksek düzeyde olmasını ifade etmektedir (Koç, 2017; Migacz, 2018; Koç, 2019). Buna karşın hizmet telafisi, işletmelerin çoğu tarafından geleceğe yapılan yatırım yerine ekstra bir maliyet olarak görülmektedir (Davidow, 2014; Vaerenberg vd., 2019). Bu bağlamda, Zemke ve Bell (2000) işletmelerin müşterileri şaşırtan etkili telafi yöntemlerinden uzak durarak güçlü ve az maliyetli bir tanıtım türü olan kulaktan kulağa iletişimin olumlu sonuçlarından mahrum kaldığını ifade etmektedir. Goodman (2006) ise işletmelerin büyük medya tanıtımlarına ayırdıkları bütçenin %10'u ile müşteri memnuniyetini sağlayacak başarılı telafi yöntemleri yürütmelerinin mümkün olduğunu ileri sürmektedir. Sağlanan müşteri memnuniyeti ile mevcut müşterilerin elde tutulması sonucunda pazarlama giderlerinin azalacağı da düşünülmektedir (Vaeranbergh ve Orsingher, 2016).

2.1. Hizmet Hatası Türleri

Hizmet hataları, hizmet alım sürecinde elde edilen deneyimin müşteri beklentilerini karşılamama durumunu ifade etmektedir (Bitner vd., 1990; Parasuraman vd., 1991; Holloway ve Beatty, 2003; Lewis ve McCann, 2004; Tsao, 2018; Vaerenbergh vd., 2019; Sreejesh vd., 2019). Beklentilerin karşılanamama durumu ise çoğu zaman

hizmet sunum sürecinde ortaya çıkan bir hata, aksaklık ya da problemle ilişkilendirilmekte (Hoffman ve Chung, 1999; Migacz, 2018; Koç, 2019) ve müşterilerde olumsuz davranışlara dönüşen olumsuz duygular oluşturmaktadır (Hur ve Jang, 2019). Konaklama işletmelerinin; eş zamanlılık, soyutluk, değişkenlik ve dayanıksızlık gibi yapısal özellikleri (Zeithaml vd., 1985; Zhao vd., 2014; Koç, 2017) hizmet alım sürecinde hataların ortaya çıkmasını kaçınılmaz hale getirmektedir (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Sreejesh vd., 2019). Özellikle yüksek rekabet ortamında faaliyet gösteren konaklama işletmeleri açısından hizmet hatalarının hızlı bir şekilde ele alınarak telafi edilmesi müşteri beklentilerinin karşılanması açısından oldukça önemlidir (Jeong ve Lee, 2017; Hsieh ve Yeh, 2018; Jin vd., 2019). Fakat her durum karşısında geçerli tek bir başarılı telafi yönteminden söz etmek mümkün değildir (Zemke ve Bell, 2000). Farklı türde hizmet hataları müşterilerde farklı telafi beklentileri oluşturmaktadır (Fu, 2003). Bu bakımdan hizmet hatasının türü (Smith vd., 1999; Lee, 2018) ve düzeyi (Lewis ve McCann, 2004) uygulanacak olan telafi yönteminin başarısını da etkileyen önemli unsurlar arasında gösterilmektedir. Hizmet telafi yönteminin belirlenmesine sağlamış olduğu katkılardan dolayı hizmet hata türlerinin belirlenmesi hizmet telafi literatüründe öne çıkan başlıklar arasına girmiştir (Bitner vd., 1990; Smith vd., 1999; Harris vd., 2006; Surachartkumtonkun vd., 2013; Tsao, 2018; Vaerenbergh vd., 2019).

Hizmet hataları farklı yazarlar tarafından farklı yönlerine vurgu yapılarak farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Tablo 2.1’de ilgili literatürden derlenen hizmet hatası sınıflandırmaları aktarılmıştır.

Smith ve diğerleri (1999) süreç ve çıktı olmak üzere iki farklı hizmet hatası türünden bahsetmektedir. Çıktılarla ilgili hizmet hataları müşterinin satın alma sonucunda elde etmeyi umduğu ürün ile ilgili hataları içerirken (Migacz, 2018) süreçlerle ilgili hizmet hataları hizmetin sunum şeklinde ortaya çıkan aksaklıklarla ilgilidir (Lee, 2018). Lewis ve McCann (2004) konaklama işletmelerinde hizmet hatalarının hem süreç hem de çıktılarda ortaya çıkabileceğinden bahsetmektedir. Müşterinin restoranda sunulan ana yemekten memnun kalmaması ya da deniz manzaralı oda talebinin karşılanmaması çıktılarla ilgili, çalışanın yemeği nazik ve özenli bir şekilde sunmaması ise süreçlerle ilgili hatalara örnek olarak verilebilir (Lee, 2018). Konaklama işletmelerinde eş zamanlı üretim ve tüketimin bir sonucu olarak hizmet sunum sürecinde ortaya çıkan

alışan müşteri arasındaki yoğun etkileşim süreç hatalarının yaşanmasını daha muhtemel hale getirmektedir (Johnston ve Fern, 1999; Fu, 2003; Lewis ve McCann, 2004; Koç, 2017; Tsao, 2018).

Yazarlar	Hata Sınıflandırmaları				
Smith vd., 1999	Süreç Hataları		Çıktı Hataları		
Bitner vd., 1990	Ürün	Müşteri İstekleri		Çalışan Davranışları	
Surachartkumtonkun vd., 2013	Temel Ürün	Hizmet Sunumu	Çalışan Davranışları	Yavaş Hizmet	Etik Dışı Davranış
Tsao, 2018	Temel Ürün		Yan Ürün	Çalışan Davranışları	
Vaerenbergh vd., 2019	Hizmet Sürecini Duraklatan		Hizmet sürecini Sonlandıran Hatalar	Hizmet Süreci ile Birlikte Süren Hatalar	
Harris vd., 2006	İşletme Kaynaklı		Müşteri Kaynaklı	Kontrol Edilemeyen Durum	
Maxham ve Metemeyer, 2002	Yüksek Düzeyli Hata		Düşük Düzeyli Hata		

Tablo 2.1.Farklı Aılardan Hizmet Hatası Türleri

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Bitner ve diğerleri ise (1990) rn, müşteri istekleri ve çalışan davranışları olmak üzere hizmet hatalarını üç farklı grupta ele almıştır. Bu sınıflandırma kapsamında hizmet hatalarının bazen sunulan ürünün müşteri beklentilerini karşılamaması, bazen müşterinin özel ürün taleplerinin karşılanamaması, bazen de uygunsuz çalışan davranışları neticesinde ortaya çıktığı düşünülebilir. Konaklama işletmeleri açısından verilen odadan müşterinin memnun kalmaması ürün, müşterinin işletme tarafından karşılanamayan bir istekte bulunması müşteri isteği ve check-in esnasında resepsiyonistin ilgili ve kibar davranmaması ise çalışan davranışları ile ilgili hizmet hatalarına örnek olarak verilebilir.

Surachartkumtonkun ve diğerleri (2013) nceki çalışmalardan faydalanarak hizmet hatalarını beş kategoride toplamıştır. Bunlardan ilki temel ürün ile ilgili hatalardır ve genel olarak işletmenin sunmuş olduğu temel ürünün müşteri beklentilerini karşılamamasını ifade etmektedir. İkinci kategori hizmetin nasıl sunulduğuyla ilgili olup hizmet sunumunda çalışanın ilgisizliğiyle ilgilidir. nc kategori kaba ve nezaketsiz çalışan davranışlarını içeren uygun olmayan davranışlardır. Dördüncü kategori yavaş hizmet sunumu beşinci kategori ise dürüst olmayan etik dışı davranışlarla ilgili hataları kapsamaktadır.

Tsao ise (2018) alışmasında hizmet hatalarını; temel ürünün sağlanmasında ortaya çıkan hatalar, yan ürünün sağlanmasında ortaya çıkan hatalar, ürün sunum sürecinde çalışan davranışları ile ilgili hatalar olmak üzere üç başlıkta ele almıştır. Odanın hazır olmaması ya da yavaş hizmet sunumu temel ürünün sağlanmasında ortaya çıkan hatalara örnek olarak verilirken yüzme havuzu veya spor salonu gibi imkanların kullanımında yaşanan problemler yan ürünlerin sağlanmasında ortaya çıkan hatalara, ilgisiz ve kaba davranışlar ise ürün sunum sürecinde çalışan davranışları ile ilgili hatalara örnek olarak verilebilir. Temel ürün işletmelerin satın alma sonrasında müşterilerine sağlamayı taahhüt ettiği esas faydadır (Kelley ve Davis 1994) ve müşterilerin temel beklentileri de bu ürün üzerine kuruludur (Migacz, 2018). Bu bakımdan temel ürün ile ilgili hizmet hatalarının müşteri kaybına neden olma ihtimali daha yüksektir (Seiders ve Berry, 1998).

Farklı bir bakış açısıyla Vaerenbergh ve diğerleri (2019) hizmet hatalarını hizmet alım süreci üzerindeki etkisine göre sınıflandırmışlardır. Bu sınıflandırmaya göre hizmet alım sürecini bir süre durduran, hizmet alım sürecini sonlandıran ve hizmet alım süreci ile birlikte süren hizmet hataları bulunmaktadır. Konaklama işletmeleri açısından düşünüldüğünde yüzme havuzunun yaşanan bir arızadan dolayı bir süre hizmet dışı kalması hizmet alım sürecini bir süre durduran hatalara, müşterinin çalışmayan klima nedeniyle planladığı tarihten önce otelden ayrılması hizmet alımını sonlandıran hatalara ve müşterinin kahvaltıda odasıyla ilgili bir aksaklığın giderilmesi hizmet alım süreci ile birlikte süren hatalara örnek olarak verilebilir.

Nedensel Atfetme Teorisi (Attribution Theory) bağlamında hizmet hatalarını hataya neden olan kaynağa göre sınıflandıran çalışmalarda bulunmaktadır (Harris vd., 2006; Lin vd., 2018; Vakeel vd., 2018). Nedensel Atfetme Teorisine göre insanlar yaşadıkları olayların neden meydana geldiği konusunda çıkarımlarda bulunurlar. Hizmet hataları literatüründe ise müşterilerin karşı karşıya kaldıkları hizmet hatalarının kimden kaynaklandığına dair çıkarımları nedensel atfetme teorisi bağlamında ele alınmaktadır (Harris vd., 2006; Lin vd., 2018). Atfetme teorisi kapsamında hizmet hataları müşteri veya işletme kaynaklı olarak sınıflandırılırken kontrol edilemeyen koşullardan kaynaklı hatalara da vurgu yapılmaktadır (Lewis ve McCann, 2004). Müşterilerin hizmet üretimine katılımı hizmet hatasının tamamen işletmeye atfedilme ihtimalini azaltıp müşterilerin kendilerini suçlama ihtimallerini

arttırarak hizmet hatası neticesinde ortaya çıkan olumsuz sonuçların etkisini de azaltmaktadır (Harris vd., 2006).

Bir diğ er hizmet hata sınıflandırması da hatanın düzeyine göre kurgulanmıştır (Mattila, 1999; Maxham ve Metemeyer, 2002; Weun vd., 2004; Cho vd., 2017). Hata düzeyi hizmet ile ilgili problemin büyüklüğü olarak tanımlanabilir (Wang vd., 2011). Hata düzeyi arttıkça müşterinin ilgili hizmetten dolayı kayıp algısı da artmaktadır (Weun vd., 2004). Yüksek düzeyli hizmet hataları, başta memnuniyet olmak üzere telafi sonrası tutum ve davranışları etkilemekte (Cho vd., 2017) ve başarılı bir telafi sunma konusunda işletmeleri daha çok zorlamaktadır (Hur ve Jang, 2016).

2.2. Hizmet Hatalarının Sonuçları

Zemke ve Bell (2000) en yüksek müşteri memnuniyetinin hiçbir hizmet hatasına maruz kalmadan hizmet alan müşterilere ait olduğunu ikinci en yüksek müşteri memnuniyetinin ise karşı karşıya kaldıkları hizmet hatasına uygun bir çözüm sunulan müşterilere ait olduğunu ve en kötü memnuniyet düzeyinin ise hizmet hatasına maruz kaldıkları halde çözüm sunulmayan müşterilere ait olduğunu ifade etmektedir. Konaklama işletmelerinde hizmet hatalarının kaçınılmaz olması (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Sreejesh vd., 2019) müşterilerin hizmet hatasına maruz kalma ihtimalini arttırırken hizmet hatalarının müşteri memnuniyetsizliğı ve müşteri kaybı gibi olumsuz sonuçlara neden olan (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lin vd., 2018) büyük bir problem olarak görülmesine neden olmaktadır (Jin vd., 2019). Amerika’da gerçekleştirilen bir çalışmada müşterilerin %56’sının son bir yıl içerisinde en az bir defa hizmet hatasıyla karşılaştığı tespit edilirken yalnızca %20’sinin satın alma deneyimlerinden tamamen memnun kaldığı belirlenmiştir (Vaerenberg vd., 2019). Müşteriler açısından hizmet hataları, hizmet alımı öncesindeki müşteri beklentileri ile hizmet alım sürecinde oluşan müşteri algıları arasındaki negatif farkı ifade etmektedir (Gronroos, 1988; Parasuraman vd., 1991; Holloway ve Beatty, 2003). Beklenti ve algı arasında ortaya çıkan bu fark müşteri memnuniyetsizliğıne neden olarak (Wang vd., 2014) işletmelerin başarısı için gerekli görülen mevcut müşterilerin elde tutulmasını da güçleştirmektedir (Blodgett vd., 1997).

Hizmet hataları, müşterileri olumsuz davranışlar sergilemeleri konusunda tetikleyen olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Koç, 2017; Hur ve Jang, 2019). İlgili  alışmalar

hizmet hatası neticesinde; müşteri memnuniyetsizliği (Kelley vd., 1993; Lewis ve McCann, 2004; Wen ve Chi, 2013; Wang vd., 2014; Lopez ve Silva, 2015; Ding ve Lii, 2016; Cheng vd., 2019), olumsuz duygular (Balaji vd., 2017; Hur ve Jang, 2019), müşteri güveni ve bağlılığında azalma (Boshoff, 1997; Hoffman ve Chung, 1999), tekrar satın alma niyetinde azalma (Kuo ve Wu, 2012), tedarikçi değiştirme (Keaveney, 1995; Kim vd., 2012), müşteri kaybı (Keaveney, 1995; Miller vd., 2000), olumsuz yorum bırakma (Bailey, 1994; Mattila, 2001; Lin vd., 2018; Hur ve Jang, 2019), çalışan moral ve performansında düşüş (Bitner vd., 1994; Lee vd., 2013) gelir kaybı (Zemke ve Bell, 2000; Lewis ve McCann, 2004), üçüncü taraflara şikayet (Blodgett vd., 1997; Huppertz ve Mower, 2003; Rojas vd., 2015) ve müşteri intikamı (Gregoire vd., 2009; Hur ve Jang, 2019) gibi konaklama işletmelerinin yaşamlarına devam edebilmeleri üzerinde tehdit oluşturan (Koç, 2019) önemli olumsuz sonuçların ortaya çıktığını göstermektedir.

Yaşanan hizmet hataları, sunulan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması neticesinde müşteri memnuniyetsizliğine neden olmaktadır (Wen ve Chi, 2013; Wang vd., 2014). Sunulan hizmetten memnun kalmayan müşterilerde olumsuz duygular gelişmekte (Balaji vd., 2017; Hur ve Jang, 2019), güven ve bağlılık duyguları azalmaktadır (Boshoff, 1997; Hoffman ve Chung, 1999). Bu durumda müşteri alternatif tedarikçilere yönelerek işletmeye tekrar gelmeyebilir (Keaveney, 1995; Kim vd., 2012), işletme hakkında olumsuz yorumlar yayabilir (Bailey, 1994; Mattila, 2001; Lin vd., 2018) ve hatta üçüncü taraflara işletmeyle ilgili şikâyetle bulunabilir (Huppertz ve Mower, 2003; Xu vd., 2016). İşletme açısından ise yaşanan aksaklıklar çalışan moral ve performansını düşürebilir (Bitner vd., 1994; Lee vd., 2013), alternatif tedarikçilere yönelen müşterilerle birlikte gelir kaybına neden olabilir (Zemke ve Bell, 2000; Lewis ve McCann, 2004).

2.2.1. Ekonomik Sonuçlar

Hizmet hatalarının hem müşteriler hem de işletmeler açısından dolaylı ve doğrudan olmak üzere ekonomik sonuçları da bulunmaktadır. Müşteri aldığı hizmetin beklentisini karşılamaması durumunda hizmet için boşuna ücret ödediğini düşünerek ücretin iadesini talep edebilmekte ve geri dönmek üzere işletmeyi terk edebilmektedir (Zemke ve Bell, 2000). Bu durum hem müşteri hem de işletme açısından gelir kaybı oluşturmaktadır. Müşteri hizmet hatası nedeniyle ücretini ödediği

hizmetten umduğu faydayı elde edemezken (Wen ve Chi, 2013; Wang, Hsu vd., 2014; Lee, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Koç, 2019) işletme ise mevcut müşterisini kaybetme riskiyle karşı karşıya kalmaktadır (Keaveney, 1995; Miller vd., 2000; Cheng vd., 2019). Yeni müşteriler kazanmanın maliyeti mevcut müşterileri elde tutmaktan daha yüksektir (Reinartz ve Kumar, 2000; Ok vd., 2005; Brodie vd., 2008; Allaway vd., 2014). Dolayısıyla işletme, hizmet hatası nedeniyle kaybettiği müşterinin yerine yeni bir müşteri kazanmak için daha fazla maliyete katlanmak durumunda kalmaktadır (Migacz, 2018).

2.2.2. Olumsuz Yorum Paylaşma

Hizmet hatalarının bir diğer önemli sonucu da hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin işletme hakkında olumsuz yorumlar yaymalarıdır (Bailey, 1994; Mattila, 2001; Lin vd., 2018). Hizmet alım sürecinden memnun kalmayan müşteri yaşadığı kötü deneyimi memnuniyetsizlik düzeyine göre yüz yüze görüştüğü 10 ila 20 farklı kişi ile paylaşırken (Cheng vd., 2019) günümüz iletişim teknolojileri sayesinde kötü deneyimlerin sosyal medya gibi internet ortamına taşınması sonucunda sayısız kişiyle paylaşılması mümkün hale gelmiştir (Zemke ve Bell, 2000; Wong ve Qi, 2017). Müşteriler sosyal medya platformlarını sadece bilgi toplamak için değil aynı zamanda yorum yazmak, soru sormak ve şikâyetle bulunmak içinde kullanmaktadır (Hogreve vd., 2019). Yazılan bir yorum TripAdvisor gibi sosyal paylaşım siteleri sayesinde gerçek zamanlı olarak milyonlarca kişiye ulaşabilmektedir (Rojas vd., 2015). TripAdvisor'ın 23.198 kişi ile gerçekleştirdiği bir araştırmada gezginlerin %86'sının online yorumları incelemeden otel rezervasyonu yapmadığı tespit edilmiştir (TripBarometer, 2017). Benzer bir araştırmada ise bu oran %95 olarak hesaplanmıştır (Hu vd., 2017). Konaklama işletmelerinin önceden değerlendirilmesi güç soyut ürünler sunması (Hacıoğlu, 2000; Kozak ve Kızıllırmak, 2001; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008; Liang, 2013; Hu ve Chen, 2016) tüketicilerin satın alma öncesinde belirsizliği azaltmak adına (Hong vd., 2017) ürünlerin hem olumlu hem de olumsuz yönlerine ilişkin bilgiler içeren (Filieri vd., 2018) online yorumlara daha fazla önem vermesine neden olmaktadır (Liu ve Park, 2015). Online yorumların otel rezervasyonu sırasında tüketici karar sürecini önemli ölçüde etkilediğini gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018; Fazzolari ve Petrocchi, 2018; Fong vd., 2018). Ayrıca, olumsuz yorumların karar sürecinde olumlu yorumlardan daha

etkili olduğu da düşünölmektedir (Ho, 2017). Dolayısıyla, hizmet hatası neticesinde ortaya çıkan kötü deneyimlerin online platformlarda olumsuz yorum olarak paylaşılması sonucunda işletmelerin potansiyel müşterilerini de kaybedeceği öngörülmektedir (Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017).

2.2.3. Üçüncü Taraflara Şikâyet

Hizmet hataları müşterilerin şikâyet eğilimlerini de arttırmaktadır (Huppertz ve Mower, 2003; Xu vd., 2016). Fakat hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin çoğu yüz yüze şikâyetle bulunmaktan kaçınmaktadır (Plymire, 1991; Kotler vd., 2010; Rojas vd., 2015; Koç, 2019; Li vd., 2019). Ekiz ve diğerleri (2012) yüz yüze şikâyetle bulunmanın zaman kaybı, form doldurma ve yetkiliyle görüşmek için bekleme gibi ekstra çabalar gerektirdiğini ifade ederken internet ortamının bu çabaları azaltarak daha uygun bir iletişim altyapısı oluşturduğundan bahsetmektedir. Bu bağlamda, müşterilerin yüz yüze şikâyetle bulunmaktan ziyade online ortamları tercih ettiği bilinmektedir (Bitner vd., 2000; Holloway ve Beatty, 2003; Xu vd., 2016). Online ortamlarda oluşturulan şikayetler ise potansiyel müşteriler tarafından da gözlemlenerek işletme imajını zedelemekte (Zemke ve Bell, 2000; Hogreve vd., 2019) ve işletmenin yaşamına devam edebilmesi üzerinde risk oluşturan daha büyük sorunlara neden olabilmektedir (Philips vd., 2015). Vaerenberg ve diğerleri (2019) online şikayetlerin diğer kanallardan tatmin edici sonuçlar alınamadığında müşterilerin intikam olarak başvurduğu son seçenek olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla, şikâyet kanallarının açık tutulması hatta müşterilerin şikayetlerini bildirmelerini kolaylaştıracak ve çalışanların bu şikayetler karşısında uygun cevaplar vermesini sağlayacak prosedür, politika ve sistemlerin geliştirilmesi işletmeler açısından hayati önem taşımaktadır (Zemke ve Bell, 2000). Aksi takdirde müşteri açısından uğraş gerektiren şikâyet yönetim süreci müşterilerin çaba sarf etmek yerine işletmeyi değiştirmesine (Keaveney, 1995; Kim vd., 2012) ve intikam almak için sosyal medya dahil üçüncü taraflara şikâyetle bulunmasına neden olabilmektedir (Kazi ve Prabhu, 2016; Hur ve Jang, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Kaldı ki günümüzde müşterilerin hizmet hatalarını bildirme gibi bir sorumluluklarının olmadığı (Zemke ve Bell, 2000) aksine işletmelerin proaktif bir tutumla müşteri şikayetine dönüşmeyen hizmet hatalarını da tespit etmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Vaerenberg vd., 2019). Böylece hizmet hatalarına uygun çözümler üretilerek olumsuz sonuçlarından

kurtulmak mümkün hale gelebilmektedir. Ayrıca, müşteriler hizmet hatasıyla karşılaştıkları bazı durumlarda resmi mercilere de şikâyetle bulunabilmektedir (Blodgett vd., 1997). Rojas ve diğerleri (2015) bu durumun genel olarak yüksek düzeyde memnuniyetsizlik ve işletmenin cevap vermemesinden kaynaklandığını belirtmektedir. Vaerenberg ve diğerleri ise (2019) müşterilerin sadece kendi problemlerinin çözülmesi için değil aynı zamanda hizmet süreçlerinin geliştirilerek aynı problemlerin tekrar yaşanmaması içinde şikâyetle bulunduklarını belirtmektedir. Sonuç olarak, müşteri şikayetlerine işletmeler tarafından uygun cevapların verilmesi müşteri güveni ve bağlılığının tekrar sağlanması bakımından bir gereklilik olarak görülmektedir (Xu vd., 2016).

2.2.4. Hizmet Hatalarının Sonuçları Üzerinde Etkili Olan Unsurlar

Hizmet hatalarının sonuçları üzerinde etkili olduğu düşünülen bazı unsurlar bulunmaktadır. Örneğin; sunulan hizmetin küçük bir farkla müşteri beklentisinin altında kalması durumunda müşteri çok etkilenmezken bu farkın açılması müşterinin kalite algısını düşürerek davranışsal niyetleri üzerinde de olumsuz etkiler oluşturmaktadır (Fu, 2003). Sunulan hizmet neticesinde oluşan müşteri algısının kabul edilebilir ve arzulanan hizmet beklentileri arasında bir yerde kalması tolere edilebileceğini gösterirken kabul edilebilir beklentinin altına düşmesi ise memnuniyetsizlik oluşturmaktadır (Migacz, 2018). Dolayısıyla, hizmet hatasının düzeyi hata sonucunda oluşan müşteri davranışları üzerinde etkilidir (Weun vd., 2004; Cho vd., 2017).

Hizmet hatalarının sonuçları üzerinde etkili olan bir diğer unsur ise hatanın kaynağıdır. Nedensel Atfetme Teorisine göre hizmet hatası ile karşı karşıya kalan müşteriler hatanın kimden kaynaklandığına dair çıkarımda bulunurlar (Harris vd., 2006; Lin vd., 2018). Müşteriler hizmet hatasının kendilerinden kaynaklandığını düşündüklerinde olumsuz tepkileri azalırken (Vakeel vd., 2018) işletmeden kaynaklandığını düşündüklerinde ise olumsuz tepkileri artabilmektedir (Harris vd., 2006). Dolayısıyla, hizmet hatasının kaynağına dair müşteri tarafından yapılan çıkarımlar hizmet hatasının sonuçları üzerinde etkili olmaktadır (Harris vd., 2006; Lin vd., 2018; Vakeel vd., 2018).

2.3. Hizmet Telafi Yöntemleri

Satın alınan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması neticesinde ortaya çıkan hizmet hatalarının (Gronroos, 1988; Parasuraman vd., 1991; Holloway ve Beatty, 2003) beraberinde getirdiği olumsuz sonuçlar (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Lin vd., 2018) işletmelerin hizmet hataları karşında etkili telafi yöntemleri geliştirmelerini mevcut müşteriler ile ilişkileri sürdürerek yaşamlarına devam edebilmeleri açısından zorunluluk haline getirmiştir (Zhao vd., 2014; Migacz, 2018; Hsieh ve Yeh, 2018; Koç, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Belirli bir maliyete katlanarak aldığı hizmet neticesinde tatmin olmayan müşterilerde telafi beklentisi oluşmaktadır (Zemke ve Bell, 2000; Fu, 2003). Özellikle yüksek rekabetin hâkim olduğu konaklama işletmelerinde hızlı ve etkili telafi yöntemleriyle müşteri beklentilerinin karşılanması hizmet hataları neticesinde oluşan olumsuz sonuçların önlenmesi bakımından önemlidir (Jin vd., 2019). Hizmet telafileri, hizmet hatası neticesinde gerilen müşteri ilişkilerini düzeltmek açısından işletmelere ikinci bir fırsat sunmaktadır (Migacz, 2018). Hizmet hatalarına ilişkin çalışmalar hizmet telafisi öncesi ve hizmet telafisi sonrası olmak üzere iki farklı müşteri memnuniyetinden bahsetmektedir (Andreassen, 2000; Holloway ve Beatty, 2003; Kuo ve Wu, 2012; Lee, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019). Hizmet alım sürecinde memnuniyetsizlik yaşayan bir müşteri uygulanan başarılı bir hizmet telafi yöntemi sonrasında memnun edilebilmektedir (Ding ve Lii, 2016). Dolayısıyla, konaklama işletmeleri açısından kaçınılmaz olan hizmet hatalarıdır (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Sreejesh vd., 2019), etkili telafi yöntemleri geliştirilerek müşteri tatminsizliğinden kaçınılması mümkündür (Kozub vd., 2014; Lee, 2018; Koç, 2019; Vaerenberg vd., 2019).

2.3.1. Telafi Yönteminin Belirlenmesinde Etkili Olan Unsurlar

Müşteriler karşı karşıya kaldıkları farklı düzeydeki hizmet hatalarına ilişkin farklı telafi beklentilerine sahiptir (Fu, 2003). Zeithaml ve diğerleri (1993) yaşanan hizmet hatalarının geçici olarak müşteri beklentilerini arttırdığını ve böylece kabul edilebilir ve arzulanan hizmet performansı arasında kalan tolerans aralığını daralttığını belirtmektedir. Hizmet hatası neticesinde daralan tolerans aralığı ise müşteri tatminsizliği ihtimalini yükseltmektedir (Migacz, 2018). Sunulan telafinin hizmet

hatası neticesinde müşterinin yaşadığı kayıp ile eşit olması durumunda müşteri memnuniyeti sağlanabilmektedir (McDougall ve Levesque, 1998; Smith vd., 1999). Aksi takdirde müşterinin kaybını karşılamakta yetersiz kalan telafi yöntemleri ikinci bir tatminsizlik durumu oluşturarak daha olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Lee, 2018; Vaerenberg vd., 2019). Dolayısıyla, bütün hizmet hataları karşısında geçerli tek bir telafi yöntemi bulunmamaktadır (Cheng, vd., 2019; Vaerenberg vd., 2019). Telafi yönteminin belirlenmesinde etkili olan çok fazla parametre ve durum vardır (Zemke ve Bell, 2000). Bunlardan bazılarına Tablo 2.2’de yer verilmiştir.

Hizmet ile İlgili Unsurlar	Hizmet Hatası ile İlgili Unsurlar	Müşteri ile İlgili Unsurlar	İşletme ile İlgili Unsurlar
Hizmet Türü	Hata Türü	Satın Alma Amacı	Pazardaki konumu
	Hata Düzeyi	Önceki Deneyimler	Telafi Maliyeti
	Hatanın Sürekliliği	Telafi Beklentisi	Uygun Kaynaklar
	Hatanın Kontrol Edilebilirliği	Müşteri Kişiliği	
		Müşteri Kültürü	

Tablo 2.2. Hizmet Telafi Yönteminin Belirlenmesinde Etkili Olan Unsurlar

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Oluşan hizmet hatasının sahip olduğu kendine has özellikler, müşterilerde farklı telafi beklentilerinin oluşmasına neden olmaktadır (Miller vd., 2000). Müşterilerde oluşan farklı telafi beklentileri ise telafi yönteminin başarısı üzerinde etkilidir (Vaerenberg vd., 2019). Müşteri beklentilerini karşılayacak başarılı telafi yöntemlerinin oluşturulması ancak yaşanan hataya ilişkin unsurların ve müşteri özelliklerinin dikkate alınması ile mümkündür (Zemke ve Bell, 2000; Kazi ve Prabhu, 2016). Bu bağlamda telafi türünün belirlenmesinde, sunulan hizmetin türü (Mattila, 2001), hata türü (Smith vd., 1999; Lewis ve McCann, 2004), hata düzeyi (Kelley vd., 1993; Sreejesh ve Anusree, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Hur ve Jang, 2019), hatanın sürekliliği (Lee, 2018), hatanın kontrol edilebilirliği (Rose ve Blodgett, 2016), müşterinin satın alma amacı (McDougall ve Levesque, 1999), müşterinin işletmeye ilişkin önceki deneyimleri (Tax vd., 1998), müşterinin sahip olduğu telafi beklentileri (Miller vd., 2000), müşterinin kişiliği (Hsieh ve Yeh, 2018), kültürü (Vaerenberg vd., 2019), işletmenin pazardaki konumu (Vaerenberg vd., 2019), telafi maliyeti ve telafi için kullanılabilecek uygun kaynaklar (Liu, Jayawardhena vd., 2019) etkili olmaktadır. Dolayısıyla, en uygun telafi yönteminin belirlenmesi bütün bu

değişkenlerin hesaba katılması ile mümkündür. Buna karşın hizmet hatasına maruz kalmış müşterilerde memnuniyet oluşturacak sayısız telafi yöntemi belirlenebilir (Zemke ve Bell, 2000). Fakat uygulanan telafi yönteminde personel ve diğer maliyetlerinde hesaba katılarak bir denge oluşturulması işletme açısından oldukça önemlidir (Hsieh ve Yeh, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Hizmet hatasına maruz kalmış müşterilere telafi olarak talep edilen her şeyin sunulması işletmenin iflasına neden olabilecek bir dizi olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir (Zemke ve Bell, 2000). Dolayısıyla, işletmelerin en az maliyetle en etkili telafi yöntemini belirleme eğiliminde oldukları söylenebilir (Liu, Jayawardhena vd., 2019).

2.3.2. Hizmet Telafilerinde Kullanılan Yöntemler

Mevcut çalışmalarda telafi yöntemleri genel olarak psikolojik ve somut (Miller vd., 2000; Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016), maddi ve maddi olmayan (Lee, 2018), yüksek maliyetli ve düşük maliyetli (Hsieh ve Yeh, 2018) olmak üzere farklı açılardan sınıflandırılmıştır. Psikolojik telafi hizmet sağlayıcısının yaşanan hizmet hatası neticesinde özür, açıklama ve empati kurma gibi yöntemlerle müşterinin psikolojik tatminsizliğini giderme çabalarını ifade ederken somut telafi ise indirim, iade, kupon, hediye, ücretsiz hizmet sunma gibi müşteri tarafından algılanan zararın karşılanması için kullanılan maddi tazminat türlerini ifade etmektedir (Miller vd., 2000; Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016; Manu ve Sreejesh, 2020). Maddi ve maddi olmayan telafi yöntemleri de benzer şekilde tanımlanmıştır (Lee vd., 2011; Fu vd., 2015; Lee, 2018). Maddi telafiler genel olarak ürün iadesi, indirim, hediye gibi maddi değeri olan unsurlarla ilişkilendirilirken maddi olmayan telafiler özür, bilgilendirme, hızlı cevap, açık ve kolay hizmet hatası yönetim prosedürleri ile ilişkilendirilmektedir (Lee vd., 2011; Fu vd., 2015; Xu vd., 2016; Lee, 2018). Yüksek ve düşük maliyetli telafi ise sunulan hizmet telafisinin işletmeye getirdiği maliyete göre kurgulanan bir sınıflama yöntemidir (Hsieh ve Yeh, 2018). Özür, açıklama ve empati gibi yöntemler düşük maliyeti ifade ederken, iade, ücretsiz hizmet sunumu gibi unsurlar yüksek maliyeti ifade etmektedir. Yapılan bütün sınıflandırmalarda özür, açıklama, iade, kupon gibi kullanılan temel telafi yöntemlerinin benzer olduğu görülmektedir (Miller vd., 2000; Lee vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Fu vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Xu vd., 2016; Lee, 2018; Hsieh ve Yeh, 2018; Manu ve Sreejesh, 2020; Xing vd., 2022). Tablo 2.3'te

ilgili çalışmalardan derlenen ve işletmeler tarafından hizmet hataları karşısında sıklıkla kullanılan telafi yöntemlerine yer verilmiştir.

Telafi Yöntemi	Tanımı	Kaynak
Özür Dileme	Oluşan olumsuz durum karşısında pişmanlık ve üzüntü bildirmek.	(Liao, 2007)
Nezaket	Kibar ve saygılı davranmak.	(Liao, 2007)
Müşteriyi Dinlemek	Müşteriye yaşadığı hizmet hatasını anlatması için fırsat vermek.	(Nguyen ve McColl, 2003)
Empati Kurmak	Müşterinin içinde bulunduğu durumu dikkate alarak davranmak.	(Tax vd., 1998)
Açıklama Yapmak	Hataya ilişkin bilgilendirme yapmak	(Lewis ve McCann, 2004)
Sorumluluğu Üstlenmek	Oluşan olumsuz sonuçların sorumluluğunu üstlenmek.	(Wang vd., 2009)
Kolaylaştırma	Müşteri şikâyet yönetimine ilişkin prosedürlerin kolay ve hızlı olması.	(Davidow, 2003b)
Esneklik	Farklı hizmet hatalarına ilişkin uygun olan farklı çözümler üretmek.	(Sparks ve McColl, 2001)
Çaba Sarf etmek	Problemin çözülmesi için sarf edilen efor.	(Mostafa vd., 2014)
Başlatma	Müşteri şikâyet etmeden telafi sürecinin işletme tarafından başlatılması.	(Xu, Roger vd., 2014)
Takip	Telafi sonrasında müşteriye problemin tatmin edici şekilde çözülüp çözülmediğini sormak.	(Mostafa vd., 2014)
Telafi Süresi	Hizmet hatasının tespit edilmesi ile çözülmesi arasında geçen süre.	(Hogreve vd., 2017)
Personel Güçlendirme	Hizmet hatasının çözümüne ilişkin personele yetki verme.	(Boshoff ve Leong 1998)
Müşteri Katılımı	Telafinin oluşturulma sürecine müşterinin dahil edilmesi.	(Roggeveen vd., 2012)
Yeni Ürün Vermek	Ürünü yenisi ile değiştirmek.	(Roschk ve Gelbrich, 2014)
Yeniden Hizmet Sunmak	Hizmeti yeniden sunmak.	(Roschk ve Gelbrich, 2014)
Anında Tazminat	Para iadesi veya indirim gibi maddi unsurları o an müşteriye sunmak.	(Roschk ve Gelbrich, 2014)
Gecikmeli Tazminat	Kupon ve alışveriş çeki gibi müşterinin daha sonra kullanımına sunulan tazminatlar.	(Roschk ve Gelbrich, 2014)

Tablo 2.3. Telafi Sürecinde Kullanılan Yöntemler

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Tablo 2.3’te verilen telafi yöntemlerini olumlu personel davranışları, örgütsel telafi prosedürleri ve tazminat olmak üzere üç başlıkta toplamak mümkündür (Vaerenberg vd., 2019). Özür, nezaket, sorumluluğu üstlenmek, empati kurmak, çaba sarf etmek, müşteriyi dinlemek olumlu personel davranışlarına, başlatma, esneklik, telafi sürecine müşterinin katılımı, personel güçlendirme ve telafi süresi örgütsel telafi prosedürlerine, ürün/hizmetin yenisi ile değiştirilmesi, anında ve gecikmeli tazminat ise maddi tazminatlara örnek olarak verilebilir. Telafi yöntemlerinin maddi olmayan

telafiler ve maddi telafiler olarak sınıflandırılmasında mümkündür. Özür dileme, nezaket gösterme, müşteriye dinleme, empati kurma, açıklama yapma, sorumluluğu üstlenme, şikâyet yönetim sürecini kolaylaştırma, esneklik, çaba sarf etme, telafiyi başlatma, takip etme, telafi süresi, personel güçlendirme ve müşteri katılımı maddi olmayan telafi yöntemleri arasında gösterilmektedir. Ürünü yenisiyle değiştirmek, hizmeti yeniden sunmak, para iadesi veya indirim gibi anında tazminat ile kupon ve alışveriş çeki gibi gecikmeli tazminatlar ise maddi telafi yöntemleri arasında gösterilmektedir.

2.3.3. Maddi Olmayan Telafi Yöntemleri

Müşteriler yaşanan hizmet hatasından dolayı şikâyetinde bulunduklarında işletmenin onları anlamasını ve uygun bir tavırla hatayı telafi etmesini beklerler (Zeithaml vd., 2006; Mostafa vd., 2014). Telafi sürecinde müşteri ile iletişim kuran personellerin sergilemiş olduğu davranışlar müşteri algıları üzerinde oldukça etkilidir (Sparks ve McColl, 2001). Bu bağlamda özür dilemek, sorumluluğu üstlenmek, müşteriye dinlemek, empati kurmak, nezaket göstermek, hataya ilişkin açıklama yapmak ve çözüm için çaba sarf etmek hizmet telafi sürecinde sergilenen ve telafi sonrası müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu etkiye sahip personel davranışları arasında gösterilmektedir (Boshoff ve Leong 1998; Sparks ve McColl, 2001; Nguyen ve McColl, 2003; Davidow, 2003b; Lewis ve McCann, 2004; Liao, 2007; Wang vd., 2009; Mostafa vd., 2014; Roschk ve Gelbrich, 2014; Vaerenberg vd., 2019).

Telafi yöntemleri müşterinin sosyal kaybını önlemek açısından özür ve duyulan üzüntünün bildirilmesi gibi somut olmayan psikolojik unsurları da içermektedir (Liao, 2007). Hizmet hatası neticesinde işletmenin özür dilemesi en sık önerilen telafi yöntemlerinden birisidir (Davidow, 2003b; Wang vd., 2009; Vaerenberg vd., 2019). İşletme tarafından sunulan özür, işletmenin müşteri sorununu kabul ederek yaşanan hizmet hatasından dolayı duyduğu üzüntünün ifadesidir (Davidow, 2003b; Liao, 2007). İşletmenin özür dilemesi hataya ilişkin sorumluluğu kabul ederek hatayı çözme konusunda istekli olduğunun göstergesidir (Zemke ve Bell, 1990; Mostafa vd., 2014). Ayrıca işletme tarafından sunulan özür hata neticesinde müşteride ortaya çıkan sinir ve öfke duygularını da azaltmaktadır (Nguyen ve McColl, 2003). Dolayısıyla, özür dilemek hizmet hatası sonrasında müşteri duygularını düzenlemek açısından telafi sürecine önemli katkı da bulunur (Roschk ve Gelbrich, 2014). Çalışmalar hizmet hatası

sonrasında sunulan özrün telafi sonrası memnuniyet üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir (Boshoff ve Leong 1998; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Liao, 2007; Mostafa vd., 2014; Manika vd., 2015; Abney vd., 2017).   letme sunmuş olduğu  z rle birlikte nezaketen de olsa hataya ilişkin sorumluluğu da üstlenmiş olur (Zemke ve Bell, 1990; Mostafa vd., 2014). Sorumluluğun üstlenilmesi müşterilerin duygularında ve davranışsal niyetlerinde etkili olmaktadır (Wang vd., 2009).

Hizmet hatasına maruz kalmış müşteri ile kurulan iletişimde gösterilen nezaket müşteri algı ve tutumlarında etkili olan önemli personel davranı larındandır (Davidow, 2000; Karatepe ve Ekiz, 2004; Liao, 2007; Mostafa vd., 2014). Nezaket, personelin hizmet telafi sürecinde takınmış olduğu kibar, yardımsever ve sabırlı tutumu ifade etmektedir (Liao, 2007). Sergilenen nezaket, şikâyet sürecinde müşterinin yatışmasını sağlarken (Tax vd., 1998; Mostafa vd., 2014) kaba bir tutum ise daha olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Blodgett vd., 1997; Liao, 2007). Nezaket müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından kritik bir unsurdur (Davidow, 2000; Karatepe ve Ekiz, 2004). Ayrıca telafi sürecinde personel tarafından gösterilen yüksek düzeyde empati de müşteri memnuniyetini etkileyen önemli personel davranışları arasında gösterilmektedir (Hocutt vd., 1997; Sparks ve McColl, 2001; Mostafa vd., 2014).

Müşteriyi dinlemek, çalışanların müşteri tarafından açıklanan olumsuz deneyimi dinlemek için sarf ettiği çabayı ifade etmektedir (Vaerenberg vd., 2019).   letme müşteriyi dinleyerek yaşanan hizmet hatasıyla ilgili bilgiler edinir (Nguyen ve McColl, 2003). Ayrıca müşteriyi dinlemek işletmenin müşteriye ilgi gösterdiğini ve düşüncelerini dile getirmek için ona bir fırsat sunduğunu ifade etmektedir (Nguyen ve McColl, 2003). Müşteri hizmet hatasına ilişkin kendi düşüncelerini aktararak telafi için alınacak kararda etkili olabilmektedir (Sparks ve McColl, 2001).   letmenin müşteriyi dinlemeden ikna edici bir açıklama yapması, samimi bir özür sunması ve uygun bir çözüm üretmesi mümkün değildir (Nguyen ve McColl, 2003). Telafi sürecinde müşterinin fikrinin alınmaması müşterilerde kontrol hissini azaltarak memnuniyetsizliğe neden olabilmektedir (Sparks ve McColl, 2001).

Açıklama yapmak yaşanan hizmet hatası ve hatanın neden kaynaklandığına ilişkin müşteriye bilgi aktarılmasını ifade etmektedir (Lewis ve McCann, 2004). Açıklama müşteriler tarafından yaşanan hizmet hatasını anlama ve hizmet sürecindeki kontrol

hissini arttırma bakımından önemli bir bilgi olarak algılanmaktadır (Liao, 2007; Mostafa vd., 2014). İşletme tarafından sunulan yeterli bir açıklama hata sonrası bozulan müşteri moralini düzeltebilir, olumsuz duyguları ve memnuniyetsizliği azaltabilir (Wang vd., 2009). İlgili çalışmalarda hizmet hatası sonrasında sunulan açıklamanın müşteri memnuniyeti (Karatepe ve Ekiz, 2004; Yavas vd., 2004; Liao, 2007), tekrar satın alma niyeti (Davidow, 2000; Yavas vd., 2004), olumlu yorum niyeti (Davidow, 2003a) ve bağlılık üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Karatepe ve Ekiz, 2004).

Çaba sarf etmek, yaşanan problemin çözümü için çalışan tarafından sergilenen özveriye ifade etmektedir (Mostafa vd., 2014). Hizmet telafi sürecinde hizmet hatasının çözümüne ilişkin personel tarafından sarf edilen çaba telafi sonrası memnuniyet (Mattila ve Patterson, 2004; Mostafa vd., 2014) ve müşteri bağlılığı üzerinde oluşturduğu olumlu etkiden dolayı hayati öneme sahiptir (Karatepe ve Ekiz, 2004). Hizmet hatasını işletmeye bildirmek için çaba ve zaman harcayan müşteri hatanın düzeltilmesi için işletme tarafından da çaba sarf edilmesini beklemektedir (McColl ve Sparks, 2003; Liao, 2007). İşletme, problemin çözümü için sarf ettiği çaba ile müşterinin kaybına eşit bir kazanım sağlamaya çalışmaktadır (Levesque ve McDougall, 2000). Çözüme ilişkin sarf edilen çaba da müşteri memnuniyetini ve hizmet algısını olumlu yönde etkileyerek davranışsal niyetler üzerinde etkili olmaktadır (Bitner vd., 1990; Mostafa vd., 2014). Personelin problemi çözme becerisi müşteri memnuniyeti ve hizmet kalite algısı üzerinde etkili olurken (Bitner vd., 1990) problemin çözümünde yetersiz kalması ise müşterinin umduğu kazanımı elde edememesine neden olarak işletmenin uygulamış olduğu hizmet telafi yöntemlerinin uygun bir çözüm üretmek için yeterli olmadığını ve hizmet telafisi için personelle kurulan iletişimin zaman kaybı olduğunu düşünmesine neden olmaktadır (Liao, 2007). Çözüm için işletme tarafından yeterli çabanın sarf edilmemesi müşterinin kendisine adil davranılmadığını düşünmesine neden olarak müşteri memnuniyetsizliğini arttırmaktadır (Maxham ve Netemeyer, 2002; Mostafa vd., 2014).

Telafi sürecinin başlatılması, takip edilmesi, hizmet hatasına ilişkin şikayet yönetim sürecinin kolaylaştırılması, telafi sürecine müşterinin katılımının sağlanması, belirlenen telafi yöntemlerinde müşteri beklentilerine ve yaşanan hataya göre esneklik sağlanması, personel güçlendirme ve telafi süresi maddi olmayan örgütsel telafi

prosedürleri altında incelenebilmektedir (Boshoff ve Leong, 1998; Sparks ve McColl, 2001; Davidow, 2003b; Roggeveen vd., 2012; Mostafa vd., 2014; Xu, Roger vd., 2014; Hogreve vd., 2017; Vaerenberg vd., 2019).

Başlatma hizmet hatasının müşteri şikâyetine dönüşmeden önce proaktif bir şekilde tespit edilerek çözülmesine ilişkin işletme tarafından uygulanan telafi yöntemidir (Xu, Roger vd., 2014). İşletmenin çözüm sunması veya müşterinin çözüm talep etmesi yolu ile telafi süreci başlatılmaktadır. İlgili çalışmalar telafi sürecinin işletme tarafından başlatılmasının telafi sonrası davranışsal niyetler üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Migacz, 2018).

Takip, uygulanan telafi yöntemi ile müşterinin yaşamış olduğu sorunun beklentilerine uygun bir şekilde çözülüp çözülmediğinin kontrol edilmesidir (Zemke ve Bel., 2000; Mostafa vd., 2014). Sunulan telafinin müşteri beklentilerini karşılamaması ya da başarılı olamaması durumunda ikinci bir telafi sürecinin başlatılması önerilmektedir (Vaerenberg vd., 2019). Problemin takibi, yaşanan hizmet hatasına ilişkin telafi sürecinde etkili bir çözüm sunulan müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde olumlu etki oluşturur (Mostafa vd., 2014). Telafi sürecinin takip edilmesi aynı zamanda etkili bir şikâyet yönetim sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır (Bell ve Zemke, 1987; Mostafa vd., 2014). Kolaylaştırma ise şikâyet yönetim sürecinin müşteriler açısından daha kolay bir hale gelmesi için uygulanan prosedürleri ve kullanılan araçları ifade etmektedir (Davidow, 2000; Davidow, 2003b; Davidow, 2015). Hizmet hatasına maruz kalan müşteriler şikâyet süreçlerinin fazla çaba ve zaman gerektirmesinden dolayı geri dönmek üzere sessizce işletmeden ayrılabilir (Kotler vd., 2010; Li vd., 2019). Bu duruma bağlı olarak yaşanan müşteri kaybının önlenmesi açısından hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe müşterilerin yaşamış oldukları hizmet hatasına ilişkin şikâyet süreçlerinin kolaylaştırılması önerilmektedir (Zemke ve Bell, 2000). Kolaylaştırılan şikâyet yönetim süreci ile hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin tekrar kazanılması mümkün görülmektedir (Kozub vd., 2014; Lee, 2018). Şikâyet yönetim süreci müşteri ilişkilerinin yönetilmesi açısından kritik öneme sahiptir (Berry ve Parasuraman 1991; Tax vd., 1998). Şikâyet yönetim sürecinin kolaylaştırılması müşteri memnuniyeti üzerinde de etkilidir (Karatepe ve Ekiz, 2004; Mostafa vd., 2014).

Müşteri katılımı, hizmet hatası neticesinde oluşturulan telafi yönteminin belirlenmesi sürecine müşterinin katılımının sağlanmasıdır (Roggeveen vd., 2012). Telafi yönteminin belirlenmesine müşterinin katılımının sağlanması ile yaşanan hizmet hatasına ve müşteri beklentilerine uygun çözümler üretmeyi ifade eden (Sparks ve McColl, 2001) esneklikte sağlanmış olur. Müşteri katılımı sunulan telafinin müşteri düşüncelerine uygun olarak oluşturulmasını sağlar ve müşterinin telafi sürecindeki kontrol duygusunu artırarak ek tazminat talep etme isteğini de azaltır (Vaerenberg vd., 2019). Müşteri ile birlikte oluşturulan telafi yöntemi daha yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti sağlar (Xu, Roger vd., 2014).

Telafi süresi, müşteri şikâyeti ile telafinin uygulanması arasında geçen zamanı ifade etmektedir (Hogreve vd., 2017). Telafi sürecinde hızlı sonuç üretilmesi müşteri algıları açısından önemlidir (Parasuraman vd., 1985; Smith vd., 1999). Müşteriler hizmet hatası neticesinde telafinin oluşturulması için işletmelerin biraz zamana ihtiyacı olduğunu düşünürler fakat bu zamanın çok uzaması durumu müşterilerde olumsuz davranışlara neden olabilir (Davidow, 2003a). Hizmet telafileri literatüründe sunulan hızlı çözümün müşteri memnuniyeti (Bitner vd., 1990; Liao, 2007) satın alma niyeti (Yavas vd., 2004; Mostafa vd., 2014) ve olumlu yorum niyeti (Davidow, 2000) üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir.

Müşteriler yaşamış oldukları hizmet hatası neticesinde personelle etkileşime geçmekte ve kendisine çözüm sunulmasını beklemektedir (Sparks ve McColl, 2001). Fakat çözüm için yetkiye sahip olmayan personeller üstlerine danışarak çözüm sürecinin uzamasına ve böylece müşterilerde olumsuz duyguların gelişmesine neden olmaktadır (Davidow, 2003b). Örgütsel davranış literatüründe personellerin problem çözüm sürecine aktif olarak katılımlarının önemine vurgu yapılmaktadır (Boshoff ve Leong, 1998). Bu bağlamda, personel güçlendirme yöntemi ile personele hizmet hatalarının çözümüne ilişkin yetkinin verilmesi hizmet hatasına maruz kalan müşteriye daha hızlı çözümler üretilmesi açısından önemlidir (Sparks ve McColl, 2001). Personel güçlendirme karşı karşıya kalınan her durumda gerekli görülme de özellikle öngörülemeyen durumlarda uygun ve hızlı çözümler sunulmasına katkı sağlayan önemli bir strateji olarak görülmektedir (Boshoff ve Leong 1998).

2.3.4. Maddi Telafi Yöntemleri

Bazı durumlarda sunulan özür ve gösterilen nezaket gibi maddi olmayan telafi yöntemleri etkili bir çözüm için yetersiz kalmakta ve müşteriler maruz kaldıkları hata neticesinde oluşan maddi kayıplarının da karşılanmasını beklemektedir (Boshoff ve Leong 1998). Bu tür durumlarda işletmeler tarafından sıklıkla kullanılan ürün veya hizmetin yenisi ile değiştirilmesi, para iadesi ve indirim gibi yöntemler gecikmeli ve anında uygulanan maddi tazminatlar başlığı altında ele alınmaktadır (Roschk ve Gelbrich, 2014; Vaerenberg vd., 2019).

Yeni ürün veya hizmetin sunulması ilk başta sunulan ürün veya hizmetin müşteriye tatmin etmemesi sonucunda ürün veya hizmetin yenisi ile değiştirilmesini ifade etmektedir. Roschk ve Gelbrich (2014) kötü ürün veya hizmetin yeniden sunulması müşterinin maddi kaybının karşılanması gerektiğini belirtmektedir. Bunun dışında hizmet hatasının olduğu durumlarda para iadesi ya da indirim gibi müşteri zararının anında karşılanmasını içeren telafi yöntemleri de kullanılmaktadır. İşletmeler bazı durumlarda hizmet hatası neticesinde ortaya çıkan zararın anında karşılanmasından ziyade müşterinin sonraki alışverişlerinde kullanabileceği alışveriş çeki veya kupon sunarak gecikmeli tazminat yöntemini de tercih edebilmektedir (Vaerenberg vd., 2019). Hizmet hatası neticesinde sunulan maddi tazminatların müşteri memnuniyeti ve tekrar satın alma niyeti üzerinde etkili olduğu bilinmektedir (Yavas vd., 2004; Mostafa vd., 2014). Buna karşın müşterilerin sadece %5'i hizmet hatasının ilk defa yaşanması durumunda maddi tazminatlara önem verirken ikinci kez hizmet hatasına maruz kaldığında bu oran %76'ya çıkmaktadır (Johnston ve Fern, 1999; Mostafa vd., 2014). Ayrıca Maxham ve Netemeyer (2002) müşterinin ikinci kez aynı hizmet hatasına maruz kalması durumunda daha iyi bir telafi yöntemi uygulansa dahi müşteri memnuniyetinin ilk hata karşısında sunulan telafiden daha düşük olacağını belirtmektedir.

Hizmet telafi yöntemlerini konu alan çalışmalarda genel olarak hangi yöntemlerin etkili bir telafi oluşturmak için kullanılabileceği tartışılmaktadır (Boshoff ve Leong 1998; Sparks ve McColl, 2001; Yavas vd., 2004; Mostafa vd., 2014; Hogue ve vd., 2017). Birçok yazar özür dileme, tazminat, telafi hızı, açıklama gibi 5-6 farklı telafi yönteminin bir arada kullanılabileceğini belirtmektedir (Bell ve Zemke, 1987; Smith vd., 1999; Davidow, 2000; Gelbrich ve Roschk, 2011). Önerilen telafi yöntemlerinin

telafi sonrası davranışsal niyetler üzerindeki etkisi duruma göre farklılık gösterse de bu yöntemlerin listelenmesi alternatiflerin bilinmesi bakımından yöneticilere fayda sağlamaktadır (Mostafa vd., 2014). Fakat hangi durumlarda hangi yöntemlerin daha etkili olduğunun belirlenmesi de önemli bir konudur. McDougall ve Levesque (1998) sunulan telafi yönteminin ancak müşterinin yaşadığı kayıp ile eşit olması durumunda olumlu sonuçlar doğurabileceğinden bahsetmektedir. Farklı türdeki hizmet hataları müşterilerin farklı oranda kayıp yaşamasına neden olmaktadır (Gelbrich ve Roschk, 2011). Dolayısıyla, hizmet telafisi beklentileri de farklılaşmaktadır (Smith vd., 1999). Sonuç olarak, yaşanan bütün hizmet hatalarına karşı sunulabilecek tek bir etkili telafi yöntemi bulunmamaktadır (Cheng vd., 2019; Vaerenberg vd., 2019). Örneğin Liao (2007) yüksek düzeyli hatalarda sadece açıklama yapmanın yeterli olmadığını fakat düşük düzeyli hatalarda açıklama yapmanın yeterli olabileceğini belirtmektedir. Ayrıca, işletme telafi yöntemini belirlerken mevcut kaynaklarını ve telafinin maliyetini de hesaba katarak karar vermelidir (Hsieh ve Yeh, 2018). Aksi durumda sürdürülebilir bir telafi yönetiminin geliştirilmesi imkânsız hale gelebilir.

Zemke ve Bell (2000) etkili bir telafi yönteminin oluşturulması için iki unsurun dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir. Bunlardan ilki sunulan çözümün kendisi diğeri ise bu çözümün nasıl sunulduğudur. Çünkü müşteriler sunulan telafinin etkinliğini değerlendirirken hem telafi sürecine hem de telafi sürecinin çıktılarına odaklanmaktadır (Sparks ve McColl, 2001). Dolayısıyla, sunulabilecek en iyi telafi yönteminin hem maddi hem de maddi olmayan yöntemlerin birleşiminden oluştuğu söylenebilir (Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018).

2.4. Hizmet Telafilerinin Sonuçları

İşletmeler tarafından uygulanan hizmet telafilerinin temel amacı, hizmet hatası neticesinde oluşması muhtemel olumsuz sonuçların (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Lin vd., 2018; Koç, 2019) olumsuz etkilerini yöneterek müşteri memnuniyeti, güven ve bağlılık gibi işletmeye fayda sağlayacak olumlu sonuçlara dönüştürmek olduğu söylenebilir (Miller vd., 2000; Wang vd., 2011; Lee, 2018; Cheng vd., 2019; Sreejesh vd., 2019; Jin, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Konaklama işletmelerinde hizmet hataları kaçınılmaz bir durum olarak görülmektedir (Zeithaml vd., 1985; Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Zhao vd., 2014; Koç, 2017; Jin vd., 2019;

Sreejesh vd., 2019; Koç, 2019). Alınan önlemler ya da verilen eğitimler ne kadar sıkı ve yoğun olursa olsun kusursuz bir hizmet sunumu mümkün görülmemektedir (Fu, 2003; Murphy vd., 2015; Migacz 2018). Bu bağlamda hizmet hataları, uygulanan etkili telafi yöntemleri ile müşteri memnuniyetinin tekrar sağlanabileceği ikinci bir şans ifade etmektedir (Kozub vd., 2014; Migacz, 2018). İlgili çalışmalarda (Andreassen, 2000; Holloway ve Beatty, 2003; Kuo ve Wu, 2012; Lee, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019) telafi öncesi ve telafi sonrası olmak üzere iki ayrı müşteri memnuniyetinden bahsedilmektedir. Hizmet hatası sonucunda ortaya çıkan müşteri memnuniyetsizliği uygulanan etkili bir telafi yöntemi ile yerini memnuniyete bırakabilmektedir (Wang vd., 2011; Ding ve Lii, 2016; Lee, 2018; Cheng vd., 2019). Dolayısıyla konaklama işletmeleri açısından kaçınılmaz olan hizmet hatalarıdır (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Sreejesh vd., 2019) geliştirilen etkili telafi yöntemleri ile müşteri memnuniyetsizliğinden kaçınılması mümkündür (Kozub vd., 2014; Lee, 2018; Koç, 2019; Vaerenberg vd., 2019).

İlgili çalışmalar sunulan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması durumunda uygulanan hizmet telafi yöntemlerinin, müşteri memnuniyetsizliği (Kelley vd., 1993; Lewis ve McCann, 2004; Wen ve Chi, 2013; Wang vd., 2014), olumsuz duygular (Balaji vd., 2017; Hur ve Jang, 2019), müşteri güveni ve bağlılığında azalma (Boshoff, 1997; Hoffman ve Chung, 1999), müşteri kaybı (Keaveney, 1995; Miller vd., 2000), tedarikçi değiştirme (Keaveney, 1995; Kim vd., 2012), işletme hakkında olumsuz yorum paylaşma (Bailey, 1994; Mattila, 2001; Lin vd., 2018), gelir kaybı (Zemke ve Bell, 2000; Lewis ve McCann, 2004), çalışan moral ve performansında düşüş (Bitner vd., 1994; Lee vd., 2013), müşteri intikamı (Gregoire vd., 2009; Hur ve Jang, 2019) ve üçüncü taraflara şikayet (Blodgett vd., 1997; Huppertz ve Mower, 2003) gibi işletmelerin yaşamlarına devam edebilmeleri üzerinde tehdit oluşturan hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarını (Koç, 2019) güven, memnuniyet, bağlılık ve işletme hakkında olumlu yorum paylaşma gibi olumlu sonuçlara dönüştürdüğünü göstermektedir (Bitner vd., 1990; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Holloway vd., 2009; Gelbrich ve Roschk 2011; Xu vd., 2016; Hsieh ve Yeh, 2018; Bacile vd., 2018; Cheng vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Bazı yazarlar (Zhao vd., 2014; Migacz, 2018; Hsieh ve Yeh, 2018; Koç, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) işletmelerin yaşanan hizmet hataları karşısında etkili telafi yöntemleri geliştirmelerini yaşamlarına devam edebilmeleri bakımından bir zorunluluk olarak görmektedir.

2.4.1. Hizmet Teliflerinde Faydalanılan Teorik Çerçeveseler

İlgili çalışmalarda, adalet teorisi (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Maxham ve Netemeyer, 2002; Rojas vd., 2015; Tsao, 2018), beklenti uyumsuzluğu teorisi (Boshoff, 1999; McCollough vd., 2000; Harris vd., 2006; Chen vd., 2018; Das vd., 2019) ve nedensel atfetme teorisi (Weiner, 2000; Swanson ve Kelley, 2001; Lin vd., 2018; Vakeel vd., 2018) telif sonrası müşteri algılarının ölçülmesi ve satın alma sonrası davranışların değerlendirilmesi için sıklıkla kullanılmaktadır. Birden fazla teoriden faydalanarak teorik altyapı oluşturan çalışmalarla da karşılaşmak mümkündür (Oliver ve Burke, 1999; Gelbrich ve Roschk, 2011; Sugathan vd., 2018; Das vd., 2019).

Tax ve diğerleri (1998) müşterilerin hizmet telif sürecini çıktılar, süreç ve personelle kurulan iletişim üzerinden değerlendirdiğini belirtmektedir. Adalet teorisinde de bu unsurlarla ilişkilendirilen dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç farklı adalet türü üzerinden adalet algıları ölçülmektedir (Blodgett vd., 1997; Lewis ve McCann, 2004; Wang vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Manu ve Seejesh, 2020). Dağıtımsal adalet telif sürecine ilişkin çıktılara, prosedürel adalet telif sürecinde uygulanan prosedürlere, etkileşimsel adalet ise personel çalışan arasındaki iletişime odaklanmaktadır (Blodgett vd., 1997). Dağıtımsal adalet, indirim, iade ve kupon gibi maddi teliflerle ilişkilendirilirken (Lewis ve McCann, 2004; Liu, Jayawardhena vd., 2019), prosedürel adalet hizmet telif sürecinde hızlı cevap verme gibi işletme prosedürlerini (Blodgett vd., 1997), etkileşimsel adalet ise hizmet telif sürecinde empati, hoşgörü gibi müşteriye nasıl davranıldığını ifade etmektedir (Tax vd., 1998; Ding ve Lii, 2016). Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) hizmet telif sürecini, hizmet alım sürecinde hatalarla karşılaşarak memnuniyetsizlik yaşayan müşterilere adalet dağıtımının gerçekleştirildiği süreç olarak tanımlamaktadır. Telif adaleti, müşterinin hizmet hatasına ilişkin şikayetinin işletme tarafından ne kadar adil bir şekilde ele alındığını değerlendirmesidir (Wang vd., 2011). Müşteriler telif sürecinin başarısını adalet algıları üzerinden değerlendirirken algılamış oldukları adalette memnuniyet, bağlılık ve olumlu yorum paylaşma gibi davranışsal niyetleri üzerinde etkili olmaktadır (Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk, 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu çalışmada da telif sonrası müşteri algılarının ölçülmesi ve davranışsal niyetlerin değerlendirilmesi için adalet teorisinin

sunmuş olduğu kavramsal altyapıdan faydalanılmıştır. Dolayısıyla, adalet teorisi ayrı bir başlık altında detaylı olarak aktarılmıştır.

Vaerenbergh ve diğeri (2019) beklenti uyumsuzluğu teorisinin hizmet telafilerinin kompleks yapısını bütünüyle ele almakta yetersiz kaldığını iddia etse de telafi sonrası müşteri algılarının ve davranışsal niyetlerin değerlendirilmesinde beklenti uyumsuzluğu teorisinden sıklıkla faydalandığı görülmektedir (Boshoff, 1999; McCollough vd., 2000; Harris vd., 2006; Chen vd., 2018; Das vd., 2019). Beklenti uyumsuzluğu teorisi müşteri memnuniyeti ile ilgili çalışmalarda en sık kullanılan teorilerin başında gelmektedir (Oliver, 1977; Koç, 2017; Migacz, 2018). Beklenti teorisine göre müşteri memnuniyeti, müşterinin beklentileri ile satın alma sonrasında elde ettiğı (gerçekleşen) kazanımları değerlendirmesinin bir sonucudur (Oliver, 1993; Koç, 2017). Müşterinin aldığı hizmetin beklentisine eşit veya beklentisinin üzerinde olması durumunda memnuniyet oluşurken, beklentisinin altında kalması durumunda memnuniyetsizlik oluşmaktadır (Oliver, 1980; Hsieh ve Yeh, 2018). Sunulan hizmetin beklentileri aşması durumunda olumlu yönde uyumsuzluk oluşurken beklentilerin altında kalması durumu olumsuz yönde uyumsuzluğa neden olmaktadır (Oliver, 1980; Harris vd., 2006). Müşterinin beklentileri ile sunulan hizmet arasında gerçekleşen olumlu uyumsuzluğun daha yüksek düzeyde memnuniyet oluşturduğu bilinmektedir (McCollough vd., 2000; Migacz, 2018).

Hizmet telafileri literatüründe (Boshoff, 1999; McCollough vd., 2000; Harris vd., 2006; Chen vd., 2018; Das vd., 2019) beklenti uyumsuzluğu teorisi, hizmet hatası neticesinde müşterilerde oluşan telafi beklentisi ile sunulan telafi sonrasında oluşan müşteri algılarının karşılaştırılmasını ifade etmektedir. Müşterilerde, karşı karşıya kaldıkları hizmet hatası neticesinde telafiye ilişkin bir beklenti oluşmaktadır (Zemke ve Bell, 2000; Fu, 2003). Migacz (2018) müşterilerde oluşan beklentilerin; tolere edilebilir beklenti, ideal beklenti ve arzulanan beklenti olmak üzere farklı türleri olduğunu ifade etmektedir. Zeithaml ve diğeri (1993) ise yaşanan hizmet hatalarının geçici olarak müşteri beklentilerini arttırarak kabul edilebilir ve arzulanan beklentiler arasında kalan tolerans aralığını daralttığını belirtmektedir. Bu durum telafi sonrası müşteri memnuniyetinin sağlanması üzerinde güçlük oluşturmaktadır (Migacz, 2018). Manu ve Sreejesh (2020) müşterilerin yaşadıkları soruna karşın uygun bir çözüm beklemekte olduğunu ve telafi çabalarının ancak müşteri beklentilerini karşıladığında

başarılı olabileceğini belirtmektedir. Harris ve diğerleri (2006) beklenti uyumsuzluğu teorisini kullanarak uygulanan telafi yönteminin memnuniyet üzerine etkisini incelemiştir. Chen ve diğerleri de (2018) benzer şekilde uygulanan telafi yönteminin memnuniyet, tekrar satın alma ve olumlu yorum paylaşma niyeti üzerindeki etkisini beklenti uyumsuzluğu teorisini kullanarak teyit etmiştir. Sonuç olarak, ilgili çalışmalar sunulan hizmet telafisinin müşterilerin hizmet alım sürecini yeniden değerlendirmesini sağladığını ve bu değerlendirme sonucunda beklentilerinin karşılandığı kanaatine vardıklarında memnun olurken karşılanmadığını düşündüklerinde ikinci bir memnuniyetsizlik yaşadığını göstermektedir (McCollough vd., 2000; Migacz, 2018).

Hizmet telafileri literatüründe (Weiner, 2000; Swanson ve Kelley, 2001; Lin vd., 2018; Vakeel vd., 2018) telafi sonrası müşteri algı ve davranışlarını değerlendirmek için sıklıkla faydalanan bir diğer kavramsal çerçeve de nedensel atfetme teorisi tarafından sağlanmaktadır. Nedensel atfetme teorisine göre insanlar bir durumla karşılaştıklarında bu durumun neden ortaya çıktığına dair çıkarımlarda bulunurlar (Weiner, 1985). Hizmet hataları literatüründe de benzer şekilde müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hatalarına ilişkin çıkarımlarda bulundukları belirtilmektedir (Harris vd., 2006; Manu ve Sreejesh, 2020). Weiner (1986) insanların durumun kaynağına dair yaptıkları bu çıkarımları üç boyutlu olarak değerlendirdiğini ifade etmektedir. Bu boyutlar kontrol edilebilirlik, süreklilik ve mahaldir. Kontrol edilebilirlik yaşanan hizmet hatası üzerinde işletmenin kontrol gücü olup olmadığına dair müşterinin inancını ifade etmektedir (Koç, 2015; Harris vd., 2006). Müşteriler bu aşamada işletmenin hizmet hatasının oluşmaması için yeterli çaba sarf edip etmediğini değerlendirmektedir (Weiner, 2000; Koç, 2015). Süreklilik müşterinin yaşanan hizmet hatasının kalıcı olup olmadığına dair düşüncelerini ifade etmektedir (Koç, 2015; Lin vd., 2018). Hatanın kalıcı bir sebepten dolayı yaşandığının düşünülmesi aynı hatanın tekrar oluşabileceğine dair inancı da arttırmaktadır (Harris vd., 2006; Zhao vd., 2014; Koç, 2019). Mahal ise müşterinin hata ile ilgili sorumluluğun kimden kaynaklandığına dair düşüncelerini ifade etmektedir (Harris vd., 2006; Manu ve Sreejesh, 2020). Hatanın sorumluluğu genel olarak işletme, kontrol edilemeyen koşullar ve müşteri olmak üzere üç unsura yüklenmektedir (Lewis ve McCann, 2004; Vakeel vd., 2018).

Müşteriler karşı karşıya kaldıkları hizmet hatasının işletme tarafından kontrol edilebileceğine inanırlarsa hatayı işletmeye atfedecek ve daha olumsuz tepkiler

sergileyecektir (Harris vd., 2006). Hatanın işletmenin kontrolü dışında oluştuğuna inandıklarında ise daha anlayışlı ve affedici olacaktırlar (Maxham ve Netemeyer, 2002; Koç, 2015). Müşteriler hizmet hatasını kalıcı olarak sınıfladıklarında memnuniyetsizlik dereceleri artarken bir kereye mahsus geçici bir durum olduğunu düşündüklerinde ise daha affedici olacaktırlar (Koç, 2015). Müşteriler hatanın kaynağına dair yaptıkları çıkarımda işletmenin sorumlu olduğunu düşünürlerse olumsuz tepkileri daha yoğun olurken kendilerini sorumlu tuttuklarında olumsuz tepkileri azalmaktadır (Harris vd., 2006; Vakeel vd., 2018). Müşteriler öz saygı yanlılıkları nedeni ile olumsuz bir durumla karşılaştıklarında kendilerinden ziyade işletmeyi suçlama eğilimindedirler (Boshoff ve Leong, 1998; Harris vd., 2006; Koç, 2015). Bu durumun önüne geçmek için Zeithaml ve Bitner (2003) müşterilerin hizmet sunum sürecine kısmen de olsa katılımının sağlanmasını önermektedir. Müşteri katılımı ile gerçekleşen hizmet hatalarında müşterilerin kendilerini suçlama eğilimlerinin daha yüksek olduğu bilinmektedir (Harris vd., 2006). Hizmet hatalarını nedensel atfetme teorisi bağlamında ele alan çalışmalar genel olarak hizmet hatasının işletmenin kontrolü altında gerçekleşmesi ve süreklilik arz etmesi durumunda müşterilerin daha olumsuz tepkiler geliştirdiğini göstermektedir (Folkes, 1984; Nikbin ve Hyun, 2017).

2.4.2. Başarılı Telafilerin Muhtemel Sonuçları

Kullanılan teorik çerçeve ne kadar farklı olursa olsun uygulanan başarılı bir hizmet telafisi sonrasında ortaya çıkan olumlu sonuçlar benzerlik göstermektedir. İlgili çalışmalarda telafi memnuniyeti (Chang, 2008; Singh ve Crisafulli, 2016; Jung ve Seock, 2017; Manu ve Sreejesh, 2020), genel memnuniyet (Gelbrich ve Roschk, 2011; Lin vd., 2011; Zhao vd., 2014; Xu vd., 2016; Chen vd., 2018; Cheng vd., 2019), işletme hakkında olumlu yorum paylaşma (Parasuraman vd., 1985; Bitner vd., 1990; Blodgett vd., 1997; Ding ve Lii, 2016; Liu, Jayawardhena vd., 2019), tekrar satın alma (Andreassen, 2001; Gelbrich ve Roschk, 2011; Lin vd., 2011; Zhao vd., 2014; Ding ve Lii, 2016; Cheng vd., 2019), bağlılık (Murphy vd., 2015; Das vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020), güven (Karande vd., 2007; Kim vd., 2009; Gelbrich ve Roschk, 2011; La ve Choi, 2012; Bacile vd., 2018), müşteri ile ilişkileri güçlendirme (Bitner vd., 1990; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Wen ve Chi, 2013; Park vd., 2014) olumlu duygular geliştirme (Kuo ve Wu, 2012; Astuti ve Nagase, 2014; Nikbin vd., 2015),

müşterinin işletmeyi affetmesi (Tsarenko ve Tojib, 2012; Hur ve Jang, 2019; Shin vd., 2018), olumlu işletme imajı (Chen ve Chen, 2014; Chang vd., 2015; Migacz, 2018), müşterilerin ek ürün satın alması (Zemke vd Bell, 2000; Lewis ve McCann, 2004) ve karlılığın artması (Zemke ve Bell, 2000; Lewis ve McCann, 2004; Bujisic vd., 2014), uygulanan başarılı bir hizmet telafisinin olumlu sonuçları arasında sıklıkla gösterilmektedir. Ayrıca uygulanan başarılı bir telafinin işletme değiştirme niyeti (Das vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020; Tsao, 2018), olumsuz yorum paylaşma niyeti (Kelly vd., 1993; Blodgett vd., 1997; Lin vd., 2011), üçüncü taraflara şikâyet niyeti (Kelly vd., 1993; Blodgett vd., 1997; Kim vd., 2010; Rojas vd., 2015) ve olumsuz duygular (Nguyen ve McColl, 2003; Kuo ve Wu, 2012; Lee, 2018) gibi hizmet hatası sonrasında ortaya çıkan olumsuz durumları azalttığı görülmektedir. Hizmet hataları ve telafi yöntemlerinin işletme çalışanları üzerindeki etkisini ele alan çalışmalarda ise başarılı bir telafinin örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini üzerinde etkili olduğu böylece çalışan performansını arttırdığı da belirtilmektedir (Zhang vd., 2015; Manu ve Sreejesh, 2020). Uygulanan başarılı bir telafinin olası sonuçlarından bazıları ilgili çalışmalardan derlenerek Tablo 2.4'te aktarılmıştır.

Beklenti uyumsuzluğu teorisine göre uygulanan telafinin telafi beklentisi ile karşılaştırılması sonucunda ikinci memnuniyet olarak da anılan (Andreassen, 2000; Holloway ve Beatty, 2003; Kuo ve Wu, 2012; Lee, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019) telafi memnuniyeti oluşmaktadır (Lee, 2018). Telafi memnuniyeti, hizmet hatası neticesinde uygulanan telafiye ilişkin müşterilerin öznel ve duygusal değerlendirmelerinden oluşan bir memnuniyet türüdür (Tsao, 2018). Uygulanan başarılı bir telafi yöntemi neticesinde telafi memnuniyeti artmaktadır (Andreassen, 2000).

Biliş güncelleme teorisinde müşterilerin yaşadıkları deneyimler neticesinde işletmeye ilişkin düşüncelerinin sürekli olarak güncellendiği savunulmaktadır (Boulding vd., 1993; Boulding vd., 1999). Dolayısıyla işletme ile müşteri arasında vuku bulan her yeni etkileşim müşteri düşüncelerinin değişmesine neden olmaktadır. Hizmet hataları bağlamında ise karşılaşılan hizmet hatası ve akabinde uygulanan telafi yöntemi müşterinin işletmeye ilişkin düşüncelerinin değişmesini sağlamaktadır (Fu, 2003). Bazı çalışmalarda (Fu, 2003; Migacz, 2018) biliş güncelleme sürecine vurgu yapılarak telafi memnuniyeti ve genel memnuniyet olmak üzere iki farklı memnuniyet türünden

bahsedilmektedir. Müşteri karşı karşıya kaldığı hizmet hatası neticesinde memnuniyetsizlik yaşarken uygulanan telafiye ilişkin memnuniyet düzeyi aynı zamanda genel memnuniyet düzeyini de etkilemektedir (Fu, 2003).

Telafi Sonucu	Kullanılan Teori	Bulgu	Kaynak
Telafi Memnuniyeti	Beklenti Uyuşmazlığı Teorisi	Telafi beklentisi ile algılanan telafi kalitesi arasındaki uyum telafi memnuniyetini etkiler.	(Andreassen, 2000)
Genel Memnuniyet	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet boyutları müşteri memnuniyetini etkilemektedir.	(Cheng vd., 2019)
Olumlu Yorum	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet telafi memnuniyeti üzerinden olumlu yorum niyetini etkiler.	(Liu, Jayawardhena vd., 2019)
Tekrar Satın Alma	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet telafi memnuniyet ve güven üzerinden tekrar satın alma davranışını etkilemektedir.	(Ding ve Lii, 2016)
Bağlılık	Adalet Teorisi	Telafi sonrasında algılanan adalet telafi memnuniyeti üzerinden bağlılığı etkilemektedir.	(Tsao, 2018)
Güven	Adalet Teorisi	Telafi sonrasında algılanan adalet güven duygusunu etkilemektedir.	(Lopez ve Silva, 2015)
Müşteri İlişkileri	-	Uygulanan telafi müşterilerin ilişki kalitesi algısını etkilemektedir.	(Sciarelli vd., 2017)
Olumlu Duygular	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet olumlu duyguları etkilemektedir.	(Kuo ve Wu, 2012)
Affetme	Değerlendirme Teorisi (Appraisal Theory)	Hizmet hatasını sürekli düşünmek ve düşünmekten vazgeçmek affetme davranışını etkilemektedir.	(Hur ve Jang, 2019)
İşletme İmajı	Nedensel Atfetme Teorisi	Hatanın kontrol edilebilirliği ve mahaline ilişkin müşteri çıkarımları işletme imajı üzerinde etkilidir.	(Chang vd., 2015)
İşletme Değiştirme Niyeti	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet telafi memnuniyeti üzerinden işletme değiştirme niyetini etkilemektedir.	(Tsao, 2018)
Olumsuz Yorum Niyeti	Nedensel Atfetme Teorisi	Müşterinin hataya ilişkin çıkarımları işletme imajı üzerinden olumsuz yorum niyetini etkilemektedir.	(Chang vd., 2015)
Üçüncü Taraflara Şikâyet	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan etkileşimsel adalet üçüncü taraflara şikâyet niyetini etkilemektedir.	(Rojas vd., 2015)
Olumsuz Duygular	Adalet Teorisi	Telafi sonrası algılanan adalet olumsuz duyguları etkilemektedir.	(Kuo ve Wu, 2012)

Tablo 2.4. Hizmet Telafi Yöntemlerinin Sonuçları

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Fu (2003) biliş güncelleme teorisi bağlamında otel işletmeleri üzerine gerçekleştirdiği bir araştırmada müşterilerin önceki genel memnuniyetleri ile hizmet hatası sonrasında uygulanan hizmet telafi yöntemine ilişkin telafi memnuniyetinin oluşan yeni genel memnuniyet üzerindeki etkisini incelemiştir. Sonuç olarak, telafi memnuniyetinin yeni

oluşan genel memnuniyet üzerinde hizmet hatası ve telafiden önceki genel memnuniyetten daha etkili olduğunu bulmuştur. Migacz ise (2018) telafi memnuniyetinin olumlu yorum niyeti üzerinde, genel memnuniyetin ise tekrar satın alma niyeti üzerinde daha etkili olduğunu tespit etmiştir.

Telafi memnuniyeti ve genel memnuniyetin, hizmet hataları ve telafi yöntemleri ile ilgili çalışmalarda genel olarak nihai değişken üzerinde etkili olan bir ara değişken olarak ele alındığı görülmektedir (Kuo ve Wu, 2012; Lopez ve Silva, 2015; Ding ve Lii, 2016; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019). Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) otel işletmeleri üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada katılımcıların telafiye ilişkin memnuniyet düzeylerinin olumlu yorum niyetini etkilediğini tespit etmiştir. Ding ve Lii ise (2016) katılımcıların adalet algılarının telafi memnuniyetini ve telafi memnuniyetinin de olumlu yorum ve tekrar satın alma niyetini etkilediğini tespit etmiştir. Benzer şekilde Tsao (2018) da otel işletmeleri üzerine gerçekleştirdiği çalışmada telafi sonrası algılanan adaletin memnuniyet üzerinde memnuniyetinde müşteri bağlılığı ve işletme değiştirme niyeti üzerinde etkili olduğunu bulmuştur. Lopez ve Silva (2015) telafi sonrası algılanan adaletin güven duygusunu, güven duygusunun da bağlılık üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Telafi sonrası müşteri duygularının satın alma sonrası niyetler üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada Kuo ve Wu (2012) telafi sonrası algılanan adaletin olumlu ve olumsuz duyguları etkilediğini, duygularında memnuniyeti etkileyerek satın alma sonrası niyetlerin oluşmasına öncülük ettiğini belirtmektedir.

Nedensel atfetme teorisi bağlamında gerçekleştirilen bir çalışmada Chang ve diğerleri (2015) hatanın kaynağı ve kontrol edilebilirliğine dair müşteri çıkarımlarının işletme imajını etkilediğini ve işletme imajının da müşterilerinin olumsuz yorum niyetleri üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Rojas ve diğerleri ise (2015) telafi sonrası algılanan adaletin tekrar ziyaret niyeti, olumlu yorum niyeti ve üçüncü taraflara şikâyet niyeti üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir.

2.4.3. Telafi Paradoksu

Uygulanan başarılı bir telafi yönteminin önemli sonuçlarından birisi de telafi paradoksu olarak adlandırılan (Koç, 2015; Koç, 2017; Jeong ve Lee, 2017; Migacz, 2018; Koç, 2019; Vaerenbergh vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) ve uygulanan hizmet telifisi sonrasında oluşan müşteri memnuniyetinin hiç hizmet hatasıyla

karşılaşmamış müşterilerden daha yüksek olmasını ifade eden durumdur (Vaerenbergh vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Koç (2019) bu durumu beklenti teorisi bağlamında açıklamaktadır. Beklenti teorisine göre insanlar kayıplara kazançlardan daha çok önem verirler. Bu durum hizmet hatası ile karşılaşan müşterinin geliştirdiği olumsuz duyguların hizmet hatası yaşamayan müşteride oluşan olumlu duygulardan daha güçlü olabileceği şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla, uygulanan başarılı bir telafi yöntemi ile müşteri de oluşan kaybın telafi edilmesi durumu müşterinin hiç kayba uğramamış müşterilerden daha olumlu duygular geliştirmesine neden olabilir (Koç, 2015; Koç, 2019). Bu düşüncüyü doğrular nitelikte Sousa ve Voss (2009) uygulanan başarılı bir telafi neticesinde oluşan müşteri bağlılığının hiç hataya maruz kalmayan müşterilerde oluşan bağlılıktan daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Telafi paradoksu konusunda farklı sonuçlara ulaşılmış olsa da (Kuo ve Wu, 2012; Migacz, 2018) birçok çalışma karşılaştığı hizmet hatasına uygun bir çözüm sunulan müşterilerin hiç hizmet hatasıyla karşılaşmamış müşterilerden daha olumlu duygular geliştirdiğini göstermektedir (Krishna vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017). Sparks ve Fredline (2007) ne kadar iyi bir telafi sunulduğu fark etmeksizin hata düzeyinin tekrar satın alma niyeti üzerinde olumsuz yönde bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedir. Bu sonuç telafi paradoksuna ilişkin çelişkili bir durum olarak yorumlanabilir. Krishna ve diğerleri de (2014) bu sonucu destekler nitelikte yalnızca orta ve düşük düzeyli hatalar karşısında uygulanan etkili telafi yöntemlerinin telafi paradoksunu sağlayacağını belirtmektedir. Zemke ve Bell (2000) telafi paradoksunu destekler nitelikte hiçbir hata ile karşılaşmayan müşterilerin %85'inin işletmeye geri döndüğünü fakat bir hatayla karşılaşarak etkili bir telafi uygulanmış müşterilerin %90'nının tekrar satın alma gerçekleştirdiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, telafi paradoksunun büyük oranda kabul edilmiş olmasına karşın telafi paradoksu üzerinde etkili olan unsurlara ilişkin tartışmaların devam ettiği söylenebilir. Baskın görüş müşterilerin karşılaşmış olduğu her hata türünde uygulanan telafi fark etmeksizin telafi paradoksuna ulaşılması mümkün değildir (Krishna vd., 2011; Krishna vd., 2014; Migacz, 2018).

2.4.4. Başarısız Telafilerin Muhtemel Sonuçları

Uygulanan telafi yönteminin başarılı olması durumunda olumlu sonuçlar ortaya çıkarken başarısız olması durumu ise müşterilerde ikinci bir hayal kırıklığına neden olarak daha olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Bitner vd., 1990; Keaveney, 1995;

McCollough, 2000; Lewis ve McCann, 2004; Harris vd., 2006; Wang vd., 2011; Zhao vd., 2014; Surachartkumtonkun vd., 2015; Lee, 2018; Migacz, 2018; Tsao, 2018; Hogleve vd., 2019; Koç, 2019). İkinci bir hayal kırıklığı neticesinde oluşan memnuniyetsizliğin müşterilerde hüsrana ve ihanete uğrama gibi duyguları tetiklediği belirtilmektedir (Basso ve Pizutti, 2016). İlgili çalışmalarda başarısız bir telafinin müşteri memnuniyetsizliği (Bitner vd., 1990; Koç, 2019), güven duygusunda azalma (Bitner vd., 1990; Koç, 2019; Lewis ve McCann, 2004), olumsuz yorum (Lewis ve McCann, 2004; Bitner, 1990; Keaveney, 1995; Lee, 2018), işletme değiştirme (Bitner, 1990; Keaveney, 1995; Lee, 2018), bağlılığı azaltma (Bitner, 1990; Keaveney, 1995; Lee, 2018), müşteri kaybı (Ahmad, 2002; Lewis ve McCann, 2004; Harris vd., 2006), olumsuz duygular (Kuo ve Wu, 2012; Migacz, 2018), üzüntü ve öfke (Kuo ve Wu, 2012; Ozgen ve Kurt 2012; Vaerenberg vd., 2019) gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu belirtilmektedir. Ayrıca başarısız telafi neticesinde ortaya çıkan olumsuz durumların çalışan moral ve performansını etkileyerek iş devir hızının yükselmesine neden olabileceği de savunulmaktadır (Swanson ve Hsu, 2011; Migacz, 2018). Surachartkumtonkun ve diğerleri (2015) müşterilerin ancak karşı karşıya kaldıkları hizmet hatasına ilişkin sunulan telafinin beklentilerini karşılamadığında ikinci bir hayal kırıklığı yaşayarak işletmeden intikam alma arzusu geliştirdiklerini belirtmektedir. Müşterilerin intikam almak için yasal yollara başvurabileceği gibi sabotaj gibi illegal yolları tercih edebileceği de belirtilmektedir (Lastner vd., 2016; Choi ve Mattila, 2008; De Matos vd., 2007; Migacz, 2018).

Hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin uygulanan etkili bir telafi yöntemi ile memnun edilmesi sağlanabilirken (Holloway vd., 2009; Kuo ve Wu, 2012; Lopez ve Silva, 2015; Ding ve Lii, 2016; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019) uygulanan başarısız bir telafi yöntemi neticesinde ikinci bir hayal kırıklığına neden olunması da muhtemeldir (Harris vd., 2006; Wang vd., 2011; Zhao vd., 2014; Surachartkumtonkun vd., 2015; Lee, 2018). Dolayısıyla, hizmet telafilerinin sonuçları uygulanan telafi yönteminin başarısına göre farklılık göstermektedir. Uygulanan başarılı bir telafi neticesinde müşteriler hiç hizmet hatası yaşamamış müşterilere göre daha olumlu duygular geliştirebilirken (Koç, 2015; Koç, 2017; Jeong ve Lee, 2017; Migacz, 2018; Koç, 2019; Vaerenbergh vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) başarısız bir telafi sonucunda olumsuz duygular tetiklenerek müşterilerde intikam alma arzusu

dahi canlanabilir (Lastner vd., 2016; Choi ve Mattila, 2008; De Matos vd., 2007; Migacz, 2018).

2.5. Online Platformlarda Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri

İnternet teknolojilerinde yaşanan gelişmeler neticesinde (Balouchi vd., 2017) internet üzerinden yapılan alışverişler hem günlük yaşantının (Hong vd., 2017) hem de ekonomin (Liang vd., 2019) önemli bir parçası haline gelmiştir. Yaşanan gelişmeler diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de önemli dönüşümlere neden olmuştur (Nusair ve Parsa, 2011). Özellikle 1990'lı yılların sonlarına doğru ortaya çıkan online seyahat acentalarıyla birlikte (TripAdvisor, Booking.com, Expedia vb.) turistik ürün satın alma davranışları önemli ölçüde değişime uğramıştır (Buhalis ve Law, 2008; Amaro ve Duarte, 2015). Günümüzde turizm ürünlerine ilişkin bilgi arama, karar verme ve satın alma davranışları büyük oranda internet üzerinden gerçekleştirilmektedir (Tripbarometer, 2017). E-Marketer'ın (2019) raporuna göre 2019 yılında online seyahat satın alımları 752 milyar dolara ulaşmıştır. Bu verilerden yola çıkarak Bilgihan (2012), turizm ürünlerinin (seyahat, konaklama vb.) internet üzerinden satılan ürünler arasında tüketiciler tarafından en çok kabul gören ürünlerden biri olduğunu belirtmektedir. TripAdvisor (TripBarometer, 2017) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada ise gezginlerin %86'sının konaklama satın alımlarında online kanalları tercih ettiği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, internet turizm ürünleri açısından önemli bir dağıtım kanalı haline gelmiştir (Muneta vd., 2013).

Online seyahat acentaları satın alma imkânı dışında kullanıcılarına ilgili turizm ürünlerine ilişkin bilgi arama ve deneyimlerini paylaşma imkânı da sunmaktadır (Balouchi vd., 2017; Wong ve Qi, 2017; Lee vd., 2018; Liu, Zhang vd., 2019). Online platformlarda paylaşılan tüketici deneyimleri, interneti turizm ürünlerine ilişkin bilgi arayışında önemli bir kaynak haline getirmiştir (Lee vd., 2018; Liu, Zhang vd., 2019). Turizm ürünlerinin sahip olduğu önceden değerlendirilmesi güç soyut özellikler (Hacıoğlu, 2000; Kozak ve Kızılırmak, 2006; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008; Liang, 2013; Hu ve Chen, 2016) potansiyel tüketicilerin satın alma öncesinde belirsizliği azaltmak adına (Hong vd., 2017) ürünlerin hem olumlu hemde olumsuz yönlerine dair bilgiler içeren (Filieri vd., 2018) online tüketici yorumlarına daha fazla önem vermesine neden olmuştur (Liu ve Park, 2015). Karimi ve Wang (2017) tüketicilerin turizm ürünleri gibi deneyimsel ürünleri satın almadan önce o ürünleri daha önce

deneyimlemiş kişilerin düşüncelerine daha çok önem verdiğini belirtmektedir. Bu düşünceyi destekler nitelikte TripAdvisor (Tripbarometer, 2017) tarafından 23, 198 kişi üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada katılımcıların %86'sının online yorumları incelemeden otel rezervasyonu yapmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla, online platformlarda paylaşılan tüketici kaynaklı içerikler potansiyel tüketicilerin karar süreçlerini etkileyerek (Liu ve Park, 2015) konaklama işletmelerinin performansı üzerinde de etkili olmaktadır (Philips vd., 2015). Paylaşılan içeriklerin tüketici karar sürecine etkisi düşünüldüğünde, müşteri memnuniyetini sağlayamayan işletmeler hakkında paylaşılan olumsuz deneyimlerin işletmelerin yaşamlarına devam edebilmeleri üzerinde büyük bir tehdit oluşturduğu söylenebilir (Philips vd., 2015).

2.5.1. Online Platformlarda Hizmet Hataları

Wong ve Qi (2017) turizm ürünlerine ilişkin deneyim ve düşüncelerin online platformlarda paylaşılmasının global bir trend haline geldiğini belirtmektedir. Jeong ve Lee ise (2017) tüketicilerin paylaştığı deneyimler içerisinde hizmet hatalarına da yer verdiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, tüketici deneyimlerini ifade eden online yorumların aynı zamanda hizmet hataları ve bu hatalar karşısında yönetim tarafından uygulanan online telafi yöntemlerini de içerdiği söylenebilir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). İlgili çalışmalarda (Ding ve Lii, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) tüketiciler tarafından bırakılan olumsuz yorumların hizmet hataları, olumsuz yorumlara yönetim tarafından verilen cevaplarında online telafi yöntemleri kapsamında ele alındığı görülmektedir. Bacile ve diğerleri (2018) olumsuz yorumları ifade eden online şikayetleri ele alan önceki çalışmaların bu şikayetleri hizmet hataları kapsamında değerlendirmedeğini fakat son dönemlerde gerçekleştirilen çalışmalarla birlikte online müşteri şikayetlerinin hizmet hataları literatüründe geniş yer tuttuğunu belirtmektedir. Xu ve diğerleri de (2016) online hizmetlerde yaşanan artış neticesinde hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatürünün online platformlar bağlamında da ele alınmaya başladığını ifade etmektedir. Müşteri memnuniyetini ele alan çalışmalarda sunulan hizmetin müşteri beklentisini karşılamama durumunu ifade eden memnuniyetsizliğin sonucunda tüketicilerin işletme hakkında olumsuz yorum paylaşabileceği belirtilmektedir (Bailey, 1994; Mattila, 2001; Zhao vd., 2014; Lin vd., 2018). Memnuniyetsizlik neticesinde paylaşılan olumsuz yorumlar ve şikayetler aynı zamanda tüketicinin

hizmet alım sürecinde maruz kaldığı hizmet hatasına vermiş olduğu tepkiyi ifade etmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Weitzl ve Hutzinger (2019) müşterilerin hizmet hatası neticesinde yaşadıkları memnuniyetsizliği seslerini duyurabilmek adına sosyal medya ya taşıdığını belirtmektedir. Önceki çalışmalarda (Bell ve Zemke 1987; Plymire, 1991; Tax vd., 1998; McDouglas ve Levesque, 1999; Andreassen, 2000) tüketicilerin maruz kaldıkları hizmet hatası neticesinde sadece yakın çevresine ilgili işletme hakkında olumsuz yorumda bulunacağı vurgulanırken günümüzde hizmet hatalarına ilişkin deneyimlerin online platformlarda paylaşılması sonucunda (Weitzl ve Hutzinger, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) olumsuz yorumların daha çok kişiye ulaşması mümkün hale gelmiştir (Khammas, 2008; Liang, 2013; Tsao vd., 2015). Jeong ve Lee (2017) tüketicilerin yaklaşık %63 'ünün hizmet hatalarına ilişkin deneyimlerini TripAdvisor gibi sosyal medya üzerinden paylaştığını tespit etmiştir. Dolayısıyla, tüketici deneyimlerinin hızla yayıldığı online platformlar (Rojas vd., 2015; Ho, 2017) günümüzde hizmet hatası ve telefi yöntemlerinin de yer aldığı (Jeong ve Lee, 2017; Hogleve vd., 2019; Koç, 2019; Weitzl ve Hutzinger, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) ve potansiyel tüketicilerin kararlarını etkileyen önemli mecralar haline gelmiştir (Zemke ve Bell, 2000; Zhao vd., 2014; Migacz, 2018).

2.5.2. Online Platformlarda Hizmet Telafileri

Müşteri, almış olduğu hizmete ilişkin şikayetini online ortamda dile getirdiğinde hizmet telafi süreci de online ortamda başlamaktadır (Koç, 2019). Son dönemlerde ortaya çıkan online platformlar, müşterilerin yüz yüze şikâyet için sarf etmeleri gereken çabaları minimize ederek müşterileri şikâyet için online kanalları tercih etme konusunda teşvik etmektedir (Ekiz vd., 2012; Xu vd., 2016). Online ortamlarda artan şikayetler (Xu vd., 2016; Ho, 2017) ve bu şikayetlerin potansiyel tüketicilerin karar süreçlerindeki olumsuz etkileri (Law vd., 2014) TripAdvisor gibi online seyahat platformlarının işletme yönetimlerine bu tür yorumlara cevap verme imkânı sunmaya başlamasına neden olmuştur (Ekiz vd., 2012). Yönetim tarafından verilen bu cevaplar online telafi yöntemi olarak değerlendirilmektedir (Ding ve Lii, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) ve hizmet alım sürecinde ortaya çıkan hizmet hatasına ilişkin işletme yönetiminin online platformlarda sunmuş olduğu özür ve tazminat gibi tepkileri içermektedir (Hsieh ve Yeh, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Günümüzde online seyahat platformlarının işletme

yönetimlerine kendileri ile ilgili yorumlara cevap verme imkânı sunmaya başlaması ile birlikte (Ekiz vd., 2012) müşterilere, otelde kaldığı süre içerisinde karşılaştığı hizmet hatasına ilişkin online bir ortamda telafi sunulması da mümkün hale gelmiştir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Uygulanan online hizmet telafi yöntemlerinin temel prensipler bakımından geleneksel telafi yöntemlerine benzemesine karşın telafi diyalogunun gerçekleştirildiği online platformun sahip olduğu ayırt edici özellikler bakımından farklılaştığı söylenebilir (Holloway ve Beatty, 2003; Jeong ve Lee, 2017; Cheng vd., 2018; Vaerenbergh vd., 2019). Online platformlarda telafi diyalogunun teknoloji aracılığıyla gerçekleştirilmesi (Ding ve Lii, 2016) ve bu diyalogun potansiyel müşteriler tarafından da kolaylıkla izlenebilmesi (Jeong ve Lee, 2017) geleneksel telafi yöntemleri ile online telafi yöntemleri arasındaki en temel farkı oluşturmaktadır. Sunulan telafi türü bakımından (özür, açıklama, tazminat vb.) geleneksel ve online telafi yöntemleri arasında benzerlik olduğu söylenebilir (Cheng vd., 2018; Vaerenbergh vd., 2019). Dolayısıyla yaşanan internet temelli teknolojik gelişmelerle birlikte, daha önceleri de gündemde olan hizmet hataları ve hizmet telafileri (Bell ve Zemke, 1987; Plymire, 1991; Tax vd., 1998) gibi konuların online platformlara taşınarak potansiyel müşterilerin de gözlemleyebilmesi sonucunda daha önemli hale geldiği belirtilmektedir (Lee vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019).

2.5.3. Online Platformlarda Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemlerinin Potansiyel Müşteriler Üzerindeki Etkisi

Hizmet hataları ve uygulanan telafi yöntemlerinin online platformlara taşınması ile (Jeong ve Lee, 2017; Hogreve vd., 2019; Koç, 2019; Weitzl ve Hutzinger, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020) online platformlarda gerçekleşen telafi diyaloglarını gözlemleyen potansiyel müşterilerin algı ve tutumlarının incelenmesi hizmet hataları literatüründe (Sparks vd., 2016; Hogreve vd., 2019; Sreejesh vd., 2019; Javornik vd., 2020; Surachartkumtonkun vd., 2021) önemli bir konu başlığı haline gelmiştir. Sreejesh ve diğerleri (2019) TripAdvisor üzerinde bırakılan yüksek hata düzeyini ifade eden olumsuz yorumların gözlemleyen potansiyel müşteriler üzerindeki olumsuz etkilerinin uygulanan çeşitli telafi yöntemleri ile olumlu sonuçlara dönüştürülebileceğinden bahsetmektedir. Sparks ve diğerleri (2016) ise TripAdvisor üzerinden olumsuz yorumlara verilen cevapların kim tarafından verildiği, cevap verme hızı ve cevap

tarzının potansiyel müşteriler üzerindeki etkisini incelediği çalışmada, üst yönetim tarafından verilen samimi ve hızlı cevapların potansiyel müşterilerde güven duygusu oluşturduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Hogleve ve diğerleri (2019) tarafından restoranlar üzerine gerçekleştirilen çalışmada sosyal medya üzerinde yer alan hizmet hatası ve telafi diyaloglarının bu diyalogu izleyen potansiyel müşterilerde kalite algısını ve güven duygusunu artırarak satın alma niyeti oluşturduğunu tespit edilmiştir. Surachartkumtonkun ve diğerleri ise (2021) sosyal medya üzerinde işletme tarafından hizmet hatalarına (olumsuz yorumlara) verilen yapıcı ve savunmacı tepkilerin potansiyel müşteriler üzerindeki etkisini incelemiştir. Surachartkumtonkun ve diğerleri (2021) adil olmayan olumsuz yorumlara karşı takınılan savunmacı tavırların işletme imajını korumak adına en iyi tepki olduğunu belirtirken, hata kaynağının işletme olması durumunda ise yapıcı cevapların daha olumlu sonuçlar ürettiğini tespit etmiştir. Javornik ve diğerleri (2020) sosyal medya üzerinde gerçekleştirilen telafi diyaloglarında kullanılan dilin ve yanıt uzunluğunun gözlemleyen potansiyel müşterilerin şikâyet yönetim sürecine ilişkin memnuniyetini arttırdığını ve kurumsal imajı olumlu yönde etkilediğini saptamışlardır. Dolayısıyla, ilgili çalışmalar, müşterilerin yaşamış oldukları hizmet hatasına ilişkin online platformlarda paylaşmış oldukları olumsuz yorumların hem hataya maruz kalan müşteriler hem de potansiyel müşteriler üzerindeki olumsuz etkilerinin uygulanan etkili bir online telafi yöntemi ile olumlu yönde değiştirilebileceğini göstermektedir (Sparks vd., 2016; Sreejesh vd., 2019; Hogleve vd., 2019; Javornik vd., 2020; Surachartkumtonkun vd., 2021). Geleneksel hizmet hataları ve telafi yöntemleri sadece hataya maruz kalan müşteriye odaklanırken online telafi yöntemleri aynı zamanda telafi diyalogunu gözlemleyen potansiyel müşterilere de odaklanmaktadır (Hogleve vd., 2019). Bu durum geleneksel ve online telafi yöntemlerinin en temel farklarından birisidir. Yaşanan hizmet hatası neticesinde online platformlarda paylaşılan olumsuz yorumların potansiyel müşteriler üzerindeki etkisi işletmelerin yaşamlarına devam edebilmeleri açısından önemli bir risk oluştururken (Philips vd., 2015), uygulanan etkili bir online telafi yöntemi bu riskin ortadan kaldırılması ve olumsuz etkilerin olumlu yönde değiştirilmesi açısından oldukça önemlidir (Sparks vd., 2016; Sreejesh vd., 2019). Buna karşın ilgili çalışmalar, işletmelerin online platformlarda cevap verme oranlarının çok düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Expedia üzerinde kayıtlı 3.845 Texas otelini kapsayan bir çalışmada müşteri şikayetlerine verilen cevap ortalamasının %2,5 olduğu tespit

edilmiştir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Liu, Jayawardhena ve diğerlerinden (2019) farklı olarak UNWTO (2014) tarafından 575 otel yöneticisi üzerine gerçekleştirilen bir araştırmada, yöneticilerin büyük bir bölümü (%78) yorumların önce çalışanlar tarafından değerlendirildiğini daha sonra uygun cevabın verildiğini belirtmiştir. Yöneticilerin %13'ü ise sadece olumsuz yorumlara cevap verildiğini ifade etmiştir.

Olumsuz yorumların potansiyel müşteriler üzerinde daha ikna edici ve daha inandırıcı olması bakımından olumlu yorumlara göre daha yüksek düzeyde etkiye sahip olduğu bilinmektedir (Ho, 2017; Filieri vd., 2018; Migacz, 2018). Bunu destekler nitelikte Arias (2013) tüketicilerin üçte ikisinin olumsuz bir yorumla karşılaştığında ürünü almaktan vazgeçtiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda hizmet hatası neticesinde paylaşılan olumsuz yorumların (Hsieh ve Yeh, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019) olumsuz etkilerinden korunmak için işletmelerin sosyal medya üzerinde müşteri odaklı telafi yöntemleri benimsemesi önerilmektedir (Jeong ve Lee, 2017). Güvenin sağlanması açısından müşteri şikayetlerinin cevaplanması önemlidir (Xu vd., 2016). Bu bağlamda, sosyal medya araçlarının online telafi uygulamaları açısından etkili bir şekilde kullanılabileceği ifade edilmektedir (Zhao vd., 2014; Xu vd., 2016; Jeong ve Lee, 2017; Bacile vd., 2018; Manu ve Sreejesh, 2020). Bu tür şikayetlerin cevaplanmaması marka ve işletmenin zarar görmesine neden olurken (Manu ve Sreejesh, 2020) verilen hızlı ve etkili cevaplarla uygulanan telafi yöntemleri müşteri memnuniyeti, güven, işletme imajı ve tekrar satın alma niyetini olumlu yönde etkilemektedir (Ho, 2017). Başarılı olmayan telafi yöntemlerinin ise hem hizmet hatasına maruz kalan müşterilerde hem de telafi diyalogunu gözlemleyen diğer müşterilerde olumsuz sonuçlara neden olduğu bilinmektedir (Hogreve vd., 2019).

Son dönemlerde hizmet hataları ve telafi yöntemlerini online platformlar bağlamında ele alan çalışma sayısı artış gösterse de (Zhao vd., 2014; Manika vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Sparks vd., 2016; Hogreve vd., 2019; Sreejesh vd., 2019; Javornik vd., 2020; Surachartkumtonkun vd., 2021) elde edilen sonuçlar bakımından bir uzlaşıya varılamadığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda sunulan özür etkili bir telafi yöntemi olarak ele alınırken etkileşimsel adaletin önemine vurgu yapılmaktadır (Manika vd., 2015). Diğer çalışmalarda ise sunulan özrün yeterli olmadığı telafi olarak maddi tazminatın gerektiği ve dağıtımsal adaletin daha önemli olduğu belirtilmektedir (Zhao vd., 2014; Ding ve Lii, 2016). Hatta sunulan özrün müşterilerde olumsuz yönde etki

oluşturabileceği dahi tartışılmaktadır (Weitzl ve Hutzinger, 2019). Buna karşın Abney ve diğerleri (2017) hizmet hatalarına karşı sosyal medya üzerinden verilen samimi, kişiye özgü ve empati içeren cevapların müşterilerin işletmeyi affetmesini sağladığını ifade etmektedir. Manika ve diğerleri ise (2015) işletmenin üst düzey yönetici aracılığıyla halka açık bir platformda sunmuş olduğu özrün daha etkili bir telafi olarak algılandığını tespit etmiştir.

Bazı yazarlar sosyal medya üzerinde uygulanan telafi yöntemlerinin bütünüyle diğer müşterilere açık şekilde yürütülmesinin sakıncalı olduğunu düşünmektedir (Jeong ve Lee, 2017; Hogreve vd., 2019). Hizmet hatasına maruz kalmış müşteriye sunulan tazminatın diğer müşterilere sunulmamasından dolayı ayrımcılık olarak algılanabileceğine vurgu yapılmaktadır (Hogreve vd., 2019). Bu bağlamda, işletmelerin bu tür durumlar karşısında ilgili müşteriye özel bir e-posta ile ulaşarak telafi sunduğu bilinmektedir (Jeong ve Lee, 2017). Sunulan telafinin gözlemleyen diğer müşterilerde oluşturacağı olumlu etkilerden işletmenin mahrum kalmaması için kısmi bir görünürlüğün sağlanması önerilmektedir (Hogreve vd., 2019). Dolayısıyla, sunulan özür ve açıklamanın şeffaf olarak maddi telafinin ise kişisel iletişim kanalları aracılığıyla sunulmasının önerildiği söylenebilir (Jeong ve Lee, 2017; Hogreve vd., 2019).

Online telafi yöntemlerinin henüz yeni bir alan olduğu, ilgili araştırmalarda çelişkili sonuçların elde edildiği ve bu yüzden bu alanda daha çok çalışmanın yapılması gerektiği ifade edilmektedir (Manu ve Sreejesh, 2020). Dolayısıyla, online platformların turizm sektörü açısından önemine istinaden hizmet hatalarının ve telafi yöntemlerinin online platformlar açısından ele alınmasının sektöre ve literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir (Jeong ve Lee, 2017; Hogreve vd., 2019; Koç, 2019; Weitzl ve Hutzinger, 2019; Manu ve Sreejesh, 2020).

2.6. Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri Bağlamında Adalet Teorisi

Hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Maxham ve Netemeyer, 2002; Wang vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020), hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin uygulanan telafi yöntemine ilişkin algılarının ölçülmesi ve satın alma sonrası davranışlarının değerlendirilmesinde adalet teorisinden sıklıkla faydalanılmaktadır. Tax ve diğerleri

(1998) müşterilerin hizmet telafi sürecini çıktılar, süreç ve personelle kurulan iletişim üzerinden değerlendirdiğini belirtmektedir. Adalet teorisinde de çıktıları ifade eden dağıtımsal adalet, telafi sürecini ifade eden prosedürel adalet ve personelle kurulan iletişimi ifade eden etkileşimsel adalet türleri üzerinden müşterilerin algıları ölçülmektedir (Blodgett vd., 1997; Lewis ve McCann, 2004; Wang vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019; Manu ve Seejesh, 2020). Bu bakımdan adalet teorisinin hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin duygusal tepkilerini anlamak ve tutumlarını değerlendirmek adına oldukça faydalı bir yaklaşım olduğu ifade edilmektedir (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015).

Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) telafi sürecini, hizmet alım sürecinde ortaya çıkan aksaklıklar neticesinde kayıp yaşayan müşterilere adalet dağıtımının tekrar gerçekleştirildiği süreç olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda telafi adaleti, müşterilerin hizmet hatasına ilişkin şikayetlerinin işletme tarafından ne kadar adil bir şekilde ele alındığını değerlendirmesidir (Wang vd., 2011). Hizmet telafisi için sergilenen çaba arttıkça müşterinin algıladığı adalette artmaktadır (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Hizmet hataları genel olarak müşteri ile işletme arasında geçen anlaşmazlık sürecini ifade ederken bu süreçte işletmenin ne kadar adil davrandığı ise müşterinin gelecek davranışları üzerinde etkili olmaktadır (Kuo ve Wu, 2012). Müşteriler telafi sürecinin başarısını adalet algıları üzerinden değerlendirmekte ve algılamış oldukları adalette memnuniyet, bağlılık ve olumlu yorum paylaşma gibi davranışsal niyetleri üzerinde etkili olmaktadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020).

Adalet teorisi temellerini sosyal mübadele (Homans, 1961) ve eşitlik teorilerinden (Adams, 1963) almaktadır (Koç, 2019). Eşitlik teorisi, bir ürün veya hizmeti almak için müşteri tarafından katlanılan maliyet ile (girdiler), o ürün veya hizmetten elde edilen kazanımların (çıktılar) değerlendirilmesini ve bu değerlendirme neticesinde elde edilen sonucun benzer alışveriş deneyimleri ile karşılaştırılmasını içermektedir (Hoffman ve Kelley, 2000). Hizmet hataları bağlamında müşteriler tarafından ekonomik, fiziksel, zaman ve efor gibi katlanılan maliyetler (girdiler) ile telafi sonucu ücret iadesi, özür, yeni ürün veya hizmet sunumu gibi elde edilen kazanımların

(çıktılar) karşılaştırılmasını ifade etmektedir (Kotler, 1997). Adalet teorisinde ise hizmet hatası neticesinde katlanılan maliyetlere karşın sunulan hizmet telafisinin adil olup olmadığı değerlendirilir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu değerlendirmede hizmet alımı için müşteriler tarafından katlanılan maliyetlere ek olarak karşı karşıya kalınan hizmet hatası neticesinde yaşanan kayıpta denkleme dahil edilmektedir. Müşterilerin telafi adaletine ilişkin algıları işletmenin telafi prosedürleri, telafi sürecinde gerçekleşen kişilerarası etkileşim ve telafi çıktıları tarafından etkilenmektedir (Hoffman ve Kelley, 2000). Dolayısıyla, adalet teorisi eşitlik teorisine benzer şekilde girdiler (maliyetler) ile çıktılar (kazanımlar) arasında kurulan ilişkinin değerlendirilmesi neticesinde ulaşılan sonuçlarla ilgilidir. Eşitlik teorisinde elde edilen kazanımların katlanılan maliyetlere eşit olması veya katlanılan maliyetlerden yüksek olması durumunda memnuniyet oluşurken (McDougall ve Levesque, 1998; Smith vd., 1999) düşük olması durumunda ise tatminsizlik gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Lee, 2018; Vaerenberg vd., 2019). Adalet algıları da benzer şekilde kurulan bu eşitlik denkleminde etkilenmektedir. Katlanılan maliyetlere eşit veya katlanılan maliyetleri aşan kazanımlar adalet algısının yükselmesine neden olurken katlanılan maliyetlerin altında kalan kazanımlar ise adalet algısının düşmesine neden olmaktadır.

Adalet teorisini hizmet hataları ve telafi yöntemleri alanına uyarlayan ilk çalışmalardan biri Blodgett ve diğerleri (1997) tarafından gerçekleştirilmiştir. Blodgett ve diğerleri (1997) hizmet hataları ve bu hatalar karşısında uygulanan telafi yöntemlerini içeren 20 farklı senaryo kullanarak katılımcıların karşı karşıya kaldıkları bu durumlarda işletmeye tekrar gelme ve işletme hakkında olumsuz yorum paylaşma niyetlerini incelemiştir. Dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel olmak üzere üç adalet türü üzerinden gerçekleştirdikleri bu çalışmada müşterilerin işletmeye tekrar gelme ve işletme hakkında olumsuz yorum paylaşma niyetlerinin en yüksek oranda etkileşimsel adalet tarafından etkilendiğini tespit etmişlerdir. Adalet teorisini hizmet hataları ve telafi yöntemlerine uyarlayan bir diğer çalışma ise Tax ve diğerleri (1998) tarafından gerçekleştirilmiştir. Tax ve diğerleri müşterilerin şikâyet sürecini elde edilen çıktılar üzerinden değerlendirdiğini belirtirken bu çıktıları dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel adaleti ifade eden maddi unsurlar, maddi unsurların sunulma şekli ve kişilerarası etkileşim olarak sıralamıştır. Sonuç olarak bu çıktıların şikâyet memnuniyeti üzerinden güven ve bağlılık oluşturduğunu tespit etmişlerdir

(Tax vd., 1998). Adalet teorisinin hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatürüne sağlamış olduğu katkıların fark edilmesi sonucunda hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe kullanımı giderek yaygınlık kazanmıştır (Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Manu ve Sreejesh (2020) hizmet hataları ve telafi yöntemleri üzerine gerçekleştirmiş oldukları bibliyometrik çalışmada hizmet hataları ve telafi yöntemleri alanında kullanılan en yaygın teorisinin adalet teorisi olduğunu tespit etmiştir.

Bazı yazarlar (Smith ve Bolton, 2002; Ok vd., 2005; Kuo ve Wu, 2012; Migacz, 2018) adalet teorisinin yaygınlık kazanmasını beklenti temelli teorilerin (örn: beklenti uyumsuzluğu) müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği hakkında çok sınırlı bilgiler sunmasına bağlamaktadır. Öyle ki beklenti temelli teorilerde beklentinin karşılanması müşteri memnuniyetini sağlarken karşılanmaması durumunda memnuniyetsizlik oluşmaktadır (Oliver, 1993; Koç, 2017). Bu durum müşteri memnuniyetini beklentilerin karşılanması ile sınırlandırırken memnuniyeti oluşturan unsurların daha detaylı ele alınması konusunda da engel oluşturmaktadır (Vaerenbergh vd., 2019). Oysa adalet teorisi hem memnuniyetin sağlanması konusunda farklı adalet türlerinin etkisini ölçmeyi hem de memnuniyetin davranışsal niyetlerle ilişkisini incelemeyi mümkün hale getirmektedir (Blodgett vd., 1997; Migacz, 2018). Özellikle hizmet hataları ve telafi yöntemlerinin kompleks yapısı düşünüldüğünde telafi memnuniyetini oluşturan unsurların daha detaylı ele alınması açısından adalet teorisinin daha uygun bir yaklaşım olduğu iddia edilmektedir (Blodgett vd., 1997; Smith vd., 1999; Hoffman ve Kelley, 2000; Maxham ve Netemeyer, 2002; Rojas vd., 2015; Wang vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Vaerenbergh vd., 2019). Ayrıca Migacz (2018) yaşanan hizmet hatası neticesinde ortaya çıkan memnuniyetsizliğin belirlenmesinde adalet teorisinin yüksek tahmin gücüne sahip olduğunu belirtmektedir. Yüksek tahmin gücü (Kim vd., 2012; Migacz, 2018), memnuniyet ve memnuniyetsizlik kaynağına ilişkin daha detaylı bilgiler sunması ve telafi sonrası davranışsal niyetler üzerindeki etkisi (Blodgett vd., 1997; Vaerenbergh vd., 2019) adalet teorisini hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe kullanılan en yaygın teorik çerçeve konumuna taşımıştır (Manu ve Sreejesh, 2020).

Adalet teorisine göre, müşteriler hizmet sağlayıcılarından kendilerine adil davranmalarını ve güvenilir ürün sunmalarını beklemektedir (Parasuraman vd., 1991).

Özellikle otel işletmeleri gibi kompleks yapıya sahip (Rojas vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017), insan etkileşiminin yoğun olduğu (Lewis ve McCann, 2004; Tsao, 2018) ve müşterilerin belirsizlik duygusu yaşadığı hizmetlerin sunumunda (Zeithaml vd., 1985; Zhao vd., 2014; Koç, 2017) adalet algısının belirsizliği ve kırılabilirliği etkileyen önemli bir unsur olduğu vurgulanmaktadır (Rojas vd., 2015). Oteller açısından algılanan adalet; para, zaman, emek ve zihinsel efor gibi katlanılan maliyetler karşısında müşterilerin konaklama, deneyim, hizmet ve zihinsel rahatlama gibi elde ettiği kazanımların eşit veya fazla olması durumunu ifade etmektedir (Tsao, 2018). Yaşanan hizmet hataları kazanımların azalmasına neden olarak katlanılan maliyetler karşısında adalet algısını düşürmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Adalet teorisi bağlamında hizmet telafisi, hizmet hatalarının prosedürel, dağıtımsal ve etkileşimsel olmak üzere üç adalet türü bağlamında işletme tarafından nasıl ele alındığının değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır (McColl ve Spark, 2003; Ha ve Jang, 2009; Wang vd., 2011). Bu bakış açısıyla telafinin temel amacının hizmet hatası sürecinde sarsılan adaletin tekrar sağlanması olduğu söylenebilir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Adalet teorisinin temel fikri, hizmet telafi sürecinde müşterilerin kendilerine adil davranılmasını beklemesidir (Cheng vd., 2019). Bu süreçte adaletin sağlanamaması müşterilerde memnuniyetsizlik oluşturarak davranışsal niyetleri olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısıyla, müşterilerin yaşanan hizmet hatasına rağmen bir işletmeye tekrar gelmeleri hizmet telafi sürecinde algılamış oldukları adaletle ilgilidir (Blodgett vd., 1997; Liao, 2007; Jeong ve Lee, 2017). Bu bağlamda yürütülen çalışmalarda hizmet telafisi sonrasında oluşan davranışsal çıktılar müşterilerin adalet algıları ile açıklanmaktadır (Manu ve Sreejesh, 2020). İlgili çalışmalarda telafi sonrası memnuniyet (Chang vd., 2012; Cheng vd., 2019), tekrar satın alma (Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016), olumlu yorum paylaşma (Jung ve Seock, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019) ve bağlılık (Gohary vd., 2016; Tsao, 2018; Das vd., 2019) müşterilerin adalet algılarının sonucu olarak gösterilmektedir. İlgili çalışmalarda algılanan adalet; dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel olmak üzere üç farklı boyutta ele alınmaktadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Hoffman ve Kelley, 2000; Lewis ve McCan, 2004; Holloway vd., 2009; Pizzutti ve Fernandes, 2010; Wang vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Zhao vd., 2014; Rojas vd., 2015; Gohary vd., 2016; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019).

2.6.1. Adalet Türleri

Adalet teorisi dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet türlerini içeren çok boyutlu bir yapıdadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Rojas vd., 2015; Gohary vd., 2016; Jeong ve Lee, 2017; Manu ve Sreejesh, 2020). Teorinin temelinde, hizmet telafi sürecinde işletme tarafından sergilenen farklı davranışların farklı adalet türleri üzerinde etkili olduğu anlayışı yatmaktadır (Ding ve Lii, 2016; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Örneğin; telafi sürecinde işletme tarafından sunulan indirim, iade ve kupon gibi unsurlar müşterilerin dağıtımsal adalet algılarını etkilerken telafi sürecinde işletme tarafından benimsenen kurallar ve hızlı yanıt gibi konular prosedürel adalet algılarını etkiler. Telafi sürecinde müşteri ile kurulan iletişimde işletme tarafından sergilenen empati, hoşgörü ve nezaket gibi davranışlar ise etkileşimsel adalet türü üzerinde etkili olmaktadır. Dolayısıyla, dağıtımsal adalet telafi sürecinde hizmet hatasına maruz kalmış müşterilere sunulan indirim, iade imkanı ve kupon gibi maddi unsurlarla ilişkilendirilirken (Maxham ve Netemeyer, 2002; Ha ve Jang, 2009; Liu, Jayawardhena vd., 2019) prosedürel adalet hizmet telafi sürecine ilişkin hızlı yanıt verme gibi işletme tarafından benimsenen telafi prosedürlerini (Gelbrich ve Roschk, 2011; Nikbin vd., 2015; Tsao 2018), etkileşimsel adalet ise telafi sürecinde müşteri ile personel arasında vuku bulan iletişimde empati, hoşgörü ve nezaket gibi personel tarafından takınılan tavırları ifade etmektedir (Lewis ve McCann, 2004; Wang vd., 2011; Wen ve Chi, 2013). Tax ve diğerlerine göre (1998) müşteriler hizmet telafi sürecini telafi çıktıları, telafi sürecinde işletme tarafından uygulanan telafi prosedürleri ve telafi sürecinde personel ile müşteri arasında kurulan iletişim üzerinden değerlendirmektedir. Müşterilerin dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları da bu unsurları değerlendirmeleri sonucunda oluşmaktadır.

2.6.1.1. Dağıtımsal Adalet

Dağıtımsal adalet; hizmet hatası sonucunda telafi olarak sunulan kaynakları ve telafi çabalarının muhtemel çıktılarına ilişkin müşteri algılarını içerir (Boshoff, 2012). Yaşanan hizmet hatası neticesinde işletmenin sunmuş olduğu tazminat olarak nitelendirilen dağıtımsal adalet hem somut hem de soyut unsurlar içermektedir. Somut unsurlar hizmet hatasının telafi edilmesine ilişkin somut katkı sağlayan ürün değişimi, iade kabulü, indirim ve kupon gibi unsurları ifade etmektedir (Park vd., 2014). Soyut unsurlar ise yaşanan hizmet hatası neticesinde işletme tarafından dile getirilen üzüntü

ve özür gibi psikolojik tazminat unsurlarını içermektedir (Chebat ve Slusarczyk, 2005). Sunulan somut tazminat unsurları müşterinin maddi kayıplarını karşılamayı hedeflerken soyut tazminat unsurları ise hizmet hatası neticesinde müşterilerde oluşan sosyal kaybın giderilmesini hedeflemektedir (Liao, 2007; Migacz, 2018). Soyut tazminat unsurları, hizmet hatası sonucu müşterilerde ortaya çıkabilecek sinir ve öfke gibi muhtemel olumsuz duyguların düzenlenmesi açısından da oldukça önemlidir (Nguyen ve McColl, 2003; Roschk ve Gelbrich, 2014). Dolayısıyla, dağıtımsal adaletin hizmet telafi sürecinin somut ve soyut çıktılarının değerlendirilmesi sonucu müşterilerde oluşan adalet türü olduğu söylenebilir. Bu süreçte müşteriler sunulan telafi neticesinde elde ettikleri kazanımların karşılaştıkları hizmet hatasına oranla adil olup olmadığını değerlendirirler.

2.6.1.2. Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet, yaşanan hizmet hatasının çözüm sürecinde uygulanan işletme prosedürlerini, yöntemleri ve kuralları içermektedir (Kuo ve Wu, 2012; Silva ve Lopez, 2015; Ding ve Lii, 2016; Tsao, 2018; Cheng vd., 2019; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Wen ve Chi (2013) prosedürel adaleti, işletme tarafından hangi kararların alındığı, şikayetlerin ele alınma hızı ve sorunların çözülme hızı üzerinden değerlendirmişlerdir. Gelbrich ve Roschk ise (2011) prosedürel adaletin önemli unsurları olarak telafi sürecinde işletme tarafından uygulanan açık sözlülüğü, dürüstlüğü ve verimliliği vurgulamışlardır. Prosedürel adalet, iade kuralları, geri ödeme hızı, telafi sürecinde işletmenin yanıt verme hızı ve esneklik gibi resmi işletme politikalarını kapsamaktadır (Chebat ve Slusarczyk, 2005; Ha ve Jang, 2009; Wang vd., 2011). Dolayısıyla, prosedürel adalet, dağıtımsal adaletten farklı olarak telafi sonuçları yerine telafi sürecine odaklanmaktadır. Telafi sürecinde uygulanan politika ve kuralların ne kadar adil olduğuna dair müşteri değerlendirmeleri neticesinde prosedürel adalet algısı oluşmaktadır. İlgili çalışmalarda (Boshoff ve Leong, 1998; Sparks ve McColl, 2001; Davidow, 2003b; Roggeveen vd., 2012; Mostafa vd., 2014; Xu, Roger vd., 2014; Hogreve vd., 2017; Vaerenberg vd., 2019) telafi sürecinin başlatılması, işletme tarafından takip edilmesi, hizmet hatasına ilişkin şikayet yönetim sürecinin kolaylaştırılması, telafi sürecine müşterinin katılımının sağlanması, belirlenen telafi yöntemlerinde müşteri beklentilerine ve yaşanan hataya göre esneklik

sağlanması, personel güçlendirme ve telafi süresi örgütsel telafi prosedürleri altında incelenebilmektedir.

2.6.1.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, hizmet telafi sürecinde müşteri ve personel arasında kurulan iletişimle ilgilidir (Ding ve Lii, 2016). Bilginin aktarım şekli ve çıktıların nasıl dağıtıldığı etkileşimsel adalet algısı üzerinde etkilidir (Basso ve Pizutti, 2016). Dolayısıyla, etkileşimsel adalet hizmet telafi sürecinin çıktılarından ziyade bu çıktıların nasıl sunulduğuyla ilgilidir. Park ve Park (2016) müşteri ve personel arasında kurulan iletişimin kalitesi, personel tarafından sergilenen nezaket ve samimiyet gibi unsurları etkileşimsel adaletin temel bileşenleri olarak ele almıştır. Ha ve Jang ise (2009) kişisel hassasiyeti, saygılı davranışı ve hizmet hatasına ilişkin uygun açıklama yapmayı etkileşimsel adalet bağlamında değerlendirmiştir. İlgili çalışmalarda müşteriyi dinlemek, empati kurmak, nezaket göstermek ve açıklama yapmak gibi unsurlar etkileşimsel adaletin önemli unsurları olarak ele alınmaktadır (Lewis ve McCann, 2004; Liao, 2007; Wang, 2011; Mostafa vd., 2014; Tsao, 2018; Vaerenberg vd., 2019). Müşteri ile personel arasında kurulan iletişimde personel tarafından sergilenen davranışlar ve tutumlar müşterilerin etkileşimsel adalet algıları üzerinde etkilidir (Manu ve Sreejesh, 2020). Dolayısıyla, etkileşimsel adaletin kişilerarası etkileşimin bütün yönlerinden etkilendiği söylenebilir. Takınılan tavırdan fiziki duruş ve görünüme kadar geniş bir yelpazenin etkileşimsel adalet üzerinde etkili olduğu bilinmektedir (Wen ve Chi, 2013).

2.6.2. Hizmet Hataları ve Telafi Yöntemleri ile İlgili Çalışmalarda Adalet

Teorisi

Hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe senaryo yöntemi sıklıkla kullanılmaktadır (Levesque ve McDougall, 2000; Harris vd., 2006; Kim ve Jang, 2014; Zhao vd., 2014; Ho, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Araştırmacılar oluşturdukları senaryolarla hem hizmet hatası türünü hem de bu hata karşısında uygulanan hizmet telafi yöntemini kurgulamaktadır. Kurgulanan telafi yöntemi aynı zamanda katılımcıların adalet algılarını manipüle etmek amaçlı kullanılmaktadır. Kurgulanan senaryolarda özür ve maddi tazminat vb. unsurlar dağıtımsal adaleti etkilerken, hızlı cevap ve çözüm gibi unsurlar prosedürel adaleti, nezaket, hoşgörü, açıklama ve dinleme gibi unsurlarda etkileşimsel adaleti etkilemektedir. Örneğin Hoffman ve

Chung (1999) oluşturduğu senaryolarla otel ve restoran müşterilerinin karşı karşıya kaldıkları hizmet hatasına ilişkin 4'ü adalet türleriyle yakından ilişkili 5 telafi yöntemi belirlemiştir. Dağıtımsal adaletle ilgili olarak tazminat ve yönetim cevabı (açıklama-özür) ele alınırken prosedürel adaletle ilgili olarak düzeltici tepkiler (izlenen yol), etkileşimsel adaletle ilgili olarak da empati ele alınmıştır. Araştırmacılar adalet türlerinin tanımlarına dayandırdıkları senaryolar ile katılımcıların adalet algılarını manipüle ederek aynı zamanda adalet türlerinin davranışsal niyetler üzerindeki etkilerini de karşılaştırma fırsatını yakalamaktadır (Jeong ve Lee, 2017).

Müşterilerin yaşamış oldukları hizmet hatasına ilişkin sunulan hizmet telafilerini değerlendirmesi büyük oranda dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algılarına dayanır (Siu vd., 2013). Bazı yazarlar farklı adalet türlerinin birbirinden bağımsız olduğunu bulgularken (Namkang vd., 2009; Kim vd., 2012) bazı yazarlar (Ok vd., 2005; Liao, 2007) aralarında korelasyon olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, hangi adalet türünün davranışsal niyetler üzerinde daha etkili olduğu konusunda da fikir birliği sağlanabilmiş değildir. Adalet türlerini karşılaştıran çalışmalarda (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016) farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Tablo 2.5'te adalet teorisi bağlamında gerçekleştirilen çalışmalardan örneklerle yer verilmiştir.

Kuo ve Wu (2012) müşterilerin hizmet telafisi sonrasında algıladıkları dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adaletin memnuniyeti etkilediğini belirtirken etki düzeyi en yüksek olan adalet türünün dağıtımsal adalet olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Ding ve Lii'de (2016) dağıtımsal adaletin adalet türleri arasında telafi sonrası memnuniyet açısından en etkili adalet türü olduğunu belirtmiştir. Smith ve diğerlerine (1999) ek olarak Kim ve diğerleri de (2009) dağıtımsal adaletin davranışsal niyetler üzerinde en etkili adalet türü olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuçlardan farklı olarak Karatepe (2006) etkileşimsel adaletin dağıtımsal adaletten daha etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Lin ve diğerleri ise (2011) dağıtımsal adaletin tekrar satın alma davranışı üzerinde etkili olduğunu belirtirken etkileşimsel adaletin olumsuz yorum niyeti üzerinde etkili olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde Rojas ve diğerleride (2015) etkileşimsel adaletin şikâyet niyeti üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca her üç adalet türünün de davranışsal niyetler üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalarda bulunmaktadır (DeWitt vd., 2008; Siu vd., 2013).

Yazar(lar)	Örneklem	Yöntem	Önemli Bulgular
Kim vd., (2009)	Otel Müşterileri	Önceki deneyimlerinde yaşadıkları hizmet hatalarına ilişkin anket	Algılanan üç adalet türü de müşteri memnuniyeti, tekrar satın alma ve olumlu yorum paylaşma niyetini etkilemektedir. Dağıtımsal adalet memnuniyet üzerinde en etkili olan adalet türüdür.
Karatepe (2006)	Otel Müşterileri	Önceki deneyimlerinde yaşadıkları hizmet hatalarına ilişkin anket	Algılanan üç adalet türü de telafi memnuniyetini etkilemektedir. Etkileşimsel adalet telafi memnuniyeti üzerinde dağıtımsal adaletten daha etkilidir.
DeWitt vd., (2008)	Otel ve Restoran Müşterileri	Varsayımsal bir hizmet hatası senaryosu kullanılmıştır.	Algılanan adalet tekrar ziyaret niyeti ve olumlu yorum paylaşma niyetini etkilemektedir.
Siu vd., (2013)	Restoran Müşterileri	Çin restoranlarında önceki deneyimlerinde yaşadıkları hizmet hatalarına ilişkin anket	Algılanan üç adalet türü de önceki memnuniyet ile telafi memnuniyeti arasındaki ilişkiye aracılık etmektedir.
Lin vd., (2011)	Online Alışveriş Yapan Müşteriler	Online alışverişlere ilişkin varsayımsal bir hizmet hatası senaryosu kullanılmıştır.	Algılanan üç adalet türü de memnuniyet üzerinde etkilidir. Ek olarak sadece dağıtımsal adalet tekrar satın alma üzerinde etkili olurken olumsuz yorum paylaşma niyetini azaltan adalet türü etkileşimsel adalettir.
Smith vd., (1999)	Restoran Müşterileri	Varsayımsal bir hizmet hatası senaryosu kullanılmıştır.	Dağıtımsal adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisi etkileşimsel ve prosedürel adaletten daha güçlüdür.

Tablo 2.5. Adalet Teorisi Bağlamında Gerçekleştirilen Çalışmalar

Kaynak: Yazar tarafından derlenmiştir.

Müşterilerin adalet türü algıları yaşadıkları hizmet hatası neticesinde sunulan telafi yöntemi tarafından etkilenmektedir. Fakat müşteriler maruz kaldıkları hizmet hatalarına ilişkin farklı telafi beklentilerine sahiptir (Miller vd., 2000; Fu, 2003). Sunulan telafinin başarıya ulaşması ancak beklentilerin karşılanması ile mümkündür (McDougall ve Levesque, 1998). Dolayısıyla telafi sonrası müşterilerde oluşan adalet türü algılamaları davranışsal niyetler üzerinde beklentilerin karşılanması nispetinde etkili olmaktadır. Örneğin düşük düzeyli hatalarda özür ve açıklamanın (etkileşimsel adalet) yeterli olduğu fakat müşterilerin maddi kayıp yaşamasına neden olan yüksek düzeyli hatalarda kaybın karşılanması açısından tazminatın (dağıtımsal adalet) önem kazandığı belirtilmektedir (Liao, 2007).

Hizmet telafi sürecinde dikkat edilmesi gereken iki önemli unsurun bulunduğu ifade edilmektedir (Zemke ve Bell, 2000). Bunlardan ilki telafi çıktıları diğeri ise telafi sürecidir. Telafi çıktıları dağıtımsal adaletle ilişkilendirilirken telafi süreci ise prosedürel ve etkileşimsel adaletle ilişkilendirilmektedir (Hoffman ve Chung, 1999; Jeong ve Lee, 2017). Sparks ve McColl, (2001) müşterilerin hizmet telafi yöntemlerini

değerlendirirken hem çıktılara hem de süreçlere odaklandığını belirtmektedir. Dolayısıyla, iyi bir telafi yöntemi bünyesinde çıktıları ve süreçleri ifade eden her üç adalet türünü de barındırmalıdır (Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018).

Adalet teorisi, hizmet telafilerini hem süreç hem de çıktılar açısından değerlendiren farklı adalet türlerini bünyesinde barındırması bakımından hizmet hataları ve telafi yöntemleri ile ilgili çalışmalarda başarılı bir şekilde faydalanılan en temel teorik çerçeveyi oluşturmaktadır (Manu ve Sreejesh, 2020). Yaşanan hizmet hataları neticesinde müşterilerin katlanmış oldukları maliyetler karşısında elde ettikleri ürüne ilişkin adalet algıları zayıflamaktadır (Zemke ve Bell, 2000; Fu, 2003). Telafi süreci ise müşterilerin zayıflayan adalet algılarının tekrar tesis edildiği bir süreci ifade etmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Müşterilerde oluşan adalet algısı ne kadar artarsa müşterinin olumlu davranışsal niyetler geliştirme ihtimalide o düzeyde artmaktadır. Dolayısıyla adalet algısı müşteri davranış ve tutumlarını etkileyen önemli bir unsurdur. Adaletin farklı türleri müşterilerde farklı davranışsal niyetleri tetiklemektedir. Ayrıca hizmet hatası nedeni ile yaşanan kaybın düzeyi de müşterilerin önem verdiği adalet türünün farklılaşmasına neden olmaktadır. Konaklama işletmelerinin yapısı gereği müşteri ve çalışan arasında yoğun bir etkileşim bulunmaktadır (Johnston ve Fern, 1999; Fu, 2003; Lewis ve McCann, 2004; Koç, 2017; Tsao, 2018). Çalışanların uygunsuz davranışları müşterilerin etkileşimsel adalet algılarını düşürerek müşterilerin sosyal kayıp yaşamasına neden olabilir. Bu gibi durumlarda sunulan özür ve açıklama gibi etkileşimsel adaleti bünyesinde barındıran telafi yöntemleri daha etkili sonuçlar doğurabilir. Fakat müşteriye ücretini ödediği odadan daha düşük düzeyde bir oda sunulması durumu müşteride maddi kayba neden olur. Bu gibi durumlarda ise müşteri maddi kaybının tanzim edilmesini bekleyebilir. Dolayısıyla, bu durumda ücret iadesi ya da odanın yükseltilmesi gibi dağıtımsal adaleti içeren telafi yöntemleri daha olumlu sonuçlar doğurabilir. Benzer şekilde işleyiş ve prosedürle ilgili hatalara maruz kalan müşterilerin beklentileri de bu hataların ortadan kaldırılması yönünde olabilir. Konaklama işletmelerinde hizmet sunum hızı müşteriler tarafından önem verilen bir konudur. Yemeğin geç servis edilmesi, oda temizliğinin uzun aralıklarla yapılması gibi durumlar müşterilerin adil olmayan bir uygulama ile karşılaştığını düşünebileceği durumlardır. Bu gibi durumlarda ilgili sorunu düzeltmek açısından hizmet sunum hızı ve sıklığı gibi prosedürel adaletle önem verilen telafi yöntemleri daha etkili olabilir. Dolayısıyla uygulanan hizmet telafilerinde hangi adalet

türüne daha fazla önem verileceği hizmet hatası neticesinde yaşanan kayıpla ilgilidir. Ek olarak, sunulan bütün hizmet telafi yöntemlerinde etkileşimsel ve prosedürel adaletin yer alması önemlidir. Müşteri, maddi kaybının giderilmesi sürecinde kendine nasıl davranıldığı ve sorunun ne kadar hızlı çözüldüğü gibi konulara da dikkat etmektedir. Dolayısıyla telafi sürecini ifade eden etkileşimsel ve prosedürel adalet, uygulanan bütün telafi yöntemlerinde müşteriler tarafından dikkat edilen bir unsurdur. Bu bakımdan sunulan bütün telafi yöntemlerinde yer alması önemlidir. Dağıtımsal adalet ise işletmelerin maliyet olarak gördüğü ve çoğu zaman kullanmaktan kaçındığı bir telafi yöntemi olarak düşünülebilir. Bu bakımdan, işletmeler ancak zorunlu kaldıklarında bu unsuru devreye sokmaktadır. Dolayısıyla maddi kayba neden olmayan hizmet hatalarında dağıtımsal adalet telafi yöntemi dışında tutulabilir.



3. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI

Hayatın diğer alanlarında olduğu gibi hizmet sektöründe de etkisini gösteren küreselleşme, hizmet işletmelerinin rekabet gücünü geliştirmelerini yaşamlarına devam edebilmeleri açısından zorunlu kılmaktadır (Yi ve Gong, 2008a). Hizmet işletmeleri yerel ve küresel anlamda rekabet avantajı sağlama ve bu avantajı sürdürme konusunda süregelen zorluklarla mücadele ederken (Liu vd., 2020) kendilerine rekabet gücü kazandıracak yeni arayışlar içerisine girmektedir (Zhu vd., 2021). Önceleri işletmeler rekabet avantajı sağlama konusunda çoğunlukla çalışanlara odaklanırken (Yi ve Gong, 2006) son yıllarda çalışanlar yerine müşterilere odaklanan yeni bir anlayışın geliştiği görülmektedir (Groth, 2005; Liu ve Tsaur, 2014; Balaji, 2014; Kim ve Choi, 2016; Tung vd., 2017; Tonder vd., 2018). Özellikle turizm gibi yoğun bir şekilde uluslararası pazarlara hitap eden hizmet sektörlerinde küresel anlamda rekabet gücü kazanmak adına müşteriler tarafından sergilenen gönüllü rol dışı olumlu davranışlara duyulan ilgi gün geçtikçe artmaktadır (Kim ve Choi, 2016; Lara vd., 2017; Tung vd., 2017; Hossain vd., 2020; Liu vd., 2020). Günümüzde müşteriler sadece hizmet alıcıları olarak değil aynı zamanda işletmeler için olumlu davranışlar sergileyen potansiyel insan kaynakları olarak görülmektedir (Groth, 2005; Chung, 2006; Bove vd., 2009; Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020). Dolayısıyla müşteri rolünün, yalın bir hizmet alıcısının ötesinde (Chung, 2006) kalite ve performans gibi bir dizi unsuru etkileyen (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2016; Xie vd., 2017) işletmenin kısmi veya geçici çalışanı olarak değerlendirilen bir dönüşüm içerisinde olduğu söylenebilir (Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020). Artık çalışanlar gibi müşterilerinde insan kaynakları bağlamında yönetilmesi (Yi ve Gong, 2008a) artan kalite ve performans üzerinden (Yi ve Gong, 2006; Xie vd., 2017; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020; Liu vd., 2020) sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak adına (Bove vd., 2009; Fowler, 2013; Tung vd., 2017) işletmeler açısından giderek önem kazanan bir konu haline gelmiştir (Kim ve Choi, 2016; Tonder vd., 2018; Zhu vd., 2021). Bu bağlamda uygulanan birlikte üretim anlayışı temeline dayanan farklı uygulamalarla (Choi ve Hwang, 2019) işletmelerin giderek artan bir eğilimle müşterilerini hizmet sürecine dahil etmeye çalıştığı görülmektedir (Yi ve Gong, 2006).

Müşteriler hizmet alım sürecinde ve sonrasında tıpkı çalışanlar gibi işletmeye katkı sağlayan bazı davranışlar sergileyebilirler (Bettencourt, 1997; Groth, 2001; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Cova ve Dalli, 2009; Kim ve Choi, 2016; Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020). Bu davranışlar işletmeye, çalışanlara ve diğer müşterilere karşı sergilenen, işletmenin performans ve kalitesi üzerinde etkili müşteri davranışlarından oluşmaktadır (Yi ve Gong, 2006; Chung, 2006; Xie vd., 2017; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020). Müşteriler tarafından sergilenen bu davranışlar rol içi ve rol dışı davranışlar olmak üzere iki temel başlıkta ele alınmaktadır (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Bove vd., 2009; Balaji, 2014; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2016; Woo, 2019). Rol içi davranışlar, müşteriden beklenen ve hizmet sunumunun başarısı için gerekli olan davranışları ifade etmektedir (Bove vd., 2009; Choi, 2015; Woo, 2019). Örnek olarak, otel müşterisinin check-in sırasında kayıt formunu doldurması veya self-servis bir restoranda müşterinin yemeğini kendisi alması gibi davranışlar hizmet sunumunun gerçekleşmesi için müşteriden beklenen ve müşterinin hizmete ulaşmak için gerçekleştirmek zorunda olduğu rol içi davranışlardır. Müşteri katılımı ve birlikte üretim anlayışı hizmet sunumunun gerçekleşebilmesi için müşterinin hizmet üretim ve/veya sunum süreçlerine dahil edilmesinin zorunlu olduğu rol içi müşteri davranışlarına örnek olarak verilebilir (Choi, 2015; Woo, 2019; Choi ve Hwang, 2019). Bu anlayışta müşteri hizmete ulaşmak için tanımlanan davranışları gerçekleştirmek zorundadır (Bove vd., 2009). Aksi takdirde hizmet sunumunun gerçekleşmesi mümkün olmayacaktır. Rol dışı davranışlar ise hizmet sunumunun gerçekleşmesi bakımından zorunlu olmayan, gönüllü müşteri davranışlarını ifade etmektedir (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2008a; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2016; Woo, 2019). Rol dışı davranışlar oluşturduğu değerle işletmeye katkı sağlarken hizmet sunumunun gerçekleşmesi bakımından müşterilerden sergilemesi beklenen davranışlar değildir (Groth, 2001; Bove vd., 2009; Choi, 2015; Tung vd., 2017). Örneğin, müşterilerin personele yardım etmesi, hizmet ile ilgili deneyimlerini yönetim ile paylaşması ya da işletme hakkında başkalarına olumlu yorumda bulunması rol dışı davranışlar arasında gösterilebilir. Rol içi ve rol dışı davranışlar arasındaki temel fark gereklilik ve zorunluluktur. Öyleki rol içi davranışlar hizmet üretimi için gerekli olan zorunlu davranışları ifade ederken rol dışı davranışlar hizmet üretimi için gerekli olmayan gönüllü davranışlardan oluşmaktadır (Ferraz, 2018; Tonder vd., 2018). Müşteri davranışlarına ilişkin çalışmalar, önceleri birlikte üretim gibi daha çok

müşteriler tarafından sergilenen rol içi davranışlara odaklanırken (Gruen vd., 2000; Auh vd., 2007; Rauyren ve Miller, 2007; Balaji, 2014) son dönemlerde müşteri vatandaşlığı davranışı gibi müşterilerin sergilemiş olduğu rol dışı davranışlara artan bir ilgi olduğu görülmektedir (Yi ve Gong, 2006; Yi ve Gong, 2008b; Kim ve Choi, 2016; Xie vd., 2017; Tung vd., 2017; Hossain vd., 2020; Zhu vd., 2021).

Müşteri vatandaşlığı davranışı, müşterilerin kısmi çalışan olarak değerlendirilmesine dayanan anlayış neticesinde (Ford, 1995), müşterilerinde çalışanlar gibi vatandaşlık davranışı sergileyebileceği düşüncesinden yola çıkılarak (Bettencourt, 1997) yönetim literatüründe geniş yer bulan örgütsel vatandaşlık davranışının (Organ, 1988) müşterilere uyarlanması sonucunda ortaya çıkmıştır (Groth, 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013; Choi ve Lotz, 2018). Müşteri vatandaşlığı davranışının kavramsallaştırılması sürecinde benzer anlamlar taşıyan farklı terimlerin kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlamda Ford (1995) gönüllü müşteri davranışları kavramını gündeme taşıırken, Bettencourt (1997) gönüllü müşteri performansı kavramına vurgu yapmış, Ahearne ve diğerleri (2005) ise müşteri rol dışı davranışları kavramıyla konuyu ele almıştır. Daha sonraları Groth (2005) yaygın bir şekilde kabul gören müşteri vatandaşlığı davranışı kavramını literatüre kazandırmıştır. Sonraki dönemlerde Bove ve diğerleri (2009) müşteri örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını gündeme getirerek konunun kaynağı olan örgütsel vatandaşlık davranışına vurgu yapmıştır. Her ne kadar farklı yazarlar tarafından farklı terimler kullanılmış olsa da hizmet sunumunun başarısı için zorunlu olmayan gönüllü müşteri davranışlarına vurgu yapılması bakımından (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Ahearne vd., 2005; Groth, 2005; Bove vd., 2009) kullanılan kavramların benzer anlamlar taşıdığı düşünülebilir (Yi ve Gong, 2008a; Choi, 2015; Kim ve Choi, 2016; Lara vd., 2017; Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018). Nguyen ve diğerleri (2014) müşterilerin sayısız türde gönüllü davranış sergileyebileceğinden bahsetmektedir. Bu düşünce bağlamında yazarlar tarafından farklı gönüllü davranış türlerine vurgu yapan farklı müşteri vatandaşlığı davranışı boyutlarının ortaya atıldığı görülmektedir. Bu boyutlardan en yaygın olanları geri bildirim (Groth, 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013), yardım (Groth, 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013), taraftarlık (Yi ve Gong, 2013) ve tolerans (Yi ve Gong, 2013) boyutlarıdır.

Bettencourt (1997) müşteri vatandaşlığı davranışını, müşteriler tarafından sergilenen işletmenin hizmet kalitesi üzerinde etkili, isteğe bağlı davranışlar olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Groth (2005) müşteri vatandaşlığı davranışını, hizmetin başarılı bir şekilde üretimi ve/veya sunumu için gerekli olmayan, ancak işletmeye genel olarak katkı sağlayan gönüllü ve isteğe bağlı müşteri davranışları olarak tanımlamaktadır. Bove ve diğerleri ise (2009), müşteri vatandaşlığı davranışını, müşterinin hizmet sunumu için gerekli olan rolünün dışında kalan, işletmeye yardım sağlamayı amaçlayan ve etkin örgütsel işleyişe katkı sunan gönüllü davranışlar olarak tanımlamaktadır. Bu çalışmada ise müşteri vatandaşlığı davranışını, işletmenin hizmet üretimi ve/veya sunumu için gerekli olmayan fakat sergilendiğinde işletmeye katkı sağlayan gönüllü müşteri davranışları olarak tanımlayan Gong ve Yi'nin (2019) tanımı benimsenmiştir. Ford (1995) müşterilerin işletme ile ilgili sorunları çalışanlara bildirme, işletmeyi başkalarına tavsiye etme gibi gönüllü davranışlar sergileyebileceğinden bahsederken Bettencourt (1997) müşterilerin olumlu deneyimlerini başkaları ile paylaşma, diğer müşterilere ve çalışanlara karşı olumlu tutum geliştirme gibi gönüllü davranışlar sergileyebileceğinden bahsetmektedir. Groth ise (2005) müşterilerin diğer müşterilere yardım etme, hizmetin gelişimine katkı sağlayacak yeni fikirleri işletme ile paylaşma gibi gönüllü davranışlarda bulunabileceğini belirtmektedir. Bu davranışlar işletmenin hizmet üretimi veya sunumu için ihtiyaç duymadığı fakat sergilendiğinde işletmenin kalite ve performansına katkı sağlayacak olan müşteri vatandaşlığı davranışları olarak nitelendirilmektedir (Fowler, 2013; Mandl ve Hogreve, 2020; Li ve Wei, 2020; Zhu vd., 2021). Bu tür davranışlar çalışanların, işletmenin ve hatta diğer müşterilerin performansını olumlu yönde etkileyebilir ve hizmet sunum sürecinde taraflar açısından arzu edilen bir ortamın oluşmasına katkı sağlayabilir (Bove vd., 2009). İlgili çalışmalar müşteri vatandaşlığı davranışının işletme performansından (Xie vd., 2017; Gong ve Yi, 2019) pazarlama faaliyetlerine (Chung, 2006), hizmet kalitesinden (Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020) müşteri memnuniyetine (Bettencourt, 1997; Woo, 2019; Zhu vd., 2021) bir dizi unsur üzerinde olumlu etkiler oluşturduğunu göstermektedir. Elde edilen olumlu sonuçlar hem akademide hem de seökte konuya olan ilgilinin artmasına neden olurken (Gilde vd., 2011; Jung vd., 2017; Ferraz, 2018) müşterilerin işletmeye katkı sağlayan gönüllü davranışlar sergilemesinin altında yatan unsurların

araştırılmasını da önemli bir başlık haline getirmiştir (Choi, 2015; Dang ve Arndt, 2017; Gong ve Yi, 2019; Li ve Wei, 2020; Zhu vd., 2021).

Müşteri vatandaşlığı davranışı teorik olarak sosyal mübadele teorisine (Blau, 1964) dayandırılmaktadır (Groth, 2001; Balaji, 2014; Choi, 2015; Tonder ve Beer, 2018; Ferraz, 2018). Sosyal mübadele teorisinde taraflar arasındaki kişisel ilişkilerin sosyal mübadele sürecinde algılanan fayda ve maliyetlere dayandığı bilinmektedir. İlişki içerisindeki taraflardan birisinin elde ettiği fayda beraberinde karşılık verme yükümlülüğü oluşturur (Blau, 1965; Groth, 2005; Gilde vd., 2011; Xie vd., 2017; Chan vd., 2019). Sosyal mübadele teorisi bağlamında işletme ve müşteri arasında vuku bulan mübadele sonucunda müşterinin fayda sağlaması müşteride işletmeye karşılık verme konusunda bir zorunluluk hissi oluşturabilir (Groth, 2001). Müşteri elde ettiği faydaya karşılık verme arzusuyla işletmeye katkı sağlayacak bir takım gönüllü davranışlar sergileyebilir (Yi ve Gong, 2008b; Di vd., 2010; Xie vd., 2017; Dang ve Arndt, 2017; Tung vd., 2017; Gong ve Yi, 2019).

Konaklama işletmelerinin emek-yoğun yapısı (Johnston ve Fern, 1999; Fu, 2003; Koç, 2017) ve eş zamanlı tüketim özelliği (Zeithaml vd., 1985) hizmet alım sürecinde müşteri ile çalışan (Lewis ve McCann, 2004; Tsao, 2018) ve müşteri ile diğer müşteriler (Tung vd., 2017) arasında yoğun bir etkileşimi de beraberinde getirmektedir. Müşterilerin hizmet alım sürecinde çalışanlar ve diğer müşterilerle kurmuş olduğu kişisel etkileşimlerde sosyal mübadele teorisi kapsamında incelenebilir (Yi ve Gong, 2006). Bu bakış açısıyla ele alındığında çalışanlar ve diğer müşteriler tarafından sergilenen fayda içerikli davranışlar müşterilerde karşılık verme hissi uyandırabilir. Dolayısıyla, müşterinin hizmet alım sürecinde yaşadığı her karşılaşma potansiyel olarak müşteri vatandaşlığına öncüllük eden sonuçlar doğurabilir. İlgili çalışmalar işletme (Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016), çalışan (Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Chan vd., 2017; Chen vd., 2019) ve diğer müşterilerle (Yi vd., 2013; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017) kurulan etkileşimin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

Müşteri vatandaşlığı davranışı pazarlama literatürüne 1990'lı yılların sonuna doğru girmiş yeni bir konudur (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Groth, 2005). Turizm alanında ise müşteri vatandaşlığı davranışına artan bir ilgi olmasına karşın (Lara vd., 2017; Liu vd., 2020) daha çok çalışmaya ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir (Tung vd., 2017;

Hossain vd., 2020). Hizmetlerin üretim, sunum ve tüketimi müşterilerinde bulunduğu bir ortamda eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir (Zeithaml vd., 1990). Bu bakımdan müşteriler ile çalışanlar ve hatta diğer müşteriler arasında yoğun bir etkileşim olduğu söylenebilir (Tung vd., 2017; Tsao, 2018). Bu tür hizmet alanlarında gerçekleşen etkileşimlerin işletme performansını önemli ölçüde etkilediği bilinmektedir (Kelley vd., 1990; Yi ve Gong, 2006; Liu ve Tsaur, 2014). Bu bakımdan konaklama işletmeleri özelinde gerçekleştirilen çalışmaların müşteri davranışlarının işletme performansına nasıl katkı sağlayabileceğine odaklandığı görülmektedir (Lara vd., 2017). Sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışı otel maliyetlerini düşürebilir, potansiyel sorunlardan korunmaya yardımcı olabilir ve otel kaynaklarının israf edilmesinin önüne geçebilir (Lara vd., 2017). Bu bağlamda, işletmelerin müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme konusunda müşterilerini nasıl motive edeceğini anlaması önemli bir başlık haline gelmektedir (Bettencourt, 1997; Yi ve Gong, 2008a; Kim ve Choi, 2016). Bu tür müşteri davranışlarının işletme tarafından yönetilmesi işletmeye katkı sağlarken (Groth, 2001) yönetilememesi durumunda işletmenin rekabet avantajını kaybetmesi muhtemeldir (Bettencourt, 1997).

3.1. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Kavramı ve Gelişim Süreci

Müşteri vatandaşlığı davranışı, müşterilerin işletmeler tarafından değer üretimine katkı sağlayan kısmi çalışanlar olarak değerlendirilmeye başlanması ile (Bettencourt, 1997; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2016) örgütsel vatandaşlık davranışının müşterilere uyarlanması sonucunda ortaya çıkmış yeni bir anlayıştır (Groth, 2005). Temel dayanağı olmasından dolayı çalışanlar tarafından sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı ile müşteri vatandaşlığı davranışı arasında ortak birtakım noktalar bulunmaktadır. Her iki anlayışta işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışları içermektedir (Choi, 2015). Örgütsel vatandaşlık anlayışı çalışanlar tarafından işletmeye, müşterilere ve diğer çalışanlara karşı sergilenen gönüllü davranışlara odaklanırken (Organ, 1988) müşteri vatandaşlığı davranışının odak noktası müşteriler tarafından işletmeye, çalışanlara ve diğer müşterilere karşı sergilenen gönüllü davranışlardır (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Bove vd., 2009; Tonder vd., 2018). Çalışanların iş tanımları dahilinde yapmakla yükümlü olduğu, ürünün üretilmesi ve/veya sunulması bakımından ihtiyaç duyulan birtakım davranışlar bulunmaktadır (Organ, 1988). İşletme tarafından, çalışanların kendisinden beklenen

bu davranışlar rol-içi davranışlardır. Bunlar dışında çalışanların yapmakla yükümlü olmadığı, işletme tarafından beklenmeyen ve ürünün üretilmesi ve/veya sunulması için zorunlu olmayan fakat gönüllü olarak sergiledikleri ve işletmeye katkı sağlayan birtakım davranışlar bulunmaktadır (Organ, 1988). Bu gönüllü davranışlarda rol dışı davranışlar olarak adlandırılmaktadır. Rol içi ve dışı davranışlar müşteriler açısından da benzer şekilde tanımlanmaktadır. Ürünün üretimi ve sunumu için ihtiyaç duyulan, müşteriden sergilemesi beklenen zorunlu davranışlar müşterilerin sergilediği rol içi davranışları ifade ederken ürünün üretimi ve sunumu için zorunlu olmayan müşteriler tarafından gönüllü olarak sergilenen davranışlar rol dışı davranışları ifade etmektedir. (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2008a; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2016; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019). Tablo 3.1’de müşteriler ve çalışanlar tarafından sergilenen rol içi ve rol dışı davranışlar verilmiştir.

Rol içi ve rol dışı davranışlar farklı unsurlar tarafından motive edilmekte ve farklı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Groth, 2001). Bu bağlamda, müşteriler ve çalışanlar tarafından sergilenen bu iki davranış türünü ve motivasyon kaynaklarını belirlemek hem müşterileri (Groth, 2005) hem de çalışanları (Organ, 1988) arzulanan davranışlar sergileme konusunda teşvik etmek açısından önemlidir.

Davranış Türü	Çalışan Davranışları	Müşteri Davranışları
Rol İçi Davranışlar (Zorunlu, Beklenen)	Görev Tanımları	Birlikte Üretim
Rol Dışı Davranışlar (Gönüllü, İsteğe Bağlı)	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Müşteri Vatandaşlığı Davranışı

Tablo 3.1. Çalışan ve Müşteri Davranış Türleri

Kaynak: Groth (2001:28). Managing Service Delivery on the Internet: Facilitating Customers' Coproduction and Citizenship Behaviors in Service Organizations, (Unpublished Doctoral Thesis), The University of Arizona, Arizona.

Müşteri vatandaşlığı davranışı hizmet üretimi veya sunumu için zorunlu olmayan, müşteriler tarafından gönüllü olarak sergilenen ve sergilendiğinde işletmeye fayda sağlayan rol dışı davranışlar arasında gösterilmektedir (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Bove vd., 2009). Müşteriler tarafından sergilenen gönüllü rol dışı davranışları nitелеmek için zaman içerisinde farklı yazarlar tarafından benzer anlamlar taşıyan farklı kavramlar kullanılmıştır. Tablo 3.2’de bu kavramlar kronolojik sıra ile aktarılmıştır.

Kavram	Tanım	Kaynak
Gönüllü Müşteri Davranışları	İşletmeye fayda sağlayan gönüllü müşteri davranışları.	Ford, 1995
Gönüllü Müşteri Performansı	Müşteri tarafından sergilenen işletmenin hizmet kalitesini destekleyen yardımsever ve isteğe bağlı davranışlar.	Bettencourt, 1997
Müşteri Vatandaşlığı Davranışı	Hizmetin başarılı üretimi ve sunumu için gerekli olmayan, ancak hizmet işletmesine genel olarak yardımcı olan gönüllü ve isteğe bağlı müşteri davranışları.	Groth, 2005
Müşteri Rol Dışı Davranışları	Başarılı hizmet sunumu için gerekli olmayan işletme tarafından arzu edilen ekstra rol davranışları.	Ahearne vd., 2005
Müşteri Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	Yardım sağlamayı amaçlayan ve etkin organizasyonel işleyişe yardımcı olan, hizmet sunumu için müşterinin gerekli rolü dışındaki gönüllü davranışları.	Bove vd., 2009

Tablo 3.2. Müşteri Vatandaşlığı Davranışına Benzer Kavramlar

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Müşteri vatandaşlığı davranışı zaman içerisinde farklı kavramlarla ele alınmıştır (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Ahearne vd., 2005; Bove vd., 2009). Farklı yazarlar tarafından kullanılan farklı kavramlara ilişkin yapılan tanımlar incelendiğinde ortak bazı noktalar göze çarpmaktadır. Bütün tanımlarda gönüllülük, üzerinde durulan önemli bir konudur. Rol dışı davranışları ifade etmesi bakımından gönüllülük esas, üzerinde durulması gereken bir durumdur. Aksi halde rol içi davranışa dönüştüğü düşünülebilir. Bir diğer ortak nokta hizmet sunumu için gerekli olmayan davranışlara vurgu yapılmasıdır. Bu durum müşteriler tarafından sergilenen bu tür davranışlar olmasa dahi hizmet üretimi ve sunumunun sektöre uğramasının söz konusu olmadığını göstermektedir (Groth, 2005). Son olarak işletmeye fayda sağlayan veya fayda sağlama amacıyla sergilenen davranışlar vurgulanmaktadır. Literatürde (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2016; Xie vd., 2017; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Liu vd., 2020; Li ve Wei, 2020) müşteri vatandaşlığı davranışının işletmelere sağladığı katkılara geniş anlamda yer verilmiştir. Müşteri vatandaşlığı davranışının hizmet kalitesi, işletme performansı ve rekabet avantajı üzerindeki olumlu etkileri en sık değinilen konular arasında yer almaktadır. Müşteri vatandaşlığı davranışının işletmeye fayda sağladığına dair elde edilen sonuçlar son dönemlerde konuya olan ilginin hem sektörde hem de akademik camiada artmasına neden olmuştur (Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Choi ve Hwang, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020).

3.2. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Boyutları

Müşteri vatandaşlığı davranışı en genel ifade ile müşteriler tarafından sergilenen gönüllü davranışları ifade etmektedir (Groth, 2005). Nguyen ve diğerleri (2014) müşterilerin işletmeye karşı sayısız türde gönüllü davranış sergileyebileceğinden bahsetmektedir. Bu düşünce bağlamında yazarlar tarafından farklı müşteri vatandaşlığı davranış türlerine vurgu yapan farklı boyutların ortaya atıldığı görülmektedir (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Ahearne vd., 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013). Her ne kadar konunun hangi kavramla ifade edileceği ve hangi alt boyutlardan oluşacağı konusunda fikir birliği oluşmamış olsada (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Ahearne vd., 2005; Bove vd., 2009) kavramın çok boyutlu bir yapıda olduğu konusunda yazarlar hem fikirdir (Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018; Gong ve Yi, 2019).

Zaman içerisinde konuyu ele alan yazarlar tarafından farklı müşteri vatandaşlığı davranışı boyutları önerilmiş ve bu boyutlar bağlamında müşteri vatandaşlığı davranışını ölçmeye ilişkin ölçekler oluşturulmuştur (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013). İlgili çalışmalarda oluşturulan ölçekler farklı şekillerde kullanılmıştır. Bazı çalışmalarda (Chen vd., 2015; Punnusami ve Ho, 2015; Kim ve Choi, 2016; Lara vd., 2017; Hossain vd., 2020; Zhu vd., 2021) müşteri vatandaşlığı davranışı bütüncül bir şekilde 7-8 önerme ile ölçülürken, bazı çalışmalarda (Yi ve Gong, 2013; Anaza ve Zhao, 2013; Anaza, 2014; Zhu vd., 2016; Choi ve Lotz, 2018; Tonder vd., 2018; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020) alt boyutların ayrı olarak ele alındığı 15-16 önermenin kullanıldığı görülmektedir. Ayrıca bazı çalışmalarda farklı yazarlar tarafından ortaya atılan farklı boyutlar bir araya getirilerek müşteri vatandaşlığı davranışı ölçülmüştür (Anaza ve Zhao, 2013; Anaza, 2014; Zhu vd., 2016; Ferraz, 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Liu vd., 2020). İfade edilen boyutların aynı zamanda farklı müşteri vatandaşlığı davranış türleriyle özdeşleştirilmesinden dolayı böyle bir yöntemin tercih edildiği söylenebilir. Yazarlar kendi çalışma alanları açısından ilgili olduğunu öngördüğü müşteri vatandaşlık davranışı türlerini diğer çalışmalardan derleyerek bir boyut halinde çalışmalarına ekleyebilmektedir. Tobla 3.3'te farklı yazarlar tarafından önerilen müşteri vatandaşlığı davranışı boyutlarına yer verilmiştir.

Kaynak	Boyutlar
Bettencourt, 1997	1) Hizmet iyileştirmeleri için müşteri önerileri 2) İş birliği 3) Hizmet karşılaşması sırasında iyi niyet göstermek 4) Olumlu kulaktan kulağa iletişim ve tavsiye
Groth, 2005	1) İşletmeyi önermek 2) Diğer müşterilere yardım etmek 3) İşletmeye geri bildirimde bulunmak
Ahearne vd., 2005	1) İşletmeyi önermek 2) Taraftarlık 3) Gönüllülük 4) İş birliği
Bove vd., 2009	1) Olumlu kulaktan kulağa iletişim 2) İlişki yakınlığı 3) İşletme faaliyetlerine katılım 4) Hizmetin kolaylaştırılmasına yönelik yardımsever eylemler 5) Esneklik 6) Hizmet iyileştirmeleri için müşteri öneriler 7) Sesini duyurma (şikâyet vb.) 8) Diğer müşterilere yardım etmek
Yi ve Gong, 2013	1) Geri bildirim 2) Taraftarlık 3) Yardım 4) Tolerans

Tablo 3.3. Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Boyutları

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Bettencourt (1997) müşteri önerileri, iş birliği, iyi niyet ve olumlu yorum olmak üzere 4 boyuttan oluşan müşteri vatandaşlığı davranışından bahsetmiştir. Daha sonraları Groth (2005) işletmeyi önerme, diğer müşterilere yardım etme ve geri bildirimde bulunma boyutlarından oluşan 3 boyutlu müşteri vatandaşlığı davranışını geliştirmiştir. Ahearne ve diğerleri (2005) işletmeyi önerme, taraftarlık, gönüllülük ve iş birliği boyutlarını tanımlamıştır. Bove ve diğerleri ise (2009) örgütsel yönetim ve pazarlama literatürlerinden faydalananarak 8 ayrı boyut oluşturmuştur. Son olarak Yi ve Gong (2013) geri bildirim, taraftarlık, yardım ve tolerans olmak üzere 4 boyutlu müşteri vatandaşlığı davranışını geliştirmiştir. Ferraz (2018) müşteri vatandaşlığı davranışı üzerine gerçekleştirmiş olduğu bibliyometrik çalışmada en sık kullanılan alt boyutlara değinmiştir. Ferraz'a göre (2018) geri bildirim (%20), yardım (%19), işletmeyi önerme (%12) ilgili çalışmalarda en sık değinilen müşteri vatandaşlığı davranışı alt boyutlarıdır.

Farklı yazarlar tarafından ortaya atılan bazı müşteri vatandaşlığı davranış boyutlarının benzer anlamlar taşıdığı söylenebilir. Örneğin, geri bildirim boyutu (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013) aynı zamanda hizmet iyileştirmeleri için müşteri önerileri boyutunda

(Bettencourt, 1997; Bove vd., 2009) kapsamaktadır. Yine benzer şekilde taraftarlık boyutu (Ahearne vd., 2005; Yi ve Gong, 2013) ifade ettiği anlam bakımından olumlu kulaktan kulağa iletişim ve işletmeyi önerme boyutlarını da (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Bove vd., 2009) kapsamaktadır. İlgili çalışmalarda Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen müşteri vatandaşlığı ölçeğinin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir (Gong vd., 2016; Alves vd., 2016; Kim ve Choi, 2016; Hsieh vd., 2018; Delpechitre vd., 2018; Chen vd., 2019; Choi ve Hwang, 2019; Mandl ve Hogreve, 2020). Bu durum Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu konusunda kanıt olarak gösterilebilir. Ayrıca, bu çalışmanın konusuna benzer bir çalışmada algılanan adalet ile müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi için de Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen müşteri vatandaşlığı davranışı ölçeğinin tercih edildiği görülmektedir (Choi ve Lotz, 2018). Bunlar dışında konaklama işletmeleri (Li ve Wei, 2020) ve hava yolu işletmeleri (Woo, 2019) üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda da Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen müşteri vatandaşlığı ölçeğinin kullanıldığı anlaşılmaktadır. Son olarak, bu çalışmaya benzer şekilde online platformlar bağlamında gerçekleştirilen çalışmalarda da Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen müşteri vatandaşlığı davranışı ölçeğinin daha uygun olduğu düşünülmektedir (Zhu vd., 2016; Tonder vd., 2018). Bu çalışmada da hem daha kapsayıcı olması bakımından hem de ele alınan konuya daha uygun olduğu öngörüsünden dolayı Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen 4 boyutlu müşteri vatandaşlığı davranışı benimsenmiştir. Çalışmanın sonraki bölümünde Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen müşteri vatandaşlığı davranışı boyutları ayrı başlıklar halinde ele alınmıştır.

3.2.1. Geri Bildirim

Geri bildirim, hizmet üretim sürecini geliştirmeye dönük işletmeye ve çalışanlara yardımcı olmak amaçlı müşteriler tarafından işletmeye aktarılan bilgileri içermektedir (Groth, 2005; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Mandl ve Hogreve, 2020; Li ve Wei, 2020). Müşteriler yaşamış oldukları hizmet deneyimi neticesinde sunulan hizmetin özelliklerine ilişkin geniş bir bilgi birikimine sahip olmaktadır (Chung, 2006; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019). Hizmete ilişkin sahip oldukları bilgi birikimi ürünlerin geliştirilmesi ve yeni ürünlerin sunulması konusunda müşterileri işletmeye rehberlik edebilecek özel ve önemli bir konuma taşımaktadır (Bettencourt, 1997). Hizmetlerin

eş zamanlı üretim ve tüketim özelliği müşterilerin hizmet üretim ve sunum sürecine yakından tanık olmasını sağlamaktadır. Bu durum müşterilerin geri bildirimlerini ürünlerin geliştirilmesi bakımından daha önemli hale getirmekte (Gong ve Yi, 2019) ve işletmeye müşteri bakış açısından ürünleri değerlendirme fırsatı sunmaktadır (Bettencourt, 1997; Chung, 2006). Bu bakımdan, müşterilerin yeni fikirler için önemli bir kaynak ve hizmetlerin geliştirilmesinde başvurulacak örgütsel danışman olarak görüldüğü ifade edilmektedir (Groth, 2001). Bu bağlamda, işletmelerin sunmuş oldukları hizmetleri geliştirmeleri bakımından büyük ölçüde müşteriler tarafından sunulan önerilerden faydalandığı söylenebilir (Woo, 2019). Ayrıca, ürünlerin geliştirilmesi ve yeni ürünlerin sunulması konusunda işletmelerin müşteriler tarafından sunulan geri bildirimlerden faydalanması işletmenin maliyetlerinin azalması ve gelirlerinin artmasını sağlamaktadır (Chung, 2006).

Sunulan hizmete ilişkin müşteriler tarafından sağlanan geri bildirimler olumlu ve olumsuz düşünceleri ifade edebilir. Chung (2006) bu iki farklı geri bildirim türünü şikâyet ve övgü olarak sınıflandırmaktadır. Şikâyet yaşanan memnuniyetsizliğin bir ifadesi olarak görülürken övgü ise memnuniyetin sonucudur (Goetzinger vd., 2006; Bove vd., 2009). Şikâyetler sorunların farkedilip çözülmesinde önemli bir kaynak olarak görülmektedir. Fakat memnuniyetsiz müşterilerin çoğu yaşadığı sorunu dile getirmemekte (Kotler vd., 2010; Li vd., 2019) neredeyse %96'sı sessiz kalmaktadır (Plymire, 1991). Memnuniyetsiz müşterilerin şikâyetle bulunmadan geri dönmek üzere işletmeden ayrılması sessiz kayıp olarak ifade edilmektedir (Chung, 2006). Geri bildirim açısından şikâyetler ilgili sorunların tespit edilerek çözüme kavuşturulması bakımından ürün geliştirme sürecinde önemli bilgi girdileri olarak düşünülmektedir (Woo, 2019; Mandl ve Hogueve, 2020; Li ve Wei, 2020).

Övgü olarak nitelendirilen bir diğer geri bildirim türü sunulan hizmetten memnun kalan müşterilerin memnuniyetlerini işletmeye ifade etmeleridir (Chung, 2006). Literatürde (Robinson ve Berl, 1980; Filieri vd., 2018; Mancı ve Tengilimoğlu, 2021) şikâyetle kıyasla daha az değinilen bir konu olmasına karşın övgüler işletmeye sunmuş olduğu değerli bilgiler bakımından önemli bir yere sahiptir. Son dönemlerde gelişen iletişim teknolojileri müşterilerin geri bildirim oranları üzerinde büyük artışlar sağlamıştır (Chung, 2006). Özellikle internet üzerinden konaklama işletmeleri hakkında bırakılan online yorumları değerlendiren çalışmalar övgü içerikli olumlu

yorumların şikayetlerden daha fazla olduğunu göstermektedir (Filieri vd., 2018; Filieri vd., 2019; Mancı ve Tengilimoğlu, 2021). Övgü ya da şikâyet içerikli olması farketmeksizin geri bildirimler işletmelerin ürünlerini geliştirmeleri ve yeni ürün sunmaları açısından başvurdıkları en önemli bilgi kaynakları arasında gösterilmektedir (Gong ve Yi, 2019).

3.2.2. Taraftarlık

Taraftarlık müşterilerin işletme çıkarlarını savunması ve işletmenin destekçisi gibi hareket etmesini ifade etmektedir (Bettencourt, 1997). İlgili çalışmalarda (Groth vd., 2004; Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013; Balaji, 2014; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Woo, 2019) taraftarlık boyutu olumlu kulaktan kulağa iletişime benzer şekilde müşterilerin arkadaş aile ve diğer tanıdıklarına işletme hakkında olumlu yorumda bulunması, işletmeyi önermesi ve işletmenin ürünlerini tercih etme konusunda onları teşvik etmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Genel olarak müşteri ile geliştirilen iyi bir iletişimin sonucunda müşterilerin işletmeye karşı taraftarlık davranışı sergilemesi beklenir (Tonder ve Beer, 2018). Sergilenen gönüllü taraftarlık davranışının işletmeye en önemli katkısı oluşan olumlu imajdır (Yi ve Gong, 2013). Taraftarlık davranışı aynı zamanda müşteri bağlılığının bir göstergesi olarak düşünülmektedir (Tonder ve Petzer, 2018; Woo, 2019).

Chung'a göre (2006) kulaktan kulağa iletişimin iki boyutu bulunmaktadır. İlki okuyucuların olumlu ve olumsuz bilgileri işletmeyle ilişkilendirdiği değerlendirici bir biçim diğeri ise müşterilere işletme hakkında bilişsel tavsiyeler ve uyarılar sunan bir önermecî biçimdir. Taraftarlık davranışında bahsedilen tavsiye kulaktan kulağa iletişimin ifade edilen ikinci boyutu ile ilgilidir. İşletmenin sunmuş olduğu ürünü bir başkasının tercihini olumlu yönde etkileyecek şekilde tavsiye etmek veya önermek şeklinde tanımlanmaktadır (Yi ve Gong, 2013). Taraftarlık davranışında kulaktan kulağa iletişimden farklı olarak ürün ve işletmeye ilişkin olumsuz düşüncelerden ziyade işletmenin savunuculuğunu üstlenmiş bir şekilde sadece olumlu düşünceler aktarılır (Mandl ve Hogreve, 2020). İşletme hakkında aktarılan bu olumlu düşünceler işletmenin ürünlerini pazara sunma konusunda işletmeye yardımcı olarak rekabet avantajı sağlanmasına katkıda bulunmaktadır (Gong ve Yi, 2019). Kaldı ki müşteriler satın alma karar süreçlerinde diğer müşteriler tarafından yapılan yorumlara daha çok önem vermektedir (Liu ve Park, 2015; Hong vd., 2017; Filieri vd., 2018; Tengilimoğlu

ve Öztürk, 2020). Bu durum taraftarlık davranışını işletmeler açısından daha önemli hale getirmektedir. Müşteri vatandaşlığı davranışında, müşteriler işletmelerin gönüllü savunucuları olarak görülmektedir. Müşterilerde gelişen taraftarlık davranışı sayesinde müşteriler bulundukları her ortamda işletmeyi savunmakta ve işletme hakkında yapılan olumsuz yorumlara savunmacı yaklaşımla açıklamalarda bulunmaktadır. Bu durum, işletmelerin hâkim olamadığı ortamlarda kendileri hakkında yapılan olumsuz eleştirilere taraftarlık davranışı sergileyen diğer müşterilerin yanıt vermesi ile işletmeye önemli katkılar sağlamaktadır.

3.2.3. Yardım

Yardım, müşterilerin karşılaşılan bir durum karşısında diğerlerine karşı sergilemiş olduğu yol gösterici davranışları ifade etmektedir (Yi ve Gong, 2013; Li ve Wei, 2020). Hizmet alım sürecinde müşteriler, diğer müşterilere veya işletme çalışanlarına yardımda bulunabilir (Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019). Bu bakımdan, yardım müşterilerin hem çalışanlara hem de diğer müşterilere karşı sergilemiş olduğu yol gösterici davranışlar olarak düşünülebilir (Choi, 2015). Hizmet işletmelerinde üretim ve tüketimin eş zamanlı olması hem müşterilerle çalışanların hem de müşterilerle diğer müşterilerin aynı zamanda aynı yerde bulunmasını sağlayarak aktörler arasında vuku bulan etkileşim ve iletişimin artmasına neden olmaktadır. Böyle bir hizmet üretim ve sunum sürecinde müşteriler tarafından sergilenen yardım davranışı hem çalışanlara hem de diğer müşterilere fayda sağlamaktadır.

Yardım davranışı müşteriler arasında empati duygusunun gelişmesine zemin hazırlar (Yi ve Gong, 2013). İşletmeler, müşteriler tarafından sergilenen yardım davranışını değer oluşturmak için bir araç olarak kullanmaktadır. Bir müşteri diğerine yardımda bulunduğu hem kendisi hem diğer müşteri hem de işletme açısından bir değer oluşmuş olur (Tonder ve Petzer, 2018). Yardım davranışı kapsamında müşteriler diğer müşterilerin olumlu bir deneyim yaşamaları için ürün kullanımına ilişkin sahip oldukları bilgiler doğrultusunda tavsiyede bulunarak onlara destek olurlar (Anaza, 2014). Bu şekilde diğer müşterilerin hizmet alım sürecinde doğru davranış sergilemelerini sağlayarak işletme açısından oluşabilecek potansiyel risklerin ortadan kaldırılmasına yardımcı olurlar (Bettencourt, 1997; Bove vd., 2009). Müşteriler tarafından sergilenen yardım davranışı gelişen hizmet kalitesiyle birlikte (Mandl ve Hogueve, 2020) işletmenin gelecekteki gelirlerinin ve pazar payının artmasını

sağlayarak (Chung, 2006) işletmenin başarısına katkıda bulunur (Tonder ve Beer, 2018). Özellikle, hizmet alım sürecinin uzun bir zamana yayıldığı ve daha kompleks bir yapıya sahip olduğu konaklama işletmeleri gibi işletmelerde, deneyimli müşterilerin diğer müşterilere hizmet alım sürecine ilişkin bilgiler aktarması hizmet sunum sürecinin sektöre uğramadan devam edebilmesi açısından önemlidir. Örneğin, otelde üç gündür konaklayan bir müşterinin elde ettiği bilgileri yeni giriş yapmış diğer müşterilere aktarması yeni gelen müşterilerin o konuda bilinçlenerek hizmet alım sürecinin daha hızlı işlenmesini sağlayabilir. Yemeğin nerden alındığı, hangi saatler arasında hizmetlerin sunulduğu, havuz kullanım kuralları, oda servisi hizmeti, havlu gibi malzemelerin temini gibi konularda yeni müşterilerin adaptasyon sorunları yaşadığı bilinmektedir. Müşteriler arasında gelişen yardım davranışı ile yeni gelen müşterilerin bu tür konularda bilgi sahibi olması sağlanabilir.

3.2.4. Tolerans

Tolerans, alınan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması durumunda bile işletmeye karşı anlayış ve hoşgörü ile sergilenen müşteri davranışlarını ifade etmektedir (Yi ve Gong, 2013; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018). Zeithaml ve diğerleri (1996) ise toleransı hizmet kalitesinin arzulanan düzeyde olmaması durumunu müşterinin sabırla karşılaması olarak tanımlamıştır. Özellikle yaşanan hizmet hataları sonucunda müşterilerin işletme değiştirmesi sık karşılaşılan bir durumdur (Keaveney, 1995; Miller vd., 2000; Kim vd., 2012). Zeithaml ve diğerleri (1993) yaşanan hizmet hatalarının geçici olarak müşteri beklentilerini arttırdığını ve müşterilerin tolerans düzeyini azalttığını ifade etmektedir. Müşteri vatandaşlığı davranışı kapsamında müşteri tarafından gösterilen tolerans hizmet hatası gibi müşteri beklentilerinin karşılanamadığı durumlarda dahi müşteri kaybının önüne geçmek açısından oldukça önemlidir (Woo, 2019).

Müşterilerde gelişen tolerans davranışı sayesinde sunulan hizmette aksaklık yaşanması durumunda bile müşterilerin bunu sabırla karşılaması mümkündür. Tolerans davranışı sergileyen müşteriler yaşamış oldukları olumsuz deneyimler hakkında başkalarına olumsuz yorumlarda bulunmaktan da kaçınabilmektedir. Bu durum yaşanan olumsuz durumların sebep olduğu işletme hakkında olumsuz yorumların yayılmasını engellemektedir. Müşteriler yaşanan makul düzeydeki hizmet hataları karşısında tolerans gösterebilmekte ve bu durumdan şikayetçi olmayabilmektedir. Bu bakımdan,

müşteriler tarafından sergilenen tolerans davranışının geliştirilmesi hem işletmenin mevcut müşterisi ile ilişkilerini koruması hem de potansiyel müşterilerin kaybedilmesinin önüne geçilmesi bakımından önemlidir.

3.2.5. Diğer Müşteri Vatandaşlığı Davranış Türleri

Literatürde müşterilerin sayısız türde müşteri vatandaşlığı davranışı sergileyebileceği ifade edilmektedir (Nguyen vd., 2014). Bu düşünceye bağlı olarak farklı yazarlar tarafından farklı müşteri vatandaşlığı davranış türleri ortaya atılmıştır (Ford, 1995; Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Ahearne vd., 2005; Bove vd., 2009; Yi ve Gong, 2013). Bunlardan en yaygın olanları geri bildirim, taraftarlık, yardım ve toleranstır. Bunlar dışında işletmeye karşı ilişkisel bağlılık duygusunun geliştirilmesi (Bettencourt, 1997; Bove vd., 2009), işletmenin aktivitelerine katılım gösterilmesi (Gruen, 1995; Bove vd., 2009), işletme yönetimine katılım gösterilmesi (Bettencourt, 1997), işletmenin ürün üretim ve sunum süreçlerine katılım gösterilmesi (Fowler, 2013), işletme prosedürlerine karşı esneklik gösterilmesi (Gruen, 1995; Bove vd., 2009), işletmeye ve çalışanlarına karşı hoş görülme ve anlayışlı davranılması da (Bove vd., 2009) literatürde değinilen müşteri vatandaşlığı davranış türleri arasında bulunmaktadır. Müşteri vatandaşlığı davranışının tanımında geçen “işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışlar” ifadesinden yola çıkarak birçok farklı gönüllü müşteri davranışından bahsedilebilir. Dolayısıyla Nguyen ve diğerlerinin (2014) belirttiği gibi müşteri vatandaşlığı davranış türlerini sınırlandırmak mümkün değildir.

3.3. Müşteri Vatandaşlığı Davranışının Öncülleri

Müşteriler tarafından sergilenen vatandaşlık davranışının işletmelere sağladığı sürdürülebilir rekabet avantajı (Bove vd., 2009; Li ve Wei, 2020) ve örgütsel performans arttırması (Tung vd., 2017; Hossain vd., 2020) gibi katkılar neticesinde müşteri vatandaşlığı davranışına olan ilgi gün geçtikçe artmıştır (Fowler, 2013; Balaji, 2014; Chiu vd., 2015; Jung ve Yoo 2017; Tung vd., 2017; Wu vd., 2017; Tonder ve Beer, 2018; Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı davranışı çalışanların, işletmenin ve hatta diğer müşterilerin performansını olumlu yönde etkileyebilir ve hizmet sunum sürecinde taraflar açısından arzu edilen bir ortamın oluşmasına katkı sağlayabilir (Bove vd., 2009). İlgili çalışmalar müşteri vatandaşlığı davranışının işletme performansından (Xie vd., 2017; Gong ve Yi, 2019) pazarlama faaliyetlerine (Chung, 2006), hizmet kalitesinden (Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020) müşteri memnuniyetine

(Bettencourt, 1997; Woo, 2019; Zhu vd., 2021) bir dizi unsur üzerinde olumlu etkiler oluşturduğunu göstermektedir. Müşteri vatandaşlığı davranışının işletmeler tarafından yönetilmesi işletmeye önemli katkılar sağlarken (Groth, 2001) yönetilmemesi durumunda ise işletmelerin rekabet avantajlarını kaybetmesi muhtemeldir (Bitner vd., 1994). Bu bakımdan, ilgili çalışmaların büyük bir bölümü müşterileri vatandaşlık davranışı sergileme konusunda motive eden unsurların belirlenmesine odaklanmıştır (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Rosenbaum ve Massiah, 2007; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Di vd., 2010; Bartikowski ve Walsh, 2011; Yi vd., 2013; Guo vd., 2013; Anaza, 2014; Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017; Chan vd., 2017; Delpechitre vd., 2018; Chen vd., 2019; Woo, 2019; Hossain vd., 2020; Liu vd., 2020; Zhu vd., 2021).

Gong ve Yi (2019) müşteri vatandaşlığı davranışı üzerine gerçekleştirdiği bibliyometrik bir araştırmada, çalışmaların büyük bir bölümünde sosyal mübadele teorisinden faydalandığını tespit etmiştir. Sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) taraflar arasında yalnızca maddi değerlerin değil, maddi olmayan değerlerinde değişimini ifade eden bir karşılıklı etkileşim sistemidir (Di vd., 2010; Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018; Hossain vd., 2020). Sosyal mübadele teorisinde işletme ve müşteriler arasındaki ilişki, müşterinin işletmeden olumlu bir sonuç elde etmesi sonucunda olumlu bir karşılık verme isteğine bağlı olarak müşteri vatandaşlığı davranışı sergilediği bir mübadele süreci olarak değerlendirilmektedir (Yi ve Gong, 2008b). Bu bakımdan, sosyal mübadele teorisinde yaşanan olumlu deneyimlerin müşterileri gönüllü davranış sergileme konusunda cesaretlendirdiği savunulmaktadır (Bettencourt, 1997; Kim ve Choi, 2016). Bu düşüncüyü destekler nitelikte önceki çalışmalar, müşterilerin işletmeler ile kurduğu ilişkilerde elde ettiği olumlu deneyimlerin o işletmeyi gönüllü olarak desteklemeleri konusunda kendilerini teşvik ettiğini göstermektedir (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2018). Bu düşünce bağlamında müşterilerin olumlu deneyim yaşamalarında etkili olan her bir unsurun potansiyel olarak müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olabileceği öngörülebilir. Ayrıca, Groth (2005) müşteri vatandaşlığı davranışının çalışanlar için ön görülen örgütsel vatandaşlık davranışından uyarlandığına vurgu yaparak, çalışanları vatandaşlık davranışı sergileme konusunda teşvik eden unsurların aynı zamanda müşterileri de vatandaşlık davranışı sergileme konusunda teşvik edebileceğini ifade etmektedir. Bu

bakımdan, müşteri vatandaşlığı davranışının öncüllerinin geniş bir yelpazeye sahip olduğu söylenebilir.

Müşteri vatandaşlığı davranışının öncülleri üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda elde edilen sonuçlar müşteri vatandaşlığı davranışının müşteri ile ilgili özellikler (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Di vd., 2010), diğer müşterilerle ilgili özellikler (Yi vd., 2013; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017), sunulan hizmet ile ilgili özellikler (Verleye vd., 2014; Xie vd., 2017; Cheng vd., 2016), çalışanlarla ilgili özellikler (Yi ve Gong, 2008b; Bove vd., 2009; Chan vd., 2017; Chen vd., 2019) ve işletme ile ilgili özellikler (Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016) tarafından etkilendiğini göstermektedir.

3.3.1. Müşterilerle İlgili Özellikler

İlgili çalışmalar (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Di vd., 2010; Anaza, 2014; Choi ve Hwang, 2019) müşterilerin sahip olduğu kişilikten sunulan hizmete ilişkin duygularına kadar bir dizi unsurun müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Tablo 3.4'te müşteri vatandaşlığı davranışına öncüllük eden müşterilerle ilgili özellikler ilgili çalışmalardan derlenerek aktarılmıştır.

Müşteri vatandaşlığı davranışı üzerine gerçekleştirilen erken dönem çalışmalar genel olarak müşteri vatandaşlığı davranışına öncüllük eden müşteri ile ilgili özelliklere odaklanmıştır. Groth (2005) online alışveriş yapan 191 kişi üzerine gerçekleştirdiği çalışmada müşteri memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışına öncüllük ettiğini tespit etmiştir. Bettencourt ise (1997) müşteri memnuniyetinin müşteri bağlılığı üzerinden müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Daha sonraki süreçte memnuniyet ve bağlılık dışında müşterilerle ilgili diğer çeşitli özelliklerinde müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisi incelemeye alınmıştır. Yi ve Gong (2008a) müşterilerin adalet algılarının hizmet alım sürecinde geliştirdikleri olumlu ve olumsuz duygular üzerinden müşteri vatandaşlık davranışını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Di ve diğerleri de (2010) müşterilerin algıladığı adaletin ve duyduğu güvenin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir.

Müşteri vatandaşlığı davranışına duyulan ilginin zaman içerisinde artması beraberinde farklı unsurların müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesini sağlamıştır. Özellikle son dönemlerde müşteri ile ilgili özelliklerden uzmanlık,

özyeterlilik ve kişilik gibi konular ön plana çıkmıştır. Çeşitli hizmet işletmeleri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada Alves ve diğerleri (2016) müşteri uzmanlığı ve özyeterliliğinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Müşteri kişiliğine odaklanan Anaza ise (2014) 5 büyük kişilik tiplerinden uyumluluk ve dışa dönüklüğün empati üzerinden müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Choi ve Hwang ise (2019) yardımseverlik ve proaktif kişilik özelliklerinin müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini tespit etmiştir.

Öncül	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Müşteri Memnuniyet	Groth (2005)	Online alışveriş yapan 191 kişi	Bu çalışmada geliştirilmiş üç boyutlu MVD ölçeği.	Müşteri memnuniyeti MVD üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
Memnuniyet, Bağlılık	Bettencourt (1997)	215 market müşterisi	Bu çalışmada geliştirilmiş üç boyutlu MVD ölçeği.	Müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı MVD üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
Adalet, Olumlu Duygular, Olumsuz Duygular	Yi ve Gong (2008a)	209 öğrenci, 68 müşteri	Bettencourt 'tan (1997) uyarlanan 7 önerme ile ölçülmüştür.	Adalet türleri olumlu duygular üzerinden MVD'ni etkilemektedir.
Adalet, Güven	Di vd., (2010)	447 restoran müşterisi	Bu çalışmada geliştirilmiş dört boyutlu MVD ölçeği.	Algılanan adalet ve güven MVD üzerinde etkilidir.
Müşteri Uzmanlığı, Özyeterlilik	Alves vd., (2016)	Kuaför, telefon ve internet müşterilerinden oluşan 362 kişi	Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen ölçek.	Müşteri uzmanlığı ve özyeterlilik MVD üzerinde etkilidir.
Müşteri Kişiliği	Anaza (2014)	155 mezun öğrenci (online anket)	Groth'tan (2005) uyarlanan üç boyutlu MVD ölçeği.	Uyumluluk ve dışa dönüklük empati üzerinden MVD'yi etkilemektedir.
Yardımseverlik, Proaktif Kişilik	Choi ve Hwang (2019)	665 ABD'li müşteri (online anket)	Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen 4 boyutlu MVD ölçeği.	Yardımseverlik ve Proaktif kişilik MVD üzerinde etkilidir.

Tablo 3.4. Müşteri Özellikleri ile İlgili Öncüller

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

İlgili çalışmalar kronolojik olarak değerlendirildiğinde müşteri vatandaşlığı davranışının ilk olarak müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı (Bettencourt, 1997; Groth, 2005) gibi temel konularla ilişkilendirildiği daha sonraları ise artan ilgiyle beraber (Gong ve Yi, 2019) müşteri kişiliği (Anaza, 2014; Choi ve Hwang, 2019) gibi daha spesifik konularında ele alındığı görülmektedir.

3.3.2. Diğer Müşterilerle İlgili Özellikler

Hizmetlerin üretimi, sunumu ve tüketimi müşterilerinde bulunduğu bir ortamda eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir (Zeithaml vd., 1990). Bu bakımdan, hizmet alım sürecinde müşteriler ile çalışanlar ve diğer müşteriler arasında yoğun bir etkileşimin olduğu bilinmektedir (Tung, vd., 2017; Tsao, 2018). Dolayısıyla, müşteri tutum ve davranışları üzerinde diğer müşterilerinde etkili olduğu söylenebilir (Yi vd., 2013; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Seock, 2017). Tablo 3.5'te müşteri vatandaşlığı davranışına öncüllük eden diğer müşterilerle ilgili özellikler önceki çalışmalardan derlenerek aktarılmıştır.

Öncül	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Diğer Müşterilerin Desteği	Rosenbaum ve Massiah (2007)	207 Spor Salonu müşterisi	Bettencourt (1997) tarafından geliştirilen 3 boyutlu MVD ölçeği	Sosyal ve duygusal destek MVD üzerinde etkilidir.
Müşteri ve Diğer Müşteriler Arasındaki İletişim Kalitesi	Kim ve Choi (2016)	315 parakende ve tiyatro müşterisi	Groth (2005) ve Yi ve Gong 'tan (2008) uyarlanan 6 önerme ile ölçülmüştür.	Müşteriler arasında gerçekleşen iletişim müşteri deneyim kalitesi üzerinden MVD'yi etkilemektedir.
Diğer Müşteriler Tarafından Sergilenen MVD	Yi vd., (2013)	182 mağaza müşterisi	Groth (2005) ve Yi ve diğerlerinden (2011) uyarlanan MVD ölçeği	Diğer müşteriler tarafından sergilenen MVD müşterilerin MVD sergilemesi üzerinde etkilidir.

Tablo 3.5. Diğer Müşterilerin Özellikleri ile İlgili Öncüller

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Rosenbaum ve Massiah (2007) 207 spor salonu müşterisi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada diğer müşteriler tarafından sağlanan sosyal ve duygusal desteğin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Verleye ve diğerleri de (2014) diğer müşteriler tarafından sağlanan desteğin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kim ve Choi ise (2016), müşteriler arasında kurulan iletişimin kalitesinin müşterilerin yaşamış oldukları deneyim kalitesi üzerinden müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini tespit etmiştir. Jung ve Seock da (2017) benzer şekilde müşteriler arasındaki iletişim kalitesinin müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini ifade etmektedir. Yi ve diğerleri ise (2013) bireylerin sergilemiş olduğu davranışların yayılım etkisine vurgu

yaparak müşteriler tarafından sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışının diğer müşteriler üzerindeki etkisini incelemiştir. Diğer müşteriler tarafından sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışının müşterileri müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme konusunda etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

3.3.3. Hizmet ile İlgili Özellikler

Sunulan hizmetin içermiş olduğu bazı özelliklerinde müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini gösteren sonuçlar bulunmaktadır (Nguyen vd., 2014; Verleye vd., 2014; Cheng vd., 2016; Xie vd., 2017; Mandl ve Hogreve, 2020). Tablo 3.6’da müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğu tespit edilen hizmet ile ilgili özellikler önceki çalışmalardan derlenerek aktarılmıştır.

Öncül	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Hizmet Kalitesi	Verleye vd., (2014)	413 hizmet müşterisi	Bettencourt (1997) ve Groth ‘dan (2005) uyarlanmış 5 boyutlu MVD ölçeği	Hizmet kalitesi müşteri memnuniyeti üzerinden MVD’yi etkilemektedir.
Marka Deneyimi	Xie vd., (2017)	316 havayolu yolcusu	Bartikowski ve Walsh ‘tan (2011) uyarlanan 2 boyutlu MVD ölçeği	Marka deneyimi MVD üzerinde etkilidir.
Marka Bağlılığı	Cheng vd., (2016)	299 uluslararası otel müşterisi	Groth’tan (2005) uyarlanan üç boyutlu MVD ölçeği	Algılanan değer marka bağlılığı ve MVD arasındaki ilişkiyi düzenlemektedir.

Tablo 3.6. Hizmet Özellikleri ile İlgili Öncüller

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir

Verleye ve diğerleri (2014) 413 hizmet müşterisi üzerine gerçekleştirdiği çalışmada hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinden müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini tespit etmiştir. Xie ve diğerleri ise (2017) 316 havayolu yolcusu üzerine gerçekleştirdikleri araştırmada hizmet alım sürecinde yaşanan marka deneyiminin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer bir çalışmada Kim ve Choi de (2016) müşteriler arasındaki ilişki kalitesi sonucunda gelişen deneyim kalitesinin müşteri vatandaşlığı davranışında etkili olduğunu ifade etmiştir. Cheng ve diğerleri ise (2016) 299 otel müşterisi üzerine gerçekleştirdiği çalışmada marka bağlılığının algılanan değer ile müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkiyi düzenlediğini tespit etmiştir.

3.3.4. Çalışanlarla İlgili Özellikler

Müşterilerin hizmet alım sürecinde yoğun etkileşim yaşadığı bir diğer grupta çalışanlardır (Tung, vd., 2017; Tsao, 2018). Dolayısıyla müşteri vatandaşlığı davranışının çalışanların özelliklerinden etkilendiği söylenebilir (Yi ve Gong, 2008b; Bove vd., 2009; Chan vd., 2017; Delpechitre vd., 2018; Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olan çalışan özellikleri önceki çalışmalardan derlenerek Tablo 3.7’de verilmiştir.

Öncül	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeyi	Delpechitre vd., (2018)	224 hizmet müşterisi	Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilen 4 boyutlu MVD ölçeği	Duyguların algılanması ve anlaşılması MVD üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
Çalışana Bağlılık, Çalışan İtibarı	Bove vd., (2009)	484 eczane, kuaför ve sağlık müşterisi	Bu çalışmada geliştirilmiş sekiz boyutlu MVD ölçeği	Çalışan bağlılığı ve çalışan itibarı MVD üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
Örgütsel Bağlılık Davranışı	Yi ve Gong (2008b)	Yabancı dil enstitüsünde çalışan 123 kişi ve 590 müşteri	Groth’tan (2005) uyarlanan 12 önerme ile MVD ölçülmüştür.	Örgütsel bağlılık davranışı müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı üzerinden MVD’yi etkilemektedir.

Tablo 3.7. Çalışan Özellikleri ile İlgili Öncüller

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Delpechitre ve diğerleri (2018) 224 hizmet müşterisi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada çalışanların sahip olduğu duygusal zekâ düzeyi ile müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda müşteri duygularının algılanması ve anlaşılmasının müşterileri müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme konusunda etkilediğini tespit etmiştir. Bove ve diğerleri (2009) müşteri vatandaşlığı davranışı konusunda çalışanların etkisini incelediği bir araştırmada, müşterilerin çalışana karşı geliştirdiği bağlılık duygusunun, çalışan itibarının ve çalışan yardımseverliğinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yi ve Gong ise (2008b) çalışanlar tarafından sergilenen örgütsel vatandaşlık davranışı ile müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkiyi ele aldığı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışının müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığı üzerinden müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini tespit etmiştir.

3.3.5. İşletme ile İlgili Özellikler

İlgili çalışmalarda müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olan bir diğer unsurun işletme ile ilgili özellikler olduğu belirtilmektedir (Gong ve Yi, 2019; Zhu vd., 2021). Tablo 3.8’de müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediği tespit edilen işletme ile ilgili özellikler önceki çalışmalardan derlenerek aktarılmıştır.

Öncül	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Örgütsel Meşruiyet	Chen vd., (2019)	381 sosyal işletme müşterisi	Groth (2005) ve Yi ve Gong’tan (2008) uyarlanan 5 önerme ile MVD ölçülmüştür.	Örgütsel meşruiyet MVD üzerinde etkilidir.
Örgütsel Destek	Bettencourt (1997)	215 market müşterisi	Bu çalışmada geliştirilmiş üç boyutlu MVD ölçeği	Örgütsel destek MVD üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
Örgütsel Sosyalleşme	Guo vd., (2013)	364 kredi danışma kuruluğu müşterisi	Bu çalışmada geliştirilmiş üç boyutlu MVD ölçeği	Örgütsel sosyalleşme MVD üzerinde etkilidir.
Örgütsel İmaj	Bartikowski ve Walsh (2011)	583 hizmet müşterisi	Groth’tan (2005) uyarlanmış iki boyutlu MVD ölçeği.	Örgütsel imaj MVD üzerinde etkilidir.

Tablo 3.8. İşletme Özellikleri ile İlgili Öncüller

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Chen ve diğerleri (2019) müşterilerin algıladıkları örgütsel meşruiyetin müşteri vatandaşlığı davranışında etkili olduğunu tespit etmiştir. Bettencourt ise (1997) müşteriye işletme tarafından sağlanan örgütsel desteğin müşteri vatandaşlığı davranışında etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Guo ve diğerleri (2013) örgütsel sosyalleşmenin müşteri vatandaşlığı davranışını etkilediğini ifade ederken Bartikowski ve Walsh (2011) örgütsel imajın müşteri vatandaşlığı davranışında etkili olduğunu tespit etmiştir. Bunlar dışında işletmeler tarafından sahip olunan kurumsal sosyal sorumluluk (Kim vd., 2020), örgütsel kimlik (Ahearne vd., 2005) ve etik kurumsal kimlikte (Karaosmanoğlu vd., 2016) müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olan işletme özellikleri arasında gösterilmektedir.

3.4. Müşteri Vatandaşlığı Davranışının Sonuçları

Müşteri vatandaşlığı davranışı üzerine gerçekleştirilen ilk çalışmalar müşteri vatandaşlığı davranışının öncüllerine odaklanırken sonraki çalışmalarda müşteri vatandaşlığı davranışının sonuçları da ele alınmaya başlanmıştır (Gong ve Yi, 2019). Ancak ilgili çalışmaların (Yi ve Gong, 2008a; Anaza ve Zhao, 2013; Chen vd., 2015; Ponnusamy ve Ho, 2015; Kim ve Choi, 2016; Zhu vd., 2016; Lara vd., 2017; Xie vd.,

2017; Tonder ve Beer, 2018; Tonder vd., 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020; Hossain vd., 2020; Liu vd., 2020; Zhu vd., 2021) çoğu müşteri vatandaşlığı davranışını ulaşılmak istenen nihai bir değişken olarak ele almaktadır. Bu durum işletmeler açısından taşıdığı önemle açıklanabilir. Müşteri vatandaşlığı davranışı işletmeye fayda sağlayacak gönüllü müşteri davranışlarından oluşmaktadır (Bettencourt, 1997; Groth, 2001; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Cova ve Dallı, 2009; Kim ve Choi, 2016; Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020). Bu bakımdan, sergilenen her bir gönüllü davranış türü kendi içerisinde işletme açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Örneğin, müşteriler tarafından işletmenin başkalarına tavsiye edilmesi işletmeye rekabet avantajı sağlarken müşterilerin tolerans göstermesi müşterilerle uzun ilişkiler kurulmasını kolaylaştırır (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2016; Xie vd., 2017; Li ve Wei, 2020). Bu gibi nedenlerden dolayı müşteri vatandaşlığı davranışı ulaşılmak istenen nihai bir sonuç olarak görülmektedir. Fakat son dönemlerde Gong ve Yi'nin de (2019) ifade ettiği gibi müşteri vatandaşlığı davranışını bir ara değişken olarak ele alıp sonuçlarına odaklanan ampirik çalışmalarda (Lengnick vd., 2000; Guo vd., 2013; Alves vd., 2016; Gong vd., 2016; Hsieh vd., 2018; Mandl ve Hogreve, 2020) yaygınlık kazanmıştır. Dolayısıyla müşteri vatandaşlığı davranışının sonuçları ele alınırken hem kavramsal çıkarımlara hem de ampirik çalışmalarla elde edilen sonuçlara değinmek gerekir.

Kavramsal çıkarımlar bağlamında müşteri vatandaşlık davranışının müşterilerle uzun soluklu ilişkiler geliştirme, birlikte değer üretimi ve pazarlama faaliyetlerinin verimliliği gibi konularda olumlu katkılar sağladığı belirtilmektedir (Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018). Ayrıca işletme (Xie vd., 2017; Tung vd., 2017; Woo, 2019; Hossain vd., 2020) ve çalışan (Gong ve Yi, 2019) performansını arttırabileceği, işletme maliyetlerini düşürebileceği (Lara vd., 2017) ve böylece işletmeye finansal anlamda da katkı sağlayabileceği ifade edilmektedir (Choi, 2015). Müşteriler tarafından sergilenen vatandaşlık davranışının hizmet sunum sürecinde taraflar açısından arzulanabilir bir ortamın oluşmasına katkı sağlayarak hem çalışanlar hem de diğer müşteriler üzerinde olumlu sonuçlar doğurabileceği düşünülmektedir (Bove vd., 2009). Bunlar dışında müşteri vatandaşlığı davranışının işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı sağladığı birçok yazar tarafından kabul edilen ve konuya olan ilginin artmasında etkili olan en önemli sonuçlarından birisi olarak gösterilmektedir (Bove vd., 2009; Choi ve Lotz, 2016; Xie vd., 2017; Li ve Wei, 2020; Gong ve Yi, 2019).

Müşteri vatandaşlığı davranışının öncüllerine kıyasla sonuçlarına odaklanan az sayıda ampirik çalışma bulunduğu bilinmektedir (Choi, 2015). Bu çalışmaları müşterilerle ilgili sonuçlar (Lengnick vd., 2000; Guo vd., 2013; Alves vd., 2016; Gong vd., 2016; Hsieh vd., 2018; Mandl ve Hogreve, 2020) ve çalışanlarla ilgili sonuçlar (Yi vd., 2011; Shannahan vd., 2017) olmak üzere iki ana başlık altında toplamak mümkündür.

Çıktı	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Algılanan Fayda	Alves vd., (2016)	362 kuaför, telefon ve internet müşterisi	Yi ve Gong'tan (2013) uyarlanan MVD ölçeği	MVD algılanan fayda üzerinde etkilidir.
Algılanan Hizmet Kalitesi	Lengnick vd., (2000)	127 örgütsel faaliyetlere katılan müşteri	MacKenzie ve diğerleri (1991) tarafından geliştirilen ölçek	MVD algılanan hizmet kalitesi üzerinde etkilidir.
Müşteri Özerkliği, Müşteri Stresi, Müşteri Değeri, Müşteri İyi Oluşu,	Gong vd., (2016)	103 müşteri	Yi ve Gong'tan (2013) uyarlanan MVD ölçeği	MVD müşteri özerkliği üzerinden müşteri stresi, müşteri değeri ve müşteri iyi oluşunu etkilemektedir.
Tekrar Satın Alma	Mandl ve Hogreve (2020)	240 müzik festivali katılımcısı	Yi ve Gong'tan (2013) uyarlanan MVD ölçeği	Yardım ve Taraftarlık boyutu tekrar satın alma üzerinde etkilidir.
Müşteri İyi Oluşu, Müşteri Memnuniyeti	Guo vd., (2013)	364 kredi danışma örgütü müşterisi	Bu çalışmada geliştirilen ölçek kullanılmıştır	MVD müşteri iyi oluşu ile müşteri memnuniyeti üzerinde etkilidir.
Müşteri Mutluluğu, Müşteri İyi Oluşu	Hsieh vd., (2018)	602 seyahat acentesi müşterisi	Yi ve Gong'tan (2013) uyarlanan MVD ölçeği	MVD (başkalarına katkı sağlama) mutluluk ve iyi oluş üzerinde etkilidir.

Tablo 3.9. Müşterilerle İlgili Sonuçlar

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Alves ve diğerleri (2016) müşteri vatandaşlığı davranışının müşterilerin algılamış oldukları fayda üzerinde olumlu etki oluşturduğunu tespit etmiştir. Lengnick ve diğerleri ise (2000) müşteri vatandaşlık davranışının aynı zamanda müşterilerin hizmet kalitesi algısını da olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Gong ve diğerleri (2016) müşteri vatandaşlığı davranışının müşteri özerkliğini etkilediğini ve müşteri özerkliğinde stresi azaltarak müşteri değeri ve müşteri iyi oluş halini arttırdığını tespit etmiştir. Mandl ve Hogreve (2020) tekrar satın alma davranışı üzerinde müşteri vatandaşlığı davranışının etkili olduğunu ifade ederken Guo ve diğerleri (2013) müşteri iyi oluş hali ve müşteri memnuniyeti üzerinde müşteri vatandaşlığı davranışının etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde Hsieh ve diğerleri de

(2018) müşteri iyi oluş hali ve müşteri mutluluğu üzerinde müşteri vatandaşlığı davranışının etkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunlar dışında müşteri vatandaşlığı davranışının güven ve tutumsal bağlılık (Revilla vd., 2017) üzerinde etkili olduğunu gösteren sonuçlarda bulunmaktadır.

Çıktı	Yazar	Örneklem	Ölçek	Sonuç
Çalışan Performansı, Çalışan Memnuniyeti, Çalışan Bağlılığı, İşten Ayrılma	Yi vd., (2011)	Elektronik firması çalışanları	Bettencourt'tan (1997) uyarlanan MVD ölçeği	MVD performansı memnuniyet ve bağlılıkla olumlu yönde işten ayrılma ile olumsuz yönde ilişkilidir.
Satış Elemanı Performansı, Satış Elemanı Davranışsal Performansı, Satış Elemanı Çıktı Verimliliği	Shannahan vd., (2017)	628 satış elemanı	MacKenzie ve diğerleri (1991) tarafından geliştirilen ölçek	MVD satış elemanı performansı üzerinden davranışsal performans ve çıktı verimliliğini etkiler.

Tablo 3.10. Çalışanlarla İlgili Sonuçlar

Kaynak: Yazar Tarafından Derlenmiştir.

Müşteri vatandaşlığı davranışının çalışan davranış ve tutumları üzerinde etkili olduğunu gösteren çalışmalarda bulunmaktadır (Yi vd., 2011; Shannahan vd., 2017). Yi ve diğerleri (2011) müşteriler tarafından sergilenen vatandaşlık davranışının çalışan memnuniyeti ve çalışan bağlılığını olumlu yönde işten ayrılma niyetini ise olumsuz yönde etkilediğini tespit etmiştir. Shannahan ve diğerleri ise (2017) müşteri vatandaşlığı davranışının satış elemanı performansı üzerinden satış elemanı davranışsal performansı ve satış elemanı çıktı verimliliğini olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

İlgili literatür (Groth, 2001; Bove vd., 2009; Garma ve Bove, 2011; Gong ve Yi, 2019) incelendiğinde müşteri vatandaşlığı davranışının işletmeler açısından olumsuz sonuçlara neden olabileceğinin de vurgulandığı görülmektedir. Bitner ve diğerleri (1994) müşterilerin hizmet üretim ve sunum süreçlerine katılım göstermesinin birtakım avantajları olsada bazı durumlarda olumsuz sonuçlar doğurabileceğinden bahsetmektedir. Bitner ve diğerleri (1994) müşteriler tarafından sergilenen davranışların hizmet üretim ve sunum süreçlerine uyumlu olmaması durumunda müşterinin kendi memnuniyetsizliğine neden olabileceğini vurgulamaktadır. Bu düşünceye göre müşterinin memnuniyeti gibi memnuniyetsizliği de kendi sergilemiş olduğu davranışlara bağlıdır (Groth, 2001). İşletmeye olumsuz etkide bulunabilecek

bir diğ er müşterisi vatanda ılık davranışı türü ise yardım davranışı ile ilgilidir (Bove vd., 2009; Garma ve Bove, 2011). Müşterisi diğ er müşterilere yardımda bulunmak için işletmeden daha iyi veya daha uygun ürünler sunan rakip işletmeleri önerebilir (Garma ve Bove, 2011) veya işletme   alı anımlı başka bir işletmede bulunan daha iyi bir pozisyon için bilgilendirebilir (Bove vd., 2009). Her iki durum da işletmenin müşterisi vatanda ılığı davranı ı ından zarar görmesine neden olabilir.

3.5. Online Platformlarda Müşterisi Vatanda ılığı Davranışı

Gelişen teknolojiyle birlikte yaygın hale gelen internet kullanımı online platformları hayatın ayrılmaz bir parçası haline getirmiştir. Günümüzde, sosyal medya kullanımı kadar internet üzerinden yapılan alışverişlerde hem günlük yaşantımızın hem de ekonominin önemli bir parçası haline gelerek (Hong vd., 2017; Liang vd., 2019) tüketicisi deneyimleri üzerinde önemli dönüşümlere neden olmuştur (Zhu vd., 2016; Tonder vd., 2018). Tüketicilerin önemli bir kısmı alışveriş için online platformları tercih ederken buna bağlı olarak online platformlarda gerçekleşen tüketiciler arası etkileşim de giderek artmıştır (Anaza ve Zhao, 2013; Chen vd., 2015). Online forumlar, bloglar, işletmelerin sosyal medya hesapları, online alışveriş siteleri gibi platformlar sayesinde tüketiciler hem kendi aralarında hem de işletmelerle kolayca iletişim kurma fırsatına kavuşmuştur (Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2016; Ferraz, 2018). Markaların, işletmelerin ve ürünlerin online platformlarda giderek daha fazla yer alması ve konu  lması işletmeye fayda sağlayacak gönüllü müşterisi davranı ı arının bu platformlara taşınması sonucunu da beraberinde getirmiştir (Chen vd., 2015; Zhu vd., 2016; Zhu vd., 2021). Bazı araştırmacılar (Anaza ve Zhao, 2013; Ponnusamy ve Ho, 2015) online platformlarda sergilenen müşterisi vatanda ılık davranı ı ını e-müşterisi vatanda ılığı davranı ı ı olarak isimlendirmekte ve müşterilerin gönüllü olarak online platformlarda işletmeye fayda sağlayacak davranı ı lar sergilemesi olarak tanımlamaktadır. Diğ er çalışmalarda ise online ve offline ortamlarda gerçekleştirilen müşterisi vatanda ılık davranı ı ı aynı isimle anılmaktadır (Chen vd., 2015; Zhu vd., 2016; Zhu vd., 2021). Anaza ve Zhao (2013), Groth'un (2005) müşterisi vatanda ılığı davranı ı ına ilişkin tanımlamasından yola çıkarak e-müşterisi vatanda ılığı davranı ı ını, müşteriler tarafından online platformlarda ürünlerin satın alınması ve tüketiminin kolaylaştırılmasına dönük işletmenin başarısına katkı sağlayan gönüllü müşterisi davranı ı ları olarak tanımlamıştır. Gönüllü müşterisi davranı ı ları özellikle müşterilerle

Çalışanlar arasında yüzyüze iletişimin mümkün olmadığı online platformlarda daha da önem kazanmaktadır (Anaza, 2014). Online platformlarda müşteriler diğer müşterilerin düşüncelerine daha çok güvenmekte (Zhu vd., 2021) ve karşılaştıkları sorunlarla ilgili diğer müşterilerden gelen yardımlara daha çok önem vermektedir (Yi ve Kim, 2017). Bu bakımdan online satıcıların yaşamlarına devam edebilmeleri ve başarıya ulaşmalarında müşteriler tarafından sergilenen vatandaşlık davranışı kilit rol üstlenmektedir (Anaza ve Zhao, 2013; Zhu vd., 2021).

Gelişen iletişim teknolojileri diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de önemli dönüşümlere neden olmuştur (Buhalis ve Law, 2008; Amaro ve Duarte, 2015). Yaygın hale gelen internet ile birlikte ortaya çıkan online dağıtım kanalları hem tedarikçiler hem de müşteriler tarafından hızlı bir şekilde kabul görerek (Muneta vd., 2013) turizm sektöründe göreceli olarak daha büyük değişimlere neden olmuştur (Nusair ve Parsa, 2011). Bilgihan (2012) turizm ürünlerinin, internet üzerinden satılan ürünler arasında müşteriler tarafından en çok kabul gören ürünlerden biri haline geldiğini belirtmektedir. TripAdvisor (2017) tarafından yapılan bir araştırmada gezginlerin %86'sının konaklama satın alımları için online platformları tercih ettiği tespit edilmiştir (TripBarometer, 2017). Bu sonuçlardan hareketle internetin turizm ürünlerinin pazarlanmasında önemini giderek arttıran bir dağıtım kanalı haline geldiği söylenebilir (Tengilimoğlu ve Hassan, 2020).

Turizm rnlerinin sahip olduğu önceden değerlendirilmesi g soyut zellikler (Hacıoğlu, 2000; Kozak ve Kızılırmak, 2001; Kozak ve Kızılırmak, 2006; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008; Liang, 2013; Hu ve Chen, 2016) tüketicilerin belirsizliği azaltmak adına (Hong vd., 2017) rnlerin hem olumlu hem de olumsuz yönlerine ilişkin bilgiler sunan (Filieri vd., 2018) tüketiciler yorumlarına daha fazla önem vermesine neden olmuştur (Liu ve Park, 2015). TripAdvisor'ın 23.198 kişi ile gerçekleştirdiği bir çalışmada global gezginlerin %86'sı online yorumları okumadan otel rezervasyonu yapmadığını belirtmiştir (TripBarometer, 2017). Bu bakımdan, konaklama işletmeleri online platformlarda paylaşılan yorumlar tarafından yoğun bir şekilde etkilenmektedir (Philips vd., 2015). Online yorumların da katkısıyla (Philips vd., 2015) internet, turizm ile ilgili bilgi arayışında önemli bir kaynak haline gelmiştir (Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018; Liu vd., 2019).

İnternet ortamının turizm sektörünü etkileyen önemli bir mecra haline gelmesi bu tür mecralarda tüketiciler tarafından sergilenen davranışların önemini arttırmıştır (Philips vd., 2015; Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018). Seyahat forumları, turizmle ilgili sosyal medya hesapları, online seyahat acenteleri ve benzeri online platformlar turizm işletmelerinin, destinasyonların ve diğer turizm ürünlerinin tüketiciler arasında tartışıldığı, deneyimlerin paylaşıldığı ve işletmelerin paylaşımlara cevap verebildiği potansiyel tüketicilerin kararlarını etkileyen önemli mecralar haline gelmiştir (Chung, 2006; Chen vd., 2015; Ferraz, 2018; Duffy ve Kang, 2019). Böyle bir ortamda işletmelerin başarısı büyük oranda işletmelere karşı tüketicilerin sahip olduğu olumlu tutum ve sergilemiş olduğu olumlu davranışlarla ilgilidir (Anaza ve Zhao, 2013; Ponnusamy ve Ho, 2015). Dolayısıyla, işletmeye karşı müşteriler tarafından sergilenen olumlu gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışı online platformlar açısından da büyük önem taşımaktadır (Zhu vd., 2021).

İştin (2020) online platformları; fotoğraf paylaşım platformları (instagram vb.), video paylaşım platformları (youtube vb.), sosyal içerik paylaşım platformları (facebook, twitter vb.), seyahat siteleri (tripadvisor vb.), yorum siteleri (yelp, expedia vb.) ve mesleki ağ siteleri (linkedn vb.) olmak üzere 6 grupta sınıflandırmıştır. Bu tür platformlarda paylaşım için kullanılan teknik (video, resim, yazı vb.) değişmekle birlikte bir işletme veya turizm destinasyonu ile ilgili çeşitli paylaşımlar yapıldığı görülmektedir. Online platformlarda tüketiciler işletmelere ve diğer tüketicilere sorular sorabilmekte, işletmeye mesaj gönderebilmekte ve diğer tüketicilere cevap verebilmektedir (Chen vd., 2021). Bu bakımdan, online platformlarda tüketicilerin hem işletme hem de diğer tüketicilerle etkileşim kurabildiği bir ortam oluşmaktadır. Burada oluşan ortamın geleneksel ortamdan farkı yüz yüze etkileşimin bulunmaması ve iletişimin online kanallar aracılığıyla gerçekleşmesidir (Groth, 2005). Online platformlarda sergilenen müşteri vatandaşlık davranışı da online iletişim kanalları aracılığı ile gerçekleşmektedir (Anaza, 2014; Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı davranışını oluşturan; geri bildirim, taraftarlık, yardım ve tolerans davranışları (Yi ve Gong, 2013) online platformlarda, geleneksel ortamda sergilenen davranışlarla aynı çerçevede fakat online kanallar bağlamında sergilenmektedir. İşletmenin sunmuş olduğu hizmete ilişkin müşteri tarafından geri bildirimin online kanallar aracılığı ile iletilmesi, müşterinin online platformlarda işletme hakkında olumlu yorumda bulunması, diğer müşterilere online platformlarda ürünün kullanımı

ya da satın alınması gibi konularda yardımcı olması, sunulan hizmetin aksak yönlerine ilişkin tolerans göstermesinden dolayı olumsuz yorumda bulunmaması online platformlarda sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışlarına örnek olarak verilebilir. Online platformlarda sergilenen müşteri vatandaşlık davranışı türlerinden taraftarlık ve tolerans kapsadığı konular bakımından turizm işletmeleri ile ilgili çalışmalarda daha çok değinilen ve turizm işletmelerinin performansı üzerinde daha etkili olduğu düşünülen iki davranış türüdür.

3.5.1. Online Platformlarda Taraftarlık Davranışı

Müşteri vatandaşlık davranışının bir boyutu olarak taraftarlık müşterilerin işletme çıkarlarını savunması ve işletmeyi destekler nitelikte davranışlar sergilemesidir (Bettencourt, 1997). Müşteri vatandaşlık davranışı anlayışında müşteriler işletmenin kısmi zamanlı çalışanları olarak görülmekte (Cova ve Dalli, 2009; Kim ve Choi, 2016; Choi ve Lotz, 2018; Tonder ve Beer, 2018) ve bulundukları ortamlarda işletmenin savunuculuğunu üstlenmektedir (Yi ve Gong, 2008a; Kim ve Choi, 2016; Zhu vd., 2016; Ferraz, 2018). Taraftarlık davranışı olumlu kulaktan kulağa iletişimi de kapsayacak şekilde müşterilerin arkadaş aile ve diğer tanıdıklarına işletme hakkında olumlu yorumda bulunması, işletmeyi önermesi ve işletmenin ürünlerini tercih etme konusunda onları teşvik etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Groth vd., 2004; Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013; Balaji, 2014; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Woo, 2019). Bu bakımdan, işletmenin sunmuş olduğu ürünü bir başkasının tercihini olumlu yönde etkileyecek şekilde tavsiye etmek veya önermek taraftarlık davranışı kapsamında değerlendirilmektedir (Yi ve Gong, 2013). Taraftarlık davranışının müşteriler tarafından online platformlarda sergilenmesi durumu müşterilerin online platformlarda işletme tarafından sunulan ürünler hakkında olumlu yorumda bulunmasını ifade etmektedir. Geleneksel taraftarlık davranışında müşterilerin sadece tanıdıklarına karşı işletme hakkında olumlu yorumda bulunması söz konusu iken (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013; Balaji, 2014; Tonder ve Petzer, 2018; Woo, 2019) taraftarlık davranışının online platformlarda sergilenmesi sonucunda müşteriler tanıdıkları dışındaki potansiyel tüketicilere de olumlu düşüncelerini aktarmış olurlar (Liang, 2013; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017). Bu durum taraftarlık davranışının işletme üzerindeki olumlu etkisinin online platformların sahip olduğu yayılım gücünden dolayı artmasına neden olmaktadır.

İlgili çalışmalarda, turizm ürünlerinin sahip olduğu önceden değerlendirilmesi güç soyut özelliklerin (Kozak ve Kızıllırmak, 2006; Hacıoğlu ve Avcıkurt, 2008; Liang, 2013; Hu ve Chen, 2016) potansiyel tüketicileri önceki tüketiciler tarafından bırakılan yorumlara daha çok önem verme konusunda etkilediği ifade edilmektedir (Liu ve Park, 2015). Buna ek olarak online platformların turizm ile ilgili bilgi arayışında önemli bir kaynak haline geldiği de bilinmektedir (Balouchi vd., 2017; Lee vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu iki durum birlikte değerlendirildiğinde online platformlarda sergilenen taraftarlık davranışının turizm işletmeleri açısından taşıdığı önem daha iyi anlaşılmaktadır. İlgili çalışmalarda müşterilerin çoğunun otel rezervasyonu yapmadan önce otele ilişkin yorumları incelediği belirtilmektedir (TripBarometer, 2017). Başka bir araştırmada ise müşterilerin otel rezervasyonu yaparken en çok önceki tüketiciler tarafından bırakılan yorumlardan etkilendiği tespit edilmiştir (UNWTO, 2014). Ayrıca tüketiciler önceki tüketiciler tarafından bırakılan yorumlara daha fazla güven duymaktadır (Arias, 2013; Hlee vd., 2018). Bu sonuçlar konaklama işletmelerinin online platformlarda tüketiciler tarafından paylaşılan içeriklerden yoğun bir şekilde etkilendiğini göstermektedir (Philips vd., 2015). Dolayısıyla turizm işletmeleri açısından online platformlarda sergilenen taraftarlık davranışı potansiyel tüketicilerin kararlarını etkileyerek (Matute vd., 2016; Chan vd., 2017; Fong vd., 2018) işletme performansına katkıda bulunabilir (Yang vd., 2018; Anagnostopoulou vd., 2019).

3.5.2. Online Platformlarda Tolerans Davranışı

Müşterilerde bir ürünü almadan önce o ürüne ilişkin elde etmeyi umdukları bir beklenti oluşmaktadır. Beklenti teorisine göre müşteri memnuniyeti, müşterinin beklentileri ile satın alma sonrasında elde ettiği kazanımları değerlendirmesinin bir sonucudur (Oliver, 1993; Koç, 2017). Müşterinin aldığı hizmetin beklentisine eşit veya beklentisinin üzerinde olması durumunda memnuniyet oluşurken, beklentisinin altında kalması durumunda ise memnuniyetsizlik oluşmaktadır (Oliver, 1980; Hsieh ve Yeh, 2018). Oluşan memnuniyetsizlik müşterilerin işletme hakkında olumsuz yorum paylaşmasına (Mattila, 2001; Lin vd., 2018; Cheng vd., 2019) ve işletmeyi değiştirmesine (Keaveney, 1995; Kim vd., 2012) neden olabilir. Tam da bu noktada müşteriler tarafından sergilenen tolerans davranışı memnuniyetsizliğin olumsuz sonuçlarından işletmenin zarar görmesinin önüne geçmektedir. Tolerans sunulan

hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması durumunda müşterinin anlayış göstererek olumsuz davranışlar sergilememesini ifade etmektedir (Zeithaml vd., 1996; Yi ve Gong, 2013; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018). Dolayısıyla, tolerans davranışı müşteriler tarafından bırakılan olumsuz yorumların ve müşteri kaybının önüne geçmek açısından oldukça önemlidir (Woo, 2019).

Online platformlar bağlamında tolerans davranışı sunulan hizmetin müşteri beklentisini karşılamaması durumunda müşterilerin online platformlarda olumsuz davranışlar sergilememesi olarak düşünülebilir. Müşteri beklentilerinin karşılanamaması sonucunda oluşan memnuniyetsizlik müşterilerin işletme hakkında olumsuz yorum bırakmasına neden olmaktadır (Lin vd., 2018; Cheng vd., 2019). Online platformlarda paylaşılan olumsuz yorumlar işletme imajını olumsuz yönde etkilemekte, işletme itibarını zayıflatmakta (Liang, 2013; Hogueve vd., 2019) ürüne veya işletmeye karşı ilginin azalmasına neden olarak potansiyel müşterilerin kararlarını olumsuz yönde etkilemektedir (Balouchi vd., 2017; Fazzolari ve Petrocchi, 2018; Lee vd., 2018). Öyle ki, müşteri memnuniyetini sağlayamayan işletmelerin aldıkları olumsuz yorumlar neticesinde potansiyel müşterilerini de kaybederek yaşamlarına devam edemeyecekleri iddia edilmektedir (Lee vd., 2011; Tsao vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017). Müşteriler tarafından sergilenen tolerans davranışı müşteri beklentilerinin karşılanamaması durumunda ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçlardan işletmenin korunması açısından büyük önem taşımaktadır. Özellikle online platformlarda paylaşılan olumsuz yorumların daha inandırıcı (Anaza, 2014; Zhu vd., 2021) ve satın alma karar sürecinde daha etkili olması (Liang, 2013; Ho, 2017; Gong ve Yi, 2019) işletme açısından daha olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olurken müşteriler tarafından sergilenen tolerans davranışı hem mevcut müşterilerin hem de potansiyel müşterilerin elde tutulması açısından oldukça önemlidir (Woo, 2019).

3.5.3. Online Platformlarda Geri Bildirim Davranışı

Online platformlarda geri bildirim geleneksel geri bildirim davranışına benzer şekilde müşterilerin deneyimleri neticesinde sunulan hizmete ilişkin elde ettikleri bilgileri işletme ile paylaşmasını ifade etmektedir (Groth, 2005; Choi, 2015; Mandl ve Hogueve, 2020; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Li ve Wei, 2020). Müşterilerin geri bildirim için online kanalları tercih etmesi online platformlarda sergilenen müşteri

vatandaşlığı davranışları bağlamında değerlendirilebilir. Geri bildirim davranışı açısından geleneksel ve online platformlar arasında tercih edilen iletişim kanalı dışında çok fazla bir farklılık olmadığı söylenebilir. Yüz yüze şikâyetle bulunmanın zaman kaybı, form doldurma ve yetkili ile görüşmek için bekleme gibi ekstra çabalar gerektirdiği online kanalların bu çabaları en aza indirerek daha uygun bir iletişim altyapısı oluşturduğu ifade edilmektedir (Ekiz vd., 2012). Bu bağlamda geri bildirim açısından online platformların daha çok tercih edildiği söylenebilir (Xu vd., 2016). İşletme tarafından açık tutulan online kanalların müşterilerin geri bildirim oranlarını arttırdığı düşünülmektedir (Zemke ve Bell, 2000; Li vd., 2019). Müşteriler online kanallar üzerinden iki farklı şekilde geribildirimde bulunmaktadır. Bunlardan ilki mail gibi sadece işletme ve müşterinin görünümüne açık kişisel iletişim yöntemidir. Bu tür bir iletişimde müşteri farkettiği aksaklığı sadece işletme ile paylaşmış olur. Diğer müşteriler paylaşılan bu geribildirimden etkilenmezler. Diğer bir seçenek ise diğer müşterilerinde görebileceği bir paylaşım türüdür. Bu tür geribildirimler özellikle olumsuz durumları içerdiğinde diğer müşteriler üzerinde de olumsuz etkiye bulunabilir. Bu bağlamda işletmeler, olumlu geribildirimlerin açık olumsuz geribildirimlerin ise kişisel kanallar kullanılarak kendilerine aktarılmasını isterler.

3.5.4. Online Platformlarda Yardım Davranışı

Geleneksel müşteri vatandaşlığı davranış türlerinden yardım, müşterilerin karşılaşılan bir durum karşısında diğer müşterilere veya çalışanlara karşı sergilemiş olduğu yol gösterici davranışları ifade etmektedir (Yi ve Gong, 2013; Li ve Wei, 2020). Online platformlar bağlamında ele alındığında yardım davranışı müşterilerin diğer müşterilere online platformda gerçekleşen süreçlerde yol göstermesi olarak düşünülebilir (Anaza ve Zhao, 2013). Müşteriler online platformları, bilgi toplamak, yorum yazmak, soru sormak ve şikâyetle bulunmak içinde kullanmaktadır (Hogreve vd., 2019). Müşteriler bu süreçte diğer müşterilerin yardımına ihtiyaç duyabilmektedirler. Online platformda işlemlerin (yorum yazma, yorumları görme, istek oluşturma vb.) nasıl yapılacağı konusunda diğer müşterilerden yardım alırken işletme veya ürün hakkında sordukları sorulara da diğer müşterilerden yanıt alabilmektedirler. Bu tür durumlar online platformlarda sergilenen yardım davranışına örnek olarak verilebilir.

Online platformlar günlük yaşam içerisinde daha çok yer edinirken işletmelerde bu tür platformlarda olumlu imaj oluşturma ve kendilerine katkı sağlayan olumlu müşteri

davranışları geliştirme eğilimindedirler. Müşteri vatandaşlığı davranışının; işletme için çalışan müşteriler, işletmenin gönüllü savunucuları gibi kavramlarla tasvir edilmesi işletmelerin online platformlarda müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemeleri konusunda müşterilerini teşvik etmeye çalışmasına neden olmaktadır. Hayatın önemli bir bölümünü ifade eden online platformlar artık işletmelerin istemese dahi var olduğu ve kontrolü elinde tutamadığı platformlar haline gelmiştir. İşletmeler bu tür platformlarda itibarlarını korumak ve kendileri hakkında olumlu imaj oluşturmak için gönüllü müşteri davranışlarına daha çok ihtiyaç duymaktadır. Bu tür platformlarda işletmelerin başarısı müşterileri ile yapmış olduğu iş birliğine bağlıdır (Anaza ve Zhao, 2013; Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2021). Bu düşünceden hareketle online platformlarda müşterileri müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme konusunda teşvik eden unsurların araştırılmasına dönük çalışmaların son dönemlerde artış gösterdiği görülmektedir (Chen vd., 2015; Zhu vd., 2016; Tonder ve Beer, 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Tonder vd., 2018; Zhu vd., 2021).

Online platformların turizm sektörü açısından giderek önemini artıran bir konuma gelmesi ve işletmelerin bu tür platformlarda paylaşılan içerikleri kontrol edememesi online platformlarda müşterilerle iş birliği yapma konusunda onları teşvik etmektedir (Zhu vd., 2021). Bu iş birliklerinin en önemli örneği ise online platformlarda sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışlarıdır. Müşteri vatandaşlığı davranışı bir müşteride geliştirildiğinde, müşteri bulunduğu her ortamda işletmeyi savunma yönünde tavır sergileyecektir (Yi ve Gong, 2008a). Fakat online platformlar her müşterinin aktif rol aldığı ortamlar değildir. Dolayısıyla müşterilerin bu tür platformlarda müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemeleri büyük oranda online platformların aktif kullanıcısı olmalarına bağlıdır. Bu bakımdan, geleneksel ortamlarda sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışı ile online platformlarda sergilenen müşteri vatandaşlığı davranışı birbirinden ayrılmaktadır (Ponnusamy ve Ho, 2015). İşletmeler, online platformlarda kendilerini savunan müşterilere sahip olmak için online platformların aktif kullanıcıları olan müşterilerde vatandaşlık davranışı geliştirmelidir. Konaklama işletmeleri bağlamında, online seyahat siteleri bu tür müşterilere ulaşma konusunda önemli bir fırsat sunmaktadır. Günümüzde konaklama işletmeleri, sayısız online platformda yer almakta ve müşteriler tarafından yorumlanmaktadır. Bu tür platformları kullanan müşterilerin online platformların aktif kullanıcıları olduğu düşünülebilir. İşletmeler bu tür müşterilerine ulaşarak onlarda

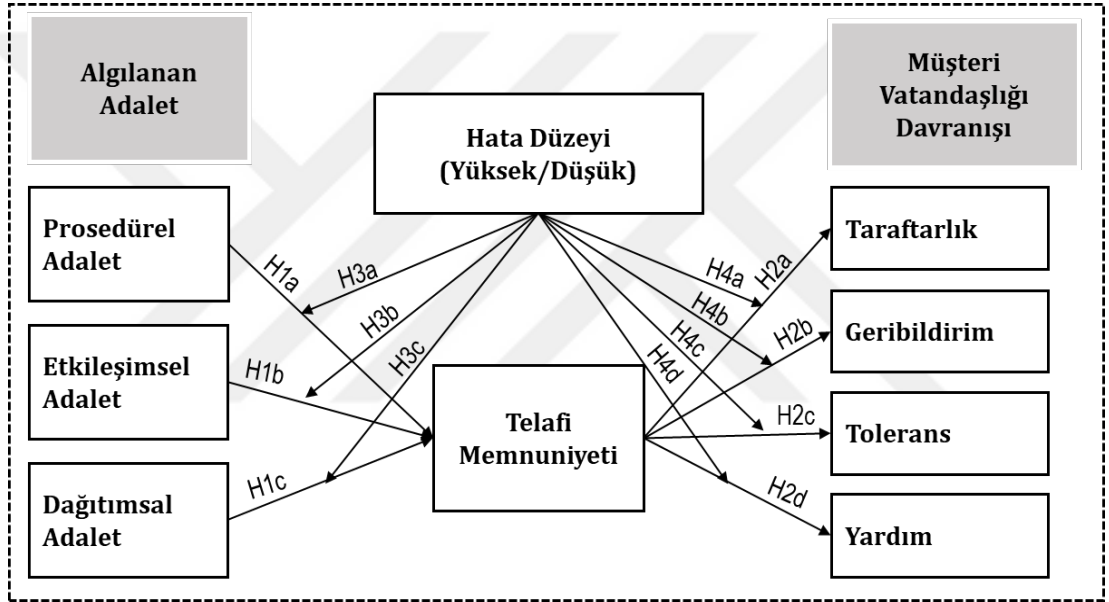
müşteri vatandaşlığı davranışı geliştirebilirse online platformlarda daha aktif müşteri vatandaşlığı davranışı sergileyen müşterilere sahip olabilir. Online hizmet telafileri de bu anlamda işletmelerin faydalanabileceği önemli bir araçtır. İşletmeler, online platformlarda kendileri hakkında bırakılan olumsuz yorumlar karşısında uygun telafiler sunarak online kullanıcıları müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme konusunda teşvik edebilir. Zhu ve diğerleri (2021) uygulanan hizmet telafilerinin müşteri vatandaşlığı davranışını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bu sonuç online ortamlar bağlamında da değerlendirilebilir. Sosyal mübadele teorisine göre, müşterinin işletmeden olumlu bir sonuç elde etmesi durumu beraberinde olumlu bir karşılık verme yükümlülüğü doğurmaktadır. Bu durumda, ilgili müşterinin müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemesi muhtemeldir. Müşteri vatandaşlığı davranışı müşterinin bulunduğu her ortamda sergileyebileceği bir davranış türüdür. Dolayısıyla müşteri online platformların aktif kullanıcısı ise bu tür platformlarda müşteri vatandaşlığı davranışı sergilemesi muhtemeldir. Sonuç olarak işletme, tam hâkim olmadığı online platformlarda gönüllü olarak kendisini savunan müşterilere sahip olabilir.



4. ONLINE HİZMET TELAFİ YÖNTEMLERİNİN MÜŞTERİ VATANDAŞLIĞI DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırma Modeli ve Hipotezlerin Geliştirilmesi

Bu çalışmada yapısal eşitlik modeli kullanılarak online hizmet telafilerinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Adalet Teorisi, Sosyal Mübadele Teorisi ve Beklenti Teorisinden faydalanılarak geliştirilen hipotezler, oluşturulan çoklu grup yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Oluşturulan araştırma modeline Şekil 4.1’de yer verilmiştir.



Şekil 4.1. Araştırma Modeli

Tax ve diğerleri (1998) müşterilerin uygulanan hizmet telafilerini süreç, iletişim ve çıktılar üzerinden değerlendirdiğini belirtmektedir. Adalet teorisinde yer alan prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet türleri hizmet telafileri bağlamında telafi sürecini (prosedürel adalet), telafi sürecinde kurulan iletişimi (etkileşimsel adalet) ve telafi neticesinde sunulan çıktıları (dağıtımsal adalet) ifade etmesi bakımından hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin duygusal tepkilerini anlamak ve tutumlarını değerlendirmek adına oldukça faydalı bir yaklaşım olarak görülmektedir (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Shin vd., 2018; Tsao, 2018; Zhu vd., 2021). Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) hizmet telafi sürecini yaşanan hizmet hatası sonucunda kayba uğrayan müşterilere adalet dağıtımının tekrar sağlandığı süreç olarak tanımlamaktadır. Bu süreçte işletme ne

kadar adil davranırsa sunulan telafi, hizmet hatasına maruz kalmış müşterilerin gelecek davranışları üzerinde o kadar etkili olmaktadır (Kuo ve Wu, 2012). Bu bağlamda, hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin uygulanan telafi yöntemine ilişkin algılarının ölçülmesi ve satın alma sonrası davranışlarının değerdendirilmesinde adalet teorisinden sıklıkla faydalanıldığı görülmektedir (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Maxham ve Netemeyer, 2002; Wong vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Bu çalışmada da hizmet hatasına maruz kalan otel müşterilerinin sunulan hizmet telafisine ilişkin algılarının ölçülmesi ve telafi sonrası davranışlarının değerdendirilmesinde adalet teorisinden faydalanılmıştır.

Müşteriler telafi sürecinin başarısını algılamış oldukları adalet üzerinden değerdendirmektedir (Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011). Hizmet telafi sürecinde müşteriler tarafından algılanan adaletin telafi memnuniyeti, bağlılık ve olumlu yorum paylaşma gibi davranışsal niyetler üzerinde etkili olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatüründe ikinci memnuniyet olarak da ifade edilen telafi memnuniyeti, hizmet hatası neticesinde işletme tarafından sunulan telafiye ilişkin müşterilerin öznel ve duygusal değerdendirmeleri sonucunda oluşan bir memnuniyet türüdür (Tsao, 2018). İlgili çalışmalar (Karatepe, 2006; DeWitt vd., 2008; Chang, 2008; Kim vd., 2009; Singh ve Crisafulli, 2016; Jung ve Seock, 2017; Manu ve Sreejesh, 2020) müşteriler tarafından algılanan adaletin telafi memnuniyetinin oluşum sürecinde etkili olduğunu göstermektedir. Müşteriler tarafından algılanan adalet ne kadar yüksek olursa telafiye ilişkin memnuniyet de o kadar yüksek olmaktadır (Kuo ve Wu, 2012). Bu düşünce bağlamında, hizmet hatasına maruz kalmış müşterilerin telafi sürecine ilişkin adalet algılarının telafi memnuniyetleri üzerinde etkili olduğunu ifade eden H1 hipotezi oluşturulmuştur.

H1: *Algılanan adalet türleri telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.*

Her ne kadar adalet türlerinin telafi memnuniyeti üzerinde etkili olduğu konusunda fikir birliği sağlanmış olsa da (Chang, 2008; Kim vd., 2009; Siu vd., 2013; Singh ve Crisafulli, 2016) hangi adalet türünün daha etkili olduğu konusunda çelişkili sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd.,

2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016). Kimi yazarlar (Smith vd., 1999; Kim vd., 2009; Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016) dağıtımsal adaletin daha etkili olduğunu tespit ederken kimi yazarlar (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Karatepe, 2006; Rojas vd., 2015) etkileşimsel adaletin daha etkili olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla hangi adalet türünün telafi memnuniyetini daha yüksek düzeyde etkilediği konusunda daha çok çalışmaya ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Bu düşünceden yola çıkarak müşterilerin adalet türü algılarının telafi memnuniyeti üzerine etkisini ifade eden H1a, H1b ve H1c alt hipotezleri geliştirilmiştir. Geliştirilen alt hipotezler aracılığıyla hangi adalet türünün telafi memnuniyeti üzerinde daha etkili olduğunun tespit edilmesi amaçlanmaktadır.

H1a: *Prosedürel adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.*

H1b: *Etkileşimsel adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.*

H1c: *Dağıtımsal adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.*

Müşteri vatandaşlığı davranışı, işletmenin hizmet üretimi ve/veya sunumu için gerekli olmayan fakat sergilendiğinde işletmeye katkı sağlayan gönüllü müşteri davranışları olarak tanımlanmaktadır (Yi ve Gong, 2013; Gong ve Yi, 2019). Sosyal mübadele teorisine göre mübadele sürecine giren taraflardan birisi diğerinden olumlu bir çıktı elde ettiğinde buna karşılık verme isteği oluşmaktadır (Blau, 1964). Sosyal mübadele teorisinden, işletmeye fayda sağlayan gönüllü müşteri davranışlarını açıklamak için sıklıkla faydalanıldığı görülmektedir (Di vd., 2010; Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018; Hossain vd., 2020). Yi ve Gong (2008b), işletme ve müşteri arasındaki ilişkiyi, müşterinin işletmeden olumlu bir sonuç elde etmesi sonucunda olumlu bir karşılık verme isteğine bağlı olarak müşteri vatandaşlığı davranışı sergilediği bir mübadele süreci olarak değerlendirmektedir. Sosyal mübadele teorisinde işletme ve müşteri arasında yaşanan olumlu deneyimlerin müşterileri işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışlar sergilemeleri konusunda teşvik ettiği savunulmaktadır (Bettencourt, 1997; Kim ve Choi, 2016). Telafi memnuniyeti, müşterinin yaşamış olduğu soruna ilişkin işletme tarafından sunulan çözüme karşı müşteri değerlendirmelerini ifade etmektedir (Tsao, 2018). Sosyal mübadele teorisine göre müşterinin sunulan telafiden memnun kalması işletmeyle girmiş olduğu mübadele sürecinden olumlu çıktılar elde etmesi sonucunu doğurarak işletmeye karşılık verme yükümlülüğü oluşturmaktadır (Zhu vd., 2021). Bu durumda müşterinin karşılık verme arzusuyla işletmeye fayda sağlayacak

gönüllü davranışlar sergilemesi muhtemeldir. İlgili çalışmalarda (Groth, 2005; Anaza, 2014; Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2016) da müşterilerin işletme ile girdiği mübadele sürecinden memnuniyet duyması sonucunda müşteri vatandaşlığı davranışı sergilediği tespit edilmiştir. Bu düşünce bağlamında müşterilerin sunulan hizmet telafisine ilişkin duymuş oldukları memnuniyetin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde etkili olduğunu ifade eden H2 hipotezi oluşturulmuştur.

H2: *Telaî memnuniyeti müşteri vatandaşlığı davranış niyetlerini olumlu yönde etkiler.*

Müşteri vatandaşlığı davranışı alt boyutları olan taraftarlık, geribildirim, tolerans ve yardım davranışları müşterilerin işletmeden elde ettikleri fayda neticesinde işletmeye karşılık vermek için sergiledikleri gönüllü davranış türleridir (Yi ve Gong, 2013). Sosyal mübadele teorisi bağlamında, telaî memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışının alt boyutları üzerinde etkili olduğu söylenebilir. Bu düşünce ışığında telaî memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışı alt boyutları üzerinde etkili olduğunu ifade eden H2a, H2b, H2c ve H2d hipotezleri oluşturulmuştur.

H2a: *Telaî memnuniyeti taraftarlık davranışını olumlu yönde etkiler.*

H2b: *Telaî memnuniyeti geribildirim davranışını olumlu yönde etkiler.*

H2c: *Telaî memnuniyeti tolerans davranışını olumlu yönde etkiler.*

H2d: *Telaî memnuniyeti yardım davranışını olumlu yönde etkiler.*

Adalet türlerinin memnuniyet üzerindeki etkisini değerlendiren çalışmalarda (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016) hangi adalet türünün daha etkili olduğuna ilişkin farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. İlgili çalışmalarda elde edilen farklı sonuçlar, adalet türlerinin memnuniyet üzerindeki etkisinin bazı unsurlara göre değişebileceği düşüncesini desteklemektedir. Literatürde (Zemke ve Bell, 2000; Cheng, vd., 2019; Vaerenberg vd., 2019) bütün hizmet hataları karşısında etkili olan tek bir telaî yönteminin bulunmadığı, farklı türlerde oluşan hizmet hatalarının müşterilerde farklı beklentiler oluşturduğu vurgulanmaktadır (Fu, 2003). Bu bakımdan hizmet hatasının türü ve düzeyi uygulanan telafinin başarısında etkili olmaktadır (Smith vd., 1999; Lewis ve McCann, 2004; Lee, 2018). Hizmet hatasının düzeyi arttıkça müşterinin ilgili hizmet hatasından dolayı duyduğu kayıp algısı da artmaktadır (Weun vd., 2004; Gelbrich ve Roschk, 2011). Bu durumda müşteri kayıp algısına bağlı olarak farklı

adalet türlerine daha çok önem verebilir. Sunulan hizmet telafisi ancak müşterinin hizmet hatası nedeniyle yaşadığı kayba eşit olduğunda memnuniyet sağlanabilmektedir (McDougall ve Levesque, 1998; Smith vd., 1999). Yaşanan yüksek düzeyli hatalarda müşteriler maruz kaldıkları hizmet hatası nedeniyle oluşan maddi kayıplarının giderilmesini beklerken (Boshoff ve Leong 1998) telafi sürecinin maddi çıktılarını ifade eden dağıtımsal adalet türüne daha fazla önem verebilmektedir. Müşterilerde maddi kayba neden olmayan düşük düzeyli hatalarda ise açıklama ve özür gibi unsurları ifade eden prosedürel ve etkileşimsel adalet türlerinin yeterli olabileceği savunulmaktadır (Liao, 2007). Bu düşünceler ışığında yaşanan hizmet hatası düzeyinin algılanan adalet türlerinin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden H3 hipotezi ve alt hipotezleri oluşturulmuştur.

H3: *Algılanan adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H3a: *Prosedürel adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H3b: *Etkileşimsel adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H3c: *Dağıtımsal adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

Sosyal mübadele teorisine göre işletme ile girmiş olduğu mübadele sürecinden memnun kalan müşteriler işletmeye karşı olumlu davranışlar sergilerken memnun kalmayan müşterilerde olumsuz davranışlar sergilemektedir (Zhu vd., 2021). İlgili çalışmalarda (Kuo ve Wu, 2012; Lopes ve Silva, 2015 Ding ve Lii, 2016; Tsao, 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Cheng vd., 2019) telafi memnuniyeti, müşterilerin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasında aracı bir değişken görevi üstlenmektedir. Fakat bazı durumlarda, müşteriler sunulan telafiden memnun kalsalar dahi aynı ölçüde olumlu davranışsal niyetler geliştirmeyebilirler. Bu düşüncelyi destekler nitelikte Sparks ve Fredline (2007) sunulan telafinin ne kadar iyi olduğuy fark etmeksizin hizmet hatası düzeyinin tekrar satın alma niyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Krishna ve diğerleri de (2014) yalnızca orta ve düşük düzeyli hizmet hataları karşısında uygulanan başarılı telafilerin telafi paradoksu

oluşturabileceği sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla hata düzeyi, uygulanan telafi ne kadar iyi olursa olsun davranışsal niyetler üzerinde olumsuz etki oluşturmaktadır. Beklenti teorisinde (Kahneman ve Tversky, 1979) insanların kayıplara kazançlardan daha çok önem verdiği savunulmaktadır. Beklenti teorisine göre yüksek düzeyli hizmet hatası neticesinde müşterinin yaşamış olduğu kayıp uygulanan telafi neticesinde elde etmiş olduğu kazanımlardan daha önemlidir (Migacz, 2018). Bu durumda yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşteri sunulan telafiden memnun kalmış olsa dahi düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşteriden daha düşük oranda gönüllü davranış sergileme isteğine sahip olabilir. Bu düşünce ışığında hizmet hata düzeyinin telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışına etkisinde düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden H4 hipotezi ve alt hipotezleri oluşturulmuştur.

H4: *Telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H4a: *Telafi memnuniyetinin taraftarlık davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H4b: *Telafi memnuniyetinin geribildirim davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H4c: *Telafi memnuniyetinin tolerans davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

H4d: *Telafi memnuniyetinin yardım davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.*

Hizmet hatalarının işletmeler açısından oluşturduğu olumsuz sonuçlar (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lin vd., 2018), işletmeleri ilgili hizmet hataları karşısında etkili hizmet telafi yöntemleri geliştirmek konusunda zorlarken işletmelere başarılı bir hizmet telafisinin muhtemel olumlu sonuçlarından faydalanma fırsatı da sunmaktadır (Kozub vd., 2014; Jeong ve Lee, 2017; Sreejesh vd., 2019). Bu düşünceden hareketle ilgili çalışmaların (Wang vd., 2011; Lee, 2018; Cheng vd., 2019; Sreejesh vd., 2019), hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarını olumlu sonuçlara dönüştürmek üzerine odaklandığı görülmektedir. Bu çalışmada da yaşanan hizmet hataları neticesinde oluşan olumsuz müşteri algı ve tutumlarının uygulanan etkili

hizmet telafi yöntemleri ile olumlu çıktılara dönüştürülmesi amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, müşterilerin telafi sonrası algı ve tutumlarını değerlendirmek için sıklıkla kullanılan adalet teorisinden faydalanılmıştır (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Shin vd., 2018; Tsao, 2018; Zhu vd., 2021). Adalet algılarının telafi memnuniyetine etkisi incelenirken telafi memnuniyetinin de telafi sonrası müşteri tutumları üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Yaşanan hizmet hataları neticesinde müşterilerin sergileyebileceği olumlu davranışlardan birisi de işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışıdır (Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı anlayışına göre, müşteriler işletmeler için gönüllü çalışan bireyler olarak görülmektedir (Groth, 2005; Chung, 2006; Bove vd., 2009; Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020). Bulundukları her ortamda işletmeyi savunan, başkalarına öneren, işletmenin sunmuş olduğu ürünler beklentilerini karşılamasa dahi tolerans gösteren, işletmenin ürünlerini geliştirmesini sağlayacak geribildirimlerde bulunan ve işletmenin diğer müşterilerine sunulan ürünlerin kullanımı ile ilgili yardımda bulunan müşteriler, işletme için mücadele eden birer asker olarak görülmektedir (Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013). Dolayısıyla, işletme ve müşteri arasında hizmet hatası gibi yaşanabilecek en olumsuz durumlarda dahi müşteriyi tekrar kazanmak ve hatta işletmeye fayda sağlayacak gönüllü davranışlar sergilemesi konusunda müşterileri teşvik etmek işletme açısından en çok arzulanan sonuçlardan birisidir (Zhu vd., 2021). Bu çalışmada da yaşanabilecek en kötü durumlardan (hizmet hataları) ulaşılabilecek en iyi sonuçlara (müşteri vatandaşlığı davranışı) giden bir yol geliştirilmeye çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde kaçınılmaz bir durum olarak görülen hizmet hataları karşısında (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Koç, 2019) işletmeler tarafından uygulanan hizmet telafilerinin, gönüllü müşteri davranışlarını ifade eden müşteri vatandaşlığı davranış niyetleri (Yi ve Gong, 2013) üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen yapısal eşitlik modelini test etmek için senaryo tekniğinden faydalanılarak veriler toplanmıştır. Senaryo tekniği, çalışmanın amacı doğrultusunda gerçek hayatta vuku bulabilecek olayların kurgulanan senaryo ile katılımcılara aktarıldığı ve katılımcılardan senaryoda

kurgulanan olayların kendi başına geldiğini düşünerek sorulara yanıt vermesinin istendiği yarı deneysel bir araştırma tekniği olarak değerlendirilmektedir (Blodgett vd., 1997; Chang vd., 2015; Fu vd., 2015; Pai vd., 2018). Senaryo tekniği sunduğu avantajlar bakımından hizmet hataları ve telafi yöntemleri ile ilgili çalışmalarda (Bitner vd., 1990; McCollough, 1995; Blodgett vd., 1997; Smith vd., 1999; Xu, Tronvoll vd., 2014; Zhao vd., 2014; Chang vd., 2015; Fu vd., 2015; Rojas vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Shin vd., 2018; Tang vd., 2018; Pai vd., 2018; Jin vd., 2019; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Alhouti vd., 2019; Ha ve Jang, 2019; Hutzinger ve Weitzl, 2021) sıklıkla kullanılmaktadır. Kurgulanan senaryolar sayesinde araştırmacı, çalışmayı etkileyebilecek diğer dış unsurları pasifize ederek katılımcıların sadece ilgili konuya odaklanmasını sağlayabilmektedir (Smith vd., 1999; Harris vd., 2006). Bu durum çalışmanın hem iç tutarlılık düzeyini arttırmakta hem de araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin daha iyi açıklanmasını sağlamaktadır (Bitner vd., 1990; Fu, 2003). Kaldı ki hizmet hatalarının ve telafi yöntemlerinin gözlemlenmesi ve hizmet hatasına maruz kalan insanların tespit edilerek araştırmaya dahil edilmesi birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir (Smith ve Bolton, 1998). Senaryo yöntemi, hizmet hatalarının ve telafi yöntemlerinin senaryolaştırılarak katılımcılara aktarılması yoluyla araştırmacının bu tür zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olmaktadır (McCollough, 1995; Blodgett vd., 1997).

Araştırmacı geliştirdiği senaryolarla hem hizmet hatasını hem de sunulan hizmet telafi türünü araştırma amacına uygun olarak kurgulayabilmekte ve geliştirilen senaryoların geçerliliklerini katılımcılar yoluyla ölçümleyebilmektedir (Xu, Roger vd., 2014; Chang vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Alhouti vd., 2019; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Geliştirilen senaryoların geçerliliğinin ölçülmesinde katılımcıların okumuş oldukları senaryoya ilişkin gerçeklik algıları değerlendirilmektedir (Singh ve Crisafulli, 2015; Jeong ve Lee, 2017). Senaryo tasarımının başarısı katılımcıların kurgulanan senaryoyu gerçekçi bulması ve senaryoda aktarılan duruma kendilerini aşına hissetmesine bağlıdır (McCollough, 1995). Bu durum literatürde deneyimsel gerçeklik ve olasılık gerçekliği olarak ifade edilmektedir. Deneyimsel gerçeklik, katılımcının senaryoda kurgulanan olayın gerçek hayatta vuku bulma ihtimaline dair inancını ifade ederken olasılık gerçekliği ise senaryoda kurgulanan olayla katılımcının gerçek hayatta karşılaşma olasılığını ifade etmektedir (Singh ve Crisafulli, 2015; Liu,

Jayawardhena vd., 2019). Katılımcılar ancak senaryoyu gerçekçi bulduklarında ve bahsedilen duruma kendilerini aşına hissettiklerinde ilgili sorulara geçerli yanıtlar verebilir (Fu, 2003). Dolayısıyla, tasarlanan her bir senaryo için katılımcıların gerçeklik algılarının incelenmesi gerekmektedir.

Senaryo yöntemine ilişkin bir diğer önemli unsur ise kurgulanan hizmet hatası ve telafi yöntemlerinin katılımcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığının kontrol edilmesidir (Xu, Roger vd., 2014; Chang vd., 2015; Migacz, 2018). Bu amaçla anket formuna senaryoda kurgulanan hizmet hatası ve telafi yöntemine göre farklı türde manipülasyon kontrol soruları eklenmektedir. Bu sorular ile katılımcıların senaryolarda kurgulanan hizmet hatası ve telafi yöntemini anlayıp anlamadığı test edilmektedir.

Sonuç olarak, araştırmalarda senaryo yönteminden faydalanmak birtakım avantajlar sunarken uyulması gereken kendine özgü bazı prosedürleri de beraberinde getirmektedir (Bitner vd., 1990; McCollough, 1995; Blodgett vd., 1997; Smith vd., 1999). Senaryo yönteminde ilk aşama senaryoların tasarlanmasıdır. Bu aşamada araştırmacı gerçek hayatta vuku bulma olasılığı yüksek olan senaryoları çalışmanın amacına göre birtakım kaynaklardan faydalanarak tasarlar (Cook ve Campbell, 1979; Goodwin ve Ross, 1992; Mohr ve Bitner, 1995; Weun, 1997). Uzman görüşüne başvurulması ve hedef kitleden dönüş alınması senaryo tasarımının başarıya ulaşması açısından önemlidir. Tasarlanan senaryolara son hali verilmeden önce pilot çalışma yapılması önerilmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Yapılan pilot çalışmada senaryoların gerçekliği ve manipüle edilen durumların kontrolü sağlanmaktadır. Bu aşamada alınan geri dönüşlerle senaryolara son hali verilerek asıl çalışmaya geçilebilir. Çalışmanın sonraki bölümlerinde bu aşamalara başlıklar halinde yer verilmiştir.

4.2.1. Deneyimsel Tasarım ve Senaryo Geliştirme Süreci

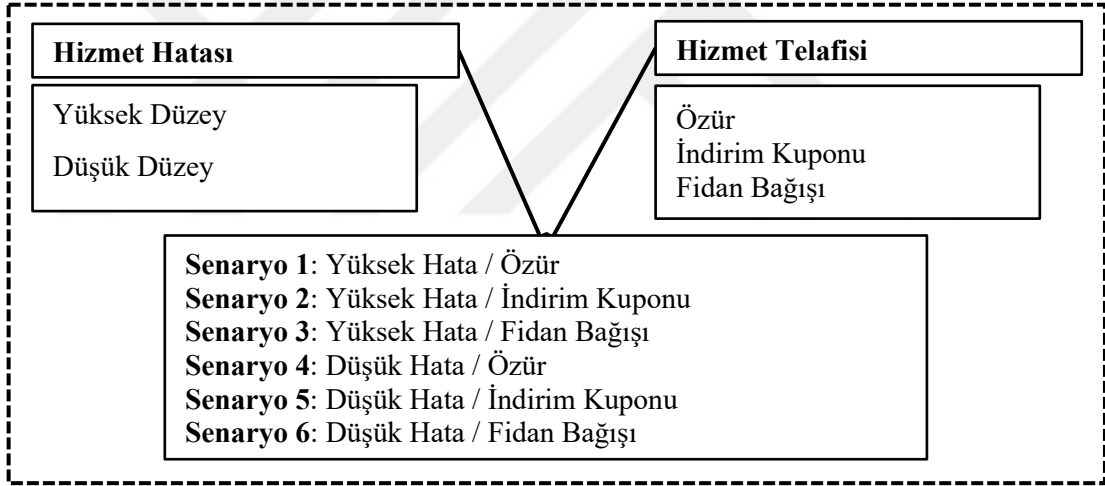
Senaryolarda katılımcıların Antalya’da yer alan 5 yıldızlı bir otelde yaz tatili için 4 ay öncesinden rezervasyon yaptığı belirtilerek kurgu aktarılmıştır. Antalya’nın tercih edilmesinde Türkiye’nin yaz turizmi olanaklarını temsil etme gücünün yüksek olması etkili olmuştur. Ayrıca, çalışmada online hizmet telafilerine odaklanılmıştır. Bu bağlamda, katılımcılara yaşamış oldukları hizmet hatasına ilişkin online platformda ilgili otel hakkında olumsuz yorumda bulundukları aktarılmıştır. Daha sonra katılımcılardan, paylaşılan olumsuz yoruma otel tarafından verilen cevabı dikkate

olarak anketi cevaplamaları istenmiştir. Geliştirilen senaryolar çalışmanın ekler bölümünde aktarılmıştır. Senaryoların geliştirilme süreci bu başlık altında aktarılmıştır.

Çalışmanın amacı doğrultusunda iki hizmet hatası düzeyi (yüksek/düşük) ve üç hizmet telafi türü (özür/kupon/bağış) olmak üzere ($2 \times 3 = 6$) altı senaryo geliştirilmiştir. Senaryo geliştirme sürecinde hem ikincil kaynaklardan (online yorumlar) hem de uzman görüşlerinden faydalanılmıştır. Öncelikle, Antalya’da yer alan 5 yıldızlı otel işletmeleri için bırakılmış 1000 adet yorum TripAdvisor’dan indirilerek incelenmiştir. İnceleme sonucunda, yüksek düzeyde memnuniyetsizliğe neden olan ve düşük düzeyde memnuniyetsizliğe neden olan olası durumlar gruplanarak odak grup tartışması yöntemi ile değerlendirilmiştir. Odak grup tartışması sonucunda yüksek düzeyli hizmet hatası için otelin shorta düşmesi sonucu rezervasyonu bulunan müşteriye odasını bir gün gecikmeli olarak vermesi, düşük düzeyli hizmet hatası için ise otelin müşteriye odasını bir saat gecikmeli olarak vermesi durumları belirlenmiştir. Otelin short’a düşmesi, otelin müsait olan oda sayısından fazla rezervasyon alması sonucu müşteriye o gün için odasını verememesi olarak tanımlanmaktadır (İyitoğlu ve Tetik, 2016). Her iki hizmet hatasının da otel işletmelerinin sunmuş olduğu temel ürünle (oda) ilgili olması ve hata düzeyi bakımından kolayca kıyaslanabilmesi bu tercihte etkili olmuştur. Ayrıca, her iki hizmet hatasının da online şikayetler arasında sıklıkla geçmesi ve gerçek hayatta karşılaşılabilecek olası durumları ifade etmesi bakımından senaryoların geçerliliğine katkı sağlayacağı konusunda fikir birliği oluşmuştur.

Belirlenen hizmet hataları karşısında uygulanabilecek maddi ve maddi olmayan telafi yöntemlerinin tespit edilmesi amacıyla literatür taraması yapılmıştır (Tax vd., 1998; Lewis ve McCan, 2004; Liao, 2007; Roschk ve Gelbrich, 2014; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Alhouti vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Elde edilen sonuçlar odak grup yöntemi ile tartışılmıştır. Sonuç olarak ilgili hizmet hataları karşısında özür, indirim kuponu ve müşteri adına fidan bağışı olmak üzere 3 farklı telafi türünün uygulanmasının uygun olacağına karar verilmiştir. İndirim kuponu oranı müşterinin ödemiş olduğu hesabın %25’i olarak belirlenirken müşteri adına fidan bağışı ise %10’u olarak belirlenmiştir. Fidan bağışının Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA) aracılığı ile gerçekleştirildiği ve müşteri

adına TEMA vakfı tarafından hazırlanan fidan bağış sertifikasının müşteriye e-posta yolu ile ulaştırıldığı senaryolarda vurgulanmıştır. Hizmet telafisi olarak sosyal sorumluluk uygulamaları bağlamında müşteri adına bağış yapılması, yaşanan hizmet hatası karşısında işletme tarafından sunulan özürün samimiyetini ifade etmesi, çevre duyarlılığına vurgu yaparak müşterinin sunulan özrü kabul etmesi ve telafi sonrası davranışlarını olumlu yönde etkilemesi bakımından sıklıkla kullanılan bir uygulamadır (Alhouti vd., 2019). Ülkemizin tatil bölgelerinde yaşanan orman yangınları neticesinde müşterilerde gelişen çevre duyarlılığı, telafi olarak fidan bağışının tercih edilmesinde etkili olmuştur. İndirim kuponunun tercih edilmesinde ise maddi tazminatlar arasında en çok maliyet odaklı yöntem olarak görülmesi etkili olmuştur (Mueller vd., 2003; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Sonuç olarak iki farklı hizmet hatası düzeyi (düşük/yüksek) ve üç farklı hizmet telafisi türü (özür/indirim kuponu/fidan bağışı) olmak üzere altı farklı senaryo geliştirilmiştir.



Şekil 4.2. Senaryo Geliştirme Süreci

Senaryolara son hali verildikten sonra senaryo başına 10 katılımcı ile pilot çalışma uygulanmıştır. Bu süreçte hizmet hata düzeyi ölçeği (Hess vd., 2003; Liu, Jayawardhena vd., 2019), gerçeklik algıları ölçeği (Liao, 2007; Roschk ve Kaiser, 2013; Liu, Jayawardhena vd., 2019) ve manipülasyon kontrol soruları senaryolara eklenerek katılımcıların senaryoları tasarlanma amacına uygun olarak anlayıp anlamadıkları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar senaryoların tasarım amacına uygun bir şekilde katılımcılar tarafından anlaşıldığını göstermiştir. Sonraki süreçte asıl çalışmaya geçilerek katılımcılar 6 senaryodan birisine rastgele atanmış ve ilgili sorulara okumuş oldukları senaryoya göre cevap vermeleri istenmiştir.

4.2.2. Senaryolarda Gerçekliğin ve Manipüle Edilen Durumların Kontrolü

İlgili çalışmalarda (Blodgett vd., 1997; Liao, 2007; Roschk ve Kaiser, 2013; Xu, Tronvoll vd., 2014; Chang vd., 2015; Singh ve Crisafulli, 2015; Jeong ve Lee, 2017; Alhouti vd., 2019; Liu, Jayawardhena vd., 2019) geliştirilen senaryoların gerçeğe uygunlukları ve kurgulanan olayların katılımcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığının tespit edilmesi için gerçeklik ve manipülasyon kontrol sorularının anket formuna eklendiği görülmektedir. Geliştirilen senaryoların gerçeğe uygunluklarını test etmek için önceki çalışmalara uygun olarak katılımcılardan okumuş oldukları senaryonun gerçek hayatta vuku bulma ihtimalini ve kendi başlarına gelme olasılığını 1-5 arası derecelendirmeleri istenmiştir (Singh ve Crisafulli, 2015; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Literatürde, kullanılan ölçeğin (5’li veya 7’li Likert) orta değerinin üzerinde hesaplanan değerlerin ($5 \rightarrow 2,5$; $7 \rightarrow 3,5$) senaryonun gerçekliği açısından yeterli olduğu belirtilmektedir (Field, 2009; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Gerçeklik kontrolü, geliştirilen her bir senaryo için ayrı ayrı uygulanarak farklı kurguların gerçeklik durumunun ayrı bir şekilde değerlendirilmesi önemlidir. Bu bağlamda tek örnekli t-testi ($test\ değeri=3$) kullanılarak her bir senaryonun belirlenen 3 ortalamasından anlamlı olarak yüksek olup olmadığı test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 4.1’de aktarılmıştır.

Senaryo	Deneyimsel Gerçeklik			Olasılık Gerçekliği		
	Ort.	t değeri	p değeri	Ort.	t değeri	p değeri
Senaryo 1 (YH/Özür)	4,02	9,418	0,000	4,04	10,712	0,000
Senaryo 2 (YH/İndirim Kuponu)	3,63	5,325	0,000	3,51	2,825	0,001
Senaryo 3 (YH/Fidan Bağışı)	3,89	10,309	0,000	3,87	9,725	0,000
Senaryo 4 (DH/Özür)	4,30	12,875	0,000	4,03	10,794	0,000
Senaryo 5 (DH/İndirim Kuponu)	3,75	5,687	0,000	3,60	4,753	0,000
Senaryo 6 (DH/ Fidan Bağışı)	3,95	7,534	0,000	3,61	5,424	0,000

Tablo 4.1. Gerçeklik Algıları t-testi Sonuçları

Elde edilen sonuçlar her bir senaryonun deneyimsel ve olasılık gerçekliğinin 3 değerinden anlamlı olarak yüksek düzeyde bir ortalamaya sahip olduğunu göstermektedir (Tablo 4.1). Bu durumda geliştirilen senaryoların deneyimsel ve olasılık bağlamında gerçek olduğu kabul edilebilir ($t > 1,96$; $p < 0,05$).

Sonraki aşamada, senaryolarda kurgulanan hizmet hatası ve telafi yöntemlerinin katılımcılar tarafından kurgu amacına uygun bir şekilde anlaşıldığının belirlenmesi için anket formuna eklenen manipülasyon kontrol sorularına katılımcılar tarafından

verilen yanıtlar incelenmiştir. Literatürde (Xu, Roger vd., 2014; Fu vd., 2015; Chang vd., 2015; Jeong ve Lee, 2017; Migacz, 2018; Shin vd., 2018; Alhouti vd., 2019) manipüle edilen durumların katılımcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığının belirlenmesi amacıyla manipülasyon kontrol sorularının sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Temel amaç senaryoda yapılan manipülasyonların katılımcılar tarafından doğru anlaşılıp anlaşılmadığının belirlenmesidir. Bu süreçte manipüle edilen durumlar kurgusuna uygun olan farklı sorularla kontrole tabi tutulmaktadır. Bu çalışmada, hata ve telafi olmak üzere iki durum manipüle edilmiştir. Manipülasyon kontrol sürecinde de bu iki durum (hata, telafi) ayrı ayrı ele alınmıştır.

Senaryolarda kurgulanan hata düzeyinin katılımcılar tarafından doğru bir şekilde algılandığını tespit etmek için hata düzey ölçeği (Hess vd., 2003; Liu, Jayawardhena vd., 2019) senaryolara eklenmiştir. Katılımcılardan okumuş oldukları senaryoda yaşanan durumu “*şiddet, büyüklük ve önem*” olmak üzere üç soru ile 1-5 arası derecelendirmeleri istenmiştir. Hizmet hatası düzeyi manipülasyonunun katılımcılar tarafından kurgu amacına uygun algılandığını söyleyebilmek için yüksek hata düzeyine ilişkin senaryolarda hata düzey ortalamalarının düşük hata düzeyli senaryolardan daha yüksek hesaplanması beklenmektedir.

Literatürde (Chang vd., 2015; Fu vd., 2015; Liu, Jayawardhena vd., 2019) bu farkı tespit etmek için sıklıkla bağımsız örneklerde t-testinden faydalandığı görülmektedir. Test sonuçları yüksek düzeyli hata senaryolarına atanan katılımcıların düşük düzeyli hata senaryolarına atanan katılımcılardan anlamlı ve yüksek hata düzey ortalamasına sahip olduğunu doğrularsa hata manipülasyonunun kurgu amacına ulaştığı söylenebilir.

Bu çalışmada katılımcıların hata düzeyi ortalamaları yüksek hata düzeyli senaryolarda 4,14 düşük hata düzeyli senaryolarda 2,76 olarak hesaplanmıştır. Uygulanan bağımsız örneklerde t-testi sonuçları ($M_{yüksek}=4.14$, $SD=0.99$ vs. $M_{düşük}=2.76$, $SD=0.58$; $t_{(396)}=-16.833$, $p<0.001$) senaryolarda kurgulanan hata düzeyinin katılımcılar tarafından doğru bir şekilde algılandığını göstermektedir (Tablo 4.2).

Hata	Levene Testi		Varyansların Eşit Dağılmadığı Durum için t-Testi			
Düzeyi	F	p	t	df	Ort. Farkı	p
	52 898	0,000	-16,833	320,337	-1,38	0,000

Tablo 4.2. Hata Düzeyi Ortalamaları t-Testi Sonuçları

Senaryolarda kurgulanan telafi yöntemlerinin katılımcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını belirlemek için manipölasyon kontrol soruları kullanılmıştır. Hata düzeyinden farklı olarak telafi manipölasyonu kontrol sürecinde katılımcılara senaryoda sunulan telafiyi alıp almadıkları evet-hayır olmak üzere iki seçme düzeyli sorularla değerlendirilmiştir. Telafi olarak indirim kuponu ve özrü sunulduğu senaryolarda “Okumuş olduğunuz senaryoya göre size indirim kuponu takdim edildi mi?” sorusu, telafi olarak fidan bağışı sunulan senaryolara ise “Okumuş olduğunuz senaryoya göre sizin adınıza fidan bağışında bulunuldu mu?” sorusu ankete eklenmiştir. Böylece katılımcıların okumuş oldukları senaryoda kurgulanan telafi yöntemini anlayıp anlamadığı belirlenmiştir. Literatürde kurgulanan telafi yöntemine göre benzer soruların kullanıldığı görülmektedir (Chang vd., 2015; Shin vd., 2018; Alhouti vd., 2019). Telafi manipölasyonu kontrol sorularına doğru yanıt veremeyen katılımcılar çalışmanın dışında bırakılmıştır.

4.2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Bu çalışmada, online hizmet telafilerinin müşteri vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen senaryolar online hizmet telafilerini içerecek şekilde tasarlanmıştır. Anketler sadece Türk vatandaşlarına uygulanmıştır. Bu durumda, çalışmanın evreni online rezervasyon konusuna aşina olan Türk vatandaşlarından oluşmaktadır. Evrenin tamamına ulaşılmasının güç olduğu durumlarda maddi kaynak, zaman ve insan gücü gibi maliyetleri en aza indirmek açısından evreni temsil gücü olan bir kitle üzerinden örnekleme yöntemi kullanılabilir (Kozak, 2018). Bu çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme de çalışmanın ilgili olduğu konuda bilgi sahibi olan bireylerin katılımının sağlanması amaçlanmaktadır. Konu hakkında yeterli bilgi veya deneyime sahip olmayan katılımcılar örneklemden çıkarılarak elde edilen verilerin geçerliliği sağlanmaktadır. Bu çalışma online rezervasyonlar bağlamında gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla, katılımcıların bu konuda bilgi sahibi olması çalışmanın amacına ulaşması bakımından önemlidir. Katılımcıların amaca uygun olarak belirlenebilmesi için anketin ilk bölümüne örneklem belirleme sorusu eklenmiştir. Online ortamda hazırlanan anket formları daha önce oluşturulmuş olan e-posta havuzundan rastgele 2000 kişiye e-posta yoluyla gönderilmiştir. Toplam 674 dönüş sağlanmıştır. Tablo 4.3’te senaryolara göre katılımcı sayıları aktarılmıştır.

Örneklem Belirleme ve Telafi Manipülasyonu		YH Özür	YH Kupon	YH Bağış	DH Özür	DH Kupon	DH Bağış	Toplam
Online rezervasyon deneyimi	Evet	86	89	96	86	96	88	536
	Hayır	20	23	30	20	30	22	140
	Toplam	106	112	126	106	126	110	674
Telafi manipülasyon kontrol sonuçları	Doğru	67	69	68	70	68	67	409
	Yanlış	19	20	28	16	28	21	127
	Toplam	86	89	96	86	96	88	536

Not: YH= Yüksek Hata; DH= Düşük Hata

Tablo 4.3. Senaryolara Göre Katılımcı Sayıları

Örneklem belirleme sorusu olan “*Daha önce online otel rezervasyonu yaptınız mı?*” sorusunu yanıtlayan 674 katılımcıdan 536’sı evet cevabını vererek anketin diğer sorularına yönlendirilmiştir. Hayır diyen 140 katılımcı ise çalışma dışında bırakılmıştır. Örneklem şartını taşıyan katılımcılar kendilerine atanan senaryoyu okuduktan sonra senaryo ile ilgili gerçeklik ve hata düzeyi algıları ile ilgili sorulara yönlendirilmiştir. Katılımcıların okumuş oldukları senaryoya ilişkin gerçeklik algıları ve hata düzeyi algıları ölçüldükten sonra telafi manipülasyon soruları yöneltiştir. Gerçeklik algıları ve hata düzey algılarına ilişkin değerlendirmeler önceki başlıklarda aktarılmıştır. Telafi manipülasyon sorularına ilişkin sonuçlara ise Tablo 4.3’te yer verilmiştir.

Senaryolarda kurgulanan telafi yöntemlerinin katılımcılar tarafından doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını test edebilmek için ankete manipülasyon kontrol soruları eklenmiştir. Telafi olarak indirim kuponu ve özrün sunulduğu senaryolarda “*Okumuş olduğunuz senaryoya göre size indirim kuponu takdim edildi mi?*” sorusu, telafi olarak fidan bağışı sunulan senaryolara ise “*Okumuş olduğunuz senaryoya göre sizin adınıza fidan bağışında bulunuldu mu?*” sorusu ankete eklenmiştir. Böylece katılımcıların okumuş oldukları senaryoda kurgulanan telafi yöntemini anlayıp anlamadığı belirlenmiştir. 6 senaryo için toplam 536 katılımcı okumuş olduğu senaryoya göre manipülasyon kontrol sorusuna yanıt vermiştir. Bunlardan 409 katılımcı doğru yanıt verirken 127 katılımcı yanlış yanıt verdiği için sunulan telafiyi anlayamadığı kabul edilerek araştırmadan çıkarılmıştır. Senaryolarda kurgulanan telafi yöntemini anlayamayan katılımcıların sorulara vermiş olduğu cevaplar geçerli olmayacağından dolayı çalışmadan çıkarılması hem verilerin geçerliliği hem de elde edilen sonuçların doğruluğu bakımından önemlidir. Örneklem belirleme ve manipülasyon kontrol

soruları neticesinde toplam 409 geçerli ankete ulaşılmıştır. Daha sonra yapılan incelemede boş bırakılan sorulardan dolayı 13 anket daha çalışmadan çıkarılmıştır. Son hali ile senaryo başına 66 katılımcı olmak üzere toplam 396 anket incelemeye alınmıştır.

Örneklem sayısının belirlenmesinde kullanılan farklı teknikler bulunmaktadır. İlgili çalışmalarda genel olarak araştırmada kullanılan yöntemlere göre minimum örneklem hesaplama yoluna gidildiği görülmektedir (Singh ve Crisafulli, 2015; Alhouti vd., 2019). Örneğin, Singh ve Crisafulli (2015) kısmi en küçük kareler yöntemini (PLS) tercih ettiklerini belirterek bu yöntemde bir boyutun sahip olduğu en yüksek yol sayısının 10 katı kadar örneklem yeterli olduğunu ifade etmişlerdir. Hair ve diğerleri ise (2008) çoklu gruplardan oluşan örneklemelerde her bir grubun en az 20 gözleme sahip olması gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışmada kullanılan kovaryans temelli yapısal eşitlik modellerinde ise minimum örneklem büyüklüğünün, kullanılan ölçüm modelinde yer alan önerme sayısının 10 katı kadar olması önerilmektedir (Hair vd., 2008; Byrne, 2016). Kovaryans temelli yapısal eşitlik modellerinde kullanılan bir başka örneklem hesaplama yönteminde ise Gaskin (2021) soru sayısının 5 katı kadar örneklem büyüklüğüne 50 katılımcının daha eklenmesini önermektedir. Bu durumda soru sayısının 5 katına 50 katılımcının eklenmesi sonucu 200 örneklem sayısına ulaşılmaktadır ($30 \times 5 + 50 = 200$). Bu çalışmada kullanılan senaryo başına 64 örneklem olmak üzere toplam 396 örneklem büyüklüğü, hem grup başına en düşük örneklem sayısını ifade eden 20 örneklem büyüklüğü şartını (Hair vd., 2008) hem de kovaryans tabanlı yapısal eşitlik modelleri için geçerli olan önerme sayısının 10 katı kadar minimum örneklem şartını (Byrne, 2016) sağlamaktadır.

Minimum örneklem sayısının belirlenmesi amacı ile literatürde yer alan benzer çalışmalarda incelenmiştir. Chang ve diğerleri (2015) araştırmalarında yer alan 4 farklı senaryo için toplam 282 örneklem kullanmıştır. Singh ve Crisafulli (2015) senaryo başına 20 örneklemin yeterli olduğunu savunurken Alhouti ve diğerleri ise (2019) iki farklı senaryo için toplam 176 örneklem kullandığını belirtmiştir. Hair ve diğerleri (2008) toplam örneklemin farklı gruplara mümkün olduğunca eşit sayıda dağıtılması gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışmada kullanılan 396 örneklem sayısı senaryo başına 64 olmak üzere 6 senaryoya eşit bir şekilde dağıtılmıştır. Literatürde yer alan benzer çalışmalar ve kullanılan yöntemlere göre hesaplanan minimum örneklem sayıları

dikkate alındığında 396 örneklem büyüklüğünün bu çalışma için yeterli olduğu söylenebilir (Hair vd., 2008; Chang vd., 2015; Singh ve Crisafulli, 2015; Byrne, 2016; Alhouti vd., 2019; Gaskin, 2021).

Örneklem sayısının belirlenmesinde dikkate alınması gereken bir diğer konu ise örneklem evreni temsil gücüdür (Kozak, 2018). Sonuçların evrene genellenebilmesi açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Baskın görüş, 100 binin üzerinde bir evren için yürütülen çalışmalarda %95 güvenilirlik düzeyi için 384 örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu yönündedir (Kozak, 2018). Bu çalışmanın evrenini sayı bakımından 100 bin ve üzerini ifade eden, online rezervasyon konusunda deneyimi bulunan Türk vatandaşları oluşturmaktadır. Bu bağlamda 384 ve üzerinde örneklem evreni temsil etme konusunda yeterli olduğu söylenebilir.

4.2.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu çalışmada kullanılan bütün ölçekler literatürde (Blodgett vd., 1997; Roschk ve Kaiser, 2013; Yi ve Gong, 2013) yer alan önceki çalışmalardan elde edilmiştir. Prosedürel adalet (4 soru), etkileşimsel adalet (5 soru) ve dağıtımsal adalet (4 soru) ölçekleri Blodgett ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilmiş ve konaklama işletmelerinde hizmet hataları ve telafi yöntemlerine ilişkin birçok çalışmada (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Cheng vd., 2019) kullanılmıştır. Bu çalışmada da konaklama işletmeleri bağlamında yaygın olarak kullanılmasından dolayı Blodgett ve diğerleri (1997) tarafından geliştirilen adalet türü ölçekleri kullanılmıştır.

Telafi memnuniyeti ölçeği (4 soru) ise Roschk ve Kaiser (2013) tarafından geliştirilmiş ve daha sonra Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) tarafından online şikayetler bağlamında revize edilmiştir. Bu çalışmada da online telafilere ilişkin memnuniyeti ifade etmesi bakımından Liu, Jayawardhena ve diğerleri (2019) tarafından uyarlanan ölçek tercih edilmiştir.

Müşteri vatandaşlığı davranışı ölçeği taraftarlık (3 soru), geribildirim (3 soru), tolerans (3 soru) ve yardım (4 soru) davranışlarından oluşmak üzere 4 boyutlu olarak Yi ve Gong (2013) tarafından geliştirilmiş ve Assiouras ve diğerleri tarafından (2019) konaklama işletmelerine uyarlanmıştır. Bu çalışmada da konaklama işletmeleri bağlamında revize edilmiş olduğu için Assiouras ve diğerleri (2019) tarafından uyarlanan müşteri vatandaşlığı ölçeği kullanılmıştır. Bütün ölçekler öncelikle Türkçe

'ye çevrilmiş ve son hallerini almadan önce hem turizm alanında uzman kişilerin hem de dil bilgisi konusunda uzman kişilerin katıldığı odak grup tartışması yolu ile değerlendirilmiştir. Odak grup tartışmasından elde edilen görüşler doğrultusunda ölçeklere son hali verilmiştir. Anket sorularının ölçülmesinde 5'li Likert ölçeğinden faydalanılmıştır.

4.2.5. Ölçüm Modelinin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Ölçüm modeline ilişkin analizler uygulanmadan önce modelin uyum geçerliliğinin (convergent validity) ve ayırt edici geçerliliğinin (discriminant validity) kontrol edilmesi önerilmektedir (Hair vd., 2008; Byrne, 2016). Bu bağlamda, ilk olarak verilerin normal dağılımı, önermelerin faktör yükleri, *t* değerleri, açıklanan ortalama varyans değerleri (*AVE*), bileşik güvenilirlik değerleri (*CR*), *Cronbach's Alpha* değerleri ve ayırt edici geçerlilik değerleri incelenmiştir.

Çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ile -1,5 arasında hesaplanması verinin normal dağıldığını göstermektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Hesaplanan faktör yüklerinin 0,7'den, açıklanan ortalama varyans değerlerinin 0,5'ten, bileşik güvenilirlik değerlerinin 0,7'den ve *Cronbach's Alpha* değerlerinin de 0,7'den yüksek olduğu görülmektedir (Tablo 4.4). Bu sonuçlar ölçüm modelinin uyum geçerliliğini sağladığını göstermektedir (Hair vd., 2008; Hair vd., 2014; Garson, 2016; Byrne, 2016).

Ölçüm modeline uygulanan ilk doğrulayıcı faktör analizinde EA_4 ile EA_5 (*MI*= 143,412; *PC*= 0,190) ve TM_1 ile TM_2 (*MI*= 142,909; *PC*= 0,206) arasında kovaryans hatası tespit edilmiştir. Model uyum değerlerini düşürdüğü gözlemlenen bu önermelerin hata terimleri arasında aşamalı olarak kovaryans oluşturulmuştur. Aynı faktöre ait önermelerin arasında model uyum değerlerini iyileştirmek için makul sayıda kovaryans oluşturulması literatürde sık karşılaşılan ve kabul gören bir anlayıştır (Byrne, 2004; Byrne, 2016). Kovaryanslar oluşturulduktan sonra elde edilen model uyum değerleri Tablo 4.4'te aktarılmıştır ($\chi^2=929,202$; *d.f.*=375; $\chi^2/d.f.=2,478$; *CFI*=0,945; *NFI*=0,912; *TLI*=0,936; *RMSEA*=0,061). Elde edilen bulgular ölçüm modeline ilişkin hesaplanan uyum değerlerinin iyi uyumu işaret ettiğini göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2008; Hair vd., 2014; Chang vd., 2015; Byrne, 2016; Cheng vd., 2019). Dolayısıyla, elde edilen sonuçlar ölçüm modelinin uyum geçerliliğini sağladığını göstermektedir (Tablo 4.4).

Faktörler	Önermeler	Ort.	Std. Sap.	Çar.	Bas.	T Değeri	Faktör Yükleri
Prosedürel Adalet AVE: 0,683 Bileşik Güv. (CR): 0,896 Cronbach's Alpha: 0,889	PA_1	3,949	,8035	-,671	0,705	-	0,852
	PA_2	3,806	,8569	-,463	,132	21,982	0,877
	PA_3	3,836	,8484	-,678	,632	19,986	0,825
	PA_4	3,813	,8512	-,473	,094	17,163	0,746
Etkileşimsel Adalet AVE: 0,708 Bileşik Güv. (CR): 0,923 Cronbach's Alpha: 0,920	EA_1	3,924	,8078	-,612	,413	-	0,876
	EA_2	3,904	,8212	-,590	,292	26,245	0,916
	EA_3	3,912	,8388	-,709	,536	23,730	0,870
	EA_4	3,816	,9699	-,525	-,311	19,021	0,769
	EA_5	3,785	,9557	-,502	-,267	18,905	0,766
Dağıtımsal Adalet AVE: 0,828 Bileşik Güv. (CR): 0,951 Cronbach's Alpha: 0,950	DA_1	2,939	1,1611	,031	-,907	25,798	0,900
	DA_2	2,924	1,1020	,059	-,779	28,068	0,935
	DA_3	2,896	1,1460	,011	-,845	280,40	0,934
	DA_4	3,045	1,1151	-,112	-,924	-	0,870
Telafi Memnuniyeti AVE: 0,707 Bileşik Güv. (CR): 0,905 Cronbach's Alpha: 0,903	TM_1	3,896	,9178	-,699	,130	-	0,722
	TM_2	3,788	,9059	-,634	,255	24,298	0,757
	TM_3	3,424	1,0515	-,336	-,415	18,606	0,942
	TM_4	3,543	1,0041	-,358	-,476	18,249	0,921
Taraftarlık AVE: 0,839 Bileşik Güv. (CR): 0,940 Cronbach's Alpha: 0,935	TAR_1	3,154	1,0307	-,117	-,427	-	0,890
	TAR_2	3,061	1,1189	-,043	-,709	30,884	0,959
	TAR_3	3,010	1,1069	,337	-,645	26,922	0,897
Geri Bildirim AVE: 0,634 Bileşik Güv. (CR): 0,838 Cronbach's Alpha: 0,830	GB_1	3,611	,8570	-,468	-,098	-	0,710
	GB_2	3,798	,8235	-,592	,270	14,437	0,856
	GB_3	3,952	,7396	-,600	-,898	14,210	0,816
Tolerans AVE: 0,647 Bileşik Güv. (CR): 0,846 Cronbach's Alpha: 0,840	TOL_1	2,492	,9399	,306	-,253	-	0,738
	TOL_2	2,773	,9134	,224	-,127	15,513	0,839
	TOL_3	2,715	,8898	,158	,108	15,450	0,833
Yardım AVE: 0,572 Bileşik Güv. (CR): 0,842 Cronbach's Alpha: 0,841	YAR_1	3,096	,7801	,184	-,440	-	0,729
	YAR_2	3,169	,7822	-,051	-,385	13,996	0,783
	YAR_3	3,187	,8178	-,133	-,528	14,248	0,803
	YAR_4	3,384	,7886	-,513	-,305	12,778	0,706

Not: $\chi^2=929,202$; $df=375$; $\chi^2/df=2,478$; $CFI=0,945$; $NFI=0,912$; $TLI=0,936$; $RMSEA=0,061$

Tablo 4.4. Faktör Yükleri, Ortalamalar, Çarpıklık Basıklık Değerleri ve Güvenilirlik

Ölçüm modeline ilişkin uyum geçerliliğinin sağlandığı tespit edildikten sonra ayırt edici geçerlilik incelenmiştir. Ayırt edici geçerliliğin kontrol edilmesinde Fornell-Larcker Kriteri kullanılmıştır (Fornell ve Larcker, 1981). Ayırt edici geçerlilik, ölçüm modelinde yer alan faktörlerin birbirinden farklı unsurları ölçtüğünün istatistiksel olarak test edilmesini ifade etmektedir. Bu şartın sağlanması ölçüm modelinin geçerliliği açısından önemlidir. Literatürde Fornell-Larcker kriteri dışında HTMT oranının da ayırt edici geçerliliğin test edilmesinde kullanıldığı görülmektedir

(Henseler vd., 2015). Fakat HTMT oranı daha çok varyans tabanlı (kısmi en küçük kareler) YEM modellerinde kullanılmaktadır (Henseler vd., 2015). Kovaryans tabanlı YEM modellerinde ise Fornell-Larcker kriterinin daha çok tercih edildiği bilinmektedir. Bu çalışmada da ayırt edici geçerliliğin incelenmesinde Fornell-Larcker kriteri kullanılmıştır. İlgili sonuçlar Tablo 4.5'te aktarılmıştır.

Faktörler	Fornell-Larcker Kriteri							
	PA	EA	DA	TM	TAR	GB	TOL	YAR
PA	0,826							
EA	0,698***	0,842						
DA	0,553***	0,560***	0,910					
TM	0,702***	0,721***	0,701***	0,841				
TAR	0,563***	0,483***	0,490***	0,618***	0,916			
GB	0,390***	0,442***	0,371***	0,462***	0,406***	0,796		
TOL	0,441***	0,427***	0,467***	0,592***	0,649***	0,409***	0,805	
YAR	0,318***	0,253***	0,227***	0,338***	0,172**	0,263***	0,223***	0,756

Not: * $p<0.050$; ** $p<0.010$; *** $p<0.001$;
PA=Prosedürel Adalet; EA=Etkileşimsel Adalet; DA=Dağıtumsal Adalet; TM=Telafi Memnuniyeti; TAR=Taraftarlık; GB=Geribildirim; TOL=Tolerans; YAR=Yardım

Tablo 4.5. Fornell-Larcker Ayırt Edici Geçerlilik Kriteri

Fornell Larcker kriterine göre her bir faktör için hesaplanan AVE'nin karekökü değeri ilgili oldukları faktörlerin diğer faktörlerle korelasyonundan daha yüksek düzeyde olmalıdır (Fornell ve Larcker, 1981). Bir diğer ifade ile faktörlerin açıklanan ortalama varyanslarının karekökleri, ilgili faktörün diğer faktörlerle olan korelasyon değerinden daha yüksek hesaplanmalıdır. Bu koşulun sağlanması için, her faktörün açıklanan ortalama varyansının karekökü bulunduğu satır ve sütunda en yüksek değere sahip olmalıdır. Tablo 4.5 incelendiğinde bu kriterin sağlandığı görülmektedir. Sonuç olarak, ölçüm modelinde yer alan boyutların her birisinin farklı unsurları ölçtüğü ve birbirinden ayrıştığı söylenebilir (Tablo 4.5).

Ölçüm modelinin değerlendirilmesinde dikkate alınması gereken bir diğer konuda çoklu doğrusal bağlantı problemidir (Cassel vd., 1999; Byrne, 2016). Çoklu doğrusal bağlantı ihtimalini değerlendirmek için bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Prosedürel adalet, etkileşimsel adalet ve dağıtumsal adalet ile telafi memnuniyeti arasında kurulan regresyon modelinde hesaplanan *VIF* değerlerinin referans değeri olan 5'in altında olduğu görülmüştür. Bu

sonuçlar ilgili boyutlar arasında çoklu doğrusal bağlantı bulunmadığı varsayımını desteklemektedir (Cassel vd., 1999).

4.2.6. Ölçüm Modelinin Çoklu Gruplarda Değişmezlik Analizi (Invariance)

Çoklu guruplarda uygulanan yapısal eşitlik modelinde (Multigroup SEM) yapılan gruplar arası karşılaştırmaların geçerli olması bakımından kullanılan ölçüm modelinin bütün gruplar tarafından aynı şekilde anlaşıldığının incelenmesi önerilmektedir (Byrne, 2004; Byrne, 2016). Bu durum literatürde ölçüm modelinin değişmezliği (measurement invariance) olarak ifade edilmektedir. Değişmezlik, ölçüm modelinde kullanılan boyutlara ilişkin önermelerin farklı gruplara dahil olan katılımcılar tarafından aynı şekilde anlaşılmasını ifade etmektedir. Değişmezlik analizi ilgili önermelerin bütün gruplarda faktör yüklerinin kıyaslanması yolu ile gerçekleştirilmektedir.

Klasik yaklaşıma göre, ölçüm modelinin yapılan modifikasyonlar sonucunda elde edilen son hali ile bütün faktör yüklerinin eşitlendiği (constrained) haline ilişkin hesaplanan χ^2 ve df değerlerinin karşılaştırılması yolu ile değişmezlik analizi uygulanmaktadır (Byrne, 2016). Her iki model için χ^2 değerinin bir serbestlik düzeyinde ($\Delta df=1$) 3,84 oranında farklı hesaplanması iki modelin birbirinden anlamlı bir şekilde farklılaştığını göstermektedir (Bagozzi ve Heatherton, 1994; Byrne, 2016). Bu durum ölçüm modelinin farklı gruplar tarafından farklı şekilde anlaşıldığı şeklinde yorumlanarak çoklu grup karşılaştırmaları açısından engel oluşturmaktadır. Ölçüm modeli için uygulanan değişmezlik analizinde hesaplanan her bir serbestlik düzeyi farkı (Δdf) için χ^2 farkının ($\Delta \chi^2$) 3,84'ten küçük olması ise modelin değişmezlik şartını sağladığı şeklinde yorumlanmaktadır (Yoo, 2002; Byrne, 2004; Byrne, 2016). Bu durum sağlandıktan sonra çoklu grup karşılaştırmalarına yer verilebilir. Tablo 4.6'da değişmezlik analizi sonuçları aktarılmıştır.

Model	χ^2	df	P	Değişmezlik (Invariant)
Configüre Edilmiş (Configural) Model	1451,687	755		
Bütün Faktör Yükleri Eşitlenmiş Model (Fully Constrained)	1475,983	774	0,185	Evet

Tablo 4.6. Değişmezlik (Invariance) Analizi Sonuçları

Değişmezlik analizi sonuçlarına göre ölçüm modeli katılımcılar tarafından düşük ve yüksek düzeyli hata gruplarında aynı şekilde anlaşılmaktadır ($\Delta x^2 = 24,296$; $\Delta df = 19$; $p > 0,05$). Dolayısıyla ölçüm modeli iki farklı grup açısından karşılaştırılabilir.

4.3. Bulgular

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların demografik bulguları Tablo 4.7’ de aktarılmıştır.

Soru	Cevap	N	%
Cinsiyet	Kadın	208	52,5
	Erkek	188	47,5
Doğum Aralığı	1999 ve Sonrası Doğumlular	23	5,8
	1981-1998 Arası Doğumlular	276	69,4
	1965-1980 Arası Doğumlular	89	22,5
	1946-1964 Arası Doğumlular	9	2,3
Medeni Durum	Bekar	175	44,2
	Evli	221	55,8
Eğitim Durumu	İlkokul-Ortaokul	2	0,5
	Lise	18	4,5
	Üniversite	136	34,3
	Lisansüstü	242	61,6
Aylık Gelir	4.253 TL ve Altı	62	15,6
	4.254 – 7.200 TL	92	23,3
	7.201 – 10.200 TL	97	24,5
	10.201 TL ve Üzeri	145	36,7
Çocuk Sahibi	Evet	149	37,6
	Hayır	198	50
	Boş	49	12,4

Tablo 4.7. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların ile %52,5’i kadınlardan, %47,5’i erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu 1981-1998 doğumlulardan (%69,4) oluşurken medeni durum bakımından evliler (%55,8) eğitim durumu bakımından ise lisansüstü (%61,6) ve üniversite (%34,3) mezunlarının, gelir düzeyi bakımından 7.201 TL ve üzeri gelire sahip olanların (%61) çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Katılımcıların yarısı çocuğu olmadığını belirtirken %37,5’i en az bir çocuğa sahip olduğunu belirtmiş ve %12,4’ü ise bu soruya yanıt vermemiştir.

Bu çalışma ilgili olduğu konu bakımından sosyal medya kullanıcılarına odaklanmaktadır. İlgili çalışmalarda sosyal medya kullanıcılarının çoğunun 18-30 yaş aralığında olduğu belirtilmektedir (Duggan, 2015; Rojas vd., 2015; Chang vd., 2015;

Jeong ve Lee, 2017). Dolayısıyla, katılımcıların çoğunun 1981-1998 aralığında doğan bireylerden oluşması hedef kitleye ulaşma konusunda başarıya ulaşıldığı şeklinde yorumlanabilir. Bu durum çalışmanın evreni temsil etme gücünü arttırmaktadır. Online platformlar üzerinde gerçekleştirilen benzer çalışmalarda da (Huff, 2016; Jeong ve Lee, 2017) en yüksek katılımın 21-30 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir.

4.3.1. Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlerin Testi

Ölçüm modeline ilişkin uygulanan güvenilirlik ve geçerlilik testleri ölçüm modelinin güvenilir ve geçerli olduğunu göstermektedir. Güvenilirlik ve geçerlilik şartları sağlandıktan sonra oluşturulan model test edilebilir. Bu çalışmada, çoklu grup yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır. İlk önce bütün örneklemin dahil edildiği model incelenmiş daha sonra düzenleyici etkinin tespit edilmesi için model çoklu grup olarak tekrar çalıştırılmıştır. Tablo 4.8’de bütün örneklemin dahil edildiği modele ilişkin uyum değerleri, oluşturulan hipotezleri ifade eden yollar ve bu yolların katsayıları (β) ile anlamlılık düzeylerini ifade eden p ve t değerleri aktarılmıştır.

Hipotezler	β	t	S.S.	r^2	p
H1: Prosedürel Adalet → Telafi Memnuniyeti	0,217	4,029	0,058	0,678	0,000
H2: Etkileşimsel Adalet → Telafi Memnuniyeti	0,333	5,945	0,051	0,678	0,000
H3: Dağıtımsal Adalet → Telafi Memnuniyeti	0,417	8,805	0,033	0,678	0,000
H4: Telafi Memnuniyeti → Taraftarlık	0,782	14,391	0,071	0,611	0,000
H5: Telafi Memnuniyeti → Geribildirim	0,498	8,151	0,055	0,248	0,000
H6: Telafi Memnuniyeti → Tolerans	0,631	10,080	0,063	0,398	0,000
H7: Telafi Memnuniyeti → Yardım	0,340	5,837	0,049	0,116	0,000
Not: $\chi^2=1043,677$; $df=393$; $\chi^2/df=2,656$; $CFI=0,935$; $NFI=0,899$; $TLI=0,928$; $RMSEA=0,065$					

Tablo 4.8. Bütün Örneklem Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Model uyum değerleri referans aralıkları ($\chi^2/df<3$; $CFI>0,9$; $NFI>0,8$; $TLI>0,9$; $RMSEA<0,08$) ilgili kaynaklardan derlenmiştir (Hair vd., 2008; Hu ve Bentler, 1999; Chang vd., 2015; Byrne, 2016; Cheng vd., 2019). Referans değerleri bağlamında, oluşturulan modele ilişkin hesaplanan uyum değerleri modelin iyi uyum gösterdiği şeklinde yorumlanabilir (Tablo 4.8).

Elde edilen sonuçlar prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adaletin telafi memnuniyetini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir ($p<0,001$). Bu durumda H1a, H1b ve H1c hipotezleri kabul edilmiştir. Yollara ilişkin hesaplanan β katsayıları

ilgili değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin karşılaştırılmasında kullanılmaktadır. Bu bağlamda telafi memnuniyeti üzerinde en etkili adalet türü dağıtımsal adalet ($\beta = 0,417$) olurken, sırası ile etkileşimsel adalet ($\beta = 0,333$) ve prosedürel adalet ($\beta = 0,217$) gelmektedir.

Telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranış türleri üzerindeki etkisini ifade eden H2a, H2b, H2c ve H2d hipotezleri de kabul edilmiştir ($p < 0,001$). Telafi memnuniyeti sırası ile taraftarlık ($\beta = 0,782$), tolerans ($\beta = 0,631$), geribildirim ($\beta = 0,498$) ve yardım ($\beta = 0,340$) davranış türleri üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Bağımlı değişkenlere ilişkin hesaplanan r^2 değerleri, bağımlı değişkende ortaya çıkan değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. r^2 değerinin yorumlanmasında 0,67 ve üzeri değerler yüksek, 0,33-0,67 arası değerler orta, 0,33'ün altında değerler ise zayıf açıklanma düzeyi olarak kabul edilmektedir (Chin, 1998; Hair vd., 2008; Gaskin, 2021). Referans değerleri dikkate alındığında telafi memnuniyetinde ($r^2 = 0,678$) ortaya çıkan değişimin yüksek oranda prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet tarafından açıklandığı, taraftarlık ($r^2 = 0,611$) ve tolerans ($r^2 = 0,398$) davranış türleri üzerinde gerçekleşen değişimin orta düzeyde, geribildirim ($r^2 = 0,248$) ve yardım ($r^2 = 0,116$) davranış türleri üzerinde gerçekleşen değişimin ise düşük düzeyde telafi memnuniyeti tarafından açıklandığı söylenebilir. Dolayısıyla, araştırma modelinin telafi memnuniyeti, taraftarlık ve tolerans boyutlarını iyi düzeyde açıkladığı fakat geribildirim ve yardım boyutlarını açıklamak konusunda yetersiz kaldığı düşünülebilir. Bu durum, müşteri vatandaşlığı davranış türlerinden geribildirim ve yardım davranışlarının büyük oranda araştırma modeline dahil edilmeyen başka değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. Telafi memnuniyetinin geribildirim ve yardım davranış türleri üzerindeki etkisi değerlendirilirken bu durumun dikkate alınması gerekmektedir.

Bu çalışmada, çoklu grup yapısal eşitlik modeli kullanılarak hizmet hata düzeyinin araştırma modeli üzerindeki düzenleyici etkisi incelenmiştir. Çoklu grup karşılaştırmalarının ön şartı olan ölçüm modelinin değişmezliği bir önceki başlıkta incelenmiş ve ölçüm modelinin düşük ve yüksek hata düzeyi yaşayan katılımcılar açısından değişmediği ve karşılaştırılabilir olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Karşılaştırmada hesaplanan gruplar arası yol katsayılarının anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesinde χ^2 farkları yönteminden

faydalanılmıştır (Byrne, 2004; Byrne, 2016). Ölçüm modelinin değişmezlik analizinde χ^2 farklarının anlamsız olması beklenirken yol katsayılarında ise farkların anlamlı olması durumunda gruplar arası farklılaşmanın bulunduğu söylenebilir. Tablo 4.9’da her iki grup için hesaplanan yol katsayıları, katsayıların anlamlılık düzeylerini ifade eden p değerleri ve hesaplanan χ^2 değerleri ile χ^2 farklarına yer verilmiştir.

Yol	Düşük Hata			Yüksek Hata			χ^2 Fark Testi	
	β	S.S.	t	β	S.S.	t	χ^2	$\Delta\chi^2$
H3a:PA → TM	0,277***	0,081	3,722	0,239***	0,081	3,005	1570,087	0,251
H3b:EA → TM	0,431***	0,082	5,008	0,295***	0,061	4,068	1572,265	2,429
H3c:DA → TM	0,313***	0,039	5,445	0,425***	0,050	5,822	1571,233	1,397
H4a:TM→ TAR	0,786***	0,087	10,754	0,531***	0,098	6,624	1574,298	4,462*
H4b:TM → GB	0,503***	0,077	6,057	0,456***	0,080	5,127	1570,083	0,247
H4c:TM → TOL	0,724***	0,086	8,177	0,503***	0,068	4,894	1579,393	9,557**
H4d:TM → YAR	0,356***	0,088	4,473	0,335***	0,072	3,915	1569,952	0,116
Not: * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$; *** $p < 0.001$ $\chi^2 = 1569,836$; $df = 786$; $\chi^2/df = 1,997$; $CFI = 0,921$; $NFI = 0,855$; $TLI = 0,913$; $RMSEA = 0,050$								

Tablo 4.9. Çoklu Grup Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

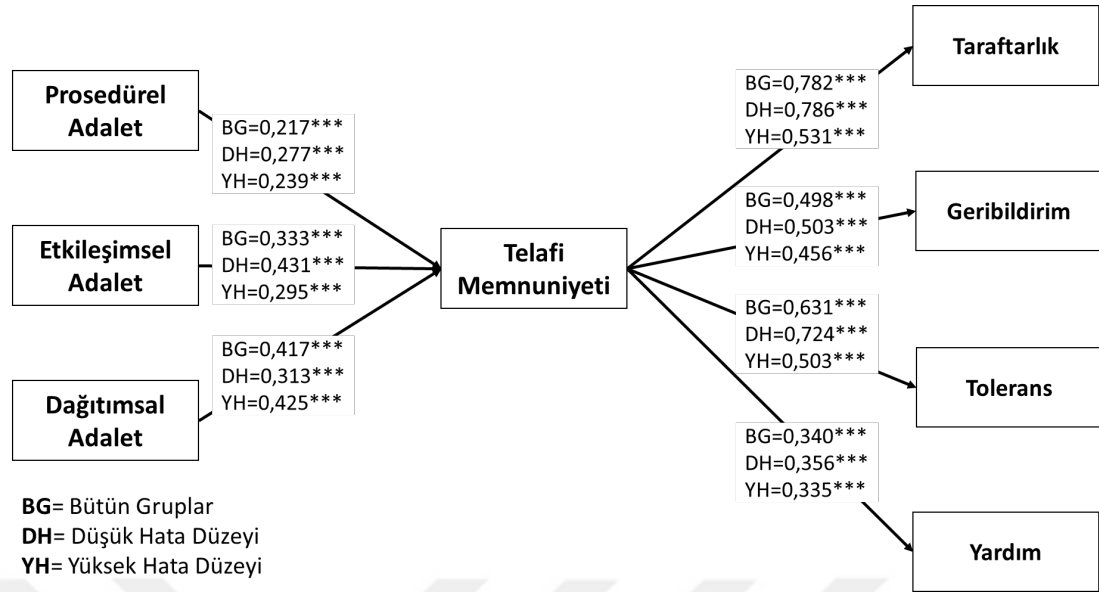
Oluşturulan modelde yer alan yollara ilişkin düşük ve yüksek düzeyli hizmet hatası yaşayan gruplara ait β katsayıları ayrı ayrı hesaplanmış ve Tablo 4.9’te aktarılmıştır. Düşük ve yüksek hizmet hatası grupları için hesaplanan β katsayılarında farklılıklar olduğu Tablo 4.9’dan anlaşılmaktadır. Hesaplanan bu farkların hizmet hata düzeyinin düzenleyici etkisini destekleyip desteklemediğini belirlemek açısından χ^2 farklarının anlamlılık düzeylerinin incelenmesi gerekmektedir (Byrne, 2016).

Çoklu grup karşılaştırma sonuçlarına göre adalet türlerinin telafi memnuniyetine olan etkisinde hizmet hatası düzeyinin düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden H3a ($\Delta\chi^2=0,251$), H3b ($\Delta\chi^2=2,429$) ve H3c hipotezleri ($\Delta\chi^2=1,397$) kabul edilememiştir. Her ne kadar farklı gruplar için hesaplanan yol katsayıları (β) arasında farklılıklar bulunsa da bu farklar anlamlılık düzeyine ulaşamamıştır ($\Delta\chi^2<3,840$). Sonuçlar adalet türü algılarının telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hizmet hatası düzeyinin düzenleyici bir rolü bulunmadığını göstermektedir (Tablo 4.9). Dolayısıyla, katılımcıların karşı karşıya kalmış oldukları hizmet hatasının düzeyi algılamış oldukları adaletin telafi memnuniyetine etkisi bakımından anlamlı bir farklılık oluşturmamaktadır. Düşük ve yüksek düzeyli hizmet hatası grubuna ilişkin hesaplanan

β katsayıları farklılık göstermiş olsa da bu farklar düzenleyici etki bakımından anlamlılık düzeyine ulaşamamıştır.

Telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranışı türlerine etkisinde hizmet hatası düzeyinin düzenleyici rolünü ifade eden H4a, H4b, H4c ve H4d hipotezlerine ilişkin sonuçlar tablo 4.9’da aktarılmıştır. Elde edilen sonuçlar telafi memnuniyetinin taraftarlık ($\Delta x^2=4,462$) ve tolerans ($\Delta x^2=9,557$) davranışı üzerindeki etkisinde hizmet hatası düzeyinin düzenleyici rolü bulunduğunu doğrulamaktadır. Dolayısıyla, H4a ve H4c kabul edilmiştir. β katsayıları incelendiğinde düşük düzeyde hizmet hatası ile karşılaşan katılımcıların ($\beta=0,786$) yüksek düzeyde hizmet hatası ile karşılaşan katılımcılardan ($\beta=0,531$) telafiye ilişkin memnuniyetlerinin taraftarlık davranışı üzerinde daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç, düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin sunulan telafiden memnun kaldıklarında otel işletmesini savunma ve başkalarına tavsiye etme konusunda yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerden daha istekli oldukları şeklinde yorumlanabilir. Benzer şekilde düşük düzeyde hizmet hatası ile karşılaşan katılımcıların ($\beta=0,724$) yüksek düzeyde hizmet hatası ile karşılaşan katılımcılardan ($\beta=0,503$) sunulan telafiye ilişkin memnuniyetlerinin tolerans davranışına etkisi daha yüksektir. Dolayısıyla, düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşteriler telafiden memnun kaldıklarında yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerden daha yüksek düzeyde tolerans gösterebilir. Bir başka ifade ile bu sonuçlar, yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin sunulan telafiden memnun kalsalar dahi düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerden daha düşük düzeyde taraftarlık ve tolerans davranışı sergilediğini göstermektedir.

Telafi memnuniyetinin diğer müşteri vatandaşlık davranışlarından geribildirim ($\Delta x^2=0,247$) ve yardım ($\Delta x^2=0,116$) davranışına olan etkisi her ne kadar gruplara göre farklılık gösterse de hizmet hata düzeyinin düzenleyici bir etkiye sahip olmadığı x^2 farklarının anlamlılık düzeyine ulaşamamasından dolayı söylenebilir. Bu bağlamda, H4b ve H4c hipotezleri kabul edilememiştir. Bütün örneklem ve gruplara ilişkin sonuçlar Şekil 4.3’te ayrı ayrı aktarılmıştır.



Şekil 4.3. Model Sonuçları

Adalet türlerinin telafi memnuniyetine etkisinde hizmet hatası düzeyinin anlamlı bir düzenleyici etkisi bulunmasa da ($\Delta x^2 < 3,84$; $df=1$) farklı düzeyde hizmet hatasına maruz kalmış katılımcıların adalet türü algılarının telafi memnuniyetlerini farklı düzeyde etkilediği hesaplanan β katsayılarından anlaşılmaktadır (Şekil 4.3). β katsayıları incelendiğinde düşük düzeyde hizmet hatasına maruz kalan katılımcıların telafiye ilişkin memnuniyetleri üzerinde etkileşimsel adalet ($\beta=0,431$) daha etkili olurken yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan katılımcılarda dağıtımsal adaletin ($\beta=0,425$) daha etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, yaşanan yüksek düzeyli hizmet hatalarının otel müşterilerinde daha çok maddi telafi beklentisi oluşturduğu düşük düzeyli hataların ise maddi telafiden ziyade nezaket, özür ve açıklama gibi iletişim temelli beklentiler oluşturduğu şeklinde yorumlanabilir.

Telafl memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranışı türlerinden tarafatlık ve tolerans üzerindeki etkisinde hizmet hatası düzeyinin anlamlı bir düzenleyici rolü bulunurken ($\Delta x^2 > 3,84$; $df=1$) geri bildirim ve yardım davranışı üzerinde, her ne kadar β katsayıları farklılık gösterse de anlamlı bir düzenleyici role sahip olmadığı anlaşılmaktadır ($\Delta x^2 < 3,84$; $df=1$). Şekil 4.3 incelendiğinde, telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranışı türlerine etkisinin düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalmış katılımcılarda daha yüksek olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan otel müşterilerinin telafiye ilişkin memnuniyetleri ile müşteri vatandaşlığı

davranışı niyetleri arasında yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerden daha yüksek düzeyde etkileşim olduğu söylenebilir.

Çoklu grup yapısal eşitlik modellerinde bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler tarafından açıklanan varyansını ifade eden r^2 değerleri hem bütün örneklem hem de gruplar için ayrı ayrı hesaplanmaktadır. r^2 değerleri model içerisinde yer alan β katsayıları ile birlikte ele alındığında model sonuçları daha doğru yorumlanabilir. r^2 değerlerinin düşük hesaplanması ilgili bağımlı değişken üzerinde bağımsız değişkenin etki düzeyi (β) yüksek olsa dahi bu etkinin ancak ilgili bağımlı değişkenin model tarafından açıklanabilen kısmında oluşacağından dolayı etki düzeyinin kısıtlanmasına neden olmaktadır. Tablo 4.10'da bütün örneklem ve gruplar için ayrı ayrı hesaplanan r^2 değerlerine yer verilmiştir.

Açıklanan Değişken	Açıklayan Değişken(ler)	r^2		
		BG	DH	YH
Telafi Memnuniyeti	Prosedürel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Dağıtimsal Adalet	0,678	0,787	0,668
Taraftarlık	Telafi Memnuniyeti	0,611	0,618	0,281
Geribildirim	Telafi Memnuniyeti	0,248	0,253	0,208
Tolerans	Telafi Memnuniyeti	0,398	0,524	0,253
Yardım	Telafi Memnuniyeti	0,116	0,127	0,112

Not: BG= Bütün Gruplar; DH= Düşük Hizmet Hatası Düzeyi; YH= Yüksek Hizmet Hatası Düzeyi

Tablo 4.10. Bütün Örneklem ve Gruplara Göre Hesaplanan r^2 Değerleri

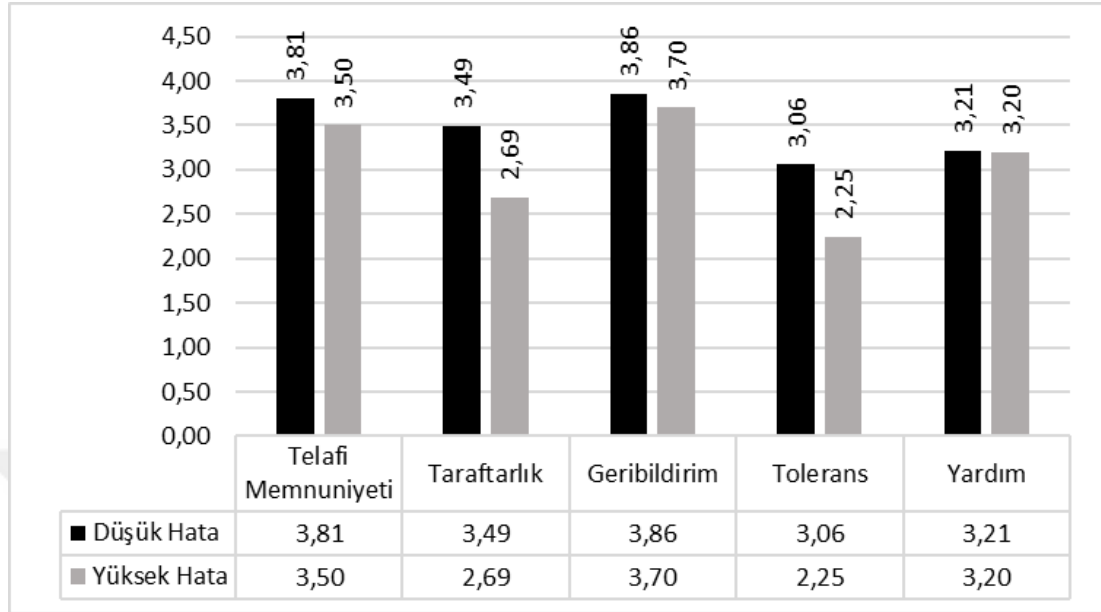
Telafi memnuniyeti adalet türleri tarafından en yüksek oranda düşük düzeyli hizmet hatası yaşayan grupta ($r^2=0,787$) açıklanmıştır. Müşteri vatandaşlık davranışı türleri olan taraftarlık ($r^2=0,618$), geribildirim ($r^2=0,253$), tolerans ($r^2=0,524$) ve yardım ($r^2=0,127$) davranışlarında da en yüksek açıklanma oranı düşük düzeyli hizmet hatası yaşayan gruba aittir. Dolayısıyla, modelin açıklama oranı düşük hizmet hatası düzeyinde daha yüksektir. r^2 değerinin yorumlanmasında 0,67 ve üzeri yüksek, 0,33-0,67 arası orta, 0,33'ten düşük değerler zayıf açıklanma düzeyi olarak değerlendirilmektedir (Chin, 1998; Gaskin, 2021). Referans aralıkları göz önünde bulundurulduğunda telafi memnuniyetinin bütün örneklemde ve diğer gruplarda ($r^2>0,670$) yüksek düzeyde açıklandığı görülmektedir. Taraftarlık ve tolerans davranışı bütün örneklem ve düşük hizmet hatası düzeyindeki grupta ($r^2>0,330$) orta, yüksek hizmet hatası düzeyindeki grupta ($r^2<0,330$) zayıf düzeyde açıklanmaktadır.

Geribildirim ve yardım davranışları ise hem bütün örnekleme hem de diğer gruplarda zayıf düzeyli ($r^2 < 0,290$) açıklanma oranına sahiptir.

Yardım ve geribildirim davranışlarına ilişkin hesaplanan r^2 değerlerinin düşük açıklanma düzeyini ifade etmesi ($r^2 < 0,330$) her ne kadar β katsayıları anlamlı olsa da telafi memnuniyetinin yardım ($\beta = 0,340$) ve geribildirim ($\beta = 0,498$) davranışı üzerindeki değişimin çok küçük bir kısmını açıklayabildiği, açıklanmayan kısmın ise modelde yer almayan farklı değişkenler tarafından açıklandığı şeklinde yorumlanabilir. Bu bağlamda, β katsayıları ve r^2 değerleri birlikte değerlendirildiğinde telafi memnuniyetinin geri bildirim ve yardım davranışlarına etki düzeyinin çok kısıtlı olduğu söylenebilir. Ayrıca r^2 değerlerinin ve β katsayılarının yüksek hizmet hatası düzeyinde daha da azalması geribildirim ($r^2 = 0,208$; $\beta = 0,456$) ve yardım ($r^2 = 0,112$; $\beta = 0,355$) davranışlarının yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda hem açıklanma oranını hem de etki düzeyini zayıflatmaktadır. Benzer şekilde, yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda taraftarlık ($r^2 = 0,281$; $\beta = 0,531$) ve tolerans ($r^2 = 0,253$; $\beta = 0,503$) davranışlarında da hem açıklanma oranı hem de β katsayıları bağlamında düşüş gözlemlenmektedir. Her ne kadar etki düzeyi (β) yüksek görünse de taraftarlık ve tolerans davranışlarının açıklanma oranındaki düşük değerler bu etkinin ancak ilgili değişkenlerin açıklanabilen kısmında ortaya çıkabileceği şeklinde yorumlanabilir. Bu durum telafi memnuniyetinin yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda taraftarlık ve tolerans davranışı üzerindeki etkisini oldukça kısıtlamaktadır.

Sonuç olarak modelin açıklama gücü en yüksek, düşük düzeyli hizmet hatası grubunda hesaplanmıştır. Yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda ise müşteri vatandaşlığı davranış türlerine ilişkin hesaplanan açıklanma oranı 0,33 değerinden düşük hesaplanmıştır. Bu sonuç zayıf açıklanma oranını ifade etmektedir (Chin, 1998; Hair vd., 2008). Yüksek düzeyli hata grubunda hesaplanan β katsayılarında da benzer düşüş gözlemlenmektedir (Şekil 4.3). Bu sonuç, yüksek düzeyli hata grubunda telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranışı türleri üzerindeki etkisinin çok sınırlı kaldığı şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla, müşterilerin sunulan telafiye ilişkin memnuniyetleri ancak düşük düzeyli hata grubunda müşteri vatandaşlığı davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kaldıklarında her ne kadar sunulan telafiden memnun kalmış olsalar da müşteri vatandaşlık davranışı sergileme niyetleri çok düşük düzeyde etkilenmektedir. Elde edilen bulguları

desteklemek için düşük ve yüksek düzeyli hata grubuna ilişkin müşteri vatandaşlığı davranışı türü ortalamaları incelenebilir.



Şekil 4.4. Hata Türüne Göre Ortalamalar

Uygulanan hizmet telafi türü fark etmeksizin yüksek düzeyli hata grubunda telafi memnuniyeti, taraftarlık ve tolerans davranışlarına ilişkin ortalamaların ciddi oranda düşüş gösterdiği gözlemlenmektedir (Şekil 4.4). Geribildirim ve yardım davranışına ilişkin ise yüksek ve düşük düzeyli hizmet hatası grubunda nispeten daha düşük düzeyde farklılık olduğu söylenebilir (Şekil 4.4). Bu sonuçlar telafi memnuniyeti, taraftarlık ve tolerans davranışlarının hizmet hatası düzeyinden daha yüksek oranda etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Şekil 4.4 incelendiğinde yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin uygulanan telafi türü fark etmeksizin taraftarlık ve tolerans davranışları niyetlerinin düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerden daha düşük olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuç telafi memnuniyetinin taraftarlık ve tolerans davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden H4a ve H4c hipotezlerinin kabul edilmesini desteklemektedir. Geribildirim ve yardım davranışlarında ise yüksek ve düşük düzeyli hizmet hatası grubunda hesaplanan düşük düzeyli farklar, telafi memnuniyetinin geribildirim ve yardım davranışları üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden H4b ve H4c hipotezlerinin kabul edilememesini desteklemektedir.

5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde kaçınılmaz bir durum olarak görülen hizmet hatalarının (Goodwin ve Ross, 1992; Levesque ve McDougall, 2000; Jin vd., 2019; Sreejesh vd., 2019) işletmeler açısından oluşturduğu olumsuz sonuçların (Hoffman ve Chung, 1999; Miller vd., 2000; Mattila, 2001; Lin vd., 2018) uygulanan telafi yöntemleri ile işletme açısından arzulanan olumlu sonuçlara (Wang vd., 2011; Kozub vd., 2014; Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018; Cheng vd., 2019; Sreejesh vd., 2019) dönüştürülmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Adalet Teorisi, Sosyal Mübadele Teorisi ve Beklenti Teorisinde yer alan argümanlardan faydalanılarak araştırma modeli geliştirilmiştir. Hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin, sunulan telafi sonrası algı ve tutumlarının değerlendirilmesi amacıyla literatürde sıklıkla faydalanılan (Blodgett vd., 1997; Hoffman ve Kelley, 2000; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016; Shin vd., 2018; Tsao, 2018; Zhu vd., 2021) adalet teorisi kullanılmıştır. Adalet teorisine göre sunulan hizmet telafisine ilişkin müşteriler tarafından algılanan adalet arttıkça müşterilerin memnuniyet düzeyleri de artmaktadır (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Smith vd., 1999; Gelbrich ve Roschk 2011; Bacile vd., 2018; Liu, Jayawardhena vd., 2019; Manu ve Sreejesh, 2020). Hizmet hataları karşısında uygulanan başarılı hizmet telafilerinin olumlu sonuçlarından birisi de müşteri vatandaşlığı davranışıdır (Zhu vd., 2021). Sosyal mübadele teorisine göre insanlar girmiş oldukları mübadele sürecinden kendilerine bir fayda sağladıklarında buna karşılık verme konusunda bir zorunluluk hissederler (Blau, 1964). Bu durumda da işletmeye fayda sağlayacak gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışı sergileyebilirler (Bettencourt, 1997; Di vd., 2010; Kim ve Choi, 2016; Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018; Hossain vd., 2020). Beklenti teorisinde ise (Kahneman ve Tversky, 1979) insanların yaşanan olumsuz olaylara olumlu olaylardan daha çok önem verdikleri savunulmaktadır. Dolayısıyla, müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hatasının düzeyi arttıkça yaşanan duruma ilişkin olumsuz algıları da artabilir. Beklenti teorisine göre yüksek düzeyli hizmet hatası neticesinde müşterinin yaşamış olduğu kayıp uygulanan telafi neticesinde elde etmiş olduğu kazanımlardan daha önemlidir (Migacz, 2018). Bu gibi durumlarda sunulan hizmet telafisi müşterilerde memnuniyet sağlasa dahi müşterilerin gönüllü olarak olumlu davranış sergilemeleri bakımından yeterli olmayabilir. Çalışma bağlamında elde edilen sonuçlar ayrı başlıklar halinde yorumlanmıştır.

5.1. Adalet Türü Algılarının Telifi Memnuniyetine Etkisi

Müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hatası karşısında sunulan hizmet telifisine ilişkin değerlendirmeleri büyük oranda prosedürel, etkileşimsel ve dağıtımsal adalet algılarına dayanmaktadır (Siu vd., 2013). Adalet teorisine göre, müşteriler yaşanan hizmet hataları neticesinde katlanmak durumunda kaldıkları maliyetler karşısında sunulan hizmet telifisinin adil olup olmadığını üç farklı adalet türü üzerinden değerlendirirler (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu süreçte müşterilerin adalet algıları işletmenin uyguladığı telifi prosedürleri (prosedürel adet), telifi sürecinde gerçekleşen iletişim (etkileşimsel adalet) ve telifi sonrası elde edilen kazanımlar (dağıtımsal adalet) tarafından etkilenmektedir (Tax vd., 1998; Hoffman ve Kelley, 2000). Konaklama işletmeleri açısından adalet algısı; para, zaman, emek ve zihinsel efor gibi katlanılan maliyetlerle müşterilerin konaklama, hizmet, deneyim ve zihinsel rahatlama gibi elde ettikleri kazanımları karşılaştırmasının bir sonucudur (Tsao, 2018). Müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hataları kazanımların azalmasına neden olarak katlanılan maliyetler karşısında müşterilerin adalet algısını düşürmektedir (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu açıdan telifi süreci, hizmet hatası nedeniyle sarsılan adaletin işletme tarafından tekrar sağlanmaya çalışıldığı bir süreci ifade etmektedir. Telifi adaleti, müşterilerin hizmet hatasına ilişkin şikayetlerinin işletme tarafından ne kadar adil bir şekilde ele alındığını değerlendirmesidir (Wang vd., 2011). Hizmet telifisi için sergilenen çaba arttıkça müşterinin algıladığı adalette artmaktadır (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Müşteri tarafından algılanan adalet ise müşterinin telifi sonrası davranışsal niyetlerini etkilemektedir (Kuo ve Wu, 2012).

Bu çalışmada elde edilen bulgular, müşterilerin adalet türü algılarının telifi memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (H1). İlgili çalışmalarda da (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; DeWitt vd., 2008; Chang, 2008; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Singh ve Crisafulli, 2016; Jung ve Seock, 2017; Manu ve Sreejesh, 2020) adalet türü algılarının telifi memnuniyetini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, adalet türü algılarına ilişkin elde edilen bulgular önceki çalışmalarla örtüşmektedir. Adalet teorisine göre (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998) sunulan telifiye ilişkin algılanan adalet arttıkça memnuniyette artmaktadır. Yazarlar (Chang, 2008; Kim vd., 2009; Siu vd., 2013; Singh ve Crisafulli, 2016) adalet türlerinin telifi memnuniyeti üzerinde etkili olduğu konusunda hemfikirdir. Fakat hangi adalet

türünün davranışsal niyetleri daha yüksek düzeyde etkilediği konusunda çelişkili sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016). Bazı yazarlar (Smith vd., 1999; Kim vd., 2009; Kuo ve Wu, 2012; Ding ve Lii, 2016) dağıtımsal adaletin daha etkili olduğunu tespit ederken bazı yazarlar (Blodgett vd., 1997; Tax vd., 1998; Karatepe, 2006; Rojas vd., 2015) etkileşimsel adaletin daha etkili olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmada ise bütün örneklem üzerinden yapılan analizlerde, dağıtımsal adaletin ($\beta=0,417$) telafi memnuniyeti üzerinde en etkili adalet türü olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, telafi memnuniyetine ilişkin hesaplanan r^2 değeri ($r^2=678$) telafi memnuniyetinin yüksek oranda adalet türü algıları tarafından açıklandığını göstermektedir. Bu sonuç, müşterilerin sunulan telafiyi adalet algıları üzerinden değerlendirdiğini savunan düşünceyi (Tax vd., 1998; Hoffman ve Kelley, 2000; Siu vd., 2013; Liu, Jayawardhena vd., 2019) desteklemektedir.

Dağıtımsal adaletin telafi memnuniyeti üzerinde diğer adalet türlerinden daha etkili olması, konaklama işletmeleri bağlamında hizmet hatasına maruz kalmış müşterilerde telafiye ilişkin memnuniyeti sağlamak açısından dağıtımsal adaletin sağlanması gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Dağıtımsal adalet; indirim kuponu, ücret iadesi ve yeni ürün sunumu gibi maddi unsurları içermesi bakımından (Maxham ve Netemeyer, 2002; Ha ve Jang, 2009; Boshoff, 2012; Park vd., 2014) işletmeler tarafından en maliyetli telafi yöntemi olarak düşünülebilir. Fakat işletmeler, en az maliyetle en uygun telafiyi sunma eğilimindedirler (Liu, Jayawardhena vd., 2019). Dolayısıyla, telafi sürecinde yaşanan hizmet hatasına ek olarak sunulan telafinin oluşturacağı maliyetleri de hesaba katarak bir denge oluşturulması işletmelerin kaynak tasarrufu sağlamaları açısından oldukça önemlidir (Hsieh ve Yeh, 2018). Bu bağlamda, işletmelerin maliyet açısından göze alabileceği ve aynı zamanda müşterinin yaşanan hizmet hatası nedeni ile oluşan maddi kaybını karşılamak açısından yeterli miktarda maddi tazminatın sunulması önemlidir. Bu gibi durumlarda, telafi memnuniyeti üzerinde etkili olan prosedürel ($\beta=0,217$) ve etkileşimsel adalet ($\beta=0,333$) algılarını yükseltecek unsurlarla maddi telafinin desteklenmesi, sunulan telafiye ilişkin müşteri memnuniyetinin artmasını sağlayabilir. Sparks ve McColl, (2001) müşterilerin hizmet telafi sürecini değerlendirirken hem çıktılara hem de süreçlere odaklandığını belirtmektedir. Dolayısıyla, iyi bir telafi yöntemi bünyesinde hem çıktıları ifade eden dağıtımsal adaleti hem de süreçleri ifade eden prosedürel ve etkileşimsel adaleti

barındırmalıdır (Jeong ve Lee, 2017; Lee, 2018). Bu düşünceye uygun olarak elde edilen sonuçlar farklı düzeylerde olsa dahi üç adalet türünün de telafi memnuniyetini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Dolayısıyla, algılanan adalet türlerinden herhangi birisinin eksik olması telafi memnuniyetinde düşüşe neden olabilir.

Literatürde, adalet türü algılarının telafi memnuniyeti üzerindeki etkisini karşılaştıran çalışmalarda (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016) elde edilen çelişkili sonuçlar, farklı türde hizmet hatasına maruz kalan katılımcıların geliştirdiği farklı telafi beklentileri ile açıklanabilir (Fu, 2003). Bu durumu incelemek için çoklu grup yapısal eşitlik modellemesinden yararlanılarak farklı düzeyde hizmet hatasına maruz kalan grupların adalet türü algılarının telafi memnuniyetleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çoklu grup yapısal eşitlik modellerinde gruplar arasında farklılık olup olmadığını tespit etmek için her bir serbestlik düzeyi için ($df=1$) hesaplanan χ^2 farkları incelenmiştir (Byrne, 2016). Her bir serbestlik düzeyi için ($df=1$) hesaplanan χ^2 farklarının ($\Delta\chi^2$) 3,84'ten büyük olması durumunda incelemeye alınan gruplar arasında anlamlı fark bulunduğu söylenebilir (Byrne, 2016). Elde edilen sonuçlar, müşterilerin maruz kalmış olduğu hata düzeyine göre adalet türü algılarının telafiye ilişkin memnuniyetleri üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir ($df=1$; $\Delta\chi^2 < 3,84$). Her ne kadar maruz kalınan hizmet hatası düzeyine göre adalet türlerinin telafi memnuniyetine etkisi farklılaşsa da bu farklılaşma anlamlılık düzeyine ulaşamamıştır. Dolayısıyla, yaşanan hizmet hatasının düzeyi, adalet türlerinin telafi memnuniyeti üzerindeki etki düzeyinde anlamlı bir farklılaşmaya neden olmamaktadır. Bu sonuç, yüksek ve düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin telafi memnuniyeti bağlamında algılamış oldukları adalet türlerinden benzer oranlarda etkilendiği şeklinde yorumlanabilir. Elde edilen sonuçlar, H3 hipotezi ve alt hipotezlerinin kabul edilemediğini göstermektedir.

Çoklu grup yapısal eşitlik modellerinde, modele dahil edilen her bir grup için yol katsayıları (β) ayrı ayrı hesaplanmaktadır. Farklı gruplar için ayrı ayrı hesaplanan yol katsayıları gruplar arası karşılaştırmalar açısından detaylı bilgiler sunmaktadır. Farklı gruplara ilişkin elde edilen katsayılar arasındaki fark anlamlılık düzeyine ulaşamamış olsa da kendi içerisinde karşılaştırılması mümkündür. Örneğin, dağıtımsal adaletin telafi memnuniyetine etkisi üzerinde hata düzeyinin anlamlı bir düzenleyici etkisi

bulunmadığı hesaplanan x^2 farklarından anlaşılmaktadır. Fakat bu sonuç, telafi memnuniyeti üzerinde en etkili olan adalet türünün gruplar arasında farklılık göstermesine engel değildir. İlgili adalet türünün telafi memnuniyeti üzerindeki etkisi gruplara göre anlamlı bir şekilde farklılaşmasa da telafi memnuniyeti üzerindeki etkilerinde anlamlılık düzeyine ulaşamayan küçük farklar oluşabilmektedir. Bu küçük farklar adalet türü algılarının telafi memnuniyeti üzerindeki etki sırasının değişmesine neden olarak telafi memnuniyeti üzerinde en etkili olan adalet türünün gruplara göre farklılaşmasını sağlayabilir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlarda da benzer duruma rastlanılmıştır. Yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grupta telafi memnuniyetini en yüksek oranda dağıtımsal adalet ($\beta=0,425$) etkilerken düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grupta etkileşimsel adaletin ($\beta=0,425$) daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, yüksek ve düşük hata düzeyine maruz kalan müşterilerin adalet türü algılamalarının telafi memnuniyetlerine etkisinde anlamlı bir farklılık tespit edilemezken anlamlılık düzeyine ulaşamayan küçük farklar sıralamanın değişmesine neden olmuştur. Elde edilen bu sonuç, farklı türde hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin farklı adalet türlerine daha çok önem verdiği şeklinde yorumlanabilir. Literatürde de yer alan, hangi adalet türünün telafi memnuniyetini daha yüksek düzeyde etkilediğine ilişkin elde edilen farklı sonuçlar da (Smith vd., 1999; Karatepe, 2006; Kim vd., 2009; Lin vd., 2011; Kuo ve Wu, 2012; Rojas vd., 2015; Ding ve Lii, 2016) farklı türde hizmet hataları karşısında müşterilerin farklı adalet türlerine daha çok önem verdiği düşüncesi ile açıklanabilir. Müşterilerin yaşamış olduğu hizmet hatasının kendine has özellikleri, müşterilerde farklı telafi beklentileri oluşturmaktadır (Miller vd., 2000; Fu, 2003). Telafiye ilişkin memnuniyet ise ancak telafi sürecinde müşteri beklentilerinin karşılanması ile mümkündür (McDougall ve Levesque, 1998). Dolayısıyla, müşterilerin yaşamış oldukları hizmet hatasına göre sahip oldukları farklı beklentiler aynı zamanda sunulan telafiye ilişkin memnuniyetlerinde de etkili olmaktadır (Vaerenberg vd., 2019). Örneğin, Liao (2007) düşük düzeyli hatalarda özür ve açıklamanın (etkileşimsel adalet) yeterli olduğunu fakat müşterilerin maddi kayıp yaşamasına neden olan yüksek düzeyli hatalarda kaybın karşılanması açısından maddi tazminatın (dağıtımsal adalet) önem kazandığını ifade etmiştir (Liao, 2007). Benzer şekilde Boshoff ve Leong da (1998) müşterilerin maddi kayıp yaşamasına neden olan durumlarda sunulan özrün ve gösterilen nezaketin yeterli olmayacağını müşterinin maddi kaybının da karşılanması gerektiğini belirtmektedir. Dolayısıyla, ulaşılan farklı

düzeyde hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin farklı adalet türlerine daha çok önem verdiği sonucu literatürde yer alan sonuçlarla örtüşmektedir. Bu bağlamda, uygulanacak telafi yönteminin belirlenmesinde işletmelerin hizmet hatasının türünü dikkate alması, özellikle müşterilerin maddi kayıp yaşamasına neden olan hizmet hataları karşısında müşterinin maddi kaybını karşılayacak düzeyde dağıtımsal adaletin de yer aldığı telafi yöntemleri tasarlaması önerilebilir. Maddi kayba neden olmayan düşük düzeyli hatalarda ise gereksiz maddi maliyetlerden kaçınarak açıklama ve nezaket gibi etkileşimsel adalete ağırlık veren yöntemler işletmeler için daha etkili sonuçlar doğurabilir.

Literatürde, işletmelerin hizmet telafilerini ek bir maliyet olarak düşündüğü ve sunulan telafilerde maddi unsurlara yer vermekten kaçındığı belirtilmektedir (Zemke ve Bell, 2000). Elde edilen sonuçlar, düşük düzeyli hatalarda müşterilerin etkileşimsel adalete daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu gibi durumlarda, işletmeler telafi için maddi kaynaklarını kullanmadan telafi sürecinde izlenen yol ve kurulan iletişim üzerinden müşterilerin etkileşimsel ve prosedürel adalet algılarını yükselterek telafiye ilişkin memnuniyet sağlayabilirler. Hizmet hataları neticesinde müşterinin sosyal ve maddi olarak iki farklı açıdan kayıp yaşayabileceği bilinmektedir (Liao, 2007). Müşterilerin sadece sosyal kayba maruz kaldığı düşük düzeyli hatalarda sosyal kaybın giderilmesi açısından işletmenin psikolojik unsurlara (etkileşimsel adalet ve prosedürel adalet) odaklanarak telafi yöntemi tasarlaması yeterli olabilir. Psikolojik unsurlar aynı zamanda hizmet hatası sonucu müşterilerde ortaya çıkabilecek sinir ve öfke gibi muhtemel olumsuz duyguların düzenlenmesi açısından da oldukça önemlidir (Nguyen ve McColl, 2003; Roschk ve Gelbrich, 2014). Bu bakımdan, müşterinin maruz kaldığı bir hizmet hatası neticesinde geliştirebileceği olumsuz duyguların giderilmesi açısından da etkileşimsel ve prosedürel adalet türleri önem kazanmaktadır.

Adalet türlerinin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisine ilişkin elde edilen sonuçlar, adalet türlerinin telafi memnuniyeti üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Yüksek ve düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan bütün grupların dahil edildiği örneklem üzerinden elde edilen sonuçlara göre telafi memnuniyeti üzerinde en etkili adalet türü dağıtımsal adalet olurken, düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grupta etkileşimsel adaletin, yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan grupta ise dağıtımsal adaletin daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Hangi adalet türünün telafi

memnuniyeti üzerinde daha etkili olduğu konusunda elde edilen çelişkili sonuçlara bu çalışmada da ulaşılmıştır. Fakat bu çalışmada elde edilen çelişkili sonuçların, müşterilerin maruz kaldığı hizmet hatası düzeyi ile açıklanması literatüre sağlanan önemli bir katkı olarak düşünülebilir.

5.2. Telafi Memnuniyetinin Müşteri Vatandaşlığı Davranışı Üzerine Etkisi

Müşteri vatandaşlığı davranışı, işletmenin hizmet sunumu için gerekli olmayan fakat sergilendiğinde işletmeye fayda sağlayan gönüllü müşteri davranışları olarak tanımlanmaktadır (Yi ve Gong, 2013; Gong ve Yi, 2019). Müşteriler, hizmet alım sürecinde veya sonrasında tıpkı işletme çalışanları gibi işletmeye katkı sağlayacak birtakım davranışlar sergileyebilirler (Bettencourt, 1997; Groth, 2001; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Cova ve Dalli, 2009; Kim ve Choi, 2016; Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020). Günümüzde, müşteriler sadece hizmet alıcıları olarak değil aynı zamanda işletmeler için olumlu davranışlar sergileyen potansiyel insan kaynakları olarak görülmektedir (Groth, 2005; Chung, 2006; Bove vd., 2009; Liu ve Tsaur, 2014; Zhu vd., 2016; Choi ve Lotz, 2018; Woo, 2019; Gong ve Yi, 2019; Hossain vd., 2020). Müşteri davranışlarının işletmeler tarafından yönetilmesi işletmeye önemli katkılar sağlarken (Groth, 2001) yönetilmemesi durumunda ise işletmelerin rekabet avantajını kaybetmesi muhtemeldir (Bitner vd., 1994). İlgili çalışmalar müşteri vatandaşlığı davranışının işletme performansından (Xie vd., 2017; Gong ve Yi, 2019) pazarlama faaliyetlerine (Chung, 2006), hizmet kalitesinden (Choi ve Lotz, 2016; Liu vd., 2020) müşteri memnuniyetine (Bettencourt, 1997; Woo, 2019; Zhu vd., 2021) bir dizi unsur üzerinde olumlu etkiler oluşturduğunu göstermektedir. Bu bakımdan, ilgili çalışmaların büyük bir bölümü müşterileri vatandaşlık davranışı sergileme konusunda motive eden unsurların belirlenmesine odaklanmıştır (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Rosenbaum ve Massiah, 2007; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Di vd., 2010; Bartikowski ve Walsh, 2011; Yi vd., 2013; Guo vd., 2013; Anaza, 2014; Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017; Chan vd., 2017; Delpechitre vd., 2018; Chen vd., 2019; Woo, 2019; Hossain vd., 2020; Liu vd., 2020; Zhu vd., 2021). Müşteri vatandaşlığı davranışının öncülleri üzerine gerçekleştirilen çalışmalarda elde edilen sonuçlar müşteri vatandaşlığı davranışının; memnuniyet ve bağlılık gibi müşteriler ile ilgili özellikler (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Di vd., 2010), destek ve iletişim gibi diğer müşterilerle ilgili özellikler (Yi vd.,

2013; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017), kalite ve deneyim gibi sunulan hizmet ile ilgili özellikler (Verleye vd., 2014; Xie vd., 2017; Cheng vd., 2016), duygusal zeka gibi çalışanlarla ilgili özellikler (Yi ve Gong, 2008b; Bove vd., 2009; Chan vd., 2017; Chen vd., 2019) ve örgütsel sosyalleşme gibi işletme ile ilgili özellikler (Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016) tarafından etkilendiğini göstermektedir. Bu çalışmada ise, hizmet alım sürecinde yaşanan hizmet hatası neticesinde sunulan hizmet telafisine ilişkin memnuniyetin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu bağlamda, müşteri vatandaşlığı davranışının öncüllerinden müşteri ile ilgili özelliklere odaklanıldığı söylenebilir.

Müşteri vatandaşlığı davranışının öncüllerine ilişkin gerçekleştirilen çalışmalar (Groth, 2001; Di vd., 2010; Balaji, 2014; Choi, 2015; Tung vd., 2017; Choi ve Lotz, 2018; Tonder ve Beer, 2018; Ferraz, 2018; Hossain vd., 2020) büyük oranda sosyal mübadele teorisine (Blau, 1964) dayandırılmaktadır. Sosyal mübadele teorisinde taraflar arasındaki ilişkilerin sosyal mübadele sürecinde algılanan fayda ve maliyetlere dayandığı bilinmektedir. İlişki içerisindeki taraflardan birisinin elde ettiği fayda beraberinde karşılık verme yükümlülüğü oluşturur (Blau, 1965; Groth, 2005; Gilde vd., 2011; Xie vd., 2017; Chan vd., 2019). Sosyal mübadele teorisi bağlamında işletme ve müşteri arasında vuku bulan mübadele sonucunda müşterinin fayda sağlaması müşteride işletmeye karşılık verme konusunda bir zorunluluk hissi oluşturabilir (Groth, 2001). Bu durumda müşteri, elde ettiği faydaya karşılık verme arzusuyla işletmeye katkı sağlayacak bir takım gönüllü davranışlar sergileyebilir (Yi ve Gong, 2008b; Di vd., 2010; Xie vd., 2017; Dang ve Arndt, 2017; Tung vd., 2017; Gong ve Yi, 2019).

Elde edilen sonuçlar telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranış türleri üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir (H2). Dolayısıyla, hizmet hatasına maruz kalan müşteriler işletme tarafından sunulan telafiden memnun kaldıklarında müşteri vatandaşlığı davranışı sergileme niyetlerinin artış gösterdiği söylenebilir. Literatürde müşteri memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Bettencourt, 1997; Groth, 2005; Yi ve Gong, 2006, Anaza, 2014; Ponnusamy ve Ho, 2015; Zhu vd., 2016). Bu bakımdan, elde edilen sonuçların önceki çalışmalarla örtüştüğü söylenebilir. Fakat müşteri vatandaşlığı davranışını hizmet hataları ve telafi

yöntemleri bağlamında ele alan sadece bir çalışma ile karşılaşılmıştır. Zhu ve diğerleri (2021) online alışverişler üzerine gerçekleştirdikleri çalışmada telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranışını olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Dolayısıyla, hizmet hatasına maruz kalan müşterilerde, müşteri vatandaşlığı davranışının geliştirilmesi açısından sunulan telafiye ilişkin memnuniyetin sağlanması önemlidir. Bu bağlamda, işletmelerin telafiye ilişkin müşteri beklentilerini de hesaba katarak müşterilerde memnuniyet oluşturacak telafi yöntemleri geliştirmeleri işletmeye katkı sağlayan gönüllü davranışları ifade eden müşteri vatandaşlığı davranışını teşvik etmek açısından önerilebilir.

Bütün gruplar üzerinden elde edilen sonuçlar telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranış türlerinden sırası ile taraftarlık ($\beta=0,782$), tolerans ($\beta=0,631$), geribildirim ($\beta=0,498$) ve yardım ($\beta=0,340$) davranışları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Tonder ve Beer de (2018) benzer şekilde müşteri memnuniyetinin en yüksek düzeyde taraftarlık davranışını etkilediğini tespit etmiştir. Müşteri memnuniyeti (Tonder ve Beer, 2018), müşteri bağlılığı (Choi ve Lotz, 2018; Tonder vd., 2018), algılanan değer (Woo, 2019), algılanan fayda (Tonder ve Petzer, 2018) ve müşteri ilgisi (Li ve Wie, 2020) gibi müşteri algılarının müşteri vatandaşlığı davranış türlerine etkisini karşılaştıran çalışmalarda da taraftarlık davranışının en yüksek düzeyde etkilenen müşteri vatandaşlığı davranış türü olduğu görülmektedir. Ayrıca, taraftarlık davranışı kapsamında değerlendirilen tavsiye etme niyetinin de (Yi ve Gong, 2013) ilgili çalışmalarda (Zhu vd., 2014; Zhu vd., 2016) müşteri memnuniyetinden en yüksek düzeyde etkilenen müşteri vatandaşlığı davranış türü olduğu anlaşılmaktadır. Telafi memnuniyetinin en yüksek düzeyde taraftarlık davranışını etkilediğine ilişkin bu çalışmada elde edilen sonucun önceki çalışmalarla örtüştüğü söylenebilir. Sosyal mübadele teorisi bağlamında bu sonuç, sunulan telafiye ilişkin memnuniyetin, müşterilerde işletmeye olumlu karşılık verme yükümlülüğü oluşturduğu ve bu yükümlülük sonucunda müşterilerin en yüksek oranda taraftarlık davranışı sergilediği şeklinde yorumlanabilir. Taraftarlık davranışının, müşterilerin işletmeye olumlu karşılık vermek için sıklıkla başvurduğu bir müşteri vatandaşlığı davranış türü olduğu düşünülebilir. İlgili çalışmalarda (Groth vd., 2004; Groth, 2005; Yi ve Gong, 2013; Balaji, 2014; Choi, 2015; Choi ve Lotz, 2018; Tonder ve Petzer, 2018; Woo, 2019) taraftarlık davranışı olumlu kulaktan kulağa iletişime benzer şekilde müşterilerin arkadaş aile ve diğer tanıdıklarına işletme hakkında olumlu yorumda

bulunması, işletmeyi önermesi ve işletmenin ürünlerini tercih etme konusunda onları teşvik etmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Yi ve Gong, 2008a). Konaklama işletmeleri bağlamında, potansiyel tüketicilerin önceki tüketiciler tarafından paylaşılan deneyimlere ve tavsiyelere daha çok önem verdiği bilinmektedir (Liu ve Park, 2015; Philips vd., 2015; Filieri vd., 2018). Bu durum, işletme hakkında olumlu düşüncelerin yayılmasını ifade eden taraftarlık davranışının (Yi ve Gong, 2013) konaklama işletmelerinde ayrı bir öneme sahip olmasına neden olmaktadır. Hizmet hatalarının kaçınılmaz olduğuna dair inanış neticesinde, literatürde yer alan çalışmaların büyük bir bölümünün hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarını yönetmek ve olumlu sonuçlara dönüştürmek üzerine odaklandığı söylenebilir. Taraftarlık davranışı da hizmet hatası gibi işletme ve müşteri arasında yaşanan olumsuz bir deneyim neticesinde ulaşılmak istenen en olumlu sonuçlar arasında yer almaktadır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, konaklama işletmeleri açısından müşterilerin olumsuz yorum paylaşmasına neden olan hizmet hatası durumunun olumsuz sonuçlarının taraftarlık davranışı gibi olumlu sonuçlara dönüştürülebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, yaşanan hizmet hataları karşısında memnuniyet oluşturacak telafi yöntemlerinin geliştirilmesi konaklama işletmeleri açısından hem olumsuz sonuçların önüne geçmek hem de olumlu sonuçlara ulaşmak açısından oldukça önemlidir. Yaşanan hizmet hatası sonucunda müşteri ile gerilen ilişkileri tekrar düzeltmek ve müşterilerde işletmeyi savunmasını sağlayacak taraftarlık davranışını teşvik etmek ancak sunulan telafiye ilişkin sağlanan memnuniyet ile mümkündür.

Sunulan telafiye ilişkin memnuniyetin, alınan hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaması durumunda bile işletmeye karşı anlayış ve hoşgörü ile sergilenen müşteri davranışlarını ifade eden tolerans davranışı ($\beta=0,631$) üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Tolerans algılanan hizmetin arzulanan düzeyde olmaması durumunu müşterinin sabırla karşılaması olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml vd., 1996). Tolerans davranışı, müşteri ve işletme arasında vuku bulacak sonraki süreçlerde müşterinin işletmeye karşı daha ılımlı bir tavır takınmasına neden olarak beklentisinin karşılanmadığı durumlarda dahi işletmeyle ilişkilerini sürdürmesini sağlayabilmektedir (Woo, 2019). Bu bakımdan, müşterilerde geliştirilen tolerans davranışı işletmeler açısından hem yaşanan anı hem de gelecek süreçleri etkilemesi bakımından önemlidir. Benzer şekilde Tonder ve diğerleri (2018), Choi ve Lotz (2018) ve Woo da (2019) müşteri algılarının tolerans davranışı üzerinde etkili

olduğunu tespit etmiştir. Dolayısıyla, telafi memnuniyetinin tolerans davranışını olumlu yönde etkilediğine dair elde edilen sonuç önceki çalışmalarla örtüşmektedir. Bu bağlamda, konaklama işletmelerinin yaşanan aksaklıklar karşısında mevcut müşterilerini elde tutmasını sağlayan tolerans davranışını müşterilerde geliştirmek için memnuniyet oluşturacak telafi yöntemleri uygulaması önerilebilir.

Elde edilen sonuçlardan telafi memnuniyetinin geribildirim ($\beta=0,498$) ve yardım ($\beta=0,340$) davranışları üzerinde de orta ve düşük düzeyde olumlu etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Fakat geribildirim ($r^2=248$) ve yardım ($r^2=116$) davranışlarına ilişkin hesaplanan açıklanma oranları ilgili değişkenlerin model tarafından çok düşük düzeyde açıklandığını göstermektedir. Dolayısıyla, telafi memnuniyetinin geribildirim ve yardım davranışı üzerindeki etkisinin çok kısıtlı olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar, müşteri vatandaşlığı davranış türlerinden geribildirim ve yardım davranışlarının, büyük oranda telafi memnuniyeti dışında başka değişkenler tarafından açıklandığı şeklinde yorumlanabilir. İlgili literatür (Rosenbaum ve Massiah, 2007; Yi ve Gong, 2008a; Bove vd., 2009; Di vd., 2010; Bartikowski ve Walsh, 2011; Yi vd., 2013; Guo vd., 2013; Anaza, 2014; Verleye vd., 2014; Nguyen vd., 2014; Cheng vd., 2016; Kim ve Choi, 2016; Jung ve Yoo, 2017; Chan vd., 2017; Delpechitre vd., 2018; Chen vd., 2019; Woo, 2019; Hossain vd., 2020) incelendiğinde, müşteri vatandaşlığı davranışının müşteriler, çalışanlar, diğer müşteriler, hizmet ve işletme olmak üzere birçok unsurdan etkilendiği görülmektedir. Bu çalışmada sadece müşteri ile ilgili özelliklerden memnuniyetin ele alınmış olması geribildirim ve yardım davranışlarının açıklanma oranının düşük hesaplanmasına neden olmuş olabilir. Benzer şekilde Choi ve Lotz da (2018) müşteri bağlılığının müşteri vatandaşlığı davranışına etkisini ölçtüğü çalışmada geribildirim ve yardım davranışlarının düşük oranda açıklandığını tespit etmiştir. Li ve Wei ise (2020) müşterinin ürüne karşı ilgisinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisini değerlendirdiği çalışmada, geribildirim ve yardım davranışlarının yüksek düzeyde açıklandığını tespit etmiştir. Bu sonuçlar birlikte düşünüldüğünde, geribildirim ve yardım davranışlarının büyük oranda, müşteri memnuniyeti dışında bazı unsurlar tarafından açıklandığı söylenebilir. Müşterinin ürüne karşı ilgisi bu unsurlardan birisidir. Müşteri ürüne karşı ilgili olduğunda sahip olduğu bilgiler dahilinde, ürüne ilişkin geribildirimde bulunabilir ve diğer müşterilere yardımcı olabilir. Ayrıca, sosyal mübadele süreci müşteri ve işletme olmak üzere iki taraf arasında gerçekleşmektedir. Yardım davranışı ise diğer

müşterileri de kapsayan bir süreci ifade etmektedir. Dolayısıyla, müşterinin karşılık verme arzusu ile diğer müşterilere yardım etmekten ziyade işletmeye odaklanması, yardım davranışının açıklanma oranında gerçekleşen düşüşü açıklayabilir. Bu bağlamda, müşteri vatandaşlığı davranışlarından geribildirim ve yardım davranışlarını geliştirmek isteyen işletmelerin memnuniyet dışında başka unsurlara da önem vermesi gerektiği söylenebilir. İşletme ve diğer müşteriler tarafından algılanan destek müşterilerin geribildirim ve yardım davranışlarını tetikleyen önemli unsurlar arasında gösterilmektedir (Rosenbaum ve Massiah, 2007; Yi vd., 2013; Kim ve Choi, 2016). Yardım davranışının geliştirilmesi bağlamında işletmeler bu gibi unsurlara odaklanabilir.

Çoklu grup yapısal eşitlik modeli ile telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranış türleri üzerindeki etkisi yüksek ve düşük düzeyli hata gruplarına göre ayrı ayrı incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar müşterilerin maruz kaldığı hizmet hatası düzeyinin telafi memnuniyetinin taraftarlık ve tolerans davranışı üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunduğunu gösterirken geribildirim ve yardım davranışı üzerindeki etkisinde düzenleyici rolü bulunmadığını göstermektedir. Dolayısıyla, H4 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Sosyal mübadele teorisinde (Blau, 1964) işletme ve müşteri arasında yaşanan olumlu deneyimlerin müşterileri işletmeye fayda sağlayan gönüllü davranışlar sergilemeleri konusunda teşvik ettiği savunulurken (Bettencourt, 1997; Kim ve Choi, 2016) beklenti teorisinde (Kahneman ve Tversky, 1979) insanların yaşanan olumsuz deneyimlere olumlu deneyimlerden daha çok önem verdiği belirtilmektedir. Hizmet hataları ve telafi yöntemleri bağlamında, bu iki argümanın birlikte değerlendirilmesi daha uygundur. Nitekim, müşterinin maruz kaldığı hizmet hatası olumsuz bir deneyimin yaşanmasına neden olurken işletme tarafından sergilenen telafi çabaları, müşterinin tekrardan olumlu bir deneyim yaşamasını sağlayabilir. Dolayısıyla, müşterinin sonraki davranışları üzerinde hem hizmet hatası nedeni ile yaşanan olumsuz deneyimlerin düzeyi hem de telafi sonrası oluşan olumlu deneyimlerin düzeyi etkili olabilir. Bu düşüncüyü destekler nitelikte, müşterilerin maruz kaldığı hizmet hatası düzeyinin telafi memnuniyeti ile taraftarlık ve tolerans davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar düşük düzeyli hizmet hatası grubunda, telafi memnuniyetinin taraftarlık ($\beta=0,786$; $r^2=0,618$) ve tolerans davranışı

($\beta=0,724$; $r^2=0,524$) üzerinde daha etkili olduğunu göstermektedir. Yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda ise telafi memnuniyetinin taraftarlık ($\beta=0,531$; $r^2=0,281$) ve tolerans davranışı ($\beta=0,503$; $r^2=0,253$) üzerindeki etkisinin daha kısıtlı kaldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda, taraftarlık ($r^2=0,281$) ve tolerans ($r^2=0,253$) davranışlarının r^2 değerlerinin de düşük açıklanma düzeyini işaret ettiği görülmektedir. Dolayısıyla, oluşturulan araştırma modelinin yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin taraftarlık ve tolerans davranışlarını açıklama konusunda yetersiz kaldığı düşünülebilir. Elde edilen sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde, düşük düzeyli hizmet hatasına maruz kalan katılımcıların sunulan telafiden memnun kaldıklarında taraftarlık ve tolerans davranışı sergileme konusunda daha istekli olduğu söylenebilir. Yüksek düzeyli hizmet hatası grubunda ise hem yol katsayılarının hem de açıklanma oranlarının düşük hesaplanması, müşterilerin sunulan telafiden memnun kalsalar dahi taraftarlık ve tolerans davranışları sergileme konusunda daha isteksiz oldukları şeklinde yorumlanabilir. Literatürde, hizmet hatası düzeyinin müşteri vatandaşlığı davranışı üzerindeki etkisini ölçen bir çalışmaya rastlanılamamış olsa da davranışsal niyetler üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu gösteren birçok çalışma bulunmaktadır (Sparks ve Fredline 2007; Krishna vd., 2014; Hur ve Jang, 2016; Cho vd., 2017). Choi ve diğerleri (2017) yüksek düzeyli hizmet hatalarının telafi sonrası tutum ve davranışlar üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir. Sparks ve Fredline ise (2007) sunulan telafi yöntemi fark etmeksizin hizmet hatası düzeyinin tekrar satın alma niyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Krishna ve diğerleri de (2014) yalnızca orta ve düşük düzeyli hizmet hataları karşısında uygulanan başarılı telafi yöntemlerinin telafi paradoksu oluşturabileceği sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla, hata düzeyinin telafi memnuniyeti ve müşteri vatandaşlığı davranışı arasındaki ilişkide düzenleyici rolü bulunduğunu ifade eden sonucun önceki çalışmalarla da örtüştüğü söylenebilir.

Beklenti teorisi bağlamında (Kahneman ve Tversky, 1979), müşterilerin hizmet hatası nedeni ile yaşadığı olumsuz deneyimleri ifade eden hizmet hatalarının düzeyi arttıkça sunulan telafi sonrasında oluşan olumlu deneyimlerin davranışsal niyetler üzerindeki etkisinin azaldığı söylenebilir. Bu durum, insanların yaşanan olumsuz deneyimlere olumlu deneyimlerden daha fazla önem vermesi ile açıklanabilir. Biliş güncelleme teorisine göre (Boulding vd., 1993) işletme ile müşteri arasında yaşanan her yeni karşılaşma müşterinin yeni bilgiler edinerek işletmeye karşı düşüncelerini güncellediği

bir süreci ifade etmektedir. Bu durum yaşanan hizmet hatası neticesinde müşterinin geliştirdiği olumsuz düşüncelerin sunulan telafi ile birlikte olumlu düşüncelere dönüştürülebileceği şeklinde yorumlanabilir. Fakat müşteri işletme hakkındaki düşüncelerini güncellerken işletme ile ilgili önceki deneyimlerinden de etkilenmektedir. Dolayısıyla, önceki deneyimlere ilişkin yaşanan olumsuz durumun düzeyi telafi sonrası güncellenen düşünceler üzerinde etkili olabilir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlarda bu düşünceleri desteklemektedir. Müşterinin olumsuz deneyim yaşamasına neden olan hizmet hatasının düzeyi telafi sonrası davranışsal niyetler üzerinde etkili olmaktadır. Hizmet hataları konaklama işletmeleri açısından kaçınılmaz bir durum olarak görülse de yaşanan hizmet hatalarının düzey açısından kontrol altına alınması müşterilerin sonraki davranışlarını yönetmek açısından önemlidir. Bu bağlamda konaklama işletmelerine, yüksek düzeyli hizmet hatalarından mümkün olduğunca kaçınılması önerilebilir. Yüksek düzeyli hizmet hatalarının kaçınılmaz olduğu durumlarda ise sunulan telafi ile yaşanan olumsuz deneyimin ötesinde olumlu bir deneyim sağlanması müşterilerde olumlu davranışsal niyetler geliştirmek açısından önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada, konaklama işletmeleri açısından yaşanabilecek en kötü senaryolardan ulaşılacak en iyi sonuçlara götüren bir yol çizilmeye çalışılmıştır. Kaçınılmaz bir durum olarak görülen hizmet hataları işletmeler açısından istenmeyen sonuçlara neden olurken uygulanan hizmet telafi yöntemleri bu olumsuz sonuçların yönetilmesi ve olumlu sonuçlara dönüştürülmesi açısından oldukça önemlidir. Oluşturulan araştırma modelinde de konaklama işletmeleri bağlamında sıklıkla yaşanan iki ayrı düzeydeki hizmet hatası neticesinde müşterilerde oluşan olumsuz algıların uygulanan üç farklı telafi yöntemi ile olumlu davranışsal niyetlere dönüştürülmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlar, yaşanan hizmet hataları neticesinde uygulanan başarılı telafi yöntemleri ile müşterilerde olumlu davranışsal niyetlerin geliştirilebileceğini göstermektedir.

Çalışma dahilinde geliştirilen hipotezler ve elde edilen sonuçlar Tablo 5.1’de bütün olarak aktarılmıştır.

Hipotezler	Sonuç
H1: Algılanan adalet türleri telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1a: Prosedürel adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1b: Etkileşimsel adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1c: Dağıtımsal adalet telafi memnuniyetini olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2: Telafi memnuniyeti müşteri vatandaşlığı davranış niyetlerini olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2a: Telafi memnuniyeti taraftarlık davranışını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2b: Telafi memnuniyeti geribildirim davranışını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2c: Telafi memnuniyeti tolerans davranışını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2d: Telafi memnuniyeti yardım davranışını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H3: Algılanan adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret
H3a: Prosedürel adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret
H3b: Etkileşimsel adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret
H3c: Dağıtımsal adaletin telafi memnuniyeti üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret
H4: Telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlığı davranış niyetleri üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Kısmi Kabul
H4a: Telafi memnuniyetinin taraftarlık davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Kabul
H4b: Telafi memnuniyetinin geribildirim davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret
H4c: Telafi memnuniyetinin tolerans davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Kabul
H4d: Telafi memnuniyetinin yardım davranışı üzerindeki etkisinde hata düzeyinin düzenleyici rolü vardır.	Ret

Tablo 5.1. Hipotez Testleri Sonuçları

5.3. Konaklama İşletmeleri için Öneriler

- Çalışmada elde edilen sonuçlardan, online hizmet telafi sürecini yönetmek adına konaklama işletmeleri tarafından uygulanabilecek önemli çıkarımlara ulaşılabilir. Günümüzde müşteriler, yaşamış oldukları konaklama deneyimini giderek artan bir eğilimle online platformlarda paylaşmaktadır (Wong ve Qi, 2017). Müşterilerin konaklama sürecinde maruz kaldıkları hizmet hataları da olumsuz yorumlara dönüşerek bu platformlarda yerini almaktadır (Lee vd., 2011; Jeong ve Lee, 2017; Liu, Jayawardhena vd., 2019). Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, müşteriler tarafından online platformlarda paylaşılan hizmet hataları (olumsuz yorumlar) karşısında yönetim tarafından uygulanan başarılı telafi yöntemlerinin (yönetim cevabı) müşterilerde telafi memnuniyeti oluşturarak işletmeye karşı olumlu davranışsal niyetler geliştirebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, yüksek rekabet ortamında faaliyet gösteren

konaklama işletmelerinin hizmet hataları ve online şikayetler karşısında başarılı online telafiler sunmasını sağlayacak uygulamalar geliştirmesi hem mevcut müşterilerini elinde tutmak hem de potansiyel müşterileri kazanmak açısından oldukça önemlidir (Sreejesh vd., 2019). Elde edilen sonuçlar, konaklama işletmeleri tarafından online telafi yöntemlerinin rekabet avantajı sağlayan stratejik öneminin fark edilmesini sağlayarak online platformlarda paylaşılan hizmet hataları karşısında uygun telafi yöntemleri geliştirmeleri konusunda konaklama işletmelerine yol gösterebilir.

- Hizmet hatalarının telafi edilmesi konusunda kullanılabilecek en iyi yollardan birisi de internet ortamında yönetim tarafından verilen cevaplardır (Lee ve Blum, 2015). Buna karşın Xie ve diğerleri (2017) TripAdvisor'da yer alan yorumların sadece %4'ünün yönetim tarafından cevaplandığını tespit etmiştir. Lee ve Blum ise (2015) konaklama işletmelerinin daha çok olumlu yorumlara cevap verdiğini belirtmektedir. Oysa online platformlarda uygulanacak başarılı bir telafi mevcut krizi fırsata dönüştürebilir (Zhu vd., 2021). Bu çalışmada da online platformda paylaşılan hizmet hataları karşısında yönetim tarafından uygulanan başarılı telafi yöntemleri ile müşterilerde olumlu davranışsal niyetler geliştirmenin mümkün olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, konaklama işletmeleri kendileri hakkında paylaşılan hizmet hatalarına uygun cevaplar vermeyerek önemli bir fırsatı kaçırmaktadır. Bu bağlamda, konaklama işletmelerinin online platformlarda paylaşılan hizmet hataları karşısında hızlı ve uygun telafi yöntemleri belirlemeleri hizmet hatalarının kriz oluşturan olumsuz sonuçlarının olumlu sonuçlara dönüştürülmesi açısından önemlidir.
- Başarılı bir telafiye ancak, yaşanan hizmet hatası neticesinde müşterilerde oluşan telafi beklentisinin karşılanması ile ulaşılabilir (Fu, 2003). Müşteriler farklı türdeki hizmet hataları karşısında farklı telafi beklentileri geliştirirler. Bu çalışmada elde edilen sonuçlarda bu düşüncüyü desteklemektedir. Yüksek düzeyli hizmet hatalarında maddi unsurlar ön plana çıkarken düşük düzeyli hizmet hatalarında iletişimle ilgili unsurlar daha fazla önem kazanmaktadır. Bu durum konaklama işletmelerinde standart telafi prosedürlerinden ziyade yaşanan hataya ve müşterilerin telafi beklentilerine göre kişiselleştirilmiş telafi

yöntemlerinin belirlenmesini önemli bir konu haline getirmektedir. Ayrıca, işletmeler telafi yönteminin belirlenmesinde maliyet odaklı bir bakış açısı geliştirmekte ve maddi unsurlara yer vermekten kaçınmaktadır. Hizmet hatası düzeyinin telafi beklentileri üzerindeki etkisi düşünüldüğünde, konaklama işletmelerinin düşük düzeyli hatalar karşısında maddi unsurlardan ziyade iletişim gibi süreç unsurlarına odaklanarak maddi kaynak israfından kaçınmaları sağlanabilir. Bu bakımdan yaşanan hata düzeyinin belirlenmesi hem müşteri beklentilerinin karşılanması hem de işletmenin maddi kaynak tasarrufu sağlaması açısından önemlidir. Dolayısıyla, konaklama işletmelerinin online platformlarda paylaşılan olumsuz yorumlardan hizmet hatası düzeyini belirleyebileceği özgün bir sistem geliştirmeleri önerilebilir. Bu bağlamda, paylaşılan yorumlarda verilen puanlar ve yorumun içeriği değerlendirilerek yönetim tarafından ilgili hizmet hatası düzey açısından derecelendirilebilir. Sunulan online telafinin belirlenmesinde yapılan bu derecelendirme göz önünde bulundurularak uygun bir telafi yönteminin geliştirilmesi sağlanabilir.

- Elde edilen sonuçlar, uygulanan başarılı bir telafi sonrasında sağlanan telafi memnuniyetinin müşterilerin müşteri vatandaşlık davranış niyetlerini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Uygulanan telafinin nihai amacı mevcut müşterinin sadece korunması değildir (Kim vd., 2009). Sunulan telafi ile birlikte müşterilerde olumlu davranışsal niyetlerin geliştirilmesi de amaçlanmaktadır. Kaldı ki, online platformlar sayesinde işletme ve müşteri arasında gerçekleşen telafi diyalogunu potansiyel müşterilerinde gözlemleyebildiği bilinmektedir (Roozen ve Readts, 2018). Dolayısıyla, online platformlarda sunulan telafiler, hem hizmet hatasına maruz kalan müşterinin elde tutulması, hem de mevcut müşteri ve potansiyel müşterilerde olumlu davranışsal niyetlerin oluşturulması bakımından önemlidir (Setevens vd., 2018; Hutzinger ve Weitzl, 2021). Zhu ve diğerlerine (2021) benzer şekilde, bu çalışmada da telafiye ilişkin memnuniyetin sağlanması ile müşterilerin taraftarlık ve tolerans davranışları sergilediği tespit edilmiştir. Konaklama işletmeleri, hem mevcut müşterilerini korumak ve olumlu davranışsal niyetler geliştirmek hem de potansiyel müşterileri kazanarak rekabet avantajı sağlamak açısından online telafi yöntemlerine önem vermelidir. İnsanların insanlara

hizmet sunduğu konaklama sektöründe hizmet hataları kaçınılmazdır. Hizmet hatalarının olumsuz sonuçlarını yöneterek yaşanan olumsuz durumun fırsata dönüştürülmesi açısından hizmet hatalarının telafi edilmesi gerekir. Online platformlara taşınan hizmet hatalarının olumsuz sonuçları online platformların yayılım özelliği ile potansiyel müşterileri de etkilemektedir. Potansiyel müşteriler üzerindeki etkileri online platformlara taşınan hizmet hataları karşısında etkili telafi yöntemleri geliştirmeyi stratejik bir konuma taşımaktadır. Bu bağlamda, kurgulanacak iyi bir online telafi sistemi ve iyi eğitilmiş kalifiye personel önem kazanmaktadır. Online telafiler konusunda personelin eğitilmesi, kurgulanan hizmet hatası senaryoları ile karşılaşılacak durumları görmesi, hızlı ve etkili bir telafi için yetkilendirilmesi online platformlarda sunulan telafilerin başarıya ulaşması açısından uygulanabilecek yöntemlerdir.

- Müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hatasının düzeyi, sunulan telafiye ilişkin beklentilerini etkilerken aynı zamanda davranışsal niyetleri üzerinde de etkili olmaktadır. Çalışmada elde edilen sonuçlar, yüksek hata düzeyinde telafi memnuniyetinin müşteri vatandaşlık davranışına olan etkisinin ciddi oranda düştüğünü göstermektedir. Dolayısıyla, müşterilerin yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kaldığı durumlarda olumlu davranışsal niyetler geliştirmek daha zordur. Müşteriler, sunulan telafiden memnun kalmış olsalar dahi işletmeyi başkalarına tavsiye etme ya da yaşanan sonraki olumsuz deneyimler karşısında tolerans gösterme gibi olumlu davranışlar sergilemeyebilirler. Bu gibi durumlarda, müşterilerin beklentilerinin ötesinde telafiler sunulması bu zorluğun üstesinden gelmek açısından önerilebilir. Yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterinin maddi kaybı giderildikten sonra sunulan içten bir özür ve açıklama ile birlikte gösterilen samimi ilgi müşterinin telafi beklentisini aşarak olumlu davranışsal niyetler geliştirmesini sağlayabilir.
- Yaşanan yüksek düzeyli hizmet hatalarını telafi etmek ve yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerde memnuniyet oluşturmak düşük düzeyli hizmet hatalarına oranla daha güçtür. Ayrıca elde edilen sonuçlar yüksek düzeyli hizmet hatasına maruz kalan müşterilerde olumlu davranışsal niyetler geliştirmenin de düşük düzeyli hizmet hatalarında göre daha zor

olduğunu göstermektedir. Konaklama işletmeleri açısından hizmet hataları kaçınılmaz bir durum olarak görülmektedir. Dolayısıyla, işletmelerin hizmet hatalarından bütünüyle kurtulması mümkün değildir. Fakat etkili kontrol sistemleri geliştirilerek özellikle müşterilerin olumlu davranışsal niyet geliştirmesini engelleyecek yüksek düzeyli hizmet hatalarının kontrol altına alınması mümkün olabilir. Müşteri kaybını önlemek ve hem hizmet hatasına maruz kalan müşterilerde hem de potansiyel müşterilerde olumlu davranışsal niyetler geliştirmek açısından hizmet hatalarının düzey açısından kontrol altına alınması önemlidir. Hizmet hatalarından bütünüyle kaçınmaya çalışmak yerine özellikle telafi etme konusunda işletmeleri zorlayan spesifik hizmet hatalarının işletme hafızasına kaydedilerek bu tür durumların tekrar yaşanmasının önüne geçebilir.

5.4. Gelecek Çalışmalar için Öneriler

- Bu çalışmada, yenilikçi bir bakış açısıyla online telafi yöntemlerine odaklanılmıştır. Son dönemlerde, müşterilerin maruz kaldıkları hizmet hatasını artan bir eğilimle online platformlarda dile getirdiği bilinmektedir. Bu durum geleneksel telafi yöntemlerinin online platformlar bağlamında tekrar ele alınmasına neden olmuştur. Günümüzde online telafi yöntemlerine ilişkin çalışma sayısının giderek artış gösterdiği görülse de daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, geleneksel telafi yöntemlerinde kullanılan teorik çerçevelerin online platformlara uyarlanması ve yeni teorilerle (Nedensel Atfetme Teorisi, Olumsuzluk Ön Yargısı Teorisi vb.) konunun daha detaylı ele alınması gelecek çalışmalar açısından önerilebilir.
- Online platformlarda gerçekleşen telafi diyalogları, potansiyel müşterilerinde gözlemleyebildiği şeffaf bir özellik taşımaktadır. Bu durum, sunulan telafilerin sadece hizmet hatasına maruz kalan müşterileri değil aynı zamanda potansiyel müşterileri de etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla, telafi diyaloglarının potansiyel müşteriler üzerindeki etkisi, online platformlarla birlikte hizmet hataları ve telafi yöntemleri literatürüne kazandırılmış yeni ve az çalışılmış bir konudur. Sonraki çalışmaların potansiyel müşterilerin algı ve

tutumlarına odaklanması hem literatüre hem de konaklama işletmelerine önemli katkılar sağlayabilir.

- Literatürde, hangi adalet türü algısının müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyetleri daha yüksek düzeyde etkilediği konusunda bir uzlaşma bulunmamaktadır. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar, yüksek düzeyli hatalarda dağıtımsal adaletin düşük düzeyli hatalarda ise etkileşimsel adaletin daha etkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, hizmet hatasına maruz kalan müşterilerin hangi adalet türüne daha çok önem verdiği bazı unsurlara göre değişim gösterebilmektedir. Hizmet hatası düzeyi bu unsurlardan yalnızca birisidir. Sonraki çalışmalarda bu konu farklı açılardan (müşteri kişiliği, müşteri kültürü vb.) tekrar değerlendirilebilir.
- Bu çalışmada elde edilen sonuçlar araştırma modelinin müşteri vatandaşlık davranış türlerinden geribildirim ve yardım davranışlarını yeterli düzeyde açıklayamadığını göstermektedir. Dolayısıyla bu davranışları büyük oranda açıklayan ve araştırma modeline dahil edilmeyen değişkenler bulunduğu söylenebilir. Sonraki çalışmalarda modele farklı değişkenler (müşteri ilgisi, diğer müşteriler tarafından sergilenen destek, örgütsel destek vb.) eklenerek bu tür davranışsal niyetlerin hangi değişkenler tarafından açıklandığı belirlenebilir. Sosyal mübadele teorisi bağlamında, sergilenen olumlu gönüllü davranışlar karşılıklı gelişen olumlu etkileşimin bir sonucudur. Yardım davranışı işletme çalışanlarına ve diğer müşterilere karşı müşteriler tarafından sergilenen gönüllü davranışları ifade etmektedir. Dolayısıyla, müşterilerin yardım davranışı sergilemeleri çalışanlar ve diğer müşterilerle geliştirmiş olduğu etkileşimin bir sonucu olabilir. Bu bağlamda, çalışanlar ve diğer müşterilerin özelliklerini içeren araştırma modelleri yardım davranışının açıklanması konusunda daha başarılı sonuçlar verebilir. Geribildirim davranışı ise hem olumlu hem de olumsuz düşüncelerin paylaşılmasını ifade etmektedir. Geribildirim övgü veya şikâyet formunda olabilir. İlgili çalışmalar memnuniyetin olumlu memnuniyetsizliğinde olumsuz yorum paylaşma niyetini etkilediğini göstermektedir. Bu durum geribildirim niyetinin sadece memnuniyet ile açıklanamayacağı düşüncesini desteklemektedir. Memnuniyetsizlikte geri bildirim niyetini etkileyebilir. Dolayısıyla,

geribildirim niyetinin incelenmesi açısından araştırma modeline farklı değişkenlerin eklenmesi önerilebilir. Bu konudaki bir diğer öneri ise geribildirim niyetinin olumlu ve olumsuz olmak üzere iki farklı değişken olarak ele alınmasıdır. Müşterileri olumlu geribildirim konusunda teşvik eden unsurlarla olumsuz geribildirim konusunda teşvik eden unsurlar birbirlerinden farklı olabilir. Bu iki geribildirim türünün ayrı değişkenler olarak modele eklenmesi daha ayrıntılı sonuçlara ulaşılması bakımından önemlidir.

- Çalışmada elde edilen sonuçlar, yüksek hizmet hatası düzeyinde müşteri vatandaşlık davranış niyetlerinin hem etki hem de açıklanma oranı bakımından oldukça düşük hesaplandığını göstermektedir. Bu durum, senaryolarda kurgulanan telafi yöntemlerinin yüksek düzeyli hizmet hatalarında olumlu davranışsal niyetlerin geliştirilmesi bakımından yetersiz kaldığı şeklinde yorumlanabilir. Literatürde yüksek düzeyli hatalar karşısında telafi memnuniyeti ve olumlu davranışsal niyetler geliştirmenin daha zor olduğu belirtilmektedir. Daha etkili telafi yöntemlerini içeren farklı senaryolarla yüksek düzeyli hizmet hataları karşısında olumlu davranışsal niyetlerin geliştirilip geliştirilemeyeceği sonraki çalışmalarda incelenebilir.



KAYNAKÇA

- Abney, A. K., Pelletier, M. J., Ford, T. R. S. and Horky, A. B. (2017). I hate your brand: Adaptive service recovery strategies on Twitter. *Journal of Services Marketing*, 31(3), 281-294.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequality. *Journal of Abnormal and Normal Social Psychology*, 67(5), 422-436.
- Ahearne, M., Bhattacharya, C. B. and Gruen, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574-585.
- Ahmad S. (2002). Service failure and customer defection: A closer look at online shopping experiences. *Managing Service Quality*, 12(1), 19-29.
- Alhouti, S., Wright, S. A. and Baker, T. L. (2019). Responding to service failures with prevention framed donations. *Journal of Services Marketing*, 33(5), 547-556.
- Allaway, A. W., D'Souza, G., Berkowitz, D. and Kim, K. K. (2014). Dynamic segmentation of loyalty program behavior. *Journal of Marketing Analytics*, 2(1), 18-32.
- Alves, H., Ferreira, J. J. and Fernandes, C. I. (2016). Customer's operant resources effects on co-creation activities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(2016) 69-80.
- Amaro, S. and Duarte P. (2015). An integrative model of consumers' intentions to purchase travel online. *Tourism Management*, 46(2015), 64-79.
- Anagnostopoulou, S. C., Buhalis, D., Kountouri, I. L., Manousakis, E. G. and Tsekrekos, A. E. (2019). The impact of online reputation on hotel profitability. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 20-39.
- Anaza, N. A. (2014). Personality antecedents of customer citizenship behaviors in online shopping situations. *Psychology & Marketing*, 31(4), 251-263.
- Anaza, N. A. and Zhao, J. (2013). Encounter-based antecedents of e-customer citizenship behaviors. *Journal of Services Marketing*, 27(2), 130-140.
- Andreassen, A. R. and Best, A. (1977). Consumers complain: Does business respond? *Harvard Business Review*, 55(4), 93-101.
- Andreassen, E. W. (2000). Antecedents to satisfaction with service recovery. *European Journal of Marketing*, 34(1/2), 156-175.
- Andreassen, T. W. (2001). From disgust to delight: Do customers hold a grudge? *Journal of Service Research*, 4(1), 39-49.
- Arias, J. W. N. (2013). The influence of entrepreneurial talent in website design, e-Wom and business performance. An application in rural tourism, (Unpublished Doctoral Thesis). Universidad De Salamanca.
- Assiouras, I., Skourtis, G., Giannopoulos, D., Buhalis, D. and Koniordos, M. (2019). Value co-creation and customer citizenship behavior. *Annals of Tourism Research*, 78(2019), 1-11.
- Astuti, H. J. and Nagase, K. (2014). Patient loyalty to healthcare organizations: Relationship marketing and satisfaction. *International Journal of Management and Marketing Research*, 7(2), 39-56.

- Auh, S., Bell, S. J., McLeod, C. S. and Shih, E. (2007). Co-production and customer loyalty in financial services. *Journal of Retailing*, 83(3), 359-370.
- Bacile, T. J., Wolter, J. S., Allen, A. M. and Xu, P. (2018). The effects of online incivility and consumer to consumer interactional justice on complainants, observers, and service providers during social media service recovery. *Journal of Interactive Marketing*, 44(4), 60-81.
- Bagozzi, R. P. and Heatherton, T. F. (1994). A general approach to representing multifaceted personality constructs: Application to state self-esteem. *Structural Equation Model*, 1(1), 35-67.
- Bailey, D. (1994). Recovery from customer service shortfalls. *Managing Service Quality*, 4(6), 8-25.
- Balaji, M. S. (2014). Managing customer citizenship behavior: A relationship perspective. *Journal of Strategic Marketing*, 22(3), 222-239.
- Balaji, M. S., Roy, S. K. and Quazi, A. (2017). Customers' emotion regulation strategies in service failure encounters. *European Journal of Marketing*, 5(6), 960-982.
- Balouchi, M., Aziz, Y. A., Rahman, A., Hasangholipour, T., Khanlari, A., Rahmani A. A. and Raja-Yusof, R. N. (2017). Explaining and predicting online tourists' behavioural intention in accepting consumer generated contents. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(2), 168-189.
- Bartikowski, B. and Walsh, G. (2011). Investigating mediators between corporate reputation and customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 64(1), 39-44.
- Basso, K. and Pizzutti, C. (2016). Trust recovery following a double deviation. *Journal of Service Research*, 19(2), 209-223.
- Bell, C. R. and Zemke, R. E. (1987). Service breakdown: The road to recovery. *Management Review*, 76(10), 32-45.
- Berry, L. and Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*, New York: The Free Press.
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77.
- Bettencourt, L. A. (1997). Customer voluntary performance: Customers as partners in service delivery. *Journal of Retailing*, 73(3), 383-406.
- Bilgihan, A. (2012). The Role of Flow in Creating E-Loyalty: The Case of Online Hotel Booking Websites, (Unpublished Doctoral Thesis). University of Central Florida.
- Bilgihan A., Nusair K., Okumus F. and Cobanoglu, C. (2015). Applying flow theory to booking experiences: An integrated model in an online service context. *Information & Management*, 52(2015) 668-678.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. and Mohr, L. A. (1994). Critical service encounters: The employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, 58(10), 95-106.
- Bitner, M. j., Booms, B. H. and Tereault, M. S. (1990). The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents, *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Bitner, M. J., Brown, S. W. and Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 138-149.

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J. and Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Boshoff, C. (1997). An experimental study of service recovery options. *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 110-130.
- Boshoff, C. (1999). RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery. *Journal of Service Research*, 1(3), 236-249.
- Boshoff, C. (2012). Can service firms overdo service recovery? An assessment of non-linearity in service recovery satisfaction. *South African Journal of Business Management*, 43(3), 1-12.
- Boshoff, C. and Leong, J. (1998). Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery: An experimental study, *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 24-47.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R. and Zeithaml, V.A. (1993). A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioral intentions. *Journal of Marketing Research*, 30(1993), 7-27.
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E. and Shiu, E. (2009). Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 62(7), 698-705.
- Bowen, D.E. and Johnston, R. (1999). Internal service recovery: Developing a new construct. *International Journal of Service Industry Management*, 10(1999), 118-131.
- Brodie, R. J., Coviello, N. E. and Winklhofer, H. (2008). Contemporary marketing practices research program: A review of the first decade. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(2), 84-94.
- Buhalis, D. and Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet: The state of e-tourism research. *Tourism Management*, 29(2008) 609-623.
- Bujisic, M., Parsa, H. G., Bilgihan, A., Galloway, J., and Hern, L. (2014). Service failure, tipping behavior, and the effect of service industry experience. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 15(3), 253-268.
- Byrne, B. M. (2004). Testing for multigroup invariance using AMOS Graphics: A road less traveled. *Structural Equation Modeling*, 11(2), 272-300.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling with Amos*, (3rd ed.). Routledge, New York.
- Cakmak, E. and Isaac, R. (2012). What destination marketers can learn from their visitors' blogs: An image analysis of Bethlehem, Palestine. *Journal of Destination Marketing & Management*, 1(2012), 124-133.
- Cassel, C., Hackl, P. and Westlund, A. H. (1999). Robustness of partial least-squares method for estimating latent variable quality structures. *Journal of Applied Statistics*, 26(4), 435-445.
- Cater, B., Zabkar, V. and Cater, T. (2011). Commitment in marketing research services: Two alternative models. *Journal of Business Economics and Management*, 12(4), 603- 628.

- Chan, K. W., Gong, T., Zhang, R. and Zhou, M. (2017). Do employee citizenship behaviors lead to customer citizenship behaviors? The roles of dual identification and service climate. *Journal of Service Research*, 20(3), 259-274.
- Chan, K. W., Yim, C. K. and Gong, T. (2019). An investigation of nonbeneficiary reactions to discretionary preferential treatments. *Journal of Service Research*, 22(4), 371-387.
- Chang, H. H., Lai, M. K. and Hsu, C. H. (2012). Recovery of online service: Perceived justice and transaction frequency. *Computers in Human Behavior*, 28(6), 2199-2208.
- Chang, H. H., Tsai, Y. C., Wong, K. H., Wang, J. W., and Cho, F. J. (2015). The effects of response strategies and severity of failure on consumer attribution with regard to negative word-of-mouth. *Decision Support Systems*, 71(2015), 48-61.
- Chang, J.C. (2008). Tourists' satisfaction judgments: An investigation of emotion, equity, and attribution. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(2008), 108-134.
- Chebat, J. C. and Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673.
- Chen, K. H., Hsieh, K. J., Chang, F. H. and Chen, N. C. (2015). The customer citizenship behaviors of food blog users. *Sustainability*, 7(2015), 12502-12520.
- Chen, T., Ma, K., Bian, X., Zheng, C., and Devlin, J. (2018). Is high recovery more effective than expected recovery in addressing service failure? A moral judgment perspective. *Journal of Business Research*, 82(1), 1-9.
- Chen, W. J. and Chen, M. L. (2014). Factors affecting the hotel's service quality: Relationship marketing and corporate image. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(1), 77-96.
- Chen, X., Chen, Y. and Guo, S. (2019). Relationship between organizational legitimacy and customer citizenship behavior: A social network perspective. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(1), 1-12.
- Chen, Y. F., Law, R. and Yan, K. K. (2021). Negative eWOM Management: How Do Hotels Turn Challenges into Opportunities? *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 22(2021), 1-24.
- Cheng, B. L., Gan, C., C., Imrie B., C. and Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: Evidence from Malaysia's hotel industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 187-203.
- Cheng, J. C., Juang, L. S. and Hua, Y. C. (2016). Brand attachment and customer citizenship behaviors. *The Service Industries Journal*, 36(2016), 263-277.
- Chin, W. W. (1998). Issues and opinions on structural equation modelling. *MIS Quarterly*, 22(1), 7-16.
- Chiu, W., Kwag, M. S. and Bae, J. S. (2015). Customers as partial employees: The influences of satisfaction and commitment on customer citizenship behavior in fitness centers. *Journal of Physical Education and Sport*, 15(4), 627-633.
- Cho, S. B., Jang, Y. J. and Kim, W. G. (2017). The moderating role of severity of service failure in the relationship among regret/disappointment, dissatisfaction, and behavioral intention. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 18(1), 69-85.

- Choi, L. (2015). Exploring Antecedents and Consequences of Customer Organizational Citizenship Behaviors (Cocbs) Through Customer Co-Creation Valuation, (Unpublished Doctoral Thesis). The University of Arizona, Arizona.
- Choi, L. and Lotz, S. (2016). Motivations leading to customer citizenship behavior in services: Scale development and validation. *Journal of Consumer Marketing*, 33(7), 539-551.
- Choi, L. and Lotz, S. L. (2018). Exploring antecedents of customer citizenship behaviors in services. *The Service Industries Journal*, 38(10), 607-628.
- Choi, L., and Hwang, J. (2019). The role of prosocial and proactive personality in customer citizenship behaviors. *Journal of Consumer Marketing*, 36(2), 288-305.
- Choi, S. and Mattila, A. S. (2008). Perceived controllability and service expectations: Influences on customer reactions following service failure. *Journal of Business Research*, 61(1), 24-30.
- Chung, T. W. (2006). The Moderating Effects of Involvement on the Relationships Among Perceived Service Quality, (Unpublished Doctoral Thesis). The Florida State University.
- Cook, T. D. and Campbell, D. T. (1979). *Quasi-Experimentation: Design & Analysis Issues for Field Settings*. Boston, Houghton Mifflin Company.
- Cova, B. and Dalli, D. (2009). Working consumers: The next step in marketing theory? *Marketing Theory*, 9(3), 315-339.
- Dang, A. and Arndt, A. D. (2017). How personal costs influence customer citizenship behaviors. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39(2017), 173-181.
- Das, S., Mishra, A. and Cyr, D. (2019). Opportunity gone in a flash: Measurement of e-commerce service failure and justice with recovery as a source of e-loyalty. *Decision Support Systems*, 125(10), 113-130.
- Davidow, M. (2000). The bottom line impact of organizational responses to customer complaints. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 473-490.
- Davidow, M. (2003a). Have you heard the word? The effect of word of mouth on perceived justice, satisfaction and repurchase intentions following complaint handling. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16(2003), 67-75.
- Davidow, M. (2003b). Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't? *Journal of Service Research*, 5(3), 225-250.
- Davidow, M. (2014). The A-CRAFT model of organizational responses to customer complaints and their impact on post-complaint customer behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 27(2014), 70-89.
- Davidow, M. (2015). Just follow the yellow brick road: A manager's guide to implementing value creation in your organization, *Journal of Creating Value*, 1(1), 23-32.
- De Matos, C. A., Henrique, J. L. and Rossi, C. (2007). Service recovery paradox: A meta-analysis. *Journal of Service Research*, 10(1), 60-77.
- Delpachitre, D., Beeler, C. L. L. and Chaker, N. (2018). Customer value co-creation behavior: A dyadic exploration of the influence of salesperson emotional intelligence

- on customer participation and citizenship behavior. *Journal of Business Research*, 92(2018), 9-24.
- DeWitt, T., Nguyen, D. T. and Marshall, R. (2008). Exploring customer loyalty following service recovery: The mediating effects of trust and emotions. *Journal of Service Research*, 10(3), 269-281.
- Di, E., Huang, C.J., Chen, I. H. and Yu, T. C. (2010). Organisational justice and customer citizenship behaviour of retail industries. *The Service Industries Journal*, 30(11), 1919-1934.
- Ding, M., C. and Lii, Y., S. (2016). Handling online service recovery: Effects of perceived justice on online games. *Telematics and Informatics*, 33(2016), 881-895.
- Duff, A. and Kang, H. Y. P. (2019). Follow me, I'm famous: Travel bloggers' self-mediated performances of everyday exoticism. *Media, Culture & Society*, 1(2019), 1-19.
- Duggan, M. (2015). The demographics of social media users. Url: www.pewinternet.org/2015/08/19/the-demographics-of-social-media-users. Erişim Tarihi: 21.01.2022.
- Ekiz, E., Lattimore, C., D. and Memarzadeh, F. (2012). Air the anger: Investigating online complaints on luxury hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(2), 96-106.
- Emarketer (2019). Global Digital Travel Sales 2018. Url: <https://www.emarketer.com/content/global-digital-travel-sales-2019>, Erişim Tarihi: 10.10.2019.
- Fazzolari, M. and Petrocchi, M. (2018). A study on online travel review through intelligent data analysis. *Information Technology & Tourism*, 20(1-4), 37-58.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3rd ed.). London: Sage Publications Inc.
- Ferraz, S. B. (2018). Customers As Fellows: Analyzing Customer Citizenship Behavior in Services. (Unpublished Doctoral Thesis). Universidade De São Paulo.
- Filieri, R., Raguseo, E. and Vitari, C. (2018). When are extreme ratings more helpful? Empirical evidence on the moderating effects of review characteristics and product type. *Computers in Human Behavior*, 88(2018), 134-142.
- Filieri, R., Raguseo, E. and Vitari, C. (2019). What moderates the influence of extremely negative ratings? The role of review and reviewer characteristics. *International Journal of Hospitality Management*, 77(2019), 333-341.
- Folkes, V. S. (1984) Consumer reactions to product failure: An attributional approach. *Journal of Consumer Research*, 10(1984), 398-409.
- Fong, S. W. L., Kian, T. P., Fern, Y. S. and Quan, S. L. (2018). The impact of online consumer review to online hotel booking intention in Malaysia. *International Journal of Supply Chain Management*, 7(2), 140-145.
- Ford, W. S. Z. (1995). Evaluation of the indirect influence of courteous service on customer discretionary behavior. *Human Communication Research*, 22(1), 65-89.
- Fornell, C. and Lacker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1981), 39-50.

- Fowler, J. G. (2013). Customer citizenship behavior: An expanded theoretical understanding. *International Journal of Business and Social Science*, 4(5), 1-8.
- Fu, H., Wu, D. C., Huang, S. S., Song, H. and Gong, J. (2015). Monetary or nonmonetary compensation for service failure? A study of customer preferences under various loci of causality. *International Journal of Hospitality Management*, 46(2015), 55-64.
- Fu, Y. Y. (2003). The Impact of Service Failure and Service Recovery on Consumers' Satisfaction Updating Process in The Lodging Industry, (Unpublished Doctoral Thesis). The Pennsylvania State University.
- Garma, R. and Bove, L. (2011). Contributing to well-being: Customer citizenship behaviors directed to service personnel. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 633-649.
- Garson, G., D. (2016). *Partial Least Squares (Pls-Sem)*. Statistical Associates Publishing, New York.
- Gaskin, J. (2021). Causal Models. Gaskination's Url: <http://statwiki.gaskination.com>. Erişim Tarihi: 21.01.2022
- Geiger, I. and Kleinaltenkamp, M. (2015). *Internal Implementation of Business Relationship Management*. Springer Berlin Heidelberg.
- Gelbrich, K. and Roschk, H. (2011). A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses. *Journal of Service Research*, 14(1), 24-43.
- Gilde, C., Pace, S., Pervan, S. J. and Strong, C. (2011). Examining the boundary conditions of customer citizenship behaviour: A focus on consumption ritual. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 619-631.
- Goetzinger, L., Park, J. K. and Widdows, R. (2006). E-customers' third party complaining and complimenting behavior. *International Journal of Service Industry Management*, 17(2), 193-206.
- Gohary, A., Hamzelu, B. and Alizadeh, H. (2016). Please explain why it happened! How perceived justice and customer involvement affect post co-recovery evaluations: A study of Iranian online shoppers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31(4), 127-142.
- Gong, T. and Yi, Y. (2019). A review of customer citizenship behaviors in the service context. *Service Industry Journal*, 41(2019), 169-199.
- Gong, T., Choi, J. N. and Murdy, S. (2016). Does customer value creation behavior drive customer wellbeing? *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44(1), 59-76.
- Goodman, J. (2006). Customer loyalty, manage complaints to enhance loyalty, *Quality Progress*, 2(2006), 28-34.
- Goodwin, C. and Ross, I. (1992). Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*, 25(2), 149-163.
- Gregoire, Y., Tripp, T. M. and Legoux, R. (2009). When customer love turns into lasting hate: The effects of relationship strength and time on customer revenge and avoidance. *Journal of Marketing*, 73(6), 18-32.

- Gronroos, C. (1988). Service quality: The six criteria of good perceived service. *Review of Business*, 9(3), 10-13.
- Groth, M. (2001). Managing Service Delivery on the Internet: Facilitating Customers' Coproduction and Citizenship Behaviors in Service Organizations, (Unpublished Doctoral Thesis). The University of Arizona, Arizona.
- Groth, M. (2005). Customers as good soldiers: Examining citizenship behaviors in internet service deliveries. *Journal of Management*, 31(1), 7-27.
- Groth, M., Mertens, D. P. and Murphy, R. O. (2004). Customers As Good Solidiers: Extending Organizational Citizenship Behavior Research to the Customer Domain, Turnipseed, D. L. (Ed.), *Handbook of Organizational Citizenship Behavior*, (pp. 411-430). Hauppauge, NY: Nova Science Publishers.
- Gruen, T. W. (1995). The outcome set of relationship marketing in consumer markets. *International Business Review*, 4(4), 447-469.
- Gruen, T. W., Summers, J. O. and Acito, F. (2000). Relationship marketing activities, commitment, and membership behaviors in professional associations. *Journal of Marketing*, 64(3), 34-49.
- Guo, L., Arnould, E. J. and Gruen, T. W. (2013). Socializing to co-produce: Pathways to consumers' financial well-being. *Journal of Service Research*, 16(2013), 549-563.
- Ha, J. and Jang, S. (2009). Perceived justice in service recovery and behavioral intentions: The role of relationship quality. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 319-327.
- Hacıoğlu, N. (2000). *Turizm Pazarlaması*, Vipaş A.Ş. Bursa.
- Hacıoğlu, N. ve Avcıkurt, C. (2008). *Turistik Ürün Çeşitlendirmesi*, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.
- Hair, J. F. JR., Black, W. C., Babin, B. J. and Andersoni R. E. (2008). *Multivariate Data Analysis*, (7th ed.). Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hair, J., F., Hult, G., T., Ringle, C., M., and Sarstedt M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), (1st ed.). SAGE Publications, London.
- Harris, K. E., Grewal, D., Mohr, L. A., and Bernhardt, K. L. (2006). Consumer responses to service recovery strategies: the moderating role of online versus offline environment. *Journal of Business Research*, 59(4), 425-431.
- Henseler, J., Ringle, C., M. ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hess, R. L., Jr., Ganesan, S. and Klein, N. M. (2003). Service failure and recovery: The impact of relationship factors on customer satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 127-145.
- Hlee, S., Lee, H. and Koo, C. (2018). Hospitality and tourism online review research: A systematic analysis and heuristic-systematic model. *Sustainability*, 10(4), 11-41.
- Ho, V. (2017). Achieving service recovery through responding to negative online reviews. *Discourse & Communication*, 11(1), 31-50.

- Hocutt, M. A., Chakraborty, G., and Mowen, J. C. (1997). The impact of perceived justice on customer satisfaction and intention to complain in a service recovery. *ACR North American Advances*, 24(1997), 457-463.
- Hoffman, K. D. and Chung, B.G. (1999). Hospitality recovery strategies: Customer preference versus firm use. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 23(1), 71-84.
- Hoffman, K. D. and Kelley, S. W. (2000). Perceived justice needs and recovery evaluation: A contingency approach. *European Journal of Marketing*, 34(4), 418-433.
- Hogreve, J., Bilstein, N. and Hoerner, K. (2019). Service recovery on stage: Effects of social media recovery on virtually present others. *Journal of Service Research*. 22(4), 421-439.
- Hogreve, J., Nicola B. and Leonhard M. (2017). Unveiling the recovery time zone of tolerance in service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 866-883.
- Holloway, B. B. and Beatty, S. E. (2003). Service failure in online retailing a recovery opportunity. *Journal of Service Research*, 6(1), 92-105.
- Holloway, B. B., Wang, S. and Beatty, S. E. (2009). Betrayal? Relationship quality implications in service recovery. *Journal of Services Marketing*, 23(6), 385-396.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. Harcourt, Brace and World, New York, NY.
- Hong, H., Xu D., Wang, G. A. and Fan, W. (2017) Understanding the determinants of online review helpfulness: A meta-analytic investigation. *Decision Support Systems*, 102(2017), 1-11.
- Hossain, S., Sambasivan, M., Abuelhassan, A. E. and Khalifa, G. S. A. (2020). Factors influencing customer citizenship behaviour in the hospitality industry. *Annals of Leisure Research*, 23(2020), 1-24.
- Hsieh, Y., Chiu, H., Tang, Y. and Lin, W. (2018). Does raising value co-creation increase all customers' happiness? *Journal of Business Ethics*, 152(4), 1053-1067.
- Hsieh, Y., H. and Yeh, S., Y. (2018). Modeling dynamic service recovery strategies: A signaling game approach. *Kybernetes*, 47(5), 888-919.
- Hu, L-T. and Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1999), 1-55.
- Hu, Y. H. and Chen, K. (2016). Predicting hotel review helpfulness: The impact of review visibility and interaction between hotel stars and review ratings. *International Journal of Information Management*, 36(2016), 929-944.
- Hu, Y. H., Chen, Y. L. and Chou, H., L. (2017). Opinion mining from online hotel reviews: A text summarization approach. *Information Processing and Management*, 53(2017), 436-449.
- Huff, S. (2016). Millennial mindset recognized by Forrester as industry leader. Url: www.millennialmarketing.com/. Erişim Tarihi: 21.01.2022.

- Huppertz, J. and Mower, E. (2003). An effort model of first-stage complaining behavior. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 16(2003), 132-144.
- Hur, J. Y. and Jang, S. C. (2016). Toward service recovery strategies: The role of consumer organization relationship norms. *Journal of Services Marketing*, 30(7), 724-735.
- Hur, J. Y. and Jang, S. C. (2019). Is consumer forgiveness possible? Examining rumination and distraction in hotel service failures. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1567-1587.
- Hutzinger, C. and Weitzl, W. J. (2021). Co-creation of online service recoveries and its effects on complaint bystanders. *Journal of Business Research*, 130(2021), 525-538.
- İştin, A. E. (2020). Social Media Transforming Tourist Behavior, Hassan, A. and Sharma, A. (Ed.) *The Emerald Handbook of ICT in Tourism and Hospitality*. (pp. 113-128). Emerald Publishing Limited, Bingley.
- İyitoğlu V. ve Tetik G. N. (2016). Fazla oda satan otellerin kullandığı yaygın iyileştirme faaliyetinin yerli turistlerin memnuniyet ve tekrar gelme niyetlerine etkisinin bazı değişkenler açısından değerlendirilmesi, *Turizm Akademik Dergisi*, 3(1), 57-70.
- Javornik, A., Filieri, R. and Gumann, R. (2020). Don't forget that others are watching, too!" The effect of conversational human voice and reply length on observers' perceptions of complaint handling in social media. *Journal of Interactive Marketing*, 50(2020), 100-119.
- Jeong, M. and Lee, S. A. (2017). Do customers care about types of hotel service recovery efforts? *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(1), 5-18.
- Jin, D., Nicely, A. Fan, A. and Adler, H. (2019). Joint effect of service recovery types and times on customer satisfaction in lodging. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38(2019), 149-158.
- Johnston, R. and Fern, A. (1999). Service recovery strategies for single and double deviation scenarios. *Service Industries Journal*, 19(2), 69-82.
- Jung, J. H. and Yoo, J. J. (2017). Customer-to-customer interactions on customer citizenship behavior. *Service Business*, 11(1), 117-139.
- Jung, J. H., Yoo, J. J. and Arnold, T. J. (2017). Service climate as a moderator of the effects of customer to customer interactions on customer support and service quality. *Journal of Service Research*, 20(4), 426-440.
- Jung, N. Y. and Seock, Y. K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37(4), 23-30.
- Jung, T. H., Ineson, E. M. and Green, E. (2013). Online social networking: Relationship marketing in UK hotels. *Journal of Marketing Management*, 29(4), 393-420.
- Kahneman, D. and Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(1979), 263-291.
- Karande, K., Magnini, V. P. and Tam, L. (2007). Recovery voice and satisfaction after service failure: An experimental investigation of mediating and moderating factors. *Journal of Service Research*, 10(2), 187-203.

- Karaosmanoglu, E., Altinigne, N. and Isiksal, D. G. (2016). CSR motivation and customer extra-role behavior: Moderation of ethical corporate identity. *Journal of Business Research*, 69(10), 4161-4167.
- Karatepe, A. O. (2006). Customer complaints and organizational responses: The effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *Hospitality Management*, 25(2006), 69-90.
- Karatepe, O. M. and Ekiz, E. H. (2004). The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: A study of hotel guests in northern Cyprus. *Managing Service Quality*, 14(6), 476-486.
- Karimi, S. and Wang, F. (2017). Online review helpfulness: Impact of reviewer profile image. *Decision Support Systems*, 96(2017), 39-48.
- Kazi, R. and Prabhu, S. (2016). Literature review of service failure, service recovery and their effects on consumers and service employees. *Telecom Business Review: SITM Journal*, 9(1), 39-45.
- Keaveney, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.
- Kelley, S. W. and Davis, M. A. (1994). Antecedents to customer expectations for service recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelley, S. W., Donnelly, J. H. J. and Skinner, S. J. (1990). Customer participation in service production and delivery. *Journal of Retailing*, 66(3), 315-335.
- Kelley, S. W., Hoffman, K. D. and Davis, M. A. (1993). A typology of retail failures and recoveries. *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- Khammas, M. (2008). Electronic Word-of-Mouth: Antecedents of Reading Customer Reviews in Online Opinion Platforms: A Case From the UK Market, (Unpublished Doctoral thesis). University of Manchester.
- Kim, G. M., Wang, C. and Mattila, A. S. (2010). The relationship between consumer complaining behavior and service recovery: An integrative review. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7), 975-991.
- Kim, H. S. and Choi, B. (2016). The effects of three customer-to-customer interaction quality types on customer experiences quality and citizenship behavior in mass service settings. *Journal of Services Marketing*, 30(4), 384-397.
- Kim, J. H. and Jang, S. S. (2014). The fading affect bias: Examining changes in affect and behavioral intentions in restaurant service failures and recoveries. *International Journal of Hospitality Management*, 40(2014), 109-119.
- Kim, M., Yin, X. and Lee, G. (2020). The effect of CSR on corporate image, customer citizenship behaviors, and customers' long-term relationship orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 88(2020), 1-8.
- Kim, T. T., Kim, W. G. and Kim, H. B. (2009). The effects of perceived justice on recovery satisfaction, trust, word-of-mouth, and revisit intention in upscale hotels. *Tourism Management*, 30(1), 51-62.
- Kim, T., Yoo, J. and Lee, G. (2012). Post-recovery customer relationships and customer partnerships in a restaurant setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(3), 381-401.

- Koç, E. (2015). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Koç, E. (2017). *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual*. Wallingford, Oxford: CABI.
- Koç, E. (2019). Service failures and recovery in hospitality and tourism: A review of literature and recommendations for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), 513-537.
- Kotler, P. (1997), *Marketing Management*, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J. (2010), *Marketing for Hospitality and Tourism*, 5th ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Kozak, M. (2018). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Kozak, M. A. ve Kızılırmak, İ. (2001). Türkiye’de meslek yüksekokulu turizm-otelcilik programı öğrencilerinin turizm sektörüne yönelik tutumlarının demografik değişkenlere göre değişimi: Anadolu, Akdeniz ve Karadeniz teknik üniversitesi öğrencileri üzerine bir uygulama. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, (12), 9-16.
- Kozak, M. ve Kızılırmak, İ. (2006). Turistik ürün çeşitlendirmesi: Kültür ve Turizm müdürleri görüşlerine dayalı bölgesel yaklaşımlar. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 1-24.
- Kozub, R. K., Anthony O’Neill, M. and A. Palmer, A. (2014). Emotional antecedents and outcomes of service recovery: an exploratory study in the luxury hotel industry. *Journal of Services Marketing*, 28(3), 233-243.
- Krishna, A., Dangayach, G. S. and Jain, R. (2011). Service recovery: Literature review and research issues. *Journal of Service Science Research*, 3(1), 71-90.
- Krishna, A., Dangayach, G. S. and Sharma, S. (2014). Service recovery paradox: The success parameters. *Global Business Review*, 15(2), 263-277.
- Kuo, Y. F. and Wu, C. M. (2012). Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions. *International Journal of Information Management*, 32(2), 127-138.
- La, S. and Choi, B. (2012). The role of customer affection and trust in loyalty rebuilding after service failure and recovery. *The Service Industries Journal*, 32(1), 105-125.
- Lara, P. Z. M., Acosta, M. S. and Báez, R. G. (2017). Customer citizenship as a reaction to hotel’s fair treatment of staff: Service satisfaction as a mediator. *Tourism and Hospitality Research*, 17(2), 190-203.
- Lastner, M. M., Folse, J. A. G., Mangus, S. M. and Fennell, P. (2016). The road to recovery: Overcoming service failures through positive emotions. *Journal of Business Research*, 69(10), 4278-4286.
- Law, R., Buhalis, D. and Cobanoglu, C. (2014), Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(5), 727-750.
- Lee, E. J. and Park, J. K. (2010). Service failures in online double deviation scenarios: Justice theory approach. *Managing Service Quality*, 20(1), 46-69.

- Lee, H. and Blum, S. C. (2015). How hotel responses to online reviews differ by hotel rating: An exploratory study. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 7(3), 242-250.
- Lee, M., J., Singh, N. and Chan, E., S., W. (2011). Service failures and recovery actions in the hotel industry: A text-mining approach. *Journal of Vacation Marketing*, 17(3), 197-207.
- Lee, P. J., Hu, Y. H. and Lu, K. T. (2018). Assessing the helpfulness of online hotel reviews: A classification-based approach. *Telematics and Informatics*, 35(2018), 436-445.
- Lee, S. H. (2018). Guest preferences for service recovery procedures: Conjoint analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 1(3), 276-288.
- Lee, Y. L., Sparks, B. and Butcher, K. (2013). Service encounters and face loss: Issues of failures, fairness, and context. *International Journal of Hospitality Management*, 34(2013), 384-393.
- Lengnick-Hall, C. A., Claycomb, V. and Inks, L. W. (2000). From recipient to contributor: Examining customer roles and experienced outcomes. *European Journal of Marketing*, 34(4), 359-383.
- Levesque, T. and McDougall, G. (2000). Service problems and recovery strategies: An experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(1), 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), 6-17.
- Li, C. J., Li, F., Fan, P. and Chen, K. (2019). Voicing out or switching away? A psychological climate perspective on customers' intentional responses to service failure. *International Journal of Hospitality*, 82(2019), 1-13.
- Li, S. and Wei, M. (2020). Hotel servicescape and customer citizenship behaviors: Mediating role of customer engagement and moderating role of gender. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 587-603.
- Liang, S., Schuckert, M. and Law, R. (2019). How to improve the stated helpfulness of hotel reviews? A multilevel approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 953-977.
- Liang, W. J. (2013). Antecedents of Travellers' eWOM Communication. (Unpublished Doctoral Thesis). Oxford Brookes University.
- Liao, H. (2007). Doing 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), 475-489.
- Lin, H. H., Wang, Y. S. and Chang, L. K. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 511-534.
- Lin, H. H., Yen, W. C., Wang, Y. S. and Yeh, Y. M. (2018). Investigating consumer responses to online group buying service failures: The moderating effects of seller offering type. *Internet Research*, 28(4), 965-987.
- Liu, H., Jayawardhena, C., Dibb, S. and Ranaweera, C. (2019). Examining the trade-off between compensation and promptness in e-wom triggered service recovery: A restorative justice perspective. *Tourism Management*, 75(2019), 381-392.

- Liu, J. S. and Tsaur S. H. (2014) We are in the same boat: tourist citizenship behaviors. *Tourism Management*, 42(3), 88-100.
- Liu, L., Cui, T., Wu, J., Cao, R. and Ye, Y. (2020). Encouraging tourist citizenship behavior through resource uniqueness and service quality: The mediating role of emotions, *Journal of Vacation Marketing*, 27(1), 45-60.
- Liu, Z. and Park, S. (2015). What makes a useful online review? Implication for travel product websites. *Tourism Management*, 47(2015), 140-151.
- Liu, Z., Zhang, Z., Law, R. and Zhang, A. (2019). Posting reviews on OTAs: Motives, rewards and effort. *Tourism Management*, 70(2019), 230-237.
- Lopes, E., L. and Silva, M., A. (2015). The effect of justice in the history of loyalty: A study in failure recovery in the retail context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24(2015), 110-120.
- Mancı, A. R. ve Tengilimoğlu, E. (2021). Şanlıurfa'daki konaklama işletmelerinin çevrimiçi olumsuz yorumlarının içerik analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(2), 1123-1148.
- Mandl, L. and Hogreve, J. (2020) Buffering effects of brand community identification in service failures: The role of customer citizenship behaviors. *Journal of Business Research*, 107(2020), 130-137.
- Manika, D., Papagiannidis, S. and Bourlakis, M. (2015). Can a CEO's YouTube apology following a service failure win customers' hearts? *Technological Forecasting and Social Change*, 95(7), 87-95.
- Manu C. and Sreejesh S. (2020). Addressing service failure and initiating service recovery in online platforms: Literature review and research agenda. *Journal of Strategic Marketing*, 1(2020), 1-32.
- Mattila, A. S. (1999). The role of culture in the service evaluation process. *Journal of Service Research*, 1(3), 250-261.
- Mattila, A. S. (2001). The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting. *Journal of Services Marketing*, 15(7), 583-596.
- Mattila, A. S. and Patterson, P. G. (2004). Service recovery and fairness perceptions in collectivist and individualist contexts. *Journal of Service Research*, 6(4), 336-346.
- Matute, J., Redondo, Y. P. and Utrillas, A. (2016). The influence of EWOM characteristics on online repurchase intention: Mediating roles of trust and perceived usefulness. *Online Information Review*, 40(7), 1090-1110.
- Maxham, J. G. and Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*, 78(4), 239-252.
- McColl-Kennedy, J. R. and Sparks, B. A. (2003). Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5(3), 251-266.
- McCollough, M. A. (1995). The recovery paradox: A conceptual model and empirical investigation of customer satisfaction and service quality attitudes after service failure and recovery, (Unpublished Doctoral Thesis). Texas A&M University,

- McCollough, M. A., 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), 121-137.
- McDougall, G. and Levesque, T. (1998). The effectiveness of recovery strategies after service failure: An experiment in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 5(3), 27-49.
- McDougall, G. and Levesque, T. (1999). Waiting for service: The effectiveness of recovery strategies, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(1), 6-15.
- Migacz, S. J. (2018). Customer Service Recovery in Hospitality: Toward an Understanding of the Role of the Service Provider Utilizing Rawl's Justice Theory. (Unpublished Doctoral Thesis), Texas A&M University.
- Miller, J. L., Craighead, C. W. and Karwan, K. R. (2000). Service recovery: A framework and empirical investigation. *Journal of Operations Management*, 18(4), 387-400.
- Mohr, L. A. and Bitner, M. J. (1995). The role of employee efforts in satisfaction with service transactions, *Journal of Business Research*, 32(1995), 239-252.
- Mostafa, R., Christiana R. L. and Maria S. (2014). The CURE Scale: A multidimensional measure of service recovery strategy. *Journal of Services Marketing*, 28 (4), 300-310.
- Mueller, R. D., Palmer, A., Mack, R. and McMullan, R. (2003). Service in the restaurant industry: An American and Irish comparison of service failures and recovery strategies. *International Journal of Hospitality Management*, 22(4), 395-418.
- Muneta, A., Elena, M. and Andrea, O. L. (2013). ICT Impact on tourism industry. *International Journal of Management Cases*, 15(2), 87-98.
- Murphy, K., Bilgihan, A., Kubickova, M. and Boseo, M. (2015). There is no 'I' in recovery: Managements' perspective of service recovery. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 16(3), 303-322.
- Namkung, Y., Jang, S., Almanza, B. and Ismail, J. (2009). Identifying the underlying structure of perceived service fairness in restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(4), 375-392.
- Nguyen, D. T. and McColl-Kennedy, J. (2003). Diffusing customer anger in service recovery: A conceptual framework. *Australasian Marketing Journal*, 11(2), 46-55.
- Nguyen, H., Groth, M., Walsh, G. and Hennig, T. (2014). The impact of service scripts on customer citizenship behavior and the moderating role of employee customer orientation. *Psychology & Marketing*, 31(12), 1096-1109.
- Nikbin, D. and Hyun, S. S. (2017). Does travellers' casual attribution affect pre-recovery emotions and behavioural intentions? A field study of airline travellers in Malaysia, *Current Issues in Tourism*, 20(1), 80-93.
- Nikbin, D., Iranmanesh, M., Hyun, S. S., Baharun, R. and Kim, I. (2015). The role of airline travelers' pre-recovery emotions during the service recovery process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 32(6), 677-691.
- Nikbin, D., Marimuthu, M. and Hyun, S. S. (2016). Influence of perceived service fairness on relationship quality and switching intention: An empirical study of restaurant experiences. *Current Issues in Tourism*, 19(10), 1005-1026.

- Nusair, K. and Parsa, H. G. (2011). Introducing flow theory to explain the interactive online shopping experience in a travel context. *International Journal of Hospitality Tourism Administration*, 121(2011), 1-20.
- Ok, C., Back, K. J. and Shanklin, C. W. (2005). Modeling roles of service recovery strategy: A relationship-focused view. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 29(4), 484-507.
- Oliver, R. L. (1977) Effect of expectation and disconfirmation on post exposure product evaluations: An alternative interpretation. *Journal of Applied Psychology*, 62(1977) 480-486.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Oliver, R. L. (1993) Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research* 20(1993), 418-430.
- Oliver, R. L. and Burke, R. R. (1999). Expectation processes in satisfaction formation: A field study. *Journal of Service Research*, 1(3), 196-214.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Ozgen, O. and Kurt, S. D. (2012). Pre-recovery and post- recovery emotions in the service context: A preliminary study. *Managing Service Quality*, 22(6), 592-605.
- Pai, F. Y., Yeh, T. M. and Lin, L. Y. (2018). Relationship Level and Customer Response to Service Recovery. *Social Indicators Research*, 140(2018), 1301-1319.
- Parasuraman, A., Berry, L. L. and Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30(3), 335-364.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Park, G., Kim, K. and O'Neill, M. (2014). Complaint behavior intentions and expectation of service recovery in individualistic and collectivistic cultures. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(3), 255-271.
- Park, J. J. and Park, J. W. (2016). Investigating the effects of service recovery quality elements on passengers' behavioral intention. *Journal of Air Transport Management*, 53(2016), 235-241.
- Park, S. and Nicolau J., L. (2015). Asymmetric effects of online consumer reviews. *Annals of Tourism Research*, 50(2015): 67-83.
- Park, S., Yin, Y. and Son, B., G. (2018). Understanding of online hotel booking process: A multiple method approach. *Journal of Vacation Marketing*, 25(3); 334-348.
- Phillips, P., Zigan, K., Silva, M. M. S. and Schegg, R. (2015). The interactive effects of online reviews on the determinants of Swiss hotel performance: A neural network analysis. *Tourism Management*, 50(2015), 130-141.

- Pizzutti, C. and Fernandes, D. (2010). Effect of recovery efforts on consumer trust and loyalty in e-tail: A contingency model. *International Journal of Electronic Commerce*, 14(4), 127-160.
- Plymire, J. (1991). Complaints as opportunities. *The Journal of Consumer Marketing*, 8(2), 39-43.
- Ponnusamy, G. and Ho, J. S. Y. (2015). Customers as volunteers? E-customer citizenship behavior and its antecedents. *Information Management and Business Review*, 7(3), 50-58.
- Rauyruen, P. and Miller, K. E. (2007). Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty. *Journal of Business Research*, 60(2007), 21-31.
- Reinartz, W. J. and Kumar, V. (2000). On the profitability of long-life customers in a non-contractual setting: An empirical investigation and implications for marketing. *Journal of Marketing*, 64(4), 17-35.
- Revilla, C. M. Á., Vega, V. M. and Cossío, S. F. J. (2017). Exploring the customer's intention to switch firms: The role of customer-related antecedents. *Psychology & Marketing*, 34(11), 1039-1049.
- Robinson, L. M. and Berl, R. L. (1980). What about compliments: A follow-up study on customer complaints and compliments. In H. K. Hunt and R. L. Day (Eds.). *Refining concepts and measures of consumer satisfaction and complaining behavior*. (pp. 144-148). Indiana University, Bloomington, IN: The Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior.
- Roggeveen, A. L., Michael T. and Dhruv G. (2012), Understanding the co-creation effect: When does collaborating with customers provide a lift to service recovery? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(6), 771-790.
- Rojas, O. A., Herrera, C. F. and Blanco, C. F. (2015). What may lead you to recommend and revisit a hotel after a service failure instead of complaining? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(2), 214-235.
- Roozen, I. and Raedts, M. (2018). The effects of online customer reviews and managerial responses on travelers' decision-making processes, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27(8), 973-996.
- Roschk, H. and Gelbrich, G. (2014). Identifying appropriate compensation types for service failures: A meta-analytic and experimental analysis. *Journal of Service Research*, 17(2), 195-211.
- Roschk, H. and Kaiser, S. (2013). The nature of an apology: An experimental study on how to apologize after a service failure. *Marketing Letters*, 24(3), 293-309.
- Rose, M. and Blodgett, J. G. (2016). Should hotels respond to negative online reviews? *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(4), 396-410.
- Rosenbaum, M. S. and Massiah, C. A. (2007). When customers receive support from other customers. *Journal of Service Research*, 9(2007), 257-270.
- Rozin, P. and Royzman, E. B. (2001). Negativity bias, negativity dominance, and contagion. *Personality and Social Psychology Review*, 5(4), 296-320.
- Sargeant, A. and Mohamad, M. (1999). Business performance in the UK hotel sector: Does it pay to be market-oriented? *The Service Industries Journal*, 19(3), 42-59.

- Sciarelli, M., Nagm, A. A., Dakrory, M. I., Tani, M. and Khashan, M. A. (2017). The relationship between service recovery and patronage intentions: The mediating role of relationship quality. *International Business Research*, 10(8), 215-233.
- Seiders, K. and Berry, L. L. (1998). Service fairness: What it is and why it matters. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 8-20.
- Shannahan, R. J., Bush, A. J., Shannahan, K. L. J. and Moncrief, W. C. (2017). How salesperson perceptions of customers' pro-social behaviors help drive salesperson performance. *Industrial Marketing Management*, 62(2017), 36-50.
- Shin, H., Riza Casidy, R. and Mattila, A. S. (2018). Service recovery, justice perception, and forgiveness: The "other customers" perspectives, *Services Marketing Quarterly*, 39(1), 1-21.
- Singh, J. and Crisafulli, B. (2016). Managing online service recovery: Procedures, justice and customer satisfaction. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(6), 764-787.
- Siu, N. Y. M., Zhang, T. J. F. and Yau, C. Y. J. (2013). The roles of justice and customer satisfaction in customer retention: A lesson from service recovery. *Journal of Business Ethics*, 114(4), 675-686.
- Smith, A. K. and Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: Paradox or peril? *Journal of Service Research*, 7(1), 65-81.
- Smith, A. K. and Bolton, R. N. (2002). The effect of customers' emotional responses to service failures on their recovery effort evaluations and satisfaction judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(1), 5-23.
- Smith, A.K., Bolton, R.N. and Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of Marketing Research*, 36(3), 356-372.
- Sousa, R. and Voss, C. A. (2009). The effects of service failures and recovery on customer loyalty in e-services: An empirical investigation. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(8), 834-864.
- Sparks, B. A. and McColl-Kennedy, J. R (2001). Justice strategy options for increased customer satisfaction in a service recovery setting. *Journal of Business Research*, 54(3), 209-218.
- Sparks, B. A., So, K. K. F. and Bradley, G. L. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. *Tourism Management*, 53(2016), 74-85.
- Sparks, B., and Fredline, L. (2007). Providing an explanation for service failure: Context, content, and customer responses. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(2), 241-260.
- Sreejesh, S. and Anusree, M. R. (2016). The impacts of customers' observed severity and agreement on hotel booking intentions: Moderating role of webcare and mediating role of trust in negative online reviews. *Tourism Review*, 71(2), 77-89.
- Sreejesh, S., Anusree, M. R. and Abhilash, P. (2019). Can online service recovery interventions benignly alter customers' negative review evaluations? Evidence from the hotel industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(6), 711-742.

- Stevens, J. L., Spaid, B. I., Breazeale, M. and Jones, C. L. E. (2018). Timeliness, transparency, and trust: A framework for managing online customer complaints. *Business Horizons*, 61(2018), 375-384.
- Sugathan, P., Rossmann, A. and Ranjan, K. R. (2018). Toward a conceptualization of perceived complaint handling quality in social media and traditional service channels. *European Journal of Marketing*, 52(6), 973-1006.
- Surachartkumtonkun, J., Grace, D. and Ross, M. (2021). Unfair customer reviews: Third-party perceptions and managerial responses. *Journal of Business Research*, 132(2021), 1-10.
- Surachartkumtonkun, J., McColl-Kennedy, J. and Paul G. P. (2015). Unpacking customer rage elicitation: A dynamic model. *Journal of Service Research*, 18(2), 177-192.
- Surachartkumtonkun, J., Patterson, P.G. and McColl-Kennedy, J.R. (2013). Customer rage back-story: Linking needs-based cognitive appraisal to service failure type. *Journal of Retailing*, 89(1), 72-87.
- Swanson, S. R. and Hsu, M. K. (2011). The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4), 511-529.
- Swanson, S. R. and Kelley, S. W. (2001). Attributions and outcomes of the service recovery process. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(4), 50-65.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). Boston: Pearson, Allyn & Bacon.
- Tax, S. S., Stephen W. B. and Murali C. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(1), 60-76.
- Tengilimoğlu, E. and Hassan, A. (2020). Applying flow theory to the online booking experience: The role of utilitarian and hedonic features. *Journal of Tourismology*, 6(1), 1-12.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2020). Online yorumların faydalı bulunma durumunun incelenmesi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 686-698.
- Tonder, E. and Beer, L. T. (2018). New perspectives on the role of customer satisfaction and commitment in promoting customer citizenship behaviours. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1), 1-11.
- Tonder, E. and Petzer, D. J. (2018). Perspectives on “other” customers’ roles in citizenship behaviour. *International Journal of Bank Marketing*, 36(2), 393-408.
- Tonder, S., Saunders, S. G., Lisita, I. T. and de Beer, L. T. (2018). The importance of customer citizenship behaviour in the modern retail environment: Introducing and testing a social exchange model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 45(2018), 92-102.
- TripAdvisor (2017). TripBarometer, Traveler Trends & Motivations Global Findings. Url: <https://www.tripadvisor.com.tr/TripAdvisorInsights/w4594>. Erişim Tarihi: 10.10.2020.

- Tsao, W. C. (2018). Star power: The effect of star rating on service recovery in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1092-1111.
- Tsao, W. C., Hsieh, M. T., Shih, L. W. and Lin, T. M. Y. (2015). Compliance with e-wom: The influence of hotel reviews on booking intention from the perspective of consumer conformity. *International Journal of Hospitality Management*, 46(2015), 99-111.
- Tsarenko, Y. and Tojib, D. (2012). The role of personality characteristics and service failure severity in consumer forgiveness and service outcomes. *Journal of Marketing Management*, 28(10), 1217-1239.
- Tung, V. W. S., Chen, P. J. and Schuckert, M. (2017). Managing customer citizenship behavior: The moderating roles of employee responsiveness and organizational reassurance. *Tourism Management*, 59(2017), 23-35.
- Vaarenbergh, V. Y. and Orsingher, C. (2016). Service recovery: An integrative framework and research agenda. *Academy of Management Perspectives*, 30(3), 328-346.
- Vaarenbergh, Y. V., Varga, D., Keyser, A. D. and Orsingher, C. (2019). The service recovery journey: Conceptualization, integration, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 22(2), 103-119.
- Vakeel, K. A., Sivakumar, K., Jayasimha, K. R., and Dey, S. (2018). Service failures after online flash sales: Role of deal proneness, attribution, and emotion. *Journal of Service Management*, 29(2), 253-276.
- Verleye, K., Gemmel, P. and Rangarajan, D. (2014). Managing engagement behaviors in a network of customers and stakeholders evidence from the nursing home sector. *Journal of Service Research*, 17(1), 68-84.
- Wang, C.-Y., Mattila, A. S. and Bartlett, A. (2009). An examination of explanation typology on perceived informational fairness in the context of air travel. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(8), 795-805.
- Wang, K. Y., Hsu, L. C. and Chih, W. H. (2014). Retaining customers after service failure recoveries: A contingency model. *Managing Service Quality*, 24(4), 318-338.
- Wang, Y. S., Wu, S. C., Lin, H. H. and Wang, Y. Y. (2011). The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. *International Journal of Information Management*, 31(4), 350-359.
- Weiner, B. (1985). An attributional theory of achievement motivation and emotion. *Psychological Review*, 92(1985), 548-73.
- Weiner, B. (1986). *An Attributional Theory of Motivation and Emotion*. Springer-Verlag, New York, NY.
- Weiner, B. (2000). Attributional thoughts about consumer behavior. *Journal of Consumer Research*, 27, 382-387.
- Weitzl, W. J. and Hutzinger, C. (2019). Rise and fall of complainants' desires: The role of pre-failure brand commitment and online service recovery satisfaction. *Computers in Human Behavior*, 97(8), 116-129.

- Wen, B. and Chi, C. (2013). Examine the cognitive and affective antecedents to service recovery satisfaction: A field study of delayed airline passengers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), 306-327.
- Weun, S. (1997). Service failure and service recovery: Impacts on the customer relationships, (Unpublished Doctoral Thesis). The University of Alabama.
- Weun, S., Beatty, S. E. and Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18(2), 133-146.
- Wong, C. U. I. and Qi, S. (2017). Tracking the evolution of a destination's image by text mining online reviews: The case of Macau. *Tourism Management Perspectives*, 23(2017), 19-29.
- Woo, M. (2019). Assessing customer citizenship behaviors in the airline industry: Investigation of service quality and value. *Journal of Air Transport Management*, 76(2019), 40-47.
- World Tourism Organization (2014). Online Guest Reviews and Hotel Classification Systems An Integrated Approach. URL: <http://europe.unwto.org/publication/on-line-guest-reviews-and-hotel-classification-systems-integrated-approach>
- Wu, S., Huang, S., Tsai, C. and Lin, P. (2017). Customer citizenship behavior on social networking sites. *Internet Research*, 27(2), 428-448.
- Xie, L., Poon, P. and Zhang, W. (2017). Brand experience and customer citizenship behavior: The role of brand relationship quality. *Journal of Consumer Marketing*, 34(3), 268-280.
- Xing, X., Song, M., Duan, Y. and Mou, J. (2022). Effects of different service failure types and recovery strategies on the consumer response mechanism of chatbots. *Technology in Society*, 70(2022), 1-12.
- Xu, Y., Roger, B. E. and Bard T. (2014). Show you care: Initiating co-creation in service recovery. *Journal of Service Management*, 25 (3), 369-387.
- Xu, Y., Tronvoll, B. and Edvardsson, B. (2014). Recovering service failure through resource integration. *The Service Industries Journal*, 34(16), 1253-1271.
- Xu, Y., Yap, S. F. C. and Hyde, K. F. (2016). Who is talking, who is listening? Service recovery through online customer-to-customer interactions. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(3), 1-30.
- Yang, Y., Park, S. and Hu, Z. (2018). Electronic word of mouth and hotel performance: A meta-analysis. *Tourism Management*, 67(2018), 248-260.
- Yavas, U., Karatepe, O., Babakus, E. and Avci, T. (2004). Customer complaints and organizational responses: A study of hotel guests in northern Cyprus. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 11(3), 31-46.
- Yi, Y. and Gong, T. (2006). The antecedents and consequences of service customer citizenship and badness behavior. *Seoul Journal of Business*, 12(2006), 145-176.
- Yi, Y. and Gong, T. (2008a). The effects of customer justice perception and affect on customer citizenship behavior and customer dysfunctional behavior. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 767-783.

- Yi, Y. and Gong, T. (2008b). If employees 'go the extra mile,' do customers reciprocate with similar behavior? *Psychology & Marketing*, 25(10), 961-986.
- Yi, Y. and Gong, T. (2013). Customer value co-creation behavior: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 66(9), 1279-1284.
- Yi, Y. and Kim, S.Y. (2017). The role of other customers during self-service technology failure. *Service Business*, 11(4), 695-715.
- Yi, Y., Gong, T. and Lee, H. (2013). The impact of other customers on customer citizenship behavior. *Psychology & Marketing*, 30(4), 341-356.
- Yi, Y., Natarajan, R. and Gong, T. (2011). Customer participation and citizenship behavioral influences on employee performance, satisfaction, commitment, and turnover intention. *Journal of Business Research*, 64(1), 87-95.
- Yoo, B. (2002). Cross-Group comparisons: A cautionary note. *Psychology & Marketing*, 19(4), 357-368.
- Zeithaml V. A. and Bitner M. J. (2003) *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. (3rd Ed). Boston, McGraw-Hill Irwin.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. and Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. and Gremler, D. D. (2006). *Services Marketing*, (4th Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. and Berry, L. L. (1993). The nature and determinants of customer expectations of service. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 1-12.
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Berry, L.L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *The Journal of Marketing*, 49(2), 33-46.
- Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, A. and L. L. Berry (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Expectations and Perceptions*, New York: Free Press.
- Zemke, R. and Bell, C. (1990). Service recovery: Doing it right the second time. *Training*, 27(6), 8-42.
- Zemke, R. and Bell, C. R. (2000). *Knock Your Socks Off Service Recovery*. New York: AMACOM.
- Zhang, M., Dai, X. and He, Z. (2015). An empirical investigation of service recovery in e-retailing: An operations management perspective. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(3), 348-367.
- Zhao, X., Liu, Y., Bi, H. and Law, R. (2014). Influence of coupons on online travel reservation service recovery. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21(2014), 18-26.
- Zhu, D. H., Sun, H. and Chang, Y. P. (2016). Effect of social support on customer satisfaction and citizenship behavior in online brand communities: The moderating role of support source. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 31(2016), 287-293.

Zhu, T., Liu, B., Song, M. and Wu, J. (2021). Effects of service recovery expectation and recovery justice on customer citizenship behavior in the e-retailing context. *Frontiers in Psychology*. 12(2021), 1-15.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı, Soyadı : Engin Tengilimoğlu

Uyruğu : T.C.

e-mail :

Eğitim Bilgileri

Derece	Eğitim Birimi	Bölüm/ABD	Mezuniyet Tarihi
Doktora	Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi	Turizm İşletmeciliği ABD	2022
Yüksek Lisans	Selçuk Üniversitesi	Turizm İşletmeciliği ABD	2017
Lisans	Afyon Kocatepe Üniversitesi	Konaklama İşletmeciliği	2013

İş Deneyimi

Görev	Kurum	Tarih
F&B	Dedeman Ankara	2008
Housekeeping	7800 Çeşme Residences	2009
Front Office	Venosa Beach & Resort	2012
Arş. Gör.	Selçuk Üniversitesi	2015

Yabancı Dil

İngilizce YDS-2014 87,5

Yayınlar

Ulusal ve Uluslararası Makaleler

- Akgöz, E., Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2016). Turistik ürün çeşitlendirmenin sürdürülebilir destinasyonları açısından önemi. *Akademik Bakış Dergisi*, (55):397-407.
- Tayfun A., Ülker M., Gökçe Y., Tengilimoğlu E., Sürücü Ç. ve Durmaz M. (2018). Turizm alanında yiyecek ve içecek ile ilgili lisansüstü tezlerin bibliyometrik analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(2):523-547.
- Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2018). Türk dünyası destinasyonlarının turizm sektörü etkinliğinin karşılaştırılması. *Uluslararası Türk Dünyası Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(2):230-241.
- Gürsoy, Y. ve Tengilimoğlu, E. (2019). Doğa yürüyüşlerinde sosyo-demografik özellikler ve katılım motivasyonları: Beyşehir Doğa yürüyüşçüleri üzerine bir araştırma. *Journal of Recreation and Tourism Research*, 6(2):113-129.
- Tengilimoğlu E. ve Akgöz, E. (2019). Kurumsallaşma düzeylerinin işletme yapısına göre incelenmesi: Oteller üzerine bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2):229-251.
- Tengilimoğlu, E. (2019). Lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin eğitim öncesinde ve eğitim sürecinde sektöre ilişkin algıları. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(7):491-507.
- Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2020). Konaklama kapasitesinin bir sonucu olarak turizm yoğunluğu: Türkiye'nin önde gelen turistik destinasyonları üzerine bir araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 2020, Special Issue (4), 633-645.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2020). Online yorumların faydalı bulunma durumunun incelenmesi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1): 686-698.
- Tengilimoğlu E. and Hassan A. (2020). Applying flow theory to the online booking experience: The role of utilitarian and hedonic Features. *Journal of Tourismology*, 6(1): 1-12.
- Mancı, A. R. ve Tengilimoğlu, E. (2021). Tripadvisor ziyaretçi yorumlarının içerik analizi: Göbeklitepe örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2): 1525-1545.
- Mancı, A. R. ve Tengilimoğlu, E. (2021). Şanlıurfa'daki konaklama işletmelerinin çevrimiçi olumsuz yorumlarının içerik analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(2), 1123-1148.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2021). Gezi ve iş amaçlı seyahatlerde fiyat adaleti ve tüketim duygularının olumlu yorum yapma niyeti üzerine etkisi. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 1815-1832.
- Tengilimoğlu, E., Göral, R. ve Akgöz, E. (2022). Müşteri bağlılığının oluşum sürecinin biliş duygu davranış modeli ile incelenmesi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 49(2022), 107-122.

Akgöz, E. ve Tengilimoğlu, E. (2022). Online Otel Yorumlarının Metin Madenciliği Teknikleri ile İncelenmesi: Bakü Otelleri Örneği. Selçuk Turizm ve Bilişim Araştırmaları Dergisi, 1(1):1-8.

Ulusal Bildiriler

Akgöz, E. ve Tengilimoğlu, E. (2015). Online müşteri değerlendirmelerinin, tesis özellikleri açısından incelenmesi; booking.com örneği. 16. Ulusal Turizm Kongresi, Çanakkale, 12-15 Kasım; 2015.

Tengilimoğlu, E., Göral, R. ve Akgöz E. (2017). Olumlu ve olumsuz geri bildirimlerin memnuniyet düzeylerine göre incelenmesi: booking.com örneği. 18. Ulusal Turizm Kongresi, Mardin, 18-22 Ekim; 2017.

Tengilimoğlu, E. (2018). Lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrencilerin eğitim öncesinde ve eğitim sürecinde sektöre ilişkin algıları. 19. Ulusal Turizm Kongresi, Afyon, 17-21 Ekim; 2018.

Tengilimoğlu, E. (2018). Otel İşletmelerinde Kurumsallaşma düzeylerinin işletme yapısına göre incelenmesi. 18. Geleneksel Turizm Sempozyumu, İstanbul, 12 Nisan; 2018.

Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2019). Online yorumların faydalı bulunma durumunun incelenmesi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. 20. Ulusal Turizm Kongresi, Eskişehir, 16-19 Ekim; 2019.

Uluslararası Bildiriler

Tengilimoğlu, E. (2016). The most important factors which influence satisfaction in hotel industry according to booking.com reviews. The Second International Conference on the Changing World and Social Research (ICCWSR'2016), Barcelona\Spain, 14-16 October; 2016.

Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2017). Küresel destinasyon şehirlere yönelik turizm fiyat rekabet endeksi. 4th International Congress of Tourism Management Research, K.K.T.C.-Girne, 12-14 May; 2017.

Akgöz, E., Gürsoy, Y. ve Tengilimoğlu, E. (2017). Marka destinasyonların oluşturulmasında inanç turizminin önemi: Konya örneği. Uluslararası Taşköprü Pompeiopolis Bilim Kültür Sanat Araştırmaları Sempozyumu, Kastamonu, 10-12 Nisan; 2017.

Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2018). Türk dünyası destinasyonlarının turizm sektörü etkinliğinin karşılaştırılması. 4. Uluslararası Türk Dünyası Turizm Sempozyumu, Kastamonu / Türkiye, 19-21 Temmuz; 2018.

Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2018). Ahp ile çok kriterli turizm sektörü performans sıralaması ve uluslararası destinasyonlara yönelik bir uygulama. Innovation and Global Issues In Social Sciences III, Antalya/Turkey, 26-29 April; 2018.

- Kuzucu, S. C. ve Tengilimoğlu E. (2019). Milli gelir ile CDS primleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Türkiye örneği (2009-2018), V. Human & Civilization Congress From Past to Future, Antalya/Turkey, 17-21 April; 2019.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2019). Metin madenciliği yöntemleri ile online yorumların kümelenmesi: Bakü otelleri örneği. V. International Congress on Social Sciences, Üsküp/Makedonya, 27-30 June; 2019.
- Tengilimoğlu, E. ve Kuzucu, S. C. (2019). Döviz kuru oynaklıkları turist başına düşen ortalama harcamayı etkiler mi? 2003-2018 yılları arasında bir nedensellik analizi. V. Human & Civilization Congress From Past to Future, Antalya/Turkey, 17-21 April; 2019.
- Akgöz, E., Şalvarcı, S. ve Tengilimoğlu E. (2019) Orta Asya’da Kültür Turizminin Sembolu: Burana Kulesi. V Human & Civilization Congress From Past to Future, Antalya, 17-21 April; 2019.
- Akgöz, E., Tengilimoğlu, E., Kuzucu, S., C. ve Apsamatova, B. (2019) Kurumsal İmajın Oluşması Üzerine bir Araştırma: KTMÜ Örneği. International Congress Of Science Culture And Education, Antalya, 29 October - 02 November; 2019.
- Akgöz, E. ve Tengilimoğlu E. (2019). Türkiye’nin Ekonomik Büyümesi ile Turizm Gelirleri Arasındaki İlişki: Ardl Sınır Testi Yaklaşımı. 3rd International Conference on Economic Research, Antalya, 24-25 October, 2019.
- Akgöz E. ve Tengilimoğlu E. (2019). Online Otel Yorumlarının Metin Madenciliği Teknikleri ile İncelenmesi: Bakü Otelleri Örneği. 3rd International Conference on Economic Research, Antalya, 24-25 October, 2019.
- Göral, R. ve Tengilimoğlu, E. (2020). Konaklama Kapasitesinin Bir Sonucu Olarak Turizm Yoğunluğu: Türkiye’nin Önde Gelen Turistik Destinasyonları Üzerine Bir Araştırma. International Travel and Tourism Dynamics: Overtourism, 8-10 Oct 2020, Ankara Turkey.
- Tengilimoğlu, E., Şalvarcı, S., Göral R. ve Gürsoy, Y. (2020). Online Yorumlara Yönetim Tarafından Verilen Cevapların Benzerliği: Tripadvisor Örneği. MTCON’20, Online.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2021). Gezi ve İş Amaçlı Seyahatlerde Fiyat Adaleti ve Tüketim Duygularının Olumlu Yorum Yapma Niyeti Üzerine Etkisi. MTCON’21, Online.

Ulusal ve Uluslararası Kitap Bölümleri

- Tengilimoğlu, E. (2016). Turizm İşletmelerinde Kurumsal Yönetim, (Editör; Akgöz Erkan). Turizm Paradigmaları. Ankara; Detay Yayıncılık, 167-185.
- Akgöz, E., Tengilimoğlu, E., Kuzucu, S., C. ve Apsamatova, B. (2019). Turizm İşletmelerinde Sanal Kaytarma Üzerine Bir Araştırma, (Editörler: Arslan, E., Tapur, T. ve Aladağ C.) Sosyal Bilimler Araştırmaları. Konya; Çizgi Kitapevi, 111-120.

- Kuzucu S. C. ve Tengilimoğlu, E. (2019). Cds Primleri ile Döviz Kurları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye Örneği (2009-2018), (Editörler; Uslu M., Çiftçi S., Arslan Ç. ve Hamarta E.) İnsan ve Medeniyet Araştırmaları, Konya; Çizgi Kitapevi, 278-283.
- Tengilimoğlu, E. ve Kuzucu S. C. (2019). Alanya Destinasyonunun Turizm Alanları Yaşam Döngüsü Modeli ile Değerlendirilmesi, (Editörler; Uslu M., Çiftçi S., Arslan Ç. ve Hamarta E.) İnsan ve Medeniyet Araştırmaları, Konya; Çizgi Kitapevi, 327-339.
- Akgöz, E. ve Tengilimoğlu, E. (2020). Turizm Sektöründe Pazarlama Aracı Olarak E-Wom. (Editörler; Özbey, D. Ö. ve Berk, O. N.), Turizm İşletmelerinde Modern Pazarlama Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Tengilimoğlu, E. ve Öztürk, Y. (2021). Gezi ve İş Amaçlı Seyahatlerde Fiyat Adaleti ve Tüketim Duygularının Olumlu Yorum Yapma Niyeti Üzerine Etkisi. (Editörler; Çobanoğlu, C., Küçükaltan, E. G., Tuna, M., Başoda, A. ve Doğan, S.) Daha İyi Bir Dünya için Turizm. South Florida M3 Publishing.
- Tengilimoğlu, E. ve Göral, R. (2021). Doğa Tabanlı Turizm Potansiyelinin Değerlendirilmesinde Swot Analizinin Kullanılması: Beyşehir Gölü Örneği. (Editörler; Babacan, B. ve Özer, S.), Sosyal ve Beşerî Bilimler, Araştırma ve Teori, Livre de LYON.





le.ahbv.edu.tr