T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

OTEL MÜŞTERİLERİNİN HİZMET ADALET ALGILARI VE DAVRANIŞSAL NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ VE GENEL TATMİNİN ARACILIK ROLÜ

Doktora Tezi

İlker ÖZTÜRK

Danışman
Prof. Dr. İbrahim YILMAZ

Nisan- 2020

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

İlker ÖZTÜRK

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

"Otel Müşterilerinin Hizmet Adalet Algıları ve Davranışsal Niyetleri Arasındaki İlişkide Hizmet Telafisi Tatmini ve Genel Tatminin Aracılık Rolü" adlı Doktora tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan	Danışman
İlker ÖZTÜRK	Prof. Dr. İbrahim YILMAZ

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı
Doç. Dr. Duygu EREN

KABUL VE ONAY SAYFASI

Prof. Dr. İbrahim YILMAZ danışmanlığında İlker ÖZTÜRK tarafından hazırlanan "Otel Müşterilerinin Hizmet Adalet Algıları ve Davranışsal Niyetleri Arasındaki İlişkide Hizmet Telafisi Tatmini ve Genel Tatminin Aracılık Rolü" adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

07/ 04/ 2020

JÜRİ **İMZA**

Danışman : Prof. Dr. İbrahim YILMAZ

Üye : Prof. Dr. Kenan GÜLLÜ

Üye : Doç. Dr. Duygu EREN

Üye : Doç. Dr. Korhan KARACAOĞLU

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Nihat ÇEŞMECİ

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun …./…./…. tarih ve …….sayılı kararı ile onaylanmıştır.

…../…../…..

Doç. Dr. Vedat AKTEPE

Enstitü Müdürü

TEŞEKKÜR

Konu seçiminden tezimin sonuçlandırılmasına kadar her aşamada yönlendiren, destekleyen ve ilgisini esirgemeyen değerli danışman hocam Prof. Dr. İbrahim YILMAZ'a teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Tez izleme komitesinde çalışmama yapmış oldukları değerli katkıları ile bana yol gösteren ve tez savunma jürisinde yer alan hocalarım Doç. Dr. Duygu EREN ve Doç. Dr. Korhan KARACAOĞLU' na, tez savunma jürisindeki diğer hocalarım Prof. Dr. Kenan GÜLLÜ ve Dr. Öğr. Üyesi Nihat ÇEŞMECİ' ye teşekkürlerimi sunuyorum.

Hayatım boyunca üzerimde çok emeği olan ve bugünlere gelmeme büyük katkı sağlayan annem, babam ve ablama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Çalıştığım birimdeki akademik ve idari personel arkadaşlarıma manevi destekleri için teşekkür ederim.

Ayrıca tezimin her aşamasında beni destekleyen eşim Alev ÖZGÜR ÖZTÜRK' e ve oğlum Rüzgar ÖZTÜRK'e, onlardan çaldığım zamanlarda bana gösterdikleri anlayış için teşekkür ederim.

OTEL MÜŞTERİLERİNİN HİZMET ADALET ALGILARI VE DAVRANIŞSAL NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ VE GENEL TATMİNİN ARACILIK ROLÜ

İlker ÖZTÜRK
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Doktora, Nisan, 2020
Danışman: Prof. Dr. İbrahim YILMAZ

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, hizmet hatası yaşamış otel müşterilerinin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatminin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırmada yargısal örnekleme tekniği tercih edilmiş ve anket kullanılmıştır. Bu çerçevede, Antalya ilindeki (ilçeler dâhil) otel işletmelerinde konaklama yaptığı süre içerisinde hizmet hataları ile karşılaşmış müşteriler araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma sonunda analize hazır toplam 674 anket elde edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiklerin yanısıra, normallik testi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi gibi istatiksel analizler kullanılmıştır. Aracılık etkisini test etmek amacıyla yapılan analizde PROCESS makrosu yazılımı kullanılmıştır. Analizler sonucunda, hizmet adalet algısının davranışsal niyetler, hizmet telafisi tatmini ve müşteri genel tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Hizmet telafisi tatmininin ise müşteri genel tatmini ve davranışsal niyet üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır. Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetleri etkilemesinde hem hizmet telafisi tatmininin hem de genel tatminin aracı rolü oynadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Telafisi Tatmini, Algılanan Hizmet Adaleti, Müşteri Tatmini, Davranışsal Niyet, Aracılık Rolü, Otel işletmeleri, Antalya

THE MEDIATION ROLE OF SERVICE RECOVERY SATISFACTION AND CUSTOMER SATISFACTION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN HOTEL CUSTOMERS' PERCEIVED JUSTICE AND BEHAVIORAL INTENTIONS

İlker ÖZTÜRK
Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences
Tourism Management Department, Ph.D., April, 2020

Supervisor: Professor Dr. İbrahim YILMAZ

ABSTRACT

The purpose of this study is to reveal the role of service recovery satisfaction and the mediating role of customer satisfaction in the relationship between the perceived justice and behavioral intentions of hotel customers who have experienced a service failure. In the research, judgemental sampling technique was preferred and a questionnaire was used. In this context, customers who encountered service errors during their stay in hotel managements in Antalya (including districts) were included in the scope of the study. At the end of the study, totaly 674 questionnaires ready for analysis were obtained. In addition to descriptive statistics, statistical analyzes such as normality test, explanatory and confirmatory factor analysis were used in the analysis of the data. PROCESS macro was used in the analysis to test the mediation effect. As a result of the analysis, it has been determined that the perceived justice has a significant and positive effect on behavioral intentions, service recovery satisfaction and customer satisfaction. Service recovery satisfaction has a significant and positive effect on the customer satisfaction and behavioral intent. It is determined that both service recovery satisfaction and customer satisfaction played a mediating role in the perceived justice affecting behavioral intentions.

Key words: Service Recovery Satisfaction, Perceived Justice, Customer Satisfaction, Behavioral Intent, Mediation Role, Hotel Management, Antalya

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK i
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK ii
KABUL VE ONAY SAYFASI iii
TEŞEKKÜR iv
ÖZET v
ABSTRACT vi
İÇİNDEKİLER vii
TABLOLAR LİSTESİ x
ŞEKİLLER LİSTESİ xii
GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET, HİZMET HATASI VE HİZMET HATALARININ ÖNLENMESİ

1.1.Hizmet Kavramı 4
1.1.1. Hizmetin Özellikleri 5
1.1.1.1. Soyutluk 5
1.1.1.2. Heterojenlik (Değişkenlik) 6
1.1.1.3. Ayrılmazlık 7
1.1.1.4. Dayanıksızlık 8
1.2. Hizmet Hatası Kavramı 9
1.2.1. Hizmet Hatası Türleri 13
1.2.1.1.Hizmet Üretim Hataları 14
1.2.1.2. Çalışanların Müşterilerin İsteklerine Cevap Verememesi Sonucu Ortaya Çıkan Hatalar 15
1.2.1.3. Çalışanların İstem Dışı Davranışlarından Kaynaklanan Hatalar 16
1.2.1.4. Diğer Müşterilerin Neden Olduğu Hatalar 16
1.2.2. Hizmet Hatalarının Önlenmesi 17
1.2.2.1. Hizmet Standartlarını Belirlemek 17
1.2.2.2. Hizmet Telafisi Sağlamak 17
1.2.2.3. Etkili Şikâyet Sistemi Kurmak 18
1.2.2.4. Elektronik Sistemler Geliştirmek 18

1.2.3. Hizmet Hatalarının Önlenmesinde Ortaya Çıkan Yanlışlar 19
1.2.3.1. Hizmet Hatasının Giderilmesinde Hızlı Hareket Etmemek 19
1.2.3.2. Müşteri Şikâyetinin Çözümüne Yönelik Birşey Yapmamak 20
1.2.3.3. Müşteri Şikâyetlerini Dinlememek 20
1.2.3.4. Müşteri Şikâyetini Almayı Reddetmek 21

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET ADALET ALGISI, HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ, GENEL TATMİN VE DAVRANIŞSAL NİYETLER

2.1. Hizmet Telafisi 22
2.2. Hizmet Telafi Paradoksu 25
2.3. Hizmet Telafi Stratejileri 26
2.3.1. Çekirdek Telafi Stratejileri 28
2.3.2. Durumsal Stratejiler 30
2.4. Hizmet Telafisi Tatmini Boyutları 33
2.4.1 İletişim 34
2.4.2. Yetkilendirme 35
2.4.3. Geri Bildirim 37
2.4.4. Tazmin Etme/ Kefaret 37
2.4.5. Açıklama 38
2.4.6. Somut Unsurlar 38
2.5. Hizmet Adalet Algısı ve Boyutları 39
2.5.1. Dağıtım Adaleti 40
2.5.2. Prosedürel Adalet 41
2.5.3. Etkileşimsel Adalet 42
2.6. Hizmet Telafisi Uygulamalarına Müşteri Cevapları 43
2.6.1. Müşteri Tatmini 44
2.6.2. Davranışsal Niyet 46
2.7. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkiler 49
2.7.1. Hizmet Adalet Algısı ve Hizmet Telafisi Tatmini Arasındaki İlişki 50
2.7.2. Hizmet Adalet Algısı ve Müşteri Genel Tatmini Arasındaki İlişki 53
2.7.3. Hizmet Adalet Algısı ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişki 56
2.7.4. Hizmet Telafisi ve Müşteri Tatmini Arasındaki İlişki 57

2.7.5. Hizmet Telafisi Tatmini ve Davranışsal Niyet İlişkisi 58
2.7.6. Müşteri Genel Tatmini ve Davranışsal Niyet İlişkisi 60

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL MÜŞTERİLERİNİN HİZMET ADALET ALGILARI VE DAVRANIŞSAL NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ VE GENEL TATMİNİN ARACILIK ROLÜ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 63
3.2. Araştırmanın Yöntemi 65
3.2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler 65
3.2.2. Evren ve Örneklem 67
3.2.3. Veri Toplama Aracı 67
3.2.4. Pilot Uygulama 69
3.3. Verilerin Analizi ve Bulgular 71
3.3.1. Normal Dağılım Testi 71
3.3.2. Açıklayıcı Faktör Analizi 73
3.3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri 76
3.3.4. Güvenilirlik ve Geçerlilik 83
3.3.5. Demografik Bulgular ve Tanımlayıcı İstatistikler 87
3.3.6. Hipotez Testlerine Yönelik Analizler 89
3.3.7. Hipotez Sonuçları 95
SONUÇ 96
KAYNAKÇA 103
EKLER 125
ÖZGEÇMİŞ 129

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Hizmet Adalet Algıları ve Hizmet Telafisi Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar 51

Tablo 2: Hizmet Adalet Algıları ve Müşteri Genel Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar 54

Tablo 3: Hizmet Adalet Algıları ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar 56

Tablo 4: Hizmet Telafisi ve Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar 57

Tablo 5: Hizmet Telafi Tatmini ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar 59

Tablo 6: Müşteri Genel Tatmininin Davranışsal Niyet İle İlişkisine Yönelik Çalışmalar 61

Tablo 7: Ölçeklerin Pilot Çalışma Güvenirlik Sonuçları 70

Tablo 8: Tek Değişkenli Normallik Dağılımı 71

Tablo 9: Algılanan Hizmet Adaleti Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları 74

Tablo 10: Hizmet Telafisi Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları 75

Tablo 11: Müşteri Genel Tatmini Ölçeği Boyutları Faktör Analizi Sonuçları 75

Tablo 12: Davranışsal Niyetler Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları 76

Tablo 13: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri 77

Tablo 14: Hizmet Adalet Algısı Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri .. 79

Tablo 15: Hizmet Telafisi Tatmini Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri 81

Tablo 16: Müşteri Genel Tatmini Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri 82

Tablo 17: Davranışsal Niyetler Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri ... 83

Tablo 18: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları 83

Tablo 19: Algılanan Hizmet Adaletine Ait Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri 84

Tablo 20: Hizmet Telafi Tatminine Ait Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri 85

Tablo 21: Genel Tatmine Ait Güvenirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri 86

Tablo 22: Davranışsal Niyetlere Ait Güvenirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri 86

Tablo 23: Katılımcıların Demografik Özellikleri 87

Tablo 24: Müşterilerin Şikâyet Nedenleri 88
Tablo 25: Müşterilerin Hizmet Hatasının Giderilmesine Yönelik Beklentileri 88
Tablo 26: Hizmet Hatası Yaşanılan Departman 89
Tablo 27: Algılanan Hizmet Adaletinin Hizmet Telafisi Tatminine Etkisi 90
Tablo 28: Algılanan Hizmet Adaleti ve Hizmet Telafisi Tatmininin Genel Tatmin Üzerinde Etkisi 90
Tablo 29: Algılanan Hizmet Adaleti, Hizmet Telafisi Tatmini ve Müşteri Genel Tatmininin Davranışsal Niyete Etkisi 91
Tablo 30: Algılanan Hizmet Adaletinin Davranışsal Niyet Üzerindeki Etkisi 92
Tablo 31: Algılanan Hizmet Adaletinin, Davranışsal Niyetler Üzerinde Doğrudan ve Dolaylı Etkileri 92
Tablo 32: Algılanan Hizmet Adaletinin, Davranışsal Niyetler Üzerinde Tam Standardize Etki Büyüklüğü 93
Tablo 33. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları 94
Tablo 35: Hipotez Testi Sonuçları 95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Hizmet Hatası Sonrası Müşteri Şikâyet Davranışı 13

Şekil 2. Hizmet Telafi Paradoksu 25

Şekil 3. Hizmet Telafi Modeli..... 27

Şekil 4. Hizmet Telafi Modelinde Çalışanların Yetkilendirilmesi 36

Şekil 5. Müşteri Tatmin Modeli..... 45

Şekil 6. Araştırma Modeli..... 66

Şekil 7. Algılanan Hizmet Adaleti Ölçeği DFA Modeli..... 78

Şekil 8. Hizmet Telafisi Tatmini Ölçeği DFA Modeli 80

Şekil 9. Müşteri Genel Tatmini Ölçeği DFA Modeli 81

Şekil 10. Davranışsal Niyetler Ölçeği DFA Modeli 82

Şekil 11: Algılanan Hizmet Adaleti, Davranışsal Niyet İlişkisinde Hizmet Telafisi Tatmini ve Müşteri Genel Tatmininin Aracılık Rolü..... 94

GİRİŞ

Hizmetlerin sahip olduğu özellikler ve özellikle de emek-yoğun üretimden dolayı otelcilik sektöründeki hizmet sunum sürecinde çeşitli hatalar (aksaklıklar) kaçınılmaz hale gelebilmektedir. Bu hataların önlenememesi ya da giderilememesi müşteri tatminsizliğine neden olmakta ve geleceğe yönelik müşteri davranışlarını olumsuz etkilemektedir. Söz konusu hatalara yönelik şikâyetlerin zamanında ve etkili bir şekilde çözümlenmemesi uzun dönemde otel işletmelerinin karlılığını olumsuz etkilediği gibi; performanslarını düşürmekte, rekabet güçlerini azaltmakta, sadık müşterilerinin azalmasına yol açmakta ve nihayetinde işletme imajına zarar verebilmektedir. Bu nedenle otel işletmelerinin öncelikle hizmet hatalarına karşı önlem almaları ve önlenemeyen hatalara yönelik olarak da adil ve çözüm odaklı telafi yöntemlerine başvurmaları şarttır.

Hizmet hatası yönetiminin temel amacı; müşterilerin yaşamış oldukları olumsuz deneyimleri azaltmak ve hizmet hatası yapıldığında en kısa sürede düzeltme yoluna gitmektir. Sunulan hizmette meydana gelen hata otel işletmesi çalışanları tarafından dikkatli ve özenli bir şekilde düzeltildiğinde, işletmeye yönelik müşteri sadakatinin oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu nedenle hizmet hatası gerçekleştiğinde müşterilerin konu hakkında bilgilendirilmesi gerekmektedir. Bilgilendirme yapıldığında, hizmet telafisi başlamakta ve hizmet hatasının olumsuz etkileri azalma eğilimi göstermektedir. Hizmet hatalarının giderilmesi için kullanılan en etkili yöntemin hizmet telafisi olduğu bilinmektedir. Otel işletmelerinin sadık müşterilerinin kaybedilmemesi için hizmet hatası meydana geldiğinde etkin ve hızlı bir biçimde hizmet telafisi yapılması gerekmektedir. Eğer bir otel, hizmet sunum sürecinde hizmet hatası yapmış ve telafisi için uygun stratejileri aramıyorsa, müşterinin olumsuz davranışsal niyet sergilemesine yol açabilir. Ayrıca, oteller hizmet hatalarını ele almak için, uygun ve iyi yapılandırılmış bir telafi prosedürü olmadığı ve müşteri beklentilerini karşılayamadığı zaman, müşterilerini kaybetme riski altındadır. Ancak başarılı bir hizmet telafisi, müşterilerin yeniden satın alma veya tavsiye gibi davranışsal niyetlerini olumlu yönde etkilemektedir.

Hizmetlerin telafisinde önemli hususlardan biri, müşterilerin hizmet adaletini nasıl algıladıklarıdır. Hizmet adalet algısı, hizmet hatası sonrasında müşterinin, işletmenin sunmuş olduğu telafi uygulamalarını kendi beklentileri ile karşılaştırmasına dayanmaktadır. Algılanan hizmet adaleti, hizmet hatası sonrasında müşteri tatminini ve davranışsal niyetlerini etkileyebilmektedir. Bu algı müşteri beklentilerinin altında kaldığında tatminsizlik ortaya çıkmakta ve neticesinde müşteriyi olumsuz davranış niyeti gösterme eğilimine itmektedir.

Hizmet telafi uygulamaları, hizmet hataları sonrası memnuniyetsiz müşteriyi tatmin olmuş müşteriye dönüştürme konusunda yardımcı olan eylemlerdir. Hizmet telafi çabalarıyla ortaya çıkan algılanan adaletin, müşterinin davranışsal niyetlerine de pozitif etkileri bulunmaktadır (Wang vd., 2011). Ayrıca hizmet adaleti ile müşteri şikâyetlerine ilişkin, işletmelerin yapmış oldukları çözümün niteliği müşteri tatminini etkilemektedir(Tax, Brown ve Chandrashekaran, 1998). Müşteri tatmini, hizmet telafi çabaları için de önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü hizmet telafisi sonrası oluşan tatmin, müşterinin hizmette algıladığı adalet düzeyi için önem arz etmektedir. Hizmet adalet algıları, işletmelerin hizmet telafisi çabalarını daha iyi anlamalarına ve bunun sonucunda müşteri tatmininin oluşmasına olanak tanımaktadır (Kuo ve Wu, 2012). Tatmin olmuş müşterinin pozitif davranış niyet göstermesi muhtemeldir. Çünkü müşterilerin pozitif davranışsal niyet göstermesi işletmelerin uyguladıkları hizmet telafi uygulamalarına bağlıdır (Swanson ve Hsu, 2011).

Yapılan literatür taraması sonucunda hizmet adalet algısı, hizmet telafi tatmini, müşteri tatmini ve davranışsal niyet konusunda çalışmalara rastlanılmıştır. Ancak bu değişkenleri bir arada inceleyen çalışmaların olmaması çalışmanın özgün olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bu konunun derinlemesine araştırılması gerekliliği sonucunu orataya çıkmaktadır. Dolayısıyla, çalışmanın temel amacı; otel müşterilerinin hizmet adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatminin aracılık rolünü araştırmaktır. Bu amaçla Antalya ilindeki (ilçeler dâhil) otel işletmelerinde konaklama yaptığı süre içerisinde hizmet hataları ile karşılaşmış müşterilere yönelik anket uygulanmıştır. Örnekleme yöntemi olarak yargısal örnekleme tercih edilmiştir. Anket verilerinin analizinde normallik testi, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi gibi yöntemlerden

faydalanılmıştır. Aracılık etkisinin analizinde ise PROCESS makrosu yazılımı kullanılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümün ilk kısmında hizmet kavramından bahsedilmiştir. İkinci kısmında ise araştırmanın temelini oluşturan hizmet telafisi ve algılanan hizmet adaletinin öncüllerinden olan hizmet hatasına yer verilmiştir. Diğer kısımlarında ise araştırma modelini oluşturan değişkenler hakkında bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde modelde yer alan değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerini içeren çalışmalara yer verilmiştir. Son bölümde ise araştırmanın amacı, önemi, modeli, yöntemine, evren ve örneklemine, pilot uygulamasına ilişkin bilgilere ve elde edilen verilerin analizi ve bulgularına yer verilmiştir. Analizler sonucunda otel müşterilerinin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatmininin aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Daha sonra araştırmanın hipotezlerinin kabul ve red durumları ele alınmıştır.

Araştırmanın sonuç kısmında ise otel müşterilerinin hizmet adalet algısının davranışsal niyete etkisinde hizmet telafisi tatmini ve genel tatminin aracı rolünü ortaya çıkaran sonuçlar yardımıyla yorumlanarak tartışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET, HİZMET HATASI VE HİZMET HATALARININ ÖNLENMESİ

Bu bölümde hizmet kavramı, hizmetin özellikleri, hizmet hatası kavramı, hizmet hatası türleri, hizmet hatalarının önlenmesinde ortaya çıkan yanlışlar ve hizmet hatalarının önlenmesi adına neler yapılması gerektiğinden bahsedilmektedir.

1.1.Hizmet Kavramı

Hizmet kavramı, "gereksinimleri karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik" olarak tanımlanmaktadır (Eleren ve Kılıç, 2007: 239). Hizmet, eylemler, süreçler ve performanslarken, bazı pazarlama otoriterleri hizmeti "dünyada üretilen ve fiziksel ürün yapısına sahip olmayan bütün aktiviteler" olarak tanımlamaktadır (Kozak, Özel ve Yüncü, 2011: 2). Kotler vd. (2017: 244) göre hizmet kavramı işletmenin müşteriye sunmuş olduğu dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır (Kotler, Armstrong ve Opresnik, 2017).

Korkmaz vd.(2009: 512) hizmeti, bir tarafın diğerine sunduğu, esas olarak maddi olmayan ve herhangi bir şekilde ortaya çıkan ürün ile ilgili, mülkiyetiyle sonuçlanmayan bir etkinlik veya fayda olarak tanımlamaktadırlar.

Hizmet kavramının taşıdığı özellikler üzerine yapılan değerlendirmeler incelendiğinde kavramın soyut özelliğinden dolayı somut ürünlere göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Tüketiciler malları satın almadan önce görebilir, dokunabilir, hatta bazen de deneyebilirler ancak hizmetlerin elle tutulması görülebilmesi ve denenmesi mümkün olmamaktadır (Özer, vd., 2016: 7).

Hizmet sektörü oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır. Mahkemeler, hastaneler, askeri hizmetler, polis ve itfaiye birimleri, posta servisi ve okullar, özel kar amacı gütmeyen kuruluşlar, müzeler, hayır kurumları, kiliseler, kolejler ve vakıflar endüstriye verilecek örnekler arasındadır. Buna ek olarak, çok sayıda iş kuruluşu, havayolları, bankalar, oteller, sigorta şirketleri, danışmanlık firmaları, eğlence ve telekomünikasyon şirketleri ve emlak firmaları gibi kuruluşlar çeşitli hizmetler sunmaktadırlar (Kotler, Armstrong, ve Opresnik, 2017: 258).

1.1.1. Hizmetin Özellikleri

Hizmetleri, fiziksel mallardan farklı kılan belirli özellikleri mevcuttur. Fiziksel mallar, mülkiyetleri alınarak işlem görürler, alınıp, satılabilir, devredilebilir, depolanır ve farklı zamanlarda kullanılmak üzere saklanabilirler. Oysa hizmetin bu tür özellikleri yoktur. Hizmetleri, fiziksel mallardan farklı kılan özellikler ise; soyutluk, heterojenlik (değişkenlik), ayrılmazlık ve hizmetlerin dayanıksızlığıdır (Gümüş ve Tütüncü, 2012: 7). İşletmeler pazarlama stratejilerini belirlerken hizmetin bu tür özelliklerinden faydalanırlar.

1.1.1.1. Soyutluk

Soyutluk kavramı tüketici hizmeti satın almadan önce dokunma, tatma, görme, koklama ya da işitme duyusuna hitap etmemesi anlamına gelmektedir. Örneğin müşterisine iyi bir uyku vaat eden bir otel bunu somut bir şekilde gösterememektedir (Peter ve Donnelly, 2016: 120). Hizmetlerin soyut özelliğinden dolayı tüketicinin verilen hizmetin değerini ölçebilmesi oldukça zordur. Dolayısıyla tüketiciler hizmetin bu zorluğun üstesinden gelmek için kaliteye veya diğer deneyimlere bakmaktadır. Tüketiciler hizmet algısı için, fiziksel kanıt, nitelik ve profesyonel uzmanların görüşlerini gözden geçirirler (Sethi, 2017: 3).

Potansiyel müşteri, hizmet sunulmadan önce (ve bazen de sonra) hizmeti algılayamaz. Bu nedenle müşteri, bir hizmetin alınmasından sonra ne elde edildiğini anlamakta güçlük çekebilir. Performans belirsizliği adı verilen bu durum, tüketicinin, hizmetin önce ve sonrasında ne olduğunu bilmek ve anlamakta zorluk yaşayabileceği sıkıntıları ortaya çıkarmaktadır (Mudie ve Cottam, 1999: 6).

Hizmet sektöründe müşterinin ürün kalitesini önceden test etme olanağı oldukça zayıftır. Bu nedenle, ücretsiz deneme ve tavsiyelerle gelen referanslar/müşteriler, hizmet veren işletmeler için büyük önem taşımasından dolayı, hizmetin faydalarını tüketiciye güçlü bir şekilde iletmek çok daha önem kazanmaktadır (Wilmshurst ve Mackay, 2002: 23). Bu özellik, hizmetlerin pazarlanması üzerinde büyük bir etkiye sahip olan mal ve hizmeti birbirinden ayıran temel farklardan biridir. (Bebko, 2000: 9). Mallardan farklı olarak, hizmetler genellikle tüketilmeden önce görülemez, tadılamaz, hissedilemez, duyulamaz ve de koklanamaz. Somut olmayan yapısı nedeniyle müşteriler, hizmetlerin değerlendirilmesinde ve karşılaştırılmasında zorluk yaşamaktadır (Gilmore, 2003: 10). Tüketiciler genellikle deneyimlerini oluştururken ürünü satın aldıktan sonra ya da hizmet alım sürecinde değerlendirme şansına sahiptir (Sayım ve Aydın, 2011: 246).

Öte yandan, yapılan çalışmaların birçoğunda işletmelerin çeşitli yöntemlerle hizmetlere somut özellikler kazandırması gerektiği yönünde görüşler bulunmaktadır. Hizmetlerin somutlaştırılmasının gereği olarak tüketicilerin satın alma sürecinde algıladıkları risklerin azaltılması gösterilmektedir (Özer, vd., 2016: 9). Örneğin, birçok lüks otel, tüm üniformalı çalışanlarının, otellerin imajı ve profesyonellik açısından önemli olduğunu düşünmektedir. Bunun yanında, oteller hizmeti somutlaştırmak adına, lüks bir hizmeti göstermek için otel önüne lüks araçlar koymaktadır. Bu "fiziksel temsil stratejisi" nin bir örneğidir. Gerçekten de, işletmeler hizmetlerini somutlaştırarak müşteri çekmeye çalışmaktadır (Laroche, Bergeron ve Goutaland, 2001: 35).

1.1.1.2. Heterojenlik (Değişkenlik)

Hizmet değişkenliği, hizmet kalitesine bağlı olarak, hizmetin müşteriye ne zaman, nerede, kim tarafından ve nasıl sağlandığı anlamına gelmektedir. (Kotler , Armstrong, Harris, ve Piercy, 2017: 238). Hizmet sektörünün emek yoğun özelliğinden dolayı hizmetleri standart bir biçimde sunmak oldukça zordur. İnsanlar farklı yapılara sahip olduğundan aynı hizmeti tüketicilere farklı şekilde ve düzeyde sunmak gerekebilir. Fakat hizmeti sunanlar aynı hizmeti farklı zaman ve yerde aynı şekilde sunamazlar (İslamoğlu, vd., 2011: 19). Örneğin Marriott otellerinin, diğer otellere oranla daha iyi hizmet verdiğine dair bir üne sahip olduğu bilinmektedir. Yine de, Marriott oteli

içerisinde, bir resepsiyonist, güler yüzlü ve istekli olabilirken, diğer bir resepsiyonist kaba ve yavaş olabilir (Kotler vd., 2017: 238). Dolayısıyla sunulan hizmetin kalitesi çalışan personelin performansına bağlı olarak değişmekte olup, bu durum müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarında da farklılığa yol açmaktadır (Altunışık, 2004: 295). Hizmetlerin türdeş olmama özelliği; personelden ve müşteriden olduğu gibi çevreden de kaynaklanabilir. Çevresel faktörler müşterinin hizmet algılamalarını etkileyebilir. Örneğin Disneyland'ı yağmurlu ya da güneşli bir günde gezmek hizmet algılamalarında etkili olacaktır (Turna, 2015: 43). Bu heterojen yapı içerisinde sunulan hizmeti standardize etmek oldukça zordur. Bundan dolayı işletmeler ortaya çıkan farklılığın azaltılması için personeline hizmet içi eğitimler vermelidirler. Bu sayede işletme hizmet farklılıkların azaltılmasını sağlayarak işletme imajına önemli katkılar sağlayacaktır (Özgüven, 2008: 654).

Özellikle işletmeler müşterilerin öneri ve şikâyetlerini, verilen hizmetten tatmin olup olmadıklarını öğrenebilirler. Böylece sunulan hizmette iyileştirme yoluyla güçlendirme çalışması yapılabilir. İşletmeler hizmet sunarken standart hizmet sağlama yolunu araştırmalarına rağmen hizmetleri belirli ölçüye getirmeleri konusunda genelde başarısız olmaktadır. Bu yüzden işletmeler daha iyiyi yakalamak için bulunulan ortama göre sürekli strateji değiştirme ve iyi yönde değişiklik yapma yoluna gitmelidir (Karahan, 2006: 54).

1.1.1.3. Ayrılmazlık

Ayrılmazlık ilkesi, birçok hizmet sürecinde, üretim ve tüketimin birbirinden ayrı düşünülemeyeceği fikrini ifade eder; kısaca bir hizmet, üretildiği yerde tüketilir (Baron ve Harris, 2003: 20). Ayrılmazlık kavramı, hizmetin üretim noktasını, tüketilen noktadan ayırmanın mümkün olmadığı gerçeğidir (McCabe, 2009: 10-11).

Mallar üretilir, satılır ve tüketilirken, hizmetler ise satılır aynı anda üretilir ve tüketilir. Hizmette işletmenin ve tüketicinin rolü değerlendirildiğinde, tüketicinin hizmeti değerlendirme sürecinde önemli etkilerinin olduğu görülmektedir (Gabbott ve Hogg, 1994: 313). Örneğin bir restoranın menülerinin iyi olmasına rağmen hizmet kalitesinin kötü olması müşteri deneyimlerini olumsuz etkileyecektir. Hizmetler, eylemler ya da süreçler olduğu için, müşteriler hizmetin üretiminde yer alırlar. Hizmet sağlanabilmesi

için, hem alıcı hem de satıcının, aynı yerde ve zamanda hizmet sağlanan yerde olması gerekir. Çoğu zaman tüketiciler, küçük veya çok sayıda kişinin bulunduğu bir hizmetin müşterileridir. Dolayısıyla, diğer tüketicilerin davranışları, bir hizmetin niteliği ve deneyimi üzerinde etkili olabilir. Örneğin, aşırı istekte bulunmuş bir müşteri, garsonun diğer müşterilere yönelik hizmet sunumunu etkileyebilir (Gilmore, 2003: 11). Çünkü hizmetlerde kalitenin ölçülmesi ve sonucunda kontrol edilmesi oldukça zor olmaktadır (Baron ve Harris, 2003: 20).

1.1.1.4. Dayanıksızlık

Hizmetlerin özelliklerinden birisi de stoklanamaz olmasıdır. Boş kalan havayolu koltukları, otel odaları, restoran masaları gibi tüm bu hizmetler ertesi gün satılamaz. İşletmeler hizmet gelirlerini en üst düzeye çıkarmak istiyorlarsa, satılmayan ürünleri stoklayamadıkları için kapasite ve talebi iyi yönetmelidirler (Hudson, 2008: 11). Hizmetlerin stoklanamamasından dolayı talepte yaşanan dalgalanmaları yönetmek güçtür. Çünkü hizmet üreticilerinin satacakları ürün sınırlı olduğundan müşteriler hizmeti alabilmek için beklemek durumunda kalabilirler (İnan, 2010: 10).

Bu olumsuzluklara karşı alınacak önlemler göz önünde bulundurulduğunda pazarlamacıların ileriye yönelik planlama yapmaları gerekmektedir. Bir gün önce tüm odalarını rezerve edemeyen bir otel, o günkü potansiyel gelirini tamamen yitirmektedir (Brown, 2005: 33). Belirli bir zamanda kullanılmayan bu kapasite daha sonra kullanılmak veya satılmak için tutulamaz. Bazı hizmetlerde ise talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını artırır. Hizmetlere karşı talep yıl içerisinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içerisinde saatlere göre değişebilir. Hizmetlerin dayanıksızlığı ve talebin belirsiz olması nedeniyle hizmet işletmesi yöneticilerinin arz ve talebi dengelemek için hizmet planlaması, fiyatlama ve satış çabalarına ilişkin önlemler alması gerekir (Öztürk S. , 2003: 12). Örneğin, bir otobüs firmasının İstanbul-Ankara arası yolculukta bir gün içinde satamadığı koltuklar, ertesi gün satılamamaktadır. Bu nedenle, turizm işletmeleri, satılan miktarı arttırıp satış gelirini en üst seviyeye çıkarmak amacıyla son dakika satışlarında indirimler ve kampanyalar düzenleyebilmektedir (Özel, 2019, s. 53).

Dayanıksızlık, hizmet ve fiziksel malların pazarlamada farklılaştığı başka bir özelliktir. Bugün satılmayan bir ürün yarın paraya çevrilebilirken, havayolu şirketinin boş bir koltuğu geri dönüşü olmayan bir zararla sonuçlanmaktadır. Bu anlamda, dayanıksızlık, mal ve hizmetlerin bir özelliğidir ve ayırt edici özellik ise sadece bozulabilirliğin hızıdır. Hizmetler ürünlerden farklı olarak, gelecekteki talebi karşılamak için seri üretilemez ve depolanamaz. Bu yüzden gelecekteki talebi karşılamak için personel eğitimi, teknojinin oluşturulması ile eşdeğerdir (Wyckham, Fitzroy ve Mandry , 1975: 62).

Ayrıca hizmetlerin dayanıksızlığı, hem karakteristik özellikleri hem de görev bağımlılıkları nedeniyle kapasite sorunlarına ve belirsizliğe neden olmaktadır. Hizmet üreticinin isteği ile oluşur, kalıcı değildir ve saklanamaz. İşletmeler, hizmetleri soyutluk yerine, somut ve unutulmaz tüketici deneyimi haline getirmek için odaklanmalıdır (Edvardsson, Gustafsson ve Roos, 2005: 117). Deneyim niteliğinde olan ise satın almadan sonra veya tüketim esnasında ortaya çıkan tat, kullanım kolaylığı gibi elde edilendir. Bir hizmet hakkında ancak o hizmeti satın alıp kullandıktan sonra tam anlamıyla fikir sahibi olunabilir (İnan, 2010: 11). Hizmetlerde zaman kavramı da önemlidir ve hizmet belirli bir süreye bağlı olarak gelişmektedir. Bozulabilirlik özelliği ise işletmenin kapasitesi ve süreç yönetimini önemli hale getirmektedir. Küçük boyuttaki işletmeler hizmetin bozulabilirliğinden dolayı talebin az olduğu zamanlarda tüketicilere hizmet sunamamaktadır. Özellikle turizmin mevsimsellik özelliği işletmelere zorluk çıkarmaktadır. Bu nedenle yöneticiler etkin bir kapasite yönetimi ile bu negatif durumu pozitife çevirebilirler (Koç, 2015: 73).

1.2. Hizmet Hatası Kavramı

Hizmet hataları hizmetin sunumu esnasındaki zincirin bağlantılarından birinin kopması nedeni ile hizmetin ya da ürünün beklentileri karşılamadığı durumları ifade etmektedir (Tsai ve Su, 2009: 1780). Bu duruma neden olan faktörler ise hizmet sunumu esnasında, üründen, personelin veya diğer müşterilerin davranışlarından, tesiste yaşanan bir sorundan ya da bunların birleşiminden oluşmaktadır (Chua vd., 2010: 182). Hung ve Lee (2015) hizmet hatasını "hizmet performansının müşterilerin beklentilerinin altında kalması ya da tolerans aralığı" olarak tanımlamaktadır. Bir

başka tanımda Sparks ve Fredline (2007) ise müşteri beklentilerini karşılamayan hizmet hataları ve bozulmaları olarak tanımlamaktadır.

Hizmet işletmelerinin başarılı olması, genel olarak müşterilerin hizmet ile ilgili deneyimlerinden tatmin olmalarına bağlıdır. Ancak hizmetlerin karakteristik özelliklerinden dolayı işletmeler, müşterilerini tam anlamıyla memnun edememektedir (Özer vd., 2016: 267). Ayrıca işletmenin sunduğu hizmetin aracısı olan çalışanlardan kaynaklanan basit hatalar, tüketicilerin hizmet alımına kuşkuyla yaklaşmasına sebebiyet vermektedir. Hatta kimi zaman basit gibi görünen, telafi edilmeye de çalışılmayan temel hizmet hataları, tüketicilerin gözünden kaçmamaktadır. Hizmet hataları ve kalitesiz hizmet gibi olumsuzluklar, tüketicilerin büyük sorun yaşamalarına neden olmaktadır (Weun, Beatty ve Jones, 2004: 133). Bu durum aslında hiç de ihmal edilmemesi gereken bir durumdur. Çünkü işletmelerin müşterilere sundukları hizmetten elde ettikleri geri dönüşler onların sektördeki devamlılıklarını ve itibarlarını doğrudan etkilemektedir. Bundan ötürü de modern dünyada işletmeler müşterilerin ürünlerden elde etmiş olduğu fayda veya zarara ilişkin geri dönüşleri bilmelidir.

İşletme ve müşteri arasında sağlam bir bağ kurulması beklenmektedir. Ancak kurulacak olan bu bağ fazla kırılgan olabilmektedir. Bu nedenle de müşterinin beklediği hizmetin kalitesi işletme tarafından iyice algılanmalı ve müşterinin tekrar işletmeyi tercih edecek şekilde aynı hizmeti almasını sağlayacak özellikte olmalıdır. Karşılıklı memnuniyet üzerine kurulu bu süreçte hizmet hatalarının sunulan hizmetin her aşamasında meydana gelebileceği unutulmamalıdır (Tsai ve Su, 2009: 1780). Çünkü işletmede sunulan hizmetle ilgili akılda kalan şeylerin başında, müşterinin karşılaştığı hizmet hatası gelmektedir. İşletmeler için büyük bir tehdit oluşturan bu süreç, işletmelerin büyümelerini de etkilemektedir. Genellikle istenmeyen bir şekilde ortaya çıkan bu başarısızlık, müşterinin işletmeye karşı duyduğu olumsuz hisleri tetiklemekte ve işletmeye karşı olumsuz tutum beslemesine neden olmaktadır. Hizmette ortaya çıkan bu başarısızlık ya da hatanın neticesinde, müşteri memnuniyetsizliği ve olumsuz ağızdan ağıza iletişim gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Müşterinin başlattığı bu olumsuz süreç, zaman içerisinde yayılmaya başladığında işletmedeki personelin performansının düşmesine ya da moralsiz bir şekilde çalışmasına neden olmaktadır (Koç vd., 2017: 390). Başlangıcı basit bir sorundan bile

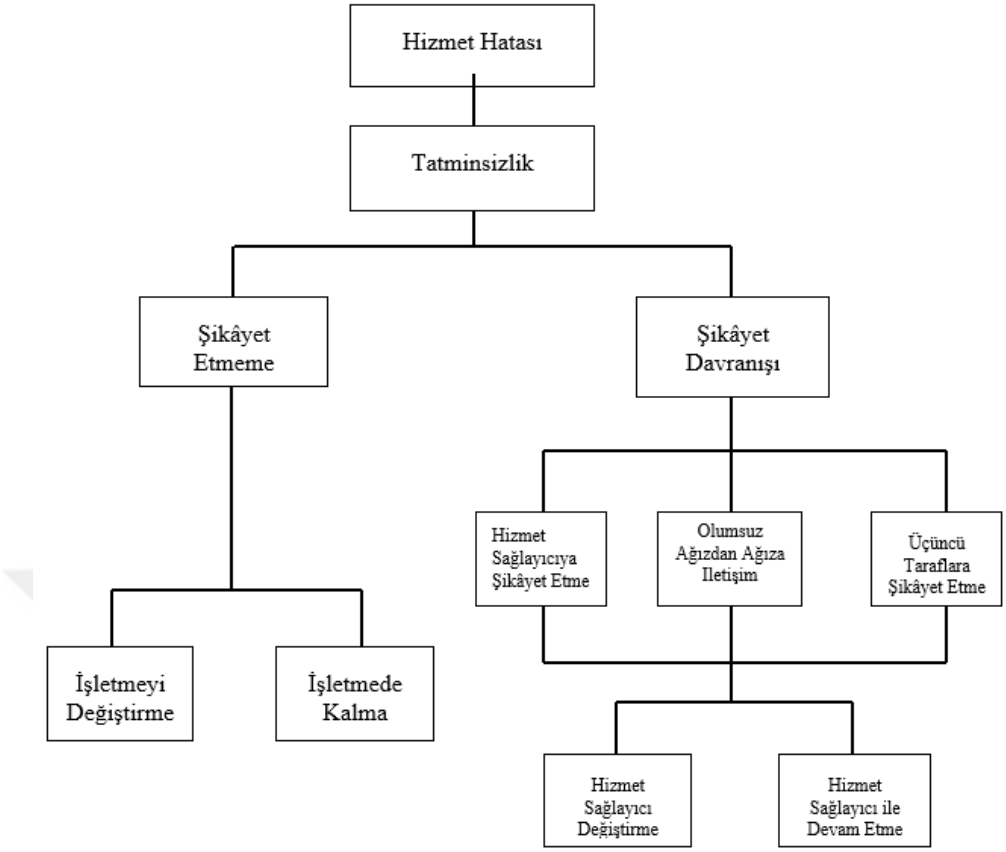
kaynaklanabilen bu süreç sonucunda ortaya çıkan hizmet hatasının/hatalarının işletmenin tercih edilebilirliğini azalttığı ve müşteri üzerinde negatif algıya neden olmasının yanı sıra doğrudan müşteri kaybına yol açtığı da bilinmektedir (Kim J.-H. , 2017: 58).

Genel olarak düşünüldüğünde işletmeleri zor duruma sokan bu süreçte, müşterilerin farklı işletmelere yönelmeleri normal karşılanmaktadır. Fakat bu durumun kısa ve uzun vadede kendileri için ne kadar büyük bir sorun olduğunun farkında olan işletmeler, müşterilerin güvenini tekrar kazanmak için çeşitli yöntemlere başvurmaktadır. İşletmelerin kaybettikleri müşterilerini geri kazanmak için gösterdikleri her çaba, onlara ek bir sorumluluk ve maliyet yüklemektedir. Bu nedenle de hizmet hatalarını daha gerçekleşmeden ön görmek ya da mümkünse en aza indirgemek için işletmeler uzun vadeli stratejiler uygulamalıdır (Hung ve Lee, 2015: 354). Özellikle bu hataların ortaya çıkması şirketler için büyük problem oluşturabildiğinden, bu durumlarda müşteri memnuniyeti ve kalite için stratejiler geliştirilmektedir (Iglesias, 2009: 127).

İşletmelerin hizmet hatalarının kendileri için ne derece önemli bir konu olduğunu vurgulamak için sıklıkla hizmet sektörüne ilişkin farklı alanlara yönelik çalışmalar yapılmaktadır. Yapılan çalışmalarda öncelik hizmet hatalarını belirli başlıklar altında kategorize etmek, sonrasında ise bu hataların tekrarlanmaması için işletmelere rehber olunması amaçlanmaktadır. Bu bağlamda Black ve Kelley (2009:169) yaptıkları çalışmada müşterilerin bir hizmet hatasıyla karşılaştklarında, işletmeden ayrılmayı, işletmeyi şikayet etmeyi kimi zamansa bu hataya aldırmadan, aldıkları hizmeti sürdümeyi seçtiklerini saptamışlardır. Bu üç tepkinin ikisi işletmeler için pek de istenmeyen bir durum olan işletmeyi alternatifi ile değiştirme (yeni bir hizmet sağlayıcı seçme) ya da işletmeyi yetkili mercilere şikâyet etme şeklinde ortaya çıkmaktadır. Eğer ki işletme müşteri şikâyetini uygun bir şekilde müşteriyi tatmin edecek bir şekilde çözemez ise, müşterinin sadakati azalacak hatta işletmenin imajı ve marka değeri zarar görecektir. Eğer şikâyetler iyi biçimde çözülür ise hizmetin sunumu daha iyi bir şekilde gerçekleşecektir (Suh vd., 2013: 193).

Yine bu konuyla ilgili yapılan başka bir çalışmada ise hizmet hataları müşteride, şikâyet, sadakatinin azalması ve müşteriden müşteriye olumsuz bir şekilde gerçekleşen bir iletişim ağının kurulması gibi üç muhtemel tepkiyle sonuçlanmaktadır. Fakat diğer müşteri reaksiyonları ile kıyaslandığında şikâyetler en azından hizmet sağlayıcısı için en favori reaksiyondur. Çünkü şikâyet, hizmet sağlayıcısını hizmet hataları hakkında bilgilendirmek için yapılan bir müşteri davranışıdır. Her ne kadar çalışmalar birçok durumda sadece küçük oranda memnun olmayan müşterilerin şikâyeti kullandığını gösterse de şikâyetler genel olarak hizmet hatalarına ve müşteri memnuniyetsizliklerine yönelik yapılan tipik reaksiyonlardır (Bruhn ve Georgi, 2006: 94). Müşteri işletmeyle ilgili memnuniyetini dört ya da beş kişiyle, aksi bir durumu yani işletmeyle ilgili hoşnutsuzluğunu ise dokuz ya da on kişiyle paylaşmaktadır. Dolayısıyla işletmeyle ilgili hoşnutsuzluğun bu kadar fazla kişiyle paylaşılması işletmeden memnun olmayan müşteri sayısının hızlı bir şekilde artması manasına gelmektedir. Hizmet hatasıyla karşı karşıya kalan müşterilerin %96'sınn işletmeyi herhangi yetkili birimlere şikâyet etmediği, bunun yerine işletmelerin alternatiflerine yöneldikleri bilinmektedir. Ortaya çıkan bu tablo müşterilerin mutsuz müşteri olduğu anlamına gelmektedir (Koç, 2017: 2). Mutsuz bir müşteri de işletmeye karşı olumsuz (şikâyet) davranış sergilemektedir (Johnston ve Hewa , 1997: 468). Hizmet hatasıyla karşı karşıya kalan müşterilerin olası davranışları şekil 1'de gösterilmiştir.

Aşağıdaki şekilde görüldüğü gibi hizmet hatalarıyla karşı karşıya kalan müşteriler hizmet memnuniyetsizliklerini farklı şekilde sergilemektedir. Bunlar davranışsal yanıtlar kategorisinde yer alacak sözlü şikâyetler, üçüncü kişilere anlatma ve işlemeyle ilgili verilen özel yanıtları içermektedir. Özel yanıtlar işletmeden bir daha hizmet satın almamak ve ağızdan ağıza iletişim ile işletme hakkındaki memnuniyetsizliğini aktarması olarak iki gruba ayrılmıştır. Sözlü şikâyetler ise sorun yaşanmasından dolayı işletmedeki sorumlu olan kişilere yönelik yapılan şikâyetlerdir (Qiu vd., 2017: 1316).



Şekil 1. Hizmet Hatası Sonrası Müşteri Şikâyet Davranışı

Kaynak: Ustaahmetoğlu, 2015: 331

Öte taraftan hizmet hatalarının müşterilerde satın alma sıklığının azalması, başka işletmelerden satın almayı gerçekleştirmeyi seçmeleri, sadakatin azalması ya da işletme hakkında müşteriler tarafından yapılan negatif tek yönlü iletişim gibi pek de istenmeyen süreçlerin yaşanmasına sebep olduğu bilinmektedir (Bruhn ve Georgi, 2006: 94). Yapılan bu çalışmaların ışığında elde edilen verilere bakıldığında ise hizmet hatalarının farklı türlere ayrıldığı görülmektedir.

1.2.1. Hizmet Hatası Türleri

Bitner (1990) hizmet hatasını, hizmet üretiminden kaynaklanan hatalar, çalışanların müşteri isteklerine karşı tutumlarından kaynaklanan hatalar ve çalışanların farkında olmadan sergiledikleri davranışlar olmak üzere üç ayrı grupta kategorize etmiştir. Hizmet üretim hataları diğer bir ifadeyle çekirdek hatalar olarak da bilinen bu türdeki yanlışlar, müşterinin söz verilen bir hizmeti alamadığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bu durum hizmetin mevcut olmamasından, hizmetin yavaş ilerlemesinden ya da sunulan

hizmetteki sorundan kaynaklanabilmektedir. Müşterilerin dolaylı ya da açık talepleriyle ilgili aksamalar, işletme çalışanlarının, mevcut müşterilerinin özel ihtiyaçlarını karşılayamamaları veya işletmenin bilerek ve isterek müşteri isteklerine karşı kayıtsız olmaları durumunda ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bir restoranda müşterilerin masa tercihlerinin karşılanmaması, pişmemiş yiyeceklerin sunulması ya da müşterinin yemekle ilgili ek taleplerine elde imkan varken kasıtlı olarak cevap verilememesi temel hizmet hatalarını akla getirmektedir. Çalışanların istemli ya da istemsiz sergiledikleri hatalar ise kabul edileyemeyen davranışlardır. Bu duruma örnek olarak ise kabalık, müşteriyi gözardı etme ya da kültürel normlara uymayan davranışların sergilenmesi şeklindedir (Swanson ve Hsu, 2009).

Yine hizmet hatasının konu olarak seçildiği başka bir çalışmada Bitner vd.,(1990) ise sonuç hatası ve süreç hatası olmak üzere iki farklı ayrımdan söz etmektedir. Sonuç hatası bir işletmenin basit bir hizmeti sağlayamaması ya da icra edememesi sonucu meydana gelirken (Bitner, Booms ve Tetreault , 1990), süreç hatası ise bir hizmetin sunulmasında çıkan bir sorunla karşı karşıya kalınması veya sunulan hizmette eksiklik olması durumunda meydana gelmektedir. Otele gelen bir müşterinin check-in yapmak istediğinde resepsiyondaki görevlinin müşteriye umursamaz bir şekilde ya da kaba bir üslupla yaklaşması süreç hatasına güzel bir örnek teşkil etmektedir (Smith, Bolton ve Wagner, 1999: 358, Chan, Wan ve Sin, 2007: 533). Hoffman ve arkadaşları (1995) yapmış oldukları çalışmada hizmet hatalarını, müşteri isteklerinin yerine getirilmemesi ve personel davranışından kaynaklanan hatalar olarak üç şekilde sınıflandırmıştır (Hoffman, Kelley ve Rotalsky, 1995). Ford ve arkadaşları (2012) sınıflamaya, diğer müşterilerden kaynaklanan hataları da eklemişlerdir.

1.2.1.1.Hizmet Üretim Hataları

Hizmet hatası kimi zaman hizmetin mevcut olmaması veya var olan bir hizmetin o anda herhangi bir şekilde müşteriye sunulamamasıdır. Diğer bir yandan sunulan hizmetin performansının temel hizmet standartlarının altında olması da bu grupta yer alan hizmet hatalarındandır (Koç, 2017: 273). Sözü edilen bu hatalar otelcilik sektöründe müşterilere yiyeceklerin soğuk veya yetersiz bir şekilde sunulması, servisin kirli olması, müsait olmayan otel odaları veya odaların nahoş kokması, hatta odalar için yön işaretlerinin bulunmaması, fazla kullanımdan ötürü aşırı aşınmış halılar

vb. durumlarla sınıflandırılabilmektedir. Restoran hizmetleri düşünüldüğünde ilk akla gelenler; çalışmayan pos cihazları ve servisin yavaşlığı olmaktadır. Bu hatalar işletmeyi tercih eden müşterilerin hayal kırıklığı yaşamasına neden olmaktadır (Dimitriou, 2017: 13).

Bahsi geçen bu ya da benzeri hatalı hizmetlerden tüketicinin zarar görmesi durumunda işletme, geri ödeme ya da özür dileme gibi telafi yollarına gitmelidir. Bu telafi boyutları ürün hatalarının büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir (Folkes, 1984: 400). Örneğin, bir müşterinin bir lokantada sipariş ettiği bir yemekte alerjisi olduğu bir içeriğin olması (Folkes ve Kotsos, 1986: 74) ile sipariş ettiği yemeğin gecikmeli gelmesi telafi açısından aynı şekilde değerlendirilmemesi gereken durumlardır. Ayrıca bunların dışında meydana gelen düşük hizmet hatalarında özür dileme veya geri ödeme kabul edilebilir bir telafi şekli olarak değerlendirilmelidir (McDougall ve Levesque, 1998: 34). Şunu da belirtmek gerekir ki; müşterilerin değişim niyetleri ve işletme hakkındaki olumsuz düşünceleri hizmet hatalarının türüne göre şekillenmektedir. Eğer hizmet hataları kontrol edilebilir ya da sıkça meydana gelmiyorsa müşteri hizmeti tekrar alabilir, aksi takdirde müşterinin hizmeti tekrar alma düşüncesi azalacaktır (Lin , 2012: 840).

1.2.1.2. Çalışanların Müşterilerin İsteklerine Cevap Verememesi Sonucu Ortaya Çıkan Hatalar

Bu hata türü, üstü kapalı ve açık olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır (Oh ve Pizam, 2008: 304). Örneğin tatile gitmiş bir müşterinin tatili boyunca almış olduğu hizmetten memnun ayrılamaması üstü kapalı istek iken, buna karşın sigara içilmeyen odanın istenmesi veya bu tarz oda isteğinin dikkate alınmaması üstü açık istek eksikliklerini içermektedir (Ford, Sturman ve Heaton, 2012: 441). Buna ek olarak, üstü açık istekler özel ihtiyaçlar, müşteri tercihleri, müşteri hataları ve diğer müşterileri rahatsız etme olarak dört türden oluşmaktadır. Bu konuda verilen yanıtlar, müşteriler için önem arz etmektedir. Müşteri özel istekte bulunduğunda işletme bu isteği yerine getirmelidir. Müşterinin bir restoranda yer değiştirme talebinde bulunması müşteri tercihinin tipik bir örneğidir. Müşteriden kaynaklı bir hata olduğunda (otel anahtarını kaybetmek) da işletme buna çözüm bulmak zorundadır (Ennew ve Klaus Schoefer, 2003: 3). Sonuç olarak işletme çalışanlarının müşterilerin hem üstü kapalı hem de üstü

açık istek ve ihtiyaçlarına cevap vermemesi veya bu duruma uygun bir şekilde cevap verememesi hizmet hatalarının oluşmasına neden olacaktır (Koç, 2017: 273). Öte yandan Keaveney (1995), yapmış olduğu bir çalışmada müşterilerin işletmeyi değiştirme nedenlerini incelemiş ve işletme değiştiren müşterilerin %17'sinden fazlası, çalışanların verdikleri olumsuz cevapların müşteriler tarafından işletmenin değiştirilmesi için önemli nedenlerden birisi olduğunu söylemiştir (Keaveney, 1995, s. 77).

1.2.1.3. Çalışanların İstem Dışı Davranışlarından Kaynaklanan Hatalar

Bu grupta yer alan hatalar hizmet işletmesi çalışanlarının müşteriye yeterince ilgi göstermemesi, hizmette yeteri kadar istekli olmaması veya müşteriyle ilişkilerinin nezaket çerçevesinin dışında seyir etmesi durumlarını içermektedir (Koç, 2017: 273, Verma, 2009:392). Konuyla ilgili Bitner ve arkadaşlarının (1990) yaptıkları çalışmada işletme çalışanlarının neden olduğu/oldukları hizmet hatalarını birkaç alt kategoride toplanmıştır. Bunlar hizmet işletmelerinde eşitlik, dürüstlük ve adalet gibi kültürel normlara dikkat edilmemesi şeklinde sıralanmaktadır. Diğer bir kategoride çalışanların olumsuz koşullar ve stresli durumlardaki eylemlerini içermektedir (Bitner, Booms, & Tetreault , 1990). Son kategori ise çalışanlar tarafından gerçekleştirilen kabalık, hırsızlık, müşteriyi görmezden gelme gibi tatmin edici olmayan, davranışlardan oluşmaktadır (Akhtar, Huda ve Dilshad, 2009: 20, Bitner, Booms ve Tetreault , 1990).

Öte yandan Hoffman ve Bateson (2010), Bitner ve arkadaşlarının yaptıkları sınıflamaya farklı bir kategori daha eklemişlerdir. Bunlar müşterilerin hizmete bir bütün olarak baktıkları "geştalt" kategorisidir (Hoffman & Bateson, 2010, s. 358). Örneğin balayına Maldivler'e giden bir çiftin muson yağmurları nedeniyle tüm balayı süresince otel odasında kalması hizmet kalitesi algısını doğal olarak düşürmektedir (Koç, 2017, s. 273).

1.2.1.4. Diğer Müşterilerin Neden Olduğu Hatalar

Müşteriler, hizmet alımında sadece kendi deneyimleri üzerinde bir etkiye sahip olmakla kalmamakta, aynı zamanda diğer müşterilerin deneyimlerini de etkilemektedir (Huang, 2008:521) . Örneğin bir müşteri kendisine yapılan hizmet hatasını söylediğinde diğer müşteriler de bu durumdan rahatsızlık duymaktadır.

Kalabalıklık, ses yüksekliği, masaların birbirine yakınlığı, işletmede çocuklara şiddet ve müşterinin fazla beklemesi yine müşterileri huzursuz eden farklı durumlar olarak ortaya çıkmaktadır (Baker ve Kim, 2016). Buna ek olarak, çocukların restoranda çığlık atması ve servis ortamında koşma gibi yanlış davranışlarda bulunmasının, diğer müşterileri aynı hizmet alanında kolayca etkileyebileceğinden, işletmelerin bu konularda ayrı bir hassasiyet göstermesi beklenmektedir (Kim ve Baker, 2017: 125). Hatta işletmelerin çocuklardan kaynaklanan hataları engellemek amacıyla işletme içerisine çocukların yemek yiyebileceği alanlar yapması ya da oyun parkları inşa etmesi bu tür hataların önlenebilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

1.2.2. Hizmet Hatalarının Önlenmesi

İşletmeler, hem hizmet hatalarını belirleyebilmek hem de önleyebilmek için bazı tedbirler almaktadır. Bu tedbirler, hizmet standartları belirlemek, hizmet telafisi sağlamak, etkili şikâyet sistemi kurmak ve son olarak elektronik sistemler geliştirerek müşterilere destek sağlamak şeklinde olabilir (Özer vd., 2016: 268).

1.2.2.1. Hizmet Standartlarını Belirlemek

Hizmet hatalarının belirlenebilmesi için öncelikle performans standartlarının ve iş analizlerinin yapılması gerekmektedir. Çünkü ölçülemeyen bir şeyin yönetilmesi ve geliştirilmesi de mümkün olmamaktadır (Koç, 2017: 290). Örneğin birçok restoran zinciri, kritik hizmet standardı olarak sipariş verdikten on beş dakika içinde müşterilere öğle yemeği hizmetini sunacaklarını belirtmişlerdir. İşletmeler bu gibi hizmet standartları koymakta ve oluşabilecek hizmet hatalarında da müşterinin şikâyette bulunmasına gerek kalmadan telafi işlemini bile gerçekleştirebilmektedir. Birkaç restoran işletmecisi, tüm çalışanlara serviste hata veya gecikme olduğunda telafi etmek için ücretsiz şarap, tatlı gibi yiyecek ve içecek sunma yetkisi vermektedir (Tax ve Brown, 1998).

1.2.2.2. Hizmet Telafisi Sağlamak

Hizmet hataları yaşansa da işletmeler, hizmet telafileri sayesinde hatalarını telafi etme ve tüketicilerine olumlu bir şekilde hizmet imkânı sağlayabilme şansını yakalayabilir (Güler, Benli ve Çakıcı, 2016: 1004). Birçok işletme, müşteri memnuniyetini sağlamada ve müşteri ilişkilerini geliştirmede hizmet telafisinin önemini kabul

etmektedir. Bu işletmeler çalışanlara hizmet hataları için sorumluluk alma ve sorunları çözme konusunda eğitimler vermektedir. Ritz-Carlton oteli çalışanlarına 20 maddeden oluşan bildiri kitapçığı vermektedir. Bu kitapçıkta hataların çözümüne ilişkin yapılması gerekenler açıklanmaktadır. Örneğin 8. Maddede şu vardır: Eğer bir müşteri size şikâyette bulunursa şirketin sahibi sizsiniz. Sorunu hemen düzeltmek için hemen tepki verin. Sorunun müşterinin memnuniyeti ile çözümlendiğini doğrulamak için 20 dakika içinde bir telefon görüşmesi yapın. Bir misafiri asla kaybetmemek için yapabileceğiniz her şeyi yapın (Tax ve Brown, 1998). Sonuç olarak hizmet işletmeleri kendi değerleri doğrultusunda çalışanlarını eğitmeli ve hizmet hataları ile karşılaştıklarında sorumluluk alma ve çözme konusunda cesaretlendirilmelidir (Koç, 2017: 290).

1.2.2.3. Etkili Şikâyet Sistemi Kurmak

Hizmetin sunulmasında hataların oluşumu müşterilerine yüksek kalitede hizmet sunmayı hedefleyen bütün hizmet işletmelerinde olası bir durumdur. Özellikle hizmet hatası sonrası ortaya çıkan şikâyetlerin işletmeler tarafından etkin bir şekilde kullanılması önem taşımaktadır. Çünkü şikâyetinin etkin olarak çözüme ulaştırıldığı müşteri, olağan bir hizmet performansından memnun olan bir müşteriye oranla daha tatmin olmaktadır. Ayrıca şikâyetin tatmin edici bir şekilde giderilmesi sonucunda harcanan paranın işletmeye geri dönüş oranı yüksek olduğu düşünüldüğünde turizm işletmeleri için etkili şikâyet yönetim uygulamaları daha da önemli hale gelmektedir (Yüksel ve Kılınç, 2003: 24). Hatta bazı yazarlar şikâyet eden müşterinizi mutlu edin, zira onlar mutlu olduklarında daha çok alım yapıyorlar, affedici olun demektedir (Barış, 2015: 52). Özellikle akılda tutulması gereken nokta müşterilerinin karşılaştıkları sorunlar çözülmediği sürece işletmeler de fazla mesai, hukuksal yaptırımlar, imaj problemi, söylenti gibi ek maliyetler yüklenmekte ve bunun sonucunda gelir kaybına uğramaktadır (Barış, 2015: 55).

1.2.2.4. Elektronik Sistemler Geliştirmek

Müşterilerin şikâyetlerini almak, müşterilerle iletişimi etkin bir şekilde sağlamak amacıyla çağrı merkezi birimlerini kurmak hatta yeni teknolojik sistemleri takip etmek işletmenin prestiji için hayati önem taşımaktadır. Burada unutulmaması gereken nokta, çağrı merkezlerinde şikâyeti alan görevlinin şikâyette yaşadığı sorunu aktaran

müşterinin stres, mutsuzluk ve tatminsizliğini bir nebzede olsa azaltması beklenmektedir (Koç, 2017, s. 291). Bununla birlikte şikâyetlerin yapılacağı kişi ya da merciinin müşteriler tarafından bilinir ve kolay ulaşılabilir olması, şikâyetlerin elektronik ortamlar üzerinden de iletilebilmesi gibi uygulamalar, müşterilerin şirketle ilgili düşüncelerini pozitif yönde etkilemektedir (Özdemir, Yılmaz ve Çalışkan, 2013: 705).

1.2.3. Hizmet Hatalarının Önlenmesinde Ortaya Çıkan Yanlışlar

Hizmet sektöründe müşterilere iyi bir hizmet sağlamak işletmelerin temel amaçları arasında yer almaktadır. Bunu tam anlamıyla başarabilmek oldukça zordur. Bunun sonucunda işletmelerde hizmet hataları olabilmektedir. Özellikle işletmelerin hizmet hataları sonucunda yaptıkları bir kaç yanlış aşağıda belirtilmiştir.

1.2.3.1. Hizmet Hatasının Giderilmesinde Hızlı Hareket Etmemek

Şikâyet yönetim faaliyetleri, müşteri beklentilerini ve sarsılan müşteri güvenini yerine getirmek için önemli bir stratejidir. Yapılan bir araştırmada, müşterilerin önemli bir şikâyeti olduğunda, %91'inin sizden tekrar satın almadığı, ancak bu hatanın çözümün hızlı bir şekilde olması halinde, %82'sinin tekrardan satın alma faaliyetinde bulunduğu görülmüştür. Şikâyetin çözüm süresi azaldıkça müşteride memnuniyetsizlik oranı da azalacaktır. Aynı araştırmaya göre şikâyet sonrası müşteride oluşan tatminsizlik oranı %91 iken, şikâyetin hızlı bir şekilde çözüme kavuşturulması halinde bu oran %18'e düşmektedir (Kotler vd., 2017: 65). Örneğin üstün hizmetle tanınan Ritz-Carlton otelinde çalışanlar müşterilerin şikâyetleri konusunda eğitilmişlerdir. Bu çalışanlar hizmet hatası gerçekleştiğinde üstlerine haber vermeksizin telafi uygulamakta yetkilidirler. Bu hususta her çalışan, müşteri şikâyetini azaltmak için 2000 ABD dolarına kadar harcama yapabilir ve müşteriyi mutlu etmek için gerekli olduğu sürece farklı hizmetlerde sunabilmektedir. Bu nedenle, turizm işletmeleri, müşteri şikâyetlerinin başarılı bir şekilde çözülmesi halinde müşteri sadakatini sağlayarak karlarını artırabileceğini fark etmelidir (Dimitriou, 2017: 18).

1.2.3.2. Müşteri Şikâyetinin Çözümüne Yönelik Birşey Yapmamak

İşletmeler olumlu şeyler olduğunda bunu kendilerinin başarısı olarak nitelendirirken bir başarısızlık söz konusu olduğunda işletmeler kabahati başka insanlara veya sistemlere yüklemektedir. Örneğin bir şikâyet olduğunda çalışanlar müşterilere şöyle derler: " Size yardımcı olmayı gerçekten isterdim ama elimden bir şey gelmiyor". İşletme stratejilerini suçlamak tüketicilerin gözünde işe yaramayacaktır (Barlow ve Moller, 1998: 20). Dolayısıyla şikâyetleriyle uygun bir şekilde ilgilenilmemesi sonucunda tüketiciler, bu aksaklıklar nedeniyle üreticiler ile olan ilişkilerini bitirmekle kalmayıp; çevrelerine, üreticilerin imajını tehlikeye sokacak mesajlar verecektir. Sonuç olarak bu hata, işletme için büyük maddi kayıplara sebebiyet verebilecektir. Ancak şikâyetler ile ilgilenip, gerekli çözümleri üretme maliyetinin, tüketicileri kaybetme maliyetinin çok altında olduğu gerçeği ele alındığında, tüketici şikâyetlerinin belirlenip anlaşılmasının önemli olduğu ortaya çıkmaktadır (Kozak, 2007: 140, Heung ve Lam, 2003: 283).

1.2.3.3. Müşteri Şikâyetlerini Dinlememek

İşletmeler bazen müşterilerin beklentilerine uygun bir şekilde hizmet verememektedir. Bu durum müşteri tatminsizliğini ve şikâyetini beraberinde getirmektedir. Ancak bu olumsuz durumu telafi etmek; müşterilerin işletmeyi şikâyet etmesine ve memnuniyetsizliklerini iletmesine bağlıdır. Memnuniyetsizliğini iletmeye karar veren müşteri, hizmet işletmesinde farklı muhataplarla karşı karşıya gelmektedir. Fakat müşteri şikâyetlerine kulak tıkayan işletme, müşteriye olan mesafenin de zamanla açılmasına neden olmaktadır. Örneğin bir garsonun servisinden memnun olmayan bir müşteri şikâyetini kasadaki görevliye ya da yöneticiye bildirebilir. Şikâyetin bildirilmesi de yeni bir sürecin başlamasına neden olmaktadır. Müşteri bu süreçte: "Şikâyetin uygun, adil ve yerinde çözülüp yanıtlandı mı?" sorusunu sorup ikinci bir tatmin değerlendirmesi yapar. Şikâyetine tatminkâr bir çözüm üretildiğine inanmıyorsa; ya hizmet alımlarını durdurur ya da başka bir işletmeye geçiş yapar (Barış, 2006: 24).

Diğer taraftan şikâyetin olması ve dikkatle değerlendirmeye alınması zamanla oluşabilecek olası hataların önüne geçebilecektir. Bu hataların telafi edilmesi sayesinde müşteriler tekrar hizmeti satın alacak ve işletme için olumlu ağızdan ağıza reklam yapacaktır. Yapılan deneysel çalışmaların da bu durumu desteklediği

görülmektedir. Bu araştırmalar ışığında şikâyetlerin müşterilerin beklentileri doğrultusunda cevaplanması, müşterinin memnuniyet düzeyini artırmakta, müşterinin önemsendiği izlenimi yaratmakta ve işletmeyi sonraki satın alma kararlarında tekrar düşünmesine neden olacağı sonuçlarına ulaşılmıştır (Kılıç ve Ok, 2012: 4192).

1.2.3.4. Müşteri Şikâyetini Almayı Reddetmek

Müşteri şikâyetlerini reddetmek, muhtemelen işletmelerin kullanabileceği en zayıf ve en olgun olmayan stratejilerden birisidir. İşletmeler kendilerine yapılan şikâyetleri reddetseler bile sonuçta sorunların çözülmeyişine ek olarak müşterilerin yaşadıkları hayal kırıklığının artmasına ve dolayısıyla müşteri memnuniyetsizliğinin daha da yoğun olarak yaşanmasına neden olmaktadır. Daha geniş bir açıdan bakıldığında şikâyetlerle yüzleşmek ve şikâyetlere profesyonel bir şekilde yaklaşmak, müşterilerin işletmenin kötü imajını kitle iletişim araçları veya mahkemeler yoluyla duyurmalarından daha iyidir (Dimitriou, 2017: 19). Bu duruma benzer olarak müşterinin yaşadığı sıkıntı nedeniyle işletmeyi şikâyet olağan bir durumdur. Fakat "siz yanlış anlamışsınız, daha önce şikâyet edecektiniz, yanlış belge getirmişsiniz" gibi bahanelerle işletmelerin müşterinin şikâyetini almaktan kaçınması sıklıkla rastlanılan bir durumdur. Bu tür bahaneler müşterinin sorunlarını çözememektedir (Barlow ve Moller, 1998: 74).

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET ADALET ALGISI, HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ, GENEL TATMİN VE DAVRANIŞSAL NİYETLER

Bu bölümde hizmet telafisi kavramı, hizmet telafi paradoksu, hizmet telafisi tatmin boyutları, algılanan hizmet adaleti, müşteri genel tatmini, davranışsal niyet ve araştırma modelindeki değişkenler arasındaki ilişkilerden bahsedilmektedir.

2.1. Hizmet Telafisi

İşletmeler, hizmetlerini sunarlarken bazen ellerinde olmayan aksaklıklar yaşamaktadır. Bunlar kimi zaman sunulan hizmetin doğasından da kaynaklanabilmektedir (Kuo ve Wu, 2012: 127). Hizmet organizasyonlarında, işletmelerin tüm aksamaları engellemesi mümkün olmamaktadır. Ancak hizmet hataları meydana geldiğinde, hizmet telafisi bu hatalara karşı verilen en etkili uygulama olarak algılanmaktadır (Wang vd., 2011: 352). Bu nedenle hizmet telafisi, hizmet sunumunda meydana gelen hataların düzeltilmesinde kullanılan ana yöntemlerden birisidir ve bundan dolayı hizmet telafisini doğru yöntemlerle uygulamak işletmelere karşı müşterinin negatif tutumunun pozitif tutum ile değişmesi noktasında yardımcı olmaktadır (Maxham, 2001, Mukhles vd., 2018: 290). Hizmet telafisi olarak isimlendirilen bu duruma detaylı bir şekilde değinmeden önce konunun diğer araştırmacılar tarafından farklı araştırma yöntemleri kullanılarak kavramsal ve teorik odaklı olarak gözden geçirildiğinin belirtmesi gerekmektedir.

Armistead ve arkadaşları (1995: 7) telafiyi problem/problemler oluştuktan sonra müşterinin "normal" hizmeti alabilmesi adına makul seviyede sunulan özel eylemler olarak tanımlamıştır (Armistead , Clark ve Stanley, 1993). Zeithaml vd. (2006: 214) ise; hizmet telafisini, işletme tarafından sunulan hizmetin aksaması durumunda bu

aksaklığın giderilmesi adına organizasyonlar tarafından alınan tedbirler şeklinde tanımlamaktadır. Hizmet telafisi bir işletmenin, hizmet hatası yaşayan müşterinin şikâyetine yönelik telafi uygulamaları olarak da algılanmaktadır (Grönroos, 1988, Akt. (Rashid, Ahmad ve Othman, 2014: 456). Zemke ve Bell (1990) hizmet telafisini bir hizmet ya da ürünün beklentilerin altında kalması suretiyle mağdur edilmiş müşterilerin tatmin edilerek tekrar kazanılması süreci olarak tanımlamaktadır (Zemke ve Bell, 1990, Akt. Boshoff, 1997: 111). Hizmet sunumunda meydana gelen hatalar nedeniyle müşteri beklentileri karşılanamamaktadır. Tüm bu sözü edilen durumlar hizmet hataları nedeniyle memnun olmayan müşterileri ve olumsuz dedikoduları ortaya çıkarmaktadır. Müşterilerin memnuniyetsizliği ne kadar fazla olursa işletme hakkındaki yorumları ve paylaşımları da o derece yoğun olmaktadır. Bu durum işletmenin diğer müşteriler gözünde imajını zedelemektedir (Ha ve Jang, 2009: 320). Hizmet telafisi, hizmet hatası sonrası tatminsizlik yaşamış müşterinin yeniden pozitif tutum sergileyecek biçimde ve gelecekte tekrar işletme ile ilişkiler kurmasına istekli olmasını sağlayacak şekilde yönlendirilmesidir (Mudie ve Pirrie, 2006: 254).

Hizmet hatalarının çeşitli sonuçlarından dolayı işletmeler hizmet hatalarına ve müşteri şikâyetlerine sistematik olarak reaksiyon verebilmek için hizmet telafisi sistemlerini uygulamaya koymaktadır (Bruhn ve Georgi, 2006: 94).

Hizmet telafisi, hizmet hatalarına yönelik şikâyet yönetimi ve şirketin bu duruma doğrudan tepkisine bağlı olarak farklılık göstermektedir. Şikâyet yönetimi, hizmet hatalarının sonucunda ortaya çıkarmaktadır (Michel, 2001: 20). Bu şikâyetler duyulduğunda telafi aktivitelerinin amacı memnuniyetsiz müşteriyi memnun ederek yaşadığı mağduriyeti en aza indirmektir (Ahmad, 2002: 20).

Etkili bir hizmet telafisi stratejisi çeşitli uygulamaları içinde barındırmaktadır. Bu strateji müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmakla kalmayıp işletme hakkında olumlu yorumların yapılmasını sağlamaktadır. İyi tasarlanmış ve iyi belgelenmiş bir hizmet telafisi stratejisi ayrıca hizmetlerin gelişilmesine yönelik kullanılabilecek bilgileri de içermektedir. Hizmet sürecinde, sistemde ve sistem sonuçları üzerinde, eski hizmet telafisi tecrübelerine dayalı ayarlamaların yapılması, şirketlerin doğru zamanda doğru hamle yapma şanslarını artırmalarına olanak sunmaktadır. Hatta

yapılan bu ayarlamalar aynı zamanda hizmet hataları nedeniyle ortaya çıkan ek maliyetin düşmesini ve daha başlangıçta müşteri memnuniyetinin artmasını da sağlamaktadır (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2006: 215).

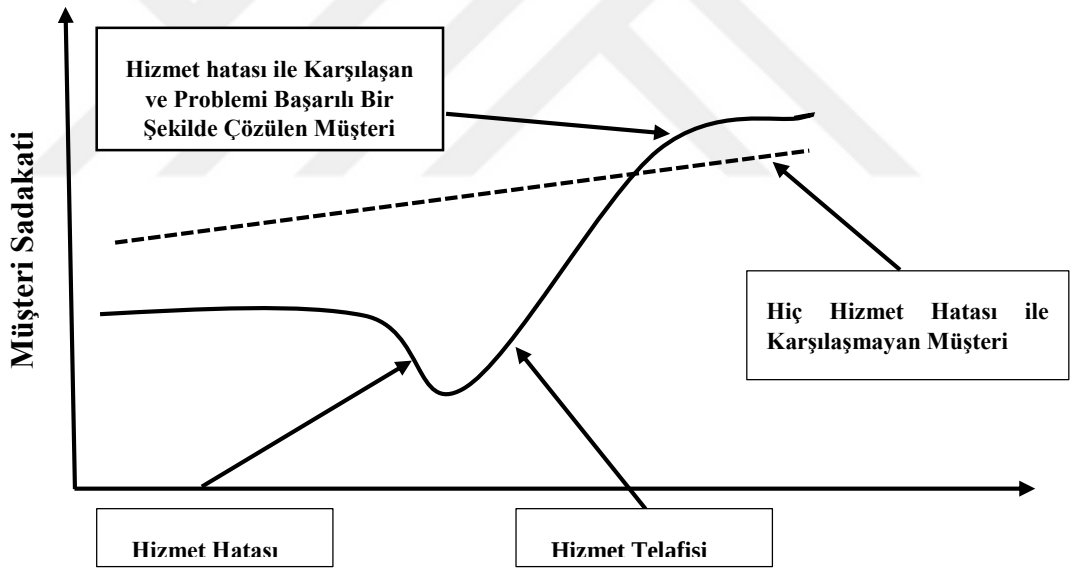
Müşteriler aldıkları hizmette hata meydana geldiğinde hizmet sağlayıcısına karşı olumsuz tavırlar sergilemektedir. Ancak müşteriler daha iyi bir hizmet telafisi aldıklarında sergiledikleri olumsuz tutum değişmekte ve müşterilerin işletme hakkındaki görüşü pozitif olmaktadır. Dolayısıyla müşterilerin memnuniyetinin artması onların işletmeye olan sadakatini de artırmaktadır (Kau & Loh, 2006, s. 103). Sadık müşterilere sahip işletmeler günümüzün rekabetçi dünyasında çok karlı durumdadır. Bunun sonucunda müşteriler ve şirket arasında bir güven ortamı inşa edilmiştir. Memnun müşteriler şirket ile uzun süreli ilişkiler kurarlar ve sadık olurlar çünkü şirket zamanında reaksiyon göstermiştir ve uygun bir telafi gerçekleştirmiştir (Hassan, Azhar ve Farooq, 2014: 200).

Etkili bir hizmet telafisinde izlenecek dokuz adım aşağıda verilmiştir (Shoemaker vd., 2007, Akt. Dimitriou, 2017: 23).

- Bu değerli bilgileri sizinle paylaştığı için müşterinize teşekkür edin.
- Şikâyeti neden takdir ettiğinizi açıklayın. Müşteriye, bu sorun hakkında ne yapacağınızı ve çözüme kavuşturulacağını bildirin.
- Müşteriden olayla ilgili olarak özür dileyin. Gelecekte onlara tekrar hizmet vermeniz için size bir şans daha vereceğini umduğunuzu söyleyin.
- Sorun hakkında derhal bir şeyler yapılacağına dair söz verin.
- Müşteriye olayla ilgili tüm gerekli bilgileri sorun, böylece daha etkili bir şekilde çözmeyi deneyebilirsiniz.
- Yanlışlığı derhal düzeltin.
- Müşteri memnuniyetini kontrol edin. Müşteri ayrılmadan önce, sonuçtan tamamen memnun olup olmadıklarını bir kez daha kontrol edin ve yardım edip edemeyeceğinizi öğrenin.
- Size verdikleri fırsat için tekrar teşekkür edin.
- Gelecekte bu olayın tekrar olmasını önlemek için uygun önlemlerin alındığından emin olun.

2.2. Hizmet Telafi Paradoksu

Hizmet telafi uygulamaları, müşteri memnuniyetsizliğinden kaçınmayı veya tatmin olmayan müşterileri memnun etmeyi amaçlamaktadır. Hizmet hatası yaşayan ve sorunu çözülen müşterinin hizmet hatasıyla karşılaşmayan müşteriden, daha memnun olması hizmet telafi paradoksu olarak adlandırılmaktadır (Bruhn ve Georgi, 2006: 96). Başka bir ifade ile telafi paradoksu hizmet hatası sonrası iyi bir hizmet telafi tatmini ile ortaya çıkan müşteri memnuniyetinin, hiç hizmet hatası ile karşılaşmayan müşteriye oranla daha fazla olması olarak ifade edilmektedir (Eren, 2015: 599). Kısaca hizmet telafi paradoksu, öfkeli, sinirli müşterileri mükemmel bir iyileştirme ile sadık müşterilere dönüştürebileceğini vurgulamaktadır (Kim, 2017: 60). Aksi takdirde hem hizmet hatasının varlığı hem de bu hatanın telafi beklentisinin yanıtsız kalması, müşteride iki kat olumsuz bir etki bırakmaktadır.



Şekil 2. Hizmet Telafi Paradoksu

Kaynak: Koç, 2017: 297

Hizmet telafi paradoksu, hizmet hataları sonucu oluşan müşteri şikâyetlerine yönelik, işletmenin olumlu bir düzeltme yapması veya hatayı kısa sürede çözmesi, işletme olumlu imajına ve hizmet kalitesine katkı sağlamaktadır (Gil, Hudson ve Quintana, 2006: 52). Bu durumun olası nedeni ise müşterilerin belirli bir seviyeye kadar hataların oluşabileceğini kabul etmeleridir (Ekiz vd., 2008: 46). Örneğin işletme, hizmet

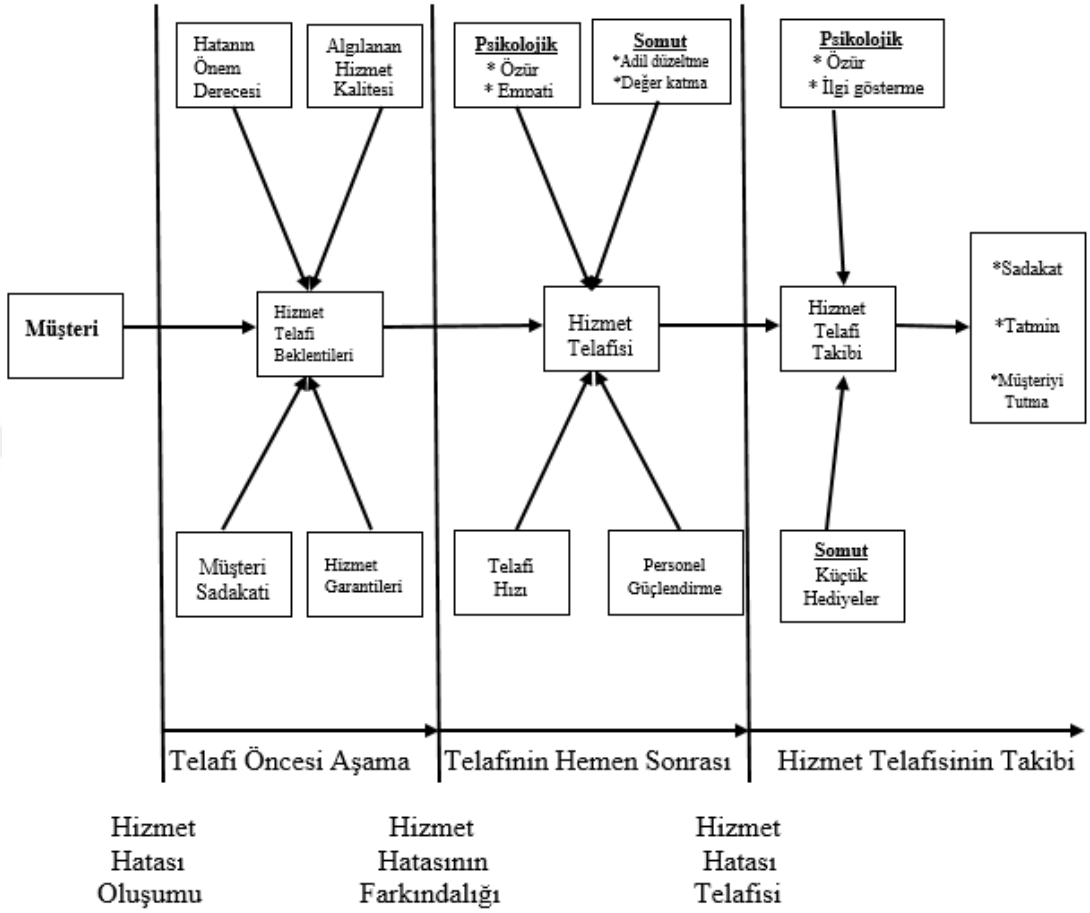
başarısızlığından sonra etkili bir hizmet telafisi ile müşteri memnuniyeti, yeniden satın alma, tavsiye ve marka imajına katkıda bulunmaktadır (Baker, 2017: 33).

2.3. Hizmet Telafi Stratejileri

Hizmet telafi stratejileri işletmelerin hizmet hatalarına karşı telafi eylemlerini içermektedir. Bu eylemler "hiçbir şey yapmamak" dan "sorunu çözmek için ne gerekiyorsa" ya kadar değişmektedir. Hizmet telafi stratejilerinin etkinliği, duruma bağlı olarak hatanın önem derecesinden ve hizmet türü gibi faktörlerden etkilenmektedir. Burada önemli olan, hatanın işletme tarafından nasıl ele alındığı ve telafi için ne yapıldığıdır. Ayrıca gerçekleşen hizmet hatasının telafisi için işletmelerin duyarlılık göstermesi stratejinin etkinliğini de artırmaktadır (McDougall ve Levesque, 1998: 31).

İşletmeler, hizmet hatasından dolayı kaybedilen müşterileri geri kazanmak için hizmet telafi stratejileri uygulamaktadır (Chang ve Han-Liang Hsiao, 2008: 515). Bu stratejiler çeşitli şekillerde sınıflandırılmıştır. Bitner vd. (1990) hizmet hatası sonucu ortaya çıkan memnuniyetsizliğin, samimi bir özür, müşteriye bu konuda açıklama yapma ve hizmeti telafi edici eylemler ile ortadan kalkacağını öne sürmüşlerdir (Bitner, Booms ve Tetreault, 1990: 81). Bell ve Zemke (1987) hizmet telafi stratejilerini özür, empati, problemin çözümü ve çözüm hızı, kefaret/ tazmin etme ve hizmet telafisinin takibi olmak üzere 5 aşamada değerlendirmiştir (Bell ve Zemke, 1987 akt. (Johnston ve Fern, 1999: 71). Kelley ve arkadaşları (1993), hizmet telafi stratejilerini 7 aşamada gerçekleştiğini açıklamışlardır. Bu aşamalar; indirim, problemin çözümü ve çözüm hızı, yönetici/çalışanın girişimi, ikramlar, değişim, özür dileme, iade ve indirim kuponları şeklinde oluşmaktadır (Kelley, Hoffman ve Davis, 1993: 439). Hoffman vd. (1995) ise stratejileri indirim, değişim, düzeltme, özür ve hiçbirşey yapmama şeklinde değerlendirmiştir. Miller vd. (2000), tarafından geliştirilen hizmet telafisi modeli üç aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar müşterilerin hizmet telafi beklentileri, işletme hizmet telafisi ve son olarak ise uygulanan hizmet telafisinin takibidir. İyi bir hizmet sunumu ve hizmet telafisinde (hizmet hatası var ise) müşterinin hizmet beklentileri de artarken, hizmet hatasında telafi oldukça zor olmaktadır. Hizmet kalitesine ilişkin algıların hizmet sunumunun temelini oluşturduğu

düşünüldüğünde, bu algıların hizmet telafisi ile ilgili beklentiler üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır (Kelley ve Davis, 1994: 53).



Şekil 3. Hizmet Telafi Modeli

Kaynak: Miller, Craighead ve Karwan, 2000: 388

Günümüzde birçok otel işletmesi hizmet telafi eğitim programlarını kullanmaktadır. Örneğin, Ritz-Carlton oteli hizmet telafi uygulamaları için çalışanlarına yol gösterici olarak, "Altın Standartlar" adını taşıyan ilkeleri uygulatmaktadır (Magnini ve Ford, 2004: 280).

Ayrıca bazı oteller misafirlerle iyi bir iletişim kurmak, şikâyetleri gidermek ve çalışanların kendilerine olan güvenini yerine getirmek için "LEARN" modeli geliştirmiştir. LEARN modelinin boyutları aşağıda verilmiştir (Galicic ve Ivanovic , 2008: 245):

- L (Listen): Konuğu dinleyin.
- E (Empathies): Konuk ile empati yapın.
- A (Apologies): Özür dileyin.
- R (React): Hizmet hatasına tepki verin.
- N (Notify): Sorumlu yöneticiyi bilgilendirin ve süreci izleyin.

Sonuç olarak hizmet telafi stratejileri, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde açıklanmıştır. Bu yüzden telafi stratejileri iki aşama da incelenecektir. İlk aşama çekirdek telafi stratejisi olan çoğunlukla araştırmacılar tarafından ortak kullanılan telafi stratejileridir. Bu stratejiler özür, hatanın çözümü ve çözüm hızı, kefaret/ tazmin etmedir. İkinci aşamada ise yaygınlık kazanmış olan, ancak her durumda geçerli olmak yerine, durumsallık gösteren stratejiler bulunmaktadır. Bu stratejiler; yetkilendirme, yönetici müdahalesi, şikâyete teşvik, ilgi gösterme ve hizmet garantileri olarak sıralanmaktadır (Eren ve Ersoy, 2017: 3-5).

2.3.1. Çekirdek Telafi Stratejileri

Seyahat, turizm ve ağırlama işletmelerinin birçoğu değişkenliğe tabi olan bir dizi hizmet deneyimini sunmaktadır. Bu şartlar altında, hizmet hataları zaman zaman meydana gelmekte olup yöneticiler ve çalışanlar, müşteri memnuniyetini çeşitli yollarla geri kazanmaya çalışmaktadır. Örneğin, işletmeler hizmet hatası gerçekleştiğinde kabul edebilir bir açıklama yapabilir, indirimler, kuponlar ya da yeni bir hizmet sunabilir ve /veya müşteriler telafi sürecindeki ilerlemeyi de takip edebilmektedir. İşletmeler hizmet hatalarına yönelik telafi stratejileri ile hızlı ve tutarlı bir şekilde gerçekleştirmeleri halinde müşteri tatminine olumlu bir katkı sağlamaktadır (Nikbin, İsmail ve Marimuthu, 2013: 419-420). Özür, problemin çözümü ve çözüm hızı etkili kurtarma stratejileridir, ancak bu stratejiler proaktiflikten daha ziyade reaktiftirler (DeWitt ve Brady, 2003: 193).

2.3.1.1. Özür Dilemek

Özür dilemek, bazı pişmanlık ifadelerini içeren olumsuz olaylar için "sorumluluk itirafları" olarak tanımlanabilir (Conlon ve Murray, 1996: 1042). Hoffman ve Chung (1999) ise özrü, hizmet hatası sonrası işletmenin hizmet telafisi için müşterilere verilen empatik yanıtlar olarak tanımlamışlardır. (Hoffman ve Chung, 1999: 78).

Hizmet telafisi stratejisinin psikolojik boyutunu ifade eden özür, işletmelerin hizmet hatası yapması sonucunda tüketiciye somut bir şey sunamadıkları zaman, tüketicinin işletmeye karşı oluşan davranış algılarını dengeleyen bir unsur olarak nitelendirilmektedir (Goodwin ve Ross , 1992: 152). Özellikle işletmelerin kefaret/tazmin olarak sunamadığı telafi stratejilerinde özrün iyi bir telafi stratejisi olduğu görülmüştür. Spesifik olarak özrün, gecikmiş bir telafi ile sunulması çok etkili olmaz iken, hızlı bir şekilde problemin çözümü ile birleştiğinde oldukça etkili olmaktadır (Wirtz ve Mattila, 2004: 161). Ayrıca hizmet hatası gerçekleştiğinde işletmenin hatayı telafi yolunda bir özrü bile, müşterinin yeniden satın alma olasılığını da artıracaktır (Boshoff ve Leong, 1998: 27).

2.3.1.2. Soruna Hızlı Çözüm Üretmek

Sorunun çözümü ve çözüm hızı, hizmet hatası gerçekleştiğinde ortaya çıkan problemin nasıl çözüldüğü müşterinin bekletilip bekletilmediği hizmet hatasının ne kadar hızlı çözüme kavuşturulduğu ve sonuçlara nasıl ulaşıldığı algılamalarıdır (Koç, 2017: 306). Şikâyet eden müşteri hizmet hataları karşısında muhatap ve sorunlarına hızlı bir şekilde cevap bulmaya çalışmaktadır. Çoğunlukla işletmeler, şikâyetleri alırlar ancak uzun süre geçtikten sonra cevap vermektedir (Ustaahmetoğlu, 2015: 335). Hizmet telafisinden yaşanan bu gecikmeler müşterilerin hem öfkesini artıracak hem de hizmet algılarını olumsuz bir şekilde etkileyecektir (Taylor, 1994: 60). Hizmet hatasının telafisine yönelik çözümler ve bu çözümlerin hızı, müşterinin yeniden satın alma niyetini ve memnuniyetini artırmanın yanı sıra işletme imajına da olumlu anlamda katkı sağlayacaktır (Davidow, 2000: 475).

Öte yandan hizmet telafisinde müşterilere daha hızlı cevap verebilmek için hizmeti sağlayan personelin hem eğitimi hem de yetkilendirilmesi önem taşımaktadır. Ayrıca

hizmet telafisinde müşterilerle iletişim halinde olan çalışanın bu konuda sorumluluk alması gerekmektedir. Çünkü müşterinin ihtiyaçlarını herkesten daha iyi bilmektedir (Boshoff, 1997: 126).

2.3.2. Durumsal Stratejiler

Hizmet sunumunda ortaya çıkabilecek hataları telafi etmek için bazı stratejiler kullanılmaktadır (Bowen ve Johnston, 1999: 118). Bu stratejiler yöneticinin müdahalesi, şikâyete teşvik, ilgi gösterme ve hizmet garantileri olarak dört aşamada incelenecektir. Durumsal stratejiler hizmet hatalarının büyüklüğüne göre değişkenlik gösteren uygulamalardır.

2.3.2.1. Yönetici Müdahalesi

Yönetici müdahalesi, işletmelerde hizmet hatası olduğu zaman yöneticinin probleme müdahale etmesi olarak nitelendirilmektedir (Forbes, 2008: 321, Johnston ve Fern, 1999: 72). Yönetici müdahalesi hizmet telafisinin başka bir boyutudur. Bu strateji, işletmede hizmet sunumu sonrası ortaya çıkan hizmet hatası sorunun çözülmesine yardımcı olmak için bir yönetici veya başka bir çalışanın müdahalesini içermektedir. Hizmet hatası olduğunda işletme olarak bu olayları çözmek adına yöneticinin indirim veya düzeltme gibi telafi seçeneklerini uygulamasıdır (Kelley , Hoffman ve Davis , 1993: 439). Çünkü hizmet telafisinin başarısı operasyonel faaliyetlerinin sonuçlarına bağlıdır. Hizmet hataları, genellikle hizmet sunumu sürecindeki başarısızlıktan kaynaklanmaktadır. Telafi çabaları olarak ise, müşteriye müdahale etmek ve müşteriyi korumak için çalışan veya yöneticinin duruma müdahalesini ve belirli faaliyetlerini gerektirmektedir (Miller, Craighead ve Karwan, 2000: 388).

Öte yandan yönetici müdahalesi, hizmet telafilerinde müşterilerin kendilerini değerli hissetmeleri için önemlidir. Fakat hatanın boyutuna bağlı olarak yöneticinin telafi sürecine dâhil olması hem müşterinin gerginliğinin azaltılmasına hem de problemin kısa sürede çözülmesine katkı sağlayabilmektedir (Eren ve Ersoy, 2017: 5).

2.3.2.2. Şikâyete Teşvik

Hizmet hataları, hizmet sunum sürecinin farklı türlerinde ve zamanlarında ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla birçok durumda hizmet işletmelerinin, müşteri şikâyet etmeden hatalarının farkına varması mümkün olamamaktadır. Hizmetlerde ortaya

çıkan hatalara ilişkin şikâyetlerin oranının oldukça düşük olması sebebiyle hizmet işletmeleri için dezavantaj oluşturmakta ve hatalarının farkına varamamalarına neden olmaktadır. Bu nedenle işletmeler müşterilerin kolay şikâyet edebilmesini sağlamalıdır (Özer vd., 2016: 275). Çünkü şikâyetler, işletmelerin kaliteli hizmet sunmaları ve hizmet iyileştirme uygulamaları için çok değerli kaynaklardır ve işletme adına tam anlamıyla armağan olarak görülmelidir (Çakıcı ve Güler, 2015: 221). Her şikâyetin bir armağan olduğu düşünüldüğünde müşterinin şikâyetinde haklı olup olmadığının bir önemi olmamaktadır. Burada işletme olarak yapılması gereken şey ise, şikâyeti memnuniyetle karşılamaktır (Barlow ve Moller, 1998: 102).

Şikâyeti işletmeye bildirme sürecindeki zorluk, müşterilerin şikâyet davranışlarını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu olumsuz durum için işletmelerin, müşteriler tarafından bilinen ve basit bir şikâyet yönetimi süreci oluşturmaları yararlı olacaktır. Müşterinin şikâyet etmenin olumlu tutum sağlayacağına yönelik inancı, işletmenin şikâyeti işe yarar bir davranış olduğu yönünde geliştirdiği tutuma bağlıdır (Kılınç ve Kılınç, 2013: 293).

İşletmeler müşteri şikâyetleri ile doğru ilgilendikleri ve çözüm ürettikleri zaman şikâyet davranışı gösteren müşteri yerini memnun müşteriye bırakmaktadır. Şikâyetin işletmelere sağladığı faydalar ise (Çakıcı ve Güler, 2015: 222);

- Tatmin olmamış müşterileri geri kazanma,
- Marka tercihinin değişmesine engel olma,
- Olumsuz ağızdan ağıza iletişime engel olma gibi fırsatlar sağlayabilir.

Konu ile ilgili durumsal stratejilerden bir diğeri de ilgi göstermedir.

2.3.2.3. İlgi Gösterme

İlgi gösterme, hizmet telafisi sürecinde müşteri ile çalışan arasındaki etkileşimi, çalışanın sergilediği ilgi ve yakınlığı ifade etmektedir (Baker, 2017: 29). Bu etkileşim süreci, çalışanın hizmet telafi uygulamalarında müşteriye ilgi göstermesi, nezaket, dürüstlük ve çabayı içermektedir (Maxham ve Netemeyer, 2002: 241). İlgi gösterme, hizmet telafi sürecinde çalışanların kişisel becerilerini kullanması ve hizmet telafisi için istekli olmasıdır. Bu yüzden işletmede hizmet hatası gerçekleştiğinde çalışanların müşteri algılarını olumlu yönde etkilemeleri için eğitilmelidir. Eğitim sadece

müşteriden gelen olumsuz tepkileri engellemekle kalmaz, aynı zamanda ön saflarda olmanın sorumluluklarına ilişkin çalışan bilincini ortaya çıkarmaktadır (Saltık, Çalışkan ve Avcı, 2017: 162-163).

2.3.2.4. Hizmet Garantileri

Hizmet kalitesi ve pazarlama aracı olarak kullanılan hizmet garantileri 19. Yüzyıldan bu zamana kadar ürün garantileri olarak kullanılırken, hizmet garantileri olarak kullanılması oldukça yenidir (Sum vd., 2002: 348). Hizmet garantisi belirli bir hizmetin yerine getirilememesi halinde, işletmenin hizmet telafisi için müşteriye vermiş olduğu söz anlamına gelmektedir (Lidén ve Skålén, 2003: 39).

İşletmeler genellikle hizmet garantilerini, hizmet kalitesini artırmak, müşterilerin hizmete ilişkin olumsuz algılarını azaltmak, memnuniyeti artırmak ve tekrar satın alma olasılıklarını artırmak için kullanmaktadır (Vaerenbergh, Keyser ve Larivie`re, 2014: 46). Ayrıca hizmet garantileri, işletmelere müşteri ihtiyaçları ile ilgili yararlı bilgiler sağlamakta ve çalışanlarının kaliteli hizmet sunma motivasyonunu arttırmaktadır (Shin ve Ellinger, 2013: 432).

İşletmelerde hizmet garantisi ile iki temel nokta ön plana çıkmaktadır. İlki hizmet ile ilgili müşterilerin isteklerine yönelik işletmenin göstermiş olduğu isteklilik, ikincisi ise hizmet hatasına karşılık olarak önerilen tazmin önerisidir. Buradaki temel amaç müşteri tatmininin sağlanmasıdır. İlk durum tatmin olmamış müşterilerin sakinleştirilmesine yönelik prosedürleri içerirken, ikinci durum ise tam iade, kısmi iade ve cezai tazmin gibi garantileri kapsamaktadır (Özer vd., 2016: 278).

Hizmet garantilerinin işletmelere sağladığı faydalar şu şekildedir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2006: 237):

- İyi bir hizmet garantisi, işletmeyi tüketici odaklılığına zorlamaktadır.
- İyi bir garanti sisteminin oluşturulması, işletmenin belirli standartlar oluşturmasını sağlamaktadır.
- Hizmet garantisi, müşteriye hızlı bir şekilde geri dönüş sağlamaktadır.
- İşletmelerde hizmet garantisinin olması hızlı bir şekilde hizmet telafisini sağlayacak ve bunun sonucunda müşteri tatmini ve sadakati oluşacaktır.

- Hizmet garantisinden sağlanan bilgi ile müşterilere daha iyi hizmet sağlanabilecektir.
- Hizmet garantisi, işletme çalışanlarının moralini ve sadakatini artıracaktır.
- Hizmet garantileri müşteriler için risk algısını azaltmakta ve işletmeye olan güveni artırmaktadır.

Konu ile ilgili çekirdek ve durumsal stratejilerden sonra hizmet telafisi boyutlarına değinilecektir.

2.4. Hizmet Telafisi Tatmini Boyutları

Boshoff (1999) tarafından geliştirilen hizmet telafisi boyutları, işletmelerin uygulamış oldukları hizmet telafisi stratejileri ile müşteri genel tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu çalışmada katılımcılara lokanta ve finans kurumlarında yaygın olarak meydana gelen olaylara dayanan varsayımsal hizmet hataları ve hizmet telafi senaryoları sunulmuştur.

Hizmet telafisinin temelini müşteri memnuniyeti oluşturmasından dolayı telafi uygulamaları da müşteri memnuniyetine ve hizmet sunumlarının geliştirilmesine katkıda bulunmaktadır. RECOVSAT (Recovery Satisfaction) ilk başlarda onaylanmamış bir ölçek olarak ortaya çıkmıştır. Bu konuda yapılan ilk çalışmalar, hizmet hatası veya müşteri şikâyetleri olduğunda hizmet telafi girişimlerinin müşteri beklentilerini ne derecede karşıladığı ile ilgiliydi. RECOVSAT, işletmelerde hizmet telafisinin müşteri beklentilerini karşılayıp karşılamadığını değerlendirmek için kullanılmıştır. Başka bir deyişle geliştirilen bu ölçekte katılımcılara, telafi süreci beklentilerinden ve uygulamalarından duyulan memnuniyete ilişkin sorular sorulmuştur. Bosshoff (1999) tarafından geliştirilen RECOVSAT ölçeği altı boyutta değerlendirmiştir. Bu boyutlar sırasıyla iletişim, yetkilendirme, geri bildirim, tazmin/ kefaret, açıklama ve somut unsurlarıdır (Boshoff, 2005: 413).

- İletişim: İletişim boyutu, çalışanların hizmet telafisi bakımından müşteriler ile ne kadar açık bir şekilde iletişim kurdukları, müşterilere durumu açıklamak, müşterilerin anlamalarını sağlamak ve sorunu çözme çabaları konusunda ne kadar güvenilir ve dürüst olduklarını açıklamaktadır.

- Yetkilendirme: Hizmet ile ilgili olumsuz bir durum olduğunda çalışanın sorun çözebilme yetkisinin olması ve herhangi birinin yardımına ihtiyaç duymaması anlamındadır.
- Geri Bildirim: İşletmelerin, hizmet hatasını telafi etmek için kaydedilen ilerleme hakkında yazılı bir geri bildirim sağlayıp sağlamadığı veya yazılı bir özür sunup sunmadığıdır.
- Tazmin/ Kefaret (Telafi): Tazmin/kefaret, hizmet hatası sonrasında işletmenin müşteriden özür dilemesi, maddi anlamda telafi etmesi ve kibar davranmasıdır.
- Açıklama: İşletmenin hizmet hatası ile ilgili müşteriye neyin yanlış gittiğine dair bir açıklama yapıp yapmadığı ve açıklamanın ne kadar tatmin edici olduğu ile ilgilidir.
- Somut Unsurlar: Çalışanların iyi giyimli ve düzenli olması, profesyonel bir ortamda çalışıp çalışmadıklarıdır.

Konu ile ilgili hizmet telafisi boyutlarından bir diğeri de iletişimdir.

2.4.1 İletişim

İşletme ve müşteri arasındaki en önemli pazarlama stratejilerden birisi de iletişimdir. Günümüzde tüketicinin istek ve ihtiyaçlarının ön planda tutulması ve işletmenin müşteri ile sürekli iletişim halinde olması, müşteri memnuniyetinde önemli bir rol oynamaktadır (Sparks , Bradley ve Callan, 1997: 479). Bu nedenle yöneticiler, müşterinin istek ve ihtiyaçlarına dikkat etmelidir (Cheng vd., 2019: 187-188). Öte yandan iletişim, hizmet hatası sonucu ortaya çıkan müşteri şikâyetlerine ilişkin işletmelerin uygulamış oldukları hizmet telafileri hakkında müşteri ile olan etkileşim faaliyetleridir (Vaerenbergh, Larivie`re, ve Vermeir, 2012: 262-263). İşletmeler hizmet telafilerinde yaklaşım ve sürdürme olarak iki tür iletişim tipini kullanmaktadır. Yaklaşım tipi, sözlü ve sözsüz olarak, hizmet işletmelerinin hoşlanma, yardımseverlik, benzerlik veya anlayışa işaret etmek için bir dizi stratejinin kullanıldığı bir iletişim stilini ifade etmektedir. İşletmeler daha çok bu iletişim tipini kullanmaktadır. Sürdürme ise bir hizmette standartlaştırılmış bir yaklaşıma benzemektedir. Bu iletişim türünde işletmenin müşteriye sözlü veya yazılı olarak, ürünü değiştirmek veya hareket etmek için hiçbir çabası olmamaktadır (Boshoff, 1999: 239).

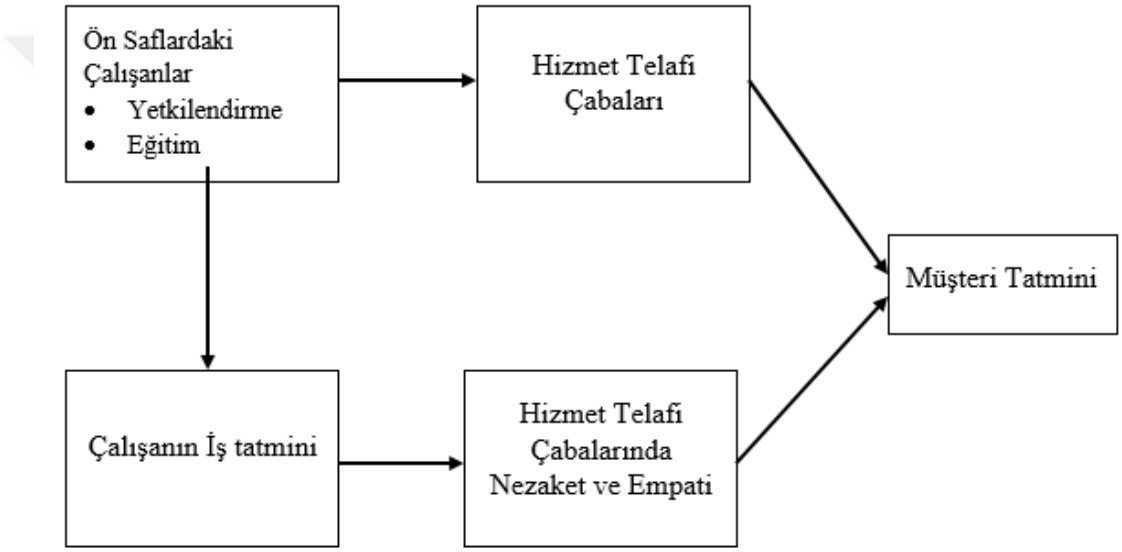
İşletmelerin hizmet hataları ile baş etmelerinde iletişimin rolü büyüktür. Bu süreçte hizmet işletmeleri tarafından sağlanan çaba, hizmet telafisinde önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Hizmet işletmelerinin hizmet hatasına ilişkin açıklamaları, müşteri algılarını olumlu veya olumsuz anlamda etkilemektedir (Sparks ve Callan, 1996, s. 21). Örneğin, hizmet hatası ile alakalı bir durumu müşteriye anlatırken konunun kibar bir dille anlaşıldığını açıklamak ve empati göstermek müşteri memnuniyeti açsından işletme adına önem arz etmektedir (Sparks , Bradley ve Callan, 1997: 479). Çünkü müşteriler, etkin bir hizmet telafi iletişimi sayesinde, işletmelerin adil olduğuna inanmaktadır (Spreng, Harrell ve Mackoy, 1995: 19).

Özetle, hizmet telafisi sürecinde çalışanların süreç iyileştirme konusunda müşterilerden daha büyük bir etkiye sahip olduğu düşünülmektedir. Çalışanlara dinleme becerileri, yazılı ve sözlü iletişim, problem analizi ve stres yönetimi gibi hizmet içi eğitimler verilerek çalışandan kaynaklanan hataları önlemek mümkündür. Çalışanların hizmet hatalarını başarılı bir şekilde gidermek için yoğun duygusal çabalar gösterdiği dikkate alınmalıdır. Bu bağlamda, çalışanların sadece ne yapmaları gerektiği konusunda değil, aynı zamanda duygusal çatışma düzeylerini nasıl azaltacağı, kendilerini duygusal olarak nasıl koruyacakları konusunda eğitilmelidir (Saltık, Çalışkan, & Avcı, 2017, s. 169). Bu duruma ek olarak insan kaynakları departmanı, hizmet başarısızlığının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini önlemeye yönelik eğitim sağlamalıdır. Özellikle rol oynama, vaka çalışması ve beyin fırtınası gibi yöntemler, çalışanların eğitime daha aktif katılımını ve eğitimden daha fazla yararlanmasını sağlayabilir (Hayes & Ninemeier, 2009).

2.4.2. Yetkilendirme

Hizmet işletmelerinde müşteri ile birebir iletişim halinde olan çalışanlar, hizmet hataları ile baş başa kalmaktadır. Bu hatalar, çalışanlarda strese ve iş memnuniyetsizliğine neden olmaktadır (Santos-Vijande vd., 2013: 942). Bunun yanı sıra hizmet hatası gerçekleştiğinde çalışanlar müşterilere cevap veremedikleri zaman, hizmet telafisi açısından kontrol eksikliği oluşmaktadır (Surachartkumtonkun, Patterson ve McColl-Kennedy, 2013: 75). Özellikle hizmetten duyulan memnuniyetsizlik, müşterinin şikâyetinin uygun şekilde ele alındığını hissetmemesi halinde daha da yoğunlaşabilmektedir. Bu nedenle çalışanın bu durumu dikkatli bir

şekilde ele alması için eğitilmesi gerekmektedir. İdeal olarak, bu çalışanlar en iyi telafi stratejisi hakkında karar almaya yetkili olmalıdır (Mudie ve Pirrie, 2006: 255). Bu eğitimler neticesinde çalışanların bilgi ve becerilerinin geliştirmesi sağlanacak ve çalışanın işletmeye olan motivasyonu, işine ve işletmeye karşı bağlılığı artacaktır (Koç, 2017: 298). Örneğin Hocut ve Stone'un (1998) hizmet telafi modeline göre, hizmet sunumunda ortaya çıkan hizmet hatalarında, çalışanların yetkilendirilmesi ve eğitimi ile iş tatmini oluşmaktadır. Bununla birlikte yazarlar hizmet telafisinde, çalışanların daha istekli olacağı ve bu durumun müşteri tatminlerini artırmada olumlu bir etkiye sahip olacağı sonucuna varmışlardır (Hocutt ve Stone, 1998: 119).



Şekil 4. Hizmet Telafi Modelinde Çalışanların Yetkilendirilmesi

Kaynak: Hocutt ve Stone, 1998: 119.

Öte yandan ön saflarda çalışan personelin hizmet hatasına nasıl tepki vereceği kritik öneme sahiptir. Bir sorunun hızlı bir şekilde tanımlanması hatta müşterinin farkında olmadan bile işletmenin hızlı bir şekilde yanıt vermesi yetkilendirme faaliyetlerinin bir sonucudur. Yetkilendirilme ile hizmet telafi stratejilerinin başarılı bir şekilde sonuçlanması, çalışanın uyum yeteneğine sahip olması ve yeterli sayıda müşteri bilgi tabanına sahip olmasına bağlı olmaktadır (Wamuyu vd., 2015: 33).

2.4.3. Geri Bildirim

Geri bildirim, hizmet telafisi sonrası işletmenin sorun hakkında ve bu sorunu çözmek için nelerin yapıldığına dair müşterisine bilgi sağlamasıdır. Geri bildirim işletmede iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi, müşterinin işletmeden memnun ayrılması durumunda, işletmeye memnuniyeti ile ilgili geri bildirim sağlaması, ikinci ise, şikâyetlerin işletmeye bildirilme sürecidir (Söderlund, 1998: 174). Burada en önemli faaliyetlerden birisi de müşteri şikâyetinin nasıl bir fark yarattığı konusunda müşteriye geri bildirim sağlamaktır. Örneğin bir müşterinin şikâyette bulunması halinde bu konuda işletmenin düzeltme faaliyetlerini müşteriye bildirmelidir (Boshoff, 1999: 240). Müşteriler almış oldukları hizmeti gördükleri ve değerlendirdikleri için, işletmenin hizmet iyileştirme veya değişiklik yapması halinde, bu konuda müşteriye geribildirimde bulunmalıdır. İşletme yöneticileri de müşteri şikâyetlerini memnuniyetle karşılamalı ve müşterilere daha iyi hizmet sunabilmek için her türlü çabayı göstermeye çalışmalıdır. Ayrıca işletmeler, hizmet telafi stratejileri ile müşterilerini etkilemek için hizmetlerini geliştirme yolunda yenilikler yapmalıdır (Dimitriou, 2017: 24). Çünkü güvenilir bir telafi stratejisine sahip olan işletmeler, müşteri problemini rahatlıkla çözebilmektedir (Hoffman ve Bateson, 2010: 366).

2.4.4. Tazmin Etme/ Kefaret

Tazmin müşteri beklentilerinin karşılandığı ve müşterilerin tolerans aralığında (beklenen ve algılanan hizmet farkı) olduğu sürece müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve tekrar satın alma niyetlerini etkilemek için etkili bir araçtır (Goode vd., 2017: 718). Buna ek olarak tazmin (kefaret) hizmet hatası sonrasında tüketicinin öfkesini ve memnuniyetsizliğini ortadan kaldıracak şekilde işletmeler tarafından sıkça kullanılan hizmet telafi stratejileridir (Grewal, Roggeveen ve Tsiros, 2008: 424).

Ayrıca tazmin, işletme için üzüntü ifadesi olmanın yanı sıra müşteri kayıplarının da yerine konulmasını ifade etmektedir. Çünkü şikâyet eden müşteriler, hizmet hatası gerçekleştiğinde oluşan memnuniyetsizliğin hemen öncesindeki başlangıç durumlarına geri dönmeyi isterler, aksi takdirde; memnuniyetsizlik devam etmektedir. Tazmin konusunda beklentiler müşteriden müşteriye değişiklik göstermektedir (Eren ve Ersoy, 2017: 4). Eğer müşteriye sunulan tazmin, hizmet hatasından kaynaklanan zarar ile orantılıysa, bu değişim adil olarak algılanmaktadır (Worsfold, Worsfold ve

Bradley, 2007: 2497). Hizmet telafisi ile ilgili yapılan çalışmalarda tazminin, müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Mattila ve Patterson, 2004: 198, Hoffman, Kelley ve Rotalsky, 1995, Levesque ve McDougall, 2000). Bu tazminler indirim, kupon, oda değişimi gibi müşteri memnuniyetine olumlu etkide bulunacak telafi uygulamalarıdır (Worsfold, Worsfold ve Bradley, 2007: 2497).

2.4.5. Açıklama

Açıklama, işletmelerin hatalarından haberdar olduklarını, problemi açıklamaya istekli olduklarını ve hataları telafi etmek için ellerinden geleni yaptıklarını ifade etmektedir. Ancak, çalışanlar müşteriye mantıksal bir açıklama sağlamada yetersiz kaldığında işletmeler bu hataları telafi edememektedir. İşletmeler tarafından yapılan etkili açıklamalar, şikâyette bulunan müşterinin hatanın ciddiyeti algılamasını azaltabilir (Karatepe, 2006: 74). Şikâyette bulunan müşteriler işletmelerden, özür, empati ve çaba beklemektedir. Kısacası müşteriler, işletmenin bu olumsuz durumdan sorumluluk almasını ve bu sorunu çözmesini istemektedir (Andreassen, 2000: 167). Ayrıca işletme tarafından hizmet hatasına yönelik, açıklamaların yapılması tüketicilerin olumlu algılamalarına, hizmet hatalarının ortaya çıkma olasılığının azalmasına neden olmaktadır (Baker ve Meyer, 2014: 312). Buna ek olarak özür dilemek, hatayı kabul etmek, hizmet hatası konusunda açıklamalar yapmak, müşterinin işletmeye olan bağlılığına olumlu etkiler sağlamaktadır (Conlon ve Murray, 1996: 1051).

2.4.6. Somut Unsurlar

Somut unsurlar, hizmet hatası karşısında ortaya çıkan zararın karşılanması için yapılan tazmin etme faaliyetleridir (Koç, 2017: 294). Boshoff (1999) somut unsurları çalışanların kıyafetlerinin görünümüne / standardına, kullandıkları ekipmana ve şikâyetleri ele aldıkları fiziksel çevre olarak adlandırmaktadır.

İşletmenin işgörenleri, hizmetin ulaştırılması sürecinde müşteriye fiziksel unsurların varlığı ve hizmetin yapısına ilişkin bilgiler vermektedir. Bunun yanında, bu kişiler, giyimi, kişisel görünümü, davranışları ve tutumlarıyla müşterilerin hizmeti algılayışını etkilemektedir (Öztürk, 2002, Akt., Avcı ve Sayılır, 2006: 125). Yapılan çalışmalarda

somut unsurların müşterilerin hizmet telafi çabalarına ilişkin işletmeleri değerlendirme de önemli rol oynadığı görülmektedir (Boshoff, 1999: 240).

Otelde misafir ile direkt iletişim ve etkileşim içinde bulunan bölümlerdeki görevlilerin misafirleri ağırlamada, istekleri ve şikayetleri ile ilgilenmede, hizmet etmede ve yardımcı olmada, kişisel bilgi, beceri, tecrübe, giyim ve dış görünüm, yaklaşım ve davranış şekli büyük önem arz etmektedir (Yurtsever, 2005 Akt., Öztürk ve Seyhan, 2005: 123).

2.5. Hizmet Adalet Algısı ve Boyutları

Hizmet adalet algısı, işletmenin hizmet telafi süreçlerinin ve bu sürece ilişkin sonuçların, tüketici tarafından değerlendirilmesidir (Nikbin vd., 2010: 48). Müşterinin sunulan hizmetin yeterliliği hakkında işletmeyi genel olarak değerlendirmesi şeklinde düşünülmektedir. Adalet, sosyal adalet teorisyenleri tarafından üç boyutta ifade edilmektedir. Bunlar; dağıtım, prosedürel ve etkileşimsel adalettir. Bir tüketicinin verilen hizmeti şikâyet etmesi durumunda dağıtım adaleti; değişim, iade ve indirimi ifade etmektedir. Prosedürel adalet; telafinin geri ödeme zamanı ile ilgili, etkileşimsel adalet ise, iletişim sürecini ve nezaketi yansıtmaktadır (Chebat ve Slusarczyk, 2005). Boyutların hepsi, işletmenin hizmet telafi işlemini gerçekleştiren çeşitli eylemlerinden oluşmaktadır. Örneğin, hizmet telafi çabaları dağıtım adaleti, aksaklıkların çözüm süreci prosedürel adaleti, personelin hizmet telafi sürecinde müşteriye nasıl davrandığı ise etkileşim adaleti, algılarıdır (Patterson, Cowley ve Prasongsukarn, 2006, s. 264). Müşteriler ve çalışanlar, hizmet süreçlerinde meydana gelen aksaklıkları önleyemezler. Bu aksaklıkların telafisinde ise birbirlerinden adil davranışlar beklemekte ve değerlendirmelerini algılanan adalete dayalı yapmaktadır. Diğer bir taraftan da işletmeler sunmuş oldukları ürün ve hizmetlerin fiyatlandırması hakkında müşterilerine net bilgi sağladıkları zaman, müşterilerin sunulan hizmete ilişkin tedirginliği azalacaktır. Bu nedenle, hizmet öncesi, otellerin sunduğu çeşitli ürün ve hizmetler için fiyat bilgilerinin sunulması, tüketicinin dağıtım adaletine ilişkin taşıdığı belirsizliğin azaltmasına yardımcı olabilecektir. Prosedürel adalet çoğu pazarlama araştırmacısına göre bekleme süresi ile bağlantılıdır. Diğer bazı müşterilere kıyasla hizmetteki küçük bir gecikme, tüketicinin haksızlık algılamasına neden olabilmektedir. Tüketiciler etkileşim adaleti konusunda yeterli bilgiye sahip

olmamaktadır. Tüketicilerin ihtiyaç duyduğu önemli bilgiler genellikle fiyatlar üzerinedir (Umar, Saleem ve Majoka, 2017: 60-61). Müşteri sunulan her hizmeti, benzer durumlarda olan diğer hizmetlerle karşılaştırmaktadır. Karşılaştırılan hizmet sunumunun değerlendirmesinde eşit bir dengenin olması "adil" olarak kabul edilir fakat sonuçlar kişinin beklentilerini karşılamaz ise, bu sonuç "eşitsizlikle" sonuçlanır (Nikbin vd., 2010: 48).

Bu stratejideki temel amaç hizmet hatası nedeniyle müşteri açısından ortaya çıkan maliyetler ve rahatsızlıkların adil bir şekilde giderilmesidir. İkincil bir amaç ise katma değer ile müşteri gönlünün alınmasıdır. Yani zararın basitçe karşılanması ile yetinmeyip daha fazlası verilerek müşterinin gönlü alınmalı ve müşteri memnun edilmeye çalışılmalıdır (Koç, 2017: 294, Miller, Craighead ve Karwan, 2000: 390).

2.5.1. Dağıtım Adaleti

Dağıtım adaleti, müşterinin işletmeden şikâyetçi olması durumunda ortaya çıkan ve telafisi sonrasında elde edilen faydaların müşterinin ihtiyacını karşılaması ve sonuç olarak bu durumun adil olması bakımından algılanma biçimidir (Gökdeniz, Bozacı ve Karakaya, 2011:176). Tüketici şikâyeti bağlamında dağıtım adaleti, çözüm önerilerinin adil bir şekilde algılanması konusunda tüketicilere şikâyetlerini çözme teklifinde bulunulmasıdır. Yeniden ödeme türlerinin oluşturulması, müşteriye geri ödemeler, gelecekteki alışverişlerde indirimler gibi bazı kombinasyonları içermektedir. Burada önemli olan bireysel şikâyetler ve sonuçlarının yansıtılması konusunda dağıtım adaleti algısının fark edilmesidir. Dağıtım adaleti uygun bir şekilde derecelendirilen şikâyet unsurlarını, müşterinin maruz kaldığı hatanın maliyeti doğrultusunda inceleyerek şikâyet sonuçlarının adil bir şekilde değerlendirilmesini sağlamaktadır (Blodgett, Hill ve Tax, 1997: 188). Başka bir deyişle dağıtım adaleti işletmenin hizmet başarısızlığını telafi etmek ve düzeltmek için işletme kaynaklarını kullanmasını ifade eder. Müşteri, işletmenin hizmet telafisinde adil olunmadığını fark ederse memnuniyetsizlik ortaya çıkar ve işletme bu durumu düzeltmek zorunda kalabilir (Nikbin vd., 2010: 48). Bu faaliyetler, işletmenin müşterilerine ekonomik avantajlar sunduğu ve zamanla müşteri memnuniyeti üzerinde kalıcı etkileri olabilecek para, gelecekteki alımlar için indirimler, kuponlar veya iade olarak ortaya çıkmaktadır (Bambauer ve Rabeson, 2015: 117, Jung ve Seock, 2017: 24).

Hoffman ve Kelley (2000)'e göre dağıtım adaleti, hizmet hatası yapan işletmenin müşteriye hizmet telafisi için özür anlamındaki maddi veya manevi ihtiyacını karşılayacak faydadır (Hoffman ve Kelley, 2000: 420). Dağıtım adaleti, öncelikle işletmelerin hizmet telafi çabasının sonucuyla oluşmaktadır. İşletmeler hizmet hatalarında, indirimler, kuponlar, geri ödemeler, ücretsiz hediye, ikame vb. şeklinde tüketiciye imkânlar tanımaktadır. Sunulan bu telafi çabalarının adil olup olmadığının değerlendirilmesi, müşterinin işletmedeki geçmiş deneyimlerinden veya diğer müşterilere benzer durumlarda nasıl davranıldığının bilinmesi sonucu oluşmaktadır (Kau ve Loh, 2006: 102). Bu sonuçlar ise adalet, ihtiyaç, değer ve ödül çıktılarıyla ölçülmüştür (Mirani, Hanzaee ve Moghadam, 2015: 466). Bu bileşenlerin en önemli noktası müşteriye sunulan eşitliktir; bu da ödüllerin miktarları göz önüne alındığında, adil mi olduğunun algılanmasına işaret etmektedir (Diaz, Ruiz, ve Kasper, 2007: 295).

2.5.2. Prosedürel Adalet

Prosedürel adalet, bir sürecin içerisinde oluşan adaleti yansıtmaktadır. İşletmenin uygulamış olduğu politika ve prosedürleri, sürecin uygunluğunu ve işletmenin hizmet telafi faaliyetlerinden sorumlu olmasını ve bu telafiyi zamanında yapması işlemidir (Baker, 2017: 29). Prosedürel adalet, hizmetlerde anlaşmazlıklar sonucu bir ya da birden fazla kişinin tatmin olmadığı durumlarda, bu anlaşmazlıkları çözmeyi amaçlayan hizmet adaleti boyutudur (Tax, Brown ve Chandrashekaran, 1998: 62).

Prosedürel adalet işletmelerin müşterilerine şikâyetleri ile ilgili sunacakları çözümleri düzenleyen yazılı kurallar dizisi olarak tanımlanmaktadır. Bu adalet türü hizmet telafisi için işletmenin faaliyetlerini, yol gösterici süreçleri ve işletme politikalarını içermektedir. Müşteri şikâyetlerine en kısa sürede cevap verilmesi, çözüme kavuşturulması ve müşterinin isteklerine uygun bir hale getirilmesi işletmeler için önemli olmaktadır (Ekiz vd., 2008: 47).

Bu bakımdan, prosedürel adalet temel bir gerekliliktir, çünkü müşteriler, hizmet sağlayıcıların hizmet sunumunda oluşan aksaklıkları hızlı bir şekilde düzeltmesini beklerler (Río-Lanza vd., 2009: 776). Smith vd (1999)'in yaptıkları çalışmada, bir hizmet hatasında işletmenin şikâyetleri hızlı bir şekilde çözmesi, müşterinin

işletmeden tekrar satın almayı gerçekleştireceği sonucu ortaya çıkmıştır. Örneğin, bir müşterinin kendisine haber verilmeksizin rezervasyonunun iptal edilmesi durumunda, müşteri bir sonraki müsait masa için beklerken, çalışan hemen ücretsiz bir içecek sunmalıdır. Müşteriye ek bir güçlük çekmeden hızlı bir telafi süreci, tüketici tarafından adil olarak algılanmaktadır. Hem restoranlar hem de oteller, hizmet başarısızlığını hızlı bir şekilde çözerek müşteri memnuniyetini arttırabilir (Smith vd. 1999, Akt. Tan, 2014: 28).

2.5.3. Etkileşimsel Adalet

Etkileşimsel adalet, hizmet sağlayıcıların iletişim kurdukları ve hizmet konusunda başarısız oldukları müşterileri, nasıl ele aldıkları ve adil olma derecesini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, hizmetten memnun olmayan bir müşteri olduğunda işletme, hizmet iyileştirme eyleminde etkileşim adaletini kullanmaktadır. Böylece işletmenin müşteriye karşı dürüst ve empati çerçevesinde davranması hizmet alıcısı tarafından olumlu algılanacaktır. Etkileşimsel adalet, güvenilirlik algısı, sorunun açık bir şekilde açıklanması, samimiyet, özür dileme, iletişim, nezaket, saygı, şikâyetleri duymaya istekli olma ve sorunu çözme olarak değerlendirilmektedir (Kuo ve Wu, 2012: 129).

Etkileşimsel adalet, hizmette ortaya çıkan başarısızlıktan sonra işletmenin hizmet iyileştirme stratejilerini nasıl uygulanacağını belirler ve bu durumun personele nasıl aktarıldığıyla ilgilenir. Örneğin, yapılan hizmet hatalarına karşı hizmet iyileştirme faaliyetlerinin düzeyleri geliştikçe müşterilerin tatmin düzeylerinin de artış gösterdiği gözlemlenmiştir. Fakat etkileşimli adalet seviyesinin düşük olması durumunda memnuniyetsiz müşterilerin olma olasılığı artmaktadır. Etkileşimsel adaletin hizmet iyileştirme sonrası müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmüştür (Smith ve Mpinganjira, 2015: 37). Buna ek olarak çalışanların hizmet iyileştirme sürecine (nezaket, dürüstlük, açıklama, empati, çaba ve özür sunma) katılması müşterilerin adalet algısını (deneyimleme derecesini) etkilediği sonucunu ortaya çıkarmaktadır (Nikbin vd., 2010: 49). Hizmet iyileştirme sırasında sorunun nedenini açıklamak için verilecek cevapların uygunluğu ve yeterliliği de önemlidir (Hess ve Klein , 2003). Çünkü hizmet sektörü birçok insanın birbirleriyle olan etkileşimini içermektedir.

Öte yandan hizmet sunum süreci bir işletmenin müşteride oluşan silinmez izlenimlerini geliştirdiği kritik anlardır. Bu kritik değişimler sadece birkaç dakika içerirken misafirin memnuniyeti veya hayal kırıklığıyla sonuçlanabilir. Bu nedenle etkileşim adaleti, işletme tarafından müşteriye gösterilen saygının ve ilginin şekli anlamına gelmektedir (Namkung ve Jang, 2010: 1237). Etkileşim adaleti aynı zamanda müşteri memnuniyetinin bir göstergesi olup, şikâyetin ele alınmasından sonra müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir (Saraswita ve Yasa, 2017: 21-22).

Hizmet hatası gerçekleştiğinde işletmenin durumu düzeltmesi ve oluşan algılanan ve beklenen hizmet arasında oluşan dengesizliği telafi etmesi için bir çözüm sunması, müşteri tarafından beklenmektir. Çünkü algılanan adaletsizlik, müşteri memnuniyetini, sadakati ve işletmeyi başkalarına tavsiye etme niyetini etkileyebilir. İşletmeler de müşterilerin şikâyet etmesini beklemeden, hizmet iyileştirme yönlerini ele alarak proaktif bir strateji uygulamalıdır. Bu strateji, hizmette hatalar oluşur oluşmaz, hatanın iyi anlaşılması ve tutarlı bir şekilde uygulanmasını sağlamak için işletmeler tarafından kullanılmalıdır. Bu sayede, negatif etkileşimlerin nüksetmesi önlenmiş olacaktır (Ngahu vd., 2016: 55-56).

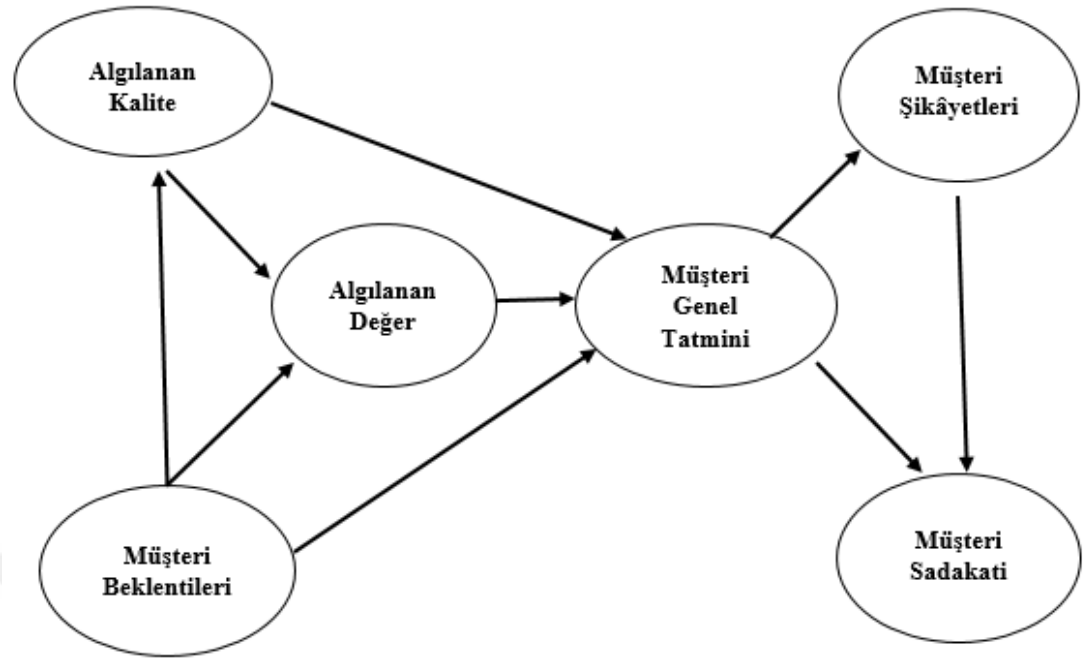
2.6. Hizmet Telafisi Uygulamalarına Müşteri Cevapları

Hizmetlerin karakteristik özelliğinden dolayı işletmeler için hizmet hataları kaçınılmaz bir durumdur. Özellikle hizmet telafi çabaları, müşteri memnuniyetini sağlamak adına yöneticiler ve çalışanlar için önemli bir stratejidir (Weber ve Sparks, 2010: 548). Yapılan çalışmalarda hizmet telafi uygulamalarının müşteri tatminini etkilediği ve davranışsal niyet ile arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir (Spreng, Harrell, ve Mackoy, 1995: 16), Seiders ve Berry, 1998, Matos vd., 2009). Araştırma modelini de oluşturacak olan müşteri tatmini ve davranışsal niyete ilişkin bilgiler aşağıda sunulmaktadır.

2.6.1. Müşteri Tatmini

Yıllardır müşteri tatmini, tartışılan bir konu olmuştur. 1970'lerin ortalarında konferanslar, müşteri tatmini konusu üzerine yoğunlaşmış olmasına rağmen, 1981 yılında müşteri tatmini konusu dergilerde yayımlanmaya başlamıştır. Müşteri tatmini, son yıllarda pazarlamanın tarihsel gelişimi ile birlikte, işletme pazarlama faaliyetlerinin geliştirilmesinde ve sürdürülmesinde önemli bir yeri tutmaktadır (Thurau ve Klee, 1997: 738). Özellikle ekonomik faaliyetlerin ayrılmaz parçası olan modern pazarlama faaliyetlerinin temel hedefi, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek kar sağlamaktır. Dolayısıyla pazarlama faaliyetlerinin müşteri tatminine yönelik faaliyetler olarak algılanması ve uygulanması gerekmektedir (Kızılırmak, 1995: 64).

Müşteri tatmini, mevcut müşterilerin mal ve hizmet alımına ilişkin beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki çıktıların değerlendirmesidir. Algılanan hizmetin, beklenen hizmetten yüksek olması, müşteri tatminini oluşturmaktadır (Onaran, Bulut, ve Özmen, 2013: 41). Müşteri tatmini genel olarak, müşterilerin hizmeti satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonrası gerçekleşen hizmet arasındaki farkı ifade etmektedir (Uzkurt, 2007: 30). Başka bir ifadeyle tatmin, tüketici davranışı literatüründe tüketicinin işletmenin yerine getirmiş olduğu hizmete karşılık vermiş olduğu tepki olarak tanımlanmaktadır (Yüksel, Yüksel ve Bilim, 2010: 276). Sonuç olarak müşteri tatmini satın alınan mal veya hizmete ilişkin faydaların müşterinin kendi beklentileriyle uyuşması durumunda ortaya çıkmaktadır (Tütüncü ve İpekgil Doğan, 2003: 132). Ancak müşteri beklentileri karşılanmaz ise memnuniyetsizlik meydana gelmektedir. Bu bilgiler ışığında müşteri tatminine ilişkin modelleme verilmiştir.



Şekil 5. Müşteri Tatmin Modeli

Kaynak: Fornell vd., 1996: 8

İşletmeler ürettikleri mal ve hizmetlerde müşteri beklentilerini karşılamaya çalışmaktadır. Bunun sonucunda müşterilerin işletmeyi tekrar tercih konusundaki inançları da artmaktadır. Çünkü müşteri tatmini, müşterinin işletmeye tekrar geleceğinin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır (Öztürk ve Seyhan, 2005: 170-171).

Müşteri bilincinin artması ve müşteriyi koruma hareketleri, müşteri tatmininin işletme için öneminin artmasındaki önemli varlıklardan biridir. Bu bilincin artması sayesinde müşteriler beklentilerini karşılayacak yüksek kalitede ürünlere yönelmektedir (Tütüncü, 2001: 12). Dolayısıyla müşteri tatmini, ürün ve hizmetlerin müşterilere sunulması sonrasında kaliteyi belirleyen önemli kriterdir. İşletmeler açısından, yeni bir müşteriyi kazanmak için harcanan zaman ve maliyetin, mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha fazla olduğu düşünüldüğünde, hizmet düzeylerinin işletme tarafından geliştirilmesi gerekmektedir (Pizam ve Ellis, 1999: 326). Müşteri tatmini, rekabet gücünün sağlanması ve işletmenin devamlılığı için de oldukça önemlidir. Tatmin olmuş müşteriler, ağızdan ağıza iletişim sayesinde işletmelerin reklamlarını yapmaktadır. Bunun yanı sıra hizmet kalitesinde standartların oluşturulması beraberinde müşteri sayısını da artırmaktadır (Çakıcı, 1998: 9-10). Öte yandan

işletmelerde başarı faktörlerinin önemli unsuru müşteri olduğundan tüm personelin ilk ve önemli işi müşteri tatminini sağlamaktır. Bunun sonucunda işletmeler sadık müşteriler kazanarak pazar paylarını koruyacaklardır (Çatı ve Koçoğlu, 2008: 174). Sadık müşteriler mutlaka memnun müşteri anlamına gelmemektedir ancak tatmin olmuş müşteriler sadık müşteriler olma eğilimindedir (Fornell, 1992: 7). Çünkü işletmelerin hedefi yeni müşteriler veya sadık müşterilerdir. İşletme olarak potansiyel müşterileri sadık müşteri haline getirmek onların tatmin olmasına bağlıdır. Bu konuda işletmeler tüketicinin istek ve ihtiyaçlarına uygun hareket ederek, müşterileri anlamalıdır (Bulut, 2011: 392).

2.6.2. Davranışsal Niyet

Davranışsal niyet ürünün satın alınmasından tüketilmesine kadar olan süreç sonrası oluşan eylem planlarını oluşturmaktadır. Bir ürünün tüketiciye ulaşıncaya kadar olan süreçteki geri bildirimlerini içermektedir. Bu geri bildirimler neticesinde müşterilerin hizmet deneyimlerini başkalarına tavsiye etmesi, tekrar satın alma isteği içerisinde olması ve bu hizmetten genel olarak memnuniyetini ifade etmesi, müşterinin pozitif yönde davranışsal niyetini ortaya koymaktadır (Güven ve Sarıışık , 2014: 29, Yücenur vd., 2011: 160).

Davranışsal niyetin tanımları ve müşteri boyutu ele alındığında, kavramın ekonomik ve sosyal olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir. Ekonomik açıdan bakıldığında, işletmeden tekrar satın alma isteği, işletme sadakati, daha fazla ücret ödemeye razı olma gibi tutum ve davranışları içermektedir. Sosyal açıdan bakıldığında ise, davranış niyetleri sözlü iletişim, şikâyet gibi tüketiciler üzerinde olumlu veya olumsuz etkide olabilecek tutumlardır (Buzlukçu vd., 2017: 116).

Müşteriler, sıklıkla bir hizmet deneyimine dayalı olarak satın alma konusunda bir tutum geliştirirler. Ayrıca, o işletmeden ayrılıp ayrılmayacağı konusunda da bilişsel bir karar verme sürecine girerler. Bu tutum, önceki deneyime dayanan bir gelişim olarak oluşmaktadır (Ryu, Han, ve Kim, 2008: 461). Çünkü niyet ne kadar güçlü ise davranışın oluşabilme durumu da o kadar güçlü olmaktadır (Akkılıç vd., 2014: 5).

Sadık müşteri oluşumu açısından olumlu davranışsal niyetin değeri işletmeler açısından önem arz etmektedir. Çünkü hizmet kalitesinin olduğu bir işletmede memnuniyet ortaya çıkmaktadır. Bu durum müşterinin davranışsal niyetinde olumlu etkiler bırakmaktadır. Sonuç olarak işletmenin sunmuş olduğu hizmetten memnun ayrılan müşteri, ilerleyen zamanda işletmenin sadık müşterisini oluşturacak ve aynı zamanda deneyimlerini başka kişilere aktararak işletme adına olumlu katkı sağlayacaktır (Çetinkaya, 2017: 116).

Tatmin sürecinin bir sonucu olarak ortaya çıkan davranışsal niyet, nedensel eylem teorisine göre öznel normlar ve tutumları davranışa dönüştürmektedir (Akkılıç vd., 2013: 713). Tutumlar nesneler, insanlar ya da olaylar hakkında olumlu ya da olumsuz değerlendirmelerdir. Davranışa yönelik tutumlar ise, bireylerin herhangi bir davranışı sergilemeye yönelik olumlu veya olumsuz şeklinde kişisel değerlendirmeleridir. Öznel norm, bireyin çevresinde önemli gördüğü kişiler (ailesi, akrabaları, yakın arkadaşları, iş arkadaşları vb) tarafından davranışı gerçekleştirip gerçekleştirmeme konusunda üzerinde hissettiği sosyal baskıyı ifade etmektedir (Özer, Kement ve Gültekin, 2015: 62).

Tüketici davranışlarının tahmin edilmesinde en yaygın kullanılan yaklaşım Planlı Davranış Teorisidir. Bu teorinin davranışa yönelik tutum, öznel norm ve algılanan davranış kontrolü olmak üzere üç belirleyicisi vardır (Cannière, Pelsmacker ve Geuens , 2009: 83). Planlı davranış teorisi gerçekçi eylem teorisinin geliştirilmiş halidir. Bu teori bireyin belirli bir davranışı gerçekleştirme niyetidir. Genel bir kural olarak bir kişinin davranışta bulunma niyeti ne kadar güçlü ise, onu gerçekleştirme olasılığı da yüksek olacaktır (Ajzen, 1991: 181-182). Öte yandan davranışın önemli bir belirleyicisi olduğu niyetin, teknoloji, sağlık, politika, pazarlama, psikoloji vb. gibi birçok sektörde de test edildiği görülmektedir (Özer, Kement ve Gültekin, 2015: 62).

Olumlu davranışsal niyetlere sahip müşteriler işletme ile ilgili olumlu şeyler söyleme, işletmeyi tavsiye etme (ailesi, akrabaları, yakın arkadaşları, iş arkadaşları), işletmeden satın almaya devam etme, daha fazla satın alma gerçekleştirme ve extra fiyat ödemeleri gibi eylemleri gerçekleştirmektedirler (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1996, s. 36). Bir müşterinin seyahat deneyimi ya da kalış süresi boyunca algılanan hizmetin değeri,

hizmet kalitesi ve memnuniyeti, müşterinin işletmeyi "tekrar satın alma" ve "tavsiye etme" gibi davranışsal niyetlerini etkileyecektir (Chen ve Tsai, 2007: 1115).

2.6.2.1. Tekrar Tercih/ Satın Alma Niyeti

Satın alma niyeti, bir kişinin mevcut durumunu veya olası koşullarını dikkate alarak, aynı işletmenin sunmuş olduğu bir hizmeti tekrar satın alma kararıdır (Hellier vd., 2003: 1764). Alınan hizmet sonrası müşteri hizmetten tatmin olmuşsa bu durum hizmetin tekrar talep edilmesini sağlayacak ve sonuç olarak işletme karlılığı artacaktır (Kara ve Kimzan, 2016: 79).

Günümüzde zorlu ve sıkı bir rekabet ortamı içerisine giren tüketicilerin tekrar satın alma niyeti, önemli bir husus olarak kabul edilmektedir. Hem bölgeler hem de işletmeler tekrar ziyaret eden turistlere ihtiyaç duymaktadır. Aynı zamanda, tekrar ziyaret eğilimi bölgenin gelişmesine de önemli katkılar sağlayacaktır. Bu niyetin oluşturacağı yararlar şu şekildedir (İlban, Bezirgan ve Çolakoğlu, 2016: 185):

- Müşterileri elde tutmanın oranı arttıkça, işletmenin karlılığı da önemli oranda artar.
- Müşterilerin elde tutulması, olumlu anlamda ağızdan ağza duyurumu arttırır.
- Yeni müşteri bulmanın maliyeti mevcut müşterileri elde tutmaya göre daha fazladır.

Müşterinin memnuniyet derecesi açısından, yaptığı ilk satın alma faaliyeti oldukça önemlidir. Çünkü bir müşteri işletme ile olan ilişkisini almış olduğu hizmet ve memnuniyet derecesine bağlı olarak sürdürecektir. Müşteri hizmetten memnun kalmışsa tekrar o işletmeyi ziyaret etme eğiliminde olacaktır (Arlı, 2013: 64). Tüketicilerin, işletmenin sunmuş olduğu ürüne karşı olan olumlu tutumu, tekrar satın alma davranışının birleşimi olarak ifade edilmektedir (Özer ve Günaydın, 2010: 131-132). İşletmenin sunmuş olduğu hizmetten memnun olan müşterilerin büyük çoğunluğu işletmeden tekrar satın alma faaliyetini gerçekleştirmektedir (Paulssen ve Birk, 2007: 984).

2.6.2.2.Tavsiye

Tavsiye, müşteri sadakati, daha fazla ödeme istekliliği ve müşteri memnuniyetinin davranışsal sonucudur (Ladhar, Brun ve Morales, 2008: 564). Müşteri memnuniyeti, pazarlamanın değişim sürecinde merkezi bir unsur olmasının yanı sıra hizmet sağlayıcılarının başarısına da katkı sağlar. İşletmenin, pazarlama stratejileri sonucu hizmet kalitesi ile oluşturduğu sadık müşterileri, işletmeden tekrar satın alma yapacak ve diğer insanlara da tavsiyede bulunacaktır (Consuegra, Molina ve Esteban, 2007: 461). Bunun sonucunda tüketicinin istek ve ihtiyaçları öğrenilerek daha iyi bir hizmet sağlanacak ve bunun yanında işletme açısından reklam ve tutundurma maliyetleri de azalacaktır. Müşteri ile işletme arasında kurulan bağ, tüketiciyi sadık müşteri haline getirecek ve güven bağı oluşacaktır (Karaca, 2010: 452).

Müşteriler, işletme ya da çalışanları ile yakınlaştıkça, aralarında güven ve karşılıklılık temeline dayanan ilişki gelişir. Müşteriler hizmet işletmesinden memnun olduklarında ya da beklentilerinin üzerinde bir hizmetle karşılaştıklarında, işletmenin fayda sağlayacağı gönüllü davranış sergileme niyetleri de artmaktadır (Tüzün ve Devrani, 2008: 15-16).

Gündelik yaşamlarında insanlar mal ve hizmet konusunda konuşur, yorum yapar, değerlendirmelerde ve tavsiyelerde bulunurlar. Tüketicilerin, ürün ya da hizmetle ilgili herhangi bir bilgi ya da değerlendirmeyi kendilerine yakın olan ya da güvendikleri başka tüketicilerle paylaşmaları, tavsiyede bulunmaları, satın alma karar aşamasındaki tüketicilerin karar verme sürecini hızlandırmaktadır (Kalpaklıoğlu, 2015: 71). Sonuç olarak tüketicinin kişisel deneyimi önemli bir bilgi kaynağı olduğundan bu unsurun işletmeler tarafından ele alınması önem arz etmektedir. (İnan, Akıncı, Kıymalıoğlu ve Akyürek, 2011: 489).

2.7. Araştırma Modelindeki Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Boş zaman aktivitelerinin öneminin farkına varılmasıyla, insanlar giderek daha fazla turizm faaliyetlerine yönelmektedir. Turizm sektöründe yaşanan bu rekabette müşteri istek ve ihtiyaçlarının güçlü bir şekilde karşılanabilmesi için işletmelerin bu talepleri

karşılayabilecek şekilde daha iyi kalitede ve kapsamlı hizmet sunmaları gerekmektedir. Dolayısıyla günümüzde turizm sektörü, müşterilere daha uygun hizmetlerin nasıl sağlanacağı ve hizmet hatalarının nasıl telafi edileceği konusunda uygulamalar yapmalıdır (Chang ve Chang, 2017).

Bu nedenle otel yöneticileri hizmet hatalarını en aza indirgemek için stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejilerden en önemlilerinden bir tanesi de hizmet telafisidir. Çünkü hizmet telafisi müşteriler ile uzun süreli ilişkilerin kurulmasında kilit rol oynamaktadır. Oteller, hizmet stratejilerini iyi oluşturamaz veya hizmet hatasının üstesinden gelemezlerse, müşteri memnuniyetsizliğine neden olacaktır. Dolayısıyla hizmet telafisinin olmaması, hizmet adaletinin olumsuz algılanmasına neden olacak ve müşterinin olumsuz anlamda davranışsal niyetini etkileyecektir. Takip eden kısımda hizmet telafisi, hizmet adalet algıları, müşteri genel tatmini ve davranışsal niyetlere ilişkin literatür gözden geçirilerek bu kavramlar arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar aşağıda incelenmektedir.

2.7.1. Hizmet Adalet Algısı ve Hizmet Telafisi Tatmini Arasındaki İlişki

Hizmet işletmelerinde hataların kaçınılmaz olduğu düşünüldüğünde, hizmet hatalarının nasıl kontrol edileceğinin anlaşılması ve uygun hizmet telafisinin sağlanması, sürdürülebilir müşteri ilişkilerinin kurulması için önemlidir. İşletmeler hizmet hatalarından kaçınmak için, müşteriye nasıl cevap vermeleri gerektiğini öğrenmelidir. Hizmet telafi uygulamaları, memnuniyetsiz müşteriyi tatmin olmuş müşteriye dönüştürme konusunda yardımcı olan eylemlerdir. Algılanan hizmet adaleti ise, işletmelerin hizmet telafisi uygulamaları sonrasında, müşterilerin alınan hizmeti değerlendirme sürecidir. Hizmet telafi çabalarıyla ortaya çıkan algılanan adaletin, müşterinin davranışsal niyetlerine de pozitif etkileri bulunmaktadır. Bu nedenle, hizmet telafisinin, algılanan hizmet adaleti ile pozitif bir ilişkisi vardır (Wang, Wu, Lin ve Wang, 2011: 352). Algılanan hizmet adalet bileşeni, hizmet hatası sonrası telafi uygulamalarının adil olup olmadığına ilişkin müşterilerin algılamalarıdır (Hoffman ve Kelley, 2000: 420). Dağıtım adaleti, hizmet telafisinin somut sonucunu taşırken, etkileşimsel adalet hizmet telafi uygulamalarının işletme olarak müşteriye nasıl yansıtıldığıdır (Weun, Beatty ve Jones, 2004: 134). Prosedürel adalet ise, hizmet

telafisinin sonucuna ulaşmak adına kullanılan kriterleri (yanıt verme, esneklik) içermektedir (Lin, Wang ve Chang, 2011: 517).

Bir müşteri şikâyetinin, işletme tarafından başarılı bir şekilde telafi edilmesi müşteri algılarına bağlıdır. Çünkü adalet duygusu, hizmet hatası sonrası işletmelerin telafi uygulamalarının adil olmasına bağlı olarak değişmektedir. Ayrıca müşteri şikâyette bulunduktan sonra, işletme tarafından hizmet telafi faaliyetlerinin oluşturulmasının, tüketicinin adalet duygusunu ve niyetlerini yönlendirdiği de yaygın bir şekilde kabul edilmektedir (Petzer, Heydenrych ve Svensson, 2017: 242). Hizmet adalet algısı hizmet telafi uygulamalarının temelini oluşturmaktadır. Yapılan çalışmalarda algılanan adaletin, müşteri memnuniyeti ve hizmet telafisinde önemli bir etkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Algılanan adalet bilişsel bir kavram olarak değerlendirilmesine rağmen hizmet telafisi sonrasında bu durum hem duygusal hem de davranışsal olmaktadır. Duyguların, algılanan hizmet adaleti ile entegrasyonu, müşterilerin geri kazanım durumundaki değerlendirme kararlarını neyin tetiklediğini daha iyi anlamak için gerekli bir adımdır (Kuo ve Wu, 2012: 127-128).

Tablo 1: Hizmet Adalet Algıları ve Hizmet Telafisi Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Hocutt, Chakraborty ve Mowen	1997	Araştırmada, algılanan hizmet adalet algısı boyutlarından ikisi (dağıtım ve etkileşimsel adalet) incelenmektedir. Hizmet hatasından sonra, müşterilerin yüksek düzeyde dağıtım ve etkileşimsel adaleti algıladıkları zaman memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, hizmet telafi uygulamalarının müşteri memnuniyetini artırdığı görülmektedir.
Smith, Bolton ve Wagner	1999	Yapılan çalışmada hizmet telafi uygulamalarının müşteri tarafından algılanan adaleti etkilediği sonucuna varılmıştır. Örneğin tazmin, dağıtım adaleti üzerinde büyük etkiye sahip iken, özür dileme boyutu, etkileşimsel adalet üzerinde büyük etkiye sahiptir. Burada işletmeler tarafından uygulanan telafi uygulamalarının müşterilerin adalet algılamalarında farklı etkiye neden olduğu görülmektedir. Müşterilerin hizmet adalet algılarının oluşmasında hizmet telafi çabalarının önemli bir etkisi vardır.
Mattila ve Cranage	2005	Restoranlarda, hizmet telafisi uygulamalarının, algılanan hizmet adaletine olan etkisi incelenmiş, tazmin ve özür dilemenin, etkileşimsel adaleti etkilediği sonucunu ortaya çıkmıştır. Buna ek olarak tüketicilerin, hizmet telafisi sonrasında müşteri genel tatmininin oluşması hususunda algılanan hizmet adaletinin önemli yeri olduğu görülmüştür.

Chang, Han-Liang ve Hsiao	2008	Etkili hizmet telafi çabaları, algılanan adaleti en üst düzeye çıkararak ve riski en aza indirerek müşteri değerini dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Bu çalışmanın en önemli bulgularından birisi de, bir hizmet hatası meydana geldikten sonra uygun hizmet telafi stratejileri ile müşterilerin adalet algılarını olumlu anlamda destekleyebileceğidir.
Ha ve Jang,	2009	Bu çalışma, restoran müşterilerinin hizmet telafi çaba düzeylerine göre adalet algılarını ve algılanan adaletin, müşterinin gelecekteki davranışsal niyetlerini etkileyip etkilemediğini incelemiştir. Algılanan adaletin gelecekteki davranışsal niyetler üzerindeki etkilerinin, müşterinin ilişki kalitesi düzeylerine göre değişip değişmediği araştırılmaktadır. Sonuçlar, yüksek telafi çabalarının, düşük telafi çabalarıyla karşılaştırıldığında, ilişki kalitesinin düzeyi ne olursa olsun, algılanan adalet açısından tutarlı bir şekilde değerlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, hizmet telafi çabalarının sonucu olarak algılanan hizmet adaletinin, müşterinin gelecekteki davranışsal niyetleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Yapılan analizler sonucunda, hizmet telafisinin tüm adalet boyutlarında ve davranışsal niyetler üzerinde önemli bir etkisinin olduğu görülmektedir.
Kim, Kim ve Kim	2009	Bu çalışmanın amacı, dağıtım, prosedürel ve etkileşim adaletinin hizmet telafi uygulamaları ile müşteri tatmini üzerindeki etkilerini değerlendirmektir. Dağıtım adaletinin, telafi sürecindeki etkisi prosedürel ve etkileşimsel adaletten daha fazladır. Bu sonuca göre dağıtım adaletinin diğer boyutlara göre daha etkili olmasının önemli rolü hizmet telafisindeki indirimler, iadeler, kuponlar, ücretsiz oda veya daha iyi odanın verilmesidir. Hizmet telafisinde, etkileşim adaletinin etkisi, prosedürel adaletten daha güçlü bulunmuştur. Sonuç olarak otel işletmeleri, hizmet telafi uygulamalarında her üç adalet boyutunu da kullanmalıdır.
Casielles, Álvarez ve Martín	2010	Hizmet hatalarının müşteri memnuniyetsizliğine yol açmayacağı ve hizmet telafi tatmini ile algılanacak adalet algısının müşteri memnuniyetine ve davranışsal niyete etkisi olacağı bir model yardımıyla açıklanmaktadır. Bu çerçevede, algılanan hizmet adaletinin hizmetin telafisi üzerindeki etkilerini ve hizmet telafi tatmini stratejilerinin davranışsal niyete olan etkisi incelenmiştir. Çalışmada dağıtım, prosedürel ve etkileşimsel adaletin hizmet telafi tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır.
Chang, Lai ve Hsu	2012	Algılanan hizmet adaletinin, hizmet telafisi ve davranışsal niyetlere olan etkisi incelenmiştir. Araştırmada, algılanan hizmet adalet boyutlarının hizmet telafi tatminine ve müşterinin davranışsal niyetlerine pozitif etkisi olduğu görülmektedir.
Choi ve Choi,	2014	Hizmet hatası ve telafisinin müşteri adalet algısını ve müşteriyi nasıl etkilediğinin belirlenmesi/açıklanması amaçlanmıştır. Araştırmanın bulguları, prosedürel ve etkileşim adaletinin müşteri ilgisini önemli ölçüde etkilediğine işaret etmektedir; dağıtım adaleti ise, sadece hizmet hatasının şiddetinin büyük olması durumunda önemli olmaktadır. Müşteri memnuniyeti ve sadakati ile müşteri tatmini ve davranışsal niyet arasındaki bağlantılara da kanıt sunarak, müşteriler ve işletmeler arasındaki duygusal bağın güçlendirilmesinin, hizmet hatası ve telafisinden sonra önemli bir unsur olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Mirani, Hanzaee ve Moghadam	2015	Yapılan çalışmada adil hizmet telafi tatmini yaşayan müşterilerin işletmeye karşı pozitif duygularının arttığını ve negatif duyguların azaldığını göstermiştir. Bununla birlikte, algılanan etkileşim adaletinin, müşterinin işletmeye olan pozitif duyguları üzerinde önemli bir etkisi yoktur ve yalnızca negatif duygular üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bu durum tüketicilerin hizmet telafisi sırasında yüksek düzeyde etkileşimli adalet algılaması durumunda, negatif duygularının azalacağı anlamına gelmektedir. Hizmet telafisi sonrasında dağıtım adaletinin, müşteri memnuniyeti üzerinde yüksek düzeyde etkiye sahip olduğu görülmektedir.
Jung ve Seock	2017	Bu çalışmada, farklı hizmet telafi türlerinin, müşterilerin adalet algılamaları, müşteri genel tatmini ve davranışsal niyetleri üzerindeki etkileri incelenmektedir. Araştırma sonuçları ise müşterilerin dağıtım ve etkileşim adaleti algılarının hizmet telafi uygulamalarına göre farklılık gösterdiğini ve hizmet adaleti, müşteri tatmini ve ağızdan ağıza iletişim algıları arasında önemli ilişkiler olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada prosedürel adalet, hizmet telafi uygulamalarında önemli bir fark yaratmamıştır. Hizmet telafisi uygulamalarında işletme tarafından hem özür dilenmesi hem de tazmin verilmesi müşterilerin dağıtım ve etkileşim adaleti algılarında önemli bir fark yaratmaktadır.
La ve Choi	2019	Yapılan çalışmada algılanan hizmet adaletinin, hizmet hatasından sonra, hizmet telafi tatminini etkilediğini ve hizmet hatasının ciddiyetinin, müşteri hizmet adalet algılarının, hizmet telafi tatmini üzerindeki etkisini olumlu yönde değiştirdiğini göstermektedir.

Yapılan literatür taramasında hizmet adalet algısının hizmet telafisine etkisi üzerine çok sayıda çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu gerekçe ile "Algılanan hizmet adaletinin hizmet telafisi tatminine etkisi vardır" hipotezi oluşturulmuştur.

2.7.2. Hizmet Adalet Algısı ve Müşteri Genel Tatmini Arasındaki İlişki

Hizmet adalet algıları, müşterilere sunulan hizmeti etkileyen faktörleri anlayabilmek için işletmelere kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır (Sindhav vd., 2006: 325). Algılanan hizmet adaletinin farklı boyutları, müşteri tatmininin belirleyici etkenleri olarak da görülmektedir. Müşteriler, almış oldukları hizmet deneyimlerinin adil olmasını beklemektedir. Alınan hizmetten memnuniyetsiz ayrılan müşteriler, işletmeyi değiştirme isteğini ortaya çıkarabilmektedir. Böylelikle, müşteriler algılanan hizmet adaletini temel olarak kullanmaktadırlar (Tur vd., 2006: 3). Müşterilerin çoğunluğunun yakın geçmişte yaşanan şikâyet deneyimlerinin çözümü konusunda memnun olmadıkları tespit edilmiştir. Birçok işletme, hizmet iyileştirme ve müşteri sadakati oluşturmada, müşteri şikâyetlerinin daha iyi ele alınması için yatırımlar yapmaktadır. Hizmet adaleti ile müşteri şikâyetlerine ilişkin, işletmelerin yapmış

oldukları çözümün niteliği müşteri tatminini etkilemektedir. Özellikle şikâyetin işletme tarafından ele alınışında algılanan hizmet adaleti ile müşteri tatmini arasında etkileşimler bulunmaktadır (Tax, Brown ve Chandrashekaran, 1998: 60-61).

Tablo 2: Hizmet Adalet Algıları ve Müşteri Genel Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Sparks ve McColl-Kennedy	2001	Algılanan hizmet adaletinin (prosedürel, etkileşim ve dağıtım) müşteri tatmine etkisi araştırılmaktadır. Yapılan araştırma sonucunda, algılanan hizmet adaletinin müşteri tatmini üzerinde pozitif anlamda etkisi olduğu görülmektedir.
Sindhav, Holland, Rodie, Adidam ve Pol	2006	Bu çalışma da hizmet adalet algılarının etkilerini çeşitli yönleriyle incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonucunda, hizmet adalet algılarının müşteri genel tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.
Severt ve Rompf	2006	Bu çalışma da, algılanan hizmet adaletinin müşteri tatmini üzerindeki etkilerini araştırmaktadır. Etkileşimsel, dağıtım ve prosedürel adaletin, müşteri genel tatmini üzerinde doğrudan ve dolaylı etkisi vardır.
Tur , Peiró , Ramos ve Moliner	2006	Bu çalışma, algılanan hizmet adaleti boyutlarının (dağıtım, prosedürel ve etkileşim) müşteri tatminine etkisini araştırmaktadır. Sonuçlar, müşteri tatminini ön planda tutan dağıtım adaletinin birincil öneme, prosedürel ve etkileşimsel adaletin etkilerinin ise ikincil öneme sahip olduğunu göstermiştir.
Huang ve Lin	2008	Hizmet hatalarına karşı müşterilere sunulan telafi yaklaşımları, işletmeler tarafından ekonomik bir araç olarak kullanılmaktadır. Yöneticilerin işletme-müşteri ilişkisini verimli bir şekilde yürütebilmesi için müşterilere hizmet hatası ile ilgili açıklamalar yapmalıdır. Bu çalışmada hizmet adalet algılarının müşteri tatmini ve sadakatini artırdığı görülmektedir.
Río-Lanza, Casielles ve Martín	2009	Bu çalışma, algılanan adalet, duygu ve hizmet telafisi sonrası müşteri genel tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Çalışma, algılanan adalet boyutlarının müşteri tatminini ve hizmet telafisi tarafından tetiklenen duyguları göreceli olarak incelemektedir. Sonuçlar, her üç adalet boyutunun da müşteri tatminini etkilediğini, göstermektedir.
Huang ve Su	2010	Bu çalışmada, algılanan hizmet adaleti, hizmet kalitesi, hizmet değeri, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerindeki etkilerini araştırmak ve birbirleri arasındaki ilişkileri incelemek için bütünleştirici bir model geliştirilmiş ve test edilmiştir. Sonuçlar, hizmet adaletinin turist sadakati üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmadığını, dolaylı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Hizmet adaletinin, hizmet kalitesi, algılanan hizmet değeri ve müşteri memnuniyetinde önemli bir önceliği vardır. Algılanan hizmet adaletinin hizmet kalitesi, hizmet değeri ve memnuniyet üzerinde de doğrudan bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Kuo ve Wu	2012	Bu çalışma, beş hizmet hatası ve dört hizmet telafi işlemini birleştiren yirmi senaryoya dayanan, algılanan adalet ve duygulara ilişkin, müşterinin hizmet telafisi sonrası tatminini ve satın alma sonrası davranış niyetlerini araştırmaktadır. Araştırmada prosedürel adaletin hizmet telafi sonrası müşteri tatminini artırdığı ve müşterideki pozitif duyguları yükselttiği, etkileşim adaletinin ise yalnızca müşterilerin hizmet telafisi sonrası memnuniyetini artırdığı görülmektedir. Ayrıca araştırmada müşteri genel tatmininin satın alma sonrası davranışsal niyetleri de etkilediği görülmektedir.
Zhao, Lu, Zhang ve Chau	2012	Bu çalışma, hizmet kalitesinin ve algılanan hizmet adaletinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini araştırmaktadır. Elde edilen sonuçlarda prosedürel, dağıtım ve etkileşim adaletinin müşteri tatminini önemli ölçüde etkilediği görülmüştür. Ayrıca, müşteri tatmininin, davranışsal niyete önemli ve olumlu etkileri vardır.
Siu, Zhang ve Yau	2013	Bu çalışmada algılanan hizmet adaletinin rolü ve müşteri memnuniyeti ile ilişkisi tartışılmış ve araştırılmıştır. Ayrıca müşteri tatmininin ve hizmet telafisinin adalet algısı ile ilişkili olduğu varsayılmıştır. Adalet boyutlarının tamamı hizmet telafisi sonrası müşteri tatminine tam olarak aracılık etmiştir. Etkileşim adaleti dışındaki tüm boyutların müşteri memnuniyetine kısmi aracı etkisi olduğu görülmektedir. Daha spesifik olarak ise hizmet telafi sonrası ortaya çıkan müşteri genel tatmininin, algılanan adalet boyutlarını ve davranışsal niyet arasındaki ilişkileri önemli ölçüde etkilediği görülmektedir.
Umar, Saleem ve Majoka	2017	Bu çalışma, turizm endüstrisinde dağıtım, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet ve bilgi adaletinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Araştırmada hizmet adalet boyutlarının (dağıtım, prosedürel ve etkileşimsel) tamamının müşteri tatmini üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmektedir.
Jung ve Seock	2017	Çalışma, hizmetin telafisinin farklı türlerinin, müşterinin adalet algısı, telafi sonrası müşteri genel tatmini ve ağızdan ağıza pazarlama niyetleri üzerindeki etkisini incelemektedir. Sonuçlar, tüketicilerin dağıtım ve etkileşimsel adalet algılarının, hizmet telafisinin türlerine göre farklılık gösterdiğini ve algılanan hizmet adaletinin, müşteri tatminini ve davranışsal niyeti etkilediği görülmektedir.
Tektas	2017	Bu çalışma, algılanan adalet ve hizmet telafi sonrasındaki müşteri tatminini araştırmaktadır. Algılanan hizmet adaleti ile müşteri tatmini arasında doğrusal ve anlamlı ilişki olduğu görülmektedir.

Birçok çalışmada adalet algısının müşteri tatmini üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Hatta bazı çalışmalarda faklı hizmet işletmelerinde, algılanan hizmet adaletinin müşteri genel tatminine etkisi olduğu ve bu durumun müşterinin tekrar satın almasına pozitif etki sağladığı görülmektedir (Teo ve Lim, 2001: 109). Yapılan literatür taramasında hizmet adalet algısının müşteri genel tatminine etkisi konusunda

çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu gerekçe ile "Algılanan hizmet adaletinin müşteri genel tatminine etkisi vardır" hipotezi oluşturulmuştur.

2.7.3. Hizmet Adalet Algısı ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişki

Turizm sektörü için, gerçekleşmiş bir hizmet hatasından sonra, tüketicilerin beklentisi ile hizmet telafisi arasındaki uçurumu keşfetmek veya en aza indirmek gerekmektedir. Böylece tüketicilerin memnuniyet seviyesi, hizmet telafi sonrasında artırılmaktadır.

Tablo 3: Hizmet Adalet Algıları ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Teo ve Lim	2001	Dağıtım, prosedürel ve etkileşim adaletinin davranışsal niyet üzerinde negatif etkisi vardır. Bu negatif etki üzerinden en yüksek ortalamanın dağıtım adaletinin olduğu görülmektedir. Öte yandan işletmelerin her zaman müşteri taleplerini karşılamaya çalıştıklarını ve bu durumun müşteri memnuniyetinin ortaya çıkmasına neden olduğu sonucuna varılmıştır.
Namkung ve Jang	2010	Bu çalışmada müşterilerin restoran deneyimlerinin değerlendirilmesinde, hizmet adaleti, duygular ve davranışsal niyetler arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmada, her adalet boyutu için duygular ve davranışsal niyetlerle ilgili farklı roller ortaya koyulmaktadır. Etkileşimsel adalet, pozitif duyguların önemli bir belirleyicisi olarak ortaya çıkmakta olup davranışsal niyetler üzerinde pozitif etkilere sahiptir. Prosedürel adaletin olmaması olumsuz duygulara yol açarken, uygulanması da olumlu duygular sağlamamaktadır. Müşteri perspektifinden bakıldığında, fiyat adaleti, hem olumlu hem de olumsuz duyguları ve gelecekteki davranışsal niyetleri etkilemektedir.
Su, Swanson ve Chen	2015	Hizmet adalet algılarının müşterilerin davranışsal niyetlerine önemli bir etkide bulunduğu görülmektedir. Özellikle algılanan hizmet adaletinin algılanan hizmet kalitesi üzerinde önemli bir etkisi vardır ve bunun sonucunda doğrudan davranışsal niyetleri de etkilemektedir.
Chih, Chiu, Lan ve Fang,	2017	Çalışma, tüketicilerin algıladıkları adalet ve davranışsal niyetleri arasındaki ilişkileri araştırmayı ve psikolojik sözleşme ihlallerinin ilişkilere olan etkisini araştırmayı amaçlamaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin, dağıtım adaleti ve prosedürel adalet ile yeniden satın alma niyeti arasında kısmi aracılık etkisi vardır. Diğer bir deyişle, bu çalışmanın sonuçları, tazmin sürecinde, müşterinin yeniden satın alma değerlendirmesinde dağıtım ve prosedürel adaletsizliğini algılaması durumunda, önemli bir psikolojik sözleşme ihlali hissettiğini ve bu tür duyguların daha sonra yeniden satın alma davranışlarını etkilediğini göstermektedir.
Carrillo, Svensson ve Neira,	2019	Algılanan hizmet adaletinin, hizmet hatası sonrasında müşteri beklentilerini, tatminlerini ve müşterilerin davranışsal niyetlerini etkilediği görülmektedir.

Hizmet hataları ve algılanan adaletinin, davranışsal niyetler ile önemli ölçüde ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Chang ve Chang, 2017). Bu gerekçe ile "Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisi vardır" hipotezi oluşturulmuştur.

2.7.4. Hizmet Telafisi ve Müşteri Tatmini Arasındaki İlişki

Hizmet kalitesi, müşteri değeri ve memnuniyeti, işletmeler için en önemli rekabet faktörlerinden bazılarıdır. Hizmet endüstrisinde rekabetin yoğun olması nedeniyle işletmeler için müşteriler önemli bir unsur olmaktadır. Özellikle müşterilerin almış oldukları hizmete ilişkin adalet ve kalite algısı hizmeti değerlendirmelerinde önemli kriterler arasında yer almaktadır. Son yıllarda hizmet adaleti, hizmet kalitesi, müşteri algılanan değer ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki turizm araştırmalarında ortaya çıkmaktadır. Yapılan çalışmalar, algılanan hizmet adaleti ve müşteri tatmini arasındaki ilişkiye ek olarak, adil hizmet algılarının daha yüksek düzeyde güven ve değere yol açtığını ve bunun da müşteri tatminini etkilediğini savunmaktadır (Chen vd., 2012: 399-400). Öte yandan işletmelerin hizmet sunumları sırasında tüketicilere nasıl davrandıkları, müşteri tatmininde kritik öneme sahiptir (Río-Lanza, Casielles ve Martín, 2009: 777). Müşteri odaklı pazarlama yaklaşımında tüm işletmeler müşteri memnuniyetini, sürdürülebilir olmak ve rekabet avantajı elde etmek için sağlamaktadır. Buna ek olarak müşteri tatmini, hizmet telafi çabaları için de önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü hizmet telafisi sonrası oluşan tatmin, müşterinin hizmette algıladığı adalet düzeyi için önem arz etmektedir.

Tablo 4: Hizmet Telafisi ve Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Hocutt, Chakraborty ve Mowen,	1997	Bu çalışma, hizmet başarısızlığından sonra hizmet iyileştirme çabalarının, memnuniyetsizlik düzeyini ve şikâyet etme niyetini nasıl etkilediğini araştırmaktadır. Elde edilen sonuçlar, tüketicinin memnuniyetinin (şikâyet etme niyetinin) hizmette başarısızlıktan ya da telafi girişimi sırasında, algılanan dağıtım ve etkileşim adaletinden etkilendiğini göstermektedir. İlginç bir şekilde, işletmede hizmet hatası gerçekleştiği zaman, hizmetten telafi çabalarından sonra sorunu çözülen müşterinin, hizmet hatası yaşamayan müşteriye oranla daha memnun olduğu görülmektedir. Bu nedenle, hizmet hatasından sonra hızlı ve saygılı bir hizmet telafi çabası, müşterinin adalet algısı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Maxham III ve Netemeyer	2002	Bu çalışma hizmet telafisi sonrası, algılanan hizmet adaletinin müşteri tatminine ve davranışsal niyetlerine olan etkisini incelemektedir. Prosedürel ve etkileşimsel adaletin, dağıtım adaletine göre genel tatmin üzerinde daha etkili olduğu ortaya çıkmıştır.
Severt ve Rompf	2006	Hizmet telafisinin iyi sağlanması müşteri tatminine yol açmaktadır. Her hizmet deneyiminin müşteri için önemi vardır ve işletme açısından da aynı doğrultuda düşünülmelidir. İşletmeler hizmetlerin sunumunda, müşteriye etkileşim (insanlar), dağıtım (ürün) ve prosedürel (süreç) adalet unsurlarını dikkate almalıdır. Bunun sonucunda işletmeler hem hizmet kalitesini hem de müşteri tatminini artırmaktadır. Örneğin, insan etkileşimlerini yüksek tutan ve uygun fiyatla iyi bir hizmet veren işletme, müşteri tatminini daha yüksek oranda sağlamaktadır.
Casielles , Álvarez ve Martín	2010	Yapılan çalışmada, hizmet telafisinden sonra müşteri memnuniyeti konusunda algılanan adaletin etkilerinin analiz edilmesi ve hizmet başarısızlıklarının ardından ortaya çıkan iyileşme stratejilerinin davranışsal niyetlere ilişkin sonuçları incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre hizmet adalet algılarının, müşteri tatminini olumlu yönde etkilediğini desteklenmektedir. Bu bağlamda, dağıtım ve etkileşim adaleti ile prosedürel adaletin müşteri tatminine pozitif etkisi vardır.
Liat, Mansori, Chuan ve Imrie	2017	Çalışma, hizmet kalitesi ve hizmet telafi tatmininin, müşteri tatmini ve sadakati üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda hizmet telafisinin müşteri tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Müşterinin, hem beklediği hizmetten daha iyi hizmet alması hem de hizmet telafi çabaları, müşteri tatmin düzeyini etkilemektedir. Öte yandan hizmet telafi çabaları, işletme adına pozitif anlamda davranışsal niyetleri etkilemenin yanında, hizmet hatasından kaynaklanan olumsuzluğun da en aza indirilmesine yardımcı olmaktadır.

Yukarıda verilen çalışmalar, işletmelerin hizmet telafisi çabalarını daha iyi anlamalarına ve bunun sonucunda müşteri tatmininin oluşmasına olanak tanımaktadır (Kuo ve Wu, 2012, s. 129-130). Elde edilen verilere göre "Hizmet telafisi tatmininin müşteri genel tatminine etkisi vardır " hipotezi oluşturulmuştur.

2.7.5. Hizmet Telafisi Tatmini ve Davranışsal Niyet İlişkisi

Müşteri memnuniyetini arttırmak günümüzde işletmeler için temel amaçtır. Yapılan araştırmalarda müşteri memnuniyetinin yeniden satın alma niyetleriyle anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, müşteriyi elde tutmanın işletmeye sağladığı karlılık üzerinde önemli bir etkisi vardır (Mohr ve Bitner , 1995: 239). Öte yandan hizmet hataları da, hizmet işletmelerinde kaçınılmaz bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu hizmet hataları çalışanlardan veya müşterinin istek ve

ihtiyaçlarına cevap verememekten kaynaklanmaktadır. Ortaya çıkan hizmet hataları sonucunda da müşteri memnuniyetsizliği ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden işletmeler, müşteri önemini kabul ederek, hizmet hatalarını telafi edecek adımlar atmaktadır. İşletmeler, hizmet telafisi sayesinde müşterilerin davranışsal niyetlerini etkileyebilmektedir (Swanson ve Kelley, 2001: 194-195). Bu nedenle, müşterilerin karşılaştıkları hata türlerini ve müşteri kaybının neden olduğu olumsuz davranışsal niyetleri önlemek için telafi stratejilerini ve yöntemlerini belirlemek işletmeler adına çok önemlidir. Memnun olmayan birçok müşteri işletmelere şikâyetlerini bildirmeyebilirler, ancak deneyimlerini olumsuz anlamda diğer mevcut veya potansiyel müşterilere ağızdan ağıza paylaşmaktadır. Müşteriler, deneyimlerini en çok arkadaşlarıyla / iş arkadaşlarıyla daha sonra aile üyeleri, tanıdıklar ve işletmeler ile paylaşmaktadır. Genel olarak, memnun olmayan müşterilerin başkalarına şikâyetlerini anlatması muhtemeldir. Bununla birlikte iyi bir hizmet telafisi uygulamayan bir işletme olumsuz ağızdan ağıza iletişim faaliyetlerine maruz kalabileceğinden telafi stratejilerini ciddiye almalıdır (Swanson ve Hsu, 2009: 188-190). Öte yandan, müşteri, hizmet telafisi ile karşılaştığında başkalarına daha olumlu tavsiyeler vermektedir. İşletme yöneticileri hizmet hataları yaptıklarında bu işin ciddiyetini anlamalıdır. Çünkü müşterilerin pozitif davranışsal niyet göstermesi işletmelerin uyguladıkları hizmet telafi uygulamalarına bağlıdır. İşletmeler, ağızdan ağıza iletişim faaliyetlerini artırmak için telafi sürecini müşterilere açıklamalıdır (Swanson ve Hsu, 2011: 523).

Tablo 5: Hizmet Telafi Tatmini ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Spreng, Harrell ve Mackoy,	1995	Hizmet telafisi uygulamalarının müşterilerin yeniden hizmet alma ve işletmeyi çevresine tavsiye etme niyetlerini etkilediği görülmektedir. Başka bir deyişle, bir müşteri hizmet hatası ile karşılaştığında ve bu hataya ilişkin çözüm aradığında, hizmet telafi süreci unsurlarının uygulama performansı, davranışsal niyetleri önemli ölçüde etkilemektedir. Bu etkinin büyüklüğü, bu tür şikâyetlerin ele alınmasında kilit rol oynamaktadır.
Grewal, Roggeveen, ve Tsiros	2008	Yapılan araştırmada hizmet telafisi boyutlarından tazminin müşterinin yeniden satın alma niyetlerine etkisi araştırılmaktadır. Farklı hizmet endüstrilerinden senaryolar kullanan üç çalışmadan elde edilen bulgular, tazminin hizmet hatasının sık olduğu ve işletmenin sorumlu olduğu durumlarda gerekli olduğunu göstermektedir. Eğer hizmet hataları nadir görülmekte ve işletme bu hatalardan sorumlu değilse bu durum müşterilerin tekrar satın alma niyetlerini etkilemeyecektir. Araştırma sonucuna göre tazminin, müşterinin tekrar satın alma niyeti üzerinde etkisi olduğu görülmektedir.

Lai, Yu ve Kuo,	2010	Turizm işletmeleri, turistlerin memnuniyetini arttırmak ve turistlerin yeniden satın alma niyetlerini güçlendirmek için bir hizmet telafi stratejisi uygulamalıdır. Bu çalışma, turistlerin hizmet hatası sonrasındaki şikâyetleri, işletmenin nasıl telafi ettiği ve telafi uygulamalarının müşterilerin davranışsal niyetlerini nasıl etkilediğini incelemektedir. İşletmelerde hizmet hatası gerçekleşmesi sonucu kaybedilen müşterilerin, hizmet telafi stratejileri ile satın almaya devam etme niyetlerinde artış olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Hizmet telafisi uygulamalarının adil olması durumunda, müşterilerin yeniden satın alma niyetinde oldukları görülmektedir.
Swanson ve Hsu	2011	Bu çalışma hizmet telafilerinin müşteriler üzerindeki tavsiye ve yeniden satın alma davranışlarındaki etkisini incelemektedir. Yapılan araştırmada hizmet hatalarının büyüklüğü ile müşterilerin olumsuz davranışsal niyetlerinin de aynı doğrultuda olduğu görülmektedir.
Othman, Mohd Zahari ve Radzi,	2013	Hizmet sunumunda ortaya çıkan hatalara ilişkin herhangi bir telafi uygulamaları yapılmadığı takdirde işletmeler bu durumdan zarar görebilmektedir. İşletmeler bu durumu tersine çevirebilmek için hizmet telafisi uygulamaktadır. Yapılan çalışmada hizmet telafisinin restoran işletmeleri üzerinde önemli bir yerinin olduğu ve hizmet telafisinin, müşterinin davranışsal niyeti üzerinde de etkisinin olduğu görülmektedir. Buna ek olarak, restoran işletmeleri hizmet telafisi stratejilerini yerine getiriken müşterinin beklentilerini de sağlamalıdır çünkü müşteri tatmini, davranışsal niyeti etkilemek için önemli bir güçtür.
Casidy ve Shin	2015	Çalışmada, hizmet hatasının ve hizmet telafisinin, davranışsal niyetlere etkisi incelenmektedir. Hizmet hataları ile doğrudan etkilenen müşterilerin, dolaylı etkilenen müşterilere oranla daha fazla davranışsal niyet sergiledikleri sonucu ortaya çıkmıştır.

Yukarıda verilen araştırmalara göre hizmet telafisinin davranışsal niyetleri etkilediği görülmektedir. Bu gerekçe ile "Hizmet telafisi tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır" hipotezi oluşturulmuştur.

2.7.6. Müşteri Genel Tatmini ve Davranışsal Niyet İlişkisi

Hizmet hatası yaşayan müşteriler, memnuniyetsizliğini olumsuz ağızdan ağıza ve tavsiye gibi işletme imajını etkileyebilecek davranışsal niyetler içerisinde olabilmektedir. Hizmet hatası ile karşı karşıya kalmış müşteriler işletmeden iyi bir hizmet telafisi beklemektedir. İşletmeler de etkili hizmet telafi stratejileri ile memnuniyetsiz müşterileri elde tutma oranını artırabilmektedir. Hatta memnun olmayan müşteriler ile işletmeler arasında uzun süreli ilişkiler geliştirilebilmekte ve bunun sonucunda sadık müşteriler kazanılmaktadır (Kuo ve Wu, 2012: 127). İşletme yöneticileri ve araştırmacılar, müşterilerin hizmetleri nasıl algıladıklarını ve bu algıların müşteri tatminine veya olumlu davranışsal niyetlere nasıl dönüştüğü ile ilgili çaba göstermektedir (Olorunniwo, Hsu ve Udo, 2006: 59).

Öte yandan müşterilerin davranışsal niyetleri hizmet işletmelerinin karlılığının önemli bir göstergesi olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin gelir ve giderleri, müşterilerin tekrar satın alma ve tavsiye gibi davranışsal niyetlerinden etkilenmektedir. Bu çalışmalara ilişkin bulgular aşağıda verilmektedir.

Tablo 6: Müşteri Genel Tatmininin Davranışsal Niyet İle İlişkisine Yönelik Çalışmalar

YAZAR(LAR)	TARİH	İÇERİK
Yavaş, Karatepe , Babakus ve Avcı	2004	Bu çalışma, Kuzey Kıbrıs'ta lüks otellerde konaklayan Türk misafirlerin, hizmet telafi yanıtlarının, müşteri tatmini ve yeniden satın alma niyetleri üzerindeki etkilerini araştırmaktadır. Çalışmada, telafi sürecinde çabukluk, düzeltme, açıklama ve dikkatin müşteri tatmini ile anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Müşteri tatmini, çabukluk, açıklama ve dikkatin müşterinin yeniden satın alma niyetleri üzerinde doğrudan önemli etkileri vardır. Sonuç olarak, hizmet telafisinin müşteri tatminini etkilediği, müşteri tatmininin de yeniden satın alma niyetleri üzerinde önemli etkisi olduğu görülmektedir.
Qin ve Prybutok	2009	Bu çalışma, hizmet kalitesinin potansiyel boyutlarını araştırmayı ve fast food restoranlarında hizmet ve yiyecek kalitesi, algılanan değer, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Yapılan çalışma hizmet kalitesinin müşteri tatmininin önemli bir öncüsü olduğunu göstermektedir. Müşteri tatmininin davranışsal niyetler üzerinde de doğrudan etkisi olduğu görülmektedir.
Hutchinson, Lai ve Wang	2009	Bu çalışma, müşteri tatmininin davranışsal niyetlere olan etkisini test etmektedir. Yapılan araştırma sonucuna göre müşteri tatmininin, tavsiye ve tekrar satın alma niyetini önemli ölçüde etkilediği görülmektedir.
Wu	2013	Çalışma sonuçlarına göre müşteri tatmini ve kurumsal amacın davranışsal niyetleri etkilediği görülmektedir. Hizmetten tatmin olmuş müşteriler, işletmeden tekrar satın alma ve tavsiye gibi olumlu davranış niyetleri göstermektedir.
Park ve Park	2016	Çalışmada, tazmin, problemi hızlı çözme, özür dilemek / açıklama gibi telafi unsurlarının işletme (havayolu) imajı, müşteri tatmini ve davranışsal niyet üzerine etkisi incelenmektedir. Hizmet telafisi sonucu ortaya çıkan müşteri genel tatmininin davranışsal niyete **olumlu bir etkisinin olmadığı** ortaya çıkmasına rağmen, hizmet telafisi çabası müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Ancak müşteri genel tatmininin davranışsal niyet üzerindeki etkisi **düşük** çıkmıştır.
Sivadas ve Jindal	2017	Bu araştırma, müşteri tatmininin, davranışsal niyete olan etkisini incelemektedir. Araştırmanın temelinde genel olarak hizmeti kalitesi tatmini etkilerken, genel tatmin de müşterinin davranışsal niyetini etkilemektedir. Sonuç olarak, genel tatminin, müşterinin pozitif davranışsal niyetinde önemli olduğu görülmektedir.
Park, Back, Bufquin ve Shapoval	2019	Bu çalışma sunulan hizmetlerin davranışsal niyetlere yol açan olumlu etki ve müşteri tatmini üzerindeki rolünü tanımlamaktır. Müşteri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olan hizmetin, tatmin üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla müşteri tatmini de davranışsal niyetleri önemli ölçüde etkilemektedir.

Hizmet kalitesinin, müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu ve bunun yanı sıra davranışsal niyetlere etkisinde müşteri tatmininin aracılık ettiği çalışmalar bulunmaktadır (Saha ve Theing, 2009: 350-351). Bu gerekçe ile "Müşteri genel tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır" hipotezi oluşturulmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL MÜŞTERİLERİNİN HİZMET ADALET ALGILARI VE DAVRANIŞSAL NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE HİZMET TELAFİSİ TATMİNİ VE GENEL TATMİNİN ARACILIK ROLÜ

Bu bölümde Antalya bölgesinde konaklama yapan ve hizmet hatasıyla karşılaşan otel müşterilerinin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatminlerinin aracılık rolü ile ilgili araştırma bulgularına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Hizmet sektörü için öncelikli amaç, sunulan hizmetin hatasız bir şekilde verilmesidir. Ancak, hizmetlerin karakteristik özelliklerden kaynaklı istenmeyen hatalar meydana gelmektedir. Bu hataları gidermek için işletmeler müşteri memnuniyeti (tatmini) odaklı hizmet telafi stratejileri geliştirmektedir. Hizmet odaklı işletmeler, bu stratejileri belirlerken müşteri memnuniyetini hedef alan uygulamalara başvurmak zorundadır. Bu uygulamalardan biri de hizmet telafisidir. Ayrıca hizmet hatası sonrasındaki telafiden memnun kalan müşterinin genel tatmininin de arttığını söylemek mümkündür. Öte yandan, müşterinin hizmet işletmesinin telafi çabalarından tatmin olması, hizmet adalet algılarına ve geleceğe yönelik davranışsal niyetlerine etki etmektedir.

Yukarıdaki değerlendirmeler ışığında bu çalışmanın temel amacı, otel müşterilerinin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatmininin aracılık rolünü araştırmaktır.

Bu temel amaç doğrultusunda aşağıdaki ilişkiler de incelenmektedir:
1) Algılanan hizmet adaletinin hizmet telafi tatminine etkisi,
2) Algılanan hizmet adaletinin, müşteri genel tatminine etkisi,
3) Algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlere etkisi,
4) Hizmet telafisi tatmininin, müşteri genel tatminine etkisi,
5) Hizmet telafisi tatmininin, davranışsal niyetlere etkisi,
6) Müşteri genel tatmininin, davranışsal niyetlere etkisi vardır.

Ayrıca bu çalışma, müşteri katılımı ile birlikte, hizmet hatası, hizmet telafisi, müşteri tatmini ve davranışsal niyet ile ilgili literatüre katkıda bulunacaktır. Müşterilerin hizmet hatasına ve telafisine vermiş oldukları yanıtlar ile tüm paydaşlara yol gösterecektir. Hizmet sektörü ile ilgili Türkiye'de yapılan araştırmalar çok fazla olmasına rağmen, hizmet telafisi konusunda az sayıda çalışma bulunmaktadır Mevcut çalışmalar, hizmet hatalarının telafilerine yönelik etkisini incelemiştir (Ekiz vd., 2008, Eren ve Ersoy, 2017, Eren, 2015, Güler vd., 2016). Yabancı literatüre bakıldığında ise hizmet telafisi, hizmet telafisi tatmini, algılanan hizmet adaleti ve davranışsal niyet konusunda birçok araştırmanın olduğu görülmektedir (Carrillo vd., 2019, Casielles vd., 2010, Chang ve Han-Liang, 2008, Choi ve Choi, 2014, Ha ve Jang, 2009, Hess ve Klein , 2003, Hocutt vd.,1997, Jung ve Seock, 2017, Kim vd., 2009, Maxham III ve Netemeyer, 2002, McCollough vd., 2000, Namkung ve Jang, 2010, Nikbin vd., 2010, Othman vd., 2013, Petzer vd., 2017, Río-Lanza vd., 2009, Smith ve Mpinganjira, 2015, (Spreng vd., 1995, Swanson ve Hsu, 2011, Tax ve Brown, 1998, Teo ve Lim, 2001).

Yapılan literatür taramasında, algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyete etkisi, algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyete etkisinde hizmet telafisinin aracı etkisi ya da hizmet telafisinin müşteri genel tatminine etkisi incelenmektedir. Ancak algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetleri etkilemesinde hizmet telafisi ve müşteri tatmininin aracı rolü konusunda çalışmanın eksikliği gözlenmiştir. Dolayısıyla bu çalışma literatürdeki eksikliğin giderilmesine katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, işletmelere hizmet telafisine ilişkin değerlendirmelerini ve stratejilerini daha iyi anlamak adına önemli bilgiler sunacaktır. Spesifik olarak çalışma, hizmet telafisinde müşterilerin hizmeti tekrar satın almasını sağlayacak

adımların atıldığını görmeleri hususunda önemli bir bilgi kaynağı olacaktır. İşletmeler burada elde edilen verilere dayanarak, kendi hatalarından kaynaklanan sorunları daha hızlı farkedeceklerdir ve bu çalışmalar işletmelere daha iyi hizmet telafileri sunması hususunda yardımcı olacaktır. Son olarak ise çalışma, müşterilerin hizmet telafisini değerlendirmesinin altında yatan dinamiklerin daha iyi anlaşılmasına, otellerin daha etkin hizmet telafisi uygulamaları için çalışanlara yönelik eğitim programlarının geliştirilmesine ve tasarlamasına kolaylık sağlayacaktır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

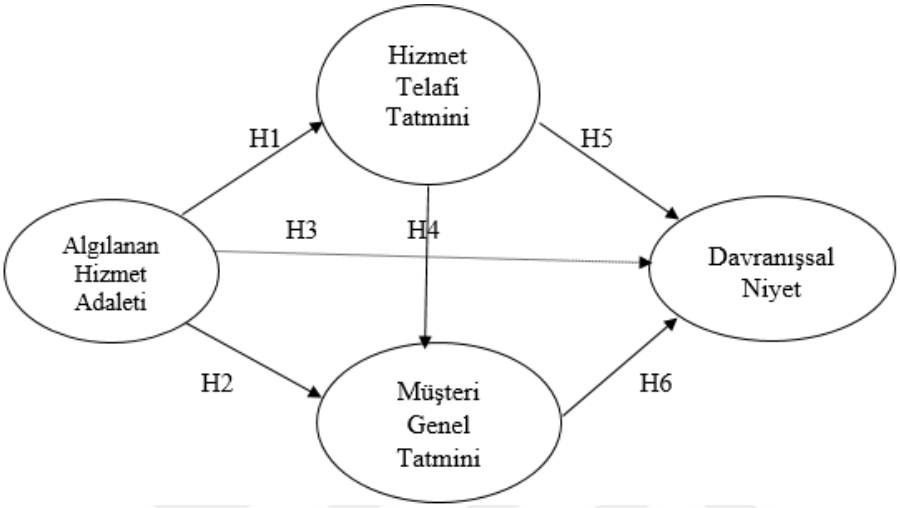
Araştırma Türkiye'nin en önde gelen turizm destinasyonu olan Antalya'da gerçekleştirilmiştir. Örnekleme yöntemi olarak yargısal örnekleme kullanılmıştır. Bu çerçevede, otel işletmelerinde konakladığı süre zarfında hatalı hizmet ile karşılaşan ve kendilerine yönelik hizmet telafisi yapılan müşterilere anket uygulanmıştır. Yöntem başlığı altında ele alınan konulara ilişkin açıklamalar aşağıda yapılmıştır.

3.2.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırmada algılanan hizmet adaleti bağımsız değişken, davranışsal niyet bağımlı değişken, hizmet telafi tatmini ve müşteri tatmini aracı değişken olarak incelenmiştir. Aracı değişken iki değişken arasındaki ilişkinin nasıl ve neden meydana geldiğinin anlaşılmasına yardımcı olan bir değişkendir (Gürbüz, 2019: 18). Aracılık modeli bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki doğrudan ilişkiyi değil, bağımsız değişkenin aracı değişkenle, aracı değişkenin de bağımlı değişkenle ilişkisini incelemektedir. Bir başka deyişle, bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkide ilk bakışta göze çarpmayan etkileri göstermektedir (Yılmaz ve İlhan Dalbudak, 2018: 518).

Aracılık modellerinin analizinde nedensel adımlar yaklaşımını benimseyen Baron ve Kenny (1986) yöntemi literatürde yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Ancak son yıllarda nedensel araştırmalar yerine aracılık modellerinin analizi için daha geçerli ve güvenilir sonuçlar elde edilmesini sağlayan çağdaş yaklaşımlar ortaya çıkmıştır. Çağdaş yaklaşımda aracı modeli analizlerinde öncelikli odak noktası, dolaylı etkilerin hesaplanması ve hesaplanan değerlerden çıkarım yapılmasıdır. Dolaylı etki; bağımsız değişkenin (X), aracı değişken (M) üzerindeki etkisi (a yolu) ile aracı değişkenin (M), bağımlı değişken (Y) üzerindeki etkisinin (b yolu) çarpımıdır (a.b). Çağdaş

yaklaşımda, özellikle dolaylı etkinin (a.b) anlamlı olup olmadığı çok daha önemli bir husus olarak görülmektedir. Bu yaklaşımda Baron ve Kenny (1986) yönteminin birbiri ardına sıralanan adımlarına ilişkin koşullar aranmamakta, bu koşullar gerçekleşmese bile aracı etkisinin (dolaylı etki; a.b) olabileceği savunulmaktadır (Gürbüz, 2019: 55-56).



Şekil 6. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre bağımsız değişken olarak algılanan hizmet adaleti, bağımlı değişken olarak ise davranışsal niyet yer almaktadır. Bağımlı ve bağımsız değişken arasında aracı değişkeni ise hizmet telafi tatmini ve müşteri genel tatminidir. Araştırmada, modele ilişkin hipotezler aşağıda verilmiştir:

H1: Algılanan hizmet adaletinin hizmet telafisi tatminine etkisi vardır.

H2: Algılanan hizmet adaletinin müşteri genel tatminine etkisi vardır.

H3: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisi vardır.

H4: Hizmet telafisi tatmininin müşteri genel tatminine etkisi vardır.

H5: Hizmet telafisi tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır.

H6: Müşteri genel tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır.

H7: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisinde hizmet telafisi tatmininin aracı rolü vardır.

H8: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisinde müşteri genel tatmininin aracı rolü vardır.

3.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Antalya ilinde (ilçeler dâhil) konaklama yapmış ve konaklama yaptığı süre içerisinde hizmet hataları yaşamış müşterilerden oluşmaktadır. Turistik değerler açısından önemli desitnasyonların bulunduğu Antalya ili, yerli ve yabancı turistlerin yoğun olarak ziyaret ettiği destinasyon noktasıdır. Ülkemizin turizm hareketliliğine önemli katkı sağlayan Antalya kenti, yılda yaklaşık 12 milyon turiste ev sahipliği yapmaktadır.

Araştırmacının verileri için öngördüğü hassasiyet derecesi, hoş görebileceği hata marjı, uygulayacağı istatistiksel analiz ve evrenin büyüklüğü, örnek kütlenin büyüklüğünün temel belirleyicileridir. Bu faktörler dikkate alındığında örnek kütle için belirlenen büyüklüğün ayrıntılı hesaplamalardan çok araştırmacının yargısına bağlı olduğu söylenebilir. Ancak bazı istatistiksel tekniklerin uygulanabilmesi için en az 30 anketin olması gerektiği konusunda yaygın kabul vardır. 10 milyonun üzerindeki evren büyüklüğünde 384 örneklem yeterli görülmektedir. Ayrıca araştırmalarda 30'dan büyük 500' den küçük örneklem büyüklükleri birçok araştırma için yeterlidir. Örneklem tekniği olarak ise tesadüfi olmayan örnekleme tekniklerinden yargısal örnekleme türü tercih edilmiştir. Yargısal örneklemede, araştırmacının kendi kişisel gözlemlerinden hareket ederek araştırma sorunsalına uygun geldiğini düşündüğü belirli özellikleri taşıyan deneklerden seçilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 130). Anket formu hazırlanarak, yüz yüze görüşme ve online anket ile uygulama yapılmıştır. Bu çalışmada 705 anket uygulanmış, eksik ve hatalı anketlerden dolayı 31 anket araştırma dışı bırakılmış ve 674 anket formu analize dâhil edilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı %95'in üzerindedir.

3.2.3. Veri Toplama Aracı

Çalışma, nicel araştırma yöntemi kullanılarak tasarlanmıştır. Veri toplamada hipotezleri test etmek için anket tekniği kullanılmıştır. Anket yöntemi araştırmacının araştırma sürecine dâhil olması ve çok sayıda veriyi ekonomik olarak elde etmesinden dolayı birçok araştırmada kullanılmaktadır (Coşkun, Altunışık, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2015: 68). Antalya ilinde hizmet hatası yaşamış otel müşterilerine algılanan hizmet adaleti, hizmet telafi tatminini ve gelecekteki davranışsal niyetlerini etkin bir şekilde ölçmek için, sorular yöneltilmiştir. Ankete katılan müşterilere hizmet hatası

yaşayıp yaşamadıkları sorulmuş ve cevapları evet olanlara, bu sorunu bir çalışan ya da yönetim ekibinin bir üyesine bildirdi mi sorusuna da konukların evet cevap vermesi beklenmiştir. Katılımcılara hizmet hatası durumunu, hizmet telafi sürecine ilişkin algılarını, hizmet hatası ve telafi sonrası duygularını, gelecekteki davranışsal niyetlerini değerlendirmek için sorular sorulmuştur.

Hazırlanan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü demografik ve çoktan seçmeli sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölümünde ise 35 kapalı uçlu ifadeden oluşan hizmet adalet algısı, hizmet telafi tatmini, müşteri tatmini ve davranışsal niyet ölçekleri yer almaktadır.

Araştırmada yerli ve yabancı literatürde birçok tez ve makale incelemesi yapılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda, kullanılacak değişkenler ilerleyen kısımda bahsedilecek olan bilimsel çalışmalarda kullanılan, orijinali İngilizce olan ölçeklerden oluşmaktadır.

Anketin birinci bölümünde yer alan çoktan seçmeli sorularda ise Kılıç ve Ok (2012)'un yapmış oldukları çalışmadan faydalanılmıştır. Müşterilere demografik sorular ile birlikte hizmet hatası yaşanılan departman, otel ile ilgili şikayetiniz neler ve şikayetinizin çözülmesi için ne yapılmasını isterdiniz soruları sorulmuştur.

Daha önce belirtildiği gibi, anketin ikinci bölümünde ölçekler yer almaktadır. Araştırmanın temelini oluşturan hizmet telafisi tatmini ölçeği, Boshoff (1999) tarafından geliştirilen ve 2005 yılında revize edilen RECOVSAT (Recovery Satisfaction) ölçeği ifadelerinden yararlanılarak hazırlanmıştır. RECOVSAT ölçeğinin boyutları iletişim, yetkilendirme, geri bildirim, tazmin/ kefaret, açıklama ve somut unsurlardır. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Buna göre otelde hizmet hatası yaşayan müşterilerden, 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde değerlendirme yapmaları istenmiştir.

Hizmet adalet algısı ölçeğinde, Maxham ve Netemeyer (2002)'in yapmış oldukları çalışmadan faydalanılmıştır. Hizmet adalet algıları ölçeği dağıtım adaleti, prosedürel ve etkileşimsel adaletten oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Buna göre otelde hizmet hatası yaşayan müşterilerden, 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklindedir.

Müşterinin genel tatmine ilişkin ölçekte ise McCollough, Berry ve Yadav (2000)'in çalışmasından faydalanılmıştır. Üç maddeden oluşan ölçekte 5'li Likert tipi kullanılmıştır. Ayrıca müşterilerin hizmet telafisinden tatmin olup olmadıklarını anlamak için tek soru diğer üç soruya ek olarak sorulmuştur. Buna göre otelde hizmet hatası yaşayan müşterilerden, 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde sunulmuştur.

Davranışsal niyete ilişkin ölçekte ise Maxham ve Netemeyer (2002)'in yapmış oldukları çalışmadan faydalanılmıştır. Bu ölçek, yeniden satın alma niyeti ve tavsiye olmak üzere iki boyut, dört sorudan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li Likert tipi ölçekle ölçülmüştür. Buna göre otelde hizmet hatası yaşayan müşterilerden, 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde işaretlemeleri istenmiştir.

3.2.4. Pilot Uygulama

Pilot uygulama, ölçekte yer alan her bir ifadenin anlamının katılımcılar tarafından nasıl yorumlandığını ve cevap alternatif aralığının yeterli olup olmadığını kontrol etmektedir. Pilot uygulamada katılımcılarca, soruların nasıl anlaşıldığı, belirli bir cevap verdiklerinde akıllarında neler bulunduğu ve kullanılamayan alternatif cevapların olup olmadığı sorulmaktadır (Vaus, 1995: 116, Vaus, 2002: 147). Pilot çalışma, daha büyük ölçekli bir çalışmaya hazırlık olarak yürütülen küçük örneklemli, nicel bir çalışmadır. Tipik olarak, bir pilot çalışma, daha büyük çalışmayı ya da bunun için test prosedürlerini hazırlamaya yardımcı olacak verileri veren yöntemdir. Pilot çalışma sadece küçük bir keşif çalışması değil aynı zamanda gelecekteki çalışmayı yönlendirmek için tasarlanmıştır (Connelly, 2008: 411). Pilot çalışmada örneklem büyüklüğü, çalışmanın amacına bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Uygulamada,

örneklem büyüklüğüne göre katılımcı sayısının artması araştırma için iyi olmaktadır. Amacı, pilot çalışma veya ölçek geliştirme olan bir çalışma, en az 30 katılımcı ile gerçekleşmelidir (Johanson ve Brooks, 2009: 6).

Pilot çalışmada Antalya'da konaklama yapmış ve hizmet hatası ile karşılaşan müşterilere yönelik anket formu hazırlanarak, yüz yüze görüşme ve online anket ile uygulama yapılmıştır. Pilot çalışma için 87 kişiye anket uygulanmış ve elde edilen veriler istatistik programı ile analiz edilmiştir.

Güvenilirliği ölçmeye yönelik farklı analiz türleri olmasına karşın en yaygın olarak tercih edileni Cronbach Alpha katsayısıdır. Cronbach Alpha değeri bir ölçekteki soruların varyanslarının toplamı, genel varyansa bölünerek elde edilir. Alpha katsayısı ile bir ölçekteki soruların, belirli gruplar halinde, türdeş bir yapıyı oluşturup oluşturmadıkları belirlenmeye çalışılır. Bu değerler 0 ile 1 arasında yer almaktadır (Karagöz , 2016: 941).

Bu veriler ışığında Alpha değeri;
• $0.00 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil,
• $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçek güvenilirliği düşük,
• $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
• $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir anlamına gelmektedir.
Çalışmada kullanılan ölçek ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha katsayısı değerleri Tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7: Ölçeklerin Pilot Çalışma Güvenirlik Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenirlik (Cronbach Alfa)
Hizmet Adalet Algısı	12	0,964
Hizmet Telafi Tatmini	15	0,953
Müşteri Genel Tatmini	4	0,936
Davranışsal Niyetler	4	0,946

Ölçeklere ilişkin güvenirlik katsayılarına bakıldığın tüm ölçekleri 0,90' ın üstünde olduğu görülmektedir.

3.3. Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde araştırmaya katılan müşterilerin verilerin normallik dağılımına, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizine, güvenirlik, geçerliliğe, demografik bulgular ve hipotez testlerine ilişkin analizlere yer verilmiştir.

3.3.1. Normal Dağılım Testi

Hipotez testleri; verinin ölçek türüne, dağılımın biçimine, yapısına ve test edilecek hipoteze göre 'parametrik testler' ve 'parametrik olmayan testler' olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Parametrik testlerin yapılabilmesi için verilerin belirli bir parametre ve dağılım göstermesi gerekmektedir (Demir, Saatçioğlu ve İmrol, 2016: 131). Bir verinin kabul edilebilir basıklık ve çarpıklık değerleri ±1 arasında ise mükemmel kabul edilir, ancak ±2 arasındaki değer de kabul edilmektedir (George ve Mallery, 2019: 114). Yapılan analiz sonucunda ölçeklerde yer alan ifadelerin basıklık ve çarpıklıkların sınır kabul edilen değerler arasında olduğu görülmektedir. Dolayısı ile elde dilen veriler normal dağıldığı için, parametrik test analizlerine uygundur. Basıklık ve çarpıklık değerlere ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

Tablo 8: Tek Değişkenli Normallik Dağılımı

İfadeler	**Mean (Ortalama)**	**Standart Sapma (Std.Dev.)**	**Çarpıklık (Skewness)**	**Basıklık (Kurtosis)**
Algılanan Hizmet Adaleti				
Yaşanılan sorunlar göz önünde bulundurulduğunda, yöneticinin telafi teklifi oldukça adildi	3,17	1,281	-,363	-1,037
Otel çalışanlarının ortaya çıkan problemi telafi ederken oldukça adil olduğunu düşünüyorum	3,22	1,269	-,362	-1,011
Bu olay benim için sorun yaratmış olmasına rağmen, otelin bu sorunu çözme çabası benim için olumlu bir izlenim oluşturdu	3,38	1,308	-,502	-,922
Otel tatmin edici bir telafi sunmak için yeterli çabayı gösterdi	3,16	1,324	-,398	-1,124
Otel, sorunumu olabildiğince çabuk çözmeye çalıştı	3,23	1,247	-,391	-,960
Otel, çalışanı/çalışanları karşılaştığı sorunları çözmede esnek olduğunu gösterdi	3,32	1,229	-,366	-,879
Çalışanlar, şikâyetimi ihtiyaçlarım doğrultusunda işleme almak için çaba sarf etti	3,41	1,181	-,652	-,514
Otele olan şikâyetim zamanında ele alındı	3,24	1,297	-,435	-,999
Çalışanlar söylediklerimi kibarca dinledi	3,54	1,191	-,758	-,360

Çalışanlar beni önemsiyor gibiydi	3,33	1,182	-,527	-,701
Çalışanlar bana nazik davrandı	3,49	1,193	-,648	-,457
Çalışanların bana karşı iletişimi ve tavırları kabul edilebilirdi	3,43	1,212	-,628	-,611
Hizmet Telafi Tatmini				
Otel çalışanları şikâyetim hakkında bana geri bildirimde bulundular	3,18	1,416	-,234	-1,338
Otel çalışanları çok güvenilirdi	3,27	1,179	-,362	-,778
Otel çalışanlarının sorunu çözmek için çabaları yeterliydi	3,32	1,236	-,479	-,799
Kötü bir hizmet alımından dolayı şikâyet ettiğimde, otel çalışanları durumu netleştirmek için sorular sordular	3,41	1,227	-,693	-,563
Otel çalışanları çok anlayışlıydı	3,29	1,200	-,407	-,787
Şikâyetimi ilettiğim çalışan, sorunu çözmek için başka (yetkili) bir çalışan bulmak zorunda kaldı	3,44	1,202	-,712	-,467
Şikâyetimi ilettiğim çalışan sorunumu çözebildi	3,26	1,307	-,373	-1,078
Otel, bana yazılı bir özür mektubu gönderdi	2,56	1,259	,076	-1,457
Otel, sorunumu çözmek için yapılanlar hakkında bana yazılı olarak bilgi verdi	2,89	1,447	-,013	-1,454
Otel paramı geri ödedi	2,74	1,450	,130	-1,466
Otel oluşan parasal zarar için özür diledi.	2,99	1,323	-,251	-1,251
Otel çalışanları, sorunun neden oluştuğuna dair tatmin edici bir açıklama yaptı	3,20	1,257	-,311	-1,046
Otel bana sorunun (hizmet hatası) neden kaynaklandığını açıkladı.	3,31	1,262	-,452	-,938
Otel çalışanları iyi giyimliydi	3,65	1,128	-,799	-,005
Otel çalışanları düzenli bir ortamda çalışmaktadır	3,29	1,216	-,542	-,722
Müşteri Tatmini				
Tercihimi bu otelden yana kullandığım için memnunum	3,02	1,337	-,249	-1,211
Bu oteli tercih etmekle doğru şeyi yaptığımı düşünüyorum	3,22	1,329	-,354	-1,044
Genel olarak bu otelden memnunum	3,25	1,297	-,422	-,981
Otel sorunumu tatmin edici bir şekilde çözdü	3,34	1,172	-,447	-,651
Davranışsal Niyet				
Bu oteli diğer oteller ile kıyasladığımda ilk tercihim olarak görmekteyim	2,99	1,410	-,106	-1,342
Muhtemelen bu oteli tekrar tercih edeceğim	3,01	1,400	-,118	-1,325
Bu oteli arkadaşlarıma, akrabalarıma vs. tavsiye edeceğim	3,03	1,353	-,239	-1,234
Bu oteli diğer insanlara öneririm	3,08	1,334	-,246	-1,180

Araştırma kapsamında algılanan hizmet adaleti, hizmet telafisi tatmini, müşteri tatmini ve davranışsal niyet ölçeklerine ilişkin ifadelerin ortalama değerleri ve standart sapmaları incelenmektedir. Yapılan analiz sonucunda çalışanların nazik olması, müşteriyi kibarca dinlemeleri ve iyi giyimli olmaları en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. Tüm ifadelerin ortalamalarına bakıldığın müşterilerin kararsız seçeneğine yakın ortalamarın olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Standart sapmalara bakıldığında ise tüm ifadelerin dağılımların 1 ile 1,4 arasında olduğu görülmektedir.

3.3.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi çok sayıdaki değişkeni, belirli sayıdaki gruplara ayırarak her bir grubun içindeki değişkenler arasındaki ilişkiyi maksimum, gruplar arasındaki ilişkiyi ise minimum yaparak grupları yeni değişkenlere dönüştüren bir analiz türüdür (Karagöz , 2016: 877). Açıklayıcı faktör analizinde araştırmacı araştırma yaptığı konuyla ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik olarak herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması sebebiyle değişkenler arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmaktadır. Faktör analizinin uygunluğunu göstermek amacıyla KMO (Kaiser-Meyer Olkin) testi uygulanmaktadır. KMO değeri olarak 0,5-1,0 arası kabul edilebilir değerlendirilirken 0,5’ in altındaki değerler faktör analizinin söz konusu veri seti için uygun olmadığının göstergesidir. Ancak, genel olarak asgari KMO değeri 0,7’ dir (Coşkun vd., 2015: 266-268).

Algılanan hizmet adaleti ölçeğine ilişkin açıklayıcı faktör analizi KMO ve Bartlett testlerinin ve Cronbach’s Alpha analizi sonucunda elde edilen değerler tablo 9’da gösterilmiştir. Yapılan faktör analizi sonucuna göre, 12 madde, 3 boyuttan oluşan ve toplam varyansın %79’unu açıklayan bir yapı ortaya çıkmıştır. KMO değerinin 0,97 olması ve Barlett’s Küresellik testi sonucunun ($p<0,05$) anlamlı olması değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 9: Algılanan Hizmet Adaleti Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha Değeri
Dağıtım Adaleti	Soru 33	,819	4,289	71,788	0,945
	Soru 35	,795			
	Soru 29	,741			
	Soru 27	,688			
	Soru 10	,668			
	Soru 12	,625			
Prosedürel Adalet	Soru 6	,759	3,20	4,812	0,901
	Soru 9	,687			
	Soru 8	,643			
	Soru 4	,614			
Etkileşimsel Adalet	Soru 3	,838	2,08	3,194	0,803
	Soru 16	,550			
KMO: 0,972, p< 0,05, X2:7620, 555				79,793	

Hizmet telafisi tatmini ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucuna, göre tablo 10'da 12 madde, 4 boyuttan oluşan ve toplam varyansın %80'ini açıklayan bir yapı ortaya çıkmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda, yetkilendirme ve tazmin etme boyutlarının tek bir ifade altında toplanması nedeniyle analizlerden çıkarılmıştır. Bu nedenle, orjinali 6 boyuttan oluşan hizmet telafisi tatmini ölçeği 4 boyuta indirgenmiştir. KMO değerinin 0,96 olması ve Barlett's Küresellik testi sonucunun ($p<0,05$) anlamlı olması değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 10: Hizmet Telafisi Tatmini Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha Değeri
İletişim	Soru 17	,727	2,75	65,189	0,900
	Soru 13	,719			
	Soru 7	,678			
	Soru 11	,613			
Açıklama	Soru 18	,732	2,67	6,720	0,884
	Soru 20	,698			
	Soru 15	,641			
Geri Bildirim	Soru 1	,857	2,33	4,676	0,858
	Soru 31	,746			
	Soru 25	,595			
Somut Unsurlar	Soru 26	,864	1,87	3,688	0,789
	Soru 34	,662			
KMO: 0,962, p< 0,05				80,273	

Müşteri genel tatmini ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 11'de görülmektedir. Analiz sonucunda 4 madde, tek boyuttan oluşan ve toplam varyansın %81'ini açıklayan bir yapı ortaya çıkmıştır. KMO değerinin 0,85 olması ve Barlett' s Küresellik testi sonucunun ($p<0,05$) anlamlı olması, değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 11: Müşteri Genel Tatmini Ölçeği Boyutları Faktör Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha Değeri
Müşteri Genel Tatmini	Soru 24	,926	2,75	81,469	0,924
	Soru 30	,922			
	Soru 28	,919			
	Soru 21	,842			
KMO: 0,851, p< 0,05					

Tablo 12'de görüldüğü üzere davranışsal niyet ölçeği 4 madde, 2 boyuttan oluşmakta ve toplam varyansın %91'ini açıklamaktadır. KMO değerinin 0,86 olması ve Barlett's Küresellik testi sonucunun ($p<0,05$) anlamlı olması, değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 12: Davranışsal Niyetler Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Boyut	Madde	Faktör Yükü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Cronbach's Alpha Değeri
Tekrar Tercih	Soru 19	,860	1,89	86,056	0,901
	Soru 23	,774			
Tavsiye	Soru 32	,871	1,77	5,436	0,908
	Soru 22	,730			
KMO: 0,869, p< 0,05				91,492	

3.3.3. Doğrulayıcı Faktör Analizleri

Algılanan hizmet adaleti, hizmet telafisi tatmini, müşteri genel tatmini ve davranışsal niyet ölçeklerinin yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi önceden oluşturulan model aracılığı ile faktörleri oluşturmaya yönelik, araştırmacılar tarafından sıkça kullanılan yöntemdir. Bu analiz türü ölçeklerin geçerliliğinde kullanılmakta olup, doğrulanmasını amaçlamaktadır (Aytaç ve Öngen, 2012: 16). Doğrulayıcı faktör analizi faktörler arasında ilişkinin yeterli olup olmadığını, faktörlerin bağımsızlığını, değişkenler arasındaki ilişkileri ve modeli açıklamakta yeterli olup olmadığını denemek için kullanılmaktadır (Erkorkmaz vd., 2013: 211).

Çalışmaya ilişkin doğrulayıcı faktör analizinde, tek faktörlü ve birinci düzey çok faktörlü olmak üzere iki ölçüm modeli test edilmektedir. Tek faktörlü doğrulayıcı faktör analizi bir örtük değişkeni oluşturan tüm gözlenen değişkenlerin tek bir faktör altında toplandığı modele verilen isimdir. Bir ölçekteki gözlenen değişkenlerin birden fazla faktör altında toplandığı modele birinci düzey çok faktörlü DFA modeli denir (Gürbüz , 2019: 53-54).

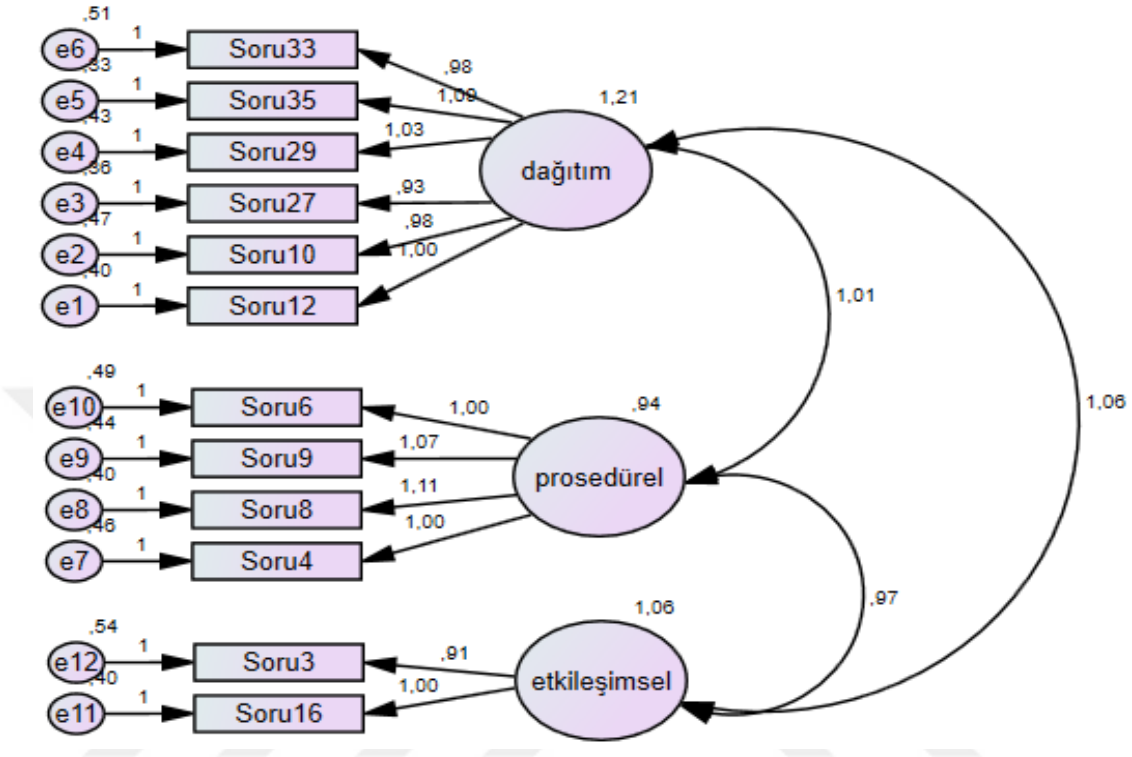
Doğrulayıcı faktör analizinde uygunluk istatistiği iki şekilde incelenmektedir. İlki ön modelin örneklem verisi ile uygunluğunu kontrol etmektedir. Buna ilişkin istatistikler ise Ki-Kare/df, Ki-Kare, GFI ve RMSEA değerlerinden oluşmaktadır. Diğer uygunluk istatistiği ise ki- kare değerini referans olarak alan ve model ile kıyaslayan ölçütlerdir. Bu kategoride ele alınan istatistikler ise NFI, CFI ve TLI değerleridir (Yaşlıoğlu, 2017: 80). Yukarıdaki istatistik değerlerinin uyum aralıkları Tablo 13'de verilmektedir.

Tablo 13: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Indeks Adı	**Eşik Değeri**	
	İyi Uyum	**Kabul Edilebilir**
X^2 (Ki-kare değeri)	0.05≤ p≤1	0.01≤ p≤0.05
X^2/df (Serbestlik Derecesi)	≤3	≤5
RMSEA (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	≤0,05	≤0,08
CFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	≥0,97	≥0,90
NFI (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)	≥0,95	≥0,90
GFI (Mutlak Uyum İndeksi)	≥0,90	≥0,85

Kaynak: Karagöz , 2016: 975

Bu kapsamda araştırmanın bağımsız değişkeni olan algılanan hizmet adaletine doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Oluşturulan ölçüm modeli aşağıdaki şekilde yer almaktadır.



Şekil 7. Algılanan Hizmet Adaleti Ölçeği DFA Modeli

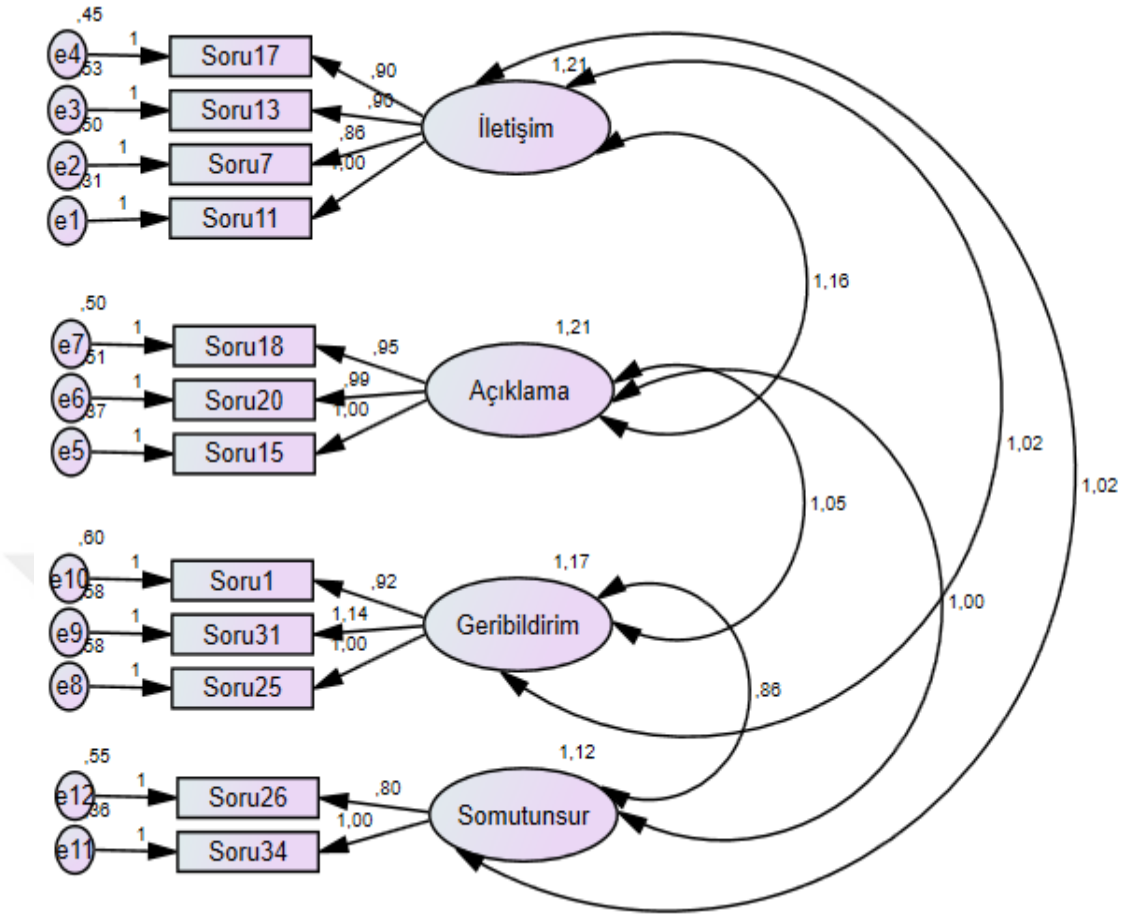
Tablo 14'de algılanan hizmet adaleti değişkeninin model uyum indeksi ve faktör yükleri yer almaktadır. Analiz sonucunda elde edilen ölçümlerin faktör yapısına ilişkin olarak model tanımlanmış ve tek tek her bir puanlayıcı için bu model doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Model tanımlamada gizil değişkenlerin tanımlanabilmesi için her değişkenin faktör yük değeri 1' e sabitlenmiştir. Daha sonra model uyum iyiliği ve faktör yükleri hesaplanmıştır. Aşağıdaki tabloya göre model değişkenlerinden elde edilen veriye uyumunu yansıtan X^2/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI değerlerinin ele alındığı görülmektedir. X^2/df=3,858, RMSEA=0,06, CFI= 0,95, GFI=0.98, NFI= 0,97 olarak ifade edilmektedir. Değişkenlere ait faktör yük (λ) değerleri incelendiğinde bunların λ =0,90 ve λ=0,78 arasında değerler aldığı görülmektedir. Model uyum iyiliği değerleri incelendiğinde, tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlemlenmektedir. Analiz

sonuçlarına göre algılanan hizmet adaleti değişkeni ve boyutlarının veri ile doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 14: Hizmet Adalet Algısı Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri

Sorular	**Boyutlar**			**Faktör Yükleri**
Soru 33	Dağıtım Adaleti			,833
Soru 35				,901
Soru 29				,866
Soru 27				,862
Soru 10				,845
Soru 12				,866
Soru 6	Prosedürel Adalet			,809
Soru 9				,841
Soru 8				,863
Soru 4				,821
Soru 3	Etkileşimsel Adalet			,789
Soru 16				,851
X2/df	**RMSEA**	**GFI**	**CFI**	**NFI**
3,858	0,06	0,95	0,98	0,97

Araştırmanın aracı değişkeni olan hizmet telafisi tatmine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Hizmet telafisi tatminini ölçmek için oluşturulan ölçüm aşağıdaki şekilde görülmektedir.



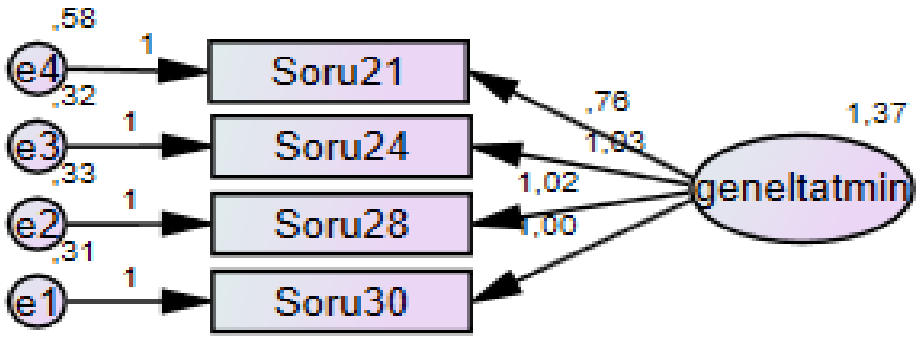
Şekil 8. Hizmet Telafisi Tatmini Ölçeği DFA Modeli

Tablo 15'de hizmet telafisi tatmini değişkeninin model uyum indeksi ve faktör yükleri yer almaktadır. Analiz sonucunda elde edilen ölçümlerin faktör yapısına ilişkin olarak model tanımlanmış ve tek tek her bir puanlayıcı için bu model doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Model tanımlamada gizil değişkenlerin tanımlanabilmesi için her değişkenin faktör yük değeri 1' e sabitlenmiştir. Daha sonra model uyum iyiliği ve faktör yükleri hesaplanmıştır. Model değişkenlerinden elde edilen veriye uyumunu yansıtan X^2/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI değerler ele alınmıştır. X^2/df=2,698, RMSEA=0,05, CFI= 0,99, GFI=0.97, NFI= 0,98 olarak ifade edilmektedir. Değişkenlere ait faktör yük (λ) değerleri incelendiğinde bunların λ =0,89 ve λ=0,75 arasında değerler aldığı görülmektedir. Tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlemlenmektedir. Dolayısıyla analiz sonuçlarına göre hizmet telafisi tatmini değişkeni ve boyutlarının toplanan veri ile doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 15: Hizmet Telafisi Tatmini Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri

Soru	**Boyutlar**		**Faktör Yükleri**	
Soru 17	İletişim		,827	
Soru 13			,806	
Soru 7			,800	
Soru 11			,892	
Soru 18	Açıklama		,828	
Soru 20			,837	
Soru 15			,875	
Soru 1	Geri bildirim		,789	
Soru 31			,849	
Soru 25			,818	
Soru 26	Somut unsurlar		,751	
Soru 34			,870	
X^2/df	**RMSEA**	**GFI**	**CFI**	**NFI**
2,698	0,05	0,97	0,99	0,98

Şekil 9'da gözlenen değişkenin tek bir faktörde toplandığı müşteri genel tatmini ölçeği tek faktörlü DFA modeli yer almaktadır.



Şekil 9. Müşteri Genel Tatmini Ölçeği DFA Modeli

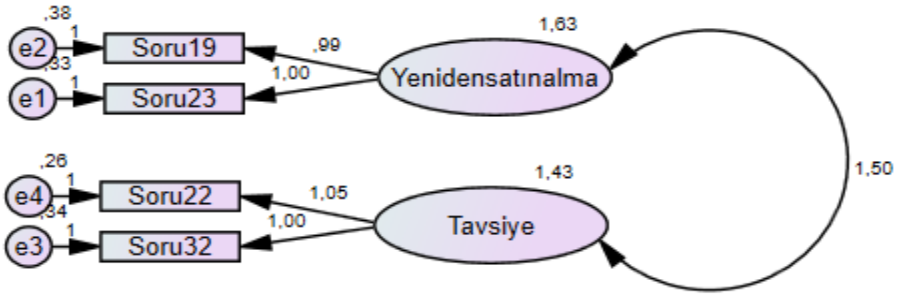
Tablo 16'da müşteri genel tatmini değişkeninin model uyum indeksi ve faktör yükleri yer almaktadır. Analiz sonucunda elde edilen ölçümlerin faktör yapısına ilişkin olarak model tanımlanmış ve tek tek her bir puanlayıcı için bu model doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Model tanımlamada gizil değişkenlerin tanımlanabilmesi için her değişkenin faktör yük değeri 1' e sabitlenmiştir. Daha sonra model uyum iyiliği ve faktör yükleri hesaplanmıştır. Aşağıdaki tabloya göre model değişkenlerinden elde

edilen veriye uyumun yansıtan X^2/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI değerlerinin ele alındığı görülmektedir. X^2/df=3,686, RMSEA=0,06, CFI= 0,99, GFI=0.99, NFI= 0,99 olarak ifade edilmektedir. Değişkenlere ait faktör yük (λ) değerleri incelendiğinde bunların λ =0,90 ve λ=0,76 arasında değerler aldığı görülmektedir. Bununla birlikte model uyum iyiliği incelendiğinde tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlemlenmektedir. Analiz sonuçlarına göre müşteri genel tatmini değişkeninin veri ile doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 16: Müşteri Genel Tatmini Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri

Soru	**Boyutlar**			**Faktör Yükleri**
Soru 21	Genel tatmin			,761
Soru 24	Genel tatmin			,904
Soru 28	Genel tatmin			,901
Soru 30	Genel tatmin			,904
X^2/df	**RMSEA**	**GFI**	**CFI**	**NFI**
3,686	0,06	0,99	0,99	0,99

Şekil 10'da gözlenen değişkenlerin birden fazla faktör altında toplandığı davranışsal niyetler ölçeğinin birinci düzey iki faktörlü DFA modeli görülmektedir.



Şekil 10. Davranışsal Niyetler Ölçeği DFA Modeli

Tablo 17'de davranışsal niyetler değişkeninin model uyum indeksi ve faktör yükleri yer almaktadır. Analiz sonucunda elde edilen ölçümlerin faktör yapısına ilişkin olarak model tanımlanmış ve tek tek her bir puanlayıcı için bu model doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Model tanımlamada gizil değişkenlerin tanımlanabilmesi için her değişkenin faktör yük değeri 1' e sabitlenmiştir. Daha sonra model uyum iyiliği ve faktör yükleri hesaplanmıştır. Aşağıdaki tabloya göre model değişkenlerinden elde edilen veriye uyumun yansıtan X^2/df, RMSEA, GFI, CFI, NFI değerlerinin ele alındığı

görülmektedir. X^2/df=0,133, RMSEA=0,00, CFI= 1, GFI=1, NFI= 1 olarak ifade edilmektedir. Değişkenlere ait faktör yük (λ) değerleri incelendiğinde bunların λ =0,92 ve λ=0,89 arasında değerler aldığı görülmektedir. Tüm uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen eşik değerler içerisinde olduğu gözlemlenmektedir. Analiz sonuçlarına göre davranışsal niyetler değişkeni ve boyutlarının toplanan veri ile doğrulandığı görülmektedir.

Tablo 17: Davranışsal Niyetler Değişkeninin Uyum Değerleri ve Faktör Yükleri

Soru	**Boyutlar**			**Faktör Yükleri**
Soru 19	Tekrar Tercih/ Satın Alma Niyeti			,898
Soru 23				,913
Soru 22	Tavsiye			,926
Soru 32				,898
X^2/df	**RMSEA**	**GFI**	**CFI**	**NFI**
0,133	0,000	1,000	1,000	1,000

3.3.4. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Güvenirlik analizinde, soruların biribirleriyle yakınlıkları incelenerek analiz yapıldığından korelasyon ve kovaryanslar üzerinden işlem yapılarak, güvenirlik modelleri oluşturulmuştur (Karagöz , 2016: 940). Bu modellerden, en yaygın kullanılan yöntem Cronbach alfa olarak da bilinen alfa katsayısıdır. Alfa değeri 0 ile 1 arası değer alır ve kabul edilebilir değerin en az 0,7 olması arzu edilir (Coşkun vd., 2015: 126).

Tablo 18: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçekler	**Güvenirlik (Cronbach Alfa)**	**Genel Ortalama**	**Standart Sapma**
Hizmet Adalet Algısı	0,964	3,32	1,053
Hizmet Telafisi Tatmini	0,951	3,20	1,011
Müşteri Genel Tatmini	0,924	3,20	1,157
Davranışsal Niyetler	0,946	3,02	1,275

Araştırmada kullanılan hizmet adalet algısı, hizmet telafisi tatmini, müşteri genel tatmini ve davranışsal niyet ölçeğine ilişkin katsayılar Tablo 18' de verilmiştir. Ölçeğin içsel tutarlılığına ilişkin Cronbach's Alpha güvenirlilik katsayısı her bir boyut için ayrı ayrı hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre her bir boyuta ilişkin alfa

katsayılarının 0,90'ın üstünde olduğu görülmüştür. Buna göre, ölçeklerin araştırma için güvenilir oldukları söylenebilir.

Ölçek boyutlarının ortalamarı incelendiğinde hizmet adalet algısı ölçeğinin genel ortalaması 3,32 olarak görülmektedir. Sonuçlara göre müşterinin algıladığı hizmet adaletinin olumlu düzeyde olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Hizmet telafisi tatmininin ve müşteri genel tatmininin ise 3,20 ortlama düzeyinde olduğu saptanmıştır. Davranışsal niyetler ölçeğinde ise 3,02 ortalamanın olduğu görülmektedir. Müşteriler, işletmelerin hizmet telafisine yönelik uygulamaları konusunda kararsız kaldıkları görülmektedir.

Fornell ve Larcker (1981) yapı geçerliğini inceleme yöntemi olarak yakınsak ve uzaksak geçerlikler geliştirmiştir. Genel olarak yakınsak geçerlilik aynı kavramsal yapıyı ölçen ölçüm araçlarının kendi aralarında en azından orta dereceli (r > .5) ilişkili olmasını; uzaksak geçerlilik ise ilgili ancak farklı kavramsal yapılar arasındaki ilişkinin düşük olmasını (r < .5) ifade etmektedir. Aslında birinci düzey çok faktörlü bir ölçüm modelinin DFA sonucunda doğrulanmış olması ölçekte yer alan faktörlerin ve faktörlere ait maddelerin belirli bir düzeyde birleşim ve ayrışım geçerliliğine sahip olduğu anlamına gelmektedir. AVE (Average Variance Extracted) ve CR (Composite Reliability) değeri faktörü temsil eden maddeler arasındaki benzeşim geçerliliğinin ölçütüdür. Birleşim geçerliliğinde AVE > 0.5; CR> 0.7 ve CR > AVE olması gerekmektedir. Ayrışım geçerliliğinde ise MSV (Maximum Shared Variance), ASV (Average Shared Variance) ve AVE değerinin karekökü hesaplanmaktadır. Ayrışım geçerliliğinde MSV<AVE, ASV<AVE ve √ AVE > faktörler arası korelasyon olması önerilmektedir (Gürbüz, 2019: 77-81).

Tablo 19: Algılanan Hizmet Adaletine Ait Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri

Faktörler	**CR**	**AVE**	**MSV**	**ASV**	**1**	**2**	**3**
1. Dağıtım Adaleti	0,94	0,74	0,75	0,71	(,87)		
2. Prosedürel Adalet	0,90	0,71	0,67	0,66	,879**	(,84)	
3. Etkileşimsel Adalet	0,80	0,67	0,67	0, 71	,815**	,828**	(,82)

Algılanan hizmet adaleti ölçeğine ait faktörlerin geçerliliği için CR ve AVE değerlerine bakılmıştır. Yakınsak ve uzaksak geçerlilik için ise MSV ve ASV değerleri hesaplanmıştır. Tablo 19'da yer alan faktörlere ait CR, AVE, MSV, ASV, √ AVE ve korelasyon değerleri yer almaktadır. Bu sonuçlara göre algılanan hizmet adaletinin tüm faktörlerinin yüksek geçerliliğe (CR>7) sahip olduğu görülmektedir. Faktörlere ait AVE değerlerinin 0.5' in üzerinde olması algılanan hizmet adaletinin yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Uzaksak geçerlilikte ise AVE değerlerinin ASV ve MSV değerlerinde sadece dağıtım adaletinin AVE değerinin küçük olduğu görülmektedir. Bu faktörlerin hem doğrulayıcı faktör analizi sonucunda doğrulanmış olması hem de aralarında çok büyük farklılıkların olmaması uzaksak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Hizmet telafi tatmini ölçeğine ait faktörlerin geçerliliği için Tablo 20'de CR ve AVE değerlerine bakılmıştır. Yakınsak ve uzaksak geçerlilik için ise MSV ve ASV değerleri hesaplanmıştır. Tabloda yer alan faktörlere ait CR, AVE, MSV, ASV, √ AVE ve korelasyon değerleri yer almaktadır. Bu sonuçlara göre algılanan hizmet adaletinin tüm faktörlerinin yüksek güvenirliliğe (CR>7) sahip olduğu görülmektedir. Faktörlere ait AVE değerlerinin 0,5' in üzerinde olması algılanan hizmet adaletinin yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Uzaksak geçerlilikte ise AVE değerlerinin ASV değerinden büyük olduğu görülmektedir. Geri bildirim boyutunun AVE değerinin MSV değerinden küçük olduğu ve bu farklılığın çok büyük olmadığı görülmektedir. Bu iki boyutun hem doğrulayıcı faktör analizi sonucunda doğrulanmış olması hem de aralarında çok büyük farklılıkların olmaması uzaksak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 20: Hizmet Telafi Tatminine Ait Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri

Faktörler	CR	AVE	MSV	ASV	1	2	3	4
1. İletişim	0,90	0,70	0,69	0,60	(,83)			
2. Açıklama	0,78	0,72	0,70	0,62	,834	(,84)		
3. Geri bildirim	0,75	0,68	0,70	0,54	,752	,844	(,83)	
4.Somut unsurlar	0,79	0,66	0,54	0,47	,748	,702	,619	(,82)

Müşteri genel tatmini ölçeğine ait faktörlerin geçerliliği için Tablo 21'de CR ve AVE değerlerine bakılmıştır. Bu sonuçlara göre müşteri genel tatmininin tüm faktörlerinin yüksek geçerliliğe (CR>7) sahip olduğu görülmektedir. Faktörlere ait AVE değerlerinin 0,5' in üzerinde olması tatmin faktörünün yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 21: Genel Tatmine Ait Güvenirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri

Genel Tatmin	**CR**	**AVE**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. Soru 21			(866)			
2. Soru 24	0,92	0,75	,708**	(866)		
3. Soru 28			,671**	,812**	(866)	
4. Soru 30			,682**	,812**	,823**	(866)

Davranışsal niyetler ölçeğine ait faktörlerin geçerliliği için Tablo 22'de CR ve AVE değerlerine bakılmıştır. Yakınsak ve uzaksak geçerlilik için ise MSV ve ASV değerleri hesaplanmıştır. Tabloda yer alan faktörlere ait CR, AVE, MSV, ASV, √AVE ve korelasyon değerleri yer almaktadır. Bu sonuçlara göre davranışsal niyetlere ilişkin tüm faktörlerin yüksek güvenirliliğe (CR>7) sahip olduğu görülmektedir. Faktörlere ait AVE değerlerinin 0,5' in üzerinde olması algılanan hizmet adaletinin yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Uzaksak geçerlilikte ise AVE değerlerinin ASV ve MSV değerlerinden büyük olduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre faktörlerin uzaksak geçerliliğe sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 22: Davranışsal Niyetlere Ait Güvenirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Değerleri

Faktörler	**CR**	**AVE**	**MSV**	**ASV**	**1**	**2**
1. Tekrar Tercih	0,90	0,81	0,77	0,44	(0,90)	
2. Tavsiye	0,90	0,82	0,77	0,44	,885	(0,90)

3.3.5. Demografik Bulgular ve Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın bu bölümünde anket uygulamasına katılan müşterilerin demografik özellikleri verilmektedir. Bu bölümde müşterilerin cinsiyeti, yaşı ve mesleğinden oluşan toplam 3 adet soru vardır.

Tablo 23: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	N	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet	674		
Kadın		317	47
Erkek		357	53
Yaş	674		
20 ve altı		34	5,0
21-30		182	27,0
31-40		251	37,2
41-50		163	24,2
51+		44	6,5
Meslek	674		
Memur		195	28,9
İşçi		101	15,0
Öğrenci		94	13,9
Serbest Meslek		93	13,8
Esnaf		73	10,8
Akademisyen		44	6,5
Ev Hanımı		42	6,2
Emekli		27	4,0
Sanayici		5	0,7

Tablo 23'e göre ankete katılanların %53'ü erkeklerden, %47'si ise kadınlardan oluşmaktadır. Ankete katılanların %37,2'si 31-40 yaş, %27'si 21-30 yaş, %24,2'si 41-50 yaş, %6,5'i 51 yaş ve üstünde iken %5'i ise 20 yaş ve altındadır. Mesleki durumlara ilişkin veriler incelendiğinde %28,9'unun memur, %15'inin işçi, %13,9'unun öğrenci, %13,8'inin serbest meslek, %10,8'inin esnaf, %6,5'inin akademisyen, %6,2'sinin ev hanımı, %4'ünün emekli, %0,7' sinin ise sanayici olduğu görülmektedir.

Tablo 24'de anket uygulamasına katılan müşterilerin işletmeyi şikâyet nedenleri yer almaktadır. Bu bölümde müşterilere birden fazla seçeneği işaretleme olanağı verilmiştir.

Tablo 24: Müşterilerin Şikâyet Nedenleri

Şikâyet Nedenleri	Frekans	Yüzde (%)
Yiyecek içecek çeşitliliğinin yetersizliği	333	27,6
Hizmet kalitesinin yetersizliği	298	24,7
Çalışanların iletişim sorunları	203	16,8
Çalışanların davranışındaki nezaketsizlikler	141	11,7
Fiziksel yetersizlik	133	11,0
Yoğun ve gürültülü ortam	70	5,8
Hijyen kurallarının eksikliği	12	1,0
Diğer	16	1,3

Yukarıdaki tabloya göre ankete katılanların %27,6'sının yiyecek içecek çeşitliliğinin yetersizliğinden, %24,7'sinin hizmet kalitesinin yetersizliğinden, %16,8'inin çalışanların iletişim problemlerinden, %11,7'sinin çalışanların davranışındaki nezaketsizliklerinden, %11'inin fiziksel yetersizlikten, %5,8'inin yoğun ve gürültülü ortamdan, %1'inin ise hijyenden, şikâyetçi oldukları görülmektedir.

Tablo 25: Müşterilerin Hizmet Hatasının Giderilmesine Yönelik Beklentileri

Hizmet Hatasının Giderilmesi İçin	Frekans	Yüzde (%)
Gönlümün alınmasını isterim	288	34,7
Ücretsiz bir konaklama verilmesini isterim	234	28,2
Paramı geri almak isterim	170	20,5
Bir hediye gönderilmesini isterim	83	10,0
Benimle iletişim kurulmalı (Bana geri bildirim yapılmalı)	35	4,2
Diğer	21	2,5

Hizmet hatası yaşamış müşterilerin şikâyetlerinin giderilmesi için ne yapılmalıdır sorusuna verdikleri cevaplar Tablo 25'de verilmektedir. Tabloya göre %34,7'si gönlünün alınmasını, %28,2'si ücretsiz bir konaklama verilmesini, %20,5'i parasını geri almayı, %10'unun ise hediye gönderilmesini istemektedir.

Tablo 26: Hizmet Hatası Yaşanılan Departman

Hizmet Hatası Yaşanılan Departman	Frekans	Yüzde (%)
Yiyecek İçecek	317	47,0
Kat Hizmetleri	173	25,7
Ön Büro Bölümü	167	24,8
Diğer	17	2,5

Müşterilerin hizmet hatası yaşadıkları departmanlara bakıldığında %47'sinin yiyecek içecek bölümünden, %25,7' sinin kat hizmetlerinden, %24,8'inin ön büro bölümünden kaynaklandığı görülmektedir.

3.3.6. Hipotez Testlerine Yönelik Analizler

Aracılık etkisi çeşitli programlar kullanılarak yapısal eşitlik modelleri ile test edilebilmektedir. Bu bölümde aracılık testi, modern yaklaşımın öncülerinden Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro uygulaması ile IBM SPSS programı kullanılarak anlatılmaktadır. Bu yöntem Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen yönteminin aksine sıralanan adımlara ilişkin koşulları aramamakta, bu koşullar gerçekleşmese bile aracılık etkisinin olabileceğini savunmaktadır. Ayrıca bu yöntem, Sobel testinden daha güçlü ve geçerli sonuçlar üreten bootstrap tekniğini kullanmaktadır. Bu teknikte orijinal veri setindeki gözlemler yenilenerek birbirinden farklı yeni gözlem seti oluşturulmakta ve istatistiki hesaplamalar bu yeni veri setleri ile yapılmaktadır (Gürbüz, 2019: 56-58).

Tablo 27'de bağımsız değişken algılanan hizmet adaletinin (*X*) aracı değişken olan hizmet telafi tatminine (*M*) etkisini gösteren analiz sonuçları yer almaktadır. Sonuçlara göre algılanan hizmet adaletinin hizmet telafisi tatminini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (*b*= ,9038, %95 CI(0,87 - 0,92), *t*= 72,45, p<0,05).

Aracılık etkisi ya da dolaylı etkinin var olup olmadığına bootstrap analizi neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki (confidence interval, CI) değerlere bakılarak karar verilmektedir. Buna göre dolaylı etki değerine tekabül eden alt ve üst güven aralığı değerleri sıfır (0) değerlerini kapsamıyor ise dolaylı etki anlamlı olarak kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019, s. 57). Algılanan hizmet adaleti, hizmet telafi tatminindeki değişimin %88'ini (R^2 = 0,88) açıklamaktadır.

Tablo 27: Algılanan Hizmet Adaletinin Hizmet Telafisi Tatminine Etkisi

Hizmet Telafisi Tatmini							
	Katsayılar	**se**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**	**R-sq**
Sabit	2,3564	,5222	4,5121	0,000	1,3310	3,3818	,8865
Algılanan Hizmet Adaleti	,9038	,0125	72,4557	0,000	,8793	,9283	

Tablo 28'de bağımsız değişken algılanan hizmet adaletinin (*X*) ve hizmet telafisi tatmininin (M_1) diğer aracı değişken olan müşteri genel tatminine (M_2) etkisini gösteren analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre algılanan hizmet adaletinin müşteri tatminini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (*b*= 0,16, %95 CI (0,13, 0,19), *t*= 10,89, p<0,05). Ayrıca, hizmet telafi tatmininin, genel tatmini de anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (*b*= 0,19, %95 CI (0,16, 0,22), *t*= 12,15, p<0,05). Algılanan hizmet adaleti ve hizmet telafi tatmininin, müşteri genel tatminindeki değişimin %87'sini (R^2 = 0,87) açıklamaktadır.

Tablo 28: Algılanan Hizmet Adaleti ve Hizmet Telafisi Tatmininin Genel Tatmin Üzerinde Etkisi

Genel Tatmin							
	Katsayılar	**se**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**	**R-sq**
Sabit	-1,0397	,2156	-4,8228	,0000	-1,4629	-,6164	,8714
Algılanan Hizmet Adaleti	,1640	,0151	10,8912	,0000	,1344	,1936	
Hizmet Telafi Tatmini	,1908	,0157	12,1599	,0000	,1600	,2216	

Tablo 29'da bağımsız değişken algılanan hizmet adaletinin (*X*) bağımlı değişken olan davranışsal niyetlere (*Y*) etkisini, hizmet telafisi tatmininin (M_1), davranışsal niyetlere (*Y*) etkisini ve müşteri genel tatmininin (M_2), davranışsal niyetlere (*Y*) olan etkisini gösteren analiz sonuçları yer almaktadır. Buna göre algılanan hizmet adaletinin müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir (*b*= ,02, %95 CI (-,0073- 0,0596), *t*= 1,53, p>0,05). Hizmet telafi tatmininin ise davranışsal niyet üzerinde anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkisi görülmektedir (*b*= 0,09, %95 CI (0,0568- 0,1277), *t*= 5,10, p<0,05). Aracı değişken genel tatminin, bağımlı değişken davranışsal niyeti anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilemektedir (*b*= 0,74, %95 CI (0,6624- 0,8205), *t*= 18,41, p<0,05). Ayrıca, algılanan hizmet adaleti, hizmet telafi tatmini ve müşteri genel tatmini, davranışsal niyetlerdeki değişiminin yaklaşık %88'ini (R^2 = 0,88) açıklamaktadır.

Tablo 29: Algılanan Hizmet Adaleti, Hizmet Telafisi Tatmini ve Müşteri Genel Tatmininin Davranışsal Niyete Etkisi

Davranışsal Niyet							
	Katsayılar	**se**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**	**R-sq**
Sabit	-1,9909	,2286	-8,7078	,0000	-2,439	-1,542	,8848
Algılanan Hizmet Adaleti	,0261	,0170	1,5334	,1257	-,0073	,0596	
Hizmet telafi Tatmini	,0923	,0181	5,1051	,0000	,0568	,1277	
Müşteri Genel Tatmini	,7414	,0403	18,4198	,0000	,6624	,8205	

Tablo 30'da bağımsız değişken algılanan hizmet adaletinin (*X*) bağımlı değişken davranışsal niyetlere(*Y*) etkisini gösteren analiz sonuçları yer almaktadır. Elde edilen analiz sonuçlarına göre algılanan hizmet adaletinin tekrar tercih etme ve tavsiye gibi davranışsal niyetleri anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir (*b*= 0,35, %95 CI (0,34, 0,37), *t*= 50,50, p<0,05). Tablo 29'da aracı değişkenlerin de dâhil edildiği bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinde algılanan hizmet adaletinin anlamlı (p> 0,05) olmadığı görülmektedir. Fakat bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinde, aracı değişkenlerin dâhil edilmediği (Tablo 30) analiz sonucuna göre bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı ilişkinin olduğu görülmektedir. Analiz sonucuna göre algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyete olan etkisinde hizmet telafi tatmininin aracı rolünün olduğu görülmektedir.

Modele ilişkin açıklayıcı bilgiler tablo 31,32 ve 33'de verilmiştir. Ayrıca, algılanan hizmet adaleti, müşteri genel tatminindeki değişimin %79'unu (R^2 = 0,79) açıklamaktadır.

Tablo 30: Algılanan Hizmet Adaletinin Davranışsal Niyet Üzerindeki Etkisi

Davranışsal niyet							
	Katsayılar	**se**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**	**R-sq**
Sabit	-2,2111	,2976	-7,4306	,0000	-2,7954	-1,6268	,7915
Algılanan Hizmet Adaleti	,3589	,0071	50,5002	,0000	,3450	,3729	

Tablo 31'e göre algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetler üzerinde dolaylı etkisinin olup olmadığını gösteren dolaylı etki (indirect effect) değeri, elde edilen güven aralıkları ile gösterilmektedir. Analiz sonuçlarına göre algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetleri etkilemesinde hizmet telafisinin aracı rolünde güven aralığı değerleri CI= 0,04, 0,12' dir. Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetleri etkilemesinde genel tatminin aracı rolünde güven değerleri 0,09- 0,14 aralığında olduğu görülmektedir. Aracılık etkisi ya da dolaylı etkinin var olup olmadığına bootstrap analizi neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki değerlere bakılarak karar verilmektedir. Buna göre dolaylı etki değerine tekabül eden alt ve üst güven aralığı değerleri sıfır (0) değerlerini kapsamıyor ise dolaylı etki anlamlı olarak kabul edilmektedir (Gürbüz, 2019, s. 57). Buna göre her iki etki büyüklüğünün güven aralıkları sıfır (0) değerini kapsamadığından dolayı anlamlıdır.

Tablo 31: Algılanan Hizmet Adaletinin, Davranışsal Niyetler Üzerinde Doğrudan ve Dolaylı Etkileri

Indirect effect(s) of X on Y:	**Etki**	**BootSE**	**BootLLCI**	**BootULCI**
Toplam	,3328	,0213	,2912	,3743
Alg. Hiz. Ad.->Hiz. Telafisi Tat. ->Dav. Niyet	,0834	,0213	,0421	,1245
Alg. Hiz. Ad.->Genel Tatmin ->Dav. Niyet	,1216	,0138	,0952	,1498

Tablo 32'ye göre araştırma modelinin tam standardize etki büyüklüğüne ilişkin verileri yer almaktadır. Etki büyüklükleri genellikle K^2=.01'e yakın ise düşük etki, K^2=.09'a yakın ise orta etki, K^2=.25'e yakın ise yüksek etki şeklinde yorumlanmaktadır (Gürbüz, 2019, s. 64). Tam standardize edilmiş katsayılara bakıldığında test edilen modeldeki aracılık etkisinin yüksek değere yakın olduğu görülmektedir.

Tablo 32: Algılanan Hizmet Adaletinin, Davranışsal Niyetler Üzerinde Tam Standardize Etki Büyüklüğü

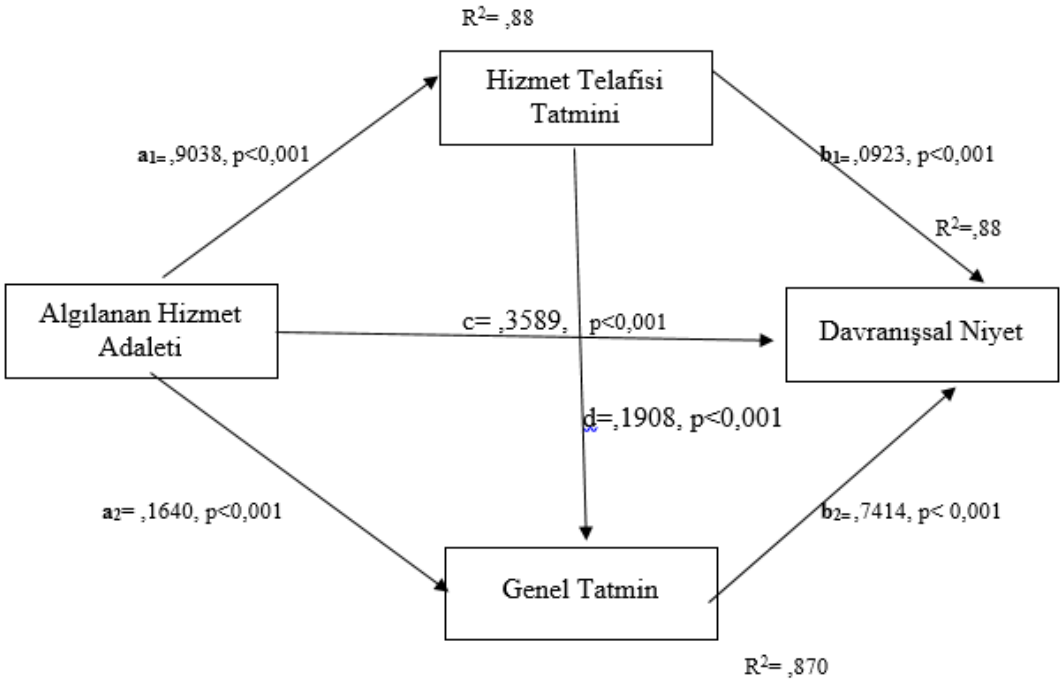
Indirect effect(s) of X on Y	Etki
Toplam	,82
Alg. Hiz. Ad.->Hiz. Telafisi Tat.->Dav. Niyet	,20
Alg. Hiz. Ad.->Genel Tatmin ->Dav. Niyet	,30

Hizmet hatası yaşamış müşterilerin algıladıkları hizmet adaletinin, davranışsal niyetlerine etkisinde hizmet telafi tatmini ve müşteri genel tatmininin aracı rolü olup olmadığını belirlemek amacıyla bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Analizler Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process makrosu kullanılarak yapılmıştır. Analizlerde bootstrap tekniği ile 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Bootstrap tekniği ile yapılan aracılık etki analizlerinde, araştırma hipotezlerinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki değerlerinin sıfır (0) değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019, s. 66). Analize ilişkin sonuçlar tablo 33'de verilmiştir. Analiz sonucunda algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlerine etkisi üzerinde dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla hizmet telafi tatmini ve müşteri genel tatmininin, algılanan hizmet adaleti ile davranışsal niyetler arasındaki ilişkiye aracılık yaptığı tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre yanlılık ve hızlandırılmış güven aralığı değerleri (BCA CI) 0 (sıfır) değerini kapsamamaktadır. Ayrıca, aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) 0,20 ve 0,30 olup bu değerin test edilen modeldeki aracılık etkisinin yüksek değerde olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre araştırmanın hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 33. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	Sonuç Değişkenleri								
	Hizmet Telafi Tatmini (M_1)			**Müşteri Genel Tatmini (M_2)**			**Davranışsal Niyet (Y)**		
Tahmin Değişkenleri		**b**	**S.H.**		**b**	**S.H.**		**b**	**S.H.**
Algılanan Hizmet Adaleti	**a_1**	,9038***	,0125	**a_2**	,1640***	,0151	**c'**	,0261	,017
Hizmet Telafisi Tatmini (M_1)	-	-	-	**d**	,1908***	,0157	**b_1**	,0923***	,0181
Müşteri Genel Tatmini (M_2)				-	-	-	**b_2**	,7414***	,0403
Sabit	***$İ_{M1}$***	2,3564	0,522	**$İ_{M2}$**	-1,0397	,2156	***$İ_Y$***	-1,9909	,2286
	R^2= ,886			R^2= ,871			R^2=,8848		
	F(1,672); p<0,001			F(2,671); p<0,001			F(3,670); p<0,001		
Not: *p < 0,05, **p< 0,01, *** p<0,001; S.H. : Standart Hata, b: Standardize edilmemiş beta katsayıları									

Tablo 33'de yer alan modelin, şekil ile raporlama biçimi aşağıda görülmektedir.



Not: Standardize edilmemiş beta katsayıları raporlanmıştır. R^2 değerleri, açıklanan varyansı göstermektedir.

Şekil 11: Algılanan Hizmet Adaleti, Davranışsal Niyet İlişkisinde Hizmet Telafisi Tatmini ve Müşteri Genel Tatmininin Aracılık Rolü

3.3.7. Hipotez Sonuçları

Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetleri etkilemesinde hizmet telafisi tatmini ve müşteri genel tatmininin aracı rolünü belirlemek amacıyla geliştirilen hipotezlerin sonuçları aşağıdaki tabloda verilmektedir. Tablo 34'e göre araştırma modeline ilişkin hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlere etkisinde hizmet telafisi tatmini ve müşteri genel tatmininin aracılık rolü olduğu görülmektedir.

Tablo 34: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	**Sonuç**
H1: Algılanan hizmet adaletinin hizmet telafisi tatminine etkisi vardır.	**KABUL**
H2: Algılanan hizmet adaletinin müşteri genel tatminine etkisi vardır.	**KABUL**
H3: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisi vardır.	**KABUL**
H4: Hizmet telafisi tatmininin müşteri genel tatminine etkisi vardır.	**KABUL**
H5: Hizmet telafisi tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır.	**KABUL**
H6: Müşteri genel tatmininin davranışsal niyetlere etkisi vardır.	**KABUL**
H7: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisinde hizmet telafisi tatmininin aracı rolü vardır.	**KABUL**
H8: Algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyetlere etkisinde müşteri genel tatmininin aracı rolü vardır.	**KABUL**

SONUÇ

Oteller, müşteri tatminini sağlamak için müşteri beklentilerini karşılayacak hizmet üretmek zorundadır. Ancak oteller mükemmel hizmet sunmak için çaba gösterse de hizmetlerin soyutluk, heterojenlik, ayrılmazlık, dayanıksızlık özellikleri ve bunun yanında insan faktörünün de olması hizmet hatalarını meydana getirmektedir. Hizmet hataları, memnuniyetsizliğe, tekrar gelmeme ve tavsiye etmeme gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır. Bu durum otelin verimliliğini ve imajını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu yüzden hizmet hatalarının telafi edilmesi oteller açısından önemlidir. Hizmet telafisi stratejisini uygulayan bir otel, tatminsizlik yaşayan bir müşterisini yeniden kazanmak için hızlı adım atmalıdır.

Öte yandan hizmet telafisi sonrasında dağıtım, prosedürel ve etkileşimsel adaletin müşteri tatmininde önemli bir yeri vardır. Özellikle müşterinin adalet beklentilerini karşılamak için hizmet telafisi oluşturmak müşteri tatmini açısından önemlidir. Yapılan birçok çalışmada hizmet hatası yaşayan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin, hizmet telafisi ve hizmet adaletinden etkilendikleri ve sonuç olarak bu hataların müşterinin davranışsal niyetlerini etkilediği görülmektedir.

Antalya bölgesinde konaklama yapan ve hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilere yönelik olarak hazırlanan anket formu ile veriler toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizi üç aşamada gerçekleşmiştir. İlk aşamada ölçeklerin güvenilirlik, geçerlilik ve normallikleri incelenmiştir. İkinci aşamada ise yapı geçerliliği için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Son aşamada ise modern yaklaşımın öncülerinden Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Makro uygulaması ile aracılık etkisi analiz edilmiştir.

Bu kapsamda araştırmanın temel amacı otel müşterilerinin adalet algıları ile davranışsal niyetleri arasındaki ilişkide hizmet telafisi tatmini ve genel tatminlerinin aracılık rolünü araştırmaktır. Araştırma kapsamında toplanan 674 anket formu analize dâhil edilmiştir. Bu çalışmanın hipotezleri temelinde anket soruları hazırlanarak veriler elde edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre ankete katılanların çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Araştırmaya katılan müşterilerin yarısından fazlasının 21-40 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Müşterilerin meslekleri incelendiğinde ise yaklaşık %44'ünün memur ve işçi olarak çalıştığı görülmektedir.

Antalya bölgesinde, herşey dâhil sisteminin fazla olmasından dolayı müşterilerin çoğunlukla zamanlarını geçirdikleri yiyecek-içecek alanlarında hizmet hatalarının en fazla orana sahip olduğu görülmektedir. Hizmet hatalarının %25'inin otellerde kritik öneme sahip olan ön büro departmanında yaşanmış olması olumsuz bir durum olarak dikkat çekmektedir.

Hizmet hatasının neden kaynaklandığına ilişkin sonuçlarda ise hizmet hatasının %50'sinden fazlasının yiyecek içecek yetersizliği ve hizmet kalitesi eksikliğinden kaynaklandığı görülmektedir. Çalışanların da nezaketsizliği ve iletişim sorunları %25'in üzerindedir. Hizmet hatası yaşamış müşterilere şikâyetlerinin giderilmesine yönelik beklentileri nelerdir sorusuna verilen cevaplara bakıldığında müşteri hizmet hatası yaşadığında özür beklemektedir. Hizmet hatasının büyüklüğüne göre de parasını geri almayı ya da ücretsiz konaklamayı tercih etmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre hizmet hatasıyla karşılaşan müşterilerin algıladıkları hizmet adaleti düzeylerinin, hizmet telafi çabalarından açıkça etkilendiği görülmektedir. Diğer bir deyişle, hizmet telafi yöntemlerinin etkisi, müşterilerin beklentilerine ve telafi çabalarına ilişkin algılarına göre değişmektedir. Yapılan analiz sonucunda algılanan hizmet adaletinin hizmet telafi tatminini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Esas olarak özür veya ücretsiz konaklama gibi hizmet telafi çabalarının algılanan hizmet adaletine etkisi olmaktadır. Wang ve ark. (2011) yaptıkları çalışmada hizmet telafisinin algılanan hizmet adaletini etkilediği görülmektedir. Ayrıca Petzer ve ark. (2017) yaptıkları çalışmada ise müşteri şikâyetinin, işletme tarafından başarılı bir şekilde telafi edilmesinin hizmet adalet algılarına bağlı olduğu görülmektedir. Çünkü adalet duygusu, hizmet hatası sonrası işletmelerin telafi uygulamalarının adil olmasına bağlı olarak değişmektedir. Ayrıca müşteri şikâyette bulunduktan sonra, işletme olarak hizmet telafi faaliyetlerinin oluşturulması, tüketicinin adalet duygusunu ve niyetlerini yönlendirmektedir.

Algılanan hizmet adaletinin hizmet telafisi üzerinde etkisi vardır. Sonuçlara göre algılanan hizmet adaletinin müşteri tatminini anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Ayrıca, hizmet telafi tatmininin, genel tatmini de anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Algılanan hizmet adalet algısı yükseldikçe, müşteri tatmini de yükselecektir. Müşteri tatmini üzerinde etkisi olan hizmet adalet algısında otel çalışanlarının memnun olmayan müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını gidermek için yetkilendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca çalışanlar, kararları alabilmek için yetkiyi devredebilecek bir yönetim yapısına da ihtiyaç duymaktadır. Çünkü bir çalışan hizmet telafisini başlattığında göstermiş olduğu çabanın müşterideki hizmet adalet algısını anlayabilmeli ve müşteri beklentilerini karşılamadığında ise telafi edebilmek için ne yapılması gerektiğini öğrenebilmelidir. Aksi takdirde yardım etmek için görevlendirilmiş çalışanlar, müşterilere yardım etmediklerinde, müşterilerin hizmet telafisine olan inançları kaybolacak ve neticesinde tatminsizlik ortaya çıkacaktır. Tax ve ark. (1998) müşterilerin çoğunluğunun yakın geçmişte yaşanan şikâyet deneyimlerinin çözümü konusunda memnun olmadıklarını tespit etmişlerdir. Hizmet adaleti ile müşteri şikâyetlerine ilişkin, işletmelerin yapmış oldukları çözümün niteliği müşteri tatminini etkilemektedir. Özellikle şikâyetin işletme tarafından ele alınışında algılanan hizmet adaleti ile müşteri tatmini arasında etkileşimler bulunmaktadır. Buna ek olarak Chen ve ark. (2012) algılanan hizmet adaleti ve tüketici memnuniyeti arasındaki ilişkiye ek olarak, adil hizmet algılarının daha yüksek düzeyde güven ve değere yol açtığını ve bunun da müşteri tatminini etkilediği sonucunu ortaya çıkarmışlardır.

Algılanan hizmet adaleti, hizmet hatası sonrasında müşterinin işletmeyi genel olarak değerlendirmesidir. Algılanan hizmet adaletinin yüksek olması hizmet hatası sonrası ortaya çıkan memnuniyetsizliğin giderilmesine etki etmektedir. Değerlendirmenin olumsuz olması durumunda ise hizmet hatasına maruz kalan müşteriler bu olumsuzluğu unutmayacak ve müşterilerin davranışsal niyetlerini de etkileyecektir. Genellikle yeniden satın alma ve tavsiye niyeti olarak tanımlanan bu etkiler, bazı çalışmalarda ayrı ayrı araştırılmıştır. Hizmet adalet algılarının müşterilerin davranışsal niyetlerine önemli bir etkide bulunduğu sonucu ortaya çıkmıştır (Su, Swanson ve Chen, 2015). Müşterilerin, sunulan mal ve hizmetlerin kalitesi ile ilgili beklentilerine

ulaşmak için oteller, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmalı ve çalışanları, bu konuda eğitmelidir. Algılanan hizmet adaletine ilişkin hizmet telafisinin sağlanmasında yetkilendirilmiş çalışanların olması, hatanın giderilme şansını artıracaktır. Bir sorunun hızlı bir şekilde tanımlanması hatta müşterinin farkında olmadan bile işletmenin hızlı bir şekilde yanıt vermesi yetkilendirme faaliyetlerinin bir sonucudur. Yetkilendirilme ile hizmet telafi stratejilerinin başarılı bir şekilde sonuçlanması, çalışanın uyum yeteneğine sahip olması ve yeterli sayıda müşteri bilgi tabanına sahip olmasına bağlıdır (Wamuyu vd., 2015: 33). Bu nedenle çalışanın bu durumu dikkatli bir şekilde ele alması için eğitilmesi gerekmektedir. İdeal olarak, bu çalışanlar en iyi telafi stratejisi hakkında karar almaya yetkili olmalıdır (Mudie ve Pirrie, 2006: 255).

Elde edilen analiz sonuçlarına göre algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetleri anlamlı düzeyde ve olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Tablo 29'de aracı değişkenlerin de dâhil edildiği bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinde algılanan hizmet adaletinin anlamlı olmadığı görülmektedir. Fakat bağımlı ve bağımsız değişken ilişkisinde, aracı değişkenlerin dâhil edilmediği (Tablo 30) analiz sonucuna göre bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı ilişkinin olduğu görülmektedir. Analiz sonucuna göre algılanan hizmet adaletinin davranışsal niyete olan etkisinde hizmet telafi tatmininin aracı rolünün olduğu görülmektedir.

Araştırmada algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetleri etkilemesinde hizmet telafisi ve müşteri genel tatmininin aracı rolü olduğu görülmektedir. Müşteriler, hizmet hatası sonrasındaki telafi çabalarını adil olarak algıladıklarında tatmin ortaya çıkmakta ve bu durum müşterilerin davranışsal niyetlerine pozitif katkı sağlamaktadır. Aslında buradaki temel husus etkili bir hizmet telafi sürecine sahip olmaktır. Algılanan adalet aracılığıyla hizmet telafisi sağlamak ve müşteri tatmini oluşturmak müşterilerin pozitif davranışsal niyetlerine ışık tutmaktadır. Junk ve Seock (2017), tüketicilerin dağıtım ve etkileşimsel algılarının hizmet telafi türlerine göre farklı olduğunu ve algılanan hizmet adaletinin, müşteri tatmini ve davranışsal niyetler arasında önemli ilişkiler kurduğunu göstermektedir.

Araştırma hipotezlerine ilişkin sonuçlar özetle şu şekildedir. H1 hipotezine yönelik analiz sonuçlarında algılanan hizmet adaletinin, hizmet telafi tatminine etkisi vardır. H2 hiptezine yönelik sonuçlara göre algılanan hizmet adaletinin, müşteri genel tatminine etkisi görülmektedir. H3 hipotezine ilişkin algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlere etkisinin olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. H4 hipotezinde, hizmet telafi tatmininin, müşteri genel tatminine etkisi olduğu görülmektedir. H5'e yönelik analiz sonuçlarında hizmet telafisi tatmininin, davranışsal niyetlere etkisi vardır. H6 hipotezinde, müşteri genel tatmininin, davranışsal niyetlere etkisi vardır. H7 hipotezinde algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlere etkisinde hizmet telafi tatmininin aracı rolü olduğu görülmektedir. H8 hipotezinde algılanan hizmet adaletinin, davranışsal niyetlere etkisinde müşteri genel tatmininin de aracı rolünün olduğu görülmektedir. Son olarak tam standardize edilmiş katsayılara bakıldığında test edilen modeldeki aracılık etkisinin yüksek değerlerde olduğu görülmektedir.

Elde edilen sonuçlara ilişkin otel işletmelerine yönelik olarak şu öneriler geliştirilmiştir:

- Oteller, özür dileme, açıklama, tazmin, geri bildirim gibi hem maddi hem de maddi olmayan hizmet telafi stratejilerini geliştirmeye odaklanmalıdır.

- Yöneticilerin hizmet telafisi için maddi ve maddi olmayan yöntemleri, hizmet hatasının büyüklüğüne göre kullanmaları gerekmektedir. Yöneticiler özellikle hizmet telafi sürecinde çözüm hızını artırmak ve müşteri tatminini sağlamak için bu yöntemleri kullanmalıdır.

- Algılanan hizmet adaletinin müşterinin davranışsal niyetlerinde önemli rol oynadığı görülmektedir. Bu nedenle otellerin müşterilere ücretsiz konaklama, indirim ve hediyeler gibi maddi nitelikte telafi yöntemlerini uygulaması gerekmektedir.

- Hizmet telafi tatmini, algılanan hizmet adaletinde kritik öneme sahiptir. Öncelikle ve en önemlisi, hizmet telafi boyutlarının müşteri beklentileri ile aynı doğrultuda olması gerekmektedir. Örneğin hizmet hatası sonrasında çalışanın müşteriden özür dilemesi, hizmet hatasını hızlı çözmesi, müşteriye

karşı saygılı olma ve güvenilir olma gibi maddi olmayan telafi yöntemlerini bilmesi gerekir.

- Bu çalışmanın sonuçları, çalışanların hizmet telafi performansının müşteri tatminini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Yöneticiler, çalışanlarının hizmet hatası durumunda sorunları nasıl ele aldıklarına ilişkin güçlü veya zayıf yönlerini incelemelidir. Oteller hizmet hatası sonrası yapılması gerekenler hakkında çalışanlarına yönelik bilgi ve beceriyi de artıran hizmet içi eğitim planlamaları geliştirmelidir.

- Oteller, şikayetleri doğru bir şekilde ele almalı ve çözmek için gereken çabayı göstermelidir. Otel çalışanları şikayet olduğunda hata için özür dilemeli ve çözüme yönelik harekete geçmek için bilgi toplamalıdır. Sonrasında hatayı düzelterek, müşteri tatmininin sağlandığını kontrol etmek için geri bildirimde bulunmalıdır.

- Oteller, müşterinin sorununu çözmek için ihtiyaç duydukları her şeyi kullanmaları hususunda çalışanları güçlendirmelidir. Örneğin işletmeler çalışanlarına hizmet hatası olduğunda müşteri şikayetlerini azaltmak ve müşteri tatminini sağlamak için harcama yetkisi vermelidir.

- Yöneticiler hizmet telafi sonrasında hem olumlu hem de olumsuz olaylar için veritabanı oluşturmalıdır. Bu veritabanı, müşteriler, çalışanlar ve hizmet telafi çabaları hakkındaki verileri içermelidir. Veri tabanı sayesinde müşteriler için en iyi çözümü bulmak adına stratejiler ortaya çıkabilir.

- Kaybedilen müşteriyi geri kazanmak daha maliyetli olduğu için, otel yöneticileri, hizmet telafisi ile müşteri tatminini en üst düzeye çıkarmak ve müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmak için stratejiler geliştirmelidir.

Turizm sektöründe hizmet telafisine ilişkin çok az çalışma olduğundan, çalışmanın kapsamı ve sonuçları ileriye yönelik araştırmalar için de yol gösterici olmaktadır. Bu doğrultuda yapılacak çalışmalar, daha geniş tatil bölgelerinde tekrarlanabilir. Sektörde faaliyet gösteren diğer hizmet işletmelerine (havayolu işletmeleri, seyahat acentaları, münferit restoranlar) yönelik araştırmalar yapılabilir. Yapılan literatür taraması sonucunda şehir ve kıyı otellerine yönelik çalışmaların olmadığı görülmektedir. Şehir otelleri ve kıyı otellerine yönelik karşılaştırmalı çalışma yapılabilir. Bu sayede, katılımcı sayısı artırılarak araştırmalar daha kapsamlı hale getirilebilir. Son olarak ise yöneticilerin hizmet telafisi algılarına yönelik nitel çalışmalar yapılarak araştırmaya farklı bir boyut kazandırılabilir.

KAYNAKÇA

Ahmad, S. (2002). Service Failures and Customer Defection: a Closer Look at Online Shopping Experiences. *Managing Service Quality: An International Journal, 12*(1), 19-29.

Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Orgnizational Behavior and Human Decision, 50*, 179-211.

Akhtar, A., Huda, S. S., & Dilshad, S. (2009). Critical Service Encounters: Employee's Viewpoint a Study on Transport Services in Dhaka City. *Current Research Journal of Social Sciences*, 16-22.

Akkılıç, M., Koç, F., Onar, H., & Özbek, V. (2013). Faydacı Tüketim Eğilimi, Destinasyon İmajı ve Davranışsal Niyetler: Edremit Körfezi Örneği. *14. Ulusal Turizm Kongresi* (s. 710-732). Kayseri: Detay Yayıncılık.

Altunışık, R. (2004). Turizmde Pazarlama Stratejileri. Ş. Demirkol , & B. Zengin içinde, *Turizm İşletmeleri.* İstanbul: Değişim Yayınları.

Andreassen, T. (2000). Antecedents To Satisfaction With Service Recovery. *European Journal of Marketing, 34*(1/2), 156-175.

Arlı, E. (2013). Marina İşletmeciliğinde İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Tekrar Satın Alma Niyeti, Tavsiye Etme Niyeti ve Memnuniyet Üzerindeki Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 13*(1), 61-76.

Armistead , C., Clark , G., & Stanley, P. (1993). Managing Service Recovery. *School of Management*.

Avcı, U., & Sayılır, A. (2006). Hizmet Kalitesi Çerçevesinde Çalışanların Rolüne ve Yeterliliklerine İlişkin Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*(1), 121-138.

Aytaç, M., & Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yeni Çevresel Paradigma Ölçeğinin Yapı Geçerliliğinin İncelenmesi. *İstatistikçiler Dergisi*(5), 14-22.

Baker, M. (2017). Service Failures and Recovery: Theories and Models. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* (s. 29). Oxfordshire: CABI.

Baker, M., & Kim, K. (2016). Other Customer Service Failures: Emotions, Impacts, and Attributions. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 20*(10), 1-19.

Baker, T., & Meyer, T. (2014). Explanation Information And Source In Service Recovery Initiatives. *Journal of Services Marketing, 28*(4), 311-318.

Bambauer-Sachse, S., & Rabeson, L. (2015). Determining Adequate Tangible Compensation In Service Recovery Processes For Developed And Developing Countries: The Role Of Severity And Responsibility. *Journal of Retailing and Consumer Services, 22*, 117-127.

Barış, G. (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikayet Yönetimi.* İstanbul: MediaCat.

Barış, G. (2015). *Şikayet Yönetimi Rehberi.* İstanbul: MediaCat.

Barlow, J., & Moller, C. (1998). *Her Şikayet Bir Armağandır.* (G. Günay, Çev.) İstanbul: Rota Yayınları.

Baron, R., & Kenny, D. (1986). "The Moderator-Mediator Variable Distinctionin Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173-1182.

Baron, S., & Harris, K. (2003). *Services Marketing* (2. Baskı b.). New York: Palgrave Macmillan.

Bebko, C. (2000). Service Intangibility and its Impact on Consumer Expectations of Service Quality. *Journal of Services Marketing, 14*(1), 9-26.

Bitner, M. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing, 54*, 69-82.

Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 71-84.

Black, H., & Kelley, S. (2009). A Storytelling Perspectıve On Onlıne Customer Reviews Reporting Service Failure And Recovery. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 26*, 169-179.

Blodgett, J., Hill, D., & Tax, 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). An Instrument to Measure Satisfaction With Transaction-Specific Service Recovery. *Journal of Service Research, 1*(3), 236-249.

Boshoff, C. (2005). A Re-Assessment and Refinement of RECOVSAT: An Instrument To Measure Satisfaction With Transaction-Specific Service Recovery. *Managing Service Quality: An International Journal, 15*(5), 410-425.

Boshoff, C., & 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.

Bowen, D., & Johnston, R. (1999). Internal Service Recovery: Developing A New Construct. *International Journal of Service Industry Management, 10*(2), 118-131.

Brown, I. (2005). *Marketing Your Service Business.* London: Thorogood Publishing Ltd.

Bruhn , M., & Georgi, D. (2006). *Services Marketing Managing The Service Value Chain.* England: Pearson Education Limited.

Bulut, Y. (2011). Otellerde Müşteri Memnuniyeti Ve Bir Uygulama (Samsun Örneği). *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4*(8), 389-403.

Buzlukçu, C., Oflaz, M., Köroğlu, A., & Avcıkurt, C. (2017). Yaşayan Müze Ziyaretçilerinin Algıladıkları Deneyimsel Değer, Memnuniyet Düzeyleri Ve Davranışsal Niyetleri İlişkisinin İncelenmesi. *Avrasya Bilimler Akademisi Sosyal Bilimler Dergisi*, 109-126.

Cannière, M., Pelsmacker, P., & Geuens , M. (2009). Relationship Quality and the Theory of Planned Behavior models of behavioral intentions and purchase behavior. *Journal of Business Research, 62*, 82-92.

Carrillo, I., Svensson, G., & Neira, M. (2019). The impact of perceived justice on satisfaction and behavioral intentions in service encounters – a comparison and validation study. *International Journal of Quality and Service Sciences, 11*(3), 378-394.

Casidy, R., & Shin, H. (2015). The Effects Of Harm Directions And Service Recovery Strategies On Customer Forgiveness And Negative Word-Of-Mouth Intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services, 27*, 103-112.

Casielles , R., Álvarez, L., & Martín, A. (2010). Perceived Justice of Service Recovery Strategies: Impact on Customer Satisfaction and Quality Relationship. *Psychology & Marketing, 27*(5), 487-509.

Chan, H., Wan, L., & Sin, L. (2007). Hospitality service failures: Who will be more dissatisfied? *Hospitality Management, 26*, 531-545.

Chang, H., Lai, M.-K., & Hsu, C.-H. (2012). Recovery Of Online Service: Perceived Justice And Transaction Frequency. *Computers in Human Behavior, 28*, 2199-2208.

Chang, H.-S., & Han-Liang Hsiao. (2008). Examining The Casual Relationship Among Service recovery, Perceived Justice, Perceived Risk, And Customer Value In The Hotel Industry. *The Service Industries Journal, 28*(4), 513-528.

Chang, W., & Chang, I.-Y. (2017). The Effect Of Failures Of Tourism Services On Perceived Justice And Repurchase Intention. *Journal of Interdisciplinary Mathematics, 20*(3), 921-935.

Chebat, J.-C., & 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*, 664-673.

Chen, C.-F., & Tsai, D. (2007). How Destination Image and Evaluative Factors Affect Behavioral Intentions? *Tourism Management, 28*, 1115-1122.

Chen, H.-G., Liu, J.-C., Sheu, T., & Yang, M.-H. (2012). The Impact Of Financial Services Quality And Fairness On Customer Satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal, 22*(4), 399-421.

Cheng, B., Gan, C., Imrie, B., & 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.

Chih, W.-H., Chiu, T.-S., Lan, L.-C., & Fang, W.-C. (2017). Psychological Contract Violation: Impact On Perceived Justice And Behavioral Intention Among Consumers. *International Journal of Conflict Management, 28*(1), 103-121.

Choi, B., & Choi, B.-J. (2014). The Effects Of Perceived Service Recovery Justice On Customer Affection, Loyalty, And Word-Of-Mouth. *European Journal of Marketing, 48*(1/2), 108-131.

Chua, B., Othman, M., Boo, H., Abkarim, M., & Ramachandran, S. (2010). Servicescape Failure and Recovery Strategy in the Food Service Industry: The Effect on Customer. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 11*, 179-198.

Conlon, D., & Murray, N. (1996). Customer Perceptions of Corporate Responses to Product Complaints: The Role of Explanations. *The Academy of Management Journal, 39*(4), 1040-1056.

Connelly, L. (2008). Pilot Studies. *MedSurg Nursing, 17*(6), 411-2.

Consuegra, D. M., Molina, A., & Esteban, A. (2007). An Integrated Model of Price, Satisfaction and Loyalty: An Empirical Analysis in the Service Sector. *Journal of Product & Brand Management, 16*(7), 459-468.

Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2015). *Soyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (8 b.). Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Çakıcı , C., & Güler, O. (2015). Şikayet Yönetimi. B. Kılıç, & Z. Öter içinde, *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar* (s. 217-256). İstanbul: Beta Yayıncılık .

Çakıcı, C. (1998). Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin "Değerlendirme Formları" Kullanılarak Belirlenmesi. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 9*(2), 9-16.

Çatı, K., & Koçoğlu, C. (2008). Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(19), 167-188.

Çetinkaya, Ö. (2017). Kruvaziyer Turistlerinin Deneyimleri, Memnuniyetleri ve Davranışsal Niyetleri: İstanbul'da Örnek Bir Çalışma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 9*(2), 110-132.

Davidow, M. (2000). The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 24*(4), 473-490.

Demir, E., Saatçioğlu, Ö., & İmrol, F. (2016). Uluslararası Dergilerde Yayımlanan Eğitim Araştırmalarının Normallik Varsayımları Açısından İncelenmesi. *Curr Res Educ, 2*(3), 130-148.

DeWitt, T., & Brady, M. (2003). Rethinking Service Recovery Strategies. *Journal of Service Research, 6*(2), 193-207.

Diaz, A., Ruiz, F., & Kasper, H. (2007). Explaining Satisfaction in Double Deviation Scenarios: The Effects of Anger and Distributive Justice. *International Journal of Bank Marketing, 25*(5), 292-314.

Dimitriou, C. (2017). Understanding and Dealing with Service Failures in Tourism and Hospitality. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* (s. 8-26). UK: CABI.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service Portraits in Service Research: A Critical Review. *International Journal of Service Industry Management, 16*(1), 107-121.

Ekiz , E., Araslı , H., Farivarsadri, G., & Bavik, A. (2008). Algılanan Adalet Kavramı Perspektifinde Etkin Şikayet Yönetimi: KKTC Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi, 19*, 43-57.

Eleren, A., & Kılıç, B. (2007). Turizm Sektöründe Servqual Analizi İle Hizmet KaliTesinin Ölçülmesi ve Bir Termal Otelde Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, 9*(1), 235-263.

Ennew , C., & Klaus Schoefer. (2003). *Service Failure and Service Recovery in Tourism: a Review* . Nottingham University Business School.

Eren, B., & Ersoy, N. (2017). Müşteri Kayıplarını Önlemede En Etkin Telafi Stratejilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Bankacılık Araştırması. *Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1*(1), 1-17.

Eren, D. (2015). Konaklama Pazarlamasında Hizmet Aksamalarını Önleme ve Düzeltme. B. Kılıç, & Z. Öter içinde, *Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar* (s. 589-618). İstanbul: Beta Yayıncılık.

Erkorkmaz, Ü., Etikan, İ., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. (2013). Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri. *Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi, 33*, 210-223.

Folkes, V. (1984). Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach. *Journal of Consumer Research, 10*(4), 398-409.

Folkes, V., & Kotsos, B. (1986). Buyers' and Sellers' Explanations for Product Failure: Who Done It? *Journal of Marketing,, 50*(2), 74-80.

Forbes, L. (2008). When Something Goes Wrong And No One İs Around: Non-internet Self-Service Technology Failure And. *Journal of Services Marketing, 22*(4), 316-327.

Ford, R., Sturman, M., & Heaton, C. (2012). *Managing Quality Service in Hospitality: How Organizations Achieve Excellence in the Guest Experience* . USA: Delmar.

Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing, 56*(1), 6-21.

Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.

Fornell, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., & Bryant, B. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing, 60*(4), 7-18.

Gabbott, M., & Hogg, G. (1994). Consumer Behaviour and Services: A Review. *Journal of Marketing Management, 10*, 311-324.

Galicic , V., & Ivanovic , S. (2008). Using The Learn Model To Resolve Guest Complaint. *Tourism and Hospitality Management, 14*(2), 241-250.

George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 23 Step by Step. A simple Guide and Reference* (15 b.). New York: Routledge.

Gil, S., Hudson, S., & Quintana, T. (2006). The Influence of Service Recovery and Loyalty on Perceived Service Quality: A Study of Hotel Customers in Spain. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 14*(2), 47-68.

Gilmore, A. (2003). *Services, Marketing and Management.* London: SAGE Publications Ltd.

Goode, S., Hoehle, H., Venkatesh, V., & Brown, S. (2017). User Compensatıon As A Data Breach Recovery Actıon: An Investıgatıon Of The Sony Playstatıon Network Breach. *MIS Quarterly, 41*(3), 703-727.

Goodwin , C., & Ross , I. (1992). Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions. *Journal of Business Research, 25*, 149-163.

Gökdeniz, İ., Bozacı, İ., & Karakaya, E. (2011). Şikâyet Yönetim Süreci Sonrası Memnuniyeti Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(26), 173-183.

Grewal, D., Roggeveen, A., & Tsiros, M. (2008). The Effect of Compensation on Repurchase Intentions in Service Recovery. *Journal of Retailing, 84*(4), 424-434.

Güler, O., Benli, S., & Çakıcı, A. (2016). Hizmet Başarısızlıkları Ve Hizmet Telafileri: Alakart Restoranlarda Yaşanan Deneyimler Üzerine Bir Araştırma. *17. Turizm Kongresi* (s. 1003-1015). Muğla: Detay Yayıncılık.

Gümüş, S., & Tütüncü, M. (2012). *Hizmet, Hizmet Pazarlaması, Türkiye'de Bireysel Emeklilik Sistemi Ve Pazarlama Stratejileri.* İstanbul: Hiperlink.

Gürbüz , S. (2019). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi* (1 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri* (1 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (2 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güven , E., & Sarıışık , M. (2014). Konaklama Hizmetlerinde Davranışsal Niyeti Etkileyen Hizmet Kalitesi Boyutları. *İşletme Bilimi Dergisi, 2*(2), 21-51.

Ha, J., & Jang, S. (2009). Perceived Justice in Service Recovery and Behavioral Intentions: The Role of Relationship Quality. *International Journal of Hospitality Management*(28), 319-327.

Hassan, S., Azhar, T., & Farooq, A. (2014). Impact of Service Recovery on Customer Satisfaction in Hospitality Industry of Pakistan. *European Journal of Business and Management, 6*(23), 198-203.

Hayes, A. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis. A Regression-based Approach* (2 b.). New York: The Guilford Press.

Hayes, D. K., & Ninemeier, J. D. (2009). *Human Resources Management in the Hospitality Industry.* New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Hellier, P., Geursen, G., Carr, R., & Rickard, J. (2003). Customer Repurchase Intention A General Structural Equation Model. *European Journal of Marketing, 37*(11/12), 1762-1800.

Hess, R., & Klein , N. (2003). Service Failure and Recovery: The Impact of Relationship Factors on Customer Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science, 31*(2), 127-145.

Heung, V., & Lam, T. (2003). Customer Complaint Behavior Towards Restaurant Services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 15*(4/5), 283-289.

Hocutt , M., & Stone, T. (1998). The Impact of Employee Empowerment on the Quality of a Service Recovery Effort. *Journal Of Qualıty Management, 3*(1), 117-132.

Hocutt, M., Chakraborty, G., & Mowen, J. (1997). The Impact of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Intention to Complain in a Service Recovery. *Advances in Consumer Research, 24*, 457-463.

Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. (2010). *Services Marketing Concepts, Strategies, & Cases.* USA: South-Western College Pub.

Hoffman, K., & Chung, B. (1999). Hospitality Recovery Strategies: Customer Preference versus Firm Use. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 23*(1), 71-84.

Hoffman, K., & Kelley, S. (2000). Perceived Justice Needs and Recovery Evaluation: A Contingency Approach. *European Journal of Marketing, 34*(3/4), 418-433.

Hoffman, K., Kelley, S., & Rotalsky, H. (1995). Tracking Service Failures And Employee Recovery Efforts. *Journal Of Services Marketing, 9*(2), 49-61.

Huang, F., & Su, L. (2010). A Study on the Relationships of Service Fairness, Quality, Value, Satisfaction, and Loyalty among Rural Tourists. *7th International Conference on Service*, (s. 1-6). Tokyo.

Huang, J.-H., & Lin, C.-Y. (2008). Effect of Advance Explanations on CustomerPerceived Justice, Satisfaction and Loyalty. *Socıal Behavıor And Personalıty, 36*(1), 65-66.

Huang, W.-H. (2008). The Impact Of Other-Customerfailure On Service Satisfaction. *International Journal of Service Industry Management, 19*(4), 521-536.

Hudson, S. (2008). *Tourism and Hospitality Marketing* (1. Baskı b.). London: SAGE Publications Ltd.

Hung, L.-m., & Lee, Y.-s. (2015). The Effect of Service Failure on Customer Switching Intention in the Tourism Industry. *Universal Journal of Management, 3*(9), 353-363.

Hutchinson, J., Lai, F., & Wang, Y. (2009). Understanding The Relationships Of Quality, Value, Equity, Satisfaction, And Behavioral Intentions Among Golf Travelers. *Tourism Management, 30*, 298-308.

Iglesias, V. (2009). The Attribution of Service Failures: Effects on Consumer Satisfaction. *The Service Industries Journal, 29*(2), 127-141.

İlban, M., Bezirgan, M., & Çolakoğlu, F. (2016). Termal Otellerde Algılanan Hizmet Kalitesi, Memnuniyet ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Edremit Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*(2), 181-194.

İnan, E., Akıncı, S., Kıymalıoğlu, A., & Akyürek, M. (2011). Kruvaziyer Turizminde Turistlerin Tavsiye Niyetlerinde Destinasyon İmajının Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 11*(3), 487-497.

İnan, H. (2010). *Hizmet Pazarlaması* . Adana: Nobel Kitabevi.

Johanson, G., & Brooks, G. (2009). Initial Scale Development: Sample Size for Pilot Studies. *Educational and Psychological Measurement, 20*(10), 1-7.

Johnston, R., & Fern, A. (1999). Service Recovery Strategies for Single and Double Deviation Scenarios. *The Service Industries Journal, 19*(2), 69-82.

Johnston, T., & Hewa , M. (1997). Fixing Service Failures. *Industrial Marketing Management, 26*, 467-473.

Jung, N., & Seock, Y.-K. (2017). Effect Of Service Recovery On Customers' Perceived Justice, Satisfaction, And Word-Of-Mouth İntentions On Online Shopping Websites. *Journal of Retailing and Consumer Services, 37*, 23-30.

Kalpaklıoğlu, N. (2015). Bir Pazarlama İletişimi Unsuru Olarak E-Wom'un Turizm Ürünleri Tercihine Etkisi. *Maltepe Üniversitesi · İletişim Fakültesi Dergisi, 2*(1), 66-90.

Kara, G., & Kimzan, H. (2016). Marka Deneyimi ve Tekrar Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişkide Müşteri Tatmininin Rolü. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17*(4), 73-90.

Karaca, Ş. (2010). Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 10*(19), 441-455.

Karagöz , Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatiksel Analizler* (1 b.). Ankara: Nobel.

Karahan, K. (2006). *Hizmet Pazarlaması* (2. Baskı b.). İstanbul: Beta Basım Dağıtım.

Karatepe, O. (2006). Customer Complaints And Organizational Responses: The Effects Of Complainants'Perceptions Of Justice On Satisfaction And Loyalty. *Hospitality Management, 25*, 69-90.

Kau, A.-K., & Loh, E.-Y. (2006). The Effects of Service Recovery On Consumer Satisfaction: A Comparison Between Complainants and Non-Complainants. *Journal of Services Marketing, 20*(2), 101-111.

Keaveney, S. M. (1995). Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 71-82.

Kelley , S., & Davis, M. (1994). Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science, 22*(1), 52-61.

Kelley , S., Hoffman , K., & Davis , M. (1993). A Typology of Retail Failures and Recoveries. *Journal of Retailing, 69*(4), 429-452.

Kılıç, B., & Ok, S. (2012). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri Ve Şikayetlerin Değerlendirilmesi. *Journal of Yasar University, 25*(7), 4189-4202.

Kılınç, U., & Kılınç, O. (2013). Etkili Şikayet Yönetim Süreci. Ş. Tükeltürk Aydın, & M. Boz içinde, *Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler* (s. 289-302). Ankara: Detay Yayıncılık.

Kim, J.-H. (2017). Memorable Service Experiences: A Service Failure and Recovery Perspective. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* (s. 56-69). UK: CABI.

Kim, K., & Baker, M. (2017). The Influence of Other Customers in Service Failure Recovery. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality : A Practical Manual* (s. 122-134). UK: CABI.

Kim, T., Kim, W., & Kim, H.-B. (2009). The Effects Of Perceived Justice On Recovery Satisfaction, Trust, Word-Of-Mouth, And Revisit İntention in Upscale Hotels. *Tourism Management, 30*, 51-62.

Kızılırmak, İ. (1995). Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmini, Önemi ve Ölçme Teknikleri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 6*(2), 64-70.

Koç, E. (2015). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Koç, E. (2017). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Koç, E. (2017). Introduction: Service Failures and Recovery. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality: A Practical Manual* (s. 1-8). UK: CABI.

Koç, E., Ulukoy, M., Kılıç, R., Yumuşak, S., & Bahar, R. (2017). The Influence of Customer Participation on Service Failure Perceptions. *Total Quality Management, 28*(4), 390-404.

Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S., & Işın, B. (2009). *Pazarlama Kavramlar- İlkeler-Kararlar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. (2017). *Principles of Marketing* (17. Baskı b.). United Kingdom: Pearson Education Limited.

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L., & Piercy, N. (2017). *Principles of Marketing* (7. Baskı b.). United Kingdom: Pearson Education Limited.

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., & Baloglu, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7. Baskı b.). England: Pearson Education Limited.

Kozak, M. (2007). Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikayetlerini Bildirme Eğilimleri. *Yönetim ve Ekonomi, 14*(1), 137-151.

Kozak, N., Özel, Ç. H., & Yüncü, D. (2011). *Hizmet Pazarlaması.* ankara: Detay Yayıncılık.

Kuo, Y.-F., & 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), 127-138.

La, S., & Choi, B. (2019). Perceived justice and CSR after service recovery. *Journal of Services Marketing, 33*(2), 206-219.

Ladhar, R., Brun, I., & Morales, M. (2008). Determinants Of Dining Satisfaction And Post-Dining Behavioral Intentions. *International Journal of Hospitality Management, 27*, 563-573.

Lai, C.-N., Yu, T.-K., & Kuo, J.-K. (2010). How To Say Sorry: Increasing Revisit Intention Through Effective Service Recovery in Theme Parks. *Social Behavior and Personality An International Journal, 38*(4), 509-514.

Laroche, M., Bergeron, J., & Goutaland, C. (2001). A Three-Dimensional Scale of Intangibility. *Journal of Service Research, 4*(1), 26-38.

Levesque , T., & McDougall, G. (2000). Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 17*(1), 20-37.

Liat, C., Mansori, S., Chuan, G., & Imrie, B. (2017). Hotel Service Recovery and Service Quality: Influences of Corporate Image and Generational Differences in the Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Global Marketing, 30*(1), 42-51.

Lidén, S., & Skålén, P. (2003). The Effect Of Service Guarantees On Service Recovery. *International Journal of Service Industry Management, 14*(1), 36-58.

Lin, H.-H., Wang, Y.-S., & Chang, L.-K. (2011). Consumer Responses To Online Retailer'S Service Recovery After A Service Failure: A Perspective Of Justice Theory. *Managing Service Quality: An International Journal, 21*, 511-534.

Lin, W.-B. (2012). The Determinants of Consumers' Switching Intentions After Service Failure. *Total Quality Management & Business Excellence, 23*(7-8), 837-854.

Magnini, V., & Ford, J. (2004). Service failure recovery in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16*(5), 279-286.

Matos, C., Rossi, C., Veiga, R., & Vieira, V. (2009). Consumer Reaction to Service Failure and Recovery: The Moderating Role of Attitude Toward Complaining. *Journal of Services Marketing, 23*(7), 462-475.

Mattila, A., & Cranage, D. (2005). The Impact Of Choice On Fairness in The Context Of Service Recovery. *Journal of Services Marketing, 19*(5), 271-279.

Mattila, A., & Patterson, P. (2004). The Impact Of Culture On Consumers' Perceptions Of Service Recovery Efforts. *Journal of Retailing, 80*, 196-206.

Maxham III, J., & Netemeyer, R. (2002). Modeling Customer Perceptions Of Complaint Handling Over Time: The Effects Of Perceived Justice On Satisfaction and Intent. *Journal of Retailing, 78*, 239-252.

Maxham, J. (2001). Service Recovery's Influence On Consumer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intentions. *Journal of Business Research*(54), 11-24.

McCabe, S. (2009). *Marketing Communications in Tourism and Hospitality*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

McCollough, M., Berry, L., & Yadav, M. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research, 3*(2), 121-137.

McDougall , G., & Levesque, T. (1998). The Effectiveness of Recovery Strategies After Service Failure. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 5*(2-3), 27-49.

Michel, S. (2001). Analyzing Service Failures And Recoveries: A Process Approach. *International Journal of Service Industry Management, 12*(1), 20-33.

Miller, J., Craighead, C., & Karwan, K. (2000). Service Recovery: A Framework And Empirical Investigation. *Journal of Operations Management, 18*, 387-400.

Mirani, W., Hanzaee, K., & Moghadam, M. (2015). The Effect of Service Recovery on Customer's Post-Behavior in the Banking Industry by Using the Theory of Perceived Justice. *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, 5*(5), 465-474.

Mohr , L., & Bitner , M. (1995). The Role Of Employee Effort in Satisfaction With Service Transactions. *Journal of Business Research, 32*, 239-252.

Mudie , P., & Pirrie, A. (2006). *Services Marketing Management.* USA: Butterworth-Heinemann.

Mudie, P., & Cottam, A. (1999). *The Management and Marketing of Services* (2. Baskı b.). Oxford: Butterworth-Heinemann.

Mukhles, M.-A., Samer , M.-S., Firas , J.-S., & Ma'moun , A. (2018). Mediating Role Of Empowerment Between Total Quality Management (Tqm) And Service Recovery Performance In The Hotel Industry. *Marketing and Tourism, 6*(3), 286-313.

Namkung, Y., & Jang, S. (2010). Effects of Perceived Service Fairness on Emotions, and Behavioral Intentions in Restaurants. *European Journal of Marketing, 44*(9/10), 1233-1259.

Ngahu, C., Kibera, F., & Kobonyo, P. (2016). Influence of Interactional Justice Strategy on Recovery Satisfaction among Customers of Mobile Money Services in Kenya. *Journal of Marketing and Consumer Research, 27*, 55-61.

Nikbin , D., Ismail, I., Marimuthu, M., & Jalalkamali, M. (2010). Perceived Justice in Service Recovery and Recovery Satisfaction: The Moderating Role of Corporate Image. *International Journal of Marketing Studies, 2*(2), 47-56.

Nikbin, D., İsmail , İ., & Marimuthu, M. (2013). The Relationship Between Informational Justice, Recovery Satisfaction, And Loyalty: The Moderating Role Of Failure Attributions. *Service Business, 7*(3), 419-435.

Oh, H., & Pizam, A. (2008). *Handbook of Hospitality Marketing Management.* UK: Butterworth Heinemann.

Olorunniwo, F., Hsu, M., & Udo, G. (2006). Service Quality, Customer Satisfaction, And Behavioral Intentions in The Service Factory. *Journal of Services Marketing, 20*(1), 59-72.

Onaran, B., Bulut, Z., & Özmen, A. (2013). Müşteri Değerinin, Müşteri Tatmini, Marka Sadakati ve Müşteri İlişkileri Yönetimi Performansı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Business and Economics Research Journal, 4*(2), 37-53.

Othman, Z., Mohd Zahari, M., & Radzi, S. (2013). Customer Behavioral Intention: Influence Of Service Delivery Failures And Service Recovery in Malay Restaurants. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 105*, 115-121.

Özdemir, B., Yılmaz, G., & Çalışkan, O. (2013). Restoran Müşterilerinin Şikâyet Davranışlarının Planlı Davranış Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi Üzerine Bir Pilot Çalışma. *14. Ulusal Turizm Kongresi* (s. 688-709). Kayseri: Detay Yayıncılık.

Özel, Ç. H. (2019). Turizm Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanlarının Yeri. E. O. Aksöz içinde, *Turizm Pazarlaması* (s. 50-73). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Özer, L., Kazancı, Ş., Yılmazel, S., Küpeli, T., Demiray, D., Ozanözgü, A., . . . Onuklu, N. (2016). *Hizmet Pazarlaması Güncel Konular ve Yaklaşımlar.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Özer, L., Kement, Ü., & Gültekin, B. (2015). Genişletilmiş Planlanmış Davranış Teorisi Kapsamında Yeşil Yıldızlı Otelleri Tekrar Ziyaret Etme Niyeti. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 33*(4), 59-85.

Özer, Ö., & Günaydın, Y. (2010). Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 11*(2), 127-154.

Özgüven, N. (2008). Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti Ve Ulaştırma Sektörü Üzerine Bir Uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 8*(2), 651-682.

Öztürk, S. (2003). *Hizmet Pazarlaması* (4. Baskı b.). İstanbul: Ekin Kitabevi.

Öztürk, Y., & Seyhan, K. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*(1), 121-140.

Öztürk, Y., & Seyhan, K. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 16*(2), 170-182.

Park, J.-J., & Park, J.-W. (2016). Investigating the Effects of Service Recovery Quality Elements on Passengers' Behavioral Intention. *Journal of Air Transport Management, 53*, 235-241.

Park, J.-Y., Back, R., Bufquin, D., & Shapoval, V. (2019). Servicescape, Positive Affect, Satisfaction And Behavioral Intentions: Themoderating Role Of Familiarity. *International Journal of Hospitality Management, 78*, 102-111.

Patterson, P., Cowley, E., & Prasongsukarn, K. (2006). Service Failure Recovery: The Moderating İmpact of Individual-Level Cultural Value Orientation on Perceptions of Justice. *Intern. J. of Research in Marketing, 23*, 263-267.

Paulssen, M., & Birk, M. (2007). Satisfaction and Repurchase Behavior in a Business-to-Business Setting: Investigating the Moderating Effect of Manufacturer, Company and Demographic Characteristics. *Industrial Marketing Management, 36*, 983-997.

Peter, P. J., & Donnelly, J. H. (2016). Hizmet Pazarlaması. A. Kahraman içinde, *Pazarlama Yönetimine Giriş* (A. Candemir , Çev.). Nobel Yayınları.

Petzer, D., Heydenrych, C., & Svensson, G. (2017). Perceived Justice, Service Satisfaction And Behavior Intentions Following Service Recovery Efforts in A South African Retail Banking Context. *International Journal of Bank Marketing, 35*(2), 241-253.

Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction And its Measurement in Hospitality Enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 11*(7), 326-339.

Qin, H., & Prybutok, V. (2009). Service Quality, Customer Satisfaction, And Behavioral Intentions in Fast-Food Restaurants. *International Journal of Quality and Service Sciences, 1*(1), 78-95.

Qiu, S., Li, M., Mattila, A., & Yang, W. (2017). Managing the Face in Service Failure: The Moderation Effect of Social Presence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30*(3), 1314-1331.

Rashid, M., Ahmad, F., & Othman, A. (2014). Does Service Recovery Affect Customer Satisfaction? A Study on Co-Created Retail Industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(130), 455-460.

Río-Lanza, A., Casielles, R., & Martín, A. (2009). Satisfaction With Service Recovery: Perceived Justice And Emotional Responses. *Journal of Business Research, 62*, 775-781.

Saha, G., & Theing. (2009). Service Quality, Satisfaction, And Behavioural Intentions: A Study Of Low-Cost Airline. *Managing Service Quality: An International Journal, 19*(3), 350-372.

Saltık, I., Çalışkan, U., & Avcı, U. (2017). Staff Training for Service Failures and Recovery. E. Koç içinde, *Service Failures and Recovery in Tourism and Hospitality : A Practical Manual* (s. 160-180). UK: CABI.

Santos-Vijande, M., Dı´az-Martı´n, A., Sua´rez-A´ lvarez, L., & Rı´o-Lanza, A. (2013). An Integrated Service Recovery System (ISRS). *European Journal of Marketing, 47*(5/6), 934-963.

Saraswita, P., & Yasa, N. (2017). The Effect of Perceived Justice on Customer Satisfaction and Loyalty at PT Bank BPD Bali. *International Journal of Multidisciplinary Education and Research, 2*(6), 20-25.

Sayım, F., & Aydın, V. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri Ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(29), 245-262.

Seiders, K., & Berry, L. (1998). Service Fairness: What It Is and Why It Matters. *' Academy of Management Executive, 12*(2), 8-20.

Sethi, J. (2017). Service Marketing: An Owerview. T. Sood içinde, *Strategic Marketing Management And Tactics in The Service Industry.*

Severt, D., & Rompf, P. (2006). Consumers' Perceptions of Fairness and the Resultant Effect on Customer Satisfaction. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 15*(1), 101-121.

Shin, H., & Ellinger, A. (2013). The Effect Of Implicit Service Guarantees On Business Performance. *Journal of Services Marketing, 27*(6), 431-442.

Sindhav, B., Holland, J., Rodie, A., Adidam, P., & Pol, L. (2006). The Impact of Perceived Fairness on Satisfaction: Are Airport Security Measures Fair? Does it Matter? *Journal of Marketing Theory and Practice, 14*(4), 323-335.

Siu, N.-M., Zhang, T.-F., & Yau, C.-Y. (2013). The Roles of Justice and Customer Satisfaction in Customer Retention: A Lesson from Service Recovery. *Journal Business Ethics, 114*, 675-686.

Sivadas, E., & Jindal, R. (2017). Alternative Measures Of Satisfaction And Word Of Mouth. *Journal of Services Marketing, 31*(2), 119-130.

Smith , A., & Mpinganjira, M. (2015). The Role of Perceived Justice in Service Recovery on Banking Customers' Satisfaction and Behavioral Intentions: A Case of South Africa. *Banks and Bank Systems, 10*(2), 35-43.

Smith, A., Bolton, R., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research, 36*(3), 356-372.

Söderlund, M. (1998). Customer Satisfaction And its Consequences On Customer Behaviour Revisited: The Impact Of Different Levels Of Satisfaction On Word-Of-Mouth, Feedback To The Supplier And Loyalty. *International Journal of Service Industry Management, 9*(2), 169-188.

Sparks , B., Bradley, G., & Callan, V. (1997). The Impact of Staff Empowerment and Communication Style on Customer Evaluations: The Special Caseof Service Failure. *Psychology & Marketing, 14*(5), 475-493.

Sparks, B., & Callan, V. (1996). Service Breakdowns and Service Evaluations: The Role of Customer Attributions. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 4*(2), 3-24.

Sparks, B., & Fredline, L. (2007). Providing an Explanation for Service Failure: Context, Content, and Customer Responses. *Journal of Hospitality & Tourism Research, 31*(2), 241-260.

Sparks, B., & McColl-Kennedy, J. (2001). Justice Strategy Options For Increased Customer Satisfaction in A Services Recovery Setting. *Journal of Business Research, 54*, 209-218.

Spreng, R., Harrell, G., & Mackoy, R. (1995). Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. *Journal of Services Marketing, 9*(1), 15-23.

Su, L., & Hsu, M. (2013). Service Fairness, Consumption Emotions, Satisfaction, and Behavioral Intentions: The Experience of Chinese Heritage Tourists. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 30*(8), 786-805.

Su, L., Swanson, S., & Chen, X. (2015). The Impact of Perceived Service Fairness and Quality on the Behavioral Intentions of Chinese Hotel Guests: the Mediating Role of Consumption Emotions. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 33*, 88-102.

Suh, M., Greene, H., Rho, T., & Qi, Q. (2013). The Role of Relationships in Service Failure: A Cross-Cultural Study—United States, China, and Korea. *Services Marketing Quarterly, 34*, 191-204.

Sum, C.-C., Lee, Y.-S., Hays, J., & Hill , A. (2002). Modeling the Effects of a Service Guarantee on Perceived Service Quality Using Alternating Conditional Expectations. *Decision Sciences, 33*(3), 347-383.

Surachartkumtonkun, J., Patterson, P., & McColl-Kennedy, J. (2013). Customer Rage Back-Story: Linking Needs-Based Cognitive Appraisal to Service Failure Type. *Journal of Retailing, 89*(1), 72-87.

Swanson, S., & Hsu, M. (2009). Critıial Incidents In Tourism: Failure, Recovery, Customer Switchıng, And Word-Of-Mouth Behaviors. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 26*, 180- 194.

Swanson, S., & Hsu, M. (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., & Kelley, S. (2001). Service Recovery Attributions And Word-Of-Mouth Intentions. *European Journal of Marketing, 35*(1/2), 194-211.

Tan, T. (2014). Effects of Justice Theory on Service Recovery Satisfaction on Metro Manila Dine-in Experiences. *Philippine Management Review, 21*, 25-38.

Tax, S., & Brown, S. (1998). Recovering and Learning from Service Failure. *Sloan Management Review, 40*(1), 75-88.

Tax, S., Brown, S., & Chandrashekaran, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing, 62*(2), 60-76.

Taylor, S. (1994). Waiting for Service: The Relationship between Delays and Evaluations of Service. *Journal of Marketing, 58*(2), 56-69.

Tektas, Ö. (2017). Perceived Justice And Post-Recovery Satisfaction in Banking Service Failures: Do Commitment Types Matter? *Service Business, 11*(4), 851-870.

Teo, T., & Lim, V. (2001). The Effects Of Perceived Justice On Satisfaction And Behavioral Intentions: The Case Of Computer Purchase. *International Journal of Retail & Distribution Management, 29*(2), 109-125.

Thurau, T., & Klee, A. (1997). The Impact of Customer Satisfaction and Relationship Quality on Customer Retention: A Critical Reassessment and Model Development. *Psychology & Marketing, 14*(8), 737-764.

Tsai, C.-T., & Su, C.-S. (2009). Service Failures And Recovery Strategies of Chain Restaurants İn Taiwan. *The Service Industries Journal, 29*(12), 1779-1996.

Tur , V., Peiró , J., Ramos , J., & Moliner, C. (2006). Justice Perceptions as Predictors of Customer Satisfaction: The Impact of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *100Journal of Applied Social Psychology, 36*(1), 100-119.

Turna, G. (2015). Hizmetlerin Özellikleri ve Hizmet Karması. R. Altunışık içinde, *Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri* (s. 33-57). İstanbul: Beta Basım Yayın.

Tütüncü, O., & İpekgil Doğan, Ö. (2003). Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması. *DEÜ SBE Dergisi, 5*(4), 130-151.

Tütüncü, Ö. (2001). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatmini Ölçülmesi.* Anakara: Turhan Kitabevi.

Tüzün, İ., & Devrani, T. (2008). Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 3*(2), 13-24.

Umar, R., Saleem, S., & Majoka, R. (2017). Impact Of Organizational Justice On Customer Satisfaction in The Hospitality Industry Of Pakistan: The Moderating Role Of Uncertainty Avoidance. *Journal of Foodservice Business Research, 20*(1), 50-64.

Ustaahmetoğlu, E. (2015). Hizmetlerde Başarısızlık ve Şikayet Yönetimi. R. Altunışık içinde, *Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri* (s. 319-350). Beta Yayınları.

Uzkurt, C. (2007). Müşteri Değeri Ve Tatmininin Satın Alım Sonrası Gelecek Eğilimlere Etkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler*(17), 25-43.

Vaerenbergh, Y., Keyser , A., & Larivie`re, B. (2014). Customer Intentions To Invoke Service Guarantees: Do Excellence In Service Recovery. *Managing Service Quality: An International Journal, 24*(1), 45-62.

Vaerenbergh, Y., Larivie`re, B., & Vermeir, I. (2012). The Impact of Process Recovery Communication on Customer Satisfaction, Repurchase Intentions, and Word-of-Mouth Intentions. *Journal of Service Research, 15*(3), 262-279.

Vaus, D. (1995). *Surveys In Social Research* (4 b.). Australia: Routledge.

Vaus, D. (2002). *Surveys In Socıal Research* (5 b.). Australia: Routledge.

Verma, H. (2009). *Service Marketing Text and Cases.* India: Dorling Kindersley.

Wamuyu, S., Gichira, R., Wanjau, K., & Mung'atu, J. (2015). Employee Empowerment In Service Recovery And Customer Loyalty In The Hospitality Industry In Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management, 3*(9), 27-41.

Wang, Y.-S., Wu, S.-C., Lin, H.-H., & 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*, 350-359.

Wang, Y.-S., Wu, S.-C., Lin, H.-H., & Wang, Y.-Y. (2011). The Relationship Of Service Failure Severity, Service Recovery Justice And Perceived Switching Costs With Customer Loyalty İn The Context Of E-Tailing. *International Journal of Information Management, 31*, 350-359.

Weber, K., & Sparks, B. (2010). Service Failure and Recovery in a Strategic Airline Alliance Context: Interplay of Locus of Service Failure and Social Identity. *Journal of Travel & Tourism Marketing, 27*(6), 547-564.

Weun, S., Beatty, S., & Jones, M. (2004). The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations Andpost-Recovery Relationships. *Journal of Services Marketing, 18*(2), 133-146.

Wilmshurst, J., & Mackay, A. (2002). *The Fundamentals and Practice of Marketing* (4. Baskı b.). Oxford: Butterworth-Heinemann.

Wirtz, J., & Mattila, A. (2004). Consumer Responses To Compensation, Speed Of Recovery And Apology After A Service Failure. *International Journal of Service Industry Management,, 15*(2), 150-166.

Worsfold, K., Worsfold, J., & Bradley, G. (2007). Interactive Effects of Proactive and Reactive Service Recovery Strategies: The Case ofRapport and Compensation. *Journal of Applied Social Psychology, 37*(11), 2496-2517.

Wu, H.-C. (2013). An Empirical Study of the Effects of Service Quality, Perceived Value, Corporate Image, and Customer Satisfaction on Behavioral Intentions in the Taiwan Quick Service Restaurant Industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 14*(4), 364-390.

Wyckham, R., Fitzroy , P., & Mandry , G. (1975). Marketing of Services An Evaluation of the Theory. *European Journal of Marketing, 9*(1), 59-67.

Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46*, 74-85.

Yavaş, U., Karatepe , O., Babakus, E., & Avcı, T. (2004). Customer Complaints and Organizational Responses: A Study of Hotel Guests in Northern Cyprus. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing, 11*(2-3), 31-46.

Yılmaz, V., & İlhan Dalbudak, Z. (2018). Aracı Değişken Etkisinin İncelenmesi: Yüksek Hızlı Tren İşletmeciliği Üzerine Bir Uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 14*(2), 517-534.

Yücenur, G., Demirel, N., Ceylan, C., & Demirel, T. (2011). Hizmet Değerinin Müşterilerin Davranışsal Niyetleri Üzerindeki Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Ölçülmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 12*(1), 156-168.

Yüksel, A., & Kılınç, U. (2003). Müşterilerin Şikayet Çözümüne Yönelik Konaklama İşletmelerinden Beklentileri ve Değişik Müşteri Grupları Arasındaki Beklenti Farklılıkları. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, 14*(1), 23-32.

Yüksel, A., Yüksel, F., & Bilim, Y. (2010). Destination Attachment: Effects On Customer Satisfaction And Cognitive, Affective And Conative Loyalty. *Tourism Management*(31), 274-284.

Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing, 60*(2), 31-46.

Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2006). *Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm.* New York: Mc Graw Hill.

Zhao, L., Lu, Y., Zhang , L., & Chau, P. (2012). Assessing The Effects Of Service Quality And Justice On Customer Satisfaction And The Continuance İntention Of Mobile Value-Added Services: An Empirical Test Of A Multidimensional Model. *Decision Support Systems, 52*, 645-656.

EKLER

EK-1. Araştırmanın ölçekleri

Cinsiyet

□ Kadın □ Erkek

Yas:

□ 20 ve altı □ 21-30 □ 31-40 □ 41–50 □ 51 ve üstü

Mesleğiniz nedir?

□ İşçi

□ Memur

□ Esnaf

□ Serbest Meslek

□ Sanayici-Tüccar

□ Emekli

□ Ev Hanımı

□ Öğrenci

□ Akademisyen

□Diğer(Lütfen belirtiniz)……

Otele Kaçıncı Gelişiniz

□ 1 □ 2 □ 3 □ 4 □ 5 ve daha üstü

Otel ile ilgili şikâyetiniz nedir? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz?)

□ Çalışanların davranışındaki nezaketsizlikler
□ Çalışanların iletişim problemleri
□ Fiziksel yetersizlik
□ Yiyecek içecek çeşitliliğinin yetersizliği
□ Hizmet kalitesinin düşük olması
□ Yoğun ve gürültülü ortam
□ Diğer (Lütfen Belirtiniz)……..

Hizmet Hatası Yaşadığınız Departman

□ Önbüro ve Resepsiyon □ Yiyecek İçecek Departmanı □ Kat Hizmetleri □ Diğer

Şikayetinizin giderilmesi/sorununuzun çözülmesi için ne yapılmasını istersiniz? (Birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz?)

□ Gönlümün alınmasını isterim

□ Ücretsiz bir konaklama verilmesini isterim

□ Paramı geri almak isterim

□ Bir hediye gönderilmesini isterim

□ Diğer (Lütfen Belirtiniz)……..

Değerli Katılımcı,
Bu anket formu Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında yürütülen doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Tüm soruları dikkatli bir şekilde cevaplamanız çalışmamızın başarısı açısından faydalı olacaktır. Elde edilen veriler bilimsel amaçla kullanılacağı için cevaplar gizli tutulacaktır.
Katılımınız için teşekkür ederiz.

Prof. Dr. İbrahim YILMAZ
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

İlker ÖZTÜRK
(Doktora Öğrencisi)

	Lütfen aşağıdaki sorulara [X] işareti koyarak cevabınızı belirtiniz	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1	Otel, bana yazılı bir özür mektubu gönderdi	1	2	3	4	5
2	Otel çalışanları şikâyetim hakkında bana geri bildirimde bulundular	1	2	3	4	5
3	Çalışanlar söylediklerimi kibarca dinledi	1	2	3	4	5
4	Çalışanlar beni önemsiyor gibiydi	1	2	3	4	5
5	Şikâyetimi ilettiğim çalışan, sorunu çözmek için başka (yetkili) bir çalışan bulmak zorunda kaldı	1	2	3	4	5
6	Çalışanlar bana nazik davrandı	1	2	3	4	5
7	Otel çalışanları çok güvenilirdi	1	2	3	4	5
8	Otel, sorunumu olabildiğince çabuk çözmeye çalıştı	1	2	3	4	5
9	Otel, çalışanı/çalışanları karşılaştığı sorunları çözmede esnek olduğunu gösterdi	1	2	3	4	5
10	Yaşanılan sorunlar göz önünde bulundurulduğunda, yöneticinin telafi teklifi oldukça adildi	1	2	3	4	5
11	Otel çalışanlarının sorunu çözmek için çabaları yeterliydi	1	2	3	4	5
12	Otel çalışanlarının ortaya çıkan problemi telafi ederken oldukça adil olduğunu düşünüyorum	1	2	3	4	5
13	Kötü bir hizmet alımından dolayı şikâyet ettiğimde, otel çalışanları durumu netleştirmek için sorular sordular	1	2	3	4	5
14	Otel paramı geri ödedi	1	2	3	4	5
15	Otel çalışanları, sorunun neden oluştuğuna dair tatmin edici bir açıklama yaptı	1	2	3	4	5
16	Çalışanların bana karşı iletişimi ve tavırları kabul edilebilirdi	1	2	3	4	5
17	Otel çalışanları çok anlayışlıydı	1	2	3	4	5
18	Otel bana sorunun (hizmet hatası) neden kaynaklandığını açıkladı.	1	2	3	4	5
19	Bu oteli diğer oteller ile kıyasladığımda ilk tercihim olarak görmekteyim	1	2	3	4	5
20	Şikâyetimi ilettiğim çalışan sorunumu çözebildi	1	2	3	4	5
21	Otel sorunumu tatmin edici bir şekilde çözdü	1	2	3	4	5
22	Bu oteli arkadaşlarıma, akrabalarıma vs. tavsiye edeceğim	1	2	3	4	5

23	Muhtemelen bu oteli tekrar tercih edeceğim	1	2	3	4	5
24	Tercihimi bu otelden yana kullandığım için memnunum	1	2	3	4	5
25	Otel oluşan parasal zarar için özür diledi.	1	2	3	4	5
26	Otel çalışanları iyi giyimliydi	1	2	3	4	5
27	Çalışanlar, şikâyetimi ihtiyaçlarım doğrultusunda işleme almak için çaba sarf etti	1	2	3	4	5
28	Bu oteli tercih etmekle doğru şeyi yaptığımı düşünüyorum	1	2	3	4	5
29	Bu olay benim için sorun yaratmış olmasına rağmen, otelin bu sorunu çözme çabası benim için olumlu bir izlenim oluşturdu	1	2	3	4	5
30	Genel olarak bu otelden memnunum	1	2	3	4	5
31	Otel, sorunumu çözmek için yapılanlar hakkında bana yazılı olarak bilgi verdi	1	2	3	4	5
32	Bu oteli diğer insanlara öneririm	1	2	3	4	5
33	Otele olan şikâyetim zamanında ele alındı	1	2	3	4	5
34	Otel çalışanları düzenli bir ortamda çalışmaktadır	1	2	3	4	5
35	Otel tatmin edici bir telafi sunmak için yeterli çabayı gösterdi	1	2	3	4	5