



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

**KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ
KATILIMININ ÇALIŞANLARIN İŞ
DAVRANIŞLARI VE İLETİŞİMLERİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ**

Müjde AKSOY

165022001

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Erdoğan KOÇ

Bandırma, 2020

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ
KATILIMININ ÇALIŞANLARIN İŞ
DAVRANIŞLARI VE İLETİŞİMLERİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ

Müjde AKSOY
165022001

Tez Danışmanı:

Prof. Dr. Erdoğan KOÇ

Bandırma, 2020

TEZİ ONAY SAYFASI

Bandırma Onyedli Eylöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı, ...
Programında Yüksek Lisans/Doktora
öğrencisi tarafından
.’nın danışmanlığında hazırlanan “.
.” başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri
tarafından 10/07/2020 . tarihinde yapılan Tez Savunma Sınavında
oyçokluğu/oybirliği ile başarılı bulunmuş ve Yüksek Lisans/Doktora Tezi
olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı
Prof.Dr. Çağatan TAŞKIN

Jüri-Danışman
Prof.Dr. Erdoğan KOÇ

Jüri Üyesi
Doç.Dr. Aybeniz AKDENİZ AR

Jüri Üyesi
Doç.Dr.Hakan BOZ

Jüri Üyesi
Doç Dr. Özer YILMAZ

ETİK BEYAN SAYFASI

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (...../...../20...)

Müjde AKSOY

ÖZET

KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE MÜŞTERİ KATILIMININ ÇALIŞANLARIN İŞ DAVRANIŞLARI VE İLETİŞİMLERİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Müjde AKSOY

Bu araştırma turizm ve konaklama sektöründe müşteri katılımının çalışanların iş davranışları ve iletişimleri üzerindeki etkisini incelemeyi hedeflemiştir. Bu hedef çerçevesinde algılanan müşteri katılımının çalışanların rol belirsizliği ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri üzerindeki etkisi ve bu ilişkide çalışanların öz yeterlilik inanç düzeylerinin düzenleyici rolü araştırılmıştır.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, kısıtları ve araştırma problemi ile ilgili bilgiler yer alırken ikinci bölümde araştırma değişkenlerine ilişkin temel kavramlara ve geçmiş yıl çalışmalarına yer verilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümü araştırma modeli, hipotezleri, anakütlesi, örneklem seçimi, uygulamada kullanılacak anketin geliştirilmesi ve ön test sonuçlarını içermektedir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise araştırma bulgularına ait bilgiler bulunmaktadır. Yüksek güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilen ölçekler ile Ege Bölgesi'nde faaliyet gösteren 9 ayrı otel işletmesinde uygulama yapılmış, 514 otel çalışanından elde edilen verilerin analizinde SPSS 23 ve SmartPLS 3.0 deneme sürümü paket programları yardımı ile Yapısal Eşitlik Modellemesinden faydalanılmıştır.

Çalışmanın son bölümü olan beşinci bölümünde, hipotez testlerinin değerlendirilmesi ve bu sonuçlarının geçmiş yıl çalışmaları ile karşılaştırılmasına yer verilmiş; araştırmacılara ile işletmelere yönelik öneriler tartışılmıştır. Buna göre algılanan müşteri katılımının çalışanların rol belirsizliğini pozitif yönde etkilediği, çalışanların yaşadıkları rol belirsizliğinin ise hizmet oryantasyonluluklarını negatif yönde etkilediği tespit edilmiş, çalışanların öz yeterlilik algılarının ise rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk düzeyleri arasında düzenleyici etkisinin olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Müşteri Katılımı, Rol Belirsizliği, Hizmet Oryantasyonluluk, Öz Yeterlilik, Yapısal Eşitlik Modellemesi

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF CUSTOMER PARTICIPATION ON EMPLOYEES' WORK BEHAVIOURS AND COMMUNICATION IN HOSPITALITY

Müjde AKSOY

This study aims to explore the influence of customer participation on tourism and hospitality employees' work behaviours, communication and responses. Against this backdrop, the influence of perceived customer participation on the role ambiguity and service orientation levels of the employees and the moderating effect of the employees' self-efficacy belief levels have been investigated.

The study comprises of 5 sections. The first section of the study presents the main objectives of the study, the research problem, the rationale for and the limitations of research. Section 2 explains the concepts and theories pertaining to the research variables together with a review of the literature in the field. The third section presents the research model, the hypotheses, and the research universe, the choice of the sample and the survey and the pilot test to be used in the study. The penultimate section, section 4 presents the findings of the research. The scales which were found to be highly reliable were test in 9 different hotels in the Aegean Region of Turkey. The responses gleaned from 514 hotel employees were analysed by structural equation model by using SPSS 23 and SmartPLS 3.0 package programs.

In the final section, Section 5, hypotheses of the research were analysed, interpreted and discussed in the light of previous research. The theoretical and practical implications of the study, its contribution and recommendations to practitioners were discussed. The study shows that perceived customer participation positively influences role ambiguity of employees, and, in turn, this role ambiguity influenced employees' service orientations negatively. Also, it was seen that employees self-efficacy beliefs (perceptions) of employees had a regulating effect on role ambiguity and service orientation levels of employees.

Keywords: Customer Participation, Role Ambiguity, Service Orientation, Self-Efficacy, Structural Equation Modelling

ÖNSÖZ

Konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin temel amacı, kaliteli hizmet sunarak müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde müşteri memnuniyeti sağlayarak kar elde etmek ve varlıklarını sürdürülebilir kılmaktır. Çalışan-müşteri etkileşiminin ve emek yoğunluğun oldukça yüksek olduğu sektörde, müşteri memnuniyetinin en önemli unsurlarından biri iletişim ve etkileşimin kalitesidir. Hizmet deneyimlerinde büyük öneme sahip olan iletişimin ve etkileşimin kalitesi ise, büyük ölçüde müşteri ile yoğun etkileşim içerisinde bulunan turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının tutum ve davranışlarına bağlıdır.

Bu çalışmada, hem pazar hem de pazarlama düşüncesindeki aktif müşteriler ile işbirliği yapma trendinin artması sonucu, son 40 yıldır hizmet pazarlaması ve yönetimi araştırmalarının ana temalarından biri haline gelen müşteri katılımı kavramının çalışanların iş davranışları ve iletişimleri üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Bu bağlamda ilgili literatür incelemesi sonucunda öngörülen hipotezlerin test edilmesi için “Yapısal Eşitlik Modellemesi”nden” yararlanılmakta; ayrıca yapılan alan araştırması sonuçlarına göre turizm ve konaklama sektörü yöneticilerine ve araştırmacılara önerilerde bulunmaktadır.

Çalışmanın oluşturulma ve uygulanması kısmında, doktora eğitimim ve tez sürecim boyunca her zaman yanımda olan, engin bilgi ve tecrübesi ile bana yol gösteren, öğrencisi olmaktan her zaman gurur duyduğum “Çok Değerli Hocam ve Danışmanım” sayın Prof. Dr. Erdoğan KOÇ’ a yol göstericiliği, nezaketi ve anlayışı için minnet, şükran ve saygılarımı sunuyorum.

Tez izleme komitesinde yer alan ve her türlü desteğini esirgemeyen çok kıymetli Hocalarım Sayın Doç. Dr. Aybeniz AKDENİZ AR ve Prof. Dr. Çağatan TAŞKIN’ a, istatistiksel analizlerin yapılmasında engin bilgisini benimle paylaşan Hocam Sayın DO. Dr. Özer YILMAZ’ a ve tezin anket uygulamasında benden yardımını esirgemeyen Hocam Sayın Doç. Dr. Hakan BOZ’ a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca hayatım boyunca hiç bir konuda desteklerini benden esirgemeyen canım annem Gülümser ÜNAL’ a, canım babam Yalçın ÜNAL’a ve ağabeyim sevgili Tefvik ÜNAL’a, doktora eğitimim boyunca büyük bir fedakarlık göstererek her zaman

arkamda olan çok kıymetli eşim Merih AKSOY' a ve bana büyük bir sabırla destek olan biricik kızım Buğlem AKSOY'a çok teşekkür ederim.

Müjde AKSOY

BANDIRMA 2020



İÇİNDEKİLER

TEZİ ONAY SAYFASI	ii
ETİK BEYAN SAYFASI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR	xv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
GİRİŞ	1
1.1. Problem.....	3
1.2. Amaç.....	5
1.3. Önem.....	5
1.4. Varsayımlar (Sayıtlılar)	9
1.5. Sınırlılıklar	9
İKİNCİ BÖLÜM.....	11
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	11
2.1. Müşteri Katılımı.....	11
2.1.1. Müşteri Katılımı Kavramı ve Önemi	11
2.1.2. Müşteri Katılımının Öncülleri ve Sonuçları.....	20
Müşteri katılımına ilişkin literatür incelendiğinde müşteri katılımının öncülleri ve sonuçlarına ilişkin çalışmalar aşağıdaki başlıklarda incelenmiştir.	20
2.1.2.1. Müşteri Katılımının Öncülleri.....	20
2.1.2.2. Müşteri Katılımının Sonuçları	26
2.1.3. Müşteri Katılımı Türleri.....	33
2.1.3.1 Zihinsel Katılım	38
2.1.3.2 Fiziksel Katılım.....	39
2.1.3.3 Duygusal Katılım	40
2.1.4. Müşteri Katılımı Yönetimi	40
2.1.4.1.İnsan Kaynakları Yönetimi Perspektifi	40

2.1.4.2. Operasyon Yönetimi Perspektifi.....	42
2.1.4.3. Pazarlama Perspektifi.....	42
2.2. Rol Belirsizliği	43
2.2.1. Rol Kavramı.....	43
2.2.2. Rol Süreci.....	46
2.2.3. Rol Türleri.....	48
2.2.4. Rol Stresi.....	50
2.2.5. Rol Belirsizliği Kavramı	53
2.2.6. Rol Belirsizliğinin Nedenleri	58
2.2.7. Rol Belirsizliğinin Sonuçları ve Etkileri	61
2.3. Hizmet Oryantasyonluluk	63
2.3.1. Hizmet Oryantasyonluluk Kavramı	63
2.3.2. Hizmet Oryantasyonluluğun Boyutları	64
2.3.2.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk	65
2.3.2.1.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluğun Boyutları	67
2.3.2.1.1.1. Hizmet Liderliği Uygulamaları (Service Leadership Practices)	68
2.3.2.1.1.2. Hizmet Teması Uygulamaları (Service Encounter Practices).....	71
2.3.2.1.1.3. Hizmet Sistemi Uygulamaları (Service Systems Practices).....	74
2.3.2.1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları (Human Resources Management Practices).....	76
2.3.2.2. Bireysel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk.....	79
2.3.3. Hizmet Oryantasyonluluğu Etkileyen Faktörler	86
2.3.3.1. Kişilik.....	86
2.3.3.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar	92
2.3.4. Hizmet Oryantasyonluluğun Sonuçları	94
2.3.4.1. Performans	94
2.3.4.2. İş tatmini	96
2.3.4.3. Örgütsel Bağlılık	97
2.3.4.4. İşten Ayrılma Niyeti.....	98
2.3.4.5. Tükenmişlik	99
2.3.4.6. Örgütsel Vatandaşlık.....	99
2.3.4.7. Rol Belirsizliği	100
2.3.4.8. Hizmet Kalitesi	101
2.3.4.9. Müşteri memnuniyeti	102

2.4. Öz yeterlilik	104
2.4.1. Öz yeterlilik Kavramı ve Önemi	104
2.4.2. Öz yeterlilik İnancının Kaynakları.....	111
2.4.2.1. Yaşanmış Deneyimler	112
2.4.2.2. Başkalarının Deneyimleri	114
2.4.2.3. Sözel İkna.....	115
2.4.2.4. Duygusal ve Fiziksel Durum.....	116
2.4.3. Öz yeterlilik İnancının Etkileri	117
2.4.3.1. Bilişsel Süreçler	117
2.4.3.2. Motivasyon Süreci	119
2.4.3.3. Duygusal Süreçler.....	121
2.4.3.4. Seçimsel Süreçler.....	122
2.4.4. Özyeterliliğin Sonuçları	122
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	126
YÖNTEM	126
3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	127
3.2. Evren ve Örneklem	130
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	133
3.3.1. Anket Formunun Geliştirilmesi.....	133
3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	133
3.3.2.1. Algılanan Müşteri Katılımı Ölçeği.....	133
3.3.2.2. Rol Belirsizliği Ölçeği	134
3.3.2.3. Hizmet Oryantasyonluluk Ölçeği.....	135
3.3.2.4. Öz Yeterlik Algısı Ölçeği	136
3.4. Verilerin Kodlanması ve Düzenlenmesi	139
3.5. Kullanılan Analiz Yöntemleri.....	139
3.5.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi	139
3.5.2 Varyans Temelli Yapısal Eşitlik Modellemesi	140
3.6. Ölçeğe İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması (Ön Testler).....	147
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	152
BULGULAR ve YORUM.....	152
4.1. Örneklem İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	152
4.2. Yapısal Model İçin Verilerin Hazırlanması ve Kestirim Yönteminin Seçimi.....	153

4.2.2. Uç Değerlerin Tespiti ve Güvenilirlik Analizleri.....	156
4.2.3. Veri Setine İlişkin Normallik Testleri.....	158
4.3. Model Testleri.....	161
4.3.2. Yapısal Model Analizi	169
4.3.3. Moderatör Analiz	173
BEŞİNCİ BÖLÜM	181
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	181
5.1. Sonuçlar ve Tartışma.....	181
5.2. Öneriler	205
5.2.1. İşletmelere Yönelik Öneriler.....	205
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	210
KAYNAKÇA.....	212
EKLER	294
ÖZGEÇMİŞ.....	296

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Müşteri Katılımı ile İlgili Tanımlar.....	13
Tablo 2.2: Müşteri Katılımının Kavramsal Gelişimi.....	14
Tablo 2.3: Müşteri Katılımı İle İlgili Kullanılan Terimler.....	16
Tablo 2.4: Müşteri Katılımı Öncülleri.....	24
Tablo 2.5: Müşteri Katılımının Sonuçları.....	30
Tablo 2.6: Müşteri Katılımında Müşterinin Sağladığı Girdiler.....	34
Tablo 2.7: Farklı Hizmetler ve Müşteri Katılımı Seviyeleri.....	36
Tablo 2.8: Örgütsel Rol Stresi (ORS) Alt Boyutları.....	51
Tablo 2.9: Öz Yeterlilik ile İlgili Tanımlar.....	103
Tablo 3.1: Araştırma Hipotezleri.....	127
Tablo 3.2: %95 Güven Aralığında ve 0,05 Örneklem Hatası Durumunda Gereken Örneklem Büyüklükleri.....	129
Tablo 3.3: Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	134
Tablo 3.4: PLS-SEM ve CB-SEM Farklarına İlişkin Karşılaştırma Ölçütleri.....	142
Tablo 3.5: Ön-Teste Katılanlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	146
Tablo 3.6: Ön-Testte Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları.....	147
Tablo 4.1: Örneklemeye İlişkin Demografik Bilgiler.....	150
Tablo 4.2: Mahalanobis Uzaklığı Tespiti Önce ve Sonrası Ölçek Güvenilirlikleri.....	154
Tablo 4.3: Verilere İlişkin Normallik Testi Sonuçları.....	156
Tablo 4.4: Ölçüm Modeli Sonuçları.....	159
Tablo 4.5: Çapraz Yükleme Değerleri.....	163
Tablo 4.6: Fornel-Larcker Kriteri Sonuçları.....	164
Tablo 4.7: VIF Değeri Sonuçları.....	167

Tablo 4.8: Yapısal Model Sonuçları.....	168
Tablo 4.9: Tahmin Gücü Analizi Sonuçları.....	169
Tablo 4.10: Moderatör Analiz Ölçüm Modeli Sonuçları.....	171
Tablo 4.11: Moderatör Analiz İçin Çapraz Yükleme Değerleri.....	172
Tablo 4.12: Moderatör Analiz İçin Fornel-Larcker Kriteri Sonuçları.....	173
Tablo 4.13: Düzenleyici Etkiyi Gösteren Yol Analizi Sonuçları.....	174
Tablo 5.1: Müşteri Katılımının Sonuçları.....	181
Tablo 5.2: Hizmet Oryantasyonluluğu Etkileyen Faktörler.....	190

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Müşteri Katılımı Tipleri.....	37
Şekil 2.2: Rol Süreci.....	47
Şekil 2.3: Hizmet Oryantasyonluluk Boyutları.....	64
Şekil 2.4: Bireysel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk Boyutları.....	66
Şekil 2.5: Öz yeterlilik İnancının İşleyişi.....	103
Şekil 2.6: Öz yeterlilik İnancının Kaynakları.....	109
Şekil 3.1: Araştırma Planı.....	123
Şekil 3.2: Temel Araştırma Modeli.....	126
Şekil 3.3: Geliştirilmiş Araştırma Modeli.....	127
Şekil 4.1: Ölçüm Modeli Testi.....	160
Şekil 4.2: Yeniden Örneklemenin Temsili Gösterimi.....	165
Şekil 4.3: Ölçüm Modeli.....	166
Şekil 4.4: Moderatör Analiz Ölçüm Modeli.....	174
Şekil 4.5: Öz Yeterlilik Algısının Düzenleyicilik Etkisinin Grafikselsel Gösterimi.....	175

KISALTMALAR

AVE	: Açıklanan Ortalama Varyans
CB-SEM	: Kovaryans Temelli Yapısal Eşitlik Modelleri
CIA	: Merkezi İstihbarat Ajansı
CR	: Birleşik Güvenilirlik Değerleri
EM	: Beklenti Maksimizasyonu
FIML	: Tam Bilgi Maksimum Olabilirlik
HO	: Hizmet Oryantasyonluluk
MK	: Müşteri Katılımı
ML	: Maximum Olabilirlik
MYO	: Meslek Yüksek Okulu
PLS-SEM	: Kısmi En Küçük Kareler Yöntemine Dayalı Yapısal Eşitlik Modellemesi
RB	: Rol Belirsizliği
SPSS	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paket Programı
TURSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
VIF	: Varyans Arttırıcı Faktör
vb.	: ve benzeri
WTTC	: Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Gelişmekte olan ekonomilerde ortaya çıkan önemli bir yapısal değişiklik, hizmet sektörünün hem genel ekonomi içerisindeki payının hem de milli gelir ve istihdam içerisindeki payının hızla artmasıdır. Günümüzde hizmet sektörü, ekonominin gelişme süreci içinde giderek artan bir önem kazanmaktadır. Tüketicilerin gelir düzeylerindeki artış, demografi ve yaşam biçimi ile ilgili değişimler, iş gücünde kadın oranının artışı, teknolojik gelişmeler, hayatın giderek daha karmaşık hale gelmesi ve profesyonel hizmetlere olan talebin artması, göç ve izlenen hükümet politikaları hizmet sektörünün büyüme hızını olumlu yönde etkileyen faktörler arasında sayılabilir (Koc, 2017).

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından başlayarak, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde, üçüncül sektör olarak da bilinen hizmet sektörünün, ekonomi içindeki payı birincil (tarım, balıkçılık, madencilik ve ormancılık) ve ikincil (imalat) sektörü geride bırakmaya başlamıştır. Ülkelerin gelişmişlik seviyeleri arttıkça, hizmet sektörünün milli gelire ve istihdama katkısının da giderek arttığı görülmektedir (Koc, 2017). 2016 yılı itibari ile, Amerika Birleşik Devletleri'nde hizmet sektörünün milli gelir içindeki payı %79.5, Fransa' da %78.8, Almanya' da %69.1 iken, Türkiye' de hizmet sektörünün milli gelire katkısı %67.8' dir. (CIA World Fact Book, 2017). Türkiye'de hizmetlerin milli gelire katkısının 1968'de %37 olduğu düşünülürse geçen sürede hizmet sektörünün oldukça hızlı büyüdüğü görülmektedir (Koc, 2015). Hizmet sektörünün toplam istihdama katkısı ise, Amerika Birleşik Devletleri'nde %79, Fransa'da %75.7 ve Almanya'da %73.8 iken Türkiye' de bu oran %48'4'tür (Koc, 2017).

Bir hizmet alt sektörü olarak turizm, sadece elde edilen gelirler açısından değil, aynı zamanda bu sektörde yaratılan istihdam açısından da dünyanın en büyük endüstrisidir (WTTC, 2019). 2019 yılında turizm ve konaklama endüstrisinde toplam 1,7 trilyon \$ gelir elde edilmiştir (WTTC, 2019). Dünya Turizm Örgütü'nün, 2020 Turizm Vizyonu'nda yer alan veriye göre 2020 yılında uluslararası turizm faaliyetlerine katılacak kişi sayısının 1,6 milyara ve turizm gelirlerinin de 2 trilyon dolara ulaşması beklenmektedir (UNWTO, 2015). 2029 yılına kadar turizm ve

konaklama endüstrisinin GSYİH'ya doğrudan katkısının yıllık %3,6 artarak 4 trilyon dolara ulaşması ve dünya toplam GSYİH' sının % 3,5'ini oluşturacağı tahmin edilmektedir. (Koc, 2020: 5)

İstihdam açısından değerlendirildiğinde ise, turizm ve seyahat sektöründe çalışan 320 milyon kişi, dünyadaki tüm istihdamın yaklaşık %15'ini temsil etmektedir (WTTC,2019). Öte yandan, 2026 yılına kadar turizm sektöründe çalışan sayısının 370 milyona ulaşarak, her 9 istihdamdan 1'inin sektörden olacağı öngörülmektedir (WTTC, 2017). Turizm ve konaklama endüstrisinin, özellikle işsizlik oranlarının yüksek olduğu gelişmekte olan ülkeler için istihdam yaratmada etkili olmaktadır (Noja ve Cristea, 2018; Koc, 2020). Sektör Türkiye açısından değerlendirildiğinde ise, 2019 yılında gelen 45 milyon turist, ülkeye toplam 34.5 milyar dolar gelir bırakmıştır. Gayri Safi Milli Hasıla'nın yaklaşık olarak %4'ünü oluşturan bu gelir, ülkenin dış ticaret açığını azaltmada %35' lik bir etkiye sahiptir (TURSAB, 2020)

Ekonomiye gelir ve istihdam bakımından bu kadar katkı sağlayan turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin temel amacı, yoğun rekabet ortamında, varlıklarını sürdürecek şekilde karlılık elde edebilmektir. Bunun için de müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratacak hizmetlerin üretilmesi ve sunulması gerekmektedir. Müşteri tatminini en çok etkileyen faktörler arasında hizmet kalitesi öne çıkmaktadır (Koc, 2017 ve 2019). Hatasız hizmet sunmak, tüm hizmet pazarlamacıları tarafından hedeflenmekle birlikte, hizmetin kendine özgü özellikleri nedeni ile hizmet sektöründe yaygın olarak hizmet hataları ile karşılaşilmektedir (Berry ve Parasuraman, 1991; Koc, 2019).

Hizmetlerle karşılaştırıldığında, somut ürünler (tangible products) önce üretilir, sonra satın alınır ve tüketilirler. Öte yandan, hizmetler ise soyuttur ve somut ürünlerin aksine, üretim ve tüketimleri eş zamanlı olarak gerçekleşir (DeWitt ve Brady, 2003; Dong ve diğerleri, 2014; Kotler ve diğerleri, 2017; Koç ve diğerleri, 2017). Hizmetler, üretim ve tüketimlerinin ayrılmazlık (eş zamanlılık) özellikleri nedeni ile hizmet sağlayıcı ve müşteri tarafından birlikte üretilirler (Bowen ve Jones, 1986; Yeo ve Li, 2014; Jack, 2015; Ostrom ve diğerleri, 2015). Ayrılmazlık özelliği hizmetin üretim ve tüketiminin eş zamanlı olarak gerçekleşmesi ile ilgilidir (Grönroos, 1978; Zeithaml, 1981; Yeo ve Li, 2014; Jack, 2015; Ostrom ve diğerleri, 2015) Ayrılmazlık (*inseparability*) (eşzamanlılık) özelliği, hizmet hatalarının

önceden tahmin edilmesi ve önlenmesini zorlaştırarak, %100 hatasız hizmet garanti etmeyi de zor bir hale getirir (Hart, Heskett ve Sasser, 1990; Fisk, Brown ve Bitner, 1993). Ancak işletmeler açısından bu gibi kısıtlama ve zorluklara neden olan ayrılmazlık özelliği, onlara çeşitli imkânlar da sunabilmektedir (Koc, 2015). Hizmet bir yandan müşteriye sunulurken, müşteri de diğer yanda hizmetin üretilmesi ve tüketilmesi sürecine dâhil olmaktadır (Grönroos, 1978; Zeithaml, 1981; Zeithaml ve diğerleri, 2012, Koç ve diğerleri, 2017).

Ancak ayrılmazlığın ötesinde müşterinin hizmet üretimine katılması hem kendisi hem de hizmet işletmesi açısından önemli sonuçları olan bir olgudur. Bu manada müşteri katılımı (*customer participation/co-creation, co-production, involvement, prosumer*), bir hizmetin üretilmesi veya sunulması esnasında, müşterilerin çeşitli seviyelerde ve farklı türden katılımlarda bulunması sonucunda, hizmet deneyiminin hem işletme hem de müşteri açısından daha değerli kılınması sürecidir (Silpakit ve Fisk, 1985; Dabholkar, 1990; Lewis ve Clacher, 2001; Grönroos, 2008; Grönroos ve Ravald, 2011; Cermak, File ve Prince, 2011; Büttgen, Schumann ve Ates 2012; Chathoth ve diğerleri, 2013; Wu ve diğerleri, 2013; Chathoth ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2014; Seppänen, Huiskonen ve Karppinen, 2014; Koc ve diğerleri, 2017).

Pazarlama literatüründe, müşteri katılımı için birlikte üretim (co-production) (Bendapudi ve Leone, 2003; Etgar, 2008), birlikte oluşturma (co-creation) (Prahalad ve Ramaswamy, 2004; Rowley, Kupiec-Teahan ve Leeming, 2007) gibi farklı terimler kullanıldığı görülmektedir. Ancak hangi terim kullanılırsa kullanılsın, hizmet üretimi ve sunumunda bir dereceye kadar müşteri katılımı kaçınılmazdır ve müşteri hizmetin temel bir bileşenidir (Bateson, 1979; Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1985; Rodie ve Kleine, 2000; Park ve Gürsoy, 2012).

Yukarıdaki müşteri katılımı ile ilgili açıklamalar ışığında aşağıda araştırmanın problemi, amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanacaktır.

1.1. Problem

Müşteri katılımı, müşteriler tarafından hizmet üretimi ve sunumu ile ilgili çaba, zaman, bilgi veya diğer kaynakları içeren girdilerin tedarik edilmesini ifade etmektedir (Grönroos, 2008; Dong ve diğerleri, 2014; Mustak ve diğerleri, 2016). Bu girdilere bağlı olarak müşteriler hem hizmet sürecini hem de sonuçlarını etkilemektedirler (Grönroos, 2008; Aarikka-Stenroos ve Jaakkola, 2012; Zeithaml ve

diğerleri,2012; Mustak ve diğerleri, 2016). Yapılan çalışmalara göre müşteri katılımının hizmet işletmesi açısından faydaları, verimlilik artış ve maliyetlerin azalması (Chase, 1978; Lovelock ve Young, 1979; Hsieh, Yen ve Chin, 2004), müşteri iletişimi ve müşteri geribildiriminin artışı (Kelley, Skinner ve Donnelly, 1992; Chan, Yim ve Lam, 2010), hizmet kalitesinin artması (Dabholkar, 1990; Kelly ve diğerleri, 1990; Zeithaml ve Bitner, 2000; Wilson ve diğerleri, 2012), müşteri tatminin artışı (Bettencourt ve diğerleri, 2002; Dong ve diğerleri, 2014), tekrar satın alma niyetinin ve olumlu sözel iletişim miktarının artması (Cermak, File ve Prince, 2011; Wilson ve diğerleri 2012) şeklinde sayılabilir. Bunlara ilaveten müşteri katılımının belki de en önemli faydası müşterinin kontrol duygusunu arttırarak, genel olarak hizmetten daha fazla tatmin olunmasını sağlamasıdır (Bitner ve diğerleri, 1997; Ertimur, 2008; Kelly, Lawlor ve Mulvey, 2013a, 2013b; Koç, 2013; Küçükusta, Heung ve Hui, 2014; Koç vve diğerleri, 2017).

Yukarıda açıklanan avantajlarına rağmen katılım sürecinin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleşmemesi, örneğin müşterinin katılımının istenen düzey ve içerikte olmaması, verilen hizmetle ilgili önemli negatif sonuçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Tax, Colgate ve Bowen, 2006; Chan Yim ve Lam, 2010; Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013). Bu nedenle, müşteri katılımının yönetimi hizmet işletmeleri için kritik bir önem taşımaktadır (Bettencourt ve diğerleri, 2002; Guo, Arnould ve Gruen, 2013).

Literatürde 1970’li yıllardan itibaren müşteri katılımı konusunda çeşitli çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmaların ağırlıklı olarak müşteri katılımının öncülleri, müşterilerin katılım esnasında hizmetin üretimi ve sunumu için sağladıkları girdiler ve katılımın hizmet sağlayıcılar ile müşteriler açısından olumlu ve olumsuz etkileri üzerine odaklandığı görülmektedir. Ancak, katılımın hizmet çalışanları üzerindeki etkilerinin incelenmesi bakımından literatürde önemli bir boşluk olduğu görülmektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında bu çalışmanın hazırlanmasına temel oluşturması düşünülen araştırma problemi: *“Konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanları tarafından algılanan müşteri katılımının, çalışanların hizmet üretim ve sunum sürecindeki davranışları ve iletişimleri üzerinde nasıl bir etki yarattığının insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış ve pazarlama perspektiflerinden belirlenmesidir.”*

1.2. Amaç

Araştırma probleminin tespiti neticesinde bu alanda gerçekleştirilmiş araştırmalar incelenmiş ve konuyla ilgili alt yapı oluşturacak amaca ilişkin çıkarımlar yapılmıştır. Yapılan çıkarımlar sonucunda araştırmanın temel amacı olarak *turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının hizmet üretim ve sunum sürecinde algıladıkları müşteri katılımının, çalışanların rol belirsizliği ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri üzerindeki etkisi ve bu ilişkide çalışanların öz yeterlilik inanç düzeylerinin düzenleyici rolünün* araştırılması amaçlanmıştır. Bununla birlikte çalışma kapsamında ifade edilen temel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt bulmaya çalışılacaktır:

1. Müşteri katılımı kavramının özellikleri, önemi, kapsamı ve etkileri nelerdir?
2. Müşteri katılımı kavramının hizmet üretim ve sunum süreci üzerindeki etkileri nelerdir?
3. Rol belirsizliği kavramının özellikleri, önemi, kapsamı, çalışanlar ve işletme üzerindeki etkileri nelerdir?
4. Turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının algıladıkları müşteri katılımının rol belirsizliği yaşamaları üzerinde etkisi var mıdır?
5. Hizmet oryantasyonluluk kavramının özellikleri, önemi, kapsamı, çalışanlar ve işletme üzerindeki etkileri nelerdir?
6. Turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının yaşadıkları rol belirsizliği, algıladıkları müşteri katılımı ile hizmet oryantasyonluluk düzeyleri arasında ilişkiye neden olmakta mıdır?
7. Öz yeterlilik kavramının özellikleri, önemi, kapsamı, çalışanlar ve işletme üzerindeki etkileri nelerdir?
8. Turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının öz yeterlilik inancı düzeyleri, yaşadıkları rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk düzeyleri arasındaki ilişkiyi etkilemekte midir?

1.3. Önem

Çalışan-müşteri etkileşiminin ve emek yoğunluğun oldukça yüksek olduğu turizm ve konaklama sektöründe, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak ve bu

ihtiyacı karşılarken de, müşteri memnuniyeti sağlayarak kar elde etmek ve varlıklarını sürdürebilir kılmak işletmelerin temel amaçları içinde yer almaktadır. Müşterinin bir hizmet işletmesinden vazgeçip başka bir hizmet işletmesine gitmesinde hizmet ürünlerinden duyulan memnuniyetsizlik %14 oranında etkili olabilirken, hizmet iletişimi ve etkileşiminde yaşanan problemlerden kaynaklanan memnuniyetsizlik %67 oranında etkili olabilmektedir (Doyle, 2008). Hizmetlerde iletişim ve etkileşimin kalitesi o kadar önemlidir ki, iletişim ve etkileşim deneyiminin kaliteli olduğunu düşünen müşteriler çok önemli hizmet hatalarıyla karşılaştıklarında bile hizmet aldıkları işletmeyi değiştirmeyi düşünmeyebilmektedirler (Kuo ve diğerleri, 2013). Yani, müşterilerin önemli bir kısmı hizmet iletişimi ve etkileşimi dışındaki hatalara çok daha müsamahalı bakabilmektedir. Hizmet deneyimlerinde bu denli öneme sahip olan iletişimin ve etkileşimin kalitesi ise, büyük ölçüde çalışanların tutum ve davranışlarına bağlıdır. Bunun için öncelikli olarak işletmelerin, çalışanlarını daha kaliteli hizmet sunabilecek şekilde eğitmesi, işe yönelik tutum ve davranışlarını doğru bir biçimde yönlendirebilmesi gerekmektedir. Bu açıdan çalışma kapsamında, müşteri katılımının çalışanların iş davranışları üzerindeki etkilerinin incelenen olmasının, literatürde önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir.

Müşteri katılımı konusunda yapılan literatür araştırması sonucunda, hizmet işletmesi seviyesindeki çalışmaların, müşteriye kısmi çalışanlar olarak ele alıp, üretkenlik kazançları, kalite iyileştirmeleri, hizmetin kişiye uyarlanabilmesi gibi faydalar üzerine odaklandığı görülmektedir. Müşteri seviyesindeki çalışmaların ise, katılımın motivasyon kaynaklarını ve katılımı kolaylaştırma yollarını incelemeye yönelik olduğu tespit edilmiştir (Goodwin, 1988). Bu bağlamda literatürde, müşteri katılımı konusu hizmet işletmesi ve müşteri seviyesinde ele alınıp, ağırlıklı olarak müşteri katılımının pozitif etkileri üzerinde durulmuştur. Ancak, katılımın hem hizmet çalışanları üzerindeki etkilerinin hem de negatif sonuçlarının incelenmesi bakımından literatürde önemli bir boşluk olduğu görülmektedir. Bu çalışmada bu boşluktan hareketle müşteri katılımı hizmet sağlayan çalışanlar açısından ele alınacak, katılımın çalışanların üzerinde yarattığı etkiler tespit edilmeye çalışılarak, konu insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış ve pazarlama perspektiflerinden değerlendirilecektir.

olarak da ele alınmaktadır. Hizmet odaklılık çalışanların, tüketici gereksinimlerini karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli olmasıdır (Schneider ve diğerleri, 1980). Bir başka tanıma göre hizmet odaklılık çalışanların müşterilerin uzun dönemli gereksinimlerini karşılamaları ile ilgili bir satış davranışdır (Jones ve diğerleri, 2003). Hennig-Thurau (2004) ise hizmet odaklılık kavramını, müşterilerle kişisel etkileşim esnasında, çalışan davranışlarının müşteri gereksinimlerini karşılama derecesi olarak tanımlamıştır. Hizmet odaklı çalışanlar; arkadaşça, yardımcı ve düşünceli tutumlar sergiledikleri için, müşteri ihtiyaçlarını karşılama doğrultusunda hizmet örgütlerinde daha yüksek iş performansı göstereceklerdir (Kim ve diğerleri, 2005).

Çalışan rolünün belirsizliğinin olumsuz etkileri kurumların “yüzleri” olarak kabul edilen çalışanlarının tutum ve davranışlarını etkilemekte ve bu durumda hizmet kalitesi ile doğrudan ilişkili olduğu için ciddi sorunlar teşkil etmektedir (Hartline ve Ferrell, 1996). Bu nedenle, çalışan rolü belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide olası bir moderatörün belirlenmesi anlamlı olacaktır. İş stresi ve gerilimi üzerine yapılan araştırmalar kişisel kaynakların (örneğin, öz-yeterlilik, iyimserlik ve benlik saygısı) iş stresini hafifletmek için etkili unsurlar olabileceğini belirtmiştir (Crosno ve diğerleri, 2009; Verleye, Gemmel ve Rangarajan, 2016). Öz yeterlilik, bireylerin düşünce, duygu, tutum ve hareketlerini kontrol altında tutmalarını sağlayan yeteneklerine olan güvenini ifade etmektedir. Bu yönüyle bir kişinin bir olaya yönelik performansı üzerinde etkilidir ki; bu performans doğrudan sonuca etki eder (Horzum, 2007).

Sosyal Bilişsel Teori'nin kurucusu olan Bandura öz yeterlilik kavramını ilk kez 1977'de “Bilişsel Davranışsal Değişim” kapsamında kullanmıştır ve bu kavramı “İnsanların belli bir performansa ulaşabilmelerini sağlayacak eylemleri örgütleme ve sergileme becerileri ile ilgili yargıları” olarak tanımlamıştır (Bandura, 1986). Başka bir tanım ile Bandura öz yeterliliği, “kişinin belirli görev ya da performanslardaki kapasitesine olan inancı” olarak ifade etmiştir (Heslin ve Klehe, 2006). Buna göre, yüksek öz yeterliliğe sahip çalışanlar tükenmişlik ve yorgunluktan daha az etkilenmektedir (Prati, Pietrantonio ve Cicognani, 2010; Salanova, Peiró ve Schaufeli, 2002) ve daha yüksek iş tatmini ve performans sergileme olasılıkları daha yüksektir (Lu, Chang ve Lai, 2011; Phillips ve Gully, 1997; Prati ve arkadaşları, 2010). Bunun nedeni, engeller ve aksiliklerle karşı karşıya kaldığında, yetenekleri ile ilgili güçlü

inançları olan çalışanların zorlukları çözmek için çabalarını ikiye katlayıp güçlendirmeleridir (Bandura, 1997).

Bu öneriler doğrultusunda geliştirilmesi düşünülen bir modelin test edilmesinin, çalışmanın literatüre en önemli katkısı olduğu düşünülmektedir. Çalışma amacı doğrultusunda geliştirilecek olan modelin yeni olması, ölçüm için kullanılacak ölçeğin de yeni geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. Çalışma kapsamında geliştirilmesi düşünülen ölçeğin, gerekli geçerlilik ve güvenilirliği sağlaması durumunda, pazarlama literatürüne katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

1.4. Varsayımlar (Sayıtlar)

Yapılan çalışma aşağıdaki varsayımlar göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmiştir:

1. Turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının algıladıkları müşteri katılımını, rol belirsizliğini, hizmet oryantasyonluluklarını ve öz yeterlilik inançlarını ölçmeye yönelik olarak hazırlanan anket formu, araştırma amaçlarına ulaşmak için uygun bir veri toplama aracıdır.
2. Araştırma için belirlenen örneklem ana kütleyi (evreni) temsil etme yeterliliğine sahiptir.
3. Anketi cevaplayan katılımcılar tüm maddeleri içtenlikle ve dürüst olarak cevaplandırmışlardır.
4. Literatür taraması sonucu elde edilen bilgiler, araştırmanın konusunu açıklamada yeterlidir.
5. Yürütülen araştırmada incelenen değişkenler arasındaki ilişkiler, belirlenmek istenen ilişkileri açıklamaktadır.
6. Kullanılmış olan araştırma yöntemi, yapılan araştırmanın amaçlarına ulaşmak için yeterlidir.

1.5. Sınırlılıklar

Anket tekniğine dayanan birçok çalışmada olduğu gibi, bu çalışmada da bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlar:

1. Bu araştırma kuramsal çerçeve açısından ulaşılabilen alan yazınıla sınırlıdır.

2. Mülakat ve gözlem vb. gibi teknikler kullanılmamış ve araştırma verileri sadece anket yöntemi ile sınırlandırılmıştır.
3. Araştırma sadece müşteri ile iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu turizm ve konaklama sektörü çalışanları üzerinde yapılmıştır.
4. Zaman ve maliyet gibi kaynakların yetersizliği nedeniyle araştırmada veri toplanacak örneklem 514 kişi ile sınırlandırılmıştır. Veriler Ege Bölgesinde faaliyet gösteren turizm ve konaklama sektörü çalışanlarından toplanmıştır.
5. Araştırma sonuçları 21 Ağustos – 21 Ekim 2019 tarihleri arasında elde edilen verilerle yapılmıştır.
6. Bu araştırmadan elde edilen veriler araştırmaya gönüllü olarak katılan 514 kişi ile sınırlıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Müşteri Katılımı

2.1.1. Müşteri Katılımı Kavramı ve Önemi

Müşteri katılımı (*customer participation/co-creation, co-production, involvement*), bir hizmetin üretilmesi veya sunulması esnasında, müşterilerin çeşitli seviyelerde ve farklı türden katılımlarda bulunması sonucunda, hizmet deneyiminin hem işletme hem de müşteri açısından daha değerli kılınması sürecidir (Silpakit ve Fisk, 1985; Dabholkar, 1990; Lewis ve Clacher, 2001; Grönroos, 2008; Grönroos ve Ravald, 2011; Cermak ve diğerleri, 2011; Büttgen ve diğerleri, 2012; Chathoth ve diğerleri, 2013; Wu ve diğerleri, 2013; Chathoth ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2014; Seppä'nin ve diğerleri, 2014; Koc, 2017). Hizmet üretimi ve sunumunda bir dereceye kadar müşteri katılımı kaçınılmazdır ve müşteri hizmetin temel bir bileşenidir (Bateson, 1979; Zeithaml ve diğerleri, 1985; Rodie ve Kleine, 2000; Park ve Gürsoy, 2012).

Müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna emek veya bilgi, çaba, tecrübe gibi çeşitli kaynaklarla katkısını ifade eden müşteri katılımı kavramı son 40 yıldır hizmet pazarlaması ve yönetimi araştırmalarının ana temalarından biri haline gelmiştir (örneğin, Lovelock ve Young, 1979; Bitner ve diğerleri, 1997; Grönroos, 2008; Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013). Özellikle hem pazar hem de pazarlama düşüncesindeki aktif müşteriler ile işbirliği yapma trendinin artması sonucu müşteri katılımı kavramının önemi giderek artmaktadır.

Geçtiğimiz son on yıl içerisinde, Cisco, Dell, Procter & Gamble ve Starbucks gibi küresel markalar, hizmet üretim ve sunumlarında müşteri katılımı kavramını benimsemişlerdir (Ramaswamy ve Gouillart 2010). Müşteri katılımı kavramı, müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna çaba, tecrübe, bilgi ve diğer kaynaklar aracılığı ile ne derecede dahil olduğunu ifade eder (Dabholkar 1990). Örneğin Amerika Birleşik Devletlerinde self-servis dondurulmuş yoğurt dükkanları hızlı bir büyüme göstermiş, Amerikan Hava Yolları self-servis check-in işlemleri ile biniş kartı maliyetlerini %50 oranında düşürmeyi başarmıştır (Wall Street Journal 2013; Dong ve Sivakumar, 2017). Müşterilerin kendi Nike ayakkabılarını, M&M çikolatalarını ve tıbbi deneyimlerini geliştirdikleri günümüzde müşteri katılımı

kavramı giderek önem kazanmaktadır (McColl-Kennedy ve diğerleri, 2012). Araştırmacılar özellikle hizmet sektöründe müşterilerin değer yaratma konusunda aktif kaynaklar olduğu görüşünü giderek benimsemişlerdir (Arnould 2008; Lusch ve Vargo 2014; Vargo ve Lusch 2008, 2016; Dong ve Sivakumar, 2017). Müşteri katılımı kavramı, hizmetlerin temel bir özelliği hem de müşteriler ve hizmet sağlayıcılar için çeşitli olumlu sonuçların kaynağı olması sebebi ile hizmet araştırmalarında ilgi odağı olmuştur (Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013).

1960'lı yıllarda müşteri katılımı ile ilgili ilk bilimsel çalışmalar perakende ve imalat sektöründe gerçekleştirilmiştir (Regan, 1960; Sprowsls ve Asimow, 1962). Marino (1971) Kuzey Amerika'da lojistikte yaşanan problemler ve yük trenleri ilgili yaptığı çalışmasında müşteri katılımının taşıyıcı maliyetleri azaltmaya yardımcı olduğunu belirtmiştir. Yine müşteri katılımı kavramına Wolterman (1971)'nın bankacılık sektöründe gerçekleştirdiği çalışmasında rastlanmaktadır. Levitt (1972) ise müşteri katılımını, müşterilerin verimsizliğe yol açacak şekilde hizmet üretim ve tekniklerine müdahalesi olarak tanımlamıştır. Yine Schinder (1973) çalışmasında müşteri katılımı kavramını bankacılık sektöründe kullanmıştır. Chase (1978) gibi hizmet pazarlaması alanında çalışan araştırmacılar müşteri katılımı kavramını güçlendirmişlerdir. Lovelock ve Young (1979) çalışmalarında müşterilerin hizmet üretkenliğine katkıda bulunabilecekleri fikrini ilk kez öne sürmüşler, hizmetlerin daha verimli ve ekonomik bir şekilde üretilip sunulabilmesi için müşteri davranışlarının değiştirilmesi yönünde tavsiyelerde bulunmuşlardır. Rosenberg ve Hirschman (1980) perakende sektöründe yaptığı çalışmasında, uzaktan satışın müşteri katılımını ve karar verme gücünü arttıcağını ifade etmiştir. Zeithaml (1981) ise hizmetlerde müşteri katılımının kaliteli ve tatmin edici bir sonuç için hayati öneme sahip olduğunu belirtmiştir. Fitzsimmons (1985:61) ise çalışmasında hizmet üretimi ve sunumu faaliyetlerinin bir kısmının müşteri tarafından gerçekleştirilmesinin verimlilik kazanımları için fırsat olabileceğini vurgulamıştır. Czepiel, Solomon ve Surprenant, (1985) ayrılmazlık nedeniyle müşterilerin kaçınılmaz olarak üretim sürecine dahil olacağını öne sürmüştür. Silpakit ve Fisk (1985), katılım arttıkça müşterilerin hizmetleri değerlendirmesinin daha kolay olacağını ve müşteri tatmininin artacağını savunmuşlardır. Warner ve Mickey (1986)'de yiyecek ve içecek işletmelerinde, hizmet sunumu açısından müşteri katılımının önemine değinmiştir.

Barrington ve Olsen (1988) tarafından turizm sektöründe gerçekleştirilen ilk çalışmada ise müşterilerin hizmet sunumuna aktif olarak katılımlarından bahsedilmiştir. Peter Jones (1988), tarafından yapılan çalışmada ise yiyecek ve içecek işletmelerinde müşteri katılımı uygulamalarının müşteri tercihlerini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Cathy Goodwin (1988) ise çalışmasında hizmet üretiminde verimliliğin artırılmasında müşteri katılımının önemi vurgulanmıştır. Larsson ve Bowen (1989) müşteri katılımının hizmet üretim girdisi olarak belirsizlik yaratabileceğini belirtirken, Martin ve Pranter (1989) müşteri katılımının hizmet sağlayıcı ile iletişim yönüne değinmiştir.

Müşteri katılımı, bir müşterinin hizmetin üretimi ve sunumu için sağladıkları bilgi, tecrübe, çaba, duygu gibi girdiler aracılığı ile ne ölçüde dahil olduğunu ve bir hizmetin başarılı bir şekilde üretilmesi ve sunulması için müşteriden beklenen davranışları ifade eder (Silpakit ve Fisk, 1985; Dabholkar, 1990; Lewis ve Clacher, 2001; Groth, 2005; Groñroos, 2008; Cermak, File ve Prince, 2011; Groñroos ve Ravald, 2011; Bu'ttgen, Schumann ve Ates, 2012; Wu, Huang ve diğerleri, 2013; Chathoth ve diğerleri, 2013; Chathoth ve diğerleri, 2014; Dong, ve diğerleri, 2014; Seppanen, Huiskonen ve Karppinen, 2014; Kostopoulos, Gounaris ve Rizomyliotis, 2014; Sigala, 2014, Koç ve diğerleri, 2015). Çeşitli yazarlar tarafından yapılan müşteri katılımı tanımlarında benzerlikler bulunmakla birlikte farklılıklarda bulunmaktadır. Literatürde müşteri katılımı ile ilgili yapılan tanımlar ve çalışma kronolojisi ile kavramın gelişimi Tablo 2.1 ve Tablo 2.2' de sunulmuştur.

Tablo 2.1. Müşteri Katılımı ile İlgili Tanımlar

Yazar	Tanım
Dabholkar, 1990: 484	Müşteri katılımı, müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna çaba, tecrübe, bilgi ve diğer kaynaklar aracılığı ile ne derecede dahil olduğudur.
Cermak, File ve Price, 1994: 90	Müşteri katılımı, hizmetin tanımlanması ve sunulması ile ilgili müşteri davranışlarıdır.
Ennew ve Binks, 1999: 122-123	Müşteri katılımı, müşterilerin bilgi paylaşımlarının, sorumlu davranışlarının ve kişisel etileşimin derecesidir.
Rodie ve Kleine, 2000: 112	Müşteri katılımı hizmet üretimi ve sunumu için müşterilerin zihinsel, fiziksel ve duygusal girdilerini kapsayan eylem ve kaynakları içerir.

Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, 2001: 47	Hizmet değerinin yaratılmasına yardımcı olmak için müşterilerin aktif olarak katılımıdır.
Auh, Bell, McLeod ve Shih, 2007: 361	Müşteri katılımı, hizmet üretim ve sunumunda, müşterilerin anlamlı ve işbirliğine dayanan katkılarıdır.
Fang, 2008: 91	Müşteri katılımı, müşterinin hizmet geliştirmeye bilgi kaynağı veya geliştirme ortağı olarak katılımıdır.
Chan, Yim ve Lam: 2010: 2 (Yim, Chan ve Lam, 2012: 4)	Müşterilerin bilgi paylaşma, önerilerde bulunma ve karar alma süreçlerine dahil olma derecesidir.
Uzkurt,2010: 21	Müşteri katılımı, bir müşterinin hizmet sürecinin aşamalarına (örneğin, tedarik, üretim, sunum ve değerlendirme) bilişsel, fiziksel, davranışsal ve duygusal katkısının ifadesi, istekliliği ve müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini yükselterek değer yaratma sürecidir.
Yi ve Gong, 2013: 1279-1280	Başarılı bir değer yaratma için gerekli olan müşteri davranışlarıdır.
Norton, Mochon ve Ariely 2013: 453	Hizmet üretimi sunumunda müşterinin harcadığı emeğin derecesidir.
Dong, Sivakumar, Evans ve Zou, 2015: 160	Müşterinin hizmet üretimi ve sunumuna dahil olma derecesi
Chen ve Raab, 2017: 133	Müşteri katılımı, bir müşterinin değer yaratma sürecine katkıda bulunma isteğini ve müşterinin bu süreçle yönelik bilişsel ve davranışsal katkılarını gösterir.

Tablo 2.2. Müşteri Katılımının Kavramsal Gelişimi

Kavramsallaştırmadaki vurgu	Kavramsallaştırma	Örnek Çalışmalar
Hizmet üretim ve sunumunun verimliliğini etkileyen hizmet üretim sürecine müşterinin müdahalesi ve / veya katkısı	Müşteri katılımı, müşterilerin hizmet üretim ve sunum sürecine fiziksel katılımıdır. Müşteri katılımı, müşterilerin hizmet üretim sürecine girdi ve emek sağlamasıdır.	Levitt, 1972; Chase, 1978; Mills ve Moberg, 1982 Lovelock ve Young, 1979; Bateson, 1985; Fitzsimmons, 1985

	Müşteri katılımı, hizmet çıktılarının yaratılmasında müşterilerin sergilediği farklı rolleri / davranışları ifade eder.	Mills ve Morris, 1986; Bowers ve diğerleri, 1990; Bitner ve diğerleri, 1997
Hizmet üretim ve sunum süreci boyunca müşterilerin hizmet çıktılarını etkileyen sağladığı çeşitli kaynaklar ve/veya davranışlar.	Müşteri katılımı, hizmet üretimi ve sunumu boyunca çeşitli müşteri davranışlarını ifade eder. Müşteri katılımı, emek, bilgi, hizmet spesifikasyonları, kalite kontrol, sözsüz tecrübelerin paylaşımı ve müşteri yeterliliklerinin katkısını içerebilir.	Kellogg ve diğerleri, 1997; Youngdahl ve diğerleri, 2003; Groth, 2005 Ennew ve Binks, 1999; Bettencourt ve diğerleri, 2002; Skjolsvik ve diğerleri, 2007
Müşterilerin değer yaratabilecek kaynaklar sağlamak için hizmetin kullanımı öncesinde, sırasında ve sonrasında sundukları katkılardır.	Müşteri katılımı, müşterilerin inovasyon, tasarım ve / veya üretim ile ilgili görevlere katılımı anlamına gelir (hem ürünler hem de hizmetler için) Müşteri katılımı, müşterilerin değer yarattıkları kaynaklar ile tam bir ilişki kurmasını ifade eder.	Wikstro "m, 1996; von Hippel, 2001; Magnusson ve diğerleri, 2003; Chervonnaya, 2003 Vargo ve Lusch, 2004; Gro "nroos, 2008; Heinonen ve diğerleri, 2010; Gronroos ve Ravald, 2011

Araştırmacılar müşterinin üretime katılımı kavramı ile ilgili olarak farklı terimler kullanmışlardır (Tablo 2.3). Bu terimler arasında müşteri katılımı (örneğin, Lovelock ve Young 1979; McKeen Guimaraes ve Wetherbe, 1994; Ennew ve Binks, 1999; Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks 2001; Youngdahl ve diğerleri, 2003; Hsieh, Yen ve Chin, 2004; Yen Gwinner ve Su 2004; Rosenbaum, Ostrom ve Kuntze, 2005; Dong, Evans ve Zou, 2008; Ofir, Simonson ve Yoon, 2009; Chan, Yim ve Lam, 2010; Algesheimer ve diğerleri, 2010; Wu, 2011; Yi, Natarajan ve Gong, 2011; Yim, Chan ve Lam, 2012; Ho ve Ganesan, 2013; Lin ve Huang, 2013; Gallan ve diğerleri, 2013; Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013, 2016; Gallan ve diğerleri, 2013;

Amorim, Rosa ve Santos 2014; Atakan, Bagozzi ve Yoon, 2014; Eisingerich ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2015) “coproduction” (örneğin, Wikström, 1996; Lusch ve Vargo, 2006, Auh ve diğerleri, 2007; Etgar, 2008; Hunt Geiger-Oneto ve Varca, 2012; Mochon, Norton ve Ariely, 2012; Mende ve van Doorn, 2015; Haumann ve diğerleri, 2015; Mende ve van Doorn, 2015; Stokburger-Sauer ve diğerleri, 2016; ve “cocreation” (örneğin, ; Dong, Evans ve Zou., 2008; Nambisan ve Baron, 2009; Roggeveen, Tsiros ve Grewal, 2012; Gustafsson, Kristensson ve Witell, 2012; McColl-Kennedy ve diğerleri, 2012; Aarikka-Stenroos ve Jaakkola, 2012; Thompson ve Malaviya, 2013; Siltaloppi ve Nenonen, 2013; Thompson ve Malaviya 2013; Yia ve Gong, 2013; Zhao, Yi ve Gong, 2013; Xu ve diğerleri, 2014; Aggarwal ve Basu, 2014; Xia ve Suri, 2014; Sweeney, Danaher ve McColl-Kennedy, 2015; Wang ve Fan 2015; Melton ve Hartline, 2015) başlıcaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 2.3. Müşteri Katılımı İle İlgili Kullanılan Terimler

Kavram	Tanım	Kaynak
Co-production	Müşterileri işletmenin çalışmasına aktif katılımcı olarak dahil etme etkinliği	Lengnick-Hall, Claycomb, and Inks (2000); Auh ve diğerleri(2007)
	Kullanım aşamasından önceki üretim sürecinde, tüketiciler ve üretim ortakları arasındaki tüm işbirliği formları	Lusch ve Vargo (2006); Etgar (2008)
	Daha fazla değer yaratmak amacıyla üretici-tüketici arasındaki sosyal etkileşim	Wikström (1996)
Co-creation	Kullanım / tüketim aşamasında tüketiciler ve ortaklar arasındaki tüm işbirliği formları	Lusch ve Vargo (2006); Etgar (2008)
	Müşterileri yeni bir ürün tasarımı ve geliştirilmesine aktif olarak katılımı ve işbirliğine dayalı yeni ürün geliştirme etkinliği	O'Hern (2009)
	Tüketicilerin yeni bir ürünün çeşitli öğelerine aktif olarak katkıda bulunduğu ve seçtiği işbirliğine dayalı yeni ürün geliştirme etkinliği	Hoyer ve diğerleri (2010)

Customer Engagement or Customer Engagement Behaviors	Motivasyona dayalı faktörlerden kaynaklanan, müşterinin satın alma ötesinde marka veya işletmeye odaklı davranışsal manifestoları Tüketici katılımının yoğunluğu ve işletmenin sunumları ve / veya organize faaliyetleri ile kurulan bağlantı	Hoyer ve diğerleri, (2010); Van Doorn ve diğerleri, (2010); Verhoef, Reinartz ve Krafft (2010) Vivek (2009)
Customer Empowerment	Tüketicilerin değer yaratma sürecinde daha büyük bir rol oynamak istediği olgusu Bir işletmenin müşterilerine (1) işletme ile bağlantı kurmak ve işlemlerin niteliğini aktif olarak şekillendirmek (2) ürünleri, hizmetleri ve politikaları hakkında bilgi, övgü, eleştiri, öneri ve fikir paylaşarak birbirleriyle bağlantı kurmak ve işbirliği yapmak konusunda imkan sağlaması İşletmelerin müşterilere ürün seçim süreci üzerinde kontrol hissi vermek için kullandıkları bir strateji	Ernst ve diğerleri, (2011) Ramani ve Kumar (2008) Fuchs, Prandelli ve Schreier (2010)
Customer Integration	Müşterilerden gelen kaynakların bir işletmenin sürecine dahil edilmesi	Moeller (2008)
Customer Involvement	Hizmet üreticilerinin, yeni hizmet geliştirme sürecinin çeşitli aşamalarında bir veya daha fazla müşterinin mevcut veya potansiyel temsilcileri ile etkileşim derecesi	Carbonell, RodriguezEscudero, ve Pujari (2009)
Customer Interaction	Hizmet üreticileri ile müşteriler arasındaki yeni bir hizmet geliştirme sürecinin çeşitli aşamalarındaki etkileşimler	Alam (2006)
Prosumer	Tüketicilerin, sosyo-ekonomik değer yaratacak şekilde, hem üretim süreçlerinde işletmenin bir çalışanıymış gibi rol alması hem de tüketim faaliyetlerinde bulunması	Toffler 1980

Müşterilerin hizmet üretimi için, hizmet işletmesi ile işbirliği yapmasını ifade eden “Coproduction” kavramının iki temel ögesi "işbirliği" ve "üretim"dır (Vargo ve Lusch 2008). Ancak literatür incelendiğinde kavramın daha esnek ve kapsayıcı biçimde kullanıldığı görülmektedir. “*Coproduction*” kavramı, bazı araştırmacılar tarafından tatil için hazırlık yapmak, seyahat planları hazırlamak gibi üretimden daha fazla davranışları ifade etmek için kullanılırken (Auh ve diğerleri, 2007, Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, 2001). Meuter ve Bitner (1998), hizmet üretimini, hizmet işletmesi üretimi, müşteri üretimi ve ortak üretim olarak sınıflandırmıştır. Kimi araştırmacılar tarafından kavram ortak üretim veya işbirliği anlamında kullanılırken (Bendapudi ve Leone 2003; Auh ve diğerleri, 2007; Grönroos ve Voima 2013), Etgar (2008) ve Haumannetal (2015) gibi bazı araştırmacılar tarafından da müşteri üretimi olarak ele almıştır (örneğin self servis teknolojileri).

“Co-creation” terimi ise ilk kez Vargo ve Lusch (2004 ve 2006) tarafından ortaya konmuş ve “coproduction” yerine “cocreation” kavramının kullanımı önerilerek üretimden değer yaratmaya doğru vurgu yapılmıştır. Ancak literatürdeki yanlış yorumlama “coproduction” ve “cocreation” kavramlarının aynı anlamda kullanılmasına sebep olmuştur. Bu nedenle, Vargo ve Lusch (2016), “coproduction” kavramını, müşterilerin hizmet/ürün sunum sürecine katılımı olarak tanımlarken, birlikte değer yaratma kavramının çok daha geniş bir kapsamı olduğunu ifade etmişlerdir (“birden çok oyuncunun, genellikle birbirlerinden habersiz ve birbirlerine katkı sağlayan eylemleri”, Vargo ve Lusch 2016). Bu anlamda Vargo ve Lusch (2016), "coproduction" kavramını düşük dereceden (hizmet işletmesi üretiminden), yüksek dereceye (müşteri üretimine) kadar değişen ve çeşitli faktörlere bağlı olan koşullu bir kavram olarak görmektedir (Lusch ve Vargo 2014). Bununla birlikte müşteriler her zaman değer yaratır çünkü değer tek taraflı olarak örneğin sadece hizmet işletmesi tarafından yaratılamaz ve “coproduction” kavramının aksine değer yaratma isteğe bağlı değildir (Vargo ve Lusch 2016). Ancak Vargo ve Lusch’un (2016) “coproduction” ve “cocreation” kavramları konusundaki açıklamalarına rağmen literatürde henüz bir fikir birliği sağlanamamıştır.

Araştırmacılar, hizmet sunumlarının online uçak biletleri gibi ürünlerini ifade etmek için (Heidenreich ve diğerleri, 2014), diet listelerinin hazırlanması gibi ürünlerin yaratılması / tasarlanması (Xia ve Suri 2014), kendi kendine uygulanan sağlık uygulamaları gibi self servis (Zainuddin, Tam ve McCosker, 2016), hizmet

işletmeleri ile ortak değer yaratma gibi hizmet işletmeleri ile etkileşim (Grönroos ve Voima 2013), müşteri ilişkileri için Doritos chips reklam tasarlama gibi markalarla işbirliği (Thompson ve Malaviya 2013) ve bir sağlık bakımı bağlamında birlikte üretme, birlikte geliştirme, birlikte öğrenme ve birlikte yönetimi de kapsayan değer yaratma gibi tüm bu örneklerin kombinasyonu (Sharma ve Conduit 2016) için “cocreation” kavramını kullanmışlardır.

1980 yılında A.Toffler’in Üçüncü Dalga kitabında ilk kez kullanılan Prosumer (Üreten-tüketici) kavramı ise üretici ve tüketici (producer – consumer) terimlerinin birleşiminden oluşan, ürünün tasarım ve üretim aşamalarında sürece katılan ve tükettiği ürünün üretimine bir şekilde katkı sağlayan tüketici anlamında kullanılmaktadır (Piller, Moeslein, Stotko, 2004: 435; Gerhardt, 2008: 1; Etgar 2008; Ritzer ve Jurgenson, 2010). Üre-tüketim (prosumption) kavramının temelinde tüketici sosyo-ekonomik değer yaratacak şekilde, hem üretim süreçlerinde işletmenin bir çalışanıymış gibi rol almakta hem de tüketim faaliyetlerinde bulunmaktadır (Toffler 1980, Ritzer ve Jurgenson 2010). Temeli bireysel kullanım için üretime dayanan üretici-tüketici olmanın özünde, satın alınabilecek ürün ve hizmetlerin (kendileri için) üretilmesi yatmaktadır (Alyakut, 2016).

Bu araştırmada ise müşteri katılımı terimi kullanılmıştır. Müşteri katılımı terimi uzun süreden beri pazarlama ve ilgili disiplinlerde yaygın olarak kullanılmaktadır (Lovelock ve Young 1979; McKeen, Guimaraes ve Wetherbe, 1994; Ennew ve Binks, 1999; Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, 2001; Youngdahl ve diğerleri, 2003; Yen, Gwinner ve Su, 2004; Hsieh, Yen ve Chin, 2004; Rosenbaum Ostrom ve Kuntze, 2005; Dong, Evans ve Zou, 2008; Ofir, Simonson ve Yoon, 2009; Algesheimer ve diğerleri, 2010; Wu, 2011; Yi, Natarajan ve Gong, 2011; Yim, Chan ve Lam, 2012; Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013; Ho ve Ganesan, 2013; Lin ve Huang, 2013; Gallan ve diğerleri, 2013; Amorim, Rosa ve Santos, 2014; Atakan, Bagozzi ve Yoon, 2014; Eisingerich, Auh ve Merlo, 2014; Dong ve diğerleri, 2015, 2016 Mustak ve diğerleri, 2016;). Bu araştırmada da kullanılacak olan “müşteri katılımı terimi, çalışmanın literatürde sağlam bir temel oluşturmasını sağlayacaktır.

Müşteri katılımı terimin kullanılması diğer terimlerin kullanımına göre, kavramı daha net açıklamaktadır (Dong ve diğerleri 2015; Dong ve Sivakumar, 2017). Müşteri katılımı ürün ve hizmetlerin sunumundaki müşteri ilgileniminin

tecrübe ve yetenek uygulamaları açısından özünü yakalar (Vargo ve Lusch 2016). Örneğin müşteri katılımı, baskın olarak ürünleri ifade eden ve hizmetlerin sunumu ile göreceli olarak daha az ilişkiye sahip olan “Coproductio” kavramına göre daha geniş bir anlam ifade eder (Vargo ve Largo 2016; Dong ve diğerleri, 2015; Dong ve Sivakumar, 2017). Yine müşteri katılımı kavramı, “cocreation” kavramına göre araştırmanın amacını daha uygun şekilde yansıtmaktadır. Çünkü “cocreation” terimi, çeşitli faktörlere bağlı olan ve düzey açısından farklılık gösterebilen müşteri katılımı kavramının aksine sadece değer yaratmayı ifade eder (Vargo ve Lusch 2016).

Grönroos ve Voima (2013), “cocreation” ve “coproduction” terimlerindeki “co” ekinin, müşteri katılımı terimi açısından self-servis uygulamalarını kapsayıp kapsamadığını sorgulamışlardır. Müşteri katılımı kavramı her türlü hizmet etkileşimlerini kapsayacak şekilde (hizmet işletmesi üretimi, müşteri üretimi ve ortak üretim) self-servis teknolojilerini de kapsamaktadır. Müşteri katılımı kavramı sadece değer yaratmayı ve birlikte üretim yapmayı değil, farklı düzeyde katılım türlerini de ifade eder (Vargo ve Largo 2016; Dong ve diğerleri, 2015; Dong ve Sivakumar, 2017). “Müşteri katılımı” terimi hem aktif hem de pasif katılımı ifade etmektedir. Örneğin, katılım aktif olarak emek yoğun (havaalanında check-in, mobilya montajı) veya daha az emekle (kuaförde hizmet alma) pasif olabilir. Aynı şekilde müşteri katılımı, bilgi yoğun (uçuş planı için beyin fırtınası) veya asgari bilgiye (vergi beyannamesi doldurma için zorunlu kişisel veriler) dayalı olabilir. “Müşteri katılımı”, hizmet literatüründeki farklı terminolojilerin nüansları hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olmayan genel okuyucular tarafından kolayca görselleştirilebilen bir terimdir.

2.1.2. Müşteri Katılımının Öncülleri ve Sonuçları

Müşteri katılımına ilişkin literatür incelendiğinde müşteri katılımının öncülleri ve sonuçlarına ilişkin çalışmalar aşağıdaki başlıklarda incelenmiştir.

2.1.2.1. Müşteri Katılımının Öncülleri

Müşteri katılımı literatürü incelendiğinde, müşteri katılımının öncülleri konusunda yapılan çalışmaların; müşteri, hizmet sağlayıcı, hizmet sunumu ve etkileşim gibi düzeylerden ele alındığı görülmektedir. Müşteri ile ilgili öncüllerin bir kısmı kişinin yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve istihdam durumu gibi demografik özellikleri ile ilgilidir (Pralad ve Ramaswamy, 2004; Etgar, 2008; Parrado ve diğerleri, 2013). Örneğin yüksek eğitilmiş ve düzenli bir işe sahip müşteriler, daha iyi

düzeyde bilgi erişim yeteneğine sahip oldukları için hizmet üretim ve sunumuna daha yatkındırlar (Parrado ve diğerleri, 2013). Ancak, müşterilerin demografik özellikleri ile katılım davranışları arasındaki ilişkiler kültüre göre değişiklik göstermektedir (Parrado ve diğerleri, 2013). Bir başka öncül olarak, müşteriler kendi psikolojik durumlarına göre katılıma daha istekli olabilmektedirler. Araştırmalar müşterilerin özgüven, genel mutluluk düzeyi gibi psikolojik özelliklerinin hizmet üretim ve sunumuna katılımları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Bateson, 1985; Dabholkar, 1996; Bagozzi ve Dholakia, 2006; Etgar, 2008; Gallan ve diğerleri, 2013).

Literatür incelemesi yapıldığında müşteriler ile ilgili bir öncül olarak kişilik özelliklerinin, müşterilerin katılım istekliliği üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalar dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, açık görüşlülük ve duygusal denge olmak beş büyük kişilik özelliğinin, müşterilerin hizmet üretim ve sunumuna katılımları üzerinde pozitif etkisi olduğunu göstermiştir (Lloyd, 2003; Niehoff, 2006; Bagozzi ve Dholakia, 2006; Etgar, 2008, Mechida ve Patterson, 2011; Gallan ve diğerleri, 2013, Anaza, 2014; Mishra ve Vaithianathan, 2015; Banerjee, 2016; Cho ve Auger, 2017; Kude, Hoehle ve Sykes 2017; Orji, Nacke ve Di Marco 2017; Ul Islam, Rahman ve Hollebeek, 2017). Ayrıca müşterinin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olması da müşteri katılımı üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir (Bettencourt ve diğerleri, 2002; Auh ve diğerleri, 2007; Chalabaey, Sarrazin ve Fontayne, 2009; Han ve Kim, 2010; Han, Chiang ve Chang, 2010; Custers ve Van den Bulck, 2011; Eastlick ve diğerleri, 2012; Freiburger. Steinmayr ve Spinath, 2012; Olsen ve Mai, 2013a, Greaves ve diğerleri, 2013; Wang, Wu ve Yang, 2013, Han, 2015; Han ve Yoon, 2015; Barrutia, Paredes ve Echebarria, 2016; Paul, Mittal ve Srivastav 2016; Yadav ve Pathak, 2016; Han ve Hwang, 2016; Hsu ve diğerleri, 2017; Joshi ve Rahman, 2017; Kumar, Choi ve Greene 2017; Merz, Zarantonello ve Grappi, 2018).

Kişi davranışlarının toplum tarafından ne ölçüde kabul göreceğine ilişkin inanç olarak tanımlanan öznel normlarda (Bagozzi and Dholakia, 2006), müşteri katılımını müşteriler açısından etkileyen öncüller arasında yer almaktadır (Bagozzi ve Dholakia, 2010; Han ve Kim, 2010, Han, Chiang ve Chang, 2010, Greaves ve diğerleri, 2013; Chen ve Tung, 2014, Han, 2015, Han ve Yoon, 2015; Han ve Hwang, 2016, Yadav ve Pathak, 2016; Hsu ve diğerleri., 2017, Joshi ve Rahman,

2017). Hizmete yönelik olarak algılanan risk (Dabholkar, 1996; Lloyd, 2003), algılanan performans ve kullanım kolaylığı (Rodie ve Kleine, 2000; Dabholkar ve Bagozzi, 2002; Villalba ve Zhang, 2019) ile rol açıklığı (Lengnick-Hall, 1996; Dellande, Gilly ve Graham, 2004; Meuter ve diğerleri, 2005; Chen, Zhu ve Zhou 2015) müşterilerin katılıma yönelik isteklerini etkileyen öncüllerdir

Müşteri katılımının hizmet sağlayıcılarla ilgili öncüllerini tanımlayan araştırmalarda ise müşteri odaklılık ve örgütsel kültür değişkenlerinin ele alındığı görülmüştür. Yapılan araştırmalar hizmet sağlayıcıların müşteri odaklılık düzeylerinin, müşterilerin katılım motivasyonlarını pozitif yönde etkilediğini göstermektedir (Cermak, File ve Prince, 1994; Auh ve diğerleri, 2007; Cassia ve Magno, 2009; Grisseman ve Stokburger-Sauer, 2012; Wang, Wu ve Yang, 2013; Cossio- Mishra ve Vaithianathan, 2015; Silva ve diğerleri, 2016; Iwasaki ve Fry, 2016; Kadic-Magljalic ve diğerleri, 2017; Anh ve Thuy, 2017; Buonincontri ve diğerleri, 2017). Ayrıca müşterilerini destekleyici bir örgüt kültürüne sahip hizmet sağlayıcılar da, müşterilerin katılım isteklerini arttırmaktadır (Binks ve Ennew, 1999; Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, 2001; Youngdahl ve diğerleri., 2003; Hyde ve Davies, 2004; Pestoff, 2009).

Üçüncü grup müşteri katılımı öncül grubu hizmet sunumu ile ilgilidir. Yapılan araştırmalar hizmetin doğasını önemli bir öncül olarak kabul etmektedir. Doğası gereği müşterilerin daha kapsamlı girdilerini gerektiren hizmetler, daha yüksek düzeyde katılım gerektirecektir (Lovelock ve Young, 1979; Chase, 1978; Lengnick-Hall, 1996; Bitner ve diğerleri , 1997; Zeithaml ve Bitner, 2000; Wang, Wu ve Yang 2013). Ayrıca yapılan araştırmalar müşterilerin parasal kazançlar, düşük maliyetler veya azalan riskler gibi çeşitli avantajlara ilişkin beklentilerinin de müşterilerin hizmet üretim ve sunumuna yönelik katılımlarını etkilediğini göstermektedir (Chase, 1978; Lovelock ve Young, 1979; Bitner ve diğerleri, 1997; Zeithaml ve Bitner, 2000; Etgar, 2008; Yen, Hsu ve Huang, 2011; Yang ve diğerleri, 2019; Betzing, Kurtz ve Becker, J. (2020). Yine hizmete yönelik kullanım kolaylığı ve hedonik haz da müşteri katılımını etkilemektedir (Yang ve diğerleri, 2019).

Müşteri katılımının öncülü olarak bir diğer grup ise iletişim ve etkileşime yönelik öncüllerdir. Etkileşim platformlarının, özellikle de bilgi ve iletişim teknolojilerinin geliştirilmesi, daha fazla bulunabilirliği, hızı ve esnekliği müşteri

katılımının önemli bir öncülü olarak kabul edilmekte ve müşteri katılımını pozitif yönde etkilemektedir (Howcroft, Hower ve Durkin, 2003; Sawhney, Balasubramanian ve Krishnan 2004; Gupta ve Kim, 2007; Etgar, 2008; Eastlick ve diğerleri, 2012; Villalba ve Zhang, 2019). Ayrıca yapılan çalışmalar müşteri ve hizmet sağlayıcılar arasındaki ilişkilerinde katılımı etkileyebileceğini, müşterileri ile zamanında, etkili ve iyi ilişkiler kuran hizmet sağlayıcıların daha yüksek düzeyde müşteri girdisi elde edebileceğini göstermektedir (Cermak, File ve Prince, 1994; Ennew ve Binks, 1996; Eisingerich ve Bell, 2006; Etgar, 2008; Villalba ve Zhang, 2019; Kamboj, 2019). Yine müşterilerin kendi aralarındaki iletişim ve etkileşimlerinin de, müşterinin hizmet üretim ve sunumuna katılımını etkileyen önemli öncüller arasında yer aldığı araştırmalarla desteklenmektedir (Cermak, File ve Prince, 1994; Ennew ve Binks, 1996; Eisingerich ve Bell, 2006; Etgar, 2008).

Öncü Kategorisi	Öncül Türü	Örnek çalışmalar
Müşteri İle İlgili Öncüller	Demografik Özellikler	Prahalad ve Ramaswamy, (2004); Etgar, (2008); Parrado ve diğerleri, (2013)
	Psikolojik Durum ve Karakteristik Özellikler (Kişilik, Kontrol Odağı)	Bateson, (1985); Dabholkar, (1996); Lloyd, (2003); Bagozzi ve Dholakia, (2006); Niehoff, (2006); Etgar, (2008), Mechida ve Patterson, (2011); Tews ve diğerleri., (2011); Gallan ve diğerleri, (2013), Anaza, (2014); He ve diğerleri., (2015); Mishra ve Vaithianathan, (2015); Banerjee, (2016); Cho ve Auger, (2017); Kude ve diğerleri, (2017); Orji ve diğerleri, (2017); Ul Islam ve diğerleri, (2017)
	Tecrübe ve yetenek	Bettencourt ve diğerleri, (2002); Auh ve diğerleri, (2007); Chalabaey ve diğerleri., (2009); Han ve Kim, (2010); Han ve diğerleri, (2010); Eastlick ve diğerleri., (2012); Freiburger ve diğerleri, (2012); Olsen ve Mai, (2013), Greaves ve diğerleri., (2013); Wang ve diğerleri, (2013), Han, (2015); Han ve Yoon, (2015); Barrutia ve diğerleri, (2016); Paul ve diğerleri., (2016); Yadav ve Pathak, (2016); Han ve Hwang, (2016); Hsu ve diğerleri, (2017); Joshi ve Rahman, (2017); Kumar ve diğerleri., (2017); Merz ve diğerleri, (2018)
	Subjektif Normlar	Bagozzi ve Dholakia, (2010); Han ve Kim, (2010), Han ve diğerleri, (2010), Greaves ve diğerleri, (2013); Chen ve Tung, (2014), Han, (2015), Han ve Yoon, (2015); Han ve Hwang, (2016), Yadav ve Pathak, (2016); Hsu ve diğerleri, (2017), Joshi ve Rahman, (2017)
	Algılanan Risk	Dabholkar, (1996); Lloyd, (2003); Villalba ve Zhang, (2019)
	Motivasyon	Kamboj, (2019)
	Algılanan Performans, Kullanım Kolaylığı, Hedonik Haz	Yang ve diğerleri, (2019)
	Rol Açıklığı	Lengnick-Hall, (1996); Dellande ve diğerleri, (2004); Meuter ve diğerleri, (2005.); Chen ve diğerleri, (2015)
Hizmet Sağlayıcı İle İlgili Öncüller	Müşteri Oryantasyonluluk	Cermak ve diğerleri, (1994); Auh ve diğerleri, (2007); Cassia ve Magno, (2009); Grisseman ve Stokburger-Sauer, (2012); Wang ve diğerleri, (2013); Cossio- Mishra ve Vaithianathan, (2015); Silva ve diğerleri, (2016); Iwasaki ve Fry, (2016); Kadic-Magljajic ve diğerleri, (2017); Anh ve Thuy, (2017); Buonincontri ve diğerleri, (2017)
	Örgütsel Kültür, örgütsel sosyalizasyon	Binks ve Ennew, (1999); Claycomb ve diğerleri, (2001), Youngdahl ve diğerleri, (2003)

		Hyde ve Davies, (2004), Pestoff, (2009)
Sunulan Hizmet İle İlgili Öncüller	Hizmetin Doğası	Lengnick-Hall, (1996); Zeithaml ve Bitner, (2000); Wang ve diğerleri, (2013); Kang ve diğerleri, (2014)
	Beklenen Faydalar	Chase, (1978); Lovelock ve Young, (1979); Bitner ve diğerleri, (1997); Zeithaml ve Bitner, (2000); Etgar, (2008); Yen ve diğerleri, (2011); Yang ve diğerleri, (2019); Betzing, Kurtz ve Becker, J. (2020).
	Marka Beğenilirliği	Kamboj, (2019)
Etkileşim İle İlgili Öncüller	Mevcut İletişim Platformları	Howcroft ve diğerleri, (2003); Sawhney ve diğerleri, (2004); Gupta ve Kim, (2007); Villalba ve Zhang, (2019)
	Hizmet Sağlayıcı-Müşteri İlişkisi	Etgar, (2008); Eisingerich ve Bell, (2006); Cermak ve diğerleri,(1994); Ennew ve Binks, (1996); Villalba ve Zhang, (2019), Kamboj, (2019)
	Müşteri-Müşteri Etkileşimi	Cermak ve diğerleri, (1994); Bitner ve diğerleri, (1997); Prahalad ve Ramaswamy, (2004); Etga, (2008)
	Eğlence	Kamboj, (2019)

Tablo 2.4. Müşteri Katılımının Öncülleri

2.1.2.2. Müşteri Katılımının Sonuçları

Müşteri Katılımı yönetiminin temel amacı, katılımın olumlu sonuçlarını artırmak ve olumsuz sonuçları ortadan kaldırmaktır. Bu nedenle, müşteri katılımından kaynaklanan ya da etkilenen farklı sonuçları tanımlamak önem arz etmektedir. Literatür incelemesi yapıldığında müşteri katılımının sonuçları konusunda yapılan çalışmaların, katılımın müşteriler ve hizmet sağlayıcılar üzerindeki etkileri incelemeye yönelik olduğu tespit edilmiştir.

Müşteri katılımının hizmet sağlayıcılar üzerindeki etkilerini incelemeye yönelik mevcut çalışmaların önemli bir kısmı katılımının olumlu sonuçlarını vurgulamaktadır. İlk yıllarda, araştırmacılar büyük ölçüde artan verimliliğe, üretkenliğe ve hizmet sağlayıcı için müşteri katılımının doğrudan bir sonucu olarak azalan üretim maliyetlerine odaklanmıştır (Lovelock ve Young, 1979; Fitzsimmons, 1985; Bitner ve diğerleri, 1997; Kellogg, Youngdahl ve Bowen 1997; Halbesleben ve Buckley, 2004; Tax ve diğerleri, 2006; Bolton ve Saxena-Iyer, 2009; Dong ve Sivakumar, 2015; Loi ve diğerleri, 2019). Bununla birlikte, zaman içinde hizmet sağlayıcılar için birçok olumlu sonuç tespit edilmiştir. Müşteri katılımı ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkileri tespit etmeye yönelik olarak yapılan çalışmalar, müşterilerin hizmet üretimine ve sunumuna katılımlarının, müşteri tatminini pozitif yönde etkilediği sonucunu göstermiştir (Cermak, File ve Prince, 1994; McKeen, Guimaraes ve Wetherbe, 1994; Kellogg, Youngdahl ve Bowen, 1997; Youngdahl ve Kellogg, 1997; Bitner ve diğerleri, 1997; Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, 2001; Bettencourt ve diğerleri, 2002; Youngdahl ve diğerleri, 2003; Bendapudi ve Leone, 2003; Halbesleben ve Buckley, 2004; Weijters ve diğerleri, 2007; Dong, Evans ve Zou, 2008; Chan, Yim ve Lam 2010; Wu, 2011; Dabholkar ve Sheng, 2012; Hunt, Geiger-Oneto ve Varca, 2012; Moreau, Bonney ve Herd 2012; Roggeveen, Tsiros ve Grewal 2012; Yim, Chan ve Lam, 2012; Yoo, Arnold ve Frankwick, 2012; Xu ve diğerleri, 2012; Gallan ve diğerleri, 2013; Heidenreich ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2014; Aggarwal ve Basu, 2014; Sweeney ve diğerleri., 2015; Dong ve Sivakumar, 2015; Ranjan ve Read, 2016, Chen ve Wang, 2016; Straus, ve diğerleri, 2016; Dong ve diğerleri, 2016, Yang, Huang ve Chen, 2019; Fotiadis, 2019; Ajitha ve diğerleri, 2019; Auh, 2019).

Müşteri katılımı ile müşterilerin hizmet kalitesi ve değeri algısı arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik çalışmaların sonucunda ise katılımın hizmet kalitesi algısını ve değerini arttırdığı tespit edilmiştir (Bowers, Martin ve Luker, 1990; Cermak, File ve Prince 1994; Kellog, Youngdahl ve Bowen 1997; Varkia ve Wong, 2003; Yen, Gwinner ve Su, 2004; Yoo, Arnold ve Frankwick, 2012; Gallan ve diğerleri, 2013; NgoandO'Cass, 2013; Amorim, 2014; Dong ve diğerleri, 2014, Sweeney, Danaher ve McColl-Kennedy, 2015; Villalba ve Zhang 2019; Wang, 2019; Wang ve Yu, 2019; Fotiadis, 2019; Ajitha ve diğerleri, 2019). Yine müşteri katılımının hizmet sağlayıcı açısından pozitif bir sonucu olarak müşterilerin, daha yüksek tekrar satın alma davranışı ve fiyat artışlarına karşı daha düşük hassasiyet gösterdiği tespit edilmiştir (Bowers, Martin ve Luker, 1990; Hsieh ve Chang, 2004; Rosenbaum ve diğerleri, 2005; Dong, Evans ve Zou, 2008; Franke, Keinz ve Steger, 2009; Algesheimer ve diğerleri., 2010; Mochon, Norton ve Ariely 2012; Moreau, Bonney ve Herd 2012; Norton, Mochon ve Ariely, 2012; Roggeveen, Tsiros ve Grewal, 2012; Schreier, Fuchs ve Dahl, 2012; Coker ve Nagpal, 2013; Xia ve Suri, 2014; Xu ve diğerleri., 2014; Sweeney, Danaher ve McColl-Kennedy, 2015; Revilla-Camacho, Vega-Vázquez ve Cossío-Silva, 2015; Dong ve diğerleri, 2016; Straus, Robbert ve Roth 2016; Betzing, Kurtz ve Becker, 2020).

Yapılan çalışmalar sonucunda hizmet sağlayıcıya karşı pozitif algı ve artan sadakat duygusu da müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna katılımlarının hizmet sağlayıcı açısından pozitif bir sonucu olarak tespit edilmiştir (Binks ve Ennew, 1997; Rosenbaum ve diğerleri, 2005; Auh ve diğerleri, 2007; Fangetal, 2008; Franke, Keinz ve Steger, 2009; Coker ve Nagpal, 2013; Yia ve Gong, 2013; Dong ve diğerleri, 2015; Stokburger-Sauer ve diğerleri, 2016, Villalba ve Zhang 2019). Müşterinin hizmet üretim ve sunumuna katılımı sonucunda artan müşteri vatandaşlığı davranışı (Groth, 2005; Anaza ve Zhao, 2013; Anaza, 2014; Curth ve diğerleri., 2014; Chiu, Kuo ve Kuo, 2015; Zhu, Sun ve Chang, 2016; Ida, 2017) ile müşterilerle kurulan daha güçlü ilişkiler (Howcroft, Hewer ve Durkin 2003; Chan, Yim ve Lam, 2010) hizmet sağlayıcılar üzerindeki pozitif etkiler arasında yer almaktadır.

Müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna katılımı ayrıca hizmet üretim ve sunum prosesi açısından hizmet sağlayıcıya yenilik elde etme avantajı sağlarken (Fang,

2008; Chen, Chen, Tseng ve Lin, 2011; Moreau ve Herd, 2010, Troye ve Supphellen, 2012; Norton ve diğerleri, 2012; Mochon, Norton ve Ariely, 2012; Thompson ve Malaviya, 2013; Atakan, Bagozzi ve Yoon, 2014a, 2014b; Xia ve Suri, 2014; Dong ve diğerleri, 2015; Melton ve Hartline, 2015; Morgan, 2019; Prior, Keränen ve Koskela, 2019; Wang, Jin ve Zhou, 2019), hizmet hataları ve telafisi üzerinde de pozitif etki yaratmaktadır (Tax, Colgate ve Bowen, 2006; Dong, Evans ve Zou, 2008; Koç ve diğerleri, 2017). Yine müşteri katılımı hizmet sağlayıcının hizmet üretim ve prosesi üzerindeki performansını olumlu yönde etkileyerek (Mills ve Turk, 1986; Kellogg, 1997; Youngdahl ve diğerleri, 2003, Chan, Yim ve Lam 2010; Yi, Natarajan ve Gong, 2011; Gustafsson, Kristensson ve Witell, 2012; Hoa ve Ganesan, 2013; Lin ve Huang, 2013; NgoandO'Cass, 2013; Eisingerich, Auh ve Merlo, 2014), ağızdan ağıza iletişim üzerinde pozitif etki oluşturmaktadır (File ve diğerleri, 1992; Poznsanski, 2007; Bolton ve Saxena-Iyer, 2009; Straus, ve diğerleri, 2016; Kamboj, 2019). Müşteri katılımının hizmet sağlayıcılar üzerinde yarattığı tüm bu pozitif etkiler, hizmet sağlayıcılar için rakipleri tarafından taklit edilmelerini zorlaştırarak rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır (Prahalad ve Ramaswamy, 2004; Bettencourt ve diğerleri, 2002; Lusch ve Vargo, 2007; Etgar, 2008)

Müşteri katılımının müşteriler üzerindeki etkilerine yönelik çalışmalarda ise hizmet kalitesi algısı, hizmet sağlayıcılarla ilişkiler, kontrol duygusu, maliyetlerde azalma ve indirimler gibi pozitif çıktılar üzerinde durulduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalar müşteri katılımının hizmet üretim maliyetlerini düşürmesi sonucunda, bu maliyet tasarrufunun, maliyet azaltma ve indirimler olarak müşterilere pozitif bir çıktı sağladığı tespit edilmiştir (Bateson, 1985; Bitner ve diğerleri, 1997; Tax, Colgate ve Bowen, 2006). Ayrıca müşterilerin hizmet üretim ve sunum prosesine katılım sağladıklarında, hizmet kalite çıktısında artış (Bitner ve diğerleri, 1997; Bettencourt ve diğerleri, 2002; Amorim ve diğerleri, 2014) ve müşteri ihtiyaçlarına uygun özelleştirme yapılabildiği öne sürülmüştür (Aarikka-Stenroos ve Jaakkola, 2012). Yine müşteri katılımı hizmet üretimi ve sunumu sürecinde müşterilerin daha fazla kontrol duygusu hissetmelerini (Rodie and Kleine, 2000; Marzocchi ve Zammit, 2006; Etgar, 2008; John ve diğerleri., 2011) ve hizmet sağlayıcılarıyla daha iyi ilişkiler geliştirerek sürdürmelerine yardımcı olup (Ennew ve Binks, 1996), psikolojik olarak daha iyi

hissetmelerini sağlar (McColl-Kennedy ve diğerleri., 2012; Engström ve Elg, 2015; Van Doorn , 2015).

Müşteri katılımının olumsuz etkilerinin ise, olumlu etkilerin ele alındığı araştırmalara nazaran daha az çalışmada ve ağırlıklı olarak hizmet sağlayıcılar açısından ele alındığı tespit edilmiştir. Bu bağlamda Fodness, Pitegoff ve Truly Sautter, (1993), müşterilerin hizmet üretim ve sunum sürecine katılarak, gerekli beceri ve yetenekleri kazanabileceğini ve hizmet sağlayıcıların rakipleri haline gelebileceklerini iddia etmiştir. Hsieh ve Yen (2005)'nin çalışmasında uygunsuz müşteri girdilerinin, müşterilerle hizmet sağlayıcılar arasında rol çatışmasına neden olduğunu ve bu durumunda iş stresini arttırdığını tespit etmiştir. Fließ ve Kleinaltenkamp (2004) ise iyi yönetilemeyen müşteri katılımı nedeni ile darboğaz ve kapasite sorunları ile uygun olmayan girdilerden kaynaklanan artan üretim maliyetleri sonucunda verimlilik ve etkinlik sorunları yaşanacağını öne sürmüştür. Hsieh ve diğerleri (2004) ise katılımın çalışanların iş yükünü arttırması sonucu hizmet prosesinin verimliliğini azaltabileceğini ve kurumsal rutinleri bozabileceğini ileri sürmüştür.

Çıktı Kategorisi	Çıktı Türü	Örnek çalışmalar
Hizmet Sağlayıcılar İçin Pozitif Çıktılar	Verimlilik ve Üretkenlik Artışı, Azalan Üretim Maliyetleri	Lovelock ve Young, (1979); Fitzsimmons, (1985); Bitner ve diğerleri., (1997); Kellogg ve diğerleri., (1997); Meuter ve diğerleri., (2000); Halbesleben ve Buckley, (2004); Bolton ve Saxena-Iyer, (2009); Dong ve Sivakumar, (2015); Loi ve diğerleri, (2019)
	Hizmet Sağlayıcıya Karşı Pozitif Algı ve Artan Sadakat	Binks ve Ennew, (1997); Rosenbaum ve diğerleri, (2005); Auh ve diğerleri, (2007); Franke ve diğerleri., (2009); Coker ve Nagpal, (2013); Yi ve Gong, (2013); Dong ve diğerleri, (2015); Stokburger-Sauer ve diğerleri, (2016); Villalba ve Zhang, (2019)
	Daha Yüksek Müşteri Tatmini	Cermak ve diğerleri, (1994); McKeen ve diğerleri, (1994); Kellogg ve diğerleri, (1997); Youngdahl ve Kellogg, (1997); Bitner ve diğerleri, (1997); Claycomb ve diğerleri, (2001); Bettencourt ve diğerleri, (2002); Youngdahl ve diğerleri, (2003); Bendapudi ve Leone (2003); Halbesleben ve Buckley, (2004); Weijters ve diğerleri, (2007); Dong ve diğerleri, (2008); Chan ve diğerleri, (2010); Wu, (2011); Dabholkar ve Sheng, (2012);, Hunt ve diğerleri, (2012); Roggeveen ve diğerleri, (2012); Yim ve diğerleri, (2012); Yoo ve diğerleri, (2012); Xu ve diğerleri, Gallan ve diğerleri, (2014); Heidenreich ve diğerleri, (2014); Dong ve diğerleri, (2014); Aggarwal ve Basu (2014); Sweeney ve diğerleri, (2015); Dong ve Sivakumar, (2015); Ranjan ve Read, (2016); Dong ve diğerleri, (2016); Chen ve Wang, (2016); Straus, ve diğerleri, (2016); Yang, Huang ve Chen (2019); Fotiadis, (2019); Ajitha ve diğerleri, (2019); Auh (2019)
	Artan Hizmet Kalitesi ve Algılanan Değer Artışı	Bowers ve diğerleri, (1990); Cermak ve diğerleri, (1994); Kellogg ve diğerleri, (1997); Yen ve diğerleri, (2004); Yoo ve diğerleri, (2012); Gallan ve diğerleri, (2013); Yi ve Gong, (2013); Ngo ve O'Cass, (2013); Amorim ve diğerleri, (2014); Dong ve diğerleri, (2014), Sweeney ve diğerleri, (2015); Villalba ve Zhang (2019), Wang, (2019), Wang ve Yu, (2019); Fotiadis, (2019); Jiang, Balaji ve Jha, (2019); Ajitha ve diğerleri, (2019)
	Müşterilerle Daha Güçlü İlişkiler	Howcroft ve diğerleri, (2003); Chan ve diğerleri, (2010)
	Marka Sadakati, Marka Güveni ve Marka Değeri	Kamboj, (2019); Carlson ve diğerleri, (2019)
	Düşük Fiyat Hassasiyeti ve Müşteriler Tarafından Yüksek Tekrar Satınalma Niyeti Davranışı	Bowers ve diğerleri, (1990); Hsieh ve Chang, (2004); Rosenbaum ve diğerleri, (2005); Dong ve diğerleri, (2008); Franke ve diğerleri, (2008); Franke ve diğerleri, (2009); Algesheimer ve diğerleri, (2010); Mochon ve diğerleri, (2012); Moreau ve diğerleri, (2012); Norton ve diğerleri, (2012); Moreau, (2012); Roggeveen ve diğerleri, (2012); Schreier ve diğerleri, (2012); Coker ve Nagpal, (2013); Xia ve Suri, (2014); Xu ve diğerleri, (2014); Sweeney ve diğerleri, (2015); Revilla-Camacho ve diğerleri, (2015); Dong ve diğerleri (2016); Straus ve diğerleri, (2016); Betzing, Kurtz ve Becker, (2020)
	Daha İyi Düzeyde Hizmet Telafisi	Tax ve diğerleri, (2006); Dong ve diğerleri, (2008)

	Rekabet Avantajı	Prahalad ve Ramaswamy, (2004); Bettencourt ve diğerleri, (2002); Lusch ve diğerleri, (2007); Etgar, (2008)
	Değiştirme Maliyetleri	Wang, (2019)
	Müşteri Deneyimi	Ajitha ve diğerleri, (2019)
	Hizmet Sağlayıcı Performans Artışı	Mills ve diğerleri, (1986); Kellogg, (1997); Youngdahl ve diğerleri, (2003), Chan ve diğerleri, (2010); Yi ve diğerleri, (2011); Gustafsson ve diğerleri, (2012); Lin ve Huang, (2013); Ngo ve O'Cass, (2013); Eisingerich ve diğerleri, (2014)
	Yenilik	Fang, (2008); Chen ve diğerleri, (2011); Moreau ve Herd, (2010), Troye ve Supphellen, (2012); Norton ve diğerleri, (2012); Mochon ve diğerleri, (2012); Thompson ve Malaviya, (2013); Atakan ve diğerleri, (2014); Xia ve Suri, (2014); Dong ve diğerleri, (2015); Melton ve Hartline, (2015), Morgan, (2019); Prior, Keränen ve Koskela, (2019); Wang, Jin ve Zhou, (2019)
	Hizmet Hatalarına Karşı Algı	Hsiuju Rebecca Yen ve diğerleri, (2004); Koç ve diğerleri, (2017)
	Ağızdan Ağıza İletişim ve Referans Olma	File ve diğerleri, (1992); Poznsanski, (2007); Bolton ve Saxena-Iyer, (2009); Straus, ve diğerleri, (2016); Kamboj, (2019)
	Müşteri Vatandaşlığı Davranışı	Groth, (2005); Anaza ve Zhao, (2013); Anaza, (2014); Curth ve diğerleri, (2014); Chiu ve diğerleri, (2015)
Müşteriler İçin Pozitif Çıktılar	Kazanç, Maliyetlerde Azalma ve İndirimler	Bateson, (1985); Bitner ve diğerleri, (1997)
	Daha İyi Hizmet Kalite Çıktısı	Bettencourt ve diğerleri, (2002); Kelley ve diğerleri, (1990); Bitner ve diğerleri, (1997); Amorim ve diğerleri, (2014)
	Müşteri İhtiyaçlarına Uygun Özelleştirme	Aarikka-Stenroos ve Jaakkola (2012)
	Hizmet Prosesi Üzerinde Daha yüksek Kontrol ve Otorite	Rodie ve Kleine, (2000); Marzocchi ve Zammit, (2006); Etgar, (2008)
	Hizmet Sağlayıcılar İle Daha İyi İlişkiler	Ennew ve Binks (1996)
	Psikolojik Olarak Daha İyi Hissetme	McColl-Kennedy ve diğerleri, (2012); Engström ve Elg, (2015); Van Doorn, (2015); Sheng ve Zolfagharian, (2014)
	Kullanım Kolaylığı	Sheng ve Zolfagharian, (2014)

Hizmet sağlayıcılar için Negatif Çıktılar	Müşterilerle Rekabet Geliştirme	Fodness ve diğerleri, (1993)
	İş Stresi ve Rol Çatışmasında Artış	Hsieh ve Yen (2005)
	İş Yüğü Artışı	Hsieh ve diğerleri, (2004)
	İlave Maliyetler	Fließ ve Kleinaltenkamp (2004)
	Hizmet Verimliliği ve Etkinliğinde Azalma	Fließ ve Kleinaltenkamp (2004)
	İş Tatmini	Chan, Yim ve Lam, (2010)
Müşteriler İçin Negatif Çıktılar	Rol Belirsizliği, Rol Çatışması ve İş Yüğü	Jiang ve diğerleri, (2019); Blut, Heirati ve Schoefer, (2019)

Tablo 2.5. Müşteri Katılımının Sonuçları

2.1.3. Müşteri Katılımı Türleri

Müşteriler hizmet üretimi ve sunumu sürecine farklı boyutlarda ve değişebilen kalitede çok yönlü girdiler sağlayabilir (Bitner ve diğerleri, 1997; Tax, Colgate ve Bowen 2006; Auh Colgate ve Bowen 2007; Mustak ve diğerleri, 2011). Literatür incelemesi yapıldığında, katılım yolu ile elde edilen müşteri girdilerinin temel olarak emek-görev performansı, bilgi-deneyim ve davranışlar yoluyla olmak üzere üç farklı girdi kategorisinden oluştuğu görülmektedir (Mustak ve diğerleri, 2011).

İlk kategori müşterinin hizmet üretimi ve sunumu ile ilgili emek sağlama ve çeşitli görevleri yerine getirmesidir. Müşteri katılımı konusunda ilk yıllarda yapılan araştırmalar müşterinin hizmet üretimi ve sunumu sürecinde fiziksel emek ve varlık sağlama koşullarını ana katılım şekli olarak görmüşlerdir (Chase, 1978; Lovelock ve Young, 1979). Zamanla müşterinin gösterdiği bu fiziksel emek ve varlık sağlama koşulları, performanslarını da kapsayacak şekilde genişlemiştir. Müşteriler hizmet sağlayıcıların görevlerini yerine getirmeye ve internet bankacılığı, self-servis yakıt istasyonları gibi self-servis dağıtım imkanlarından da yararlanmaya başlamışlardır (Dabholkar, 1996; Hsieh, Yen ve Chin, 2004; Auh, Colgate ve Bowen 2007; Ford ve Dickson, 2012; Eastlick ve diğerleri, 2012).

Müşterinin hizmet üretim ve sunumu sürecine sağladığı girdiler ile ilgili bir diğer kategori ise bilgi ve tecrübe teminidir. Bu girdiler müşterilerin ihtiyaçlarına ilişkin hizmet sağlayıcılara bilgi aktarmalarını ve hizmetlerle ilgili istek ve önerilerde bulunmalarını içerir (Bowers, Martin ve Luker, 1990; Chan Yim ve Lam, 2010). Karmaşık ve profesyonel hizmetlerde ise bu müşteri girdileri, sözsüz ve kodlanmış bilgilerin paylaşıldığı ve müşterinin karar vermeye de katıldığı formlar olabilir (Chan, Yim ve Lam, 2010). Örneğin Bettencourt ve diğerleri (2002) bilgi paylaşımı olmadan, bilgi yoğun hizmet üretiminin zor olacağını vurgulamaktadır.

Hizmet üretim ve sunum sürecinde müşteri girdilerine ilişkin üçüncü kategori ise davranışlarla ilgilidir. Müşteriler emek ve bilgi sağlamanın yanı sıra hizmet sağlayıcılara ve hizmet üretim ve sunumu sürecinde önemli rolü olan diğer müşterilere yönelik bir dizi davranış sergilerler. Bu davranışlara örnek olarak, müşterinin beklemesi gerek durumlarda nezaket ile anlayış göstermesi (Hui ve Bateson, 1991), hizmet sağlayıcıya karşı pozitif ve işbirliğine dayalı bir yaklaşım sergilemesi (Hyde ve Davies, 2004), ve

hizmet üretim ve sunumuna ilişkin teklifler sunması (Harris ve diğerleri, 2001) verilebilir. Yine müşterilerin diğer müşterilere karşı davranışları da hizmet üretim ve sunumu sürecini etkiler (Bitner ve diğerleri, 1997; Bagozzi ve Dholakia, 2006).

Tablo 2.6. Müşteri Katılımında Müşterinin Sağladığı Girdiler

Girdi Kategorisi	Müşteri Girdisi Çeşidi	Karakterizasyon	Örnek Çalışmalar
İş ve Görev Performansı	Fiziksel varlık göstermek veya emek harcamak	Hizmet üretimi eve sunumu boyunca müşterinin fiziksel varlığı Müşteri tarafından emek verilmesi	Lovelock ve Young (1979); Chase (1978)
	Çeşitli görevleri yerine getirmek veya self-servis	Müşteriler hizmet sağlayıcıların görevlerini yerine getirir. Müşteriler hizmet sağlayıcı tarafından verilen farklı görevleri yerine getirirler. Müşteriler self-servis dağıtım hizmetlerini kullanırlar.	Ford ve Dickson (2012); Eastlick ve diğerleri, (2012), Auh ve diğerleri, (2007), ve diğerleri, (2004); Dabholkar (1996)
Bilgi ve Tecrübe	Bilgi paylaşımı	Müşteriler ihtiyaçlarını bildirirler. Müşteriler bilgi sağlar/paylaşırlar.	Chan ve diğerleri, (2010); Bowers ve diğerleri, (1990)
	Deneyim paylaşımı ve karar verme	Müşteriler sözsüz ve kodlanmış bilgi paylaşırlar. Müşteriler önerilerde bulunurlar ve karar verme mekanizması içinde yer alırlar.	Chan ve diğerleri, (2010) and Bettencourt ve diğerleri, (2002)
Davranışlar	Hizmet süreci boyunca uyumlu davranışlar	Müşteriler farklı hizmet alma durumlarında keyifli ve uyumlu davranırlar.	Hui ve Bateson (1991)
	Hizmet sağlayıcılara ve diğer müşterilerle karşı işbirliği ve yardım	Hizmet sağlayıcılara karşı işbirlikçi yaklaşım. Diğer müşterilere destek sağlama	Pestoff (2009), Hyde ve Davies (2004), Bitner ve diğerler, (1997)

Kaynak: Mustak, M., Jaakkola, E., Halinen, A., and Kaartemo, V. (2016). Customer Participation Management: Developing A Comprehensive Framework And A Research Agenda. Journal of Service Management, 27(3), 250– 275.

Hizmet pazarlaması literatüründe müşterinin katılımı kavramı konusunda kabul edilmiş evrensel bir tanım bulunmadığı gibi, kavramın boyutsallığı konusunda da dört ayrı görüşün benimsendiği görülmektedir. İlk olarak bazı araştırmacılar müşteri katılımını tek boyutlu bir kavram olarak görmüşler (Cermak, File ve Prince 2011; Dean, 1996; Groth, 2005; Auh, Colgate ve Bowen, 2007; Yi, Nataraajan ve Gong, 2011) ve tek bir boyut ile ölçmüşlerdir. Ancak bu metodoloji ölçek güvenilirliği açısından potansiyel olarak yanıltıcı olduğu için eleştirilmiştir (Andreason, 1983; Silpakit ve Fisk, 1985; Chen ve Raab, 2017).

İkinci bakış açısı müşteri katılımı kavramını iki boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Bateson (1985), Dabholkar (1996) ve Lee (1996) gibi araştırmacılar teknolojik self-servis hizmetlerinde müşteri katılımını tam katılım (self-servis) ve katılımın olmadığı tam hizmet olarak ikiye ayırmışlardır ancak bu yöntem sadece katılımın büyüklüğüne odaklandığı için eleştirilmiştir (Chen ve Raab, 2017). Çünkü müşteri katılımı müşteriler ile hizmet çalışanının ortak üretimleri ile farklı davranışlardan oluşan bir süreçtir (Chua ve Sweeney, 2003). Bir diğer bakış açısı ise müşteri katılımını üç boyutlu bir yapı olarak ele alan çalışmalardır. Örneğin Ennew ve Binks (2001) müşteri katılımını bilgi paylaşımı, sorumlu davranış ve kişisel etkileşim olmak üzere üç boyutlu bir yapı olarak ele almıştır. Claycomb, Lengnick-Hall ve Inks, (2001) ise müşteri katılımını katılım, bilgi sağlama ve ortak üretim olmak üzere boyutlandırmıştır. Chen ve Raab, (2017) ise kavramı tutumsal katılımı zihinsel katılım ve davranışsal katılım olarak üç boyut olarak ele almıştır.

Dong ve Sivakumar (2017) ise müşteri katılımını zorunlu katılım, değiştirilebilir katılım ve gönüllü katılım olmak üzere üç boyut olarak sınıflandırmıştır. Zorunlu katılım sadece müşteriler tarafından gerçekleştirilebilen, sağlanabilen ve hizmet üretim ve sunumu için zorunlu olan davranış ve kaynaklardır (Bitner ve diğerleri, 1997; Dong ve Sivakumar, 2017). Zorunlu girdiler maddi ve maddi olmayan (Dong ve Sivakumar 2015), insanlar, nesneler, bilgi ve müşteri tercihleri olabilir (Lovelock, 1983). Gönüllü katılım ise, hizmet üretim ve sunumu için zorunlu olmayan ancak hizmet deneyimini geliştirmek için müşterilerin takdirine bağlı olarak yapılan faaliyet ve kaynakları içerir (Kellogg, Youngdahl ve Bowen, 1997; Bettencourt, 1997; Dong ve Sivakumar, 2017). Bu faaliyetler araştırma, araya girme, kalite artırma gibi extra rolleri temsil eder

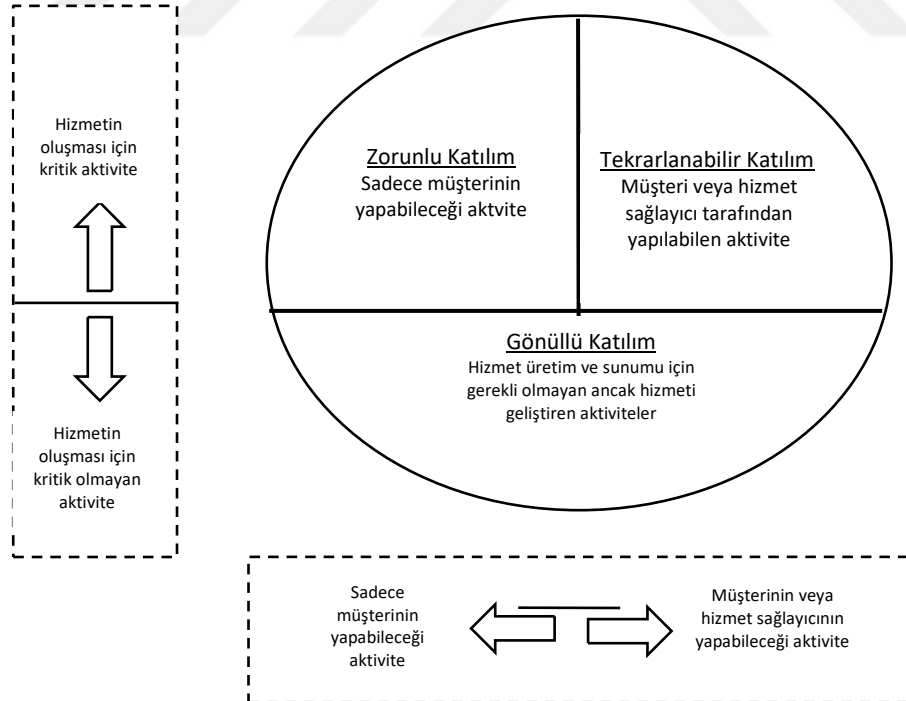
(MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne 1998; Yi, Nataraajan ve Gong, 2011). Değiştirilebilir katılım ise hizmet üretim ve sunumu için gerekli olan müşterilere ait ancak geleneksel olarak hizmet sağlayıcılar tarafından sağlanan davranışlar ve kaynaklardır (Lovelock ve Young, 1979; Mohr ve Bitner 1995; Bolton ve Saxena-Iyer 2009). Koç (2017) tarafından oluşturulan üç boyutlu bir diğer yapıda düşük, orta ve yüksek seviyeli katılımıdır.

Tablo 2.7. Farklı Hizmetler ve Müşteri Katılımı Seviyeleri

Seviye ve Açıklama	Hizmet Standartlaştırma Derecesi	Hizmetin Sunumu-Satışı	Müşterilerden Beklenenler	Örnekler
<u>Düşük Seviyeli Katılım</u> Hizmetin müşteriye sunulması ve oluşturulması sürecinde müşterinin bulunması/mevcut olması gerekir.	Hizmet ürünleri standartlaşmıştır.	Hizmet herhangi bir müşterinin hizmeti satın almasından bağımsız olarak sağlanır.	Müşteriden beklenen tek girdi müşterinin hizmetin ücretini ödemesi olabilir.	Konser, sinema ve tiyatro gibi eğlence hizmetleri, hava yolu ile ulaşım ve konaklama hizmetleri.
<u>Orta Seviyeli Katılım</u> Hizmetin Oluşturulması için müşterinin sağladığı girdiler gerekir.	Müşteri girdileri ile standart bir hizmet kişiselleştirilebilir.	Müşteri girdileri ile standart bir hizmet kişiselleştirilebilir.	Müşterinin sağladığı girdiler iyi neticeler almak için gereklidir. Fakat hizmeti hizmet işletmesi sağlar.	Açık büfe restoranlardan yemek alıp yeme, kuaförde saç kestirme, mali müşavirlik hizmetleri alma.
<u>Yüksek Seviyeli Katılım</u> Müşteri hizmet ürününü hizmet işletmesi çalışanları ve sistemleri ile aynı anda ve beraberce üretir.	Aktif müşteri katılımı kişiselleştirilmiş hizmetin çerçevesinin oluşmasını sağlar.	Hizmet müşteri satın almadan ve müşterinin aktif katılımı olmadan sunulamaz.	Müşterinin sağladığı girdiler hizmetin oluşturulması için zorunludur. Müşteri ve işletme hizmet çıktılarını birlikte üretirler.	On-line ve kişisel eğitimler, zayıflama programları

Kaynak: Koç, E. (2018). *Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi: Global ve Yerel Yaklaşım*. Seçkin Yayıncılık, s.103

Bazı araştırmacılar ise müşteri katılımını incelemek için dört boyutlu bir yaklaşım kullanmışlardır. Örneğin, banka müşterilerinin banka yöneticileriyle olan etkileşimlerini araştıran Kellogg, Youngdahl ve Bowen (1997) müşteri katılımını (a) bilgi arama gibi hazırlıklar; (b) hizmet gereksinimlerini netleştirmek ve müşterinin hizmet sunumundaki rolünü anladığından emin olmak için hizmet sağlayıcı ile bilgi alışverişi; (c) hizmet sağlayıcı ile ilişki ve (d) Müşterinin servis sağlayıcının tatmin edici bir sonuç üretme ihtimalinin düşük olduğuna inanması durumunda müdahale etmesi olmak üzere dört boyutta ele almıştır. Benzer şekilde Auh, , Colgate ve Bowen, (2007) ise, müşterilerin finansal hizmetleri kullanması esnasında (a) iletişim, (b) bilgi paylaşımı, (c) müşteri uzmanlığı (ürün veya hizmet hakkında müşteri bilgisi), (d) duygusal bağlılık olarak müşteri katılımı kavramını boyutlandırmıştır. Bu çalışmada ise müşteri katılımı, davranışsal katılım, zihinsel katılım ve duygusal katılım olarak ele alınmıştır.



Şekil 2.1. Müşteri Katılımı Tipleri

Kaynak: Dong, B., and Sivakumar, K. (2017). Customer participation in services: domain, scope, and boundaries. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), p.950

2.1.3.1 Zihinsel Katılım

Zihinsel katılım müşterinin tüketeceği hizmetle ilgili olarak yapacağı bilgi toplama, analiz etme, değerlendirme, ezberleme, akılda tutma, hesaplama ve bilgi verme faaliyetleri ile ilgilidir. Zihinsel girdiler müşteriler tarafından hizmet işletmesine hizmet tasarımı ve uygun hizmetin belirlenmesi için verilen bilgileri de kapsar (Mills ve Turk, 1986; Rodie ve Kleine, 2000; Koç ve diğerleri, 2017; Koç, 2018). Örneğin bir hastanın problemini doktora doğru ve yeterli bir şekilde anlatması kendisine verilecek tedavinin etkinliği açısından çok önemlidir (Koç, 201). Yine hizmet üretim ve sunum sürecinde müşterinin hizmet işletmesi çalışanlarına istek ve ihtiyaçlarını doğru bir şekilde tarif etmesi beklenmektedir. Bu durumda müşteri bilişsel bir emek harcar ve hizmet işletmesine verilecek bilgileri bir yapı ve düzen içerisinde sunmaya çalışır. Bunu yaparken kendisinden hizmet ürününü anlaması ve kendisinden ne tür bir katkı beklendiğini bilmesi gerekir (Rodie ve Kleine, 2000; Koç, 2018).

Hizmet üretim ve sunum süreci, müşteri ile hizmet sağlayıcı arasındaki hizmet spesifikasyonlarına ilişkin bilgi alışverişi ile başlar. Müşterinin hizmeti almaya başlamadan önce, hizmete ilişkin gereksinimlerini uygun şekilde ele alması ve gerekli özel hizmet spesifikasyonlarını hizmet sağlayıcıya aktarması gerekir. Aynı zamanda, hizmet sağlayıcı müşterilerin beklentilerini tahmin ederek her bir müşteriye uygun hizmeti sunabilmek için hazırlık yapmalıdır. Hizmet üretiminde bu zorunluluk hem müşteri hem de hizmet sağlayıcı için bilgi paylaşımını gerektirir (Uzkurt, 2010).

Müşteri katılımı her iki tarafında hangi bilgilerin paylaşılması gerektiği ve daha etkin bir işbirliği yapabilmeleri konularındaki becerilerini geliştirir (Fang ve diğerleri, 2008). Bilgi alışverişi, fiyat, tasarım, kalite ve zamanlama gibi hizmet özellikleri de dahil olmak üzere verilecek hizmetin türü hakkında anlaşılmaya varılan hizmet şartnamelerinin temelini oluşturur (Van Raaij ve Pruyn, 1998; Uzkurt, 2010).

Fang ve diğerleri (2008), bilgi paylaşımının, müşteri ile hizmet sağlayıcı arasındaki koordinasyonu arttırarak, yeni ürün geliştirme sürecinin etkinliğini ve yeni

ürün değer yaratımını pozitif yönde etkilediğini belirtmişlerdir. Bununla birlikte, Plé'ye (2006) ise, belirsizliğin en önemli sebeplerinden birinin bilgi eksikliği olduğunu, bu sebeple hizmet üretim ve sunumu sürecinde aktif müşteri katılımının belirsizliği azalttığını ifade etmiştir.

Hizmet üretim ve sunum sürecinde bilgi; sunulan hizmetin bir ön şartı olarak gerekli olan bilgiler ve sunulan hizmet için gerekli olmayan ancak daha uygun bir hizmet sunulmasını sağlayan bilgiler olmak üzere iki bileşene ayrılır (Ennew ve Binks, 1999). Müşteriler hizmet üretim ve sunumu sürecinde hizmet sağlayıcıya bilgileri yazılı veya sözlü olarak iletir. Yazılı bilgi aktarımı ile gerçekleştirilen müşteri katılımı müşterilerin doldurduğu talep formlarının hizmet sağlayıcıya iletilmesi yolu ile gerçekleşir. Sözlü bilgi katılımı ise, sözlü iletişim yoluyla hizmet sağlayıcıya bilgi ileten müşteriler aracılığı ile gerçekleşir. Sözlü bilgi katılımı, yeni fikirlerin üretildiği, aktif katılımın güçlendirilerek müşterinin firma için örgütsel bir değişim aracına dönüştüğü bir aşama olarak görülebilir (Ennew ve Binks, 1999). Müşteriler zihinsel katılımı hizmet üretim ve sunum sürecinin başında, üretim ve sunum esnasında, sonuç ve düzeltme aşamalarında gerçekleştirebilir.

2.1.3.2 Fiziksel Katılım

Müşterinin fiziksel katılımı müşterinin bedeni ve vücut organları ile ilgilidir. Fiziksel katılım hizmetin somut unsurlarının taşınması, yerlerinin değiştirilmesi, organize edilmesi ve düzeltilmesi ile ilgili olabilir (Lovelock, 1983; Lovelock, 2001; Koç, 2018). Müşterinin açık büfe ve self-servis bir restoranda yemeği tabağına koyarak masasına götürmesi fiziksel katılıma bir örnektir. Bazı hizmet çeşitlerinde müşterilerin fiziksel katılımı kaçınılmazdır. Örneğin, müşterinin fiziksel varlığı bazı düşük katılımlı hizmetlerde (hava yolculuğu gibi) yeterliyken, orta ve yüksek katılımlı hizmetlerde (kilo verme programları ve kişisel gelişim eğitimi gibi) fiziksel katılım esastır.

Araştırmacılar, müşterilerin bazı durumlarda kısmi çalışan olarak görülmesi gerektiğini belirtmiştir (Mills ve diğerleri, 1983; Mills ve Morris, 1986; Bowen, 1986; Bitner ve diğerleri, 1997; Dong ve diğerleri, 2008;). Sonuç olarak, bazı hizmetlerde (kilo verme talimatlarında olduğu gibi), müşteri, daha yüksek hizmet sonuçlarına ulaşmak için hizmet sağlayıcı kadar fiziksel ve davranışsal çaba göstermelidir.

Hizmeti veren firma, müşterilere hizmet sürecine katılım konusunda özel bir rol verir. Sonuç olarak, müşteriler algılanan hizmet kalitesi için kendilerine atanan rolü oynamak zorunda kalırlar. Müşterinin hizmetteki rolü bazen kısa olabilir ve diğer zamanlarda katılım için gerekli tüm aşamaların anlaşılmasını gerektirebilir. Bu katılım düzeyi, hizmetin özelliklerine göre değişebilir. Aslında, Marion (1996), müşterilerin, hizmet sürecine katılım sırasında kooperatif davranışı için öngörülen rolü yerine koymalarını önermiştir.

2.1.3.3 Duygusal Katılım

Müşteri katılımının üçüncü bileşeni duygusal katılımdır. Duygusal girdiler bir servis ortamına katılırken müşteriler tarafından hissedilen tüm duyguları içerir. Duygusal katılım hizmet sağlayıcı arasında oluşan iletişim ve etkileşim atmosferinde kapsayacak sabırlı olma, güven, destek, işbirliği, deneyim, esneklik, bağlılık, hizmeti almaya istekli olma ve hizmetin sonuçları açısından olumlu beklentiler oluşturma gibi faktörlerde dahil olmak üzere ilişkinin niteliğini karakterize eden bir dizi unsuru kapsayacaktır (Ennew ve Binks, 1999, Koç, 2018). Müşterilerin hizmet üretim ve sunumuna ilişkin aktardıkları duyguları ve tepkilerini öğrenmek, hizmet sağlayıcıya yönelik memnuniyet ve sadakat duygularını arttırma da önemli bir rol oynamaktadır. Yine duygusal bir girdi olarak hizmet üretim ve sunum sürecine katılım isteği ve yeteneği müşterinin zihinsel ve fiziksel katılımı da etkiler.

2.1.4. Müşteri Katılımı Yönetimi

Müşteri katılımı literatürü incelendiğinde kavramın, insan kaynakları, operasyonel ve pazarlama olmak üzere üç perspektif açısından ele alındığı görülmektedir.

2.1.4.1. İnsan Kaynakları Yönetimi Perspektifi

Müşteri katılımı yönetimini insan kaynakları perspektifi açısından ele alan çalışmalar, bir işletmedeki çalışanların yönetilmesine ilişkin faaliyetlere odaklanmaktadır (Hsieh ve Yen, 2005; Manolis ve diğerleri, 2001). Bu yaklaşımda müşteriler hizmet üretim ve sunum sürecine çaba ve zaman gibi çeşitli kaynaklarla katkıda bulunan “kısmi çalışanlar” olarak ele alınmaktadır (Lovelock ve Young, 1979; Bowers ve diğerleri, 1990; Hsieh ve diğerleri, 2004; Hsieh ve Yen, 2005). Katılımın kapsamı arttıkça müşterilere hizmet üretim ve sunumuna ilişkin kaydırılabilecek görev

sayısı da artar. Dolayısıyla, müşterilerin ve çalışanların davranışsal amaçları paralel ve karşılaştırılabilir durumdadır. Bu perspektif müşteri katılımını optimize etmek için, hizmet sağlayıcıların kendi çalışanları için geliştirilen yöntem ve tekniklerini, müşterilerine (örneğin “dış çalışanlar”) uygulamaları gerektiğini savunmaktadır (Hsieh ve diğerleri, 2004; Manolis ve diğerleri, 2001).

Kısmi çalışan yaklaşımı, müşterilerin yeteneklerini, becerilerini ve motivasyonlarını geliştirmeye odaklanır (Bowers ve diğerleri, 1990). Buna göre, hizmet sağlayıcılar müşterileri için iş tanımları oluşturabilir, onları (kısmi çalışanlar) iş tanımlarına uygun şekilde hizmet üretim ve sunumu sürecini yerine getirmeleri için eğitebilir ve ödül sistemi ile müşterileri teşvik edebilirler (Manolis ve diğerleri, 2001; Mills ve diğerleri, 1983).

Hizmet üretimi ve sunumunda müşterileri kısmi çalışanlar olarak kullanma konusunda sıkça değinilen bir yaklaşım örgütsel sosyalleşmedir (Kelley ve diğerleri, 1992; Kelley ve diğerleri, 1990). Kavram, “bir bireyin, örgütsel bir rol üstlenmek ve bir örgütsel üye olarak katılmak için gerekli olan değerleri, yetenekleri, beklenen davranışları ve sosyal bilgiyi takdir etmek için geldiği bir süreci” ifade eder (Louis, 1980: 229-230). Müşteri bağlamında uygulanan örgütsel sosyalleşme, müşterilerin, uygun bir şekilde hizmet üretim ve sunum sürecine katılma yeteneklerini ve bilgilerini geliştirebileceklerini, hizmet sağlayıcının değerlerini, normlarını ve beklentilerini hem anlama hem de kabul etme becerisini kazanabileceklerini ifade eder (Guo ve diğerleri, 2013; Auh ve diğerleri, 2007; Kelley ve diğerleri, 1990). Müşteriler uygun şekilde sosyalleştirildiğinde, hizmet üretim ve sunum sürecine katılma olasılıkları da artmaktadır (Guo ve diğerleri, 2013).

Guo ve diğerleri (2013) müşterilerin üç süreçte sosyalleştirildiğini öne sürmektedir; hizmet üretim ve sunumu sürecinde sergilemesi beklenen rollerin öğrenilmesi (rol netliği), uygun şekilde katılım için gerekli yeteneklerin kazanılması (görev planı) ve organizasyonel hedeflerle (hedef uyumu). Goodwin (1988) ise müşterilere yönelik olarak yeni beceriler, yeni bir kişisel imaj ve hizmet sağlayıcı ile yeni bir ilişki geliştirmek ve yeni değerler elde etmek gibi bazı süreçler önermiştir. Yine Evans ve diğerleri (2008) deneyimli müşterileri, örgütsel değerleri yeni müşterilere iletme sürecine dahil etmenin müşteri katılımını arttıracakını öne sürmüştür. Ford ve

Dennisson (2012) ise katılımcının performansını artırmak için “bir kişinin bir görevi yerine getirme yeteneğine olan inancı” olarak tanımlanan öz yeterliliklerinin geliştirilmesini tavsiye etmiştir. Öz yeterliliği yüksek olan müşteriler daha fazla katılım eğiliminde olduklarından, tekrarlanan deneyimler, uygun performans geribildirimi, sözlü ikna ve psikolojik uyarılma gibi çeşitli yönetim teknikleri uygulanabilir (Ford ve Dickson, 2012).

2.1.4.2. Operasyon Yönetimi Perspektifi

Müşteri katılımı yönetimine ilişkin ikinci perspektif, hizmet üretimi ve sunumu sürecinde müşterilerin işlevlerini geliştirmeye odaklanan operasyon yönetimidir. Bu perspektifi benimseyen çalışmalar, hizmet sağlayıcıların, müşteri girdilerini nasıl etkilemeleri ve sağlamaları konusunda ayrıntılı ve uygulanabilir planlar geliştirerek uygulamaları gerektiğini savunmaktadır (Bettencourt ve diğerleri, 2002; Hyde ve Davies, 2004; Tax ve diğerleri, 2006; Guo ve diğerleri, 2013). Bu yaklaşım hizmet sağlayıcıların, müşterilerden beklenen davranış türlerini ve girdileri analiz ederek, müşterilerin performanslarını desteklemeleri gerektiğini öne sürmektedir (Fließ ve Kleinaltenkamp, 2004).

Tax ve diğerleri (2006) “müşterilerin başarısız olmasını önlemek için” adım adım bir çerçeve önermektedir. Adımlar, müşteri başarısızlık noktalarına ilişkin teşhis verilerinin toplanmasını, başarısızlıkların temel nedenlerini belirlemeyi ve müşteri davranışını yöneterek, müşteri vatandaşlığını teşvik edecek önleyici tedbirler oluşturmayı ve hizmet planını iyileştirmeyi içerir. Bu araştırmacılar ayrıca her organizasyonel seviyede müşterilerin yapısal girdilerini anlama ve desteklemeyi önermektedir. Yine Hyde ve Davies (2004) ve Fließ ve Kleinaltenkamp (2004) gibi araştırmacılar müşteriye bağlı ve müşteriden bağımsız faaliyetler arasında bir ayrım yapmayı ve uygun müşteri girdileri sağlamak için hizmet planı kavramının uygulanmasını savunurlar.

2.1.4.3. Pazarlama Perspektifi

Pazarlama perspektifini benimseyen çalışmalar, müşterilerin hizmet sağlayıcı karşısında katılım yoluyla benimsedikleri rollere ve bunun sonucunda ortaya çıkan potansiyel değere odaklanmaktadır (Lengnick-Hall, 1996; Prahalad ve Ramaswamy;

2004). İnsan kaynakları ve operasyon yönetimi perspektiflerinin aksine, bu çalışmalar müşterinin bakış açısını vurgular ve müşterilerin faaliyetlerini hizmet sürecinin ötesinde inceler.

Temel fikir, hizmet sağlayıcıların, müşterilerin hizmet üretimi ve sunumu sürecindeki rollerinin önemini kabul etmeleri ve müşteri katılımını teşvik etmek için uygun rolleri desteklemeleri gerektiğidir (Solomon ve diğerleri, 1985). Lengnick Hall (1996), kaynak, çalışan (veya ortak yapımcı), alıcı, yararlanıcı (veya kullanıcı) ve sonuç olmak üzere beş farklı müşteri katılımı rolüne dikkat çekti. Ayrıca çalışma bilinçli müşteri seçimi, hizmet sağlayıcısının kalite gereklilikleri ile tutarlılığı sağlamak, müşterinin katılım yeteneklerinin geliştirilmesi ve dikkatli iletişim yoluyla müşteri beklentilerinin şekillendirilmesi de dahil olmak üzere müşteri rollerini desteklemek için etkili yöntemler hakkında kılavuzlar sundu. Bitner ve diğerleri, (1997) ise; üretken bir kaynak olarak müşteri; kalite, memnuniyet ve değere katkıda bulunan müşteri; ve hizmet organizasyonunun bir rakibi olarak müşteri olmak üzere müşteri rollerini üç ana kategoriye ayırmıştır. Bununla birlikte, müşteriler aynı anda hem hizmet üretiminde hem de sunumunda birden fazla rol üstlenebilirler.

2.2. Rol Belirsizliği

Bu bölümde araştırmanın ikinci değişkeni olarak rol belirsizliği kavramı ele alınmıştır.

2.2.1. Rol Kavramı

İlk kez “The Study of Man” adlı çalışmasında rol kavramını sosyal bilimler literatürüne kazandıran Amerikalı Antropolog Ralph Linton, rol ve statü kavramlarını birleştirerek rolü statünün etkin bir uzantısı olarak tanımlamıştır. Linton (1936) statü kavramını kişinin konumundan kaynaklı hak ve sorumlulukları, rol kavramını da bu hak ve sorumluluklara uygun davranışlarının bütünü olarak ifade etmiştir. Rolün temelini oluşturan ve bir kişinin veya grubun toplumdaki durumunu, yerini, saygınlığını ve makamını ifade eden statü kavramı “Bir kimsenin, bir kurum veya bir topluluk içindeki durumu” (TDK, 2019) olarak, kişiye bazı hak ve sorumluluklar kazandırmaktadır. Diğer bir deyişle kişi toplum içinde kendisine yüklenen statünün, davranış boyutu olan rolleri yerine getirmektedir (Akbolat, Işık ve Uğurluoğlu, 2011; Güney, 2012).

Türk Dil Kurumu sözlüğünde (2019) “bir işte bir kimse veya şeyin üstüne düşen görev” şeklinde tanımlanan rol kavramı, bir sosyal psikoloji çalışmasında; bir grup veya sosyal durum içinde yer alan belli bir statü tarafından ifade edilen spesifik haklar ve görevlerin sebep olduğu davranış biçimleri olarak ifade edilmiştir (Allport, 1935). Morgan (1967) ise rol kavramını, “belirli bir konuda yer alan ya da belirli bir amaç için görevlendirilen bireyden beklenen davranışlar olarak tanımlamıştır. Erdoğan’a göre ise rol; bir bireyin içerisinde bulunduğu göreve göre, gerçekleştirmekle yükümlü olduğu kendisinden beklenen davranışlardır. Belirli bir mevkiyi işgal eden veya kendisine belirli bir fonksiyon atfedilen bireyin sergilemesi beklenen tutum olarak da ifade edilen (Köroğlu, Köroğlu ve Alper, 2012) rol kavramı genel olarak insanların statüsünden kaynaklı hali hazırdaki davranışlarıdır (Kalkan, 2015: 3).

Sosyal bilimlerin önemli kavramlarından biri olarak rol kavramı, literatürde “Rol Teorisi” veya “Rol Kuramı” başlığı altında ele alınmaktadır. Rol Teorisi, kişilerin genel davranışlarının içinde bulunduğu sosyal sisteme, sahip olduğu statüye, koşul ve durumlara ve çevrenin beklentilerine uygun olarak şekillendiğini ve öngörülebilir olduğunu savunmaktadır (Biddle, 1979). Buna göre, bireyler ve gruplar birbirlerinin statülerini belirleyerek olası davranışları hakkında fikir ve beklenti sahibi olmakta ve bu da belirsizliğin doğuracağı gerilimi azaltmaktadır (Smith, 1957: 213). Sosyoloji biliminin gelişim aşamaları incelendiğinde, rol kavramını açıklayan farklı iki ana yaklaşım olduğu görülmektedir. İlk yaklaşım yapısalcı-işlevselci görüşüdür. Bu yaklaşımın tanımına göre rol, kişiye toplumun davranış ve değerleri tarafından yüklenen bir misyondur. Kişi toplumsal yapının bir ürünüdür. İnsanların sergilediği davranışlar toplum yapısını gösterir. Statü; doktor, amele, anne ya da siyasetçi gibi toplum yapısı içerisinde bir konuma ait olma durumudur. Rol ise doktorun, amelenin, annenin, siyasetçinin statüsüne bağlanan, o statüden umulan veya vuku bulması gereken bir davranıştır. Kısaca rol beklenen davranış biçimidir (Yılmaz ve Eroğlu, 2013: 26). Sembolik ve etkileşimci sosyal bilimciler tarafından benimsenen sosyal psikolojik yaklaşım ise diğer yaklaşımın aksine rolün, kişiye dayatılan bir tavır değil kişinin kendi bakış açısı ve algılama biçimi olduğu görüşünü savunur. Bu görüşe göre, kişinin statüsünden kaynaklanacak şekilde rolü kendisinin olduğu kadar, ilişkide bulunduğu veya birlikte hareket ettiği diğer kişilerde etkiler. En kısa haliyle rol, insanın yaradılıştan

itibaren kişisel-toplumsal etkenlerin bileşimi ile ortaya çıkan bir statü durumudur (Erkenekli, 2000; Kalkan, 2015: 3).

Sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi bilimlerde bireylerin içinde bulundukları sosyal sisteme göre davranışlarını inceleyen *rol kuramı*, bir sosyal sistem olarak örgütleri ele alan örgütsel davranış araştırmalarında da yaygın olarak kullanılmaktadır. Örgütsel davranış alanında Rol Kuramını ilk kez büyük ve hiyerarşik örgütlere uyarlayan Jacobson, Charters ve Lieberman, (1951: 19) tarafından rol kavramı “Bir statü, pozisyon ya da kategoriye mensup bir bireyin göstermesi beklenen bir dizi davranış”, rol davranış kavramını ise “Bir statü, pozisyon ya da kategoriye mensup olması itibariyle bireyin gösterdiği davranış şekli” olarak tanımlamıştır. Bu araştırmada da incelenen rol davranışı, turizm ve konaklama sektöründe yer alan örgütlerde çalışanların ve yönetim alanında da incelenen rol davranışdır.

Örgütsel rol davranışını biçimsel rol davranışı ve ilave rol davranışı olmak üzere iki başlık altında incelenmektedir. Biçimsel rol davranışı ihtiyaç duyularak örgütün politika ve kuralları çerçevesinde oluşturulan, çalışanların uymakla yükümlü oldukları, biçimsel ödül ceza sistemi ile kontrol edilen ve yönetim tarafından belirlenen davranışlardır. İlave rol davranışı ise, örgüt üyesinin örgütsel vatandaşlık duygularına bağlı olan, yardımseverlik ve gönüllülük esasına dayanan, örgütte verimlilik ve etkinliği arttırarak ödüllendirmeye gerek duyulmaksızın oluşan rol davranışdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008). İlave rol davranışı, biçimsel rol davranışı gibi yönetim tarafından denetlenememektedir. Örgütsel rolün belirgin nitelikleri şunlardır (Başaran Ethem, 2008: 336-337).

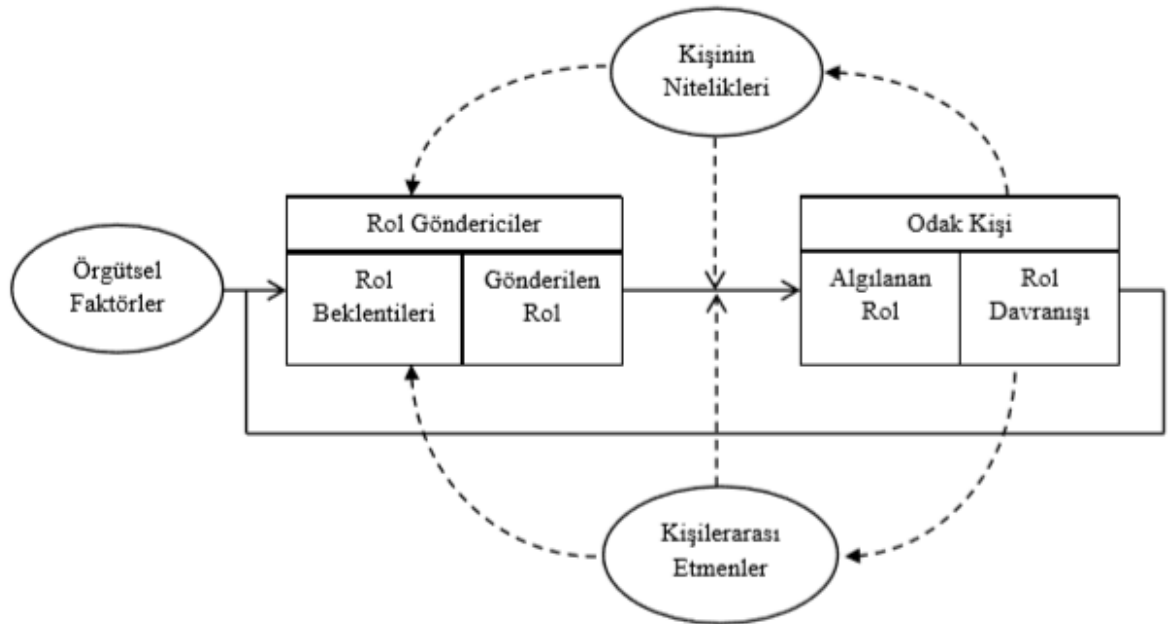
- Rol, oynandığında davranışa dönüşür.
- Roller beklentilerden oluşur. Örgütsel rol dokusunu örgüt çevresindeki insanların örgütten beklentileri ve örgütün çalışandan beklentileri oluşturur.
- Örgüt içinde görev davranışı, başkalarının beklentisi olmadan görev gereği oluşurken, rol örgütün toplumsal çevresine ilişkin olarak bir başkasının beklentisi ile ortaya çıkar.

- Çalışandan beklenen rol ile çalışanın yönetsel erki ve konumu arasındaki ilişki yüksektir. Çalışanın konumu ve yönetsel erki yükseldikçe çalışandan beklenen rol de artarak ağırlaşır.
- Çalışanın değişik görevleri, değişik roller yapmasını da gerektirebilir.
- Çalışanın oynadığı rol ile, işverenin duyduğu gereksinimler birbirine bağlıdır.
- Roller soyut davranışlardan daha çok somut ve genelden çok özel davranışları gerektirir. Rolün oynanmasını bekleyen, rolün oynayacak olan ve rolün içeriği bellidir.
- Çalışanın kendisinden beklenen rolün ne olduğunu anlayamaması, rolünü oynayamamasına sebep olur. Çalışan rolü oynasa dahi işverinin beklentisini karşılayacak seviyede olmaz çünkü rol belirsizleştikçe çalışanın rolü beklenen düzeyde oynama olasılığı da azalır.
- Bir rolün çalışan açısından çekiciliği ile, gönüllü olarak oynanması arasında yüksek düzeyde bir ilişki vardır. Rolün çalışan tarafından çekiciliği arttıkça, oynanma olasılığı da artacaktır. Rolün çekiciliği, çalışanın ilgi duymasına, gereksinimlerini karşılamasına, elde ettiği başarıya ve kazandığı toplumsal statüye bağlıdır.
- Çalışan örgüt ile ilgili birden fazla ve kendinden beklenmeyen rolleri de üstlenip oynayabilir. Bir rolün oynanması için başkasının çalışana açıkça rol göstermesine gerek yoktur.
- Rol davranışı çalışanın kişilik özelliklerini yansıtır, örgütsel ve toplumsal konumunu tamamlayarak güçlendirir ve yükseltir.
- Çalışana rolü, eğer bu rol, rol takımı için önemli ise zorla oynatılabilir.

2.2.2. Rol Süreci

Rolün ilgili bireye (odak kişi) gönderilmesi, birey tarafından algılanarak kabul edilmesi ve uygun rol davranışlarının sergilenmesi şeklinde gelişen rolün ve rol davranışının oluşması bir süreç olarak ele alınmaktadır. Çevrenin beklentilerine uygun olarak oluşan rol ve rol davranışı sürecinde, kişiden rolün oynanmasını bekleyen ve rolü göndererek rolün oynanmasından etkilenen insanların tümü “ Rol Takımı” olarak adlandırılmaktadır (Başaran, 2008; Işık, 2014; Canbek, 2017). Merton (1957) ise rol

takımını, bireyin belli bir pozisyon ya da statüden doğan ilişkilerinin tümü olarak tanımlamıştır. Rol takımı tarafından rolün gönderilmesi ile birlikte gönderilen rol algılanan role dönüşmekte ve bireyin rolü algılama süreci başlamaktadır. Bu aşamada rol sahibi, rolünü algımlarken kendisinden beklenenleri, rolün getirdiğı baskı ve sorumlulukları algımlarken, rolü nasıl oynayacağına dair bir fikir de elde eder (Walker, 1971: 33). Kişinin algıladığı rol ile gönderilen rol farklı ise, rol doğru biçimde oynanamayacaktır. Rol davranışı, bireyin çevresindeki diğer rollerin tekrar eden davranışlarıyla etkileşim halinde bulunarak ortaya koyduğu ve böylece öngörülebilir sonuçlar elde ettiği yinelenen davranışlardır (Katz ve Kahn, 1978: 189). Rolü algılayan odak kişi, rol davranışını sergilediğinde rol takımı tarafından değerlendirilmekte, beklentiler ile kıyaslanarak, rol sahibi odak kişiye geri besleme yapılmaktadır. . Rol süreci, sürekli devam eden tarafların kişisel özellikleri ve kültürleri ile örgütün özelliklerinden etkilenen bir döngüdür (Işık, 2014; Arslan, 2016: 7; Canbek, 2017). Şekil 2.2’ de söz konusu döngü görsel olarak ifade edilmiştir.



Şekil 2.2. Rol Süreci

Kaynak: Kahn'ın (1964) Örgütlerde Rol Alma Sürecini Gösteren Teorik Modeli (Tosi, 1971: 8)

Özet olarak, rol süreci dört temel kavram üzerine inşa edilen bir süreçtir: Rol takımı tarafından şekillendirilen “Rol Beklentileri” ve “Gönderilen Rol” ile rolü oynayan birey (odak kişi) tarafından şekillendirilen “Algılanan Rol” ve “Rol Davranışı” (Katz ve Kahn, 1978; Canbek, 2017). Walker, Churchill ve Ford (1975: 33) rol sürecini “rolün tanımlanması” olarak ele almış ve rolün “rol sahibine iletilme”, “rol sahibi tarafından algılanma” ve “rol davranışına dönüşme” olmak üzere 3 aşama ile tanımlanabileceğini öne sürmüştür. Rol davranışı sergilendiğinde, rol takımı rol davranışını değerlendirmekte, beklentilerine ne derece cevap verdiğini görmekte ve rol sahibine beklentilerini tekrar iletmektedir. Rol süreci, bu şekilde süregelen, tarafların kişisel özelliklerinden, ilişkilerinden ve çeşitli örgütsel faktörlerden etkilenen bir döngüdür (Kahn ve diğerleri, 1964; Işık, 2014; Canbek, 2017).

Örgüt içinde yer alan bireyin üstlendiği rolü tam manasıyla yerine getirebilmesi için (Bauer ve Simmons; 2000: 46; Özyer, 2017);

- a) Rolüyle ilgili beklentilerin neler olduğunu,
- b) Rolün beraberinde getirdiği sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekli eylemlerin hangileri olduğunu,
- c) Rolünün gereğini yapmasıyla kendisi, örgütü ve diğer kişiler açısından ne gibi sonuçlar doğuracağını çok iyi bilmesi gerekmektedir.

Toplumda olduğu gibi örgüt içinde de rolün iyi oynanmasının ödülleri, oynanmamasının ise yaptırımları bulunmaktadır (Katz ve Kahn, 1978: 191). Rol sahibi, rolünü beklentileri karşılayacak veya aşacak bir performans ile sergilerse, rol takımı tarafından takdir ve terfi gibi ödüllere layık görülecektir. Diğer yandan, rol davranışlarının rol takımının beklentilerini karşılamadığı durumlarda; olumsuz geri bildirimler, rolün başkasına devredilmesi ve hatta işten uzaklaştırma sonuçları olası olacaktır (Jackson ve Schuler, 1985; Dubinsky ve diğerleri, 1992; Fisher, 1996; Chiaburu, Thundiyil ve Wang, 2014; Arslan, 2016).

2.2.3. Rol Türleri

Belirli bir mevkiyi işgal eden veya kendisine belirli bir fonksiyon atfedilen bireyin sergilemesi gereken tutum olarak da ifade edilen roller sınıflandırılırken uygulanış şekilleri ve yaygın olup olmamaları göz önüne alınır (Delipoyraz, 2019). Bu

bağlamda Banton, sosyal psikoloji ve örgütsel davranış alanında yaygın olarak kullanılan bir sınıflandırma yaparak rolü, temel roller, genel roller ve bağımsız roller olmak üzere üç başlık altında incelemiştir (Erdoğan, 1987; Kundakçı, 2003; Delipoyraz, 2019)

Temel roller bir erkeğin baba, anne, eş, çocuk gibi her toplumda merkez alınan ve asırlardan beri değişmeyen rollerdir. Temel roller toplumun bireye karşı olan beklentilerinden kaynaklı davranış kalıplarıdır (Banton, 1968; Erdoğan, 1987; Kundakçı, 2003; Işık, 2014; Güney, 2012; Özkalp ve Kirel, 2018; Delipoyraz, 2019). Temel roller bazı keskin sınırlara sahiptir ve kişinin cinsiyetinden veya yaşından dolayı yerine getirmeyeceği davranışlar bu sınırları çizer (Erdoğan, 1987, Güney, 2012; Özkalp ve Kirel, 2018).

Genel roller, bireyin yaşadığı toplum tarafından düzenlenen, toplumca kabul edilmiş ve toplumu etkileyen, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevre ve örgütsel yapı gibi etmenlerden kaynaklı rollerdir (Erdoğan, 1987, Eroğlu, 2008; Güney, 2012; Özkalp ve Kirel, 2018). Genel rollere örnek olarak mesleki roller verilebilir. Bu tür roller yaşanılan çevre ve toplumdan etkilenmekte ve bireyleri etkilemektedir. Genel roller davranış düzlemlerine göre değişmezler (Güney, 2012) ve özellikle statü farklılıklarından kaynaklanan sınırlara sahip olsa da temel roller kadar keskin sınırları yoktur (Erdoğan, 1987).

Bağımsız roller ise, bireyin kendi isteğine bağlı olarak kendi iradesiyle verdiği kararlar sonucu ortaya çıkan, bireysel sonuçları olan rollerdir. Bunların kazanılması ve yerine getirilmesi zorunlu değil, kişinin isteğine bağlıdır (Tikiz, 2005; Güney, 2012; Delipoyraz, 2019). Kişi bağımsız rolü oynamaya başladığında, buradaki statü ile ilgili rol davranışını göstermek mecburiyetindedir. Bu rol davranışını göstermediği durumda ise, kişi sadece kendisi etkilenir (Güney, 2012).

Kişilerde temel, genel ve bağımsız roller bir arada bulunmaktadır. Birbiri ile fazla etkileşim halinde olan ve bütünlük arz eden, bireyin temel ve genel rollerine ağırlık vermesi beklenirken, sosyo-ekonomik ve teknolojik bakımdan ilerleyen, demokratik ve bireyci toplumlarda ise kişinin sadece kendi istek ve iradesine bağlı

olarak gerçekleştirdikleri bağımsız rollerin görülme olasılığı artmaktadır (Tikiz, 2005; Eroğlu, 2006).

2.2.4. Rol Stresi

Toplum içerisinde belirli bir konuma sahip olan ve bu konuma göre davranışlarını düzenleyerek uyumlandıran sosyal aktörlerin durumuna vurgu yapan rol kavramı, günümüz rekabet ortamında önemi her geçen gün artan insan kaynağından verimli ve etkin bir şekilde faydalanabilmek açısından örgütler için kritik bir unsurdur. Bireyler, çeşitli roller üstlenerek örgüt çatısı altında bir araya gelebilmekte ve örgütleri oluşturabilmektedirler. Bireyin, örgüt içerisinde herhangi bir rol üstlenmeksizin o örgütte yer alması düşünülemez. Bunun evrensel anlamda bütün örgütler ve üyeler için geçerli olduğu söylenebilir. Bu sebeple, toplum içerisinde belirli bir konuma sahip olan ve bu konuma göre davranışlarını düzenleyerek uyumlandıran sosyal aktörlerin durumuna vurgu yapan rol kavramı da örgüt yapıları açısından da büyük önem arz etmektedir.

Toplumda olduğu gibi örgüt içinde de rolün iyi oynanmasının ödülleri, oynanmamasının ise yaptırımları bulunmaktadır (Katz ve Kahn, 1978: 191). Rol sahibi, rolünü beklentileri karşılayacak veya aşacak bir performans ile sergilerse, rol takımı tarafından takdir ve terfi gibi ödüllere layık görülecektir. Diğer yandan, rol davranışlarının rol takımının beklentilerini karşılamadığı durumlarda; olumsuz geri bildirimler, rolün başkasına devredilmesi ve hatta işten uzaklaştırma sonuçları olası olacaktır. Çalışan veya rol sahibi için bu denli önemli sonuçlar doğuran rol davranışının sağlıklı bir şekilde sergilenmesini engelleyen bazı unsurlar söz konusudur. Bu unsurlardan biri de, örgütsel davranış alanında örgütsel stres faktörleri altında incelenen rol stresi kavramıdır (Jackson ve Schuler, 1985; Dubinsky ve diğerleri, 1992; Fisher, 1996; Chiaburu, Thundiyil ve Wang 2014; Koc ve Bozkurt, 2017).

Stres, sosyal, ruhsal, gelişimsel, psikolojik (öfke, hayal kırıklığı ve endişe gibi) ve fizyolojik olumsuz duygusal tepkilere yol açan bir koşul ya da durumu belirten geniş bir olgudur (McCarthy, 2006: 29). Davis (1982: 566) ise, stresi bireyin duygularında, düşünce süreçlerinde veya fiziki şartlarında, bireyin çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumu şeklinde tanımlamıştır. Stres; algılanan tehditlerle veya istenmeyen durumlarla başa çıkmak için kişinin, bilinçli ya da bilinçsizce, kapasitesinin

üstünde fizyolojik ve psikolojik reaksiyonlar vermesi olarak tanımlanır (Chiang, Birtch ve Kwan, 2010: 26)

Günümüzde belirli bir örgütte çalışan birey, zamanının büyük bir bölümünü iş ortamında geçirmekte ve belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları yerine getirmektedir. Bu durum örgüt ortamında meydana gelen örgütsel stres kavramını ortaya çıkarmıştır (Günbayı ve Tokel, 2012: 79). Literatürde aşırı veya az iş yükü, değişen çalışma şartları, çalışma ortamının fiziki koşulları, ücret yetersizliği gibi örgütsel stres faktörlerinden biri de rol stresi kavramıdır.

Rol stresi, çalışanların rol beklentileri ile hedefledikleri başarı arasında uyumsuzluk söz konusu olduğunda ortaya çıkan ve bireylerin duygusal kaynakları ve üstesinden gelme yetenekleri üzerinde engel oluşturan bir örgütsel stres faktörüdür (Deckard ve Present, 1989; Chang ve Hancock, 2003).

Rol stresi, ilk olarak Katz ve Kahn (1964), daha sonra da Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından rol belirsizliği ve rol çatışmasını içerecek şekilde kuramlaştırılmıştır (Moss, 2014: 33). Rol stresi teorisinin temel varsayımlarından biri günlük hayatta karşılaşılan taleplerin yüksek düzeylere ulaşmasının bireyde stres oluşturduğu şeklindedir. Bireyin aynı anda birkaç rol üstlenmesi bireyin sosyal durumu için fayda sağlamaktadır ancak üstlenilen rollerin sayısı daha çok arttıkça bu fayda yitilmektedir (Nordenmark, 2004). Udio Pareek 1983 yılında Londra’da yapmış olduğu “The 1983 Annual for Facilitators, Trainers and Consultants” adlı araştırmasında “Örgütsel Rol Stresi (ORS)” adında toplam 50 ifade ve 10 alt boyuttan oluşan bir ölçek geliştirmiştir. (Tablo 3.1).

Tablo 2.8. Örgütsel Rol Stresi (ORS) Alt Boyutları

Aşırı Rol Yüğü (Role Overload)	Bireye rolü ile ilgili her şeyi yapması için birden fazla sorumluluk yüklenmesi ve beklentilerin de yüksek tutulması halinde ortaya çıkar.
Kaynak Yetersizliği (Resource Inadequacy)	Bireyin rolünü yerine getirmesi için gerekli tesis ve kaynakların eksikliği durumudur.
Birey-Rol Mesafesi (Self-Role Distance)	Bireyin oynaması gerektiği rolü ile kişiliğinin uyumsuzluğu durumunda gerçekleşir.

Bireysel Yetersizlik (Personal Inadequacy)	Rolün yerine getirilmesi için bireyin gerekli becerilere sahip olamaması durumunda ortaya çıkar.
Rol Beklentileriyle İlgili Çatışma (Role Expectation Conflict)	Bireyin sosyal yaşamı ve kendine denk gördüğü kişilerdeki rollere göre kendisine atfedilen rolü arasındaki farklılık sonucu meydana gelir. Kısacası rol göndericilerin ve rol yüklenicinin beklentilerinin çatışması durumudur.
Rol Belirsizliği (Role Ambiguity)	Bireyin rolünü yerine getirmesi için gereken bilgiye yeterince sahip olamaması durumudur.
Rol Durgunluğu (Role Stagnation)	Bireyden farklı bir rol beklenildiği durumlarda ortaya çıkar. Yeni rolüne uyum sorunu yaşayan birey, kendini geliştiremez, bunu bir eksiklik olarak görür ve gizleyerek eski rolüne devam eder.
Rol Erozyonu (Role Erosion)	Bireyin kendi rolü ile ilgili olan bazı işlevleri bir başkasına devrettiğinde veya başkası gerçekleştirdiğinde ortaya çıkan durumdur.
Rol İzolasyonu (Role Isolation)	İş birliği anlamındaki yetersizlik bu durumun ana sebebi olarak görülmektedir. Bireyin kendi örgütündeki farklı roller ile veya farklı bir örgüt ile olan etkileşiminde yahut iletişimde eksiklik oluştuğunda meydana gelmektedir.
Roller Arası Mesafe (Inter Role Distance)	Bireyin birbirinden farklı roller oynamaya çalışması ile ortaya çıkan durumdur.

Kaynak: SINHA, D., and SINHA, S., (2018). Organizational Role Stress of Employees in The Banking Sector. *Social Science Asia*, 4(1), 42-52.

Literatürde araştırmacıların örgütsel stres faktörlerinden özellikle iki faktöre yani rol belirsizliği ve rol çatışmasına daha çok odaklandıkları görülmektedir (Jackson ve Schuler, 1985: 16; Ambrose ve diğerleri, 2014: 1071). Bu çalışmada ise turizm ve konaklama sektöründe algılanan müşteri katılımının çalışanlar üzerinde bir rol stresi faktörü olarak, rol belirsizliği yaratıp yaratmadığı incelenmeye çalışılacaktır.

2.2.5. Rol Belirsizliği Kavramı

Rol belirsizliği kavramı “kişinin rolüyle ilgili sahip olduğu bilgi ile rolünün gereklerini yapabilmesi için ihtiyaç duyulan bilgi arasında tutarsızlığın bir fonksiyonu” şeklinde tanımlamaktadırlar (Kahn ve diğerleri, 1964; akt. Ambrose ve diğerleri, 2014: 1071). Rol belirsizliği rol yükümlüsünün role ilişkin beklentilerinin net olarak tanımlanmadığı ve rolü ile ilgili bilgiye ulaşma imkanının kısıtlı olduğu durumlarda, rolü hakkında yeterli bilgiden yoksun olmasının sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Lyons, 1971; Rogers ve Molnar, 1976). “belirsizlik” ve “bilgi eksikliği” kavramları temelli olan rol belirsizliği, çalışanların işleri hakkında yapmaları gerekenden emin olmamaları durumunda ortaya çıkmakta (Walker, Churchill ve Ford 1975: 32), bir pozisyona ya da statüye sahip bireyin davranışlarına ilişkin belirsizlik yaşamasına sebep olmaktadır (Katz ve Kahn. 1978: 206).

Sorumlulukları ve sorumluluklarını yerine getirirken yapması gerekenler hakkında yeterli bilgiye sahip olmayan birey rol belirsizliğine maruz kalmakta (Srikanth ve Jomon, 2013: 107), kişi yanlış kararlar vererek veya beklenenden farklı hareket ederek, rolü ile ilgili talep ve beklentilere ne şekilde karşılık vermesi gerektiği konusunda belirsizlik yaşamaktadır. Glissmeyer, Bishop ve Fass’ne göre (2007: 459) rol belirsizliği açık şekilde tanımlanan rol beklentilerinin, rol gereklerinin, yöntemlerin ve gerekli bilginin yokluğu veya eksikliği neticesinde meydana gelmektedir.

Kahn ve diğerleri (1964) tarafından (akt. Fisher, 1996: 19) rol sahibinin normal şartlar altında, rolünü sağlıklı bir şekilde yerine getirebilmek için ihtiyaç duyacağı bilgileri şu şekilde sıralanmıştır;

- Role dair haklar, görevler, sorumluluklar; kısaca rol takımının rolden beklentisini ifade eden tüm unsurlar.
- Role dair sorumlulukları yerine getirebilmek için sergilenmesi gereken davranışlar ve bu davranışların en iyi biçimde nasıl sergileneceği.
- Rol davranışlarının yerine getirildiği ve getirilmediği durumlarda ortaya çıkacak sonuçlar.
- Rol takımını memnun edecek ya da kızdıracak davranış türleri, söz konusu davranışlara dair ödöl ve yaptırımlar.

- Role dair iyileştirme ve gelişim fırsatları.

Kişinin görev, yetki, sorumluluk ve kendisinden talep edilen işin nasıl bir yol izlemesi gerektiğini net olarak bilmediğinde, icra ettiği işin hedeflerinin neler olduğu konusunda fikri olmadığında ve yerine getirmiş olduğu görevin başından sonuna kadar neyi ifade ettiğini algılamadığında rol belirsizliği ortaya çıkacaktır.

Rol belirsizliğini örgüt teorileri kapsamında ele almak mümkündür. Örneğin örgütteki hiyerarşik yapıların, iş süreçlerinin, görev ve yetkilerin açık ve net bir biçimde belirlenmesi gerektiğini savunan Klasik Teori, iyi yapılandırılmış bir örgütte rol belirsizliğinin barınmayacağı fikrini benimsemektedir. Klasik Teori 'ye göre, örgüt yapısı detaylı ve net bir biçimde oluşturulduğunda, örgütün mensubu olan bireylerin davranışları tamamiyle öngörülebilir hale gelecek ve rol belirsizliği ortadan kalkacaktır (Koçel, 2013: 238). Çalışanın yetkilerini, sorumluluklarını ve performansının hangi ölçütlere göre değerlendirileceğini bilmediği durumlarda ise rol belirsizliği oluşacaktır. Buna göre çalışan bilgi eksikliği nedeniyle hedef ve beklentiler ile ilgili çeşitli davranışları değerlendirmede başarısız olacak (Campbell, 2016: 660), gerekli bilgiler rol sahibine sağlanmadığından veya rol sahibi tarafından algılanmadığından, rol belirsizliği ortaya çıkacaktır. Çalışan kendisinden beklenenin ne olduğunu tam olarak bilemediği durumlarda işi ile ilgili gerekli çabayı da gösteremeyebilecektir (Özek, 2014: 332). İş yerinde karşılaştığı zorluklarla başa çıkmada yetersiz kalacaktır (Polatçı ve Boyraz, 2010: 149). Rizzo, House ve Lirtzman'a (1970: 151) göre Klasik Teori'ye uygun olarak görev ve yetkilerin net bir şekilde belirlendiği örgütlerde performans yönetimi kolaylaşacak, çalışanlar daha etkin biçimde yönetilebilecektir.

Çalışanların işlerinde gereken performansı gösterebilmeleri için işin gereklilikleri ile ilgili yeterli bilgiye sahip olmaları gerekmektedir. Tam bu noktada yani kişilerin kendilerinden ne beklenildiği konusunda bilgi eksikliği algısı yaşamaları sonucunda "rol belirsizliği" durumu ortaya çıkar. Çünkü sahip olunan bilgiyi paylaşmanın çalışanların rollerini belirlemede etkinliği oldukça fazladır. Çalışanın işletme sistemine değer katması için yaptığı işte belirsizliklerin ortadan kaldırılması önemlidir. Belirsizlik, örgüt içerisindeki hiyerarşi sisteminde ya da yetki ve görev ayrımlarında sıkıntıların olduğunu gösteren bir olgudur. Bu bağlamda, belirsizliğin ortadan kaldırılması için yapılan işin hedeflerinin belirgin ve net olması gerekmektedir.

Çalışanların sorumluluk kapsamlarının kesin olarak belirlenmemesi de rol belirsizliği olarak ifade edilebilir (Kalkan, 2015: 7).

Bir örgütte, biçimsel görev tanımı, rolün saptanmasında genellikle en önemli etmen olsa da tek etmen değildir. Görev tanımı dışındaki faktörler ve rol sahibinin kendi kararları da rolün oluşmasında etkilidir (Kazmier, 1979: 190). Dolayısı ile rol belirsizliği, yalnızca görev dağılımındaki aksaklıklardan kaynaklanan bir sorun olarak algılanmamalı, daha derin bir şekilde incelenmelidir. Örgütteki bir pozisyonun net bir şekilde tanımlanması durumunda dahi, insanların bu pozisyondan beklentileri ciddi farklılıklar gösterebilmektedir (Rogers ve Molnar, 1976). Bauer ve Simmon rol belirsizliğinin literatürde kabul görmüş olan dört boyutunu aşağıdaki gibi sınıflandırmışlardır (Bauer ve Simmon, 2000: 6):

- Hedef / Beklenti / Mesuliyet Belirsizliği: İstenilenler nelerdir? Görev sahibi neler yapmalı?
- Proses Belirsizliği: Görev icra edilirken neler yapılmalı? Kurum hedeflerine yerine getirmek için izlenilecek yol nasıl olmalıdır?
- Öncelik Belirsizliği: Görev yerine getirilirken vakit ve sıralama nasıl olmalıdır?
- Tavır Belirsizliği: Görev sahibi değişik olaylar yaşandığı zaman nasıl bir tutum içinde olmalıdır?

Rol belirsizliği kavramındaki bizatihi belirsizlik kavramının örgütlerin baş etmeye çalıştığı çok genel bir sorun olduğuna dikkat edilmelidir. Günümüzde belirsizlik sadece örgütte rollerin iyi tanımlanması, görev, yetki, sorumluluk ve sınırların net olarak ortaya konması ile aşılabilecek örgüt içi bir problem olmayı aşmıştır. Belirsizlik kavramı son derece geniş bir spektrumla ele alınmaktadır. İş görenler çeşitli durumlarda rol belirsizliği ile karşılaşmış olabilirler, örneğin işe yeni başlama, tayin, terfi, transfer, yeni yöneticiyle çalışma gibi durumlarda geçici olarak iş görenler rol belirsizliğine muhatap olabilirler. Ancak burada önemli olan rol belirsizliğini sürekli, kalıcı ve yapısal kılan unsurlardır. Rol belirsizliği örgüt dışında yaşanan çok hızlı değişimden mi; yönetimden kaynaklanan çalkantılardan mı; yoksa başka yapısal nedenlerden mi kaynaklanmaktadır? Rol belirsizliğinin örgütler açısından önemi bu noktada kendini göstermektedir.

Rol belirsizliği işğörenlerin işlerini nasıl yapacaklarıyla ilgili yeterli bilgi sağlanmaması ya da yanlış yönlendirme sırasında ortaya çıkmaktadır. Yapılacak işin amacının belli olmaması ya da kişinin sorumluluk çerçevesinin tam anlamıyla çizilmiş olmaması da rol belirsizliği olarak kabul edilmektedir (Kara, 2010: 12). İşğörenler kendilerinden beklenenlerin açık ve net bir şekilde ifade edilmediği ve yetkilerinin ne olduğunu bilmedikleri zaman çelişkiye düşmektedirler. Aynı zaman da yaptıkları işin bütün içinde ne anlam ifade ettiğini bilmemek işğörenlerde isteksizliğe ve gerginliğe sebep olmaktadır.

Fournier'in (1996: 9) rol belirsizliği ile zıt anlamlı olduğunu ileri sürdüğu rol açıklığı kavramını ve özelliklerini incelemek rol belirsizliğinin daha iyi anlaşılabilmesi bakımından önemlidir. Rol belirsizliği ile yakından ilişkili bir kavram olan rol açıklığı, belirli bir işle ilgili gerekli bilgilerin çalışan tarafından edinilebilmesi ve anlaşılabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Kelly ve Hise, 1980: 124). Kauppila' ya (2014: 738) göre rol açıklığı, çalışanların rolleri ile ilgili beklentileri, amaçları ve görevleri kavrama derecesidir. Rol açıklığı çalışandan beklenenin belirginliği konusundaki algısından oluşmaktadır (Özek, 2014: 332).

Tanımlardan görülebileceği gibi rol belirsizliğinde, rolün sergilenebilmesi için gerekli olan bilgiden yoksunluk söz konusu iken rol açıklığında ise gerekli bilgilerin edinme ve personel tarafından kavranma derecesi vurgulanmaktadır. Bununla birlikte Forsyth (1999) rol açıklığının hem rol yükümlüsünde hem de diğer üyelerde performans gibi davranışsal ve iş tatmini gibi psikolojik özellikteki çeşitli sonuçlarının görülebileceğini ifade etmektedir (Lynn ve Kalay, 2015: 182). Rol açıklığının yüksek olması durumunda bireylerin görev ve sorumluluklarının bilincinde oldukları söylenebilir (Özek, 2014: 3). Donelly ve Ivancevich'in (1975: 72) satış görevlilerinin katılımı ile gerçekleştirdikleri araştırmanın sonuçlarına göre rol açıklığı düzeyinin yüksek olması, çalışanın işe duyduğu ilginin ve iş tatmininin artmasını sağlamakta, yeniliğin ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına imkan tanımaktadır. Bununla birlikte çalışanda işle ilgili stres ve işten ayrılma niyeti daha az görülmektedir. Rol açıklığı ile performans ve rol yetkinliği arasındaki bağı test etmek üzere 12-16 yaş arasındaki futbol oyuncularını ile yapılan araştırmada yüksek düzeyde rol açıklığı algısına sahip oyuncuların daha yüksek düzeyde rol yetkinliği ve performans gösterdikleri

gözlemlenmiştir (Fabra ve diğerleri, 2015). Yine başka bir çalışma rol açıklığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Yadav ve Rangnekar, 2016). Rol belirsizliğinin aksine rol açıklığının bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu yansımaları olduğu görülmektedir.

Literatürde görev belirsizliği ve sosyo-duygusal belirsizlik olmak üzere iki tür rol belirsizliğinden söz edilmektedir. Çalışanın görev tanımları, hedefler, yetki ve sorumluluklar gibi konularla ilgili gerekli şekilde bilgilendirilmediği durumlarda görev belirsizliğinden söz edilmektedir (Kaabur, 1995: 101; Trayambak, Kumar ve Jha, 2012: 45). Görev belirsizliği; işin tanımı, hedefleri ve bu hedeflere hangi yollarla ulaşılabileceğine dair yeterli bilginin mevcut olmaması nedeniyle oluşmaktadır (Kahn ve diğerleri, 1964: 94'ten akt. King ve King, 1990: 50). Böyle bir durumda rol sahibi, rolünü nasıl sergilemesi gerektiği konusunda ihtiyaç duyduğu bilgiden yoksun olduğu için, rol takımının kimlerden oluştuğu, kendisinden ne beklendiği, beklentilerin karşılanması için hangi rol davranışlarının sergilenmesi gerektiği konusunda belirsizlik yaşayacaktır. Tam bu sebepten ötürü, iş ile ilgili açıklamaların net olması, yapılacak işin alanının net ve anlaşılır bir şekilde çizilmesi gerekmektedir (Tabakoğlu, 2016: 38). Görev belirsizliğinde bilgi eksikliğinin yoğunluğu, rol belirsizliğinin derecesini belirler. Görev belirsizliği üç farklı şekilde meydana gelebilmektedir (Kahn ve diğerleri, 1964; akt.: Eys ve Carron, 2001: 357).

- Sorumluluklar kapsamında kendisinden beklenenler hakkında yeterli bilgi sahibi olamadığında,
- Davranışlarla ilgili sorumluluklar kapsamında beklentileri yerine getirmede hangi davranışların gerekli olduğu konusunda yaşanan belirsizlik durumu,
- Sorumlulukların öncelikleri bakımından birden çok beklentilerin karşılanabilmesi için hangisine öncelik tanınacağı konusunda yaşanan belirsizlik.

Rol belirsizliğinin bir diğer türü olarak sosyal – duygusal belirsizlik ise, kişinin diğer insanlar tarafından nasıl değerlendirildiği konusunda yaşadığı bilgi eksikliği sonucunda ortaya çıkan belirsizlik türüdür. Sosyal-duygusal belirsizlik yaşayan çalışan, sergilediği rol davranışlarının sonucunu kestirememektedir. Davranışlarının kendisi ve

örgüt içindeki konumu, rol takımı ya da genel olarak örgüt üzerindeki etkisi, çalışan için belirsizdir (King ve King, 1990: 50). Sosyal-duygusal belirsizlik yaşayan çalışan, sergilediği rol davranışlarının sonucunu kestirememektedir. Özellikle değerlendirme kriterlerinin açık olmadığı ve geribildirimlerin yetersiz olduğu örgütlerde çalışanlar sosyal-duygusal belirsizlik yaşamaktadır (Yörükoğlu, 2008; Özkalp ve Kirel, 2018: 191).

2.2.6. Rol Belirsizliğinin Nedenleri

Çalışanın sahip olduğu role ilişkin algısı, bulunduğu örgütteki rolünü şekillendirmekte, çalışanın algı süzgecinden geçen rol son halini almaktadır. Buna göre bir çalışan, kendisine verilen rolün tanımı ve özellikleri konusunda sahip olduğu algıya uygun olarak rol davranışlarını sergilemektedir. Bu algılanma sürecinde bir problem olması durumunda ise, çalışan rolünü tam olarak yerine getiremeyecektir (Başaran, 2008: 342). Rol belirsizliğinin yaşanmaması ve örgüt fonksiyonlarının sağlıklı biçimde sürmesi; çalışanın kendisinden beklenenleri doğru anlamasına, bu beklentileri nasıl karşılayacağını kavramasına ve kendisinden beklentilerin neler olması gerektiği konusunda rol takımı ile bir uzlaşma içinde olmasına bağlıdır (Greene ve Organ, 1973: 95). Bible (1963), rolün çift yönlü bir kavram olduğunu ve bu nedenle rol gönderici ile rolün sahibi arasında rol tanımına ilişkin bir uzlaşma sağlanması gerektiğini savunmaktadır.

Rol belirsizliğine neden olan örgütsel faktörlerin temelinde çalışanın rolünün net olarak tanımlanamaması veya tanımlanan rolün çalışana net olarak aktarılamaması yatmaktadır. Böyle bir durumda çalışan rol takımının kendisinden beklediği rol ile ilgili olarak gerekli bilgiye sahip olamadığı için rol belirsizliği yaşayacak ve rolün gereklerini yerine getiremeyecektir. Liyakatin etkin olmadığı sistemlerde, kişinin işin gerektirdiği bilgiye sahip olmamasıyla rol belirsizliği durumu oluşmaktadır (Akdaş, 2015: 17). Ayrıca, rol belirsizliğine neden olan farklı durumlar mevcuttur. Çalışanların mevcut işlerini yaparken kendilerinden tam manasıyla neyin beklediğini kolayca idrak edemedikleri ya da yöneticinin beklentileri doğrultusunda ne yapacağı hakkındaki fikirlerinin birbirinin aksi olması sonucunda da rol belirsizliği yaşanmaktadır (Doğan, Demir ve Türkmen, 2016: 41).

Beauchamp'a göre: bireyler rol sorumlulukları hakkında yeterli bilgiye sahip değillerse başarılı performans sergileyebilmek için elde edilmesi gereken bilgileri edinmemekte ve dolayısıyla rolleriyle ilgili yetenekleri de azalabilmektedir. Örgütün büyüyerek ve karmaşık bir yapı halini alması, sürekli büyümeye bağlı olarak yaşanan değişimler, teknolojik altyapıda ve bunun sonucunda örgütün çalışan yapısında değişiklikler, örgüt içi iletişimi ve bilgi akışını aksatan yönetim yaklaşımları ve örgütün çevresinde yaşanan değişimler rol belirsizliğini oluşturan örgütsel faktörler arasındadır (Kahn ve diğerleri, 1964; House ve Lirtzman 1970: 154).

Literatür incelendiğinde rol belirsizliğini oluşturan belirsizlik ve bilinmezlik faktörlerinin yanı sıra, rol belirsizliğine kaynaklık eden diğer faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalar da yapıldığı görülmektedir. Walker, Churchill ve Ford (1975: 38) tarafından rol belirsizliğinin nedenlerini araştırmaya yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmada rol belirsizliğinin, örgütsel yapı, iletişim şekli ve sıklığı, yönetim tarzı ve meslekte geçirilen süre gibi değişkenler ile ilişkili olduğunu tespit edilmiştir. Fazli, Muhammaddun ve Ahmad (2013: 109-110) tarafından gerçekleştirilen bir diğer çalışmada ise kişisel yetkinlik ve otonominin rol belirsizliği ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu, mekanik örgüt yapısı ile rol belirsizliği arasında ise ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Rogers ve Molnar (1976: 607) örgütlerde üst yönetim kademesinde rol belirsizliğine neden olan faktörleri tespit etmek amacı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında ise; sunulan hizmet sayısı, yetki kaynak, hedef belirleme gibi örgüt içi faktörler ile bilgi ve kaynak alışverişi, ortak karar verebilme gibi örgütler arası faktörlerdeki değişimlerin rol belirsizliği üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Teh, Yong ve Lin, (2014: 1367) rol çatışması ile rol belirsizliği arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik olarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında, rol çatışmasının içerdiği çelişkili beklentilerin belirsizliği de artıracak ve rol çatışması ile rol belirsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu öne sürmüşlerdir. Bu bakımdan rol çatışması da rol belirsizliğinin nedenleri arasında sayılabilir.

Ahmad ve Taylor (2009: 903) ise çalışmalarında, beklentilerle ilgili olarak gerekli bilginin sağlanmamasının yanı sıra sağlanan bilginin uygun iletişim kanalları ile çalışanlara bildirilmemiş olmasının da rol belirsizliğine neden olabileceğini tespit

etmişleridir. Ceylan ve Ulutürk (2006: 49) çalışanın görevi, yetkisi ve sorumlulukları ile ilgili konulardaki bilgi eksikliğinin rol belirsizliğini artıran unsurlardan olduğunu ifade etmektedirler.

Kahn ve diğerleri'ne (1964) göre, rol belirsizliğinin kaynakları şöyle sıralanabilir: örgütün fazlaca büyük ve komplike olması; süratli örgütsel değişimle birlikte yeniden örgütlenme, çalışanları etkileyen örgütsel çevrede meydana gelen değişimler; birbiriyle ilişkili çalışanların yer değiştirilmeleri, yönetimin etkin örgütsel bilgi akışını sağlayamamasıdır. Kahn grubu (1964), konuyla ilgili olarak yaptıkları araştırmada, ABD'de ulusal çapta işçilerin %35'inin işlerini yerine getirirken yeterli bilginin olmayışından rahatsızlık duyduklarını saptamıştır.

Rol belirsizliğine sebep olan bir diğer etken de literatürde sık rastlanmamakla birlikte "dikey belirsizlik (Wispé ve Thayer, 1957: 46)" olarak adlandırılan ve aynı görevin farklı çalışanlara ve birimlere birbirlerinden bağımsız olarak verilmesi şeklinde ortaya çıkan belirsizliktir. Örneğin, belediyeler tarafından bir bölgenin temizlik işlerinin iki ayrı ekibe verilmesi, rol belirsizliğini ve zamanla rol çatışmasını körükleyecektir. Aşağıdaki faktörler örgüt içinde çalışanın rol belirsizliği yaşamasına sebep olan etkenler olarak sıralanabilir;

- Örgütün çok büyük ve karmaşık bir yapıya sahip olması,
- Sürekli büyümenin getirdiği sürekli yeniden yapılanma,
- İş süreçlerinde kullanılan teknolojik altyapıda ve bunun sonucu olarak örgütün çalışan yapısında değişiklikler meydana gelmesi,
- Çalışanları etkileyen örgütsel çevrede meydana gelen değişimler
- Örgüt içi bilgi akışını tıkayan yönetim yaklaşımları,
- Karar mekanizması,
- Çalışanın işinde sahip olduğu yetkileri bilmemesi,
- Çalışanların işleri ile ilgili olarak hedeflerinin açık ve net olmaması,
- Çalışanların işlerinde zamanlarını etkin olarak nasıl kullanacaklarını bilmemeleri,

- Çalışanların işleri ile ilgili sorumluluklarının neler olduğunu bilmemeleri,
- Çalışanların işlerinde kendilerinden beklenenlerin neler olduğunu tam olarak bilmemeleri,
- Meslekte geçirilen süre,
- Kişisel yetkinlik (Rizzo, House ve Lirtzman 1970: 154; Walker, Churchill ve Ford, 1975: 38; Rogers ve Molnar, 1976: 607; Teh, ; Ulutürk, 2006: 49; Başaran, 2008: 342; Ahmad ve Taylor, 2009: 903; Basım, Erkenekli ve Şeşen, 2010: 151; Fazli, Muhammaddun ve Ahmad, 2013: 109-110; Yong ve Lin, 2014: 1367; Akdaş, 2015: 17; Doğan, Demir ve Türkmen, 2016: 41).

2.2.7. Rol Belirsizliğinin Sonuçları ve Etkileri

Rol belirsizliği örgütteki çalışanları etkiler, çünkü rol netliğinin olmaması dinamik, karmaşık çalışma ortamlarında çalışan stresini artırabilir (Kahn, ve diğerleri, 1964; Rizzo ve diğerleri, 1970; Fried, Ben-David, Tiegs, Avital ve Yeverechyahu, 1998; Tubre ve Collins, 2000; Kim, 2010). Bu stres faktörleri çalışanların üstesinden gelebilme kabiliyetini aştığında, çalışanların iş tutumları ve performanslarının düşmesi muhtemeldir (Erera-Weatherley, 1996). Rol teorisyenleri, rol belirsizliğinin çalışanların stres kaynaklarından kaçınmak veya strese karşı savunma mekanizmaları kullanmak gibi pasif stresle başa çıkma davranışıyla sonuçlanacağını savunmaktadır (Kahn ve diğerleri, 1964; Rizzo ve diğerleri, 1970). Strese karşı bu pasif çalışan tepkileri, çalışan rolü durumunun gerçekliğini bozabilir. Bu nedenle, organizasyonlardaki rolün, iş stresini azaltmak ve organizasyonun etkinliğini artırmak için çalışanlar tarafından açıkça tanımlanması ve açıkça bilinmesi gerekir (Kim, 2010).

Literatür incelemesi yapıldığında rol belirsizliğinin; iş tatmini (Tosi, 1971; House ve Rizzo, 1972; Keller, 1975; Miles ve Perreault, 1976; Acker, 2004; Akar ve Yıldırım, 2008; Faucett ve diğerleri, 2013; Lynn ve Kalay, 2015), tükenmişlik (Moss, 2014; Ambrose ve diğerleri, 2014; Polatçı ve Özyer, 2015), iş performansı (Bible ve McComas, 1963; House ve Rizzo, 1972; Miles ve Perreault 1976; Dubinsky ve Mattson, 1979; Fried ve diğerleri, 1998; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Çelik, 2013), işten ayrılma niyeti (Lyons, 1971; Brief ve Aldag, 1976; Bartol, 1979; Acker, 2004; Glissmeyer ve diğerleri, 2007; Polatçı ve Boyraz, 2010;), personel devir hızı (Adıgüzel,

2012), çalışanın yaratıcılık yeteneği (Tang ve Chang, 2010), öz yeterlilik algısı (Beauchamp ve diğerleri, 2005; Kanbur ve diğerleri, 2016), örgütsel stres (Wispe ve Thayer, 1957; Kahn ve diğerleri, 1964; Caplan ve Jones, 1975; Miles ve Perreault, 1976; Sager, 1994; Jaramillo, 2011; Moss, 2014; Ambrose ve diğerleri, 2014; Chen ve diğerleri, 2015) gibi çeşitli bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Fisher ve Gitelson (1983), 1970 ve 1981 yılları arasında sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen 43 çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışmasında rol belirsizliğinin örgütsel bağlılık, işe katılım ve iş arkadaşlarından memnuniyet düzeyi üzerinde negatif etkilerinin olduğunu tespit etmişlerdir. Jackson ve Schuler (1985), rol belirsizliği üzerine 96 makalenin bir meta-analiz çalışmasını gerçekleştirmişlerdir. Sonuçlar rol belirsizliğinin; geribildirim, görev tanımlama, özerklik, lider değerlendirmesi, katılım, benlik saygısı, iş tatmini, iş arkadaşlarından memnuniyet, ücretten memnuniyet, kariyer gelişimi, kaygı, performans ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel çıktılar üzerinde negatiflerini ortaya koymuştur.

Abramis (1994) rol belirsizliğinin meta-analizi için 88 makaleyi incelemiş, rol belirsizliğinin çalışan memnuniyeti ve iş performansı ile olumsuz ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Tubre ve Collins (2000) rol belirsizliği ve iş performansı arasındaki ilişkiyi daha ileri düzeyde incelemek için benzer bir meta-analiz gerçekleştirmiştir (11,698). Bulgular, rol belirsizliğinin iş performansı ile olumsuz ilişkili olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde Gilboa, Shirom, Fried ve Cooper (2008) ve Fried, Shirom, Gilboa ve Cooper (2008) rol belirsizliğinin iş performansı ile negatif ilişki gösterdiğini ve bu ilişkide iş tatminin ve işten ayrılma niyetinin aracılık ettiğini tespit etmişlerdir.

Lankau, Carson ve Nielson (2006), rol belirsizliğinin çalışanların iş tutumları (iş tatmini ve örgütsel bağlılık) ile mentorluk faaliyetleri (mesleki destek, psikososyal destekler ve rol modelleme) arasındaki ilişki üzerindeki aracı etkisini incelemiştir. Araştırma sonucunda rol belirsizliğinin, iş tutumları ile algılanan psikososyal destek ve algılanan rol modelleme arasındaki ilişkiyi negatif olarak belirlediği tespit edilmiştir.

Youngcourt, Leiva ve Jones (2007), 599 hizmet sektörü çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmalarında yönetimsel ve gelişimsel açıdan performans geri

bildiriminin, rol tanımı olarak kullanılabileceğini ve rol belirsizliğinin iş tatmini, duygusal bağlılık ve performans değerlendirmesinin öncülü olarak kullanılabileceğini tespit etmişlerdir. Ayrıca, Li ve Bagger (2008) rol belirsizliğinin öz-yeterlikle negatif ilişkili olduğunu ve ikisi arasındaki bu ilişkiye öğrenme hedef yönelimi ve prosedürel adaletin aracılık ettiğini tespit etmiştir.

Yun, Takeuchi ve Liu (2007) ise yaptıkları araştırmalarında rol belirsizliğinin, çalışanın kendini geliştirmeye yönelik güdüsünün iş performansı üzerindeki etkisini azalttığını tespit etmişlerdir. Yine araştırma sonuçlarına göre rol belirsizliği, örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkide negatif etki yaratmıştır. Saks, Uggerslev ve Fassina (2007) gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışmasında, rol belirsizliğinin çalışanların sosyalleşmesini olumsuz etkilediğini tespit etmişlerdir.

2.3. Hizmet Oryantasyonluluk

Bu bölümde araştırmanın üçüncü değişkeni olarak hizmet oryantasyonluluk kavramı ele alınmıştır.

2.3.1. Hizmet Oryantasyonluluk Kavramı

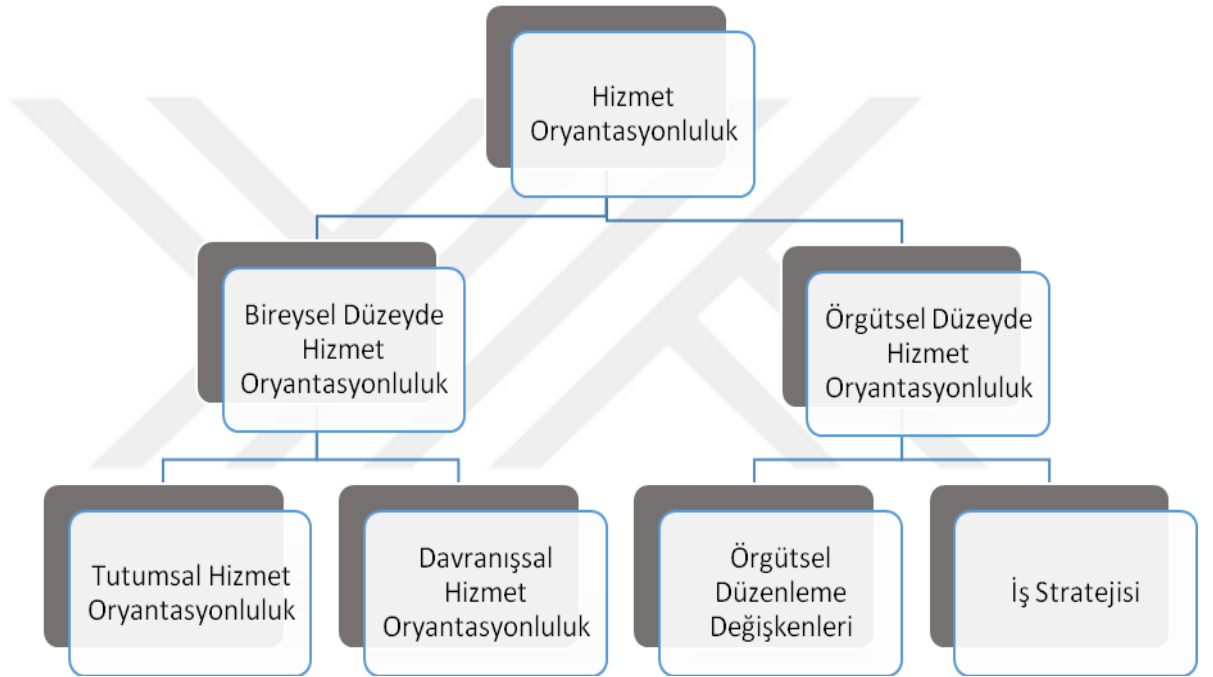
Alanyazında ilk kez 1968 yılında Adair tarafından kütüphanecilerin hizmet sunma konusunda önemli bir özelliği olarak ele alınan hizmet oryantasyonluluk kavramına ilişkin çalışmaların günümüzden yarım asır öncesine kadar dayandığı görülmektedir. Hizmet ve hizmet kalitesi kavramlarının önem kazandığı 1980' li yıllarla birlikte hizmet oryantasyonluluk kavramı Parkington ve Schneider (1979) tarafından yapılan çalışma ile dikkatleri üzerine toplamış ve Hogan ve diğerleri (1984) tarafından yapılan çalışma sonrasında kavram yaygınlaşarak pazarlama alanı ile birlikte teknoloji sektöründe de çeşitli açılardan incelenmeye başlamıştır (Narver ve Slater, 1990; Lytle ve diğerleri, 1998; Caemmerer ve Wilson, 2011: 356; Yen ve diğerleri, 2016, 300). Özellikle yönetim, pazarlama ve psikoloji yazınında son 20 yıldır araştırılan hizmet oryantasyonluluk, kaliteli hizmet sunumunun desteklenmesi amacıyla, çalışanların kişilik özelliklerini, tutum ve davranışlarını veya hizmet kültürü/stratejisini açıklamakta kullanılan kavram, genel olarak üstün hizmetin sunulmasını sağlayan kişilik özelliğini ele alan örgütsel bir yaklaşımdır (Teng ve Barrows, 2009: 1414; Ayas, 2014: 9; Frimpong, 2014: 55-56).

Hizmet oryantasyonluluk birçok çalışmada farklı şekillerde işlevselleştirilerek geçerliliği kabul edilmiş bir kavramdır (Teng ve Barrows, 2009: 1416). Özde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile bağlantılı (Schneider, Parkington ve Buxton, 1980; Liao ve Chuang, 2004) olmasından dolayı, hizmet odaklılık, tüketici odaklılık, müşteri odaklılık ve hizmet verme ön eğilimi olarak da adlandırılmakta ve kavramsallaştırılmasında farklı bakış açıları bulunmakla birlikte (Saura ve diğerleri, 2005), bazı çalışmalarda, bu kavramlar birbirinin yerinde kullanılmaktadır (Baydoun, Rose ve Emperado, 2001; Kim, 2011: 634; Frimpong ve Wilson, 2012; Serçeoğlu, 2013: 52-57; Popli ve Rizvi, 2015: 60-61). Brown ve diğerleri (2002) müşteri odaklılığı, bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğa benzer şekilde, hizmet sağlayan çalışanın, müşterinin ihtiyaçlarını gidermeye yatkınlığını gösteren bir kişilik özelliği, olarak tanımlamaktadırlar (Teng ve Barrows, 2009: 1417). Bireysel düzeyde hizmet odaklılık ve hizmet verme ön eğilimi kavramları da Kuşluvan ve Eren (2011: 139-140) tarafından bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk “service orientation” kavramı yerine kullanılmıştır. Ünüvar ve Başoda (2012: 46) ve Başoda (2012: 4) tarafından yapılan çalışmalarda da bireysel düzeyde hizmet odaklılık “service orientation” kavramı “hizmet verme yatkınlığı” olarak kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında “service orientation” ve “customer orientation” kavramlarının yerine hizmet oryantasyonluluk kavramı kullanılmıştır.

2.3.2. Hizmet Oryantasyonluluğun Boyutları

Hizmet oryantasyonluluk yazını incelendiğinde, hizmet oryantasyonluluk ile ilgili farklı bakış açılarının geliştirildiği ve hizmet oryantasyonluluğun “bireysel hizmet oryantasyonluluk” ve “örgütsel hizmet oryantasyonluluk” olarak farklı seviyelerde incelendiği görülmektedir (Homburg, Hoyer ve Fassnacht, 2002; Jayawardhena ve Farrell, 2011: 11; Frimpong ve Wilson, 2012: 2). Örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, örgüt kültürünün ve ikliminin bir unsuru olarak ele alınmakta ve “mükemmel hizmet oluşturmaya ve sunmaya yönelik hizmet verme davranışlarını destekleyen ve ödüllendiren, görece istikrarlı birtakım temel örgütsel politikaların, uygulamaların ve işlemlerin örgüt çapında benimsenmesi”, olarak tanımlanmaktadır (Bowen, Siehl ve Schneider, 1989; Lytle, Hom ve Mokwa, 1998; Lee, Park ve Yoo 1999; Lytle ve Timmerman, 2003; Eren, 2007). Bireysel düzeyde hizmet

oryantasyonluluk kavramı ise, ilk olarak Hogan, Hogan ve Busch, (1984), Dienhart, Gregoire ve Downey (1991) ve Donavan (1999) tarafından yapılan çalışmalarda ele alınmıştır (Eren ve Ayas, 2012: 156). Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk “bir iş bağlamında, işgörenlerin müşteri gereksinimlerini karşılama yatkınlığını veya ön eğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni” olarak tanımlanmaktadır (Saxe ve Weitz, 1982; Hogan, Hogan ve Busch, 1984; Lee-Ross, 2000; Brown ve diğerleri, 2002; Donavan, Brown ve Mowen 2004; Ünüvar ve Başoda, 2012).



Şekil 2.3. Hizmet Oryantasyonluluk Boyutları

Kaynak: Hamburg, Hoyer ve Fassnacht, (2002) aktaran Dusek, G. (2014). Comparative Analysis of Service Orientation and Service Climate In The United States and Russian Hotel Industrie Florida: Nova Southeastern University.

2.3.2.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk

Örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, örgütleri harekete geçiren, mükemmel hizmet sunumu ve hizmet kültürü oluşturmak amacıyla, pazarın ihtiyaçlarına cevap veren, yüksek kalitede hizmet sunumunu destekleyerek ödüllendiren, örgüt politikaları, uygulamaları ve prosedürlerini içeren bir stratejik iş felsefesidir (Lytle ve diğerleri, 1998; Eren, 2007; Frimpong ve Wilson, 2012). Örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, hizmet sağlayıcıların mükemmel hizmet sunumuna

yönelik tutum ve davranışlarını etkileyen örgütsel faaliyetlerin bütünü olarak da tanımlanmaktadır (Bowen ve Schneider, 1985; Bowen ve Schneider, 1988; Hofstede ve diğerleri, 1990; Schneider, Wheeler ve Cox, 1992; Johnson, 1996; Lytle, Hom ve Mokwa, 1998). Örgütsel hizmet oryantasyonluluk, hizmet sunumuna ilişkin örgütün yapısı, iklimi ve kültürü gibi örgüt içi özellikleri kapsayan değişkenler çerçevesinde incelenmektedir (Homburg, Hoyer ve Fassnacht, 2002).

Örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk kavramı ilk kez, Bowen, Siehl ve Schneider, (1989) tarafından gerçekleştirilen teorik çalışmada, imalat işletmelerinin örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk uygulamaları açısından ele alınmıştır. Bu araştırmada imalat işletmelerinin, standartlaştırma yerine müşteriye göre hareket etme ve düşük düzeyde müşteri teması yerine, yoğun müşteri teması gerektiren stratejileri seçmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Johnson (1996) örgütsel hizmet oryantasyonluluğu farklı bir açıdan ele alarak, hizmet stratejisi, bilgi sağlama, hizmet performansını değerlendirme, hizmet eğitimi ve desteği, hizmet ödülleri, hizmet odaklılık ve bağlılık, satış ve hizmet ilişkisi ve hizmet sistemleri, politikaları ve prosedürleri olmak üzere hizmet ikliminin unsurları açısından incelemiştir (Eren, 2007: 8).

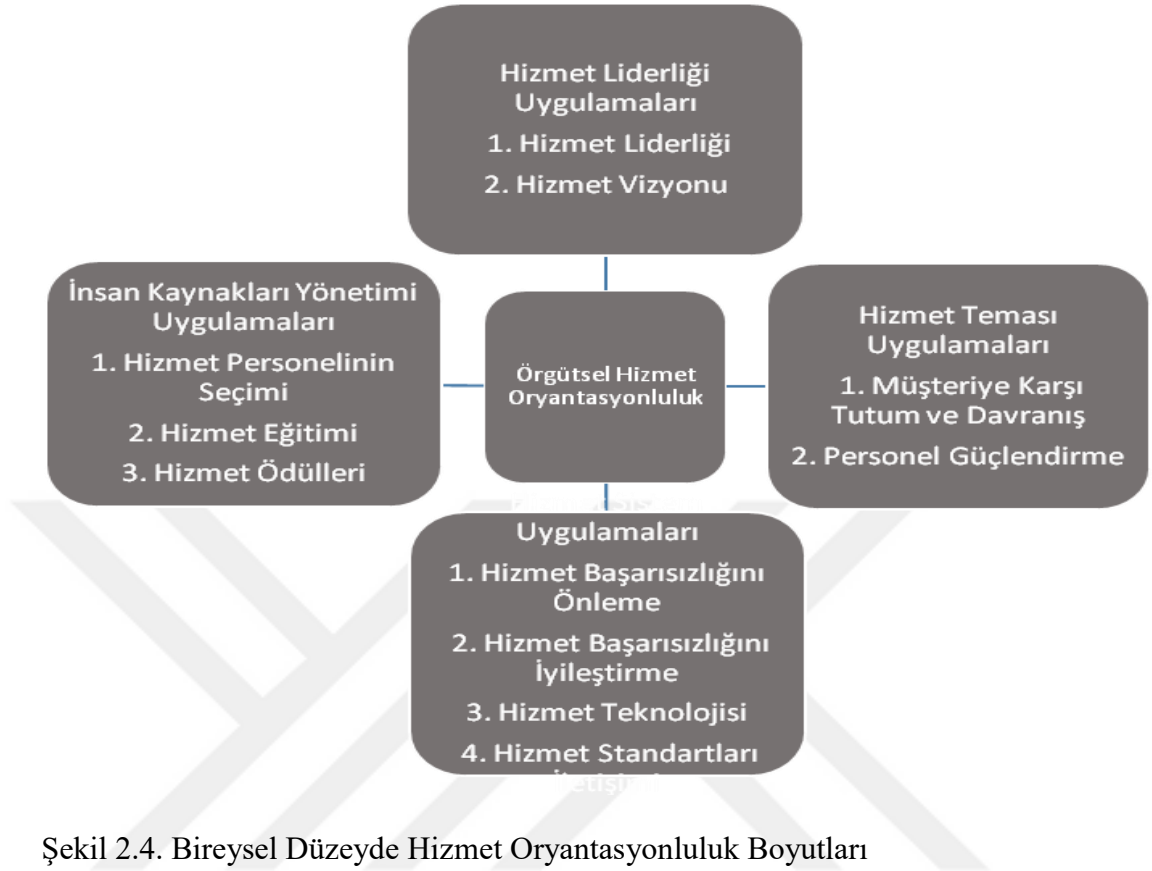
Lee, Park ve Yoo (1999), örgütsel hizmet oryantasyonluluğu, müşteri odaklı hizmet sunumu uygulamaları için dizayn edilen pazar bilgisine yönelik stratejik bir yanıt verme olarak tanımlamıştır. Lynn ve diğerleri, (2000), örgütsel hizmet odaklılığı “mükemmel hizmet” yaratan ve sunan davranışları desteklemeyi ve ödüllendirmeyi amaçlayan, görece olarak sürekli örgütsel politikalar, faaliyetler, uygulamalar ve prosedürlerin bir bütünü olarak tanımlamaktadırlar (Lynn ve diğerleri, 2000: 287). Lytle ve Timmerman (2003) ise örgütsel hizmet oryantasyonluluğu, hizmet sağlayıcıların hizmet üstünlüğü elde etmek, müşteri tatmini ve sadakati sağlamak için gerekli olan örgütsel bir eğilim veya tercih olarak ifade etmiştir. Urban (2009) tarafından, örgütsel hizmet oryantasyonluluk ise, hizmet sağlayıcıların hizmet sunum süreç kalitesini etkileyen ve müşterileri ile iletişim ve etkileşimlerinde belirleyici olan tutum ve davranışlar olarak ifade edilmiştir.

Örgütsel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, örgüt ve işgören performans ve tutumlarını pozitif yönde etkilemekte (Lytle ve Timmerman, 2006: 136; Yoon ve diğerleri, 2007: 386; Teng ve Barrows, 2009; Dusek, 2014: 15; Ayas, 2014: 1), işten

ayrılma niyetlerini azaltmakta (Jung ve Yoon, 2013, 21), müşteri memnuniyeti ve müşteri bağlılığını olumlu yönde etkileyerek (Wright ve diğerleri: 1997; Robinson ve Williamson, 2014: 157), hizmet kalitesini geliştirmekte (Gonzalez ve Garazo, 2006; Jung ve Yoon, 2013: 8) ve gelir, büyüme ve karlılık gibi örgütsel performans ölçütlerini arttırmaktadır.

2.3.2.1.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluğun Boyutları

Dienhart ve diğerleri (1991), turizm sektöründe hizmet verme yatkınlığının; örgütsel destek, müşteri odaklılık ve baskı altında hizmet verme olarak üç bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Daha sonra bu alanda çalışan ve örgütsel hizmet odaklılığın ölçülmesine önemli katkılarda bulunan Lytle, Hom ve Mokwa, (1998)“ne göre örgütsel hizmet odaklılığı dört ana boyut altında on bir alt boyut olarak ele almıştır. Bu ana boyutlar hizmet liderliği uygulamaları (service leadership practices), tüketicilerle temas uygulamaları (service encounter practices), insan kaynakları yönetimi uygulamaları (human resources management practices) ve hizmet sunma sistemleri uygulamalarıdır (service system practices). Bu boyutlar, doğrudan temel hizmet kalitesi ilkeleri ile ilgilidir. Bu ilkelere dayanan uygulama ve prosedürler, kapsamlı bir şekilde örgütsel hizmet odaklılığın etki alanını temsil etmektedir (Lytile, Hom ve Mokwa, 1998; Lynn ve diğerleri. 2000; Lytle ve Timmerman 2003). Örgütsel hizmet odaklılığın boyutları ve alt boyutları Şekil 2.4’ de açıklanmaktadır.



Şekil 2.4. Bireysel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk Boyutları

Kaynak: Lytle ve diğerleri (1998). SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation. Journal of Retailing, 455-489. ve Yoon ve diğerleri (2007). Service Orientation: Its Impact on Business Performance in the Medical Service Industry. The Service Industries Journal, 371-388.

2.3.2.1.1.1. Hizmet Liderliği Uygulamaları (Service Leadership Practices)

Liderlik bir kişinin belirli bir grubu, belirlenmiş bir amaca ulaşma konusunda etkileme süreci olarak tanımlanırken (Northouse, 2013: 3), lider ise başkalarını belirli bir amaç doğrultusunda davranmaya sevk eden, onlara ilham veren ve etkileyen, o kişilerin kendisini isteyerek izlemelerini sağlayan kişidir (Koçel, 2015: 668). Başka bir tanıma göre liderlik, takipçilerinin ortak amaç ve hedeflerini onlara hatırlatarak bir araya getiren, bu amaç ve hedeflere yönlendirmede koşullara uygun şekillerde yol gösterici, birleştirici bir unsur (Diker, 2017: 136), lider ise yol gösteren, aydınlatan, öğreten, bireylerin ihtiyaç ve isteklerini göz önünde bulunduran (Yılmaz ve Karahan, 2010: 146) sahip olduğu imaj oluşturma yeteneği ile kişilerin düşüncelerini önemli ölçüde değiştirebilen ve etkileyebilen bir kişidir (Akman ve diğerleri, 2015: 131).

Gönüllülük temelinde çalışanların güdülenmesi, cesaretlendirilmesi, yönlendirilmesi ve onların yaratıcılığının ortaya çıkartılarak ve harekete geçirilmesi unsurlarını içeren liderlik örgütlerdeki dönüşümleri başlatma ve yerine getirmede hayati bir etmen olarak kabul edilir (Robinson ve Bucic, 2005; Barlı, 2008: 363)

Hizmet işletmelerinde ise liderlik uygulamaları, hizmet sağlayıcıları desteklemek, rehberlik etmek ve müşteri odaklı bir yaklaşım geliştirerek, hizmet kalitesini ve örgütsel performansı arttırmak için hizmet liderliği ve hizmet vizyonu olmak üzere iki alt boyuttan oluşan kritik bir unsurdur (Church, 1995; Lytle ve diğerleri, 1998; Ashill ve diğerleri, 2006-274-275; Gonzalez ve Garazo, 2006: 28). Hizmet Liderliği işbirliği, güven, öngörü, dinleme ve güçlendirmenin etiksel kullanımını destekleyen ve ilk olarak Robert Greenleaf tarafından 1970 yılında ortaya atılan bir kavramdır. Greenleaf' a (1970) göre hizmet liderliği işbirliği, güven, öngörü, dinleme ve güçlendirmenin etiksel kullanımını destekleyen bir felsefedir. Hizmet liderliğinin en önemli özelliği öncelikle liderin hizmet eden kişi olmasıdır. Hizmetkâr liderlik, tüm liderlik özelliklerini kapsayan ancak diğer liderlik anlayışlarının daha da ötesine geçerek, “önce insan” ve “insana hizmet odaklılık” felsefesini temel alan bir liderlik anlayışıdır (Balay, Kaya ve Yılmaz, 2014: 230). Lytle, Hom ve Mokwa' ya (1998: 460) göre hizmetkar liderler kendi davranışları ve yönetim tarzları ile tüm çalışanları motive ederek hizmet standartlarının oluşturulmasında ve hizmet üstünlüğünün sağlanmasında bir rol model oluştururlar.

Russell ve Stone (2002: 146-150) hizmetkâr liderlerin özellikleri ile ilgili dokuz fonksiyonel özellik ve bu özelliklere ek olarak da on bir yan özellik belirlemişlerdir. Dokuz fonksiyonel özellik:

- Vizyon (geleceğe yönelik eşsiz ve ideal bir vizyon oluşturma),
- Dürüstlük ve bütünlük (liderin kişisel özellikleri içerisinde dürüstlüğe ve bütünlüğe sahip olması) ,
- Güven (bütünlüğe, kapasiteye ve karaktere güvenmektir),
- Hizmet (liderin her şeyden önce hizmet etmesi),
- Modelleme (liderin disiplin, mükemmellik gibi davranışlarıyla örnek olması),

- Öncü olma (liderin sorunların çözümünde yeni yollar ya da yeni yaklaşımlar belirlemesi),
- Diğerlerini takdir etme (takipçilerin cesaretlendirilmesi, onlara umut veya ilham vermesi),
- Güçlendirme (liderin yetki devrinde bulunması veya gücünü paylaşması).

Bu özelliklere ek olarak on bir yan özellik ise şöyle sıralanabilir:

- İletişim (liderin vizyonu, iletişim yoluyla açık bir şekilde ifade etmesi),
- Güvenilirlik (kalite, kapasite ve gücü ifade eder),
- Yeterlilik (liderin konusuyla ilgili yeterli yeteneğe sahip olması),
- Sorumlu yöneticilik (önceliğinin her zaman takipçilerde olması),
- Görünürlük (liderin takipçilerine olan davranışı ve etkileşimi),
- Etkileme (ilham olma, danışmanlık ya da cazibeyle takipçileri etkileme),
- İkna (liderin takipçilerine hükmedebilmesi için baskı veya manipülasyon kullanarak takipçilerini ikna etmesi),
- Dinleme (liderin takipçilerini iletişim yoluyla etkili bir şekilde dinlemesi),
- Cesaretlendirme (liderin takipçilerine inanması ve onları cesaretlendirmesi),
- Öğretme (liderin takipçilerini eğitmesi ve geliştirmesi),
- Delege etmedir (liderin sorumluluğunu devretmesidir).

Hizmet liderleri, bir hizmet politikasını dikte etmekten ziyade rol modeli olarak örgütlerini yönetir ve zamanlarının büyük bir kısmını müşteri ve örgüt çalışanlarıyla ilgilenerek geçirirler. Bazı yazarlar, hizmet liderliği sorumluluğunun sadece örgütsel amaçları başarmak ve çalışanları geliştirmekle sınırlı olmadığını, aynı zamanda geniş bir paydaş grubunu da kapsadığını ileri sürmektedirler. Çünkü hizmet liderliğinin gerisindeki düşünce bir liderin örgütsel başarısı değil astlar, müşteriler ve diğer paydaşlara ilişkin etik sorumluluğu kabul etmesidir (Gonzalez ve Garazo, 2006: 28).

Hizmet liderliği uygulamalarının bir diğer alt boyutuda, hizmet örgütlerinin sundukları hizmetin kalitesi ile ilgili gelecekte olmayı arzu ettikleri durumun ifadesi olan hizmet vizyonudur. Bu boyut hizmet liderlerinin gelecek için bir hizmet vizyonu belirlemeleri, bunu tüm çalışanlara bildirerek, benimsetmeleri ile ilgilidir (Kuşluvan ve Eren, 2008: 179). Belirlenen hizmet vizyonu mükemmel hizmet kalitesi ve müşteri tatmini sağlamak için, hizmet personelini motive etmeli, ilham vermeli, güçlendirmeli ve örgüt açısından değer yaratabilmek için yukarıdan aşağıya doğru sürekli bir şekilde iletilmelidir (Lynn ve diğerleri, 2000: 284). Hizmet vizyonu organizasyonda örgütsel hizmet davranışının sağlanmasında bir temel oluşturmaktadır (Lytle, Hom ve Mokwa, 1998: 460).

2.3.2.1.1.2. Hizmet Teması Uygulamaları (Service Encounter Practices)

Örgütsel hizmet oryantasyonluluğun bir diğer boyutuda hizmet teması/karşılaşması uygulamalarıdır. Hizmet teması kavramı dar anlamda hizmet sağlayıcıların müşterilerle etkileşimlerini ifade ederken (Lytle, Hom ve Mokwa, 1998), geniş anlamda hizmet işletmesi ile iç ve dış müşteriler arasındaki etkileşimi ifade etmektedir (Akesson, Skålén ve Edvardsson, 2008: 76). Müşterinin hizmet kalitesi algısının temelini oluşturan hizmet teması/hizmet karşılaşması örgütsel hizmet oryantasyonluluk içinde çok önemli bir konu olarak yer almaktadır (Parasuraman ve diğerleri, 1988). Lynn ve diğerleri' ne (2000) göre hizmet teması bir örgütün hizmet kalitesini değerlendiren müşterilerin zihinlerindeki izlenimi oluşturmada kritik bir bileşenken, Shostack (1985) hizmet karşılaşmasını bir müşterinin doğrudan bir hizmetle etkileşim halinde olduğu zaman periyodu olarak tanımlamaktadır. Hizmet karşılaşması terimini Surprenant ve Solomon (1987: 87) “ bir müşteri ve hizmet sağlayıcısı arasındaki ikili diyalog” olarak tanımlarken, hizmet karşılaşmasındaki tatminin önemli bir belirleyicisinin ise, bu diyalogda rol beklentilerinin sağlanması olduğunu belirtmişlerdir. Tatmin ise beklentiler ve performans arasındaki uyumsuzluğun bir fonksiyonu olmaktadır (Surprenant ve Solomon, 1987: 87).

Hizmet temasının hizmet kalitesi dışında hizmet sağlayıcının motivasyonu, iş tatmini, performansı (Lewis ve Entwistle, 1990) ve stres düzeyi (Lockwood ve Jones, 1989) üzerinde etkisi olurken, iyi karşılaşmalar müşteri tatminini, tekrarlanan satın almayı, ağızdan ağza iletişimi pozitif yönde etkileyerek rekabet avantajı sağlayacaktır

(Chandon ve diğerleri, 1997: 65). Hizmet teması uygulamaları boyutu müşteriye karşı tutum ve davranış ile personel güçlendirme olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır (Lytle, Hom ve Mokwa ,1998; Lytle ve Timmerman, 2003).

Ürünler somut oldukları için önce üretilir, sonra satın alınır ve tüketilirler. Hizmetler ise soyuttur ve somut ürünlerin aksine, üretim ve tüketimleri eş zamanlı olarak gerçekleşir (DeWitt ve Brady, 2003; Dong ve diğerleri, 2014; Kotler ve diğerleri, 2017; Koç, 2017). Ayrılmazlık özelliği hizmetin üretim ve tüketiminin eş zamanlı olarak gerçekleşmesi ile ilgilidir (Grönroos, 1978; Zeithaml ve diğerleri, 1981; Yeo ve Li, 2014; Jack, 2015; Ostrom ve diğerleri, 2015). Hizmet bir yandan müşteriye sunulurken, müşteri de diğer yanda hizmetin üretilmesi ve tüketilmesi sürecine dâhil olmaktadır (Grönroos, 1978; Zeithaml, 1981; Zeithaml ve diğerleri, 2012, Koç, 2017). Müşteriye karşı davranış, hizmet temasının/karşılaşmasının, hizmetlerin ayrılmazlık özelliği nedeniyle temel unsurdur. Müşteriye karşı davranış, hizmet sağlayıcıların müşterilere karşı gösterdikleri tutum ve davranışlar ile onlarla tek tek ilgilenerek ihtiyaç ve tercihlerinin dikkate alınmasını ve kendilerini özel hissetmelerinin sağlanmasını ifade etmektedir.

Hizmet teması esnasında hizmet sağlayıcının müşteriye karşı sergilediği davranış müşterilerin hizmet performansı algılamalarını ve müşteri tatminini büyük ölçüde etkilemektedir (Parasuraman ve diğerleri, 1988; Bitner, 1990; Lee ve diğerleri, 2006; Antiooco ve diğerleri, 2008: 343; Yeo ve Li, 2014; Jack, 2015; Ostrom ve diğerleri, 2015). Bu durumda müşteriyle temasta bulunan çalışanların performansı oldukça önemlidir. Bitner (1990), yaptığı çalışmada, hizmet çalışanlarının tutum ve davranışlarının müşterilerin hizmet teması algılamalarını ve hizmet kalitesi değerlendirmelerini olumlu veya olumsuz olarak etkileyebileceğini göstermiştir. Bitner (1990) ve Bitner ve diğerleri (1990) ise çalışmalarında, hizmet çalışanlarının sorunları çözmek için yeterli yeteneğe ve istekliliğe sahip olduğunda müşterilerin daha mutlu olduklarını ortaya koymuşlardır. Ayrıca çalışanların yetenekleri ile müşterinin ihtiyaç ve istekleri uyumlaştırıldığında, müşterilerin hizmet teması algılamalarının olumlu şekilde arttığı da ifade edilmiştir. Lee ve diğerleri (2006) de hizmet sağlayıcıların olumlu sosyal davranışlar göstermesiyle müşterilerin hizmet kalitesi algılamalarını ve müşteri memnuniyetini etkileyebileceklerini ifade etmektedirler. Kendilerini mutlu

hisseden/olumlu ruh haline sahip olan ve örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek olan (George, 1991) hizmet çalışanlarının, müşterilerini yüksek düzeyde tatmin ettiklerini (Bettencourt ve Brown, 1997) ve onlarla daha fazla ilgilenerek, anında ve mükemmel şekilde hizmet ederek onları mutlu ettikleri (Bitner ve diğerleri, 1990) yapılan araştırmalarla desteklenmektedir.

Hizmet teması uygulamalarının bir diğer alt boyutu olarak güçlendirme kavramı ise, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması yolu ile kişilerin karar yetkilerini artırma gibi anlamlarda kullanılmaktadır (Koçel, 2014: 474). Spencer ve McLaren (2017: 267) güçlendirmeyi; güç ve yetkinin paylaşılması veya dağıtılması olarak tanımlanan ve aynı zamanda örgütsel etkililiği açıklamada kullanılan bir yapı olarak tanımlamaktadır. Daft (2015: 271) ise güçlendirmeyi; örgütteki gücün paylaşılması, gücün veya yetkinin astlara göçerimi olarak nitelendirmektedir. Çiftçi (2017: 192) ise personel güçlendirme kavramını; personelin gelişim sürecinin desteklenerek kendi öz yetenek ve niteliklerinin bilincine ulaştırılmış biçimde, onların karar verme yetilerinin artırılması süreci olarak tanımlamıştır.

Personeli güçlendirme sonucunda, çalışanlar çeşitli özellikleri itibari ile daha güçlü hale gelmekte, uzmanlık bilgileri artmakta, fırsatları görerek gerekli kararları verebilmekte ve işe karşı tutumları olumlu yönde değişmekte sonuç olarak çalışanlar işin sahibi haline gelmektedir (Koçel, 2014: 475). Geçmişte örgütlerin kalite geliştirme çabalarının bir aşaması olarak görülen güçlendirme kavramı, günümüzde yeni bir yönetim stratejisi yaklaşımı olarak; eğitim, yetiştirme, paylaşma, takım çalışması, güven ve duygusal destek yoluyla çalışanların yaptıkları işlerin kontrolünü ve sorumluluklarını kendilerine yükleyen ve karar verme becerisi kazandıran bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Mujka 2011: 3).

Bowen ve Lavyer (1992) hizmet çalışanlarını güçlendirmenin sağlayacağı faydaları altıya ayırmıştır. Bunlar;

- Hizmet sunumu süresince müşteri ihtiyaçlarına daha çabuk karşılık verme,
- Hizmet aksamalarını daha çabuk düzeltme,
- Çalışanın hem işiyle ilgili hem de kendisiyle ilgili daha iyi hissetmesini sağlama,

- Çalışanın müşterilerle daha sıcak ve daha hevesli etkileşime girmesini sağlama,
- Hizmet çalışanını güçlendirme ile daha iyi ve yeni hizmet fikirleri elde etme,
- Müşterinin tekrar gelmesini sağlamadır.

Güçlendirilen hizmet personeli, daha iyi motive olmuş bir şekilde müşteriye karşı daha duyarlı davranacak, şikayetlerle daha etkin bir şekilde ilgilenecek, daha kaliteli hizmet sunacak, bunun sonucunda da müşterilerin hizmet kalitesi algıları ve memnuniyet düzeyleri artacak, bu durumda işletmenin verimliliğini, karlılığını ve istikrarını olumlu yönde etkileyecektir (Lashley, 1995: 28; Eren, 2007: 39-40). Lashley (1995) ayrıca, hizmet sektöründeki yöneticilerin işle ilgili kararlara katılım (participation) yoluyla, danışma ve problem çözme (involvement) yoluyla, örgütsel bağlılık (commitment) yoluyla ve kademe azaltma (delaying) yoluyla personel güçlendirmede farklı güçlendirme türlerini göz önünde bulundurabileceklerini ifade etmektedir. İşle ilgili kararlara katılım yoluyla güçlendirmenin amacı, alt kademelerde çalışan personelin, personel temsilcileri aracılığı ile alınacak kararlara daha fazla katılmasını sağlamaktır. Danışma ve problem çözme için güçlendirmede ise yönetimin amacı, temas çalışanı ile daha iyi bir iletişim kurarak, onlardan geri bildirim sağlayarak, fikir ve önerilerini alarak örgütsel etkinliği arttırmaktadır. Örgütsel bağlılık sağlayıcı güçlendirmede yönetim çalışanları kendi performanslarını artırma konusunda daha fazla sorumluluk alması için teşvik eder. Kademe azaltma için güçlendirmede ise yönetimin amacı, kademeleri azaltarak, yönetim ile müşteriye daha yakın hale getirmektir (Eren, 2007: 40).

2.3.2.1.1.3. Hizmet Sistemi Uygulamaları (Service Systems Practices)

Örgütsel hizmet oryantasyonluluğun bir diğer boyutu olan hizmet sistemi kavramı ise, müşteriye yönelik hizmetin sunulması için gerekli olan uygulama ve prosedürler karmasını ifade etmektedir (Akesson, Skålen ve Edvardsson, 2008: 76). Hizmet sunma sistemi içindeki unsurlar ne kadar iyi şekilde bir araya getirilirse müşterinin sunulmasını beklediği hizmetin güvenilirliği de o kadar artar. Tutarlı hizmet kalitesi sağlama kısmen hizmet sağlama sürecinin ne derece iyi tasarlandığına ve sistemin ne derece iyi işlediğine bağlıdır. Hizmet sistem uygulamaları hizmet başarısızlığını önleme, hizmet başarısızlığını iyileştirme, hizmet teknolojisi ve hizmet

standartları iletişimi alt boyutlarını kapsamaktadır. Bu sistemlerin özellikle örgütsel hizmet odaklılık açısından uygulanabilir olması gerekmekte bunun içinde güçlü bir hizmet liderliğine ihtiyaç duyulmaktadır.

Hizmet hataları tipik olarak hizmet sunumu sürecindeki düşme noktaları sebebi ile ortaya çıkar ve çalışanların uygun düzeltme çabalarına girişmesini gerektirir. Hizmetlerin yapısında bulunan heterojenlik özelliği ve yüksek insan faktörünün varlığı hizmet hatalarının sıklıkla ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Koç, 2018). Hizmet başarısızlığını önleme sunulan hizmette bir aksama olmaması için hizmet işlemleri tarafından gösterilen çabalar olarak ifade edilebilir. Çıktı ya da süreç açısından hizmette meydana gelen algılanan başarısızlıklar (Sousa ve Voss, 2009: 836) olarak ifade edilen hizmet başarısızlıkları veya hizmet aksaması müşterilerin olumsuz duygular geliştirmelerine (öfke, kızgınlık, memnuniyetsizlik, kendini zavallı hissetme, endişe, korku vb.), hayal kırıklıkları yaşamalarına ve tepki vermelerine neden olabilmektedir. Ancak aldıkları hizmetten memnun kalmayan ve aynı zamanda şikayetini işletmeye bildirmeyen müşteri, işletmenin başarısı için büyük bir tehdit olarak görülmektedir. Bu sebeple hizmet sistemi uygulamalarının bir alt boyutu olarak hizmet başarısızlığını önlemek örgütsel hizmet oryantasyonluluğun sağlanmasında önemli bir faktördür.

Yapılan araştırmalar hizmetin sunumu esnasında gerçekleşen hatalar, yanlışlar ve problemler olarak tanımlanabilen hizmet hatalarının (Bitner ve diğerleri, 1990; Hoffman, Kelley ve Rotalsky 1995; Colgate ve Norris, 2001; Zhou ve Rodrigues, 2013; Keinnigham ve diğerleri., 2014), tamamen önlenemeyeceğini, ancak hizmet hatasından sonra ortaya çıkabilecek olan müşteri memnuniyetsizliğinin önlenabilir olduğunu göstermektedir (Hart, Heskett ve Sasser, 1990; Karatepe ve Ekiz, 2004; Ndubisi 2013; Wang ve diğerleri, 2014; Koç, 2018). Müşterilerin bazı hizmet işletmelerini terkedip diğerlerini tercih etmelerinin temelinde müşterinin iyi muamele gördüğüne inanmaması ve hizmet hatalarının zamanında çözüme ulaştırılmaması yatmaktadır (Koç, 2018). Bu sebeple başarılı hizmet sistemi uygulamalarının gerçekleştirilebilmesi için, hizmet işletmelerinde hizmet hatasının telafisi önemli bir etken olarak değerlendirilmelidir.

Hizmet sistemi uygulamalarının bir alt boyutu olarak hizmet teknolojisi ise örgütlerin mükemmel hizmet sağlayabilmek adına teknolojiden yararlanmaları olarak ifade edilebilir. Gonzalez ve Garazo (2006) hizmet teknolojisinin geniş anlamda bir

hizmetin daha avantajlı sunulabilmesi için teknolojinin harekete geçirilmesi ve yeni teknolojilerin kullanımıyla hizmet kalitesinin artırılması olduğunu ifade etmişlerdir. Globalleşmenin etkisiyle teknoloji hizmet inovasyonlarının temel gücü haline gelerek hizmetlerin pazarlanması ve yönetimi üzerinde etkisini giderek arttırmıştır (Bitner, 2001: 375). Teknoloji hem müşterilerin hem de çalışanların hizmete ulaşmalarını daha etkin hale getirmiştir. Self servis teknolojilerle müşterilerin kendi kendilerine daha etkin hizmet sunmaları daha mümkün hale gelmiştir. Örneğin online bankacılıkta müşteriler kendi hesaplarını görebilirler, kredi için başvuruda bulunabilirler ve böylece banka çalışanınin yardımı olmadan bu gibi hizmetleri kendi kendilerine yerine getirebilirler (Bitner, 2001: 377).

Hizmet sistemi uygulamalarının etkinliği için hizmet standartlarının tüm örgüt tarafından anlaşılacak, hizmet üretimi ve tüketimi sürecinde müşteri ile hizmet sağlayıcı arasındaki iletişimin iyi olması gerekmektedir. Hizmet standartları iletişimi hizmet işletmesinin çalışanlardan uygulamalar ve davranışlarla ilgili olarak beklentilerini, bütün çalışanlara iletme yeteneğini olarak tanımlanmaktadır (Gonzalez ve Garazo, 2006: 30). Antioco ve diğerleri, (2008) ise kavramı hizmet standartlarını, bunların uygulanmasını ve bu uygulamalar çerçevesinde çalışanlardan beklenen davranışları ileten örgüt yeteneği olarak tanımlamışlardır. Ancak başarılı örgütsel oryantasyonluluk için yalnızca çalışanlar arasındaki ilişkilerin değil iş gören müşteri ilişkisinin de önemli olduğunu vurgulamak gerekmektedir. Çünkü çalışanlar müşterinin ne istediği konusunda onunla iletişime geçer ve onu anlarsa doğru ve eksiksiz bir hizmet sunacak ve müşteri istek ve beklentilerinin karşılanmasıyla müşteri tatmini gerçekleşmiş olacaktır.

2.3.2.1.1.4. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları (Human Resources Management Practices)

Emek yoğun bir sektör olarak hizmetlerin üretimi ve sunumu sürecinde insan kaynağı en önemli işletme kaynaklarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmetlerin üretim ve tüketimlerinin eş zamanlı olması nedeni ile hizmet personeli, hizmet süreci aşamasında müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve değer yaratma algılarını önemli düzeyde etkilemektedir (Koc, 2010; Koç, 2018). Hizmet sektörü çalışanları önemli bir pazarlama iletişim unsuru olarak görev yapmakta bu durum da

insan kaynakları yönetimini sanayi işletmelerine göre hizmet işletmeleri açısından daha önemli kılmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi ise, bireysel veya toplu halde örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunan ve örgütlerin değerli kaynağı olarak görülen insan kaynağının yönetimine yönelik stratejik ve tutarlı/uygun (coherent) bir yaklaşımı ifade etmektedir. İnsan kaynakları yönetimi içinden çıktığı personel yönetiminden farklı olarak, örgütte rekabetçi üstünlükler sağlamak amacıyla gerekli insan kaynağının istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplindir (Yüksel, 2000: 8).

Hizmet oryantasyonluluk açısından insan kaynakları yönetiminin önemini hizmet kar zinciri modeli vurgulamaktadır. Modele göre iç hizmet kalitesi personelin işinden tatmin olmasını sağlamaktadır. Birçok yazar (Schneider, 1980; Schneider ve Bowen, 1985; Schneider ve Bowen, 1993; Schneider, 1994; Joseph, 1996; Hallowell, Schlesinger ve Zornitsky, 1996; Johnson, 1996) iç hizmet kalitesinin hem personel hem de müşteri memnuniyeti için oldukça önemli olduğunu kabul etmektedir. Personel tatmininin sağlanabildiği bir işletmede çalışanlar işletmeye bağlı/sadık olacak ve bu durumda personel verimliliğini artırarak dış hizmet kalitesini etkileyecektir. Sonuç olarak hizmet kalitesi arttıkça müşteri de memnun olacak ve müşterinin işletmede sürekliliği sağlanarak gelir artışı ve karlılık artırılabilecektir. Bu nedenle özellikle örgütsel hizmet oryantasyonluluk açısından insan kaynakları yönetimi hizmet odaklı personelin seçimi, eğitimi ve emeğinin karşılığının verilmesi ile ilgili doğru uygulamaları gerektirir. Lytle ve diğerleri, (1998) insan kaynakları yönetimi uygulamaları boyutunun hizmet eğitimi ve hizmet ödülleri olmak üzere iki boyuttan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Ancak Eren (2007) söz konusu bu iki boyuta ilave olarak hizmet personelinin seçimi boyutunu da eklemiştir. Bu kapsamda insan kaynakları yönetimi uygulamaları üç boyutta incelenecektir.

Personel seçme süreci ise, örgütsel hizmet oryantasyonluluğun bir alt boyutu olarak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemli bir bileşenidir. Personel seçme, belirli bir iş için mevcut ya da başvuruda bulunan adaylar arasından işe alınacak kişi ya da kişilerin belirlenmesi süreci olarak ifade edilebilir. Bu sürecin etkinliği insan kaynakları yönetiminin diğer fonksiyonel alanlarının etkinliğini de etkiler ve onlardan etkilenir. Personel seçme sürecinin amacı, çalışan yetenekleri ile iş gerekleri arasındaki

en iyi ilişkiyi bulmak için çalışmak üzere örgüte başvurmuş adayların kişiliklerini, görmüş oldukları eğitimi, yeteneklerini ve ilgi duydukları konuları inceleyerek onlar arasından en uygun yeteneklere sahip olanları göreve çağırmaktır (Yelboğa, 2008: 12). Bireylerin kişilik özellikleri personel seçimlerinde oldukça etkilidir. İlgili yazında kişilik veya bireysel farklılıklar, hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini ve örgütsel başarı için önemli olan hizmet davranışlarını, hizmet becerilerini, hizmet odaklılığı ve hizmet sağlayanın genel performansını etkileyebilmektedir. Hizmet personelinin kişiliğinin, personelin tutum, davranış ve hizmet performansını etkileyerek işletme performansını etkileyeceği varsayılmaktadır (Kuşluvan, 2003: 38).

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının bir alt boyutu olarak hizmet eğitimi ise çalışanların hizmet hakkındaki bilgi ve becerilerini arttırarak onların hizmet performansını geliştirmektedir. Yeni çalışanların formal eğitimi, genel hizmet eğitimi ve hizmet ve organizasyon çevresi hakkındaki eğitimler kaliteli hizmet sunumunun ve müşteri tatmininin başarılmasında yardımcı olmaktadır (Liao ve Chuang 2004: 45). Bu eğitimler müşterilerin problemlerine çözüm bulabilmek için ve onların isteklerini daha iyi karşılamak için verilmektedir. Eğitim örgütsel önceliklerin ilk sırasını oluşturmaktadır ve eğitimdeki yenilikler kalite geliştirme süreçleri ya da toplam kalite yönetiminin en kritik yönünü oluşturmaktadır.

Araştırmalar temas çalışanlarının hem işle ilgili hem de davranışsal becerilerinin geliştirilmesinde eğitimin önemini vurgulamaktadır çünkü eğitim alan temas personelinin müşteri beklentilerini anlayarak daha kaliteli hizmet sunması mümkün hale gelmektedir. İşin gerekleri ve kişisel becerilerle ilgili olarak eğitim almayan çalışanların tatmin edici hizmet sunması ve müşteri şikâyetleri ile ilgilenmesi sürecinde başarısızlıklar yaşaması söz konusu olmaktadır. Eğitimin iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkisi vardır çünkü hizmet başarısızlıklarının ele alınmasında becerileri arttırmayı ve yaratıcı düşünmeyi sağlamaktadır (Babakus, Ashill ve Yavaş, 2003: 275).

Hizmet Ödülleri, örgüt içinde ödüllendirilen hizmet davranışları ile ilgili bir kavramdır. Bir başarı karşılığında verilen armağan/mükafat (TDK, 2019) olarak tanımlanan ödülün bir işletme tarafından hizmet veren çalışanına verilmesi, çalışanın daha iyi hizmet etmesini sağlamaktadır. Chung ve Schneider (2002), ödül sistemlerinin

işletmenin başarısı için önemli olan ve yapılması istenen davranışlarla ilgili olarak yönetimin personele gönderdiği bir mesaj ve kalite kontrol sistemi olduğunu belirtir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları içinde çalışanı ödüllendirmenin örgüt için birçok olumlu faydası yapılan araştırmalarla desteklenmektedir. Gomez-Mejia ve Welbourne (1988), gelişmiş ödül sisteminin pazarlarda rekabet üstünlüğü elde etmek ve nitelikli çalışanları işletmede tutmak için mükemmel bir kaynak olduğunu belirtmektedir. Çalışanın belirli davranışlarının karşılığını görmesi, hizmet sağlayanın verimliliğini arttırdığı gibi işe devamsızlığını da azaltmaktadır (Eren, 2007: 60). Lee ve diğerleri, (2006) güçlendirme, hizmet eğitimi ve hizmet ödüllerinin iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu ve özel bir ödüllendirme sisteminin de hizmet sağlayıcıların işlerini, iş tatmin düzeyini ve örgütsel bağlılıklarını etkilediğini ifade etmişlerdir. Hartline ve Ferrell (1996) hizmet personelinin hizmet odaklı davranışlarının açık ve belirgin ödül programlarından (teşvik ve primler vb.) etkilendiğini ortaya koymuşlardır. Johnson (1996), personeli ödüllendirmenin ve takdir etmenin önemli ve güçlü ölçüde müşteri memnuniyet seviyesi ile bağıntılı olduğunu ifade etmiştir.

2.3.2.2. Bireysel Düzeyde Hizmet Oryantasyonluluk

İlgili literatür incelendiğinde bireysel düzeyde hizmet odaklılığın temel olarak hizmet oryantasyonluluğa yatkın tutumlar ve hizmet oryantasyonluluğa yatkın davranışlar olmak üzere iki görüş açısından ele alındığı görülmektedir (Narver ve Slater, 1990; Dienhart ve diğerleri, 1991; Brown ve diğerleri, 2002; Başoda, 2012; Frimpong, 2014, 55; Tung, Liang ve Chen, 2014, 441; Popli ve Rizvi, 2015, 60; Serçeoğlu, 2015; Çoban, 2017). Tutumsal olarak bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğun, hizmet verme tutum ve davranışlarına yansıyan, genellikle genetik kaynaklı bir kişilik özelliği ve öğrenme deneyimi olarak ele alındığı görülmektedir (Donavan, 1999; Carraher, Parnell ve Spillan, 2009; Kuşluyan ve Eren, 2011; Ünüvar ve Başoda, 2012: 48,49; Ceyhun ve Diker, 2016: 101). Davranışsal bakış açısından hizmet oryantasyonluluk ise; hizmet sunumu ile ilgili sorumluluk hissetme, işbirliği, yardımseverlik gibi öğrenilebilir belirli kültür, tutum ve davranışları ifade etmektedir (Schneider ve diğerleri, 1980; Dienhart ve diğerleri, 1991; Liao ve Chuang, 2004; Frimpong ve Wilson, 2012; Popli ve Rizvi, 2015: 60-61).

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğa yönelik olarak tutumsal bakış açısına göre hizmet çalışanlarının sahip olduğu kişisel özellikleri, hizmet oryantasyonluluğu belirleyen önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır (Barrich ve Mount, 1991; Frei ve McDaniel, 1998; Hurley, 1998; Donovan, 1999; Bettencourt ve diğerleri, 2001; Brown ve diğerleri, 2002; Teng ve Barrows, 2009: 1422-1423; Carraher, Parnell ve Spillan, 2009; Kuşluvan ve Eren, 2011: 142; Ünüvar ve Başoda, 2012, Serçeoğlu, 2013: 48,49; Ceyhun ve Diker, 2016: 101;). Modern kişilik teorileri, insanların genel davranış kalıplarını belirleyen karakteristik özellikleri olarak açıklanan kişilik oluşumunda biyolojik yapı ve süreçler ile çevrenin (öğrenme ve sosyalleşme deneyiminin) etkileşim içinde olduğunu kabul etmektedir ve kişilik özelliklerinin yarından fazlasını kalıtımla açıklamaktadır (Cloninger, 2009; DeYoung ve Gray, 2009). Tutumsal bakış açısında bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge olmak üzere sınıflandırılan “Beş Büyük Kişilik Özelliği”nden (Goldberg, 1990; Barrich ve Mount, 1991; Saucier, 1992) farklı fakat temel kişilik özellikleri ile belirli bir durumun etkileşimi sonucu ortaya çıkan görünür bir kişilik özelliği olarak ele alınmakta ve kişiliğin belirli boyutlarının karışımı olarak görülmektedir (Donovan, 1999; Brown ve diğerleri, 2002: 112; Donovan, Brown, ve Mowen, 2004; Kim, 2011; Kuşluvan ve Eren, 2011: 142; Ünüvar ve Başoda, 2012: 49; Ceyhun ve Diker, 2016: 109). Hogan ve diğerlerinin (1984) tanımında da görüldüğü gibi, hizmet oryantasyonluluk, “...yardımsever, düşünceli ve işbirlikçi olmaya yatkın ...çeşitli işlerde performansın teknik olmayan boyutu” olarak görülmekte ve özellikle dışadönüklük, uyumluluk ve sosyallik özellikleri, hizmet oryantasyonluluğun gerçek belirleyicileri olarak kabul edilmektedir (Yen ve diğerleri, 2016: 300).

Davranışsal açıdan hizmet oryantasyonluluk ise; işbirliği, yardımseverlik, saygınlık, kişisel sorumluluk hissetme gibi bir takım kültür, tutum ve davranış kalıplarından oluşmaktadır (Schneider ve diğerleri, 1980; Dienhart ve diğerleri, 1991; Liao ve Chuang, 2004; Frimpong ve Wilson, 2012; Popli ve Rizvi, 2015: 60-61). Bu bakış açısından hizmet oryantasyonlu çalışanlar, müşterilerin ihtiyaçlarına cevap veren, dikkatli, cana yakın ve kibar olmaya eğilimli olmaktadır. Donovan (1999) kişiliğe karşı çevresel değişkenler gibi tartışmalı bakış açılarını birleştirmeye çalışmış ve hizmet

verme yatkınlığını kişilik özelliği ve çevre arasındaki etkileşim olarak tanımlamıştır (Kim, 2011).

Hizmet verme yatkınlığı; teknik beceriler, sosyal beceriler, hizmet verme motivasyonu ve algılanan karar verme yetkisi olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Teknik beceriler, hizmet personelinin karşılıklı etkileşim sırasında müşteri gereksinimlerini yerine getirmek için sahip olması gereken bilgi, teknik veya motor becerileri ifade etmektedir. Sosyal beceriler, işgörenin, müşterilerle etkileşim sırasında onların algılamalarını kavrama yeteneğidir. Hizmet verme motivasyonu, işgörenin müşterilere hizmet ederken istekli olmasını ifade etmekte; onun teknik ve sosyal becerisini hizmet vermeye yatkın davranışlara dönüştürebilmesi açısından da önem taşımaktadır. Algılanan karar verme yetkisi ise, işgörenlerin müşteri ilgi ve gereksinimleri ile ilgili konularda karar vermede kendini yetkilendirilmiş hissetme derecesidir. Bir işgörende söz konusu tüm boyutlar mevcut ise, hizmet verme yatkınlığı duygusu içinde hizmet verebilir. Örneğin; işgören iyi hizmet verme konusunda motive olmuşsa, müşteri gereksinimlerini karşılamak için gerekli becerileri varsa (teknik ve sosyal) ve müşterilerin gereksinimlerine göre davranma konusunda yetkinse (yetkilendirilmişse) hizmet vermeye yatkın şekilde davranabilir (Hennig-Thurau, 2004; Kuşlvan ve Eren, 2011: 143-144).

Hizmet vermeye yatkın çalışanlar, müşteri hizmetlerinde kilit öneme sahiptirler (Alge ve diğerleri, 2002; Liang ve diğerleri, 2010: 68). Bu işgörenler, kıbar, cana yakın, nazik ve müşteri ihtiyaçlarına yanıt verme eğiliminde oldukları için (Dienhart ve diğerleri, 1991; Popli ve Rizvi, 2015: 60-61) hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin hizmet performansı arasında pozitif yönde bir ilişki söz konusudur (Liao ve Chuang, 2004).

İlgili yazında bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığını ilk dile getiren yazarın Holland (1976) olduğu ifade edilmektedir. Holland, insanların kendi kişilik özelliklerine uygun olan meslekleri seçtiklerini ve bunun da iş performanslarını etkilediğini öne sürdüğü Mesleki Kişilik Teorisinden hareketle, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığını dile getirmiş ve kavramı iş görenlerin tüketici gereksinimlerini karşılama ve iyi hizmet verme konusunda istekli ve şevkli olması şeklinde tanımlamıştır (Schneider ve diğerleri 1980). Ayrıca Schneider ve diğerleri (1980) her iş görenin hizmeti sunma

kapasitesinin farklı olduğunu, iş görenlerin tüketici hizmetine yönelik bakış açılarının hizmet verme yetkinliklerine göre değiştiğini dile getirmiştir.

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğa ilişkin ilk görgül çalışma Saxe ve Weitz (1982: 344) tarafından gerçekleştirilmiş ve kavram “Tüketici Odaklılık/Yönelimlilik” olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada öğrenilebilir tutum ve davranışların bir bileşeni olarak değerlendirilen bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, satış personellerinin, tüketicilerin satın alma kararlarında ihtiyaçlarını en iyi karşılayacak şekilde, sorunlarını çözerek tüketici tatmini odaklı, karşılıklı fayda esasına dayanan ilişkiler kurması olarak tanımlanmıştır. Araştırmacılara göre bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, tüketicilerle olan iletişim ve etkileşimin kalitesi, karşılıklı fayda esasına dayalı uzun vadeli ilişki kurma, müşteri tatmini, memnuniyetsizliği ortadan kaldıracak şekilde müşteri odaklı davranışlar ve baskıcı olmayan satış teknikleri ile ilgilidir.

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu belirli kişilik özelliklerinin bir birleşimi olarak kavramsallaştıran Hogan ve diğerleri (1984: 167) ise, Beş Büyük Kişilik Özelliğinde yer alan kişilik özellikleri çerçevesinde bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğun ölçülebileceğini göstermişler ve kavramı çalışanların müşteri ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinde yardımsever, düşünceli, saygılı ve işbirliğine açık/yatkın olma ön eğilimi olarak tanımlamışlardır. Buna göre hizmet oryantasyonluluk çalışanların uyumluluk, dışa dönüklük, açık görüşlülük ve sorumluluk gibi kişilik özelliklerinin birleşiminden ortaya çıkan tutum ve davranışlarıdır ve müşterilerin hizmet kalitesi algılarını ve memnuniyet düzeylerini etkiler (Hogan, Hogan ve Busch, 1984). Bu yazarlara göre, hizmet oryantasyonlu çalışanlar, kontrol duygusu gelişmiş, güvenilir, duygusal ve mantıksal olarak tutarlı ve cana yakın, kurallara uymak için dikkate değer bir sosyal beceriye ve istekliliğe sahip kişilerdir (Kuşlivan ve Eren, 2011: 141).

Narver ve Slater (1990) ise, bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu en iyi hizmeti sunabilmek amacıyla mükemmel değer yaratabilmek için çalışanların müşterileri en iyi şekilde anlaması olarak tanımlarken Dienhart ve diğerleri (1991) ise “Hizmet sunumu ve etkileşimi esnasında gösterilen davranıştır” şeklinde bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu kavramsallaştırmıştır. Bireysel hizmet

oryantasyonluluğu Hogan, Hogan ve Busch, (1984) gibi kişilik özellikleri bağlamında inceleyen Cran (1994: 36) ise kavramı “İş görenlerin tüketicilerle ve çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde nazik ve yardımcı olmasını ve iyi hizmet vermesini sağlayan temel bireysel ön eğilimler ve eğilimler kümesidir.” (Kim, McCahon ve Miller, 2003: 68-69; Kuşluvan ve Eren, 2011: 141). Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu hizmet odaklılık olarak ele alan Petrillose (1995) ise kavramı çalışanların yardımseverlik ve işbirlikçi olma özelliklerine ilişkin bir tutum olarak değerlendirmişlerdir. Kavramı tüketici odaklılık/yönelimlilik olarak ele alan Daniel ve Darby’ da (1997) hizmet sağlayıcıların tüketici odaklılıklarını, hizmet sunum ve değerlendirmelerinin önemli bir parçası olarak incelemişler ve bireysel hizmet oryantasyonluluğu tüketici ile ilgili koşullara uyarlama isteği olarak tanımlamışlardır.

Carraher, Parnell ve Spillan (1998) bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu başkaları ile birlikte olmaktan duyulan keyif ve bilinçli yardımseverliği sağlamak için çaba gösterilen sosyallik olarak tanımlamışlar ve kavramı ölçmek için bir biodata envanterinin olup olmadığını da tespit etmeye çalışarak, çalışanların biyografik bilgileriyle bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu açıklanabileceklerini de göstermişlerdir. Kavramı inceleyen bir diğer araştırmacı Donovan’ da (1999, 16) bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu çalışanların müşterilere ve diğer çalışanlara karşı duyduğu yüksek kalitede hizmet sunma istekliliği olarak tanımlamış ve çalışanların özellikle tüketiciyle olan yüz yüze iletişimlerinde sergilediği performans olarak değerlendirmiştir. Yazar ayrıca kişilik özellikleri ile çevresel değişkenleri birleştirerek, hizmet oryantasyonluluğun, kişilik özellikleri, performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarına aracılık ettiğini tespit etmiştir (Kim ve diğerleri, 2003: 69). Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu verilen hizmetten kişisel tatmin sağlanmasına ilişkin bir tutum olarak değerlendiren Lee-Ross (2000) ise kavramı hizmet verme ön eğilimi (Service Predisposition) olarak ele almıştır. Hizmet verme ön eğiliminin (Service predisposition instrument-SPI) seçim prosedürleri ve eğitim programlarının etkili bir şekilde kurulabilmesi için stratejinin bir parçası olarak kullanılabileceği de yazar tarafından ifade edilmiştir (LeeRoss, 2000: 154).

Chandrasekhar (2001) bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu hizmet çalışanı ile müşteri arasındaki iletişim ve etkileşimin kalitesini etkileyen, müşterilere ve

diğer çalışanlara karşı kibarlık, düşüncelilik, ihtiyaçları algılamak ve doğru iletişim kurmak gibi öğeleri içeren ve doğrudan doğruya insanla ilgilenmeyi gerektiren işlerde ihtiyaç duyulan tutum ve davranışlar kümesi olarak ele almıştır. Araştırmada, 18 maddelik hizmet odaklılık ölçeği (service orientation scale/SOS) kullanılmış ve çalışanların hizmet odaklılığı ile işlerine devamı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Chandrasekhar, 2001: 85).

Brown ve diğerleri, (2002) ise, bireysel hizmet oryantasyonluluğu hizmet sağlayan personelin müşteri gereksinimlerini karşılama yatkınlığı veya öneğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni olarak tanımlamıştır. Buradaki değişken, temel kişilik özelliklerinden farklı olarak, davranış ile temel kişilik özellikleri arasında değişken rolü oynayan, belirli durumlarda istikrarlı bir şekilde davranışlarda bulunma ile ilgili öneğilimlerdir. Bu öneğilimler temel kişilik özellikleri ile belirli durumların etkileşimi sonucu ortaya çıkmaktadır (Brown ve diğerleri, 2002: 111; Kuşluyan ve Eren, 2011: 142). Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk, müşterilere güler yüzle zamanında hizmet verme gibi davranışlardan ve çalışanların hizmete yönelik genel performanslarından oluşur ve bu performans temel kişilik özelliklerinin ve hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi değil bir sonucudur (Başoda, 2012: 32). Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk Homburg. Hoyer ve Fassnacht, (2002) göre ise, çalışanların hizmet verme isteği, becerisi, yeteneği ve hizmet vermekten duyduğu memnuniyet ile ilgilidir ve kaliteli hizmet verme davranışları belirli kişilik özelliklerinin bir parçasıdır.

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu tüketici odaklılık/yönelimlilik olarak ele alan Jones, Busch ve Dacin (2003) ise kavramı, hizmet sağlayıcının tüketicinin uzun vadede gereksinimlerini karşılamaya yönelik bir davranışı olarak ele almıştır. Hennig-Thurau (2004) da kavramı Jones ve diğerleri, gibi tüketici odaklılık/yönelimlilik olarak ele almışlar ve kavramı bir kişilik özelliği olarak çalışan davranışlarının müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılama derecesi olarak tanımlamışlardır. Gwinner ve diğerleri, (2005) ise kavramı hizmet sağlayıcıların hizmet üretimi, sunumu ve müşterilerle ilişkileri esnasında hizmetin gerektirdiği roller ve davranışlar olarak tanımlamışlardır. Schlegelmilc ve Vienna (2006) kavramı kişilik özellikleri, tutum ve davranışlar bileşeninde ele almışlar, çalışanların hizmet üretimi ve

sunumu sürecinde müşterilere ve diğer çalışanlara karşı davranışları ile ilgili tutum ve kişilik özellikleri olarak tanımlamışlardır. Yoon, Choi ve Park, (2007) ise bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu çalışanların, mükemmel hizmet oluşturma ve sunmaya önem veren, tutum ve davranışları olarak ifade etmişlerdir.

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu, tüketici odaklılık/yönelimlilik olarak ele alan Singh ve Koshy (2008), araştırmalarında hizmet oryantasyonluluğu; müşterilere bilgi verme ve ihtiyaçlarını anlama, gereksinimlerini karşılama, değer yaratma, memnuniyeti sürdürme ve uzun dönemli ilişkileri sürdürme olmak üzere 6 faktör altında incelemiştir. Araştırmacılar kavramı çalışan ile müşteri arasındaki iletişim ve etkileşimin kalitesini etkileyen tutum ve davranışlar olarak ele almışlardır. Kuşluvan ve Eren (2014) ise bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu hizmet verme yatkınlığı olarak ele almışlar ve kavramın önemli ölçüde biyolojik kaynaklı doğuştan kalıtsal olarak gelen kişilik özellikleri ile kısmen kültür, öğrenme ve sosyalleşmenin etkileşimi ile ortaya çıkmaktadır. Araştırmacılar tarafından bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk “Doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu oluşan, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamaya ve iyi hizmet vermeye istekli ve yetenekli olma, tüketicilerle etkili iletişim kurabilme ve bundan zevk alabilme gibi kişilik özelliklerini, tutum ve davranışları kapsayan bireysel özelliklerin tümüdür.” şeklinde tanımlanmıştır.

Jung ve Yoon (2011: 22) bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğu “Çalışanların, müşterinin ihtiyaçlarını anlaması ve etkili bir şekilde ihtiyaçlarını karşılaması” olarak tanımlamıştır, Frimpong ve Wilson (2012: 2) ise kavramı, çalışanların hizmet sunumunda kişisel sorumluluk duyma, mükemmel hizmet sunumu yapma, müşteri sorunlarını çözmede işbirliği yapma ve müşteri sorunlarını çözme olarak ifade etmişlerdir. Serçeoğlu (2013: 5257) göre ise bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluk çalışanların, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılama konusunda istekli olması ve tüketicilerle aralarındaki ilişki ve etkileşimin yetkinliğidir. Petrovic ve diğerleri, (2014: 800) hizmet sunumunda faydalı, düşünceli, dikkatli ve işbirlikçi yeteneklere sahip olunması olarak tanımladığı kavramı Lee ve Ok (2015: 440) çalışanların, müşterilerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine odaklanması olarak ifade etmişlerdir.

2.3.3. Hizmet Oryantasyonluluğu Etkileyen Faktörler

İlgili yazın incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğu etkileyen faktörlerin kişilik özellikleri ve öğrenilebilen kültür, tutum ve davranışlar olmak üzere iki grup altında toplandığı görülmektedir.

2.3.3.1. Kişilik

Genel olarak insan davranışlarına yön veren istikrarlı ve en önemli özelliklerden biri olarak kişilik (McCrae ve Costa, 1997:512), insanları diğer insanlardan ayıran ve onları farklı durumlarda, farklı bir hareket tarzına yönelten özelliklerin toplamıdır (Koç, 2015: 338; Örucü ve Aksoy, 2018). Kişiliğin oluşmasında içinde bulunulan aile, toplum ve çevrenin etkisinin yanı sıra, bireyin kendini başkalarından ayıran fiziksel dış görünüşü, kişinin bir görevi üstlenmesi sonucunda ortaya çıkan rolü, genç yaşlarda kardeşlerin bakımını veya ailenin geçimini üstlenmek, kişinin zeka, enerji, arzu, ahlak ve potansiyel yetenekleri, kişinin içinde yaşadığı toplumsal özellikler sayılabilir (Koç, 2012: 275; Sökmen, 2013:4). Sonuç olarak kişilik çeşitli faktörlerin etkisi altında oluşan entegre bir yapıdır.

Kişiliğe ilişkin literatür incelendiğinde, kişilik özelliklerinin, çalışanların iş ile ilgili tutum ve davranışlarını önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Yapılan araştırmalar çalışanların kişilik özelliklerinin, iş performansı, tükenmişlik, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, meslek seçimi, sektörde çalışma isteği, örgütsel vatandaşlık davranışları, hizmet kalitesi, iletişim kalitesi gibi birçok faktörün önemli belirleyicilerinden biri olduğunu göstermektedir (Barrick ve Mount, 1991; Organ ve Lingl, 1995; Judge, Lin, Chiu ve Hsieh, 2001; Furnham ve diğerleri, 2002: 1338; Salgado, 2002: 121-123; Heller ve Mount, 2002; Erdheim, Wang ve Zickar, 2006; Kim, Shin ve Umbreit, 2007; Zimmerman, 2008; Ekinci ve Dawes, 2009; Robbins ve Judge, 2012; Sudak ve Zehir, 2013; Ünüvar ve Başoda, 2013; Srivastava ve Rai, 2013; Kılıç ve Bozkaya, 2014; Dursun ve diğerleri, 2015). Bu tutum ve davranışların da tüketici memnuniyetini, tüketicilerin hizmet kalitesi algılamalarını, tüketici sadakatini, işletme performansını, verimliliği, rekabet avantajını ve işletme imajını etkilediği ileri sürülmektedir (Kuşluyan ve diğerleri, 2010).

Kişilikle ilgili birçok tanım yapılmasına rağmen kişiliğin oluşumu konusunda kesin bir teori ortaya konulamamış ve araştırmacılar bugüne kadar kişiliğe yönelik farklı

kuramlar geliştirmişlerdir. Bu duruma, bireyin doğuştan gelen birçok özelliği ile sonradan kazandığı özelliklerinin, bireylerin yapılarına farklı yansımaları sebep olarak gösterilebilir. Kişilik kuramları genel olarak neden birbirimizden farklı olduğumuzu ve bu farklılıkların nasıl geliştiğini, bu özellikler ile davranışlarımız arasındaki istikrarlı ilişkileri, bu özellikler ile üstlendiğimiz rolün ya da sosyal çevrenin beklentileri arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışmaktadır. (Ordu, 2013: 168- 175).Kişilik kuramları, mevcut bilgilerin anlamlı bir bütün oluşturacak şekilde bir araya getirilmesi, karmaşık durumdaki davranışların kısa ve açık ifadesini sağlamaları ve yeni olgu, görüş ve bilgilerin oluşturularak araştırmacıların teşvik edilmesi açısından oldukça önemlidir (Girgin, 2007:59). Paul Costa ve Robert McCrae tarafından 1987’te geliştirilen Beş Faktör Kişilik Kuramı kişilik özelliklerinin kapsamlı olarak açıklanarak ve gözleme dayalı olarak beş temel boyutta ele alınıp sınıflandırılmasıdır (McCrae ve Costa, 2006: 227; Demirci ve diğerleri, 2007: 21). Bu beş temel boyut, dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevroitiklik ve açık görüşlülük olarak ifade edilmektedir. Bu temel boyutların özellikleri aşağıdaki gibi açıklanabilir:

Dışadönüklük özelliği, bireylerin kendine güvenen, sosyal, konuşkan, samimi, çabuk ilişki kurabilen, aktif, neşeli, iyimser ve insan odaklı bir yapıya sahip olmalarını ifade etmektedir (Costa ve diğerleri, 1986: 641; McCrae ve John, 1992: 178-179; Hurley, 1998; Stevens ve Ash, 2001: 500; Kozako ve diğerleri, 2013:183). Bu kişiler bireysellik yerine, büyük gruplarla hareket etmeyi tercih ederler ve topluluk içerisinde liderlik davranışı sergilerler (Costa ve McCrea, 1992; Watson ve Clark, 1997). Dışadönüklük özelliği baskın olan bireyler genel anlamda iş ortamını ve çalışma çevresini, dışadönüklük özelliği az olan bireylere göre daha olumlu algılarlar. Dışadönüklük aynı zamanda kişinin çalışma ortamının hedeflere yönelik doğası üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir (Barrick ve diğerleri., 1993: 715; Alarcon ve diğerleri, 2009: 248). Dışadönük kişiler, başkalarıyla iletişim kurmaktan hoşlanan ve mükemmel hizmet sunma eğiliminde olan kişilerdir. Bu yüzden tüketiciyle yüz yüze iletişim gerektiren işlerin dışadönük kişilere uygun işler olduğu belirtilmektedir (Donavan, 1999; Jones, 1996; Hurley, 1998). Dışadönük kişilerin, satış ve yöneticilik gibi pozisyonlarda performanslarının yüksek olduğu da ileri sürölmektedir (Barrick ve Mount, 1991).

Uyumluluk boyutunun özellikleri arasında ise; kendinden önce başkalarını düşünmek, kişiler arası ilişkilerde alttan almak, sempatiklik, nazik ve saygılı olmak, alçak gönüllük, esneklik ve cömertlik yer alır. (Digman, 1990: 422-424; McCrae ve John, 1992: 178-179; Zellars ve diğerleri, 2000: 1576-1577; Bono ve diğerleri, 2002: 318; Somer ve diğerleri, 2002: 23). Uyumlu bireylerin bulundukları ortamın yapısına göre davranış sergiledikleri, herhangi olumsuz bir durum karşısında da ılımlı ve sakin şekilde hareket ederek çözüm yolu arayışına girdikleri söylenebilir (Madran ve Akdoğan, 2010:370).Uyumlu bireyler işbirliğine önem verdikleri için ait olduğu gruba bağlılık gösterip, organizasyonun tüm normlarına uyum sağlamaktadırlar (Botvin ve diğerleri., 1997: 109; Tran, 2012: 1).

Sorumluluk, başarı odaklı olmak, planlı davranmak, güven vermek gibi özellikleri ifade eder (McCrae ve John, 1992: 178-179; Alarcon ve diğerleri, 2009: 247; Tabak ve diğerleri, 2010: 545; Robbins ve Judge, 2012: 138; Kozako ve diğerleri, 2013: 183). Sorumluluk sahibi bireyler amaca yönelik dürtülerini iyi kontrol edebildikleri gibi ayrıntılara da dikkat ederek, kendilerine verilen sorumluluğu titiz ve mükemmel şekilde yerine getirmeye çalışırlar ve sorumluluk almaktan kaçınmazlar (Bruck ve Allen, 2003: 460-461; Yürür, 2009: 27). Başarıya odaklanan ve daha zor hedeflere ulaşmayı arzu eden bu bireyler oldukça verimlidirler, karar verme süreçlerinde rasyonel davranırlar ve organizasyon bünyesinde etik davranışlar sergileyerek, organizasyona bağlılık gösterirler (Barrick ve diğerleri, 1993: 716; Costa ve McCrae, 2008: 234). Bu özelliği yüksek olan çalışanlar, iş performansları yüksek, hizmet verirken müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya özen göstermekte (Donavan, 1999) ve müşteri beklentilerinin ötesinde karşılık vererek mükemmel hizmet sunma eğilimindedir (Hurley, 1998; Koys, 2001). Bu kişiler ayrıca, müşterilere nasıl olumlu davranması gerektiğini kendileri belirlemektedir (Stewart ve diğerleri, 1996).

Duygusal olarak dengeli kişiler sakin, rahat, dayanıklı ve kendine güveni olan bireylerken, duygusal olarak dengesiz (nevrotik) olan bireyler ise daha çok gergin, kaygılı, hassas, karamsar ve güvensiz hisseden kişilerdir. (Robbins ve Judge, 2012: 38; Bozkaya, 2013: 25). İç dengelerini koruyamayan nevrotik bireyler, zor ve tedirgin edici durumlar ile karşı karşıya kaldıklarında kaygı, kızgınlık, depresyon gibi olumsuzluklar yaşamakta, kendilerine olan güvenlerini kaybedip (Bitlisli ve diğerleri, 2013: 463), bu

durumu ortaya çıkaran koşullardan uzaklaşma eğilimi göstermektedirler (Puher, 2009: 13). Nevrotik bireyler, maruz kaldıkları baskıları yönetmekte zorlandıkları için, organizasyonda etkin davranışları sergileyememektedirler(Hashim ve diğerleri, 2013: 771). Duygusal olarak dengeli kişilerin hizmet performansı yüksektir (Donavan, 1999).

Açık görüşlü bireyler yeniliklere açık, hayal gücü geniş, entelektüel, maceracı, zeki, meraklı, bağımsız düşünebilen, cesaretli ve başkalarına saygılı bireylerdir(Costa ve diğerleri, 1986: 641; Barrick ve Mount, 1991:19; Bono ve diğerleri, 2002: 320; Karaman ve diğerleri, 2010: 2358; Robbins ve Judge, 2012: 138). Açıklık özelliği yüksek olan bireyler durağanlığa karşı geleneksel ve basit olmayan yöntemlerin arayışına girmekte (Bitlisli ve diğerleri, 2013: 462), otoriteyi sorgulamakta (Rothmann ve Coetzer, 2003: 69), entelektüel ve sosyal açıdan farklı deneyimler yaşamak istemektedirler (Bruck ve Allen, 2003: 462). Yapılan araştırmalar açık görüşlü kişilerin hizmet performanslarının yüksek olduğunu göstermektedir (Donavan, 1999).

Deneyime Açıklık; bireyin hayal gücü ve özgünlük derecesiyle ilgili bir özelliktir. Geniş bir yelpazede ilgi alanlarına sahip olma, özgünlük, yaratıcılık, anlayış, hayal gücü gibi özellikleri içerir. Gelişime açık kişilerin sahip olduğu kişilik özellikleri şu şekilde sıralanabilir; meraklı, yaratıcı, sanatla ilgilenen, anlayışlı, kültürlü, geniş fikirli, analitik düşünme gücüne sahip, bağımsız, liberal, geleneksel olmayan, original, hayal gücü kuvvetli, ilgileri geniş, cesur, değişikliği seven ve açık fikirli (Barrick ve Mount, 1991; Barrick ve diğerleri, 2002; Goldberg, 1990; Somer ve diğerleri, 2002).

Yazında, beş büyük kişilik özelliğinin alt özellikleri ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkinin incelendiği birçok araştırmaya rastlanmaktadır. Örneğin; Hogan ve diğerleri, (1984), uyumluluk (duygusal denge), sevimlilik (yumuşak başlılık), sosyallik (dışadönüklük) ve kurallara uyma (sorumluluk) gibi kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlığını oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Araştırmacılar ayrıca, işbirliği içinde olma (yumuşak başlılık), güvenilirlik (sorumluluk/yumuşak başlılık) ve kendi kendini kontrol edebilme (sorumluluk) gibi kişilik özelliklerinin de hizmet verme yatkınlığıyla ilişkili olan diğer özellikler olduğunu ileri sürmüştür. Benzer şekilde, Dale ve Wooler (1991), hizmet verme yatkınlığının beş bileşenden oluştuğunu belirtmiştir. Bunlar; sosyallik (dışadönüklük), teknik merak, kurallara uyma (sorumluluk), sevimlilik (yumuşak başlılık) ve uyumluluktur (duygusal denge). Cran (1994) ise Hogan ve

diğerleri, (1984) tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına ek olarak, başarı hırsı/tutkusu/arzusu (dışadönüklük) kişilik özelliğinin de hizmet verme yatkınlığının bir belirleyicisi olabileceğini ileri sürmüştür. Bir diğer çalışmada, Bowen ve Schneider (1985), hizmet verme yatkınlığını; esneklik (yumuşak başlılık), uyumluluk (yumuşak başlılık/duygusal denge) ve empati (yumuşak başlılık/duygusal denge) kişilik özelliklerinin oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Sanchez ve Fraser'e (1993) göre ise ilgi, empati ve sorumluluk kişilik özellikleri, işgörenlerin iyi hizmet sunmalarını sağlamaktadır (Kuşluvan ve Eren, 2011; Martin ve Fraser, 2002). Battencourt, Gwinner ve Meuter (2001), müşteriyle empati kuran işgörenlerin, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamasına yardımcı olan, tüketici ihtiyaçlarını karşılayan ve iyi hizmet sunan işgörenler olduklarını belirtmiştir. Widmier (2002), işgörenlerin empati kurma düzeyleriyle hizmet verme yatkınlıkları arasında olumlu bir ilişki olduğunu bulmuştur. Stock ve Hoyer (2005) ise işgörenlerin empati düzeyleri arttıkça işgörenlerin tüketici odaklı davranışları ile tutumları arasındaki ilişkinin arttığını tespit etmiştir.

Araştırmada, empati; tüketici odaklı davranışlar ile tüketici odaklı tutumlar arasında ara değişken rolü oynamıştır (Stock ve Hoyer, 2005). Bir diğer araştırmada; iyi izlenim bırakma arzusu, sosyallik ve yardımseverlik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığını olumlu etkilediği saptanmıştır (Carraher ve diğerleri, 1998). Bir diğer açıdan iş becerikliliğinin (job resourcefulness) de hizmet verme yatkınlığını etkileyen bir özellik olduğu saptanmıştır (Harris ve diğerleri, 2006; Licata, Mowen, Harris ve Brown, 2003). İş becerikliliği "kıt kaynakların bulunduğu koşullarda iş ile ilgili engelleri ortadan kaldırma eğilimi/kişilik özelliğidir" şeklinde tanımlanmıştır (Licata ve diğerleri, 2003: 258). İş becerikliliğine sahip olan işgörenlerin; hedefledikleri performansa ulaşabilmek için sınırlı yeteneklerini kullandıkları ve elverişsiz ortamlara/durumlara rağmen iş ile ilgili görevleri eksiksiz yerine getirdikleri ortaya konulmuştur.

Beş büyük kişilik özelliğinin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğu, birçok araştırmacı tarafından çeşitli sektörlerle yönelik test edilmiştir (Costen ve Barrash, 2006; Frei ve McDaniel, 1998; Chu-Mei, 2006). Bu araştırmalardan bazıları Tablo 2'de sunulmaktadır. Bazı araştırmaların sonuçları incelendiğinde, elde edilen sonuçların diğerlerine göre farklı olduğu görülmektedir. Örneğin; Chait, Carraher and

Buckley' e (2000) göre, hizmet verme yatkınlığına katkı sağlayan en güçlü özellik dışadönüklüktür. Carraher ve diğerleri (2005), dışadönüklük, sorumluluk, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığının belirleyicisi olduğunu tespit etmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, hizmet verme yatkınlığını oluşturan kişilik özellikleri, batı ve orta Avrupa'ya göre değişmemiştir. Perriatt, Chakrabarty ve Lemay (2007) ise hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerin işletmelerdeki hiyerarşik yapıya göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Araştırmacılara göre; hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özellikleri, üst düzey yöneticilere göre dışadönüklük; orta düzey ve alt düzey yöneticilere göre sorumluluk; tüketiciyle yüz yüze iletişimde olan işgörenlere göre yumuşak başlılık ve deneyime açıklıktır. Araştırmacılar ayrıca, tüm işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerinin sorumluluk, yumuşak başlılık ve deneyime açıklık olduğunu saptamıştır. Benzer bir çalışma, Carraher, Parnell ve Spillan (2009) tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, işletme sahiplerinin hizmet verme yatkınlığını belirleyen kişilik özelliklerinin ülkelere göre farklılaştığını ortaya koymuştur. Sonuç olarak beş ülkeye göre yumuşak başlılık ve dört ülkeye göre sorumluluk; tüm ülkelere göre ise dışadönüklük ve deneyime açıklık, işletme sahiplerinin hizmet verme yatkınlıklarını belirlemiştir.

Yukarıda, hizmet verme yatkınlığını oluşturan birden çok temel kişilik özelliklerinin olduğu görülmektedir. Ancak, hizmet verme yatkınlığının görünür bir kişilik özelliği olduğu ve farklı boyutları içerdiği ileri sürülmüştür (Brown ve diğerleri, 2002; Donavan ve diğerleri, 2004; Kuşluvan ve Eren, 2011). İhtiyaçları karşılama yeteneği (needs), “müşteri ihtiyaçlarını karşılama yetenekleri konusunda işgörenlerin inancını yansıtmaktadır” (Brown ve diğerleri, 2002; Kuşluvan ve Eren, 2011: 143). Hizmet sunumundan zevk alma (enjoyment), “müşterilere hizmet verirken ve etkileşimde bulunurken personelin içten gelen bir şekilde zevk alma derecesini yansıtır” (Brown ve diğerleri, 2002; Kuşluvan ve Eren, 2011: 143). Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı (need to pamper), müşterilere hizmet verirken müşteriye kendini özel hissettirme ve bireysel olarak her müşterinin kendisini önemli görmesi ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları içermektedir (Donavan ve Hocutt, 2001; Donavan ve diğerleri, 2004).

Müşterinin ihtiyaç ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı (need to read customer's need), müşterilerin beden dilini okuma, onları dikkatli bir şekilde gözlemleme ve dinleme ile ilgili yatkınlığı ifade eden davranışları belirtmektedir (Donavan ve Hocutt, 2001; Donavan ve diğerleri, 2004). Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu (need to deliver), müşterinin daha rahat olması için hizmetlerin eksiksiz bir şekilde sunulmasıyla ilgili istekliliği ve yatkınlığı belirten davranışları içermektedir (Donavan ve Hocutt, 2001; Donavan ve diğerleri, 2004). Kişisel ilişki kurma ihtiyacı (need for personal relationship), müşteriye hizmet verirken müşteriye bireysel olarak daha yakın olma ve onları daha yakından tanımayla ilgili yatkınlığı içeren davranışları içermektedir (Donavan ve Hocutt, 2001; Donavan ve diğerleri, 2004).

2.3.3.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

İlgili yazın incelendiğinde, hizmet oryantasyonluluğu etkileyen bir diğer faktöründe öğrenilebilen kültür, tutum ve davranışlar olduğu görülmektedir. Bu bağlamda örgütsel bağlılık (O'Hara, Boles ve Johnston 1991; Fausz, 1994; Pettijohn, Pettijohn ve Taylor, 2002; Lanjananda ve Petterson, 2009; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011), yönetici-işgören arasındaki ilişkiler (güven, iletişim, destek, ödüller) (O'Hara, Boles ve Johnston, 1991), iş tatmini (Hoffman ve Ingram, 1991; Battencourt ve 2001; Pettijohn, Pettijohn ve Taylor, 2002; Zablah ve diğerleri, 2011), iş güvencesi (Dienhart ve diğerleri, 1992), kararlara katılım (Dienhart ve diğerleri, 1992), örgütsel iklim ile ilgili çıktılar ve örgütsel kültür (Kelley, 1992; Williams ve Attaway, 1996, Hennig-Thurau ve Thurau, 2003; Johns ve diğerleri, 2003; Hennig-Thurau, 2004; Lanjananda ve Petterson, 2009), örgütsel vatandaşlık davranışı (Kelley ve Hoffman, 1997), örgütsel destek (Fausz, 1994; Battencourt ve diğerleri, 2001; Martin, 2001), psikolojik güçlendirme (Peccei ve Rosenthal, 2000; Martin, 2001), rol çatışması ve rol belirsizliği (Fausz, 1994; Knight, Kim ve Crutsinger, 2007; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011) gibi işe yönelik kültür, tutum ve davranışlar çalışanların hizmet oryantasyonluluğunu etkileyen faktörler arasında yer almaktadır

O'Hara ve diğerler, (1991), yaptıkları araştırmalarında örgütsel bağlılık ve güven, iletişim kurma, destek ve ödüller gibi yönetici-işgören arasındaki ilişkilerin hizmet oryantasyonluluğu pozitif yönde etkilediğini, Hoffman ve Ingram (1991) ise iş

tatmini ile hizmet oryantasyonluluk arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir. Kelley (1992) örgütsel sosyalleşme uygulamaları ile örgütsel iklime yönelik çıktılar (işgörenlerin örgütsel iklim algılamaları, güdüleme düzeyleri, örgütsel bağlılık) hizmet oryantasyonluluğu arttırdığını ileri sürmüşlerdir. Dienhart ve diğerleri, (1992) çalışanların kararlara katılım düzeyleri, iş tatminleri ve iş güvenceleri arttıkça hizmet oryantasyonluluğunda arttığını, Fausz (1994) ise algılanan hizmet iklimi, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve yöneticilerin tüketici hizmetine olan ilgileri ile hizmet oryantasyonluluk arasında olumlu, rol belirsizliği ve rol çatışması ile hizmet oryantasyonluluk arasında negatif ilişki tespit etmiştir. Williams ve Attaway (1996) ise yaptıkları araştırmalarında hizmet oryantasyonluluğun örgütsel kültür ile müşteri ilişkileri arasında aracı değişken rolü oynadığını ileri sürmüşlerdir.

Coote (2000) çalışanların deneyimleri ile kişi-işletme uyumunun hizmet oryantasyonluluğunu doğrudan etkileyen faktörler arasında yer aldığını öne sürmüşler, Battencourt ve diğerleri' de (2001) iş tatminin, örgütsel destek algılama derecesinin ve iş bilgisinin hizmet oryantasyonluluğu olumlu yönde etkilediğini saptamıştır. Chandresekhar'a (2001) ise hizmet oryantasyonluluğu uzun sürede geliştirilen erken sosyalleşme tecrübelerinin bir parçası olarak çocukluktan beri edinilen bir eğilim olarak ifade etmiştir. Peccei and Rosenthal (2000) mükemmel hizmet sunumuna yönelik eğitimler, müşteri odaklı yönetim desteği gibi insan kaynakları uygulamalarının ve karar serbestisi gibi psikolojik güçlendirme çıktılarının hizmet oryantasyonluluk üzerinde pozitif etkileri olduğunu tespit etmişlerdir. (Martin, 2001). yöneticilerin dönüşümcü liderlik davranışlarının, çalışanların işletmeyle ilgili psikolojik iklim algılamalarının (otonomi, destek ve uyum) ve çalışanları güçlendirmenin, hizmet oryantasyonluluğu belirleyen faktörler olduğunu ortaya koymuş, benzer bir çalışmada ise, çalışanların satış performanslarının, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve motivasyon gibi işe yönelik tutumlarının ve eğitimlerinin hizmet oryantasyonluğun pozitif öncüllerinden olduğu ileri sürülmüştür (Pettijohn, Pettijohn ve Taylor, 2002).

Johns, Chan ve Yeung (2003), mütevazilik, büyüklere sadakat, başkalarına hoşgörü gibi kültürel değerlerin hizmet oryantasyonluluk üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koymuşlar, Thakor ve Joshi (2005) ise örgütsel kimlik ve ücretten tatminin, hizmet oryantasyonlu davranışlar sergilemeleri için çalışanları motive ettiğini

ileri sürmüşlerdir. Lee-Ross, 2000; Lee-Ross ve Pryce, 2005 ise hizmet oryantasyonluluk, hizmet verme yetkinliği (competence), ekstra (rol harici) hizmet verme isteği (extra), bireysel ilgi gösterme (individual attention), tüketicileri anlama ve yakın ilişki kurma (affinity), açık ve net iletişim kurma (communication) ve hizmet ön eğilimi (tüketicileri tatmin etme sorumluluğu) (disposition) boyutlarından oluşmaktadır. Johns, Henwood ve Seaman (2007) ise etnik veya milli kültürel değerlerin çalışanların iyi hizmet oryantasyonluluğu konusundaki ön eğilimini etkilediğini saptarken, rol belirsizliği ve rol çatışmasının da hizmet oryantasyonluluk üzerinde negatif etkileri olduğu tespit edilmiştir (Knight, Kim ve Crutsinger, 2007; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011)

Lanjananda and Patterson (2009) yaptıkları araştırmalarında, örgütsel bağlılığın ve algılanan hizmet ikliminin hizmet oryantasyonluluğu etkilediğini ortaya koymuştur. Ayrıca Coelho, Augusto ve Coelho (2010) işletmenin müşterilere yönelik hizmet odaklı kültürü, etik ve yenilikçi iklimi ile ilgili çalışan algılamalarının, hizmet oryantasyonluluğu arttırdığı saptanmıştır (Coelho, Augusto ve Coelho, 2010). Liaw, Chi ve Chuang (2010) ise araştırmalarında, yöneticilerin dönüşümlü liderlik ile ilgili davranışları ile işgörenlerin yönetici desteği algılamaları arasındaki etkileşimin hizmet oryantasyonluluğu belirlediği saptanmıştır. Chang ve Huang (2011) ise kontrol odaklılığın (locus of control) hizmet verme yetkinliğini etkilediğini bulmuştur. Ayrıca Dursun ve Kılıç (2011) tarafından yapılan araştırmada ise, örgütsel pazar odaklılık, örgütsel bağlılık, ve çalışanların kararlara katılımının hizmet oryantasyonluluğu belirlediği tespit edilmiştir.

2.3.4. Hizmet Oryantasyonluluğun Sonuçları

2.3.4.1. Performans

Amaçlı ve planlı bir etkinlik neticesinde ortaya çıkan, nicel veya nitel olarak belirlenebilir durumu (Akal, 1992: 1; Şimşek, 2002: 209) olarak tanımlanan performans, belirlenmiş bir zaman içinde gerçekleştirilen etkinliklerin, hedefe giden yoldaki ilerleme düzeyidir (Akal 1992: 53). Çalışan performansı ise belirlenen bir zaman dilimine dair, her bir iş bölümü için elde edilen iş çıktıları olarak ifade edilmektedir (Deadrick ve Gardner, 2000; Cheng ve Fox, 2007). Bir örgütün etkisi ve sürekliliği açısından örgütsel performans da direkt olarak çalışan performansına bağlı olacak şekilde örgüt

alışanlarının davranış biçimidir (Tutar ve Altınöz, 2010: 202- 203). İşletmeler için önemi büyük olan çalışan performansının, özellikle iletişim ve etkileşimin yüksek olduğu ve emek yoğun bir sektör olarak hizmet işletmelerinde hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati gibi örgütsel faktörlere olumlu yansımaları olacaktır. Hizmet oryantasyonlulukla ilgili yapılan araştırmalarda, hizmet oryantasyonluğun çalışan performansını belirleyen önemli bir etken olduğu ve hizmet oryantasyonluğu yüksek çalışanların, hizmet, satış ve genel iş performanslarının da yüksek olduğu tespit edilmiştir (Saxe ve Weitz, 1982; Miller ve Barnes, 1991; Donavan, 1999; Rosse, Knight, 2001; Brown ve diğerleri, 2002; Lytle ve Timmerman, 2006; Babakus, Ashill ve Yavaş 2009; Watchner, Plouffe, ve Gregoire 2009; Liang, 2010; Yavas ve Babakus, 2010; Alsini ve diğerleri, 2011; Kim, 2011; Dursun ve Kılıç, 2011; Chang ve Huang, 2011; Araslı ve diğerleri, 2017, Bellou ve Andronikidis, 2017; Sony ve Mekoth, 2017; Li, ve Huang, 2017; Moon, Hur ve Hyun, 2019;)

Amerika’ daki farklı endüstrilerde Saxe ve Weitz (1982) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeyleri ile satış hacmi, alınan sipariş, satılan ürün, toplam gelir gibi çalışan performansı göstergeleri arasında pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Rosse ve diğerleri (1991) tarafından sağlık sektöründe gerçekleştirilen araştırmada ise, hizmet oryantasyonluluk ile hizmet personelinin hizmet puanları, çalışma isteği, çalışma yeteneği, kurallara uyma, iş ile ilgili detaylara dikkat etme, iyi ve doğru iletişim kurma, stresle başa çıkma, işi zamanında yapma ve işe zamanında gelip gitme düzeyleri arasında anlamlı neden sonuç ilişkileri olduğu belirtilmiştir. Donavan (1999) banka ve restoran alışanları, Knight (2001) ise çeşitli mağaza çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında, hizmet oryantasyonluluk düzeyi yükseldikçe, çalışanların hizmet performanslarının da yükseldiğini tespit etmişlerdir. Babakus ve diğerleri (2009)’ nin banka çalışanlarına yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada hizmet oryantasyonluluğun iş performansını olumlu yönde etkilediği, Watchner ve diğerleri (2009) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise hizmet oryantasyonluluğun satış performansını arttırdığı yönünde bulgulara yer verilmiştir. Dursun ve Kılıç (2011) ise, hizmet oryantasyonluluk ile çalışan performansı arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit etmişler, müşterilerle iyi iletişim kurabilen çalışanların müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini en doğru bir şekilde belirleyen çalışanlar olduklarını

belirtmişlerdir. Chang ve Huang (2011) ise, hizmet çalışanlarının müşterilerin yararına/refahına hizmet etmeyle ilgili davranışlarının, performanslarını daha da artırdığı sonucuna varmışlardır.

2.3.4.2. İş tatmini

Locke (1976) tarafından kişinin işini ya da işe bağlı tecrübesini takdir etmesi neticesinde ortaya çıkan pozitif duygu durumu şeklinde tanımlanan iş tatmini bireyin işe ilişkin gereksinimlerinin karşılanıyor olmasının getirdiği ruh halidir (Troesch ve Bauer, 2017: 390). Örgütsel açıdan çalışanlar ve işletme açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konu olarak iş tatmini, yüksek verimlilik, kalite, müşteri memnuniyeti, sadakati ve sağlıklı bir çalışma ortamının göstergelerindendir. İlgili yazın incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun, iş tatmini olumlu yönde etkileyen bir öncül olduğu, bu iki kavramın birbirini önemli derecede etkilediği ortaya koyulmuştur (Hoffmann ve Ingram, 1991; Dienhart ve diğerleri, 1992; Groves, 1992; Lee, Park ve Yoo, 1999; Donovan ve diğerleri, 2004; Harris, James ve Boonathanom 2005; Harris ve diğerleri, 2006; Franke ve Park, 2006; Silva, 2006; Chen, 2007; Yoon, Choi ve Park, 2007; Kılıç ve Dursun, 2008; Rod ve Ashill, 2010; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Gazzoli, Hançer ve Park, 2012; Petrović ve Marković, 2012; Wu ve diğerleri, 2013; Eren ve diğerleri, 2007; Gountas, Gountas ve Mavondo, 2014; Petrović ve diğerleri, 2014; Dusek, 2014; Lee ve Hwang, 2016; Sony ve Mekoth, 2017; Bellou ve Andronikidis, 2017; Bellou, 2018).

Donovan ve diğerleri, (2004) tarafından banka ve restoran çalışanlarına yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmada, müşteri ile iletişim ve etkileşim süresinin uzamasına bağlı olarak çalışanların iş tatmini düzeylerinin yükseldiği, Harris, James ve Boonathanom, (2005) tarafından yapılan araştırmada ise hizmet oryantasyonluğu yüksek çalışanların doğaları gereği başkalarını mutlu etmekten tatmin oldukları dolayısıyla da iş tatmini düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Franke ve Park (2006)“ta araştırmalarında benzer sonuçlar elde etmişler ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri yüksek olan çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeyleri düşük olan çalışanlara göre işlerini daha iyi yaptıkları ve yaptıkları işten de tatmin oldukları belirtilmiştir. Chen (2007) tarafından Tayvan“daki konaklama işletmesi çalışanlarına yönelik olarak yapılan bir araştırmada da ise çalışanların hizmet oryantasyonluluklarının iş tatminini olumlu

ölçüde etkilediği belirlenmiştir. Gazzoli, Hançer ve Park, (2012) hizmet oryantasyonluluk düzeyleri yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin de yüksek olmasıyla beraber müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakatinin ve işletme verimliliğinin olumlu yönde etkileceğini ifade etmişlerdir.

2.3.4.3. Örgütsel Bağlılık

Örgüte girdikten sonra hem maddi hem de manevi olarak çalışanların örgüte bağlanması olarak tanımlanan örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile özdeşleşerek örgütün hedef, kural ve değerlerini benimsemesi, örgütün başarısı için çaba göstermesi ve örgütle psikolojik olarak bütünleşmesidir (O'Reilly ve Chatman, 1986; Çöl, 2004; Cohen, 2007). Örgütsel bağlılık çalışanların örgütlerine karşı olan psikolojik yaklaşımını göstermekte ve çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgütte çalışmaya devam etme kararına etki eden psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 1-2). Çalışanların örgütlerine bağlılık duymaları günümüz hızla gelişen çevre koşullarında kilit rol oynamakta, örgüt devamlılığının sağlanmasında ihtiyaç duyulan insan kaynağından en üst seviyede yararlanılabilmesine imkân tanımaktadır. Özellikle emek yoğun bir sektör olarak hizmet işletmelerinde, çalışanların örgütlerine bağlılıkları, müşterilerle olan iletişim ve etkileşim kalitesini, hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini, sadakatini ve karlılığı etkileyecektir. Örgütsel bağlılık yalnızca yukarıda ifade edilen kavramlarla değil hizmet oryantasyonluluk da ilişkilendirilmekte ve ilgili yazın incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun örgütsel bağlılığı önemli ve olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Schneider, 1990; Sigauw, Brown ve Widing, 1994; Lee, Park ve Yoo, 1999; Brown ve diğerleri, 2002; Jones, Busch, P. ve Dacin, 2003; Donovan ve diğerleri, 2004; Kim, Leong ve Lee, 2005; Lytle ve Timmerman, 2006; Chen, 2007; Rod ve Ashill, 2010; Zablah ve diğerleri, 2011; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Gazzoli, Hançer ve Park, 2012; Zablah ve diğerleri, 2012; Ifie, 2014; Jung ve Yoon, 2013; Dusek, 2014; Lee ve Kim, 2014).

George (1991) hizmet çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeylerine bağlı olumlu ruh halinin, örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediğini belirtmiştir. Lee, Park ve Yoo, (1999) ise, çalışanın gelecekte kendini aynı otelde görmek istemesi, otelin kar etmesine kendini adanması, çalıştığı otel ve yaptığı işle gurur duyma gibi örgütsel bağlılığa ilişkin kavramların

hizmet oryantasyonluluk düzeyinden pozitif yönde etkilendiğini tespit etmiştir. Lee ve diğerleri (2006) tarafından yapılan bir başka araştırmada ise, müşterilerle daha fazla ilgilenerek, anında ve mükemmel hizmet sunan çalışanların, örgütsel bağlılık düzeyleri de daha yüksek bulunmuştur. Donavan ve diğerleri, (2004) tarafından yapılan araştırma sonuçlarına göre de hizmet oryantasyonluluk örgütsel bağlılığı, hem doğrudan, hem de iş tatmini ara değişkeniyle etkilemektedir. Kim, Leong ve Le' nin (2005) hizmet odaklılık ile iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırmalarında hizmet oryantasyonluluk ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ilişkiler saptanmıştır.

2.3.4.4. İşten Ayrılma Niyeti

Bir çalışanın işinden ayrılacağına en önemli göstergesi olan işten ayrılma niyeti, bireyin işinden ayrılmayı planlı ve bilinçli bir şekilde arzu etmesi ve yeni seçeneklere yönelmesi davranışdır (Tett ve Meyer, 1993: 262). Günümüz rekabet ortamında işletmelerin başarısını etkileyen önemli unsurlardan biri de nitelikli iş gücüne sahip olmaktır. Düşük nitelikli çalışanın işinden ayrılması örgütler açısından istenen bir durumken, eğitim seviyesi yüksek ve nitelikli çalışanın işinden ayrılması ise istenmeyen bir durumdur (Erbil, 2013). Nitelikli çalışanların örgüte bağlılıklarını sağlamış olan ve çalışan devir hızı düşük olan işletmeler uzmanlaşma, gibi örgütsel başarıda etkili olan unsurları elde ederek rekabette avantaj elde ederler. Çalışanları konusunda sürekli değişim yaşayan ve bu sebeple eğitim, uzmanlaşma, hata oranı, iş planlarının bozulması, yetenekli iş gücünü kaybetme olasılığının artması gibi konularda ek maliyetlere katlanmak zorunda kalan işletmeler ise rekabette geri kalmaktadırlar (Özer ve Günlük, 2010: 463; Akova, Çetin, ve Çiftçi, 2015: 378).

Özellikle emek yoğun bir sektör olarak hizmet işletmelerinde nitelikli çalışanlar, işletme verimliliği açısından büyük önem arz etmekte, yüksek hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, ve karlılık gibi faktörler üzerinde daha da önemli hale gelmektedir. İlgili yazın incelendiğinde hizmet oryantasyonlulukla, işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş, hizmet oryantasyonluluk düzeyi yükseldikçe, işten ayrılma niyetinin azaldığı gözlemlenmiştir. Elde edilen verilere göre, müşterilere yardım etmekten zevk alan, işini iyi bir şekilde yaptığından bundan kişisel olarak tatmin olan, işinin verdiği hizmet üzerinde etkisinin olduğunu söyleyen, diğer çalışanlara

yardım etmek isteyen çalışanların, mevcut işinde çalışmaya devam etmeye daha fazla eğilimli oldukları ortaya konulmuştur (Chandrasekhar, 2001; Silva, 2006; Beaton ve diğerleri, 2008; Babakus; 2010; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Jung ve Yoon, 2013; Lee, 2014; Dusek, 2014; Han, 2016).

2.3.4.5. Tükenmişlik

Kişinin enerji kaynaklarının bitmesi durumu (Kim, Murrmann ve Lee, 2009: 97) olarak tanımlanan tükenmişlik, özellikle hizmet sektörü gibi duygusal çaba harcamayı gerektiren iş koşullarına uzun süre maruz kalınması sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumudur (Pines ve Aronson, 1988: 9; Schaufeli ve Greenglass, 2001: 501). Tükenmişlik sonucunda ortaya çıkan sorunlar ise işi savsaklama, işi bırakma eğilimi ve niyetinde artış, hizmetin niteliğinde bozulma, işe izinsiz gelmeme, izin sonunda rapor vb. yollarla izni uzatma eğilimi, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma ve uyumsuzluk eğilimi, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma, düşük iş performansı, iş doyumsuzluğu, sebepsiz hastalanma eğilimleri, işteki yaralanma ve iş kazalarında artma şeklinde görülmektedir (Izgar, 2000: 21). Yine iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu ve çalışanların duygusal emek sarf ettikleri hizmet sektöründe gerçek duyguların gizlenerek/bastırarak çalışması tükenmişlik faktörünü daha da önemli hale getirmektedir. İlgili literatür incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun tükenmişlik üzerinde de etkileri olduğu, hizmet oryantasyonluluğu yüksek çalışanların, tükenmişliğe karşı daha dayanıklı oldukları tespit edilmiştir (Babakus ve diğerleri, 2010; Rod ve Ashill, 2015).

2.3.4.6. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık davranışı biçimsel rol davranışı ve görev tanımları dışında, temelinde gönüllük esaslı bulunan, örgüt fonksiyonlarının daha etkin ve verimli hale getirilmesini sağlayan, çalışanı, yapıldığında ödül veya yapılmadığında ceza sonucuna götürmeyen davranışlardır (Bateman ve Organ, 1983; Organ, 1988: 4). Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların performansını arttırdığı için örgütsel başarıya ve etkinliğe katkı sağlamakta, çalışanlar arası işbirliğini geliştirmekte, verimlilikte artış sağlamaktadır (Koşar, 2018: 782). Örgütsel vatandaşlık davranışı günümüz rekabet ortamında, örgütlerin değişen dış çevre koşullarına uyumunu arttırmakta, çalışanların üretkenlikleri, motivasyonları, iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları üzerinde pozitif etki

yaratarak örgütün performans sürekliliğini sağlamaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 119; Özler, 2012: 103; Bayar, 2018: 42).

İlgili yazın incelendiğinde, özellikle insan kaynağının daha yoğun olduğu hizmet sektöründe, çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeyleri yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin de arttığı tespit edilmiştir (Lee, Park ve Yoo, 1999; Donavan, 1999; Cha, Khan, ve Murrmann, 2000; Susskind ve diğerleri, 2000; Donavan ve Hocutt, 2001; Battencourt, Gwinner ve Meuter, 2001; Brown ve diğerleri, 2002; Donavan ve diğerleri, 2004; Gonza'lez ve; Hennig-Thurau, 2004; Kim ve diğerleri, 2005; Garazo, 2006; Liu ve Chen, 2006, 2007; Wieseke ve diğerleri, 2007; Chen, 2007; Wu ve diğerleri, 2008; ile Chieng ve Hung, 2008; Beaton ve diğerleri, 2008; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Koumenta, 2015). Donavan (1999), Amerika'daki banka ve restoran çalışanları ile gerçekleştirdiği çalışmasında, hizmet oryantasyonluluk ile kurallara uyma, fedakarlık ve sivil erdem gibi örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ilişkiler tespit etmiştir. Yine Donavan ve diğerleri (2004) tarafından yapılan başka bir çalışmada ise banka ve restoran personelinin hizmet oryantasyonluluk düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında doğrudan ve dolaylı olarak olumlu etkiler tespit edilmiş, hizmet oryantasyonluluğun iş tatmini ara değişkeniyle örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği de ortaya konulmuştur. Battencourt, Gwinner ve Meuter (2001) ile Chieng ve Hung (2008) tarafından yapılan çalışmalarda da, hizmet oryantasyonluluğun örgütsel vatandaşlık davranışının belirleyicisi olarak üzerinde olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

2.3.4.7. Rol Belirsizliği

Örgütsel havayı olumsuz etkileyerek örgütsel stresi oluşturan önemli faktörlerden biri olan rol çatışması, aynı anda iki ya da daha fazla rol gönderiminin, birine uymanın diğerine uymayı zorlaştıracak şekilde ortaya çıkması şeklinde tanımlanırken, rol belirsizliği kavramı ise örgütlerde iş görenlerden iş ile alakalı beklentilerin açık ve net bir şekilde ifade edilmemesiyle ortaya çıkmaktadır (Katz ve Kahn, 1977: 202).İlgili yazında rol çatışması ve rol belirsizliği ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında bu iki kavramın sıklıkla iş doyumu, performans, tükenmişlik ve stresle ilişkilendirildiği görülmektedir. Ancak bu kavramlar Jones, Busch, P. and Dacin (2003) tarafından hizmet oryantasyonlulukla ilişkilendirilmiş ve araştırma

sonuçlarına göre de hizmet oryantasyonluluğun rol belirsizliği ve rol çatışmasını önemli derecede azalttığı tespit edilmiştir. Zablah ve diğerleri, (2011) ile Coelho (2011) tarafından yapılan çalışmalarda ise hizmet oryantasyonluluk düzeyleri yüksek olan çalışanların rol çatışması veya rol belirsizliği yaşamadığı veya çok az yaşadığı görülmüştür.

2.3.4.8. Hizmet Kalitesi

Günümüz rekabet ortamında işletmelerin iki temel amacı varlıklarını sürdürerek karlılık elde etmektir. Bu amaçların gerçekleşebilmesi, müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti, işletmenin etkinlik derecesi, verimliliği ve rekabet gücüne dayanır (Koç, 2018). Müşteri memnuniyeti bütün faktörlerin arasında ayrı bir öneme sahiptir ve hizmet kalitesi ile çok yakından ilgilidir. Hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinin oluşmasındaki temel unsurdur (Birgelen, 2012, Koç, 2018). Parasuraman ve diğerleri, (1990:16) “Sadece müşteriler kaliteyi değerlendirebilir ve yargılayabilirler, diğer bütün yargılar yersizdir” diyerek hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde müşterilerin önemini vurgulamıştır. Hizmet kalitesi algısı müşteri memnuniyetini etkilemektedir (Koç, 2006 ve 2013; Karatepe, 2011; Kim, 2011; Lee ve diğerleri, 2012; Beal, 2014; Sangupta, Balaji ve Krishnan, 2015, Koç, 2018).

Hizmet kalitesi kavramı, müşterinin hizmeti satın aldıktan sonra o hizmetten sağladıklarının kendisinde yarattığı duygu olup, elde ettiği hizmetten ne kadar tatmin olup olmadığını ifade etmektedir (Serçeoğlu, 2015). Parasuraman ve diğerleri’ ne (1985) göre ise müşterilerin anlam kazandıracağı, müşterilerin ihtiyacının karşılandığı ve sonucunda da müşterinin takdirinin kazanıldığı bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Lewis ve Booms’ a (1983) göre; “hizmet kalitesi, hizmet seviyesinin müşterinin beklentisini ne kadar iyi karşıladığının bir ölçüsüdür”. Kaliteli hizmet sunmak, müşteri beklentilerine tutarlı bir şekilde uyum sağlamak anlamına gelmektedir. Buna ek olarak, Bitner ve Hubbert (1994), hizmet kalitesinin “tüketicinin kuruma dair göreceli olarak bayağılık / üstünlük ve hizmetlerinin genel izlenimi” olduğunu ifade etmiştir.

Hizmet işletmelerinde müşteriler hizmet üretimi ve sunumundan sonra, kendilerine sunulan hizmet ile bekledikleri hizmeti değerlendirmekte ve farklı işletmelerle kıyaslamaktadır. Eğer satın aldıkları hizmet beklentilerinin üzerindeyse müşteri tatmin olmakta ve hizmeti satın almaya devam etmektedir. Sunulan hizmet

sonucunda tatmin olmayan müşteriler ise o işletmeyi bırakarak başka hizmet sağlayıcıları tercih edeceklerdir. Ancak işletmenin başarı veya başarısızlığında yalnızca sunulan ürün veya hizmet değil, bunları sunan kişilerin de etkin rol ve etkileri bulunmaktadır. Özellikle iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu hizmet üretim ve sunum sürecinde, hizmet sağlayan çalışanın tutum ve davranışları, müşterilerin hizmet kalitesi algısını önemli derecede etkilemektedir (Kim, 2011; Chang ve Zhu, 2011; Black, Childers ve Vincent, 2014). Müşterilerin aldıkları hizmete ilişkin kalite algıları onlarla etkileşim halinde olan çalışanlarla olan iletişimlerine göre şekillenmekte ve müşteriler çalışanlara göre hizmeti kaliteli veya kalitesiz olarak algılamaktadır. Yapılan bir araştırmada bir işletmeden hizmet alan ve memnun olmayan müşterilerden 2/3'ünün memnuniyetsizlik nedeninin sadece çalışanların tutum ve davranışları olduğu sonucu tespit edilmiştir (Peccei ve Partice, 1997: 67; Black, Childers ve Vincent, 2014; Lee, 2014). İlgili yazın incelendiğinde, hizmet çalışanlarının hizmet oryantasyonluluk düzeylerinin, müşterilerin hizmet kalite algılarını pozitif yönde etkilediğine ilişkin çeşitli araştırmalara rastlanmaktadır.

Çalışanların müşteri ile iletişim ve etkileşimlerine ilişkin hizmet oryantasyonluluk düzeyleri ile müşterilerin hizmet kalitesi algıları arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik araştırmalar incelendiğinde, çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeylerinin, çalışan ve müşteri arasındaki ilişkileri (Kim ve Ok, 2010; Singh ve Koshy, 2012; Lee, 2014) ve müşterilerin hizmet kalitesi algılarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir (Schneider ve diğerleri, 1980; Bowen ve Schneider, 1985; Dienhart ve diğerleri, 1992; Teng ve Barrows, 2009; Bellou, 2010; Kim, 2000; Kim, 2011; Chang ve Zhu, 2011; Jayawardhena ve Farrell, 2011; Webber ve Payne 2012; Black, Childers ve Vincent, 2014; Lee, 2014). Ayrıca literatür incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun çalışan ve müşteri arasındaki ilişkileri olumlu etkilediği tespit edilmiştir.

2.3.4.9. Müşteri memnuniyeti

İşletmelerin temel amacı, yoğun rekabet ortamında, varlıklarını sürdürerek karlılık elde edebilmektir. Bunun için de müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratacak şekilde hizmetleri, üretmeleri ve sunmaları gerekmektedir. İşletmelerin temel amaçlarından biri olan müşteri memnuniyeti kavramı, gerçekleşen deneyim ve

beklentiler arasındaki farklılıklardan kaynaklanan karşılaştırmalı bir duygu olarak tanımlanmaktadır (Boonlertvanich, 2011: 42). Müşterinin tüketim sonrası beklenen kalite ve algılanan kaliteyi karşılaştırması sonucu, işletmenin sunduğu hizmetler hakkında yapmış olduğu kümülatif bir değerlendirme olarak tanımlanan (Anderson ve diğerleri, 1994) müşteri memnuniyeti, müşterinin hizmet satın alınmadan önceki beklentileri ile sonrasındaki deneyiminin bir çıktısıdır (Mittal, Kumar ve Tsiros, 1999). Kotler'e (2000: 36) göre; müşterinin memnun olma veya olmaması, algılanan performans ve beklentilerin bir fonksiyonudur. Eğer performans, beklentileri karşılamış veya üstünseyse müşteri memnun olmuş demek, eğer performans, beklentileri karşılamaz ise müşteri memnun olmamış demektir.

Müşteri memnuniyetinin bir sonucu olarak müşteri sadakati ise başka alternatiflerin de mevcut olduğu bir ortamda, müşterinin belirli bir örgüte, bir mala, hizmete yada bir markaya yönelik olarak hissettiği bağlılık ve tesadüf olmayan satın alma eğilimi ve arzusudur" (Arpacı ve Batman, 2015: 75). Bir başka tanıma göre "müşteri sadakati, aynı ürün ve hizmeti satın almak veya benzer ihtiyaçlar kapsamında aynı işletmeyi tercih etmeye eğilim göstermektir". Müşteri sadaktinin günümüz işletmeleri için önemi oldukça büyüktür. (Yıldız ve Tehci, 2014: 444). Araştırmalara göre, müşteri sadakatindeki %5'lik artış, kârlılığ %25 ile %80 arasında arttırmaktadır (Lee, Barker ve Kandampully 2003:424). Ayrıca var olan müşteriyi elde tutmak yeni müşteri kazanmaktan daha önemlidir. Araştırmalara göre yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti mevcut bir müşteriyi elde tutma maliyetinin 5 ile 10 katı arasında değişmektedir (Desatnick, 1988; Chea ve Luo, 2005: 214; Lin ve Wang, 2006: 272). Ayrıca sadık müşteriler daha fazla satın alma gerçekleştirirken, verilen hizmetin maliyetide zaman içinde azalmaktadır (Akkaya ve Ünal, 2019).

Günümüz koşullarında bu denli öneme sahip müşteri memnuniyeti ve sadakati, ürün ne kadar kaliteli olursa olsun, işletmelerin sahip olduğu en önemli beşeri sermaye olan insan unsuru müşteriye karşı çok iyi bir hizmet sunamazsa, sağlanamayacaktır. Hizmet kalitesini doğrudan etkileyen çalışanların iletişim ve etkileşim kalitesi ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilemektedir (Schneider, Parkington ve Buxton, 1980; Bowen ve Schneider, 1985; Dienhart ve diğerleri, 1992; Kim, 2000; Teng ve Barrows, 2009; Bellou, 2010; Kim, 2011; Chang

ve Zhu, 2011; Jayawardhena ve Farrell, 2011; Webber, 2012; Black, Childers ve Vincent, L. 2014; Lee, ve Kim, 2014), müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde de pozitif etkiye sahiptir (Lee, 2010; Kralj ve Solnet, 2010; Liang ve diğerleri, 2010; Kim ve Ok, 2010; Jayawardhena ve Farrell, 2011; Liang ve Zhang, 2012; Singh ve Koshy, 2012; Ming, 2013; Eren ve Ayas, 2015; Solimun ve Fernandes, 2018; Fernandes, 2018).

2.4. Öz yeterlilik

Bu bölümde araştırmanın bir diğer değişkeni olarak öz yeterlilik inancı kavramı ele alınmıştır.

2.4.1. Öz yeterlilik Kavramı ve Önemi

Türk Dil Kurumu sözlüğünde öz yeterlilik kavramının karşılıklarından birincisi; “Kişinin yeterli olma durumu, kişisel yeterlik, ikincisi; kişinin bir işi yapma gücünü sağlayan özel bilgi, ehliyet, yeterlilik, üçüncüsü; kişinin görevini yerine getirme gücü, kifayet, yeterlik” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Bandura’nın (1986) “Social Foundations of Thought and Action” adlı kitabı ile tartışılan Sosyal Bilişsel Teori’nin (Social Cognitive Theory) değişkenlerinden birisi olan öz yeterlilik kavramının temelleri, Rotter (1954) tarafından ortaya atılan Kontrol Odağı ve Heider (1944) tarafından ileri sürülen Öznel Atıf teorileri kapsamında geliştirilmiştir. Kontrol odağı, bireyin kendisini etkileyen olayları kendi davranış, yetenek ve özelliklerinin sonucu veya kader, şans ve diğer kişiler gibi kendisi dışındaki faktörlerin etkisi olarak ele almasıdır. Kontrol odağı, bireyin kendisini etkileyen olayları kendi yetenek, özellik ve davranışlarına ya da şans, kader ve başkaları gibi kendisi dışındaki faktörlere atfetmeleri ile ilgilidir (Rotter, 1966: 2). Kontrol odaklılık, içsel ve dışsal kontrol odağı olarak ikiye ayrılmaktadır. Olayların sonuçları üzerinde belirli ölçüde kendi kontrolü olduğuna ve elde ettikleri sonuçların kendi çaba ve yeteneklerine dayandığına inanan bireyler içsel kontrol odaklı bireylerdir. Olayların sonuçlarının diğer bireyler veya şans ve kader gibi dış faktörlerden kaynaklandığına inanan bireyler ise dışsal kontrol odaklı bireyler olarak tanımlanır (Spector, 1988: 35). Diğer taraftan, öznel atıf teorisi ise kişinin bir olayın sonucunu içsel veya dışsal olaylara atfetmesidir. Bireyin kendi özellikleri, yetenek ve çabası içsel unsurları oluştururken, dışsal unsurlar ise şans ve işin zorluğu ile ilgilidir. Bu bağlamda Bandura (1977) tarafından öz yeterlilik, sosyal bilişsel

teorinin ‘birey kendi hayat deneyimini ve olayları kendisi şekillendirebilir ve etkileyebilir ’ varsayımından hareketle kavramsallaştırılmıştır.

Öğrenme sürecinde sosyal etkileşimin önemini vurgulayan Sosyal bilişsel kuram, bilişsel ve davranışçı kuramın birleşiminden oluşan bir öğrenme kuramıdır. Sosyal bilişsel teoriye göre; insanlar kendilerine faydalı olduğuna inandıkları davranışları çevrelerinde olup biten olayları gözlemleyerek edinir, model alınan bu davranış bireyin hafızasına kaydedilir ve bireyin davranışlarını değiştirebilir (Erden ve Akman, 1998). Bu bağlamda sosyal bilişsel teori; insan davranışlarının, çevreyle etkileşim halinde olduğundan çevresel, çevreden öğrenildiği için bilişsel, gözlemlenerek öğrenildiği ve davranışa dönüştüğü için davranışsal faktörlerin birbirini karşılıklı etkilemesi sonucu gerçekleştiğini savunmaktadır (Ergün, 2004). Bandura’nın sosyal bilişsel teorisinde iki bakış açısı oldukça önemlidir: İlk olarak, bireyler kendi gelişimlerini kontrol edebilirler ve ikinci olarak, insan davranışlarının oluşmasında ve insanın öğrenmesinde çevre oldukça önemli bir rol oynar (Işık, 2001: 22). Bu teoriye göre birey geleceğini belirleyen, proaktif olan ve öz denetime sahip bir organizma olarak tanımlanmaktadır. İnsana bu gücü veren en önemli özelliği ise bireyin kendi yetkinliklerine ilişkin sahip olduğu inanç olarak tanımlanan öz yeterlilik inancıdır. Sosyal Bilişsel Teori’den daha geniş bir teorik boyutta değerlendirilen öz yeterlilik, davranışların bilinç ve duygu gibi kişisel faktörler ile çevresel şartlar arasındaki etkileşimlerin sonucu olarak oluştuğunu kabul etmektedir. Bu bakış açısından, öz yeterlilik bir kişinin davranışlarını ve etkileşim içinde bulunduğu çevreyi etkilediği gibi aynı zamanda kişinin hareketlerinden ve çevresinden de etkilenir (Schunk ve Meece, 2006: 73). Tablo 2.9’ de literatürdeki öz yeterlilik algısına ilişkin tanımlar yer almaktadır.

Tablo 2.9. Öz yeterlilik ile İlgili Tanımlar

Yazar	Tanım
Bandura (1989: 1175)	Bireyin belli bir performans göstermek için gerekli etkinlikleri organize edip başarılı olarak yapma kapasitesine ilişkin kendi yargısı.
Bandura (1986: 391)	Bireylerin olası durumlar ile başa çıkabilmek için gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabildiklerine ilişkin yargıları.

Schunk ve Rise (1986)	Belirli bir etkinlikte bireyin performans yetenekleri konusunda kişisel kararları.
Pajares (1996)	Bireylerin olası durumları yönetmek için gerekli olan eylem planlarını organize etme ve yürütme yeteneğine olan inançları.
Stajkovic ve Luthans (1998: 66)	Bireyin belirli bir bağlamda belirli bir görevi başarıyla yürütmek için ihtiyaç duyduğu motivasyonu, bilişsel kaynakları ve davranış biçimini harekete geçirme yetenekleri hakkında bireyin inancı veya güveni.
Zimmerman (2000: 82)	Bireyin bir işi yapabilme ve başarabilme yeteneği konusunda kendi zihninde oluşan bir kişisel görüş.
Chen ve diğerleri (2001)	Bireyin verilen durumsal talepleri karşılamak için motivasyonunu, bilişsel kaynaklarını ve hareket tarzlarını harekete geçirebilme yeteneklerine olan inançları.
Scholz ve diğerleri (2002: 242)	Kişinin belirli yaşam stresleri ile başa çıkabilme yeteneğinin iyimser ve özgüvenli bir görünümü.
Ford (2003)	Güven içinde başarmak ve başardıklarını uygulamaya dökkebilmek için motive eden kişisel yeteneklerin bir parçası.
Luszczynska (2005)	Bireylerin kendi uygulamaları üzerinde kontrol oluşturabilme yeteneklerine olan inancı.
Dembo (2004)	Kişinin bir işi ya da bir görevi yapabileceğine dair yeteneğine duyduğu güven.
Luszczynska, GutierrezDona, ve Schwarzer (2005: 82)	Zorlu durumlarda bireyin sahip olduğu beceri ve kapasiteyi kontrol edebilme yetisidir. Ayrıca kendini uyarlayabilme düzeyi de denilebilmektedir.
Luszczynska ve diğerleri (2005: 439)	Zor ve belirsiz görevleri yapabilme ve özel gereksinimleri olan zorluklarla baş edebilme konusunda kişinin kendi yetkinliklerine olan inancı.
Horzum (2007: 87)	Temelinde bir davranışın değişime uğraması, sürdürülebilmesi ve genellenebilmesi özellikleri yatan ve aynı zamanda bireylerin kendilerini nasıl hissettiklerini, onların motive olmalarını ve bu doğrultuda eyleme geçmelerini etkileyen durumların toplamıdır

Yılmaz ve diğerleri (2007)	Bireyin belli bir performansı göstermek için gerekli etkinliği organize edip, başarılı olarak yapma kapasitesine duyduğu inanç.
Kotaman (2008: 113)	Öz yeterliliği, bireyin belli bir görevi başarabileceği konusundaki inancı.
Bolat, Bolat ve Seymen, (2009: 217)	Çalışan bireylerin yaptıkları işlere ilişkin faaliyetleri ve bu faaliyetlerin gerektirdiği sorumlulukları tam bir şekilde yerine getirebilmesi konusunda kendilerine yönelik yaptıkları değerlendirmelerdir.
Parlar, (2009: 12)	Kişilerin belirlenmiş performans şekillerine ulaşmak için gereken faaliyetleri düzenleyip uygulayabilme kapasiteleri üzerine inançları.
Kahyaoglu (2009)	Bireyin yeteneklerinin işlevselliği değil, yeteneklerini kullanarak yapabileceklerine ilişkin yargısıdır
Pekmezci (2010: 23)	Bireylerin olası durumlar ile başa çıkabilmek için gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabildiklerine dair yargıları.
Şahin ve Gürbüz (2012)	Bireylerin yaşamlarındaki olayları kontrol edebilmek için gerekli olan bilişsel, güdüsel ve davranışsal kaynaklara ve gerektiğinde bu kaynakları harekete geçirebilecek kapasiteye sahip olduklarına olan inançları.
Tian ve Huang, (2013: 763)	Bireylerin karşılaştıkları zorluklar karşısında sorunları çözebilmeye yönelik kendilerine duydukları inançtır ve bu inanç ise çalışan davranışlarını yönlendiren en temel motivasyonlardan biridir.
Uyaniker (2014)	Bir eylemi, amacı gerçekleştirebilmek, sonuca varabilmek, karşılaşılabilecek zorlukların üstesinden gelebilmek için olayları ve durumları planlayabilme, organize etme, yönetebilme, kontrol edebilme; bilişsel, sosyal, duygusal ve davranışsal kapasite, beceri, yetenek ve farkındalığına olan inancı, yargı ve algıları; ve bunlar üzerinde ne derece etkili olduğunu hissetme duygusu.
Bozbaş (2015: 38)	Bireyin kendi bilgi, beceri, yetenek ve kapasitesinin farkında olması.

Öz yeterlilik davranış ve olayları kontrol etme, hedeflerine ilişkin gereken eylemleri tasarlama, organize etme ve uygulama yeteneğine olan inancıdır (Bandura, 1994: 74; Bandura, 1997: 322; Luszczynska ve diğerleri, 2005: 81). Öz yeterlilik bireyin yetenekleri, kapasite ve performansı hakkındaki inancı olmamakla birlikte (Öneren ve Çiftçi, 2013: 310), zor durumlarla karşılaştığında yeteneklerini kontrol ederek neler yapabileceği doğrultusundaki inancıdır (Snyder ve Lopez, 2002: 218; Donald, 2003: 219; Boz ve Koc, 2020). Bireyin koyduğu hedeflerine ulaşmak için kendine duyduğu güven olarak da tanımlanan öz yeterlilik inancı (Dembo, 2004: 152), genetik bir özellik olmayıp yaşadığı deneyimlere göre şekillenmektedir (Snyder ve Lopez, 2002: 754; Chen, Gully ve Eden, 2004: 379; Lee, 2005: 342). Öz yeterlilik inancı bireyin yaşamı boyunca edindiği deneyimlerin, zor ve sıkıntılı durumlarla karşılaştığı zaman duygusal performansını kontrol edebilme kabiliyetidir (Schunk, 1991: 213).

Öz yeterlilik kavramı özsaygı, özfarkındalık ve özgüven kavramlarından farklıdır. Özsaygı bireyin kendini değerlendirerek, sevmesi, ödüllendirmesi ve kendisini değerli hissetmesi anlamına gelirken (Korkut, 2004: 193), özfarkındalık bireyin kendi düşünce, davranış ve güdülerine karşı kazandığı sezgisel bir anlayış, özgüven ise bireyin kendi özelliklerinin, duygu ve düşüncelerinin ne ölçüde olumlu veya olumsuz olduğu hakkındaki yorumudur. Öz yeterlilik ise yeteneklerle ilgili inançlara dayanmaktadır. Bu temelde Bandura (1994), öz yeterlilik inancının insan davranışlarının temel belirleyicilerinden olduğunu belirtmekte ve bireyin becerilerine yönelik inançlarının, sadece davranışlarını değil, düşünce süreçlerini ve güdüsünü de etkilediğini ifade etmektedir.

Bireylerin düşünce kalıplarını, motivasyon düzeylerini, duygusal tepkilerini ve davranışlarına etki eden öz yeterlilik inancı (Bandura 1993), bir olay karşısında gösterilecek gayreti ve engellerle karşılaşıldığında ne kadar esnek olunabileceğini etkilemektedir (Pajares, 1996; Aypay, 2010). Zor hedeflere ulaşabilme konusunda da gerekli olan stratejilerin belirlenmesinde kararlılık düzeyinde etkili olan öz yeterlilik inancı (Judge ve diğerleri, 2007; Çetin, 2011), bireylerin sergiledikleri davranışların önemli bir değişkeni olarak kabul edilmektedir (Koç ve diğerleri, 2015). Yüksek öz yeterlilik inancına sahip bireyler (Bandura 1993; Jerusalem ve Mittag 1995; Pajares,

1996; Schwarzer ve diğeri, 1997; Murphy 2002; Linnenbrink ve Pintrich 2003; Korkmaz, 2004: 209; Luszczynska ve diğeri, 2005; Judge ve diğeri, 2007; Yenilmez ve Kakmacı, 2008; Kotaman 2008; Aypay, 2010; Çetin, 2011; Akgündüz, 2012: 46; Yüzen 2016);

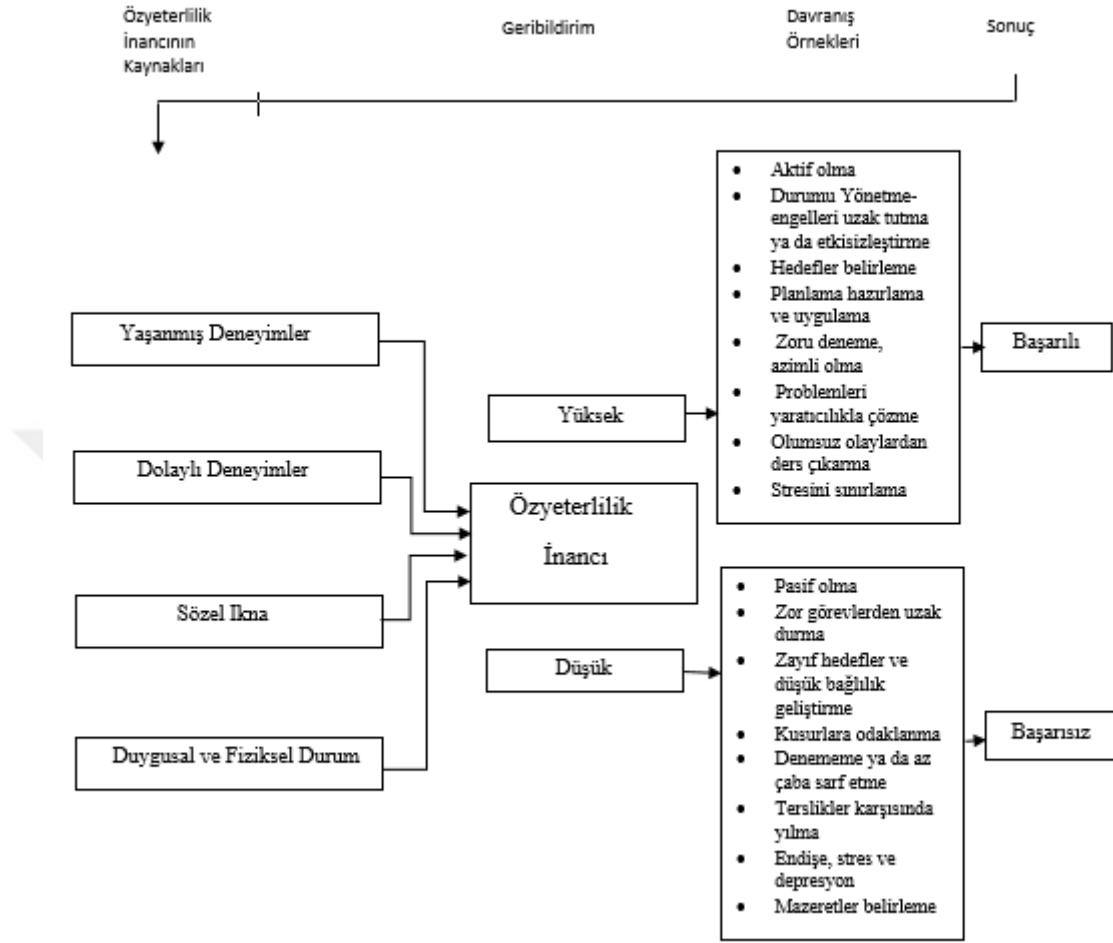
- Farklı çevresel talepleri karşılama konusunda kendi yeteneklerine güvenirler ve saygı duyarlar,
- Zorlayıcı görevleri üstlenerek, bu görevleri yerine getirmekten mutluluk duyarlar,
- Yaşadıkları hayal kırıklıklarını çabuk atlatırlar ve başarısızlıktan yılmayarak, çaba göstermeye devam ederler,
- Başarılarının kaynağını gereken bilgi ve beceriyi doğru kullanmalarına; başarısızlıklarının kaynağını ise kendilerine bağlarlar,
- Kararlı yapılarının olması, stres ve depresyon yatkınlığını azaltarak kişisel başarıyı artırır,
- Meydana gelen olayları geniş bir bakış açısıyla değerlendirdikleri için içinde bulundukları duruma olan dikkatleri yüksektir,
- Yeteneklerini zorlayacak amaçlar belirlerler ve bu amaçlara ulaşmak için kararlılıkla harekete geçerler.
- Yeteneklerini zorlayan durumlarla karşılaştıklarında, kaçmak yerine durumun üstesinden gelecek şekilde ve kendi yetenekleri doğrultusunda mücadele ederler.

Düşük öz yeterlilik inancına sahip bireyler ise (Bandura 1993; Jerusalem ve Mittag 1995; Pajares, 1996; Schwarzer ve diğeri, 1997; Murphy 2002; Linnenbrink ve Pintrich 2003; Korkmaz, 2004: 209; Luszczynska ve diğeri, 2005; Judge ve diğeri, 2007; Yenilmez ve Kakmacı 2008; Kotaman 2008; Aypay, 2010; Çetin 2011; Akgündüz, 2012: 46; Yüzen, 2016);

- Kendilerini yeterince tanımadıkları ve var olan yeteneklerine güvenmedikleri için zor görevleri kişisel bir tehdit olarak görürler ve zor görevleri yerine getirmekten çekinirler,

- Ulaşmak istedikleri hedeflere yönelik ilgi ve beklentileri düşük düzeydedir ve kararlı bir yapı sergilemezler, motivasyonları düşüktür,
- Başarıya nasıl ulaşacaklarına odaklanmak yerine olumsuz yargılara varırlar,
- Görevlerden kaçmakta ve hayal kırıklıklarını kolay bir şekilde atlatamamaktadırlar.
- Başarısızlığa odaklanan bu bireyler, olumsuzluklara da odaklanmakta ve başarılı bir performans sergileyememektedirler.
- Başarısızlıklarının sebebi olarak başkalarını suçlamaktadırlar,
- Çok çabuk pes ederek, stres ve depresyona yatkınlık göstermektedirler,
- Düşük öz yeterlilik inancına sahip olan bireyler, görevlerini olduğundan daha zor görmekte
- Öz saygıları da düşük olmaktadır.
- Başarısızlıklar sonrasında öz yeterlilik inançlarının yükselmesi uzun zaman alır.

Özetle, Şekil 2.5’de öz yeterlilik inancının başarı ve başarısızlığa nasıl zemin hazırladığı ve bunda nelerin etkili olduğu şematik olarak gösterilmektedir. Öz yeterlilik inancı bireylerin seçimlerini, hedeflerini, hedefleri için ne kadar çaba sarf edeceklerini, engeller karşısında ne kadar direneceklerini, olumsuz durumlarla karşılaştıklarında kendilerini ne kadar sürede toparlayabileceklerini, sahip oldukları stresin miktarını, sonuç olarak da öz yeterliliğin başarı ve başarısızlıklarını etkileyen önemli bir unsur olduğu belirtilmektedir (Pajares, 1997 akt. Türkmen, 2009: 25).

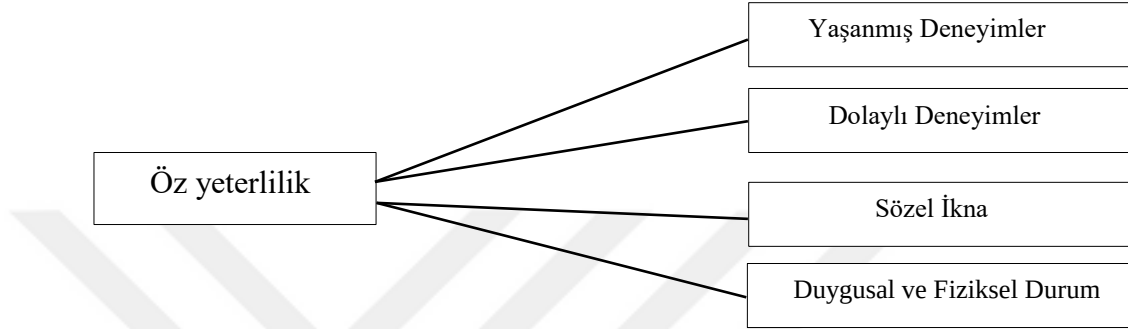


Şekil 2.5. Öz yeterlilik İnancının İşleyişi

2.4.2. Öz yeterlilik İnancının Kaynakları

Bireylerin olası durumlar ile başa çıkabilmek için gerekli olan eylemleri ne kadar iyi yapabildiklerine ilişkin yargıları olarak tanımlanan öz yeterlilik inancı (Bandura, 1986: 391); yaşanmış deneyimler, başkalarının deneyimleri, sözel ikna, fiziksel ve duygusal durum olmak üzere bilginin dört temel kaynağından oluşur (Bandura, 1986: 399-401; Bandura, 1997: 79). Bazen bu kaynakların sadece birinden oluşan öz yeterlilik inancı, bazen de birden fazla kaynağın birleşiminden meydana gelmektedir. Öz yeterlilik inancının dört kaynağı bulunmaktadır. Bunlar; doğrudan deneyimler, dolaylı gözlem, sözel ikna ve psikolojik durumlar olarak sıralanmaktadır (Wood ve Bandura, 1989; Bandura, 1995; 1997; Scholz ve diğerleri, 2002: 243; Ünver,

2004: 24; Say, 2005: 18; Akkoyunlu ve diğerkleri, 2005: 1; Akbulut, 2006: 35; Özdemir, 2008: 278; Kotaman, 2008: 120; Temiz, 2009: 85; Akın, 2014: 129; Bozbaş, 2015: 39; Manzar-Abbas ve Lu, 2015: 291; Akbulut, 2015: 7; Dolgun, 2016: 19)



Şekil 2.6. Öz yeterlilik İnancının Kaynakları

Kaynak: Passer, M., Smith, R. (2001). Psychology: Frontiers and Applications. USA: McGrawhill Comp. s. 567

2.4.2.1. Yaşanmış Deneyimler

Yaşanmış deneyimler, Şekil 2.6’da görülen öz yeterlilik inancını oluşturan bilginin dört kaynağından en etkili olanıdır (Bandura, 1977; Schunk, 1984; Bandura, 1988: 284-285; Bandura, 1997: 80; Bandura, 1998: 53-54; Schunk ve Ertmer, 2000: 633; Schunk ve Usher, 2012: 3-4; Okutan ve Kahveci, 2012: 28). Yaşanmış deneyimlerin öz yeterlilik inancının en etkili kaynağı olmasının altında yatan iki neden; bu deneyimlerin doğrudan kişinin kendi deneyimlerine dayanması ve başarının genellikle kişinin kendi gayret ve yeteneklerine atfedilmesidir (Smith, 2002: 2). Öz yeterlilik inancını etkileyen bireyin geçmiş deneyimi ve gösterdiği performansı, bireyin bizzat kendi başarı ve başarısızlıklarından oluştuğu için öz yeterlilik inancının oluşmasında güçlü bir temel oluşturur (Sitzmann ve Yeo, 2013: 558; Yurdakul ve Bostancı, 2016: 112). Bireylerin öz yeterlilik inançlarına bağlı olarak sahip oldukları negatif veya pozitif düşünceleri, herhangi bir davranışa yönelik hazırlıklarını etkilemektedir. Daha zorlu görevler karşısında başarılı olunması durumunda edinilen deneyimler öz yeterlilik inancını artarken, başarısızlık durumunda edinilen deneyimler

ise öz yeterlilik inancını azalmaktadır (Ünver, 2004: 24; Usher ve Pajares, 2008: 752). Yaşanmış olan başarılı deneyimlerin öz yeterlilik inancını artırmasının altında yatan neden ödül etkisi yaratarak benzer davranışlara motive etmesidir (Yılmaz, Köseoğlu, Gerçek ve Soran, 2004: 261; Temiz, 2009: 86; Baysal, 2010: 15).

Daha önce gerçekleştirilen başarılı ve başarısız faaliyetlerin yaşanmış deneyimlerin kaynağını oluşturduğunu belirten Bandura (1988: 285) 'ya göre pozitif performanslar kişide motivasyonu arttıran yetenek duygusu oluştururken, negatif performanslar ise tam tersi duygulara yol açmaktadır. Yaşanan hatalar ve olumsuzluklar bireyin başarı beklentisini düşürürken, yeteneklerine olan güvenini sarsarak, bireyi yüksek performans göstermekten alıkoyacaktır. Tekrarlanan başarılar ise başarı beklentisini ve kendi yeteneklerine olan güvenini artırarak, hataların öz yeterlilik inancı üzerindeki negatif etkisini azaltarak, bireyin yeni başarılarla yatkın olmasını sağlayacaktır. (Akın, 2014:129). Öz yeterlilik inancının artması, azmi ve kararlılığı arttırarak daha yüksek bir performans sağlayacaktır (Kurt, 2012:197). Ayrıca sürekli başarılarla temellenmiş sağlam ve kuvvetli öz yeterlilik algısı başarısızlıklardan da kolay kolay etkilenmeyecektir. Ayrıca bireyin geçmiş başarıları için sarf ettiği çabanın aşırı veya zayıf olması da özyeterliliği etkileyen unsurlardır (Strecher ve diğerleri, 1986; Wood ve Bandura, 1989). Bireyin zorlu olayları kendi gayretiyle aşması güçlü bir öz yeterlilik algısı oluştururken, çaba sarf etmeden elde edilen başarılar ise daha zor sonuçlarla karşılaşıldığında hayal kırıklığı yaşanmasına sebep olacaktır (Bandura, 1997). Eğer başarı, başka insanlardan destek, yardım faktörü gibi dışsal nedenler olarak algılanıyorsa bireylerin öz yeterlilik algıları düşük seviyede olacaktır (Atasoy, 2010: 46). Aşağıdaki faktörler ise, Başarılı deneyimlerin bireyin öz yeterlilik algısı üzerinde pozitif etkiler oluşturması üzerinde etkilidir (Baltacı 2008: 27):

- Bireyin sahip olduğu yeterliklerine ilişkin kapasitesini önceden kavraması,
- Gösterilen gayretin miktarı,
- Dışsal yardımların miktarı,
- Yerine getirilen görevin zorluğu,
- Görev yerine getirilirken içinde bulunulan koşullar,

- Geçici olarak başarılı veya başarısız olma durumu,
- Uygun şartlar dahilinde bu deneyimlerin tekrarlanması,
- Deneyimlerin hafızada tutulması.

2.4.2.2. Başkalarının Deneyimleri

Öz yeterlilik inancının bir diğer kaynağında çevredeki diğer kişilerin yaşadığı deneyimler oluşturur. Öz yeterlilik inancı oluşturma ve güçlendirmenin ikinci yolu olarak başkalarının deneyimleri, sosyal modellerden elde edilen dolaylı yaşantılardır. Öz yeterlilik inancının oluşmasında, bireylerin kendi deneyimlerinin sonuçlarını değerlendirmelerinin yanı sıra, başkalarının deneyimlerini de gözlemleyerek çıkardıkları sonuçlar ekilidir (McCabe, 2003: 15; Ünver, 2004: 25; Ordun, 2005: 59; Satıcı, 2013; Toy, 2015: 11; Toy, 2016). Başkalarının deneyimlerinden elde edilen yargılar, her ne kadar kişinin kendi yaşadığı deneyimler kadar güçlü olmasa da, özellikle kişinin kendi deneyimlerinin sınırsız ve yetersiz olduğu durumlarda daha etkili olmaktadır (Bandura, 1997: 86; Dolgun, 2016:20). Birey başkalarının başarılı deneyimlerini gözlemlediğinde, başarılı olabileceğine ilişkin gayreti ve ısrarcı davranışı artmakta, başkaları yapabiliyorsa kendisinin de yapabileceğine ilişkin inancı oluşmaktadır (Akın, 2014: 129).

Genel olarak dolaylı yaşantılar ya da deneyimler olarak adlandırılan bu kaynak, bazı alt bileşenlerden oluşmaktadır (Uzel, 2009:7):

- Dolaylı Benzeşim: Birey çoğu zaman model aldığı kişinin davranışlarını taklit etmeyi tercih etmektedir.
- Cezadan Kaçış: Birey model aldığı kişinin cezalandırılmasına sebep olan davranışları gözlemlemekte ve bu davranışları geliştirmemeye özen göstermektedir.
- Dolaylı Güdüleme Etkisi: Bireyin gözlemlediği bir davranış arzu edilen sonuca ulaştıysa, birey de o davranışı geliştirme yönünde güdülenmektedir.

- Dolaylı Duygudurum Deneyimleme: Bireyin şahsi olarak bir olumsuzluk hissetmemesine rağmen bazı kişi, olay ya da durumlardan çekinmesine veya korku duygusunu yaşamasına karşılık gelmektedir.
- Rol-Model Kişisinin Nitelikleri: Birey model aldığı kişiyle kendi özellikleri arasında ortak nokta buldukça, model aldığı kişinin davranışlarını daha çok geliştirmeye başlamaktadır.

Model olarak alınan kişilerin özellikleri öz yeterlilik inancını etkilemektedir (Ünver, 2004: 25). Bandura' ya göre öz yeterlilik algısını etkileyecek iyi bir modeldeki üç ana faktör “yaş ve uzmanlık”, “model ve gözlemci kişinin benzerliği” ve “zor bir iş karşısında gerçekleştirilen performans” dır (Bandura, 1997). Bireyin model aldığı kişinin kendisine benzediğini düşünmesi, başarı ya da başarısızlığın birey için daha ikna edici olmasına sebep olurken, aksi durum başarı veya başarısızlığını daha az etkilemektedir (Yurdakul ve Bostancı, 2016:112). Yine bireyler aldıkları modelin kazandıkları başarıları gördüğünde, kendilerinin de başarılı olacaklarına ilişkin motivasyonları artmaktadır Cheng (2015: 30). Atıcı (2001: 484) da başkalarının olumlu ve başarılı deneyimlerini gören bireylerin öz yeterlilik inançlarının arttığını ve kendilerini eğer başkaları yapabiliyorsa, ben de yapabilirim şeklinde ikna ettiklerini ifade etmektedir. Ancak model aldıkları kişiler yaptıkları işte başarısız olurlarsa bu durum kişilerin kendi öz yeterlilik inançlarını olumsuz yönde etkileyecektir (Karagöl, 2015: 30; Duru ve Toy, 2016: 149).

2.4.2.3. Sözel İkna

Öz yeterlilik algısının kaynaklarından bir diğeri olarak sözel ikna, kişinin kendi gücüne inandırılarak bu konuda cesaretlendirilmesidir. Bireylerin kendi yeteneklerine olan inançlarını güçlendiren sözel ikna, özyeterliliği arttırarak bireyin yeterlilik duygusunun ve yeteneklerinin gelişimini destekler (Bandura, 1997; Kutlay, 2012: 30). Bireylere hedeflerine ulaşabilme yolunda olumlu ya da olumsuz telkinde bulunmak bireyin öz yeterlilik algısını etkiler (Coleman ve Karraker, 1997; Dolapci, 2013: 17). Öz yeterlilik inancı, bireylerin çevresinden gelen sözlü destekler ve olumlu eleştiriler ile artış gösterir ve bireyler hedeflerine ulaşmak için daha çok çaba gösterirler (Ordun, 2005; Erkoç, 2015: 29). Bir başka deyişle, bireyler gerçekleştirecekleri faaliyetle ilgili çevresinden aldıkları olumlu eleştiriler ve sözlü destekler sayesinde öz yeterlilik

inancını artırabilecek ve böylelikle daha çok çaba göstereceklerdir (Ordun, 2005; Erkoç, 2015: 29).

Bireyin öz yeterliliğinin oluşumu esnasında verilecek pozitif sözlü mesajlar ve değerlendirmeler veya övgüler, bireyin zor bir olay karşısında dahi motivasyonun arttırarak, öz yeterlilik inancını etkileyebilmektedir (Temiz, 2009: 86). Birey cesaretlendirici bir tepki aldığında, bireyin olaylara yönelik inançları da pozitif etkilenecek, başarısı yükselmekte, kötümser bir mesaj karşısında ise bireyin kendine olan inancının azalmasına paralel olarak başarısı da düşmektedir (Satıcı, 2013). Bireylerin başarılı olmak için gerekenlere sahip olduğu konusunda; ebeveynler, öğretmenler, yöneticiler veya koçlar gibi etkili insanlar cesaretlendirme ve ikna yoluyla öz yeterlilik inancını yükseltebilirler (Akhtar, 2008).

Öz yeterlilik inancının oluşumu veya arttırılması sırasında, ikna sürecini etkileyen önemli bir faktör ikna eden bireyin güvenilir ve konu ile ilgili yeterli bilgi birikimine sahip olmasıdır. Yine belirli bir alanda öz yeterlilik algısı yüksek olan bireyler, diğer bireylerin öz yeterlilik inançlarını da etkileyebilmektedir (Baltacı, 2008: 30; Toy, 2015:12). Yine bireyin ruh hali de özyeterliliğin oluşmasını etkileyen bir diğer faktördür. İkna süreci esnasında bireyin içinde bulunduğu olumlu ruh hali öz yeterlilik algısını pozitif yönde etkilerken, olumsuz ruh hali ise öz yeterlilik algısını yükseltmektedir (Uzel, 2009: 13; Pekmezci, 2010: 27; Grimes, 2011: 13-14; Yıldırım, 2011: 289). Kişinin kendi yeteneklerini eleştirmede bedensel ve duygusal durumu da ikna olgusuna yön vermektedir. Kişi çeşitli rahatsızlıklardan dolayı zihinsel ya da fiziksel olarak duruma yenik düşüyorsa, bu da onun öz yeterliliğinde olumsuz bir etki sağlayacaktır (Grimes, 2011; Ercan, 2014: 36).

2.4.2.4. Duygusal ve Fiziksel Durum

Bireyin içinde bulunduğu ruh halinin ve fiziksel koşulların öz-yeterlilik inancını etkilemesini vurgulayan bir diğer öz yeterlilik inanç kaynağı da duygusal ve fiziksel durumlarıdır (Bandura, 1994: 3; Smith, 2002). Bu kaynağın altında, stres, endişe ve çeşitli fiziksel özelliklerin, bireylerin öz yeterlilik algılarını olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebileceği yatmaktadır (Şahin, 2016: 19). Pozitif ruh hali öz yeterlilik algısını yükseltirken, negatif ruh hali ise öz yeterlilik algısını olumsuz etkilemekte ve stres, endişe, korku ve yorgunluk gibi olumsuz duygularını giderilmesi öz yeterlilik

algısını arttırmaktadır (Maddux, 1995: 11-12; Pajares, 1997; Sakız, 2007: 50; Toy, 2015: 3; Akbulut, 2015: 8; Şahin, 2016: 19).

Bireylerin olumsuz ruh hali sonucunda yaşadıkları yetersizlik düşüncesi, bireyin kendisinden şüphe duymasına sebep olmakta, bu durumda gayret düzeyini azaltmakta, çok yüksek öz-yeterlilik inancı da konunun gereğinden fazla basit olarak algılanmasına neden olabilmekte ve bu da gösterilmesi gereken gayreti azaltarak zıt bir etki oluşturabilmektedir (Bandura ve Cervone, 1986; Bandura, 1990: 416; Bandura, 1999: 30; Üngüren ve Ercan, 2015: 126).

Maddux (1995: 10-12) ise duygusal durumların yanı sıra hayali deneyimler olmak üzere yeni bir öz-yeterlilik bilgi kaynağı daha ileri sürmüştür. Bir öz yeterlilik kaynağı olarak hayali deneyimlerin kaynağını, bireyin bir konu ile ilgili başarısı hakkında yaşadığı hayal deneyiminin öz yeterlilik inancını etkileyebileceği yatmaktadır. Buna göre birey olaylara karşı olası davranış ve tepkilerini görselleştirerek, gelecekte kendilerinin veya başkalarının nasıl davranacakları konusunda yeterlilik veya yetersizlik inancı oluşturabilir (Maddux, 1995: 10-11). Bireyin bir işi başarabileceğine ilişkin düşüncesi, olumlu duygular oluşturup performansını artırırken, başaramayacağına ilişkin bir düşünce ise, kaygı ve stres gibi negatif duygulara yol açarak performansı ve öz yeterlilik algısını azaltmaktadır (Özdemir, 2008: 279).

Fiziksel durumu iyileştirip, olumsuz duygulardan kurtulmak öz yeterlilik duygusunu arttırmanın en temel yolu olarak görülmektedir (Ercan, 2014:36). Kişinin her gün yaptığı işte bir gün başarılı iken başka bir gün başarısız olabilmesinin nedeni insan psikolojisinin ve sağlığının değişken olması ile alakalıdır ki bu da öz yeterliliğin önemli bir kaynağı olan fiziksel ve duygusal durumu en iyi şekilde örneklendirmektedir (Karakeçili, 2016: 26).

2.4.3. Öz yeterlilik İnancının Etkileri

2.4.3.1. Bilişsel Süreçler

Geleneksel zihin tanımındaki üç bileşenden biri olarak biliş, algı, dikkat, anlama, karar verme, problem çözme gibi insan zihninin dünyayı anlamaya yönelik yaptığı işlemlerin tümüdür (Öğrenme psikolojisi, 2013). Zekayı oluşturan beynin tüm öge ve işlevlerinin birlikte çalışmalarının bir ürünü olarak biliş (Kandır 2005: 58), dış

uyarıl原因 algılanması ve özümsemesi işlemi olarak tanımlanmaktadır (Uçak ve Güzeldere, 2006: 9). Duyumsama, algılama, dikkat, belleme, hatırlama, düşünme, akıl yürütme, yargılama, inceleme, problem çözme, kısaca bilme ve farkındalık gibi (Psikoloji Sözlüğü, 2020) pek çok süreç biliş tarafından düzenlenmektedir. Kişinin eylemlerinin ya da yapmayı amaçladığı şeylerin birçoğu öncelikle düşüncelerde planlanmakta, bu bağlamda bilişsel süreçler hem düşünceyi şekillendirmekte hem de duygusal tepkileri denetlemektedir. Düşünceyi davranışa dönüştürebilme konusunda başarılı olmaları ise, bireylerin kurguladıkları senaryolarla değerlendirilmektedir.

Öz yeterlilik inancı bilişsel süreçler üzerinde çeşitli etkilere sahiptir. Bandura (1993: 118)'ya göre davranışlarının çoğunu ilk olarak düşüncede şekillendiren bireylerin öz yeterliliklerine ilişkin inançları, hedeflerini şekillendirerek gelecekteki performanslarını oluşturmaktadır. Bireyin düşünce süreçlerini etkileyen öz yeterlilik algısı, hedeflere ulaşmak için gösterilecek performansı olumlu veya olumsuz etkileyecek çeşitli şekiller alır (Bandura, 1997:116-118). Yüksek özyeterliliğe sahip bireyler başarıları için olumlu senaryoları canlandırarak, daha zor hedeflere yönelip, bu hedefleri yüksek performans göstererek başarırlar. Öz yeterlilik algısının yüksek olması, davranışlara ilişkin bilişsel yapıları pozitif etkileyerek, etkinlik inancını güçlendirir. Düşük özyeterliliğe sahip bireyler ise kendisinden şüphe duyarak başarıya ulaşamayacaklarını düşünürler ve negatif olaylara odaklanarak hedeflerini gerçekleştirmek konusunda başarısızlığa uğrarlar (Bandura, 1993:118). İnsanlar sahip oldukları veya edindikleri bilgiler arasında ilişki kurmakta, gerçekleştirecekleri eylem veya görev ile ilgili karar almakta, tercihlerini belirleyerek aldıkları kararın ne kadar iyi veya ne kadar etkin olduğunu gözden geçirip, sonuçlarını test etmektedirler (Bandura, 1989: 1176).

Yenilmez ve Kakmacı (2008:5) yüksek özyeterliliğe sahip bireylerin zor şartlar altında daha esnek davranarak, daha yüksek performans gösterdiklerini, düşük özyeterliliğe sahip bireylerin ise, zorluklarla mücadelede zayıf olduklarını ve düşük performans sergilediklerini belirtmektedirler. Ayık, Savaş ve Yücel (2015: 196) ise özyeterliliği yüksek bireylerin, zor hedefler seçerek ve bu hedefleri sürdürmede daha başarılı olduklarını, Yıldırım ve İlhan (2010: 302) ise yüksek özyeterliliğin yüksek performansın yanı sıra olumlu ruh hali de oluşturarak, kişisel gelişimi pozitif yönde

etkilediğini ifade etmişlerdir. Yine Akkoyunlu ve diğerleri (2005) tarafından yapılan çalışmada ise, yüksek özyeterliliğin; bireylerin amaçlarını belirlemeleri, bu amaçlara ulaşmak için sergileyecekleri performansları, karşılaşacakları zorluklara karşı gösterecekleri dirençleri ve başarısızlık durumunda verecekleri tepkiler üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Bireyler bilişsel süreçlerine ilişkin değerlendirmeler sırasında, karşılaştıkları hatalara karşı performanslarını devam ettirebilmek için güçlü bir öz yeterlilik inancına ihtiyaç duyarlar (Bandura, 1994: 4). Bandura (1994: 4) ve Wood ve Bandura (1989: 407-408) tarafından yapılan araştırmalarda problem çözme yeteneklerine güçlü şekilde inanan insanların, karmaşık problemler karşısında daha etkin performanslar sergileyerek, yüksek oranda başarı sergiledikleri tespit edilmiştir. Diğer taraftan kendi yeteneklerine güvenmeyen kişilerin ise, problemler ve karar verme süreçleri karşısında daha kararsız hale geldikleri ve performanslarında düşüşler olduğu gözlemlenmiştir (Bandura, 1994: 4; Wood ve Bandura, 1989: 373).

2.4.3.2. Motivasyon Süreci

Güdüleme, yöneltme, isteklendirme, teşvik etme gibi anlamları olan (Kadı ve Selçuk, 2012: 24) olan motivasyon insanları yerinden kaldırarak onları harekete geçiren, onların birşeyler yapmalarını sağlayan sebeplerdir (Koç, 2019: 243). Tüm davranışların temelinde bir ya da birden fazla motivasyon bulunmaktadır. Genel anlamda motivasyon insan davranışını belirlemede, yönlendirmede ve aktive etmekte sorumludur (Dörnyei ve Skehan, 2003). Good ve Brophy (1986), benzer bir şekilde motivasyonu bir davranışın başlatılmasını, yönlendirilmesini, yoğunluğunu ve sürekliliğini sağlayan güç olarak tanımlamıştır.

Bilişsel olarak üretilen motivasyon sürecinde bireylerin öz yeterlilik inancı önemli bir yere sahiptir. Bandura (1989: 1176)'ya göre, insanların öz-yeterlilik inançları, onların motivasyon düzeyini belirlemekte, motivasyon süreci bireyin sahip olduğu öz yeterlilik inancı düzeyine göre değişkenlik göstermektedir (Yüzen 2016). Öz yeterlilik inancı, bireylerin belirledikleri hedefler ve bu hedeflere ulaşmada gösterdikleri çaba, güçlüklerle ve başarısızlığa direnme seviyesi gibi faktörler açısından motivasyon sürecini etkilemektedir (Kaleli 2016). Yüksek öz yeterlilik inancına sahip bireyler, olaylar karşısında daha yüksek motivasyona sahip olarak, daha gayretli, ısrarcı ve başarılı

bir performans sergilerken, düşük öz yeterlilik inancına sahip bireyler daha az çaba, ısrar ve daha başarısız bir performans sergilemektedirler (Bandura 1989).

Farklı teoriler tarafından iddia edilen üç farklı bilişsel motive edici bulunmaktadır (Bandura, 1995: 7). İlgili teoriler sırasıyla atıf teorisi, beklenti-değer teorisi ve amaç teorisidir. Öz-yeterlilik inançları bu tür bilişsel motive edicilerin her birini harekete geçirmektedir.

İnsan davranışlarının nedenini bulmaya çalışan atfetme teorisine göre bireyler kendi başarı ya da başarısızlıklarının sebeplerini, çevrelerinde gerçekleşen olayları yorumlayarak tespit etmeye çalışırlar (Weiner, Nierenberg ve Goldstein, 1972). Yani atıf kuramı insanların, kendi davranışlarını veya diğer kişilerin davranışlarını nasıl açıkladığını ifade etmektedir (George ve Jones, 2002). Diğer taraftan atıf teorisi kişinin bir olayın sonucunu içsel veya dışsal olaylara atfetmesidir. Bireyin kendi özellikleri, yetenek ve çabası içsel unsurları oluştururken, dışsal unsurlar ise şans ve işin zorluğu ile ilgilidir. Yapılan araştırmalar, kendilerini bir görevi yapmaya/başarmaya son derece yeterli olarak gören insanların başarısızlık durumunda başarısızlıklarını yetersiz çabalarına veya olumsuz durumsal koşullara atfettiklerini, kendilerini yetersiz olarak görenlerin ise başarısızlıklarını düşük yeteneklerine atfetme eğiliminde olduğunu göstermektedir (Schunk ve Gunn, 1986: 242-243; Bandura, 1988: 283-284; Bandura, 1995: 7; Stajkovic ve Sommer, 2000; Chase, 2001).

Motivasyon konusunda önemi gittikçe artan bir diğer teoride Vroom'un beklenti-değer teorisidir. Vroom'a göre bir kişinin belli bir iş için gayret sarf etmesi kişinin ödülü arzulama derecesi-valens ve ödüllendirme olasılığı- bekleyişe bağlıdır. Teorinin bir diğer kavramı araçsallık ise, bireyin, birinci ve ikinci kademe arasında elde edeceği ödülü algılamasıdır. Dolayısıyla $\text{motivasyon} = \text{Valens} \times \text{Bekleyiş} \times \text{Araçsallık}$ olarak gösterilir (Koçel, 2015: 744-745). Motivasyon, bireyin sergilediği gayret, performans ve ödüllerin kendisi için önemi oranında oluşmaktadır (Paşamehmetoğlu ve Yeloğlu, 2017: 152). Kişiler iş ile ilgili ödüllere belirli bir değer biçer. Ayrıca sarf edecekleri gayret ile iş başarma ve ödülü elde etme arasındaki ilişkiler konusunda belirli bekleyişlere sahiptir (Koçel, 2015: 751). Bandura (1995: 7) ise beklenti kuramındaki sonuç beklentilerinin motive edici etkisinin kısmen öz yeterlilik inançları tarafından yönetilmekte olduğunu ifade etmektedir. Beklenti-değer teorisinin tahmin edilebilirliği

beklenen öz-yeterlilik etkisinin de dahil edilmesiyle, önemli ölçüde artmaktadır (Bandura, 1995: 7).

Edwin Lock tarafından geliştirilen amaç teorisine görede, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini belirlemektedir. Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır (Locke ve Latham, 2002: 714; Koçel, 2015: 751). Sonuç olarak sahip olunan amaçların ulaşılabilirlik derecesi ile, kişilerin gösterecekleri performans ve motivasyon arasında ilişki vardır. Benzer şekilde öz yeterlilik ise, bireylerin belirleyeceği hedeflerin zorluk seviyesini, gösterecekleri çabayı ve zorluklarla ne derecede mücadele edeceklerini belirlemektedir.

2.4.3.3. Duygusal Süreçler

Bireylerin öz yeterlilik inançlarının etkilediği bir diğer süreç de duygusal süreçlerdir. Öz yeterlilik inancı zorlu şartlar altında strese girme ya da depresyonla başa çıkma (Kaleli, 2016), duygusal tecrübelerin şiddeti gibi duygusal süreçler üzerinde etki gösterir. Duygusal süreçler ise bireyin davranışlarını düşünce yapısını doğrudan ve dolaylı şekilde etkileyerek değiştirir (Bandura, 1989: 1177). Öz yeterlilik inancı kaygı bozukluğunu etkileyen stresörleri kontrol ederek, olumsuz veya olumlu duyguları açığa çıkararak kaygı düzeyini ve depresyon olasılığını etkiler (Bandura, 1990: 413-414).

Duygusal süreçler üzerinde, öz yeterlilik inancının kaynaklarından biri olarak geçmiş deneyimlerinde etkisi bulunmaktadır. Başarılı deneyimlerden elde edilen pozitif duygular, duygusal süreci olumlu yönde etkilerken, başarısız bir deneyimin sonucu olan negatif duygular ise olumsuz yönde etki yaratır (Bandura 1989). Bu süreçte yüksek özyeterliliğe sahip bireyler, zorluklara daha güçlü bir şekilde dayandığı için, olumlu duygular geliştirerek, negatif sonuçlardan kaynaklı hayal kırıklıklarının daha kolay üstesinden gelirken, düşük özyeterliliğe sahip bireyler ise, başarısızlıktan kaynaklı hayal kırıklarının üstesinden gelemeyerek kaygı bozukluğu ve depresyona daha yatkın bir hale gelirler (Bandura, 1990: 413-414; Bandura, 1997:137; Yüzen, 2016). Öz yeterlilik, endişe kontrolü gibi kaçınma davranışını da düzenler. Öz yeterlilik duygusu ne kadar yüksek olursa, insanların zorlu faaliyetlerde risk alması da o kadar artar (Bandura, 1994: 76).

2.4.3.4. Seçimsel Süreçler

Bilişsel, motivasyonel ve duygusal süreçleri etkileyen öz yeterlilik inancı, bireylerin hedeflerine, hedeflere ilişkin sergileyecekleri performanslarına, azimlerine, kariyerlerine ve işlerine, yapacakları aktivitelerine ve yaşayacakları ortam türlerine ilişkin seçimlerini etkilemektedir (Bandura, 1994: 77; Marat, 2003: 3; Kaleli, 2016). Bireyler kendi kapasite ve becerilerinin üzerinde olan tercihleri yapmaktan kaçınırlarken, seçimlerini kapasitelerine uygun olaylar tarafından değerlendirirler (Bandura 1989: 1178). Yüksek öz yeterlilik inancına sahip olan bireyler kendilerini olumlu yönde motive ederek yaptıkları seçimlerde daha başarılı olmaktadır (Yüzen, 2016). Bu durum ise, gelecekte gösterecekleri performanslarını etkilemekte ve davranışlarını yönlendirmektedir (Maddux, 1995: 14). Düşük özyeterliliğe sahip bireyler ise, seçimlerinde kararsız olmanın verdiği olumsuz duygular ve düşük motivasyon ile başarılı bir performans sergileyemeyerek olumlu sonuçlar elde edememektedir (Bandura, 1994: 77).

2.4.4. Özyeterliliğin Sonuçları

Günümüzde öz yeterlilik inancı, örgütler açısından da önemli bir değişken olarak ele alınmaktadır. Öz yeterlilik inancı bireylerin harekete geçip geçmeme kararlarını ve zorluklara karşı mücadele azimlerini yönlendirerek bu örgütsel süreçleri etkilemektedir. İlgili literatür incelendiğinde, öz yeterlilik inancının performans(Brief ve Aldag, 1981; Stajkovic ve Luthans, 1998; Krishnan, Netemeyerand Boles, 2002; Randhawa, 2004; Karatepe, Araslı ve Khan, 2007; Hutchinson, Sherman, Martinovic ve Tenenbaum, 2007; Lin, 2008; Seo ve Ilies, 2009; Klassen ve Chiu, 2010; Hardy, 2014; Yu ve diğerleri, 2015), örgütsel bağlılık (Schyns ve Collani, 2002; Karatepe, Araslı ve Khan, 2007; Vuuren, Jong ve Seydel, 2008; Caesens ve Stinglhamber, 2014; Gumbau ve Soria, 2014; Agarwal ve Mishra, 2016; Liu, Cou ve Putra, 2017; Estiningtyas ve Darmando, 2018), iş tatmini (Gist ve diğerleri, 1989; Borgogni ve diğerleri, 2013; Sarı ve Bayraktar, 2017), örgütsel sessizlik (Kahya, 2015; Üngören ve Ercan, 2015, Tekmen, Çetin ve Torun, 2016; Çalık ve Naktiyok, 2018), stres (Matsui ve Ongalco, 1992; Jex ve Gudanowski, 1992; Bandura, 1995; Bandura, 1997; Luszczynska, Gutiérrez-Doña ve

Schwarzer 2005; Siu ve diğerleri, 2005; Zajacova, Lynch ve Espenshade, 2005; Çimen, 2007; Hallum, 2008; Telef, 2011; Ebstrup, 2011; Abraham, 2012; Mulki, Lassk, ve Jaramillo, 2012; Thompson and Gomez, 2014; Saleem Ali, Assistant, Akhtar, 2016), tükenmişlik (Grau, Salanova ve Peiró, 2001; Evers, Brouwers ve Tomic, 2002; Schwarzer ve Hallum, 2008; Capri ve diğerleri, 2012; Consiglio, Borgogni, Alessandri ve Schaufeli, 2013; Consiglio ve diğerleri, 2013; Gumbau ve Soria, 2014; Yu ve diğerleri, 2015), girişimcilik (Mair, 2002; Köybaşı ve Dönmez, 2017), yenilikçilik ruhu (Basım, Korkmazyürek ve Tokat, 2008; Tokat, ve diğerleri, 2008; Çetin, 2011; Sözbilir, 2018), kariyer tatmini, (Baggerly ve Osborn, 2006; Niu, 2012), iş yaşam kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati Vieira, Perin ve Sampaio, 2018) üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Eğer örgütler çalışanlarının öz yeterlilik inançlarını yükseltmeyi başarabilirlerse, örgütün genel performansını da yükseltebilirler (Basım, Korkmazyürek ve Tokat, 2008: 122).

Randhawa, (2004) tarafından araştırma kuruluşlarında çalışan 300 kişi üzerinde yapılan araştırmada özyeterlilik inancı ile iş performansı arasında pozitif sonuçlar bulunmuştur. Karatepe, Araslı ve Khan (2007) tarafından yapılan 472 otel çalışanı ile yapılan araştırmada öz yeterlilik inancı ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Hutchinson, Sherman, Martinovic ve Tenenbaum (2007)'ın yaptıkları araştırma sonucunda öz-yeterlilik inanç seviyesi yükseldikçe, performansın ve fiziksel çabanında yükseldiği sonucuna varılmıştır. Seo ve Ilies (2009) ise 108 yatırımcı üzerinde yaptıkları çalışmalarında, öz yeterlilik ile çaba ve performans arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Estiningtyas ve Darmando (2018) tarafından Endonezya' da 62 çalışan üzerinde yapılan araştırmada ise, özyeterliliğin çalışan performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yine Yu ve diğerleri (2015), Hardy (2014) ve Klassen ve Chiu, (2010) tarafından yapılan araştırmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmış ve öz yeterlilik inancı yükseldikçe iş performansının da yükseldiği tespit edilmiştir.

2014 yılında Caesens ve Stinglhamber tarafından Belçika'daki çeşitli işletmelerde, 387 çalışan üzerinde yapılan araştırmada özyeterliliğin algılanan örgütsel destek ile çalışan bağlılığı ilişkisinde kısmen aracılık ettiği tespit edilmiştir. Gumbau ve Soria (2014) tarafından 274 öğretmen üzerinde yapılan çalışmada ise öz yeterlilik inancı

ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Agarwal ve Mishra (2016)'nın 100 kamu çalışanı üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında ise, özyeterlilik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Liu, Cou ve Putra (2017)'nin restoran işletmelerindeki 149 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışmalarında özyeterliliğin, örgütsel destek ile çalışan bağlılığı arasında aracılık rolü oynadığı, Estiningtyas ve Darmando' nun (2018) araştırmalarında ise özyeterliliğin, örgütsel bağlılık üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Schyns ve Collani (2002) özyeterliliği yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğunu, Vuuren, Jong ve Seydel, (2008) ise özyeterliliğin duygusal ve normatif pozitif bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Karatepe, Araslı ve Khan (2007)' de gerçekleştirdikleri çalışmalarında benzer şekilde öz-yeterlilik ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki saptamışlardır.

Borgogni ve diğerleri, (2013) İtalya' da 1160 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında öz yeterlilik inancının iş tatmini pozitif yönde etkilediğini, Sarı ve Bayraktar (2017) ise 230 otel çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmalarında özyeterliliğin yaşam doyumu ile iş tatmini arasında aracılık rolü oynadığını tespit etmişlerdir. Yine Gist ve diğerleri' de (1989) öz yeterlilik ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

Kahya (2015) 114 akademisyen üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında öz yeterlilik algısı ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu, Üngören ve Ercan (2015) ise otel işletmelerinde 205 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmalarında özyeterlilik inancı yükseldikçe örgütsel sessizliğin azaldığını tespit etmişlerdir. Tekmen, Çetin ve Torun (2016) ise çalışanların öz yeterlilik algılarının kabullenici ve savunmacı sessizlik davranışı üzerinde negatif etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalık ve Naktiyok (2018), 313 sağlık çalışanı üzerinde yaptıkları araştırmalarında da, öz yeterlilik algısının kabullenici, korunmacı ve korumacı sessizlik davranışlarını azaltıcı bir etki yarattığı tespit edilmiştir.

Capri ve diğerleri., (2012) tarafından 354 üniversite öğrencisi üzerinde yapılan araştırmada öz yeterlilik inancının tükenmişliği negatif yönde etkilediği, Gumbau ve Soria (2014) tarafından yapılan araştırmada ise öz yeterlilik inancı yükseldikçe, tükenmişlik düzeyinin azaldığı tespit edilmiştir. Yu ve arkadaşları (2015) ise,

öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmalarında, öz yeterlilik ile iş tükenmişliği arasında olumsuz ilişki bulmuşlardır. Siu ve diğerleri (2005), Çimen (2007) ve Telef (2011) ise öz yeterlilik inancı yüksek bireylerin stres düzeylerinin daha düşük olduğu, Ebstrup (2011) ise öz yeterlilik inancının stresi negatif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır.

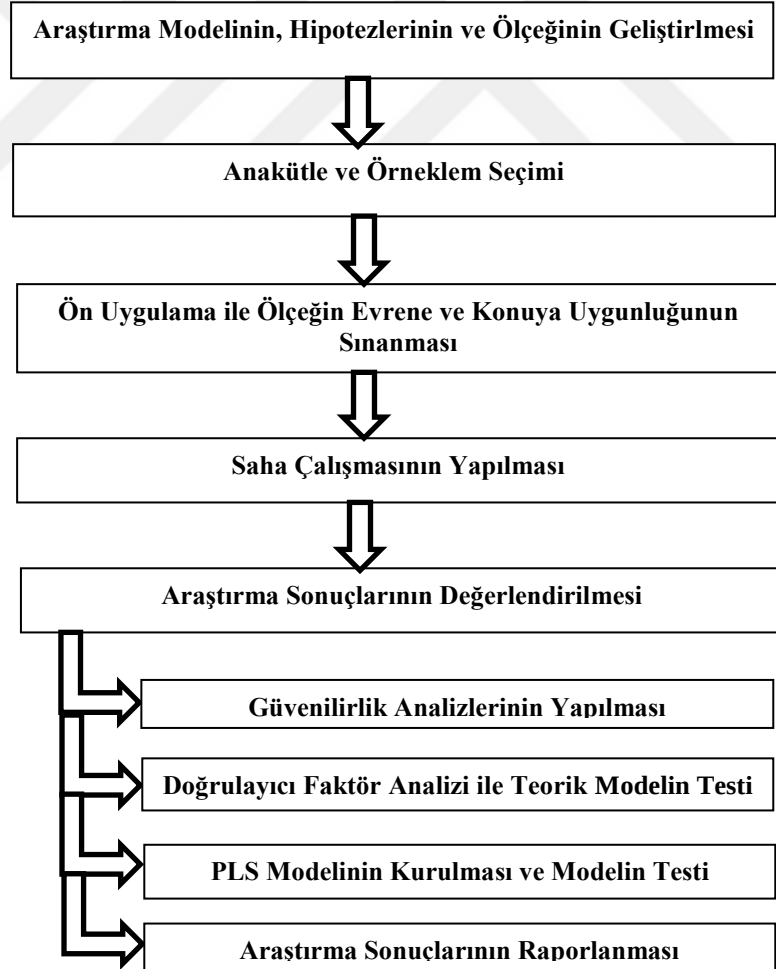
Literatür incelemesi yapıldığında öz yeterlilik inancının yenilikçilik davranışını pozitif yönde etkilediği (Basım, Korkmazyürek ve Tokat, 2008; Tokat, ve diğerleri, 2008; Çetin, 2011; Sözbilir, 2018), girişimcilik ruhunu desteklediği (Mair, 2002; Köybaşı ve Dönmez, 2017), yaratıcılığı da arttırdığı tespit edilmiştir (Jaiswal ve Dhar, 2015; Huang ve diğerleri, 2016). Yapılan araştırmalar, öz yeterlilik inancının yaşam doyumunu (Akgündüz, 2013; Capri, ve diğerleri, 2012) ve iş yaşam kalitesini (Mensah ve Lebbaeus, 2013) arttırdığını, kariyer tatmininde pozitif yönde etkilediğini (Baggerly ve Osborn, 2006; Niu, 2012) göstermektedir.

Vieira, Perin ve Sampaio, (2018)' nin 570 satış personeli üzerinde yaptığı araştırmalarında satış personelinin öz-yeterliliğinin müşteri memnuniyeti, sadakat ve çapraz satış üzerinde olumlu ve temel bir etkiye sahip olduğu, satış performansını arttırdığı (Barling ve Beattie, 1983) ve müşteri odaklılığı pozitif yönde etkilediği (Noor ve diğerleri, 2010) bulunmuştur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde, turizm ve konaklama sektöründe müşteri katılımının çalışanların iş davranışları ve iletişimleri üzerindeki etkisini incelemeye yönelik olarak uygulanmış bir araştırmaya yer verilmektedir. Bölümde temel olarak araştırma modeline ve hipotezlerine, evren ve örneklem ile ilgili konulara, araştırmada kullanılan ölçeklere, verilerin analizinde kullanılan yöntemlere ve ölçeğe ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlara yer verilmiştir. Araştırmanın doğru bir şekilde sonuçlandırılabilmesi için uygulanması düşünülen çalışma planı Şekil 3.1’de sunulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Planı

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Şekil 3.2.'de gösterilen temel model, araştırmada kullanılması düşünülen modeldir. Bu model; ilgili teorik ve uygulamalı araştırmalar ve modeli oluşturan bileşenler arasındaki ilişkiler incelenerek oluşturulmuştur. Modelde yer alan ilişkiler daha önceki çalışmalarda kullanılmış olsa da; söz konusu model ulaşılabilen herhangi bir çalışmada bir bütün olarak incelenmemiştir. Bu nedenle ortaya konulan model orijinal olma özelliği taşımaktadır.

Temel araştırma modelinde müşteri katılımı tek boyutta gösterilmesine karşın, ilgili literatür incelendiğinde; müşterinin hizmet üretimine katılımının zihinsel (mental), fiziksel (physical) (Silpakit ve Fisk, 1985; Cermak ve diğerleri, 2011; Koç, 2018) ve duygusal (emotional) katılım (Rodie ve Kleine, 2000; Koç, 2018) şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir. Zihinsel katılım müşterinin tüketeceği hizmetle ilgili olarak yapacağı bilgi toplama, analiz etme, değerlendirme, ezberleme, akılda tutma, hesaplama ve bilgi verme faaliyetleri ile ilgilidir (Koç, 2018). Müşterinin fiziksel katılımı ise hizmetin somut unsurlarının taşınması, yerlerinin değiştirilmesi, organize edilmesi ve düzeltilmesi ile ilgilidir (Lovelock, 1983; Siehl, 1992; Lovelock, 2001). Yine müşterinin hizmet almaya istekli olması, beklemesi gereken durumlarda sabırla beklemesi, sonuçların iyi olacağını ümit etmesi duygusal katılım ile ilgilidir (Koç, 2018). Bu üçlü yapı algılanan müşteri katılımının çalışanlar üzerindeki etkilerini tespit etmek amacı ile temel çerçeve olarak kabul edilmiştir. Dolayısı ile çalışmada algılanan müşteri katılımı zihinsel, fiziksel ve duygusal katılım olarak boyutlandırılmış ve temel araştırma modeli bu şekilde geliştirilmiştir (Şekil 2).

Araştırma modelinde algılanan müşteri katılımı ile hizmet oryantasyonluluğu arasında aracı konumda bulunan rol belirsizliği, “kişinin rolünü uygun bir biçimde sergilemesi için gerekli bilgiden yoksun olması ve kendisinden beklenen iş işlevlerini ve davranışlarını kapsayan rolü konusunda net bir kavrayışa sahip olamaması” (Walker ve diğerleri, 1975; Jaramillo, 2011) durumu olarak tanımlanmaktadır. Rol teorisine göre, her aktörün rolü ile uyumlu olması durumunda hizmet başarılı bir şekilde yaratılmakta, bir rol tutarsızlığı olduğunda ise hizmet sunum sistemlerinde sorunlar ortaya çıkmaktadır (Solomon ve diğerleri, 1985). Rol tutarsızlığı, (a) çalışanların görevlerine

ilişkin algıları ve müşterilerin beklentileri veya (b) müşterilerin rolleri ve çalışanların kendilerine yönelik beklentileri hakkındaki algıları arasındaki farklılıklardan meydana gelir (Solomon ve diğerleri, 1985). Genellikle hizmet sektörü çalışanları, müşterilerin girdi ve taleplerinin kendi yeteneklerinin veya organizasyon kurallarının ötesine geçmesi ve müşterilerin kendilerinden oynamasını bekledikleri rollerle uyumsuzluk yaşayabildikleri durumlarla karşılaşmaktadırlar (Chan ve diğerleri, 2010; Edvardsson ve diğerleri, 2011). Müşeriler tarafından gerçekleştirilen bu girdi ve talepler, müşterilerin taleplerini karşılayabilmek amacıyla çalışanların görevlerini arttırmakta (Edvardsson ve diğerleri, 2011; Hsieh ve diğerleri, 2004), beklenmedik ve karmaşık görevler ise çalışanların iş zorluğu ve rol belirsizliği yaşamalarına yol açabilmektedir. (Rogalsky ve arkadaşları, 2016). Bu nedenle, yüksek düzeyde müşteri katılımı, hizmetin genel verimliliğini ve rutinleştirilmiş hizmet süreçlerini bozabilmektedir (Chase, 1978; Hsieh ve diğerleri, 2004).

Literatür incelendiğinde, müşteri katılımının olumsuz etkileri üzerinde duran araştırmalara rastlanmaktadır. Örneğin, Chan ve diğerleri (2010), yüksek düzeyde müşteri katılımının, çalışanların iş tatminini azalttığını ve iş stresini arttırdığını tespit etmişlerdir. Yine Hsieh ve diğerleri (2004) ile Hsieh ve Yen' e (2005) göre, müşteri katılımı, çalışanların algıladıkları iş yükünü arttırmakta, daha yüksek iş stresi ve rol belirsizliği yaşamalarına neden olmaktadır. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür;

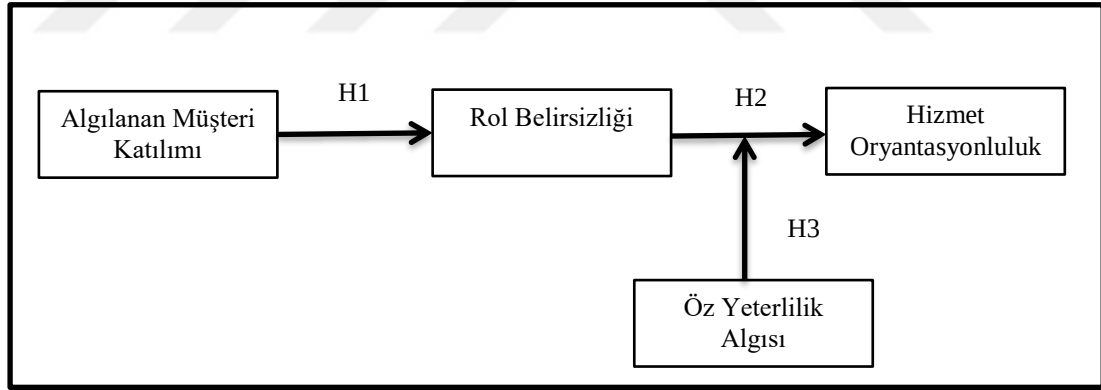
H1: Algılanan müşteri katılımı rol belirsizliğini pozitif yönde etkiler.

Çalışan rolü belirsizliği, yapılması gereken ve yapılması beklenen rollerle ilgili netlik olmaması durumunda ortaya çıkar (Baron, 1986). Bu durumda özellikle iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu hizmet sektörü çalışanlarının hizmet performansını doğrudan veya dolaylı olarak etkileyebilir (MacKenzie ve diğerleri, 1998; Rogalsky ve diğerleri, 2016). Bu bağlamda çalışanın rol belirsizliği yaşamasının, hizmet oryantasyonluluğunu negatif yönde etkileyeceği düşünüldükçe aşağıdaki hipotez ileri sürülmüştür;

H2: Rol belirsizliği hizmet oryantasyonluluğunu negatif yönde etkiler.

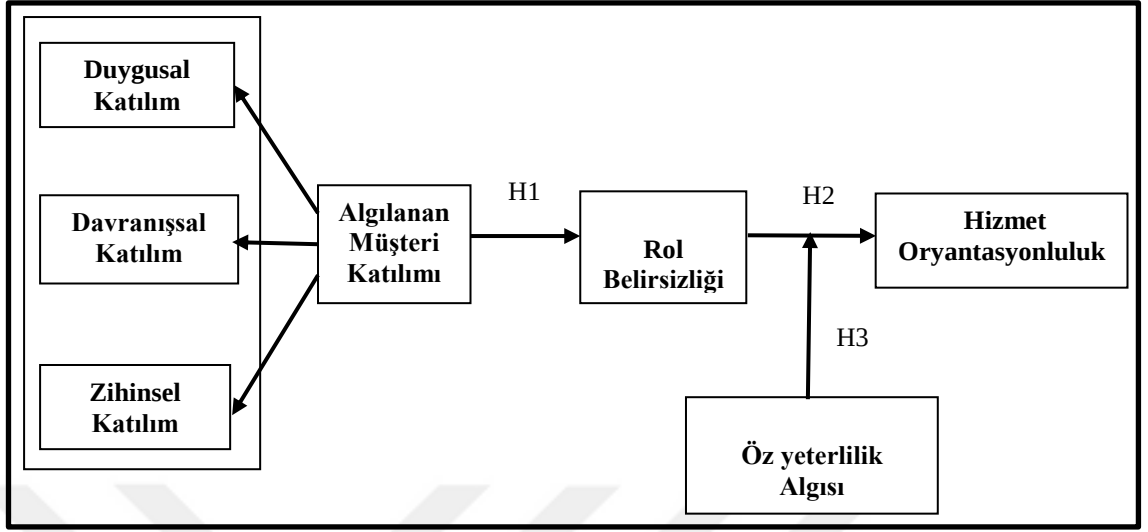
Yapılan araştırmalar, stres etkeni faktörleri ile performans gibi işe işlişkin değişkenler arasındaki çeşitli işlişkilerde, çalışan öz-yeterliliğinin olası bir ılımlı rolünü ortaya koymaktadır (Dierdorff, Surface ve Brown, 2010; Lu ve diğerleri, 2011; Prati ve diğerleri, 2010; Salanova ve diğerleri, 2002; Siu, Spector, Cooper, ve Lu, 2005). Örneğin, alışan özyeterliliği, çalışanların stres ve zihinsel sağlığı arasındaki olumsuz işlişi ile özerklik ve iş performansı eksikliği arasındaki işlişiyi zayıflatmıştır (Lu ve diğerleri, 2011; Salanova ve diğerleri, 2002). Prati ve diğerleri (2010) benzer bir sonuç bildirmiştir ki, yüksek özyeterliliğe sahip çalışanlar, düşük öz-yeterliliğe sahip olanlara göre stresden daha az etkilenmiştir. Siu ve diğerleri (2005) alışanların öz-yeterliliğinin kişiler arası çatışma ve iş doyumunu arasındaki işlişkiler ile özerklik eksikliği ve iş doyumunu arasındaki işlişkileri pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Bu bulgulara dayanarak aşağıdaki hipotez ileri sürölmüştür;

H3: Rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki işlişkide genel öz yeterlilik algısının düzenliyii rolü vardır.



Şekil 3.2. Temel Araştırma Modeli

Temel araştırma modeli ışığında geliştirilen ve çalışanlar tarafından alılanan müşteri katılımını; duygusal, davranışsal ve zihinsel katılım olarak üç başlıkta gruplayan araştırma modeli (Geliştirilmiş) Şekil 3.3. 'de gösterilmektedir.



Şekil 3.3. Geliştirilmiş Araştırma Modeli

Şekil 3.2’de gösterilen araştırma modelindeki her bir yol bir hipotezi oluşturmaktadır. Araştırmaya esas oluşturacak hiptotezler ve bundan sonra çalışmada kullanılacak ölçek ile ilgili kısaltmalar Tablo 3.1.’de gösterilmektedir.

Tablo 3.1. Araştırma Hipotezleri

Hipotez	Açıklama	Kısaltmalar
H1	Algılanan Müşteri Katılımı Çalışanın Rol Belirsizliğini Pozitif Yönde Etkiler.	(MK)—(RB)
H2	Rol Belirsizliği Çalışanın Hizmet oryantasyonluluğunu negatif yönde etkiler.	(RB)—(HO)
H3	Çalışanın Rol Belirsizliği ile Hizmet Oryantasyonluluğu arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik algısının düzenleyici rolü vardır.	

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Ege Bölgesi’nde faaliyet gösteren otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma için belirlenen evrenin boyutunun ve dağılımının tespit edilmesi mümkün değildir. Çünkü turizm ve konaklama sektöründe çalışanların sayısı sezona göre değişmektedir. Ayrıca çalışan sayısı ticari sır olduğundan tam bir sayı öğrenmek mümkün değildir. Bu durumda araştırmanın örneklem sayısının tespit edilebilmesi amacı ile kullanılabilecek farklı yaklaşımlar bulunmaktadır.

Örneklem sayısının tespiti için Şener ve Akın (2010: 300)'nın yaklaşımına göre, evrenin büyüklüğü tespit edilemiyorsa, aşağıdaki formülün kullanılması gerekmektedir.

$$n = t^2 * (p * q) / d^2$$

Bu formülde:

n: Örneklem alınacak birey sayısı

p: İncelenen olayın görülüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q: İncelenen olayın görülmeysi sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı 1-p)

t : Belirli bir anlamlılık düzeyinde, t tablosuna göre bulunan teorik değeri

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen $\pm$ örneklem hatasıdır.

Araştırmada istatistiksel olarak anlamlılığı test edilen sonuçlarının güven aralığı %5 örneklem hata payı ve %95 güven aralığında değerlendirilecektir. p ve q değeri ise örneklemin homojen olmadığı durumlarda p=0,5 ve q=0,5 olarak alınır. Araştırma kapsamında belirlenen ilgili güven aralığında t tablosundan elde edilen t değeri 1,96'dır. Bu bilgiler ışığında araştırmada ulaşılması gereken örneklem sayısı;

$$n = 1,962 * (0,50 * 0,50) / 0,052 = 384,16 \text{ yani } 385 \text{ kişidir.}$$

Araştırmada uygun örneklem sayısını belirlemeye yönelik farklı çalışmalarda incelenmiş ve farklı yazarlar tarafından da 384 örneklem sayısının yeterli olduğunun belirtildiği görülmüştür (Krejcie ve Morgan, 1970). Uma Sekaran (1983) ise 30'dan fazla 500'den küçük örneklemin pek çok çalışma için yeterli olduğunu belirtmektedir. Shirsavar, Gilaninia ve Almani (2012) ise çalışmalarında örneklem ilişkin farklı bir yaklaşım kullanmışlardır. Çalışmada ulaşılması gereken örneklem sayısı (n):

$$5q \leq n \leq 15q$$

şeklinde formülize edilmiştir. Formülde q değeri ankette yer alan öge sayısını ifade etmektedir. Araştırmamızda kullanılması düşünülen ölçekler toplamda 46 sorudan oluşmaktadır (tanımlayıcı sorular hariç). Dolayısı ile bu yaklaşıma göre ulaşılması gereken örneklem miktarı 230 ile 690 arasında olmalıdır:

$$(46 * 5) = 230 \leq n \leq 690 = (46 * 15)$$

Yazıcıoğlu ve Erdoğan'da (2004: 50) %95 güven aralığında ve farklı örnekleme hatası durumlarında ulaşılması gereken örneklem miktarını vermişlerdir. 0,05 örneklem hatası için oluşturulan ilgili değerler Tablo 3.2.'de gösterilmiştir. Tablo 3.2'de görüldüğü üzere evrenin sayısı belli bir miktarın üstüne çıktığında örneklem sayısı değişmemektedir.

Tablo 3.2. %95 Güven Aralığında ve 0,05 Örneklem Hatası Durumunda Gereken Örneklem Büyüklükleri

Anakütle Büyüklüğü	Örneklem Büyüklüğü ($p=0,5$ $q=0,5$)
100	80
500	217
1000	278
5000	357
10.000	370
50.000	381
100.000	383
1.000.000	384
100.000.000	384

Kaynak: Yazıcıoğlu, Y., Ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. *Detay Yayıncılık, Ankara*, s.50

Ayrıca örneklem hacmine ilişkin Yapısal Eşitlik Modellemesi'nin kullanılacağı analizlerde sağlıklı sonuçlar alınabilmesi açısından örneklem hacmi ile ilgili önemli yaklaşımlar bulunmaktadır. Anderson ve Gerbing (1988) Yapısal Eşitlik Modellemesi'nin kullanılacağı analizlerde örneklem hacminin en az 150 olması gerektiğini ifade etmektedir. Örnek hacminin belirlenmesinde kullanılan bir diğer yaklaşımda Yapısal Eşitlik Modellemesi'ne ilişkin kurulan modelde yer alan gözlenen değişken sayısının dikkate alınmasıdır. Bu bağlamda her gözlenen değişken için 10 katılımcının araştırmaya dâhil edilmesi ile belirlenen sayının, üzerinde genel uzlaş sağlanan örnek hacmi olduğunu belirtmektedir (Schreiber ve diğerleri, 2006; Özdemir 2011: 82). Bu yaklaşıma göre de araştırmada en az 460 kişilik bir örneklem büyüklüğüne ulaşılması gerektiği görülmektedir. Gerekli örneklem büyüklüğü belirlendikten sonra turizm ve konaklama sektörü çalışanlarından kolayda örneklem yöntemi ile veri toplanılmasına karar verilmiştir.

Bu aşamadan sonra 01.09.2019 ile 15.10.2019 tarihleri arasında Bodrum (210 kişi), Kuşadası (150 kişi) ve Çeşme (154 kişi) olmak üzere Ege Bölgesi'nde yer alan 3 turizm merkezinde faaliyet gösteren 9 ayrı otel işletmesinde toplamda 514 çalışana kolayda örnekleme tekniği ile yüzyüze anket doldurtulmuştur. Anketlerin doldurulması aşamasında anketörlük yapan 3 kişi ile ücret karşılığı anlaşılmıştır. Anketlerin doldurulmasına başlanmadan önce anketörlere uygulama esnasında karşılaşılabilecekleri sorunlara ve çözüm önerilerine ilişkin eğitim verilmiş ve katılımcıları yönlendirmemeleri gerektiği belirtilmiştir. Araştırma süresince anketörler ile iletişim halinde kalınarak olası problemler önlenmeye çalışılmıştır. Doldurulan anketlerin tamamı istatistiksel analiz sürecinde kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılacaktır. Kullanılacak anket ve ölçekler ile ilgili bilgiler şu şekildedir.

3.3.1 Anket Formunun Geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu, algılanan müşteri katılımını, rol belirsizliğini, hizmet oryantasyonluluğunu ve öz yeterlilik algısını ölçmek amacıyla daha önce çeşitli araştırmacıların geliştirmiş oldukları ölçeklerin yanı sıra ankete cevap verenlerle ilgili cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan departman, pozisyon, çalışma süresi, alınan formal eğitim süresi olmak üzere demografik bilgileri elde etmeyi amaçlayan sorulardan oluşmuştur. Anket formu demografik özellikleri de içeren formla birlikte toplam 59 sorudan oluşmaktadır. Katılımcıların ilgili ifadeye katılım düzeylerini ölçmeye yönelik 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. ("1: Kesinlikle Katılmıyorum", "2: Katılmıyorum", "3: Ne katılıyorum- Ne Katılmıyorum", "4: Katılıyorum", "5: Kesinlikle Katılıyorum").

3.3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

3.3.2.1. Algılanan Müşteri Katılımı Ölçeği

Araştırmada, çalışanların müşteri katılımı algılarını ölçmek amacı ile Li ve Hsu (2017) tarafından geliştirilen, orijinal adı " Perceived Customer Participation Scale" olan "Algılanan Müşteri Katılımı Ölçeği" kullanılmıştır. Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin

Türkçe uyarlaması bu araştırmada yapılmıştır. Ölçek 3 boyut ve 17 sorudan oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları; Fiziksel Katılım (8 soru), Duygusal Katılım (6 soru) ve Zihinsel Katılım (3 soru) şeklindedir. Li ve Hsu (2017) tarafından 514 hizmet sektörü çalışanı üzerinde uygulanan ölçeğin boyutlarına ait güvenilirliği, Fiziksel Katılım boyutu için $\alpha = 0,93$, Duygusal Katılım boyutu için $\alpha = 0,77$ ve Zihinsel Katılım boyutu için $\alpha = 0,82$, ölçeğin güvenilirliği ise $\alpha = 0,88$ olarak tespit edilmiştir.

Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe'ye uyarlamasını yapmak için ilk olarak, her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen birbirlerinden bağımsız şekilde çeviri işlemini yapmışlar ve daha sonra çeviriler karşılaştırılarak en uygun çeviriye ulaşılmıştır. İkinci aşamada, yine her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen tarafından ölçek Türkçe'den orijinal diline geri çevrilmiştir. Geri-çeviri işlemi de birbirinden bağımsız olarak yapılmış ve en uygun çeviriyi elde edinceye kadar işleme devam edilmiştir. Son aşamada ise her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim ve çeviri işleminde görev almamış alanında uzman 3 kişinin görüşüne başvurulmuştur. Uzmanlar ölçeğin orijinal halini, çevirisini ve geri-çevirisini karşılaştırarak, ölçeğin çevrilmiş halinin en uygun yapıya kavuşmasını sağlamışlardır. Son olarak oluşturulan yapı Türk Dili ve Edebiyatı alanında uzman bir kişi tarafından anlam ve dil bilgisi açısından incelenerek gerekli düzeltmeler yapılmış ve ölçek pilot çalışma için hazır hale gelmiştir.

3.3.2.2. Rol Belirsizliği Ölçeği

Çalışanların rol belirsizliği durumunu ölçmek amacıyla; Rizzo ve diğerleri (1970) tarafından geliştirilen ve Schuler ve diğerleri, (1977) ve House ve diğerleri, (1983) tarafından güvenilirliği ortaya konulan orijinal adı "Role Conflict and Ambiguity Scales" olan "Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği" ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte rol belirsizliğini ölçmek için 6 ve rol çatışmasını ölçmek için 8 ifade toplamda ise 14 ifade yer almaktadır. Bu çalışmada ölçeğin, rol belirsizliğini ölçmeye yönelik 6 sorusu, Cha, J. (2006) tarafından hizmet sektörü çalışanlarına yönelik olarak uyarlanan hali ile kullanılmıştır. Rizzo ve diğerleri (1970) tarafından 1573 çalışan üzerinde uygulanan ölçeğin iç tutarlılık katsayısı rol belirsizliği için 0.87 olarak ortaya konulmuştur. Literatürde yaygın olarak kullanılan ölçek Türkçe çalışmalarda da sıklıkla

kullanılmaktadır. Çeşitli çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerinin ayrı ayrı olarak incelendiği ve her iki ölçeğin de güvenilirliklerinin yüksek bulunduğu ifade edilmektedir. Söz konusu çalışmalarda tespit edilen α (Cronbach Alpha) değeri rol belirsizliği için 0,73 ile 0,887 ve rol çatışması için 0,72 ile 0,90 değerleri arasındadır (Akar ve Yıldırım, 2008: 103; Bilgiç, 2010: 75; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 38; Polatçı ve Özyer, 2015: 33; Doğan ve diğerleri, 2016: 50).

Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe'ye uyarlamasını yapmak için ilk olarak, her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen birbirlerinden bağımsız şekilde çeviri işlemini yapmışlar ve daha sonra çeviriler karşılaştırılarak en uygun çeviriye ulaşılmıştır. İkinci aşamada, yine her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen tarafından ölçek Türkçe'den orijinal diline geri çevrilmiştir. Geri-çeviri işlemi de birbirinden bağımsız olarak yapılmış ve en uygun çeviriyi elde edinceye kadar işleme devam edilmiştir. Son aşamada ise her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim ve çeviri işleminde görev almamış alanında uzman 3 kişinin görüşüne başvurulmuştur. Uzmanlar ölçeğin orijinal halini, çevirisini ve geri-çevirisini karşılaştırarak, ölçeğin çevrilmiş halinin en uygun yapıya kavuşmasını sağlamışlardır. Son olarak oluşturan yapı Türk Dili ve Edebiyatı alanında uzman bir kişi tarafından anlam ve dil bilgisi açısından incelenerek gerekli düzeltmeler yapılmış ve ölçek pilot çalışma için hazır hale gelmiştir. Ölçeğin Cha (2006) ve tarafından hizmet sektörü çalışanlarına yönelik olarak uyarlamasının yapıldığı çalışmada güvenilirlik $\alpha = 0,82$, Cha ve Borchgrevink (2017) tarafından yapılan çalışmada ise $\alpha = 0,83$ olarak tespit edilmiştir.

3.3.2.3. Hizmet Oryantasyonluluk Ölçeği

Araştırmada, çalışanların hizmet oryantasyonluluğunu ölçmek için Donavan ve diğerleri (2004) tarafından geliştirilen müşteri odaklılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Donavan (1999) tarafından geliştirilen ilk hali, 5 boyut ve 17 maddeden oluşmaktadır. Ölçek daha sonra, Donavan, Brown ve Mowen (2004) tarafından ele alınarak yeni bir şekil kazanmıştır. Ölçek, dört boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları; Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı (4 soru), Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı (4 soru), Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu (2 soru) ve Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı (3 soru) şeklindedir. Bu

araştırmada ise ölçek boyutlara ayrılmadan kullanılacaktır. Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe uyarlaması Başoda (2012) tarafından yapılmıştır. Başoda (2012) tarafından yapılan çalışmada hizmet oryantasyonluluk ölçeğinin güvenilirliği $\alpha = 0,87$ olarak tespit edilmiştir. Yine Kuşluvan ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışmada ölçeğin güvenilirliği $\alpha = 0,90$, Tüfekçi ve Bağış (2016)'nın çalışmasında $\alpha = 0,95$, Eren ve Demirel (2017)'in çalışmasında $\alpha = 0,859$, Kaygısız ve Eren (2017)'nin çalışmasında ise $\alpha = 0,91$ olarak tespit edilmiştir.

3.3.2.4. Öz Yeterlik Algısı Ölçeği

Katılımcıların genel öz yeterlilik algılarının seviyesini tespit etmek için, Jerusalem ve Schwarzer tarafından 1981 yılında geliştirilmiş olan “Genel Öz Yeterlilik Ölçeği” kullanılmıştır. Jerusalem ve Schwarzer tarafından 1981 yılında geliştirilen ve 20 maddeden ölçek daha sonra, Jerusalem ve Schwarzer, (1986,1992), Schwarzer ve Jerusalem (1989) tarafından 10 soru olarak düzenlenmiştir. Orijinali Almanca olan ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Yesilay, Schwarzer ve Jerusalem (1996) tarafından yapılmıştır. Ölçekte on ifade yer almakta ve bu ifadeler tek faktör altında toplanmaktadır. Orijinal adı “General Perceived Self-Efficacy Scale” olan ölçek, 30 farklı dile çevrilmiştir ve değişik ülkelerden on binlerce katılımcı üzerinde uygulanmıştır. Daha önce ölçeğin kullanıldığı araştırmalar incelendiğinde; Bal (2008) tarafından yapılan çalışmada $\alpha = 0,904$, Çetin ve Basım (2010)’ın çalışmasında $\alpha = 0.79$, Meydan (2011)’in çalışmasında $\alpha = 0.89$, Feldman ve Kubota, (2015)’nin çalışmasında $\alpha = 0.82$, Demerouti ve Peeters, (2015)’in çalışmasında $\alpha = 0.89$, Çankır (2016)’in çalışmasında $\alpha = 0.94$, Özler ve diğerleri (2017) tarafından yapılan çalışmada ise $\alpha = 0.79$ olarak tespit edilmiştir. Ölçüm için kullanılacak sorular Tablo 3.3’de yer almaktadır

Tablo 3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Algılanan Müşteri Katılımı	
Algılanan Duygusal Katılımı (DUY)	1. Müşteriler bana gülümserler (Li ve Hsu, 2017) 2. Müşteriler benimle nazik bir şekilde iletişim kurarlar. (Li ve Hsu, 2017). 3. Müşteriler bana karşı nezaketlidirler (Li ve Hsu, 2017). 4. Müşteriler benimle işbirliği yapma çabasındadırlar. (Li ve Hsu, 2017). 5. Müşteriler bana dostça davranırlar. (Li ve Hsu, 2017). 6. Müşteriler işletme ile ilgili kurallara (örneğin yasak olan yerde sigara içmemek) uyarlar. (Li ve Hsu, 2017). 7. Müşteriler hizmet sunumunda bir parça gecikme ile karşılaştıklarında, hoşgörü ile beklerler. (Li ve Hsu, 2017). 8. Müşteriler benim kontrolüm dışında gerçekleşen problemlere karşı anlayışlı davranırlar. (Li ve Hsu, 2017).
Algılanan Davranışsal Katılım (DAV)	9. Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri teşhis etme girişiminde bulunurlar. (Li ve Hsu, 2017). 10. Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri çözmeye çalışırlar. (Li ve Hsu, 2017). 11. Müşteriler işimi kolaylaştıracak davranışlarda bulunurlar. (Li ve Hsu, 2017). 12. Müşteriler hizmetle ilgili işlemleri yaparak bana zaman kazandırır. (Li ve Hsu, 2017). 13. Müşteriler bir hizmeti nasıl kullanacaklarını bilmediklerinde, öğrenmek için çaba gösterirler. (Li ve Hsu, 2017). 14. Müşteriler hizmet alırken beni ismen sorarlar. (Li ve Hsu, 2017).
Algılanan Zihinsel Katılım (ZİH)	15. Müşteriler benden yapmamı istediklerini net bir şekilde açıklarlar. (Li ve Hsu, 2017). 16. Müşteriler, hizmetle ilgili görevlerimi daha iyi yerine getirebilmem için bana gerekli bilgileri verirler. (Li ve Hsu, 2017). 17. Müşteriler hizmetle ilgili bütün sorularımı cevaplarlar. (Li ve Hsu, 2017).
Rol Belirsizliği	
	18. Müşterilerin hizmet beklentileri konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum. (Cha, J.,2006). 19. Hizmet problemlerini iyi bir şekilde nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum. Cha, J.,2006).. 20. Müşteri ihtiyaçlarını tespit etme konusunda belirsizlikler

Rol Belirsizliği (RB)	yaşayabiliyorum.Cha, J.,2006).. 21. Müşterilerle nasıl etkileşim kuracağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.Cha, J.,2006).. 22. Müşterinin bir şikâyeti olduğunda onu nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.Cha, J.,2006).. 23. Müşterilere nasıl yaklaşacağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum Cha, J.,2006).
Hizmet Oryantasyonluluk	
Hizmet Oryantasyonluluk (HO)	24. Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak, onları memnun etmekten keyif alırım (Donavan ve diğerleri, 2004). 25. Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım (Donavan ve diğerleri, 2004). 26. Her müşterinin sorunu benim için önemlidir (Donavan ve diğerleri, 2004). 27. Her müşteriye bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder (Donavan ve diğerleri, 2004). 28. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini içgüdüsel olarak anlarım (Donavan ve diğerleri, 2004). 29. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım (Donavan ve diğerleri, 2004). 30. Hizmet verdiğim müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım (Donavan ve diğerleri, 2004). 31. Müşterilerle nasıl ilgileneceğimi belirlemek için onların beden dilini okuyabilirim (Donavan ve diğerleri, 2004). 32. İstenilen hizmeti tam zamanında yerine getirmekten keyif alırım (Donavan ve diğerleri, 2004). 33. Müşterilere karşı görevimi tam olarak yerine getirmekten büyük memnuniyet duyarım (Donavan ve diğerleri, 2004). 34. Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider(Donavan ve diğerleri, 2004). 35. Müşterilerimin isimlerini hatırlamak hoşuma gider (Donavan ve diğerleri, 2004). 36. Müşterilerimi yakından tanımak hoşuma gider (Donavan ve diğerleri, 2004).
Genel Özyeterlik Algısı	
	37. Yeni bir durumla karşılaştığıma ne yapmam gerektiğini bilirim (Schwarzer & Jerusalem, 1989). 38. Beklenmedik durumlarda nasıl davranmam gerektiğini her zaman bilirim (Schwarzer & Jerusalem, 1989). 39. Bana karşı çıkıldığında kendimi kabul ettirecek yolları

Genel Özyeterlik Algısı (ÖZ)	bulurum(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 40. Her türlü zorluğun üstesinden gelirim(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 41. Eğer gayret edersem güç sorunların çözümünü her zaman bulurum(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 42. Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erismek bana zor gelmez(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 43. Bir sorunla karşılaştığım zaman, onu çözebilmeye yönelik birçok fikrim vardır(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 44. Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 45. Ani olayların da üstesinden geleceğime inanıyorum(Schwarzer & Jerusalem, 1989). 46. Her sorun için bir çözümüm vardır(Schwarzer & Jerusalem, 1989).

3.4. Verilerin Kodlanması ve Düzenlenmesi

Araştırmada kullanılan ankete katılımcıların verdiği cevapların analiz edilmesi için SPSS 23 (Statistical Package for Social Sciences) ve SmartPLS 3.0 paket programı deneme sürümünden yararlanılmıştır. Bu programlar sosyal bilimlerin birçok alanında nicel veri analizinde yaygın olarak kullanılmaktadır ve bu sebeple araştırma analizi için tercih edilmiştir. Analiz sırasında farklı özellikler göstererek birbirlerini tamamlamaları sebebi ile bu iki program beraber kullanılmıştır.

Ankette katılımcıların cevap vermediği soruların kodlanmasında “999” kodu kullanılmıştır. Bu şekilde boş olan cevapların ilk inceleme esnasında (frekans- ortalama gibi) daha rahat tespit edilmesi kolaylaştırılmaya çalışılmıştır.

3.5. Kullanılan Analiz Yöntemleri

Bu bölümde araştırmada kullanılan analiz yöntemleri ele alınmıştır.

3.5.1. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi birbiriyle ilişkili çok sayıdaki maddelerin bir araya getirilerek, birbirleri ile tutarlı daha az sayıda faktör elde etmeyi ve maddelerin oluşturduğu yapıların örüntüsünü keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli analizlerin genel adıdır (Kim ve Mueller, 1978). Faktör analizi araştırmanın odağında bulunan çok sayıdaki değişkenin aslında birkaç temel değişkenle (faktörle) ifade edilip edilemeyeceğini inceler. (Gülbüz ve Şahin, 2014: 301).

Sosyal bilim araştırmalarında faktör analizi denildiğinde iki temel analiz türü akla gelmektedir: Keşfedici Faktör Analizi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi. Keşfedici faktör analizi, daha çok ölçek geliştirme çalışmalarının ilk aşamalarında, gözlenen değişkenlerin hangi faktörleri oluşturduğunu incelemek amacıyla kullanılır. Keşfedici Faktör Analizinde aynı zamanda, ele alınan kavrama (yapıya) ilişkin çok sayıdaki değişken azaltılır ve bu yapıyı açıklayan daha az sayıda ve açıklama gücü daha yüksek faktörlerin keşfedilmesine çalışılır (Conway ve Huffcutt, 2003). Doğrulayıcı faktör analizi ise daha çok, önceden geliştirilmiş, önceki araştırmalarda kullanılmış veya kuramsal dayanağı bulunan bir ölçeğin ya da modelin doğruluğunu teyit etmek için tercih edilmektedir. Başka bir ifade ile, söz konusu kavramların veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığı, kuramsal evrende varsayılan ilişkilerin görgül gözlem sonucu elde edilmiş olan veri setinde var olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 301). Araştırmacının bir ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile doğrulaması, o ölçeğin geçerli bir ölçek olduğuna işaret eder (Gürbüz ve Şahin, 2014: 326).

Bilimsel araştırmalarda kullanılan ölçeklerin bazıları tek faktörlü/boyutlu yapı olarak daha iyi çalışırken, bazıları da çok faktörlü bir yapı içerisinde daha iyi çalışabilmektedir. Bu nedenle de doğrulayıcı faktör analizi ile farklı ölçüm modelleri test edilebilmektedir. Doğrulayıcı faktör analizinde genellikle tek faktörlü model, birinci düzey çok faktörlü model ve ikinci düzey çok faktörlü model olmak üzere üç temel ölçüm modeli test edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 326). “Doğrulayıcı faktör analizinde sınanan modelin yeterliğinin belirlenmesi için çok sayıda uyum indeksi kullanılmaktadır. Uyum indekslerinin kuramsal model ile gerçek veriler arasındaki uyumu değerlendirmelerinde birbirlerine göre güçlü ve zayıf yönlerinin olması nedeniyle modelin uyumunun ortaya konulması için birçok uyum indeksi değerinin kullanılması önerilir” (Büyüköztürk ve diğerleri. 2004, 2017).

3.5.2 Varyans Temelli Yapısal Eşitlik Modellemesi

1980’lerde açıklayıcı faktör analizi, varyans analizi, çoklu regresyon ve lojistik regresyon gibi birinci nesil istatistikî metotlar yaygın olarak kullanılırken, 1990’larda ise birinci nesil metotların zayıflıklarına çeşitli çözüm yolları öneren ikinci nesil analiz yöntemleri öne çıkmaya başlamıştır. Birinci nesil metotların zayıflıklarından

bazılarını, gizli değişken yapısına uyumlu olmamaları, dolaylı etkinin anlamlılık testini gerçekleştirememeleri, çoklu grup analizi yapamamaları, teorik model ile veri arasındaki uyumla ilgili bir ölçüm gerçekleştirememeleri olarak sıralamak mümkündür.

Yapısal eşitlik modelleri olarak isimlendirilen bu ikinci nesil metotlar faktör analizi ve regresyon analizlerinin birleşiminden oluşan, genellikle gözlenen ve örtük değişkenleri içeren modellerin test edilmesinde kullanılan çok değişkenli istatistiksel değişkenlerin genel adıdır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Yapısal eşitlik modelinin gizli değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerinin test edilmesinde bir standart halini aldığını söylemek mümkündür (Hair ve diğerleri, 2017). Yapısal eşitlik modellemesinin temel amacı; kuramsal dayanağı olan bir ilişki örüntüsünün (model), toplanan veri ile uyumlu olup olmadığını test etmektir. Yapısal eşitlik modellemesi temelli analizlerde kuramsal dayanağı bulunan bir ölçüm modeli ya da ilişki modeli belirli bir örneklemden elde edilen veri doğrulanmaya çalışılır (Gürbüz, 2019). Yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle analiz edilen bir model, geleneksel regresyon analizi yöntemleriyle de yapılabilse de, regresyon analizlerinde her bir ilişki için bir regresyon analizine gerek duyulurken, yapısal eşitlik ile yapılan analizlerde, değişkenler arasında belirlenen tüm ilişkiler tek bir analizle ortaya konmakta, ayrıca ek olarak yol analizinde ölçmeden kaynaklanan hata miktarı elimine edilebilmektedir (Dursun ve Kocagöz, 2010: 2)”. Yapısal eşitlik modellerinin iki türü bulunmaktadır:

1. Kovaryans Temelli Yapısal Eşitlik Modelleri (Covariance-based SEM / CB-SEM): CB-SEM analizlerinin temel mantığı teorik olarak önerilen ilişkilerin veride gözlenen ilişkilerle örtüşüp örtüşmediğinin test edilmesidir. Bu da ki-kare testi kullanılarak gerçekleştirilmektedir. Ki-kare testine ek olarak teorik modelle gözlemlenen modelin uyumunu gösteren çok sayıda uyum endeksi bulunmaktadır. Bu metoda dayanan çok sayıda analiz programı bulunmaktadır. Amos, SAS, Stata, Mplus, LISREL, EQS bunlardan bazılarıdır.

2. Varyans Temelli Yapısal Eşitlik Modelleri (Partial Least Square / PLS-SEM): PLS-SEM analiz yöntemleri, tahmin yöntemi olarak regresyon gibi en küçük Kareler Yöntemini kullanmaktadır. Bağımlı değişkenin R^2 değerini maksimize eden ilişki katsayılarının tahminine dayanmaktadır (Doğan, 2019). Diğer bir ifade ile odak konusu olan bağımlı değişkenin açıklanan varyansını maksimize etmek, hata

varyanslarını ise minimize etmek amacı ile kullanılmaktadır (Hair ve diğerleri, 2014). PLS-SEM yaklaşımı, temel bileşen analizi ve çoklu regresyon analizlerinin sonuçlarını genelleştiren ve birleştiren bir yol analizi tekniği olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle bir bağımlı değişkenler kümesini büyük bir bağımsız değişkenler kümesinden, tahmin etmemiz gerektiğinde oldukça kullanışlı bir yöntemdir (Abdi, 2003).

Herman Wold tarafından geliştirilen PLS (Partial Least Square-Kısmi En Küçük Kareler Yöntemi)'nin gizil değişkenli ilişki modeline uygulanması ile ilgili ilk çalışma 1979 yılında yayınlanmıştır. Bu model CB-SEM'e (Covariance-Based Structural Equation Model - Kovaryans Tabanlı Yapısal Eşitlik Modeli) bir alternatif olarak geliştirilmiştir (Noonan ve Wold, 1982). CB-SEM ve PLS-SEM (Partial Least Square Structural Equation Model – Kısmi En Küçük Kareler – Yapısal eşitlik Modellemesi) SEM'in iki ayrı yöntemi olsa da CB-SEM kullanım alanı daha yaygın olduğu için daha çok tanınanındır. Ancak, her yöntem farklı araştırma konuları için uygundur ve bu nedenle, iki yöntem arasındaki farklılıklar bilinmeli ve kullanım nedeni açıklanmalıdır. İki yöntem arasında seçim yaparken 2 kriter baz alınmaktadır ve bunlar aşağıda açıklanmıştır;

Bunlardan ilki; ölçüm metotlarıdır. Göstergelerin ortak varyansını kullanarak gizil değişkenleri ilişkili göstergeler arasındaki kovaryansı açıklayan ortak faktörler olarak değerlendiren CB-SEM faktör temelli yöntem iken (Sarstedt ve diğerleri, 2016) göstergelerin toplam varyansını kullanarak yapısal eşitlik modellemesinin birleşik bir model yaklaşımı olan PLS-SEM göstergelerin lineer kombinasyonlarını üreten bir yöntemdir (Hair Jr ve diğerleri, 2016).

İkincisi ise; çalışmanın amacıdır. CB-SEM, tahmin edilen ve örnek kovaryans matrisleri arasındaki farklılıkları en aza indirmeyi hedeflerken, PLS-SEM'in hedefi, içsel yapıların açıklanan varyansını maksimize etmektir. Bu nedenle PLS-SEM'de teori 58 doğrulaması anlamlı bir etkiye sahip olsa da, amaç doğrulamadan çok tahmin yapmaktır. PLS-SEM birleşik tabanlı bir yöntemdir (Hair ve diğerleri, 2011).

PLS tekniği, endojen yapıların açıklanan varyansını maksimize etmeye çalışan yenilemeli (iterative) bir yapısal eşitlik tekniğidir. Bu teknik kovaryans temelli yapısal eşitlik modellemesi (CB-SEM)'nin aksine çoklu regresyon analizine benzer şekilde

çalışmaktadır (Doğan, 2019). PLS-SEM analiz yöntemleri öncelikli olarak yeni geliştirilen teorilerde yani keşifsel çalışmalarda tercih edilmektedir. Bu nedenle özellikle keşifsel araştırmalar açısından PLS-SEM değerli hale gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2014: 107). Araştırma modeline konu olan değişkenlerle ilgili çok az bilgi varsa ya da hiç yoksa, değişkenler henüz yeni geliştiriliyorsa bu tür çalışmalar keşifsel çalışmalar olarak nitelendirilmektedir. Diğer yandan araştırma modeli daha önceden var olan teori ve kavramları içeriyorsa bu tür çalışmalara doğrulayıcı çalışmalara denmektedir. İşte PLS-SEM, yerleşik teorilerle ilgili modellerin test edilmesinden ziyade yeni teori geliştirme sürecinin ilk aşamalarında kullanılmaktadır (Henseler ve diğerleri, 2009).

Diğer yandan PLS-SEM, karmaşık ve çok katmanlı modellerde her endojen değişkenin kendi egzogen değişkenleri ile regresyon ilişkisinin test edilmesine dayanmaktadır. Bu durum aynı anda çok tane regresyon analizinin gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Fakat PLS-SEM, regresyon gibi parametrik değildir. Yani normal dağılım varsayımı bulunmamaktadır. Küçük örnekleme problemi yeniden örnekleme metodu ile çözümlenmektedir. Wold (1974, 1980, 1982) tarafından geliştirilmiş, Lohmöller (1989) tarafından genişletilmiş (Sarstedt ve diğerleri, 2017) PLS-SEM bugün yönetim bilişim sistemleri (Ringle ve diğerleri, 2012; Hair ve diğerleri, 2017b), stratejik yönetim (Hair ve diğerleri, 2012a), pazarlama (Hair ve diğerleri, 2012b), insan kaynakları yönetimi (Ringle ve diğerleri, 2018), tedarik zinciri yönetimi (Kaufmann ve Gaeckler, 2015), uluslararası işletmecilik (Peng ve Lai, 2012), muhasebe (Lee ve diğerleri, 2011; Nitzl, 2016) gibi bir çok araştırma alanında kullanılmaktadır.

PLS-SEM ve CB-SEM istatistiksel yaklaşımları farklı olup biri diğerine üstün ya da birisi her durum için uygun ve avantajlı değildir. Kısmi en küçük kareler (PLS-SEM) ve maksimum olabilirlik (CB-SEM) yol analizi yöntemleri aslında oldukça benzer özellikler taşımaktadırlar ancak PLS-SEM araştırma modeli üzerinde varyans temelli bir sınama gerçekleştirirken CB-SEM kovaryans temelli bir sınama gerçekleştirmektedir. Başka bir deyişle PLS, ölçülen modelin psikometrik özellikleri (her bir değişkenin ölçümünde kullanılan ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliği) ile yapısal modelin parametrelerini (modeldeki değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi ve anlamlılık

düzeyi) eş zamanlı olarak değerlendirmektedir (Bal, Ada ve Çelik, 2012; Yılmaz, Çelik ve Ulukapı, 2015). Bununla birlikte Afthanorhan (2013) çalışmasında PLS temelli yapısal eşitlik modellemesi ile kovaryans temelli geleneksel yapısal eşitlik modellemelerini (CB-SEM) karşılaştırmış ve PLS temelli yapısal eşitlik modellemesinin, özellikle doğrulayıcı faktör analizi aşamasında daha güvenilir ve geçerli sonuçlar verdiğini bulmuştur. Çalışmada ayrıca PLS temelli yapısal eşitlik modellemesinin yakınsaklık ve ayrışma geçerliliği noktasında da daha doğru sonuçlar verdiği yönünde bulgular elde edilmiştir. Benzer olarak Hair ve diğerleri (2017) çalışmalarında, PLS yönteminin özellikle yakınsaklık geçerliliği ve güvenilirlik noktasında kovaryans temelli geleneksel yapısal eşitlik modellemelerine (CB-SEM) göre daha yüksek değerler verdiğini ifade etmişlerdir. PLS-SEM ve CB-SEM'in karşılaştırılmasını gerçekleştiren çalışmaların üzerinde durdukları hususlar şunlardır (Doğan, 2019):

- CB-SEM yerleşik teorilerin testinde kullanılırken PLS-SEM yeni geliştirilen teorilerin test edilmesinde tercih edilmektedir. PLS-SEM araştırmanın odak konusu olan endojen değişkeni maksimum düzeyde tahmin etmeye odaklanmaktadır.
- PLS-SEM bir veya indikatörle ölçülen değişkenleri de analize tabi tutabilir. Oysa bu tür değişkenler CB-SEM'de tanımlama problemine sebep olabilmektedir. Tanımlama problemi, en kısa ifadesiyle çok bilinmeyenli bir matematiksel denklemin eldeki bilinenler yeterli olmadığı için çözilememesi durumudur.
- CB-SEM tahmin metodu olarak En Çok Olabilirlik Yöntemi'ni kullanmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkileri onaylama odaklı bu tahmin yöntemi, verinin normal dağılıma sahip olması varsayımına dayanmaktadır. PLS-SEM ise veri normal dağılıma sahip olmasa da analizleri gerçekleştirebilmektedir.
- PLS-SEM küçük örnekleme de rahatlıkla çalışabilmektedir. Bu, CB-SEM için mümkün değildir. Her ne kadar PLS-SEM küçük boyutlu örneklerde çalışabiliyor olsa da istatistiksel gücü sağlayacak

minimum örneklem boyutlarına dikkat edilmesi gerekmektedir. Yani PLS-SEM ile analiz yapılabilecek küçük örneklem boyutu içinde bir alt sınır bulunmaktadır. Bu alt sınır aşağıdaki hususlara göre belirlenmektedir. Örneklem sayısı; a. Modelde formatif değişkenler varsa en fazla formatif indikatöre sahip değişkenin indikatör sayısının en az on katı veya b. En fazla ilişki oku alan endojen değişkenin aldığı ilişki okunun en az katı kadar olmalıdır (Hair ve diğerleri, 2011).

- Modelin karmaşık olması CB-SEM’ de sorun çıkarabilmekte iken PLS-SEM çok sayıda değişken ve indikatör bulunduran son derece karmaşık modelleri kolaylıkla analiz edilebilmektedir (Hair ve diğerleri, 2014).
- CB-SEM, her bir indikatördeki varyansı ikiye ayırmaktadır: 1. Diğer indikatörlerle paylaştığı ortak varyans, 2. Kendisine has olan ya da hata kaynaklı varyans. CB-SEM, her gizli değişkenin kendi indikatörleri arasındaki ortak varyansı hesaplayarak çözümlemelerde bu hesaplamayı kullanmaktadır. Bir grup indikatördeki değişimin varlığının en iyi açıklanmasının direkt gözlemlenemeyen bir değişkende olacağı varsayımına dayanmaktadır. CB-SEM, bu yönü ile reflektif değişkenlerin ölçüm felsefesi ile örtüşmektedir. Fakat CB-SEM’de farklı olarak PLS-SEM indikatörlerdeki varyansı parçalara ayırmaz. PLS-SEM’in amacı indikatörler arasındaki varyansa odaklanmak değil tüm varyansı dikkate almaktır. Dolayısıyla endojen değişkenler hesaplanırken egzogen değişkenlerin tüm varyansı dikkate alınmaktadır. Buradaki mantık indikatörlerin lineer olarak toplanması ile elde edilen değişkenin teorideki gizli değişkenin anlamlı olabileceğidir. PLS-SEM, bu yönü ile formatif ölçüm modellerinin felsefesi ile örtüşmektedir (Sarsted, ve diğerleri, 2016).
- Bunlara bağlı olarak CB-SEM sadece reflektif değişkenleri sağlıklı olarak analiz edebilmekte iken PLS-SEM hem reflektif hem formatif değişkenleri analize dahil edebilmektedir. Bu bilgiler ışığında her iki yol analizi yönteminin aralarındaki temel farklara ilişkin özetleyici bilgileri içeren bilgiler Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.4. PLS-SEM ve CB-SEM Farklarına İlişkin Karşılaştırma Ölçütleri

Ölçütler	PLS-SEM	CB-SEM
Dağılım Varsayımı	Parametrik Olmayan	Parametrik
Gereken Örneklem	Küçük (Minimum 30 – 100)	Büyük (Minimum 100 – 800)
Model Karmaşıklığı	Büyük Modeller	Büyük Modeller (50 ve üstü değişken)
Parametre Tahminleri	Potansiyel Önyargı	Kararlı (Varsayımların karşılanması durumunda)
Yapı Başına Göstergeler	İkili ya da Çok Sayıda	Minimum 3-4 Tanımlama Şartlarını Karşılama
Parametre Göstergeleri için İstatistiksel Testler	Jackknifing veya Bootstrapping	Varsayımlar Karşılanmalı
Ölçüm Modeli	Biçimlendirici ve Yansıtıcı	Sadece Yansıtıcı
Uyum İyiliği Değerleri	Gerekmiyor	Fazla Sayıda
Kullanılan Yazılımlar	SmartPLS, PLS Graph, vb.	LISREL, AMOS, vb.

Kaynak: Olya, H. (2017). Partial Least Squares Based Structural Equation Modeling (PLS SEM). Global Conference on Services Management, 3-7 October, Volterra, Italy.

Tablo 3.5. incelendiğinde PLS-SEM ile CB-SEM yaklaşımları arasındaki en belirgin farkların başında PLSSEM yaklaşımının parametrik olmayan veri setleriyle kullanılabilirliği oluşudur. Yani PLS-SEM yaklaşımı için araştırma verilerinin normal dağılım göstermesi şartı bulunmamaktadır. Ayrıca PLS-SEM yaklaşımının CB-SEM yaklaşımına göre çok daha küçük örneklem gruplarıyla çalışmaya imkân tanıdığı anlaşılmaktadır. Yani amacı araştırdığı değişkenler hakkında bir tahmin modelini sınamak olan herhangi bir araştırmacı için PLS-SEM yaklaşımı oldukça uygundur. Zira örneklemin küçük olma durumu ilgili alanyazında araştırmacıların PLS-SEM yaklaşımını tercih nedenleri arasında en başta yer almakta, sonrasında sırasıyla normal dağılımın ön koşul olmaması ve biçimlendirici yapıların test edilebilmesi gelmektedir (Ringle, Sarstedt ve Straub, 2012). Bu da aslında özellikle eğitim araştırmacıları için oluşturacakları birçok araştırma modelini PLS-SEM yardımıyla kolaylıkla sınayaabilecekleri anlamını taşımaktadır. Diğer önemli bir fark olarak PLS-SEM yaklaşımından elde edilen bulguların yorumlanmasında Ki-kare, RMSA, NFI, vb uyum iyiliği değerlerine ihtiyaç duyulmuyor olmasıdır. Bunun yanı sıra iki yaklaşım arasında kullanılan yazılım programları açısından da farklar olduğu görülmektedir. Örneğin PLS-

SEM yaklaşımı için daha çok SmartPLS programı tercih edilirken CB-SEM yaklaşımı için sıklıkla LISREL programından yararlanıldığı ifade edilebilir.

PLS-SEM ve CB-SEM'in yukarıda bahsi geçen farklılıklardan yola çıkarak CB-SEM'in tercih edilme nedenleri şu şekilde özetlemek mümkündür (Doğan, 2019):

1. Normal dağılıma sahip olmayan veriyi analiz edebilir.
2. Formatif değişkenler içeren modelleri test edebilir.
3. Kompleks modelleri analiz edebilir.
4. Tek ya da iki indikatörlü değişkenleri de analize de dahil edebilir.
5. Çoklu grup analizlerini gerçekleştirebilir.
6. Araştırmanın amacı, araştırmanın odak noktasını oluşturan değişkeni daha fazla açıklayabilen (tahmin edebilen) bağımsız değişkenlerin tespit edilmesi için kullanılabilir.
7. Sobel Test gibi klasik testlere göre daha güçlü olan ve dolaylı etki analizlerinde önerilen yeniden örnekleme metodu (Preacher ve Hayes, 2008; Hair ve diğerleri, 2014) ile çalışmaktadır.

Bu çalışmada da;

- Verinin hem birim bazlı, hem de çoklu normallik sağlamaması,
- Modelin hem ikincil düzey faktöriyel yapıda, hem de aracı değişken içermesi nedeni ile kompleks bir yapısal model olması,
- Araştırmanın daha önce çalışılmamış bir model olması nedeni ile keşifsel bir yapıya sahip olması nedenlerinden dolayı ; çalışmada doğru sonuçlara ulaşabilmek için PLS-SEM yöntemin kullanılmasına karar verilmiştir.

3.6. Ölçeğe İlişkin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması (Ön Testler)

Bilimsel bir çalışmada, araştırmanın amacına uygun olarak veri toplamada kullanılan ölçüm araçlarının taşınması gereken bir takım özellikler vardır. Hatalı yapılan ölçümler araştırma bulgularında yanlışlıklara neden olabilmektedir (Gülbüz ve Şahin, 2014). Somut veya soyut özelliklerin ölçülmesinde kullanılacak ölçeğin standart bir ölçme aracı olması gerekmektedir. Ölçeğin standardize olabilmesi ve sonrasında uygun

bilgiler üretme yeteneğine sahip olması için ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesi olan “güvenirlilik” ve ölçmeyi amaçladığı özelliği amaca uygun olarak ölçme derecesinin göstergesi olan “geçerlik” olarak nitelendirilen iki temel özelliğe sahip olması istenir (Ercan ve Kan, 2004:211). Güvenirlilik ölçmelerin tekrarlanması halinde ortaya çıkan tutarlı sonuçlar iken, geçerlilik ölçmenin doğruluk derecesi olup, ölçmede mevcut duruma nispeten kusursuzluğun değerlendirilmesidir (Nakip ve Yaraş, 2003: 200). Araştırmamızda kullanılan ve ilgili literatür ışığında hazırlanan ölçeğin bir bütün olarak daha önce kullanılmamış olması, doğru sonuçlara ulaşabilmek için, geçerlilik ve güvenirliliğin detaylı olarak araştırılmasını gerekli kılmaktadır.

Geçerlilik, ölçüm aracının hangi özelliği ölçmek için geliştirilmişse ona uygun olması, bu ölçüm aracı ile toplanan verinin ölçülmek istenen özelliğin niteliğini tam olarak yansıtması, kısaca ölçüm aracının söz konusu özelliği yansıtabilme yeterliliğidir (Allen ve Yen, 1979; Şencan, 2005; Gürbüz ve Şahin, 2014:160). Geçerlilikle ilgili üç esas nokta vardır. Bunlardan birincisi, ölçüm aracının ölçülmek istenen özelliğe uygun olmasıdır. İkinci olarak ölçümün kurallara uygun olarak yapılıp yapılmadığıdır. Üçüncü nokta ise, ölçümden elde edilen verinin gerçekten ölçülmek istenen özelliği yansıtmayı yansıtmadığıdır. Ölçüm araçlarının geliştirilmesinin belirli bir amacı vardır. Belirli bir amaç için geliştirilen geçerli bir ölçüm aracı, başka bir amaç için geçerli olmayabilir (Gürbüz ve Şahin, 2014:160). Ancak ölçeğin geçerli olabilmesinin ilk koşulu güvenirlilik olmasıdır. Geçerli bir test aynı zamanda güvenilirdir ama güvenirliliği yüksek bir test geçerli olmayabilir (Çakmur, 2012:342).

Kapsam (içerik), Uyum ve Yapı geçerliliği olmak üzere 3 çeşit geçerlik var olup, araştırmada kullanılan ölçü aracının özelliğine göre bu geçerlik çeşitlerinden biri ya da birkaçı uygun olmaktadır. Kapsam (içerik) geçerliliği ölçülmesi amaçlanan kavramı ölçüm aracında yer alan maddelerin ne ölçüde temsil ettiğinin bir göstergesidir. Başka bir deyişle, ölçüm aracının ölçmeyi amaçladığı yapıyı ve bu yapıya ait özellikleri amaca uygun biçimde ölçülmesidir (DeVellis, 2003; Gürbüz ve Şahin, 2014: 162). İçerik geçerliliğinde ölçülmek istenen yapıya ait olan özellik ve davranışlar, ağırlıklarına uygun olarak ölçeğin maddelerine yansıtılmalıdır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 162). İçerik geçerliliği subjektif bir yöntem olup, uzman bir kişinin ölçekleri denetlemesi ve

değerlendirilmesidir. Burada uzman kişi, düzenlenen ölçekli ifadelerin , amacı kapsayıp kapsamadığını denetler (Nakip ve Yaraş, 2003: 200; Bozdoğan ve Öztürk, 2008: 70).

Bu aşamada hazırlanan ölçeğin kapsam (içerik) geçerliliği açısından yeterliliği incelenmiştir. Bu bağlamda Orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe'ye uyarlamasını yapmak için ilk olarak, her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen birbirlerinden bağımsız şekilde çeviri işlemini yapmışlar ve daha sonra çeviriler karşılaştırılarak en uygun çeviriye ulaşılmıştır. İkinci aşamada, yine her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen tarafından ölçek Türkçe'den orijinal diline geri çevrilmiştir. Geri-çeviri işlemi de birbirinden bağımsız olarak yapılmış ve en uygun çeviriyi elde edinceye kadar işleme devam edilmiştir. Son aşamada ise her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim ve çeviri işleminde görev almamış alanında uzman 3 kişinin görüşüne başvurulmuştur. Uzmanlar ölçeğin orijinal halini, çevirisini ve geri-çevirisini karşılaştırarak, ölçeğin çevrilmiş halinin en uygun yapıya kavuşmasını sağlamışlardır. Bu çerçevede yapılan geçerlilik çalışmada ikinci olarak hazırlanan 46 soruluk yapı, kapsam geçerliliğinin araştırılması için pazarlama alanında çalışan 5 adet uzmana gönderilmiş (2 Prof. Dr., 1 Doç. Dr. 2 Dr.Öğretim Üyesi) ve uzmanlardan anket sorularının uygunluğunu değerlendirmeleri istenmiştir. Uzmanların gönderdikleri eleştiriler doğrultusunda bu sorulara ilişkin problemler giderilmiştir.

Araştırmada ölçeğin anlaşılabilirliğini ve güvenilirliğini test etmek için bir ön-test yapılmasına karar verilmiştir. Ön-test sayesinde soruların katılımcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığının tespit edilmesi ve ölçeklere ilişkin güvenilirliklerin hesaplanması hedeflenmiştir. Ölçek güvenilirliğinin tespiti için Cronbach Alpha katsayısından yararlanılmasına karar verilmiştir. Alfa katsayısının yorumu şu şekilde yapılabilir (Nakip, 2006: 146):

- Katsayı 01-20 arası = Ölçek hiç güvenilirmez,
- Katsayı 21-40 arası = Ölçek güvenilirmez,
- Katsayı 41-60 arası = Ölçek nispeten güvenilir,
- Katsayı 61-80 arası = Ölçek güvenilir,

- Katsayı 81-100 arası= Ölçek çok güvenilir.

Bu bilgiler doğrultusunda oluşturulan anket formu ön çalışma için 15 Temmuz-15 Ağustos 2019 tarihleri arasında, Ege Bölgesi'nde bulunan çeşitli otellerde çalışan 80 Turizm ve konaklama sektörü çalışanına, kolayda örnekleme yöntemi ile yüz yüze doldurtulmuştur. Sonuçta 80 anket değerlendirmeye uygun olarak analize alınmıştır. Ankete katılan 80 kişiye ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 3.5. de gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Ön-Teste Katılanlara İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde		Bu İşletmede Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde
Kadın	33	41,25		1 Yıldan Az	18	22,5
Erkek	47	58,75		1-5 Yıl Arası	45	56,25
Toplam	80	100		6-10 Yıl Arası	9	11,25
				11 Yıl ve Fazlası	8	10
Medeni Durum	Sayı	Yüzde		Toplam	80	100
Evli	32	40				
Bekar	48	60				
Toplam	80	100		Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde
				1 Yıldan Az	6	7,5
Yaş	Sayı	Yüzde		1-5 Yıl Arası	33	41,25
25 Yaş ve Altı	21	26,25		6-10 Yıl Arası	19	23,75
26-35 Yaş	37	46,25		11 Yıl ve Fazlası	22	27,5
36-45 Yaş	14	17,5		Toplam	80	100
46 Yaş ve Üstü	8	10				
Toplam	80	100				
Eğitim	Sayı	Yüzde		Formal Turizm Eğitimi Alınması	Sayı	Yüzde
İlköğretim	6	12,3		Evet	45	56,25
Lise	19	39,1		Hayır	35	43,75
Üniversite	55	47,2		Toplam	80	100
Toplam	80	100				
Çalıştığınız Departman	Sayı	Yüzde		Formal Turizm Eğitimi Alınan Okul	Sayı	Yüzde
Kat Hizmetleri	10	12,5		Turizm Meslek Lisesi	18	40
Ön Büro	25	31,25		Turizm MYO	15	33,4
Yiyecek/İçecek	17	21,25		Turizm Fakültesi	12	26,7
Müşteri İlişkileri	16	20		Toplam	45	100
Diğer	12	15				
Toplam	80	100				

Tablo 3.6. incelendiğinde ön test için toplanan verilerin farklı eğitim, gelir, medeni durum ve cinsiyette oldukları görülmektedir. Çalışmada toplanan 80 adet veri, hatalı girilen verilerin tespit edilmesi için kontrol edilmiştir. Yapılan kontroller

sonucunda hatalı girildiği tespit edilen veriler ilgili anketlerden bulunup düzeltilmiştir. Ön çalışmada ayrıca ne kadar boş bırakma oranı olduğu tespit edilmiş, 80 kişilik örnekleme toplam % 0,63'lük boş bırakma oranı olduğu görülmüştür. Bu sonuç genel olarak anketin anlaşıldığını göstermektedir. Yine ön çalışmada, katılımcıların sorulara dürüst cevap verip vermediğinin tespiti amacı ile anket formunda bulunan iki sorunun tersleri (Algılanan zihinsel katılım ve hizmet oryantasyonluluk için) ile incelemesi yapılmış ve birbiri ile tutarlı olmayan örneklemeler tespit edilmiştir. Yapılan bu inceleme sonucunda 29 kişinin güvenilir cevap vermediği tespit edilmiş ve bu örneklem grubu çalışmadan çıkarılmıştır. Kalan 51 kişi ile yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda raporlanmaktadır. Tablo 3.6.'deki güvenilirlik analizi sonuçlarında da görüldüğü üzere, genel olarak ölçek güvenilirliklerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6. Ön-Testte Kullanılan Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	Alt Boyut	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha
Algılanan Müşteri Katılımı	Algılanan Duygusal Katılım	8	0.856
	Algılanan Davranışsal Katılım	6	0.722
	Algılanan Zihinsel Katılım	3	0.736
Rol Belirsizliği		6	0.908
Hizmet Oryantasyonluluk		13	0.852
Öz yeterlilik Algısı		10	0.938

Tablo 3.6. incelendiğinde anketin gerek alt ölçekler bağlamında gerekse bir bütün olarak güvenilir olduğu görülmektedir. Sorular açısından incelendiğinde birkaç sorunun güvenilirliği çok az düşürdüğü görülmüştür. Ancak bu düşüş %1in altında olduğundan ve ölçeğin genel güvenilirlik katsayıları yeterli olduğundan sorular ankette tutularak ana analize geçilmesine karar verilmiştir. Bu bağlamda anket uygulaması için saha çalışması ve veri seti oluşturma çalışması başlatılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR ve YORUM

Çalışmanın bu bölümünde, yöntem bölümünde bahsedilen aşamalar çerçevesinde elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular ile bu bulgular üzerine yapılan yorumlar yer almaktadır. Bölümde öncelikle analize esas oluşturacak veri setine ilişkin tanımlayıcı istatistikler açıklanmaktadır. Daha sonra verilere ilişkin “veri tarama (data screening)” sonuçları ile ilgili bulgular yer almaktadır. Bölümün son kısmında ise araştırmaya esas oluşturacak modele ilişkin güvenilirlik değerleri, ölçüm modelini test etmek için uygulanan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları, hipotez testleri için kurulan yapısal modelin sonuçları ve moderatör analiz sonuçları yer almaktadır.

4.1. Örneklem İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışma kapsamında anket uygulamasına katılanların demografik dağılımları Tablo 4.1.’de gösterilmektedir. Anket uygulamasına katılan katılımcılardan 284 kişinin kadın (%55,3), 230 kişinin (%44,7) ise erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaş dağılımına bakıldığında en çok katılımcının 250 kişi ile (%48,6) 25 yaş ve altı olduğu, onları 216 kişi (%42) ile 26-35 yaş arası katılımcıların izlediği, 36-45 yaş arası katılımcıların 46 kişi (%9) olduğu ve en az ise 2 kişi ile 46 yaş ve üstü (%0,4) katılımcının olduğu görülmektedir. Katılımcılardan 210 kişi (%40,9) evli iken 304 kişi (%59,1) kişi ise bekdir. Araştırmaya katılanlardan 63 kişi (%12,3) ilköğretim, 201 kişi (39,1) ve 243 kişi (%47,2) ise üniversite mezunudur.

Katılımcıların 131’i (%25,5) mevcut işletmelerinde 1 yıldan az süredir, 251 kişisi (%50,8) 1-5 yıl arası, 98’i (%19,1) 6-10 yıl arası çalışırken, 11 yıl ve fazla süredir çalışanların sayısı 22’dir (%4,2). Anket uygulamasına katılan 94 kişi (%18,3) 1 yıldan az süredir turizm sektöründe çalışırken, 179 kişi (34,8) 1-5 yıl arası, 127 kişi (%24,7) 6-10 yıl arası ve 69 kişi de (%13,4) 11 yıl ve üzeri bir süredir turizm sektöründe çalışmaktadır. Katılımcıların çalıştıkları departmana göre dağılımlarına bakıldığında 89 kişinin (%17,3) kat hizmetleri, 156 kişinin önbüro (%30,4), 189 kişinin yiyecek ve içecek (%36,8) ve 59 kişinin müşteri ilişkileri (%11,4) bölümlerinde çalıştığı görülmektedir. Katılımcıların 336 kişisinden (%65,4), 136’sı (%40,5) turizm meslek

lisesinde, 143'ü (%42,6) Turizm MYO'da ve 57'si (%16,9) ise üniversitede formal turizm eğitimi almışlardır.

Tablo 4.1. Örnekleme İlişkin Demografik Bilgiler

Cinsiyet	Sayı	Yüzde	Bu İşletmede Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde
Kadın	284	55,3	1 Yıldan Az	131	25,5
Erkek	230	44,7	1-5 Yıl Arası	261	50,8
Toplam	514	100	6-10 Yıl Arası	98	19,1
			11 Yıl ve Fazlası	22	4,2
Medeni Durum	Sayı	Yüzde	Cevapsız	2	0,4
Evli	210	40,9	Toplam	514	100
Bekar	304	59,1			
Toplam	514	100	Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	Sayı	Yüzde
			1 Yıldan Az	94	18,3
Yaş	Sayı	Yüzde	1-5 Yıl Arası	179	34,8
25 Yaş ve Altı	250	48,6	6-10 Yıl Arası	127	24,7
26-35 Yaş	216	42	11 Yıl ve Fazlası	69	13,4
36-45 Yaş	46	9	Cevapsız	45	8,8
46 Yaş ve Üstü	2	0,4	Toplam	514	100
Toplam	514	100			
			Formal Turizm Eğitimi Alınması	Sayı	Yüzde
Eğitim	Sayı	Yüzde	Evet	336	65,4
İlköğretim	63	12,3	Hayır	175	34
Lise	201	39,1	Cevapsız	3	0,6
Üniversite	243	47,2	Toplam	514	100
Cevapsız	7	1,4			
Toplam	514	100	Formal Turizm Eğitimi Alınan Okul	Sayı	Yüzde
			Turizm Meslek Lisesi	136	40,5
Çalıştığınız Departman	Sayı	Yüzde	Turizm MYO	143	42,6
Kat Hizmetleri	89	17,3	Turizm Fakültesi	57	16,9
Ön Büro	156	30,4	Toplam	336	100
Yiyecek/İçecek	189	36,8			
Müşteri İlişkileri	59	11,4			
Diğer	21	4,1			
Toplam	514	100			

4.2. Yapısal Model İçin Verilerin Hazırlanması ve Kestirim Yönteminin Seçimi

Uygulamaya esas oluşturacak araştırma modelinin test edilmesinden önce, araştırma sonuçlarını etkileyebilecek kayıp değerlerin, uç değerlerin ve örneklem dağılımının incelenmesi gerekmektedir. Bu başlıkta öncelikli olarak kayıp verilerin analiz edilmesi, uç değerlerin tespiti ve örneklem dağılımı hakkında tespitler yapılacak; yapılan tespitler doğrultusunda kullanılacak kestirim yönteminin seçimi ve nedenlerine yer verilecektir.

4.2.1. Kayıp Verilerin Analizi

Araştırmanın analiz aşamasına geçilmeden önce kayıp verilerin tespit edilmesi ve tamamlanması gerekmektedir. En çok sosyal bilimlerde (Vansteelandt, Carpenter ve Kenward, 2010) ve kişisel davranışların ölçüldüğü alanlarda karşılaşılan (Ginkel, Sijtsma, Van der Ark ve Vermunt, 2010) kayıp veriler, veri setinde bulunan eksikliklerdir. Kayıp veriler istatistiksel analizlerde çoğu araştırmacının karşılaştığı önemli bir sorundur (Çokluk ve Kayri, 2011). Bu sebeple yanıtı bırakılan bu kayıp verilerin tamamlanması bir bilimsel çalışma için oldukça önemlidir. Bilgi eksikliğini işaret eden kayıp veriler, katılımcıların tüm soruları yanıtlamaları gerektiği yönünde bilgilendirilmelerine rağmen sıklıkla karşılaşılmaktadır (Ginkel, Van der Ark, Sijtsma ve Vermunt, 2007).

Rubin'e (1987) göre kayıp veriler araştırmada yanlılığa neden olurken sonuçların tahmin edilmesini negatif yönde etkilemektedir. Kayıp verilerin fazlalığı, elde edilen sonuçların güvenilirliğini, genellenebilirliğini, geçerliliğini ve yapılacak istatistiksel çıkarımları (McKnight ve diğerleri, 2007) olumsuz yönde etkilerken, ölçme sonuçlarının ortalaması, standart sapması, basıklık ve çarpıklık değerleri gibi istatistikleri de etkilediği görülmektedir (Bal, 2003; Demir, 2013; Kürşad ve Nartgün, 2015). Alan yazında kayıp verilere herhangi bir işlem uygulamadan yapılan betimsel istatistik, güvenilirlik ve geçerlik kestirimlerinin kayıp verinin niteliğine ve miktarına bağlı olarak yanlılık ve kestirim hataları üretebileceği belirtilmektedir (Demir ve Parlak, 2012). Özellikle Yapısal Eşitlik Modellemesi'nin kullanılması durumunda kayıp veriler araştırmacıya sorun teşkil etmektedir çünkü YEM gibi çok değişkenli yöntemler eksiksiz veriye ihtiyaç duymaktadır. (Carter, 2006: 1). Bu sebeple verilerin analizine geçilmeden önce anket ile toplanan veri setindeki kayıp verilerin tespit edilerek tamamlanması gerekmektedir.

İlgili alan incelendiğinde kayıp veri sorunun çözümünde kullanılmak üzere farklı yöntemlerin geliştirilerek uygulandığı görülmektedir. Kayıp veri ile analize devam etme, eksik gözlemleri analiz dışı bırakma, eksik gözlemler yerine veri atama veya çeşitli istatistiksel yöntemlerle eksik verileri tamamlama gibi yöntemler uygulamada kullanılan yöntemlerin bazılarıdır (Little, 1988; Duncan, Duncan ve Li, 1998; Downey ve King, 1998; Bal, 2003; Carpita ve Manisera, 2011).

Kullanılan yöntemlerden ilki kayıp değer içerdiği için probleme neden olan denekleri ya da değişkenleri silmektir. Yöntemde bir ya da daha fazla kayıp veri içeren bireyler veya durumlar listeden çıkartılarak sadece tam veri içeren durumlar kullanılır (Cheema, 2012; Yılmaz, 2014). Eğer kayıp değerler az sayıda değişkende yoğunlaşmış ise ve değişken/değişkenler araştırma problemleri açısından önemli ve temel değişkenler değilse, ilgili değişkenlerin silinmesi de düşünülebilir. Ancak kayıp değerler veri seti boyunca dağılmışsa ve çok sayıda ise, değişkenlerin silinmesi ciddi veri kayıplarına neden olur (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010: 11).

Kayıp verilerin analizinde kullanılan bir diğer alternatif de yaklaşık değer atama yöntemleridir. Bu yöntemde kayıp veri, bilinen bir başka veri ile tamamlanır. Değer atama yöntemlerinden biri, kayıp verinin yakınındaki değerlerin ortalaması alınarak kayıp veri yerine atamasının yapılmasıdır. Yine atama yöntemlerinden bir diğeri de kayıp verinin yakınındaki tam verilerin medyanının alınarak kayıp veri yerine atama yapılmasıdır. Eksik veriden önceki son tam gözlem ile eksik veriden sonraki ilk tam gözlem değeri eksik veri yerine atanması ve kayıp veri yerine mevcut yapının sahip olduğu eğilim ile uyumlu olarak bir değer atanması da (Çokluk ve Kayrı, 2011) diğer yaklaşık değer atama yöntemleridir.

Günümüzde kayıp verilerin tahmin edilmesi için maksimum Olabilirlik (ML) temeline dayanan, Tam Bilgi Maksimum Olabilirlik (FIML) ve Beklenti Maksimizasyonu (EM) Yöntemleri de kullanılmaktadır. FIML tekniği, hatanın rastgele dağıldığı varsayımı ile, veri setindeki tüm değişkenleri kayıp veriyi tahmin etmek için kullanan bir yöntemdir. FIML veri setindeki her kayıp veriyi tanımlamak, ortalama, varyans ve korelasyonunu tahmin etmek için dizayn edilmiştir (Alf, Larsen ve Lorenz, 2009).

Son yıllarda birçok araştırmada kullanılan popüler bir yaklaşım ise EM algoritmasıdır. EM algoritması, tam olmayan veri problemlerini çözmek için maksimum olasılık tahminlerini yapan tekrarlı bir algoritmadır. EM algoritmasının her tekrarı, bekleneni bulma (E-Adımı) ve maksimizasyon (M Adımı) olmak üzere iki tekrardan oluşur. EM yönteminde bu iki aşama ötelemeli bir süreç içerisinde benzer kestirimler elde edilene kadar defalarca tekrar edilir. Beklenti (expectation-E)' aşamasında, beklentinin hesaplanmasına yönelik parametre kestirimlerinin mevcut değerleri kullanılarak, kayıp veri içeren değişkenlerden, beklenen logaritmik olabilirlik değerleri

elde edilir. ‘Maksimizasyon (maximizationM)’ aşamasında ise bir önceki aşamada elde edilen logaritmik olabilirlik değerleri, parametre kestirimlerine yönelik yeni değerler elde edilecek şekilde maksimize edilir. Bu iki adım, parametre tahminlerinde herhangi bir değişim meydana gelmeyinceye kadar tekrar edilir (Allison, 2003: 349).

Araştırmada 514 kişilik veri seti incelendiğinde 394 ankette herhangi bir kayıp veri bulunmazken 120 ankette kayıp verilerin olduğu belirlenmiştir. Anket formunda bulunan 59 madde ile 514 anket sonucunda toplanması gereken 30.326 veriden %0,64’sinin (195 veri) kayıp veri olduğu belirlenmiştir. Bu bilgiler ışığında veri setindeki kayıp veriler, SPSS 23 paket programında bulunması ve araştırmacının bilgi sahibi olması dolayısı ile Beklenti Maksimizasyonu (EM) yöntemi ile tamamlanmıştır. EM algoritmasının çalıştırılması sonucunda tüm kayıp veriler tamamlanmış ve veri seti eksiksiz (tam) hale getirilmiştir.

4.2.2. Uç Değerlerin Tespiti ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan veri seti kayıp verilerden arındırıldıktan sonra, çoklu uç değerlerin tespiti için analize alınmıştır. Uç değerler, veri setindeki değerlerden belirgin bir şekilde sapan ve veri seti karakteristiğine uygun olmayan aykırı gözlemlerdir (Hawkins, 1980). Uç değerler veri setine ilişkin teorik olarak tahmin edilen veya gözlenen örüntüsünden farklı örüntüler içermektedir. Uç değerler verilerin elde edilme aşamasında oluşabilirken, örneklem hatasından veya örneklem dağılımına ilişkin varsayımlardan da kaynaklanabilmektedir (Esen ve Timor, 2019). Değişkenlerin eşit varyansa ve çok değişkenli normal dağılıma sahip olması durumlarından sapmalara neden olan uç değerler, ana kütle parametre tahminini zorlaştırmakta, hata varyansını yükselterek istatistiksel analizlerin güçlerini azaltmaktadır. Bu sebeple veri setinin kalitesini olumsuz yönde etkileyen uç değerlerin tespit edilerek veri setinden çıkarılması, normalize edilmesi veya dönüştürülerek homojenliğin sağlanması gerçekleştirilecek istatistiksel analizlerin sonuçlarının güvenilirliğini pozitif yönde etkileyecektir (Rousseeuw ve Leroy, 1987; Esen ve Timor, 2019).

Çok değişkenli uç değer tespitinde kullanılan birçok yöntem bulunmaktadır. Bunlardan bir tanesi de Mahalanobis Uzaklığı (MU) yöntemidir. MU, bir değişkenin, tüm değişkenlerin ortalamalarının kesiştiği sendroid merkezine olan uzaklığını ifade etmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013: 74). Teknikte, merkezi parametre ölçütü ve

varyans – kovaryans matrisi kullanılmaktadır (Aggrawal, 2013). Gözlemlerin öznitelikleri arasındaki ilişkinin (değişkenler arası korelasyon) ölçümü ve öznitelik kombinasyonlarının karşılaştırılmasının mümkün olduğu Mahalanobis ölçütü, çok değişkenli aykırı değer tespitinde kullanılan istatistiksel tekniklerin başında gelmektedir (Hodge ve Austin, 2004; Esen ve Timor, 2019).

Bu yöntemde veri seti için elde edilen değer, bağımsız değişken sayısını serbestlik derecesi alan Ki-Kare tablo değeriyle karşılaştırılması gerekir. Hesaplanan MU değeri, bulunan tablo değerinden küçük ise, çok değişkenli normallik varsayımının karşılandığı söylenebilir. Ki-Kare tablo değerinin üzerinde bir MU değerine sahip olan denekler, uç değerler olarak belirlenmektedir ve verilerden çıkartılabilmektedir. Bu işlemler için 0.01 ya da daha tutucu olmak isteniyorsa 0.001 manidarlık düzeyinin dikkate alınması önerilmektedir (Koğar, 2010: 36). 0,001 anlamlılık düzeyinde anketimizde yer alan likert tipi 46 soruluk ölçek 45 serbestlik derecesi için kritik MU tablo değeri 69,96'dır. SPSS 23 paket programı yardımı ile yapılan Mahalanobis uzaklık analizi sonucunda 75 kişiye ait Mahalanobis değerleri kritik değer olan 69,96'nın üzerinde çıktığından "çok değişkenli uç değer" olarak adlandırılmıştır. 75 kişinin analizden çıkarılması ile ölçek güvenilirliklerinde nispi bir artış olacağı düşünülmekle birlikte, bu sayıda bir verinin kaybedilecek olması, örneklem için yaklaşık %14,5'lik bir veri kaybı anlamına gelmektedir. Dolayısı ile verideki güvenilirlik artışının tespitinde Cronbach"s Alpha yöntemi kullanılarak güvenilirlik artışının doğrulanmasına karar verilmiştir.

Tablo 4.2. Mahalanobis Uzaklığı Tespitinden Önce ve Sonra Ölçek Güvenilirlikleri

Ölçek	Soru Sayısı	MU Öncesi Alfa Değeri (514 kişi)	MU Sonrası Alfa Değeri (439 kişi)	Fark
Davranışsal Katılım	8	0,848	0,874	0,026
Duygusal Katılım	6	0,759	0,794	0,035
Zihinsel Katılım	3	0,705	0,732	0,027
Rol Belirsizliği	6	0,902	0,931	0,029
Hizmet Oryantasyonluluk	13	0,867	0,88	0,013
Öz yeterlilik Algısı	10	0,887	0,905	0,018
Tüm Ölçek	46	0,902	0,919	0,017

Tablo 4.2.'de görüldüğü gibi Mahalanobis Uzaklığı (MU) analizinden sonra “çok değişkenli uç değer” olarak tespit edilen 75 kişinin veri setinden çıkarılması ile Alfa değerlerinde artışlar meydana gelmektedir. Bu artışlar davranışsal katılım için %2,6, duygusal katılım için %3,5, zihinsel katılım için %2,7, rol belirsizliği için %2,9, Hizmet oryantasyonluluk için %1,3 ve öz yeterlilik için %1,8 olarak tespit edilmiştir. En büyük değişim ise duygusal katılım ve rol belirsizliği ölçeklerinde görülmektedir. Alfa değerlerindeki bu artışlar nedeni ile 75 kişiye ait verilerin analizden çıkarılarak veri analizine 439 kişi ile devam edilmesine karar verilmiştir.

4.2.3. Veri Setine İlişkin Normallik Testleri

Örneklemin dağılımı YEM’de seçilecek analiz için önem taşımaktadır. Normal dağılım, değişkenin dağılım ölçüleri ile ilgilidir. Normal dağılım istatistik biliminin birçok alanında kullanıldığı gibi, sosyal bilimlerde yapılan ölçümlerde normal dağılım kullanılarak çok iyi açıklamalar yapılabilmektedir. Standart normal dağılımda puanların ortalaması 0 ve standart sapması 1’dir. Bu araştırmada veri setinin normalliğini test etmek için numerik yöntem (çarpıklık ve basıklık göstergeleri) ve biçimsel normallik testleri (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) kullanılmıştır. Bu bağlamda uygulamada yer alan veri setine ilişkin basıklık-çarpıklık istatistikleri ile, biçimsel normallik test sonuçları (Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk) Tablo 4.3.’ de sunulmuştur.

Çarpıklık, değişkene ait gözlemlenen değerlerin ortalama etrafında daha çok sağa mı yoksa sola mı çarpık olduğunu gösterir. Eğer bir örneklemden elde edilen verilere ait değerler genelde ortalama etrafında toplanmışsa ve uçlara doğru simetrik ve düzenli bir şekilde azalma söz konusu ise bu dağılım normal dağılım özelliği göstermektedir. Gözlemlenen değerlerin ortalama etrafındaki dağılımı ne kadar simetrik olursa, çarpıklık değeri sıfıra o kadar yaklaşmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2015:208). Değişkene ait gözlemlenen değerlerin dağılımının grafik gösteriminden tanımlanarak ortaya çıkarılan kavram ise basıklık ölçümü ile ilgilidir. Normal dağılımda bir değişkenin basıklığı sıfırdır. Eğer basıklık değeri, pozitif bir değer alıyorsa dağılımın gittikçe sivri bir görünüm kazanırken, basıklık değerinin negatif olması dağılımın basık olduğunu gösterir (Gürbüz ve Şahin, 2015:208).

Veri setine ilişkin dağılımın yatıklığı (skewness) ve basıklığının (kurtosis) mutlak değerleri 1'in altındaysa normallikten sapmanın zayıf, 1-2,3 arasındaysa orta, 2,3'ün üzerindeyse büyük olduğu söylenebilir. Ayrıca verilerin yatıklık ve basıklık değerlerine ilişkin z değerlerinin $\pm 2,58$ düzeyini geçmesi, dağılımın normallik gösterdiği hipotezinin 0,01 olasılık düzeyinde ret edilebileceği anlamına gelmektedir (Nakıboğlu, 2008, 122). Tablo 4.3. incelendiğinde basıklık ve çarpıklık değerlerinin z skorları bağlamında neredeyse tüm değişkenler kritik değerin üzerinde yer almaktadır. Bu durumda dağılımların normal olmadığı ve normallikten orta derecede sapma gösterdikleri görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlar gerçekleştirilen Kolmogorov-Smirnov ve ShapiroWilk testleri ile de desteklenmiştir. Tablo 4.3.'de görüldüğü üzere tüm değişkenlere ilişkin p değerleri 0,000'dır. Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerinde anlamlılık düzeylerinin (p value) 0,05 in altında çıkması verinin normal dağılmadığını göstermektedir (Ghasemi ve Zahediasl, 2012, 487). Psikolojik verilerin sıklıkla, anket yöntemi ile elde edilen verilerin ise çoğu zaman normal dağılım göstermediği bilinmekle birlikte büyük örneklemelerde normallikten sapmaların analizler üzerindeki etkisinin düşük olduğuna da dikkat çekilmektedir (Nakıboğlu, 2008: 123).

YEM analizinde verilerin normal dağılım göstermesi gerekliliği kriterinin yanı sıra sağlanması gereken bir diğer kriterde verilerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi kriteridir. Çok değişkenli normal dağılımda görülen sapmalar çok küçük dahi olsa Ki-Kare değeri büyük çıkacak ve anlamlı olacaktır. Böyle bir durumda ise model doğru dahi olsa reddedilecektir. Aynı zamanda çok değişkenli normal dağılım olmadığında, modeldeki ölçüm hataları normalde alması gereken değerlere göre daha düşük değerleri alacağı için yol katsayıları gerekenden daha fazla anlamlılık değerine ve gücüne sahip olacaktır. Ordinal ve nominal ölçekli değişkenlerle model kurmanın sonucu da bu kural ihlal edilebilir. Çok değişkenli normal dağılım kuralı YEM'in temel tahmin etme yöntemlerinden birisi olan Maksimum Benzerlik Tahmini (ML) yönteminin de en önemli varsayımıdır (Ayyıldız ve Cengiz, 2006: 73). Veri setimizin çok değişkenli normallik gösterip göstermediğini tespit etmek için yapılan analizde ki kare değeri 120,386 ve anlamlılığı (sig.) 0,000 dır. Bu durumda verilerimizin çoklu normallik varsayımını da karşılamadığı görülebilmektedir.

Tablo 4.3. Verilere İlişkin Normallik Testi Sonuçları

Değişken	Çarpıklık			Basıklık			Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	Değer	SE	Z Skor	Değer	SE	Z Skor	Değer	p	Değer	p
Duy1	-,872	,115	-7,58261	1,071	,230	4,65652	,287	,000	,841	,000
Duy2	-,484	,115	-4,20872	0,112	,230	0,48695	,305	,000	,843	,000
Duy3	-,629	,115	-5,46957	0,611	,230	2,65652	,290	,000	,851	,000
Duy4	-0,455	,115	-3,95652	-0,036	,230	-0,15652	,289	,000	,844	,000
Duy5	-0,480	,115	-4,17391	0,322	,230	1,4	,270	,000	,858	,000
Duy6	-0,722	,115	-6,27826	0,211	,230	0,91739	,272	,000	,864	,000
Duy7	-0,381	,115	-3,31304	-0,036	,230	-0,1565	,212	,000	,891	,000
Duy8	-0,354	,115	-3,07826	1,33	,230	5,7826	,221	,000	,877	,000
Dav1	-0,139	,115	-1,20872	0,053	,230	0,2304348	,238	,000	,883	,000
Dav2	0,037	,115	0,32173	-0,11	,230	-0,47826	,248	,000	,893	,000
Dav3	-0,004	,115	-0,03478	0,2	,230	0,8695652	,268	,000	,873	,000
Dav4	0,252	,115	2,191304	-0,378	,230	-1,6434	,230	,000	,890	,000
Dav5	15,888	,115	138,1565	306,246	,230	1331,5043	,310	,000	,274	,000
Dav6	-0,001	,115	-0,0087	-0,235	,230	-1,0217	,234	,000	,897	,000
Zih1	-0,623	,115	-5,41739	0,926	,230	4,026087	,281	,000	,842	,000
Zih2	-0,468	,115	-4,06957	0,467	,230	2,030434	,235	,000	,868	,000
Zih3	-0,228	,115	-1,98261	0,108	,230	0,469565	,247	,000	,864	,000
Rb1	0,397	,115	3,45217	-0,61	,230	-2,65217	,231	,000	,891	,000
Rb2	0,576	,115	5,00869	-0,49	,230	-2,13043	,269	,000	,866	,000
Rb3	0,459	,115	3,99130	-0,453	,230	-1,96956	,256	,000	,883	,000
Rb4	0,489	,115	4,25217	-0,546	,230	-2,37391	,250	,000	,885	,000
Rb5	0,499	,115	4,33913	-0,491	,230	-2,13478	,269	,000	,879	,000
Rb6	0,456	,115	3,96521	-0,622	,230	-2,70434	,251	,000	,890	,000
Ho1	9,452	,115	82,1913	159,75	,230	694,56522	,320	,000	,449	,000
Ho2	-0,969	,115	-8,42609	1,185	,230	5,1521739	,330	,000	,818	,000
Ho3	-1,117	,115	-9,71304	1,666	,230	7,2434783	,371	,000	,771	,000
Ho4	-0,602	,115	-5,23478	0,458	,230	1,9913043	,271	,000	,864	,000
Ho5	-0,594	,115	-5,16522	0,306	,230	1,3304348	,283	,000	,862	,000
Ho6	-0,461	,115	-4,00871	0,074	,230	0,3217391	,245	,000	,881	,000
Ho7	-0,65	,115	-5,65217	0,321	,230	1,3956522	,270	,000	,868	,000
Ho8	-0,519	,115	-4,51304	-0,039	,230	-0,169565	,269	,000	,876	,000
Ho9	-1,085	,115	-9,43478	2,051	,230	8,9173913	,338	,000	,793	,000
Ho10	-1,305	,115	-11,3478	2,801	,230	12,178261	,373	,000	,745	,000
Ho11	-1,21	,115	-10,5217	2,24	,230	9,7391304	,359	,000	,772	,000
Ho12	-0,221	,115	-1,92174	-0,594	,230	-2,582608	,225	,000	,894	,000
Ho13	-0,211	,115	-1,83478	-0,511	,230	-2,221739	,237	,000	,888	,000
Öz1	-0,676	,115	-5,87826	0,692	,230	3,0086957	,309	,000	,840	,000
Öz2	-0,845	,115	-7,34783	1,494	,230	6,4956522	,320	,000	,818	,000
Öz3	-0,408	,115	-3,54783	0,426	,230	1,8521739	,231	,000	,867	,000
Öz4	0,14	,115	1,21739	-0,402	,230	-1,74782	,237	,000	,867	,000
Öz5	-0,313	,115	-2,72174	0,394	,230	1,7130435	,226	,000	,860	,000
Öz6	-0,331	,115	-2,87826	0,384	,230	1,6695652	,228	,000	,867	,000
Öz7	-0,585	,115	-5,08696	0,776	,230	3,373913	,263	,000	,855	,000
Öz8	-0,323	,115	-2,80871	0,145	,230	0,6304348	,253	,000	,868	,000
Öz9	-0,613	,115	-5,33043	0,636	,230	2,7652174	,262	,000	,862	,000
Öz10	-0,102	,115	-0,88696	-0,428	,230	-1,860869	,228	,000	,880	,000
Çoklu Normallik:	Ki Kare:120,386			Anlamlılık (sig.)= 0,000						

Açıklama: SE = Standart hata, Z Skor = Değer/ Standart hata, p= Anlamlılık

4.3. Model Testleri

PLS-SEM analizi diğer istatistiki analizlerde olduğu gibi temelde iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada ölçüm modeli analiz edilmektedir. Her bir yapının ilgili ifadelerle nasıl ölçüldüğünü açıklayan ölçüm modeli aşamasında gözlenen değişkenler bütün olarak analize alınmakta ve ölçekler güvenilirlik ve geçerlilik testlerinden geçirilmektedir. Bu bağlamda elde edilen yük değerleri, yapı güvenilirliği, iç tutarlılık güvenilirliği ve ayırt edici geçerlilik tespit edilmektedir. Ölçüm modelinde tüm değişkenler güvenilirlik ve geçerlilik kriterlerini sağladığında, analizin ilişki analizlerinin yapıldığı ikinci aşamasına geçilir (Doğan, 2020: 89). Bu aşamada gizil değişkenlerin birbirleriyle nasıl bağlantılı olduklarını göstermek için kullanılan yapısal model test edilir (Alshibly, 2015: 67). Bu aşamada hipotezlerin tümü tek seferde analiz edilerek sonuca ulaşılabilir.

4.3.1. Ölçüm Modeline İlişkin Test Sonuçları

Araştırma için ön görülen ve SmartPLS 3.0 programı yardımıyla oluşturulan araştırma ölçüm modeli aşağıda Tablo 4.5.'de verilmiştir. Değişkenlerle indikatörler arasındaki ilişkilerin incelendiği bu aşamada öncelikle SmartPLS 3.0 paket programı yardımıyla ölçüm modeli doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuş daha sonra elde edilen ifadelerle güvenilirlik ve geçerlilik testleri yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen; ifadelerin ilgili yapılarla olan yük değerleri, yapı geçerliliklerini gösteren açıklanan ortalama varyans (AVE) katsayıları, birleşik güvenilirlik değerleri (CR), rho_A değerleri ve yapılara ilişkin güvenilirlik değerleri Tablo 4.5.'de gösterilmektedir.

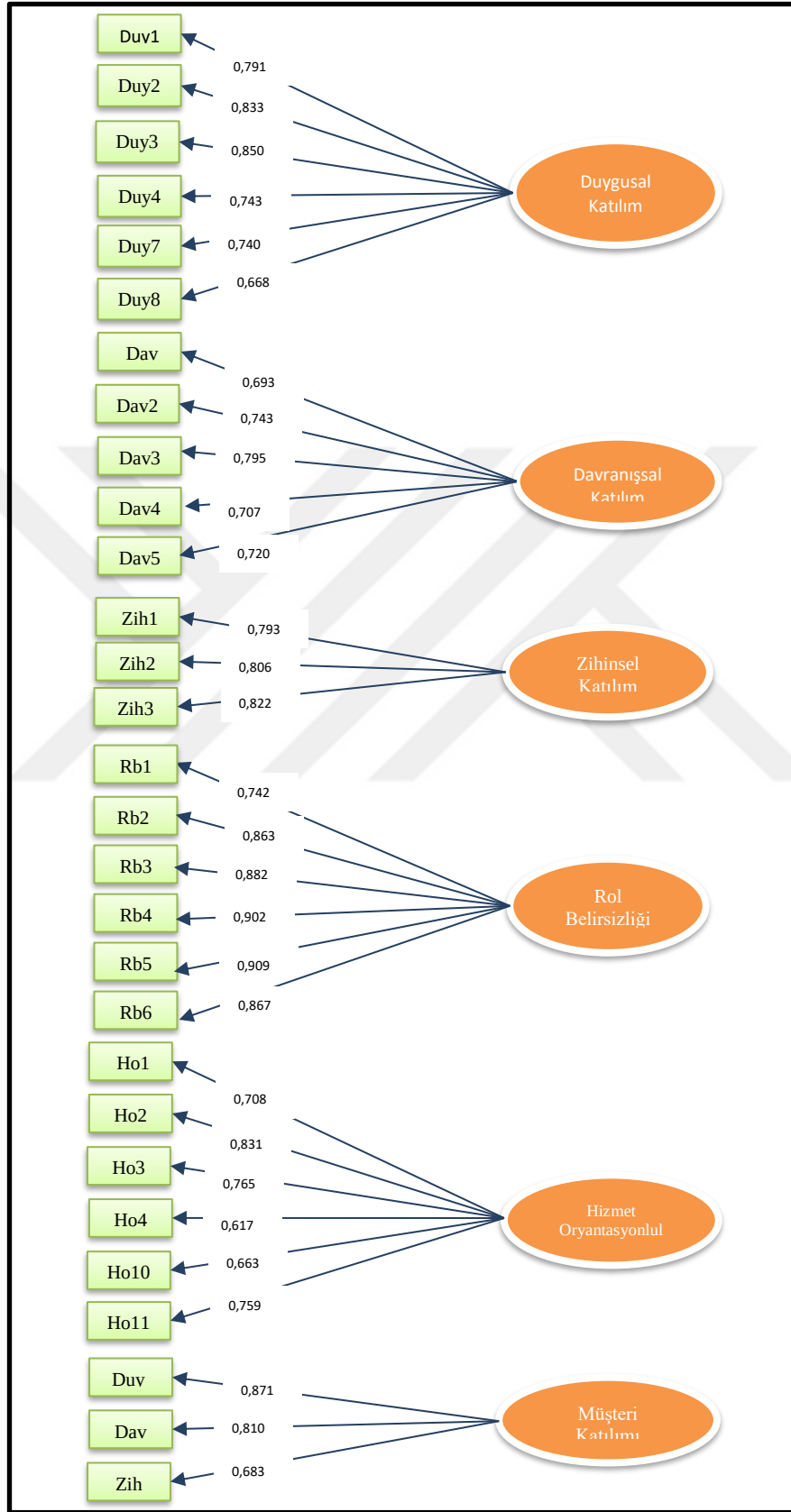
PLS-SEM temelli analiz yöntemlerinde faktör yükleri 0,700 ile 0,900 arasında olmalıdır (Chin, 2010). Fakat yeni geliştirilen ölçeklerde 0,600 üzeri değerlerde kabul edilebilmektedir (Doğan, 2019:80). Tablo 4.5.'de görüldüğü üzere yapılan faktör analizi sonucunda faktör yüklerine ilişkin 0,700 altında değerler olmakla birlikte 0,600 üzerinde oldukları için yeterli sayılmışlardır. Faktör yükü 0,600 altındaki tüm indikatörler modelden çıkarılarak, doğrulayıcı faktör analizine ilişkin adımlar tekrar edilmiştir. İndikatörlerin modelden çıkarılmasına ilişkin dikkat edilmesi gereken husus, indikatörler modelden çıkarıldığında AVE (Average Variance Extractes) ve CR

(Composite Reliability) değerlerinde yükseliş gözlenmesi gerektiğidir (Hair ve diğerleri, 2014). Bu bağlamda yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda faktör yük değeri 0,60 altında olan Duygusal Katılıma ilişkin 2 (Duy5 ve Duy6), Davranışsal Katılımdan 1 (Dav 6) ve Hizmet Orayantasyonluluğa ilişkin 7 (Ho5, Ho6, Ho7, Ho8, Ho9, Ho12 ve Ho13) adet indikatör modelden çıkarılarak, bundan sonra gerçekleştirilen analizlerde kullanılmamışlardır. Model sonuçlarına ilişkin Smart-PLS çıktısı Şekil 4.1.'de sunulmaktadır.

Tablo 4.4. Ölçüm Modeli Sonuçları

Yapı	İfade	Yük Değeri	AVE	Güvenilirlik Değeri		
				CR	<i>a</i>	rho_A
Duygusal Katılım	Müşteriler bana gülümserler.	0,791	0,598	0,899	0,863	0,865
	Müşteriler benimle nazik bir şekilde iletişim kurarlar.	0,833				
	Müşteriler bana karşı nezaketlidirler.	0,850				
	Müşteriler benimle işbirliği yapma çabasındadırlar.	0,743				
	Müşteriler hizmet sunumunda bir parça gecikme ile karşılaştıklarında, hoşgörü ile beklerler.	0,740				
	Müşteriler benim kontrolüm dışında gerçekleşen problemlere karşı anlayışlı davranırlar.	0,668				
Davranışsal Katılım	Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri belirleme girişiminde bulunurlar.	0,693	0,537	0,852	0,784	0,788
	Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri çözmeye çalışırlar.	0,743				
	Müşteriler işimi kolaylaştıracak davranışlarda bulunurlar.	0,795				
	Müşteriler hizmetle ilgili işlemleri yaparak bana zaman kazandırırılar.	0,707				
	Müşteriler bir hizmeti nasıl kullanacaklarını bilmediklerinde, öğrenmek için çaba gösterirler.	0,720				
Zihinsel Katılım	Müşteriler benden yapmamı istediklerini net bir şekilde açıklarlar.	0,793	0,651	0,849	0,732	0,733
	Müşteriler, hizmetle ilgili görevlerimi daha iyi yerine getirebilmem için bana gerekli bilgileri verirler.	0,806				
	Müşteriler hizmetle ilgili bütün sorularımı cevaplarlar.	0,822				
Müşteri katılımı (üst boyut)	Duygusal Katılım	0,871	Üst Boyut olduğu için hesaplanamaz			
	Davranışsal Katılımın	0,810				
	Zihinsel Katılım	0,683				
Rol Belirsizliği	Müşterilerin benden bekledikleri hizmetler konusunda belirsizlikler yaşıyabiliyorum.	0,742				
	Hizmet problemlerini iyi bir şekilde nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler	0,863				

	yaşayabiliyorum.(		0,744	0,946	0,931	0,950
	Müşteri ihtiyaçlarını tespit etme konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	0,882				
	Müşterilerle nasıl etkileşim kuracağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	0,902				
	Müşterinin bir şikâyeti olduğunda onu nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	0,909				
	Müşterilere nasıl yaklaşacağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	0,867				
Hizmet Oryantasyonluluk	Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak, onları memnun etmekten keyif alırım.	0,708	0,529	0,870	0,821	0,847
	Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım.	0,831				
	Her müşterinin sorunu benim için önemlidir.	0,765				
	Her müşteriye bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.	0,617				
	Müşterilere karşı görevimi tam olarak yerine getirmekten büyük memnuniyet duyarım.	0,663				
	Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.	0,759				



Şekil 4.1. Ölçüm Modeli Testi

Doğruyalıcı faktör analizi aşamasından sonra değişkenlerle ilgili ilk değerlendirilecek husus İç Tutarlılık Güvenilirliği (Internal Consistency Reliability) olup geleneksel olarak Cronbach's Alpha ile ölçülmektedir. Cronbach's Alphanın güvenilirliği, olması gerekenden az hesapladığı gerekçesiyle Hair ve diğerleri, (2014) Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability / CR) değerini, Henseler ve diğerleri, (2016) ise rho_A değerini alternatif olarak sunmaktadırlar. Cronbach's Alphaya yönelik eleştirilerin gerekçelerinden birisi Cronbach's Alphanın indikatörler arasındaki korelasyona bağlı hesaplanması, bu yapılırken tüm indikatörlerin güvenilirliğinin eşit kabul edilmesidir. Diğerisi ise Cronbach's Alphanın ölçek içindeki indikatör sayısına karşı duyarlı olmasıdır.

İç tutarlılık güvenilirliğinin sağlanması için Cronbach's Alphanın 0,70 üzerinde bir değer alması beklenmektedir. PLS-SEM analizlerinde güvenilirliği gösteren en önemli kriter olarak değerlendirilen Birleşik Güvenilirlik Katsayısı (CR) da 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Yeni geliştirilen ölçekler için 0,60 ve 0,70 arasında bir değer alması kabul edilebilir görülürken, daha önce çokça test edilmiş teorik ölçekler için bu değerlerin 0,70 ile 0,90 arasında olması beklenmektedir. Özellikle 0,95 üstü değerler ise tüm indikatörlerin aynı şeyi sorguladığına işaret etmesi yönü ile sorumludur. Birbirinin tekrarı niteliğindeki indikatörler, içerik geçerliliğini (Content Validity) sağlamadığı gibi hata korelasyonuna da neden olmaktadır. Dolayısı ile 0,60 altındaki birleşik güvenilirlik kat sayısı, odak konusu olan değişkeninin yeterli güvenilirliğe sahip olmadığına işaret etmektedir. Sarstedt ve diğerleri, (2017) Cronbach's Alphanın genellikle alt sınır için bir değer verdiğini, Henseler ve diğerleri, (2016)'in önerdiği rho_A'nın (>.70 olmalıdır) ise bunların arasında bir değer verdiğini ifade etmektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında Tablo 4.5.'de görüldüğü üzere değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerleri Duygusal Katılım için 0,863, Davranışsal Katılım için 0,784, Zihinsel Katılım için 0,732, Rol Belirsizliği için 0,931 iken Hizmet Oryantasyonluluk için 0,821 olarak hesaplanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerlerinin 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. İç tutarlılık güvenilirliğinin sağlanması için gerekli olan bir diğer kriter olarak Birleşik Güvenilirlik Katsayıları (CR) ise, Duygusal Katılım için 0,899, Davranışsal Katılım için

0,852, Zihinsel Karılım için 0,849, Rol Belirsizliği için 0,946 iken Hizmet Oryantasyonluluk için 0,870 olarak hesaplanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin Birleşik Güvenilirlik Katsayıları (CR) değerlerinin 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. İç tutarlılık güvenilirliğine ilişkin değerlendirilmesi gereken bir diğer kriter olarak rho_A değerleri ise; Duygusal Katılım için 0,865, Davranışsal Katılım için 0,788, Zihinsel Karılım için 0,733, Rol Belirsizliği için 0,950 iken Hizmet Oryantasyonluluk için 0,847 olarak hesaplanmıştır. Rho_A değerlerinin de 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda ölçeklerin yeterli güvenilirlik değerlerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ölçüm modeli aşamasında güvenilirlik analizinden sonra birleşme geçerliliği test edilmiştir. Gizli değişkenin indikatörlerinin ortak varyanslarının yüksek olması birleşme geçerliliği olarak isimlendirilmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Birleşme geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığı iki değere bakılarak değerlendirilmektedir. Bunlardan birisi faktör yükü (outer loading), diğeri açıklanan ortalama varyans (Average Variance Extractes / AVE)'dir.

Faktör yükü en az 0,70 olmalı ve istatistiki olarak anlamlı olmalıdır. Yeni geliştirilen ölçeklerde daha düşük faktör yükleri de kabul edilmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). AVE değerleri ise 0,50'den büyük olmalıdır (Chin, 1998). AVE, bir gizli değişkene ait indikatörlerin faktör yüklerinin karelerinin toplamının indikatör sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir. Buna göre AVE'nin 0,50'den büyük olması bir gizli değişkenin, indikatörlerinin varyansının ortalamada yarısından fazlasını açıkladığı anlamına gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Tablo 4.5 incelendiğinde indikatörlere ilişkin faktör yüklerinin 0,60 değerinden büyük ve istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Tablo 4.5.'de görüldüğü üzere birleşme geçerliliğinin sağlanması için gerekli bir diğer kriter olan AVE değerleri, Duygusal Katılım için 0,598, Davranışsal Katılım için 0,537, Zihinsel Karılım için 0,651, Rol Belirsizliği için 0,744 iken Hizmet Oryantasyonluluk için 0,529 olarak hesaplanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin AVE değerlerinin 0,50 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda ölçeklerin birleşme geçerliliğini sağladığı görülmektedir.

Ayrışma geçerliği (Discriminant Validty) odak konusu olan değişkenin diğer değişkenlerden farklı olduğunu göstermektedir. Dolayısı ile yüksek ayrışma geçerliği değeri, odak konusu değişkenin diğer değişkenlerin ölçtüğü olay ya da kavramlardan

farklı bir olay ya da kavramı ölçtüğüne işaret etmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Ayrışma geçerliğinin sağlanmadığı durumlarda araştırmacı, değişkenler arasındaki ilişkinin nedensellik ilişkisi mi yoksa değişkenlerin benzerliğinden kaynaklanan yüksek korelasyon mu olduğunu ayırt edemeyecektir (Henseler ve diğerleri, 2015). Ayrışma geçerliliğini test etmek için iki değer kullanılmaktadır. Bunlardan birisi çapraz yükleme (Cross-loading), ikincisi Fornell-Larcker kriteri (Hair ve diğerleri, 2014; Henseler ve diğerleri, 2015)'dir.

Çapraz yükleme kriterine göre bir indikatörün ilgili olduğu değişkendeki faktör yükü diğer değişkenlerin faktör yüklerinden yüksek olmalıdır (Hair ve diğerleri, 2014). Tablo 4.5.'e bakıldığından indikatörlerin her birisinin ait olduğu değişkende en yüksek faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 4.5. Çapraz Yükleme Değerleri

	Hizmet Oryantasyonluluk	Rol Belirsizliği	Davranışsal Katılım	Duygusal Katılım	Zihinsel Katılım
Day1	0.183	0.173	0.693	0.341	0.346
Day2	-0.018	0.279	0.743	0.322	0.214
Day3	0.124	0.146	0.795	0.441	0.356
Day4	-0.086	0.399	0.707	0.367	0.221
Day5	0.210	0.088	0.720	0.354	0.428
Duy 1	0.242	-0.047	0.327	0.791	0.263
Duy 2	0.285	-0.000	0.335	0.833	0.308
Duy 3	0.229	0.043	0.311	0.850	0.285
Duy 4	0.248	-0.012	0.326	0.743	0.354
Duy 7	0.102	0.128	0.552	0.740	0.392
Duy 8	0.109	0.148	0.444	0.668	0.347
Ho1	0.708	-0.185	0.008	0.179	0.197
Ho10	0.663	-0.161	0.130	0.145	0.205
Ho11	0.759	-0.256	0.073	0.108	0.246
Ho2	0.831	-0.255	0.115	0.252	0.276
Ho3	0.765	-0.211	0.034	0.207	0.238
Ho4	0.617	-0.127	0.215	0.298	0.387
Rb1	-0.147	0.742	0.276	-0.061	0.044
Rb2	-0.157	0.863	0.304	0.096	0.046
Rb3	-0.238	0.882	0.228	0.065	0.020
Rb4	-0.334	0.902	0.188	-0.015	-0.039
Rb5	-0.259	0.909	0.266	0.069	0.030
Rb6	-0.278	0.867	0.267	0.116	-0.011
Zih1	0.327	-0.042	0.367	0.335	0.793
Zih2	0.171	0.075	0.299	0.337	0.806
Zih3	0.325	-0.001	0.378	0.351	0.822

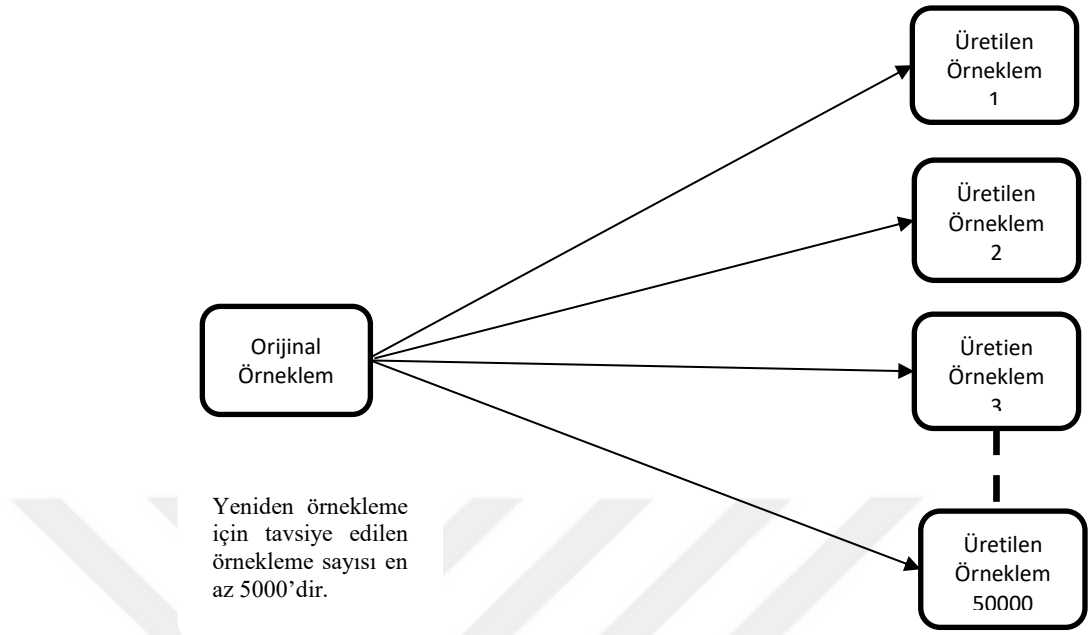
Fornell-Larcker kriterine göre ise her bir değişkenin açıklanan ortalama varyansının (AVE) karekökünün, değişkenin diğer değişkenlerle olan korelasyonundan

büyük olması gerekmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). Tablo 4.7.'ye bakıldığında Fornell-Larcker kriterinin sağlandığı görülmektedir. Örneğin Hizmet Oryantasyonluluk değişkeninin AVE katsayısı 0,529 olup karekökü 0,727'dir. Bu değer Hizmet Oryantasyonluluk değişkeninin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksektir. Tablo 4.6'da görüldüğü üzere Rol Belirsizliği değişkeninin AVE katsayısı 0,744'ün karekökü 0,863, Davranışsal Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,537'nin karekökü 0,733, Duygusal Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,598'in karekökü 0,733 ve Zihinsel Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,651'in karekökü 0,807 değerleri de ilgili değişkenlerin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksektir.

Tablo 4.6. Fornel-Larcker Kriteri Sonuçları

Yapı	Hizmet Oryantasyonluluk	Rol Belirsizliği	Davranışsal Katılım	Duygusal Katılım	Zihinsel Katılım
Hizmet Oryantasyonluluk	0.727				
Rol Belirsizliği	-0.284	0.863			
Davranışsal Katılım	0.119	0.288	0.733		
Duygusal Katılım	0.260	0.059	0.501	0.773	
Zihinsel Katılım	0.342	0.012	0.432	0.423	0.807

Ayrıca Tablo 4.6'da yer alan katsayıların istatistiki olarak anlamlı olup olmadıkları yeniden örnekleme ile test edilmiştir. Yeniden örnekleme, var olan örneklemin, bilgisayar kullanılarak çok sayıda benzerinin elde edilmesi anlamına gelmektedir. Bilgisayarların güçlenmesi ve hızlanması, yeniden örnekleme metotlarının istatistik programlarında daha fazla yer bulmasına imkan hazırlamıştır. PLS-SEM, örneklemin normal dağılımı ile ilgili varsayıma sahip olmadığı için yeniden örnekleme yöntemi kullanılmaktadır. Yeniden örneklemin mantığı şu şekilde çalışmaktadır: Araştırmacının 100 tane gözlem içeren orijinal bir örnekleme sahip olduğu bir durumda, bu örneklemden-her seferinde çekilen tekrar geri bırakılarak 100 tane rasgele çekim yapılmakta, böylece yeni bir örneklem elde edilmektedir. Bu işlem binlerce defa tekrar edilerek çok sayıda yeni örnekleme, yani orijinal örneklemin binlerce türevine ulaşılmaktadır (Şekil 4.2)

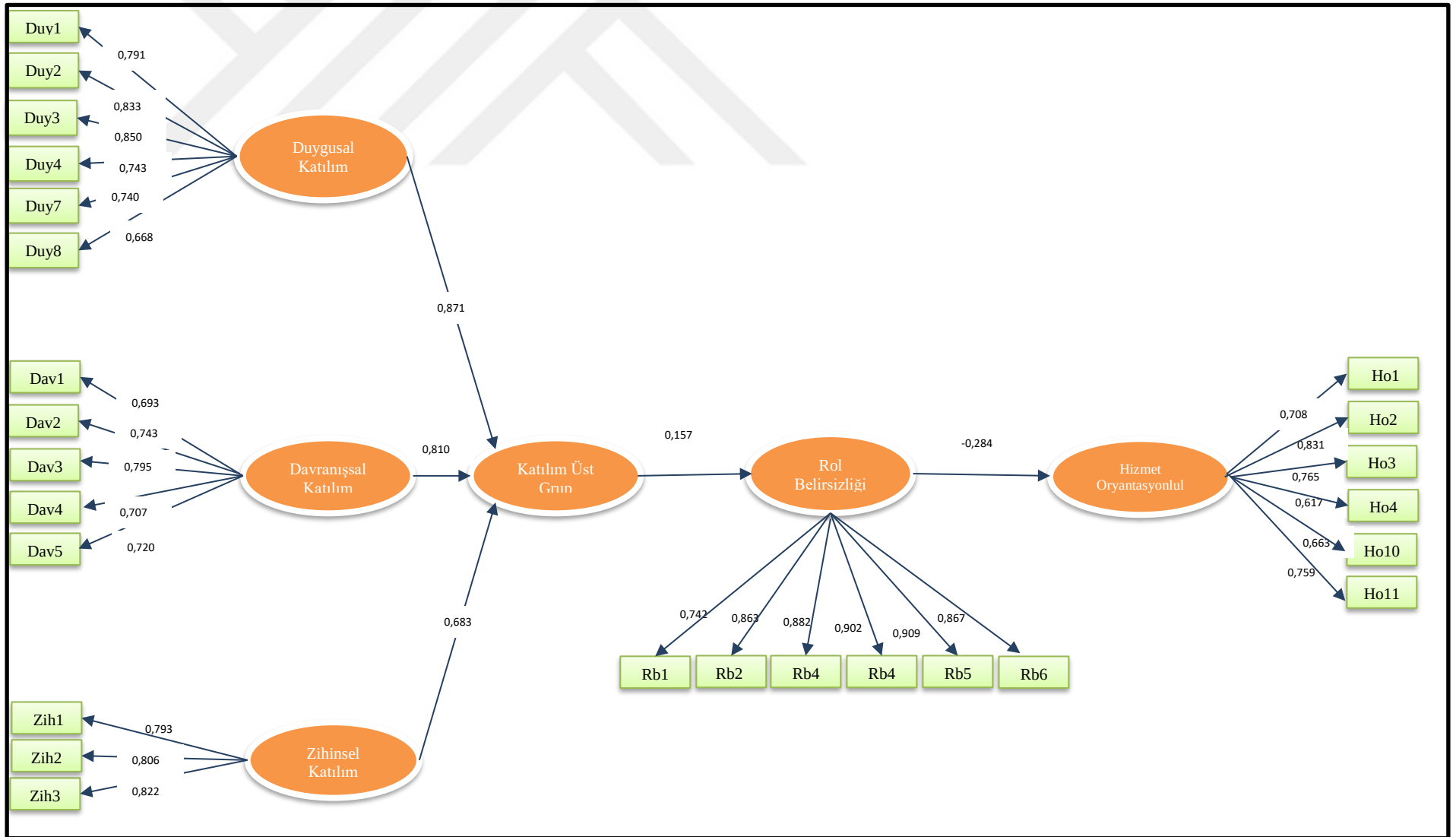


Şekil 4.2. Yeniden Örneklemenin Temsili Gösterimi Kaynak: DOĞAN, D.(2019). SmartPLS ile Veri Analizi, Zet Yayıncılık, s.48

Yeniden örnekleme yöntemi küçük bir örneklem söz konusu olduğunda normaliteden sapma endişelerini ortadan kaldırmaktadır. PLS-SEM'in parametrik olmayan bir analiz yöntemi olmasının nedeni, ana örneklem küçük de olsa yeniden örnekleme ile normal dağılıma ulaşmanın sağlanabiliyor olmasıdır. Yeniden örneklemede güven aralıkları hesaplanırken, orijinal veriden elde edilen ortalama değer altında kalanların oranına göre düzeltme yapılmakta buna “bias-corrected” denmektedir. Hair ve diğerleri, (2014) ve Henseler ve diğerleri, (2016), yeniden örnekleme için alt limiti 5000 olarak ifade etmektedirler. Yapılan yeniden örnekleme sonucunda tüm katsayılar istatistiki olarak anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Bu sonuçlara göre ölçüm modeli, yapısal model testi için gerekli olan tüm şartları sağlamaktadır. Bu nedenle çalışmada PLS-SEM analizinde ikinci aşamayı oluşturan yapısal model analizi aşamasına geçilmiştir.

4.3.2. Yapısal Model Analizi

Araştırmanın ölçüm modeline uygun şekilde SmartPLS 3.0 programı yardımıyla gerçekleştirilen analiz sonrası elde edilen yapısal modele ait sonuç çıktısı Şekil 4.3'deki gibidir.



Şekil 4.3. Yapısal Model

Burada Şekil 4.3.'e göre SmartPLS 3.0 programı aracılığıyla araştırmanın yapısal modeli sınanmıştır. Yapısal model analizi aşamasında ilk olarak incelenmesi gereken husus doğrusallıktır. Doğrusallık değişkenler arasındaki korelasyonun çok yüksek olması anlamına gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Genellikle değişkenlerin birbirine çok benzemesi, örneğin hemen hemen aynı anlama gelen sorularla ölçülmeleri ya da bir değer başka bir lineer ifadesi olmaları, doğrusallık durumlarını sonuç vermektedir (Hair ve diğerleri, 2014).

Doğrusallığın varlığı, analiz sonuçlarını iki şekilde etkilemektedir. Doğrusallık ilk olarak standart hataların büyümesine neden olmaktadır. İkinci olarak doğrusallık, faktör yüklerinin veya ilişki katsayılarının yanlış hesaplanmasına, hatta işaretlerinin bile değişmesine sebep olabilmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). Doğrusallığın ölçülebilmesi için aynı endojen değişkeni tahmin eden bir egzogen değişkenin diğer egzogen değişkenlerce ne kadar tahmin edildiğinin ortaya konması gerekmektedir. Bu bağlamda doğrusallığı tespit etmek için iki değer kullanılmaktadır. Bunlar Tolerans ve onun tam tersi olan Varyans Arttırıcı Faktör (VIF) değerleridir (Hair ve diğerleri, 2010).

Doğrusallıkla ilgili bir ölçek olan VIF değeri de $1/\text{Tolerans}$ şeklinde hesaplanmaktadır. VIF'ın karekökü, doğrusallık etkisi ile ortaya çıkan standart hatadaki sapma oranını göstermektedir. Tolerans $\leq 0,20$ veya $\text{VIF} \geq 5$ sorun oluşturacak doğrusallık değerlerine işaret etmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). Bu bilgiler ışığında Tablo 4.7'da görüleceği üzere VIF değerlerinin tamamı kritik değer olan 5 değerinin altındadır. Bu da değişkenler arasında doğrusallık bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 4.7. VIF Değeri Sonuçları

Değişken	VIF	Değişken	VIF
Dav1	1.387	Ho11	1.748
Dav2	1.636	Ho2	2.074
Dav3	1.670	Ho3	1.751
Dav4	1.472	Ho4	1.431
Dav5	1.444	Rb1	2.101
Duy1	2.413	Rb2	3.411
Duy2	2.858	Rb3	3.467
Duy3	3.131	Rb4	3.610
Duy4	1.689	Rb5	4.446
Duy7	1.825	Rb6	2.931
Duy8	1.669	Zih1	1.390
Ho1	1.582	Zih2	1.483
Ho10	1.586	Zih3	1.480

VIF değerlerinin uygunluğu da tespit edildikten sonra PLS-SEM analizinde ikinci aşamayı oluşturan yapısal model ile hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Buna göre öncelikle araştırma modeli üzerinde Bootstrapping analizi yapılmış ve bu analiz sonrası ulaşılan “Path Coefficients” değerlerine ilişkin t-test puanlarının hangilerinin %5 hata payı oranıyla (<1.96) anlamlı olup olmadığı kontrol edilmeye çalışılmıştır. Yapısal model çıktılarına ilişkin detaylı sonuçlar birlikte incelendiğinde ise aşağıda Tablo 4.8’de verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 4.8. Yapısal Model Sonuçları

Hipotez No	İlişki	Ortalama	Std. Sap.	Katsayı	t	p	Sonuç
H1	MK $\rightarrow$ RB	0.161	0.058	0.157	2.715	0.007	Hipotez Desteklendi
H2	RB $\rightarrow$ HO	-0.298	0.050	-0.284	5.576	0.000	Hipotez Desteklendi

Tablo 4.8. incelendiğinde, araştırma modelinde ileri sürülen “H1: Algılanan müşteri katılımı çalışanın rol belirsizliğini pozitif yönde etkiler” ve “H2: Rol Belirsizliği Çalışanın Hizmet oryantasyonluluğunu negatif yönde etkiler” hipotezlerin desteklendiği anlaşılmaktadır ($t > 1,96$). Bu sonuca göre algılanan müşteri katılımının rol belirsizliği üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu, rol belirsizliğinin ise hizmet oryantasyonluluk üzerinde negatif bir sonucu olduğu görülmektedir. Sonuçlara bakıldığında algılanan müşteri katılımı ve rol belirsizliği arasındaki 0,157 olan ilişki katsayısının istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p < 0,01$) ve yine Rol Belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki -0,284 olan ilişki katsayısının da istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p < 0,01$) görülmektedir. Algılanan müşteri katılımında bir birimlik bir artış, Rol Belirsizliği üzerinde 0,157 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Rol belirsizliği üzerindeki 1 birimlik artış ise, hizmet oryantasyonluluk üzerinde 0,284 birimlik bir azalma meydana getirmektedir.

Model Testi aşamasında hesaplanması gereken bir diğer değer de tahmin gücü değeridir. Tahmin gücü analizi, veri kapama metodu ile modelin tahmin etme gücünü hesap eden bir analiz yöntemidir. Analiz, sadece reflektif değişkenlerden oluşan modeller için uygun olup örnekleme yeniden kullanmaya dayalı bir yöntemdir. Endojen değişkenin indikatörlerine ait tüm gözlemlerin döngüsel olarak katılıp yeniden

hesaplanması ile gerçekleştirilmektedir. Var olan verinin kapatılıp diğer veriler kullanılarak yeniden hesaplanması ile elde edilen değer ve kapatılan gerçek değer arasındaki farka tahmin hatası denilmektedir. Tahmin hatalarının karelerinin toplamı, Q^2 (Geisser, 1974; Hair ve diğerleri, 2014) değerinin hesaplanmasında kullanılmaktadır. Q^2 değerleri, ilişki katsayılarının gözlenen bir endojen değişkeni ne kadar iyi tahmin edebildiğini göstermektedir. Endojen değişken için hesaplanan Q^2 değerinin, sıfırdan yüksek olması, araştırma modelinin bu endojen değişkeni tahmin gücünün olduğunu göstermektedir. Sıfır ve altındaki değerler ise araştırma modelinin tahmin gücüne sahip olmadığına işaret etmektedir. Tablo 4.9.'de görüldüğü üzere Duygusal Katılım için Q^2 değeri 0.442, Davranışsal Katılım için Q^2 değeri 0.345, Zihinsel Katılım için Q^2 değeri 0,294, Rol Belirsizliği için Q^2 değeri 0.018 ve Hizmet Oryantasyonluluk için Q^2 değeri ise 0.039'dır. Hesaplanan Q^2 değerlerinin sıfırdan yüksek olması araştırma modelinin bu endojen değişkenleri tahmin gücünün olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.9. Tahmin Gücü Analizi Sonuçları

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Duygusal Katılım	2.634.000	1.469.149	0.442
Davranışsal katılım	2.195.000	1.437.985	0.345
Zihinsel Katılım	1.317.000	929.702	0.294
Rol Belirsizliği	2.634.000	2.585.287	0.018
Hizmet Oryantasyonluluk	2.634.000	2.531.932	0.039

4.3.3. Moderatör Analiz

Moderatör analiz aşamasında öz yeterlilik algısının rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide düzenleyici etkisinin bulunup bulunmadığı tespit edilmeye çalışarak, “H3: Rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik algısının düzenleyici rolü vardır.” hipotezi test edilmiştir.

Moderatör (Düzenleyici) değişken, tahmin değişkeni ile sonuç değişkeni arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1986; Frazier, Tix ve Baron, 2004; Gürbüz ve Bekmezci, 2012). Düzenleyici değişken farklı değerler aldıkça (Örneğin; kadın-erkek ya da düşük-orta-yüksek), tahmin değişkeninin, sonuç değişkeni üzerindeki etkisi de değişmektedir. Dolayısıyla, düzenleyici değişken iki değişken arasındaki ilişkinin hangi durumlarda arttığını, azaldığını veya yön değiştirdiğini (olumludan olumsuz dönmeye) anlamamıza yardımcı

olan bir değişkendir. Düzenleyici değişkenin bir bakıma durumsal etkiye sahip olduğu söylenbilir. Başka bir anlatımla, X'in Y  zerindeki etkisinin ne zaman (hangi durumlarda) artacağını veya azalacağını ya da bu etkinin neye bağlı olduğunu gösteren değişken moderatör (düzenleyici) değişkendir (Gürbüz ve şahin,2018). Düzenleyicilik aslında etkileşimsel etkiyi (inrection effect) vurgulamaktadır. Bir değişkenin belirli bir modelde moderatör değişken olabilmesi için bu değişkenin tahmin değişkeninin sonucu ya da sonuç değişkenin öncülü olması şart değildir (Gürbüz, 2019).

Düzenleyici değişken sürekli ya da süreksiz değişken olabilir. Sosyal bilimlerde genellikle doğuştan gelen özellikler (cinsiyet, etnik köken vb.) kişilik ve duygusal  zellikler (Kişilik tipleri, olumlu-olumsuz duygulanım vb.) ya da durumsal/bağlamsal özellikler (kültür, bölge, eğitim düzeyi, piyasa koşulları vb.) araştırmalarda düzenleyici değişken olarak ele alınmaktadır (Gürbüz, 2019). Bu araştırma kapsamında rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisi analiz edilecek olan öz yeterlilik algısı ise sürekli bir değişkendir.

Sürekli değişken moderat rlerin etkisinin incelenmesinde takip edilecek standart adımlar şunlardır: Moderatör değişken, endojen değişken ile ilişkilendirilerek araştırma modeline dahil edilir. Moderatör ve egzogen değişkenin indikatörleri birbirleri ile çarpılır. Bu çarpımların, indikat rlerini oluşturduğu kesişim unsuru (interaction) elde edilir. Moderatör değişkenin ve kesişim unsurunun dahil edildiği modelin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilir. Kesişim unsurunun ilişki katsayısının istatistiki anlamlılık durumu test edilir.Anlamlı ise moderatör etkiden söz edilir. Değilse bir moderatör etki olmadığı sonucuna varılır.

Moderatör analizde kesişim unsurunun elde edilmesinde farklı yöntemler kullanılabilmektedir. Bu yöntemlerden biri indikatör çarpım yöntemidir. Moderatör değişkenin her bir indikatörünün, egzogen değişkenin her bir indikatörü ile çarpılması ile elde edilen çarpım indikatörler, kesişim unsurunun indikat rlerini oluşturmaktadır. Örneğin moderatörün iki indikatörü, egzogen değişkenin de iki indikatörü olduğunda çarpımlardan dört indikatör elde edilmektedir. İndikatörlerin  arpımı, değişkenlerin indikatörlerinin aynı anlamı yakalamaya çalışıyor olması varsayımına dayanmaktadır. Kesişim unsurunun elde edilmesinde kullanılan bir diğer yöntem dikgenleştirme yaklaşımıdır. Bu yöntem aslında indikatör çarpım yönteminin genişletilmiş halidir. Her bir çarpım indikatörü, moderatör ve egzogen değişkenin tüm indikatörleri ile regresyona

tabi turulmaktadır. Bu regresyonda, çarpım unsuru bağımlı değişkeni, egzojen değişkenin ve moderatörün indikatörleri ise bağımsız değişkenleri temsil etmektedir. Bu regresyonlarda odaklanılan konu ilişki katsayıları değil, hata faktörüdür. Elde edilen hata faktörleri, kesişim unsurunun indikatörleri olarak kullanılmaktadır.

Kesişim unsuru elde etmek için kullanılan diğer yöntem ise iki basamak yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın ilk basamağında, kesişim unsuru dahil edilmemiş, modelin gizli değişken skorları hesaplanmaktadır. İkinci basamakta ise egzojen değişkene ve moderatöre ait gizli değişken skorları çarpımı ile kesişim unsuru elde edilmekte, diğer değişkenlerde gizli değişken skorları ile analize dahil edilmektedir. Bu yaklaşım egzojen ve moderatör değişkenler formatif olduğunda da kullanılabilir. Hair ve diğerleri (2018), her tür değişkende kullanılabilir olması ve istatistiki gücünün daha yüksek olması yönleri ile moderatör analizlerinde iki basamak yaklaşımını tavsiye etmektedir. Bu araştırmada da kesişim unsuru elde etmek için iki basamak yaklaşımı kullanılmıştır.

Moderatör analizde kesişim unsuru hesaplandıktan sonra ilk olarak güvenilirlik ve geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiştir. Tablo 4.10'da İç Tutarlılık Güvenilirliği (Internal Consistency Reliability) ölçülmesi için gerekli olan değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerleri, Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability / CR) değerleri (Hair ve diğerleri, 2014) ve rho_A değerleri (Henseler ve diğerleri, 2016) ile birleşme geçerliliği için AVE değerleri görülmektedir.

Tablo 4.10. Moderatör Analiz Ölçüm Modeli Sonuçları

Yapı			AVE	Güvenilirlik Değeri		
				CR	C. Alpha (α)	Rho_A
Öz yeterlilik Algısı	Yeni bir durumla karşılaştığıma ne yapmam gerektiğini bilirim	0.641	0.540	0.921	0.905	0.905
	Beklenmedik durumlarda nasıl davranmam gerektiğini her zaman bilirim	0.733				
	Bana karşı çıkıldığında kendimi kabul ettirecek yolları bulurum	0.733				
	Her türlü zorluğun üstesinden gelirim	0.690				
	Eğer gayret edersem güç sorunların çözümünü her zaman bulurum	0.711				
	Tasarılarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erismek bana zor gelmez	0.789				
	Bir sorunla karşılaştığım zaman, onu çözebilmeye yönelik birçok fikrim vardır	0.738				
	Güçlükleri soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim	0.778				
	Anı olayların da üstesinden geleceğime inanıyorum	0.775				
	Her sorun için bir çözümüm vardır	0.747				
Davranışsal Katılım			0.537	0.852	0.784	0.788
Duygusal Katılım			0.598	0.899	0.863	0.865
Zihinsel Katılım			0.651	0.849	0.732	0.733
Rol Belirsizliği			0.744	0.946	0.931	0.950
Hizmet Oryantasyonluluk			0.530	0.871	0.821	0.826

Tablo 4.10 incelendiğinde iç tutarlılık güvenilirliği için incelenmesi gereken Cronbach's Alpha değerlerinin hizmet oryantasyonluluk için 0,821, rol belirsizliği için 0,931, davranışsal katılım için 0,784, duygusal katılım için 0,863, zihinsel katılım için 0,732 ve öz yeterlilik algısı için 0,905 olduğu görülmektedir. Tüm değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerleri kritik değer olan 0,70'in üzerindedir. Yine iç tutarlılık güvenilirliğinin incelenmesi için gereken bir diğer kriter olan Rho_A değerleri ise, Hizmet Oryantasyonluluk için 0,826, Rol Belirsizliği için 0,950, Davranışsal Katılım için 0,788, Duygusal Katılım için 0,865, Zihinsel Katılım için 0,733 ve Öz yeterlilik algısı için 0,905 olarak hesaplanmıştır. Bu değerlerin de iç güvenilirliğin sağlanması için kritik rho_A değeri olan 0,70'den büyük olduğu görülmektedir. Son olarak iç

tutarlılık güvenilirliğin sağlanması için gerekli olan CR değerleri ise Hizmet Oryantasyonluluk için 0,871, Rol Belirsizliği için 0,946, Davranışsal Katılım için 0,852, Duygusal Katılım için 0,899, Zihinsel Katılım için 0,849 ve Öz yeterlilik algısı için 0,921 olarak hesaplanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin CR değerleri de kritik 0,70 değerinin üzerindedir. Bu bağlamda her üç kriterde karşılandığı için iç tutarlılık güvenilirliği sağlanmıştır.

Tablo 4.10'da birleşme geçerliliğinin sağlanması için incelenmesi gereken ilk kriter faktör yükleridir. Tablo 4.10 incelendiğinde indikatörlere ilişkin faktör yüklerinin, birleşme geçerliliğinin sağlanması için gerekli kritik değer olan 0,60 değerinden büyük ve istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. (Davranışsal Katılım, Duygusal Katılım, Zihinsel Katılım, Rol Belirsizliği ve Hizmet Oryantasyonluluğa ilişkin faktör yükleri Tablo 4.5'de sunulmuştur). Birleşme geçerliliğinin sağlanması için incelenmesi gereken bir diğer değer olarak AVE değerleri ise, Hizmet Oryantasyonluluk için 0,530, Rol Belirsizliği için 0,744, Davranışsal Katılım için 0,537, Duygusal Katılım için 0,598, Zihinsel Katılım için 0,651 ve Öz yeterlilik algısı için 0,540 olarak hesaplanmıştır. Değişkenler için hesaplanan AVE değerlerinin kritik değer olan 0,50'nin üzerinde ve 0,95'in altında olması birleşme geçerliliğinin de sağlandığını göstermektedir.

Ayrışma geçerliliğini test etmek için ise iki değer kullanılmaktadır. Bunlardan birisi çapraz yükleme (Cross-loading), ikincisi Fornell-Larcker kriteri (Hair ve diğerleri, 2014; Henseler ve diğerleri, 2015)'dir. Çapraz yükleme kriterine göre bir indikatörün ilgili olduğu değişkendeki faktör yükü diğer değişkenlerin faktör yüklerinden yüksek olmalıdır (Hair ve diğerleri, 2014). Tablo 4.11'e bakıldığında öz yeterlilik algısı indikatörünün ait olduğu değişkende en yüksek faktör yüküne sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda çapraz yükleme kriteri sağlanmaktadır.

Tablo 4.11. Moderatör Analiz İçin Çapraz Yükleme Değerleri

	Hizmet Oryantasyonluluk	Moderating Effect 1	Rol Belirsizliği	Davranışsal Katılım	Duygusal Katılım	Zihinsel Katılım	Öz yeterlilik Algısı
Öz1	0.456	-0.010	-0.200	0.161	0.154	0.319	0.641
Öz10	0.392	0.091	0.012	0.215	0.250	0.303	0.733
Öz2	0.417	0.087	-0.125	0.193	0.192	0.271	0.733
Öz3	0.352	0.053	0.023	0.258	0.228	0.296	0.690
Öz4	0.378	0.109	0.059	0.319	0.267	0.348	0.711
Öz5	0.421	0.048	-0.035	0.260	0.144	0.265	0.789

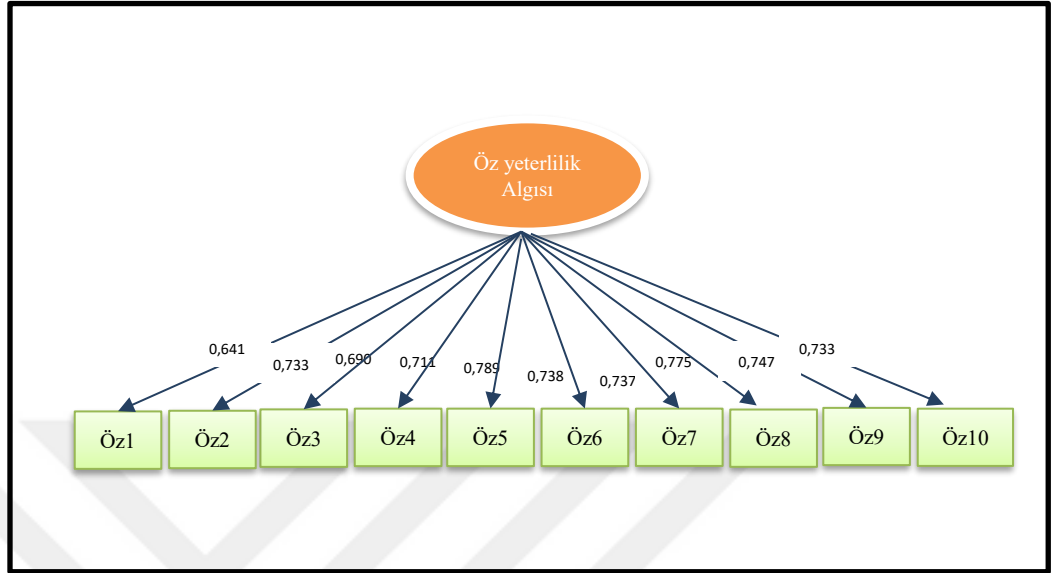
Öz6	0.372	0.070	0.007	0.294	0.302	0.243	0.738
Öz7	0.346	0.042	-0.015	0.175	0.236	0.228	0.778
Öz8	0.395	0.116	-0.036	0.248	0.298	0.326	0.775
Öz9	0.429	0.132	-0.032	0.182	0.189	0.329	0.747

Fornell-Larcker kriterine göre ise her bir değişkenin açıklanan ortalama varyansının (AVE) karekökünün, değişkenin diğer değişkenlerle olan korelasyonundan büyük olması gerekmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). Tablo 4.12'ye bakıldığında Fornell-Larcker kriterinin sağlandığı görülmektedir. Örneğin Hizmet Oryantasyonluluk değişkenin AVE katsayısı 0,530 olup karekökü 0,728'dir. Bu değer Hizmet Oryantasyonluluk değişkeninin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksektir. Tablo 4.12'de görüldüğü üzere Rol Belirsizliği değişkenin AVE katsayısı 0,744'ün karekökü 0,863, Davranışsal Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,537'nin karekökü 0,733, Duygusal Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,598'in karekökü 0,733 ve Zihinsel Katılım değişkeninin AVE katsayısı 0,651'in karekökü 0,807 ve Öz yeterlilik Algısı değişkenin de AVE katsayısı 0,540'ın karekökü 0,735 değerleri de ilgili değişkenlerin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksektir.

Tablo 4.12. Moderatör Analiz İçin Fornel-Larcker Kriteri Sonuçları

	Hizmet Oryt.	Moderating Effect 1	Rol Belirsizliği	Davranışsal Katılım	Duygusal Katılım	Zihinsel Katılım	Öz Yeterlilik Algısı
Hizmet Oryantasyonluluk	0.728						
Moderating Effect 1	0.072	1.000					
Rol Belirsizliği	-0.276	0.414	0.863				
Davranışsal Katılım	0.136	0.253	0.288	0.733			
Duygusal Katılım	0.271	0.161	0.059	0.501	0.773		
Zihinsel Katılım	0.356	0.154	0.012	0.432	0.423	0.807	
Öz yeterlilik Algısı	0.544	0.100	-0.053	0.312	0.304	0.401	0.735

Yapılan analizler sonucunda güvenirlik ve geçerlilik kriterleri sağlanan değişkenler için moderatör etkinin hipotez testlerine geçilmiştir. Araştırmanın ölçüm modeline uygun şekilde SmartPLS 3.0 programı yardımıyla gerçekleştirilen analiz sonrası elde edilen yapısal modele ait sonuç çıktısı Şekil 4.4'deki gibidir.



Şekil 4.4. Moderatör Analiz Ölçüm Modeli

Burada Şekil 4.4’e göre SmartPLS 3.0 programı aracılığıyla araştırmanın ölçüm modeli sınanmıştır. Buna göre öncelikle araştırma modeli üzerinde Bootstrapping analizi yapılmış ve bu analiz sonrası ulaşılan “Path Coefficients” değerlerine ilişkin t-test puanlarının hangilerinin %5 hata payı oranıyla (<1.96) anlamlı olup olmadığı kontrol edilmeye çalışılmıştır. Yapısal model çıktılarına ilişkin detaylı sonuçlar birlikte incelendiğinde ise aşağıda Tablo 4.13’de verilen bulgulara ulaşılmıştır.

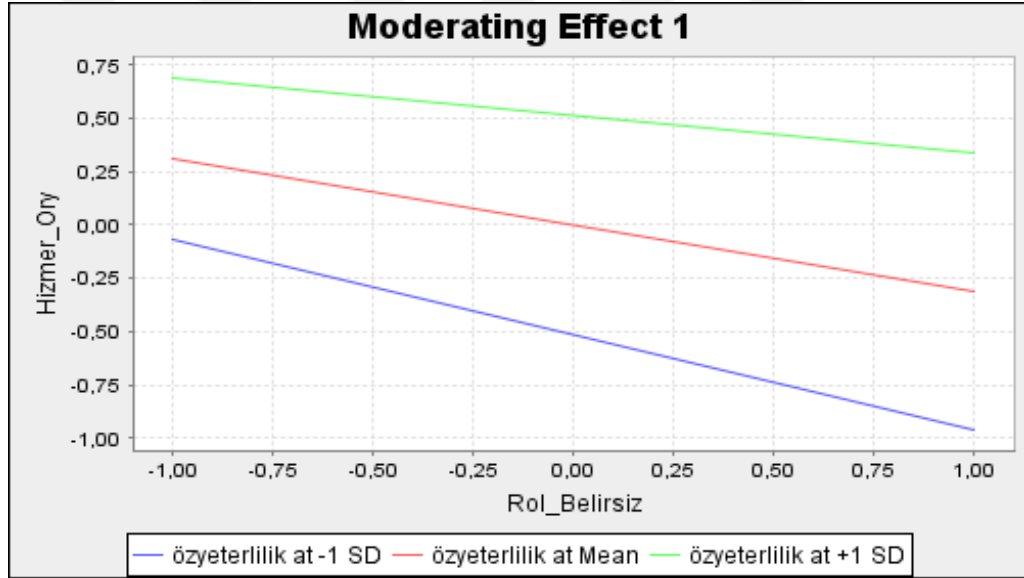
Tablo 4.13. Düzenleyici Etkiyi Gösteren Yol Analizi Sonuçları

	Katsayı	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KATILIM_ÜST_GRUP -> Rol_Belirsiz	0.157	2.642	0.009
Moderating Effect 1 -> Hizmet_Ory	0.135	2.703	0.007
Rol_Belirsiz -> Hizmet_Ory	-0.310	6.819	0.000
Öz yeterlilik -> Hizmet_Ory	0.513	14.564	0.000

Tablo 4.13. incelendiğinde, araştırma modelinde ileri sürülen “H3: Çalışanın rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluğu arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik algısının düzenleyici rolü vardır” hipotezlerin desteklendiği anlaşılmaktadır ($t > 1,96$). Hizmet oryantasyonluluğa, rol belirsizliğinin olumsuz yönde ($B = -0,310$, $p < 0,01$), öz yeterlilik

algısının ($B=0,513$ ve $p<0.01$) ise olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Rol belirsizliği ve öz yeterlilik algısı değişkenlerinin hizmet oryantasyonluluk üzerindeki düzenleyici etkisinin ise anlamlı olduğu saptanmıştır ($B=0,135$, $p<0.05$). R^2 değerinin ise ılımlaştırıcı olmayan modelde %9, özyeterlilik ılımlaştırıcı girince ise %37,5 olduğu görülmektedir.

Yapılan eğim analizi neticesinde düzenleyici değişkenin etkileri grafiksel olarak şekil 4.5’de gösterilmiştir. Düzenleyici etkinin ayrıntıları incelendiğinde öz yeterlilik algısı yükseldikçe, rol belirsizliğinin hizmet oryantasyonluluk üzerindeki negatif etkinin azaldığı görülmektedir ve bu durum rol belirsizliği-hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkinin, öz yeterlilik algısı tarafından düzenlendiği anlamına gelmektedir.



Şekil 4.5. Öz Yeterlilik Algısının Düzenleyicilik Etkisinin Grafiksel Gösterimi

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde araştırma ile elde edilen sonuçlarla, çalışmanın ilgili yazına olan katkıları ile uygulayıcılara (işletme yöneticileri) ve araştırmacılara yönelik geliştirilen öneriler yer almaktadır.

5.1. Sonuçlar ve Tartışma

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinden dolayı hizmet bir yandan müşteriye sunulurken, müşteri de diğer yandan hizmetin üretilmesi ve tüketilmesi sürecine dâhil olmaktadır (Grönroos, 1978; Zeithaml, 1981; Zeithaml ve diğerleri, 2012, Koç ve diğerleri, 2017). Ancak ayrılmazlığın ötesinde müşterinin hizmet üretimine katılması hem kendisi hem de hizmet işletmesi açısından önemli sonuçları olan bir olgudur. Bu açıdan müşteri katılımı bir hizmetin üretilmesi veya sunulması esnasında müşterilerin çeşitli seviyelerde ve farklı türden katılımlarda bulunması sonucunda, hizmet deneyiminin hem işletmeye hem de müşteriye değer katılması sürecidir (Silpakit ve Fisk, 1985; Dabholkar, 1990; Lewis ve Clacher, 2001; Grönroos, 2008; Grönroos ve Raval, 2011; Cermak, File ve Prince, 2011; Büttgen, Schumann ve Ates 2012; Chathoth ve diğerleri, 2013; Wu ve diğerleri, 2013; Chathoth ve diğerleri, 2014; Dong ve diğerleri, 2014; Seppänen, Huiskonen ve Karppinen, 2014; Koc, 2017).

Müşterilerin hizmet üretimi ve sunumuna emek, bilgi, çaba ve tecrübe gibi bazı kaynakları kullanarak katkısını ifade eden müşteri katılımı kavramı geçtiğimiz son 40 yıldır hizmet pazarlaması ve yönetimi araştırmalarının ana temalarından biri haline gelmiştir (Lovelock ve Young, 1979; Bitner ve diğerleri, 1997; Grönroos, 2008; Mustak, Jaakkola ve Halinen, 2013). Özellikle hem pazar hem de pazarlama perspektifinden bakıldığında müşteriler ile işbirliği yapma trendinin artması ile müşteri katılımı kavramı giderek artan bir öneme sahip olmuştur.

Müşteri katılımı alanında yapılan literatür çalışması sonucunda hizmet işletmesi perspektifinden yapılan çalışmaların, müşteriye kısmi çalışanlar olarak ele alıp, üretkenlik kazançları, kalite iyileştirmeleri ve hizmetin kişiye uyarlanabilmesi gibi

faydalar üzerine odaklandığı görülmektedir. Müşteri perspektifinden yapılan çalışmaların ise, daha çok müşteri katılımının motivasyon kaynaklarını ve katılımı kolaylaştırıcı etkisini incelemeye yönelik olduğu tespit edilmiştir (Goodwin, 1988). Bu bağlamda, literatürde müşteri katılımı konusu hem hizmet işletmesi ve hem de müşteri perspektifinden yapılan çalışmalarda ağırlıklı olarak müşteri katılımının pozitif etkileri üzerinde durulmuştur. Ancak, katılımın hem hizmet çalışanları üzerindeki muhtemel etkilerinin hem de negatif sonuçlarının incelenmesi bakımından literatürde önemli bir boşluk olduğu görülmüştür. Bu araştırmada bu boşluktan hareketle müşteri katılımı hizmet sağlayan çalışanlar açısından ele alınarak katılımın çalışanların üzerinde yarattığı etikler tespit edilmeye çalışılmış ve konu insan kaynakları yönetimi, örgütsel davranış ve hizmet pazarlaması perspektiflerinden entegre bir şekilde değerlendirilmiştir.

Bu bağlamda, araştırmanın temel amacı olarak turizm ve konaklama sektörü müşteriye hizmet veren çalışanların hizmet üretimi ve sunumu sürecinde deneyimledikleri müşteri katılımının, çalışanların rol belirsizliği ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri üzerindeki etkisi ve bu ilişkide çalışanların öz yeterlilik algılamalarının inanç düzenleyici etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Çalışmada uygulama alanı olarak çalışan-müşteri etkileşiminin ve emek yoğunluğun oldukça yüksek olduğu, bir hizmet alt sektörü olarak turizm ve konaklama sektörü seçilmiştir. Dünyada milyonlarca insanı tüketici ve üretici olarak ilgilendiren ve temel odağı *insan* olan turizm ve konaklama faaliyetleri ülkeler açısından da son derece önemli bir ekonomik etkinliktir. Dünyanın en hızlı büyüyen ve dinamik ekonomik etkinliklerinden biri olarak turizm ve konaklama sektöründe 2019 yılında 1,7 trilyon \$ gelir elde edilirken (WTTC, 2019), 2020 yılında uluslararası turizm faaliyetlerine katılacak 1.6 milyar turist 2 trilyon \$ gelir bırakması (UNWTO, 2015), 2029 yılı itibari ile de 4 trilyon \$ gelir ile dünya toplam GSYİH' sının % 3,5'ini oluşturacağı tahmin edilmektedir. (Koc, 2020: 5). İstihdam yaratma açısından önemli bir yere sahip olan sektör, 320 milyon civarındaki çalışan sayısı ile dünyadaki tüm istihdamın %15' ini temsil etmekte (WTTC, 2019), 2026 yılı itibari ile de çalışan sayısının 370 milyona ulaşması beklenmektedir (WTTC, 2017). Turizm ve konaklama endüstrisi emek-yoğun

bir endüstridir. Yukarıda belirtilen ekonomik katma değerin oluşmasında çalışanlar önemli bir role sahiptir.

Ülkelerin milli gelirleri ve istihdamına yüksek seviyede katkı yapan turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin temel amacı yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek ve kar edebilmektir. Emek yoğunluğunun yüksek olduğu bu sektörde işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve kar edebilmeleri hatasız ve kaliteli hizmet üretilip sunmaları müşteri memnuniyeti ve sadakati yaratmalarına bağlıdır. Emek yoğunluğunun bir sonucu olarak bu sektörde müşterilerin hizmet kalitesi algıları ve memnuniyetleri büyük ölçüde çalışanlarla deneyimledikleri iletişim ve etkileşimlerle, bu iletişim ve etkileşimlerinin kalitesine bağlıdır. Öyle ki iletişim ve etkileşim deneyiminin kaliteli olduğunu düşünen müşteriler çok önemli hizmet hatalarıyla karşılaştıklarında bile hizmet aldıkları işletmeyi değiştirmeyi düşünmeyebilmektedirler (Kuo ve diğerleri, 2013). Hizmet deneyimlerinde bu derece öneme sahip olan iletişim ve etkileşimin kalitesi ise, büyük ölçüde çalışanların tutum ve davranışlarına bağlıdır. Bu nedenle işletmelerin öncelikli olarak, çalışanlarını daha kaliteli hizmet sunabilecek şekilde eğitmesi, işe yönelik tutum ve davranışlarını doğru bir biçimde modelleyebilmesi ve onları yönlendirebilmesi son derece önemlidir. Bu açıdan çalışmanın müşteri katılımının çalışanların iletişim ve etkileşimleri üzerindeki etkilerini tespit edebilmek amacı ile çalışmanın uygulama alanı olarak turizm ve konaklama sektörü seçilmiştir. Çalışma, diyadik bir perspektifle, çalışanlarla örgütsel davranış ve insan kaynakları konularını, müşterilerle (pazarlama ve tüketici davranışı) entegre bir hale getirmektedir.

Çalışmaya esas olacak sektörün belirlenmesinden sonra, araştırmanın uygulamasına yönelik hedeflere ulaşabilmek amacı ile kullanılacak ölçeklerin seçilmesi aşamasına geçilmiştir. Araştırmada kullanılan dört ölçekten ikisinin Türkçe'ye uyarlaması yapılmış, diğer iki değişkeni ölçmek içinde, daha önce farklı araştırmacılar tarafından oluşturulan, güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmış ölçekler kullanılmıştır. Bu bağlamda orijinal dili İngilizce olan ölçeğin Türkçe'ye uyarlamasını yapmak için ilk olarak, her iki dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim iki çevirmen tarafından bağımsız şekilde çeviri ve geri çeviri işlemleri yapılmış ve en uygun çeviriye ulaşıncaya kadar işleme devam edilmiştir. Son aşamada ise her iki

dili ve kültürü bilen, ölçülecek yapıya ve psikometriye hakim olan çeviri sürecinde görev almamış alanında uzman 3 kişinin görüşüne başvurulmuştur. Uzmanlar ölçeğin orijinal halini, çevirisini ve geri-çevirisini karşılaştırarak, ölçeğin çevrilmiş halinin en uygun yapıya kavuşmasını sağlamışlardır. Bu çerçevede yapılan geçerlilik çalışmada ikinci olarak hazırlanan 46 soruluk yapı, kapsam geçerliliğinin araştırılması için pazarlama alanında çalışan beş adet uzmana gönderilmiş ve uzmanlardan anket sorularının uygunluğunu değerlendirmeleri istenmiştir. Uzmanların gönderdikleri değerlendirme ve yönlendirmeler doğrultusunda sorular şekillendirilmiştir.

Uzman görüşleri sonucunda geçerliliği artırılan ölçeğin anlaşılabilirliğinin tespit edilmesi ve ölçeklere ilişkin güvenilirliklerinin hesaplanması hedeflenmiştir. Bu bilgiler doğrultusunda anket formu ön-test için Ege Bölgesi'nde bulunan çeşitli otellerde çalışan 80 adet turizm ve konaklama sektörü çalışanına, kolayda örnekleme yöntemi ile yüz yüze doldurtulmuştur. Yapılan uygulama sonucunda tüm ölçekler Cronbach Alpha güvenilirlik analizinden yeterli güvenilirlik değerlerini almıştır.

Elde edilen bulgulardan hareket ile geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilen anket formu 01.09.2019 ile 15.10.2019 tarihleri arasında Bodrum (210 kişi), Kuşadası (150 kişi) ve Çeşme (154 kişi) olmak üzere Ege Bölgesi'nde yer alan 3 turizm merkezinde faaliyet gösteren 9 ayrı otel işletmesinde uygulanmış ve 514 adet değerlendirilebilir ankete ulaşılmıştır. İlgili veri giriş ve kodlama işlemlerinden sonra çoklu uç değerlerin tespitinde Mahalanobis Uzaklığı yöntemine başvurulmuş ve analiz sonucu 75 kişi analizden çıkarılarak, araştırma modeline ilişkin testlerin 439 kişilik veri seti üzerine uygulanmasına karar verilmiştir.

Uygulamada araştırma modelinin testi için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) analizlerine başvurulmuştur. Verinin hem birim bazlı, hem de çoklu normallik sağlamaması, modelin hem ikincil düzey faktöriyel yapıda, hem de aracı değişken içermesi nedeni ile kompleks bir yapısal model olması ve araştırmanın daha önce çalışılmamış bir model olması ile keşifsel bir yapıya sahip olması nedenlerinden dolayı ; araştırmada doğru sonuçlara ulaşabilmek için PLS-SEM yöntemin kullanılmasına karar verilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda dokuz adet soru analizden çıkartılmış ve oluşan yeni yapının iç tutarlık güvenilirliği, birleşme ve ayrışma geçerlilikleri test edilerek yapısal model analizine geçilmiştir. Yapısal model

ile hipotez testleri gerçekleştirilmiştir. Buna göre öncelikle araştırma modeli üzerinde Bootstrapping analizi yapılmış ve bu analiz sonrası ulaşılan “Path Coefficients” değerlerine ilişkin t-test puanlarının hangilerinin %5 hata payı oranıyla (<1.96) anlamlı olup olmadığı kontrol edilmeye çalışılmıştır.

Çalışmada ileri sürülen ilk hipotez “H1: Algılanan müşteri katılımı rol belirsizliğini pozitif yönde etkiler” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek için kurulan yapısal modeldeki yol katsayıları incelendiğinde, algılanan müşteri katılımının rol belirsizliği üzerindeki etkisinin pozitif olduğu ve algılanan müşteri katılımı ve rol belirsizliği arasındaki 0,157 olan ilişki katsayısının istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p<0,01$) görülmüştür. Ayrıca ilgili yola ait t değeri incelendiğinde bu etkinin anlamlı olduğu da ($t=2.715$) tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının “algılanan müşteri katılımlarındaki” bir birimlik artış, “rol belirsizlikleri” üzerinde 0,157 birim artışa sebep olmaktadır. Bu analiz sonucu, hizmet sağlayıcılar açısından verimlilik ve üretkenlik artışı, maliyetlerde azalma, müşteri tatmini ve sadakatinde artış, artan hizmet kalitesi algısı, rekabet avantajı, pozitif ağızdan ağza iletişim ve müşteriler için kazanç, maliyetlerde azalma, indirimler, daha iyi hizmet kalitesi çıktısı, yüksek kontrol ve kullanım kolaylığı gibi önemli pozitif sonuçları olan müşteri katılımının (Tablo 4.9) , çalışanlar üzerinde rol belirsizliği yaratabileceğini göstermektedir.

HİZMET SAĞLAYICILAR İÇİN POZİTİF SONUÇLAR		MÜŞTERİLER İÇİN POZİTİF SONUÇLAR	
Verimlilik ve Üretkenlik Artışı, Azalan Üretim Maliyetleri	Kellogg ve diğerleri., (1997); Meuter ve diğerleri., (2000); Halbesleben ve Buckley, (2004); Bolton ve Saxena-Iyer, (2009); Dong ve Sivakumar, (2015); Loi ve diğerleri, (2019)	Kazanç, Maliyetlerde Azalma ve İndirimler	Bateson, (1985); Bitner ve diğerleri, (1997)
Hizmet Sağlayıcıya Karşı pozitif Algı ve Artan Sadakat	Coker ve Nagpal, (2013); Yi ve Gong, (2013); Dong ve diğerleri, (2015); Stokburger-Sauer ve diğerleri, (2016); Villalba ve Zhang, (2019)		
Daha Yüksek Müşteri Tatmini	Dong ve diğerleri, (2016); Chen ve Wang, (2016); Straus, ve diğerleri, (2016); Yang, Huang ve Chen (2019); Fotiadis, (2019); Ajitha ve diğerleri, (2019); Auh (2019)	Daha İyi Hizmet Kalite Çıktısı	Bettencourt ve diğerleri, (2002); Kelley ve diğerleri, (1990); Bitner ve diğerleri, (1997); Amorim ve diğerleri, (2014)
Artan Hizmet Kalitesi ve Algılanan Değer Artışı	Villalba ve Zhang (2019), Wang, (2019), Wang ve Yu, (2019); Fotiadis, (2019); Jiang, Balaji ve Jha, (2019); Ajitha ve diğerleri, (2019)		
Müşterilerle Daha Güçlü İlişkiler	Howcroft ve diğerleri, (2003); Chan ve diğerleri, (2010)		
Marka Sadakati, Marka Güveni ve Marka Değeri	Kamboj, (2019); Carlson ve diğerleri, (2019)	Müşteri İhtiyaçlarına Uygun Özelleştirme	Aarikka-Stenroos ve Jaakkola (2012)
Düşük Fiyat Hassasiyeti ve Müşteriler Tarafından Yüksek Tekrar Satınalma Niyeti Davranışı	Xia ve Suri, (2014); Xu ve diğerleri, (2014); Sweeney ve diğerleri, (2015); Revilla-Camacho ve diğerleri, (2015); Dong ve diğerleri (2016); Straus ve diğerleri, (2016); Betzing, Kurtz ve Becker, (2020)		
Daha İyi Düzeyde Hizmet Telafisi	Tax ve diğerleri, (2006); Dong ve diğerleri, (2008)	Hizmet Prosesi Üzerinde Daha yüksek Kontrol ve Otorite	Rodie ve Kleine, (2000); Marzocchi ve Zammit, (2006); Etgar, (2008)
Rekabet Avantajı	Prahalad ve Ramaswamy, (2004); Bettencourt ve diğerleri, (2002); Lusch ve diğerleri, (2007); Etgar, (2008)		
Değiştirme Maliyetleri	Wang, (2019)		
Müşteri Deneyimi	Ajitha ve diğerleri, (2019)	Hizmet Sağlayıcılar İle Daha İyi İlişkiler	Ennew ve Binks (1996)
Hizmet Sağlayıcı	Gustafsson ve diğerleri, (2012); Lin ve Huang, (2013); Ngo ve O'Cass, (2013); Eisingerich ve		

Performans Artışı	diğerleri, (2014)		
Yenilik	Dong ve diğerleri, (2015); Melton ve Hartline, (2015), Morgan, (2019); Prior, Keränen ve Koskela, (2019); Wang, Jin ve Zhou, (2019)	Psikolojik Olarak Daha İyi Hissetme	McColl-Kennedy ve diğerleri, (2012); Engström ve Elg, (2015); Van Doorn, (2015); Sheng ve Zolfagharian, (2014)
Hizmet Hatalarına Karşı Algı	Hsiuju Rebecca Yen ve diğerleri, (2004); Koç ve diğerleri, (2017)		
Ağızdan Ağıza İletişim ve Referans Olma	File ve diğerleri, (1992); Pozsnanski, (2007); Bolton ve Saxena-Iyer, (2009); Straus, ve diğerleri, (2016); Kamboj, (2019)	Kullanım Kolaylığı	Sheng ve Zolfagharian, (2014)
Müşteri Vatandaşlığı Davranışı	Groth, (2005); Anaza ve Zhao, (2013); Anaza, (2014); Curth ve diğerleri, (2014); Chiu ve diğerleri, (2015)		

Tablo 5.1. Müşteri Katılımının Sonuçları

Tablo 5.1’de sunulan araştırmalar hizmet sağlayıcıları müşteri katılımı uygulamaya teşvik etmektedir. Ancak bu araştırmada tespit edildiği üzere müşteri katılımı çalışanların rol belirsizliği yaşamalarına neden olabilmektedir. İlgili literatür incelendiğinde müşteri katılımının hizmet sağlayıcılar üzerinde negatif etkiler yarattığına ilişkin çalışmalara rastlanmaktadır. Hsieh, Yen ve Chin (2004) tarafından 64 restoran işletmesinde 293 restoran çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, müşteri katılımının çalışanların algılanan iş yükleri üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma bulguları müşteri katılımının, restoran çalışanlarının iş yükü algılarını pozitif yönde etkilediğini göstermiştir. Bu araştırmanın aksi yönünde Lovelock ve Young (1979) tarafından yapılan araştırmada müşteri katılımının çalışanların iş yükü algılarını negatif etkilediği tespit edilmiştir.

Lovelock ve Young’a (1979) göre hizmet üretim ve sunum sürecinde müşterilerin hizmete daha aktif olarak katılımları, hizmet sağlayıcıların normal olarak yerine getirdikleri bazı görevlerini müşterilerin üzerlerine almasını sağlayarak, çalışanların iş yükünü azaltmaktadır. Lovelock ve Young’ın (1979) görüşüne benzer şekilde, Larsson ve Bowen’ da (1989), müşteri katılımı arttıkça müşterinin yerine getirebileceği iş miktarının da daha fazla olacağı ve çalışanın algıladığı iş yükü miktarının azalacağı fikrini savunmuşlardır. Ancak her iki araştırmada da psikolojik faktörler göz önüne alınmamış ve müşteri katılımının çalışanların fiziksel iş yükünü azaltması yönünden değerlendirmeler yapılmıştır. Hsieh, Yen ve Chin (2004) ise araştırmalarında fiziksel ve psikolojik iş yükü yönlerini kapsayacak şekilde çalışanların algılanan iş yükünü değerlendirmeye almışlardır. Bu çalışmada restoran çalışanlarının müşteri katılımını iş stresi faktörlerinden biri olarak algıladıkları iş yükü miktarı algılamalarını arttırdığını tespit etmişlerdir.

Hsieh ve Yen (2005) tarafından 64 restoran işletmesinde 293 çalışan üzerinde yapılan bir diğer araştırmada da müşteri katılımının çalışanların iş stresleri ve rol çatışmaları üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda müşteri katılımının çalışanların iş streslerini ve rol çatışmalarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma bulgularına göre müşterilerin hizmet üretim ve sunumu sürecine katılmaları, çalışanların standart çalışma prosedürlerinin dışında ek görevler yapmalarına ve iş içeriklerinde değişime yol açacaktır. Bu durum da çalışanların rol

çatışması yaşamalarına ve iş streslerinin artmasına neden olacaktır (Quick ve diğerleri, 1997).

Rol Teorisi, kişilerin genel davranışlarının içinde bulunduğu sosyal sisteme, sahip olduğu statüye, koşul ve durumlara ve çevrenin beklentilerine uygun olarak şekillendiğini ve öngörülebilir olduğunu savunmaktadır (Biddle, 1979). Rol teorisi, sosyal aktörlerin ortak davranışlarını, kişilerin hangi rolleri oynayabileceğini, karşı tarafın bu roller konusunda beklentilerinden kaynaklanan belirli kalıpları takip etme eğiliminde olduklarını ifade ederek vurgulamaktadır (Kim ve Byon, 2018). Hizmet karşılaşmalarının sosyal paylaşımlar bağlamında gerçekleştiği düşünüldüğünde, rol teorisi tüketici-çalışan etkileşimini açıklamak için uygun bir temel oluşturur.

Rol teorisi, her aktörün rol uyumu meydana geldiğinde hizmetin başarılı bir şekilde oluşturulduğunu, hizmet sunum sistemlerinde rol tutarsızlığı olduğunda sorunların ortaya çıktığını göstermektedir. Rol tutarsızlığı, ya çalışanların görevlerine ilişkin algıları ile müşterilerin kendilerinden beklentileri ya da müşterilerin rollerine ilişkin algıları ve çalışanların kendilerinden beklentileri arasındaki farklarda meydana gelir (Solomon ve diğerleri, 1985). Hizmet çalışanları genellikle, müşteri girdi ve taleplerinin kendi yeteneklerini veya organizasyonlarının düzenlemelerinin ötesine geçtiğinde, müşterilerin kendilerinden oynamasını bekledikleri rollere ilişkin uyumsuz durumlarla karşı karşıya kalabilmektedir (Chan ve diğerleri, 2010; Edvardsson ve diğerleri, 2011). Müşteriler tarafından gerçekleştirilen bu 'senaryosuz' roller, çalışanların görev ve sorumluluklarını müşterilerin taleplerine uyulmasını gerektirecek şekilde genişletmekte (Edvardsson ve diğerleri, 2011; Hsieh ve diğerleri, 2004) bu beklenmedik ve karmaşık görevler de çalışanların rol belirsizliği yaşamalarına sebep olabilecektir. (Rogalsky ve diğerleri, 2016). Özellikle yüksek seviyeli müşteri katılımı rutin hizmet üretim ve sunum sürecinin verimliliğini etkileyecektir (Chase, 1978; Hsieh ve diğerleri, 2004).

Hizmet çalışanları, hizmet üretim ve sunumu sürecinde müşterilerin istek ve taleplerini karşılamamanın yanında yönetiminde istek ve taleplerini karşılamak zorundadır. Bu nedenle çalışanların hem müşterilerden hem de yönetimden gelen iş talepleri ve beklentileri arasında uyumsuzluk ortaya çıkabilir (Jackson ve Schuler, 1985). Bu nedenle çalışanlar hem hizmet üretim ve sunumu sürecinde yönetimin yerini alabilen

müşterilere (Kerr ve Jermier, 1978; Bowen, 1983; Lengnick-Hall, 1996) hizmet sunarken, hem de yönetimin kendilerinden bekledikleri görevleri yerine getirmeye çalışacaklarından dolayı rol belirsizliği yaşayabileceklerdir. Ayrıca, müşterinin hizmet üretim ve sunum sürecine doğrudan katılımı, çalışan ile müşteri arasındaki yetki alanlarını belirsiz hale getirecek (Mills ve diğerleri, 1983), bu durumda çalışanların rol belirsizliği yaşamalarına sebep olabilecektir.

Hizmetlerin ayrılmazlık özellikleri nedeni ile üretimleri ve tüketimleri eş zamanlı olarak gerçekleşmekte ve hizmetler hizmet sağlayıcı ile müşteri tarafından birlikte üretilmektedirler (DeWitt ve Brady, 2003; Dong ve diğerleri, 2014; Jack, 2015; Ostrom ve diğerleri, 2015; Kotler ve diğerleri, 2017; Koç, 2017). Bu durumda hizmet sağlayıcıların, müşterilerin hizmetle karşılaşmadan önce gerçekte ne yapacağına dair eksik bilgiye sahip olması anlamına gelmektedir (Thompson, 1962). Bu bağlamda müşteri katılımının artması bu belirsizliği arttırarak çalışanların rol belirsizliği seviyelerini de yükseltecektir. Yine ayrılmazlık özelliğinden kaynaklı belirsizlik nedeni ile hizmet sağlayıcıların sürece katılan müşterilerin davranışlarını tahmin ve kontrol etmesi zorlaşacağından, çalışanların rol belirsizlik seviyeleri de pozitif yönde etkilenecektir.

Kim ve Byon (2018) tarafından fitness salonlarında 117 spor eğitmeni üzerinde gerçekleştirilen araştırmada ise yüksek düzeyde müşteri katılımının spor eğitmenlerinin düşük müşteri katılımına göre rol belirsizlikleri üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçları spor eğitmenlerinin, yüksek düzeyde müşteri katılımı karşısında, düşük seviyede müşteri katılımına göre daha fazla rol belirsizliği yaşadıklarını göstermiştir. Dolayısı ile istatistiksel olarak kabul edilen H1 hipotezinin geçmiş yıl çalışmaları ile de desteklendiği söylenebilir.

Rol belirsizliği organizasyonlardaki çalışanları etkiler, çünkü rol netliğinin olmaması dinamik, karmaşık çalışma ortamlarında çalışan stresini artırabilir (Kahn, ve diğerleri, 1964; Rizzo ve diğerleri, 1970; Fried, Ben-David, Tiegs, Avital ve Yeverechyahu, 1998; Tubre ve Collins, 2000; Kim, 2010). Bu stres faktörleri çalışanların üstesinden gelebilme kabiliyetini aştığında, çalışanların iş tutumları ve performanslarının düşmesi muhtemeldir (Erera-Weatherley, 1996). İlgili literatür incelendiğinde rol belirsizliğinin çalışanların iş tatminini negatif etkilediği (Tosi, 1971;

House ve Rizzo, 1972; Keller, 1975; Miles ve Perreault, 1976; Acker, 2004; Akar ve Yıldırım, 2008; Faucett ve diğerleri, 2013; Lynn ve Kalay, 2015), iş performanslarını azalttığı (Bible ve McComas, 1963; House ve Rizzo, 1972; Miles ve Perreault 1976; Dubinsky ve Mattson, 1979; Fried ve diğerleri, 1998; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Çelik, 2013), tükenmişlik düzeylerini (Moss, 2014; Ambrose ve diğerleri, 2014; Polatçı ve Özyer, 2015) ve işten ayrılma niyetlerini (Lyons, 1971; Brief ve Aldag, 1976; Bartol, 1979; Acker, 2004; Glissmeyer ve diğerleri, 2007; Polatçı ve Boyraz, 2010) pozitif yönde etkilediği, yaratıcılık yeteneğini olumsuz etkilediği (Tang ve Chang, 2010), personel devir hızını yükselttiği (Adıgüzel, 2012) ve stres düzeylerini arttırdığı (Wispe ve Thayer, 1957; Kahn ve diğerleri, 1964; Caplan ve Jones, 1975; Miles ve Perreault, 1976; Sager, 1994; Jaramillo, 2011; Moss, 2014; Ambrose ve diğerleri, 2014; Chen ve diğerleri, 2015) görülmektedir. Bu bağlamda araştırma müşteri katılımının, çalışanların üzerlerinde yukarıda sayılan negatif etkilere sahip rol belirsizliği yaşamalarına sebep olduğunu göstermektedir.

Hizmet pazarlaması perspektifinden değerlendirildiğinde ise, çalışanların algıladıkları müşteri katılımı sonucunda yaşadıkları rol belirsizliğinin hizmet kalitesi ve hizmet hatalarının telafisi üzerinde önemli etkileri olduğu görülmektedir. İşletmelerin varlıklarını sürdürmek ve kar elde etmek üzere iki temel amacı vardır. Bu amaçların gerçekleşebilmesi müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti, işletmenin etkinlik derecesi, verimliliği ve rekabet gücüne dayanır. Müşteri memnuniyeti bütün bu faktörlerin arasında ayrı bir öneme sahiptir ve hizmet kalitesi ile çok yakından ilgilidir (Koç, 243). Hizmet kalitesi, hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinden dolayı hizmetin üretim ve sunum sürecine katılan müşterilerden etkilenir. Bu bağlamda hizmet işletmeleri açısından ayrı bir öneme sahip hizmet kalitesi müşteri tatmininin oluşmasındaki temel unsurdur (Birgelen ve diğerler, 2016; Koc, 2018). Çünkü müşteriler, hizmetin sunumuna ilişkin her aşamada, hizmet performansı ile beklentiler arasındaki karşılaştırmalar sonucu ürüne ilişkin olumlu yahut olumsuz duygular yüklenirler (Parasuraman, ve diğerleri, 1988). Hizmet kalitesi ile müşteri tatmini arasında yakın bir ilişki olduğunu gösteren pek çok çalışma yapılmıştır (Kang ve James, 2004; Yu ve Dean, 2004; Koc, 2006; Karatepe, 2011; Kim, 2011; Lee ve diğerleri, 2012; Sengupta

ve diğerleri, 2015; Koc, 2018). Bu araştırma kapsamında ele alınan çalışanların rol belirsizliği hizmet kalitesi algısını negatif yönde etkilemektedir.

Rol belirsizliği, Parasuraman ve diğerleri (1985,1990) tarafından oluşturulan ve kalite problemlerinin temel olarak bazı boşluklardan kaynaklandığı varsayımına dayanan fark/boşluk modelindeki üçüncü boşluğun ana sebeplerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Parasuraman, 1985). Boşluk/Fark 3, hizmet kalitesi standartları ile müşteriye sunulan hizmet düzeyi arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Buna göre hizmet işletmesinin belirlediği kalite standartları uygun dahi olsa, hizmet çalışanlarının yaşadığı rol belirsizliği, müşteriye sunulan/ulaştırılan hizmet düzeyinin standartlardan farklı olmasına sebep olacaktır. Sonuç olarak rol belirsizliği hizmet performansı açığının öncüllerinden biri olarak kavramsallaştırılmıştır. Müşteri memnuniyetinin ana belirleyicilerinden biri olarak hizmet kalitesi, çalışanların rol belirsizliğinden negatif yönde etkilenmektedir (Parasuraman ve diğerleri, 1990).

Hizmet çalışanlarının rol belirsizliğinde yaşanan artış, hizmet kalitesine bağlılığı azaltmaktadır (Hartline ve Ferrell, 1996). Rol teorisine göre, müşteri ile temas eden çalışanın, işlerini nasıl yapmaları konusunda net bir açıklığa ihtiyacı vardır (Teas ve diğerleri, 1979; Bush ve Busch, 1981). Roller konusunda net olan ve kendilerinden ne beklediğini bilen çalışanlar, rol netliğini algılamayanlara göre daha kaliteli hizmet sunmaktadır (Wetzels, Ruyter ve Bloembergen, 2000; Mukherjee ve Malhotra, 2006; Slatten, Svensson ve Sværi, 2009; Clark, Hartline, ve Jones, 2009; Dolatabadi ve Safa, 2011). Rol belirsizliği yaşayan çalışanlar, müşterilerin beklentileri konusunda doğru yargıya sahip olamayarak, müşterilerin yanlış yönlendirilmesi ve beklentilerini karşılayamama gibi kötü hizmet kalitesi deneyimlerine yol açabileceklerdir. Yine rolleri konusunda net olan çalışanların, hizmet kalitesi boyutlarından biri olarak heveslilik düzeylerinin, rol belirsizliği yaşayan çalışanlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Bolumole, Grawe, ve Daugherty, 2016).

Hizmet hataları, müşteri memnuniyetsizliğine neden olan ve hizmet işletmelerinin hayatta kalmasını ve büyümesini tehdit eden, hizmet sunum süreçlerindeki düşüş noktalarıdır (Coulter, 2009; Koç, 2006, 2010, 2013a; Wang, Hsu ve Chih, 2014; Weber, 2009; Koc ve diğerleri, 2017). Hizmet hatası, hizmet performansının müşteri beklentilerinin altında olmasıdır (Michel, 2001; Pranic ve Roehl, 2013; Koç ve diğerleri, 2017, Koç, 2018). Müşteriler için olumsuz duygu ve

olumsuz davranış niyetlerini tetikleyen (Gregoire, Tripp ve Legoux, 2009; Ha ve Jang, 2009; Wen ve Chi, 2013) hizmet hatalarının olumsuz sonuçları arasında müşteri memnuniyetsizliği (Kelley ve diğerleri, 1993), olumsuz ağızdan ağıza (Mattila, 2001), artan maliyetler (Armistead, Clarke ve Stanley, 1995) ve daha düşük çalışan performansı ve morali (Bitner ve diğerleri 1994; Lee, ve diğerleri, 2013) sayılabilir. Keaveney' in (1995) araştırmasında hizmet hatasının hizmet işletmesi değiştirmede en önemli sebep olduğu ortaya çıkmıştır (Koc, 2018). Bu sebeple hizmet hataları işletmeler için son derece maliyetlidir (Carley ve Lin, 1995; Folkes, 1984; Folkes ve Kotsos, 1986; Gruber, Szmigin, ve Voss, 2009; Lin, Wang, ve Chang, 2011; Lin, Yang, ve Ho, 2014; Lin, 2012; Mostert, De Meyer, ve van Rensburg, 2009; Neira ve diğerleri, 2010; Bernardo, ve diğerleri, 2013; Roschk ve Gelbrich, 2014; Van Vaerenberg ve diğerleri, 2014; Koc ve diğerleri, 2018). Bu çalışma kapsamında ele alınan hizmet çalışanlarının yaşadığı rol belirsizliğinin, özellikle bir hizmet hatası türü olarak bekleme zamanı ve hizmet telafisi üzerinde önemli etkileri söz konusudur.

Müşterilerin, hizmet sağlayıcıdan ihtiyaç duydukları hizmetlerin tamamlanmasını bekledikleri ortalama süreyi ifade eden bekleme zamanı (Taylor, 1994; Lin ve diğerleri, 2015; Kotler ve Keller, 2016; Joseph ve Simon, 2017) genellikle istenmeyen bir faaliyettir (Tom ve Lucey, 1995) ve önemli bir hizmet hatası kaynağı olarak kabul edilmektedir (Bilgili ve diğerleri, 2018). Hem duygusal (öfke, kızgınlık, hayal kırıklığı) hem de davranışsal (Terk etme) etkilere yol açabilen (Djelassia, Diallob ve Zielkec, 2018) bekleme zamanı, müşterilerin genel hizmet kalitesi algılarını, değerlendirmelerini ve tekrar satın alma niyetlerini etkilemektedir (Katz, Larson ve Larson, 1991; Hill ve Joonas, 2005; Chien ve Lin, 2015; Trianasari ve diğerleri ,2017; Bilgili ve diğerleri, 2018). Hizmet sunan çalışanın rol belirsizliği yaşaması ise, çalışanın rolünün gereklerini zamanında yerine getiremediği için bekleme zamanını uzatacak ve müşteri üzerinde yukarıda bahsedilen olumsuz etkilerin görülmesine sebep olacaktır.

Hizmet telafisi ise, hizmet işletmesinin müşterinin beklentilerini karşılayamadığı durumlarda mağdur olan müşteriye tekrar tatmin etmek için planlanmış, düşünülmüş işlemlerdir (Bell ve Zemke, 1987, Koc, 2018). Müşteriyi hizmet hatasından sonra memnuniyet durumuna geri döndürme çabaları olarak bilinen hizmet telafisi başarılı bir şekilde uygulandığında, hizmet işletmesi için olumlu ağızdan ağıza iletişim, tekrar satın

alma niyeti, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati gibi bir dizi faydaya yol açabilmektedir (Bearden ve Teel, 1983; Zemke ve Bell, 1990; Tax ve diğerleri, 1998; Boshoff ve Allen, 1998; Babakus ve diğerleri, 2003; Karatepe, 2006; Koc, 2018). Öyle ki hizmet telafisi paradoksuna göre, hizmet hatası ile karşılaşan ve karşılaştığı hata etkin bir şekilde telafi edilen müşterilerin o hizmet ile ilgili memnuniyet dereceleri, hiç hizmet hatası ile karşılaşmayan müşterilerin sahip oldukları memnuniyet derecesinden daha yüksek olabilmektedir (McCollough ve Bharadwaj, 1992; Smith and Bolthon, 1998; Rod; Magnini ve diğerleri, 2007; Koç, 2018). Bu araştırma kapsamında ele alınan rol belirsizliğinin ise, hizmet işletmeleri açısından bu derecede öneme sahip hizmet telafi performansı üzerinde, tıpkı iş performansı üzerindeki negatif sonuçlarına (Bible ve McComas, 1963; House ve Rizzo, 1972; Miles ve Perreault 1976; Dubinsky ve Mattson, 1979; Fried ve diğerleri, 1998; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Çelik, 2013) benzer şekilde negatif etkileri görülmektedir.

Rol belirsizliği, çalışanlar rollerini yeterince yerine getirmek için gerekli bilgiye sahip olmadıklarında ve / veya kendilerinden ne beklendiğinden emin olmadıklarında ortaya çıkar (Yavas ve diğerleri, 2003). Çalışan rol belirsizliği yaşaması durumunda, müşteriye tatmin hizmet hatasına ilişkin tatmin edici bir iyileşme sağlama olasılığı düşüktür (Boshoff ve Allen, 1998). Aynı zamanda rol belirsizliği yaşayan bir çalışanın özellikle yine rol belirsizliği kaynaklı olarak ortaya çıkan hizmet hatalarının telafi edilmesinde başarılı bir performans göstermesi beklenemez (Hoffman ve diğerleri, 1995:59; Boshoff ve Allen, 1998). Bu bağlamda hizmet çalışanlarını yaşadıkları rol belirsizliği, hizmet telafi performanslarını negatif yönde etkilemektedir (Hoffman ve diğerleri, 1995:59; Boshoff ve Allen, 1998; Yavaş ve diğerleri, 2003; Karatepe, 2006; Karatepe ve Sökmen, 2006; Rod, Ashill ve Carruthers, 2008; Piaralal ve diğerleri, 2014; Zaman, Rana, ve Iftikhar, 2019). Etkin olmayan bir hizmet telafi performansı, müşterilerin dağıtım, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları üzerinde de olumsuz bir etki yaratacaktır (Karatepe , 2006; Lin ve diğerleri, 2011; Babakus ve Yavas, 2012).

Çalışmada ileri sürülen ikinci hipotez “H2: Rol Belirsizliği Hizmet oryantasyonluluğu negatif yönde etkiler.” şeklindedir. Bu hipotezi test etmek için kurulan yapısal modeldeki yol katsayıları incelendiğinde, rol belirsizliğinin hizmet oryantasyonluluk üzerindeki etkisinin negatif olduğu ve rol belirsizliği ve hizmet

oryantasyonluluk arasındaki -0,284 olan ilişki katsayısının istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p<0,01$) görülmüştür. Ayrıca ilgili yola ait t değeri incelendiğinde bu etkinin anlamlı olduğu da ($t=5.576$) tespit edilmiştir.

Bu sonuca göre; turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının “rol belirsizliğindeki” 1 birimlik artış, “hizmet oryantasyonlulukları” üzerinde 0,284 birim azalışa sebep olmaktadır. Bu bağlamda araştırmada, kişilik, örgütsel bağlılık, yönetici-işgören arasındaki ilişkiler (güven, iletişim, destek, ödüller), iş tatmini, iş güvencesi, kararlara katılım, örgütsel iklim ile ilgili çıktılar ve örgütsel kültür, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve rol çatışması gibi kültürel, tutumsal ve davranışsal faktörlerden etkilenen (Tablo 5.2.) çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeylerinin rol belirsizliğinden de negatif yönde etkilendiği tespit edilmiştir.

ÖĞRENİLEBİLİR TUTUM, KÜLTÜR ve DAVRANIŞLAR		KİŞİLİK	
Örgütsel Bağlılık	O'Hara, Boles ve Johnston 1991; Fausz, 1994; Pettijohn, Pettijohn ve Taylor, 2002; Lanjananda ve Petterson, 2009; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011	Dışadönüklük	Barrick ve Mount, 1991; Donavan, 1999; Jones, 1996; Hurley, 1998
Güven, İletişim, Destek, Ödüller)	O'Hara, Boles ve Johnston, 1991		
İş Tatmini	Hoffman ve Ingram, 1991; Battencourt ve 2001; Pettijohn, Pettijohn ve Taylor, 2002; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011	Uyumluluk	Botvin ve diğerleri., 1997: Donavan, 1999; 109; Tran, 2012
İş Güvencesi	Dienhart ve diğerleri, 1992		
Kararlara Katılım	Dienhart ve diğerleri, 1992	Sorumluluk	Stewart ve diğerleri, 1996; Hurley, 1998; Donavan, 1999; Koys, 2001
Örgütsel İklim ile İlgili Çıktılar ve Örgütsel Kültür	Kelley, 1992; Williams ve Attaway, 1996, Hennig-Thurau ve Thurau, 2003; Johns ve diğerleri, 2003; Hennig-Thurau, 2004; Lanjananda ve Petterson, 2009		
Örgütsel Vatandaşlık	Kelley ve Hoffman, 1997	Duygusal Denge	Donavan, 1999; Hashim ve diğerleri, 2013: 771
Örgütsel Destek	Fausz, 1994; Battencourt ve diğerleri, 2001; Martin, 2001		
Psikolojik Güçlendirme	Peccei ve Rosenthal, 2000; Martin, 2001	Açık Görüşlülük	Donavan, 1999
Rol Çatışması	Fausz, 1994; Knight, Kim ve Crutsinger, 2007; Dursun ve Kılıç, 2011; Zablah ve diğerleri, 2011		

Tablo 5.2. Hizmet Oryantasyonluluğu Etkileyen Faktörler

Hizmet oryantasyonluluk, müşteri çıkarlarını göz önünde bulundurarak müşterilerin satın alma ihtiyaçlarını keşfetmeye ve karşılamaya odaklanmaktadır (Saxe ve Weitz, 1982). Hizmet oryantasyonluluk, hizmet çalışanı ile müşteri arasındaki iletişim ve etkileşimin kalitesini etkileyen, müşterilere ve diğer çalışanlara karşı kibarlık, düşüncelilik, ihtiyaçları algılamak ve doğru iletişim kurmak gibi öğeleri içeren ve doğrudan doğruya insanla ilgilenmeyi gerektiren işlerde ihtiyaç duyulan tutum ve davranışlar kümesidir (Chandrasekhar, 2001). Hizmet oryantasyonluluk, çalışanların müşterilere bilgi verme, ihtiyaçlarını anlama ve gereksinimlerini karşılama, değer yaratma, memnuniyeti ve uzun dönemli ilişkileri sürdürme eğiliminde olmalarını ifade eder (Singh ve Koshy, 2008).

Hizmet oryantasyonluluğu yüksek çalışanlar, müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı duyarlar. Bu bağlamda hizmet ettikleri müşterinin isteklerini karşılamaktan keyif alan çalışanlar, müşterinin kendisini tek müşteriymiş gibi hissetmesini sağlayarak özel ilgi gösterirler. Bu çalışanlar için müşterilerinin problemleri önemlidir (Donavan, 1999). Müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı içinde olan çalışanlar, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu duyarak, müşterilerle kişisel olarak başarılı şekilde iletişim kurarlar (Donavan, 1999; Donavan, Brown ve Mowen, 2004)

Bireysel düzeyde hizmet oryantasyonluluğun işletmeler açısından da önemli sonuçları tespit edilmiştir. Hizmet oryantasyonlulukla ilgili yapılan araştırmalarda, hizmet oryantasyonluğun çalışan performansını belirleyen önemli bir etken olduğu ve hizmet oryantasyonluğu yüksek çalışanların, hizmet, satış ve genel iş performanslarının da yüksek olduğu tespit edilmiştir (Saxe ve Weitz, 1982; Miller ve Barnes, 1991; Donavan, 1999; Rosse, Knight, 2001; Brown ve diğerleri, 2002; Lytle ve Timmerman, 2006; Babakus, Ashill ve Yavaş 2009; Watchner, Plouffe, ve Gregoire 2009; Liang, 2010; Yavas ve Babakus, 2010; Alsini ve diğerleri, 2011; Kim, 2011; Dursun ve Kılıç, 2011; Chang ve Huang, 2011; Araslı ve diğerleri, 2017, Bellou ve Andronikidis, 2017; Sony ve Mekoth, 2017; Li, ve Huang, 2017; Moon, Hur ve Hyun, 2019;)

İlgili yazın incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun, iş tatmini olumlu yönde etkileyen bir öncül olduğu, bu iki kavramın birbirini önemli derecede etkilediği ortaya

koyulmuştur (Hoffmann ve Ingram, 1991; Dienhart ve diğerleri, 1992; Groves, 1992; Lee, Park ve Yoo, 1999; Donovan ve diğerleri, 2004; Harris, James ve Boonthanom 2005; Harris ve diğerleri, 2006; Franke ve Park, 2006; Silva, 2006; Chen, 2007; Yoon, Choi ve Park, 2007; Kılıç ve Dursun, 2008; Rod ve Ashill, 2010; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Gazzoli, Hançer ve Park, 2012; Petrović ve Marković, 2012; Wu ve diğerleri, 2013; Eren ve diğerleri, 2007; Gountas, Gountas ve Mavondo, 2014; Petrović ve diğerleri, 2014; Dusek, 2014; Lee ve Hwang, 2016; Sony ve Mekoth, 2017; Bellou ve Andronikidis, 2017; Bellou, 2018).

Elde edilen verilere göre, müşterilere yardım etmekten zevk alan, işini iyi bir şekilde yaptığında bundan kişisel olarak tatmin olan, işinin verdiği hizmet üzerinde etkisinin olduğunu söyleyen, diğer çalışanlara yardım etmek isteyen çalışanların, mevcut işinde çalışmaya devam etmeye daha fazla eğilimli oldukları ortaya konulmuştur (Chandrasekhar, 2001; Silva, 2006; Beaton ve diğerleri, 2008; Babakus; 2010; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Jung ve Yoon, 2013; Lee, 2014; Dusek, 2014; Han, 2016). İlgili literatür incelendiğinde hizmet oryantasyonluluğun tükenmişlik üzerinde de etkileri olduğu, hizmet oryantasyonluluğu yüksek çalışanların, tükenmişliğe karşı daha dayanıklı oldukları tespit edilmiştir (Babakus ve diğerleri, 2010; Rod ve Ashill, 2015).

Özellikle insan kaynağının daha yoğun olduğu hizmet sektöründe, çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeyleri yükseldikçe örgütsel vatandaşlık davranış düzeylerinin de arttığı yapılan çalışmalarla görülmüştür (Lee, Park ve Yoo, 1999; Donovan, 1999; Cha, Khan, ve Murrmann, 2000; Susskind ve diğerleri, 2000; Donovan ve Hocutt, 2001; Battencourt, Gwinner ve Meuter, 2001; Brown ve diğerleri, 2002; Donovan ve diğerleri, 2004; Gonza'lez ve; Hennig-Thurau, 2004; Kim ve diğerleri, 2005; Garazo, 2006; Liu ve Chen, 2006, 2007; Wieseke ve diğerleri, 2007; Chen, 2007; Wu ve diğerleri, 2008; ile Chieng ve Hung, 2008; Beaton ve diğerleri, 2008; Alsini, Al-Sabbahy ve Lockwood, 2011; Koumenta, 2015).

Hizmet kalitesini doğrudan etkileyen çalışanların iletişim ve etkileşim kalitesi ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri müşteri memnuniyetini pozitif yönde etkilemektedir (Schneider, Parkington ve Buxton, 1980; Bowen ve Schneider, 1985; Dienhart ve diğerleri, 1992; Kim, 2000; Teng ve Barrows, 2009; Bellou, 2010; Kim, 2011; Chang

ve Zhu, 2011; Jayawardhena ve Farrell, 2011; Webber, 2012; Black, Childers ve Vincent, L. 2014; Lee, ve Kim, 2014), müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde de pozitif etki yaratmaktadır (Lee, 2010; Kralj ve Solnet, 2010; Liang ve diğerleri, 2010; Kim ve Ok, 2010; Jayawardhena ve Farrell, 2011; Liang ve Zhang, 2012; Singh ve Koshy, 2012; Ming, 2013; Eren ve Ayas, 2015; Solimun ve Fernandes, 2018; Fernandes, 2018).

Bu araştırma sonuçlarına göre, turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının yaşadığı rol belirsizliği, hizmet işletmeleri ve çalışanları açısından önemli sonuçlara sahip hizmet oryantasyonluluğu negatif yönde etkilemektedir. Rol belirsizliği, çalışanın sorumlulukları ve kendisinden beklenen performans konusundaki bilgi eksikliğine dayanmaktadır (Rizzo ve diğerleri, 1970; Shepherd ve Fine, 1994). Bir çalışan, iki veya daha fazla rol ortağının beklenti ve talepleri uyumsuz olduğunda ve kendisine gelen tüm talepleri aynı anda karşılayamayacağına inandığında rol belirsizliği yaşamaktadır (Churchill ve diğerleri, 1976: 326). Rol belirsizliği yaşayan çalışanlar, sorumluluklarını ve kendilerinden ne beklenildiğini açıkça anlayan çalışanlara göre daha düşük seviye de performans sergilemektedir (Bible ve McComas, 1963; House ve Rizzo, 1972; Miles ve Perreault 1976; Dubinsky ve Mattson, 1979; Dubinsky ve Skinner, 1984; Brown ve Peterson, 1994; Fried ve diğerleri, 1998; Babin ve Boles, 1998; Bhuian ve diğerleri, 2005; Ceylan ve Ulutürk, 2006; Çelik, 2013).

Rol belirsizliğini deneyimlemek müşteri odaklı davranışları ve nihayetinde kârlılığı kısıtlayabilir (Flaherty ve diğerleri, 1999). Hizmet çalışanları, iş sorumlulukları veya işlerinin değerlendirilme şekli hakkında net bir anlayışa sahip değilse, müşteri odaklı davranışlarda bulunma motivasyonları azalabilir (Knight, Kim ve Crutsinger, 2007). Ancak, işle ilgili görev ve sorumlulukları hakkında iyi bilgi sahibi olduklarında, işte daha verimli ve etkili hale gelmeleri muhtemeldir. Roller iyi tanımlanmadığında, çalışanların etkileşimleri ve davranış kalıpları daha öngörülebilir ve tutarlı olacaktır (Floyd ve Lane 2000; Dursun ve Kılıç, 2011).

Knight, Kim ve Crutsinger, (2007) tarafından, 259 satış personeli üzerinde rol belirsizliği ve rol çatışmanın, hizmet oryantasyonluluk, satış oryantasyonluluk ve iş performansını tespit etmek amacıyla yapılan çalışmada, rol belirsizliğinin hizmet oryantasyonluluğu negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Zablah ve diğerleri (2011)

tarafından gerçekleştirilen meta-analiz çalışmasında da rol belirsizliği yükseldikçe, hizmet oryantasyonluluk düzeyinin azaldığı sonucuna varılmıştır. Dursun ve Kılıç (2011) tarafından 189 pazarlama departmanı çalışanı üzerinde yapılan araştırmada da benzer şekilde rol belirsizliği hizmet oryantasyonluluk düzeyini azaltan bir faktör olarak tespit edilmiştir. Dolayısı ile istatistiksel olarak kabul edilen H2 hipotezinin geçmiş yıl çalışmaları ile de desteklendiği söylenebilir.

Çalışmada ileri sürülen üçüncü hipotez “H3: Çalışanın rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluğu arasındaki ilişkide genel öz yeterlilik algısının düzenleyici rolü vardır.” şeklindedir. Yapılan moderatör analiz sonucunda, hizmet oryantasyonluluğa, rol belirsizliğinin olumsuz yönde ($B=-0,310$, $p<0.01$), öz yeterlilik algısının ($B=0,513$ ve $p<0.01$) ise olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Rol belirsizliği ve öz yeterlilik algısı değişkenlerinin hizmet oryantasyonluluk üzerindeki düzenleyici etkisinin ise anlamlı olduğu saptanmıştır ($B=0,135$, $p<0.05$). Yapılan eğitim analizi neticesinde düzenleyici değişkenin etkileri grafiksel olarak şekil 4.5’de gösterilmiştir. Düzenleyici etkinin ayrıntıları incelendiğinde öz yeterlilik algısı yükseldikçe, rol belirsizliğinin hizmet oryantasyonluluk üzerindeki negatif etkinin azaldığı görülmektedir ve bu durum rol belirsizliği-hizmet oryantasyonluluk arasındaki ilişkinin, öz yeterlilik algısı tarafından düzenlendiği anlamına gelmektedir

Öz yeterlilik davranış ve olayları kontrol etme, hedeflerine ilişkin gereken eylemleri tasarlama, organize etme ve uygulama yeteneğine olan inancıdır (Bandura, 1994: 74; Bandura, 1997: 322; Luszczynska ve diğerleri, 2005: 81). Bireyin koyduğu hedeflerine ulaşmak için kendine duyduğu güven olarak da tanımlanan öz yeterlilik inancı (Dembo, 2004: 152), genetik bir özellik olmayıp yaşadığı deneyimlere göre şekillenmektedir (Snyder ve Lopez, 2002: 754; Chen, Gully ve Eden, 2004: 379; Lee, 2005: 342). Öz yeterlilik inancı bireyin yaşamı boyunca edindiği deneyimlerin, zor ve sıkıntılı durumlarla karşılaştığı zaman duygusal performansını kontrol edebilme kabiliyetidir (Schunk, 1991: 213).

İşletmeler açısından da önemli bir değişken olarak ele alınan öz yeterlilik inancı bireylerin harekete geçip geçmeme kararlarını ve zorluklara karşı mücadele azimlerini yönlendirerek bu örgütsel süreçleri etkilemektedir. İlgili literatür incelendiğinde öz yeterlilik inancının, performans (Brief ve Aldag, 1981; Stajkovic ve Luthans, 1998;

Krishnan, Netemeyer and Boles, 2002; Randhawa, 2004; Karatepe, Araslı ve Khan, 2007; Hutchinson, Sherman, Martinovic ve Tenenbaum, 2007; Lin, 2008; Seo ve Ilies, 2009; Klassen ve Chiu, 2010; Hardy, 2014; Yu ve diğerleri, 2015), örgütsel bağlılık (Schyns ve Collani, 2002; Karatepe, Araslı ve Khan, 2007; Vuuren, Jong ve Seydel, 2008; Caesens ve Stinglhamber, 2014; Gumbau ve Soria, 2014; Agarwal ve Mishra, 2016; Liu, Cou ve Putra, 2017; Estiningtyas ve Darmando, 2018), iş tatmini (Gist ve diğerleri, 1989; Borgogni ve diğerleri, 2013; Sarı ve Bayraktar, 2017), örgütsel sessizlik (Kahya, 2015; Üngören ve Ercan, 2015, Tekmen, Çetin ve Torun, 2016; Çalık ve Naktiyok, 2018), stres (Jex ve Gudanowski, 1992; Bandura, 1995; Bandura, 1997; Luszczynska, Gutiérrez-Doña ve Schwarzer 2005; Siu ve diğerleri, 2005; Zajacova, Lynch ve Espenshade, 2005; Çimen, 2007; Schwarzer ve Hallum, 2008; Telef, 2011; Ebstrup, 2011; Abraham, 2012; Mulki, Lask, ve Jaramillo, 2012; Thompson ve Gomez, 2014; Saleem Ali, Assistant, Akhtar, 2016), tükenmişlik (Grau, Salanova ve Peiró, 2001; Evers, Brouwers ve Tomic, 2002; Schwarzer ve Hallum, 2008; Capri ve diğerleri, 2012; Consiglio ve diğerleri, 2013; Gumbau ve Soria, 2014; Yu ve diğerleri, 2015); stres (Siu ve diğerleri, 2005; Çimen, 2007; Telef, 2011; Ebstrup, 2011), girişimcilik (Mair, 2002; Köybaşı ve Dönmez, 2017), yenilikçilik ruhu (Basım, Korkmazıyrek ve Tokat, 2008; Tokat, ve diğerleri, 2008; Çetin, 2011; Sözbilir, 2018), kariyer tatmini, (Baggerly ve Osborn, 2006; Niu, 2012), iş yaşam kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati (Vieira, Perin ve Sampaio, 2018) üzerinde etkisi olduğu görülmektedir.

Bu bağlamda işletmeler açısından önemli sonuçları olan öz yeterlilik algısının, bu araştırmada da hizmet çalışanlarının yaşadıkları rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonlulukları arasında ılımlaştırıcı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Stres konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, bireysel farklılıkların çalışanların iş stresörlerini yorumlamalarını ve değerlendirmelerini önemli ölçüde etkilediğinin ortak bir görüş olarak kabul edildiği tespit edilmektedir (Payne 1988; Mulki, Lask, ve Jaramillo, 2012). Bu kişisel farklılıklardan biri olarak çalışanların öz yeterlilikleri de stres ile yakından ilişkilidir. Öz yeterliliği düşük çalışanlar, bir görevi yerine getirmenin yeteneklerinin ötesinde beceriler gerektirdiğine inandıklarında stres yaşarlar (Bandura, 1997). Yapılan araştırmalar öz yeterlilik algısı yüksek çalışanların stresten daha az

etkilendiğini (Matsui ve Ongalco, 1992; Jex ve Gudanski, 1992; Bandura, 1995; Bandura, 1997; Luszczynska, Gutiérrez-Doña ve Schwarzer 2005; Siu ve diğerleri, 2005; Zajacova, Lynch ve Espenshade, 2005; Çimen, 2007; Hallum, 2008; Telef, 2011; Ebstrup, 2011; Abraham, 2012; Mulki, Lassk, ve Jaramillo, 2012; Thompson and Gomez, 2014; Saleem Ali, Assistant, Akhtar, 2016) ve daha az tükenmişlik yaşadıklarını (Grau, Salanova ve Peiró, 2001; Evers, Brouwers ve Tomic, 2002; Schwarzer ve Hallum, 2008; Capri ve diğerleri, 2012; Consiglio, Borgogni, Alessandri ve Schaufeli, 2013; Consiglio ve diğerleri, 2013; Gumbau ve Soria, 2014; Yu ve diğerleri, 2015) göstermektedir.

Öz yeterlilik algısı, örgütsel stres faktörlerinden biri olarak rol belirsizliği ile de yakından ilişkilidir. Çalışanların öz yeterlilik algıları, kendilerine duydukları güvenin artmasını ve karşılaştıkları zorluklara karşı davranışlarını uyarlama kapasitelerini arttırmaktadır (Hartline ve Ferrell 1996). Dolayısıyla yüksek öz yeterliliğe sahip çalışanların yüksek düzeyde belirsizlik ile karakterize edilen yeni ortamlara uyum sağlama yetenekleri daha yüksek olur (Black, Mendenhall ve Oddou 1991). Daha düşük öz yeterlik düzeyine sahip çalışanlar ise özellikle iş gereksinimlerini belirsiz olarak algıladığından, iş görevlerini yerine getirme yetenekleri konusunda kendilerine güven duymazlar (Bandura 1997). Öz yeterliliği yüksek çalışanlar, talepleri sıralayabilir ve birden fazla iş talebini başarılı bir şekilde ele almak için gereken görevle ilgili çabaları yönetebilirler (Bandura 1991). Pazarlama ve satış perspektifinden değerlendirildiğinde ise, sürekli farklılaşan müşteri beklentileri nedeniyle yaşanan değişim bu alanda öz yeterlilik inancını daha da önemli kılmaktadır (Jaramillo ve Mulki 2008; Mulki, Lassk, ve Jaramillo, 2012). Daha yüksek öz-yeterlik düzeyine sahip pazarlama ve satış çalışanları, iş rollerini daha iyi yorumlama yetenekleri nedeniyle belirsizlikle daha iyi başa çıkabilmektedir (Jones, 1986). Öz-yeterlik geçmişteki başarı algılarından kaynaklandığı için, rol belirsizliği ile başa çıkmalarına yardımcı olan bilgi birikimini de sağlamış olur (Jones, 1986).

Bu bağlamda bu çalışma kapsamında iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının, müşteri katılımı artışı sonucunda yaşadıkları rol belirsizlikleri, öz yeterlilik algısının yükselmesi ile değişen koşullara uyum yeteneği de arttığı için azalmaktadır. Dasgupta (2012) tarafından 146 hastane

çalışanı üzerinde yapılan araştırmada, öz yeterlilik algısı ile rol belirsizliği arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Mulki, Lassk, ve Jaramillo (2012)'nin 219 satış elemanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında ise öz yeterlilik algısı yüksek çalışanların, öz yeterliliği düşük çalışanlara göre daha az düzeyde rol belirsizliği yaşadıkları sonucuna varılmıştır. Thompson ve Gomez (2014)'in 78 hizmet çalışanı ile gerçekleştirdiği çalışmasında ise, öz yeterlilik algısının, rol belirsizliği ile depresyon arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Son yıllarda psikoloji alanında yapılan çalışmalar, insan kararlarının daha çok algılara göre şekillendiğini göstermektedir (Bandura 2001; Kreitner ve Luthans, 1984). Buna göre, bireyin belirli bir görevi başarı ile yürütmek ve tamamlamak konusunda kaynakları kullanabilme yetenekleri hakkındaki inançlarını ifade eden öz yeterlilik algısı, çalışanın görevlerini ne kadar etkili ve verimli bir şekilde tamamladığını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır (Pimpakorn ve Patterson, 2010). Bu bağlamda öz yeterlilik algısı çalışan performansını etkileyen önemli bir değişkendir ve ilgili literatür incelendiğinde öyeterlilik algısı yüksek olan çalışanların daha yüksek performans sergiledikleri görülmektedir (Brief ve Aldag, 1981; Stajkovic ve Luthans, 1998; Krishnan, Netemeyerand Boles, 2002; Randhawa, 2004; Karatepe, Araslı ve Khan, 2007; Hutchinson, Sherman, Martinovic ve Tenenbaum, 2007; Lin, 2008; Seo ve Ilies, 2009; Klassen ve Chiu, 2010; Hardy, 2014; Yu ve diğerleri, 2015).

Performans üzerinde önemli etkileri bulunan öz yeterlilik algısının, iletişim ve etkileşimin yoğun olduğu hizmet üretim ve sunumuna ilişkin önemli bir performans göstergesi olan hizmet oryantasyonluluk kavramı üzerinde de önemli etkileri bulunmaktadır. Hizmet oryantasyonluluk, hizmet sunumu ile ilgili sorumluluk hissetme, işbirliği, yardımseverlik gibi öğrenilebilir belirli kültür, tutum ve davranışları ifade etmektedir (Schneider ve diğerleri, 1980; Dienhart ve diğerleri, 1991; Liao ve Chuang, 2004; Frimpong ve Wilson, 2012; Popli ve Rizvi, 2015: 60-61). Birçok araştırmacı, bireylerin öz yeterlilik algıları ve yardım etme davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiş ve öz yeterliliği daha yüksek olan bireylerin, düşük bireylere göre başkalarına daha fazla yardım etmeye istekli olduklarını tespit edilmiştir (Dovidio, Piliavin, Gaertner, Schroeder ve Clark, 1991; Midlarsky, 1984). Bu durum öz yeterlilik algısı yüksek olan çalışanların, hizmet oryantasyonluluk düzeylerinin yükselmesine sebep olmaktadır.

Yine benzer şekilde bireyler kontrol edebilecekleri faaliyetlerde bulunmaya çalışmakta, öz yeterliliği düşük bireyler zorluklarla başa çıkma kapasitelerinin üzerindeki faaliyetlerden kaçınma eğilimi göstermektedirler (Bandura, 1982). Öz yeterlilikleri düşük olup, kendi yeteneklerinden şüphe duyan bireyler olaylar karşısında çaba göstermezken öz yeterliliği yüksek olan bireyler büyük oranda bilgi ve hedeflerine ulaşma yeteneği sergilerler (Bandura, 1982). Bu durumda öz yeterlilik algısı yüksek çalışanlar, hizmet ettikleri müşterilerin talep ve ihtiyaçlarını karşılamaktan keyif alırlar. Öz güvenleri de yüksek olan bu çalışanlar meydana gelen olayları geniş bir bakış açısıyla değerlendirdikleri için daha dikkatlidirler ve müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı hissederler. Yeteneklerini zorlayacak amaçlar belirledikleri ve bu amaçlara ulaşmak için kararlılıkla harekete geçtikleri için hizmet üretim ve sunumu sürecinde ortaya çıkan problemler üzerinde daha rahat çözüm üretebilirler.

İlgili literatür de incelendiğinde öz yeterlilik algısının, hizmet oryantasyonluluğu pozitif yönde etkilediğini tespit eden araştırmalara rastlanmaktadır. Stein ve Wang, (1988) eğitim sektörü çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada öz yeterliliği yüksek öğretmenlerin, öğrencilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamak için yeni yöntemler denemeye hazır olduklarını, Guskey (1984) ise aynı sektörde çalışanların öğrenci eğitimi sırasında daha hevesli olduklarını tespit etmişlerdir. Pimpakorn ve Patterson (2010), hizmet sektöründe 878 çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, öz yeterlilik algısının, çalışanların hizmet oryantasyonluluk düzeylerini pozitif etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Pettijohn, Schaefer ve Burnett (2014) ise 287 pazarlama ve satış elemanı üzerinde yaptıkları araştırmalarında öz yeterlilik algısı ile çalışanların müşteri odaklılıkları arasında pozitif ilişki tespit etmiştir. Benzer şekilde Gountas ve diğerleri (2014)'nin sağlık sektöründe gerçekleştirdikleri çalışmalarında da öz yeterlilik algısının, hizmet oryantasyonluluğu pozitif etkilediği sonucuna varılmıştır. Yine sağlık sektöründe Oh ve Wee (2014) tarafından 134 çalışan üzerinde yapılan araştırma sonuçları, öz yeterlilik algısının, hizmet oryantasyonluluğu pozitif etkilediği yönündedir. Jung, Brown ve Zablah (2017), 228 satış elemanı üzerinde yaptıkları araştırmalarında, öz yeterlilik algısı yüksek olan çalışanların , öz yeterlilik algısı düşük olan çalışanlara göre daha yüksek hizmet oryantasyonluluk düzeyine sahip olduklarını tespit etmişlerdir.

5.2. Öneriler

Bu çalışma turizm ve konaklama sektörü çalışanlarının hizmet üretim ve sunum sürecinde algıladıkları müşteri katılımının, çalışanların rol belirsizliği ve hizmet oryantasyonluluk düzeyleri üzerindeki etkisi ve bu ilişkide çalışanların öz yeterlilik inanç düzeylerinin düzenleyici rolünün tespit edilmesi amacı ile yapılmıştır. Araştırma bulgularının ilgili literatüre ve teoriye katkı sağlamasının yanı sıra, iletişim ve etkileşimin yoğun olarak yaşandığı turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelere ve bu konuda çalışmalar yapacak araştırmacılara da yardımcı olması istenmektedir. Bu doğrultuda araştırma sonucunda elde bilgiler ve bulgular ışığında ilgili işletmelere ve araştırmacılara çeşitli öneriler sunulacaktır.

5.2.1. İşletmelere Yönelik Öneriler

Müşterinin hizmet üretim ve sunum sürecinin ayrılmaz bir parçası olduğu ve müşteri katılımının yoğun olarak yaşandığı turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin, yoğun rekabet ortamında karlılıklarını arttırarak varlıklarını sürdürebilmeleri için müşteri katılımını etkin bir şekilde yönetmeleri gerekmektedir. Bu araştırma sonucuna göre, turizm ve konaklama sektörü çalışanları tarafından algılanan müşteri katılımı, çalışanların rol belirsizliği yaşamalarına sebep olmakta, bu durum da hizmet oryantasyonluluk düzeylerini negatif yönde etkilemektedir. Çalışanların öz yeterlilik inanç düzeyleri ise algılanan müşteri katılımı sonucunda yaşanan rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk düzeyi arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı rol üstlenmektedir. Bu bağlamda turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelere yönelik olarak sunulabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Öncelikle işletmelerin müşterinin hizmet üretim ve sunumu sürecindeki rolünü (katılımını) iyi bir şekilde analiz ederek, hizmet üretim ve sunum sürecinde neyin, ne zaman, kim tarafından, nasıl ve nerede yapılacağının etkin bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Yani hizmet tasarımı yapılırken müşteri katılımının çalışanlarda rol belirsizliği yaratmayacak şekilde yapılması gerekmektedir. Bunun için işletmelerin hizmet tasarımı yaparlarken ayrıntılı hizmet planı (Service Blueprint) hazırlamaları tavsiye edilmektedir. Hizmet planı, bir hizmetin nasıl sağlanacağını gösteren ve hizmetin verilisinin her safhasında

- Yapılan araştırmalar örgüt yapısının da çalışanların rol belirsizlik düzeylerini etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda hiyerarşik ve durağan koşullara uygun, merkezileşme ve biçimselleşme derecesi yüksek mekanik örgütler yerine hiyerarşik yapının benimsenmediği ve değişen koşullara hızlı şekilde ayak uydurabilen organik örgüt yapılarının benimsenmesi (örneğin proje ekibi gibi) müşteri katılımının çalışanlar üzerinde yarattığı rol belirsizliğinin etkilerini azaltabilecektir. İşletmelerin organizasyon yapılarını düzenli olarak gözden geçirmeleri sadece müşteri katılımının yol açabileceği rol belirsizliği nedeniyle değil, genel olarak işletmenin verimlilik ve etkinliğini belirleyen bir unsur olarak düzenli şekilde gözden geçirilmelidir.
- Artan rekabet koşullarında müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını en iyi seviyede karşılayabilmek ve müşterinin hizmet üretim ve sunumu sürecine katılımından en etkin şekilde yararlanabilmek amacı ile bilgiyi değerlendirebilen, yeni bilgileri üretebilen ve öğrendikleri bilgiyi uygulayarak değişen çevre koşullarına uyum sağlayan bir öğrenen örgüt yapısı müşteri katılımının avantajlarından yararlanarak çalışanların performansını pozitif yönde etkileyecektir. Bu sayede turizm ve konaklama sektöründe öğrenen bir örgüt yapısında, müşteri katılımının çalışanlar üzerinde yarattığı rol belirsizliği gibi negatif etkiler ortadan kalkacak ve müşteri katılımı süreci daha etkin bir şekilde yönetilebilecektir.
- İletişim ve etkileşimin yoğun olarak yaşandığı turizm ve konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmeler açısından gerek örgüt içi birimler arası iletişim ve etkileşimi sağlama, gerekse örgütün dış çevresi ile koordinasyonunun sağlanmasında etkin bir iletişim sisteminin kurulması, çalışanların yaşadığı rol belirsizliğini ve rol belirsizliğinin performansları üzerindeki negatif etkisini azaltmada önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgüt içerisinde hem çalışanların kendi arasında, hem de müşterilerle olan ilişkilerinde bilgi sağlama, ikna etme, etkileme ve birleştirme fonksiyonlarının başarılı bir şekilde sağlanabilmesi amacıyla etkin bir iletişim sisteminin kurulmuş olması, çalışanların yaşadıkları rol belirsizliğini azaltmada faydalı olacaktır.

- Çalışanların karar alma mekanizmasına dahil edildiği bir yönetim sisteminin benimsenmesi de rol belirsizliğinin yarattığı negatif sonuçları ortadan kaldıracak, bu durumda işletmenin müşteri katılımından etkin bir şekilde faydalanmasına sebep olacaktır. Çalışanların katılımı sayesinde işletmede güven ortamı sağlanarak iş birliğine dayanan takım ruhu güçlendirilecek, bu durumda çalışanların yaratıcılık, girişimcilik ve yenilikçilik yönlerinin gelişmesine sebep olarak, performanslarını pozitif yönde etkileyecektir. Müşteri katılımının tasarlanması sürecine çalışanların katılımının sağlanması bir yandan çalışanların işlerini daha fazla sahiplenmelerine neden olabileceken bir yandan orta ve üst yönetimin bilmediği, sadece o işi yapan personelin bildiği konular dile getirilebileceğinden, tasarımın daha verimli ve etkin bir şekilde yapılması sağlanmış olacaktır.
- Çalışanlar güçlendirilerek, iş başarıma konusunda motive edilmeli, işletmenin hedef ve amaçlarını gerçekleştirmek amacı ile uygun olan işleri yapmaları teşvik edilerek ödüllendirilmelidir. Bu sayede güçlendirilmiş çalışanlar için yaptıkları işin anlamlılığı artacak, yetkinlikleri ve özerklikleri gelişerek müşterilerin hizmet üretim ve sunumuna katılım süreçleri daha verimli bir şekilde yönetilebilecektir. Güçlendirme ile mükemmel müşteri hizmeti sunabilecek, müşteri isteklerine hızlı cevap verebilecek, sorumluluk paylaşan, inisiyatif kullanma becerileri yükselmiş çalışanlar, müşteri katılımının rol belirsizliği gibi negatif etkilerinden daha az etkilenecek ve daha yüksek bir hizmet oryantasyonluluk seviyesine sahip olacaklardır.
- Günümüzde yaşanılması kaçınılmaz olan değişim etkin bir şekilde yönetilmeli, özellikle müşterilerin talep ve ihtiyaçlarından kaynaklı değişimin yarattığı stres faktörlerinin çalışanlar üzerindeki etkileri azaltılarak, değişime karşı yaşanan direnç kırılmaya çalışılmalıdır. Yaşanan değişimin etkin bir şekilde yönetilebilmesi sayesinde çalışanlar, müşterilerin hizmet üretim ve sunum sürecine katılımlarından kaynaklı değişen koşullara daha rahat bir şekilde uyum sağlayacak ve işletme müşteri katılımının pozitif etkilerinden yararlanabilecektir.

- Çalışanların yaşadıkları rol belirsizliğinden kaynaklı stresin etkilerini azaltabilmek amacıyla bireysel stres yönetimi, zaman yönetimi, sosyal destek, sosyal ve sportif etkinliklere katılma gibi unsurlar işletme genelinde uygulanarak benimsenmelidir.
- Müşteri ile yakın ilişki içerisinde olan çalışanlar başta olmak üzere tüm çalışanların istihdamında konaklama işletmeleri, kişilik özelliklerine önem vermeli, iş-kişilik dengesinin kurulması için ilgili meslek gruplarından (psikologlar, psikolojik danışmanlar vb.) destek almalıdır. Bu sayede müşteri katılımının çalışanlar üzerinde yarattığı negatif etkiler ortadan kaldırılacak ve çalışanların hizmet üretim ve sunum sürecindeki performansları yükselecektir.
- Araştırma sonuçlarına göre çalışanların öz yeterlilik inanç düzeyleri, rol belirsizliği ile hizmet oryantasyonluluk arasındaki negatif ilişkide ılımlaştırıcı rol oynamaktadır. Bu bağlamda çalışanların öz yeterlilik inanç düzeyleri yükseltilebilirse, müşteri katılımının bir negatif sonucu olarak çalışanların rol belirsizliği düzeyleri ve rol belirsizliğinin de hizmet oryantasyonlulukları üzerindeki negatif etkisi azaltılabilir. Bu bağlamda öz yeterlilik inancının önemli kaynaklarından biri olarak söz iknanın gerçekleştirilebilmesi için psiko-eğitim programları ve hizmet içi eğitimlerin düzenlenmesi çalışanların öz yeterlilik inançlarının geliştirilmesine olumlu katkı sağlayacaktır. Benzer şekilde etkin bir performans geri bildirim sistemi de çalışanlar üzerinde bir öz yeterlilik inanç kaynağı olarak sözel ikna etkisi yaratabilir. Yine öz yeterliliği geliştirici şekilde rol modelleme, bir diğer öz yeterlilik kaynağı olarak dolaylı deneyimleri pozitif etkileyecek ve çalışanların öz yeterlilik inanç düzeylerinin yükselmesine sebep olabilir.
- Çalışanların algıladıkları müşteri katılımı dolayısıyla yaşadıkları rol belirsizliği düzeyini azaltmak, hizmet oryantasyonluluk düzeylerini ve sözel ikna yolu ile öz yeterlilik inançlarını yükseltmek amacı ile, çalışanların ilgi alanlarını, yeteneklerini, değer yargılarını, içinde bulundukları güçlü ve zayıf yönlerini belirledikleri; örgüt içindeki fırsatlar hakkında bilgi aldıkları; kariyer hedeflerini

belirledikleri ve bu hedeflerini de gerçekleştirmek için belirli planlar hazırlayıp uygulamaya koydukları etkin bir kariyer yönetimi sistemi uygulanmalıdır.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Yapılan bu araştırmanın özellikle hizmet pazarlaması yazınına önemli katkılar yapacağı düşünülse ileride çalışma yapacak araştırmacılara da daha faydalı sonuçlar elde edilebilmesi amacıyla bazı önerilerde bulunulabilir. Bu öneriler şu şekildedir:

- Müşteri katılımı yazınında ele alınabilecek çok fazla konu ve yaklaşım bulunduğu için araştırma yapacakların çalışma konusunu net olarak önceden belirlemeleri önerilmektedir. Bu sayede araştırmacı konuya odaklanarak derinlemesine inceleyebilecektir. Özellikle yazında daha az ele alınmış ve bu çalışma kapsamında incelenen müşteri katılımının çalışanlar üzerindeki etkileri farklı perspektiflerden incelenebilir.
- Araştırmanın doğru sonuçlar verebilmesi açısından ölçek seçimlerine dikkat edilmesi önerilmektedir. Bu çalışmada algılanan müşteri katılımı ve rol belirsizliğini ölçmek için orijinal dili İngilizce olan ölçeklerin Türkçe'ye uyarlaması yapılmıştır. Yine ilgili literatür incelendiğinde müşteri katılımı konusunda Türkçe bir ölçeğe ilişkin boşluk bulunduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda müşteri katılımı ve hizmet çalışanlarının yaşadıkları rol belirsizliğine ilişkin orijinal dili Türkçe olan ölçeklerin geliştirmesi araştırmacılara tavsiye edilmektedir.
- Ankette bulunan hataların giderilmesi ve anketin anlaşılabilirliğinin tespiti için, araştırmaya ilişkin veri toplama aşamasından önce oluşturulan anket ile bir pilot çalışma yapılması önerilmektedir. Pilot çalışma yapılmaması durumunda anket tasarımında meydana gelen hatalar anlaşılamayacak bu durumda verilerde sorun yaşanmasına sebep olacaktır.
- Araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini arttırmak ve daha güvenilir sonuçlar elde etmek için tesadüfiye dayanan örnekleme yöntemlerinin seçilmesi doğru araştırma çıktılarının elde edilmesine katkıda bulunacaktır.

- Araştırma kapsamında verilerin geçerlilik ve güvenilirliğini tespit ederken istatistik alanında yeni literatürün incelenmesi ve veri setindeki yapıya uygun yeni yöntemlerin uygulanması, daha güvenilir ve doğru araştırma sonuçları elde edilmesini sağlayacaktır.
- Sadece istatistiksel açıdan değil, gerçek hayatta da uygulanabilir araştırma bulguları elde edebilmek için tek bir veri toplama yönteminden ziyade farklı veri toplama yöntemlerini de kullanarak çeşitleme (triangulation) yapmaları bundan sonraki araştırmalar için nerilmektedir.



KAYNAKÇA

- AARIKKA-STENROOS, L. and JAAKKOLA,E.(2012). Value Co-Creation in Knowledge Intensive Business Services: A Dyadic Perspective on the Joint Problem Solving Process. *Industrial marketing management*,41(1), 15–26.
- ABDİ, H. (2003). Partial Least Square Regression (PLS Regression). *Encyclopedia for research methods for the social sciences*, 6(4), 792-795.
- ABRAHAM, S. (2012). Relationship Between Stress And Perceived Self-Efficacy Among Nurses In India. In *International Conference on Technology and Business Management* (pp. 26-28).
- ABRAMIS, D. (1994). Work Role Ambiguity, Job Satisfaction, And Job Performance: Meta Analyses And Review. *Psychological Reports*, 75(3), 1411-1433.
- ACKER, G. M. (2004). “The Effect of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities for Professional Development, and Social Support) on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care”. *Community Mental Health Journal*, 40(1): 65-73.
- ADAIR, F. (1968). The Development of a scale to Measure the Service Orientation of Librarians: Preliminary Investigation (Unpublished doctoral dissertation). Ann Arbor, MI: University Microfilms, Inc
- ADIGÜZEL, O. (2012). İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Journal Of Alanya Faculty Of Business/Alanya İisletme Fakültesi Dergisi*, 4(3): 163 - 169.
- AFTHANORHAN, W. M. A. B. W. (2013). A Comparison of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) For Confirmatory Factor Analysis. *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology*, 2(5), 198-205.
- AGARWAL, S. VE MISHRA, P. S. (2016). “Self Efficacy as Predictor of Organizational Commitment among Revenue Personnel”. *The International Journal of Indian Psychology*. 3(4): 44-52.
- AGGARWAL, P.; BASU, A. K. (2014). Value Co-creation: Factors Affecting Discretionary Effort Exertion. *Services Marketing Quarterly*, 35(4), 321–336.

- AGHDASI, S.;KIAMANESH, A. R. and EBRAHIM, A. N. (2011). Emotional intelligence and organizational commitment: Testing the mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 29, 1965-1976.
- AHMAD, Z., & TAYLOR, D. (2009). Commitment to Independence By Internal Auditors: The Effects of Role Ambiguity and Role Conflict. *Managerial Auditing Journal*, 24(9): 899-925.
- AJZEN, I.(2011).The Theory of Planned Behaviour: Reactions and Reflections, *Psychology and Health*, Vol. 26, No. 9, September 2011, 1113 -1127.
- AJITHA, A. A., SHARMA, P., KINGSHOTT, R. P., MAURYA, U. K., and KAUR, A. (2019). Customer Participation and Service Outcomes: Mediating Role of Task-Related Affective Well-Being. *Journal of Services Marketing*.
- AKAL, Z. (1992). İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi. *Ankara, Milli Prodüktivite Yayınları*.
- AKAR, C.; YILDIRIM, T. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergi*, 10, 97 – 113.
- AKBOLAT M, IŞIK O.; UĞURLUOĞLU Ö.(2011) Sağlık Çalışanlarının Kontrol Odağı, İş Doyumu, Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Karşılaştırılması, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,29(2):23-48.
- AKBULUT, E. (2006). Müzik öğretmeni adaylarının mesleklerine ilişkin öz yeterlik inançları. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3(2).
- AKBULUT, H. S. (2015). The Relationship Between Writing Self-Efficacy and Writing Performance in a University English Preparatory Course. Unpublished master of arts. Çukurova Üniversitesi, Adana.
- AKDAŞ, E. (2015). Hemşirelerde Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumuna Etkisi. İstanbul Bayrampaşa Devlet Hastanesi ve İstanbul Avicenna Hospital Özel Hastanesi Karşılaştırmalı Örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi SBE.
- ÅKESSON, M., SKÅLÉN, P.; EDVARDSSON, B. (2008). E-government and service orientation: gaps between theory and practice. *International Journal of Public Sector Management*, 21(1), 74-92.
- AKIN, U. (2014). Okul Müdürlerinin İnisiyatif Alma Düzeyleri ile Öz-Yeterlikleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(2), 125-149.

- AKGÜNDÜZ, Y. (2012). *Konaklama İşletmelerinde Otantik Liderlik ve Öz Yeterlilik Arasındaki İlişkinin Analizi* (Doctoral dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).
- AKHTAR, M. (2008). What is self-efficacy? Bandura's 4 sources of efficacy beliefs. Positive Psychology UK.
- AKIN, U. (2014). Okul Müdürlerinin İnisiyatif Alma Düzeyleri ile Öz-Yeterlilikleri Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 20(2), 125-149.
- AKIN, Ü. (2014). 2x2 Achievement Goal Orientations and Self-Handicapping. *Ceskoslovenska Psychologie*, 58(5), 431-441.
- AKKOYUNLU, B., ORHAN, F., UMay, A., ve AYSUN, U. M. A. Y. (2005). Bilgisayar Öğretmenleri için" Bilgisayar Öğretmenliği Öz-Yeterlilik Ölçeği" Geliştirme Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29), 1-8.
- AKMAN, V., HANOĞLU, M.; KİZİL, C. (2015). Liderlik ile Personel Performansı Arasındaki İlişki Üzerine Bir Şirket İncelemesi (An Investigation of Organization on the Relationship Between Leadership and Employee Performance). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi (Electronic Journal of Social Sciences-ESOSDER)*, 14(52), 130-145.
- ALAM, IAN (2006), "Removing the Fuzziness from the Fuzzy Front-end of Service Innovations through Customer Interactions," *Industrial Marketing Management*, 35 (4), 468-480.
- ALGESHEIMER, R., BORLE, S.; DHOLAKIA, U. M. VE SINGH, S. S. (2010). The Impact of Custome Rcommunity Participation on Customer Behaviors: An Empirical Investigation. *Marketing Science*, 29(4), 756–769.
- ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. (1990). Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links To Newcomers' Commitment and Role Orientation. *Academy Of Management Journal*, 33(4), 847-858.
- ALLEN, M. J., & YEN, W. M. (1979). *Introduction to Measurement Theory*. Monterey, CA: Brooks.
- ALLPORT, G. W. (1933). 1. Attitudes. *terminology*, 219.
- ALARCON, G., ESCHLEMAN, K. J., VE BOWLING, N. A. (2009). "Relationships Between Personality Variables and Burnout: A Meta-analysis", *Work & stress*, 23(3), 244-263.

- ALF, C. J., LARSEN, M. D., ve LORENZ, F. O. (2009). The Practice of Imputation Methods with Structural Equation Models. In *Proceedings of the Survey Research Methods Section, American Statistical Association* (pp. 3523-3532).
- ALLISON, P. D. (2003). Missing data techniques for structural equation modeling. *Journal of Abnormal Psychology*, 11, 545-557.
- ALSHIBLY, H. H. (2015). Investigating Decision Support System (DSS) Success: A Partial Least Squares Structural Equation Modeling Approach. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(4), 56.
- ALSINI, I.; AL-SABBAHY, H. and LOCKWOOD, A. J. (2011). *The Antecedents Of Employee Service Quality in the Hospitality Industry: Service Orientation and Organisational Justice Perspectives* (Doctoral dissertation, University of Surrey).
- ALYAKUT, Ö. (2016). Kartepe Örneğinde Doğal Gıda Üretimi Yapan Üreticilerin Sosyal Medyada Üretim Ve Tüketim Pratikleri. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (57), 125-149.
- AMBROSE, S. C.; RUTHERFORD, B. N.; SHEPHERD, C. D. and TASHCHIAN, A. (2014). Boundary spanner multi-faceted role ambiguity and burnout: An exploratory study. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 1070-1078.
- AMORIM, M., S. (2014). Managing customer participation and customer interactions in service delivery: the case of museums and educational services. *Organizacija*, 47(3), 166– 175.
- ANAZA, N. A. (2014). Personality Antecedents of Customer Citizenship Behaviors in Online Shopping Situations. *Psychology & Marketing*, 31(4), 251-263.
- A. ANAZA, N. VE ZHAO, J. (2013). Encounter-Based Antecedents of E-Customer Citizenship Behaviors. *Journal of Services Marketing*, 27(2), 130-140.
- ANDERSON, J. C., ve GERBING, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in Practice: A Review And Recommended Two-Step Approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- ANH, P. N. T. VE THUY, P. N. (2017). The Effects of Interaction Behaviors of Service Frontliners on Customer Participation in The Value Co-Creation: A Study of Health Care Service. *Service Business*, 11(2), 253-277.
- ANTIOCO, M.; MOENGERT, R. K.; LINDGREEN, A. VE WETZELS, M. G. M. (2008). “Organizational Antecedents to and Consequences of Service Business Orientations in Manufacturing Companies”, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 36 (3), 337-358.

- ARASLI, H.; BAHMAN TEİMOURI; R., KILIÇ, H. and AGHAEİ, I. (2017). Effects Of Service Orientation On Job Embeddedness İn Hotel Industry. *The Service Industries Journal*, 37(9-10), 607-627.
- ARMISTEAD, C. G., CLARKE, G., and STANLEY, P. (1995). Managing Service Recovery Cranfield School of Management.
- ARNOULD, E. J. (2008). Service-dominant logic and resource theory. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 21–24.
- ARSLAN, S. (2016). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Alanya Belediyesi’nde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi SBE.
- ASHILL, NICHOLAS J. ; MICHEL, ROD; JANET, CARRUTHERS (2008). “The Effect of Management Commitment to Service Quality on Frontline Employees’ Job Attitudes, Turnover Intentions, and Service Recovery Performance in a New Public Management Context”, *Journal of Strategic Marketing*, 16(5), 437-462
- ATAKAN, S. S.; BAGOZZI, R. P. VE YOON, C. (2014A). Consumer Participation in The Design And Realization Stages Of Production: How Self-Production Shapes Consumer Evaluations and Relationships to Products. *International Journal Of Research İn Marketing*, 31(4), 395-408.
- ATAKAN, S. S.; BAGOZZI, R. P. VE YOON, C. (2014B). Make It Your Own: How Process Valence and Self-Construal Affect Evaluation of Self-Made Products. *Psychology & marketing*, 31(6), 451-468.
- ATASOY, U. (2010). Lisans ve Tezsiz Yüksek Lisans Öğrenimi Görmekte Olan Müzik Öğretmeni Adaylarının Genel Öğretmenlik Öz Yeterlik Algılarının İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- AUH, S.; BELL, S. J.; MCLEOD, C. S. VE SHIH, E. (2007). Co-Production and Customer Loyalty ın Financial Services. *Journal Of Retailing*, 83(3), 359-370.
- AUH, S., MENGUC, B., KATSIKEAS, C. S., VE JUNG, Y. S. (2019). When Does Customer Participation Matter? An Empirical Investigation of the Role of Customer Empowerment in the Customer Participation–Performance Link. *Journal of Marketing Research*, 56(6), 1012-1033.

- AYAS, N. (2014). Hizmet Odaklılığın Çalışanların İş Sonuçları ve Örgütsel Performansa Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Alan Araştırması. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- AYIK, A., SAVAŞ, M., ve YÜCEL, E. (2015). İlkokullarda Görev Yapan Okul Müdürlerinin Genel Öz Yeterlik ile Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8, 193-218.
- AYPAY, A. (2010). Genel öz yeterlik ölçeğinin (GÖYÖ) Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 11(2), 113-131.
- AYYILDIZ, H., ve CENGİZ, A. G. E. (2006). Pazarlama Modellerinin Testinde Kullanılabilecek Yapısal Eşitlik Modeli (Yem) Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(2), 63-84.
- BABAKUS, E., YAVAS, U., KARATEPE, O. M., ve AVCI, T. (2003). The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes. *Journal of the Academy of marketing Science*, 31(3), 272-286.
- BABAKUS E.; ASHILL N., J. VE YAVAG U. (2009). "The Role of Customer Orientation as a Moderator of the Job Demand-Burnout-Performance Relationship: A SurfaceLevel Trait Perspective", *Journal of Retailing*, 85(4), 480-492.
- BABIN, B. J., and BOLES, J. S. (1998). Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences Between Men and Women. *Journal of marketing*, 62(2), 77-91.
- BAGGERLY, J., VE OSBORN, D. (2006). School Counselors' Career Satisfaction and Commitment: Correlates And Predictors. *Professional School Counseling*, 197-205.
- BAGOZZI, R.P. VE DHOLAKIA, U.P. (2006). "Antecedents and Purchase Consequences of Customer Participation in Small Group Brand Communities", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 23 No. 1, pp. 45-61.
- BAL, C. (2003). Çok Gruplu Veri Setlerinde Eksik Gözlem Sorununun Çözümlemesi ve Sağlık Alanında Bir Uygulama. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir
- BAL, C. G., SERKAN, A. D. A., VE ÇELİK, A. (2012). Bilişim Sistemleri Başarı Modeli ve Aile Hekimliği Bilişim Sistemleri. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 35-46.
- BAL, E. A. (2008). Self-Efficacy, Contextual Factors and Well-Being: The Impact of Work Engagement.

- BALAY, R.; AHMET, KAYA VE YILMAZ, R. G. (2014). Eğitim Yöneticilerinin Hizmetkâr Liderlik Yeterlikleri ile Farklılıkları Yönetme Becerileri Arasındaki İlişki. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 229-249.
- BALTACI, H., (2008). “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Yöneticilerin Bilgisayar Tutumları ile Öz-Yeterlilikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BANDURA, A. (1977). “Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change”. *Psychological Review*, 84(2): 191-215.
- BANDURA, A. (1986). The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of social and clinical psychology*, 4(3), 359-373.
- BANDURA, A. (1986). Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory. Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York.
- BANDURA, A. (1989). “Human Agency in Social Cognitive Theory”. *American Psychologist*, 44(9): 1175-1189.
- BANDURA, A. (1990). Perceived Self-Efficacy in The Exercise of Personal Agency. *Journal of applied sport psychology*, 2(2), 128-163.
- BANDURA, A. (1993). Perceived Self-Efficacy in Cognitive Development and Functioning. *Educational Psychologist*. 28:117–148.
- BANDURA, A. (1994). Self-Efficacy. *Encyclopedia of Human Behavior*. 4, (pp.71-81). Editors V. S. Ramachaudran. NY: Academic Press.
- BANDURA, A. (1997). Self:Efficacy: The Exercise of Control. NY: Freeman
- BANDURA, A. (1999). Social cognitive theory of personality. *Handbook of personality*, 2, 154-196.
- BANDURA, A., VE CERVONE, D. (1986). Differential Engagement of Self- Reactive Influences in Cognitive Motivation. *Organizational behavior and human decision processes*, 38(1), 92-113.
- BARLI, Ö. (2008). Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış, 3. Baskı, Aktif Yayınevi, Erzurum.
- BARON, K. E., FRAZIER, P. A., and TIX, A. P. (2004). Testing Moderator and

Mediator Effects in Counseling Psychology. *Journal of counseling psychology*, 51(1), 115-134.

- BARON, R. M., and KENNY, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- BARTOL, K. M. (1979). Professionalism as A Predictor Of Organizational Commitment, Role Stress, and Turnover: A Multidimensional Approach. *Academy Of Management Journal*, 22(4): 815-821.
- BANERJEE, S. (2016). Influence of Consumer Personality, Brand Personality, and Corporate Personality on Brand Preference: An Empirical investigation of interaction Effect. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(2), 198-216.
- BARLING, J., VE BEATTIE, R. (1983). Self-Efficacy Beliefs And Sales Performance. *Journal Of Organizational Behavior Management*, 5(1), 41-51.
- BARRICK, M.R. VE MOUNT, M.K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta- Analysis, *Personnel Psychology*, 44, pp. 1±26.
- BARRICK, M.R.; MOUNT, M.K. and STRAUSS, J.P. (1993). “Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting”, *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 715- 722.
- BARRINGTON, M. N. and OLSEN, M. D. (1988). An Evaluation Of Service Complexity Measures of Front Office Employees in The Hotel/Motel Industry. *Hospitality Education and Research Journal*, 12(2), 149-162.
- BARRUTIA, J. M.; PAREDES, M. R. VE ECHEBARRÍA, C. (2016). Value Co-Creation in Ecommerce Contexts: Does Product Type Matter? *European Journal of Marketing*, 50(3/4), 442-463.
- BASIM, H. N., KORKMAZYÜREK H. ve TOKAT, A. O. (2008). “Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 121-130.
- BASIM, H. N.; ERKENEKLİ, M. ve ŞEŞEN, H. (2010). Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(1): 145-165.
- BAŞARAN, İ. E. (2008). *Örgütsel Davranış: İnsanın Öğretim Gücü*. Ekinoks Eğitim Danışmanlık.

- BAŞODA, A. (2012). Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi.
- BATTENCOURT, L.; GWINNER, K., P. and MEUTER, M., L. (2001). “A Comparison of Attitude, Personality and Knowledge Predictors of Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors”, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29-41.
- BERNARDO, M., LLACH, J., MARİMON, F., and ALONSO-ALMEIDA, M. M. (2013). The balance of the impact of quality and recovery on satisfaction: the case of e-travel. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(11–12), 1390–1404.
- BETTENCOURT, L.; OSTROM, A., BROWN, S., and ROUNDTREE, R. (2002). “Client Coproduction Inknowledge Intensive Business Services”, *California Management Review*, Vol. 44 No. 4, pp. 100-128.
- BATEMAN, T. S. and ORGAN, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The Relationship Between Affect And Employee “Citizenship”. *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- BAYSAL, E.(2010).Hemşirelerde Öz Yeterlilik İnancı ve İş Doyumu İlişkisi: Bir Üniversite Hastanesinde Saha Çalışması.Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BEATON, A.; LINGS, I. and GUDERGAN, S.P. (2008). Service Staff Attitudes, Organizational Practices and Performance Drivers. *Journal Of Management & Organization*, 14(2), 168–179.
- BAUER, J. C. and SIMMONS, P. (2000). Role Ambiguity: A Review And Integration of the Literature. *Journal Of Modern Business*, 3, 41-47.
- BAYAR, Y. (2018). Kurumsal İtibar Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Öğrencilerine Yönelik Araştırma. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Aydın*.
- BAYDOUN, R.; ROSE, D. and EMPERADO, T. (2001). Measuring Customer Service Orientation: An Examination of the Validity of The Customer Service Profile. *Journal of Business and Phychology*, 15(4), 605-620.
- BEAL, B. (2014). Executive summary of “Does customer sociability matter? Differences in E Quality, E-Satisfaction, and E-Loyalty Between İntrovert and Extravert Online Banking Users”. *Journal of Services Marketing*, 28(7).

- BEAUCHAMP, M. R.; BRAY, S. R.; EYS, M. A. and CARRON, A. V. (2002). Role Ambiguity, Role Efficacy, and Role Performance: Multidimensional and Mediatonal Relationships within Interdependent Sport Teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 6(3), 229.
- BENDAPUDI, N. and LEONE, R. P. (2003). Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14–28.
- BETTENCOURT, L.; OSTROM, A., BROWN, S. and ROUNDTREE, R. (2002). “Client Coproduction in Knowledge Intensive Business Services”, *California Management Review*, Vol. 44 No. 4, pp. 100-128.
- BATESON, J. E. (1979). *Why we need services marketing*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- BATESON, J. E. (1985). Self-service consumer: An exploratory study. *Journal of retailing*.
- BEARDEN, W. O., and TEEL, J. E. (1983). Selected Determinants of Consumer Satisfaction and Complaint Reports. *Journal of marketing Research*, 20(1), 21-28.
- BECKERS, S. F. and VAN DOORN, J. (2015). Economic Outcomes of Customer Engagement: Emerging Findings, Contemporary Theoretical Perspectives, and Future Challenges. In *Customer Engagement* (pp. 39-70). Routledge.
- BEAUCHAMP, M. R.; BRAY, S. R.; FIELDING, A. VE EYS, M. A. (2005). A Multilevel Investigation of the Relationship Between Role Ambiguity and Role Efficacy in Sport. *Psychology Of Sport And Exercise*, 6(3): 289-302.
- BELL, C. R., and ZEMKE, R. E. (1987). Service Breakdown: The Road To Recovery. *Management review*, 76(10), 32.
- BELLOU, V. VE ANDRONIKIDIS, A. (2017). Organizational Service Orientation and Job Satisfaction: A Multidisciplinary Investigation of a Reciprocal Relationship. *EuroMed Journal of Business*, 12(1), 73-86.
- BELLOU, V.; ECONOMOU, A. and ANDRONIKIDIS, A. (2018). Examining Organizational Service Orientation and Job Satisfaction. In *2018 Global Marketing Conference at Tokyo* (pp. 358-369).
- BENDAPUDI, N. VE LEONE, R. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of marketing*, 67(1), 14-28.
- BETZING, J. H., KURTZ, M., VE BECKER, J. (2020). Customer Participation in Virtual Communities for Local High Streets. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54, 102025.

- BHUIAN, S. N., MENGUC, B., and BELL, S. J. (2005). Just Entrepreneurial Enough: The Moderating Effect Of Entrepreneurship On The Relationship Between Market Orientation And Performance. *Journal of business research*, 58(1), 9-17.
- BIBLE, B. L. VE MCCOMAS, J. D. (1963). "Role Consensus and Teacher Effectiveness", *Social Forces*, 42(2): 225-233.
- BIBLE, B. L., and MCCOMAS, J. D. (1963). Role Consensus And Teacher Effectiveness. *Social Forces*, 42(2), 225-233.
- BIDDLE, B. (1979). Role Tiron; E.1~1ecrator7.r. Iclerrtitirs rrrrd Hehrr\,iolos, Academic Press.
- BILGİÇ, R. (2010). İşe İlişkin Tutumlar, İş Rolü Algıları ve Algılanan Performans Arasındaki İlişki. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4), 67-86.
- BILGİLİ, B., OZKUL, E., & KOC, E. (2018). The Influence of Colour of Lighting on Customers' Waiting Time Perceptions. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-14.
- BITNER, M. J. VE HUBBERT, A. R. (1994). Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality. *Service Quality: New Directions In Theory And Practice*, 34(2), 72-94.
- BITNER, M. J.; FARANDA, W. T.; HUBBERT, A. R. VE ZEITHAML, V. A. (1997). Customer Contributions and Roles in Service Delivery. *International Journal of Service Industry Management*, 8(3), 193–205.
- BİTLİSLİ, Ö. G. F.; DİNÇ, M.; ÇETİNCELİ, Ö. G. E. ve KAYGISIZ, Ü. (2013). "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma", **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences**, 18(2): 459-480
- BLACK, J. S., MENDENHALL, M., and ODDOU, G. (1991). Toward A Comprehensive Model Of International Adjustment: An Integration Of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of management review*, 16(2), 291-317.
- BLACK, H., Y. CHILDERS, C. and H. VINCENT, L. (2014). Service Characteristics' Impact On Key Service Quality Relationships: A Meta-Analysis. *Journal of Services Marketing*, 28(4), 276-291.
- BLUT, M., HEIRATI, N., and SCHOEFER, K. (2019). The Dark Side of Customer Participation: When Customer Participation in Service Co-Development Leads to Role Stress. *Journal of Service Research*, 1094670519894643

- BOLAT, O. İ., BOLAT, T., ve SEYMEN, O. A. (2009), Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12 (21), 215- 239.
- BOLTON, R. VE SAXENA-IYER, S. (2009). Interactive Services: A Framework, Synthesis and Research Directions. *Journal Of Interactive Marketing*, 23(1), 91-104.
- BOLUMOLE, Y. A., GRAWE, S. J., and DAUGHERTY, P. J. (2016). Customer Service Responsiveness in Logistics Outsourcing Contracts: The Influence of Job Autonomy and Role Clarity Among on-Site Representatives. *Transportation Journal*, 55(2), 124-148.
- BONO, J.E.; BOLES, T.L.; JUDGE, T.A and LAUVER, K.J. (2002). “The Role of Personality in Task and Relationship Conflict”, **Journal of Personality**, 70(3), 1311- 1344.
- BORGOGNI, L., RUSSO, S. D., MIRAGLIA, M., VE VECCHIONE, M. (2013). The Role Of Self-Efficacy And Job Satisfaction On Absences From Work. *Revue européenne de psychologie appliquée/European Review of Applied Psychology*, 63(3), 129-136.
- BOSHOF C. ve ALLEN J. (2000). The Influence of Selected Antecedents on Frontline Staff’s Perceptions of Service Recovery Performance. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 63-90.
- BOTWIN, M. D., BUSS, D. M and SHACKELFORD, T. K. (1997). “Personality and Mate Preferences: Five Factors in Mate Selection and Marital Satisfaction”, **Journal of Personality**, 65 (1), 107 - 136.
- BOWEN, D., E. VE SCHNEIDER, B. (1985). “Boundary-Spanning Role Employees and the Service Encounter: Some Guidelines for Management and Research” J.A. Czepiel, M.R. Solomon, C.F. Surprenant (Ed.), *The Service Encounter* (ss. 127147). Lexington, MA: Lexington Press.
- BOWEN, D., E. VE SCHNEIDER, B. (1988). “Services Marketing and Management: Implications for Organizational Behavior”, *Research in Organizational Behavior*, 10, 43–80.
- BOWEN, D. E. VE JONES, G. R. (1986). Transaction cost analysis of service organization-customer exchange. *Academy of Management Review*, 11(2), 428-441.
- BOWEN, D.E.; SIEHL, C. VE SCHNEIDER, B. (1989). A Framework For Analising Customer Service Orientation in Manufacturing. *Academy of Management Review*, 14(1), 75-95.

- BOWEN, D., E. VE LAWYER, E., E. (1992). "Total Quality-Oriented Human Resources Management", *Organizational Dynamics*. 20, 29- 41.
- BOWERS, M.R.; MARTIN, C.L. VE LUKER, A. (1990), "Trading Places: Employees as Customers, Customers as Employees", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 4 No. 2, pp. 55-69.
- BOZBAŞ, Y. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Özyeterlik İnançları ve Sınıf Yönetimi Beceri Algıları Arasındaki İlişki. *İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul*.
- BOZ, H. and KOC, E. (2019). Service quality, emotion recognition, emotiona intelligence and Dunning Kruger syndrome. *Total Quality Management & Business Excellence*, Article in Press.
- BOZKAYA, E. (2013). Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hiyerarşik Yapısı Yüksek Bir Kurumda Uygulama, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- BRIEF, A. P. and ALDAG, R. J. (1976). "Correlates of Role Indices". *Journal of Applied Psychology*, 61(4): 468-472.
- BROWN, STEVEN P. And ROBERT A. PETERSON (1993). "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects," *Journal of Marketing Research*, 30 (February), 63–77.
- BROWN, T. J.; MOWEN, J. C.; DONAVAN, T. VE LICATA, J. W. (2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Rating. *Journal of Marketing Research*, 39, 110-119.
- BRUCK, C. S. and ALLEN, T.D. (2003). "The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type a Behavior, and Work–Family Conflict". ***Journal of Vocational Behavior***, 63, 457–472.
- BUONINCONTRI, P.; MORVILLO, A.; OKUMUS, F. and VAN NIEKERK, M. (2017). Managing The Experience Co-Creation Process in Tourism Destinations: Empirical Findings from Naples. *Tourism Management*, 62, 264-277.
- BUTTGEN, M.; SCHUMANN, J. H. VE ATES, Z. (2012). Service Locus Of Control and Customer Coproduction: The Role Of Prior Service Experience And Organizational Socialization. *Journal of service research*, 15(2), 166-181.
- BÜYÜKÖZTÜRK, S. (2009). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı. Ankara: Pegem Yayınları.

- BYTYGI, F., RESHANI, V. and HASANI, V. (2010). Work Stress, Job Satisfaction and Organizational Commitment Among Public Employees before Privatization. *European Journal of Social Sciences*, 18 (1), 156-162.
- CAEMMERER, B. and WILSON, A. (2011). "An Exploration of the Service Orientation Discrepancy Phenomenon in A Public Sector Context", *Service Industries Journal*, 31 (3), 355-370
- CAESENS, G. and STINGLHAMBER G. (2014). "The Relationship between Perceived Organizational Support and Work Engagement: The Role Of Self-Efficacy and Its Outcomes". *Revue Européenne De Psychologie appliquée*, 64: 259-267.
- CAMPBELL, J. W. (2016). A Collaboration-Based Model of Work Motivation and Role Ambiguity in Public Organizations. *Public Performance & Management Review*, 39(3): 655-675.
- CANBEK, M. (2017). Rol Belirsizliği ve Çatışmasının, İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Rolü. Doktora Tezi. Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi SBE.
- CAPLAN, R. D. and JONES, K. W. (1975). "Effects of Work Load, Role Ambiguity and Type A Personality on Anxiety, Depression and Heart Rate". *Journal of Applied Psychology*, 60(6): 713-719.
- CAPRI, B., OZKENDIR, O. M., OZKURT, B. and KARAKUS, F. (2012). "General Self-Efficacy beliefs, Life Satisfaction and Burnout of University Students". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47: 968-973.
- CARBONELL, PILAR, ANA I. RODRIGUEZ-ESCUADERO, and DEVASHISH PUJARI (2009), "Customer Involvement in New Service Development: An Examination of Antecedents and Outcomes," *Journal of Product Innovation Management*, 26 (5), 536-550
- CARLEY, K. M., and LIN, Z. (1995). Organizational Designs Suited To High Performance Under Stress. *IEEE Transactions on Systems, Management and Cybernetics*, 25(2), 221-230.
- CARLSON, J., WYLLIE, J., RAHMAN, M. M., and VOOLA, R. (2019). Enhancing Brand Relationship Performance Through Customer Participation and Value Creation in Social Media Brand Communities. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 333-341.
- CARPITA, M., and MANISERA, M. (2011). On The Imputation of Missing Data in Surveys with Likert-Type Scales. *Journal Of Classification*, 28(1), 93-112.

- CARRAHER, S.; PARNELL, J. A. and SPILLAN, J. E. (2009). Customer Service-Orientation of Small Retail Business Owners in Austria, The Czech Republic, Hungary, Latvia, Slovakia, and Slovenia. *Baltic Journal of Management*, 4(3), 251-268.
- Carter, R. L. (2006). Solutions for Missing Data in Structural Equation Modeling. *Research & Practice in Assessment*, 1, 4-7.
- CASSIA, F. and MAGNO, F. (2009). Public Services Co-Production: Exploring the Role of Citizen Orientation. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(3), 334-343.
- CERMAK, D. S.; FILE, K. M. and PRINCE, R. A. (1994). Customer Participation in Service Specification and Delivery. *Journal Of Applied Business Research (JABR)*, 10(2), 90-97.
- Cermak,D.S.P.,File,K.M., and Prince,R.A.,(2011).Customer Participation in Service Specification and Delivery.*J.Appl.Bus.Res.*10(2),90–98
- CEYHUN, S. ve DİKER, O. (2016). Ankara İlinde Spor-Sağlık Merkezi Çalışanlarının Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerine Etkisi. *Journal Of Physical Education & Sports Science/Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(1).
- CEYLAN, A. VE ULUTÜRK, Y.H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1): 48-58.
- CHA, J. (2005). Effects of Perceived Service Climate and Service Role Ambiguity on Frontline Employees' Service Orientation in Foodservice Establishments. Michigan State University.
- CHA, J., and BORCHGREVINK, C. P. (2018). Leader–Member Exchange (LMX) and Frontline Employees’ Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior in The Foodservice Context: Exploring The Moderating Role of Work Status. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(3), 233-258.
- CHA, S., KHAN, M. and MURRMANN, S.K. (2000). The Influence Of Service Orientation Discrepancy Between Managers and Employees on Affective Outcomes. *Asia Pacific Journal Of Tourism Research*, 5(1), 65-72
- CHAIT, H., N.; CARRAHER, S., M. VE BUCKLEY, R., M. (2000). “Measuring Service Orientation with Biodata”, *Journal of Managerial Issues*, 12(1),109-120.
- CHALABAEY, A.; SARRAZIN, P. VE FONTAYNE, P. (2009). Stereotype Endorsement and Perceived Ability as Mediators of the Girls’ Gender

Orientation-Soccer Performance Relationship. *Psychology of Sport & Exercise*, 10(2), 297-299.

CHAN, K. W.; YIM, C. K. and LAM, S. S. (2010). Is Customer Participation In Value Creation A Double-Edged Sword? Evidence From Professional Financial Services Across Cultures. *Journal Of Marketing*, 74(3), 48-64.

CHANDRASEKHAR, S., F. (2001). "Service Orientation and Persistence at Work: A Study of Corporate Hospital Employees", *Journal of Management Research*, 1(2), 79-86.

CHANDON, JEAN-LOUIS; PIERRE-YVES LEO; JEAN PHILIPPE (1997). "Service Encounter Dimensions-A Dyadic Perspective: Measuring The Dimensions Of Service Encounters As Perceived By Customers And Personel", *International Journal of Service Industry Management*, 8(1), 65-86

CHANG, E. and HANCOCK, K. (2003). Role stress and role ambiguity in new nursing graduates in Australia. *Nursing & health sciences*, 5(2), 155-163.

CHANG, W., J., A. and HUANG, T., C. (2011). "Customer Orientation as Mediator of the Influence of Locus of Control on Job Performance", *The Service Industries Journal*, 31(2), 273-285.

CHANG, T. L. S. and ZHU, W. (2011). Enhancing Corporate Reputation for Market Expansion in China: Customer Orientation And The Mediating Effect Of Product and Service Quality. *Journal of Strategic Marketing*, 19(02), 153-170.

CHASE, R.B. (1978), "Where Does the Customer Fit in A Service Operation", *Harvard Business Review*, Vol. 56 No. 6, Pp. 137-42.

CHATHOTH, P.; ALTINAY, L.; HARRINGTON, R. J.; OKUMUS, F. VE CHAN, E. S. (2013). Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 11-20.

CHATHOTH, P. K.; UNGSON, G. R.; ALTINAY, L.; CHAN, E. S.; HARRINGTON, R. and OKUMUS, F. (2014). Barriers Affecting Organisational Adoption Of Higher Order Customer Engagement In Tourism Service Interactions. *Tourism Management*, 42, 181-193.

Cheema, J. (2012). *Handling Missing Data In Educational Research Using SPSS* (Doctoral Dissertation).

CHEN, G., GULLY, S. M. and EDEN, D. (2001). Validation of a New General Self-Efficacy Scale. *Organizational Research Methods*. 4:62-83.

- CHEN, Y. (2007). "Modeling and Simulation for and in Service-Orientated Computing Paradigm, Special Issue on Modeling and Simulation for and in ServiceOrientated Computing Paradigm", *Simulation Transactions*,83(1), 3-6.
- CHEN, Z.; ZHU, J. and ZHOU, M. (2015). How Does a Servant Leader Fuel The Service Fire? A Multilevel Model of Servant Leadership, Individual Self Identity, Group Competition Climate, and Customer Service Performance. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 511.
- CHEN, S. C. and RAAB, C. (2017). Construction and Validation of the Customer Participation Scale. *Journal Of Hospitality & Tourism Research*, 41(2), 131-153.
- CHEN, M. and TUNG, P. (2014). Developing an Extended Theory Of Planned Behavior Model to Predict Consumers' Intention to Visit Green Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 221e230.
- CHEN, C.F. and WANG, J.P. (2016), "Customer Participation, Value Co-Creation and Customer Loyalty: A Case of Airline Online Check-In System", *Computers in Human Behavior*, Vol.62,Pp.346-352.
- CHENG, E., W., L.; LI, H. and FOX, P. (2007). "Job Performance Dimensions for Improving Final Project Outcomes", *Journal of Construction Engineering and Management*, 133, 592-599.
- CHENG, Y. W. and REN, L. (2010). Elementary Resource Room Teachers' Job Stress and Job Satisfaction in Taoyuan County, Taiwan. *Journal of Intellectual and Developmental Disability*, 35 (1), 44-47.
- CHERVONNAYA, O. (2003), "Customer role and skill trajectories in services", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14 No. 3, pp. 347-363.
- CHIABURU, D. S.; HUNDIYIL, T. VE WANG, J. (2014). "Alienation and Its Correlates: A metaanalysis". *European Management Journal*, 32: 24-36.
- CHIANG, F. F.; BIRTCH, T. A. and KWAN, H. K. (2010). The Moderating Roles of Job Control And Work-Life Balance Practices On Employee Stress In The Hotel And Catering Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32.
- CHIEN, C., C. and HUNG, S., T. (2008). "Goal Orientation, Service Behavior and Service Performance", *Asia Pasific Management Review*, 13(2), 523-529.
- CHIEN, S. Y., and LIN, Y. T. (2015). The Effects of the Service Environment on Perceived Waiting Time and Emotions. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 25(3), 319–328.

- CHIN, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods For Business Research*, 295(2), 295-336.
- CHIU, M. C.; KUO, M. Y. and KUO, T. C. (2015). A Systematic Methodology To Develop Business Model Of A Product Service System. *International Journal of Industrial Engineering*, 22(3).
- CHO, M. and AUGER, G. A. (2017). Extrovert And Engaged? Exploring the Connection Between Personality And Involvement Of Stakeholders And The Perceived Relationship Investment Of Nonprofit Organizations. *Public Relations Review*, 43(4), 729-737.
- CHU-MEI, L. VE KUANG-JUNG, C. (2006). Personality Traits as Antecedents of Employee Customer Orientation: A Case Study in the Hospitality Industry. *International Journal of Management*, 23(3), 478.
- CHUNG, B., G and SCHNEIDER, B. (2002). "Serving Multiple Masters: Role Conflict Experienced by Service Employees", *Journal of Services Marketing*, 16(1), 7087.
- CHURCH, ALLAN H. (1995). "Linking Leadership Behaviours to Service Performance: Do Managers Make A Difference", *Managing Service Quality*, 5(6), 26-31
- CLARK, R. A., HARTLINE, M. D., and JONES, K. C. (2009). The Effects Of Leadership Style on Hotel Employees' Commitment to Service Quality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(2), 209-231.
- CLAYCOMB, C.; LENGNICK-HALL, C. A. and INKS, L. W. (2001). The Customer as a Productive Resource: A Pilot Study and Strategic Implications. *Journal of Business strategies*, 18(1), 47-47.
- CLONINGER, S. (2009). "Conceptual Issues in Personality Psychology", P.J. Corr ve G. Matthews (Ed.), *The Cambridge Handbook of Personality Psychology* (ss 3-26), Cambridge: Cambridge University Press.
- COELHO, F., J.; AUGUSTO, M., G.; COELHO, A., F. and SÁ, P., M. (2010). "Climate Perceptions and the Customer Orientation of Frontline Service Employees", *The Service Industries Journal*, 30(8), 1343–1357.
- COHEN, A. (2007). Commitment Before and After: An Evaluation and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Human resource management review*, 17(3), 336-354.
- COKER, B. and NAGPAL, A. (2013). Building-Up Versus Paring-Down: Consumer Responses to Recommendations When Customizing. *Journal of Retailing*, 89, 190–206.

- COLEMAN, P. K., and KARRAKER, K. H. (1997). Self-Efficacy and Parenting Quality: Findings and Future Applications. *Developmental Review*, 18, 47–85
- COLGATE, M. and NORRIS, M. (2001). Developing a Comprehensive Picture of Service Failure. *International Journal Of Service industry management*, 12(3), 215-233.
- CONSIGLIO, C., BORGOGNI, L., ALESSANDRI, G., & SCHAUFELI, W. B. (2013). Does Self-Efficacy Matter for Burnout and Sickness Absenteeism? The Mediating Role of Demands and Resources at the Individual and Team Levels. *Work & Stress*, 27(1), 22-42.
- CONWAY, J. M., and HUFFCUTT, A. I. (2003). A Review and Evaluation of Exploratory Factor Analysis Practices in Organizational Research. *Organizational research methods*, 6(2), 147-168.
- COOTE, L., V. (2000). “An Investigation into the Antecedents of Service Orientation”. A. O’Cass (Ed.), *Visionary Marketing for The 21st Century: Facing the Challenge* (ss. 211-216). ANZMAC 2000, Gold Coast, Queensland.
- COSSIO-SILVA, F. J.; REVILLA-CAMACHO, M. Á.; VEGA-VÁZQUEZ, M. and PALACIOS-FLORENCIO, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621-1625.
- COSTA, P. T.; BUSCH, C. M.; ZONDERMAN, A. B. and MCCRAE, R.R. (1986). “Correlations of Mmpi Factor Scales With Measures Of The Five Factor Model of Personality”. **Journal Of Personality Assessment**, 50 (4), 640-650.
- COSTA JR, P. T. and MCCRAE, R. R. (1992). Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and NEO five-factor (NEO-FFI) inventory professional manual. *Odessa, Fl: PAR*.
- COSTEN, W. M. VE BARRASH, D. I. (2006). ACE-Ing The Hiring Process: A Customer Service Orientation Model. *Journal Of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 5(1), 35-49.
- COULTER, K. S. (2009). Enough is Enough! or Is It? Factors That Impact Switching Intentions in Extended Travel Service Transactions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(2), 144-155.
- ÇÖL, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı Ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).
- CRAN, D. J. (1994). Towards Validation Of The Service Orientation Construct. *Service Industries Journal*, 14(1), 34-44.

- CURTH, S.; UHRICH, S. and BENKENSTEIN, M. (2014). How Commitment To Fellow Customers Affects The Customerfirm Relationship and Customer Citizenship Behavior. *Journal of Services Marketing*, 28(2), 147–158.
- CZEPIEL, J. A.; SOLOMON, M. R. and SURPRENANT, C. F. (EDS.). (1985). *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction In Service Businesses*. Free Press.
- ÇAKMUR, H. (2012). Araştırmalarda Ölçme-Güvenilirlik-Geçerlilik. *TAF Preventive Medicine Bulletin*. 11 (3): 339-344.
- ÇALIK, A., ve NAKTİYOK, A. (2018). The Effect of Nepotism on Organizational Silence and Mediating Role of Self Efficacy: A Research on Hospital Employees. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 18(3), 343-351.
- ÇANKIR, B. (2016). Geri Bildirimin Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(1), 21-30.
- ÇEKMECELİOĞLU, H. G., ve GÜNSEL, A. (2011). Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1), 33-43.
- ÇELİK, K. (2013). The Effect of Role Ambiguity and Role Conflict on Performance of Vice Principals: The Mediating Role of Burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*, 51: 195-213.
- ÇETİN F, (2011). Örgüt İçi Girişimcilikte Öz Yeterlilik Algısı Ve Kontrol Odağının Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 2 (3), 69-85.
- ÇİFTÇİ, G. E. (2017). Örgütsel Uсталık Çalışmalarının Personel Güçlendirme Üzerinde Etkisi. *International Journal of Academic Value Studies*, 3(10), 188-202.
- ÇİMEN, S. (2007). İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Yaşantıları Ve Yeterlik Algıları. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi-Kocaeli.
- ÇOKLUK, O., and KAYRI, M. (2011). The Effects of Methods of Imputation for Missing Values on the Validity and Reliability of Scales. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 11(1), 303-309.
- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2010). Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (Birinci baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları
- DABHOLKAR, P. (1990). How to Improve Perceived Service Quality by Improving Customer Participation in Developments in Marketing Science. *Academy Of Marketing Science*.

- DABHOLKAR, P. A. (1996). Consumer Evaluations of New Technology-Based Self-Service Options: An Investigation of Alternative Models of Service Quality. *International Journal of research in Marketing*, 13(1), 29-51.
- DABHOLKAR, P. A. and SHENG, X. (2012). Consumer Participation in Using Online Recommendation Agents: Effects on Satisfaction, Trust, and Purchase Intentions. *The Service Industries Journal*, 32(9), 1433-1449.
- DAFT, R. L. (2015). *Organization Theory and Design*. Cengage learning.
- DALE, A. and WOOLER, S. (1991). "Strategy and Organization for Service". S.W. Brown; E.Gummerson; B.Edwardson, and B.O. Gustavson (Ed.), *Service Quality: Multi Disciplinary and Multinational Perspectives* (ss. 191-204), Lexington, MA: D.C.Hcath/lexington Books.
- DANIEL, K. and DARBY, D., N. (1997). "A Dual Perspective of Customer Orientation: a Modification, Extension and Application of The SOCO Scale", *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 131-147.
- DARRAT, M. A.; MULKİ, J. P. and SWIMBERGHE, K. (2017). The Interplay of Emotion Regulation and Sales Experience in Salesperson Conflicts: Evidence from an Emerging Economy. *Journal of Global Marketing*, 30(2), 99-109.
- DASGUPTA, P. (2012). Effect Of Role Ambiguity, Conflict And Overload İn Private Hospitals' Nurses' Burnout And Mediation Through Self Efficacy. *Journal of Health Management*, 14(4), 513-534.
- DAVİS, KEİTH, (1982). İşletmelerde İnsan Davranışı Çev: Kemal Tosun ve diğerleri İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, No: 1999, İstanbul
- DEADRICK, D.L. and GARDNER, D.G. (2000). Performance Distributions: Measuring Employee Performance Using Total Quality Management principles. *Journal of Quality Management*, 4, 225–241.
- DECKARD, G. J. and PRESENT, R. M. (1989). Impact Of Role Stress On Physical Therapists' Emotional and Physical Well-Being. *Physical Therapy*, 69(9), 713-718.
- DELLANDE, S.; GILLY, M. C. and GRAHAM, J. L. (2004). Gaining Compliance and Losing Weight: The Role Of The Service Provider İn Health Care Services. *Journal Of Marketing*, 68(3), 78-91.
- DEMBO MH, 2004. Motivation and Learning Strategies for College Success: A Self Management Approach. New Jersey. Lawrence Erlbaum Assosiciates.

- DEMİR, E. (2013). Kayıp Verilerin Varlığında Çoktan Seçmeli Testlerde Madde ve Test Parametrelerinin Kestirilmesi: SBS Örneği. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(2), 47-68.
- DEMİR, E., ve PARLAK, B. (2012). Türkiye’de Eğitim Araştırmalarında Kayıp Veri Sorunu. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 3(1), 230-241.
- DEMİRCİ, M. K.; ÖZLER, D. E. ve GİRGİN, B. (2007). “Beş Faktör Kişilik Modelinin İş Yerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri-Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Journal of Aizerbaijani Studies**, 10 (3).
- DEWITT, T. and BRADY, M. K. (2003). Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect Of Rapport on Consumer Responses to Service Failure. *Journal Of Service Research*, 6(2), 193-207.
- DEYOUNG, C., G. and GRAY, J., R. (2009). “Personality Neuroscience: Explaining Individual Differences in Affect, Behavior, and Cognition”. P. J. Corr ve G. Matthews (Ed.), *Cambridge Handbook of Personality*, (ss. 323-346). New York: Cambridge University Press.
- DEVELLİS, R. F. (2003). Factor Analysis. Scale Development, Theory and Applications. *Appl. Soc. Res. Method Ser*, 26, 10-137.
- DIGMAN, J.M. (1990). “Personality Structure: Emergence of the Five – Factor Model”. **Annual Review of Psychology**, 41, 417-440.
- DIENHART, J.; GREGOIRE, M. and DOWNEY, R. (1991). Service Orientation of Restaurant Employee. *Hospitality Research Journal*, 421,429.
- DJELASSIA, S.; DIALLOB, M.F., AND ZIELKEC, S. (2018) How Self-Service Technology Experience Evaluation Affects Waiting Time and Customer Satisfaction? A Moderated Mediation Model. *J. Decis. Support Syst*, 111, 38–47
- DOĞAN, D.(2019). SmartPLS ile Veri Analizi, Zet Yayıncılık
- DOĞAN, A.; DEMİR, R. ve TÜRKMEN, E. (2016). Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının ve Sosyal Desteğin Tükenmişliğe Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 37 – 67.
- DOLAPCI, S. (2013). Öğretmen Adaylarının Öz Yeterlilik Algıları ve Kaynaştırma Eğitimine Bakış Açıları. Yüksek Lisans Tezi, İzmir.

- DOLATABADI, H. R., and SAFA, M. (2010). The Effect of Directive and Participative Leadership Style on Employees' Commitment to Service Quality. *International Bulletin of Business Administration*, 9(1), 31-42.
- DOLGUN, H. (2016). İngilizce Öğretmenleri ve Öğretmen Adaylarının Öz yeterlilik Algı Profili (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- DONALD, M.G. (2003). Handbook of self and identity, Guilford press, Educational and Psychological Measurement, 51, 755-765.
- DONAVAN, D. T. (1999). Antecedents and Consequences of the Contact Employee's Service Orientation: From Personality Traits to Service Behavior Oklahoma: Oklahoma State University.
- DONAVAN, D., T. and HOCUTT, M., A. (2001). "Customer Evaluation of Service Employee"s Customer Orientation: Extension and Application", *Journal of Quality Management*, 6,293-306.
- DONAVAN, D.; T., BROWN, T., J. and MOWEN, J., C. (2004). "Internal Benefits of ServiceWorker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Marketing*, 68, 128–146.
- DONG, B.; EVANS, K. R. and ZOU, S. (2008). The Effects Of Customer Participation In Co-Created Service Recovery. *Journal Of the academy of marketing science*, 36(1), 123-137.
- DONG, B., SIVAKUMAR, K., EVANS, K.R. and ZOU, S. (2014). "Effect of Customer Participation on Service Outcomes: The Moderating Role of Participation Readiness", *Journal Of Service Research*, Vol. 18 No. 2, Pp. 160-176.
- DONG, B. (2015), "How a Customer Participates Matters: I Am Producing Versus 'I Am Designing', *Journal Of Services Marketing*, Vol.29Nos6/7,pp.498-510.
- DONG, B. and SIVAKUMAR, K. (2015), "A Process-Output Classification for Customer Participation In Services", *Journal of Service Management*, Vol.26No.5,pp.726-750.
- DONG, B.; SIVAKUMAR, K.; EVANS, K. R. and ZOU, S. (2015). Effect Of Customer Participation On Service Outcomes: The Moderating Role Of Participation Readiness. *Journal Of Service Research*, 18(2), 160– 176.
- DONG, B.; SIVAKUMAR, K.; EVANS, K. and ZOU, S. (2016). Recovering Coproduced Service Failures: Antecedents,Consequences,and Moderators of Locus of recovery. *Journal Of Service Research*,19(3), 291– 306.

- DONG, B. AND SIVAKUMAR, K. (2017). Customer Participation in Services: Domain, Scope, and Boundaries. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 45(6), 944-965.
- DONNELLY JR.; J. H. and IVANCEVICH, J. M. (1975). Role Clarity and the Salesman: An Empirical Study Reveals that Perceived Role Clarity May Be an Important Factor in Maximizing a Salesman's Job Performance. *Journal of Marketing*, 39(1), 71-74.
- DOVIDIO, J. F., PILIAVIN, J. A., GAERTNER, S. L., SCHROEDER, D. A., and CLARK III, R. D. (1991). The arousal: Cost-reward Model and the Process of Intervention: A review of the evidence.
- DOWNEY, R. G., and KING, C. V. (1998). Missing Data in Likert Ratings: A Comparison of Replacement Methods. *The Journal of general psychology*, 125(2), 175-191.
- DOYLE, P. (2008). *Value - Based Marketing. Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*. (2nd edition). A John Wiley and Sons, Ltd. Publication.
- DORNYEI, Z., and SKEHAN, P. (2003). 18 Individual Differences in Second Language Learning. *The handbook of second language acquisition*, 589.
- DUBINSKY, A. J. and MATTSON, B. E. (1979). "Consequences of Role Conflict and Ambiguity Experienced by Retail Salespeople". *Journal of Retailing*, 55(4): 70-86.
- DUBINSKY AJ, MICHAELS RE, KOTABE M, LIM CU and HEE-CHEOL M (1992). Influence of Role Stress On Industrial Salespeople's Work Outcomes in The United states, Japan And Korea. *J Int Bus Stud* 1992;23:77-99
- DUNCAN, T. E., DUNCAN, S. C., and LI, F. (1998). A Comparison of Model-and Multiple Imputation-Based Approaches to Longitudinal Analyses with Partial Missingness. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 5(1), 1-21.
- DURSUN, S., KAYA, U. ve İŞTAR, E. (2015). Kişilik-İş Uyumunun Duygusal Tükenmişlik İle İş Ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Uygulama. *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 55-69.
- DURSUN, T. and KILIC, C. (2011). "Exploring Occupational and Strategic Drivers of Individual Customer Orientation", *Journal of Business & Economics Research*, 9(5), 55-66.

- DURŞUN, Y., ve KOCAGÖZ, E. (2010). Yapısal Eşitlik Modellemesi Ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 1-17.
- DUSEK, G. (2014). Comparative Analysis of Service Orientation and Service Climate in The United States and Russian Hotel Industrie. Florida: Nova Southeastern University.
- EASTLICK, M. A., RATTÖ, C., LOTZ, S. L., and MISHRA, A. (2012). Exploring Antecedents of Attitude Toward Co-Producing a Retail Checkout Service Utilizing a Self-Service Technology. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 22(4), 337-364.
- EBSTRUP, J. F., EPLOV, L. F., PISINGER, C., and JORGENSEN, T. (2011). Association Between the Five Factor Personality Traits and Perceived Stress: Is The Effect Mediated By General Self-Efficacy?. *Anxiety, Stress & Coping*, 24(4), 407-419.
- EDVARDSSON, B., TRONVOLL, B., and GRUBER, T. (2011). Expanding Understanding Of Service Exchange And Value Co-Creation: A Social Construction Approach. *Journal of the academy of marketing science*, 39(2), 327-339.
- EKİNCİ, Y. and DAWES, P. L. (2009). Consumer Perceptions Of Frontline Service Employee Personality Traits, Interaction Quality, and Consumer Satisfaction. *The Service Industries Journal*, 29(4), 503-521.
- ENGSTROM, J. and ELG, M. (2015). A Self-Determination Theory Perspective on Customer Participation in Service Development. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 511-521.
- ERDEN, M., ve AKMAN, Y. (1998). *Gelişim-Öğrenme-Öğretme: Eğitim Psikolojisi*. Arkadaş.
- ERDOĞAN, İ. (1987). İşletmelerde Davranış. Yön Ajans, İstanbul.
- ERGÜN, M. (2004). Sınıf Yönetimi. *Sınıfta Motivasyon*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- ERKOÇ, İ. Ç. (2015). Algılanan Örgütsel Destek Ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma (Doctoral dissertation, İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü/Psikoloji Anabilim Dalı/Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Bilim Dalı) s:29-41.
- ERNST, HOLGER, WAYNE D. HOYER, MANFRED KRAFFT, and KARTRIN KRIEGER (2011), "Customer Relationship Management and Company

Performance-The Mediating Role of New Product Performance,” Journal of the Academy of Marketing Science, 39 (2), 290-306.

ESEN,MUHAMMED., ve TİMOR, M. (2019). Çok Değişkenli Aykırı Değer Tespiti için Klasik ve Dayanıklı Mahalanobis Uzaklık Ölçütleri: Finansal Veri ile Bir Uygulama.

EISINGERICH,A.B., AUH,S. and MERLO,O.(2014). Actanonverba? The Role Of Customer Participation and Word Of Mouth in The Relationship Between service Firms’ Customer satisfaction and sales Performance. Journal of Service Research, 17(1), 40–53.

EISINGERICH, A. B. and BELL, S. J. (2006). Relationship Marketing in The Financial Services İndustry: The İmportance of Customer Education, Participation and Problem Management For Customer Loyalty. *Journal of financial services marketing*, 10(4), 86-97.

ENNEW, C. T., and BINKS, M. R. (1999). Impact of Participative Service Relationships on Quality, Satisfaction and Retention: An Exploratory Study. *Journal of business research*, 46(2), 121-132.

ERCAN, A. (2014). Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya’daki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

ERBİL, S. (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sinizm Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi* (Master's thesis, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

ERCAN, İ. Ve KAN, İ., (2004) Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi, Biyoistatistik Anabilim Dalı, Bursa. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi 30 (3) 211-216.

ERDHEIM, J., WANG, M., and ZICKAR, M. J. (2006). Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment. *Personality And Individual Differences*, 41(5), 959-970.

EREN, D. (2007). Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama (Yayınlanmamış doktora tezi). Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

EREN, S., ve AYAS, N. (2015). Hizmet Odaklılığın Çalışanların Tutum ve Davranışlarına ve Örgütün Performansına Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Alan Araştırması. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7398.

- ERERA-WEATHERLEY, P. (1996). Coping With Stress: Public Welfare Supervisors Doing Their Best. *Human Relations*, 49(2), 157.
- ERGUN ÖZLER, N. D., Giderler, C., ve Baran, H. (2017). Öz Yeterlilik Ve Kontrol Odağının Bireylerin Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 736-747.
- ERKENEKLİ, M. (2000). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin İşgören Tatmini Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi: Uygulamalı Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- EROĞLU, F. (2013). Davranış Bilimleri. 13. İstanbul. Beta Yayıncılık.
- ESTININGTYAS, E. S. and DARMANDO, S. (2018). “Mediationg Role of Organizational Commitment in Developing Employee Performance”. *International Journal of Research*, 6(2): 283291.
- ETGAR, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97– 108.
- EVERS, W. J., BROUWERS, A., and TOMIC, W. (2002). Burnout and Self-Efficacy: A Study on Teachers' Beliefs When Implementing an Innovative Educational System in The Netherlands. *British Journal of educational psychology*, 72(2), 227-243.
- EYS, M. A. and CARRON, A. V. (2001). Role Ambiguity, Task Cohesion, and Task Self-Efficacy. *Small Group Research*, 32(3), 356-373.
- FABRA, M. J., LÓPEZ-RUBÍO, A. and LAGARON, J. M. (2016). Use of the Electrohydro dynamic Process to Develop Active/Bioactive Bilayer Films for Food Packaging Applications. *Food Hydrocolloids*, 55, 11-18.
- FANG, E., PALMATIER, R. W. and STEENKAMP, J. B. E. (2008). Effect Of Service Transition Strategies on Firm Value. *Journal of marketing*, 72(5), 1-14.
- FAUCETT, M. J., CORWYN, R. F. and POLING T. H. (2013). “Clergy Role Stress: Interactive Effects of Role Ambiguity and Role Conflict on Intrinsic Job Satisfaction”. *Pastoral Psychol*, 62: 291-304.
- FAUSZ, A., T. (1994). Factors Related to Supervisory Ratings of Employee’s Customer Service Orientation. (Unpublished Doctoral Dissertation), Knoxville University of Tennessee, TN.
- FAZLI, A. S., MUHAMMADDUN, M. Z., and AHMAD, A. (2013). The Effects of Personal and Organizational Factors On Role Ambiguity Amongst Internal Auditors. *International Journal Of Auditing*, 18(2): 105-114.

- FELDMAN, D. B., and KUBOTA, M. (2015). Hope, Self-Efficacy, Optimism, and Academic Achievement: Distinguishing Constructs and Levels Of Specificity in Predicting College Grade-Point Average. *Learning and Individual Differences*, 37, 210-216.
- FISHER, C. D., and GITELSON, R. (1983). A Meta-Analysis Of The Correlates Of Role Conflict And Ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68(2), 320–333.
- FISHER, R. T. (1996). Role Stress, The Type a Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Lincoln University, Yeni Zelanda
- FISK RP, BROWN SW and BİTNER MJ (1993). Tracking the Evolution Of The Service Marketing Literature. *J Retail* 69(1):60–103
- FITZSIMMONS, J. A. (1985). Consumer participation and productivity in service operations. *Interfaces*, 15(3), 60-67.
- FLAHERTY, T. B., DAHLSTROM, R., and SKINNER, S. J. (1999). Organizational Values and Role Stress as Determinants of Customer-Oriented Selling Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19(2), 1-18.
- FLIEß, S. ve KLEINALTENKAMP, M. (2004). Blueprinting the Service Company: Managing Service Processes Efficiently. *Journal of Business research*, 57(4), 392-404.
- FLOYD, S. W., and LANE, P. J. (2000). Strategizing Throughout the Organization: Managing Role Conflict in Strategic Renewal. *Academy of management review*, 25(1), 154-177.
- FODNESS, D., PITEGOFF, B. E., VE TRULY SAUTTER, E. (1993). From Customer To Competitor: Consumer Cooption İn The Service Sector. *Journal of Services Marketing*, 7(3), 18-25.
- FOLKES, V. S. (1984). Consumer Reactions T-to Product Failure: An Attributional Approach. *Journal of Consumer Research*, 10, 398–409.
- FOLKES, V. S., and KOTSOS, B. (1986). Buyers’ and Sellers’ Explanations for Product Failure: Who Done İt? *Journal of Marketing*, 50, 74–80.
- FORD, D.P. (2003). Trust and Knowledge Management: The Seeds of Success. *Handbook on Knowledge Management: Knowledge Matters*, 1, 553-576. Editor Holsapple, C. Berlin:Springer-Verlag.
- FORD, R. C. and DİCKSON, D. R. (2012). Enhancing Customer Self-Efficacy İn Co-Producing Service Experiences. *Business Horizons*, 55(2), 179-188.

FORSYTH, D. R. (1999). *Group Dynamics* (3rd ed.), Belmont, CA: Wadsworth

FOTIADIS, T. (2019). Customer Participation, E-Service Quality, Satisfaction:(E) Service Dominant Logic Trinity. *Journal of Promotion Management*, 25(3), 394-418.

FOURNIER, C. (1996). The Salesperson's Role Clarity and Task Clarity in Direct Marketing: Impact of Personal and Organizational Variables. *Journal of Direct Marketing*, 10(3): 8-17.

FRANKE, G., R. and PARK, J., E. (2006). "Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation", *Journal of Marketing Research*, 43(4), 693-702.

FRANKE, N., KEINZ, P. and STEGER, C.J. (2009). "Testing the Value of Customization: When Do Customers Really Prefer Products Tailored to Their Preferences?", *Journal of Marketing*, Vol. 73 No. 5, pp. 103-121.

FREI, R. L. and MCDANIEL, M. A. (1998). Validity of Customer Service Measures in Personnel Selection: A Review of Criterion and Construct Evidence. *Human performance*, 11(1), 1-27.

FREIBERGER, V., STEINMAYR, R. and SPINATH, B. (2012). Competence Beliefs and Perceived Ability Evaluations: How Do They Contribute to Intrinsic Motivation and Achievement?. *Learning And Individual Differences*, 22(4), 518-522.

FRIED, Y., BEN-DAVID, H. A., TIEGS, R. B., AVITAL, N., and YEVERECHYAHU, U. (1998). The interactive effect of role conflict and role ambiguity on job performance, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(1), 19-27.

FRIED, Y., SHIROM, A., GILBOA, S., and COOPER, C. (2008). The Mediating Effects Of Job Satisfaction And Propensity To Leave On Role Stress–Job Performance Relationships: Combining Meta-Analysis And Structural Equation Modeling. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 305-328.

FRIMPONG, K. (2014). Service Orientation in Delivery: Perspectives From Employees, Customers, and Manager. *Services Marketing Quarterly*, 54-67.

FRIMPONG, K. and WILSON, A. (2012). Measuring Service Orientation of Service Delivery Employee. The 12th International Research Conference in Service Management (1-23). France: Aix Marseille Universite.

FUCHS, CHRISTOPH, EMANUELA PRANDELLI, and MARTIN SCHREIER (2010), "The Psychological Effects of Empowerment Strategies on Consumers' Product Demand," *Journal of Marketing*, 74 (January), 65-79.

- FURNHAM, A., BADMIN, N., and SNEADE, I. (2002). Body Image Dissatisfaction: Gender Differences in Eating Attitudes, Self-Esteem, and Reasons For Exercise. *The Journal Of psychology*, 136(6), 581-596.
- GALLAN, A. S., JARVIS, C. B., BROWN, S. W. and BITNER, M. J. (2013). Customer Positivity and Participation in Services: An Empirical Test in a Health Care Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 338-356.
- GAZZOLI, G., HANÇER, M. and PARK, Y. (2012). “Employee Empowerment and Customer Orientation: Effects on Workers” Attitudes in Restaurant Organizations”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 13,1-25
- GEISSER, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101-107.
- GEORGE, J., M. (1991). “State or Trait: Effects of Positive Mood on Prosocial Behaviors at Work”, *Journal of Applied Psychology*, 76(2), 299-307
- GEORGE, J.M. and JONES, G.R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*, 3rd ed., Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- GERHARDT, W., (2008), “Prosumers: A New Growth Opportunity”, Cisco Internet Business Solutions, Cisco Systems, March
- GHASEMI, A., and ZAHEDIASL, S. (2012). Normality Tests for Statistical Analysis: A Guide for Non-Statisticians. *International Journal Of Endocrinology And Metabolism*, 10(2), 486.
- GILBOA, S., SHIROM, A., FRIED, Y., and COOPER, C. (2008). A Meta-Analysis Of Work Demand Stressors And Job Performance: Examining Main And Moderating Effects. *Personnel Psychology*, 61(2), 227.
- GIST, M. E. (1987). “Self-efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management”. *Academy of Management Review*, 12(3): 472–485.
- GİRGİN, B. (2007). Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*.
- GLISSMEYER, M., BISHOP, J. W., and FASS, R. D. (2007). Role Conflict, Role Ambiguity and Intention To Quit the Organization: The Case Of Law Enforcement Officers. In *Decision Sciences Institute Annual Conference 38th Southwest* (pp. 458-469).
- GOLDBERG, A. E. (1990). *U.S. Patent Application No. 07/111,462*.

- GONZALEZ, J. V., and GARAZO, T. G. (2006). Structural Relationships Between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and Citizenship Behavior. *International Journal Of Service Industry Management*, 2350.
- GOOD, T., and BROPHY, J. (1986). Teacher Behavior and Student Achievement. In M. C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching* (3rd ed., pp. 328–75). New York:Macmillan.
- GOODWIN, C. (1988). “I Can Do It Myself:” Training the Service Consumer to Contribute to Service Productivity. *Journal of Services Marketing*, 2(4), 71-78.
- GOUNTAS, S., GOUNTAS, J. and MAVONDO, F. T. (2014). Exploring the Associations Between Standards for Service Delivery (Organisational Culture), Co-Worker Support, Self-Efficacy, Job Satisfaction and Customer Orientation in the Real Estate Industry. *Australian Journal of Management*, 39(1), 107-126.
- GRANT, KEN, DAVID W. CRAVENS, GEORGE S. LOW and WILLIAM C. MONCRIEF (2001), “The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (Spring), 165–178.
- GRAU, R., SALANOVA, M., and PEIRO, J. M. (2001). Moderator EFFECTS OF SELF-EFFICACY ON OCCUPATIONAL STRESS.
- GREAVES, F., RAMIREZ-CANO, D., MILLETT, C., DARZI, A. and DONALDSON, L. (2013). Harnessing the Cloud of Patient Experience: Using Social Media to Detect Poor Quality Healthcare. *BMJ Qual Saf*, 22(3), 251-255.
- GREENE, C. N. and ORGAN, D. W. (1973). An Evaluation Of Causal Models Linking the Received Role with Job Satisfaction. *Administrative Science Quarterly*, 95-103.
- GREENLEAF, R. K. (1970). The servant as leader (an essay). *Greenleaf Organization*.
- GRÉGOIRE, Y., TRIPP, T. M., and LEGOUX, R. (2009). When Customer Love Turns into Lasting Hate: The Effects of Relationship Strength and Time On Customer Revenge And Avoidance. *Journal of marketing*, 73(6), 18-32.
- GRIMES, D. (2011). VoIP in the US (IBIS World Industry Report 51711e). IBISWorld website: <http://clients.ibisworld.com.libproxy.usc.edu/industryus/default.aspx?indid=1269> Retrieved 12.08.19
- GRISSEMANN, U. S. and STOKBURGER-SAUER, N. E. (2012). Customer Co-Creation of Travel Services: The Role of Company Support and Customer Satisfaction with the Co-Creation Performance. *Tourism Management*, 33(6), 1483-1492.

- GROTH, M. (2005). "Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries", *Journal of Management*, Vol. 31 No. 1, pp. 7-27
- GROVES, J.L. (1992). Perceived Service Orientation Of Restaurant Employees (Unpublished Doctoral Thesis). Kansas State University, Manhattan.
- GROVES, K., MCENRUE, M. and SHEN, W. (2008). Developing and Measuring the Emotional Intelligence of Leader. *Journal Of Management Development*, 225-250.
- GRONROOS, C. (2006). Adopting a Service Logic for Marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333.
- GRONROOS, C. (2008). Adopting a Service Business Logic in Relational Business-to-Business Marketing: Value Creation, Interaction and Joint Value Co-Creation. In *Otago forum* (Vol. 2, No. 9, pp. 269-287).
- GRONROOS, C. and RAVALD, A. (2011). Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. *Journal of service management*, 22(1), 5-22.
- GRONROOS, C. and VOIMA, P. (2013). Critical service logic: making sense of Value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133-150.
- GRUBER, T., SZMIGIN, I., and VOSS, R. (2009). Handling Customer Complaints Effectively: A Comparison of the Value Maps of Female and Male Complainants. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(6), 636-656.
- GUMBAU, S.L. and SORIA, M.S. (2014). "Loss and Gain Cycles? A Longitudinal Study about Burnout, Engagement and Self-efficacy". *Burnout Research*, 1: 3-11.
- GUPTA, S. VE KIM, H. W. (2007). The Moderating Effect of Transaction Experience on the Decision Calculus in On-Line Repurchase. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(1), 127-158.
- GÜNBAYI, İ. ve TOKEL, A. (2012). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve İş Stresi Düzeylerinin Karşılaştırmalı Analizi. *ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD)*, 3(5), 77-95.
- GÜNEY, S. (2012). Sosyal Psikoloji. 12. Ankara. Nobel Akademik Yayıncılık.
- GÜRBÜZ, S. (2019). Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici Ve Durumsal Etki Analizleri. *Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar*.
- GÜRBÜZ, S., ve ŞAHİN, F. (2015). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- GÜRBÜZ, S., VE BEKMEZCİ, M. (2012). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Ve Düzenleyicilik Rolü. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41(2), 189-213.
- GUMBAU, S.L. and SORIA, M.S. (2014).” Loss and Gain Cycles? A Longitudinal Study about Burnout, Engagement and Self-efficacy”. *Burnout Research*, 1: 3-11.
- GUO,L.,ARNOULD,E.J. and GRUEN,T.W.(2013). “Socializing to Co-Produce:Path Ways to Consumers’ Financial Well-Being”, *Journal of Service Research*, Vol. 16 No. 4, pp. 549-563.
- GUSKEY, T. R. (1984). The Influence Of Change in Instructional Effectiveness upon the Affective Characteristics Of Teachers. *American Educational Research Journal*, 21(2), 245-259.
- GUSTAFSSON, A., KRISTENSSON, P. and WITELL, L. (2012). Customer Cocreation in Service İnnovation: A Matter of Communication? *Journal of Service Management*, 23(3), 311–327.
- GWINNER, K. P., BITNER, M. J., BROWN, S. W., and KUMAR, A. (2005). Service Customization Through Employee Adaptiveness. *Journal of Service Research*, 8(2), 131-148.
- HA, J., and JANG, S. S. (2009). Perceived Justice in Service Recovery and Behavioral Intentions: The Role of Relationship Quality. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 319-327.
- HALBESLEBEN, J.R. and BUCKLEY, M.R. (2004), “Managing Customers as Employees of the firm: New Challenges for Human Resources Management”, *Personnel Review*, Vol. 33 No.3,pp.351-372.
- HALLOWELL, R., SCHLESINGER, L., A. and ZORNİTSKY, J. (1996). “Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction: Linkages and Implications for Management”, *Human Resource Planning*, 19(2), 20-30.
- HAN, H., and KIM, Y. (2010). An Investigation Of Green Hotel Customers’ Decision Formation: Developing an Extended Model of the Theory of Planned Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 659-668.
- HAN, T. S., CHIANG, H. H., and CHANG, A. (2010). Employee Participation in Decision Making, Psychological Ownership and Knowledge Sharing: Mediating Role of Organizational Commitment in Taiwanese High-Tech Organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(12), 2218-2233.

- HAN, H., and YOON, H. J. (2015). Hotel Customers' Environmentally Responsible Behavioral Intention: Impact Of Key Constructs On Decision in Green Consumerism. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 22-33.
- HAN, H., and HWANG, J. (2016). Cruise Travelers' Environmentally Responsible Decision-Making: An Integrative Framework of Goal-Directed Behavior and Norm Activation Process. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 94-105.
- HAN, S. J., BONN, M. A., and CHO, M. (2016). The Relationship Between ,Customer Incivility, Restaurant Frontline Service Employee Burnout and Turnover Intention. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 97-106.
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. L., and WILLIAM, C. BLACK.(2010). Multivariate Data Analysis.
- HAIR, J. F., RINGLE, C. M., and SARSTEDT, M. (2011). PLS-SEM: Indeed A Silver Bullet. *Journal Of Marketing Theory And Practice*, 19(2), 139-152.
- HAIR JR, J. F., SARSTEDT, M., HOPKINS, L., and KUPPELWIESER, V. G. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *European business review*.
- HAIR JR, J. F., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., and GUDERGAN, S. P. (2018). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. saGe publications.
- HAIR, J., HOLLINGSWORTH, C. L., RANDOLPH, A. B., ve CHONG, A. Y. L. (2017). An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research. *Industrial Management & Data Systems*.
- HAIR, J. F., SARSTEDT, M., PIEPER, T. M., and RINGLE, C. M. (2012). The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Strategic Management Research: A Review of Past Practices and Recommendations for Future Applications. *Long range planning*, 45(5-6), 320-340.
- HAIR, J. F., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., and MENA, J. A. (2012). An Assessment of the Use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in Marketing Research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.
- HAIR JR, J. F., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., and GUDERGAN, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- HAIR, J. F., RINGLE, C. M., and SARSTEDT, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal Of Marketing Theory And Practice*, 19(2), 139-152.

- HARDY, J. H. (2014,). "Dynamics in the Self-efficacy–Performance Relationship Following Failure.", *Personality and Individual Differences*, 71, pp.151-158.
- HARRIS, P. J., VE MONGIELLO, M. (2001). Key Performance Indicators in European Hotel Properties: General Managers' Choices and Company Profiles. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(3), 120-128.
- HARRIS, E., G., ARTIS, A., B., WALTERS, J., H. VE LICATA, J., W. (2006). "Role Stressors, Service Worker Job Resourcefulness, And Job Outcomes: An Empirical Analysis", *Journal of Business Research*, 59(4), 407-415.
- HARRIS, K.J., JAMES, M., and BOONTHANOM, R. (2005). "Perceptions of Organizational Politics and Cooperation as Moderators of the Relationship Between Job Strains and Intent to Turnover", *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 26-42.
- HARRISON, DAVID A., DANIEL A. NEWMAN, and PHILIP L. ROTH(2006), "How Important Are Job Attitudes? Meta-Analytic Comparisons of Integrative Behavioral Outcomes and Time Sequences," *Academy of Management Journal*, 49 (April), 305–325.
- HART, C. W., HESKETT, J. L., and SASSER, J. W. (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard business review*, 68(4), 148-156.
- HARTLINE M., D. and FERRELL O., C. (1996). "The Management of Customer Contact Service Employees: An Empirical Investigation", *Journal of Marketing*, 60, 5270
- HASHIM, N., OTHMAN, A. K and HAMZAH, M. I. (2013). "The Influence of Personality Traits on the Relationship Between Work - Family Conflict and Job Satisfaction Among Married Women", PAK Publishing Group, Handbook on the Economic, Finance and Management Outlooks, 768 - 774.
- HAUMANN, T., GUNTURKUN, P., SCHONS, L. M., and WIESEKE, J. (2015). Engaging Customers in Coproduction Processes: How Value Enhancing and Intensity-Reducing Communication Strategies mitigate The Negative Effects Of Coproduction Intensity. *Journal of Marketing*, 79(6), 17–33.
- HOUSE, R. J., and RIZZO, J. R. (1972). Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in A Model of Organizational Behavior. *Organizational behavior and human performance*, 7(3), 467-505.
- HEIDER, F. (1944). Social perception and phenomenal causality. *Psychological review*, 51(6), 358.

- HEIDENREICH, S., WITTKOWSKI, K., HANDRICH, M. VE FALK, T. (2014). The Dark Side of Customer Co-Creation: Exploring the Consequences of Failed Co-Created Services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(3), 242–263.
- HEINONEN, K., STRANDVIK, T., MICKELSSON, K.-J., EDVARDSSON, B., SUNDSTROM, E. and ANDERSSON, P. (2010), “A customer-dominant logic of service”, *Journal of Service Management*, Vol. 21 No. 4, pp. 531-548.
- HENNIG-THURAU, T. (2004). “Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment and Retention”, *International Journal Of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- HENNIG-THURAU, T. VE THURAU, C. (2003). “Customer Orientation of Service Employees Toward a Conceptual Framework of a Key Relationships Marketing Construct”, *Journal of Relationship Marketing*, 2(1/2), 23-41.
- HENSELER, J., HUBONA, G., and RAY, P. A. (2016). Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines. *Industrial management & data systems*.
- HENSELER, J., RINGLE, C. M., ve SINKOVICS, R. R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. In *New challenges to international marketing*. Emerald Group Publishing Limited.
- HENSELER, J., RINGLE, C. M., and SARSTEDT, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43(1), 115-135.
- HESLIN, P.A. VE KHELE, U.C., (2006). “Self-Efficacy. In S. G. Rogelberg (Ed.)”, *Encyclopedia Of Industrial/Organizational Psychology* (Vol. 2, Pp. 705-708).
- HILL, C. J., and JOONAS, K. (2005). The Impact of Unacceptable Wait Time on Health Care Patients’ Attitudes And Actions. *Health Marketing Quarterly*, 23(2), 69–87.
- HO, W. H., CHANG, C. S., SHIH, Y. L. and LIANG, R. D. (2009). Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *BMC Health Services Research*, 9 (8), 1-10.
- HO, H. and GANESAN, S. (2013). Does Knowledge Base Compatibility Help or Hurt Knowledge Sharing Between Suppliers in Coopetition? The Role Of Customer Participation. *Journal of Marketing*, 77(6), 91–107.
- HODGE, V., and AUSTIN, J. (2004). A Survey Of Outlier Detection Methodologies. *Artificial Intelligence Review*, 22(2), 85-126.

- HOFFMAN, K.D., KELLEY S.W. and ROTALSKY H.M. (1995). "Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts", *Journal Of Services Marketing*, Vol. 9 No. 2, pp. 49-61.
- HOFFMAN, K., D. and INGRAM, T., N. (1991). "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care", *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 2432.
- HOFSTEDE, G., NEUIJEN, B., OHAYV, D., D. VE SANDERS, G. (1990). "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases", *Administrative Science Quarterly*, 35, 286–316.
- HOGAN, J.; HOGAN, R.; and BUSCH, C. M. (1984). "How to Measure Service Orientation", *Journal of Applied Psychology*, 69 (1), 1984, 167-173
- HOMBURG, C., HOYER, W., D and FASSNACHT, M. (2002). "Service Orientation of Aretailer Business Strategy: Dimension, Antecedents and Performanceoutcomes", *Journal of Marketing*, 66 (44), 86-101.
- HORZUM, M. B. (2007). İnternet Tabanlı Eğitimde Transaksiyonel Uzaklığın Öğrenci Başarısı, Doyumu Ve Öz yeterlilik Algısına Etkisi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*.
- HOUSE, J. S. (1983). *Work Stress and Social Support. Addison-Wesley Series On Occupational Stress*.
- HOUSE, R. and RIZZO, J. (1972). "Role Conflict and Ambiguity as Critical Variables in a Model of Organizational Behavior". *Organizational Behavior and Human Performance*, 7: 467-505.
- HOWCROFT, B., HEWER, P. VE DURKİN, M. (2003). Banker-Customer Interactions In Financial Services. *Journal Of Marketing Management*, 19, 1001–1020
- HOYER, WAYNE D., RAJESH CHANDY, MATILDA DOROTIC, MANFRED KRAFFT, and SIDDHARTH S. SINGH (2010), "Consumer Cocreation in New Product Development," *Journal of Service Research*, 13 (3), 283-296.
- HSIEH, A., YEN, C., and CHIN, K. (2004). Participative Customers as Partial Employees and Service Provider Workload. *International Journal of Service Industry Management*, 15(2), 187–199.
- HSIEH, A. T., and YEN, C. H. (2005). The Effect of Customer Participation on Service Providers' Job Stress. *The Service Industries Journal*, 25(7), 891-905.
- HSU, C. Y., TSAI, M. J., CHANG, Y. H. and LIANG, J. C. (2017). Surveying İ-In-Service Teachers' Beliefs about Game-Based Learning and Perceptions of Technological Pedagogical and Content Knowledge of Games. *Journal of Educational Technology & Society*, 20(1), 134-143.

- HUNT, D. M., GEİGER-ONETO, S., and VARCA, P. E. (2012). Satisfaction in The Context of Customer Co-Production: A Behavioral Involvement Perspective. *Journal Of Consumer Behaviour*, 11(5), 347–356.
- HURLEY, S. L. (1998). *Consciousness in action*. Harvard University Press.
- HURLEY, R. F. (1998). Customer Service Behavior in Retail Settings: A Study Of The Effect of Service Provider Personality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 115-127.
- HUTCHINSON, J. C., SHERMAN, T., MARTİNOVIC, N. and TENENBAUM, G. (2008). “The Effect of Manipulated Self-efficacy on Perceived and Sustained Effort”. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(4): 457-472.
- HYDE, P., VE DAVIES, H. T. (2004). Service Design, Culture And Performance: Collusion and Co-Production in Health Care. *Human Relations*, 57(11), 1407-1426.
- IFIE, K. (2014). Customer orientation of frontline employees and organizational commitment. *The Service Industries Journal*, 34(8), 699-714.
- IŞIK, İ. (2001). Öz-yeterlilik inancı: Yönetici Rollerini Açısından Bir İnceleme, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- IŞIK, M. (2014). Çağrı Merkezlerinde Takım Çalışması ve Örgütsel Güven İlişkisi. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- IWASAKI, S., and FRY, M. D. (2016). Female Adolescent Soccer Players' Perceived Motivational Climate, Goal Orientations, and Mindful Engagement. *Psychology of Sport and Exercise*, 27, 222-231.
- IZGAR, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri Ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu örneği) (Doctoral dissertation, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- JACKSON, S. E. and SCHULER, R. S. (1985). “A Meta-Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36: 16-78.
- JACOBSON, E., CHARTERS JR, W. and LIEBERMAN, S. (1951). The Use of the Role Concept in the Study Of Complex Organizations. *Journal of Social Issues*, 7(3), 18-27.

- JAISWAL, N. K., and DHAR, R. L. (2015). Transformational Leadership, Innovation Climate, Creative Self-Efficacy and Employee Creativity: A Multilevel Study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30-41.
- JARAMILLO, F., MULKI, J. P. and BOLES, J. S. (2011). Workplace Stressors, Job Attitude, and Job Behaviors: is Interpersonal Conflict the Missing Link?. *Journal of personal selling & sales management*, 31(3), 339-356.
- JAYAWARDHENA, C. and FARRELL, A. (2011). Effects of Retail Employees' Behaviours on Customers' Service Evaluation. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 203-217.
- JERUSALEM, M., and MITTAG, W. (1995). Self-Efficacy in Stressful Life Transitions. *Self-efficacy in changing societies*, 177-201.
- JEX, S. M., and GUDANOWSKI, D. M. (1992). Efficacy Beliefs and Work Stress: an Exploratory Study. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 509-517.
- JIANG, Y., BALAJI, M. S., and JHA, S. (2019). Together We Tango: Value Facilitation and Customer Participation in Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 169-180.
- JONES, P. (1988). Quality, Capacity and Productivity in Service Industries. *International Journal of Hospitality Management*, 7(2), 104-112.
- JOHNS, N., CHAN, A. and YEUNG, H. (2003). The Impact of Chinese Culture on Service Predisposition. *The Service Industries Journal*, 23(5), 107-122.
- JOHNS, N., HENWOOD, J. and SEAMAN, C. (2007). Culture and Service Predisposition Among Hospitality Students in Switzerland and Scotland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(2), 146-158.
- JOHNSON, J., W. (1996). "Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction", *Personnel Psychology*, 49(4), 831-851.
- JONES, G. R. (1986). Socialization Tactics, Self-Efficacy, And Newcomers' Adjustments To Organizations. *Academy of Management journal*, 29(2), 262-279.
- JONES, P. (1988). Quality, Capacity and Productivity in Service Industries. *International Journal of Hospitality Management*, 7(2), 104-112.
- JONES, E., BUSCH, P. VE DACIN, P. (2003). "Firm Market Orientation And Salesperson Customer Orientation: Interpersonal and Intrapersonal Influences on Customer Service and Retention in Business-to-Business Buyer-Seller Relationships", *Journal of Business Research*, Vol. 56, pp. 323-40.

- JOSEPH, W., B. (1996). "Internal Marketing Builds Service Quality", *Journal of Health Care Marketing*, 16(1), 54-59.
- JOSEPH, M., and SIMON, N. G. (2017). Assessing the Effect of Waiting Time Management Strategies on Waiting Time Satisfaction among Bank Customers in Ghana. *Accounting and Finance Research*, 7(1), 179.
- JOSHİ, Y. VE RAHMAN, Z. (2017). Investigating the Determinants of Consumers' Sustainable Purchase Behaviour. *Sustainable Production And Consumption*, 10, 110-120.
- JUDGE, T. A., HELLER, D. and MOUNT, M. K. (2002). Five-Factor Model Of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of applied psychology*, 87(3), 530.
- JUDGE, T. A. and ILIES. R. (2002). "Relationship Of Personality To Performance Motivation: A Meta-Analytic Review", **Journal of Applied Psychology**, 87, 797-807.
- JUDGE, T. A., JACKSON, C. L., SHAW, J. C., SCOTT, B. A., and RİCH, B. L. (2007). Self-Efficacy and Work-Related Performance: The Integral Role Of Individual Differences. *Journal of applied psychology*, 92(1), 107.
- JUNG, H. S. and YOON, H. H. (2013). The Effects of Organizational Service Orientation on Person–Organization Fit and Turnover Intent. *The Service Industries Journal*, 7-29.
- JUNG, J. H., BROWN, T. J., and ZABLAH, A. R. (2017). The Effect of Customer-Initiated Justice on Customer-Oriented Behaviors. *Journal of Business Research*, 71, 38-46.
- KAABUR, M. M. (1995). Antecedents and Consequences of Role Conflict and Role Ambiguity in Libyan Industrial Firms. (Doctoral Dissertation). Cardiff: University Of Wales College Of Cardiff.
- KADIC-MAGLAJLIC, S., MICEVSKI, M., ARSLANAGIC-KALAJDZIC, M. ve LEE, N. (2017). Customer and Selling Orientations of Retail Salespeople and the Sales Manager's Ability-to-Perceive-Emotions: A multi-level approach. *Journal of Business Research*, 80, 53-62.
- KAHN, R. L., WOLFE, D. M., QUINN, R. P., SNOEK, J. D. and ROSENTHAL, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- KAHYA, C. (2013). Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları ile Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- KAHYAOĞLU M, (2009). Öğretmen adaylarının fen ve teknoloji dersinde çevresel problemlerin öğretime yönelik bakış açıları, hazır bulunuşlukları ve öz yeterliliklerinin belirlenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17, 28-40.
- KALKAN, B. (2015). Öğretmenlerde Rol Belirsizliğinin ve Rol Çatışmasının Tükenmişliğe Etkisi. 7-8. İstanbul: Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- KAMBOJ, S. (2019). Applying Uses and Gratifications Theory to Understand Customer Participation in Social Media Brand Communities. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- KANBUR, E., CANBEK, M. ve ÖZYER, K. (2016). Örgütlerde Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Çalışanların Öz-Yeterlilik Algıları Üzerindeki Etkisi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 16-34.
- KANDIR, A. (2005). Bilişsel Gelişim Kuramları (Ed. Esra Ömeroğlu ve Adalet Kandır). Bilişsel Gelişim: Morpa Yayınları, İstanbul.
- KARA, N. (2010). Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisinin Araştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- KARAMAN, N. G., DOĞAN, T., ve ÇOBAN, A. E. (2010). “A Study to Adapt the Big Five Inventory to Turkish”, **Procedia -Social and Behavioral Sciences**, 2(2): 2357-2359.
- KARATEPE, O. M. (2006). Customer Complaints and Organizational Responses: The Effects of Complainants’ Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 69-90.
- KARATEPE, O. M., and SOKMEN, A. (2006). The Effects of Work Role and Family Role Variables on Psychological and Behavioral Outcomes of Frontline Employees. *Tourism Management*, 27(2), 255-268.
- KARATEPE, O. M. and EKİZ, E. H. (2004). The Effects of Organizational Responses to Complaints on Satisfaction and Loyalty: A Study of Hotel Guests in Northern Cyprus. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(6), 476-486.
- KARATEPE, O., ARASLI, H. and KHAN, A. (2007). “The Impact of Self-Efficacy on Job Outcomes of Hotel Employees: Evidence from Northern Cyprus”. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 8(4): 23-46.
- KARATEPE, O. M. (2011). Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty: The Moderating Role of Gender. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 278-300.
- Katz, D. & Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*, 2nd Edition. New York: Wiley.

- KATZ, K. L., LARSON, B. M., and LARSON, R. C. (1991). Prescription For The Waiting-in-Line Blues: Entertain, Enlighten, And Engage. *Sloan Management Review*, 32(2), 44–53.
- KAUFMANN, L., ve GAECKLER, J. (2015). A Structured Review Of Partial Least Squares In Supply Chain Management Research. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 21(4), 259-272.
- KAUPPILA, O. P. (2014). So, What Am I Supposed To Do? A Multilevel Examination of Role Clarity. *Journal of Management Studies*, 51(5): 737-763.
- KERR, S., and JERMİER, J. M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational behavior and human performance*, 22(3), 375-403.
- KELLER, R. T. (1975). “Role Conflict and Ambiguity: Correlates With Job Satisfaction and Values”. *Personnel Psychology*, 28: 57-64.
- KELLEY, S., W. (1992). “Developing Customer Orientation Among Service Employees”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20, 27-36.
- KELLEY, S. W., SKINNER, S. J., and DONNELLY JR, J. H. (1992). Organizational socialization of service customers. *Journal of Business Research*, 25(3), 197–214.
- KELLEY, S., W. and HOFFMAN, K., D. (1997). “An Investigation of Positive Affect, Prosocial Behaviors and Service Quality”, *Journal of Retailing*, 73(3), 407-427
- KELLOGG, D.L., YOUNGDAHL, W.E. and BOWEN, D.E. (1997). “On The Relationship Between Customer Participation and Satisfaction: Two Frameworks”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8 No. 3, pp. 206-219.
- KELLY, P., LAWLOR, J. and MULVEY, M. (2013A). Customer Decision-Making Processes and Motives for Self-Service Technology Usage in Multi-Channel Hospitality Environments. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 7(2), 98–116.
- KELLY, P., LAWLOR, J., and MULVEY, M. (2013). Sources Of Customer Role Learning During Self-Service Technology Encounters. in *Information and communication technologies in tourism 2013* (pp. 326–338). Berlin: Springer.
- KEININGHAM, T. L., MORGESON III, F. V., AKSOY, L. and WILLIAMS, L. (2014). Service Failure Severity, Customer Satisfaction, and Market Share: An Examination of the Airline Industry. *Journal of Service Research*, 17(4), 415-431.

- KILIÇ, R. ve BOZKAYA, E. (2014). Örgüt Çalışanlarının Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 153-178.
- KIM, W. G., LEONG, J. K. and LEE, Y. K. (2005). Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant. *International Hospitality Management*, 24 (2), 171-193.
- KIM, B. P., MURRMANN, S. K. and LEE, G. (2009). Moderating Effects of Gender and Organizational Level Between Role Stress and Job Satisfaction among Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 612–619.
- KIM, H. J., SHIN, K. H., and SWANGER, N. (2009). Burnout And Engagement: A Comparative Analysis Using the Big Five Personality Dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 96-104.
- KIM, H. J. (2011). Service Orientation, Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty: Testing a Structural Model. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 20(6), 619-637.
- KIM, J. O., ve MUELLER, C. W. (1978). *Factor Analysis: Statistical Methods And Practical Issues* (No. 14). sage
- KIM, K., BYON, K. K., and BAEK, W. (2019). Customer-To-Customer Value Co-Creation And Co-Destruction İn Sporting Events. *The Service Industries Journal*, 1-23.
- KIM, M. R. (2011). The Importance of Customer Satisfaction and Delight on Loyalty in the Tourism and Hospitality Industry. *European Journal of Tourism Research*, 4(2), 226.
- KIM, G., RO, H., HUTCHINSON, J. and KWUN, D. J. (2014). The Effect Of Jay-Customer Behaviors on Employee Job Stress and Job Satisfaction. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 15, 394–416.
- KİM, K., TRIANA, D. C., CHUNG, K. VE OH, N. (2015). “When Do Employees Cyberloaf? An Interactionist Perspective Examining Personality, Justice, And Empowerment”, **Human Resource Management**.
- KLASSEN, R. M., ve CHIU, M. M. (2010). “Effects on Teachers' Self Efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress.” *Journal of Educational Psychology*, 102(3), pp.741.
- KNIGHT, D., K., KIM, H., J. and CRUTSINGER, C. (2007). “Examining the Effects of Rolestress on Customer Orientation and Job Performance of Retail Salesperson”, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(5), 381-392.

- KOC, E. (2006). Total Quality Management And Business Excellence İn Services: The Implications Of All Inclusive Pricing System on Internal and External Customer Satisfaction in the Turkish Tourism Market. *Total Quality Management and Business Excellence*, 17(7), 857–877.
- KOC, E. (2013). Inversionary and liminoidal consumption: Gluttony on holidays and obesity. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 30(8), 825–838.
- KOC, E. (2010). Services and conflict management: Cultural and European integration perspectives. *International Journal of Intercultural Relations*, 34(1), 88-96.
- KOC, E. (2017). Service failures and recovery in tourism and hospitality: A practical manual. Wallingford, Oxford: CABI.
- KOC, E. (2019). Service failures and recovery in hospitality and tourism: a review of literature and recommendations for future research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(5), 513-537.
- KOC, E., ULUKOY, M., KILIC, R., YUMUSAK, S. and BAHAR, R. (2017). The Influence of Customer Participation on Service Failure Perceptions. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(3-4), 390-404.
- KOC, E. and BOZKURT, G. A. (2017). Hospitality employees' future expectations: Dissatisfaction, stress, and burnout. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 18(4), 459-473.
- KOÇ, E. (2018). Tüketici Davranışları ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım (8. Baskı). *Ankara: Seçkin Yayınları*.
- KOÇ, E. (2018). Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi: global ve yerel yaklaşım. Seçkin Yayıncılık.
- KOC, E. (2020). Cross-Cultural Aspects of Tourism and Hospitality: A Services Marketing and Management Perspective. Routledge: Abingdon, Oxford.
- KOÇEL, T. (2013). İşletme yöneticiliği (13. Baskı). *İstanbul: ARIKAN Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.*
- KORKUT, F.(2004). Okul Temelli Önleyici Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Anı Yayınevi Ankara
- KOSTOPOULOS, G., GOUNARIS, S. and RIZOMYLIOTIS, I. (2014). How To Reduce the Negative Impact Of Customer Non-Compliance: An Empirical Study. *Journal of Strategic Marketing*, 22(6), 513-529.
- KOŞAR, D. (2018). Türkiye'deki Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Konulu Tezlerin İncelenmesi: Bir İçerik Analizi Çalışması. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(2), 777-800.

- KOTAMAN H, (2008). Öz Yeterlilik İnancı Ve Öğrenme Performansının Geliştirilmesine İlişkin Yazın Taraması. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 111-133.
- KOTLER, P. T., BOWEN, J. T., MAKENS, J. and BALOGLU, S. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Prentice Hall, Boston.
- KOTLER, P. and KELLER, K. (2016). *Marketing Management* (Global Edition, 15/e), Hardcover, Prentice Hall.
- KOUMENTA, M. (2015). Public Service Motivation and Organizational Citizenship. *Public Money & Management*, 35(5), 341-348.
- KOYS, D.J., 2001. The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior and Turnover on organizational Effectiveness: A Unit-Level Longitudinal Study. *Personnel psychology* 54 (1), 101–115.
- KOZAKO, INAMF., SAFIN, S. Z. VE RAHIM, ARA (2013). The Relationship of Big Five Personality Traits on Counter productive Work Behaviour among Hotel Employees: An exploratory study. *Procedia Economics and Finance*, 7, 181-187.
- KÖROĞLU, ÖZLEM; AHMET KÖROĞLU VE BİLGE ALPER (2012). Doğaya Dayalı Gerçekleştirilen Turizm Faaliyetleri İçerisinde Turist Rehberlerinin Rollerini Üzerine Bir İnceleme, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (22): 131-139
- KÖYBAŞI, F., VE DÖNMEZ, B. (2017). Okul Yöneticilerinin Girişimcilik, Öz-Yeterlilik ve Örgütsel Bağlılık Algılarının Analizi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 23(2), 249-280.
- KREJCIE, R. V., and MORGAN, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- KRISHNAN, B. C., NETEMEYER, R. G., and BOLES, J. S. (2002). Self-Efficacy, Competitiveness, and Effort As Antecedents of Salesperson Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 22(4), 285-295.
- KUO, N.-T., CHANG, K.-C., CHENG, Y.-S. and LAI, C.-H. (2013). How Service Quality Affects Customer Loyalty in The Travel Agency: The Effects of Customer Satisfaction, Service Recovery, and Perceived Value. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18, 803-822.
- KUCUKUSTA, D., HEUNG, V. C. and HUI, S. (2014). Deploying Self-Service Technology in Luxury Hotel Brands: Perceptions of Business Travelers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31(1), 55–70.

- KUTLAY, Y. (2012). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Adanmışlık Ve Öz Yeterliklerinin Örgütsel Sessizlikleri Üzerine Etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- KNIGHT, P. (2001). "Employability and Assessment", Skills Plus Project Report– a Paper Prepared for The Fourth Colloquium, 3rd, October.
- KUDE, T., HOEHLE, H. and SYKES, T. A. (2017). Big Data Breaches and Customer Compensation Strategies: Personality Traits and Social Influence as Antecedents of Perceived Compensation. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(1), 56-74.
- KUMAR, V., CHOI, J. B., and GREENE, M. (2017). Synergistic Effects of Social Media and Traditional Marketing on Brand Sales: Capturing the Time-Varying Effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 268-288.
- KURIA, S., ALICE, O. and WANDERI, P. M. (2012). Assessment of Causes of Labour Turnover in Three and Five Star-Rated Hotels in Kenya. *International Journal of Business and Social Science*. 3 (15), 311-317.
- KURT, T. (2012). Öğretmenlerin Öz Yeterlik ve Kolektif Yeterlik Algıları. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 10 (2), 195-227.
- KUŞLUVAN, S., ve EREN, D. (2011). İşgörenlerin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Ölçümü: Bir Literatür Taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 139-153.
- KÜRŞAD, M. Ş., ve NARTGÜN, Z. (2015). Kayıp Veri Sorununun Çözümünde Kullanılan Farklı Yöntemlerin Ölçeklerin Geçerlik Ve Güvenirliği Bağlamında Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 6(2).
- LANJANANDA, P. and PATTERSON, P., G. (2009). "Determinants of Customer-Oriented Behavior in A Healthcare Context", *Journal of Service Management*, 20(1), 532.
- LANKAU, M., CARLSON, D., and NIELSON, T. (2006). The Mediating Influence Of Role Stressors in The Relationship Between Mentoring And Job Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(2), 308-322.
- LARSSON, R. and BOWEN, D.E. (1989). "Organization and Customer: Managing Design and Coordination of Services", *Academy of Management Review*, Vol. 14 No. 2, pp. 213-33.
- LASHLEY, C. (1995). "Towards an Understanding of Employee Empowerment in Hospitality Sevices", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7(1), 27-32.

- LEE, Y.K., PARK, D.H. and YOO, D.K. (1999). The Structural Relationships Between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korean Hotel Firms. *Asia Pasific Joral of Tourism Research*, 4(1), 59- 70.
- LEE, K. (2005). Coping With Career Indecision: Differences Between Four Career Choice Types. *Journal of Career Development*, 31, 279-289.
- LEE, Y.K., NAM, J.H., PARK, D.H. and LEE, K.A. (2006). What Factors Influence Customer-Oriented Prosocial Baheviour of Customer-Contact Employees? *Journal of Services Marketing*, 20(4), 251-264.
- LEE, E. M., PARK, S. Y., RAPERT, M. I., and NEWMAN, C. L. (2012). Does Perceived Consumer Fit Matter in Corporate Social Responsibility Issues. *Journal of Business Research*, 65(11), 1558-1564
- LEE, S. Y. and KIM, J. H. (2014). Effects of Servicescape on Perceived Service Quality, Satisfaction and Behavioral Outcomes in Public Service Facilities. *Journal of Asian Architecture and Building Engineering*, 13(1), 125-131.
- LEE, J. and OK, C. (2015). Examination of Factors Affecting Hotel Employees' Service Orientation: An Emotional Labor Perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(4), 437-468.
- LEE-ROSS, D. (2000). "Development of The Service Predisposition Instrument", *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 148-157.
- LEE, L., PETTER, S., FAYARD, D., and ROBINSON, S. (2011). On the Use of Partial Least Squares Path Modeling in Accounting Research. *International Journal of Accounting Information Systems*, 12(4), 305-328.
- LENGNICK-HALL, C. A. (1996). Customer Contributions to Quality: A Different View of the Customer-Oriented Firm. *Academy of management review*, 21(3), 791-824.
- LEROY, A. M., ve ROUSSEEUW, P. J. (1987). Robust Regression and Outlier Detection. *Wiley Series In Probability and Mathematical Statistics*, New York: Wiley, 1987.
- LEVITT, T. (1972). Production-Line Approach to Service. *Harvard Business Review*, 50(5), 41-52.
- LEWIS, R. C. and BOOMS, B. H. (1983). The Marketing of Service Quality in Emerging Perspectives on Service Marketing. *Chicago, AMA*, 99-107.

- LEWIS, B., R. and ENTWISTLE, T., W. (1990). "Managing the Service Encounter: A Focus on the Employee", *International Journal of Services Industry Management*, 1(3), 41-52
- LEWIS, B. R. and CLACHER, E. (2001). Service Failure and Recovery in UK Theme Parks: The Employees' Perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(4), 166-175.
- LI, A., and BAGGER, J. (2008). Role Ambiguity and Self-Efficacy: The Moderating Effects Of Goal Orientation and Procedural Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 368-375.
- LI, Y. and HUANG, S. S. (2017). Hospitality Service Climate, Employee Service Orientation, Career Aspiration and Performance: A Moderated Mediation Model. *International Journal of Hospitality Management*, 67, 24-32.
- LIANG, R. D. and ZHANG, J. S. (2012). The Effect of Service Interaction Orientation on Customer Satisfaction and Behavioral Intention: The Moderating Effect Of Dining Frequency. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 24(1), 153-170.
- LIAO, H., and CHUANG, A. (2004). A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcome. *Academy of Management Journal*, 41-58.
- LICATA, J. W., MOWEN, J. C., HARRIS, E. G. and BROWN, T. J. (2003). A Hierarchical Personality Approach for Identifying the Traits of High-Performing Service Personnel. *Journal of The Academy Of Marketing Sciences*, 31, 256-271.
- LIN, N. P., CHIU, H. C. and HSIEH, Y. C. (2001). Investigating the Relationship Between Service Providers' Personality and Customers' Perceptions of Service Quality Across Gender. *Total quality management*, 12(1), 57-67.
- LIN, M. J. and HUANG, C. (2013). The Impact of Customer Participation on NPD Performance: The Mediating Role of inter-Organization Relationship. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(1), 3-15
- LIN, S. P., YANG, C. L., and HO, T. M. (2014). Tourism Service Quality Improvement – 'The Early Bird Catches the Worm'. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26(7-8), 1-18.
- LIN, H., WANG, Y., and CHANG, L. (2011). Consumer Responses to Online Retailer's Service Recovery After a Service Failure: A Perspective of Justice Theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 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.
- LIN, Y. T., XIA, K. N., & BEI, L. T. (2015). Customer's Perceived Value of Waiting Time for Service Events. *Journal of Consumer Behaviour*, 14(1), 28-40.
- LINNENBRINK, E. A., and PINTRICH, P. R. (2003). The Role Of Self-Efficacy Beliefs In student Engagement And Learning In the classroom. *Reading & Writing Quarterly*, 19(2), 119-137.
- LINTON, R. (1936). *The Study of Man: An Introduction*. Appleton-Century-Crofts Inc., Newyork.
- LITTLE, R. J. (1988). A Test of Missing Completely at Random for Multivariate Data with Missing Values. *Journal of the American statistical Association*, 83(404), 1198-1202.
- LIU, C.M. and CHEN, K.J. (2006). Personality Traits as Antecedents of Employee Customer Orientation: A Case Study in The Hospitality Industry. *International Journal of Management*, 23(3), 478-485.
- LIU, J., COU, S. and PUTRA, E. D. (2017). “The Moderating Effect of Self-efficacy and Gender on Work Engagement for Restaurant Employees in the United States”. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1): 624-642.
- LLOYD, A. E. (2003). *The Role of Culture on Customer Participation in Services* (Doctoral dissertation, The Hong Kong Polytechnic University).
- LOHMOLLER, J. B. (1989). Predictive Vs. Structural Modeling: Pls Vs. Ml. In *Latent Variable Path Modeling With Partial Least Squares* (pp. 199-226). Physica, Heidelberg.
- LYNN, G. and KALAY, F. (2015). The Effect of Vision And Role Clarity on Team Performance. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(3): 175-196.
- LYONS, T. F. (1971). “Role Clarity, Need for Clarity, Satisfaction, Tension and Withdrawal”. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6: 99-110
- LYTLE, R.S. and TIMMERMAN, J.E. (2006). Service Orientation and Performance: An Organizational perspective. *Journal of Service Marketing*, 20 (2), 136- 147.
- LOCKE, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*.
- LOCKE, E. A., and LATHAM, G. P. (2002). Building A Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year odyssey. *American psychologist*, 57(9), 705.

- LOCKWOOD, A. and JONES, P. (1989). Creating Positive Service Encounters, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(4), 40-50.
- LOI, R., XU, A. J., CHOW, C. W., and CHAN, W. W. (2019). Linking Customer Participation to Service Employees' Work-to-Family Enrichment: The Role of Job Crafting and OBSE. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- LOVELOCK, C. H. and YOUNG, R. F. (1979). Look to Consumers to Increase Productivity. *Harvard Business Review*, 57(3), 168–178.
- LU, L., CHANG, Y. Y., and LAI, S. Y. L. (2011). What Differentiates Success From Strain: The Moderating Effects of Self-Efficacy. *International Journal of Stress Management*, 18, 396–412.
- LUSZCZYNSKA, A., SCHOLZ, U. and SCHWARZER, R. (2005). The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies. *The Journal of Psychology*. 139(5):439-459.
- LUSCH, ROBERT F. and STEPHEN L. VARGO (Eds.) (2006), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- LUSCH, R. F. and VARGO, S. L. (2014). *Service-Dominant Logic: Premises, Perspectives, Possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press.
- LUSZCZYNSKA, A., GUTIÉRREZ-DONÁ, B. and SCHWARZER, R. (2005). General Self-Efficacy in Various Domains of Human Functioning: Evidence From Five Countries. *International Journal of Psychology*, 40, 2, 80–89.
- LYONS, THOMAS F. (1971). Role Clarity, Need For Clarity, Satisfaction, Tension, and With Drawals. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6: 99-110.
- LYTLE, R., S and TIMMERMAN, J., E. (2006). "Service Orientation and Performance: An Organizational Perspective", *Journal of Service Marketing*, 20(2), 136-147.
- LYTLE, R. S., HOM, P. W., and MOKWA, M. P. (1998). SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation. *Journal of Retailing*, 455-489.
- MCCABE, P. P. (2003). Enhancing self-efficacy for high-stakes reading tests. *The Reading Teacher*, 57(1), 12
- MACINTOSH, G. (2007). Customer Orientation, Relationships Quality, and Relation All Benefits to the Firm. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 150-159.

- MACKENZIE, S.B., PODSAKOFF, P.M. and AHEARNE, M. (1998). "Some Possible Antecedents and Consequences of in-Role and Extra-Role Salesperson Performance", *Journal of Marketing*, Vol. 62, pp. 87-98.
- MADRAN, C. ve AKDOĞAN, T. (2010). "Satıcıların Kişilikleri ile Performanslarının İlişkisi; Beş Faktör Modeline Göre Bir Analiz", *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1): 366-381.
- MADDUX, J. E. (1995). Self-Efficacy Theory. In *Self-Efficacy, Adaptation, and Adjustment* (pp. 3-33). Springer, Boston, MA.
- MAGNINI, V. P., FORD, J. B., MARKOWSKI, E. P., and HONEYCUTT, E. D. (2007). The Service Recovery Paradox: Justifiable Theory Or Smoldering Myth?. *Journal of Services Marketing*.
- MAGNUSSON, P.R., MATTHING, J. and KRISTENSSON, P. (2003). "Managing User Involvement in Service Innovation: Experiments with Innovating End Users", *Journal of Service Research*, Vol. 6 No. 2, pp. 111-124.
- MAHFOOD, V. W., POLLOCK, W. and LONGMIRE, D. (2013). Leave It at the Gate: Job Stress and Satisfaction in Correctional Staff. *Criminal Justice Studies*, 26 (3), 308–325.
- MAIR, J. (2002), 'Entrepreneurial Behaviour in a Large Traditional Firm: Exploring Key Drivers', research paper no. 466, Barcelona: IESE, University of Navarra.
- MANOLIS, C., MEAMBER, L.A., WINSOR, R.D. and BROOKS, C.M. (2001). "Partial Employees and Consumers: A Postmodern, Meta-Theoretical Perspective for Services Marketing", *Marketing Theory*, Vol. 1 No. 2, Pp. 225-243.
- MANZAR-ABBAS, S. S., and LU, L. (2015). Self-Efficacy Beliefs of Chinese Primary School Teachers. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 30(2).
- MARAT, D. (2003). Assessing Self-Efficacy and Agency of Secondary School Students in Multi-Cultural Context: Implications for Academic Achievement. New Zeland: Unitec. Institute of Technology Eds.
- MARINO, J. H. (1971). The Unit Train and its Application to Logistics Problems in North America. *International Journal of Physical Distribution*, 1(2), 65-71.
- MARTIN, C. L. and PRANTER, C. A. (1989). Compatibility Management: Customer-to-Customer Relationships in Service Environments. *Journal of Services Marketing*, 3(3), 5-15.

- MARTIN, C., A. (2001). Customer Orientation Selling: An Empirical Examination of Organizational and Individual Antecedents and Performance Outcomes, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Memphis: The University of Memphis
- MARTIN, L. A. and FRASER, S. L. (2002). Customer Service Orientation in Managerial and Non-Managerial Employees: An Exploratory Study. *Journal of Business and Psychology*, 16(3), 477-484.
- MARZOCCHI, G. L., and ZAMMIT, A. (2006). Self-Scanning Technologies in Retail: Determinants Of Adoption. *The Service Industries Journal*, 26(6), 651-669.
- MCCOLL-KENNEDY, J.R., VARGO, S.L., DAGGER, T.S., SWEENEY, J.C. and VAN KASTEREN, Y. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370–389.
- MCCRAE, R. R. and COSTA, P.T. (2006). “Personality in Adulthood a Five-Factor Theory Perspective”, Second Edition, New York: The Guilford Press.
- MCCRAE, R.R. and JOHN, O.P. (1992). “An Introduction to Five Factor Model and Its Applications”. *Journal of Personality*, 60, 175-215.
- MEUTER, M. L., BITNER, M. J., OSTROM, A. L. and BROWN, S. W. (2005). Choosing Among Alternative Service Delivery Modes: An Investigation of Customer Trial of Self-Service Technologies. *Journal of marketing*, 69(2), 61-83.
- MCCRAE, R. R., and COSTA JR, P. T. (2006). Cross-Cultural Perspectives on Adult Personality Trait Development
- MCCOLL-KENNEDY, J. R., VARGO, S. L., DAGGER, T. S., SWEENEY, J. C. and KASTEREN, Y. V. (2012). Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370-389.
- MCCOLLOUGH, M. A., and BHARADWAJ, S. G. (1992). The Recovery Paradox: An Examination Of Consumer Satisfaction in Relation to Disconfirmation, Service Quality, And Attribution Based Theories. *Marketing theory and applications*, 119.
- MCKEEN, J.D., GUIMARAES, T. and WETHERBE, J.C. (1994). The Relationship Between User Participation and User Satisfaction: An Investigation of Four Contingency Factors. *MIS Quarterly*, 18(4), 427–451.
- MCKNIGHT, P. E., MCKNIGHT, K. M., SIDANI, S., and FIGUEREDO, A. J. (2007). *Missing data: A gentle introduction*. Guilford Press.
- MELTON, H. and HARTLINE, M. D. (2015). Customer and Employee Cocreation of Radical Service Innovations. *Journal Of Services Marketing*, 29(2), 112–123.

- MENDE, M., and VAN DOORN, J. (2015). Coproduction of Transformative Services as a Pathway to Improved Consumer Well-Being: Findings from Alongitudinal Study on Financial Counseling. *Journal of Service Research*, 18(3), 351–368.
- MENSAH, A. O., and LEBBAEUS, A. (2013). The Influence of Employees' Self-Efficacy on Their Quality of Work Life: The Case of Cape Coast, Ghana. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2).
- MERTON, R. K. (1957). Priorities in Scientific Discovery: A Chapter in the Sociology of Science. *American Sociological Review*, 22(6), 635-659.
- MERZ, M.A., ZARANTONELLO, L., and GRAPPI, S., (2018). How Valuable Are Your Customers in the Brand Value Co-Creation Process? The Development of a Customer Co-Creation Value (CCCV) Scale. *J. Bus. Res.* 82, 79–89.
- MEUTER, M. L. and BITNER, M. J. (1998). Self-Service Technologies: Extending Service Frameworks and Identifying Issues for Research. In D. Grewal & C. Pechmann (Eds.), *American Marketing Association Winter Educators' Conference Proceedings* (Pp. 12–19). Chicago: American Marketing Association.
- MEYDAN, C. H. (2011). İş Tatmini Ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(1), 25-40.
- MICHEL, S. (2001). Analyzing Service Failures And Recoveries: A Process Approach. *International journal of service industry management*.
- MILES, R. H. and PERREAULT, W. D. (1976). “Organizational Role Conflict”. *Organizational Behavior and Human Performance*, 17: 19-44.
- MILLS, P. K., and MOBERG, D. J. (1982). Perspectives on the Technology of Service Operations. *Academy Of Management Review*, 7(3), 467-478.
- MILLS, P. K., and MORRIS, J. H. (1986). Clients as “Partial” Employees Of Service Organizations: Role Development in Client Participation. *Academy of Management review*, 11(4), 726-735.
- MILLS, P. K. and TURK, T. (1986). A Preliminary Investigation into the Influence of Customer-Firm Interface on Information Processing and Task Activities in Service Organizations. *Journal Of Management*, 12(1), 91-104.
- MISHRA, V. and VAITHIANATHAN, S. (2015). Customer Personality and Relationship Satisfaction: Empirical Evidence from Indian Banking Sector. *International Journal of Bank Marketing*, 33(2), 122-142.
- MITTAL, V., KUMAR, P. and TSIROS, M., (1999). Attribute-Level Performance, Satisfaction, and Behavioral Intentions over Time: A Consumption-System Approach. *Journal Of Marketing* 63, 88–101.

- MOCHON, D. D., NORTON, M. I. and ARIELY, D. (2012). Bolstering and Restoring Feelings of Competence Via the IKEA Effect. *International Journal Of Research in Marketing*, 29(4), 363–369.
- MOELLER, S., (2008), “Customer Integration-A Key to an Implementation Perspective of Service Provision,” *Journal of Service Research*, 11 (2), 197-210.
- MOHR, L. A. and BITNER, M. J. (1995A). The Role of Employee Effort in Satisfaction with Service Transactions. *Journal Of Business Research*, 32(3), 239-252.
- MOHR, L. A. and BITNER, M. J. (1995B). Process Factors in Service Delivery: What Employee Effort Means to Customers. *Advances in services marketing and management*, 4(C), 91-117.
- MOON, T. W., HUR, W. M. and HYUN, S. S. (2019). How Service Employees’ Work Motivations Lead to Job Performance: The Role of Service Employees’ Job Creativity and Customer Orientation. *Current Psychology*, 38(2), 517-532.
- MOREAU, C. P., BONNEY, L. and HERD, K. B. (2012). It’s the Thought (and the Effort) That Counts: How Customizing for Others Differs from Customizing for Oneself. *Journal Of Marketing*, 75(5), 120–133.
- MORGAN, E. (1967). The pressure sense of the swimming crab *Macropipus holsatus* (Fabricius), and its possible role in the migration of the species. *Crustaceana*, 275-280.
- MORGAN, T., ANOKHIN, S. A., SONG, C., VE CHISTYAKOVA, N. (2019). The Role Of Customer Participation İn Building New Product Development Speed Capabilities İn Turbulent Environments. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(1), 119-133.
- MORRIS, T. (1995). Self-Efficacy in Sport and Exercise. In T. Morris & J. Summers (Eds.), *Sport psychology, theory, applications and issues* (pp. 143–172). Milton, QLD, Australia: John Wiley & Sons
- MOSS, C. L. (2014). Role Conflict and Role Ambiguity as Predictors of Burnout in Special and General Education Coteachers. (Doctoral Dissertation). Minnesota: Walden University College Of Social And Behavioral Sciences.
- MOSTERT, P. G., DE MEYER, C. F., and VAN RENSBURG, L. R. J. (2009). The Influence of Service Failure and Service Recovery on Airline Passengers’ Relationships with Domestic Airlines: An exploratory study. *Southern African Business Review*, 13(2), 118–140.
- MUJKA, F. (2011). Personel Güçlendirme İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Ve Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

- MUKHERJEE, A., and MALHOTRA, N. (2006). Does Role Clarity Explain Employee-Perceived Service Quality?. *International Journal of Service Industry Management*.
- MULKI, J.P., F.G. LASSK, F. JARAMILLO. (2008). The Effect of Self-Efficacy on Salesperson Work Overload and Pay Satisfaction // *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 28(3). – pp. 283-295.
- MULKI, J. P., JARAMILLO, F., GOAD, E. A., and PESQUERA, M. R. (2015). (2015). Regulation Of Emotions, İnterpersonal Conflict, And Job Performance For Salespeople. *Journal of Business Research*, 68(3), 623-630.
- MURPHY, S. E. (2002). Leadership Self-Regulation: The Role of Self-Efficacy and Multiple Intelligences. In R.
- MUSTAK, M., JAAKKOLA, E. and HALİNEN, A. (2013). Customer Participation and Value Creation: A Systematic Review and Research İmplications. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(4), 341-359.
- MUSTAK, M., JAAKKOLA, E., HALİNEN, A. and KAARTEMÖ, V. (2016). Customer Participation Management: Developing a Comprehensive Framework and a Research Agenda. *Journal of Service Management*, 27(3), 250 – 275.
- NAKİBOĞLU, M. A. B. (2008). Hizmet İşletmelerindeki İlişkisel Pazarlama Uygulamalarının Müşteri Bağlılığı Üzerindeki Etkileri. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana*.
- NAKİP, M (2013). Pazarlamada Araştırma Teknikleri ve SPSS Uygulamaları . Ankara Seçkin Yayıncılık
- NAMBİSAN, S. and BARON, R. A. (2009). Interactions in Virtual Customer Environments: Implications for Product Support and Customer Relationship Management. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 42– 62.
- NARVER, J. and SLATER, (1990). The Effect of A Market Orientation on Business Profitability. *Journal Of Marketting*, 20-35.
- NEIRA, C. V., CASIELLES, R. V., & IGLESIAS, V. (2010). The Effects of Customer Age and Recovery Strategies in a Service Failure Setting. *Journal of Financial Services Marketing*, 15(1), 32–48.
- NGO, L. V., and O'CASS, A. (2013). Innovation and Business Success: The Mediating Role of Customer Participation. *Journal of Business Research*, 66(8), 1134-1142.
- NIEHOFF, B. P. (2006). Personality Predictors of Participation as a Mentor. *Career Development International*, 11(4), 321-333.

- NIU, W. H. (2012). The Study on the Family Therapists, Effective Therapy Experience for Cultural issues (Unpublished Doctoral). National Changhua University of Education, Changhua Retrieve from <http://ndltd.ncl.edu.tw/cgibin/gstweb.cgi?o=dnclcdr&s=id=%22100NCUE5464032%22.&searchmode=basic>
- NITZL, C. (2016). The Use of Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) in Management Accounting Research: Directions for Future Theory Development. *Journal of Accounting Literature*, 37, 19-35.
- NOJA, G. G., and CRISTEA, M. (2018). Working conditions and flexicurity measures as key drivers of economic growth: Empirical evidence for Europe. *Ekonomický časopis (Journal of Economics)*, 66(7), 719-749.
- NOOR, N.A.M., KASIM, A., SCARLAT, C., and MUHAMAD, A. (2012). "The Role of Individual Differences in Promoting Front Liners to Become Customer-Oriented: A Case of the Hotel Industry in Malaysia", *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 13, 61-79.
- NORDENMARK, M. (2004). Multiple Social Roles and Well-Being: A Longitudinal Test of the Role Stress Theory and the Role Expansion Theory. *Acta Sociologica*, 47(2), 115-126.
- NORTHHOUSE, P.G. (2013). Leadership. Theory and practice. (Sixth ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publishing
- NORTON, M. I., MOCHON, D. and ARIELY, D. (2013). *The "IKEA Effect": When Labor Leads to Love*. *Harvard Business School* (Vol. 14, pp. 11-091). Working Paper 11-091.
- NDUBISI, N. O. (2013). Role of Gender in Conflict Handling in the Context of Outsourcing Service Marketing. *Psychology & Marketing*, 30(1), 26-35.
- OFIR, C., SIMONSON, I. and YOON, S.O. (2009). The Robustness of the effects of Consumers' Participation in Market Research: The Case of Service Quality Evaluations. *Journal Of Marketing*, 73(6), 105-114.
- OH, H. S., and WEE, H. (2016). Self Efficacy, Organizational Commitment, Customer Orientation And Nursing Performance Of Nurses In Local Public Hospitals. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 22(5), 507-517.
- O'HARA, B., S., BOLES, J., S. and JOHNSTON, M., W. (1991). "The Influence of Personal Variables on Salesperson Selling Orientation", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11(1), 61-67.
- O'HERN, MATTHEW S. (2009), "Open to the Core: An Examination of the Drivers of New Product Development Performance in an Open Team Setting," doctoral dissertation, The University of Wisconsin-Madison.

- OKUTAN, M., ve KAHVECİ, A. (2012). İlköğretim Okul Müdürlerinin Genel Öz Yeterlik İnançlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi Rize Örneği. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 20(1), 27-42.
- OLSEN, S. O. and MAI, H. T. X. (2013). Consumer Participation: The Case Of Home Meal Preparation. *Psychology & Marketing*, 30(1), 1-11.
- OLYA, H. (2017). Partial Least Squares Based Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Global Conference on Services Management* (pp. 3-7).
- O'REILLY, C. A. and CHATMAN, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of applied psychology*, 71(3), 492.
- ORGAN, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com.
- ORGAN, D. W. and LINGL, A. (1995). Personality, Satisfaction, And Organizational Citizenship Behavior. *The journal of social psychology*, 135(3), 339-350.
- ORJI, R., NACKE, L. E. and Dİ MARCO, C. (2017). Towards Personality-Driven Persuasive Health Games and Gamified Systems. In *Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1015-1027). ACM.
- OSTROM, A. L., PARASURAMAN, A., BOWEN, D. E., PATRÍCIO, L. and VOSS, C. A. (2015). Service Research Priorities In A Rapidly Changing Context. *Journal Of Service Research*, 18(2), 127-159.
- ÖNEREN, M., and ÇİFTÇİ, G. E. (2013). Yöneticilerin Öz Yeterlilik Ve Karar Verme Tarzlarına İlişkin Özel Bankalarda Bir Araştırma.
- ÖRÜCÜ, E. VE AKSOY, M. (2018). Sanal Kaytarma Ve Beş Büyük Kişilik Özelliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute/Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30).
- ÖZEK, H. (2014). Örgütlerde Sosyal Kaytarma Davranışı İle Psikolojik İklim İlişkisi Ve Konuyla İlgili Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ÖZDEMİR, S. M. (2008). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öğretim Sürecine İlişkin Öz-Yeterlik İnançlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 54(54), 277-306.

- Özdemir, M. (2011). “İlişkisel Pazarlama Çerçevesinde Marka Sadakatinin Oluşumu ve Bir Model Önerisi” Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:67 No.2 ss.127-156
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri Ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (20).
- ÖZER, G. and GÜNLÜK, M. (2010). The effects of discrimination perception and job satisfaction on Turkish public accountants’ turnover intention. *African Journal of Business Management*, 4(8), 1500-1509.
- ÖZKALP, E. VE KIREL, Ç. (2018). Örgütsel Davranış. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- ÖZLER, D. E. (2012). Örgütsel vatandaşlık davranışı. *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, 101-132.
- ÖZYER, K. (2017). Örgütsel sessizlik. (Ed. S. Polatçı ve K. Özyer) içinde 21. Yüzyılda Örgütsel Davranış. İstanbul: Beta Yayınevi.
- PAJARES, F. (1997). “Current Directions in Self Efficacy Research 10, 1-49.
- PARASURAMAN, A., ZEITHAML, V. A. and BERRY, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- PARASURAMAN, A., BERRY, L. L. and ZEITHAML, V. A. (1990). Guidelines for Conducting Service Quality Research. *Marketing Research*, 2(4).
- Pareek, U. (1983). Organizational Role Stress. Pfeiffer's Classic Inventories, Questionnaires, and Surveys, 3, 319-329.
- PARKINGTON, J. J. and SCHNEIDER, B. (1979). “Some Correlates of Experienced Job Stress: A Boundary Role Study”, *Academy of Management Journal*, 22 (2), 1979, 270-281
- PARK, J. and GURSOY, D. (2012). Generation Effects on Work Engagement Among US Hotel Employees. *International Journal Of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202.
- PARLAR, H. (2009). “Ticaret Meslek Lisesi Yöneticilerinin Öz-yeterlilik ve Çatışma Yönetimi Anlayışları Arasındaki İlişki”, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- PARRADO, S., RYZIN, G.G.V., BOVAIRD, T. and LOFFLER, E. (2013), “Correlates of Co-Production: Evidence from a Five-Nation Survey of Citizens”, *International Public Management Journal*, Vol. 16 No. 1, pp. 85-112.

- PASSER, M., SMİTH, R. (2001). Psychology: Frontiers and Applications. USA: McGrawhill Comp
- PAŞAMEHMETOĞLU, A., VE YELOĞLU, H. O. (2017). Motivasyon. In *Örgütsel Davranış* (pp. 140-164). Beta.
- PAUL, J., MITTAL, A. and SRIVASTAV, G. (2016). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Private and Public Sector Banks. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 606-622.
- PECCEI, R. and ROSENTHAL, P. (2001). “Delivering Customer-Oriented Behaviour through Empowerment: An Empirical Test of HRM Assumptions”, *Journal of Management Studies*, 38(6), 831-57.
- PEKMEZCİ, G. (2010). “Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları ile Öz-yeterlilikleri Arasındaki İlişkiler”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- PENG, D. X., and LAI, F. (2012). Using Partial Least Squares in Operations Management Research: A Practical Guideline and Summary of Past Research. *Journal of Operations Management*, 30(6), 467-480.
- PERIATT, J. A., CHAKRABARTY, S. and LEMAY, S. A. (2007). Using Personality Traits to Select Customer-Oriented Logistics Personnel. *Transportation Journal*, 22-37.
- PESTOFF, V. (2009). Towards a Paradigm of Democratic Participation: Citizen Participation and Co-Production of Personal Social Services in Sweden. *Annals of Public and Cooperative economics*, 80(2), 197-224.
- PETRILLOSE, M., J. (1995). An Empirical Analysis of Service Orientation and Its Impact on Employee Job Performance in Upscale Hotels. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). USA: Kansas State University.
- PETROVIĆ, M. D., JOVANOVIĆ, T., MARKOVIĆ, J. J., ARMENSKI, T. and MARKOVIĆ, V. (2014). Why Should Gender Differences in Hospitality Really Matter? A Study of Personnel's Service Orientation and Job Satisfaction in Hotels. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 27(1), 799-817.
- PETTIJOHN, C. E., PETTIJOHN, L. S. and TAYLOR, A. J. (2002). The influence of salesperson skill, motivation, and training on the practice of customer-oriented selling. *Psychology & Marketing*, 19(9), 743-757.
- PETTIJOHN, C. E., SCHAEFER, A. D., and BURNETT, M. S. (2014). Salesperson Performance the Role of Role Ambiguity, Autonomy and Self-Efficacy. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(1), 99-111.
- PHILIP, K., KEVIN, K., FABIO, A. and COSTABILE, M. (2017). *Marketing management* (pp. 1-1031). Pearson.

- PHILLIPS, J. M. and GULLY, S. M. (1997). Role Of Goal Orientation, Ability, Need for Achievement, and Locus of Control in the Self-Efficacy and Goal-Setting Process. *Journal Of Applied Psychology*, 82, 792–802.
- PIARALAL, N. K., MAT, N., PIARALAL, S. K., and BHATTI, M. A. (2014). Human Resource Management Factors and Service Recovery Performance in Malaysian Life Insurance Industry. *European Journal of Training and Development*.
- PINES A.M., ARONSON E. and KAFRY D. (1981). Burnout. From Tedium to Personal Growth. The Free Press, New York.
- PILLER, F. T., MOESLEIN, K., and STOTKO, C. M. (2004). Does mass customization pay? An economic approach to evaluate customer integration. *Production planning & control*, 15(4), 435-444.
- PIMPAKORN, N., and PATTERSON, P. G. (2010). Customer-Oriented Behaviour of Front-Line Service Employees: The Need to be Both Willing and Able. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 18(2), 57-65.
- PLÉ, L. (2006). “Managing Multichannel Coordination in Retail Banking: The Influence of Customer Participation”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 24 No. 5, pp. 327-334
- POLATCI, S. VE BOYRAZ, E. (2010). Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülüklerinin Kaynak Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 137-154.
- POLATCI, S., ÖZYER, K. (2015). Rol Stresörlerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 33, 2940.
- POPLI, S. VE RIZVI, I. (2015). Exploring the Relationship Between Service Orientation, Employee Engagement and Perceived Leadership Style: A Study of Managers in the Private Service Sector Organizations in India. *Journal of Services Marketing*, 5970.
- PRAHALAD, C.K. and RAMASWAMY, V. (2004). “Co-creating unique value with customers”, *Strategy and Leadership*, Vol. 32 No. 3, pp. 4-9.
- PRANIC, L., and ROEHL, W. S. (2013). Development and validation of the customer empowerment scale in hotel service recovery. *Current Issues in Tourism*, 16(4), 369–387.
- PRATI, G., PIETRANTONI, L. and CICOGNANI, E. (2010). Self-Efficacy Moderates the Relationship Between Stress Appraisal and Quality of Life Among Rescue Workers. *Anxiety, Stress, & Coping*, 23, 463–470.

- PREACHER, K. J., and Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models. *Behavior research methods*, 40(3), 879-891.
- PRIOR, D. D., KERANEN, J., and KOSKELA, S. (2019). Customer Participation Antecedents, Profiles and Value-in-Use Goals in Complex B2B Service Exchange. *Industrial Marketing Management*, 82, 131-147.
- PUHER, M. A. (2009). "The Big Five Personality Traits as Predictors of Adjustment to College", Master Dissertation, Villanova University, Pennsylvania
- QUICK, J.C., QUICK, J.D., NELSON, D.L., and HURRELL, J.J. (1997). Preventive Stress Management In Organisations. Washington, DC, USA: American Psychological Association
- RAMANI, G., and V. KUMAR (2008), "Interaction Orientation and Firm Performance," *Journal of Marketing*, 72 (January), 27-45.
- RANDHAWA G (2004). Self-Efficacy and Work Performance: An Empirical Study. *Indian J Ind Relat* 39(3):336–346
- RANJAN,K.R.and READ,S.(2016),"Valueco-Creation:Concept and Measurement", *Journal of the Academy of Marketing Science*,Vol.44No.3,pp.290-315.
- RAMASWAMY, V. and GOUILLART, F. (2010). Build the co-creative enterprise. *Harvard Business Review*, 88(10), 100–109.
- REVILLA-CAMACHO, M. Á., VEGA-VÁZQUEZ, M. and COSSIO-SILVA, F. J. (2015). Customer Participation and Citizenship Behavior Effects on Turnover Intention. *Journal Of Business Research*, 68(7), 1607-1611.
- RINGLE, C. M., SARSTEDT, M., and STRAUB, D. W. (2012). Editor's Comments: A Critical Look at the Use of PLS-SEM in *MIS Quarterly*". *MIS quarterly*, iii-xiv.
- RINGLE, C. M., SARSTEDT, M., MITCHELL, R., and GUDERGAN, S. P. (2018). Partial Least Squares Structural Equation Modeling in HRM research. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-27.
- RITZER, G., and JURGENSON, N. (2010). Production, Consumption, Prosumption: The Nature Of Capitalism in The Age of The Digital 'Prosumer'. *Journal of consumer culture*, 10(1), 13-36.

- RIZZO, J. R., HOUSE, R. J. and LIRTZMAN, S. L. (1970). "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 15.2, 150-163.
- ROBBINS, S. P. and JUDGE, T. A. (2012). *Organizational Behavior*. İnci Erdem (Ed.), Örgütsel Davranış. Ankara: Nobel Yayınları.
- ROBINSON, L. and WILLIAMSON, K. (2014). Organizational Service Orientation: a Short Form Version of the SERV*OR Scale. *Services Marketing Quarterly*, 155-172.
- ROBINSON, L. and BUCIC, T. (2005). Team Leadership and Learning in Educational Organisations. In *ANZMAC Conference: Marketing Education*.
- ROD, M., ASHILL, N. J., and CARRUTHERS, J. (2008). The Relationship Between Job Demand Stressors, Service Recovery Performance And Job Outcomes İn A State-Owned Enterprise. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(1), 22-31.
- ROD, M. and ASHILL, N., J. (2010). "Management Commitment to Service Quality and Service Recovery Performance: a Study of Frontline Employees in Public and Private Hospitals", *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4(1), 84-103.
- ROD, M. and ASHILL, N. (2015). The Impact of Hospital Customer Orientation on Burnout of Public Hospital Service Workers in New Zealand. *Journal of Strategic Marketing*, 23(3), 189-208.
- RODIE, A. R. and KLEINE, S. S. (2000). Customer Participation in Services Production and Delivery. In T. A. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of services marketing and management* (pp. 111–125). Thousand Oaks, CA: Sage.
- ROGALSKY, K., DOHERTY, A., and PARADIS, K. F. (2016). Understanding the Sport Event Volunteer Experience: An Investigation of Role Ambiguity and Its Correlates. *Journal of Sport Management*, 30(4), 453-469.
- ROGERS, D. L. and MOLNAR, J. (1976). Organizational Antecedents of Role Conflict and Ambiguity in Top-Level Administrators. *Administrative Science Quarterly*, 21(4).
- ROGGEVEEN, A. L., TSIROS, M. and GREWAL, D. (2012). Understanding the Co-Creation Effect: When Does Collaborating eith Customers Provide a Lift to Service Recovery? *Journal of The Academy of Marketing Science*, 40(6), 771–790.

- ROGERS, D. L. and MOLNAR, J. (1976). Organizational Antecedents of Role Conflict and Ambiguity in Top-Level Administrators. *Administrative Science Quarterly*, 21(4): 598 - 610.
- ROMNEY, A. G. (2012). Stress and Job Satisfaction Among Secondary School Principals in Texas. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Baptist University, Dallas.
- ROSCHK, H., & GELBRICH, K. (2014). Identifying Appropriate Compensation Types For Service Failures A Meta-Analytic And Experimental Analysis. *Journal of Service Research*, 17(2), 195–211.
- ROSENBAUM, M. S., OSTROM, A. L. and KUNTZE, O. R. (2005). Loyalty Programs and a Sense of Community. *Journal Of Services Marketing*, 19(4), 222–233.
- ROSENBERG, L. J. and HIRSCHMAN, E. C. (1980). Retailing without stores. *Harvard Business Review*, 58(4), 103-112.
- ROSSE, J. G., MILLER, H., E. and BARNES, L., K. (1991). “Combining Personality and Cognitive Ability Predictors for Hiring Service Oriented Employees”, *Journal of Business and Psychology*, 5(4), 431-445.
- ROTHMANN, S. and COETZER, E. P. (2003). “The Big Five Personality Dimensions and Job Performance”, **SA Journal of Industrial Psychology**, 29 (1), 68 - 74.
- ROTTER, J. B. (1954). Social Learning And Clinical Psychology.
- ROTTER, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological monographs: General and applied*, 80(1), 1.
- ROWLEY, J., KUPIEC-TEAHAN, B. VE LEEMING, E. (2007). Customer Community and Cocreation:A Case Study. *Marketing Intelligence & Planning*, 25, 136-146.
- RUSSELL, R. F. and GREGORY STONE, A. (2002). A Review of Servant Leadership Attributes: Developing a Practical Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(3), 145-157.
- SABUNCUOĞLU, ZEYYAT, TÜZ, MELEK, (2001). “Örgütsel Psikoloji”, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- SAGER, J. K. (1994). "A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1): 74-84
- SAKIZ G. (2007). Does Teacher Affective Support Matter? An Investigation of the Relationship among Perceived Teacher Affective Support, Sense of Belonging, Academic Emotions, Academic Self-Efficacy Beliefs and Academic Effort in

Middle School Mathematic Classrooms. Unpublished Doctoral Dissertation. The Ohio State University, USA.

SAKS, A., UGGERSLEV, K., and FASSINA, N. (2007). Socialization Tactics and Newcomer Adjustment: A Meta-Analytic Review and Test of a Model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 413-446.

SALANOVA, M., GRAU, M. R. and MARTINEZ, I. M. (2006). "Job Demands and Coping Behaviour: The Moderating Role of Professional Self Efficacy", *Psychology In Spain*, 2006, Vol.10. No 1, Pp. 1-7

SALEEM, S., ALI, A., and AKHTAR, I. (2016). Impact of Transformational Leadership on Job Stress and Burnout: The Mediating Role of Self-Efficacy. *International Journal of Universiti Teknologi Malaysia*, 1-16.

SALGADO, J.F. (2002). "The Big Five Personality Dimensions and Counter productive Behaviors", **International Journal of Selection and Assessment**, 10, 117-125.

SAMMONS, P. (1994). "Findings from School Effectiveness Research: Some Implications for Improving The Quality of Schools", P. Ribbins and E. Burridge (Ed.), *School Effectiveness*, Swets, Zeitlinger Publishers.

SANCHEZ, J., I. and FRASER, S., L. (1993). Development and Validation of the Corporate Social Style Inventory: A Measure of Customer Service Skills, (Report Number 93-108), Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

SARI, B. ve BAYRAKTAR, O. (2017). "Otel İşletmelerinde Yaşam Doyumunun İş Tatminini Etkilemesi ve Öz Yeterliliğin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Tartışma Metinleri*, 103: 1-17.

SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., and HAIR, J. F. (2017). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. *Handbook Of Market Research*, 26, 1-40.

SATICI, S. A. (2013). *Üniversite Öğrencilerinin Akademik Öz-Yeterliklerinin Çeşili Değişkenler Açısından İncelenmesi* (Master's thesis, Anadolu Üniversitesi).

SAWHNEY, M., BALASUBRAMANIAN, S. and KRISHNAN, V.V. (2004). "Creating growth with services", *MIT Sloan Management Review*, pp. 34-43.

SENGUPTA, A. S., BALAJI, M. S. and KRISHNAN, B. C. (2015). How Customers Cope with Service Failure? A Study of Brand Reputation and Customer Satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(3), 665-674.

SAUCIER, G. (1992). "Benchmarks: Integrating Affective and Interpersonal Circles with the Big-Five Personality Factors", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 62, No. 6, pp. 1025-11.

SAURA, I. G., CONTRİ, G. B., TAULET, A. C. and VELAZQUEZ, B. M. (2005)

Relationships Among Customer Orientation, Service Orientation And Job Satisfaction İn Financial. *International Journal Of Service Industry Management*, 497-525.

SAWHNEY, M., BALASUBRAMANİAN, S. and KRİSHNAN, V. V. (2004). Creating Growth With Services. *Sloan Management Review*, 45(2), 34-43.

SAY, M. (2005). "Fen Bilgisi Öğretmenlerinin Öz yeterlilik İnancıları." Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

SAXE, R. and WEITZ, B., A. (1982). "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Sales People", *Journal of Marketing Research*, 14, 343-351.

SEKARAN, U. (1983). Methodological and Theoretical İssues and Advancements in Cross-Cultural Research. *Journal of international business studies*, 14(2), 61-73.

SEO, M. and ILIES, R. (2009). "The Role of Self-efficacy, Goal, and Affect in Dynamic Motivational Self-regulation". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109: 120-133.

SEPPANEN, K., HUISKONEN, J. and KARPPİNEN, H. (2014). Customer Input Failures in Service Processes. *International Journal Of Services And Operations Management*, 17(4), 439-452.

SCHAUFELI, W. B. and GREENGLASS, E. R. (2001). Introduction to Special Issue on Burnout and Health. *Psychology & Health*, 16(5), 501-510.

SCHLEGELMILCH, B. and VIENNA, W. (2006). "Service Orientation and It's Impact on Turnover and Profitability: An Exploratory Study" IFSAM 6. World Cogress, 28-30.09.2006, Berlin.

SCHNEIDER B.(1973). The perception of organizational climate: The customer's views. ***Journal of Applied psychology***, 57, 248-256

SCHNEIDER, B., PARKINGTON, J. and BUXTON, V. (1980). Employee and Customer Perceptions of Service in Bank. *Administrative Science Quarterly*, 252-267.

SCHNEIDER, B. and BOWEN, D., E. (1985). "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension", *Journal of Applied Psychology*, 70, 423-433.

- SCHNEIDER, B., WHEELER, J., K. and COX, J., F. (1992). "A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes", *Journal of Applied Psychology*, 77, 705-716.
- SCHNEIDER, B. and BOWEN, D., E. (1993). "The Service Organization: Human Resources Management is Crucial", *Organizational Dynamics*, 21(4), 39-52.
- SCHNEIDER, B. (1994). "HRM-A Service Perspective: Towards a Customerfocused HRM", *International Journal of Service Industry Management*, 5(1), 64-76.
- SCHREIBER, J. B., NORA, A., STAGE, F. K., BARLOW, E. A., and KING, J. (2006). Reporting Structural Equation Modeling And Confirmatory Factor Analysis Results: A review. *The Journal of educational research*, 99(6), 323-338.
- SCHREIER, M., FUCHS, C. and DAHL, D. W. (2012). The Innovation Effect of User Design: Exploring Consumers' Innovation Perceptions of Firms Selling Products Designed by Users. *Journal Of Marketing*, 76(5), 18– 32.
- SCHULER, R. S., ALDAG, R. J., and BRIEF, A. P. (1977). Role Conflict and Ambiguity: A Scale Analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20(1), 111-128.
- SCHUNK, D. H. (1984). Sequential Attributional Feedback and Children's Achievement Behaviors. *Journal of educational psychology*, 76(6), 1159.
- SCHUNK, D. H. and GUNN, T. P. (1986). Self-Efficacy and Skill Development: Influence of Task Strategies and Attributions. *The Journal of Educational Research*, 79(4), 238-244.
- SCHUNK DH and RICE JM, (1986). Extended attributional feedback. Sequence Effects During Remedial Reading Instruction. *The Journal of Early Adolescence*, 6 (1), 1-25.
- SCHUNK, D. H. (1991). Self-efficacy and Academic Motivation. *Educational psychologist*, 26(3-4), 207-231.
- SCHUNK, D. H., and ERTMER, P. A. (2000). Self-Regulation and Academic Learning: Self-Efficacy Enhancing Interventions. In *Handbook of self-regulation* (pp. 631-649). Academic Press.
- SCHUNK, D. H., and MEECE, J. L. (2006). Self-Efficacy Development in Adolescence. *Self-Efficacy Beliefs Of Adolescents*, 5, 71-96.
- SCHUNK, D.H., and USHER, E. L., (2012), Social Cognitive Theory and Motivation, *The Oxford Handbook of Human Motivation*, Ryan, R. M., New York, NY: Oxford University Press.

- SCHOLZ, U., DONA, B.G., SUD, S. and SCHWARZER, R. (2002). Is General Self-Efficacy A Universal Construct ? Psychometric Findings From 25 Countries. *European Journal of Psychological Assessment*. 18(3):242-251.
- SCHWARZER, R., BAßLER, J., KWIATEK, P., SCHRIDER, K., and ZHANG, J. X. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: comparison of the German, Spanish, and Chinese versions of the general self-efficacy scale. *Applied Psychology*, 46(1), 69-88.
- SCHWARZER, R., and HALLUM, S. (2008). Perceived Teacher Self-Efficacy As A Predictor Of Job Stress And Burnout: Mediation Analyses. *Applied psychology*, 57, 152-171.
- SCHYNS, B., and COLLANİ, G.V. (2002). A New Occupational Self- Efficacy Scale and its Relation to Personality Constructs and Organizational Variables, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 219-241.
- SEPPÄNEN, K., HUIKONEN, J. and KARPPINEN, H. (2014). Customer Input Failures in Service Processes. *International Journal of Services and Operations Management*, 17(4), 439–452.
- SERÇEOĞLU, N. (2013). Konaklanma İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisi . *Journal of Yasar University*, 5253-5273.
- SHARMA, S. And CONDUIT, J. (2016). Cocreation Culture in Health Care Organizations. *Journal Of Service Research*, 19(4), 438–457.
- SHENG, X. and ZOLFAGHARIAN, M. (2014), “Consumer Participation in Online Product Recommendation Services: Augmenting The Technology Acceptance Model”, *Journal of ServicesMarketing*, Vol.28No.6, pp.460-470.
- SHIRSAVAR, H. A., GILANINIA, S., and ALMANI, A. M. (2012). A Study of Factors Influencing Positive Word of Mouth in the Iranian Banking Industry. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 11(4), 454-460.
- SHOSTACK, L. (1985). “Planning the Service Encounter”, J. Czepiel & M. Solomon & C. Surprenant (Ed.), *The Service Encounter*, (ss. 243-254), Lexington, MA: Lexington Books.
- SIGALA, M. (2012). Exploiting Web 2.0 for New Service Development: Findings and Implications from the Greek Tourism Industry. *International Journal of Tourism Research*, 14(6), 551-566.
- SIGUAW, J. A., BROWN, G. and WIDING, R. E. (1994). The Influence of the Market Orientation of the Firm on Sales Force Behavior and Attitudes. *Journal of marketing research*, 31(1), 106-116.

- SILPAKIT, P. and FISK, R. P. (1985). Participatizing The Service Encounter: A Theoretical Framework. In *Services Marketing in A Changing Environment* (Pp. 117-121). Chicago, IL: American Marketing Association.
- SILTALOPPI, J. and NENONEN, S. (2013). Role Configurations in the Service Provision Process: Empirical Insights into Co-Creation of Value. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 5(2), 155– 170.
- SILVA, P. (2006). Effects of Disposition on Hospitality Employee Job Satisfaction and Commitment. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), 317-328.
- SINHA, D., and SINHA, S., (2018). Organizational Role Stress of Employees in The Banking Sector. *Social Science Asia*, 4(1), 42-52.
- SITZMANN, T. and YEO, G. (2013). A Meta-Analytic Investigation of the withinPerson SelfEfficacy Domain: Is Self-Efficacy a Product of Past Performance or a Driver of Future Performance?. *Personnel Psychology*, 66(3), 531-568.
- SLÅTTEN, T., MEHMETOGLU, M., SVENSSON, G., and SVÆRI, S. (2009). Atmospheric experiences that emotionally touch customers. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- SMITH, J. (2002). Learning styles: Fashion Fad or Lever for Change? The Application of Learning Style Theory to Inclusive Curriculum Delivery. *Innovations in Education and Teaching International*, 39(1), 63-70
- SMITH, A. K., ve BOLTON, R. N. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril?. *Journal of service research*, 1(1), 65-81.
- STAJKOVIC, A. D. and LUTHANS, F. (1998). "SelfEfficacy and Work-Related Performance: A Meta-Analysis". *Psychological Bulletin*, 124(2), pp.240.
- STAJKOVIC, A. D., and SOMMER, S. M. (2000). SelfEfficacy And Causal Attributions: Direct and Reciprocal Links. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(4), 707-737.
- SILVA-COSSIO, F. J., REVILLA-CAMACHO, M. Á., VEGA-VÁZQUEZ, M. and PALACIOS-FLORENCIO, B. (2016). Value Co-Creation and Customer Loyalty. *Journal OF BUSINESS RESEARCH*, 69(5), 1621-1625.
- SINGH, J., GOOLSBY, J.R. and RHOADS, G.K. (1994). "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary-Spanning Burnout for Customer Service Representatives", *Journal of Marketing Research*, Vol. 31 No. 4, pp. 558-69.

- SINGH, R. VE KOSHY, A. (2008). Salesperson's Customer Orientation: A Reconceptualization and a New Definition, India, Research and Publications.
- SIU, O. L., SPECTOR, P. E., COOPER, C. L., and LU, C. Q. (2005). Work Stress, Self-Efficacy, Chinese Work Values, And Work Well-Being In Hong Kong And Beijing. *International Journal of stress management*, 12(3), 274.
- SMITH, EWART E. (1957). "The Effects of Clear and Unclear Role Expectations on Group Productivity and Defensiveness." *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 55:213- 217.
- SKJOLSVIK, T., LOWENDAHL, B.R., KVALSHAUGEN, R. and FOSSTENLOKKEN, S.M. (2007), "Choosing to Learn and Learning to Choose: Strategies for Client Co-Production and Knowledge Development", *California Management Review*, Vol. 49 No. 3, pp. 110-128.
- SNYDER, C. R. and LOPEZ, S. J. (2002). The Future of Positive Psychology. *Handbook Of Positive Psychology*, 751-767.
- SOLOMON, M.R., SURPRENANT, C.F., CZEPIEL, J.A. and GUTMAN, E.G. (1985). "A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter", *Journal of Marketing*, Vol. 49 No. 1, pp. 99-111
- SOMER, O., KORKMAZ, M. VE TATAR, A. (2002). "Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", **Türk Psikoloji Dergisi**, 17 (49), 21-33.
- SONY, M. and MEKOTH, N. (2017). The Mediation Role of Frontline Employee Adaptability Between Service Orientation and Job Outcomes: Evidence from Indian Power Sector. *International Journal of Business Excellence*, 11(3), 357-380.
- SOUSA, R. and CHRISTOPHER A., V. (2009). "The Effects of Service Failures and Recovery on Customer Loyalty in E-Services an Empirical Investigation", *International Journal of Operations & Production Management*, 29(8), 834-864.
- SOZBILIR, F. (2018). The Interaction Between Social Capital, Creativity and Efficiency in Organizations. *Thinking Skills and Creativity*, 27, 92-100.
- SPECTOR, P. E. (1988). "Development of the Work Locus of Control Scale". *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), pp.335-340.
- SPENCER, C. and MCLAREN, S. (2017). Empowerment in Nurse Leader Groups in Middle Management: A Quantitative Comparative Investigation. *Journal of clinical nursing*, 26(1-2), 266-279.

- SRIKANTH, P. B. and JOMON, M. G. (2013). Role Ambiguity and Role Performance Effectiveness: Moderating the Effect of Feedback Seeking Behaviour. *Asian Academy Of Management Journal*, 18(2).
- SRIVASTAVA, M. and RAI, A. K. (2013). Investigating the Mediating Effect of Customer Satisfaction in the Service Quality-Customer Loyalty Relationship. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 26.
- STEIN, M. K., and WANG, M. C. (1988). Teacher Development and School Improvement: The Process of Teacher Change. *Teaching and teacher education*, 4(2), 171-187.
- STEVENS, C. D. and ASH, R. A. (2001). Selecting Employees for Fit: Personality and Preferred Managerial Style. *Journal of Managerial Issues*, 500-517.
- STEWART, J., C. (1986). Counseling Parents of Exceptional Children, Columbus. OH: Charles E. Merrill Publishing Company.
- STEWART, G. L., K. P. CARSON, and R. L. CARDY. (1996). "The Joint Effects of Conscientiousness and Self-Leadership Training on Employee Self-Directed Behavior in a Service Setting." *Personnel Psychology* 49: 143-155.
- STOCK, R. VE HOYER, W. (2005). "An Attitude-Behavior Model of Salespeople's Customer Orientation", *Journal of the Academy of Marketing Science (JAMS)*, 33(4), 536-553.
- STOKBURGER-SAUER, N. E., SCHOLL-GRISSEMAN, U., TEICHMANN, K. and WETZELS, M. (2016). Value Cocreation at its Peak: The Asymmetric Relationship Between Coproduction and Loyalty. *Journal of Service Management*, 27(4), 563–590.
- STRAUS, L., ROBBERT, T. and ROTH, S. (2016). Customer Participation in the Customization of Services—Effects on Satisfaction and Behavioral intentions. *Journal of Business Market Management*, 9(1), 498-517.
- STRETCHER, V., DEVELLIS, M., BECKER, M. and ROSENSTOCK, I. (1986) Self-Efficacy and the Health Belief Model, *Health Education Quarterly*, 13, 73–92.
- SUDAK, M. K. VE ZEHİR, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 141-165.
- SURPRENANT, C., F. and SOLOMON, M., R. (1987). "Predictability and Personalization in The Service Encounter", *Journal of Marketing*, 51, 73-80.

- SUSSKIND, A. M., BORCHGREVINK, C. P., BRYMER, R. A. VE KACMAR, K. M. (2000). Customer Service Behavior and Attitudes Among Hotel Managers: A Look at Perceived Support Functions, Standards for Service, and Service Process Outcomes. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(3), 373-397.
- SWEENEY, J. C., DANAHER, T. S. And MCCOLL-KENNEDY, J. R. (2015). Customer Effort in Value Cocreation Activities: Improving Quality of Life and Behavioral Intentions of Health Care Customers. *Journal of Service Research*, 18(3), 318–335.
- ŞAHİN F, GÜRBÜZ S, (2012). Kültürel Zekâ Ve Öz Yeterliliğin Görev Performansı Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerinde Etkisi, Çok Uluslu Örgüt Üzerinde Bir Uygulama. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14 (2), 123-140.
- ŞENCAN, H. (2005). *Güvenilirlik ve geçerlilik*. Hüner Şencan.
- ŞENER, O., ve AKIN, F. (2010). Özel Emeklilik Fonları Ve Türkiye'de Bireylerin Bireysel Emeklilik Sistemine Giriş Kararlarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2), 291-321.
- ŞİMŞEK, M. (2002). *Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü: (Örnek Uygulamalar)*. Hayat Yayıncılık.
- TABACHNICK, B. G., and FIDELL, L. S. (1936). (2013). *Multivariate Statistics*.
- TABAK, A., BASIM, H. N., TATAR, İ. VE ÇETİN, F. (2010). “İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayinde Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, 10(2): 539–557.
- TANG, Y. T. and CHANG, C. H. (2010). Impact of Role Ambiguity and Role Conflict on Employee Creativity. *African Journal Of Business Management*, 4(6): 869-881.
- TARIQ, M. N., RAMZAN, M. and RIAZ A. (2013). The Impact of Employee Turnover on the Efficiency of the Organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. 4 (9), 700-711.
- TAX, S. S., BROWN, S. W., and CHANDRASHEKARAN, M. (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of marketing*, 62(2), 60-76.

- TAX, S.S., COLGATE, M. and BOWEN, D.E. (2006). “How to Prevent Your Customers from Failing”, MIT Sloan Management Review, Vol. 47 No. 3, pp. 29-39
- TAYLOR, S. (1994). Waiting for Service: The Relationship Between Delays and Evaluations of Service. *Journal of Marketing*, 58(2), 56–69.
- TEH, P. L., YONG, C. C. and LIN, B. (2014). Multidimensional and Mediating Relationships Between TQM, Role Conflict and Role Ambiguity: A Role Theory Perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(11-12), 13651381.
- TEKMEN, E. E., ÇETİN, A. VE TORUN T. (2016). “Çalışanların Öz-yeterlilik Algılarının Sessizlik Davranışı Üzerine Etkisi”. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(1): 71-88.
- TELEF, B. B. (2011). Öz-yeterlilikleri Farklı Ergenlerin Psikolojik Semptomlarının İncelenmesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- TEMİZ, M. (2009). Halk Eğitimi Merkezlerinde Görevli Mesleki-Teknik Ve Sosyal-Kültürel Kursları Öğretmenlerinin Öz Yeterlilik Düzeylerinin İncelenmesi.
- TENG, C.-C. and BARROWS, C. (2009). Service Orientation: Antecedents, Outcomes, and Implications for Hospitality Research and Practice. *The Service Industries Journal*, 1413-1435.
- TETT, R. P. and MEYER, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259-293.
- THOMPSON, D. V. and MALAVIYA, P. (2013). Consumer-Generated Ads: Does Awareness of Advertising Co-Creation Help or Hurt Persuasion? *Journal Of Marketing*, 77(3), 33–47.
- THOMPSON, J., and GOMEZ, R. (2014). The Role Of Self-Esteem And Self-Efficacy In Moderating The Effect Of Workplace Stress On Depression, Anxiety And Stress. *The Australasian Journal of Organisational Psychology*, 7.
- Tikiz, M. (2005). Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler. Ankara: Nobel Yayın.
- TOFFLER, A. (1983). The Third Wave “The Rise of the Prosumer”. *The Third Wave*, 1980, 265-289.
- TOFFLER, A., and ALVİN, T. (1980). *The third wave* (Vol. 484). New York: Bantam books.

- TONGCHAIPRASIT, P. VE ARIYABUDDHIIPHONGS, V. (2016). Creativity and Turnover Intention Among Hotel Chefs: The Mediating Effects of Job Satisfaction and Job Stress. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 33-40.
- TOSI, H. (1971). Organization Stress as a Moderator of the Relationship Between Influence and Role Response. *Academy Of Management Journal*, 14(1): 7-20.
- TOY, S. N. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Öz Yeterlikleri İle Kaynaştırma Eğitimine İlişkin Yeterlik İnançlarının Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- TOY, S. N., VE DURU, S. (2016). Sınıf Öğretmenlerinin Öğretmen Öz Yeterlikleri İle Kaynaştırma Eğitimine İlişkin Yeterlik İnançlarının Karşılaştırılması. *Ege Eğitim Dergisi*, 17(1), 146-173.
- TRAN, X. (2012). "Football Scores on the Big Five Personality Factors Across 50 States In The U.S.", **Journal of Sports Medicine & Dopng Studies**, 2 (6), - 5.
- TRAYAMBAK, S., KUMAR, P. and JHA, A. N. (2012). A Conceptual Study on Role Stressors, Their Impact and Strategies to Manage Role Stressors. *IOSR Journal of Business And Management*, 4(1): 44-48.
- TRIANASARİ, N., BUTCHER, K., and SPARKS, B. (2017). Understanding Guest Tolerance and the Role of Cultural Familiarity in Hotel Service Failures. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 27 (1), 1–20.
- TROESCH, L. M. and BAUER, C. E. (2017). Second Career Teachers: Job Satisfaction, Job Stress, and the Role of Self-Efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 67, 389-398.
- TROYE, S. V. and SUPHELLEN, M. (2012). Consumer Participation in Coproduction: "I Made It Myself" Effects on Consumers' Sensory Perceptions and Evaluations of Outcome and Input Product. *Journal of marketing*, 76(2), 33-46.
- TUBRE, T. C., and COLLİNS, J. M. (2000) Revisited: A Meta-Analysis of The Relationships Between Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Performance. *Journal of Management*, 26(1), 155–169.
- TUNG, W., LIANG, A. R. D. and CHEN, S. C. (2014). The Influence of Service Orientation and Interaction Orientation on Consumer Identification. *The Service Industries Journal*, 34(5), 439-454.
- TUTAR, H. and ALTINOZ, M. (2010). The Effect of Organizational Climate on Employee Performance: A Study on the Employees of Ostim Manufacturing Enterprises. *Ankara University, Faculty of Sports Sciences*, 65(2), 197.

- TUFEKÇİ, Ö. K., ve BAĞIŞ, Y. E. (2016). Psikolojik Bağlılık, Özdeşleşme Düzeyleri Lisanslı Ürünlere Yönelik Kalite Algısının Taraftarın Satın Alma Niyetine Etkisi. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 6(1), 103-116.
- TURKMEN, E. (2009). The Relationship of Self Efficacy Belief with Job Characteristics and Perceived Organizational Support, and the Effect of Self Efficacy Belief on Employee Performance (Unpublished master's thesis). İstanbul University, İstanbul.
- UÇAK, N. Ö., VE GÜZELDERE, Ş. O. (2006). Bilişsel Yapının Ve İşlemlerin Bilgi Arama Davranışı Üzerine Etkisi. *Türk Kütüphaneciliği*, 20(1), 7-28.
- UL ISLAM, J., RAHMAN, Z. and HOLLEBEEK, L. D. (2017). Personality Factors as Predictors of Online Consumer Engagement: An Empirical Investigation. *Marketing Intelligence & Planning*, 35(4), 510-528.
- URBAN, W. (2009). “Organizational Service Orientation and Its Role in Service Performance Formation: Evidence From Polish Service Industry”, *Measuring Business Excellence*, 13(1).72-81.
- USHER, E. L., and PAJARES, F. (2008). Sources of Self-Efficacy in School: Critical Review of the Literature and Future Directions. *Review of educational research*, 78(4), 751-796.
- UYANIKER, E. A. (2014). *Yönetici Hemşirelerin Genel Öz Yeterlilik İnancı İle Zaman Yönetimi Arasındaki İlişki* (Doctoral dissertation, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).
- UZEL, A. (2009). Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Yabancı Dile Yönelik Öz Yeterlilik Algılarının ve Öğrenme İhtiyaçlarının Belirlenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- UZKURT, C. (2010). Customer Participation in Service Processes: A Model and Research Propositions. *International Journal of Services and Operations Management*, 6(1), 17-37.
- ÜNGÜREN, E. VE ERCAN, A. (2015). Sessizleşen Örgütlerde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Alanya'daki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 115-156.
- ÜNÜVAR, Ş., VE BAŞODA, A. (2012). Algılanan Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 46-64.
- VAN DEN HEUVEL, M., DEMEROUTI, E., and PEETERS, M. C. (2015). The Job Crafting Intervention: Effects on Job Resources, Self-Efficacy, and Affective Well-Being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(3), 511-532.

- VAN DOORN, JENNY, KATHERINE N. LEMON, VIKAS MITTAL, STEPHAN NASS, DOREEN PICK, PETER PIRNER, and PETER C. VERHOEF (2010), "Customer Engagement Behavior: Theoretical Foundations and Research Directions," *Journal of Service Research*, 13 (3), 253-266.
- VAN GINKEL, J. R., SIJTSMA, K., VAN DER ARK, L. A., and VERMUNT, J. K. (2010). Incidence of Missing Item Scores in Personality Measurement, and Simple Item-Score Imputation. *Methodology*
- VAN RAAIJ, W. F. and PRUYN, A. T. H. (1998). Customer Control and Evaluation Of Service Validity and Reliability. *Psychology & Marketing*, 15(8), 811-832.
- VAN VAERENBERGH, Y., ORSINGHER, C., VERMEIR, I., & LARIVIE`RE, B. (2014). A Meta-Analysis of Relationships Linking Service Failure Attributions to Customer Outcomes. *Journal of Service Research*, 17(4), 381–398.
- VANSTEELANDT, S., CARPENTER, J., and KENWARD, M. G. (2010). Analysis of Incomplete Data Using Inverse Probability Weighting and Doubly Robust Estimators. *Methodology*.
- VARGO, S.L. and LUSCH, R.F. (2004). "Evolving to a New Dominant Logic for Marketing", *Journal Of Marketing*, Vol. 68 No. 1, pp. 1-17.
- VARGO, S.L., and LUSCH, R.F. (2008). Service-Dominant logic: Continuing the Evolution. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 36(1), 1–10.
- VARGO, S.L. and LUSCH, R.F. (2016). Institutions and axioms: An extension and Update of Service-Dominant Logic. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 5–23
- VERHOEF, PETER C., WERNER J. REINARTZ, and MANFRED KRAFFT (2010), "Customer Engagement as a New Perspective in Customer Management," *Journal of Service Research*, 13 (3), 247-252.
- VERLEYE, K., GEMMEL, P. and RANGARAJAN, D. (2016). Engaged Customers as Job Resources or Demands for Frontline Employees? *Journal of Service Theory and Practice*, 26, 363–383.
- VIEIRA, V. A., PERIN, M. G., and SAMPAIO, C. H. (2018). The Moderating Effect of Managers' Leadership Behavior on Salespeople's Self-Efficacy. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 150-162.
- VILLALBA, D. P., and ZHANG, J. (2019). DART Antecedents and Customer Loyalty Consequences of Customer Participation: An Empirical Study. *Journal of Marketing Development & Competitiveness*, 13(1).
- VIVEK, SHIRI D. (2009), "A Scale of Consumer Engagement," doctoral dissertation, The University of Alabama.

- VON HIPPEL, E. (2001). "User toolkits for innovation", *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 18 No. 1, pp. 247-257.
- VONG, L. T. N. and TANG, W. S. L. (2017). The Mediating Effect of Work–Family Conflict in the Relationship Between Job Stress and Intent to Stay: The Case of Tourism and Hospitality Workers in Macau. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 39-55.
- VUUREN, M.V., M. D. JONG and SEYDEL, E.R.(2008). Contributions of Self and Organisational to Commitment Employee Relations, 142-155.
- WACHNER, T., PLOUFFE, C.R. and GREGOIRE, Y. (2009). "SOCO's Impact on Individual Sales Performance: The Integration of Selling Skills as a Missing Link", *Industrial Marketing Management*, Vol. 38 No. 1, Pp. 32-44.
- WALKER O. C., G. A. CHURCHILL and N. M. FORD (1975). Organizational Determinants of the Industrial Salesman's Role Conflict and Ambiguity. *Journal of Marketing*. 39.1: 32-39.
- WALL STREET JOURNAL (2013). New York City happily drowning in Fro-Yo. Retrieved 15 Jan 2016, from <http://www.wsj.com/articles/SB10001424127887323844804578531371364731396>
- WANG, C. Y. (2019). Customer Participation and the Roles of Self-Efficacy and Adviser-Efficacy. *International Journal Of Bank Marketing*.
- WANG, X., and YU, X. (2019). The Contradictory Effects of Customer Participation Breadth and Depth on Customer-Perceived Value. *Journal Of Business & Industrial Marketing*.
- WANG, K. Y., HSU, L. C., and CHIH, W. H. (2014). Retaining Customers After Service Failure Recoveries: A Contingency Model. *Managing Service Quality*, 24(4), 318-338.
- WATSON, D. and CLARK, L.A. (1997). "Extraversion and Its Positive Emotional Core". R. Hogan, J.A. Johnson and S.R. Briggs (Ed.), *Handbook of Personality Psychology*, San Diego: Academic Press, S. 767-793.
- WANG, Y., WU, J. and YANG, Z. (2013). "Customer Participation and Project Performance: The Mediating Role of Knowledge Sharing in the Chinese Telecommunication Service Industry", *Journal Of Business-to-Business Marketing*, Vol. 20 No. 4, pp. 227-244.
- WANG, S., LIU, Z., SUN, Q., ZOU, H., and YANG, F. (2014). Towards an Accurate Evaluation of Quality of Cloud Service in Service-Oriented Cloud Computing. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 25(2), 283-291.

- WANG, L., JIN, J. L., and ZHOU, K. Z. (2019). Institutional Forces and Customer Participation in New Product Development: A Yin-Yang Perspective. *Industrial Marketing Management*, 82, 188-198.
- WARNER, M. (1986). Recreational Food Service Management: A New Academic Challenge. *Hospitality Review*, 4(1), 8.
- WEIJTERS, B., RANGARAJAN, D., FALK, T. and SCHILLEWAERT, N. (2007), "Determinants and Outcomes of Customers' Use Of Self-Service Technology in a Retail Setting", *Journal of Services Research*, Vol. 10 No. 1, pp. 3-21.
- WEINER, B., NIERENBERG, R., and GOLDSTEIN, M. (1976). Social learning (locus of control) versus attributional (causal stability) interpretations of expectancy of success 1. *Journal of Personality*, 44(1), 52-68.
- WETZELS, M., DE RUYTER, K., and BLOEMER, J. (2000). Antecedents and consequences of role stress of retail sales persons. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 7(2), 65-75.
- WIDMIER, S. (2002). "The Effects Orientation of Incentives and Personality on Salesperson's Customer", *Industrial Marketing Management*, 31(7), 609-615.
- WIESEKE, J., ULLRICH, J., CHRIST, O., and VAN DICK, R. (2007). Organizational Identification as a Determinant of Customer Orientation in Service Organizations. *Marketing Letters*, 18(4), 265-278.
- WIKSTRO "M, A. (1996). "The customer as co-producer", *European Journal of Marketing*, Vol. 30 No. 4, pp. 6-19.
- WIKSTROM, SOLVEIG (1996), "The Customer as Co-Producer," *European Journal of Marketing*, 30 (4), 6-19.
- WILLIAMS, M., R. and ATTAWAY, J., S. (1996). "Exploring Salespersons' Customer Orientation as a Mediator of Organizational Culture's Influence on Buyer-Seller Relationships", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(4), 33-52.
- WISPE, L. G., and THAYER, P. W. (1957). Role Ambiguity and Anxiety in An Occupational Group. *The Journal of Social Psychology*, 46(1), 41-48.
- WILSON, A., ZEITHAML, V. A., BITNER, M. J., and GREMLER, D. D. (2012). *Services marketing: Integrating Customer focus across the Firm*: McGraw Hill.
- WOOD, R., and BANDURA, A. (1989). Social Cognitive Theory of Organizational Management. *Academy Of Management Review*, 14(3), 361-384.

- WU, S. H., HUANG, S. C. T., TSAI, C. Y. D., and CHEN, H. I. (2013). Relationship Quality in a Coproduction Context and the Moderating Effects of Relationship Orientation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 24(9–10), 1062–1083.
- XIA, L. and SURİ, R. (2014). Trading Effort for Money: Consumers' Cocreation Motivation and The Pricing of Service Options. *Journal of Service Research*, 17(2), 229–242.
- XU, Y. Z., MARSHALL, R., EDVARDSSON, B. and TRONVOLL, B. (2014). Show Your Care: Initiating Co-Creation in Service Recovery. *Journal Of Service Management*, 25(3), 369–387.
- YADAV, R., and PATHAK, G. S. (2016). Young Consumers' Intention Towards Buying Green Products in a Developing Nation: Extending the Theory of Planned Behavior. *Journal Of Cleaner Production*, 135, 732–739.
- YADAV, MOHIT and RANGNEKAR, SANTOSH, (2016). Role Clarity and Organizational Citizenship Behaviour: Does Tenure Matter? A Study on Indian power sector. *Global Business Review*, 17.3_suppl: 207S–224S.
- YANG, A. J. F., HUANG, Y. C., and CHEN, Y. J. (2019). The Importance of Customer Participation for High-Contact Services: Evidence from a Real Estate Agency. *Total Quality Management & Business Excellence*, 30(7–8), 831–847.
- YANG, Y., LI, Z., SU, Y., WU, S., and LI, B. (2019). Customers as Co-Creators: Antecedents of Customer Participation in Online Virtual Communities. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24), 4998.
- YAVAS, U., KARATEPE, O. M., AVCI, T., and TEKINKUS, M. (2003). Antecedents And Outcomes Of Service Recovery Performance: An Empirical Study Of Frontline Employees In Turkish Banks. *International Journal of Bank Marketing*.
- YAZICIOĞLU, Y., ve ERDOĞAN, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. *Detay Yayıncılık, Ankara*, (s 53).
- YEN, H. R., GWINNER, K. P., and SU, W. (2004). The Impact of Customer Participation and service Expectation on locus attributions following Service Failure. *International Journal Of Service Industry Management*, 15(1), 7–26.
- YEN, H. J. R., HSU, H. Y. H. and HUANG, C. Y. (2011), “Good Soldiers on the Web: Understanding The Drivers of Participation in Online Communities of Consumption”, *International Journal Of Electronic Commerce*, Vol. 15 No. 4, pp. 89–120.

- YEN, C.-D., YEH, C.-H., VE LIN, S.-Y. (2016). Psychological Empowerment and Service Orientation: A Study of Front-Line Employees in the Food and Beverage Industry. *Journal Of Foodservice Business Research*, 298-314.
- YENİLMEZ, K., VE KAKMACI, Ö. (2008). İlköğretim Matematik Öğretmenliği Bölümü Öğrencilerinin Öz Yeterlilik İnanç Düzeyleri. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-21.
- YELBOĞA, A. (2008). “İnsan Kaynakları Bölümünde Çalışanların İş Doyumlarındaki Farklılıkların İncelenmesi”. *Yönetim*, Yıl: 19, Sayı: 61, 125-142.
- YEO, R. K., VE LI, J. (2014). Beyond SERVQUAL: The Competitive Forces of Higher Education in Singapore. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(1-2), 95-123.
- YILDIRIM, F., ve İLHAN, İ. Ö. (2010). Genel Öz yeterlilik Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 21(4), 301-308.
- YILMAZ, M., KÖSEOĞLU, P., GERÇEK, C., ve SORAN, H. (2004). Yabancı Dilde Hazırlanan Bir Öğretmen Öz-Yeterlik Ölçeğinin Türkçeye Uygulanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27(27).
- YILMAZ M, GÜRÇAY D and EKİCİ G, (2007). Akademik Öz Yeterlilik Ölçeğinin Türkçe’ Ye Uyarlanması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 253-259.
- YILMAZ, H., VE KARAHAN, A. (2010). Liderlik Davranışı, Örgütsel Yaratıcılık ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Uşak’ta Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi İİ BF*, 17(2).
- YILMAZ, H. (2014). *Random Forests Yönteminde Kayıp Veri Probleminin İncelenmesi Ve Sağlık Alanında Bir Uygulama* (Master's thesis, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi).
- YILMAZ, A., ÇELİK, A., ve ULUKAPI, H. Çalışanların Tinsel Değerlere İlişkin Algılarının İş Stresi Üzerindeki Etkisinde Birey-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Selçuk Üniversitesi Örneği.
- YILMAZER, A.ve C. EROĞLU. (2013). Davranış Bilimleri Ve Örgütsel Davranış. 4. Ankara: Detay Yayıncılık.
- YI, Y., NATARAJAN, R., ve GONG, T. (2011). Customer Participation and Citizenship Behavioral Influences on Employee Performance, Satisfaction, Commitment and Turnover Intention. *Journal Of Business Research*, 64(1), 87–95.
- YI, Y. and GONG, T. (2013). Customer Value Co-Creation Behavior: Scale Development and Validation. *Journal Of Business research*, 66(9), 1279-1284.

- YİM, C. K., CHAN, K. W., and LAM, S. S. (2012). Do Customers and Employees Enjoy Service Participation? Synergistic Effects Of Self-And Other-Efficacy. *Journal Of Marketing*, 76(6), 121-140.
- YOON, S., J., CHOİ, D., C. VE PARK, J., W. (2007). “Service Orientation: Its Impact on Business Performance in The Medical Service Industry”, *The Service Industries Journal*, 27(4), 371-380.
- YOUNGCOURT, S., LEIVA, P., and JONES, R. (2007). Perceived Purposes Of Performance Appraisal: Correlates Of İndividual-And Position-Focused Purposes On Attitudinal Outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 315-343.
- YOUNGDAHL, W.E., KELLOGG, D.L., NİE, W. and BOWEN, D.E. (2003). “Revisiting Customer Participation in Service Encounters: Does Culture Matter?”, *Journal Of Operations Management*, Vol. 21 No. 1, pp. 109-120.
- YÖRÜKOĞLU, S. (2008). Özel Bir Hastanede Çalışan Sağlık Personelinin Rol Çatışması, Rol Belirsizliği Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- YU, X., WANG, P., ZHAI, X., DAI, H., and YANG, Q. “The Effect of Work Stress on Job Burnout among Teachers: The Mediating Role of Self-efficacy”. *Social Indicators Research*, 2014, pp.1-8.
- YUN, S., TAKEUCHİ, R., and LİU, W. (2007). Employee Self-Enhancement Motives And Job Performance Behaviors: Investigating The Moderating Effects Of Employee Role Ambiguity And Managerial Perceptions Of Employee Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 745-756.
- YURDAKUL, A., ve BOSTANCI, A. B. (2016). Öğretmenlerin Okulların Örgütsel Narsizm Düzeylerine Yönelik Görüşleri İle Öz Yeterlilik Algıları Arasındaki İlişki. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 109-126.
- YÜRÜR, Ş. (2009). “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzları ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir Araştırma”. **C.Ü. İktisadi ve İdari BilimlerDergisi**, Cilt 10, Sayı: 1, 23-42.
- YÜZEN, A. (2016). *Meslek Kararı Verme Özyeterliliğinin Artırılmasına Yönelik Multimedya Tasarımı* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü).
- ZABLAH, A.R., FRANKE, G.R., BROWN, T.J. and BARTHOLOMEW, D.E. (2011). “How and When Does Customer Orientation Influence Frontline Employee Job Outcomes: A Meta Analytic Evaluation”, *Journal of Marketing*, 1-52.

- ZABLAH, A. R., FRANKE, G. R., BROWN, T. J., and BARTHOLOMEW, D. E. (2012). How and When Does Customer Orientation Influence Frontline Employee Job Outcomes? A Meta-Analytic Evaluation. *Journal of Marketing*, 76(3), 21-40.
- ZAMAN, K., RANA, M. S., and IFTIKHAR, U. (2019). A Multilevel Analysis of Job Demands and Intention to Resign Through Perceived Service Recovery Performance. *Business & Economic Review*, 11(2), 67-82.
- ZEMKE, R., and BELL, C. R. (1990). *Service Wisdom: Creating and Maintaining the Customer Service Edge* Minneapolis: Lake.
- ZAINUDDIN, N., TAM, L. and MCCOSKER, A. (2016). Serving Yourself: Value Self-Creation in Health Care Service. *Journal Of Services Marketing*, 30(6), 586–600.
- ZEITHAML, V. A. (1981). How Consumers Evaluate Processes Differ Between Goods And Services. In *Conference: American Marketing Association First Services Marketing Confer*
- ZEITHAML, V. A., PARASURAMAN, A., and BERRY, L. L. (1985). Problems And Strategies In Services Marketing. *Journal Of Marketing*, 49(2), 33-46.
- ZEITHAML V, A., BITNER M, J., GREMLER D, D., and BONETTI, E. (2012). *Marketing dei servizi*. Mc Graw Hill (Italy).
- Zeithaml VA and Bitner MJ (2000). *Services marketing*. New York: Irwin McGraw Hill.
- ZELLARS, K.L., PERREW, P.L. and HOCHWARTER, W.A. (2000). “Burnout in Health Care: The Role of the Five Factors of Personality”, **Journal of Applied Social Psychology**, 30(8), 1570-1598.
- ZHAO, X., VE GHISELLI, R. (2016). Why Do You Feel Stressed in a “Smile Factory”? Hospitality Job Characteristics Influence Work–Family Conflict and Job Stress. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 305-326.
- ZHOU, L., VE RODRIGUES, J. J. (2013). Service-Oriented Middleware For Smart Grid: Principle, Infrastructure, And Application. *IEEE Communications Magazine*, 51(1), 84-89.
- ZHAO, J., WANG, T. and FAN, X. (2015). Patient Value Co-Creation in Online Health Communities: Social Identity Effects On Customer Knowledge Contributions and Membership Continuance Intentions in Online Health Communities. *Journal of service management*, 26(1), 72–96.

ZIMMERMAN, B.J. (2000). Attainment Of Self-Regulation. A Social Cognitive Perspective. In M. Boekaerts, P.R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), Handbook of self-regulation (pp. 13-39). San Diego, CA: Academic.

ZIMMERMAN, R., D. (2008). "Understanding the Impact of Personality Traits on Individuals Turnover Decisions: A Meta-Analytic Path Model", Personnel Psychology



EKLER

EK 1: Anket Formu

Değerli Katılımcı. zaman ayırıp **Bilime Katkı Sağladığınız** için teşekkür ederiz.

Öğretim Görevlisi Müjde AKSOY

Lütfen aşağıdaki ifadelerle <i>katılma düzeyinizi size en uygun gelen seçeneği (1 ile 5 arasında) işaretleyerek (X)</i> belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Müşteriler genel olarak bana gülümserler.	1	2	3	4	5
2. Müşteriler benimle nazik bir dil ile iletişim kurarlar.	1	2	3	4	5
3. Müşteriler bana karşı nezaketlidirler.	1	2	3	4	5
4. Müşteriler benimle işbirliği yapma çabasındadırlar.	1	2	3	4	5
5. Müşteriler bana karşı dostça davranırlar.	1	2	3	4	5
6. Müşteriler işletme ile ilgili kurallara (örneğin yasak olan yerde sigara içmemek gibi) uyarlar.	1	2	3	4	5
7. Müşteriler hizmet sunumunda bir parça gecikme ile karşılaştıklarında, hoşgörü ile beklerler.	1	2	3	4	5
8. Müşteriler kontrolümün dışında gerçekleşen olumsuzluklara karşı anlayışlı davranırlar.	1	2	3	4	5
9. Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri belirleme girişiminde bulunurlar.	1	2	3	4	5
10. Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri çözmeye çalışırlar.	1	2	3	4	5
11. Müşteriler işimi kolaylaştıracak davranışlarda bulunurlar.	1	2	3	4	5
12. Müşteriler hizmetle ilgili işlemleri yaparak bana zaman kazandırırılar.	1	2	3	4	5
13. Müşteriler bir hizmeti nasıl kullanacaklarını bilmediklerinde öğrenmek için çaba gösterirler.	1	2	3	4	5
14. Müşteriler hizmet alırken beni ismen tanırlar.	1	2	3	4	5
15. Müşteriler benden yapmamı istediklerini net bir şekilde açıklarlar.	1	2	3	4	5
16. Müşteriler, hizmetle ilgili görevlerimi daha iyi yerine getirebilmem için bana gerekli bilgileri verirler.	1	2	3	4	5
17. Müşteriler hizmetle ilgili bütün sorularımı cevaplarlar.	1	2	3	4	5
18. Müşteriler hizmet ile ilgili problemleri çözme konusunda isteksizdirler.	1	2	3	4	5
19. Müşterilerin benden bekledikleri hizmetler konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
20. Hizmet problemlerini iyi bir şekilde nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
21. Müşteri ihtiyaçlarını tespit etme konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
22. Müşterilerle nasıl etkileşim kuracağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
23. Müşterinin bir şikâyeti olduğunda onu nasıl çözeceğim konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
24. Müşterilere nasıl yaklaşacağım konusunda belirsizlikler yaşayabiliyorum.	1	2	3	4	5
25. Müşterilerle nasıl iletişim kuracağım konusunda belirsizlikler yaşamıyorum.	1	2	3	4	5
26. Hizmet ettiğim müşterilerin isteklerini karşılayarak, onları memnun etmekten keyif alırım.	1	2	3	4	5
27. Her müşterinin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
28. Her müşterinin sorunu benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
29. Her müşteriye bireysel ilgi göstermede başarılıyım.	1	2	3	4	5
30. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini içgüdüsel olarak anlarım.	1	2	3	4	5
31. Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini genellikle onların söylemesine gerek kalmadan anlarım.	1	2	3	4	5
32. Hizmet verdiğim müşterilerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım	1	2	3	4	5
33. Müşterilerle nasıl ilgileneceğimi belirlemek için onların beden dilini okuyabilirim.	1	2	3	4	5
34. Müşterinin istediği hizmeti tam zamanında sunmak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
35. Müşterilere karşı görevimi tam olarak yerine getirmekten büyük memnuniyet duyarım.	1	2	3	4	5
36. Müşterilere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.	1	2	3	4	5

37. Müşterilerimin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
38. Müşterilerimi yakından tanımak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
39. Müşterilere bireysel/özel ilgi göstermekten hoşlanmam.	1	2	3	4	5
40. Yeni bir durumla karşılaştığımda ne yapmam gerektiğini bilirim	1	2	3	4	5
41. Beklenmedik durumlarda nasıl davranmam gerektiğini her zaman bilirim	1	2	3	4	5
42. Bana karşı çıkıldığında fikirlerimi kabul ettirecek yolları bulurum.	1	2	3	4	5
43. Her türlü zorluğun üstesinden gelebilirim.	1	2	3	4	5
44. Eğer gayret edersem güç sorunların çözümünü her zaman bulurum.	1	2	3	4	5
45. Planlarımı gerçekleştirmek ve hedeflerime erişmek bana zor gelmez.	1	2	3	4	5
46. Bir sorunla karşılaştığımda genellikle o problemi çözebilecek pek çok fikrim olur.	1	2	3	4	5
47. Zorlukları soğukkanlılıkla karşılarım, çünkü yeteneklerime her zaman güvenebilirim.	1	2	3	4	5
48. Ani olarak gelişen olayların üstesinden geleceğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
49. Her sorun için bir çözümüm vardır.	1	2	3	4	5
50. Ani gelişen sorunların çözümünde zorlanırım.	1	2	3	4	5

51. Cinsiyetiniz a. () Kadın b. () Erkek
52. Medeni Durumunuz a. () Evli b. () Bekar
53. Yaşınız _____
54. Eğitim Durumunuz a. () İlköğretim b. () Lise c. () Üniversite
55. Çalıştığınız Departman
a. () Kat Hizmetleri b. () Ön Büro c. () Yiyecek / İçecek (Servis) d. () Müşteri İlişkileri/Halkla İlişkiler
e. Diğer (Lütfen Belirtiniz : _____)
56. Bu İşletmede Çalışma Süreniz a. () 1 Yıldan Az b. () 1-5 Yıl c. () 6-10 Yıl d. () 11 Yıldan Fazla
57. Turizm Sektöründe Toplam Çalışma Süreniz a. () 1 Yıldan Az b. () 1-5 Yıl c. () 6-10 Yıl d. () 11 Yıldan Fazla
58. Formal Turizm Eğitimi (Örneğin Lisede, üniversitede) Aldınız mı a. () Evet b. () Hayır
59. Formal Turizm Eğitimi Aldığınız Okul a. () Turizm Meslek Lisesi b. () Turizm MYO
c. () Turizm Fakültesi

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı Müjde AKSOY
Doğum tarihi Bandırma / 03.02.1980
Medeni Durumu Evli
Email maksoy@bandirma.edu.tr

EĞİTİM BİLGİLERİ

Doktora: Onyedü Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı (2016-2020)

Yüksek Lisans: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı (2010-2013)

Lisans: Dumlupınar Üniversitesi, Mühendislik Fakültesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü (2001-2005)

Lise: Bahçeşehir Koleji, Fen Bilimleri (1992 – 1999)

Yayınlar

1.Edip Özü, Müjde Aksoy, Sanal Kaytarma ve Beş Büyük Kişilik Özelliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma “ The Relationship Between Cyberloafing And The Big Five Personality Traits”Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.

2. A.Akyüz, M.Aksoy, S.Hatipoğlu, E.Koç “Turizm ve KonaklamaİşletmeciliğiÖğrencilerinin Duygusal Zekâ Seviyeleri” E.Kambur., IASOS-Uluslararası Uygulamalı Sosyal Bilimler Kongresi, 2017

3. “Turizm Destinasyonu Olarak Erdek’le İlgili Turistlerin Memnuniyet Dereceleri ve Davranışsal Eğilimleri Müjde Aksoy, Prof.Dr. Erdoğan Koç; Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi Uluslararası Bandırma ve Çevresi Sempozyumu, 2018

4. Edip Özü, Müjde Aksoy., Etkin İletişim ve Psikolojik Sözleşme Arasındaki İlişki: İmalat Sektörüne Yönelik Bir Araştırma, Finap yayınları, Derlemeler İktisadi ve İdari Bilimler Alan Yazın, 2019

5. Müjde AKSOY , Erdoğan, KOÇ. Hizmetlerde Müşteri Katılımının Müşterilerin Kontrol Etme Eğilimleri Üzerindeki Etkisi. *Scientific Committee*, 557.,2019

6. Aksoy, M., Biyan, N. A., & Koç, E. Konaklama Sektöründe Dizginleyici Kültürün Duygusal Emek Ve Kültürel Duyarlılık İlişkisi Üzerindeki Etkisi The Influence Of Restraint On Emotional Labor And Intercultural Sensitivity In Hospitality. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (FESA)*, 4(4), 473-491.
7. ATEŞ, M. S., & AKSOY, M. STRATEJİK PLANLAMADA YAPILAN HATALAR. *Scientific Committee*, 1251,2019
8. Müjde Aksoy, Elif Koç, Erdoğan Koç , Yerel Halkın Turizme Yönelik Algıları: Erdek Örneği, , Ö. Ü. G. TAM METİN BİLDİRİLER KİTABI II: Tarım,2019

