

T.C.
İSTANBUL BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**PROAKTİF MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI
İLE MÜŞTERİ SADAKATI İLİŞKİSİNDE; MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN ARACILIK ETKİSİ VE
İLETİŞİMİN DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ**

Doktora Tezi

Tezi Hazırlayan

Senem Seda AKAY

İstanbul, 2023

T.C.
İSTANBUL BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI

**PROAKTİF MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI
İLE MÜŞTERİ SADAKATİ İLİŞKİSİNDE; MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNİN ARACILIK ETKİSİ VE
İLETİŞİMİN DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ**

Doktora Tezi

Tezi Hazırlayan

Senem Seda AKAY

130781017

Orcid Id: 0000-0002-8341-182X

Danışman: Prof. Dr. Erkut ALTINDAĞ

İstanbul, 2023

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum ‘‘ **Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakat İlişkinde; Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi ve İletişimin Düzenleyicilik Etkisi**’’ başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını, patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışım olmadığını belirtir ve onurla doğrularım.05.05.2023

Senem Seda AKAY

TEZ ONAYI

İstanbul Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü *İşletme Yönetimi Doktora* öğrencisi **130781017** numaralı **Senem Seda AKAY** ın hazırladığı **“Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisinde; Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi ve İletişimin Düzenleyicilik Etkisi ”** konulu DOKTORA TEZİ ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI Lisansüstü Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddesi uyarınca 05.05.2023 günü saat 14:00’de Zoom programı aracılığıyla on-line olarak yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonucunda adayın tezinin **KABUL**’üne **OYBİRLİĞİ**’yle karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Er*** AL*** (Danışman) (İstanbul Beykent Üniversitesi)		
Prof. Dr. Ta*** Ya*** GÜ*** (Üye) (İstanbul Beykent Üniversitesi)		
Prof. Dr. Mi*** Mu*** AF*** FI*** (Üye) (İstinye Üniversitesi)		
Prof. Dr. Ay*** GÜ*** (Üye) (Kocaeli Üniversitesi)		
Doç. Dr. Er*** TA*** (Üye) (Düzce Üniversitesi)		

Adı ve Soyadı : Senem Seda AKAY
Danışman : Prof. Dr. Erkut ALTINDAĞ
Türü ve Tarihi : Doktora, 2023
Alanı : İşletme Yönetimi
Anahtar Kelimeler : Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, İletişim, Sosyal Değişimin Duyuşsal Teorisi, Sosyal Değişim Teorisi

ÖZ

PROAKTİF MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI İLE MÜŞTERİ SADAKAT İLİŞKİSİNDE; MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ARACILIK ETKİSİ VE İLETİŞİMİN DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ

Artan rekabet ve müşteri beklentilerindeki değişim, işletmeleri daha önce hiç olmadığı kadar müşterilerine odaklanmaya yöneltmiş durumdadır. Yeni müşteri kazanmanın maliyetini ve zorluklarını farkına varan işletmeler, mevcut müşterileri elde tutmaya ve sadık müşteriler yaratmaya odaklanmıştır. Araştırmanın temel amacı, proaktif müşteri hizmetleri performansının, müşteri memnuniyeti aracılığıyla ve iletişimin düzenleyicilik rolü ile müşteri sadakatini ne derecede ve ne yönde etkilediğinin belirlenmesidir. Bu araştırma modeli çerçevesinde bağımsız değişken olan proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakatinin davranışsal alt boyutlarının birbirleri ile olan ilişkisi incelenmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında, müşteri memnuniyetinin aracılık, iletişimin düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Araştırma, Marmara Bölgesi'nde hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin müşterileri üzerinde kapsamlı bir araştırma ile gerçekleştirilmiştir. 400 adet anket verisi toplanmıştır. Araştırma modelini test etmek için SPSS ve Smart PLS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler çerçevesinde, proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu desteklenmiştir. Proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi iletişimin düzenleyicilik etkisi olduğu hipotezi ise kısmen desteklenmiştir.

Name and Surname : Senem Seda AKAY
Supervisor : Prof. Dr. Erkut ALTINDAG
Degree and Date : PhD, 2023
Major : Bussiness Administration
Key Words : Proactice Customer Service Performance, Customer Loyalty, Customer Satisfaction, Communication, Affective Theory of Social Exchange, Social Exchange Theory

ABSTRACT

THE MEDIATING EFFECT OF CUSTOMER SATISFACTION AND THE MODERATING EFFECT OF COMMUNICATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN PROACTIVE CUSTOMER SERVICE PERFORMANCE AND CUSTOMER LOYALTY

Increasing competition and changes in customer expectations have led businesses to focus on their customers like never before. Realizing the cost and challenges of acquiring new customers, businesses focus on retaining existing customers and creating loyal customers. The main purpose of the research is to determine to what extent and in what direction proactive customer service performance affects customer loyalty through customer satisfaction and the moderating role of communication. Within the framework of this research model, the relationship between proactive customer service performance, which is the independent variable, and behavioral sub-dimensions of customer loyalty was examined. In addition, within the scope of the research, the mediating role of customer satisfaction and the moderating role of communication were investigated. The research was carried out with comprehensive research on the customers of the enterprises operating in the service sector in the Marmara Region. 400 data were collected by the questionnaire method, and 7-point Likert Attitude scale expressions were used in the scales. Within the framework of the analyses, it is supported that the relationship between proactive customer service performance and customer loyalty is positive and significant. The hypothesis that the relationship between proactive customer service performance and customer loyalty is mediated customer satisfaction and moderated by communication is partially supported.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

ÖZ

ABSTRACT

TABLolar LİSTESİ iv

ŞEKİLLER LİSTESİ v

KISALTMALAR vi

SÖZLÜK..... vii

GİRİŞ 1

BİRİNCİ BÖLÜM

PROAKTİF MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI

1.1. Proaktiflik Kavramı 6

1.2. Proaktifliğin Genel Özellikleri..... 8

1.3. Proaktif Davranışlar 10

1.4. Proaktiflik ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı..... 13

1.5. Proaktif Davranış ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansının Öncülleri 16

1.6. Proaktif Davranış ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı Sonuçları 19

1.6.1. Bireysel Proaktif Davranışlar 19

1.6.2. Takım Seviyesi- Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Proaktif Davranışlar 20

1.6.3. Örgüte Yönelik Proaktif Davranışlar..... 21

1.7. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı'nda Ortaya Çıkan Sorunlar 23

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ SADAKATİ

2.1. Müşteri Sadakati Tanımı..... 25

2.2. Müşteri Sadakat Türleri 26

2.3. Müşteri Sadakatının Öncülleri ve Çıktıları 28

2.4. Müşteri Sadakati Yaklaşımları..... 33

2.4.1. Davranışsal Sadakat Yaklaşımları 33

2.4.2. Tutumsal Yaklaşım..... 34

2.4.3. Karma Yaklaşım 35

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE İLETİŞİM

3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımı.....	36
3.2. Müşteri Memnuniyeti Kuramları.....	37
3.2.1. Benzeşim- Karşıtlık Kuramı.....	39
3.2.2. Bilişsel Uyumsuzluk Kuramı	39
3.2.3. Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı	40
3.2.4. Eşitlik Kuramı	41
3.2.5. Uyum Düzeyi Kuramı	41
3.3. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Öncülleri	41
3.4. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Çıktıları	45
3.5. Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi	46
3.6. İletişim Kavramının Tanımı.....	48
3.7. İletişim Süreci	49
3.8. İletişim Araçları	50
3.9. İletişim Üzerine Yapılan Çalışmalar.....	53
3.10. İletişim ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi.....	55

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı.....	57
4.2. Araştırma Modeli	57
4.3. Hipotez Geliştirme	58
4.3.1. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisi	58
4.3.2. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi .	59
4.3.3. Müşteri Memnuniyeti ile Müşteri Sadakati İlişkisi	60
4.3.4. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansının ile Müşteri Sadakatine Müşteri Memnuniyeti Üzerinden Etkisi	61
4.3.5. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisinde İletişimin Düzenleyicilik Rolü	61
4.3.6. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi	62
4.4. Teorik Altyapı- Sosyal Değişim Teorisi ve Sosyal Değişimin Duyuşsal Teorisi	63

4.5. Araştırma Yöntemi	66
4.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	67
4.6.1. Proaktif Müşteri Hizmetleri Ölçeği	68
4.6.2. Müşteri Sadakati Ölçeği	69
4.6.3. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği	70
4.6.4. İletişim Ölçeği	70
4.7. Ana kütle ve Örneklem Seçimi	71
4.8. Veri Toplama Yönteminin Seçilmesi ve Verilerin Toplanması	72
4.9. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	74
4.10. Verilerin Analizi	74
4.10.1. Demografik Özellikler	75
4.10.2. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri	76
4.10.3. Ölçüm Modelinin Uyumu	80
4.10.4. Yapısal Eşitlik Modeli	81
4.10.5. Araştırma Sonuçlarına göre Hipotezlerin Değerlendirilmesi	86
SONUÇ	90
KAYNAKÇA	98
EKLER	
Ek 1. Anket Formu	117
Ek 2. Etik Kurul Onayı	120

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1: Proaktif Davranış Türleri, Tanımları ve Önerilen Üst Düzey Kategori Tablosu	11
Tablo 2: Sadakat Düzeyleri.....	27
Tablo 3: Müşteri Sadakatının Öncülleri.....	29
Tablo 4: Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımları	36
Tablo 5: Müşteri Memnuniyetinin Öncülleri	42
Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçekler.....	67
Tablo 7: Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı Ölçek Soruları.....	68
Tablo 8: Müşteri Sadakati Ölçek Soruları	69
Tablo 9: Müşteri Memnuniyeti Ölçek Soruları.....	70
Tablo 10: İletişim Ölçeği Anket Soruları.....	71
Tablo 11: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı	75
Tablo 12: Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu Göre Dağılımı	75
Tablo 13: Araştırmaya Katılanların Mesleklere Göre Dağılımı	76
Tablo 14: Ölçeklere ait Cronbach's Alpha Güvenirlilik Değerleri	76
Tablo 15: Değişkenler için KMO ve Barlett Küresellik Testleri.....	77
Tablo 16: Değişkenler için Geçerlilik Analizi	78
Tablo 17: Müşteri Sadakati KMO ve Barlett Küresellik Testleri	79
Tablo 18: Müşteri Sadakati için Geçerlilik Analizi	79
Tablo 19: Model için Model_Fit Değerleri.....	80
Tablo 20: Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisinin Ölçülmesi.....	82
Tablo 21: İletişimin Düzenleyicilik Etkisinin Ölçülmesi	83
Tablo 22: Hipotezler için İstatistik Değerler, Sonuçlar ve Etkileri	87

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Proaktiflik, Hizmet ve Performans Literatürlerinin Seçilmiş Sonuçlarına Dayanarak Proaktif Hizmet Performans Yapısının Kavramsal Olarak Türetilmesi	15
Şekil 2. Proaktif Davranışın Bireye Yönelik Çıktıları	20
Şekil 3. Proaktif Davranışın Örgüte Yönelik Çıktıları.....	22
Şekil 4. Müşteri Memnuniyetinin Çıktıları	45
Şekil 5. İletişim Süreci Modeli	50
Şekil 6. Araştırma Modeli / Şematik Çizim.....	58

KISALTMALAR

AVE	: Açıklanan Ortalama Varyans
CFI	: Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum Endeksi)
d_G	: Geodesic uzaklık (the geodesic distance)
d_ULS	: Karesel öklidyen uzaklık (the squared euclidean distance)
GFI	: Goodness of Fit Index (Uyum İyiliği Endeksi)
NFI	: Ki-Kare ve normlandırılmış uyum indeksi (normed fit index)
PMHP	: Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı
R²	: R Kare Değeri (Determinasyon Katsayısı)
RMR	: Root Mean Square Residual (Ortalama Karekök)
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation (Ortalama Karekök Hatası)
SDT	: Sosyal Değişim Teorisi
Smart PLS	: Kısmi en küçük kareler yol model yöntemi
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual (Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü)
vb.	: ve benzerleri
vd.	: ve diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

SÖZLÜK

İletişim: Kişiler arasında düşünce, duygu, bilgi veya haberin türlü yollarla değiş-tokuşudur.

Müşteri Memnuniyeti: Bir işletme tarafından sunulan hizmet veya ürünün müşteri beklentilerini nasıl karşıladığının ölçüsüdür.

Müşteri Sadakati: Müşteriler tarafından bir işletmeye ya da markaya yönelik oluşan duygusal ilişkiyi ifade etmektedir.

Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı: Proaktiflik, müşteri hizmetleri ve performans değişkenlerinin birlikte yer aldığı bir içeriktir. Proaktiflik, bir davranış biçimidir. Proaktif müşteri hizmetleri performansı, çalışan tarafından bir iş davranışı olmakta birlikte bir ürün veya hizmetin sunumu sırasında oluşması muhtemel sorunları önceden tahmin ederek bu sorunlar oluşmadan önce çözümler üretilmesidir.

Smart PLS: Bu analizin mantığı PLS-SEM'e dayanmakla birlikte ikinci nesil analiz yöntemi olarak adlandırılmaktadır. Yapısal eşitlik modelleri (SEM) olarak isimlendirilen bu ikinci nesil metotların iki türü bulunmaktadır. Varyans temelli çalışan yapısal eşitlik modelleri orjinal adı ile Variance-based SEM (PLS-SEM)' dir. SmartPLS analiz programı bu metoda dayanmaktadır.

Sosyal Değişim Teorisi: Kişiler arasında gerçekleşen etkileşimde kaynak alışverişi bulunmaktadır. Bu kaynak değişimin nasıl gerçekleştiğini açıklamaya yönelik olarak geliştirilmiştir.

Sosyal Değişimin Duyuşsal Teorisi: Bu teori de duygular, duyguların değişim bağlamları, süreçler ve bunların sonuçlarının etkileri önceki çalışmalar baz alınarak incelenmektedir. Bu bağlamda, genel ve özel duygular, duyarlılıktan ayırt edilmektedir.

Yapısal Eşitlik Modellemesi: Kurulan modele göre bir veya daha fazla bağımlı ve bağımsız değişkenin bulunduğu araştırma probleminin tek bir süreçte kapsamlı ve sistematik bir şekilde araştırmaya olanak sağlayan modeldir.

GİRİŞ

Araştırma Problemi ve Sorusu: Hizmet sektöründe kilit paydaşlardan bir tanesi de müşterilerdir. Müşterilerin işletme ile ilgili yaklaşımları işletmenin tüm kanallarını etkilemektedir. İşletmeler, varoluş nedenlerinden kaynaklı amaçlarını gerçekleştirebilmek adına müşterilerine çeşitli hizmet sunumları gerçekleştirmektedir. Bu araştırmaya öncelikli olarak günümüzde hizmet işletmeleri için müşteri sadakati neden önemlidir ve hizmet işletmelerindeki hangi faktör müşteri sadakati üzerinde en çok etkilidir sorusunun yanıtının aranmasıyla başlanılmıştır.

Müşteride sadakat kavramının gelişebilmesi için işletmeler çeşitli stratejiler geliştirirler. Sadık müşteri kitlesinin büyüklüğü işletmenin piyasadaki diğer işletmelere göre rekabet avantajı sağlaması için önem arz etmektedir. Piyasa koşulları değerlendirildiğinde, müşteri sadakatini yaratmak için müşterinin henüz bir talebi olduğunu bilmeden bunun için çözümler sunulması, müşteriyi şaşırtmakta, sevindirmekte ve sadakat duygusunu geliştirmesinde anahtar rol oynamaktadır. Diğer bir değişkenimiz olan proaktif müşteri hizmetleri performansı ile ilgili yapılan çalışmaların geneli müşteri ile ilişkilerde proaktif çalışanın önemini ortaya koymaktadır.

Dünyanın dört bir yanında büyük işletmeler; müşterinin henüz talebi oluşmadan ona çözümler sunmak ve beklentilerini karşılamak için proaktif müşteri hizmetlerini performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcilerine ihtiyaç duymaktadır. Bu değişkenler incelendiğinde proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin bildiğimiz kadarıyla literatürde araştırılmadığı görülmüştür. Bu nedenle bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönü ve etkisi diğer bir araştırma problemi olarak görülmüştür.

Çalışmanın Amacı: Sosyal değişim teorisi ve sosyal değişimin duyuşsal teorisinden hareketle proaktif müşteri hizmetleri performansı ile sadakati müşteri sadakati ilişkisinde müşteri memnuniyetinin aracılık, iletişimin ise düzenleyicilik etkisinin araştırılmasıdır.

Bu tezde hedeflenen proaktif müşteri hizmetleri ile müşteri sadakati ilişkisini açıklamaktır. Yapılan literatür taramasında hizmet sektöründe çalışanların diğer bir

ifade ile müşteri temsilcilerinin, müşteri sadakatini sağlamadaki önemine ilişkin çalışmalara rastlanılmıştır. Bu çalışmalarda müşteri sadakatini sağlamada müşteri temsilcilerinin çeşitli davranışlarının müşteri sadakati üzerinde etkisi olduğu görülmüştür fakat daha önce yapılan çalışmalarda proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcisi ile müşteri sadakati ilişkisinin incelenmediği tespit edilmiştir. Ayrıca müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmetleri performansı sergileyip sergilemediği üst yöneticisi tarafından değerlendirilmiştir. Bu çalışmada, müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmetleri davranışı sergileyip sergilemediği müşteri tarafından değerlendirilmiştir. Bu bilgiler ışığında, bu çalışmanın literatüre önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın Önemi: Bu araştırma teorik ve yönetsel açıdan önemlidir. Teorik bakış açısıyla, bulgularımız müşteri sadakatinin öncülleri konusunun daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır. Yönetsel açıdan bakıldığında hizmet sektöründe bulunan işletmelerin müşteri sadakatini arttırmak için rehberlik etmesi hedeflenmektedir.

Çalışma Planı: Araştırmanın ilk üç bölümünde literatür çalışmasına yer verilmiştir. Bu çalışmanın birinci bölümde proaktiflik kavramı, proaktifliğin genel özellikleri, proaktif davranış, proaktiflik ve proaktif müşteri hizmetleri performansı, proaktif müşteri hizmetleri ve proaktif davranış kavramlarının öncülleri, proaktif müşteri hizmetleri ve proaktif davranış kavramlarının sonuçları ve proaktif müşteri hizmetleri performansında güncel konular ve ortaya çıkan eksikliklere yer verilmiştir. İkinci bölümde, müşteri sadakati kavramı, müşteri sadakati türleri, müşteri sadakatinin öncülleri ve çıktıları, son olarak müşteri sadakati yaklaşımları ele alınarak incelenmiştir. Araştırmanın üçüncü bölümünde müşteri memnuniyeti kavramı, kuramları, öncülleri, çıktıları ve müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi gösterdiği çalışmalara yer verilmiştir. Araştırmanın yine üçüncü bölümünde iletişim kavramı, iletişim süreci, iletişim araçları ve iletişim üzerine yapılan çalışmalar ve iletişim memnuniyet ilişkisi incelenmiştir. Araştırmanın son bölümünde, metodoloji ve uygulama bölümü yer almaktadır. Bu bölümde, araştırmanın amacı, araştırmanın modeli, hipotez geliştirme, teorik altyapı, araştırma yöntemi, araştırma kullanılan ölçekler, ana kütle ve örneklem seçimi, veri toplama yönteminin seçilmesi ve verilerin toplanması, araştırmanın kapsam ve kısıtları, verilerin analizine yer verilmiştir.

Analizler sonucu elde edilen veriler tablolar aracılığıyla paylaşılmıştır. Analizlerin yorumlanmasına ve önerilere sonuç bölümünde yer verilmiştir.

Yöntem: Bu araştırmada veriler, anket yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma süresince incelenen ve kaynak gösterilen tüm akademik makale ve yayınlar depolanmıştır. Anket çalışmasında ölçek soruları literatürde bulunan çalışmalardan alınmıştır. Uygulamada 400 adet geçerli anket sayısına ulaşılmıştır. Bu anketin güvenilirliği ve geçerliliği, faktör analizi için SPSS (Statistical Package for Social Science) programı kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modelinin analizi için Smart Pls programı kullanılmıştır.

Araştırma Hipotezleri: Bu araştırmada geliştirilen hipotezler literatüre uygun olarak geliştirilmiştir. Geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir;

H₁: PMHP'nin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1a}: PMHP'nin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1b}: PMHP'nin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1c}: PMHP'nin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1d}: PMHP'nin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.

H₂: PMHP'nin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H₃: Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{3a}: Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{3b}: Müşteri memnuniyetinin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{3c}: Müşteri memnuniyetinin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan pozitif bir etkisi vardır.

H3a: Müşteri memnuniyetinin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.

H4: PMHP, müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden dolaylı ve pozitif yönde etkilemektedir.

H5: PMHP ile müşteri memnuniyeti arasında ‘iletişim’ değişkeni güçlü bir düzenleyici faktördür.

H6: PMHP ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık ilişkisi vardır.

Çalışma kapsamında tüm hipotezler Smart Pls programı ile test edilmiştir. Elde edilen tüm bulgular detaylı bir şekilde yorumlanmıştır.

Çalışma Sınırlılıkları: Bu araştırma Marmara Bölgesi’nde yer alan hizmet sektöründeki işletmelerin müşterileri ile sınırlıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

PROAKTİF MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI

İşletmeler günümüz koşullarında sürekli değişen tüketici isteklerini karşılayabilmek ve diğer rakiplerine göre rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla farklılık yaratabilecekleri iç kaynakların daha etkin kullanılmasına önem vermektedir. Çalışanlarıyla fark yaratabileceklerini öngören işletmeler, çalışanlarının davranışlarının müşteri memnuniyetini sağlamada en önemli faktörlerden biri olduğunu günümüzde kavramaya başlamaktadır.

Müşteri temsilcisi, müşteri ile karşı karşıya geldiğinde; bu telefonda, yüz yüze ya da e-mail yoluyla olabilir, müşterinin tüm isteklerine cevap vermeye çalışır. Müşterinin bu cevaplar karşısında hissettiği memnuniyet, şikâyet gibi tüm davranışlar, müşteri temsilcisinin sorunları çözmedeki davranışı ile ilgilidir. Müşteri açısından sorunlarının hızlı çözülmesi hatta hizmet ile ilgili henüz ortaya çıkmamış sorunların önceden öngörülerek sorunun ortadan kaldırılması müşterinin o işletmeye olan sadakatini yönünü belirlemektedir. Bu bağlamda işletmeler, her geçen gün çalışanlarının davranışlarının işletme açısından yansıttığı değeri özümseyen ve farklılık yaratan davranışlar sergileyen çalışanları bünyelerine katmayı aynı zamanda mevcut çalışanlarını da bu şekilde motive etmeyi tercih etmektedir.

Gelişen teknoloji ile müşterilerin tüm kanallar aracılığıyla bilgiye ulaşmasının kolaylaştığından bahsetmek mümkündür. Bilgiyi sentezleme konusunda internetin hızı, müşteri için zaman kazanımını sağlamıştır. Bu sebeple müşteriler aynı şekilde sorunların çözümü için de zaman kazanımını talep etmeye başlamışlardır. Bu bağlamda müşteriler, isteklerinin müşteri temsilcileri tarafından en hızlı şekilde karşılaması için taleplerini belirtmeye başlamışlardır.

Yukarıda bahsi geçen müşteri, müşteri temsilcisi ve işletme arasındaki davranışların açıklanması amacıyla literatür son yıllarda proaktiflik kavramını araştırmaktadır.

1.1. Proaktiflik Kavramı

Günümüz koşullarında işletmeler üretilen ürün ve hizmetin pazarlaması konusunda çeşitli stratejiler geliştirilmekte ve bu stratejilerin tüketicilerin taleplerini karşılamasını ve müşteri sadakatini yaratılması hedeflenmektedir. İşletmeler kendi stratejilerini belirlerken farklılık yaratabilecek çalışan profiline sahip olması gerekliliğini farkına varmıştır. Bu bağlamda çeşitli çalışan davranışları üzerine çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar sonucunda proaktif davranış sergileyen hizmet çalışanlarının kendi inisiyatiflerine güven duyarak üstünün, çalışma arkadaşının veya müşterisinin yönlendirmesini beklemediği gözlemlenmiştir (Raub ve Liao 2012, 2-5).

2000’li yıllarda Freese ve Fay (2001, 133-135) tarafından yapılan çalışmada proaktiflik ve çalışanın kendisi tarafından başlattığı davranış, bir iş davranışı olan kişisel girişim kavramının tanımının açıklanmasında kullanılmıştır. Kişisel girişim, çalışanın ifa etmek zorunda olduğu işine ait gereksinimlerinin ötesine geçerek bireysel inisiyatif alıp, aktif bir biçimde başka davranışlar gösterme olarak tanımlanabilir.

Kişisel inisiyatif iş bağlamında beş bileşenle tanımlanmaktadır:

- ‘’1) Kuramsallaştırma misyonu tutarlıdır.
- 2) Uzun vadeli bir odaklanma gerektirir.
- 3) Eylem odaklı ve amaca yöneliktir.
- 4) Engeller ve başarısızlık karşısında ısrarcıdır.
- 5) Kendi kendine başlar ve proaktiftir’’ (Frese vd. 1996, 38).

Kişisel girişimin, gelecekte karşılaşılabilecek sorunları ve fırsatları öngörmeyen sadece bu durumlar gerçekleştikten sonra bunlara çözüm bulan kısacası reaktif davranışın tam tersi olan proaktif bir davranış olarak betimlenmektedir. Reaktif davranışta geleneksel ve rutin bir yaklaşımdan bahsetmek mümkündür çünkü burada çalışana, hedefler üstleri tarafından verilmekte ve çok özel olmayan, basit elde edilebilen bilgiler paylaşılmaktadır. Reaktif davranış sergileyen çalışan, proaktif davranış sergileyen çalışandan farklı olarak fırsatlara ulaşmak için efor sarf etmez ve sorunları önceden öngöremediği için bunun çözümü için yapılmış bir planı yoktur (Frese ve Fay 2001, 151).

İşletmeler, ürettikleri hizmet veya ürünü müşterilerine sunarken çeşitli hedefleri bulunmaktadır. Bunlardan biri de büyümedir. Bu bağlamda büyümeye katkı sağlayabilecek yüksek iş performansına sahip çalışanları işe almayı amaçlamaktadır. Bu amaçla proaktiviteyi ve inisiyatifi nasıl yükseltileceği bunun yanında reaktif davranışın nasıl düşürüleceği hakkında bilgi edinmek işletmelerin her zaman araştırdığı bir konu olmakta ve çeşitli tanımlarla kavram açıklanmaya çalışılmaktadır. Proaktif davranış kavramının açıklanması ile ilgili yapılan literatür taramasında proaktif davranışın farklı şekillerde tanımlandığı görülmüştür. Proaktiflik kavramında çalışanın rutinlerin ve geleneksel yapının dışına çıkarak sorunları ele alması ve bunları çözmeye odaklanması önemlidir. Proaktiflik, prosedüre bağlı kuralların çiğnenmesi ve dile getirilmesi, çalışanların kendileri ve / veya çevreleri üzerindeki değişimi etkilemek için gerçekleştirdikleri öngörülü eylem olarak tanımlanabilir (Björkelo vd. 2010, 371-372). Proaktiflik aynı zamanda gelecekte oluşabilecek problem ve gereksinimlerin öngörülmesi ile harekete geçmeyi ve kontrolü ele alarak değişime sebep olmayı tanımlamaktadır. Proaktiflik kavramı, bir olayın meydana gelmesinden sonra tepki vermeyi beklemek yerine olay gerçekleşmeden olayı kontrol altına alma durumudur. Proaktif davranışlar, kendinden başlangıçlıdır ve durumu farklılaştırmayı ya da iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Günümüz koşullarında inovasyon için işletmeler arası rekabet artmış ve bu da baskıyı beraberinde getirmiştir. Bu baskı ve rekabet ortamı proaktiflik kavramını daha da önemli hale getirmiştir (Parker ve Collins 2010, 633-635).

Aynı zamanda, işletmeler her geçen zaman dilimi içinde çeşitli belirsizliklere karşılaşmaktadır. Gelişen teknoloji, değişen ekonomik koşullar, küreselleşme bu belirsizlikleri arttırmaktadır. Bu bağlamda proaktif davranış sergileyen çalışanlarla iş birliği yapmak istemektedirler. Proaktif iş davranışı sergileyen çalışanlar işletme içinde gerçekleştirmek istenen olumlu değişimleri kolaylaştırma eğiliminde olan kendi kendine başlatılan, değişime ve geleceğe yönelik çeşitli davranışlardır (Searle 2011, 1).

İş kavramı da günümüzde daha dinamik ve yerinden yönetimlidir. Bu bağlamda kurumsal başarının sağlanmasında proaktif davranış da kritik belirleyicilerinden biridir. Yeni yönetim biçimlerinin denendiği piyasa koşullarında işletmeler ortaya çıkan sorunların belirlenmesi ve bu sorunların çözümü için

alışanlarının inisiyatiflerine daha fazla ihtiyaç duymakta ve güvenmektedirler. Bu bağlamda, Crant'ın tanıma göre proaktif davranış; ‘’ mevcut koşulları iyileştirmek veya yenilerini yaratmak için inisiyatif almak; pasif bir şekilde mevcut koşullara uyum sağlamak yerine statükoya karşı koymayı içermektedir’’ (Crant 2000, 435-436). Proaktif davranışlar hakkında yapılan çeşitli araştırmalarda proaktif davranışların çeşitli içeriklere sahip olduğu görülmüştür. Bunlar; iş yerinde yeni iş koşullarına aktif olarak uyum sağlamayı, inisiyatif kullanmayı, gerektiğinde olumlu veya olumsuz durumu dile getirmeyi, liderle birlikte oluşumu etkilemeyi, proaktif müşteri hizmet performansını, değişime neden olmak için başlatılan rol açılımlarını, proaktif olarak problem çözme ve yeni fikirlerin hayata geçirilmesi için sorumluluk almayı ve network oluşturmayı içerir (Parker ve Collins 2010, 634).

1.2. Proaktifliğin Genel zellikleri

İşletmeler çeşitli yollarla var oldukları pazarda kendilerine geniş bir pay sağlayabilmek için farklılık yaratmak isterler bu bağlamda i kaynakları olan işgücünün, müşterinin ilgili isteklerini karşılayabilmek için çalışanın proaktif davranış sergilemesini hedeflemektedirler. İşletmeler, aynı zamanda çalışanlarının proaktif olup olmadığını anlayabilmek adına kişinin sergilediği davranışların özelliklerini incelemektedir. Bu bağlamda, çalışanın sadece kendisine verilen işi mi yaptığı yoksa bu görevin dışında kendisine verilmemiş bir işi de mi işletmeden talep gelmeden yaptığı hangi rolde olduğunu belirlemektedir.

Proaktif davranışlar, ‘’iş görenlerin iş gerekleri kapsamında yerine getirdiği rol tanımlı davranışlar veya rol tanımlarının dışında sergilediği rol ötesi davranışlar’’ olarak tanımlanmaktadır (Crant 2000, 436). Crant'ın çalışmasında proaktif davranışın, rol tanımlı davranış mı yoksa rol tanımının dışında mı bir davranış olduğu tam olarak sınıflandırılmamıştır. Bazı araştırmacılar, proaktif davranışların tanım gereği rol dışı davranış olduklarını çünkü rol ii faaliyetlerinin isteğe bağlı olmadığını ve bu nedenle kendi kendini yönetmediğini ileri sürmüştür. Diğer araştırmacılar ise rol, rol dışı davranış, görev performansı veya vatandaşlık olsun, tüm performans türlerinin az çok proaktif bir şekilde gerçekleştirilebileceğini savunmuşlardır (Parker ve Collins 2010,634-635). Eğer bir davranış biçimi, çalışanın kendi kişilik özelliklerinden haricinde st düzey tarafından uygulanması için talimatla belirtiliyorsa ya da çalışan

bu iş ile ilgili motive ediliyorsa burada proaktif davranış biçiminden bahsetmek pek mümkün görülmemektedir. Bir davranışın kendinden başlangıçlı olabilmesi için herhangi bir talimata ihtiyaç duymadan başlatılması gereklidir.

Parker vd. 2010 yılında yaptıkları çalışmada proaktifliğin bazı şeylerin olmasını izlemek yerine, bir şeylerin olması için kontrolü ele alarak farklı bir gelecek elde etmek için çevrede ve/veya kendisinde değişiklik meydana getirmek için istek ve çaba göstermeyi içerdiğini belirmişlerdi. Bu tanımda davranışın proaktif olabilmesi için üç temel özelliğin olduğunu savunmuşlardır. Bu üç temel özellik gelecekle odaklı olması, değişim odaklı olması ve kendi kendine başlamasıdır (Parker ve Bindl 2017,3). Proaktiflik üzerine yapılan diğer çalışmalarda bu davranışa ait tüm özellikler için tam olarak bir fikir birliğine varılamamış olsa da genel kabul gören özellik; Free ve Fay (2001) tarafından yapılan çalışmada ileri sürülen değişim odaklı (change- oriented) olunmasıdır. Diğer bir ifade ile değişim odaklı olan çalışan, sadece müşterinin değil, kendisinin, çevresinin ve çalıştığı işletmenin de bir sorunu onunla paylaşmasını beklemek yerine, kontrolü ele alarak sorunun oluşmaması için etkide bulunmaktadır (Li 2020, 916).

Çalışan tarafından sergilenen diğer bir davranış, kendinden başlangıçlı (self-started) davranıştır. Bu davranışı sergileyen çalışanın aktif bir şekilde gerçekleştirmek istediği hedefleri bulunmaktadır. Bu çalışan aynı zamanda olayları yeniden ele alarak farklı şekilde değerlendirmeye çalışır. Aktif bir şekilde olaylarla ilgili inceleme ve tarama yapar, her zaman etkin bir planı mevcuttur. Ayrıca kendi tarafında geliştirilmiş geri besleme anlayışı vardır. Etkin bir şekilde geri besleme için araştırma yapar (Frese ve Fay 2001,144). Kendinden başlangıçlı davranışın proaktif bir davranış olup olmadığı halen tartışma konusudur. Buradaki tartışma konusu, bu davranış biçiminin işletmenin gerçekleştirmek istediği amaçlar doğrultusunda üst düzeyin bunu talep edip etmediğiyle ve yapılan işin bir gereği olup olmadığı alakalıdır. Örneğin bir Ar-Ge çalışanı işinin gereği olarak bir davranış sergilenmektedir fakat bu davranış proaktif davranış olarak değerlendirilmemelidir çünkü bu davranış işin gereğidir.

Free ve Fay (2001) yılında yaptıkları çalışmada proaktif davranışın aynı zamanda gelecek odaklı (future focused) bir davranış biçimi olduğu savunulmaktadır. Bu bağlamda, bu davranış uzun vadede geleceği tahmin etmeye ve düşünmeye

dayanmaktadır. Çalışanlar gelecekte meydana gelebilecek olaylar ile ilgili çeşitli aksiyonlar almaktadır. Çalışanlar öncelikle bu konu hakkında düşünmekte sonra diğer kişilerle fikir alışverişinde bulunarak gerekli planları yapmaktadır. Aynı zamanda çalışanlar bu yaptıkları planlarla ilgili hesapları da gerçekleştirmektedirler. Gelecek odaklı davranış sergileyen çalışan gelecekte oluşacak sonucu tahmin ederek, bu sonuca erişebilmek için olayları seçer ve uygun şekilde kendi planı doğrultusunda değiştirir (Grant ve Ashford 2008, 9).

1.3. Proaktif Davranışlar

Literatürde yapılan çalışmalarda, çeşitli davranışlar proaktif davranış olarak nitelendirilmektedir. Parker ve Collins 2010 yılında yaptıkları çalışmada, literatürde proaktif davranış olarak kabul görmüş davranışları üç ana gruba ayırmışlardır. Bunlar; proaktif çalışma davranışı, proaktif stratejik davranış ve proaktif kişi- çevre uyumlu davranıştır (Searle 2011, 25).

Proaktif çalışanlar, iş ortamında değişimi sağlayabilmek için işletme içerisinde kontrolü almaya hedeflemektedirler. Bu bağlamda üç ana üst basamaktan biri olan proaktif çalışma davranışı: sorumluluk üstlenme (taking charge), dile getirme (voice), bireysel inovasyon (individual innovation) ve sorunları önleme (problem prevention) davranışlarını kapsamaktadır (Crant vd. 2017, 197). Proaktif çalışma davranışı, çalışma yöntemlerini geliştirmek veya iş arkadaşlarını etkilemek gibi örgütsel iç çevrenin kontrolünde etkin söz sahibi olmayı ve değişime neden olmaya odaklanan proaktif davranışlar olarak tanımlanmıştır (Kanten 2012, 62).

Diğer bir kategori olan proaktif stratejik davranış, iş ortamında sergilenen bir proaktif davranış türüdür. Bu davranış çalışanlar tarafından çalışma ortamlarını etkilemek amacıyla çalışanın kendisi tarafından başlatılan temsili davranış olarak tanımlanabilir. Proaktif iş davranışı araştırmaları, işletmeler açısından yaratıcılığı, yeniliği ve değişimi teşvik etmesi nedeniyle önem kazanmıştır (Guo vd. 2012, 217). Bu bağlamda, proaktif stratejik davranış; stratejik tarama, oluşumu etkileme güvenilirliği, oluşumu etkileme hevesi gibi proaktif davranışlar gruplandırılmıştır (Li 2020, 916).

Kişi-örgüt uyumu, bir çalışanın algılama derecesi ile ilgilidir, buradaki algılama derecesi işyerindeki uyumluluğu nasıl algıladığıdır. Aynı zamanda

çalışanların, kendi kişisel değerlerinin işletme kültürüyle ne derecede uyumlu olduğunun öznel bir ifadesidir. (Özçelik ve Fındıklı, 2014, 1121). Proaktif birey-çevre uyumlu davranış ise kendini ya da durumunu, kendi öz nitelikleriyle örgütsel çevre arasında daha fazla uyumluluk elde etmek için değiştirmeyi amaçlayan kendiliğinden başlatılan davranış anlamına gelmektedir. Bu davranışın, proaktif iş davranışı ve proaktif stratejik davranıştan farklı olarak çalışanın kendisi ile ilgili değişime daha çok odaklandığına vurgu yapılmıştır (Parker ve Collins 2010, 636-639). Proaktif birey-çevre uyumlu davranış kapsamında, geri bildirim talebi, geri bildirim izleme, iş değişikliği pazarlığı, kariyer girişimi gibi davranışlar gruplandırılmıştır (Jiang vd. 2022, 4).

Tablo 1: Proaktif Davranış Türleri, Tanımları ve Önerilen Üst Düzey Kategori Tablosu

Davranış ve Önerilen Düzen	Yazarın Tanımı
Proaktif Çalışma Davranışı (Proactive Work Behavior)	İç organizasyonel çevrenin kontrolünü ele almak ve içinde değişiklik meydana getirmektir.
Sorumluluk Üstlenmek (Taking Charge)	İşin nasıl yürütüldüğüne ilişkin örgütsel işlevsel değişikliği etkilemek için gönüllü ve yapıcı çabalar; iyileştirmeyi amaçlayan değişime yönelik davranıştır. (Morrison ve Phelps 1999)
Dile Getirme (Voice)	Diğerleri aynı fikirde olmasa bile değişim için yenilikçi önerilerde bulunmak ve standart prosedürlerde değişiklik yapılmasını tavsiye eden yapıcı ve işletmeye olumlu katkıda bulunmayı amaçlayan konuşmadır. (Lepine ve Van Dyne 1998)
Bireysel inovasyon (Individual Innovation)	Bir fırsatın tanımlanması, yeni fikirlerin veya yaklaşımların üretilmesi ve yeni fikirlerin uygulanması da (Scott ve Bruce 1994) dahil olmak üzere fikirlerin yaratılması ve uygulanmasında rol oynayan davranışlardır.
Sorunları önleme (Problem Prevention)	İş sorunlarının tekrarını önlemek için kendi kendini yöneten ve beklenen eylemdir. (Frese ve Fay 2001)

Proaktif Stratejik Davranış (Proactive Strategic Behavior)	İç organizasyonel çevrenin kontrolünü ele almak ve içinde değişiklik meydana getirmektir.
Stratejik Tarama (Strategic Scanning)	Organizasyon ve çevresi arasında bir uyum sağlamanın yollarını belirlemek için organizasyonun çevresini proaktif olarak incelemektir. Organizasyonun gelişmekte olan pazarlara nasıl tepki verebileceğini belirlemek veya çevreyi gelecek için aktif olarak araştırmak örnek verilebilir
Oluşumu Etkileme Güvenirliği (Issue Selling Credibility)	Organizasyonlarda başkalarının belirli konulardan haberdar olmasını sağlayarak bir strateji oluşturulmasını etkileyerek (Dutton ve Ashford 1993) bir işletmenin performansı için önemli eğilimler, gelişmeler ve olaylara dikkat çekmektir (Morrison ve Phelps 1999, 404).
Oluşumu Etkileme Hevesi (Issue Selling Willingness)	Organizasyonlarda kilit karar vericilerin sorunları bilmesini sağlamak için davranışlara zaman, enerji ve çaba harcayarak stratejisiyi etkilemektir (Ashford, Rothbard, Piderit, Dutton, 1998).
Proaktif Birey-Çevre Uyumlu Davranış (Proactive person- environment fit behavior)	İç organizasyonel çevrenin kontrolünü ele almak ve içinde değişiklik meydana getirmektir.
Geri Bildirim Talebi (Feedback Inquiry)	Doğrudan başkalarından geri bildirim istemek; çalışanların davranışları hakkında bilgi edinmek için gönüllü ve öngörülü eylemlerde bulundukları bir tür proaktif geribildirim arayışıdır (Ashford ve Black 1996; Ashford Blatt ve Van de Walle 2003).
Geri Bildirimi İzleme (Feedback Monitoring)	Geri bildirim kullanılarak durumun ve diğerlerinin davranışlarının aktif olarak izlenmesinden elde edilen bilgiler olarak bir tür proaktif geribildirim arayışı olarak kabul edilir (Ashford ve Black 1996; Ashford, Blatt ve Van de Walle 2003).
İş Değişikliği Pazarlığı (Job change negotiation)	Kişinin işini, kişinin beceri ve yeteneklerine daha iyi uyması için değiştirme girişimleri; çalışanların yeni iş koşullarına aktif olarak uyum sağladıkları başlangıçta yeni çalışanlara uygulanan, ancak tüm çalışanlar için eşit derecede geçerli olan bir tür proaktif sosyalleşmedir (Ashford ve Black 1996; Nicholson, 1984).
Kariyer Girişimi (Career initiative)	Kişinin, iş durumuna verilmiş olan pasif bir yanıtın ziyade kariyerini ilerletmeye yönelik aktif girişimleri; kariyer planlaması, beceri geliştirme ve daha üst düzey personelle istişarede bulunmasıdır. (Seibert vd. 2001; Tharenou ve Terry 1998).

Kaynak: Parker, S. K., Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 637-638.

Frese ve Fay'e (2001) göre proaktif davranış, aktif olarak tabir edilen bir performans kavramıdır. Bu bağlamda; farklı bir yapıda incelenmekte ve büyük ölçüde yalıtılmış olarak geliştirilmektedir. Farklı şekillerde yalıtılmış bir şekilde incelenen proaktif davranış dar ve geniş kavramları da kapsayabilmektedir. Örneğin, kişisel inisiyatif (Frese ve Fay 2001) geniş bir kavramken, dile getirme (LePine ve Van Dyne 2001) davranışı dar bir kavramdır. Sorumluluk almak (Morrison ve Phelps 1999), satış sorunu (Dutton ve Ashford 1993), proaktif başa çıkma (Aspinwall ve Taylor 1993), proaktif geri bildirim arayışı (Ashford 1986) proaktif ağ kurma ağ kurma, (Claes ve Ruiz-Quintanilla 1998) gibi kavramları içeren literatürde yapılmış çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Şahbazoğlu 2014,43).

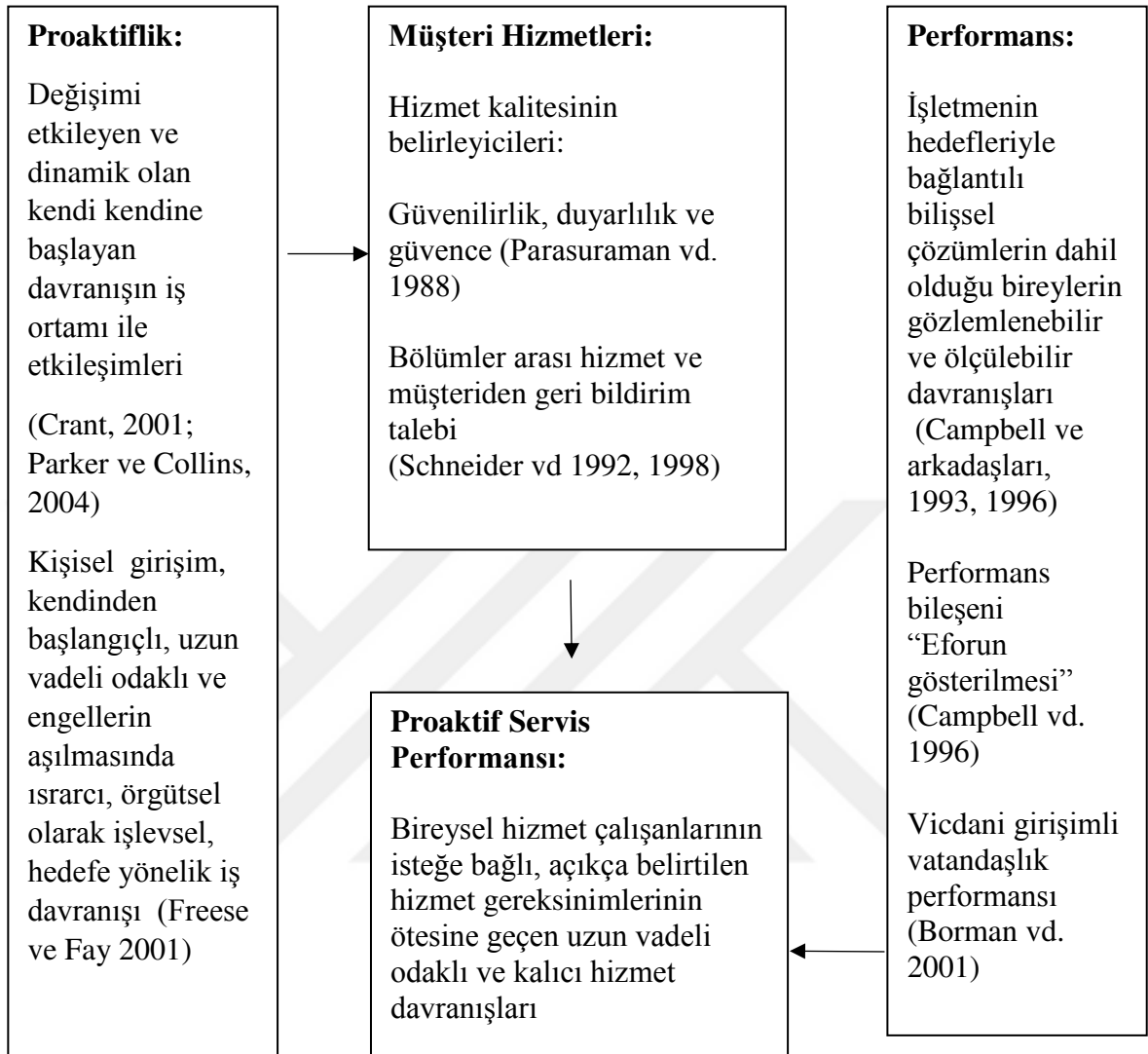
1.4. Proaktiflik ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı

Müşterilerinin beklentilerin her geçen arttığı günümüz koşullarında, müşterinin kendisine hizmet veren işletme ve işletme çalışanlarından da taleplerinin arttığı gözlenmiştir. İşletmenin sağladığı hizmet kalitesinin ve müşteri temsilcileri davranışlarının müşterileri tarafından nasıl algılandığı büyük önem arz etmektedir.

1990'ların başından bu yana yapılan örgütsel davranış araştırmalarında iş rolü performansının önemli değişimler geçirdiğinden bahsetmek mümkündür. Bilim insanları iş performansı modellerinin, dinamik örgütsel bağlamların özelliklerine duyarlı hale gelmesi gerektiğini savunmuşlardır. İşyerlerinde meydana gelen çeşitli çevresel kısıtlamalar çalışanların etkili bir şekilde performans göstermelerinin önünde engel oluşturabilmektedir. İşletmeler tarafından belirlenen iş tanımları, işletim prosedürleri, iş rollerinin resmileştirilmesi, etkili performans göstermek isteyen çalışanın davranışının bir kalıp içerisine kalmasına sebep olabilmektedir. Bu bağlamda iş rolü performansı ve proaktivite üzerine yapılan araştırmalar, rol esnekliğinin olması gerektiği konusunda birleşmişlerdir. Proaktiflik, iş yerinde çalışanların iyileştirme fırsatları arayarak çevreleri üzerinde etkiye sahip olma ve istekliliğini kapsamaktadır. Ayrıca çalışanlar gelecek odaklı bir şekilde problemleri çözmek için aktif bir davranış sergilemektedir (Raub ve Liao 2012, 4). Bir çalışanın inisiyatif alarak kendisinden istenilmeden herhangi bir görevi yerine getirilmesi, problemleri bildirerek sorumlu bir şekilde çözme eğiliminde olması işyerindeki proaktivite olarak tanımlanır. İş yerinde proaktif davranış sergileyen çalışanlar genellikle girişkenlerdir. Bateman ve

Crant'a (1993) göre proaktif davranış kavramı, sosyal etkileşimin teorik çerçevesinde evrimleşmiştir. Proaktif davranış hem içsel hem de dışsal olarak kontrol edilmektedir. Çalışan, çevresini çeşitli şekillerde etkileme eğilimindedirler. Bu bağlamda çalışan hangi durumların içinde yer alacağını seçer, bilişsel yeniden yapılandırma yapar veya bir durumu manipüle ederek çevresini olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebilir. Özetle, iş yerinde sergilenen proaktif davranış, işyerinde gerçekleşen bir durumda çalışanın niyet ve eylemi ile ilgidir (Björkelo vd. 2010, 372).

Proaktif hizmet performansı, aşağıda şekil 2' de görüldüğü üzere; proaktiflik, hizmet ve performans alanlarında yapılan önceki çalışmaları baz almıştır. Öncelikli olarak belirtilen standart hizmet faaliyetlerinin ötesine geçen, kendi kendine başlatılan davranışları içerir. Örneğin, müşteriler veya süpervizörler tarafından talep edilenleri aşan hizmet davranışlarını sergilemek, kendinden başlatılan bir davranıştır. Gelecekteki müşteri ihtiyaçlarını önceden tahmin etmek ve diğer temsilcilerle sektörler arası ortaklıklar için potansiyel olarak faydalı ve kurumlar arası ortaklıklar kurmak gibi uzun vadeli davranışları kapsamaktadır. Proaktif hizmet performansı, istisnai hizmetlerin sunulması ile devam eden ve müşteri memnuniyetini sağlamak için proaktif olarak geri bildirim alma gibi kalıcı davranışları içermektedir (Rank 2006, 21). Aynı zamanda PMHP uygulayan çalışanlar, gelecekteki zorlukları ve çözümleri tahmin etmeye, kurumsal süreçleri geliştirmek için çalışmaya ve daha iyi hizmet sonuçları elde etmek için hazırlıklı bir durumdadır (Abuelhassan ve AlGassim 2022, 4).



Şekil 1. Proaktiflik, Hizmet ve Performans Literatürlerinin Seçilmiş Sonuçlarına Dayanarak Proaktif Hizmet Performans Yapısının Kavramsal Olarak Türetilmesi

Kaynak: Rank J. (2006). Leadership predictors of proactive organizational behavior: Facilitating personal initiative, voice behavior, and exceptional service performance, *University of Florida Doktora Tezi*, 22.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı, hizmet sunumuna yönelik uzun vade odaklı, ileri görüşlü, kendinden başlangıçlı ve kalıcı bir yaklaşımla ayırt edilen bir hizmet davranışı biçimidir. Çeşitli araştırmacılar tarafından belirtildiği üzere hizmet çalışanları, müşteriler tarafından önemli çıktılar elde edebilmek adına önemli rol oynarlar. Etkili hizmet davranışlarının çoğu resmi veya detaylı şekilde tanımlanmış

standart operasyon prosedürleri yoluyla önceden belirlenememektedir. Müşteriler tarafından talep edilmeden sunulan hizmet davranışı müşteri deneyiminin geliştirmede son derece önemlidir. Ayrıca çalışanların inisiyatif kullanmaları başarılı hizmet sunumları ve verilen hizmetin farklılık yaratması adına kritik öneme sahiptir (Zhu vd. 2017, 62-63). Çalışanların sorumluluklarını resmi tanımların ötesinde gerçekleştirmeleri başarılı proaktif müşteri hizmetleri performansı sergiledikleri anlamını taşımaktadır. Aynı zamanda çalışanların inisiyatif kullanarak yeni bir düşünce sergilemeleri ve pozitif anlamda sürekli müşteri odaklı olarak çalışmaları, iş gerekliliklerin ötesine geçtiklerinin ve proaktif müşteri hizmetleri performansı sergilediklerinin de kanıtıdır (Abuelhassan ve AlGassim, 2022,2).

Shin (2017) proaktif müşteri hizmetlerini ‘potansiyel olarak sorunlu durumları öngörmek ve hizmet aksamalarının oluşmasını önlemek için müşteri tarafından fark edilmeden veya tepki verilmeden önce harekete geçmek olarak’ tanımlamıştır. Hizmette meydana gelebilecek her aksamdan kaçınmak büyük öneme sahiptir çünkü hizmetten memnun olmayan her müşteri şikayette bulunmamaktadır. Bu nedenle bu durumdan çoğu kez yöneticiler bilgi sahibi değildir. Barkai ve Harison (2011) yaptıkları çalışmada proaktif müşteri hizmetleri yaklaşımının dört aşama şeklinde detaylandırmışlar. İlk aşama olan tespit, yöneticiler olası hizmet sunum sürecini sürekli izleyerek hata oluşmasını engellemeye çalışırlar. İkinci aşama olan önlemede; standart operasyon prosedürlerini uygulayarak tüm risk faktörlerini ortadan kaldırmaya çalışırlar. Bildirim aşamasında, müşterilerin sorunu fark etmesini beklemeden olası sorundan etkilenebilecek müşterilere ulaşarak onları bilgilendirir. Son aşama olan takip aşamasında ise şikayette bulunan müşteriyle bilgi paylaşımında bulunur ve hizmet hatasının telafi için tazminat teklif edebilir (Yeung vd. 2021, 66).

1.5. Proaktif Davranış ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansının Öncülleri

Proaktif çalışma davranışı ile ilgili yapılan çalışmalar, çalışanın çalışma süresi içerisinde proaktif davranış sergileyip sergilemediği ve bu proste bu davranışta hangi değişkenlerin rolü olduğunu açıklamayı amaç edinmiştir. Proaktif davranış literatürü incelendiğinde kaynakların çoğunun yabancı kaynaklı olduğu ve proaktif davranışın öncülleri odaklanıldığı görülmektedir. Bunun yanında Türkiye’de de son

yıllarda proaktif davranış üzerine yapılan çalışmalar artmaktadır. Proaktif davranışlarla ilgili son yıllarda yapılan çalışmalarda, çalışanların proaktif davranışlarına neden olan bireysel, çevresel ve motivasyonel faktörler ele alınmıştır.

Crant (2000) yaptığı çalışmasında proaktif davranışın öncüllerini bireysel farklılıkları ve bağlamsal faktörler olarak ikiye ayırmıştır. Bu bağlamda, bireysel farklılıklar başlığının proaktif davranış yapısı altında proaktif kişilik, kişisel girişim, rol genişliği öz-yeterlik ve sorumluluk alma davranışları proaktif davranışların öncülleri olarak tanımlamıştır. (Crant 2000,438). Bindl ve Parker (2011) proaktif davranışın öncülleri ile ilgili daha önce yapılmış çalışmalara değinmişler ve proaktif iş davranışın öncülleri incelemişlerdir. Bu bağlamda proaktif davranışın öncüllerini daha önce yapılmış çalışmaları baz alarak distal (merkeze uzak) öncüller ve proksimal (merkeze yakın) öncüller olarak modellerinde ikiye ayırmışlardır. Merkeze uzak olan öncülleri bireysel farklılıklar ve durumsal farklılıklar olarak ayırmışlardır. Bireysel farklılıkların alt başlıkları; kişilik, demografi, bilgi ve yeteneklerdir. Durumsal farklılıkların alt başlıkları ise iş tasarımı (iş niteliklerini belirleme süreci), liderlik ve örgütsel iklimdir. Proksimal öncüller ise bilişsel-motive edici süreçler ve etkiyle ilgili süreçlerdir (Bindl ve Parker 2011, 9).

Proaktif iş davranışları üzerine yapılan çalışmalarda bireysel farklılıklar araştırmacılar tarafından vurgulanmıştır. Bu bağlamda proaktif iş davranış öncülleri, kontrol arzusu, proaktif kişilik, genel öz-yeterlilik ve hissedilen sorumluluk olarak paylaşılmıştır. Aynı zamanda akademisyenler, bilişsel motivasyonel durumların proaktif iş davranışını etkilediği süreci açıklayabilmek için bireysel farklılıkları incelememiştir. Ayrıca yapılan diğer çalışmalarda bağlamsal farklılıklar da incelenmiştir. Bağlamsal öncüller olarak çalışma ortamının değişkenlerini olan iş özerkliği, iş arkadaşı güveni ve lider vizyonu kabul edilmiştir (Searle 2011, 2-3).

Araştırmacılar bireysel faktörler altında; proaktif kişilik özelliği, sorumluluk sahibi olmayı, yeniliklere açık ve dışa dönük kişilik özellikleri, çalışanların sahip oldukları oluşumu etkileme, öz yeterlilik algısı, özgüven, örgütsel rolü gerçekleştirebilme yetkinliği, öğrenme odaklılık ve yaş, cinsiyet, eğitim gibi demografik özellikleri incelemişlerdir. Mevcut çalışmalarda durumsal faktörler

otonomi, iş tasarımı, iş stresinin kaynakları, personel güçlendirme, algılanan örgütsel destek, liderlik, örgüt iklimi olarak ele alınmıştır (Kanten 2012, 71).

Raub ve Liao (2012) yaptıkları çalışmada proaktif müşteri hizmetleri performansının öncüllerini ve sonuçlarını araştırmışlardır. Çok uluslu bir otel zincirinin 74 farklı otelinden 900 müşteri temsilcisi ve onların üst yöneticileriyle bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucuna göre, bireysel ve örgüt düzeyinde genel öz-yeterlilik ile proaktif müşteri hizmetleri arasında sinerjik etkileşim görülmüştür. Ayrıca örgüt düzeyinde hizmet iklimi ve toplam genel hizmet performansı kontrol edildiğinde kişisel iklimin toplu proaktif müşteri hizmetleri aracılığıyla müşteri memnuniyeti işe olumlu ve dolaylı olarak ilişkili olduğunu göstermiştir (Raub ve Liao, 2012, 2).

Proaktif müşteri hizmetleri performansının öncülleri ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde limitli kaynaklara ulaşılmıştır. Bu bağlamda, Yin Lau vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada etnik çalışma iklimi ve iki çalışan sonucu olan, duygusal bağlılık ve proaktif müşteri hizmetleri arasındaki ilişkide örgütsel politikalar aracı değişken ilişkisi incelenmiştir. 6 alışveriş merkezinden 200 adet veri toplanmıştır. Bu çalışma sonucunda algılanan etik çalışma ikliminin, çalışanların örgütsel politika algıları, duygusal bağlılık ve proaktif müşteri hizmetleri performansı üzerinde doğrudan etkisi olduğu tespit edilmiştir (Yin Lau vd. 2017, 20).

Zhu vd. (2017) yaptıkları çalışmada, işyerindeki dışlanmanın PCSP üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Test edilmek istenen modelde ayrıca iş gerilimi ve müşteri odaklılığın düzenleyicilik etkisi ve bağlılık ihtiyacının düzenleyicilik etkisi test edilmiştir. Çin’de 16 konaklama işletmesinden toplanan veriler ışığında işyerinde dışlanmanın iş gerilimini olumlu yönde etkilediği, iş geriliminin müşteri odaklılığını azaltarak PMHP’yi negatif etkilediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca, bağlılık ihtiyacının, iş gerilim üzerindeki etkisini şiddetlendiğini gözlemlemişlerdir (Zhu vd. 2017, 20).

Son yıllarda proaktif müşteri hizmetleri performansının öncüllerine hizmet sektörü üzerine yapılan çalışmalara artan bir ilgi vardır. Bu bağlamda, konaklama sektöründe, insan kaynakları uygulamaları (Chen vd. 2017), liderlik tarzı (Wu vd. 2020), çalışma hayatı sorunları (Cheng vd. 2021) ve kişilerarası kötü davranma (Li vd. 2016; Jang vd. 2020) konularında çalışmalar yapılmıştır (Zhao vd. 2022,4).

1.6. Proaktif Davranış ve Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı

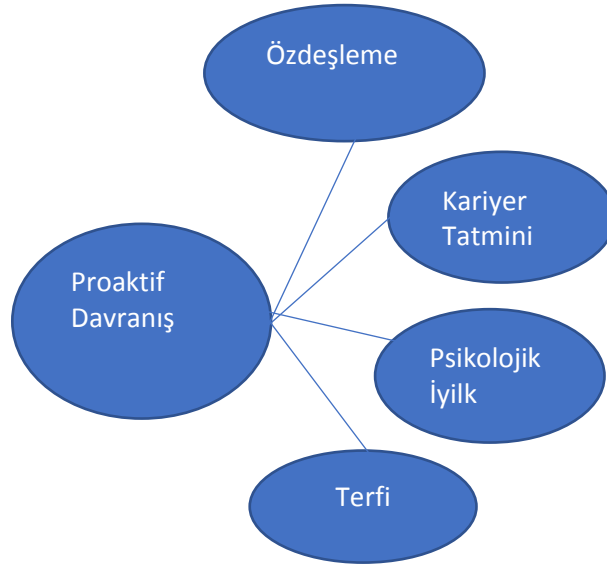
Sonuçları

Örgütsel davranış literatüründe, proaktif davranışların sonuçları üzerine yapılan çalışmalarda; sonuçlar bireysel proaktif davranışlar, takım seviyesi proaktif davranışlar ve örgüte yönelik proaktif davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Griffin vd. 2007,330). Ayrıca son yıllarda araştırmalar bu çıktıların farklı kültürlerde nasıl farklılıklar gösterdiğini de araştırmanın gerekli olduğunu savunmaktadır.

1.6.1. Bireysel Proaktif Davranışlar

Bireysel proaktif davranışlar, çalışanların kendi ile alakalı olan hedeflerini, kişisel gelişimine katkı sağlayacak şekilde gelecekle ilgili kariyer amaçlarını ulaşmak için sergilediği davranışlardır. (Bindl ve Parker 2011,2).

Bireysel proaktif davranışların, örgüte sağladığı örgütsel verimlilik gibi çeşitli yararlar vardır fakat bu yararlar kısa dönemde ve hızlı bir şekilde örgüt tarafından algılanamaz. Bireysel proaktif davranış sergileyen çalışan öncelikli olarak kendine yarar sağlamayı ve hedeflerini gerçekleştirmeyi amaçlamaktadır. Bu amaçlar, kariyer tatmini, terfi, psikolojik iyilik ve özdeşleşmedir. Proaktif kişilik özelliği taşıyan çalışanların kendine güvenleri vardır ayrıca öz yeterliliğe de sahiptirler. Kariyer tatmini sağlamak veya terfi almak isteyen çalışan diğer iş arkadaşları ve yöneticileri ile iletişim halinde olarak sosyal ağlarını genişletirler (Kanten 2012, 103).



Şekil 2. Proaktif Davranışın Bireye Yönelik Çıktıları

Kaynak: Bindl, U., Parker, S. K. (2011). Proactive work behavior: forward-thinking and change oriented action in organizations. S. Zedeck (Ed.), *Apa Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol 2, Selecting and developing members for the organization, Washington, USA: American Psychological Association, 10.

Parker vd. (2019) proaktif davranışın bireysel çıktıları üzerine yaptıkları çalışmada literatürde yer alan 95 adet makaleyi incelemişlerdir. Bu bağlamda, proaktif davranışın bireysel çıktılarını 3 kategoriye ayırmışlardır bu kategoriler proaktif davranışın etkinliğini azaltan veya şiddetlendiren çıktılardır. Bu çalışmaya göre 3 kategori şu şekildedir; görev ve stratejik etmenler, sosyal ve ilişkiler etmenler, öz-düzenleyici etmenlerdir (Parker vd. 2019, 221).

1.6.2. Takım Seviyesi- Çalışma Arkadaşlarına Yönelik Proaktif Davranışlar

Çalışma arkadaşlarına yönelik proaktif davranışlar, çalışanın, çalıştığı birimde veya işletmenin diğer birimlerinde görev yapan çalışma arkadaşlarına yönelik sergiledikleri davranışlardır.

Takım üyesi proaktifliği, bir bireyin bir takımın durumunu veya takımın çalışma şeklini değiştirmek için kendi kendine başlayan, geleceğe yönelik davranışlarda ne ölçüde yer aldığını gösterir. Birinin ekibiyle ilgili proaktif davranmak, özerk çalışma grupları ve pek çok proje ekibi türü olduğu gibi, ekiplerin kendi kendini yönetmesi durumunda özellikle önemlidir. Bireysel proaktiflik gibi, takım üyesi proaktifliği de “yardım etme davranışı” ve “kişisel destek” gibi ilgili

vatandaşlık yapılarından farklıdır (Griffin vd. 2007, 332). Takım proaktif kişiliği yüksek olduğunda, burada ekip üyelerinin de yüksek proaktif kişiliğe sahip olduğundan bahsetmek mümkündür. Yüksek proaktif kişiliğe sahip takım üyeleri soru sormaya eğilimlidir. Böylelikle çevrelerine olumlu tepkiler vermekte ve statükoyu iyileştirmeyi hedeflemektedirler. Bunun yanında yüksek proaktif kişilerden oluşan takımlar, sosyal ağlar oluşturmak için de aktif olarak çalışmaktadır. Bu aktif çalışmanın amacı, diğer üyelerin ve işletmeleri fikirlerini desteklemelerini sağlamaktır (Yu vd. 2022, 4).

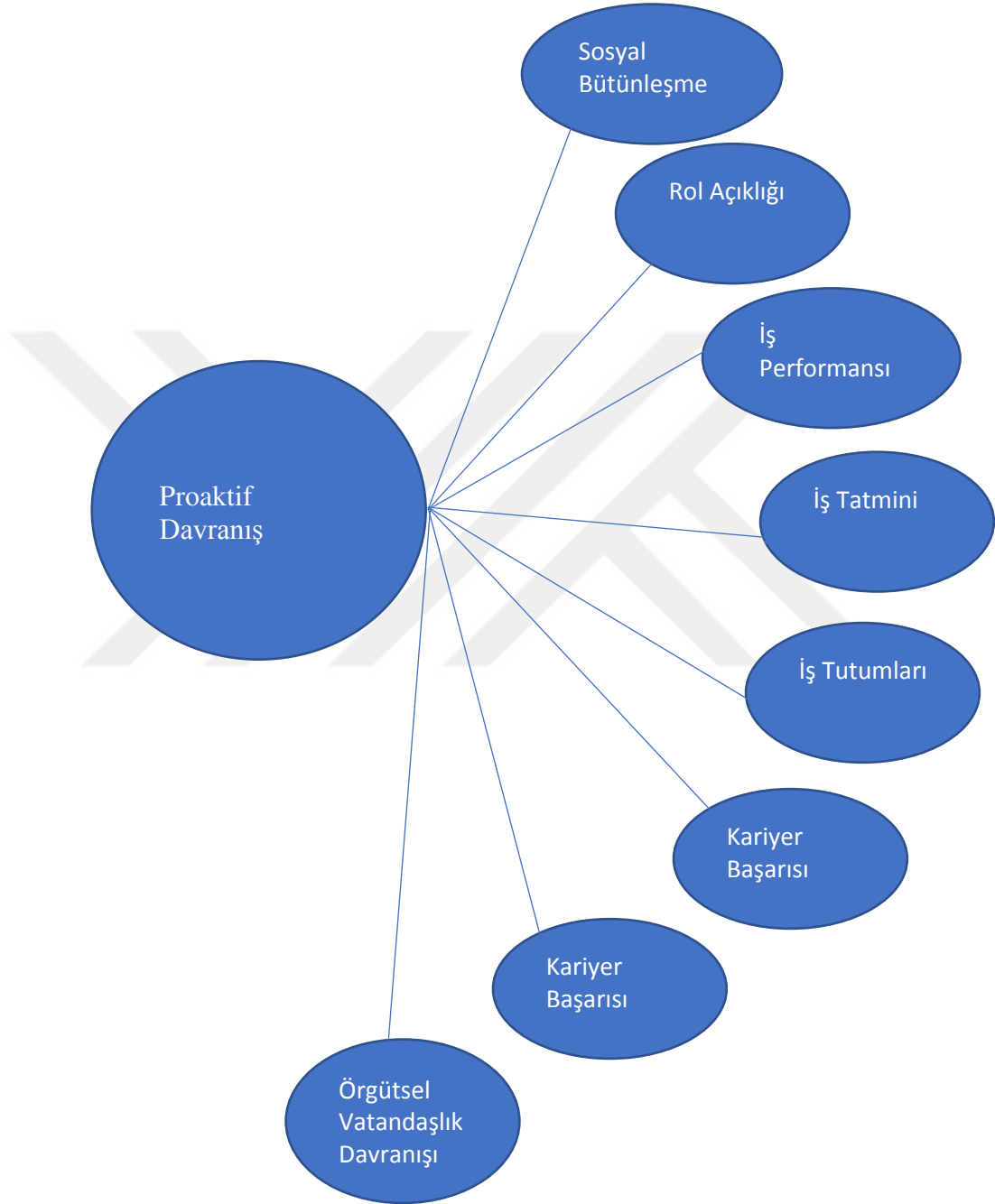
Guzman ve Espoje (2019) takım düzeyinde dile getirme ve yenilik arasındaki bağlantıyı araştırmışlardır. Burada dile getirme davranışı, çalışma birimlerinin veya organizasyonlarının işleyişini iyileştirmek için yeni fikirleri veya önerileri ifade etmektir. Çalışmanın sonucuna göre fikirleri dile getirmek takım inovasyonunu etkilemektedir. Liang vd. (2019) yine takım düzeyinde dile getirme davranışının içeriği ve yenilik arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Takımda meydana gelebilecek teşvik edici dile getirme, takım bilgisi yoluyla takım yeniliğini geliştirmektedir. Aynı zamanda takımın yasaklayıcı sesi, doğrusal olmayan bir şekilde takım düşünümseiliği aracılığıyla takım yeniliğini geliştirmektedir (Liu vd. 2019, 7).

1.6.3. Örgüte Yönelik Proaktif Davranışlar

Çalışanların geleneksel iş davranışıyla birlikte proaktif davranışları, iş süreçlerinin geliştirilmesinde ve müşteri memnuniyetinin artırılmasında etkin bir rol oynamaktadır. Dinamik çevre koşullarında ve teknolojinin ürün ve hizmet süreçlerine getirdiği değişimler, müşterinin daha bilinçli hale gelmesi ve artan rekabet; anlık çözümler üretilme, yaratıcı, hızlı ve proaktif olma ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Birçok örgütün rekabet avantajını sürdürmesinde rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde edebilmeleri için çalışanların proaktif davranış sergilemesine ihtiyaç duyulmaktadır.

İşletmelerin, değişken ve belirsiz çevre koşullarının ve çağın getirdiği değişimlere daha kolay uyum sağlayabilmeleri için ileriye görebilmeleri, inisiyatif alabilmeleri ve yenilikçi bir örgüt yapısına sahip olabilmesi gereklidir. Değişimlere ancak esnek olabilen ileriye görebilen, girişimci, yenilikçi ve proaktif davranış sergileyen çalışanlarla ayak uydurabilmek ile mümkündür. Değişime uyum sağlayamayan örgütlerin varlıkları tehlikeye girer. Bu tehlikelerden işletmeyi uzak

tutabilmek, belirsizlik ve değişimlerin tehlikesini azaltmak isteyen modern örgütler ancak proaktif davranışlar sergileyen çalışanların işletmede bulunması ile dış çevreye uyum sağlamaları ile mümkün olabilmektedir (Kanten 2012, 105-106).



Şekil 3. Proaktif Davranışın Örgüte Yönelik Çıktıları

Kaynak: Kanten, P. (2012). İşgörenlerde İşe Adanmanın Ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven İle Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü, Süleyman Demirel Üniversitesi Doktora Tezi, 105.

Yukarı yer alan şekilde görüldüğü üzere proaktif davranışın örgütsel çıktıları arasında iş performansı, iş tatmini, kariyer başarısı, iş tutumları, rol açıklığı, sosyal bütünleşme, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel verimlilik bulunmaktadır.

Yapılan çalışmalar örgütsel performansın iyileştirilmesinde, proaktif davranışın pozitif bir etki gösterdiğini kanıtlamaktadır. İş performansı, iş tatmini, rol açıklığı gibi davranışlar, çalışanın içsel motivasyonlarının yönlendirmesi ile oluşan inisiyatif davranışı olduğu için daha iyi çıktılar elde edilebilmektedir (Li 2020, 915).

1.7. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı'nda Ortaya Çıkan

Sorunlar

Proaktif davranışın öncülleriyle ilgili olarak yapılan çalışmalarda bireysel faktörler (örneğin; yaş, cinsiyet, bilgi, yetenekler, değişime hazır olma, hedef yönelimi öğrenme) ve durumsal faktörler (örneğin; iş özerkliği, karmaşıklık, iş stresleri, liderlik, örgütsel iklim) arasında ayrımların yapıldığı gözlenmektedir (Kanten 2012,71). Bunun dışında yapılan çalışmalarda, bireysel ve durumsal faktörlerin, bilişsel- motivasyonel süreçler (algılanan yetenek, hedefler ve özelemler) ile etkilenen ilgili süreç (kendi ve diğerleri ile ilgili negatif ve pozitif etki) proaktif davranışların arasında bir bağlantı mekanizması olarak birleştirilerek proaktif davranışın öncelleri olarak modellenmiştir. (Bindl ve Parker 2011,10).

Genel olarak, proaktif davranışın sonuçları üzerine yapılan araştırmalar aynı zamanda takım ve örgütsel seviye değişkenlerini ifade ederken, öncüllerle ilgili araştırmalar temel olarak bireysel seviye değişkenlerine odaklanmıştır.

Proaktif iş davranışının öncülleri ve sonuçları hakkında birçok görüş paylaşılmış olmasına rağmen çalışmalar halen devam etmektedir. Proaktif iş davranışının öncülleri ile ilgili olarak, durumsal öncüllerle ilgili yapılan çalışmalar, çalışanların bireysel özellikleri üzerine yapılan araştırmalarla karşılaştırıldığında yetersiz olduğu gözlenmektedir. Bu bağlamda son yıllarda olumsuz işyeri özelliklerinin ve işletme davranışlarının proaktif iş davranışı üzerine etkisini araştıran çalışmalar yapılmaktadır.

Son zamanlarda, hizmet sektörünün artan önemi nedeniyle, araştırmacılar özellikle müşterileri hedefleyen proaktif davranışlara, yani proaktif müşteri hizmeti performansı (PCSP) üzerine çalışmaya başlamışlardır (Zhu vd. 2017, 65). Proaktif

müşteri hizmetleri performansı, bireylerin kendileri tarafından başlatılmış, uzun vadeli odaklı ve açıkça öngörülenlerin ötesine geçen kalıcı hizmet davranışı performans gereksinimleri olarak tanımlanmıştır (Rank vd. 2007, 366). Proaktif müşteri hizmetleri performansı, çalışanların müşteri hizmetlerine proaktif ve ileri görüşlü bir şekilde yaklaşma, müşteri deneyimini iyileştirme çabası ve müşteri hizmetini etkilemeye çaba gösteren istek ve yeteneklerini içermektedir (Zhu vd. 2017, 65).

Proaktif müşteri hizmetleri performansı üç temel varsayımdan oluştuğu gözlemlenmektedir. Öncelikli olarak, müşterilere iyileştirme önerileri sağlama ve ekstra hizmetler vererek müşteri memnuniyetini artırmaya çalışmak gibi kendi kendine başlatılan davranışları gerektirir. Proaktif müşteri hizmetleri çalışanları, müşteriler veya süpervizörler tarafından yönlendirilmeyi beklemek yerine müşterilere hizmet verme girişimlerde bulunur (Raub ve Liao 2012,4). İkinci olarak, olası müşteri taleplerini önceden beklemek ve gelecekteki zorluklarla başa çıkmak için kendini geliştirmek gibi uzun vadeli odaklı davranışları içerir (Zhu vd. 2017,65). Son olarak, müşterilerin geri bildirimlerini proaktif olarak istemek ve kaçınılmaz aksaklıklar karşısında sürekli olarak yüksek kaliteli hizmetler sunmak gibi kalıcı davranışları kapsamaktadır (Rank vd. 2007, 366). Proaktif müşteri performansı ile ilgili yapılan çalışmalarda çoğunlukla çalışanların gösterdiği proaktif davranışların işletmeler içerisindeki çalışma arkadaşları ve müşteri ile yüz yüze iletişimin kurularak hizmetin alındığı otelcilik gibi sektörlerde yapıldığı gözlenmektedir. İşletme içerisindeki, işyerinden dışlanma (work ostracism), işyerinde dedikodu (workplace gossip), kaba konuşma (abusive supervision) gibi negatif davranışların proaktif müşteri hizmetlerini performansına olumsuz etki eden çalışmalara rastlanmaktadır. Bununla birlikte çalışan verimliliği ve liderlik gibi konularda da proaktif müşteri hizmetleri performansının incelenmesi de yapılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ SADAKATI

2.1. Müşteri Sadakati Tanımı

İşletmelerin diğer işletmelerden üstün olabilmeleri için müşterilerin taleplerini daha iyi anlama ve karşılamaya yönelik hizmetlerinin gelişmesi önem arz etmektedir. Çağdaş tüketici pazarlarında, artan rekabet birçok işletmenin yeni müşteriler kazanmaya ve onların geri dönüşünü sağlamaya daha da odaklandırmıştır. Bu bağlamda işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri yeni müşteriler kazanması ve mevcut müşterilerini elde tutabilmeleriyle ilgilidir (Sundström ve Hjelm-Lidholm 2020, 31).

Müşteri sadakati üzerine literatürde birçok tanımlama mevcuttur. Müşteri sadakati, tercih edilen bir ürünü veya hizmeti tutarlı bir şekilde gelecekte yeniden satın almaya veya yeniden müşteri olmaya yönelik derin bir bağlılıktır, dolayısıyla durumsal etkilere ve markalar arası geçiş davranışına (switching behaviour) neden olma potansiyeline sahip pazarlama çabalarına rağmen tekrarlayan, aynı marka veya aynı marka setini satın almalara neden olmaktadır (Oliver 1999, 34). Müşterinin sadakati, göreceli tutum ve tekrarlanan satın alma davranışı arasındaki ilişkiye göre kavramsallaştırılmıştır. Bu bağlamda, göreceli tutum, sadakatin tutumsal, tekrarlanan satın alma davranışıyla davranışsal sadakati ifade etmektedir (Dick ve Basu 1994,103). Müşteri sadakatinde çok boyutlu bir yaklaşımdan söz etmek mümkündür, davranışsal ve tutumsal ölçümleri kapsamaması nedeniyle işletmeler için uzun vadede işlemlerine devam edebilme ve karlılık için müşteri sadakatinin sağlanması bir iş zorunluluğu haline gelmiştir (Anabila vd. 2021, 7).

Müşteri sadakatinin net bir tanımı olmaması rağmen yinede, çoğu araştırmacı genel olarak müşteri sadakatinin, müşterinin bir satıcıya rakiplerden daha fazla yarar sağladığı ve daha fazla ödemeye razı olduğunu savunmaktadır (Sundström ve Hjelm-Lidholm 2020, 30). Bayuk ve Küçük (2007), müşteri sadakatini, müşteriler için farklı alternatiflerin bulunduğu bir ortamda belirli bir işletmeye, satıcıya, ürün/ hizmete yönelik olarak içten bağlılık duyduğu, hissettiği, tesadüfi olmayan alışveriş eğilimi, arzusu ve eylemi göstermesi olarak tanımlamaktadır (Bayuk ve Küçük 2007,287).

Oyman (2002), bir işletmeye veya markaya duyulan bağlılığın, müşteri sadakati olduğunu belirtmiştir. Baytekin (2005), piyasa içinde yer alan rekabetçi etkilere rağmen müşterilerin bu etkilere ne kadar direndiğinin ve işletmenin ürettiği ürün ve hizmetleri, müşterilerin kullanmakta ne ölçüde kararlılık gösterdiğinin, müşteri sadakati kavramını açıkladığını savunmuştur (Aydın ve Onaylı 2020, 651).

2.2. Müşteri Sadakat Türleri

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler ile müşterilere sunulan hizmetin veya ürünün çok çeşitlendiği görülmektedir. Bu çeşitlilik, işletmeler arasında da rekabetin yoğunluğunun artmasına sebep olmuştur. Bu bağlamda işletmeler, diğer işletmelerin müşterilerine bir şekilde ulaşmaya ve onları kendi müşteri haline getirebilmek için farklı çalışmalar yapmaya yönlendirmiştir. İşletmelerin, çeşitlenmiş ürün ve hizmetlere rağmen müşterilerinin kendi işletmelerinden tekrar satın alma davranışına devam etmelerini sağlanmaları ve onlarla arasında bir bağ oluşturması rekabet avantajını sağlamada önemli bir kriterdir. Yapılan çalışmalarda yeni bir müşterinin işletmenin ürettiği ürün veya hizmeti satın almasının sağlanması, mevcut müşterinin satın almaya devam etmesinin maliyetinden altı kat daha fazladır. Bununla birlikte mevcut müşterinin korunması ve sadık müşterilerdeki küçük bir yüzde artışında işletmenin karlılığında artış meydana gelebileceğinden bahsetmek mümkündür (Çatı ve Koçoğlu 2008, 169). Ayrıca müşteri ile işletme arasında oluşan güven ve memnuniyetle birlikte işletmeye duyulan sadakate bağlı olarak bazı müşteriler o işletmenin adete savunucusu olarak davranabilmekte ve başka müşterilerin karar alma süreçleri üzerinde etki sahibi olabilmektedir (Ercan ve Doğaner 2022/2, 226).

Dick ve Basu (1994) müşterinin sadakatini nispi tutum ve tekrar satın alma davranışının iki boyutuna göre 4 türe ayrılmıştır. Bunlar; sadakatsizlik, sadakat, gizli sadakat ve sahte sadakattir. Aşağıdaki şekilde de belirtildiği üzere sadakat gösteren müşterinin tekrarlanan satın alma davranışı ve nispi tutumu yüksektir. Gizli sadakat gösteren müşterinin ise nispi tutumu yüksek tekrarlanan satın alma davranışı ise düşüktür. Sahte sadakat gösteren müşterinin nispi tutumu düşük tekrarlanan satın alma yüksektir. Sadakatsiz müşteri de ise nispi tutumu ve tekrarlanan satın alma davranışı düşüktür.

Tablo 2: Sadakat Düzeyleri

		Tekrarlanan Satın Alma Davranışı	
		Yüksek	Düşük
Nispi Tutum	Yüksek	Sadakat	Gizli Sadakat
	Düşük	Sahte Sadakat	Sadakatsizlik

Kaynak: Dick, A. S., Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward An Integrated Conceptual. *Journal of The Academy Of Marketing Science*, 22(2), 101.

İşletmeler açısından müşteriler ile uzun vadeli ilişkiler kurmak büyük öneme sahiptir. İşletmeler, müşterilerinin beklentilerini anlayarak onların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadır. İşletmelerin bu yaklaşımı müşteri sadakati açısından önem arz etmektedir (Kaplan 2019, 35). İşletmesine sadakat ile bağlı olan müşteriler en çok tercih edilen kitleyi oluşturmaktadır. Bu grupta yer alan müşteriler, işletmeye karşı bağlılık gösteren aynı zamanda işletmenin sunduğu mal veya hizmetten tatmin olmuşlardır. Bu müşteriler herhangi bir hata ile karşılaşsalar bile yine de bu ürün veya hizmeti başkalarına tavsiye etmektedirler (Uyar 2019, 44). İşletmelerine sadık olan müşteriler aynı zamanda geri bildirim yapmak konusunda isteklidir. Bu istek işletmelere hedef kitleleri hakkında bilgi sağlamakta ve müşterilerinin beklentilerinin ve alışkanlıklarının daha iyi analiz etme fırsatı sunmaktadır (Altay 2020, 293).

Sahte sadakat düzeyinde otomatiğe bağlanmış bir satın alma söz konusudur. Müşteri, markaya veya hizmete karşı düşük bir nispi tutum sergilese de yine de aynısını seçmektedir. Müşterinin alışkanlıkları, işletmenin ürettiği ürün veya hizmeti başka bir işletmenin üretmemesi, ulaşım ve kullanımının kolay olması sahte sadakatin oluşmasına neden olabilir (Uyar 2019, 45).

Gizli sadakatin olduğu müşteri, işletmeden çeşitli nedenlerle sürekli alışveriş yapmıyor veya hizmet almıyor olsa bile işletmeye karşı duyguları olumludur. Gizli sadakatin oluşmasının nedenlerinden bir tanesi bu işletmenin ürettiği ürün veya hizmetin değerinin ekonomik olarak yüksek olmasıdır. Bu durumda müşteri maddi olarak yetersiz ise sürekli olarak tercihini bu işletmeden yana kullanmamaktadır fakat uygun koşulları sağladığında bu marka veya hizmeti tercih etmektedir (Gönüller 2016,

73). Örneğin, bir tüketici Maxx Royal Otelinde konaklamayı seviyor olabilir ama maddi olarak kısıtlı olduğu için bu otel yerine daha uygun fiyatlı başka bir otelde konaklayabilir. Uygun koşullar sağlandığında ise gizli sadakat duyan bu müşteri yine tercihini Maxx Royal'den yana kullanacaktır.

Sadakatsiz olan müşterilerin bu tercihinin çeşitli nedenleri bulunabilmektedir. Müşterinin hizmet veya ürün aldığı işletme ile ilgili sorunlar yaşaması, marka hakkında sınırlı düzeyde bilgi sahibi olması, kaliteden çok fiyat olgusuna önem vermesi, müşterinin vaktinin olması ve diğer işletmelerin verdiği hizmet veya ürünü karşılaştırarak çapraz alışveriş yapması sayılabilir. Bunun dışında piyasaya yeni bir ürün veya hizmetin sunulması sırasında işletme, henüz ürün veya hizmet hakkındaki avantajları paylaşmasında yetersiz kalabilir. Bu durumda işletmenin müşterinin memnuniyetin yaşanan eksikliklerin gidermesi, rekabetçi farklılaşma ile durumu tersine çevirebilmesi mümkündür. Sadakatsizlik, aynı zamanda çoğu rakip işletmenin benzer görüldüğü dinamiklerden kaynaklanabilir (Gönüller 2016, 73).

Müşteri sadakatının işletmeye sağladığı önemli yararlardan bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda oluşturulan müşteri sadakatının güçlü olması piyasadaki diğer işletmeler ile rekabeti en az düzeye indirebilir. Bununla birlikte ağızdan ağıza pazarlamaya olanak sağlayarak çapraz alışveriş yapan müşterilere işletmenin çapraz satış yapmasının imkanı sağlamaktadır (Uyar 2019, 45). Müşteri sadakatının güçlü olması aynı zamanda işletmenin karlılık düzeyinin ve işletmenin ömrünün de belirleyicidir (Ercan ve Doğaner 2022/2, 226).

2.3. Müşteri Sadakatının Öncülleri ve Çıktıları

Pazarlama literatüründe geniş bir araştırma yelpazesine sahip olan müşteri sadakati, ulusal ve uluslararası literatür incelendiğinde öncüllerinin farklı gruplara ayrılarak çeşitli çalışmalar yapıldığı gözlenmektedir. Müşteri sadakatının öncülleri çeşitli yazarlar tarafından farklı gruplandırılmıştır. Bunlar; bilişsel öncüller, duygusal öncüller ve kavramsal öncüllerdir. Bilişsel öncüller olarak kolay bulunabilme, güven, merkezde olma, açıklık, duygusal öncüller olarak duygu, hissi belirtmek veya mod, ilk etki ve memnuniyet bulunmaktadır. Kavramsal öncüllerde ise değiştirme maliyeti, beklentiler ve batık maliyetler bulunmaktadır (Dick ve Basu 1994, 100).

Ball vd. (2004) yılında yapılan çalışmada müşteri sadakatinin, literatürde hem işletmeler arası hem de işletmeler ve tüketiciler arasındaki davranışlara göre incelendiği belirmişlerdir. Bu bağlamda kendi çalışmalarında müşteri sadakati hakkında yapılan çalışmaları inceleyerek müşteri sadakati öncüllerini aşağıdaki şekilde belirtilen dört gruba ayırmışlar ve dördüncü grupta yer öncüllere odaklanarak müşteri sadakati ile müşteri memnuniyeti, firma imajı, iletişim ve güven arasındaki ilişkiyi test etmişlerdir. Aynı zamanda, müşteri sadakatini ve belirleyicilerini, farklı pazarlara ve ülkelere göre ölçmenin sadakat açıklamasında önemli farklılıklar getirebileceğini belirtmişlerdir (Ball vd. 2004, 1274-1285).

Tablo 3: Müşteri Sadakatinin Öncülleri

Çevrenin Özellikleri	İkili İlişkinin Özellikleri	Tüketicinin Özellikleri	Firmanın tüketici algıları veya pazarlama firması ile ilişkisi
Rekabetçi çekicilik ve algılanan geçiş maliyetleri (Jones vd. 2000)	Paylaşılan normlar (dayanışma, karşılıklılık, esneklik ve uyumsuzluk / şikayet çözümü gibi) (Gundlach vd. 1995)	İlişki eğilimi veya yatkınlığı (Ganesh vd. 2000)	Genel ürün veya hizmet memnuniyeti (Oliver 1997)
Teknolojik değişiklikler (Parasuraman ve Grewal 2000)	Eşitlik (Oliver ve Swan 1989)	Anlaşma eğilimi (Lichtenstein vd. 1995)	Performans güveni ve Yardımseverlik güveni (Ganesan 1994)
Yasal, ekonomik veya çevresel değişiklikler	Mekansal yakınlık ve ilişki süresi (Price vd. 1995)	Kategoriye katılımlar	İletişimin derinliği veya değeri (Morgan ve Hunt 1994)
			Firma veya marka imajı (Anderson ve Weitz 1989)
			İlişki kalitesi (Crosby vd. 1990)
			İlişki memnuniyeti (Morgan ve Hunt 1994)

Kaynak: Ball Coelho vd. (2004) The role of communication and trust in explaining customer loyalty: an extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38, 9/10, 1274.

Araştırmacılar, markalar (Nisar ve Whitehead 2016), marka bağlanması (Prentice ve Wong 2016), marka ilişkisi (Haryanto vd. 2016), olumlu duygular (Bilgihan vd. 2016), duygular (Ruiz-Mafe vd. 2016), duygusal zeka (Saleem vd. 2016), zevk (Ali vd. 2016), deneyimsel memnuniyet (Wu ve Ai 2016), algılanan zevk (Su vd. 2016), duygusal bağlılık (Heo ve Lee 2016), empati (Ansari ve Riasi 2016), müşteri bağlılığı (Thaichon ve Jebarajakirthy 2016), müşteri ilişkilendirme (Thakur 2016), deneyimsel kalite (Wu ve Ai 2016) ile müşteri sadakati arasındaki ilişkileri araştırmışlardır (Abu-Alhaija vd. 2018,108). Ayrıca literatürde, müşteri deneyimi (Çetin 2012) , üründen elde edilen fayda (Ercan 2016), tüketici güveni (Sirdeshmukh vd. 2009; Şahin 2017), şikayetlerin değerlendirilmesi (Kılıç 2013; Geyik ve Gökçen 2014), müşteri tatmini/ müşteri memnuniyeti (Şahin 2017; Onaran 2013, Bowen ve Chen 200; Ibanez vd. 2006; Lewis ve Soureli 2006; Hartmann ve Ibanez 2007; Geyik ve Gökçen 2014) Hizmet Kalitesi , servis , ürün kalitesi (Lee ve Cunningham 2001; Lewis ve Soureli 2006; Yieh vd. 2007; Al-Rousan ve Mohamed 2010; Aksu 2012; Günaydın 2014; Köse 2015; İzgi, 2018; Unurlu 2019) gibi birçok faktörün müşterinin sadakati üzerindeki etkilerini araştırmışlardır (Altay 2020,297).

Hizmet sektörü için müşteri sadakatının önemi birçok araştırmacı tarafından kabul edilmektedir. Gremler ve Bron (1996), Keaveney (1995) sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanması ve geliştirilmesinde hizmet veren işletmeler için müşteri sadakatının potansiyel etkisinin önemine değinmiştir. Müşteri sadakatının öneminin daha fazla önem arz etmesinde, günümüzde hayatın her alana giren teknolojinin rolü ve hizmetin sunum süreçlerinde artan müşteri katılımın payı önemlidir. Hizmet sektöründe işletmelerin müşteri sadakatini sağlamaları sadece tekrar satın alma davranışını göstermelerine ve güvenilirliğe katkı sağlamamaktadır, bunun yanında işletmenin hizmetlerinin özel ve öncelikli tercih edilmelerine, çapraz satın alma niyetlerine ve cüzdan payına da katkısından bahsetmek mümkündür (Rai ve Srivastava 2013, 139).

Çavuşoğlu ve Uslu (2021) bankacılık sektörü üzerine yaptıkları çalışmada müşteri deneyimi algısının üç boyutunu; fiziksel etkileşim yönetimi, sanal etkileşim yönetimi ve hizmet etkileşim yönetiminin müşteri sadakati üzerine etkisini araştırmışlardır. Fiziksel etkileşim yönetimi, hizmetin işletme tarafından müşteriye sunulduğu alan olarak tanımlanmaktadır. Sanal etkileşim yönetimi ise müşterinin banka

ile çevrimiçi iletişime geçtikleri temas noktasını ifade etmektedir. Son olarak hizmet etkileşim yönetimi ise müşteriler ile hizmet sunan çalışanların arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Çalışmadan edilen sonuçlara göre müşteri sadakatinin, müşteri deneyimi algısının üç boyutu olan fiziksel, sanal ve hizmet etkileşim yönetimi ile pozitif yönlü bir ilişkisi vardır (Çavuşoğlu ve Uslu 2021, 398-408).

Konaklama endüstri üzerine yapılan çalışmada sadakat öncülleri iki gruba ayrılmıştır: ilk grup pazarlama literatüründe müşterinin memnuniyeti, algılanan hizmet kalitesi, algılanan geçiş maliyetleri, bağlılık ve sadakat programları gibi yaygın olarak incelenen faktörleri temsil etmektedir. İkinci öncül grup ise son sadakat çalışmalarında ortaya çıkan faktörleri temsil eder, bu grupta, müşterinin algıladığı değer (Chen ve Hu 2010), müşteri katılımı (Doorn vd. 2010; Gonring 2008), çalışan bağlılığı (Saks 2006), kurumsal ve marka imajı (Wang, 2010), müşteri güveni (Choi ve La 2013), marka deneyimi (Iglesias vd. 2011), müşteriler ve çalışanlar arasında uyum (Delcourt vd. 2013) ve ilişkisel faydalar (Chen ve Hu 2010) yer almaktadır (Kandampully vd. 2015, 391).

Sigortacılık sektöründe müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmaların azlığı bahsetmek mümkündür. Yapılan çalışmalarda sigorta hizmeti veren işletmelerden memnuniyet düzeyi araştırılmıştır. Bu bağlamda sözleşmelerin süresi dolmamış olan müşterilerin vadesi dolmuş olan müşterilere istinaden daha yüksek memnuniyete sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmalarda tek zamanlı olarak birkaç ay boyunca bu gözlemlene yapılmıştır (Guillen vd. 2008, 211).

Müşteri sadakatinin çıktıları üzerine yapılan araştırmalarda karlılık, cüzdan payı, daha fazla ödeme isteği, ağızdan ağıza iletişim (WOM) ve elektronik ağızdan ağıza iletişim (E-WOM) yer almaktadır. Reinartz ve Kumar (2002) yılında yaptıkları çalışmada sadık müşterilerin eşit derecede kar getirip getirmediğini araştırmışlardır. Bu bağlamda, müşterileri; kelebekler, gerçek arkadaşlar, yabancılar veya midyeler olarak sınıflandırarak karlılık düzeylerini araştırmışlardır (Kandampully vd. 2015, 394).

Cüzdan payı kavramı, müşteri sadakatinin tanımlanması ve ölçülmesi açısından öneme sahiptir. Bir müşteri, bir mal veya hizmeti kullanmaya devam ettiği sürece sadık olabilir. Örneğin bir cep telefonu veya buzdolabını o markadan satın

aldığı sürece o markaya sadık olabilir fakat bazı ürünler ve hizmetler için müşteri sadakatini tanımlamak sorunlu olabilir. Mesela bir restorana olan sadakat nasıl ölçülmelidir diye araştırıldığında cüzdan payının ölçülmesinin öneminden bahsetmek mümkündür (Zeithaml 2000, 76). Coyles ve Gokey (2002), işletme müşterilerinin harcama yaptıkları payı arttırmanın, müşteriye elde tutma çabalarına odaklanmaktan on kat daha fazla değer katabileceğini savunmuşlardır. Bu nedenle müşteri sadakati ölçümü yapılırken cüzdan payı ile ilişkisinin de değerlendirilmesi gerektiği savunmuşlardır (Keiningham vd. 2007, 367). Müşterinin aldığı bir hizmet veya ürün için daha fazla ödeme isteği, işletmeler açısından önemli bir finansal sonuçtur. Daha fazla ödeme istekliliği, aynı ürünü sunan diğer bir işletme yerine odak sağlayıcıdan satın almak için ödeyeceği ortalama değer yüzdesini ölçmektedir (Evanschitzky vd. 2011, 637).

Ağızdan ağıza iletişim ve ağızdan ağıza pazarlama ile müşteri sadakati arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik literatürde birçok araştırma bulunmaktadır. Ağızdan ağıza iletişim, müşteri ile işletmenin en önemli çıktısıdır. Hizmet satın alınmadan önce test edilememektedir. Bu nedenle pozitif ağızdan ağıza iletişim hizmet bağlamında güçlü bir etkiye sahiptir. Çeşitli araştırmalar tarafından müşteri sadakati ile arasında pozitif bir ilişki olduğu paylaşılmıştır. Ağızdan ağıza iletişimde, işletmelerin herhangi bir müdahalesi bulunmadığı için müşteriler, bu bilgilerin doğru veya güvenilir olduğunu düşünmektedirler (Kandampully 2015,396). Andreassen (2001) yaptığı çalışmada var olan müşterilerden gelen pozitif ağızdan ağıza iletişim, işletmeyi yeni müşterin gözünde çekici bir hale getirebildiğini, negatif ağızdan iletişim ise varolan müşterilerinde kaybına neden olabileceğini belirtmiştir (Matos vd. 2007, 74).

Litvin vd (2008), e-ağızdan ağıza iletişimi; işletmeler ile tüketiciler arasında internet ortamında gerçekleşen gayri resmi iletişim olarak tanımlamaktadır. Müşteriler, çevrimiçi platformlarda ürün veya hizmet hakkındaki görüşlerini, incelemelerini, şikayetlerini paylaşabilmektedir. Günümüzde müşteriler ağızdan ağıza iletişime geçtikleri arkadaşları, aile ve tanıdıklarına güvenirken bugün çevrimiçi platformlarda yer alan yorumlara güvenmektedirler. Ağızdan ağıza iletişim ile e-ağızdan ağıza iletişim arasında güvenilirlik, gizlilik, yayılma hızı ve erişilebilirlik bakımından farklılıklar bulunmaktadır. Ağızdan ağıza iletişimde; iletişimde bulunan

kişiler aynı ortamda bulunarak özel bir şekilde bilgiyi paylaşarak özel bir görüşme gerçekleştirirler. Burada erişebilirliğin daha az olduğundan bahsetmek mümkündür. E-ağızdan ağıza iletişim de ise çevrimiçi ortamda herhangi bir zaman diliminde kolayca erişebilirliğin sağlandığı özel olmayan anonim bir iletişimden bahsetmek mümkündür (Heute-Alcocer 2017, 3-4). E-ağızdan ağıza iletişimin, müşteriden müşteriye bilgi alışverişinin ve müşterinin değer algıları ile müşteri sadakati niyetleri üzerine yapılan çalışmada, e-ağızdan ağıza iletişim, işletmenin tekliflerinin genel algılanan değerini etkilediği bu nedenle müşteriler arasında gerçekleşen bilgi alışverişinin sadakat niyetleri üzerinde doğrudan etki yarattığı savunulmuştur (Gruen vd. 2006, 455).

2.4. Müşteri Sadakati Yaklaşımları

Müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmalarda, araştırmacıların müşteri sadakatini tanımlarken farklı yaklaşımların üzerinde durduklarından bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda müşteri sadakati yaklaşımları üçe ayrılmıştır. Bunlar davranışsal, tutumsal ve karma yaklaşımdır (Boora ve Sing 2011).

2.4.1. Davranışsal Sadakat Yaklaşımları

Müşteri sadakati üzerine yapılan literatür çalışmalarında tanımlama ve ölçülmede öncelikli olarak davranışsal yaklaşımın benimsendiğinden bahsetmek mümkündür. Davranışsal yaklaşıma göre müşteri sadakati, bir ürün veya hizmet için müşteri olma sıklığı, aynı mal, hizmet veya işletmeyi tercih etmek olarak tanımlanmıştır (Zeithaml vd.,1996). Bir müşteri, davranışsal olarak sadık olduğunda belirli bir hizmet sağlayıcıdan aynı markayı tekrar satın almayı ve bu ilişkiyi sürdürmeyi hedeflemektedir (John ve Taylor 2007, 36).

Davranışsal sadakatte, satın alma işleminin müşteri tarafından tekrarlanmasından bahsetmek mümkündür. Davranışsal boyut müşteri sadakatinde tekrarlanan satın alma işlemleri ile toplam yapılan harcamaların oranı ya da yüzdesi olarak tanımlanabilir. Bunun yanında, müşteri sadakatinin davranışsal boyutu müşterinin alışveriş yaptığı sırada yapmış olduğu seçimlerle davranışsal eğilimlerin ilişkisini anlamaya olanak sağlamaktadır (Demirel 2021, 65). Bu yaklaşım, gerçek müşterilerin gerçek satın almalarını belirli bir zaman aralığında gözlemlemektedir (Uysal 2019, 69).

Davranışsal yaklaşımda, müşterinin çeşitli niyetleri söz konusudur. Bunlar; yeniden satın alma, markalar arası geçiş ve özel niyettir. Yeniden satın alma niyeti, müşterinin belirli bir hizmet sağlayıcısıyla ilişkisini sürdürmesini ve bu hizmet sağlayıcıdan bu kategoride bir sonraki satın alma işlemini gerçekleştirmesinin amaçlamasıdır (Zeithaml vd. 1996). Markalar arası geçiş niyetleri; müşterinin belirli bir hizmet sağlayıcısıyla olan ilişkisini sonlandırması ve aynı kategorideki bir başka işletmenin müşterisi olmayı hedeflemesidir. Özel niyet ise müşterinin bir kategorideki tüm satın alımlarını belirli bir hizmet sağlayıcısından alma amacıdır. (Jones ve Taylor 2007, 38)

Zeithaml vd. (1996) yaptıkları çalışmada hizmet sektöründe müşterilerin davranışsal niyetlerini kapsamlı ve çok boyutlu olarak incelemişleridir (Bloemer vd. 1999,1086). Tüketici davranışları ve pazarlama alanında literatürde yapılan çalışmalarda duyguların müşterinin tekrar satın alma davranışını ve memnuniyetini etkilediğine dair çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalara örnek olarak Westbrook (1987), Dube ve Menon (2000), Han (2014), Terblanche (2018) verilebilir. Oh (2005) yaptığı çalışmada müşterilerin olumlu veya olumsuz olarak geliştirdiği duyguların, müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde etkileyici role sahip olduğunu bulmuştur (Chatzoglou vd. 2022, 3). Bu çalışma davranışsal sadakati dört boyutta incelemektedir; bunlar ağızdan ağıza iletişim, satın alma niyeti, fiyat duyarlılığı ve şikayet davranışdır.

2.4.2. Tutumsal Yaklaşım

Tutumsal sadakat, bir tüketicinin belirli bir hizmet sağlayıcısıyla özdeşleşmesini ve alternatiflere göre bir ürün veya hizmet tercihinin açıklamaktadır. Çeşitli araştırmacılar, hizmet sadakatinin ilgili çıktılarını, tutumsal olarak farklı belirtmişlerdir. Bu bağlamda nispi tutumun; değerlendirmenin gücü ve alternatiflerden farklılaşma derecesi de dahil olmak üzere hizmetin değerlendirilmesi olduğunu savunmuşlardır. Bazı araştırmacılar ise tavsiye etmeye istekli tüketicinin tutumsal sadakat sergilediği savunulmuştur, tavsiye etmeye istekli tüketici; diğer tüketicilere bir hizmet sağlayıcısını önerme istekliliği göstermektedir. Bazı araştırmacılar ise fedakarlığın, tutumsal sadakati açıkladığı belirtmişlerdir. Fedakarlık; hizmetin etkin bir şekilde sunulmasında hizmet sağlayıcıya veya diğer hizmet tüketicilerine yardımcı

olma istekliliğidir (Jones Taylor, 2007, 38). Tutumsal sadakatte, müşteriler işletme ile ilgili olumlu düşüncelere sahiptir. Piyasa içerisinde olan diğer işletmelere karşı dirençli bir tutum içerisinde olarak diğer müşterilere olumlu tavsiyede bulunmaktadırlar. Tutumsal sadakate sahip olan müşteriler o işletmeden sürekli olarak satın alma gerçekleştirmeseler bile potansiyel müşterilere olumlu önermelerde bulunmaktadır (Demirel 2021, 66).

Oliver (1997) yaptığı çalışmada tüketicinin sadık hale gelmesinde tutumun farklı aşamaları olduğunu savunmuştur. Müşteriler tutum oluştururken öncelikli olarak bilişsel (cognitive) olarak, sonrasında duygusal (affective) olarak, üçüncü olarak çabasal (conative) ve en son olarak davranışsal (behavioral) olarak sadık bir müşteri haline geldiklerini belirtmiştir (Oliver 1999, 35). Tutumsal yaklaşımda, sadık müşteriler, işletme hakkında olumsuz bir geribildirime daha az duyarlıdır. Sadık olmayan müşteriler ise olumsuz bildirime daha fazla duyarlıdır. (Kaplan 2019, 27)

2.4.3. Karma Yaklaşım

Araştırma yapılan sektöre göre müşterinin sadakatinde tek boyutlu ölçüm kullanılması sadakatin gerçek ilişkilerini açıklamada yetersiz kalabilir. Diğer bir ifadeyle sadece tutumsal ölçümlerin veya sadece davranışsal ölçümlerin kullanılması müşterinin sadakatini değerlendirme ve anlamada yetersiz bir prosedür olarak görülebilir. Bu nedenle alanyazında sadakatin tanımlanması için davranışsal olarak açıklayan stokastik yaklaşım, sadakati bir tutum olarak açıklayan deterministik yaklaşım ve her iki yaklaşımını da bir arada birleştiren karma yaklaşım kullanılmaktadır (Boora ve Singh 2011, 153). Müşteri sadakatinin karma yaklaşımı, tekrar satın alma davranışının sergilenmesi ve başka müşterilere tavsiye edilmesi kavramlarının birleşimidir. Karma yaklaşım, temel olarak yeni satın alma oranlarını, işletmeye duyulan bağlılığı ve tekrar satın alma davranışı konu almaktadır. (Kaplan 2019, 27)

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımı

Globalleşen dünyada, mevcut müşterilerin elde tutulması ve müşteri sadakatının sağlanması işletmeler açısından zaruridir. Yoğun rekabetin yaşandığı her sektörde sürdürülebilir rekabet avantajı için mevcut müşterilerin elde tutulması ve müşteri sadakatının sağlanmasına ihtiyaç vardır. Yapılan çeşitli ampirik ve teorik çalışmalarda müşteri sadakatının oluşmasında temel unsurlardan bir tanesinin de müşteri memnuniyetini sağlamak olduğu gözlenmiştir.

Müşteri memnuniyeti, işletmeler açısından bakıldığında gelecekteki gelir akışları birincil kaynağın üzerinde etkiye sahiptir. Bu nedenle sadece işletmeler üzerinde değil, hissedarlar, yatırımcılar, alıcılar üzerinde de etkiye sahiptir. Bu bağlamda, müşteri memnuniyetinin geleneksel ekonomik performans önlemlerinin tamamlayıcısı da olması beklenmektedir (Fornell 1992, 6). Müşteri memnuniyeti kavramının kabul görmüş tek bir tanımı bulunmaktadır. Çeşitli araştırmacılara tarafından farklı tanımlamalar mevcuttur. 1990'lı yıllardan sonra yapılan çeşitli tanımlamalar aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 4: Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımları

Westbrook ve Oliver 1991, 84	Spesifik olarak gerçekleştiren satın alma ile ilgili sonradan ortaya çıkan değerlendirme
Fornell 1992, 11	Satın alma sonrası ortaya çıkan tüm değerlendirmeler
Oliver 1992, 242	Tüketimden kaynaklanan duygular ile var olan niteliklerin eşleştirilmesi
Halstead vd. 1994,122	Ürünün kullanılmasından önce ve sonra yapılan belirli bir standarttaki karşılaştırmanın duygusal tepkisi
Oliver 1996, 13	Tüketim sırasında bir ürün veya hizmetten duyulan memnuniyetin yargılanması

Kaynak: Milan ve Esteban (2004). Development of a multiple-item scale for measuring customer satisfaction in travel agencies services. *Tourism Management*, 25, 534.

Memnuniyet, hoş giden bir tatmin olarak tanımlanmaktadır. Tüketici, yaptığı tüketimin bazı ihtiyaçlarını, arzularını, hedeflerini ve benzeri şeyleri karşıladığını ve bu tatminin zevkli olduğunu algılar. Memnuniyet, hoşnutsuzluk karşısında tüketim sonuçları sağlayan bir zevk standardı oluşturan müşteri duygusudur (Oliver 1999, 34).

Kotler (2003) tatmini, bir ürün ile ilgili düş kırıklığı ya da hoşlanma duygusu olarak tanımlamaktadır. Müşterinin bir ürün ile ilgili algıladığı performans ile kendi beklentilerini karşılaştırması sonucu oluşan olumlu veya olumsuz duygulardır. Müşteri memnuniyeti veya müşteri tatmini ise satın alma süreci neticesinde müşterinin algıladığı değerin yüksek olması, müşterinin satın alma kararı verdiği ürün veya hizmetten beklediklerinin karşılandığı anlamına gelmektedir (Yükselen 2013, 34). Kotler ve Keller (2013), müşteri memnuniyetinin ürünün algılanan performansını, kişinin beklentilerini ile karşılaştırması sonucunda bundan duyduğu zevk veya hayal kırıklığı duygusu olduğunu belirtmiştir (Anabila vd. 2021, 5).

Müşteri memnuniyeti, bir müşterinin bir ürünü veya hizmeti tüketmekten ve algılanan sonucu beklentilerle karşılaştırmaktan duyduğu zevk veya hayal kırıklığı hissidir. Deneyimin, beklentilerin altında kaldığı durumlarda müşteri memnun kalmazken eğer tüketim müşterinin beklentilerini karşılıyorsa, müşteri tatmin olmaktadır (Okeke 2019, 1).

Tam (2012) tarafından yapılan araştırmada, pazarlamanın temel taşının müşteri memnuniyeti olduğu belirtilmiştir. Hizmet pazarlaması ile ürün pazarlaması kavramları birbirinden farklıdır. Hizmet pazarlamasında, işletmeler maddi olmayan hizmetleri somutlaştırmak için farklı sistemler kullanmaktadır. Bu bağlamda müşteri memnuniyetinin sağlanmasında çeşitli faktörlerin yanında müşterinin geçmişte aldığı hizmetten ne kadar memnun olduğunu bilmek önemli bir faktördür (Leninkumar 2019, 62). Brown ve Swarts (1989), Lehtinen ve Lehtinen (1982) hizmet sürecinin ve hizmet performansının müşteri değerlendirmelerinde önemli bir faktör olduğunu savunmuşlardır. Bu hizmet süreci veya hizmet sunumu sürecindeki faaliyetlerin tümü, müşteri memnuniyeti oluşturmada büyük öneme sahiptir. (Gil vd. 2008, 921)

Nykiel (2005) hizmet veren işletmelerde müşteri memnuniyetinin gerçekleştirilmesi için oluşturulması gereken stratejileri çeşitli maddeler halinde açıklamıştır;

- Müşteriler tarafından oluşturulan beklentilerin karşılanması büyük öneme sahiptir. Müşterilerin beklenti düzeylerini belirleyen çeşitli faktörler mevcuttur. Bunlar; hizmet karşılığında kendilerinden tahsil edilen ücret ve daha önce kendilerine hizmet veren işletmelerden edindikleri deneyimlerdir. Müşteriler tarafından işletmenin

tekrar ziyaret edilmesi müşteri beklentilerinin karşılanması açısından kritik öneme sahiptir.

- Hizmetlerin satın alma sürecinin kısa olması memnuniyet için önemli bir kriterdir.

- Müşteriler ile olan ilişkilerde nezaketli davranılması ve empati kurulmalı gereklidir.

- Çalışanlar, müşterileri memnun etmek için gerekli görüldüğünde işletme politikalarını esnetme hakkına sahip olmalıdır.

- Müşterilerin problemlerini çözüme kavuşturmak için çalışanların onlarla etkin iletişim kurmaları zorunluluk derecesinde öneme sahiptir.

- Müşteri memnuniyeti için diğer önemli bir unsur bireysel iletişimdir.

- Çalışanlar eğer müşteri ile teke tek temasın olduğu alanlarda hizmet veriyorsa çalışanların performans etkinliği önemlidir.

- Müşteriye satış esnasında verilen değer, satış sonrası sağlanacak olan destekte de devam ettirilmesi önemlidir (Başar 2017, 49).

Müşterilerin, işletme çalışanlarına karşı memnuniyet duyması, işletmeye karşı olan memnuniyet duygusunu da etkilemektedir. İşletmeye ve müşteri temsilcisine karşı oluşan bu memnuniyet müşterinin işletmeye karşı olumlu bir davranış göstereceğinin işaretidir (Bakır 2018, 21). Hizmet sektöründe çalışan, özellikle ön safhalarda yer alan müşteri temsilcilerinin, hizmet ürünün önemli parça olduğunu söylemek mümkündür. Hizmet müşteri temsilcisi, müşterinin gözünde hizmeti sunan işletmenin kendisi olarak algılanmaktadır. Hizmet çalışanı markanın temel bir parçasıdır. Hizmet müşteri temsilcisi, müşteri sadakatinin temel itici gücüdür ve işletmenin verimliliğini belirlemektedir (Wirtz ve Lovelock 2022, 361).

3.2. Müşteri Memnuniyeti Kuramları

Literatürde yer alan müşteri memnuniyetini açıklamaya yönelik çalışmalarda, araştırmacıların çeşitli teorilerden faydalandıklarından bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda, çalışmalarda, karşıtlık kuramı, bilişsel uyumsuzluk kuramı, eşitlik kuramı, uyum düzeyi kuramı ve beklentilerin onaylanmaması kuramının ön planda olduğu görülmektedir.

3.2.1. Benzeşim- Karşıtlık Kuramı

Benzeşim kuramı beklentiler ve algılanan performansın değerlendirilmesi sonucuna dayalı olan bir teoridir. Bu kuramda ürün veya hizmetin performansı beklenti düzeyine yakın bir şekilde seyrediyorsa burada müşteri tatmin olmaktadır. Diğer bir ifade ile beklenti düzeyi ile performans arasında fark ne kadar azsa burada benzeşimden bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda benzeşim-karşıtlık teorisi Hovland vd. (1957) tarafından benzeşim kuramına alternatif olarak savunulmuştur. Bu teoriye göre performansın göreceli önemi ile beklentiler arasındaki ilişkinin açıklanmasına yöneliktir (Özer 1999, 169). Diğer bir ifade ile benzeşim- karşıtlık kuramı algılanan ürün/hizmet performansı ile beklentiler arasında oluşan fark ne kadar büyükse benzeşim kuramının zıttı bir durum ortaya çıkmakta ve karşıtlık kuramı oluşmaktadır (Durukal 2019, 35).

3.2.2. Bilişsel Uyumsuzluk Kuramı

Leon Festinger (1957) biliş ile gerçeklik arasındaki uyumsuzluğu tanımlayarak bilişsel uyumsuzluk kuramını geliştirmiştir. Bir kişinin belirli bir biliş hakkındaki fikrini değiştiren algılanan uyumsuzluktur. Bunun psikolojik altyapısından bahsetmek mümkündür. Algılanan uyumsuzluk kişinin aklında rahatsızlık uyandırır. Bu rahatsızlığın nedeni gerçekleşen performans ile kişinin beklediği niteliklere ulaşamamasıdır. Festinger bunu uyumsuzluk olarak isimlendirmektedir (Elkhani ve Bakri 2012, 96). Bu teorinin iki temel hipotezi vardır. Birinci hipotez; uyumsuzluğun varlığı, kişiyi uyumsuzluğu azaltmaya yöneltmekte ve uyuma doğru motive etmektedir. İkinci hipotez ise kişi uyumsuzluk meydana geldiğinde, kişinin uyumsuzluğu fazlaştıracak olay ve bilgileri kendisinin önlediğidir. Bu bağlamda biliş, herhangi bir karar verdikten sonra uyumsuzluğu azaltan bilgiyi aramakta, çoğaltan bilgiyi de önleme eğilimindedir. Bu durum seçici maruz kalma şeklinde tanımlanmaktadır (Yücel ve Çizel 2018, 152).

Bilişsel uyumsuzluk kavramı üzerine son 30 yılda çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda müşterilerin satın alma sonrası yaşadığı bilişsel uyumsuzluğu ölçmeye çalışmışlardır. Montgomery ve Barnes (1993) yaptıkları çalışmada müşterinin yaşadığı uyumsuzluğu arttıran bazı faktörler tespit etmişlerdir. Bu

faktörler; ziyaret edilen mağaza sayısı, müşteri temsilcisi tarafından ikna edilme ve nadir satın alma sıklığıdır (Elüstün 2020, 39).

3.2.3. Beklentilerin Onaylanmaması Kuramı

Beklentilerin onaylanmaması kuramının temeli Leon Festinger (1957) tarafından geliştirilen bilişsel uyumsuzluk teorisine dayanmaktadır (Elkhani ve Bakri 2012, 95). Beklentilerin onaylanmaması kuramı, müşteri memnuniyetini açıklamaya yönelik olarak Oliver (1980) tarafından geliştirilen bir kuramdır. Aynı zamanda müşteri memnuniyeti açıklamaya yönelik çalışmalarda literatürde en çok rastlanılan kuramdır (Ormancı 2021,73). Bu kuram, müşterinin satın alma kararı vermeden önce oluşan beklentileri ile satın alma davranışı arasında gerçekleşen ilişkiyi açıklamayı hedeflemiştir. Bu kuram çerçevesinde, müşteri bir ürün veya hizmet değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmede eğer müşterinin satın alma öncesinde oluşan beklentileri ile karşılaştığı sonuç birbirleri ile örtüşüyorsa bu durumda müşteri memnuniyetinin sağlandığı onaylanmaktadır. Fakat tam tersi bir durumda şöyle ki müşterinin bir ürün veya hizmet ile alakalı bir beklenti içindeyken satın alma sonrası bu beklentileri karşılanmıyorsa onaylamama durumu söz konusudur (Demirel 2021, 51).

Belirli bir ürün veya hizmetin gerçek performansı eğer müşteri beklentisini karşılamıyorsa burada olumsuz onaylamama oluşmaktadır. Bu durum müşterinin memnuniyetsizliğine sebep olmaktadır. Eğer belirli bir ürün veya hizmetten algılanan performans, müşteri memnuniyetinin üzerinde ise oluşan olumlu onaylamama müşteri memnuniyetini sağlamaktadır. Bunun dışında eğer algılan performans, beklentiye eşitse basit bir doğrulama gerçekleşmektedir (Elkhani ve Bakri 2012, 97). Ayrıca bu kuramda beklenti ve onaylamama birbirinden farklı iki değişken olarak paylaşılmaktadır. Oliver, onaylamamanın müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinin toplam ve bağımsız bir şekilde olduğunu belirtmektedir. Burada gerçekleşen durum ürün veya hizmetin kullanılması ise edinilen deneyim, beklentilerin hatırlanmamasına sebep olabilmektedir (Özer 1999, 165).

3.2.4. Eşitlik Kuramı

Adams (1963), müşteri girdisi ile değişimde yer alan çıktının orantısını incelemiştir. Bu kurama göre bir müşteri, herhangi bir ürün veya hizmet almaya karar verdiğinde bu hizmeti temin edilmek için çaba, zaman, maliyet, deneyim vb. harcamakta ve değişimde elde ettiği ürün veya hizmetin diğer bir deyişle çıktının orantılı olması durumunda müşteride eşitlik ya da adalet kavramını oluşturmakta ve memnun olmaktadır (Omar 2017, 46).

Eşitlik kuramının temeli, Festinger (1957) tarafından geliştirilen bilişsel uyumsuzluk teorisine dayanmakta olup birtakım farklılıklar söz konusudur. Bilişsel uyumsuzluk teorisinde odak noktası müşteri ve ürün/hizmet arasındaki ilişkidir ve eşitlik bilişi değişime uygundur. Eşitlik kuramında ise faydalar ve grup süreçlerinin eşit dağılımından ve eşitlik bilişinin değişime direnç gösterdiği savunulmaktadır (Demirel 2019, 17).

3.2.5. Uyum Düzeyi Kuramı

Bu kuram Helson (1964) tarafından oluşturulmuş bir kuramdır. Kuram, bir kişinin geçmişte yaşamış olduğu deneyimlerini bir uyararla ilgili yargısının temelini oluşturduğu savunmaktadır. Ayrıca benzer uyarıları geçmişte nasıl algıladıklarına dair hatıralar bu yargının temelini oluşturmaktadır. Geçmiş çalışmalarda psikolojik bulguları yorumlamak için kullanılan bu teori, Oliver (1980) tarafından müşteri memnuniyetinin açıklanması için kullanılmıştır (Demirel 2021, 54). Uyumlaştırma düzeyi kuramında, tekrar satın alma davranışının etkilendiği savunulmaktadır. Bu bağlamda, müşteri memnuniyeti ve geçmiş bilişlerin ilişkisi uyum düzeyi olarak belirtilmekte ve bu ilişki açıklanmaktadır (Özer 1999, 177).

3.3. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Öncülleri

Literatürde 2000 yılından önce yapılan çalışmalar incelendiğinde müşteri memnuniyetinin öncülleri olarak; beklentiler, beklentilerin onaylanmaması, performans, etkilemek, eşitlik gibi kavramların incelendiğini gözlemlemek mümkündür. Müşteri memnuniyetinin öncülleri üzerine aşağıdaki yazarlar tarafında yapılan çalışmalarda (pozitif) olumlu ilişki saptanmıştır.

Tablo 5: Müşteri Memnuniyetinin Öncülleri

Beklentiler	Bearden ve Teel 1983 Oliver ve Linda 1981 Swan ve Trawick 1981
Beklentilerin Onaylanmaması	Oliver 1981 Oliver ve DeSarbo 1988
Performans	Churchill ve Surprenant 1982 Oliver ve DeSarbo 1988 Oliver ve DeSarbo 1988 Tse ve Wilton 1988
Etki	Mano ve Oliver 1993 Westbrook 1987 Westbrook ve Oliver 1991
Eşitlik	Clemmer 1988 Oliver 1993 Oliver ve Swan 1989a,1989b Swan ve Oliver 1991

Kaynak: Szymanski D.M., Henard D. H., (2001), Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28/1, 17.

Beklentiler:

Fornell vd. (1996) beklentilerin yapısını, müşterinin satın alma öncesi “reklam ve ağızdan ağıza gibi kaynaklar aracılığıyla edinilen deneyimsel olmayan bilgiler dahil olmak üzere “firmanın teklifiyle ilgili deneyimini ve tedarikçinin gelecekte kalite sağlama yeteneğinin bir tahmini” olduğunu belirtmektedir (Hult vd. 2019, 13). Beklentilerin deneyimlere bağlı olduğunu söylemek mümkündür. Beklentiler gelecek ile ilgili bir kavramdır. Beklentilerin her biri kendine özgü ve değişik seviyelerde gerçekleşebilir. Müşteri memnuniyeti ile beklentiler arasındaki ilişkide müşteri temsilcisi, ürün / hizmetin özellikleri ve tüketicinin deneyimlerinin beklenti düzeyini etkileyen unsurlar olduğundan bahsetmek mümkündür. Ayrıca belirli ürün ve hizmetlerin satışında müşteri temsilcisinin pazarlama yeteneğinin de beklentiler üzerinde etkisi olduğu söylenebilir (Şimşek 2017, 57).

Beklentilerin onaylanmaması:

Müşteriler bir ürün veya hizmeti değerlendirirken aslında sahip oldukları beklentilerin karşılanıp karşılanmadığını değerlendirirler. Hizmet deneyimleri ya da

ürün kullanımı öncesindeki beklenti ve sonrasında oluşan duygu arasındaki olumlu veya olumsuz boşlukların müşteri memnuniyetini belirlediğini söylemek mümkündür. Eğer müşterinin aldığı hizmet veya ürün beklentilerini karşılamaktaysa burada beklentiler karşılanmakta ve müşteri memnun olmaktadır fakat tam tersi bir durumda müşterinin beklentilerinden daha düşük bir hizmet verilmesi veya ürün sunulması müşteri tarafından olumsuz algılanmakta ve memnuniyetin sağlanmamasına neden olmaktadır. Bu durum müşteri tarafından olumsuz algılanmaktadır (Küçükarslan ve Nadkarni 2008, 13).

Algılanan Değer:

Patterson ve Spreng (1997) yaptıkları çalışmada müşterinin algılanan değerinin müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu ve doğrudan bir öncülü olduğunu açıklamamışlardır. Ayrıca McDougall ve Levesque (2000) ve Wu'ya (2014) göre algılanan değer, müşteri memnuniyetinin belirleyicilerinden biridir (Leninkumar 2019, 66). Fornell vd. (1996) yaptıkları çalışmada algılanan değer, müşterilerin, fiyatına göre aranan ürün ve hizmetin kalitesi hakkındaki değerlendirmelerini temsil ettiğini ve memnuniyet seviyelerini olumlu yönde etkilemesi beklediği öne sürmüştür (Hult vd. 2019, 13).

Etki Etmek:

Müşteri memnuniyeti üzerine yapılan çalışmalarda sadece bilişsel bileşenler hakkında çalışmalar yapılmamıştır. Müşteri memnuniyetinin duyuşsal bileşenleri de içerdiğine dair çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu bağlamda duygunun boyutları açıklanarak müşteri memnuniyetindeki duygunun etkisi araştırılmaktadır. Westbrook ve Oliver (1991) müşterinin tüketim esnasında ortaya çıkan duyguların zihinde işlenmesi ile memnuniyet değerlendirmelerinde izler bırakabileceği savunulmuştur (Szymanski ve Henard 2001, 17).

Hizmet Kalitesi:

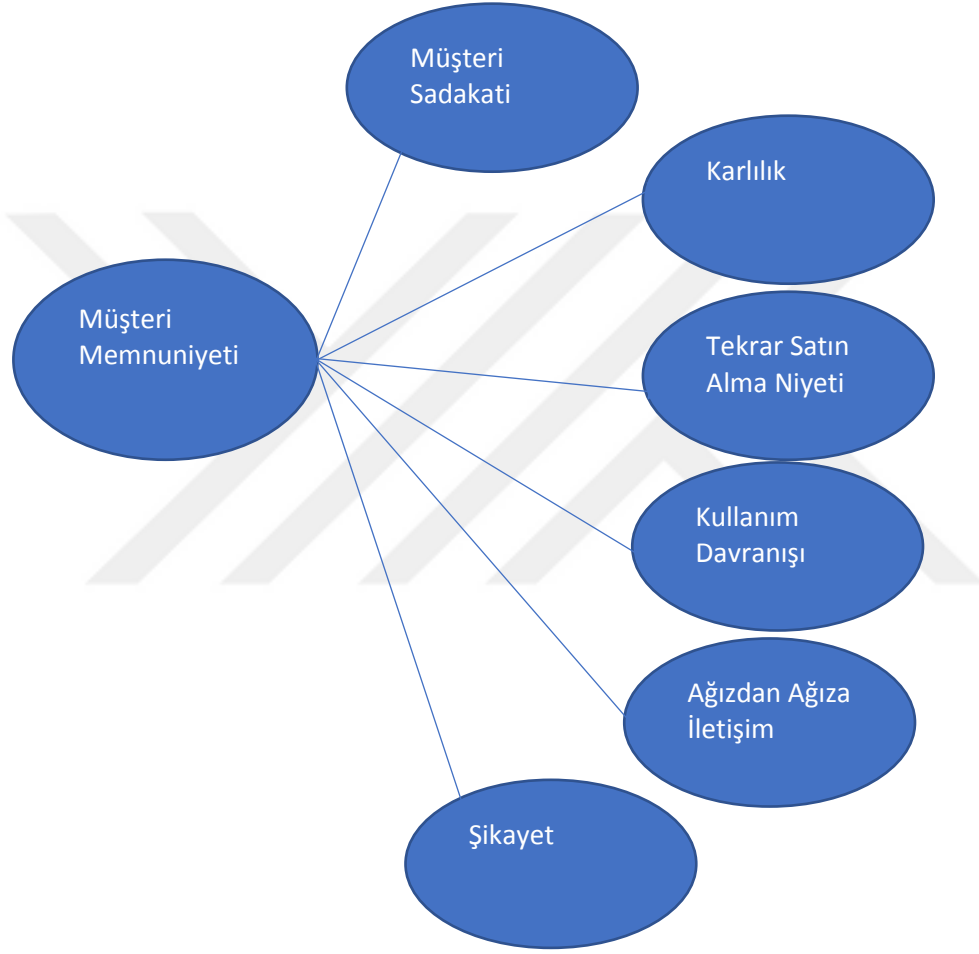
Müşterilerin aldıkları hizmeti değerlendirmeleri hizmet kalitesinin tanımı olarak paylaşılmaktadır. Hizmet kalitesi, Grönross (1984) tarafından değerlendirme sürecinin çıktısı olarak tanımlanmaktadır. Burada değerlendirilen müşterinin herhangi bir işletmeden aldığı hizmete ilişkin algısının, beklentilerini karşılaştırılmasıdır (Ataman vd. 2011, 74). Servqual Modeli, hizmet kalitesinin ölçümü amacıyla

Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilmiş bir modeldir. Bu modelde, hizmet kalitesi beş boyuttan oluşmaktadır. Toplam yirmi iki sorudan oluşan bu ölçekte fiziksel varlıklar (dört soru), güvenilirlik (beş soru), cevap verilebilirlik (dört soru), üç ana boyutu oluşturmaktadır. Güven (dört soru) ve empati (dört soru) ise birleşik boyutlu ölçektir (Parasuraman vd. 1988, 23). Literatürde yapılan bazı çalışmalarda hizmet kalitesi, müşteri memnuniyetinin bir öncülü olarak kabul edilmiştir. Cronin ve Taylor (1992)'de yaptıkları çalışmada, müşteri memnuniyeti, genel hizmet kalitesi ve satın alma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu bağlamda hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve satın alma niyeti arasındaki ilişki anlamlı görülmüştür. Oliver'ın (1993) oluşturmuş olduğu müşteri memnuniyeti – hizmet kalitesi modelini baz alarak değiştirilmiş hizmet kalitesi ve memnuniyet ilişkisi Spreng ve Mackoy (1996) tarafından incelenmiştir (Lee vd. 2000, 221). Bazı araştırmacılar, müşteri memnuniyetinin aksine hizmet kalitesinin ölçüm ölçeklerine çok güçlü bir şekilde odaklanmaktadır. Ancak, aralarındaki yakın ilişki ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrusal, pozitif bir etkiye sahip olduğuna dair ampirik kanıtlar nedeniyle, hizmet kalitesi boyutlarının müşteri memnuniyeti alanında da geçerli olduğu varsayılmaktadır (Figalist vd. 2020, 3).

Literatürde çalışan davranışları ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik araştırmaların kısıtlı olduğundan bahsetmek mümkündür. Yapılan çalışmalar da çalışanların özellikleri ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Müşteri memnuniyeti ve çalışan davranışları arasındaki güçlü ilişkinin, işletmelerin yönetsel kararlarında da etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür (Abbasi ve Alvi, 2013, 387). Demir ve Altındağ (2017) tarafından otelcilik üzerine yapılan çalışmada, çalışan davranışlarının müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğunu ispatlamışlardır. Müşteri temsilcisinin problemlere karşı yapıcı çözümler sunması, hızlı bir şekilde kendisine ulaşılması gibi faktörlerin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisi olduğu bulunmuştur (Demir ve Altındağ 2017, 18). Kattara vd. (2008), çalışanların göstermiş oldukları pozitif ve negatif davranışların müşteri memnuniyeti ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Abbasi ve Alvi (2013) çalışanların işte göstermiş oldukları performans ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Alkhamis 2018, 159).

3.4. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Çıktıları

Müşteri memnuniyeti üzerine yapılan çalışmalarda çeşitli ilişkiler söz etmek mümkündür. Literatürde yapılan çalışmalarda müşteri memnuniyetinin çıktıları sadakat, karlılık, tekrar satın alma niyeti, kullanım davranışı, ağızdan ağıza iletişim ve şikayet olduğunu belirtmek mümkündür.



Şekil 4. Müşteri Memnuniyetinin Çıktıları

Kaynak: Figalist, I., Dieffenbacher, M., Eigner, I., Bosch, J., Olsson, H. H., Elsner, C., (2020). Mining Customer Satisfaction on B2B Online Platforms using Service Quality and Web Usage Metrics . *27th Asia-Pacific Software Engineering Conference (APSEC) Conference Paper*, 3.

Araştırmacılar müşteri memnuniyeti ve tekrar satın alma niyeti üzerine yaptıkları çalışmada müşteri memnuniyetin tekrar satın alma niyeti üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirtmişlerdir (Anderson ve Sullivan, 1993, 141). Eklof vd. (2020) bankacılık sektörü üzerine yaptıkları çalışmada müşteri memnuniyetinin müşteri

sadakati ve karlılığı nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Araştırmanın sonuçlarına göre müşteri memnuniyeti ve sadakatinin yüksek olması banka karlılığını arttırmakta ve piyasa performansını iyi olduğunu teyit etmektedir fakat cari dönem içerisinde müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin bankanın piyasa göstergelerinde önemli bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır (Eklof vd. 2020, 1695). Swan ve Oliver (1989), Schlesinger ve Hesket (1991) yaptıkları çalışmalarda müşteri memnuniyeti ve ağızdan ağıza iletişim arasında pozitif ilişki olduğu savunmuşlardır. Anderson (1998) yaptığı çalışmada müşteri memnuniyeti ve ağızdan ağıza iletişim ilişkisini iki ülke İsveç ve Amerika arasında geleneksel ve doğrusal olarak incelemiştir. Bu bağlamda, memnun olmamış olan müşterilerin, memnuniyeti yüksek olan müşterilere göre daha fazla ağızdan ağıza iletişim kurdukları saptanmıştır. Amerika ve İsveç arasında ağızdan ağıza iletişim düzeyleri arasında önemli ölçüde farklılıklar olsa bile müşteri memnuniyeti ve ağızdan ağıza iletişimden ilişkisinden söz etmek mümkündür (Anderson 1998, 6 -14).

Bolton ve Lemon (1999) müşterinin önceki kullanım seviyeleri ve sonraki kullanım seviyeleri arasında memnuniyet değerlendirmeleri incelemişlerdir. Bu bağlamda, hizmet işletmelerinde, müşteri kullanım düzeylerini yönetmenin uzun dönemde müşteri memnuniyeti ve karlılık kadar önemli olduğu belirtmiştir (Bolton ve Lemon 1999, 184). Stauss ve Siedel'e (2010) şikayeti; bir işletme veya hizmet sağlayıcının müşteride yarattığı memnuniyetsizliği sözlü veya yazılı olarak dile getirmesi olarak tanımlamıştır. Şikayetler, işletme ile müşteri arasındaki iletişimin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Bu durum potansiyel olarak müşteri sadakati üzerinde de etkidir. Müşteri şikayetlerinin yoğunluğunun azaltılması genellikle müşteri memnuniyeti yaratarak, müşteri elde tutmayı sağlamaktadır (Faed vd. 2014,36). Müşteri memnuniyeti ve sadakat arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda, (Anderson ve Fornell 1994; Oliver ve Linda 1981; Pritchard 1991) müşteri memnuniyetinin çıktısı olarak müşteri sadakatinde bahsetmek mümkündür (Gremler ve Brown 1996, 174).

3.5. Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi

Literatürde, müşteri memnuniyetinin aracılık etkisinin çeşitli çalışmalarda araştırıldığı gözlenmiştir. Teoman (2002) ve Moliner (2009) müşteri değeri ile müşteri

sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık rolünün varlığını kanıtlamışlardır. Sugiati (2017), Endonezya’da hipermarket müşteri üzerine yaptığı çalışmada; müşteri değeri ve sadakat programları ile müşteri sadakati arasında bulunan ilişkide memnuniyetin aracılık etkisini araştırmıştır. Araştırmanın sonucuna göre müşteri değeri ile müşteri memnuniyeti arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki bulunmuş fakat müşteri sadakati ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çalışmada, müşteri memnuniyeti tam aracılık etkisi göstermiştir (Sugiati 2017, 4715- 4716).

Literatürde hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi araştıran çalışmalarda mevcuttur. 1000 müşteri üzerinde perakende bankacılık sektörü üzerine yapılan çalışmada hizmet kalitesi ile hizmet sadakati arasında müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi araştırılmış ve müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi gösterdiği bulunmuştur (Caruna 2002, 811). Bankacılık sektörü üzerine yapılan bir diğer çalışma Sri Lanka’da 300 kişi üzerinde yapılmış ve yine aynı model oluşturulmuştur. Hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasında olumlu, doğrudan ve anlamlı bir ilişki bulunmuş ve müşteri memnuniyetinin hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasındaki aracılık rolü kanıtlanmıştır (Leninkumar 2017, 1). Hizmet kalitesi ve müşteri sadakati ilişkisinde müşteri memnuniyeti aracılık etkisi gösterirken aynı zamanda müşteri sadakatini önemli öncüllerinden birisidir (Supriyanto vd. 2021, 3).

Hayat sigortası yaptıran müşteriler üzerinde yapılan bir diğer çalışmada ise hizmet kalitesi ve müşteri sadakatinde müşteri memnuniyetinin aracılık rolü araştırılmıştır. Bu çalışmada da müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi saptanmıştır (Ismail vd. 2021, 202).

Khan vd. (2015) müşteri memnuniyeti, sadakat ve otel hizmetlerine yönelik deneyim arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Amoah vd. (2016) otel hizmetleri ile ilgili yaptığı çalışmasında, müşteri memnuniyetinin, iyileştirilmiş hizmet kalitesi ve unutulmaz deneyimlerin bir sonucu olduğunu savunmuştur. Bu çalışmalarını referans alarak oluşturan hipotezde konaklama hizmetleri sektöründe sosyal ve kültürel deneyimler ve müşteri sadakati arasında müşteri sadakatinin aracılık rolü araştırılmıştır. Müşteri sadakatinin bu modelde kısmi aracılık gösterdiği bulunmuştur (Ogunnaike vd. 2022, 6-9).

3.6. İletişim Kavramının Tanımı

İnsanoğlunun varoluşunda itibaren insanların diğer insanlarla ilişkilerin kurulması, bunu sürdürmesi ve yaşamının idamesi için yeterli sistemler bulunmaktadır. Birbiri ile iletişim halinde olmak vazgeçilmez bir ihtiyaçtır. Antropolojik çalışmalar tüm çağlarda yaşanan şartlara göre farklı iletişim sistemlerinin kurulduğunu göstermektedir (Zıllıoğlu 2018, 25) .

İletişim kavramının çeşitli alanlarda kullanılması nedeniyle birçok tanımı bulunmaktadır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde iletişimin tanımı duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, iletişimasyon olarak açıklanmaktadır (<https://sozluk.gov.tr>, Erişim Tarihi: 24.11.2022). İletişim, insanlığın varoluşundan beri süregelen evrensel bir olgudur, iletişimin hakkındaki genel görüş, sosyal bağlamda bir etkileşim olduğudur. İletişimin insan arasında gerçekleşen ve birbirine yönelik olan bir süreçtir. İnsan varoluşu gereği ana gereksinimlerini karşılamayı hedefler, ana gereksinimleri ve diğer gereksinimlerini karşılamak için iletişimi kullanmaktadır. İletişim temel olarak bir mesaj alışverişi olarak algılsa da daha geniş bir anlam içermektedir (Staub ve Güler 2018, 228).

İnsanın fiziksel varoluşu ve bu süreci sürdürmesi biyolojik yanı ile ilgidir. İnsanın ayrıca toplumsal yanı da bulunmaktadır, bu yan varoluşu sürdürmesi için kendisi ve diğer toplum üyeleri ile ilgilidir. Bu nedenle iletişim; “insanın biyolojik, psikolojik ve toplumsal varlığını üretebilmesinin ve geliştirebilmesinin zorunlu koşulu olan düşünsel ve ilişkisel faaliyetler bütünüdür.” (Erdoğan, 2011, 37).

İletişimin farklı tanımları mevcuttur. Buna göre iletişim; bir kişinin tekelinde olan bilgi, duygu ve düşüncelerin başka kişilerle paylaşılması ve onlara aktarılması sürecidir. Başka bir tanıma göre iletişim; duyguların düşüncelerin, bilgi ve becerilerin aktarılması sürecidir, düşüncenin konuşma ile karşılıklı değiş tokuşudur, ortak davranışa imkân veren etkileşimdir (Taşkın, 2009, 167). İletişim, işletme tarafından hedef pazara gönderilen ve alıcılarla iletişim kurmak ve hizmetlerle ilgili bilgi vererek işletme yararına gerekli diğer değişiklikleri sağlamaya yönelik mesajların iletilmesine ilişkin pazarlama çabalarıdır (Yükselen, 2013, 357).

3.7. İletişim Süreci

Süreç, “Bir olayın düzenli olarak ve birbirini izleyen değişimlerle gelişmesi, bir başka olaya dönüşmesi”dir. Doğal ve kültürel olaylarda sürekli bir değişim meydana gelmektedir. İletişim, bir süreç olarak ele alınmakta olup çeşitli bileşenleri mevcuttur (Zıllıoğlu 2018, 89-90). Bunlar; mesaj kaynağı, mesajın hedefi (alıcısı) ve iletişim kanalı, bozucu etkileri ve geri beslemedir. İletişim sürecinde bulunan bu unsurlar karşılıklı olarak etkileşim halindedir (Mucuk 2014, 179). Bir değişim sistemi içinde yer alan iletişim, göndericinin alıcıya çok sayıda sinyal göndermesini içermektedir (Bharadwaj ve Shipley 2020, 108).

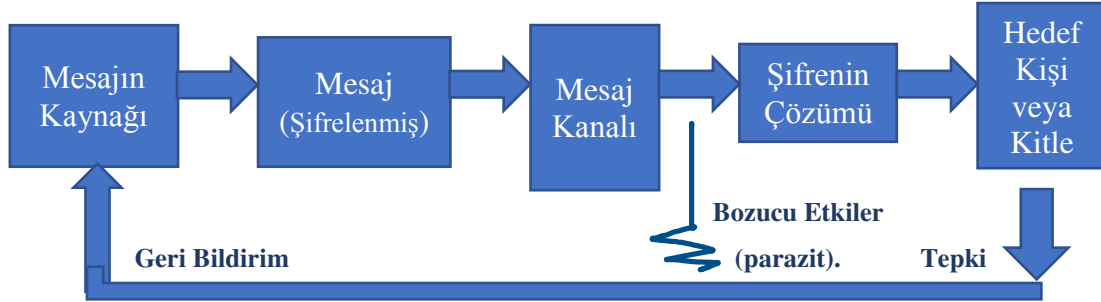
Mesajın kaynağı; birey veya işletmelerin çeşitli hareketlerde bulunarak (konuşma, yazma, çizme vb.) bir işi yapmasıdır. Kaynak, bilgiyi veren taraftır. Mesaj ise mesajın kaynağının ve mesajı alanın algıladığı sinyal ve sembollerdir. Semboller, canlılar içinde sadece insanlar tarafından yaratılmaktadır. Kodlama, sembolik bir şekilde mesajın iletilmesidir (Zıllıoğlu 2018, 24).

Mesajın hedefi (alıcısı); mesajın muhatabı olan kişi ve gruptur. Alıcının tepkisi mesajın yerine ulaşıp ulaşmadığını, ne ölçüde ulaştığının göstergesidir.

Geri Besleme; iletişim sürecinin son unsuru olan geri besleme, mesaj kaynağının gönderdiği mesajın bir çeşit cevabıdır. Bu sayede mesaj kaynağı yani gönderici mesajın tam olarak alınıp alınmadığını konusunda bilgi sahibi olur (Koçel 2015, 620).

Bozucu Etkiler; iletişimin etkisini azaltacak her türlü dışsal faktör ve etkilerdir (Mucuk 2014, 180). Aşağıdaki şekilde de görüldüğü üzere mesaj kaynağında oluşan bilgi veya mesajın hedef alıcıya ulaşmasında çeşitli süreçler mevcuttur. Mesajın ulaşmasını ve doğru algılanmasına engel olan farklı bozucu etkilerin var olmasının yansira mesajın etkili olup olmadığına anlamak için geriye doğru bilgi akışının da oluşması gereklidir. Her iletişim durumu, kurulduğu ortama göre değişmektedir. Şekilde yer alan iletişim sürecini pazarlama açısından incelendiğinde mesaj kaynağı pazarlama yönetimidir. Mesaj ise çeşitli tutundurma usulleriyle iletilmektedir. Mesaj ile hedeflenen pazardaki kişi ve işletmelere ulaşılmaya çalışılmaktadır. Mesaj kanalı,

hedeflenen pazardaki kişi ve işletmelere hangi araçlar kullanılarak nasıl ulaşılacağını ifade etmektedir. Alıcı, mesaj kanalıyla işletmenin ilettiği mesajlara çeşitli tepkiler verebilir.



Şekil 5. İletişim Süreci Modeli

Kaynak: R.S. Winer, Marketing Management 2000, 197; Pride and Ferrell 2000, 434'den uyarlanmıştır. (Mucuk, 2014, 179)

AIDA modeli bu tepkilerin çeşitlerini açıklamayan modellerden biridir. Bu modele göre öncelikle alıcının dikkati çekilerek bilgi verilmesi (Attention-Awareness) hedeflenir, sonra ilgi (Interest) uyandırılarak arzu yaratılır (Desire). Arzu yaratıldıktan sonra ise harekete geçilir (Yükselen 2013, 358). AIDA modeli, belirtilen modeldeki adımların İngilizce isimlerinin ilk harflerinin alınmasıyla oluşturulmuştur. Müşteri temsilcileri, müşteri ile iletişim kurarken bu adımları takip etmektedir. Müşteri temsilcisi, bu adımları takip ederken her adımda stratejilerini yeniden gözden geçirmekte ve uygun stratejiler üzerinde ilerlemektedir (Erol 2020, 33).

3.8. İletişim Araçları

İşletme, üretmiş olduğu tüm ürün ve hizmetler için hedeflediği kitleye çeşitli iletişim kanalları ile ulaşmaya çalışmaktadır. Farklı alıcı kitleleri için işletmeler farklı iletişim çabalarına girerken çeşitli kanalları kullanmaktadırlar. Alıcılarla nasıl iletişim kurulacağına karar verilirken alıcıya sunulan ürün veya hizmete göre çeşitli iletişim yolları kullanılır. Bu sayede müşterilerin beklentilerinin karşılanması, pazarda rekabet üstünlüğünün sağlanması hedeflenmektedir (Taşkın 2009, 170).

İletişim kararları verilirken çeşitli araçlardan yararlanılır. Bunlar; (Yükselen 2013, 360)

- Reklam
- Kişisel Satış
- Satış Tutundurma
- Halkla İlişkiler ve Duyurum
- Doğrudan Pazarlama
- Etkinlik ve Deneyimler
- İnteraktif Pazarlama
- Ağızdan Ağıza (kulaktan kulağa) Pazarlama

Reklam; Kitle iletişim araçlarını kullanan belirli ücret karşılığında yayınlanan yönü tek olan bir iletişim aracıdır (Taşkın 2009, 171). Pazara dayalı ekonomilerde işletmelerin gelişmesine paralel olarak reklamcılık faaliyetlerinin de gelişme gösterdiği söylenebilmektedir (Mucuk 2014, 216). Türkiye’de reklam sektöründeki mesleki ve endüstriyel farklılaşma düzeyi önemli bir şekilde artmıştır. Son yirmi yılda reklamcılık Türkiye’de büyüme kaydetmiştir (Gülsoy 2012, 1387).

Kişisel Satış; Pazarlama iletişiminin en etkili araçları arasında yer almaktadır. Çeşitli araştırmacılar tarafından belirtildiği üzere satış elemanı kritik bir rol üstlenmektedir. Müşterinin satış elemanına olan sadakatinin işletmeye olan sadakatini de arttırır gibi görüldüğünü bu sayede işletmenin de finansal olarak olumlu etkilediğini görülmektedir (Gülsoy ve Budak, 2018, 39). Kişisel satışta belirli bir süreçten bahsetmek mümkündür. Müşteri temsilcisi, satışı yapabilmek için öncelikli olarak satış yapmayı amaçladığı müşteri grubunu belirlemektedir. Sonrasında müşteriye sunacağı veriler için bir ön hazırlık gerçekleştirmektedir. Ön hazırlık sürecini tamamlayan müşteri temsilcisi, müşteri ile iletişime geçer, bundan sonra ise satış sunumu gerçekleştirir. Bu sunum sırasında müşteriden gelen problem ve itirazlar değerlendirilerek, yönetilir. Bir sonraki aşamada ise sipariş kabul edilerek, satış kapatılır ve son olarak satış sonrası takip yapılır (Erol 2020, 29).

Satış Tutundurma; ‘‘Bir ürün veya hizmet için belirli ve ölçülebilir bir eylem ya da tepki oluşturmak üzere satışla ilgili teşvikler sunan bir pazarlama iletişim aracı’’ olarak Satış Tutundurma Konseyi (The Council of Sales Promotion) tanımlanmıştır (Orhan 2021, 4). Satış tutundurma, üç farklı şekilde gerçekleşebilir. Burada satış

gücüne, araçlara ve tüketicilere yönelik araçlardan söz etmek mümkündür. Tüketicilere yönelik olarak gerçekleştirilen satış tutundurma faaliyetleri satılan ürün veya hizmet için katma değer yaratmaktadır (Orhan ve Yıldırım 2022, 101).

Halkla İlişkiler ve Duyurum; Belirli bir işletmenin hedef kitlesi ile karşılıklı iletişim halindedir. Pazarlamanın temel bir fonksiyonu olan halkla ilişkiler, bu karşılıklı iletişimin, iş birliğinin ve iş birliğinin kabul edilmesini sağlayan temeldir (Taşkın, 2009, 187). Duyurum ise basılı yayında, televizyonda, radyoda haber olarak bilgi verilmesidir. İşletmenin duyurumu haber şeklinde sunması bilginin daha inandırıcı olmasını sağlamaktadır (Yükselen 2013, 391).

Doğrudan Pazarlama; Mevcut ve potansiyel müşterilerle herhangi bir aracı kullanmadan iletişim kurmayı amaçlayan ve bunu telefon, posta, web sitesi vb. araçlarla gerçekleştiren iletişim türüdür (Mucuk 2014, 240). Doğrudan pazarlamaya ait üç özellikten bahsetmek mümkündür. Öncelikli olarak, doğrudan pazarlamada kitlesel iletişim kullanılmamaktadır. Bunun yerine müşteriler direkt olarak hedef alınmaktadır. Diğer bir özellik ise sonucun anında alınmasına odaklanılmasıdır. Son olarak arada herhangi bir aracı olmadan satış hedeflenmektedir (Uslu 2019, 114).

Etkinlik ve Deneyimler; İşletmenin hedef kitlesine ulaşabilmek amacıyla çeşitli düzeylerde etkinlikler düzenlemesidir. Bunlar; yerel, bölgesel veya ulusal bazda gerçekleşebilmektedir. Deneyimler de ise müşterinin ürünü veya hizmeti denemeleri için günlük etkinlikler ayartabilmektedir. Bu sayede müşteri o ürün veya hizmetin nasıl olduğuna dair bilgi sahibi olabilir (Yükselen 2013, 392).

İnteraktif Pazarlama; Yeni bir pazarlama kanalı olan interaktif pazarlama, iletişim ve satış amaçlı elektronik ortamların kullanılmasıdır. Bu sayede işletmeler, müşteri ile doğrudan ilişki kurmakta ve ona özel ve ihtiyaçlarına uygun sunumlar gerçekleştirebilmektedir. Müşterilerin soruları da hızlı bir yanıtlanabilmektedir. Bunu sonucunda ise etkileşimli iletişim ile müşterinin isteklerini karşılayan uygun mal veya hizmet sunulabilmektedir (Mucuk 2014, 253). Bu bağlamda, geleneksel pazarlamanın tek taraflı iletişimine karşın, interaktif pazarlamada iki yönlü iletişimden bahsetmek mümkündür. İşletmeler bu sayede pazarlama her aşamasında müşteri ile iletişim halinde olmaktadır (Taylan 2021, 26).

Ağızdan Ağıza (kulaktan kulağa) Pazarlama; 1940 yıllardan beri çeşitli araştırmacılar tarafından tanımlanan bir kavramdır, kavramın ortaya konulduğu yıllarda ağızdan ağıza iletişim kavramının kullanıldığı ve çift aşamalı akış sürecinden bahsedildiği görülmektedir (Mahdum 2020, 4). Bu kavram, müşteri tarafından deneyimlenen ürün veya hizmetin yarattığı olumlu veya olumsuz duyguların diğer kişilerle paylaşılmasıdır. Sosyal ağlarda, insanlar sürekli iletişim halinde oldukları için bu olumlu ve olumsuz duygular daha hızlı yayılmaktadır (Yükselen 2013, 392). Bu iletişim türü müşteriler gözünde daha etkili ve inandırıcıdır. Müşteriler, satın almak istedikleri ürün veya hizmetle alakalı olarak işletmenin sunmuş olduğu herhangi bir kanala maruz kalmadıkları için sosyal çevrelerinden gelen bilgilere daha fazla güvenmektedir. Sosyal çevrelerinde, bu mal veya hizmete ilgili deneyimlenmiş ve temizlenmiş bilgiye ulaşmaktadır (Güner 2021, 12).

3.9. İletişim Üzerine Yapılan Çalışmalar

İletişim, insanlık tarihinin başlangıcından beri var olan ve büyük filozofların da tartışmalarına konu olan bir kavramdır. Kitle iletişim araçlarının ortaya çıkıp, toplumu etkilemeye başladığı dönemde iletişim araştırmaları da önem kazanmış ve yaygınlaşmaya başlamıştır. İletişimin çok geniş bir kavram olması ve toplumun tüm bireyleri ile ilgili olması nedeniyle dilbilim, felsefe, ekonomi, siyaset, tarih, psikoloji, sosyal psikoloji alanları barındıran ve bu alanlarda çalışmalar yapılan bir disiplindir (Tekinalp ve Uzun 2019, 1- 4).

DeSanctis ve Monge (1999) iletişimin bir alışveriş olduğunu sadece sözcüklerle değil, davranış ve içeriğinde yönüne bağlı olduğunu belirtmişlerdir. Davranış ve içerik, gönderenin kelimelerine daha fazla anlam ve derinlik katar. Gönderici ve alıcı, mesajın başarıyla iletilebildiği anlamak için geri bildirimini değerlendirmektedir. Zengin bir geri bildirim etkili iletişim gerçekleştirmesi sağlamaktadır. Geri bildirimin hızlı bir şekilde alınması genellikle yüz yüze iletişim kurulduğu ortamlarda gerçekleşir. Burada alınan yanıtın tonu, el ve yüz hareketleri geri bildirimin doğru alındığını anlamakta yardımcıdır. Elektronik ortamlarda ise geri bildirimde yüz yüze bir temas sağlanmadığı için yanlış anlaşılmalara ve yorumlara neden olabilmektedir. Bu bağlamda, iletişim metotları ve küresel sanal takım etkinliğinin bağlantısı üzerine yapılan çalışmada sınırlı iletişim yöntemlerinin ana

faktör olmamasına rağmen iletişimin ekip etkinliğine katkıda bulunabileceğini göstermiştir (Morgan vd. 2014, 609-622).

Swan vd. (1985) ve Anderson ve Weitz (1989); yetkinliği fazla olan müşteri temsilcilerinin iletişimde iyi olmalarının beklendiği bu nedenle iletişimde başarılı oldukları belirtmiştir. İletişimin, belirsizliği azalttığı ve ilişki içinde daha fazla güvene yol açtığı savunulmuştur. Selnes (1996) yaptığı çalışmada güven ve memnuniyetin öncüllerinde biri olarak iletişimi incelemiştir. Bu bağlamda, iletişimin alıcı ve satıcı arasında doğru zamanda kurulması hem güveni hem de memnuniyeti etkilemektedir (Selnes 1998, 310-317).

Sharma ve Patterson (1999) iletişim etkinliği, güven, algılanan hizmet kalitesi ve ilişki bağlılığını arasında ilişki için model geliştirmiştir. İlişki bağlılığını belirleyen iki faktörün bileşenlerini özelleştirilmiş müşteri hizmetleri ve kişisel finansal planlama hizmetlerini olarak belirtmiştir. Algılanan hizmet kalitesini ise yine 2 faktörlü olarak incelemiştir; bunlar fonksiyonel ve teknik kalitedir. Bu çalışmada, güven aracı değişken olarak belirlemiştir. Bu çalışmanın sonucuna göre, etkili iletişim bu modelde kritik bir role sahiptir. İletişim etkinliği, müşteri ve temsilci arasında resmi ve gayri resmi olarak anlamlı ve zamanında bilgi alışverişini ifade etmektedir. Böylece, müşterinin beklentileri şekillenmekte, bilgilendirmekte ve müşteri önemsendiğini hissetmektedir (Sharma ve Patterson 1999, 163). Etkili ve çift yönlü olarak gerçekleşen iletişim, memnuniyetin koşullandırıcı faktörlerinden biri olarak değerlendirilebilir. Düzenli şekilde kurulan iletişim, kaliteli bilgi alışverişi anlamını da gelmektedir (Sanzo vd. 2003, 330). Etkili iletişim, müşteri temsilcisinin ve müşterinin birbirleri hakkında bilgi edinmeleri olanak sağlamaktadır. Müşterinin beklentilerinin, müşteri temsilcisi tarafından ne kadar karşılanabileceği hakkında bilgi alışverişi sağlanırken fikir birliği sağlamak için de etkili iletişim gereklidir (Hung ve Lin 2013, 1226).

Etkili iletişimin, satış elemanın performansını etkilediği üzerine literatürde çalışmalar bulunmaktadır (Bharadwaj ve Shipley, 2020, 107). Bu bağlamda yapılan çalışmalarda (Hung ve Lin 2013; Stanko vd. 2007, Weitz ve Bradford, 1999) etkili iletişimin müşteri ilişkilerinde yararlı olduğu savunulmuştur (Koponen vd. 2021, 5). Müşteri temsilcisinin satış esnasında göstermiş olduğu iletişimin müşterinin satın alma

sırasındaki yaşadığı belirsizliği azaltmada önemli rol oynamaktadır. Geçmişte yapılan çalışmalaradda müşterinin dinlenmesi (Koehl vd. 2016), yetkinlik (Cronin 1994), duygu (Kidwell vd. 2007), etki (Plouffe vd. 2016) gibi müşteri temsilcisinin göstermiş olduğu davranışlar üzerine çalışmalar bulunmaktadır (Singh vd. 2017, 3-4-5).

3.10. İletişim ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Etkili iletişim üzerine yapılan çalışmalarda çeşitli kavramlarla ilişkisi araştırılmaktadır. Bu çalışmalarda ilişki kalitesi algısının, memnuniyet, sadakat, güven gibi faktörleri içerdiği ve etkili iletişim üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu savunulmaktadır. Bu etkinin nedeni ise etkili iletişimin herhangi bir konuda yaşanan sorunların çözmek ve yanlış anlaşılmalarının gidermek için uygun tartışma olanakları sunmasıdır. Etkili iletişim, bilginin zamanında ve anlamlı bir şekilde gayri resmi ve resmi olarak paylaşımına olanak sağlamaktadır (Hung ve Lin 2013, 1225).

Günümüzde hizmet sektörü, iş dünyasının büyük bölümünü oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe yer alan işletmeler, müşterine özel ve eşsiz hizmetler sunabilmek için müşteri ile iletişim halinde olan müşteri temsilcilerinin yetenek ve profesyonel davranışlarına güvenmektedirler. Bu güven hizmet sektöründeki işletmelerin rekabetçi pazar ortamında başarısının önemli bir kaynağıdır (Ohunakin ve Olugbade 2022,1). Hizmet işletmelerinin, müşterilerine birtakım bilgiler sunması, hizmet edebilmek için müşterinin ikna edebilmesi ve hizmetlerini devam ettirebilmesi iletişimin etkin olmasına bağlıdır. Hizmet sektöründe sunulan hizmetin soyut olması, iletişimin rolünü yadsınamaz derecede önemli kılmaktadır. Ayrıca müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi, mevcut müşteri elde tutulması ve yeni müşteri kazanılabilmesi için de iletişim çok önemlidir. Bu nedenle son yıllarda müşteri memnuniyeti ile iletişim arasındaki ilişkilerin incelendiği çalışmalarda çeşitlilik söz konusudur (Bulduklu ve Satır 2017, 39-40).

Etkili iletişimin sağlanabilmesi için bazı özelliklere sahip olunması gereklidir. Bu özellikler;

- İletişimin kurulması sürecinde verilen mesajın hedeflenen kitlenin dikkatini çekecek şekilde tasarlanması gereklidir.

- İletişimin etkili olabilmesi için verilen mesajda kişinin veya müşterinin gereksinimleri değerlendirmeli ve bu gereksinimlerini karşılamasına yardımcı olmalıdır.
- İletişimde karşı tarafın veya müşterinin tutumlarını ve temel değerlerini bilmek, iletişimin etkinliğini arttırmaktadır.
- İletişimin etkili olabilmesi için ön çalışma yapılarak karşı tarafın algı düzeyini arttırmak hedeflenmelidir.
- İletişimin etkili bir şekilde algılanabilmesi, mesajın iletildiği hedefin davranış kalıplarıyla aynı yönde olması ile gerçekleşmektedir (Rovshanov 2020, 21).

İletişim, işletmelerin veya müşterilerin içinde yer aldıkları sistemde, diğer müşterilerle ve işletmelerle uyumunu ve etkileşimi sağlayan bir prosestir. İşletmeler tarafından hizmetlerinin satın alması için hedeflenen müşteri kitlesinin özelliklerinin anlaşımında iletişimin rolü büyüktür. Hizmetlerin uyumlaştırılmasında, farklılaşan müşteri davranışlarının tespit edilmesinde, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatinin sağlanmasında iletişimden faydalanılmaktadır (Demirel 2007, 126).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

METODOLOJİ VE UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, Marmara Bölgesi'nde hizmet sunan işletmelerde müşteri sadakati ve proaktif müşteri hizmetleri arasındaki ilişkinin açıklanmasıdır. Bu bağlamda, müşteri memnuniyeti aracı değişken, iletişim ise düzenleyici değişken olarak kullanılacaktır. Aracı değişken olan müşteri memnuniyeti ve düzenleyici değişken olan iletişim tek boyutta incelenecektir. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan müşteri sadakati dört boyutta incelenirken, araştırmanın bağımsız değişkeni olan proaktif müşteri hizmetleri performansı tek boyutta incelenecektir.

Literatür araştırmasında gerek yerli gerekse yabancı literatürde, proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve iletişim kavramlarının ikili veya ayrı ayrı olarak birçok çalışmaya konu olduğu görülmüştür. Ancak incelen literatürde, dört değişkenin; proaktif müşteri hizmetleri performansı, iletişim, müşteri sadakati ve müşteri memnuniyetinin ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışmamızın bu boşluğu doldurması beklenmektedir. Ayrıca bu çalışma hizmet sektörü üzerine yapılmıştır. Bu çalışmanın diğer çalışmalara yol gösterici olması hedeflenmektedir. Müşteri sadakati, işletmeler açısından birçok kararı etkileyen önemli konulardan bir tanesidir. İşletme içerisinde süreçlerin neredeyse tamamı bir mal veya hizmeti satın alacak müşteri kitlesine ulaşmayı hedeflemektedir. Bu çalışma, işletmelere proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı gösteren müşteri temsilcisinin iletişim ile müşteri memnuniyeti oluşturduktan sonra müşteri sadakatinin oluşmasında bir rol oynayıp oynamadığının tespit etmek amacını taşımaktadır.

4.2. Araştırma Modeli

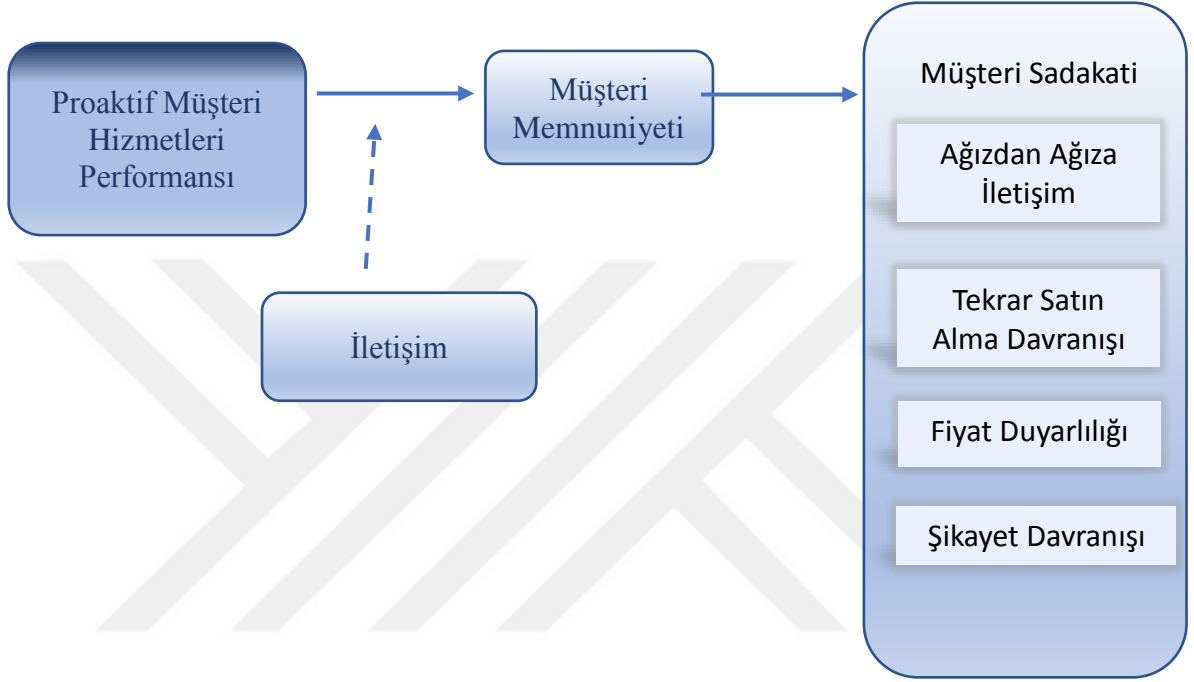
Bu tez kapsamında proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati ilişkisinde müşteri memnuniyetinin aracılık rolü ve iletişim düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. Model değişkenleri aşağıdaki şekildedir;

Bağımsız Değişken: Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı

Bağımlı Değişken: Müşteri Sadakati – Dört farklı boyut olarak incelenmiştir.

Aracı Değişken: Müşteri Memnuniyeti

Düzenleyici Değişken: İletişim



Şekil 6. Araştırma Modeli / Şematik Çizim

4.3. Hipotez Geliştirme

Tez kapsamında incelenecek olan değişkenler arasındaki ilişkiler ile ilgili hipotezler oluşturulmuştur. Bu bağlamda, değişkenler arasında yapılan literatürde incelemesinde yer alan çalışmalardan örnekler verilerek bu değişkenler arasındaki ilişkiler ile ilgili bulgular paylaşılacaktır.

4.3.1. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisi

Proaktif müşteri hizmetleri performansına ilişkin literatürde; yukarıda literatür bölümünde de detaylandırıldığı üzere ağırlıklı olarak PMHP'nin öncülleri üzerine çalışmalar yapılmıştır. Yapılan çalışmalarda, müşteri temsilcisinin proaktif olup

olmadığı bir üst yöneticisi tarafından değerlendirilirken, bu çalışmada müşteri temsilcisinin proaktif davranış sergileyip sergilemediği müşteri tarafından değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, PMHP ile müşteri sadakatinin davranışsal boyutu arasındaki ilişkinin açıklanmasına yönelik herhangi bir araştırma bulunamamıştır.

Sosyal değişim teorisine (Blau 1964) göre müşteri çalışan arasında yaşanan değişim, çalışanlarda çeşitli olumlu duygular meydana getirirken hedef müşterilerde ise müşteriyi teşvik eden veya destekleyen davranışların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Müşteri temsilcileri, müşterilerle nedenli sosyal değişimde bulunursa o derecede çalışanların rol gereklerinin ötesinde müşteri hizmeti davranışı gösterme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır (Kim ve Qu 2020). Bu ilişkinin açıklanması amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: PMHP'nin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1a}: PMHP'nin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1b}: PMHP'nin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1c}: PMHP'nin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H_{1d}: PMHP'nin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.

4.3.2. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

PMHP, müşterilerin sorunları ortaya çıkmadan önce onlar için sorunların çözümler üretildiği veya çözmelerine yardımcı olarak adımlar atıldığı zaman oluşmaktadır. Burada sorun önceden tespit edilerek veya öngörülerek sorun müşteri için oluşmadan veya oluştuğu anda çözümün destek verilerek sonuca oluşturulmasıdır. Örneğin, Amazon teslimat tarihleri ve saatleri ile ilgili sorunları tahmin etmektedir. Müşterilerinin geciken teslimatlarını sormasını beklemek yerine yeni teslimat tarihini ne zaman yapılacağını belirtmektedir. Müşteri, Amazon Prime üyesi ise Amazon

herhangi bir nedenle oluşabilecek rahatsızlıktan dolayı müşteriye bir aylık ücretsiz hizmet kredisi bile verebilmektedir.

Sosyal değişimin teorisinde çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Sosyal değişimin teorisinde (Homans 1961) maddi ve maddi olmayan kaynakların değiştirilmesinden de bahsetmek mümkündür. Bu değişim bireyler ve gruplar arasında olabilmektedir. Bu teorinin temelinde ilişkilerdeki fayda-maliyet analizi ve oluşan değişimde yaşanan memnuniyetin etkileri ve çıkarımlarına değinilmektedir (Doğan ve Sökmen 2021, 1223). Bu çalışmada PMHP'nin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H₂: PMHP'nin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

4.3.3. Müşteri Memnuniyeti ile Müşteri Sadakati İlişkisi

Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisi üzerine literatürde yapılan çok çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar, çeşitli sektörler üzerine yapılmıştır. Çünkü işletmelerin asıl amacı ürettikleri ürün ve hizmeti bir şekilde müşterilerle buluşturarak pazarlamak ve satmaktır.

Müşteri memnuniyeti üzerine yapılan birçok çalışmada, müşteri memnuniyeti müşteri sadakatının en önemli öncüllerinden biri olarak kabul edilmekte ve müşteri sadakati müşteri memnuniyetinin doğrudan bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Wong ve Sohal (2003), hizmet sunumu esnasında müşteri beklentisinin karşılanmasının bir işletme için daha yüksek tekrar satın alma olasılığı oluşturduğunu savunmuştur. Yapılan diğer çalışmalarda, memnun müşterilerin tekrar satın alma ve bir işletmeye karşı olumlu iletişim kurma olasılıklarının daha yüksek olduğunu öne sürmüşlerdir. (Blodgett ve Anderson 2000; Maxham ve Netemeyer 2002). Bazı araştırmacılar (Oliver 1999; Seiders vd. 2005; Jones ve Sasser 1995; Reichheld 1996) yüksek müşteri memnuniyetinin her zaman yüksek sadakati göstermediğini işaret etsede, araştırmacıların çoğu (Anderson 1996; Anderson vd. 1994; Fornell 1992; Fornell vd. 1996; Ping 1993; Rust ve Zahorik 1993; Rust, Zahorik ve Keiningham 1995; Taylor ve Baker 1994) müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasında olumlu bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir (Leninkumar 2017, 452). Ayrıca Henning-Thurau ve Klee (1997) yaptıkları çalışmada müşterilerin sosyal gereksinimlerinin

karşılanması müşteri memnuniyeti ile yakından ilgili olduğunu ve tekrarlanan memnuniyetin, müşteri temsilcisi ile müşteri arasında duygusal bağlar yarattığı belirtmiştir (Walsh vd. 2008, 984).

Yukarıda yer alan çalışmalara istinaden aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur.

H3: Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H3a: Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H3b: Müşteri memnuniyetinin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.

H3c: Müşteri memnuniyetinin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan pozitif bir etkisi vardır.

H3d: Müşteri memnuniyetinin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.

4.3.4. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansının Müşteri Sadakatine Müşteri Memnuniyeti Üzerinden Etkisi

Kapsamlı literatür incelemesinde, proaktif müşteri hizmetleri performansının müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden nasıl ve hangi yönde etkilediğinin araştırılmadığı görülmüştür. Bu nedenle bu ilişki matrisini test etmek adına aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H4: PMHP, müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden dolaylı ve pozitif yönde etkilemektedir.

4.3.5. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisinde İletişimin Düzenleyicilik Rolü

Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin gücünü veya yönünü etkileyen değişken düzenleyici değişken olarak tanımlanmaktadır. Düzenleyici

değişken, iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü açıklamaktadır. Bu bağlamda, düzenleyici değişken ilişkinin yönünü değiştirebilir, azaltabilir veya arttırabilir.

Bir müşterinin bir müşteri temsilci ile etkili iletişimde bulunması, müşterinin taleplerini iletmesine ve geri bildirimde bulunmasına katkı sağlamaktadır. İletişim akışlarının rutinleşmesi, müşteri hakkında yararlı bilgiler sağlanmasına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda, etkili iletişim müşteri ile müşteri temsilcisi arasında zamanında ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilen bilgi alışverişidir (Hung ve Lin 2013, 1225). Bu tez kapsamında iletişimin, proaktif müşteri hizmetleri ile müşteri memnuniyeti arasındaki düzenleyici (moderatör) rolü araştırılacaktır.

H₅: PMHP ile müşteri memnuniyeti arasında ‘iletişim’ değişkeni güçlü bir düzenleyici faktördür.

4.3.6. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakat İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi

Yapılan literatür taramasında müşteri memnuniyetinin aracılık etkisinin araştırıldığı birçok çalışmaya rastlanılmıştır. Bazı araştırmalarda müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında kısmi aracılık etkisi (Ogunnaiki vd. 2022) olduğunu göstermiştir. Bazı çalışmalarda ise müşteri memnuniyeti tam aracılık etkisi (Sugiatı 2017) göstermektedir. Çalışmaların birçoğunda ise (Teoman 2002; Moliner 2009; Caruna 2002; Leninkumar 2017; Ismail vd. 2021; Khan vd. 2015) müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi gösterdiği bulunmuştur.

Baron ve Kenny’ye (1986) göre aracı etki aşağıdaki durumda gerçekleşir;

1. Bağımsız değişken (Proaktif müşteri hizmetleri performansı) aracı değişkeni (müşteri memnuniyeti) etkilemektedir.
2. Bağımsız değişken (Proaktif müşteri hizmetleri performansı), bağımlı değişkeni (müşteri sadakati) etkilemektedir.
3. Aracı değişken (Müşteri memnuniyeti), bağımsız değişkenin (Proaktif müşteri hizmetleri performansı) varlığında bağımlı değişkeni (müşteri sadakati) etkilemektedir (Baron ve Kenny 1986, 1176).

Yukarıda yer alan çalışmalarda da paylaşıldığı üzere PMHP ile müşteri sadakati arasında müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi araştırılmamıştır. Bu nedenle bu tez kapsamında aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H6:PMHP ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık ilişkisi vardır.

4.4. Teorik Altyapı- Sosyal Değişim Teorisi ve Sosyal Değişimin Duyuşsal Teorisi

Örgütsel davranışta en etkili kavramsal paradigmalardan biri de sosyal değişim teorisi (SDT)'dir. Literatürde yer alan çalışmalarda, sosyal değişim teorisinin, etkileşimler dizisi olduğu konusunda fikir birliğine varılmıştır. Bu teoride, gerçekleşen etkileşimlerin çoğunlukla birbirine bağımlı ve diğer insanların eylemleri ile ilişkili olduğu savunulmaktadır. Karşılıklı olarak gerçekleşecek olan bağımlı işlemlerin kaliteli ilişkiler yaratarak müşteri sadakati yaratması beklenmektedir (Ali 2020, 18).

Sosyal Değişim Teorisinin (SDT) ortaya çıkışı 1920'li yıllara dayanmaktadır. Malinowski (1922) yaptığı çalışmasında Doğu Yeni Gine Takım Adaları'nda dolaşımdaki değerli eşyaların mübadelesini, Mauss (1925) ise Arkaik toplumlarda mübadelenin biçim ve işlevlerini incelemiştir (Ahmad vd. 2022,4). Sosyal değişim teorisinin çerçevesinin sosyal psikolog Thibaut ve Harold Kelley (1959), sosyolog George Homans (1961) ve Peter Blau (1964) tarafından çizildiğinden bahsetmek mümkündür. Bu çerçeve davranışçılık yaklaşımının ve ekonominin temel ilkeleri üzerine kurulmuştur. İnsan davranışı getirisinin bir fonksiyonu olarak zihinde canlandırılırken, değişim çerçevesi ise ilişkileri mecazi olarak sosyal değişimi kapsıyor olarak görmektedir. Bu ilişki içinde bulunan ortaklar ödüllerin düzeyini en üste çıkartırken maliyetleri en aza indirmek amacıyla kaynakları değiş tokuş etmeye dayanmaktadır (Sabatelli vd. 2018, 32). Foa ve Foa'nın (1974,1980) değişime konu olabilecek kaynakların mal ve hizmet, bilgi, statü, sevgi ve para olduğunu belirtmiş ve bunun sağlayabileceği faydaları iki boyutlu bir matris halinde incelemiştir (Cropanzano ve Mitchell 2005, 880). Literatürde, sosyal psikologlar, antropologlar ve sosyologlar tarafından bu alanda çalışmalar var olduğu görülmektedir.

- Homans Sosyal Değişim Teorisi (1961)

Sosyal Değişim Teorisi üzerine çalışmaları bulunan Homans (1961) sosyal değişimi en az iki kişi arasında olmasını gerektiğini, soyut veya somut olarak bu kişiler arasında kurulan çeşitli faaliyetlerin alışverişi olarak tanımlamıştır. Bu alışveriş de maliyet ve ödüllendirme faaliyetlerinden bahsetmek mümkündür. Literatürde 1960'lı yıllarda davranışçılık türünde yapılan çalışmalarda kullanılan pekiştirme ilkeleri, değişim ilişkilerinin sürekliliğini açıklamak amacıyla Homans tarafından kullanılmıştır. İki bireyin birbirleri ile olan karşılıklı ilişkide davranışlarının birbirlerini nasıl güçlendirdiğini ispatlayarak sosyal örgütlenme biçimlerini açıklamıştır. Ayrıca çalışmalarında temel önermeleri ödüller ve cezalar üzerine olmuştur (Cook ve Rice, 2003, 54-55).

- Blau Sosyal Değişim Teorisi (1964)

Blau, sosyal değişimi bir süreç olarak değerlendirmiştir. Bu sürecin bireyler arasında ve gruplar arasında yer aldığını belirtmiştir. Çalışmalarında öncelikli olarak dışsal faydaların karşılıklı olarak değişimine ve bu değişimin yarattığı sosyal yapıları ve kurum biçimlerini incelemiştir. Blau (1986), sosyal değişimin, bir kişinin diğerine iyilik yapması ilkesini içerdiğini, kişilerden birinin gelecekte bu iyiliğinin karşılığında bir geri dönüş için genel bir beklentisi olsa bile bunun önceden şart olarak sunulmadığını belirtmiştir. Ayrıca sosyal değişimdeki süreçlerde eğer değerli bir mal veya hizmetlerin sağlanması için ikili bir bağımlılık söz konusu olduğunda sosyal statüde ve güçte farklılaşma olduğunu savunmuştur (Cook vd. 2013,64).

- Emerson Sosyal Değişim Teorisi (1976)

Sosyal Değişim Teorisi'nin temeli çeşitli ilkelere dayanmaktadır. Bu ilkelere biri de ilişkilerin zaman içerisinde güvene, sadakate ve karşılıklı değişime dönüşmesidir. Bu olayın gerçekleşebilmesi için taraflar arasında belirli bir değişim kurallarına uymaları gerekmektedir. Emerson'a (1976) göre değişimin kuralları, bir değişim ilişkisi olduğu zaman kişiler arasında oluşan durumun normatif tanımını oluşturmaktadır (Cropanzano ve Mitchell 2005, 875).

- Lawler Sosyal Değişimin Duyuşsal Teorisi

Klasik olarak değerlendiren değişim teorisyenleri, karşılaştırma düzeyi (Thibaut ve Kelly 1959), duyarlılık (Homans 1961) ve içsel çekicilik (Blau 1964) kavramlarıyla duygulara bazı atıflarda bulunmuşlardır. Bu atıflarda duygular ikinci planda ele alınmıştır. Sosyal değişim teorisinin ekonomik ilkesi nedeniyle fayda-maliyet analizi yapılmaktadır. Bu nedenle sosyal değişim içinde yer alan birey veya grupları duygusuz olarak nitelendirmektedir. Teoride duyguların aracı rolünden bahsedilmemektedir, birey veya grupların rasyonel seçimler yaptığı ve pekiştirme mekanizmasıyla devam eden bir süreçten bahsedilmektedir (Lawler 2001, 324).

Sosyal değişim teorisi üzerine literatürde yapılan çalışmalarda duygulara yer verilmediği için Lawler (2001) çalışmasında sosyal değişimin duyuşsal teorisini geliştirmiştir. Bu teori de duygular, duyguların değişim bağlamları, süreçler ve bunların sonuçlarının etkileri önceki çalışmalar baz alınarak incelenmektedir. Bu bağlamda, genel ve özel duygular (emotions), duyarlılıktan (sentiment) ayırt etmektedir. Eğer duyguda belirsiz bir kaynak söz konusu ise burada genel duygudan, belirli bir olay veya nesneye bağlı ise özel duygudan bahsedilmektedir. Bu duygular içsel bir durumu ifade etmektedir. Duyarlılıkta ise kalıcı bir duygusal durum söz konusudur. Duyarlılık, nesnelerle ya da sosyal bağlam ile ilgilidir. Genel duygular, potansiyel olarak özel duygulara ve duyarlılığa geçişi sağlamaktadır. Teorinin amacını kısaca özetlersek; sosyal değişimin, sosyal bireyleri, genel olumlu veya olumsuz duygular ile sosyal nesnelere bağlayarak, bu nesnelere karşı kalıcı şekilde olumlu veya olumsuz hisler geliştirmeye yönlendirdiği koşulları anlamaktır (Papagiannidis, 2022).

Bir hizmet sunumu sırasında sosyal birimlerden, hizmet sağlayıcılardan ve müşteriler arasındaki ilişkiler düşünüldüğünde Lawler'ın (2001) sosyal değişimin duyuşsal teorisi müşteri sadakatini anlamada yardımcı bir yaklaşım sergilemektedir. Lawler'ın teorisi, paylaşılan bir sorumluluk olduğunda veya arttığında, duygularda da değişiklik görüldüğünü ve hizmet ilişkisine yönelme potansiyeline sahip olduğunu öngörmektedir. Teori, paylaşılan sorumluluğun derecesine göre duyguların güç durumunun belirlendiğini savunmaktadır. Müşterilere sunulan hizmetlerde duygular, tarafların ortak faaliyetlerini ve ilişkilerini nasıl algıladıklarını ve bu algı sonucunda nasıl hissettiklerini etkilemektedir. Sosyal değişimin duyuşsal teorisine göre, duygular

grup bağlamına yöneliktir ve hizmet aracısıyla sınırlı değildir. Diğer bir deyişle, sosyal değiş tokuşlardan kaynaklanan duygular sosyal ilişkileri etkiler ve başarılı/ başarısız bir hizmet karşılaşması veya bir hizmet çalışanı ile ilişki, bir müşterinin tüm hizmet işletmesine bakışını olumlu/ olumsuz etkilemektedir. Eğer bir müşteri bir hizmet işletmesinde olumlu bir deneyime sahipse, aynı markaya farklı yerlerde olumlu duygular geliştirerek hizmet markasına sadakatının artması beklenmektedir (Sierra ve McQuity 2005, 393).

Çalışma kapsamında sosyal değişim teorisi ve sosyal değişimin duyuşsal teorisinden hareketle PMHP ile müşteri sadakati arasındaki ilişki araştırılmıştır. Bu bağlamda, proaktif müşteri hizmetleri performansı sağlayan müşteri temsilcisi, müşteriyle yüksek düzeyde iletişimde bulunarak bir sosyal değişim yaratmaktadır. Müşteri temsilcisi PMPH sergileyerek müşteri ile karşılıklı iletişim ile bir değişim yaratılmaktadır. Müşteri memnuniyeti ile duygu yaratılmakta ve bu duygu sadakat davranışına dönüşmektedir. Daha önce bu değişkenler arasındaki ilişki incelenmediği için literatüre önemli bir katkı sağlaması hedeflenmektedir.

4.5. Araştırma Yöntemi

Bilimsel araştırmalar, karşılaşılan bir problemin bilimsel yöntem kullanılarak problemlere güvenilir çözümler arama çalışması olarak tanımlanabilmektedir. Bu bağlamda, araştırmacı öncelikli olarak verileri toplamayı amaç edinmektedir. Bu veriler toplanırken belirli bir plan ve sistem oluşturulmaktadır. Veriler toplandıktan sonra bu verilerin çözümlenmesi gereklidir. Çözümlenme yapıldıktan sonra ise bu verilerin anlamlarının yorumlanması gereklidir. Son aşamada ise elde edilen yorumların sonuçları rapor edilmedir (Kaya ve Şahin 2013, 3).

Bu araştırmada, araştırma sorularının cevaplanabilmesi ve hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda, araştırmanın değişkenleri olan proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ve iletişim faktörlerine ait detaylı literatür taraması yapılmıştır. Bu bölümde; güvenilirlik analizine, açıklayıcı faktör analizine, korelasyon ve yapısal eşitlik modeli analizi uygulamalarına ait bulgu ve bilgilere yer verilmiştir.

4.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu çalışma kullanılan ölçekler, daha önce yapılan araştırmalarda kullanılmıştır. Bu bağlamda, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır ve kabul görmüştür. Bu tez kapsamında kullanılan ölçeklerin hepsi yurtdışı çalışmalardan alınmıştır. Kullanılan ölçek soruların yeni bir dile; Türkçe 'ye çevrilmesi nedeniyle çeviride geleneksel yöntem olan kullanılmıştır. Tüm ölçek maddelerine, çeviri ve geri çevirme (translation- back translation) metodu uygulanmıştır.

Çalışmamızda öncelikli olarak orijinal dil olan İngilizceden hedef dilimiz Türkçe 'ye çeviri yapılmıştır. Bu bağlamda her iki dile de konuşma, okuma, yazma bakımından hâkim kişiler İngilizceden Türkçe 'ye çeviri yapmışlardır. Bireysel olarak yapılan çeviriler diğer takım arkadaşları ile değiştirilerek gözden geçirilmiştir. İkinci adımda ise geri çevirme yapılmıştır. Geri çevirme; 'Hedef dile çevrilmiş bir ölçeğin orijinal dile geri döndürülmesidir.' (Hançer 2003, 50). Geri çeviri yapıldıktan sonra ölçek maddeleri karşılaştırmıştır. Son olarak geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçek Başlığı	Ölçek Kaynağı	Sayfa
Müşteri Sadakati	Valerie A. Zeithaml, Leonard L. Berry, A. Parasuman, The Behavioral Consequences of Service Quality , Journal of Marketing, April 1996, Volume 60 , Issue 2, 31-46	38
Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı	Rank, J., Carsten, Jeanne M., Unger, Jens M. ve Spector, Paul E., Proactive Customer Service Performance: Relationships With Individual, Task, and Leadership Variables , Human Performance, 20:4, 2007, 363 -390	373
Müşteri Memnuniyeti	Gianfranco Walsh, Heiner Evanschitzky, Maren Wunderlich, Identification and analysis of moderator variables: Investigating the customer satisfaction-loyalty link , European Journal of Marketing, Vol. 42 No:9/10, 2008, 977-1004	989
Etkili İletişim	Kuang-Pen Hung, Chung-Kuang Lin, More communication is not always better? The interplay between effective communication and interpersonal conflict in influencing satisfaction , Industrial Marketing Manager, 42(8), 2013,1223-1232	1227

4.6.1. Proaktif Müşteri Hizmetleri Ölçeği

Rank vd. (2007) proaktif hizmet performansının ölçülmesi için yedi soruluk Proaktif Hizmet Performansı Ölçeğini (PROSPER) literatüre kazandırmışlardır. Proaktif bir şekilde bilgi paylaşımını, müşteri ihtiyaçlarını öngörmeyi, proaktif olarak çözümler geliştirmeyi, uygun istisnalar yapmayı, iş arkadaşlarınıza sorunsuz geçiş sağlamayı, diğer hizmet alanlarıyla ortaklıklar kurmayı, müşteri memnuniyetini proaktif olarak doğrulamak gibi benzer davranış biçimlerini kategorilerde birleştirmişlerdir (Rank vd. 2007, 373). Bu tez kapsamında yedi soruluk (PROSPER) Proaktif Hizmet Performansı ölçek maddeleri uyarlanmıştır. Bu ölçek, daha önce yapılan çalışmalarda süpervizörün, müşteri temsilcisinin proaktif olup olmadığını değerlendirmesi üzerine kullanılmıştır. Bu tez kapsamında müşteri, müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmeti performansı gösterip göstermediğini değerlendirmektedir. Ankette, 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. 7'li Likert ölçeği değerleri; (1) tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kararsızım, (5) kısmen katılıyorum, (6) çoğunlukla katılıyorum, (7) tamamen katılıyorum şeklindedir. Ayrıca ankete katılanlardan soruları, müşteri temsilcilerinin kendilerine son bir yılda sergilediği davranışları dikkate alarak yanıtlamaları talep edilmiştir.

Tablo 7: Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı Ölçek Soruları

Madde	Soru
PCSP1	Müşterileri temsilcim, ihtiyaçlarını karşılamak için proaktif olarak bilgi paylaşımında bulunmaktadır.
PCSP2	Müşteri temsilcim, ilerde karşıma çıkabilecek sorun ve ihtiyaçları önceden öngörür ve proaktif olarak çözümler geliştirir.
PCSP3	Müşteri temsilcim, iş ile ilgili ne zaman istisnalar yapılacağını veya çözüm üreteceğini belirlemek için kendi takdirini ve risk anlayışını kullanır.
PCSP4	Müşteri temsilcim, benimle etkileşim halinde kalarak gerekli konularda beni diğer müşteri temsilcileri ile görüştürür.
PCSP5	Müşteri temsilcim, daha iyi hizmet verebilmek için diğer müşteri temsilcileriyle aktif olarak iş birliği yapar.
PCSP6	Müşteri temsilcim, ihtiyaçlarımı diğer hizmet birimlerine iletmek için girişimde bulunur ve diğer birimlerle iş birliği yapar.
PCSP7	Müşteri temsilcim, beklentilerimin karşılanıp karşılanmadığını anlamak için benimle proaktif bir şekilde teyitleşir.

4.6.2. Müşteri Sadakati Ölçeği

Zeithaml vd. (1996) hizmet sektöründe müşteri sadakati değerlendirmelerinin davranışsal niyetlerini üzerine araştırmalar yapmışlardır. Bu bağlamda, müşteri sadakatini oluşturan davranışsal niyetleri; ağızdan ağıza iletişim, tekrar satın alma niyetleri, fiyat duyarlılığı ve şikayet davranışları olarak boyutlara ayırmışlardır. Bu tez kapsamında müşteri sadakatinin davranışsal boyutunu incelemek amacıyla onüç maddelik ölçek kullanılmıştır. Ankette, 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. 7'li Likert ölçeği değerleri; (1) tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kararsızım, (5) kısmen katılıyorum, (6) çoğunlukla katılıyorum, (7) tamamen katılıyorum şeklindedir. Ayrıca ankete katılanlardan soruları, hizmet aldıkları sektöre ait işletme hakkındaki görüşlerini değerlendirerek yanıtlamaları talep edilmiştir.

Tablo 8: Müşteri Sadakati Ölçek Soruları

Madde	Soru
Agiz1	Bu işletme ile ilgili diğer insanlara olumlu şeyler söylüyorum.
Agiz2	Bu işletmeyi, bana danışan birine tavsiye ederim.
Agiz3	Çevremdekileri, bu işletme ile iş yapmaları için cesaretlendiririm.
Tekrar1	Bu işletmeyi diğer işletmeler arasında ilk tercihim olarak görüyorum.
Tekrar2	Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha fazla iş yapacağım
Tekrar3 (-)	Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha az iş yapacağım.
Fiyat1(-)	Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, bazı işlemlerimi o işletmeden yaparım.
Fiyat2	Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, yine de işlemlerimi aynı işletmeden yaparım.
Fiyat 3	Bana sağladığı faydayı dikkate alarak bu işletmeye, rakiplerine göre daha fazla ödeme yapmayı kabul ederim
Sikayet1	Bu işletme ile ilgili sorun yaşarsam başka bir işletmeyi tercih ederim.
Sikayet2	Bu işletme ile sorun yaşarsam diğer tüketicilere şikayet ederim.
Sikayet3	Bu işletmeden aldığım hizmet ile alakalı sorun yaşarsam ilgili mercilere şikâyet ederim.
Sikayet4	Bu işletmenin hizmetleri ile ilgili ile sorun yaşarsam kendi müşteri temsilcisine şikâyet ederim.

4.6.3. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği

Walsh vd. (2007) yaptıkları çalışmada müşterilerin, müşteri temsilcisinden ne derece memnun oldukları ölçmek amacıyla Westbook (1981) ve Kelly ve Davis (1994) çalışmalarından uyarladıkları yedi soru ile müşteri memnuniyeti ölçmüşlerdir. Bu tez içeriğinde müşterinin, müşteri temsilcisi ilişkisini ölçmek amacıyla bu ölçek kullanılmıştır. Ankette, 7'li Likert ölçeği kullanılmıştır. 7'li Likert ölçeği değerleri; (1) tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kararsızım, (5) kısmen katılıyorum, (6) çoğunlukla katılıyorum, (7) tamamen katılıyorum şeklindedir. Ayrıca ankete katılanlardan soruları müşteri temsilcilerinin kendilerinde yarattığı hissiyatı değerlendirerek yanıtlamaları talep edilmiştir.

Tablo 9: Müşteri Memnuniyeti Ölçek Soruları

Madde	Soru
Mem1	Müşteri temsilcisi, sorunları çözmek için yüksek motivasyona sahiptir.
Mem2	Müşteri temsilcisi, hızlı bir şekilde bana hizmet etmektedir.
Mem3	Müşteri temsilcisi, bana çok yardımcı olmaktadır.
Mem4	Müşteri temsilcisi, bana karşı çok kibardır.
Mem5	Müşteri temsilcisi, bana karşı çok arkadaş canlısıdır.
Mem6	Müşteri temsilcisi, benim çıkarlarımı önemsemektedir.
Mem7	Müşteri temsilcisi, benim ihtiyaçlarımı ve isteklerimi anlamaktadır.

4.6.4. İletişim Ölçeği

Hung ve Lin (2013), tüketici ve satış elemanı arasındaki etkili iletişim ölçmek amacıyla Sanzo vd. (2013) tarafından kullanılan dört soruluk etkili iletişim ölçeğini uyarlamışlardır. Bu tez kapsamında etkili iletişim ölçmek amacıyla bu dört soru kullanılmıştır. Ankette, 7'li Likert tutum ölçeği kullanılmıştır. 7'li Likert ölçeği değerleri; (1) tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kararsızım, (5) kısmen katılıyorum, (6) çoğunlukla katılıyorum, (7) tamamen katılıyorum şeklindedir. Ayrıca ankete katılanlardan soruları, müşteri temsilcileri ile son bir yılda kurdukları iletişimi göz önüne alarak yanıtlamaları talep edilmiştir.

Tablo 10: İletişim Ölçeği Anket Soruları

Madde	Soru
iletisim1	Müşteri temsilcisi ile aramda düzenli bir şekilde ticari bilgi akışı vardır.
iletisim2	Müşteri temsilcisi, ilgimi çekebilecek herhangi bir değişiklik ya da soru hakkında beni bilgilendirir.
iletisim3	Müşteri temsilcisi, bana yaptığı tavsiyelerin olumlu ve olumsuz yönleri açıklamaktan asla çekinmez.
iletisim4	Müşteri temsilcisi, talep ettiğim stratejik, teknik veya operasyonel bilgileri zorluk çekmeden hızlı bir şekilde paylaşıyor.

4.7. Ana kütle ve Örneklem Seçimi

Araştırma, Marmara Bölgesi'nde faaliyette bulunan hizmet sektörlerindeki işletmelerin müşterileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. İstanbul, Bursa gibi büyük şehirlerin Marmara Bölgesi'nde bulunması nedeniyle, hazırlanan anketin çalışması bu bölgede yapılmasının daha uygun veri setinin elde edilmesinde olanak sağlayacağı düşünülmüştür. Bu çalışma, proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ve iletişim ilişkisini ve alt boyutlarını incelenmesi ve ölçülmesi amacıyla yapılan bir araştırmadır. İşletmelerin temel amaçlarından bir tanesi ürettikleri mal ve hizmetleri, insanların ihtiyaçları doğrultusunda ve topluma fayda sağlayacak şekilde pazarlayarak belirli bir kar marjı ile işletmenin sürekliliği sağlamaktadır. Bu bağlamda işletmeler sadık müşterilere ihtiyaç duymaktadır. Hizmet sektöründe bulunan işletmelerin müşterileri üzerinde yapılan bu anket ile proaktif müşteri hizmetleri performansı gösteren müşteri temsilcisinin öneminin anlaşılması ve müşteri sadakatine nasıl etki ettiğinin işletme yöneticileri tarafından anlaşılmasına katkı sağlanabilecektir.

Bu çalışmada evrenin anlamlı bir şekilde temsil edilebilmesi için örneklem sayısı ve niteliği önemlidir. Marmara Bölgesi'nde bulunan tüm hizmet sektöründeki işletmelerin müşterilerine ulaşmak mümkün olmadığı için örnekleme yolu ile anket uygulanarak ilgili veriler toplanmıştır.

Bu veriler elde etmek için örnek büyüklüğü aşağıdaki formül kullanılarak hesaplama yapılmıştır. (Uzunay 2022, 73)

$$N=p*q*(Z/e)^2$$

N: Örneklem Büyüklüğü

p: İlgili işletmelerdeki müşteri oranı

q: (1-p)

Z: %95 güvenlik düzeyinde normal değer ($\pm 1,96$)

e: Tolerans düzeyi ($\pm 0,05$)

Maksimum varyansı veren 0,5 değeri, ana kütledeki p ve q değerleri bilinmediği için kullanılmıştır. Minimum örneklem büyüklüğünü hesaplamak amacıyla 1,96 olan standart değer kullanılmıştır. 1,96 olan değer, Z değeri için genel kabul gören %95 güven aralığını esas almaktadır.

$$n = 0,5 * 0,5 * (1,96 / 0,05)^2 = 384$$

Çalışmada hedeflenen örneklem büyüklüğünün üzerinde 400 farklı müşteriye ulaşılmıştır. Örneklemde elde edilen verilerin güvenilirliği test etmek amacıyla Cronbach's Alpha değerleri kontrol edilmiştir. Güvenirlik sonuçlarında tüm sonuçlar 0,60 ve üzeri sonuç vermiştir. Cronbach's Alpha değerini aralıkları hakkında literatürde birçok farklı görüş mevcuttur. Bu bağlamda, elde edilen sonuçların kabul edilebilir seviyede olduğu görülmüştür.

4.8. Veri Toplama Yönteminin Seçilmesi ve Verilerin Toplanması

Literatürde mevcut kabul görmüş ölçekler derlendikten sonra uyarlanması yapılmış ve uygun bir anket oluşturulmuştur. Anket beş ayrı bölümden oluşmaktadır. Toplam soru sayısı 36 adettir. Bölümler; Demografik Bölüm, Bağımsız Değişken (1) Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı, Bağımlı Değişken (2) Müşteri Sadakati, Aracı Değişken (3) Müşteri Memnuniyeti, Düzenleyici Değişken (4) İletişim şeklinde belirlenmiştir. Araştırma kapsamındaki işletmelere anket formu gönderilmiştir.

Bu araştırma kapsamında anketlerin cevaplandırılması için 7'li Likert tutum ölçeği kullanılmıştır. Anketteki, proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri

sadakati, müşteri memnuniyeti ve iletişim için 7’li Likert ölçeği değerleri; (1) tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kararsızım, (5) kısmen katılıyorum, (6) çoğunlukla katılıyorum, (7) tamamen katılıyorum şeklindedir.

Anket formunun literatürde genel kabul görmüş hususlara dikkat edilmiştir. Bu bağlamda, anketin bilimsel bir şekilde oluşturulması sağlanmıştır. Ankette genel kabul görmüş ve dikkat edilmiş olan hususlar;

- Anketin giriş yazısında kelimeler ve cümle yapılarına özen gösterilmiştir. Yazının anlaşılır olmasına ve akıcı bir dil kullanılmasına dikkat edilmiştir. Anketin amacı detaylı olarak paylaşılarak, akademik amaçlı kullanılacağına dair bilgi verilmiştir.

- Ankete verilecek olan cevapların kişi ve kurumlarla paylaşılmayacağı net bir şekilde belirtilmiştir. Böylelikle anketi dolduran müşterilerin güvende hissederek anketi cevaplamaları hedeflenmiştir.

- Anket formunda yer alan değişkenlerle ölçülecek olan faktörler başlıklar halinde bölümlere ayrılmıştır.

- Anket formunda yer alan dört değişkene ait soruları cevaplanmadan önce talep edilen değerlendirmeye ait detaylı açıklama yazısı ankete eklenmiştir.

- 7’li Likert tutum ölçeği kullanılmıştır.

- Anketin giriş yazısında T.C. Beykent Üniversitesi’nin logosu eklenmiştir. Böylece çalışmanın, üniversitenin bünyesinde yürütüldüğü bilgisi de paylaşılmıştır.

- Anketin gönüllük esasına dayandığı, diledikleri zaman ankete bırakabilecekleri hakkında bilgi verilmiştir.

- Giriş yazısının sonunda araştırmayı yürüten kişilerin ünvan, isim ve iletişim bilgilerine yer verilerek, sorular ile ilgili anlaşılmayan bir yer olduğunda ulaşılması talep edilmiştir.

- Araştırmaya katılan kişilere elektronik posta ile ulaşılmış ve elektronik posta içerisinde yer alan bağlantı linkinde yer alan anketi yanıtlamaları rica edilmiştir.

- Ankette soru atlama hakkı tanınmıştır.

4.9. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Bu araştırma Marmara Bölgesi'nde yer alan hizmet sektöründeki işletmelerin müşterileri tarafından cevaplanmıştır. Veriler, bankacılık ve finans, sigorta, gıda ve turizm sektörlerindeki müşterilerinden toplanmıştır. Marmara Bölgesi'nde bu sektörde yoğunluk olmasına rağmen çalışma her bir bölge ve şehir için ayrı ayrı ya da Türkiye genelinde yapılabilir. Ayrıca bu çalışma kapsamında hizmet sektörü tek bir bileşen olarak alınmıştır. Hizmet sektörünün alt bileşenlerini üzerine araştırmalar tek tek yapılabilir. Bu bağlamda, ülkemizde hizmet sektöründeki işletmelerin müşterileri ile daha geniş bir örneklem seviyesine ulaşılması ile daha somut veriler toplanabilir.

Ayrıca bu tez kapsamında müşteri sadakatinin davranışsal boyutu incelenmiştir. Modelde tutumsal boyut ya da karma boyutun da incelenmesinin yapılması ile daha geniş veriler toplanması sağlanabilir.

4.10. Verilerin Analizi

Hazırlanan anket formu, toplamda 422 kişiye ulaştırılmıştır. Ankette soru atlama hakkı tanındığı için boş cevapların olduğu 22 adet veri analize dahil edilmemiş ve iptal edilmiştir. Böylece 400 adet net veriye ulaşılmıştır. Verilerin analizleri için SPSS programı ve Smart PLS kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenirlik analizleri SPSS (Statistical Package for Social Science) ile gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modeli için Smart PLS (Partial Least Squares) programı kullanılmıştır. Smart PLS, kısmi en küçük kareler yöntemi olarak tanımlanmaktadır.

Smart PLS programı, modelin PLS programı, ölçekte kullanılan değişkenlerin güvenirlik ve geçerliliğini test etmektedir. Ayrıca modelde yer alan değişkenlerin arasında bulunan anlamlılık derecesi ve ilişkisinin derecesini ölçmektedir (Ada ve Tatlı 2013, 179).

Bu çalışma kapsamında öncelikli olarak araştırmaya katılan müşterilere ilişkin demografik özelliklere yer verilmiştir. Tüm yapılan istatistiksel analizlerin sonuçları bu bölümde detaylı olarak paylaşılmıştır.

4.10. 1. Demografik Özellikler

Anket formunu yanıtlayan ve geçerli olan 400 adet anket üzerinden yapılan demografik analizlere istinaden ulaşılan tablolar ve bulgular bu bölümde incelenmiştir. Tüm analiz sonuçları grafiklerle açıklanmıştır. Demografik özellikler yapılan araştırmanın üzerinde büyük öneme sahiptir. Bu bağlamda, bu anket çalışmasında; cinsiyet, yaş, meslek, eğitim durumu olarak dört soruya yer verilmiştir.

Demografik verilerde cinsiyet ile ilgili soruya verilen cevaplara göre ankete katılan kadınları sayısı erkelerden daha fazladır. Aşağıdaki tabloda görüldüğü üzere ankete katılanların 211'i kadın 109'u erkektir. Yaş ortalaması ise 30.1'dir.

Tablo 11: Araştırmaya Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Erkek	109	27,25
Kadın	211	52,75
TOPLAM	400	100

Ankete katılanların eğitim durumuna göre hazırlanan aşağıdaki tabloda ise ilköğretim mezunu 32 kişi, lise mezunu 121 kişi, üniversite mezunu 191 kişi, yüksek okul mezunu 43 kişi, yüksek lisans mezunu 12 kişi ve doktora mezunu 1 kişi bulunmaktadır.

Tablo 12: Araştırmaya Katılanların Eğitim Durumu Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
İlköğretim	32	8
Lise	121	30,25
Üniversite	191	47,75
Yüksek Okul	43	10,75
Yüksek Lisans	12	3
Doktora	1	0,25
TOPLAM	400	100

Ankete katılanların mesleklere göre dağılımı aşağıda paylaşılmıştır. Bu tabloya göre araştırmaya katılanların 34'ü serbest meslek, 121'i öğrenci, 31'i memur, 58'i işçi, 129'u çalışmamakta ve 27'si diğer grubunda yer almaktadır.

Tablo 13: Araştırmaya Katılanların Mesleklere Göre Dağılımı

Meslek Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Serbest Meslek	34	8,5
Öğrenci	121	30,25
Memur	31	7,75
İşçi	58	14,5
Çalışmıyor	129	32,25
Diğer	27	6,75
TOPLAM	400	100

4.10.2. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini belirlemek amacı ile ölçeklere Cronbach's Alpha güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Bu analizde Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı dikkate alınmış olup, bu katsayıya göre ölçeklerin güvenilirlik seviyeleri belirlenmiştir. Cronbach's Alpha, 0 ile 1 arasında değer almaktadır. Değerlendirme kriterlerine göre; $0.00 < \text{Alpha} < 0.40$ ise ölçeğin güvenilir olmadığı; $0.40 < \text{Alpha} < 0.60$ ise ölçeğin düşük güvenilirlikte olduğu; $0.60 < \text{Alpha} < 0.80$ ise ölçeğin oldukça güvenilir olduğu ve $0.80 < \text{Alpha} < 1.00$ ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Tavşancıl 2018, 29).

Güvenilirlik analizinin ardından, ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu belirleyebilmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır. Örneklem büyüklüğünü test etmek için uygulanan KMO testinde, KMO değerinin 1'e yaklaştıkça örneklem yeterlilik düzeyinin arttığını, 0.50'nin altında olması durumunda ise örneklem yeterlilik düzeyinin kabul edilemez olduğu belirtilmektedir (Tavşancıl, 2018, s. 50). Bartlett testi sonucunun 0.05 değerinden küçük olması durumunda istatistiksel olarak anlamlılık bulunmaktadır.

Tablo 14: Ölçeklere ait Cronbach's Alpha Güvenirlik Değerleri

Ölçek	Soru sayısı	N	α
İletişim	4	400	0.836
Müşteri Memnuniyeti	7	400	0.901
Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı	7	400	0.889
Müşteri Sadakati	Ağızdan Ağıza iletişim	3	0.906
	Tekrar Satın Alma Niyeti	3	0.662
	Fiyat Duyarlılığı	3	0.603
	Şikayet Davranışı	4	0.779

Araştırmanın güvenilirlik analizi tablosuna göre iletişim için Cronbach Alpha değeri 0.836'dur. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Buna göre İletişim ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre müşteri memnuniyeti için Cronbach Alpha değeri 0.901'dir. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Müşteri memnuniyeti ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre proaktif müşteri hizmetleri performansı için Cronbach Alpha değeri 0.889'dir. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. proaktif müşteri hizmetleri performansı ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu belirlenmiştir. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre müşteri sadakatinin alt boyutu olan ağızdan ağıza iletişim için Cronbach Alpha değeri 0.906'dır. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre müşteri sadakatinin alt boyutu olan tekrar satın alma niyeti için Cronbach Alpha değeri 0.662'dir. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre müşteri sadakatinin alt boyutu olan fiyat duyarlılığı için Cronbach Alpha değeri 0.603'tür. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Araştırmada güvenilirlik analizi tablosuna göre müşteri sadakatinin alt boyutu olan şikayet davranışı için Cronbach Alpha değeri 0.779'dır. 0,60 ve üzeri oluşan değer ölçeğin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 15: Değişkenler için KMO ve Barlett Küresellik Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem ve Yeterlilik Ölçümü	Barlett Küresellik Testi			Varyans %
	Yaklaşık Ki-Kare	df	Sig.	
0,948	4431,324	153	0.000	64.071

KMO ve Bartlett testi analiz sonucuna göre proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri memnuniyeti ve iletişim ölçeğinin KMO değeri 0.948 'dur. Bu değer 0.500'den büyüktür, bu anlamda örneklem büyüklüğü yapılan faktör analizi için yeterlidir.

Bartlett p testi de istatistiksel olarak anlamlıdır ($p= 0.000$). Proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri memnuniyeti ve iletişim ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. Tek boyut için toplam varyans % 64.071 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca bu boyutu açıklayan her bir maddenin faktör yükleri kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 16: Değişkenler için Geçerlilik Analizi

Madde	Soru	Faktör Değeri
PCSP1	Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için proaktif olarak bilgi paylaşımında bulunur.	0.539
PCSP2	Müşterilerinin ileride karşılaşacakları sorun ve ihtiyaçları önceden öngörür ve proaktif olarak çözümler geliştirir.	0.699
PCSP3	İş ile ilgili ne zaman istisnalar yapılacağını veya çözüm üreteceğini belirlemek için kendi takdirini ve risk anlayışını kullanır.	0.773
PCSP4	Müşterileri ile etkileşim halinde olarak gerekli konularda kendilerini ve diğer hizmet temsilcilerine aktarır.	0.759
PCSP5	Müşterilerine daha iyi hizmet verebilmek için diğer hizmet temsilcileriyle aktif olarak iş birliğinde olur.	0.784
PCSP6	Müşterisinin gereksinimlerini ilgili hizmet birimlerine iletmek için girişimde bulunur ve çözümlerin hayata geçirilmesinde için diğer hizmet birimleri ile iş birliği yapar.	0.752
PCSP7	Müşterisinin beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığını anlamak için müşterileri ile proaktif bir şekilde teyitleşir.	0.527
Iletisim1	Müşteri temsilcisi ile aramda düzenli bir şekilde ticari bilgi akışı vardır.	0.692
Iletisim2	Müşteri temsilcisi, ilgimi çekebilecek herhangi bir değişiklik ya da soru hakkında beni bilgilendirir.	0.528
Iletisim3	Müşteri temsilcisi, bana yaptığı tavsiyelerin olumlu ve olumsuz yönleri açıklamaktan asla çekinmez.	0.517
Iletisim4	Müşteri temsilcisi, talep ettiğim stratejik, teknik veya operasyonel bilgileri zorluk çekmeden hızlı bir şekilde paylaşıyor.	0.609
Mem1	Müşteri temsilcisi, sorunları çözmek için yüksek motivasyona sahiptir.	0.699
Mem2	Müşteri temsilcisi, hızlı bir şekilde bana hizmet etmektedir.	0.759
Mem3	Müşteri temsilcisi, bana çok yardımcı olmaktadır.	0.768
Mem4	Müşteri temsilcisi, bana karşı çok kibardır.	0.746
Mem5	Müşteri temsilcisi, bana karşı çok arkadaş canlısıdır.	0.645
Mem6	Müşteri temsilcisi, benim çıkarlarımı önemsemektedir.	0.671
Mem7	Müşteri temsilcisi, benim ihtiyaçlarımı ve isteklerimi anlamaktadır.	0.714

Tablo 17: Müşteri Sadakati KMO ve Barlett Küresellik Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem ve Yeterlilik Ölçümü	Barlett Küresellik Testi			Varyans %
	Yaklaşık Ki-Kare	df	Sig.	
0,831	2655,933	78	0.000	67.577

KMO ve Bartlett testi analiz sonucuna göre müşteri sadakati ölçeğinin KMO değeri 0.831 'dır. Bu değer 0.600'den büyüktür, bu anlamda ölçeğin örneklem büyüklüğü yapılan faktör analizi için kabul edilebilir. Bartlett p testi de istatistiksel olarak anlamlıdır (p= 0.000). Bunlara göre müşteri sadakati ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu anlaşılmaktadır. Dört boyut için toplam varyans %67.577 olarak tespit edilmiştir. Ayrıca bu boyutu açıklayan her bir maddenin faktör yükleri kabul edilebilir düzeydedir.

Tablo 18: Müşteri Sadakati için Geçerlilik Analizi

Madde	Soru	Faktör Değeri
Agiz1	Bu işletme ile ilgili diğer insanlara olumlu şeyler söylüyorum.	0.778
Agiz2	Bu işletmeyi, bana danışan birine tavsiye ederim.	0.810
Agiz3	Çevremdekileri, bu işletme ile iş yapmaları için cesaretlendiririm.	0.738
Tekrar1	Bu işletmeyi diğer işletmeler arasında ilk tercihim olarak görüyorum.	0.763
Tekrar2	Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha fazla iş yapacağım	0.765
Tekrar3(-)	Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha az iş yapacağım.	0.657
Fiyat1(-)	Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, bazı işlemlerimi o işletmeden yaparım.	0.447
Fiyat2	Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, yine de işlemlerimi aynı işletmeden yaparım.	0.756
Fiyat 3	Bana sağladığı faydayı dikkate alarak bu işletmeye, rakiplerine göre daha fazla ödeme yapmayı kabul ederim.	0.667
Sikayet1	Bu işletme ile ilgili sorun yaşarsam başka bir işletmeyi tercih ederim.	0.597
Sikayet2	Bu işletme ile sorun yaşarsam diğer tüketicilere şikayet ederim.	0.637
Sikayet3	Bu işletmeden aldığım hizmet ile alakalı sorun yaşarsam ilgili mercilere şikâyet ederim.	0.637
Sikayet4	Bu işletmenin hizmetleri ile ilgili ile sorun yaşarsam kendi müşteri temsilcisine şikâyet ederim.	0.532

4.10.3. Ölçüm Modelinin Uyumu

Smart PLS 3 yazılımında, ölçüm modelin uyumu için standartlaştırılmış hata kareler ortalamasının karekökü (standardized root mean square residual SRMR), karesel öklidyen uzaklık (the squared euclidean distance d_ULS), geodesic uzaklık (the geodesic distance d_G), Ki-Kare ve normlandırılmış uyum indeksi (normed fit index NFI) değerleri kullanılmaktadır.

Tablo 19: Model için Model_Fit Değerleri

	Gerçekleşen Model	Tahmini Model
SRMR	0,064	0,088
d_ULS	1,808	3,373
d_G	0,676	0,884
Chi-Square	1614,759	1937,637
NFI	0,794	0,753

SRMR değerinin 0,10'dan küçük bir değer alması modelin kabul edilebilir bir uyuma sahip olması için gereklidir. SRMR değerinin 0 olması mükemmel uyumu ifade etmektedir. Modelimizde SRMR değeri 0,064 olarak hesaplanmıştır. NFI değerinin literatürdeki referans aralıklarına bakıldığında iki farklı görüş olduğu görülmektedir. Bu çalışmanın baz aldığı görüşe göre 0.90 ve üzeri NFI değeri alan çalışmalar "mükemmel", 0.80 ile 0.90 arasındaki değerler "iyi", 0.750-0.800 arası ise "kabul edilebilir / vasat" olarak değerlendirilmektedir (Gerbing ve Anderson, 1992). Çalışmamızın 0.794 NFI değeri bu referans aralığında "iyi" ile "kabul edilebilir" aralığı arasında bir noktada bulunmaktadır.

d-ULS , öklid uzaklığının karesi, d_G ise iki nokta arasında bulunan en kısa uzaklığın karesi olarak tanımlanmaktadır. Güven aralığının üst sınırı %95 ya da %99 olarak seçilmektedir. d_ULS ve d_G tam uyum kriterlerinin orijinal değerinden büyük olması, modelin iyi uyum sağlaması için gereklidir. Modelin uygun olarak ifade edilebilmesi için modelin korelasyon matrisi ile ampirik korelasyon matrisi arasındaki fark istatistiksel olarak anlamsız olmalıdır. $p > 0,05$ olduğunda anlamsız olarak değerlendirir (Yılmaz ve Kınaş 2020, 447). Bu modelde d_ULS değeri 1.808 ve d_G değeri 0,676 değerleri ise $p > 0,05$ çıkmıştır. Bu da modelin uygun olarak ifade edilebileceğini göstermektedir.

4.10.4. Yapısal Eşitlik Modeli

Yapısal eşitlik modellemesi (YEM), öncelikli olarak sosyal bilimlerde geliştirilmiştir. Günümüzde kullanım alanlarının oldukça genişlediğinden bahsetmek mümkündür. Pazarlama, yönetim, örgütsel davranış vb. alanlarda çokça kullanıldığını görmek mümkündür. Yapısal eşitlik modellemesi, ‘faktör analizi regresyon analizlerinin birleşiminden oluşan, genellikle gözlenen ve gizli değişkenleri içeren modellerin test edilmesinde kullanılan, çok değişkenli analizin genel adı’ olarak tanımlanmaktadır (Yıldız 2021, 21). Yapısal eşitlik modellemesi, oluşturulan modele göre bir veya birden fazla bağımlı ve bağımsız değişkenin yer aldığı karmaşık bir şekilde oluşturulmuş olan araştırma probleminin tek bir proste kapsamlı ve sistematik bir şekilde araştırmaya olanak sağlamaktadır. Ayrıca yapısal eşitlik modellemesi, modelde yer alan aracı ve düzenleyici değişkenlerin de etkilerini incelemeye olanak sağlayan bir yöntemdir. Bu nedenle literatürde ikinci nesil veri analizi olarak adlandırılmaktadır (Dursun ve Kocagöz 2010, 2)

Yapısal eşitlik modellemesinde belirli aşamaların izlenmesi gereklidir. Bu aşamalar ilk olarak kurumsal modelin oluşturulması ile başlamaktadır. Modelin geliştirilmesinden sonra modeldeki nedensellik ilişkilerini gösteren yol şemaları çizilmektedir. Bu şekiller sayesinde yapısal ve ölçüm modellerinin ayrıştırılması yapılır. Takip eden adımda ise önerilen modele ilişkin tahminler toplanmaktadır. Elde edilen tahminler ile yapısal model ve modelin genel ve uygunluğunun değerlendirmesi yapılır. Son olarak elde edilen sonuçlar değerlendirilir (Uysal 2021,132). Yapısal eşitlik modellemesinin test edilmesinde çeşitli paket programları kullanılmaktadır. Bu tez kapsamında varyans temelli Smart PLS programı kullanılmıştır.

Tablo 20: Yol Model Tablosu ve Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisinin Ölçülmesi

	Orijinal Örneklem (O)	Örneklem Ortalaması (M)	Standard Sapma	T İstatistiği	P Değeri
İletişim -> Ağızdan Ağıza İletişim	0,432	0,431	0,070	6,185	0,000
İletişim -> Fiyat Duyarlılığı	0,174	0,168	0,080	2,190	0,029
İletişim -> Müşteri Memnuniyeti	0,523	0,521	0,065	8,067	0,000
İletişim -> Müşteri Sadakati	0,442	0,440	0,069	6,458	0,000
İletişim -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,415	0,412	0,067	6,226	0,000
İletişim -> Şikayet Davranışı	0,212	0,218	0,086	2,469	0,014
Aracı Değişken Etkisi -> Müşteri Sadakati (Genel)	-0,024	-0,023	0,024	0,986	0,325
Müşteri Memnuniyeti -> Ağızdan Ağıza İletişim	0,636	0,632	0,054	11,846	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Fiyat Duyarlılığı	0,160	0,159	0,071	2,248	0,025
Müşteri Memnuniyeti -> Müşteri Sadakati	0,577	0,576	0,052	11,085	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,491	0,490	0,063	7,801	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Şikayet Davranışı	0,207	0,211	0,090	2,308	0,021
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Ağızdan Ağıza İletişim	0,328	0,330	0,070	4,711	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Fiyat Duyarlılığı	0,271	0,280	0,077	3,514	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Müşteri Memnuniyeti	0,307	0,309	0,066	4,648	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Müşteri Sadakati (Genel)	0,354	0,358	0,069	5,152	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,332	0,335	0,071	4,653	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Şikayet Davranışı	0,060	0,057	0,088	0,679	0,497

Baron ve Kenny'nin 1986'da sunduğu model, araştırmalarda aracı (mediation) etkileri sınama konusunda yaygın bir yaklaşım sunar. Aracılık etkisi, bir değişkenin başka iki değişken arasındaki ilişki üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu anlamak için kullanılır. Baron ve Kenny, bir aracı etkisinin varlığını saptamak için dört adımlık bir yaklaşım önermişlerdir:

İlk Adım: Bağımsız değişkenin (X) bağımlı değişkeni (Y) etkilediği gösterilir. Bu adımda, bağımsız değişkenin bağımlı değişkendeki değişikliği önemli ölçüde açıklaması beklenir.

İkinci Adım: Bağımsız değişkenin (X) aracı değişkeni (M) etkilediği gösterilir. Bu adımda, bağımsız değişkenin aracı değişkendeki değişikliği önemli ölçüde açıklaması beklenir.

Üçüncü Adım: Aracı değişkenin (M) bağımlı değişkeni (Y) etkilediği, bağımsız değişkenin (X) kontrol altına alındığı durumda gösterilir. Bu adımda, aracı değişkenin bağımlı değişkendeki değişikliği önemli ölçüde açıklaması beklenir. Dördüncü Adım: Hem bağımsız değişken (X) hem de aracı değişken (M) bağımlı değişkeni (Y) etkilemek için modelde olduğunda, bağımsız değişkenin etkisi ya önemli ölçüde azalır (kısmi aracılık durumu) ya da önemsiz hale gelir (tam aracılık durumu).

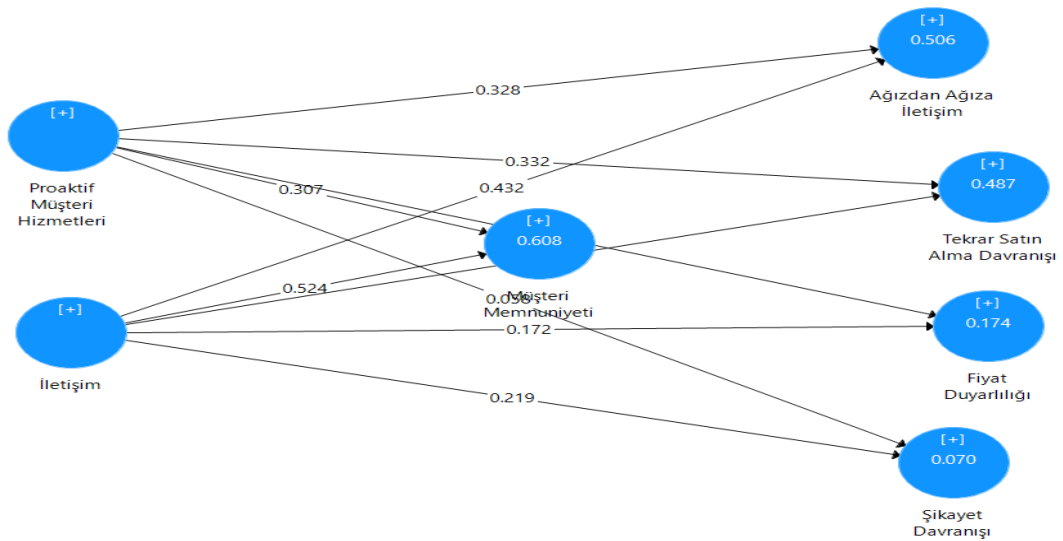
Müşteriler, işletmelerden aldıkları ürün ve hizmetlerle ilgili memnuniyet düzeyleri arttıkça, o işletmeyle tekrar iş yapma olasılıkları ve sadakatleri de artar. Müşteri sadakati, müşterilerin tekrar tekrar bir işletmeden ürün veya hizmet satın almalarını ve bunu rakip işletmelere tercih etmelerini ifade eder. Müşteri sadakati, işletmeler için önemli bir kavramdır çünkü sadık müşteriler, düzenli olarak gelir sağlarlar ve ayrıca işletmenin itibarını artırır. Ayrıca, sadık müşteriler, yeni müşteriler çekmek için en iyi reklam yöntemidirler. Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatini etkiler çünkü memnun müşteriler daha olumlu bir deneyim yaşarlar ve işletmenin ürün ve hizmetlerine daha fazla güvenirler. Bu güven, müşterilerin işletmeye tekrar iş yapma ihtimallerini ve rakip işletmeler yerine o işletmeyi tercih etmelerini artırır. Proaktif müşteri hizmetleri, müşteri ihtiyaçlarını ve taleplerini önceden belirleme ve bunlara yanıt verme yeteneği anlamına gelir. Bu, sorunların çözülmesini hızlandırabilir ve müşterilerin beklemesini önleyebilir, bu da genel memnuniyeti artırabilir. Proaktif müşteri hizmetleri, olası sorunları önceden belirleme ve bunları çözme yeteneğini içerir. Bu, müşteri hizmetleri ekibinin olası sorunları önceden çözebileceği ve böylece müşteri memnuniyetini artırabileceği anlamına gelir. Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilere onların değerli olduğunu ve onların ihtiyaçlarının önemsendiğini gösterir. Bu, müşteri memnuniyetini artırabilir ve daha güçlü müşteri ilişkileri kurabilir.

Tablo 21: Yol Model Tablosu ve İletişimin Düzenleyicilik Etkisinin Ölçülmesi

	Orijinal Örneklem (O)	Örneklem Ortalaması (M)	Standard Sapma	T İstatistiği	P Değeri
İletişim -> Müşteri Sadakati	-0,053	-0,057	0,045	1,181	0,238
İletişim -> Ağızdan Ağıza İletişim_	0,432	0,433	0,063	6,844	0,000
İletişim -> Fiyat Duyarlılığı	0,174	0,171	0,084	2,081	0,038
Düzenleyici Etki İletişim -> Müşteri Memnuniyeti	0,523	0,526	0,061	8,597	0,000
İletişim -> Müşteri Sadakati	0,444	0,445	0,068	6,541	0,000
İletişim -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,415	0,414	0,062	6,679	0,000
İletişim -> Şikayet Davranışı	0,212	0,219	0,083	2,563	0,011
Müşteri Memnuniyeti -> Ağızdan Ağıza İletişim	0,636	0,632	0,057	11,207	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Fiyat Duyarlılığı	0,160	0,149	0,071	2,258	0,024
Müşteri Memnuniyeti -> Müşteri Sadakati	0,567	0,561	0,055	10,304	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,491	0,489	0,064	7,643	0,000
Müşteri Memnuniyeti -> Şikayet Davranışı	0,207	0,212	0,089	2,336	0,020
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Ağızdan Ağıza İletişim	0,328	0,328	0,068	4,803	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Fiyat Duyarlılığı	0,271	0,274	0,082	3,324	0,001
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Müşteri Memnuniyeti	0,307	0,305	0,064	4,804	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Müşteri Sadakati	0,353	0,353	0,070	5,020	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Tekrar Satın Alma Davranışı	0,332	0,335	0,070	4,725	0,000
Proaktif Müşteri Hizmetleri -> Şikayet Davranışı	0,060	0,060	0,081	0,743	0,458

Düzenleyici etki, bir bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin başka bir değişken tarafından nasıl değiştirildiğini anlamak için kullanılır. Düzenleyici değişken, bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü veya yönünü değiştirebilir. Başka bir deyişle, düzenleyici etki, bir ilişkinin belirli koşullar altında daha güçlü veya daha zayıf olup olmadığını inceler. Düzenleyici etkiyi istatistiksel olarak değerlendirmenin yaygın bir yolu, etkileşim terimini bir regresyon modeline dahil etmektir. Bir etkileşim terimi, genellikle bağımsız değişkenin ve düzenleyici değişkenin çarpımı olarak hesaplanır.

Araştırma sonuçlarına bakıldığında iletişim faktörü müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Bir işletme müşterileriyle iyi bir iletişim kurarsa, müşterilerin memnuniyeti artar ve bu da işletmenin başarısına olumlu katkıda bulunabilir. İletişim, müşterilerle kurulan doğru ve etkili bir iletişim yoluyla, işletmenin müşteri memnuniyetini artırmak için ürün ve hizmetlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilir. Ancak, iletişimin etkisi tek taraflı değildir. İletişim sadece doğru bir şekilde uygulanırsa işe yarayabilir. Yanlış bir şekilde uygulanırsa, müşterilerin memnuniyetsizliğine neden olabilir ve işletmenin başarısını olumsuz yönde etkileyebilir. İletişimdeki bir diğer önemli faktör ise tutarlılık ve doğruluktur. İşletmelerin müşterilerle iletişim kurarken tutarlı ve doğru bilgi sağlaması gerekir. Yanlış bilgi, yanıltıcı reklamlar veya müşterilerin yanlış anladığı bilgi sağlamak, müşteri memnuniyetsizliğine yol açabilir ve işletmenin itibarını zedeleyebilir. Sonuç olarak, iletişim işletmenin müşteri memnuniyetini etkileyen önemli bir faktördür. İletişim boyutunun düzenleyicilik etkisi, işletme bağlamında çok önemlidir. İletişimin kalitesi ve etkinliği, diğer organizasyonel değişkenler arasındaki ilişkileri büyük ölçüde etkileyebilir. Bu da, işletmelerin etkili bir iletişim stratejisi geliştirmelerinin ve uygulamalarının neden bu kadar önemli olduğunu gösterir. İşletmelerin müşterilerle doğru, tutarlı ve etkili bir iletişim kurması, müşterilerin memnuniyetini artırabilir ve işletmenin başarısına olumlu katkıda bulunabilir. İletişim faktörünün tüm değişkenler ile yüksek Beta değerine sahip olması bu çerçevede yorumlanabilir. Ayrıca iletişimin müşteri memnuniyeti Beta değeri (0,523) üzerindeki güçlendirmesi de dikkat edilmesi gereken diğer bir sonuçtur.



Proaktif müşteri ilişkileri, bir şirketin müşterilerinin ihtiyaçlarına önem verdiğini ve onları karşılamak için aktif olarak çalıştığını gösterir. Bu, müşterilere özel teklifler yapmak, onları yeni ürünler veya hizmetler hakkında bilgilendirmek veya onların sorularını ve endişelerini aktif olarak ele almak anlamına gelebilir. Proaktif müşteri ilişkileri, müşterinin ihtiyaçlarını anladığınızı ve onlara değer verdiğinizi gösterir, bu da müşteri memnuniyetini artırabilir. Başarılı bir iletişim, müşterinin gereksinimlerinin, beklentilerinin ve endişelerinin tam olarak anlaşılması ve bunlara uygun bir şekilde yanıt verilmesini içerir. İyi iletişim, aynı zamanda düzenli güncellemeler sağlama, açık ve anlaşılır bir dil kullanma ve müşterinin görüş ve geri bildirimlerine değer verme anlamına gelir. Başarılı iletişim, müşteri memnuniyetini artırabilir çünkü müşterilerin kendilerini anlaşılmış ve değerli hissetmelerini sağlar.

Proaktif müşteri ilişkileri ve başarılı iletişim, müşteri memnuniyetini artırabilir. Memnun müşteriler genellikle daha sadıktır ve şirkete olan güvenleri daha yüksektir. Bu, onların gelecekteki satın alma davranışlarını etkiler. Memnun müşteriler, genellikle daha fazla ürün veya hizmet satın alır, daha sık satın alır ve şirketi başkalarına tavsiye etme olasılığı daha yüksektir. Bu, müşteri memnuniyetinin satın alma davranışı üzerinde pozitif bir etkisi olduğu anlamına gelir. Dolayısıyla, proaktif müşteri ilişkileri ve başarılı iletişim, müşteri memnuniyetini artırarak, dolaylı olarak müşterilerin satın alma davranışını olumlu bir şekilde etkileyebilir. Müşteri memnuniyeti bu süreçte bir "aracı değişken" görevi görür çünkü proaktif müşteri ilişkileri ve başarılı iletişimin satın alma davranışı üzerindeki etkisini aktarır ve açıklar.

4.10.5. Araştırma Sonuçlarına göre Hipotezlerin Değerlendirilmesi

Tablo 22: Hipotezler için İstatistik Değerler, Sonuçlar ve Etkileri

Hipot ez		Kabul/Red
H1	PMHP'nin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
H1a	PMHP'nin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H1b	PMHP'nin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H1c	PMHP'nin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H1d	PMHP'nin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
H2	PMHP'nin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H3	Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Kısmen Desteklendi
H3a	Müşteri memnuniyetinin ağızdan ağıza iletişim üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H3b	Müşteri memnuniyetinin tekrar satın alma niyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H3c	Müşteri memnuniyetinin fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H3d	Müşteri memnuniyetinin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
H4	PMHP, müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden dolaylı ve pozitif yönde etkilemektedir	Desteklendi
H5	PMHP ile müşteri memnuniyeti arasında 'iletişim' değişkeni güçlü bir düzenleyici faktördür.	Desteklendi
H6	PMHP ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık ilişkisi vardır.	Kısmen desteklendi

Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasında güçlü bir ilişki vardır. Müşteri memnuniyeti, müşterinin bir hizmet veya üründen aldığı tatmini ifade ederken, müşteri sadakati, müşterinin belirli bir markaya veya şirkete bağlılık ve devamlılık gösterme düzeyidir. Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatine etkisi oldukça önemlidir. Eğer müşteri memnuniyeti düşükse, müşterilerin belirli bir markaya veya şirkete bağlılık göstermeleri zor olabilir. Bu da müşterilerin başka markalara yönelmelerine veya rakiplerine geçmelerine neden olabilir. Ancak, müşteri memnuniyeti arttıkça, müşterilerin markaya veya şirkete bağlılığı da artar. Memnun müşteriler, markanın ürünlerini veya hizmetlerini yeniden satın almaya veya önermeye daha eğilimli olacaklardır. Bu nedenle, müşteri memnuniyeti sağlamak, müşteri sadakatinin artmasına ve uzun vadeli başarıya ulaşmaya yardımcı olabilir. Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalardan Coyne (1989) çift eşik etkisinden ("ikiz eşik etkisi") söz eder. Buna göre, müşteri

memnuniyeti belirli bir düzeyin altına düştüğünde müşteri sadakati keskin bir şekilde inişe geçmekte, belirli bir düzeyin üzerine çıktığında ise müşteri sadakati hızla artmaktadır. Ancak, bu iki eşik arasında seyreden müşteri memnuniyeti karşısında ortaya çıkan müşteri sadakati düz seyretmektedir (Khadra ve Maharjan 2017, 14).

Sonuç olarak, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasında güçlü bir ilişki vardır ve şirketlerin müşteri memnuniyetini artırmak için çalışmaları, müşteri sadakatini de artırarak, başarı ve büyümeyi teşvik edebilir. Müşteri memnuniyetinin şikayet davranışı üzerinde doğrudan ve negatif etkisi olduğunu varsayılan hipotez H_{3d} desteklenmemiştir. Proaktif müşteri hizmetleri, hizmet hatasından kaçınmaya fırsat tanıdığından dolayı hizmet işletmeleri için yadsınamaz bir öneme sahiptir. Hizmet hatasından kaçınma, hizmetin iyileştirmesi kadar dikkat edilmesi gereken bir husustur. Çünkü her memnun olmayan müşteri şikayet etmemektedir (Yeung vd. 2021, 66). Blodgett vd. (1995) ile Dewitt ve Brady (2003) gibi araştırmacılar, hizmet işletmeleri tarafından şikayet davranışının önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Harrari (1992) yaptığı çalışmada tatmin edici bir hizmetle karşılaşmayan müşterilerin %75-%90 arasında değişen değerlerde şikayet etme zahmetine girmediklerini göstermiştir (Worsfold vd. 2007, 2497). Ayrıca hizmet hatası durumunda şikayetçi olmayan müşterilerin oranları sektörlere göre farklılık göstermektedir; şikayetçi olmayan müşterin %58'i seyahat ve eğlence sektöründen, %61'i finansal hizmetlerdendir (Tosun vd. 2018, 32).

Araştırma kapsamında oluşturulan modelin analizi için oluşturulan 'H₆: proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi vardır.' Hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamak için müşteri hizmetleri ekibinin müşterilerle aktif olarak iletişim kurmasını sağlayan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşım, müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilir. Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin ihtiyaçlarını önceden tespit ederek, sorunların ortaya çıkmasını engelleyebilir veya en aza indirebilir. Müşterilerin şikayetleri veya sorunları hızlı bir şekilde çözüldüğünde, müşteri memnuniyeti artar. Ayrıca, müşteri hizmetleri ekibinin müşterilerle sürekli iletişim halinde olması, müşterilerin markaya veya şirkete bağlılığını artırabilir ve müşteri sadakatini teşvik edebilir. Proaktif müşteri hizmetleri aynı zamanda müşterilerin

ihtiyaçlarını ve beklentilerini daha iyi anlamayı sağlar. Bu, şirketlerin ürün veya hizmetlerini geliştirmek veya yenilemek için müşteri geri bildirimlerini kullanmasına olanak tanır. Bu da müşteri memnuniyetini artırır ve müşterilerin markaya veya şirkete olan bağlılığını artırır. Sonuç olarak, proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve memnuniyetini artırmak için etkili bir yöntemdir. Müşterilerin beklentilerini önceden tespit etmek, müşteri hizmetleri ekibinin müşterilerle sürekli iletişim halinde olması ve müşteri geri bildirimlerini kullanarak ürün veya hizmetleri geliştirmek, müşteri memnuniyetini artırır ve müşteri sadakatini teşvik eder.



SONUÇ

İşletmeler ürettikleri mal ve hizmeti sunabildikleri ve bunu çeşitli şekillerde müşterilere ulaştırıp satabildikleri sürece faaliyetlerine devam edebilirler. İşletmeler için müşteriler en önemli kriterlerden biridir. Bu çalışmada, proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı gösteren müşteri temsilcisinin müşteri sadakati oluşturmadaki etkisi araştırılmıştır. Bunun yanında müşteri memnuniyetinin bu ilişkide aracılık rolü olup olmadığı ve iletişimin düzenleyicilik rolü incelenmiştir. Bu çalışmada araştırmalara yol göstermesi açısından proaktif müşteri hizmetleri performansının müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye kısmen sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden dolaylı ve pozitif yönde etkilemektedir. Bu bağlamda müşteri memnuniyeti, Pmhp ile müşteri sadakati arasında tam aracılık göstermektedir.

Bu çalışmada ayrıca proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri memnuniyeti arasında iletişim değişkeninin düzenleyicilik rolü araştırılmıştır. İletişim, proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri memnuniyeti arasında güçlü bir düzenleyici değişkendir. İlgili literatür çalışmaları incelenerek proaktif müşteri hizmetleri performansı, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti ve iletişim kavramları; sosyal değişim teori ve sosyal değişimin duyuşsal teorisi baz alınarak incelenmiş ve yapılan araştırma ve tarama sonucunda ulaşılan bulgular ile kavramlar arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

Sosyal değişim teori ve sosyal değişimin duyuşsal teorisi kapsamında müşterilerin memnuniyetlerini ve sadakatlerini arttığı yönündeki hipotezlerimiz desteklemiştir.

Teorik olarak bu çalışmanın birinci katkısı, proaktif müşteri hizmetleri performansının müşteri sadakatinin davranışsal yaklaşımının dört alt boyutu ile ilişkisinin test edilmiş olmasıdır. Müşterilere sunulan hizmette müşteri temsilcisinin proaktif davranış sergilemesinin müşteri sadakatini ne yönde ve nasıl etkilediği araştırılmıştır. Bu bağlamda, proaktif müşteri hizmetleri performansının ağızdan ağıza iletişim, satın alma niyetleri ve fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi oluşurken şikayet davranışının doğrudan ve negatif bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Teorik olarak ikinci katkı ise müşteri memnuniyetinin aracılık rolünün araştırılmasıdır. Proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık etkisi araştırılmış ve oluşturulan hipotez kısmen desteklenmiştir. Raub ve Liao (2012) yaptıkları çalışmada müşteri memnuniyetini sağlamada proaktif müşteri hizmetleri performansının kilit rol olduğu sonucuna varmışlardır (Raub ve Liao 2012, 34). Literatürde hizmet sektörü üzerine yapılan çalışmalarda müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati ilişkisinin çeşitli araştırmacılar (Arasıl 2004, Kim vd. 2006, Venkatesh vd. 2006, Çatı ve Koçoğlu 2008) tarafından araştırıldığı görülmektedir. Bu çalışmalarda müşteri sadakatının davranışsal boyutu ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişkinin varlığından söz edilmiştir (Çatı ve Koçoğlu 2008, 183). Yine hizmet sektöründe yabancı literatürde yapılan çalışmalarda sadakatin davranışsal boyutu ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki (Oliver 1999, Garbarino ve Lemon 1999, Bolton ve Lemon 1999, Bernhardt, Donthu ve Kennett 2000) incelenmiştir (Cronin vd. 2000, 197).

Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisinin literatürü detaylı olarak incelendiğinde iki ana görüşten bahsetmek mümkündür. Bu incelemeye göre ilk görüşte; müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakati üzerinde itici bir gücü olduğu çeşitli araştırmacılar tarafından (Fornell 1992, Mittal ve Kamakura 2001, Szymanski ve Henard 2001, Genzi ve Pelloni 2004, Dixon vd. 2005, Heitmann vd. 2007) savunulmuştur. Bu görüşte müşterin sadık kalmasının nedeninin tatmin olmaları ve ilişkilerini devamlılığı sağlamak olduğu ve memnuniyetin sadakati tavsiye etme isteğini ve ağızdan ağıza iletişimi olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir. Bu bağlamda elde edilen sonuçlar bizim araştırmamızda elde edilen bulgular ile aynı yöndedir. Diğer görüşte olan araştırmacılar (Oliver 1999, Reichheld vd. 2000, Julander vd. 2003) ise müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini olumlu yönde etkilese bile sadakati oluşturmak için yeterli olmadığını savunmaktadır (Curtis vd. 2011, 3)

Teorik olarak diğer bir katkı ise proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri memnuniyeti ilişkisinde iletişim düzenleyicilik rolünün araştırılmasıdır. Literatürde yapılan çalışmalarda müşteri memnuniyetini ile iletişim ilişkisinin araştırıldığı çalışmalara rastlanılmıştır. Grönross (2004), Narteh (2009) ve Hutchinson vd. (2011) yaptıkları çalışmalarda iletişim ile müşteri memnuniyeti ilişkisini açıklamışlardır. Negassa ve Japee (2003) yaptıkları çalışmada bankacılık sektöründe çeşitli değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu bağlamda oluşturdukları

hipotezde (Etiyopya'da bankacılık sektörü) iletişim ile müşteri memnuniyeti arasında doğrudan ve önemli bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Negassa ve Japee, 2023, 6,13).

Katkıları ve Etkileri

Mevcut araştırmadan elde edilen bulgular ışığında hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelere ve çalışanlara çeşitli önermelerde bulunmaktadır. Bu öneriler aşağıda yer almaktadır.

Hizmet Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmelere Yönetmel Öneriler:

Mevcut çalışmada elde edilen veriler, gelecekte yapılacak olan çalışmalar için çeşitli önermeler sunmaktadır. Öncelikli olarak, proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen bir müşteri temsilcisi müşteri sadakatini oluşturmaktadır. Bu bağlamda işletmelere, proaktif davranış sergileyen müşteri temsilcisinin işe alınması için İnsan Kaynakları departmanının önderliğinde bir işe alım sürecinin yönetilmesi önerilir. Bu işe alım sürecinin proaktif davranış biçimini öne çıkaracak soru setlerini, kişilik testlerini ve adayın bu alandaki geçmiş tecrübelerini sunabileceği bir yapıda hazırlanması önerilebilir. Bu yapıya ek olarak, “role play” uygulaması müşteri temsilcisi adayına verilecek bir senaryo ile adayın proaktif yaklaşımı, müşteriye karşı tutumu, doğaçlama yanıtları ve yanıtların pozisyon beklentilerine uygunluğunun test edilmesi sağlanarak doğru adayın seçilmesine katkı sağlayacağından İnsan Kaynakları departmanının mülakat süreçlerine role play’i eklemesi önerilir.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri sadakatinin davranışsal yaklaşımın dört alt boyutu ayrı ayrı incelendiğinde, üç alt boyutu olan ağızdan ağıza iletişim, tekrar satın alma niyeti ve fiyat duyarlılığı için pozitif ve anlamlı bir etki söz konusu iken; şikayet davranışı üzerinde negatif ve doğrudan bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuçlardan hareketle ilk alt boyut incelediğinde, müşterilerin işletmeler hakkındaki deneyimlerini birbirleri ile iletişimlerinde aktardıklarının bilincinde olunması, bu kapsamda işletmelerin insan merkezli ve müşteri odaklı süreç geliştirmesinin ve bu süreçlerin iyi yönetilmesinin öneminin işletmeler tarafından iyi kavranması çok önemlidir. Bu bakış açısının işletmeler tarafınca iyice benimsenmesi ve işletme stratejilerinin bu yönde değiştirilmesi önerilir. Müşterilerin tekrar satın alma davranışı içinde olmaları işletmeye bağlılıklarının ve müşteri sadakatinin en

önemli işaretlerinden birisi olarak ele alınmaktadır. Bu çalışmada proaktif müşteri hizmetleri performansı sergileyen müşteri temsilcisi doğrudan ve pozitif olarak tekrar satın alma niyetini etkilemektedir. Bu nedenle hizmet sektöründe çalışan müşteri temsilcilerine daha fazla inisiyatif alanı ve sorumluluk verilmesi önerilebilir. Proaktif müşteri hizmetleri performansı sergileyen müşteri temsilcisinin, müşteri sadakatinin bir diğer alt boyutu olan fiyat duyarlılığı ile pozitif ve doğrudan bir ilişkisi vardır. İşletmenin yürüttüğü fiyat politikası müşterideki fiyat duyarlılığını etkilemektedir. Bu nedenle, işletmenin müşteri temsilcisine ücret politikaları hakkında detaylı bilgi vermesi müşterinin fiyat duyarlılığının yönünü belirlemede etki sahibi olabilir. Diğer bir boyut olan şikayet davranışında müşteri bir hizmet ile alakalı performansı değerlendirmekte ve kendine düşen görevi gerçekleştirmektedir. Satış kaybının önlenmesi ve duygusal tepki ile hizmet markasına sadakatini arttırılması için şikayet davranışını teşvik edici önlemler alınması önerilebilir.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen bir müşteri temsilcisi, müşteri memnuniyetinin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Müşteri temsilcisinden memnun kalan bir müşteri aynı pozitif duyguları işletmeye karşı da hissedeceğinden, işletmelerin müşteri temsilcisi işe alım süreçleriyle ilgili önerilerin bu konuda da dikkate alması tavsiye edilmektedir.

Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi bulunmaktadır. Müşteri memnuniyetinin, müşteri sadakatinin dört alt boyutundaki etkisine bakıldığında ise ağızdan ağıza iletişim, tekrar satın alma niyeti ve fiyat duyarlılığı üzerinde doğrudan ve pozitif bir etki görülmekte birlikte; şikayet davranışı üzerinde ise doğrudan ve negatif bir etki tespit edilmemiştir. Memnun müşteri, hem işletmeye daha bağlı bir müşteri haline gelmekte, hem de bu memnuniyet ve bağlılığını ağızdan ağıza kendi sosyal çevresinde de dile getirmektedir. Bu kapsamda işletmelerin en önem vermesi gereken konuların başında müşteriyi iyi tanımak, ihtiyaçlarını anlamak ve ihtiyaçlara uygun kişiselleştirilmiş hizmet sunmak gelmektedir. Müşteri memnuniyetinin tekrar satın alma niyetini arttırması göz önünde bulundurulduğunda ise hizmet sunumunun korunması müşteri memnuniyetinin gelecekte de korunmasını sağlayacaktır. Aldığı hizmetten memnun ve işletmeye sadık müşterilerin işletmenin kazancına etkisi hem kar artışı hem de karlılığın sürdürülebilirliği açısından çok değerli olacağından, işletmelerin müşterilerini tanıma, kişiselleştirilmiş hizmet geliştirme ve hizmet sunumunun korunması yönünde araştırma ve geliştirmeler

yapmaları önerilmektedir. Bu geliştirmelerde, proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcilerinin de rol alması, sürecin müşteri odaklı olarak geliştirilmesine yardımcı olacağı düşünöldüğünden işletmelerin süreç planlamalarına dahil edilmesi önerilmektedir.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcileri, müşteri sadakatini müşteri memnuniyeti üzerinden dolaylı ve pozitif yönde etkilemektedir. Proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcileri müşteri memnuniyeti yaratmakta ve müşteri memnuniyeti ise müşteri sadakatine dönüşmektedir. İşletmelerin müşterinin memnuniyetini ve işletmeye bağlılığını korumak ve kalıcılığını sağlamak üzere atacağı adımlar arasında, proaktif yaklaşımı benimsemiş müşteri temsilcilerinin işe alımını sağlamakla beraber bu yaklaşımı benimseyen müşteri temsilcilerinin davranışının takdir edilmesi, devamının sağlanması ve ekip içindeki istek ve motivasyonu arttırması için işletme içinde bir ödüllendirilme sistemi hazırlanması önerilmektedir. Bonus, prim, ek izin günü, terfi gibi uygulamaları içerebilen ödüllendirme programının işletme içi politikalara göre hazırlanması önerilmektedir.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı ile müşteri memnuniyeti arasında “iletişim” değişkeni güçlü bir düzenleyici faktör olduğu görölmüştür. Müşteri temsilcilerinin müşterilere proaktif bir şekilde bilgi akışını sağlaması, müşteriyle iletişime geçerek hizmetteki değişikliklerin proaktif olarak aktarılması ve iletişimde hizmetle ilgili tavsiyelerin hem olumlu hem olumsuz yönlerinin açıklamasıyla beraber oluşturulan güven ilişkisi müşteri memnuniyetine büyük katkı sağlamaktadır. Bu kapsamda işletmelerin müşteri temsilcilerinin her daim güncel hizmet kataloğuına sahip olmasını ve sunulan hizmetlere her yönüyle hakim olunmasını sağlayacak düzenli eğitimler vermesi önerilmektedir.

Proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı ile müşteri sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracılık, iletişimin ise düzenleyicilik ilişkisi olduğu kısmen desteklenmiştir.

Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin sorunlarını ve ihtiyaçlarını önceden belirlemeye ve çözüm üretmeye yönelik bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımın kullanımı, bir firma için birçoğ avantaj sağlayabilir. Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin sorunlarını önceden tespit etmeye ve çözmeye çalışarak, müşteri memnuniyetini

arttırır. Bu da müşterilerin firmanın ürün ve hizmetlerine olan güvenlerini artırır ve onların tekrar o firmayı tercih etmelerini sağlar. Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin ihtiyaçlarını ve taleplerini önceden tespit etmeye çalışır. Bu da müşteri bağlılığını artırır çünkü müşterilerin ihtiyaçlarına önceden cevap verilir ve onların sorunlarına çözüm bulunur. Proaktif müşteri hizmetleri, müşterilerin sorunlarını önceden tespit etmeye ve çözmeye çalışarak, müşteri şikayetlerinin azalmasına ve bu nedenle müşteri hizmetleri bölümünün maliyetlerinin düşmesine yardımcı olur. Benzer şekilde firmanın müşterilerine karşı iyi bir itibar yaratmasına yardımcı olur. Bu da firmaya yeni müşteriler çekme potansiyelini artırır. Ürün ve hizmet geliştirmeye yardımcı olur: Müşterilerin geri bildirimlerini önceden tespit etmeye ve ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yardımcı olur. Bu da firmanın daha iyi bir müşteri deneyimi sunmasına ve müşterilerin beklentilerine daha iyi cevap vermesine yardımcı olur. Sonuç olarak, proaktif müşteri hizmetleri kullanan bir firma, müşteri memnuniyetini artırır, müşteri bağlılığını artırır, maliyetleri düşürür, iyi bir itibar yaratır ve ürün ve hizmet geliştirmeye yardımcı olur. Bu avantajlar, firmanın başarısını artırır ve rekabet avantajı sağlar.

Hizmet Sektöründe Çalışan Müşteri Temsilcilerine Öneriler:

Bu çalışmadan elde edilen verilere göre proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyen müşteri temsilcisinin müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Bu nedenle hizmet sektöründe çalışan müşteri temsilcilerinin müşteri sadakatini sağlamaları ve devam ettirebilmeleri amacıyla işletme politikalarıyla uyumlu şekilde müşterin ihtiyaçlarını karşılama yönünde aldıkları inisiyatif arttırmaları önerilebilir.

İşletmelere yönelik yönetsel öneriler sunulurken müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmeti performansı davranış sergileyip sergilemediği yönünde işe alım sürecinde değerlendirmeler yapılması gerektiği önerilmişti. Bu bağlamda müşteri temsilcisi bu görüşmelerde uzun vade odaklı ve ileri görüşlü davranarak hizmet sunumu sırasında meydana gelebilecek herhangi bir sorunu önlemeye yönelik ne gibi tedbirler alacağına ilişkin çalışmalarda bulunabilir.

Çalışmada elde edilen bulgulara göre proaktif müşteri hizmetleri performansının müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif etkisi var olduğu tespit edilmiştir. Müşteri temsilcilerinin, yüksek motivasyona sahip olması, hızlı bir

şekilde geri dönüş sağlaması, yardımcı olmak için hevesli olması önerilmektedir. Ayrıca, müşterinin çıkarlarını göz etmesi ve müşterinin ihtiyaç ve isteklerini anlama için ekstra çaba sarf etmesi önerilebilir.

Diğer bir önermede ise proaktif müşteri hizmetleri performansı ile müşteri memnuniyeti arasında iletişim değişkenin güçlü bir düzenleyici faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Müşteri temsilcisine ticari bilgi akışını sağlaması, tavsiye ettiği bir hizmet ile alakalı olumlu ve olumsuz yönlerini açıklamada şeffaf davranması önerilebilir. Ayrıca müşteri temsilcisinin, müşteriden gelebilecek sorulara cevap verebilmesi için diğer departmanlarla iş birliği yaparak operasyonel, stratejik ve teknik konularda bilgi sahibi olması önerilebilir.

Sınırlamalar ve Gelecekteki Araştırmalar:

Bu çalışmada elde edilen veriler ve çıkarımlar anlamlı olarak elde edilmiş olsa da, çeşitli sınırlamalardan bahsetmek mümkündür. Bu sınırlamalar gelecekte yapılacak olan çalışmalarda ele alınması gereklidir. Öncelikli olarak, mevcut çalışmada proaktif müşteri hizmetleri performansı ölçeği uyumlaştırılmış ve müşterinin sadakatini ölçmek amacıyla uyarlanmıştır. Bu bağlamda, gelecek çalışmalarda müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmetleri performansı davranışı sergileyip sergilemediği bir üst yöneticisi ve müşteriler tarafından iki ayrı şekilde değerlendirilebilir. Çift yönlü anket ile uygulaması ile müşteri temsilcisinin davranışı bir üst yöneticisinden ve müşteriden toplanan veriler ile elde edilen sonuçlar karşılaştırılabilir. Bu çalışmada hizmet sektörü bir bütün olarak alınmıştır. Gelecek çalışmalarda bankacılık ve finans, sigortacılık, konaklama hizmeti vb. hizmet sektörü bileşenleri ayrı ayrı ele alınarak veriler toplanabilir.

Hizmet işletmesinden alınan hizmetin tek boyutunun müşteri temsilcisinin proaktif müşteri hizmetleri performansı olmadığını belirtmekte yarar vardır. Kimi işletmeler için hizmetin sunuluşunu ifade eden işlevsel kaliteden memnuniyet, sadakat üzerinde daha önemli rol oynarken, kimi işletmeler için teknik kaliteden memnuniyet daha önemli rol oynayabilmektedir. Sözelimi, aldığı sağlık hizmetinden memnuniyetini ifade eden hasta, aslında hastane personelinin kendisine davranışını değerlendirmektedir (işlevsel kalite). İyileşmediği takdirde teknik kaliteyi olumsuz değerlendirmek yerine, belki kendi durumunu sorgulayacaktır. Ancak, ikinci kez

rahatsızlığına çare bulunmazsa, bu durumda daha evvel memnuniyetini ifade etmiş olsa bile, artık teknik kaliteyi olumsuz değerlendirdiği için başka bir hastaneye yönelebilecektir Aynı durum, hizmet sunanla irtibatın daha kısıtlı olduğu bir başka hizmet alanında, tam tersine dönüşebilir: Otomobil tamirinde müşteri teknik kaliteden memnuniyet değerlendirilecektir; araç teslim edildikten sonra tamirciyle daha yoğun bir irtibat başlayabileceğinden işlevsel kalite daha sonra değerlendirilecektir (Mittal ve Lassar 1998, 179). Gelecek çalışmalarda hizmet kalitesi de eklenerek model farklı bir şekilde incelenebilir. Ayrıca müşterinin çeşitlilik arayışı müşteri memnuniyeti ile sadakat arasında düzenleyici rol oynayabilir (Jung ve Yoon 2012, 91).

Son olarak, şikâyet davranışının türüne bakmak yararlı olabilir: Şikâyet davranışının bir boyutu, işletmeyle alışverişi bırakıp bir rakibe yönelmek olabilir. Bir başka boyutu, şikâyeti ilgili mercilere yönlendirmek olabilir. Ama müşteri şikâyetini kendi müşteri temsilcisine dile getiriyorsa, bu davranış iyileştirme beklediği şeklinde de yorumlanabilir. Hatta şikâyetini başka tüketicilerle paylaşmak kimi zaman fikir almak amacını da taşıyabilir. Dolayısıyla, bu sonuç gelecek çalışmalarda daha detaylı şekilde incelenebilir.

Anket yöntemi, sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan bir araştırma yöntemidir. Ancak, anketlerin bazı sakıncaları ve sınırlılıkları vardır. Örneğin anketlerde katılımcıların yanıt verme eğilimleri, araştırmayı etkileyebilir. Katılımcılar, yanıt vermek yerine ya da yanıtı vermekten kaçınarak araştırmayı bozabilirler. Bu, araştırmacıların sonuçları yorumlamasını zorlaştırabilir. Bir diğer kısıt da öznelliktir. Anketlerin sonuçları, katılımcıların öznel yargılarına dayanabilir. Özellikle, soruların öznel bir şekilde yorumlanabileceği durumlarda, sonuçlar yanıltıcı olabilir

KAYNAKÇA

- Abbasi, A. S., & Alvi, A. K. (2013). Impact of Employee Characteristics and Their Performance on Customer Satisfaction. *Science International*, 25(2), 387-394.
- Abu-Alhaija, A. S., Nerina, R., Hashim, H., & Jaharuddin, N. S. (2018). Determinants of Customer Loyalty: A Review and Future Directions. *Australian Journal of Basizn and Applied Sciences*, 106-111.
- Abuelhassan, A. E., & AlGassim, A. (2022). How organizational justice in the hospitality industry influences proactive customer service performance through general self-efficacy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(7), 1-19.
- Ada, S., & Tatlı, H. S. (2013). Akıllı Telefon Kullanımını Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 177-182 Antalya.
- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2022). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Ali, O. M. (2020). The Roles of Relationships and Service Quality as Drivers of Customer Loyalty: An Empirical Study. *Open Journal of Social Sciences*, 8, 14-32.
- Alkhamis, F. A. (2018). The mediating role of employee job performance in the impact of open book management dimensions on customer satisfaction. *Verslas Teorija ir Praktika*, 19(2), 157-166.
- Altay, M. (2020). Müşteri Sadakati. Ö. Turunç, & H. Turgut içinde, *Örgütsel Davranış 46 Yaygın Değişken İncelemesi Teori ve Uygulama* 292-301. Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Anabila, P., Ameyibor, L., Allan, M. M., & Alomenu, C. (2021). Service Quality and Customer Loyalty in Ghana's Hotel Industry: The Mediation Effects of Satisfaction and Delight. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-24.
- Anderson, E. W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5-17.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms. *12*(2), 125-143.
- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., & Piderit, S. K. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in issue selling. *Administrative Science Quarterly*, 43, 23-57.
- Ataman, G., Behram, N. K., & Eşgi, S. (2011). İş Amaçlı Havayolu Pazarında Hizmet Kalitesinin Servqual Modeli İle Ölçülmesi ve Türk Hava Yolları 'Business Class' Yolcuları Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(26), 73-87.
- Aydın, S., & Onaylı, E. (2020). Bankacılıkta Dijital Dönüşümle Değişen Müşteri Deneyimi: Müşteri Sadakati, Memnuniyeti ve Tavsiye Eğilimine Yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 27(3), 645-663.
- Başar, F. (2017). Algılanan Hizmet Kalitesi ile Davranışsal Niyet İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Rolü: Kış Koridorunda Bir Uygulama. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi.
- Bakır, A. (2018). Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler ve Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi: Bir Vakıf Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencileri Üzerine Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Ball, D., Coelho, P. S., & Machas, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty: an extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272-1293.

- Baron, R. M., & 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), 1173-1182.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. *Journal of Organizational Behavior*(14), 103-108.
- Bayuk, N., & Küçük, F. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(1), 285-292.
- Belschak, F. D., & Den Hartog, D. D. (2010). Pro- self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behaviour: Differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 475-498.
- Bharadwaj, N., & Shipley, G. M. (2020). Salesperson communication effectiveness in a digital sales interaction. *Industrial Marketing Management*(90), 106-112.
- Bindl, U., & Parker, S. K. (2011). Proactive work behavior: forward-thinking and change-oriented action in organizations. Zedeck S.(Edt.), *Apa Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol 2. Selecting and developing members for the organisation, Washington, USA: American Psychological, (567-598).
- Bjørkelo, B., Einarsen, S., & Matthiesen, S. B. (2010). Predicting proactive behaviour at work: Exploring the role of personality as an antecedent of whistleblowing behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*(83), 371-394.
- Bloemer, J., Ruyter, K., & Wetzels, M. (1999). Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. *European Journal of Marketing*, 33(11/12), 1082-1106.

- Bolton, R. N., & Lemon, K. N. (1999). A Dynamic Model of Customers' Usage of Services: Usage as an Antecedent and Consequence of Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 36, 171-186.
- Boora, K., & Singh, H. (2011). Customer loyalty and its antecedents: a conceptual framework. *Sri Krishna International Research & Educational Consortium*, 2(1), 151-164.
- Bowen, J. T., & McCain, S.-L. C. (2015). Transitioning loyalty programs: A commentary on "the relationship between customer loyalty and customer satisfaction". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 415-430.
- Bozkurt, Ö., & Erdurur, K. (2013). Girişimci Kişilik Özelliklerinin Girişimcilik Eğilimdeki Etkisi: Potansiyel Girişimciler Üzerine bir Araştırma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2), 57-78.
- Bozkurt, M. (2016). *Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayet Yönetimi*. İstanbul: Paradigma Akademi Yayınları .
- Bulduklu, Y., & Satır, M. (2017). Hizmet Sektöründe müşteri ilişkileri ve iletişim. Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Özel Sayısı *Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 30-41.
- Caruna, A. (2002). Service Loyalty: The Effects of Service Quality and the Mediating Role of Customer Satisfaction. *European Journal of Marketing*, 36(7/8), 811-828.
- Curtis, T., Abratt, R., Rhoades, D., & Dion, P. (2011). Customer loyalty, repurchase and satisfaction: A meta-analytical review. *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 24, 1-26.
- Çatı, K., & Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(19), 167-188.

- Çavuşoğlu, S., & Uslu, A. (2021). Müşteri Deneyimi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(22), 393-414.
- Chatzoglou , P., Chatzoudes, D., Savvidou , A., Fotiadis, T., & Delias, P. (2022). Factors affecting repurchase intentions in retail shopping: An empirical study. *Heliyon*, 8((3) e10616), 1-18.
- Cook, K. S., and Rice, E. (2003). “Social exchange theory,” in Handbook Social Psychology. Delamatter, ed (New York, NY: Kluwer Academic/Plenum Publishers), 53–76.
- Cook, K. S., Cheshire, C., Rice, E. R., & Nakagawa, S. (2013). Social Exchange Theory. J. DeLamater, & A. Wards içinde, *Handbook of Social Psychology* , 61-88.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behavior İn Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Crant, J. M., Hu, J., & Jiang, K. (2017). Proactive Personality: A twenty-year review. S. Parker, & U. Bindl (Edt.), *Proactivity at Work*, 193-225.
- Cronin Jr, J. J., Brady, M. K., & Hult, G. T. M. (2000). Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments. *Journal of retailing*, 76(2), 193-218.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Demir, V., & Altındağ, E. (2017). Konaklama İşletmelerinde Turist Memnuniyetinin Değerlendirilmesi: Alnaya İlçesi Örneği. *Turar Turizm Araştırma Dergisi*, 6(2), 4-21.
- Demirel , S. (2021). Bankaların Digital Bankacılık Uygulamalarının Müşteri Sakati ve Müşteri Memnuniyeti Üzerine Etkisi. Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi.

- Demirel , N. (2019). Müşteri Memnuniyetinin Ağızdan Ağıza İletişim Üzerindeki Etkisinde Hizmet Telafisinin Düzenleyicilik Rolü: Nevşehir'deki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Demirel, Y. (2007). Türk Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin Müşteri Değerine Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2), 125-140
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2), 99-113.
- Durukal, E. (2019). Termal Turizm İşletmelerinde İç Ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi: Çeşme Bölgesi İşletmelerinde Uygulama (1. Baskı), Hiper Yayın, İstanbul
- Dursun, Y., & Kocagöz, E. (2010). Yapısal eşitlik modellemesi ve regresyon: karşılaştırmalı bir analiz. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (35), 1-17.
- Dutton, J. E., & Ashford, S. J. (1993). Selling issues to top management. *Academy of Management Review*(18), 397-428.
- Doğan, M., & Sökmen, S. (2021). Turizm araştırmalarında sosyal değişim teorisi'nin çeyrek yüzyılı. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 1220-1237.
- Eklof, J., Podkorytova, O., & Malova, A. (2020). Linking customer satisfaction with financial performance: an empirical study of Scandinavian banks. *otal Quality Management & Business Excellence*, 31(15-16), 1684-1702.
- Elkhani, N., & Bakri, A. (2012). Review on “expectancy disconfirmation theory”(EDT) Model in B2C E-Commerce. *Journal of information systems research and innovation*, 2(12), 95-102.
- Elüstün, O. (2020). Tüketici Davranışlarında Bilişsel Uyumsuzluk. *Economics Business and Organization Research*, 2(1), 37-51.

- Ercan, A. S., & Doğaner, M. (2022/2). İlişki Kalitesinin Müşteri Sadakatine Etkisi: Endüstriyel Pazarda Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(43), 217-251.
- Erdoğan, İ. (2011). *İletişimi Anlamak*. Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- Erol, Z. (2020). Kişisel Satışta Sosyal Sermayenin Müşteri İlişkilerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Ankara: Gazi Üniversitesi Doktora Tezi.
- Evanschitzky, H., Ramaseshan, B., Woisetschläger, D. M., Richelsen, V., Blut, M., & Backhaus, C. (2011). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625-638.
- Faed, A., Hussain, O. K., & Chang, E. (2014). A methodology to map customer complaints and measure customer satisfaction and loyalty. *SOCA*, 8, 33-53.
- Figalist, I., Dieffenbacher, M., Eigner, I., Bosch, J., Olsson, H. H., & Elsner, C. (2020). Mining Customer Satisfaction on B2B Online Platforms using Service Quality and Web Usage Metrics. *2020 27th Asia-Pacific Software Engineering Conference (APSEC)*, 1-9.
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal initiative: An active performance concept for work in the 21st century. *Research in Organizational Behavior*(23), 133-187.
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work In The 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, 23, 133-187.
- Frese, M., Kring, W., Soose, A., & Zempel, J. (1996). Personal Initiative At Work: Differences Between East and West Germany. *Academy of Management Journal*, 39(1), 37-63.

- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1992). Monte Carlo evaluations of goodness of fit indices for structural equation models. *Sociological Methods & Research*, 21(2), 132-160.
- Gönüller, Ş. (2016). Satış Sonrası Hizmetlerde Müşteri Sadakatinin Öncülleri: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma. Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi.
- Gülsoy, T. (2012). Managing a strategic business relationship in an emerging market: Advertising agency-client relationships in Turkey. *Social and Behavioral Sciences*, 58, 1386-1394.
- Gülsoy, T., & Budak, O. (2018, Aralık). The Role of The Pharmaceutical Sales Representative in The Physician-Customer's Firm Loyalty: Implications for Managing A Strategic Business Relationship In An Emerging-Market Context . *Journal of Global Strategic Management*, 12(2), s. 37-52.
- Güner, S. B. (2021). Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Marka Sadakatine Etkisinde Marka İmajı ve Marka Güveninin Aracılık Rolü. doktora Tezi, Beykent Üniversitesi.
- Gil, I., Berenguer, G., & Cervera, A. (2008). The roles of service encounters, service value, and job satisfaction in achieving customer satisfaction in business relationships. *Industrial Marketing Management*, 37, 921-939.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behaviour*(28), 3-34.
- Gremler, D. D., & Brown, S. W. (1996). Service Loyalty: Its Nature, Importance, and Implications. *Advancing Service Quality: A Global Perspective*(5), 171-181.
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A New Model Of Work Role Performance: Positive Behavior In Uncertain and Interdependent Contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347.

- Gruen, T. W., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. J. (2006). eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty. *Journal of Business Research*, 59, 449-456.
- Guillen, M., Nielsen, J. P., & Perez-Marin, A. M. (2008). The Need to Monitor Customer Loyalty and Business Risk in the European Insurance Industry. 33, 207-218.
- Guo, L., Wong-On-Wing, B., & Lui, G. (2012). Motivational Effects of Linking Incentives to Different Measures in Strategic Performance Measurement Systems: Implications for Proactive Strategic Behavior. *Advances in Management Accounting*, 209-240.
- Hançer, M. (2003). Ölçeklerin Yazım Dilinden Başka Bir Dile Çevirileri ve Kullanılan Değişik Yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 6(10), 47-59.
- Heute-Alcocer, N. (2017). A Literature Review of Word of Mouth and Electronic Word of Mouth: Implications for Consumer Behavior. *Frontiers in Psychology*(8 Article 1256), 1-4.
- <https://sozluk.gov.tr> (Erişim Tarihi: 24.11.2022)
- Hult, G., Sharma, P. N., Morgenson III, F. V., & Zhang, Y. (2019). Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction: Do They Differ Across Online and Offline Purchases? *Journal of Retailing*, 95, 10-23.
- Hung, K.-P., & Lin, C.-K. (2013). More communication is not always better? The interplay between effective communication and interpersonal conflict in influencing satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 42, 1223-1232.
- Ismail, K., Tin, J., & Cahn, P. M. (2021). The Mediating Role of Customer Satisfaction in the relationship between Service Quality and Customer Loyalty. *Management and Accounting Review*, 20(3), 187-210.

- Jiang, Z., Wang, Y., Li, W., Peng, K. Z., & Wu, C.-H. (2022). Career proactivity: A bibliometric literature review and a future research agenda. *Applied Psychology*, 1-41.
- Jones, T., & Taylor, S. F. (2007). The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? *Journal of Services Marketing*, 21(1), 36-51.
- Jones, T., Taylor, S. F., & Bansal, H. S. (2008). Commitment to a friend, a service provider, or a service company—are they distinctions worth making? *Journal of the Academy of Marketing Science*(36 (4)), 473-487.
- Jung, Hyo Sun & Yoon, Hye Hyun. (2012). “Why do satisfied customers switch? Focus on the restaurant patron variety-seeking orientation and purchase decision involvement.” *International Journal of Hospitality Management*, 31: 875-884.
- Küçükarslan, S. N., & Nadkarni, A. (2008). Evaluating medication-related services in a hospital setting using the disconfirmation of expectations model of satisfaction. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 4, 12-22.
- Kandampully, J., Zhang, T., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379-414.
- Kanten, P. (2012). İşgörenlerde İşe Adanmanın Ve Proaktif Davranışların Oluşumunda Örgütsel Güven İle Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Kaplan, A. (2019). Mobil Müşteri İlişkileri Yönetiminin Satın Alma Tercihi ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkileri. Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi.
- Kaya, Z., & Şahin, M. (2013). *Araştırma Yöntemleri ve Teknikleri Meslek Yüksek Okulları İçin*. Eğitim Yayınevi.

- Keiningham, T. L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T. W., & Weiner, J. (2007). The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet. *Journal of Service Theory and Practice*, 17(4), 361-384.
- Kim, H., & Qu, H. (2020). Effects of employees' social exchange and the mediating role of customer orientation in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102577
- Khadka, K., & Maharjan, S. (2017). Customer satisfaction and customer loyalty. *Centria University of Applied Sciences Pietarsaari*, 1(10), 58-64.
- Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği (16. Baskı)*. Beta Basım, İstanbul.
- Koponen, J., Julkunen, S., Gabrielsson, M., & Pullins, E. B. (2021). An intercultural, interpersonal relationship development framework. *International Marketing Review*, 1-28.
- Lawler, E. J. (2001). An Affect Theory of Social Exchange. *American Journal of Sociology*, 107(2), 321-352.
- Lee, H., Lee, Y., & Yoo, D. (2000). The Determinants of Perceived Service Quality and Its Relationship with Satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 14(3), 217-231.
- Leninkumar, V. (2017). An investigation on the relationship between Service Quality and Customer Loyalty: A mediating role of Customer Satisfaction. *Archives of Business Research*, 5(5), 1-23.
- Leninkumar, V. (2017). The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 450-465.
- Leninkumar, V. (2019). Antecedents of Customer Satisfaction. *Archives of Business Research*, 7(6), 62-76.

- Lepine, J. A., & Van Dyne, L. (1998). Predicting voice behavior in work groups. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 853-868.
- Li, X. (2020). The Preliminary Literature Review of Proactive Behavior. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10, 915-919.
- Liu, W., Tangirala, S., Lee, C., & Parker, S. K. (2019). New directions for exploring the consequences of proactive behaviors: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 1-14.
- Mahdum, A. B. (2020). Ağızdan Ağıza Pazarlamanın Tüketicilerin Satın Alma Kararı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi - Özel Orta Öğretim Örneği. İstanbul.
- Matos, C. A., Henrique, J. L., & Rossi, C. A. (2007). Service Recovery Paradox: A Meta-Analysis. *Journal of Service Research*, 10(1), 60-77.
- Milan , A., & Esteban, A. (2004). Development of a multiple-item scale for measuring customer satisfaction in travel agencies services. *Tourism Management*, 25, 533-546.
- Mittal, Banwari & Lassar, Walfried M. (1998). “Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty.” *The Journal of Services Marketing*, 12 (3): 177-194.
- Morgan, L., Alberto, P.-C., & Gillian, W. (2014). Leading Effective Global Virtual Teams: The Consequences of Methods of Communication. *Systemic Practice & Action Research*, 27(6), 607-624.
- Morrison, E. W., & Phelps, C. C. (1999). Taking charge at work: Extrarole efforts to initiate workplace change. *Academy of Management Journal*, 42(4), 403-419.
- Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Negassa, G. J., & Japee, G. P. (2023). The Effect of Bonding, Responsiveness and Communication on Customer Retention: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Journal of Relationship Marketing*, 1-17.
- Ogunnaike, O., Agada, S., Ighomereho, O., & Borishade, T. (2022). Social and Cultural Experiences with Loyalty towards Hotel Services: The Mediating Role of Customer Satisfaction. *Sustainability*, 14(8789), 1-17.
- Ohunakin, F., & Olugbade, O. A. (2022). Do employees' perceived compensation system influence turnover intentions and job performance? The role of communication satisfaction as a moderator. *Tourism Management Perspectives*, 42, 100970.
- Okeke, T. (2019). Customer Satisfaction with Online Retail Transactions. *Customer Relationship Management and IT*. 1-19
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, s. 33-44.
- Omar, H. M. (2017). Müşteri memnuniyeti açısından bankacılık hizmeti kalite standartlarının rolü (Kuzey Irak Duhok'daki özel ticari bankaların belirli müşterilerinin görüşleri ile ilgili çalışma). Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Orhan, E. (2021). Alt Kültür Olarak Din Unsurunun Özel Günlerdeki Satış Tutundurma ve Tüketici Satın Alma Karar Sürecine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Orhan, E., & Yıldırım, F. (2022). Özel Gün İndirimlerinin Satış Tutundurma ve Tüketici Satın Alma Karar Sürecine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(43), 96-110.
- Orman, E., (2021). Kurumsal İletişim Uygulamalarının Müşteri Memnuniyetine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Toplu Taşıma Şirketleri Örneği. Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi.

- Özçelik , G., & Fındıklı, M. A. (2014). The Relationship between Internal Branding and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Person-Organization Fit. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 1120-1128.
- ÖZER, L. (1999). Müşteri Tatmini ve Tatmin Teorilerine Yönelik Literatürdeki Kuramsal Tartışmalar. *HÜİİ BF Dergisi*, 17(2).
- Papagiannidis, S. (2022). Theoryhub Book, <https://open.ncl.ac.uk>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parker, S. K., & Bindl, U. K. (2017). *Proactivity at work: a big picture perspective on a construct that matters*. UK: Routledge, London.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management*, 36(3), 633-662.
- Parker, S. K., Wang, Y., & Liao, J. (2019). When is proactivity wise? A review of factors that influence the individual outcomes of proactive behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 221-248
- Patricia Yin Yin Lau, J. L.-H.-C. (2017). Ethical work climate, employee commitment and proactive customer service performance: Test of the mediating effects of organizational politics. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, s. 20-26.
- Rai, A. K., & Srivastava, M. (2013). The Antecedents of Customer Loyalty: An Empirical Investigation in Life Insurance Context. *Journal of Competitiveness*, 5(2), 139-163.

- Rank, J. (2006). Leadership predictors of proactive organizational behavior: Facilitating personal initiative, voice behavior, and exceptional service performance. Doktora Tezi, University of Florida.
- Rank, J., Carsten, J. M., Unger, J. M., & Spector, P. E. (2007). Proactive customer service performance: Relationships with individual, task, and leadership variables. *Human Performance*(20), 363-390.
- Raub, S., & Liao, H. (2012). Doing the Right Thing without Being Told: Joint Effect of Initiative Climate and General Self-Efficacy on Employee Proactive Customer Service Performance. *Journal Applied Psycholgy*, 97(3), 651-667.
- Rovshanov, S. (2020). Kişilerarası İletişimde Sosyal Ağların Kullanımı ve Dijital Nesil İletişim Biçimlerinin Dönüşümü: İstanbul'daki Yabancı Uyruklu öğrencilerin Sosyal Ağlardaki Kişilerarası İletişimleri Üzerine Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Sabatelli, R. M., Lee, H., & Ripoll- Núñez, K. (2018). Placing the social exchange framework in an ecological context. *Journal of Family Theory & Review*, 10(1), 32-48.
- Sanzo, M. J., Santos, M. L., Vazquez, R., & Alvarez, L. I. (2003). The effect of market orientation on buyer–seller relationship satisfaction. *Industrial Marketing Management*, 32, 327-345.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 580-607.
- Searle, T. P. (2011). A Multilevel Examination of Proactive Work Behaviors: Contextual and Individual Differences as Antecedents.
- Selnes, F. (1998). Antecedents and consequences of trust and satisfaction in buyer-seller relationships. *European Journal of Marketing*, 32(3), 305-322.

- Sharma, N., & Patterson, P. G. (1999). The impact of communication effectiveness and service quality on relationship commitment in consumer, professional services. *The Journal of Service Marketing*, 13(2), 151-168.
- Sierra, J. J., & McQuity, S. (2005). Service providers and customers: social exchange theory and service loyalty. *Journal of Service Marketing*, 19(6), 392-400.
- Singh, S., Marinova, D., Singh, J., & Evans, K. R. (2017). Customer query handling in sales interactions. *Journal of the Academic Marketing Science*, 1-20.
- Staub, S., & Güler, B. D. (2018). İletişim Açısından Yönetim. A. Akdemir içinde, *Örgütlerin Yönetimi* (s. 227-250). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.ş.
- Sugiati, T. (2017). The Mediating Role of Customer Satisfaction on Loyalty. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 12(18), 4715-4719.
- Sundström, M., & Hjelm-Lidholm, S. (2020). Re-positioning Customer Loyalty in a Fast Moving Consumer Goods Market. *Australasian Marketing Journal*(28), 30-34.
- Supriyanto, A., Wiyono, B. B., & Burhanuddin, B. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business & Management*(8: 1937847), 1-17.
- Szymanski, D. M., & Henard, D. H. (2001). Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(1), 16-35.
- Şahbazoğlu, M. (2014). The Relationship Between Proactive Personality, Empowerment and Proactive Work Behavior. Doktora Tezi, Yeditepe University.
- Şimşek, H. (2017). *Marka Özgünlüğünün Ağızdan Ağıza Pazarlama ile İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Rolü: Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma*. İstanbul: Haliç Üniversitesi - Doktora Tezi .

- Taşkın, E. (2009). *Pazarlama Esasları*. Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Tavşancıl, E. (2018). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile veri Analizi* (6. Basım). Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Taylan, D. (2021). İnteraktif Pazarlamanın Finans Sektöründeki Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Tekinalp, Ş., & Uzun, R. (2019). *İletişim Araştırmaları Ve Kuramları* (5. Basım), Beta Basım Yayım, İstanbul
- Tosun, P., Sezgin, S., & Uray, N. (2018). Mood, Consumer Interaction Styles, And Perceived Risk In Consumer Complaining Behavior. *Journal of Business Economics and Finance*, 7(1), 30-43.
- Uslu, E. (2019). Doğrudan Pazarlama Çalışanlarında Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi: Ankara İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği. Doktora Tezi, Kırklareli Üniversitesi.
- Uyar, A. (2019). Müşteri Memnuniyeti İle Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Otomobil Kullanıcıları Üzerine Bir Uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(69), 41-57.
- Uysal, A. (2019). Satış Promosyonları ve Tüketici Memnuniyetinin Satın Alma Niyeti ve Marka Bağlılığına Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi.
- Uysal, A. (2021). Tüketici Temelli Marka Otantikliğinin Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisi. doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Uzunay, G. (2022). Aile Şirketlerinde Dinamik Yetenkelrin ve Yönetişim Düzeyinin Sosyal Sermaye Üzerinden Büyüme Performasına Etkisi. Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi

- Walsh, G., Evanschitzky, H., & Wunderlich, M. (2008). Identification and analysis of moderator variables: Investigating the customer satisfaction-loyalty link. *European Journal of Marketing* , 42(9/10), 977-1004.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2022). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 9th edition. World Scientific.
- Worsfold, K., Worsfold, J., & Bradley, G. (2007). Interactive effects of proactive and reactive service recovery strategies: the case of rapport and compensation 1. *Journal of Applied Social Psychology*, 37(11), 2496-2517.
- Yükselen, C. (2013). *Pazarlama İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar* (10.Baskı).Detay Yayıncılık, Ankara
- Yıldız , E. (2021). *SmartPLS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Reflektif ve Formatif Yapılar* (2. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yılmaz, V., & Kınaş, Y. (2020). Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle Bir Elektrik Dağıtım Şirketinin Hizmet Kalitesinin Araştırılması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 437-456.
- Yeung, T., Chen McCain, S.-L., Lolli, J., & Larson, B. (2021). The Influence of Background Sounds, Physical Sounds, and Managers' Proactive Customer Service Regarding Situational Sounds on Customer Satisfaction in the Restaurant Industry. *Journal of Small Business Strategy*, 31(5), 64-74.
- Yu, X., He, B., Liu, M., Wang, A., & Yuan, Y. (2022). The effect of distributive justice climate on virtual team performance: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*(13:950581), 1-12.
- Yücel, E., & Çizel, B. (2018). Bilişsel uyumsuzluk teorisi üzerine kavramsal bir inceleme: satın alma perspektifi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 13(50), 150-163.
- Zılhoğlu, M. (2018). *İletişim Nedir?*(6. Basım), Cem Yayınevi, İzmir.

- Zeithaml, V. A. (2000). Service Quality, Profitability, and the Economics Worth of Customer: What We Know and What We Need to Learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67-85.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- Zhao, L., Jolly, P. M., & Zhao, S. (2022). Do illegitimate tasks undermine hospitality employees' proactive customer service performance? A moderated dual-path model. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 1-27.
- Zhu, H., Lyub, Y., Dengc, X., & Yed, Y. (2017). Workplace ostracism and proactive customer service performance: A conservation of resources perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 62-72.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Beykent Üniversitesi tarafından yürütülmekte olan “**Müşteri Hizmetleri Performansı ile Müşteri Sadakati İlişkisi**” isimli araştırmanın deneysel kısmı ile ilgilidir. Bu araştırma çalışması **tamamen akademik bir amaca yönelik** olup, çalışmanın amacı; hizmet aldığınız işletmenin müşteri temsilcisi hakkındaki kişisel düşünceleriniz ile ilgili veriler elde ederek bu hususta anlamlı bilimsel sonuçlara ulaşabilmektir.

Gönderilecek cevaplar **kesinlikle gizli tutulacaktır**, hiçbir kişi ve kurum ile paylaşılmayacaktır. Veriler isimsiz bir şekilde son derece güvenli bir ortamda muhafaza edilecektir. Toplanan verilerin istatistiksel bulguları yalnızca akademik amaçlar için kullanılacaktır. Birbirine benzeyen ve tekrar gibi görünen sorular araştırma tekniği açısından sorulması zorunlu sorulardır. Lütfen, **TÜM** soruları yanıtlayınız. Lütfen soruları yanıtlarken müşteri temsilciniz ile ilgili ilişkinizdeki son 1 yılı dikkate alınız. Sizin görüşlerinizi en iyi yansıttığını düşündüğünüz yalnızca **BİR** cevabı seçiniz, değerlendirmenin sağlıklı yapılabilmesi için büyük önem arz etmektedir. Katılımınız tamamen gönüllülük esasına dayalıdır. Dilediğiniz zaman anketi bırakabilir ve katılmak istemediğinizi beyan edebilirsiniz. Anketi doldurmanız çalışmanın sonuçlarını akademik amaçlı kullanacağımıza izin verdiğiniz anlamı taşır. Anket ile ilgili sorularınız varsa, lütfen e-posta gönderiniz

Araştırma Sorumlusu:Doç. Dr. Erkut ALTINDAĞ

Araştırma

Sorumlusu:Senem Seda Akay (Doktora Öğrencisi) 1

Formu Dolduran Hakkında Genel Bilgiler	
Adı- Soyadı :	(Adınızı ve soyadınızı belirttiğiniz takdirde kişisel verilerinizin kullanılmasına onay vermiş olursunuz.)
Yaşınız :	Cinsiyetiniz : ☐ Kadın ☐ Erkek
Mesleğiniz :	☐ Serbest Meslek ☐ Öğrenci ☐ Memur ☐ İşçi ☐ Çalışmıyor ☐ Diğer
Eğitim Durumunuz :	☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Yüksekokul ☐ Üniversite ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora
Hangi sektörden hizmet aldığınız müşteri temsilcisini değerlendirmektesiniz? ☐ Bankacılık ve Finans ☐ Sigortacılık ☐ Gıda ☐ Turizm	

Aşağıdaki sorular proaktif müşteri hizmetleri performansı ile ilgilidir. Lütfen, aşağıdaki soruları, müşteri temsilcinizin son 1 yılda sergilediği davranışları dikkate alarak yanıtlayınız.
Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

A. Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri temsilcim, ihtiyaçlarımı karşılamak için proaktif olarak bilgi paylaşımında bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcim, ileride karşıma çıkabilecek sorun ve ihtiyaçları önceden öngörür ve proaktif olarak çözümler geliştirir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcim, iş ile ilgili ne zaman istisnalar yapılacağını veya çözüm üreteceğini belirlemek için kendi takdirini ve risk anlayışını kullanır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Müşteri temsilcim, benimle etkileşim halinde kalarak gerekli konularda beni diğer müşteri temsilcileri ile görüştürür.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcim, daha iyi hizmet verebilmek için diğer müşteri temsilcileri ile aktif olarak iş birliği yapar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşterileri temsilcim, ihtiyaçlarımı diğer hizmet birimlerine iletmek için girişimde bulunur ve diğer birimlerle iş birliği yapar.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcim, beklentilerimin karşılanıp karşılanmadığı anlamak için benimle proaktif bir şekilde teyitleşir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular etkili iletişim ile ilgilidir. Lütfen, aşağıdaki soruları, müşteri temsilciniz ile son 1 yılda kurduğunuz iletişimi dikkate alarak yanıtlayınız.

Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

B. Etkili İletişim	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri temsilcisi ile aramda düzenli bir şekilde ticari bilgi akışı vardır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, ilgimi çekebilecek herhangi bir değişiklik ya da soru hakkında beni bilgilendirir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, bana yaptığı tavsiyelerin olumlu ve olumsuz yönleri açıklamaktan asla çekinmez.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, talep ettiğim stratejik, teknik veya operasyonel bilgileri zorluk çekmeden hızlı bir şekilde paylaşıyor.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular müşteri memnuniyeti ile ilgilidir. Lütfen, aşağıdaki soruları, müşteri temsilcinizin sizde yarattığı hissiyatı değerlendirerek yanıtlayınız.

Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

C. Müşteri Memnuniyeti	1	2	3	4	5	6	7
Müşteri temsilcisi, sorunları çözmek için yüksek motivasyona sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, hızlı bir şekilde bana hizmet etmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, bana çok yardımcı olmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, bana karşı çok kibardır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, bana karşı çok arkadaş canlısıdır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, benim çıkarlarımı önemsemektedir.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri temsilcisi, benim ihtiyaçlarımı ve isteklerimi anlamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Aşağıdaki sorular müşteri sadakati ile ilgilidir. Lütfen, aşağıdaki soruları, hizmet aldığınız sektöre ait işletmehakkındaki görüşlerinizi değerlendirerek yanıtlayınız.

Bu ölçekte; (1) Tamamen katılmıyorum, (2) çoğunlukla katılmıyorum, (3) Kısmen katılmıyorum, (4) Ne katılıyorum, ne katılmıyorum, (5) Kısmen katılıyorum, (6) Çoğunlukla katılıyorum ve (7) Tamamen katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.

D. Müşteri Sadakati – Ağızdan Ağıza İletişim	1	2	3	4	5	6	7
Bu işletme ile ilgili diğer insanlara olumlu şeyler söylüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu işletmeyi, bana danışan birine tavsiye ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Çevremdekileri, bu işletme ile iş yapmaları için cesaretlendiririm.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri Sadakati – Tekrar Satın Alma Davranışı							
Bu işletmeyi diğer işletmeler arasında ilk tercihim olarak görüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha fazla iş yapacağım	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Önümüzdeki birkaç yıl içinde bu işletme ile daha az iş yapacağım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Müşteri Sadakati- Fiyat Duyarlılığı							
Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, bazı işlemlerimi o işletmeden yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Daha cazip fiyatlar sunan başka bir işletme olursa, yine de işlemlerimi aynı işletmeden yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bana sağladığı faydayı dikkate alarak bu işletmeye, rakiplerine göre daha fazla ödeme yapmayı kabul ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Müşteri Sadakati – Şikayet Davranışı							
Bu işletme ile ilgili sorun yaşarsam başka bir işletmeyi tercih ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu işletme ile sorun yaşarsam diğer tüketicilere şikayet ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu işletmeden aldığım hizmet ile alakalı sorun yaşarsam ilgili mercilere şikayet ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Bu işletmenin hizmetleri ile ilgili ile sorun yaşarsam kendi müşteri temsilcisine şikayet ederim.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Ek 2. Etik Kurul Onayı

Etik Kurul Onayı

“Proaktif Müşteri Hizmetleri Performansı İle Müşteri Sadakati İlişkisinde; Müşteri Memnuniyetinin Aracılık Etkisi ve İletişimin Düzenleyicilik Etkisi” başlıklı doktora tezi için Beykent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler İçin Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan 04.04.2022 tarih ve 208 sayı ile izin alınmıştır. Yükseköğretim Kurulu tarafından 19.01.2021 tarihli “*Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge*” ile bildirilen 6689 Sayılı Kişisel Verileri Koruma Kanunu kapsamında gizlenmiştir.

