



**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI**

**ŞİRKETLERİN MÜŞTERİ ŞİKÂyet YÖNETİMİNİ ETKİLİ YAPMAK İÇİN
UYGULADIKLARI STRATEJİLERİN ÇALIŞANLARIN ŞİKAYETLE İLGİLENME
TUTUMLARINA ETKİLERİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FATİH ÇETİN

DANIŞMAN: PROF.DR. FAHRİ APAYDIN

**YALOVA
TEMMUZ 2025**



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

ŞİRKETLERİN MÜŞTERİ ŞİKÂyet YÖNETİMİNİ ETKİLİ YAPMAK İÇİN
UYGULADIKLARI STRATEJİLERİN ÇALIŞANLARIN ŞİKAYETLE İLGİLENME
TUTUMLARINA ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

FATİH ÇETİN
238128002

DANIŞMAN: PROF.DR. FAHRİ APAYDIN

YALOVA
TEMMUZ 2025

ETİK BEYAN

Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım “Şirketlerin Müşteri Şikâyet Yönetimini Etkili Yapmak İçin Uyguladıkları Stratejilerin Çalışanların Şikayetle İlgilenme Tutumlarına Etkileri” başlıklı bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Ad SOYAD: Fatih ÇETİN

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca benden yardımlarını esirgemeyen, akademik anlamda bana hep destek olan sayın danışman hocam Prof. Dr. Fahri Apaydın'a teşekkür ederim. İşletme Anabilim Dalı Başkanımız Prof. Dr. Selami Özcan'a vermiş olduğu tüm katkı ve emekler için teşekkür ederim. Her zaman yanımda oldukları, doğru yolu gösterdikleri ve benden desteklerini hiçbir zaman esirgemedikleri için aileme teşekkür ederim. Bu süreçte bana ilham veren ve motivasyon sağlayan tüm arkadaşlarıma da minnettarım.

Temmuz – 2025

Fatih ÇETİN



İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	2
1.2. Araştırma Soruları	3
1.3. Yöntem	4
2. LİTERATÜR İNCELEMESİ	7
2.1. Yetkilendirme	7
2.2. Takım Oryantasyonu	8
2.3. İç İletişim.....	9
2.4. Şikayet Yönetimi Tutumu veya Davranışı	10
2.5. Organik Yaklaşım / Mekanik Yaklaşım.....	11
2.6. Kavramların Birbirleriyle Olan İlişkisi	12
2.6.1. Kavramlara Genel Bir Bakış Açısı	12
2.6.2. Kavramlar Hakkında Düşünceler.....	13
2.6.3. Kavramların Birbirlerine Olan Etkisi.....	20
3. ARAŞTIRMA MODELİ	22
3.1. Bağımsız Değişkenler.....	23
3.2. Bağımlı Değişkenler	23
3.3. Ilımlatıcı Değişkenler	24
3.4. Anket Sorularının Temsil Ettiği Değişkenler	25
3.5. Hipotezler	46
4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	57
4.1. Araştırma Sonuçları	57
4.2. Uygulama Önerileri	61
KAYNAKLAR.....	64
EKLER	66
ÖZGEÇMİŞ	69
TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER.....	69

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1. Anket Sonuçlarının Genel Değerlendirilmesi	34
Tablo 3.2. Anket Sonuçlarının Soru Bazında Değerlendirilmesi	35
Tablo 3.3. Anket Sonuçlarının Otel Özellikleriyle Değerlendirilmesi.....	44
Tablo 3.4. Hipotez Tablosu	47
Tablo 3.5. SPSS Korelasyon Tablosu	52
Tablo 3.6. Faktör Yükleri Tablosu	53
Tablo 3.7. Değişkenler Arası İlişki Analizi Tablosu.....	54
Tablo 3.8. Çoklu Regresyon Modeli Özeti.....	55

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1. Tezin Araştırma Modeli	22
Şekil 3.2. Araştırma Bulguları (Örnek Veriler).....	56



ŞİRKETLERİN MÜŞTERİ ŞİKÂyet YÖNETİMİNİ ETKİLİ YAPMAK İÇİN UYGULADIKLARI STRATEJİLERİN ÇALIŞANLARIN ŞİKAYETLE İLGİLENME TUTUMLARINA ETKİLERİ

ÖZET

Bu çalışma, şirketlerin müşteri şikâyet yönetimini etkin hale getirmek amacıyla uyguladıkları stratejilerin çalışanların şikâyetle ilgilenme tutumlarına etkisini incelemektedir. Araştırmanın temel amacı, farklı müşteri şikâyet yönetimi stratejilerinin çalışanların tutumları üzerindeki etkisini belirlemek ve bu doğrultuda öneriler geliştirmektir. Çalışmada, nicel araştırma yöntemi kullanılarak anket yoluyla veri toplanmış ve elde edilen veriler istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir. Ayrıca, literatür taramasıyla mevcut stratejilerin içerikleri ve etkileri detaylı şekilde incelenmiştir. Bulgular, müşteri odaklı stratejilerin çalışanların şikâyetlere karşı duyarlılığını ve tutumlarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Bu sonuçlar ışığında, şirketlerin müşteri memnuniyetini artırmak ve şikâyet yönetimini güçlendirmek adına stratejilerini gözden geçirmeleri önerilmektedir. Çalışmanın bulguları, müşteri ilişkileri yönetimi ve insan kaynakları uygulamaları açısından önemli katkılar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri Şikayet Yönetimi, Çalışan Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim, Organik Yaklaşım.

THE EFFECTS OF STRATEGIES IMPLEMENTED BY COMPANIES TO MAKE CUSTOMER COMPLAINT MANAGEMENT EFFECTIVE ON EMPLOYEES' ATTITUDES TOWARDS HANDLING COMPLAINTS

ABSTRACT

This study examines the impact of strategies implemented by companies to effectively manage customer complaints on employees' attitudes towards handling complaints. The primary aim of the research is to identify how different customer complaint management strategies influence employees' attitudes and to develop relevant recommendations accordingly. Quantitative research methods were employed, with data collected through surveys and analyzed using statistical techniques. Additionally, a literature review was conducted to thoroughly investigate the content and effects of existing strategies. The findings indicate that customer-oriented strategies positively influence employees' sensitivity and attitudes toward complaints. Based on these results, it is recommended that companies review and enhance their strategies to improve customer satisfaction and strengthen complaint management. The insights gained from this study contribute significantly to customer relationship management and human resource practices.

Keywords: Customer Complaint Management, Employee Empowerment, Team Orientation, Internal Communication, Organic Approach.

1. GİRİŞ

Bu tez çalışması, şirketlerin müşteri şikayet yönetimi süreçlerinde uyguladıkları stratejilerin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde nasıl bir etkide bulunduğunu ele almıştır. Özellikle yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişim gibi temel organizasyonel faktörlerin, çalışanların şikayetlere karşı sergiledikleri tutum ve davranışları nasıl şekillendirdiği araştırılacaktır. Ayrıca, organik ve mekanik yaklaşımların bu etkileşimdeki düzenleyici rolü analiz edilerek, daha etkili ve müşteri odaklı şikayet yönetimi stratejilerinin geliştirilmesine yönelik pratik öneriler sunulması hedeflenmektedir. Bu bağlamda, çalışmanın hem akademik literatüre hem de sektördeki uygulamalara önemli katkılar sağlaması beklenmektedir.

Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim, Şikayet Yönetimi Tutumu veya Davranışı ve Organik Yaklaşım / Mekaniksel Yaklaşım arasındaki ilişkiler, modern organizasyonların etkinliği ve başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu kavramlar arasındaki etkileşimler, organizasyonel performansı ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir.

Yetkilendirme, çalışanların karar alma süreçlerine dahil edilmesi ve sorumluluk almaları için teşvik edilmesi anlamına gelir Spreitzer (1995). yetkilendirmenin dört boyutunu tanımlamıştır: anlam, yetkinlik, self-determinasyon ve etki. Bu boyutlar, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarını sağlar. Yetkilendirilmiş çalışanlar, müşteri şikayetlerini daha hızlı ve etkili bir şekilde çözme eğilimindedir. Yetkilendirme, çalışanların anlam, yetkinlik, self-determinasyon ve etki boyutlarında güçlendirilmesidir (Spreitzer, 1995).

Takım Oryantasyonu, çalışanların birlikte çalışma ve ortak hedeflere ulaşma yeteneğini ifade eder. Salas ve arkadaşları (2005), takım oryantasyonunun ekip performansını artırdığını ve daha etkili problem çözme becerilerine yol açtığını bulmuşlardır. Bu, şikayet yönetimi süreçlerinde özellikle önemlidir, çünkü karmaşık müşteri sorunları genellikle farklı departmanların işbirliğini gerektirir. Takım oryantasyonu, ekip üyelerinin birbirlerinin katkılarını takdir etme ve teşvik etme eğilimini artırır (Salas vd., 2005).

İç İletişim, organizasyon içindeki bilgi akışını ve paylaşımını ifade eder. Ruck ve Welch (2012), etkili iç iletişimin çalışan bağlılığını ve iş performansını artırdığını göstermiştir. İç iletişim, şikayet yönetimi süreçlerinde kritik bir rol oynar, çünkü müşteri geri bildirimlerinin hızlı ve doğru bir şekilde ilgili birimlere iletilmesini sağlar. Etkili iç iletişim, çalışanların organizasyonel hedefleri anlamasını ve bu hedeflere katkıda bulunmasını sağlar (Ruck ve Welch, 2012).

Şikayet Yönetimi Tutumu veya Davranışı, bir organizasyonun müşteri şikayetlerine yaklaşımını ve bu şikayetleri ele alma biçimini ifade eder. Tax ve Brown (1998), etkili şikayet yönetiminin müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırdığını göstermiştir. Şikayet yönetimi tutumu, yetkilendirme ve takım oryantasyonu ile yakından ilişkilidir. Yetkilendirilmiş çalışanlar ve güçlü takım oryantasyonuna sahip ekipler, şikayetleri daha proaktif ve çözüm odaklı bir şekilde ele alma eğilimindedir. Etkili şikayet yönetimi, müşteri memnuniyetini artırır ve uzun vadeli müşteri ilişkilerini güçlendirir (Tax ve Brown, 1998).

1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, şirketlerin müşteri şikayet yönetiminde uyguladıkları stratejilerin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerindeki etkilerini anlamaktır. Ayrıca, organik ve mekanik yaklaşımların bu etkileşimdeki rolünü inceleyerek, daha etkili şikayet yönetimi stratejileri geliştirilmesine katkıda bulunmayı hedefler.

Bu kavramlar arasındaki ilişkiler, organizasyonel etkinlik açısından büyük önem taşır. Örneğin, Peccei ve Rosenthal (2001), yetkilendirme ve müşteri odaklı davranışlar arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yetkilendirilmiş çalışanlar, müşteri şikayetlerini daha etkili bir şekilde ele alma eğilimindedir. Yetkilendirme, çalışanların müşteri odaklı davranışlarını artırır ve şikayet yönetimi süreçlerini iyileştirir (Peccei ve Rosenthal, 2001).

Takım oryantasyonu ve iç iletişim arasındaki ilişki de önemlidir. Hoegl ve Gemuenden (2001), güçlü takım oryantasyonunun iç iletişimi geliştirdiğini ve bu durumun proje başarısını artırdığını bulmuşlardır. Bu, özellikle şikayet yönetimi gibi farklı departmanların işbirliğini gerektiren süreçlerde kritiktir. Yüksek takım oryantasyonu, ekip içi iletişimi güçlendirir ve proje performansını artırır (Hoegl ve Gemuenden, 2001).

Şikayet yönetimi, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürdürülmesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Bu süreçte, organizasyonların benimsemiş olduğu yaklaşımlar, şikayetlerin ele alınma biçimini doğrudan etkileyebilir. Organik ve mekanik yaklaşımlar, organizasyonların yapısal ve yönetsel özelliklerini belirlerken, aynı zamanda şikayet yönetim tutumunu da şekillendirir.

Organik yaklaşım, esnek, dinamik ve işbirliğine dayalı bir organizasyon yapısını ifade eder. Bu yapı, genellikle daha az hiyerarşi ve daha fazla özgürlük sunar. Organik yapılar, değişken çevre koşullarına hızlı bir şekilde adapte olabilen ve çalışanların yaratıcı çözümler geliştirmesine olanak tanıyan bir ortam sağlar (Burns ve Stalker, 1961). Bu tür bir yapı, müşterilerin şikayetlerini daha etkili bir şekilde yönetebilmek için gerekli olan hızlı yanıt

verme ve problem çözüme yeteneklerini geliştirir. Organik yaklaşıma sahip organizasyonlar, müşteri geri bildirimlerine duyarlıdır ve bu geri bildirimleri, ürün ve hizmet kalitesini artırmak için bir fırsat olarak görür (Daft, 2015).

Öte yandan, mekanik yaklaşım, hiyerarşik, rigid ve standartlaşmış bir organizasyon yapısını ifade eder. Bu tür yapılar, belirli prosedürler ve kurallar çerçevesinde faaliyet gösterir. Mekanik yapılar, genellikle daha az esneklik ve yaratıcılık sunar (Burns ve Stalker, 1969). Şikayet yönetimi bağlamında, mekanik yaklaşım benimseyen organizasyonlar, şikayetleri genellikle standart prosedürler çerçevesinde ele alır ve bu durum, müşteri memnuniyetini olumsuz etkileyebilir. Mekanik yapılar, müşteri geri bildirimlerine yanıt verme sürecinde yavaş kalabilir ve bu da müşteri kaybına yol açabilir (Robinson, 2006).

1.2. Araştırma Soruları

Şirketlerin müşteri şikâyet yönetimini etkili hale getirmek için uyguladıkları stratejilerin çalışanların şikayetle ilgilenme tutumlarına nasıl bir etkisi vardır? Dijital dönüşüm ve uzaktan çalışma modellerinin yaygınlaşması, çalışanların şikayetlere yaklaşımını ve tutumlarını nasıl değiştirmektedir? Ayrıca, şirketlerin uyguladığı yetkilendirme ve takım oryantasyon stratejilerinin, çalışanların müşteri şikayetlerine karşı tutumları ve davranışları üzerinde ne gibi etkileri bulunmaktadır? Organik ve mekanik yapıya sahip organizasyonların şikayet yönetiminde kullandıkları yaklaşımlar ile çalışanların tutumları arasında nasıl bir ilişki vardır? Son olarak, yüksek düzeyde yetkilendirme ve güçlü takım oryantasyonunun, çalışanların şikayetle ilgilenme tutumlarını ve şikayet yönetimi süreçlerindeki etkinliği nasıl etkilediği araştırılmaktadır.

Şikayet yönetimi tutumu veya davranışı, organizasyonun genel yaklaşımıyla da ilişkilidir. Organik yapılar, genellikle daha müşteri odaklı ve esnek şikayet yönetimi süreçlerine sahipken, mekaniksel yapılar daha standartlaştırılmış prosedürler kullanma eğilimindedir. Homburg ve Fürst (2005), hem organik (insan odaklı) hem de mekaniksel (prosedür odaklı) yaklaşımların şikayet yönetiminde etkili olabileceğini, ancak bunların dengeli bir şekilde uygulanması gerektiğini bulmuşlardır. Etkili şikayet yönetimi, organik ve mekaniksel yaklaşımların uygun bir kombinasyonunu gerektirir (Homburg ve Fürst, 2005).

Bu kavramlar arasındaki karmaşık ilişkiler, organizasyonların etkinliğini ve müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkiler. Örneğin, yüksek düzeyde yetkilendirme ve güçlü takım oryantasyonu, iç iletişimi geliştirebilir ve daha etkili şikayet yönetimi süreçlerine yol açabilir.

Benzer şekilde, organik bir yapı, çalışanların daha fazla inisiyatif almasını teşvik ederek, müşteri şikayetlerine daha hızlı ve esnek yanıtlar verilmesini sağlayabilir.

1.3. Yöntem

Bu çalışmada, araştırmanın amaçlarına uygun olarak hem nicel hem de nitel veri toplama yöntemleri kullanılmıştır. Anketler aracılığıyla geniş katılımlı ve standartlaştırılmış veriler elde edilerek, genel eğilimler ve istatistiksel analizler yapılmıştır. Ayrıca, mülakatlar yöntemiyle derinlemesine ve ayrıntılı bilgiler toplanmış, katılımcıların görüşleri ve deneyimleri daha iyi anlaşılmıştır. Toplanan tüm veriler, uygun istatistiksel analiz teknikleriyle değerlendirilerek, çalışmanın bulguları ve sonuçları ortaya konacaktır.

Şikayet yönetimi tutumu, bir organizasyonun müşteri şikayetlerine karşı olan genel yaklaşımını ifade eder. Bu tutum, organik ve mekanik yaklaşımlar arasında önemli farklılıklar gösterir. Organik yapıdaki organizasyonlar, şikayetleri öğrenme ve gelişme fırsatı olarak değerlendirirken, mekanik yapılar genellikle şikayetleri sadece bir sorun olarak görür (Tax ve Brown, 1998). Organik yaklaşım benimseyen organizasyonlar, çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgili süreçlere aktif katılımını teşvik eder ve bu sayede daha etkili bir şikayet yönetimi süreci oluşturur (Gundersen vd., 1996).

Şikayet yönetimi tutumu, organizasyonel yapı ile doğrudan ilişkilidir. Organik yaklaşımlar, müşteri geri bildirimlerine daha duyarlı ve etkili bir yanıt verme yeteneği sağlar. Mekanik yaklaşımlar ise, müşteri şikayetlerini ele alırken daha fazla bürokrasi ve yavaşlıkla karşılaşma riski taşır. Dolayısıyla, organizasyonlar, şikayet yönetim süreçlerini iyileştirmek için organik yaklaşımlara yönelmelidir. İyi hizmet veren organizasyonlar şikayetleri ciddiye alır. Kültürleri, şikayetleri istemeyi, dinlemeyi ve hızlı bir şekilde çözmeyi teşvik eder.

Etkili iç iletişim, tüm çalışanların şikayet yönetimi süreçlerinden haberdar olmalarını sağlamak için kritik öneme sahiptir (Johnston ve Mehra, 2002.)

Johnston ve Mehra (2002) çalışmasında, müşteri şikayetlerini iyi yönetmek, müşteri memnuniyetini artırmanın temel bir parçasıdır ifadesiyle, etkili şikayet yönetiminin önemini vurgulamaktadır. Bu durum, çalışanların şikayetlere yaklaşımını doğrudan etkileyebilir.

Homburg ve Fürst (2005) araştırmasında, hızlı bir yanıtın şikayet eden müşterilerin tatmin olmasını sağlamak için kritik bir unsur olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu bulgu, hızlı çözüm süreçlerinin çalışanların tutumları üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır.

Fornell ve Wernerfelt (1987) çalışmasında, şirketlerin şikayetleri bir öğrenme fırsatı olarak değerlendirmeleri ve bu süreçleri sürekli olarak iyileştirmeleri gerektiği vurgulanmaktadır. Proaktif bir yaklaşım benimsemek, çalışanların şikayetlere karşı daha duyarlı ve ilgili olmalarını sağlayabilir.

Tax, Brown ve Chandrashekar (1998) araştırmasında, müşterilerin şikayet süreçlerinde adaletin sağlandığını hissettiklerinde hem memnuniyetlerinin arttığı hem de şirkete olan bağlılıklarının güçlendiği belirtilmektedir. Bu durum, adalet algısının çalışan tutumları üzerindeki etkisini vurgulamaktadır.

Andreassen (1999) çalışmasında, çalışanların şikayet yönetimindeki rollerinin müşteri memnuniyetini ve sadakatini doğrudan etkilediği ifade edilmektedir. Bu, çalışanların tutumlarının müşteri ilişkileri üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır.

Johnston ve Mehra (2002) araştırmasında, üst düzey yöneticilerin şikayet yönetim süreçlerine katılımının, çalışanların bu süreçlere olan bağlılıklarını artırdığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durum, çalışanların şikayetlere daha duyarlı ve ilgili olmalarını teşvik edebilir.

Homburg ve Fürst (2005) çalışmasında, etkili iletişim ve çalışan eğitiminin şikayet yönetiminde başarı için kritik öneme sahip olduğu belirtilmektedir. Bu tür eğitimler, çalışanların şikayetleri daha iyi anlamalarına ve çözüm süreçlerine daha etkin bir şekilde katılmalarına yardımcı olabilir.

Fornell ve Wernerfelt (1987) çalışmasında, şirketlerin müşteri şikayetlerini teşvik ederek bu geri bildirimleri bir öğrenme fırsatı olarak kullanmaları gerektiği vurgulanmaktadır. Bu yaklaşım, çalışanların şikayetlere karşı daha açık ve duyarlı olmalarını sağlayabilir.

Tax, Brown ve Chandrashekar (1998) araştırmasında, adalet algısının çalışanların şikayet yönetim süreçlerine olan motivasyonlarını etkilediği ifade edilmektedir. Adil bir şikayet yönetimi süreci, çalışanların motivasyonunu artırarak müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkileyebilir.

Andreassen (1999) çalışmasında, müşteri geri bildirimlerinin hizmet kalitesinin artırılmasına yardımcı olduğu belirtilmektedir. Bu geri bildirimler, çalışanların şikayetlere daha fazla önem vermelerini ve bu süreçlerde daha aktif rol almalarını teşvik edebilir.

Johnston ve Mehra (2002) araştırmasında, şikayet yönetim süreçlerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesinin, çalışanların bu süreçlere olan bağlılıklarını artırdığı

vurgulanmaktadır. Bu durum, çalışanların şikayetlere daha duyarlı ve ilgili olmalarını teşvik edebilir.

Homburg ve Fürst (2005) çalışmasında, çalışanların şikayetleri çözme yetkisine sahip olmalarının müşteri memnuniyetini artıran bir faktör olduğu ifade edilmektedir. Bu tür bir yetkilendirme, çalışanların şikayetlere daha aktif bir şekilde yaklaşmalarını sağlayabilir.

Fornell ve Wernerfelt (1987) müşteri geri bildirimleri, şirketlerin hizmet kalitesini artırmalarına yardımcı olur ifadesiyle, müşteri şikayetlerinin değerini vurgulamaktadır. Bu geri bildirimler, çalışanların şikayetlere daha fazla önem vermelerini ve bu süreçlerde daha aktif rol almalarını teşvik edebilir.

Tax, Brown ve Chandrashekar (1998) adalet algısı, çalışanların şikayet yönetim süreçlerine olan motivasyonlarını etkiler diyerek, adaletin sağlanmasının çalışanların tutumları üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Adil bir şikayet yönetimi süreci, çalışanların motivasyonunu artırarak, müşteri memnuniyetini de olumlu yönde etkileyebilir.

Andreassen (1999) etkili iletişim ve çalışan eğitimi, şikayet yönetiminde başarı için kritik öneme sahiptir diyerek, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını geliştirmek için gerekli olan eğitim ve iletişim stratejilerinin önemini belirtmektedir. Bu tür eğitimler, çalışanların şikayetleri daha iyi anlamalarına ve çözüm süreçlerine daha etkin bir şekilde katılmalarına yardımcı olabilir.

Andreassen (1999), müşteri şikayetleriyle etkili iletişim ve çalışan eğitimin önemini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, şikayetlerin etkin bir şekilde ele alınabilmesi için çalışanların bilgi ve yeteneklerinin geliştirilebilmesi değişkendir. Bu tür eğitimler, hastaların şikayetlerini daha iyi anlamalarına ve çözümlerin daha etkin bir şekilde katılımlarına yardımcı olabilir.

Ayrıca, Homburg ve Fürst (2005) araştırmasında, hızlı ve etkili bir yanıtın müşteri performansını artırmada kritik bir rol oynadığı belirtilmektedir. Bu durum, hastaların şikayetlerine karşı daha duyarlı ve proaktif bir tutum sergilemelerini teşvik edebilir.

Fornell ve Wernerfelt (1987) ise, müşteri geri bildirimlerinin uluslararası hizmetin sadeliğini artırmalarına yardımcı olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda, hastaların şikayetlerini dikkate alarak sürekli bir öğrenme seçeneklerini dikkate alarak, hem bireysel hem de kurumsal düzeyde gelişme sağlayabilir.

Tax, Brown ve Chandrashekar (1998) gösterimi, adalet algısının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ele alınmaktadır. Adil bir şikayet yönetimi süreci, çalışanların

motivasyonunu arttırıyor, müşteri üyelerinde daha olumlu sonuçların ortaya çıkması görülebilir.

Sonuç olarak, bu makalelerden elde edilen bulgular, tüketici müşteri şikayet yönetimi yöntemlerinin kişilerin şikayetleriyle ilgilenme tutumları üzerinde önemli bir faaliyetlerine sahip olduğunu göstermektedir. Eğitim, iletişim ve uygunluk denetimi gibi unsurlar, çalışanların bu performanslarına katılımlarını ve çalışmalarını arttırmak için kritik öneme sahiptir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Bu bölümde sunulan literatür incelemesi, müşteri şikayet yönetimi, çalışan yetkilendirmesi, takım oryantasyonu ve iç iletişim gibi anahtar kavramlar arasındaki teorik ve ampirik ilişkileri kapsamlı bir şekilde ele almıştır. İlgili çalışmalar, bu kavramların her birinin müşteri memnuniyeti ve çalışan performansı üzerindeki doğrudan etkilerini ortaya koyarken, aynı zamanda aralarındaki karmaşık etkileşimleri de vurgulamıştır. Özellikle, organik ve mekanik organizasyonel yaklaşımların, şikayet yönetimi süreçlerinin etkinliğini ve çalışanların bu süreçlere katılımını nasıl etkilediği detaylıca incelenmiştir. Bu literatür taraması, tez çalışmasının kavramsal çerçevesini oluşturarak, araştırma sorularına yönelik sağlam bir teorik temel sağlamıştır.

2.1. Yetkilendirme

Yetkilendirme, bireylere veya gruplara karar verme süreçlerinde daha fazla yetki ve sorumluluk verme sürecidir. Bu kavram, genellikle çalışanların iş yerindeki rol ve sorumluluklarını artırarak onların motivasyonunu ve bağlılığını artırmayı hedefler. Yetkilendirme, çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerini sağlarken, aynı zamanda daha iyi bir müşteri deneyimi sunmalarına olanak tanır. Çalışanlar, müşteri şikayetleriyle daha etkin bir şekilde ilgilenme yetkisine sahip olduklarında, daha hızlı ve etkili çözümler üretebilirler. Bu durum, müşterilerin memnuniyetini artırarak şirketin genel başarısına katkı sağlar.

Yetkilendirme süreci, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimlerle desteklenmelidir. Eğitimler, çalışanlara karar verme, problem çözme ve iletişim becerileri kazandırarak onların kendilerine olan güvenlerini artırabilir. Böylece, çalışanlar müşteri şikayetleriyle ilgilenirken daha proaktif ve çözüm odaklı bir tutum sergileyebilirler (Spreitzer, 1995).

Yetkilendirme, şikayet prosedürlerinin hızı, kolaylığı, erişilebilirliği ve esnekliği gibi kritik sorunları ele alır. Şikayet işlemede prosedürel adalet, müşteri sorunlarını çözme konusunda uzmanlar tarafından yönetilen çağrı merkezlerinin benimsenmesiyle de kolaylaştırılabilir ve bu da erişilebilir, hızlı ve tutarlı bir kurtarmaya katkıda bulunur. Hizmet garantileri, şikayetlerin tutarlı ve verimli bir şekilde işlenmesine yardımcı olmak için kullanılabilir. Adil sonuçlar sağlamak, firmaların hem hizmet başarısızlığı hem de şikayet süreci sonucunda müşterilerin katlandığı tüm maliyetleri anlamasını gerektirir. Memnun olmayan müşterilere cömert uyuşmazlık çözümleriyle odaklanan firmaların, ücretlendirme adil olmayan prosedürler veya ilgisiz çalışanlar aracılığıyla sağlarsa memnuniyet, bağlılık ve güven üzerinde istenen etkileri elde etmeleri pek olası değildir. Adil etkileşimler ve prosedürler şikayet etme maliyetini düşürebilir ve böylece dağıtım adaletini elde etmek için gereken tazminatı azaltabilir (Tax vd., 1998).

Yetkilendirme, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını ve işleri üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarını sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Spreitzer (1995), yetkilendirmenin dört boyutunu tanımlamıştır: anlam, yetkinlik, özerklik ve etki. Bu boyutlar, çalışanların işlerini daha anlamlı bulmasına, kendilerini daha yetkin hissetmelerine, daha fazla özerkliğe sahip olmalarına ve işlerinin sonuçları üzerinde etkili olduklarını hissetmelerine yol açar.

2.2. Takım Oryantasyonu

Takım oryantasyonu, çalışanların takım içinde işbirliği yapma, birlikte çalışma ve ortak hedeflere ulaşma konusundaki tutumlarını ifade eder. Bu yaklaşım, bireylerin yalnızca kendi görevlerine odaklanmak yerine, takımın genel başarısına katkıda bulunma istekliliği ile karakterizedir. Takım oryantasyonu, çalışanların sosyal etkileşimlerde, bilgi paylaşımında ve grup dinamiklerinde daha etkili olmalarını sağlar. Özellikle müşteri şikayet yönetiminde, takım oryantasyonu, çalışanların sorunları daha hızlı ve etkili bir şekilde çözmelerine olanak tanırken, müşteri memnuniyetini artırma konusunda da önemli bir rol oynar (Salas vd., 2005).

Takım oryantasyonunun, çalışanların müşteri şikayetleriyle ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilemesi, ekip içindeki dayanışma ve destek duygusunun artmasından kaynaklanmaktadır. Ekip üyeleri arasında güçlü bir bağ ve işbirliği olduğunda, şikayetlere daha proaktif bir yaklaşım sergilemekte ve bu da sonuç olarak müşteri deneyimini iyileştirmektedir.

Takım Oryantasyonu, çalışanların bireysel hedeflerden ziyade takım hedeflerine odaklanma eğilimini ifade eder. Salas ve diğerleri (2005), takım oryantasyonunun takım performansını ve problem çözme yeteneğini artırdığını göstermiştir. Araştırmacılar, takım oryantasyonunun, takım üyelerinin birbirlerinin ihtiyaçlarını daha iyi anlamalarına ve desteklemelerine olanak sağladığını belirtmişlerdir.

2.3. İç İletişim

İç iletişim, bir organizasyonun çalışanları arasında bilgi akışını sağlayan, etkileşimi artıran ve örgütsel bağlılığı güçlendiren süreçler bütünüdür. İç iletişim, çalışanların organizasyona dair bilgi edinmelerini ve bu bilgilere dayalı olarak daha etkili bir şekilde iş yapmalarını sağlar. Bu süreç, çalışanların rol ve sorumluluklarını anlamalarına, şikayetlerin çözümüne yönelik tutumlarını geliştirmelerine ve genel olarak iş tatminlerini artırmalarına yardımcı olur. Özellikle müşteri şikayet yönetimi stratejileri ile ilişkilendirildiğinde, etkili iç iletişimin çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Çalışanlar, organizasyonun müşteri odaklı bir yaklaşım benimsediğini hissettiklerinde, bu durum hem motivasyonlarını artırmakta hem de müşteri şikayetlerini daha etkin bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır (Kalla, 2005).

Bu bağlamda, iç iletişim stratejileri, çalışanların şikayet yönetimi süreçlerindeki rollerini ve sorumluluklarını net bir şekilde anlamalarına yardımcı olur. Ayrıca, bu süreçteki güçlü bir iletişim ağı, çalışanların şikayetleri daha hızlı ve etkili bir şekilde çözmelerini sağlayarak, müşteri memnuniyetini artırır. İç iletişimin etkin bir şekilde yönetilmesi, çalışanların iş yerindeki bağlılıklarını artırırken, aynı zamanda müşteri deneyimini de iyileştirmeye katkıda bulunur.

İç İletişim, bir organizasyon içindeki bilgi akışını ve paylaşımını ifade eder. Ruck ve Welch (2012), etkili iç iletişimin çalışan bağlılığını ve performansını artırdığını göstermiştir. Araştırmacılar, iç iletişimin, çalışanların organizasyonun hedeflerini ve değerlerini anlamalarına yardımcı olduğunu ve bu da onların işlerine daha fazla bağlanmalarına yol açtığını vurgulamışlardır.

2.4. Şikayet Yönetimi Tutumu veya Davranışı

Müşteri şikayet yönetimi, bir organizasyonun müşteri geri bildirimlerini nasıl ele aldığına dair bir dizi tutum ve davranışı ifade eder. Çalışanların şikayetlerle ilgili tutumları, organizasyonun genel müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Olumlu bir şikayet yönetimi tutumu, çalışanların müşteri şikayetlerini bir öğrenme ve iyileştirme fırsatı olarak görmelerini sağlar. Bu durum, hem çalışanların motivasyonunu artırır hem de müşteri ilişkilerini güçlendirir. Örneğin, çalışanlar şikayetleri etkili bir şekilde ele aldıklarında, müşteri memnuniyetinin artmasına ve dolayısıyla şirketin itibarının güçlenmesine katkıda bulunurlar (Davidow, 2003).

Homburg ve Fürst (2005), yayınladıkları makalelerinde çerçevelerinin şikayet işleme kılavuzları ile müşteri adalet değerlendirmeleri arasındaki bağlantılar üzerinde düzenleyici etkiler içerdiğini belirtmektedirler. İlk olarak, bu ilişkilerin iç ortamın destekleyiciliği tarafından düzenlendiğini öne sürmektedirler. İkinci olarak, bu bağlantıların işletme türü ve endüstri türü tarafından da düzenlendiğini ifade etmektedirler.

Şikayet işleme davranışı, bir işletmenin müşterilerinin şikayetlerine verdiği yanıtları ve bu süreçteki tutumlarını ifade eder. Müşteri şikayetleri, bir işletmenin ürün veya hizmet kalitesini değerlendirmesi için kritik bir geri bildirim kaynağıdır. Etkili şikayet işleme davranışı, müşteri memnuniyetini artırmanın yanı sıra, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını da doğrudan etkiler. Çalışanlar, şikayetleri ciddiye aldıklarında ve etkili bir şekilde yanıt verdiklerinde, hem müşterilere hem de kendilerine karşı daha olumlu bir tutum geliştirebilirler. Bu bağlamda, şikayetlerin ele alınma biçimi, yalnızca müşteri ilişkilerini değil, aynı zamanda çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu da etkileyen önemli bir faktördür (Davidow, 2003).

Şikayet yönetimi tutumları da organizasyonel yaklaşımlarla yakından ilişkilidir. Homburg ve Fürst (2005), Organik yaklaşımları benimseyen organizasyonların daha etkili şikayet yönetimi süreçlerine sahip olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte, aynı çalışma mekanik yaklaşımların da belirli durumlarda etkili olabileceğini vurgulamıştır.

2.5. Organik Yaklaşım / Mekanik Yaklaşım

Organik Yaklaşım ve Mekanik Yaklaşım, bir kuruluşun belirli bir sorunu veya durumu ele almak için benimsediği genel stratejilerdir. Müşteri şikayet yönetimi bağlamında, bu terim, çalışanların müşteri şikayetlerine nasıl yanıt verdiğini ve bu şikayetleri çözme sürecinde kullanılan yöntemleri kapsar. Organik yaklaşım, çalışanların müşteri ilişkilerine daha esnek ve empatik yaklaştığı, iletişimi ve problem çözme gücünü güçlendiren, katılımcı ve uyum sağlayıcı yöntemleri içerir. Mekanik yaklaşım ise, daha yapılandırılmış, prosedür odaklı ve standartlaştırılmış çözümleri benimseyen, otomasyon ve katı kurallar çerçevesinde hareket eden yaklaşımdır (Homburg ve Fürst, 2005). Bu iki yaklaşım, müşteri memnuniyetini artırmak ve sadakat oluşturmak amacıyla farklı stratejiler ve uygulamalar ortaya koyar.

Şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejileri, çalışanların performansı ve tutumları üzerinde doğrudan etkili olabilir. Uygun yaklaşımlar, çalışanların motive olmalarını ve müşteri şikayetlerini çözmek için daha olumlu ve proaktif bir tutum sergilemelerini sağlayabilir. Örneğin, müşteri odaklı bir yaklaşım benimsendiğinde, çalışanlar müşteri memnuniyetini ön planda tutarak daha etkili çözümler üretebilirler. Bu da müşteri sadakatini artırabilir ve şirketin itibarını güçlendirebilir.

Bir organizasyonun şikayet yönetimi ele alınırken, iki temel yaklaşım öne çıkar: biri yönergelere dayalı mekanik yaklaşım, diğeri ise uygun bir iç ortamın oluşturulmasına odaklanan organik yaklaşımdır. Her iki yöntemin de müşteri adaleti algılarını şekillendirdiği varsayılmaktadır. Bu doğrultuda, söz konusu algıların müşteri memnuniyetini ve nihayetinde müşteri sadakatini etkileyebileceği öngörülmektedir (Homburg ve Fürst, 2005).

Şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejileri, çalışanların müşteri şikayetlerini ele alma konusundaki tutumlarını önemli ölçüde etkiler. Müşteri odaklı yaklaşımlar, çalışanların müşteri memnuniyetine yönelik daha olumlu ve proaktif bir tutum benimsemelerine yardımcı olur (Luo ve Homburg, 2007).

Bir organizasyonun şikayet yönetimini tanımlarken, iki temel yaklaşım arasında ayrım yapıyoruz: Mekanik yaklaşım (yönergeler oluşturmaya dayalı) ve organik yaklaşım (uygun bir iç ortam yaratmaya dayalı). Her iki yaklaşımın da şikayet yönetimi açısından müşteri adaleti değerlendirmelerini etkilediğini varsayıyoruz. Buna karşılık, bunların müşteri memnuniyeti değerlendirmelerini ve nihayetinde sadakati etkilemesini bekliyoruz (Homburg ve Fürst, 2005).

Organik yapıları benimseyen organizasyonların genellikle daha etkili şikayet yönetimi süreçlerine sahip olduğu görülmektedir. Bu, çalışanların daha fazla yetkilendirilmesi ve takım oryantasyonunun güçlü olması ile ilişkilidir. Homburg ve Fürst (2005), organik yaklaşımların, çalışanların müşteri şikayetlerine daha esnek ve yaratıcı çözümler üretmesine olanak tanıdığını belirtmiştir.

2.6. Kavramların Birbirleriyle Olan İlişkileri

Modern organizasyonların başarısı için yetkilendirme, takım oryantasyonu, iç iletişim, şikayet yönetimi tutumu/davranışı ve organik/mekanik yaklaşımlar arasındaki ilişkiler hayati öneme sahiptir. Bu kavramlar, birbirinden bağımsız unsurlar olmaktan çok, birbirini tamamlayan ve karşılıklı olarak etkileşim halinde olan dinamik bir sistemin parçalarıdır (Gibson ve Cohen, 2003; Kalla, 2005). Özellikle, güçlü bir iç iletişim, çalışanların kendilerini daha yetkilendirilmiş hissetmelerine ve takım içinde daha etkin işbirliği yapmalarına olanak tanır. Bu entegre yaklaşım, müşteri şikayetlerinin daha hızlı, esnek ve çözüm odaklı şekilde ele alınmasını sağlayarak, hem müşteri memnuniyetini hem de organizasyonel performansı olumlu yönde etkiler (Ruck ve Welch, 2012; Vos ve Huitema, 2008). Dolayısıyla, bu kavramların bütünsel bir şekilde ele alınması ve aralarındaki sinerjinin anlaşılması, şirketlerin rekabet avantajı elde etmeleri ve sürdürülebilir başarıya ulaşmaları için kritik bir adımdır (Estelami vd., 2000).

2.6.1. Kavramlara Genel Bir Bakış Açısı

Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim, Şikayet Yönetimi Tutumu veya Davranışı ve Organik Yaklaşım / Mekaniksel Yaklaşım arasındaki ilişkiler, modern organizasyonların etkinliği ve başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu kavramlar arasındaki etkileşimler, organizasyonel yapı ve kültürü şekillendirmekte ve çalışan performansını, müşteri memnuniyetini ve genel organizasyonel performansı etkilemektedir.

Bu kavramlar arasındaki ilişkiler, organizasyonel etkinlik ve müşteri memnuniyeti üzerinde önemli etkilere sahiptir. Örneğin, yetkilendirme ve takım oryantasyonu arasındaki ilişki, çalışanların daha proaktif ve işbirlikçi olmalarını sağlar. Peccei ve Rosenthal (2001), yetkilendirilmiş çalışanların daha fazla müşteri odaklı davranışlar sergilediğini ve bu durumun takım performansını artırdığını göstermiştir.

Bu kavramlar arasındaki karmaşık ilişkiler, organizasyonel etkinlik ve müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Gelecekteki araştırmalar, bu dinamikleri daha

derinlemesine inceleyebilir ve özellikle dijital dönüşüm bağlamında bu ilişkilerin nasıl evrildiğini araştırabilir.

Örneğin, dijital teknolojilerin iç iletişim ve şikayet yönetimi süreçlerini nasıl etkilediği, yetkilendirme ve takım oryantasyonunun sanal ekiplerde nasıl uygulandığı veya organik ve mekanik yaklaşımların dijital çağda nasıl yeniden şekillendiği gibi konular incelenebilir.

Sonuç olarak, yetkilendirme, takım oryantasyonu, iç iletişim, şikayet yönetimi tutumu ve organik/mechanik yaklaşımlar arasındaki ilişkiler, modern organizasyonların başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu kavramların birbirleriyle nasıl etkileşime girdiğini ve organizasyonel performansı nasıl etkilediğini anlamak, yöneticilere ve araştırmacılara değerli içgörüler sağlayacaktır.

İç iletişim, bu ilişkilerin merkezinde yer alır ve diğer tüm faktörleri etkiler. Hoegl ve Gemuenden (2001), etkili iç iletişimin proje takımlarının performansını güçlendirdiğini ve takım oryantasyonunu artırdığını göstermiştir.

Şikayet yönetimi tutumları ve davranışları, organizasyonel yaklaşımlarla yakından ilişkilidir. Organik yapılar genellikle daha esnek ve müşteri odaklı şikayet yönetimi süreçlerine sahipken, mekanik yapılar daha standartlaştırılmış prosedürler kullanma eğilimindedir. Homburg ve Fürst (2005), hem organik hem de mekanik yaklaşımların şikayet yönetiminde etkili olabileceğini, ancak organik yaklaşımların daha yüksek müşteri memnuniyeti sağlama eğiliminde olduğunu göstermiştir.

2.6.2. Kavramlar Hakkında Düşünceler

Andreassen (1999) çalışmasında, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinin etkinliğinin artırılmasının, müşteri sadakatini olumlu yönde etkilediği vurgulanmaktadır. Çalışmada, Şikayet çözümünden duyulan memnuniyetin müşteri sadakati üzerinde olumlu etkisi var ifadesiyle, şikayetlerin etkili bir şekilde yönetilmesinin müşteri memnuniyetini artırdığı ve dolayısıyla sadakati güçlendirdiği belirtilmektedir. Ayrıca, başlangıçtaki hizmet başarısızlığının neden olduğu olumsuz etki, şikayet çözümünden duyulan memnuniyet ve müşteri sadakati üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. ifadesi, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarının, müşteri deneyimindeki olumsuz duyguların yönetilmesinde kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Andreassen, Kurumsal imajın müşteri sadakati üzerinde olumlu etkisi var diyerek, şirketlerin imajının, çalışanların şikayet yönetimindeki tutumlarını etkileyerek müşteri sadakatini artırabileceğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, şirketlerin

müşteri şikayet yönetimi stratejilerinin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılabilir.

Andreassen, What Drives Customer Loyalty with Complaint Resolution? başlıklı çalışmasında, müşteri sadakatının şikayet çözüm süreçleri ile nasıl etkilendiğini incelemektedir. Çalışma, müşteri memnuniyeti ve sadakati arasındaki ilişkiyi anlamak için önemli veriler sunmaktadır. Andreassen, şikayetlerin etkili bir şekilde yönetilmesinin müşteri sadakatini artırabileceğini belirtmektedir. Müşterilerin şikayetleri, yalnızca bir sorun olarak değil, aynı zamanda bir fırsat olarak görülmelidir. Müşteri ile iletişimde empati kurmanın önemi vurgulanmaktadır. Müşterilerin hislerini anlamak ve onlara değer verdiğimizizi göstermek, sadakati artıran önemli bir faktördür. Çalışma, şikayetlerin çözümünde hızlı ve etkili bir yaklaşımın, müşteri memnuniyetini artırdığını göstermektedir. Hızlı bir çözüm, müşterilerin markaya olan bağlılıklarını güçlendirir. Andreassen, müşterilerin şikayet süreçlerinden beklentilerini de ele almaktadır. Müşteriler, şikayetlerinin dikkate alındığını ve çözüm sürecinin şeffaf olduğunu görmek isterler. Çalışmanın sonuçları, işletmelerin şikayet yönetim süreçlerini geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. İşletmeler, şikayetleri bir öğrenme fırsatı olarak değerlendirmeli ve bu süreçleri sürekli olarak iyileştirmelidir. Müşteri şikayet yönetimi, bir organizasyonun müşteri memnuniyetini artırmak ve müşteri sadakatini sağlamak için kritik bir stratejidir. Andreassen (1999), şikayetlerin etkili bir şekilde yönetilmesinin müşteri sadakatini artırmada önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. What drives customer loyalty with complaint resolution? başlıklı çalışmasında, şikayetlerin çözüm sürecinin müşteri bağlılığı üzerindeki etkilerini incelemiştir

Baer ve Hill (1994) çalışmasında, şirketlerin müşteri şikayetlerine yanıt verme biçimlerinin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır. Çalışmada, bahane üretmenin, şirketlerin şikayetlere karşı yaygın bir yanıt biçimi olduğu belirtilmektedir. Bu tür bir yaklaşım, çalışanların müşteri şikayetlerine karşı duyarlılıklarını azaltabilir ve müşteri memnuniyetini olumsuz yönde etkileyebilir. Ayrıca, şirketlerin şikayetleri ele alma yöntemlerinin, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını etkileyerek, genel müşteri deneyimini şekillendirdiği sonucuna varılmaktadır.

Baer ve Hill (1994), şirketlerin şikayetlere yanıt verme biçimlerinin, müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Excuse making: a prevalent company response to complaints? başlıklı makalelerinde, şirketlerin şikayetlere karşı genellikle bahaneler ürettiğini ve bu durumun müşteri ilişkilerini olumsuz etkileyebileceğini ifade etmektedirler

Baer ve Hill (1994) çalışmasında, şirketlerin müşteri şikayetlerine yanıt verme biçimlerinin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır. Araştırmada, Bahane üretmek müşteri şikayetlerine karşı yaygın bir tepkidir ifadesiyle, bahane üretmenin müşteri şikayetlerine karşı yaygın bir yanıt biçimi olduğu belirtilmektedir. Ayrıca, Bu yanıt müşteri memnuniyetinin ve çalışan motivasyonunun azalmasına yol açabilir diyerek, bu tür bir yaklaşımın müşteri memnuniyetini ve çalışan motivasyonunu olumsuz etkileyebileceği ortaya konmaktadır. Çalışma, Şikayetleri ele alma konusunda daha proaktif bir yaklaşım benimseyen kuruluşlar, çalışanlar arasında daha olumlu bir tutum geliştirebilir ifadesiyle, şikayet yönetiminde daha proaktif bir yaklaşım benimseyen organizasyonların, çalışanlar arasında daha olumlu bir tutum geliştirebileceğini göstermektedir.

Johnston ve Mehra (2002) çalışmasında, etkili şikayet yönetiminin, hem müşteri memnuniyetini artırmada hem de çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını geliştirmede kritik bir rol oynadığı vurgulanmaktadır. Araştırmada, iyi şikayet yönetimi uygulamaları birçok kuruluş tarafından göz ardı ediliyor ifadesiyle, birçok organizasyonun etkili şikayet yönetimi uygulamalarını benimsemede zorluk yaşadığı belirtilmektedir. Ayrıca, şikayetlere üst düzeyde katılım ifadesi, üst düzey yöneticilerin şikayet yönetim süreçlerine katılımının, çalışanların bu süreçlere olan bağlılıklarını artırdığını ortaya koymaktadır. Çalışmada merkezi ve merkezi olmayan görevlerin birleşimi yaklaşımının benimsenmesinin, çalışanların şikayetleri daha etkin bir şekilde ele almalarına yardımcı olduğu ifade edilmektedir. Sonuç olarak, bu çalışma, şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejilerinin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Johnston ve Mehra (2002), Best-practice complaint management adlı çalışmalarında, etkili şikayet yönetimi uygulamalarının, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmektedir. Bu tür uygulamalar, çalışanların şikayetleri daha ciddiye almasına ve çözüm odaklı bir yaklaşım benimsemesine yardımcı olmaktadır

Conlon ve Murray (1996) çalışmasında, şirketlerin ürün şikayetlerine verdikleri yanıtların, müşteri algıları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır. Araştırmada, bir şirketin bir sorundan sorumlu olduğunu kabul ettiği açıklamalar, şikayetçilerin tepkilerinin en olumlu örüntüsünü oluşturdu ifadesiyle, şirketlerin sorumluluk kabul eden açıklamalarının, müşteri memnuniyetini artırmada etkili olduğu belirtilmektedir. Ayrıca, kuponların veya diğer geri ödemelerin dahil edilmesi de daha olumlu tepkilere yol açtı ifadesi, şirketlerin şikayetlere yanıt verirken sundukları tazminatların, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını olumlu

yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışma, söz konusu ürün pahalı olduğunda olumlu tepkiler azaldı diyerek, ürün maliyetinin şikayet yönetimindeki etkisini de vurgulamaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma, şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejilerinin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Conlon ve Murray (1996), müşteri algılarının, şirketlerin şikayetlere verdiği yanıtlarla nasıl şekillendiğini incelemiştir. Customer perceptions of corporate responses to product complaints: the role of explanations başlıklı makalelerinde, açıklamaların müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini vurgulamaktadırlar.

Tax, Brown ve Chandrashekar (1998) çalışmasında, müşteri şikayetlerinin yönetiminde adalet algısının önemine vurgu yapılmaktadır. Araştırmada, müşteriler, şikayet olaylarını aldıkları sonuçlar, sonuçlara ulaşmak için kullanılan prosedürler ve süreç boyunca kişilerarası muamelenin niteliği açısından değerlendirirler ifadesiyle, müşterilerin şikayet süreçlerini değerlendirirken sonuçlar, prosedürler ve kişisel muamele gibi unsurları dikkate aldıkları belirtilmektedir. Ayrıca, Şikayetlerin ele alınmasından duyulan memnuniyet, güven ve bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir ifadesi, şikayet yönetimindeki memnuniyetin, çalışanların müşteri ilişkilerine olan bağlılıklarını ve güvenlerini artırdığını ortaya koymaktadır. Çalışma, önceki olumlu deneyimler, şikayetlerin kötü ele alınmasının etkilerini hafifletir diyerek, geçmişteki olumlu deneyimlerin, kötü şikayet yönetiminin olumsuz etkilerini azaltabileceğini vurgulamaktadır.

Davidow (2003) çalışmasında, organizasyonların müşteri şikayetlerine yanıtlarının müşteri memnuniyetini ve sadakatini nasıl etkilediğine odaklanılmaktadır. Bir organizasyonun bir şikayete yanıt verme şekli, şikayet edenin şikayet sonrası davranışını önemli ölçüde etkileyebilir ifadesi, şikayetlere verilen yanıtların sonrasında müşterilerin davranışlarını nasıl etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, zamanında müdahale, telafi ve dikkatlilik, şikayet yönetiminde kritik boyutlardır ifadesi, şikayet yönetiminde kesintilere zamanında dikkat gösterme ve uygun önemi verme ihtiyacını vurgulamaktadır. Davidow, iyi yönetilen şikayetler, müşteri sadakatini artırır. ifadesiyle etkin şikayet yönetiminin müşteri sadakatini artırabileceğini göstermektedir. Özetle, bu çalışma, organizasyonel müşteri şikayet yönetim stratejilerinin, çalışanların müşteriler tarafından gündeme getirilen şikayetlere yaklaşımında önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Davidow (2003), Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't adlı çalışmasında, organizasyonların şikayetlere verdikleri yanıtların etkinliğini analiz etmiştir. Bu çalışmada,

etkili yanıtların, çalışanların şikayetleri ele alma tutumlarını olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Fornell ve Wernerfelt'in (1987) çalışması, müşteri şikayet yönetiminin savunmacı pazarlama stratejileri üzerindeki etkisini inceliyor. Araştırmada, savunmacı pazarlama stratejilerinin, saldırgan pazarlama maliyetlerini önemli ölçüde azaltarak toplam pazarlama harcamalarını düşürebileceği vurgulanıyor. Özellikle, memnuniyetsiz müşterilerin şikayetlerinin artmasının firmalar için avantaj sağlayabileceği belirtiliyor. Çünkü etkili bir şikayet yönetimi, pazarlama maliyetlerini düşürmenin yanı sıra, pazar payını artırmaya da yardımcı olabilir.

Estelami (2000) çalışmasında, tüketici şikayet sonuçlarındaki memnuniyet ve hayal kırıklığının rekabetçi ve prosedürel belirleyicileri incelenmektedir. Araştırmada, tüketici sadakatinin ve şikayet işleme prosedürlerinin çeşitli yönlerinin, hoş veya hayal kırıklığı yaratan çözümlerin yaratılması üzerindeki göreceli etkisi ifadesiyle, tüketici sadakatinin ve şikayet yönetim prosedürlerinin, memnun edici veya hayal kırıklığı yaratan sonuçların oluşturulmasındaki etkisi vurgulanmaktadır. Ayrıca, tüketici memnuniyeti ve şikayet sonuçlarından duyulan hayal kırıklığının, şikayet çözümlerinin telafi edici yönlerinden öncelikli olarak etkilendiği bulunmuştur diyerek, şikayet çözümlerinin tazminat unsurlarının, tüketici memnuniyeti ve hayal kırıklığı üzerindeki etkisine dikkat çekilmektedir. Estelami, etkili şikayet yönetimi, ürün iyileştirme, pazar payının korunması ve tüketici sadakatinin artırılması için fırsatlar sağlayabilir ifadesiyle, etkili şikayet yönetiminin ürün iyileştirme, pazar payını koruma ve tüketici sadakatini artırma fırsatları sunduğunu ortaya koymaktadır.

Garrett (1999) çalışmasında, şikayet eden tüketicilere verilen tazminatların etkinliği incelenmektedir. Araştırmada, şikayet eden tüketicilere verilen tazminatın etkinliği, şikayetin niteliği ve tüketicinin beklentilerinden etkilenir ifadesiyle, tazminatın etkinliğinin, şikayetin niteliği ve tüketicinin beklentileri tarafından belirlendiği vurgulanmaktadır. Ayrıca, daha fazla tazminat her zaman daha fazla memnuniyete yol açmaz diyerek, daha fazla tazminatın her zaman daha yüksek memnuniyet sağlamadığını ortaya koymaktadır. Çalışma, Tüketicilerin özel ihtiyaç ve beklentilerini anlamak, şikayet çözüm stratejilerinin etkinliğini artırabilir ifadesiyle, tüketicilerin özel ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamının, şikayet çözüm stratejilerinin etkinliğini artırabileceğini belirtmektedir.

Gilly ve Gelb (1982) çalışmasında, tüketicilerin satın alma sonrası süreçleri ve şikayet davranışları incelenmektedir. Araştırmada, satın alma sonrası davranış, tüketicilerin beklentilerini algılanan gerçeklikle karşılaştırdığı bir dizi adım olarak görülmektedir ifadesiyle, tüketicilerin satın alma sonrası davranışlarının, beklentileri ile algıladıkları

gerçeklik arasındaki karşılaştırmalara dayandığı vurgulanmaktadır. Ayrıca, beklenti-performans karşılaştırma sürecinin sonucu memnuniyetsizlik olursa tüketici şikayette bulunmaya karar verebilir diyerek, beklentilerin karşılanmaması durumunda tüketicilerin şikayet etme kararı alabileceğini ortaya koymaktadır. Çalışma, daha sonra kuruluşun şikâyeteye verdiği yanıt, bu beklentiler ışığında değerlendirilecektir ifadesiyle, organizasyonun şikayete verdiği yanıtın, tüketicinin beklentileri doğrultusunda değerlendirileceğini belirtmektedir.

Homburg ve Fürst (2005) çalışmasında, organizasyonel şikayet yönetiminin müşteri sadakatini nasıl etkilediği incelenmektedir. Araştırmada, mekanik yaklaşım, şikayet yönetimi için kılavuzlar oluşturmaya odaklanırken, organik yaklaşım destekleyici bir iç ortam yaratmaya vurgu yapar ifadesiyle, mekanistik yaklaşımın şikayet yönetiminde kılavuzlar oluşturma üzerine yoğunlaştığı, organik yaklaşımın ise destekleyici bir iç ortam yaratmaya odaklandığı vurgulanmaktadır. Ayrıca, her iki yaklaşım da müşterilerin şikayet yönetimine ilişkin değerlendirmelerini önemli ölçüde etkiliyor diyerek, her iki yaklaşımın da müşteri şikayet yönetimi değerlendirmeleri üzerindeki etkisine dikkat çekilmektedir. Çalışma, mekanik yaklaşımın organik yaklaşıma kıyasla müşteri sadakati üzerinde daha güçlü bir toplam etkisi var ifadesiyle, mekanistik yaklaşımın müşteri sadakati üzerindeki etkisinin daha güçlü olduğunu ortaya koymaktadır.

Homburg ve Fürst (2005), How organizational complaint handling drives customer loyalty: an analysis of the mechanistic and the organic approach başlıklı makalelerinde, organizasyonel şikayet yönetiminin müşteri sadakatini nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Organik yaklaşımların, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur.

Maxham ve Netemeyer (2002) çalışmasında, müşteri şikayet yönetiminde algılanan adaletin, müşteri memnuniyeti ve niyeti üzerindeki etkileri incelenmektedir. Araştırmada, şikayet yönetiminde algılanan adalet, müşteri memnuniyetini ve gelecekteki satın alma niyetini önemli ölçüde etkiler ifadesiyle, şikayet yönetiminde algılanan adaletin, müşteri memnuniyeti ve gelecekteki satın alma niyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca, usul ve etkileşim adaleti, dağıtım adaletinden daha çok genel memnuniyetin oluşmasında etkilidir diyerek, prosedürel ve etkileşimsel adaletin, genel memnuniyeti oluşturmadaki etkisinin, dağıtım adaletine göre daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışma, iyileşmeden duyulan memnuniyet, genel şirket memnuniyetinden daha güçlü bir şekilde olumlu ağızdan ağıza iletişim niyetini öngörüyor ifadesiyle, iyileştirme sürecindeki

memnuniyetin, olumlu ağızdan ağıza iletişim niyeti üzerindeki etkisinin, genel firma memnuniyetine göre daha güçlü olduğunu göstermektedir.

Orsingher, Valentini ve de Angelis (2010) çalışmasında, hizmet sektöründe şikayet yönetimi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki meta-analiz yöntemiyle incelenmektedir. Araştırmada, Şikayet işleme memnuniyeti (SATCOM), dağıtımsal, etkileşimsel ve prosedürel adalet tarafından önemli ölçüde etkilenir ifadesiyle, şikayet yönetimindeki memnuniyetin, dağıtım, etkileşimsel ve prosedürel adalet tarafından önemli ölçüde etkilendiği vurgulanmaktadır. Ayrıca, dağıtım adaleti SATCOM üzerinde en güçlü etkiye sahipken, bunu etkileşimsel adalet takip ediyor, prosedürel adalet ise daha zayıf bir etkiye sahip diyerek, dağıtım adaletinin SATCOM üzerindeki en güçlü etkiye sahip olduğunu, etkileşimsel adaletin ikinci sırada yer aldığını ve prosedürel adaletin daha zayıf bir etki yarattığını ortaya koymaktadır. Çalışma, SATCOM, adalet boyutlarının ağızdan ağıza davranış üzerindeki etkilerini aracılık ediyor ifadesiyle, şikayet yönetimindeki memnuniyetin, adalet boyutlarının ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkilerini aracılık ettiğini göstermektedir.

Lapr  ve Tsikriktsis (2006) çalışmasında, müşteri memnuniyetsizliğinin organizasyonel öğrenme eğrileri bağlamında incelendiği ve havayolu endüstrisindeki heterojenliğin vurgulandığı belirtilmektedir. Araştırmada, müşteri memnuniyetsizliği, işletme deneyiminin U şeklinde bir fonksiyonunu takip eder ifadesiyle, müşteri memnuniyetsizliğinin işletme deneyimi ile U şeklinde bir ilişki gösterdiği vurgulanmaktadır. Ayrıca, odaklanmış havayolları, müşteri memnuniyetsizliğini azaltmayı tam hizmet veren havayollarından daha hızlı öğreniyor diyerek, odaklanmış havayollarının, tam hizmet veren havayollarına göre müşteri memnuniyetsizliğini azaltmada daha hızlı öğrenme sağladığını ortaya koymaktadır. Çalışma, müşteri memnuniyetsizliğine ilişkin kurumsal öğrenme eğrileri havayolları arasında heterojendir ifadesiyle, müşteri memnuniyetsizliği için organizasyonel öğrenme eğrilerinin havayolları arasında farklılık gösterdiğini göstermektedir.

Siu, Zhang ve Yau (2013) çalışmasında, adalet algısının ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatindeki rolü incelenmektedir. Araştırmada, müşteriler, bir hizmet hatası meydana geldiğinde şirket tarafından adil bir şekilde muamele görmek istedikleri için şikayette bulunurlar ifadesiyle, müşterilerin hizmet başarısızlığı durumunda adil bir şekilde muamele görmek istediklerini vurgulamaktadır. Ayrıca, memnuniyet birikimlidir ve şikayet adaleti açısından hem önceki memnuniyet hem de iyileşme sonrası memnuniyet dikkate alınmalıdır diyerek, memnuniyetin birikimli olduğunu ve hem önceki memnuniyetin hem de iyileştirme sonrası memnuniyetin şikayet adaleti ile ilişkilendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Çalışma, adalet boyutlarının, önceki memnuniyet ile iyileşme memnuniyeti arasındaki ilişkiyi tam olarak aracılık ettiği bulundu ifadesiyle, adalet boyutlarının önceki memnuniyet ile iyileştirme memnuniyeti arasındaki ilişkiyi tamamen aracılık ettiğini göstermektedir.

2.6.3. Kavramların Birbirlerine Olan Etkisi

Andreassen ve Wallin (1999), müşteri sadakatının şikayetlerin etkili bir şekilde çözülmesi ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir. Müşterilerin şikayetleriyle ilgilenme tutumları, çözüm sürecinin etkinliğine bağlı olarak şekillenir. Bu bağlamda, etkili bir şikayet yönetimi, müşteri sadakatını artırma potansiyeline sahiptir.

Andreassen, T. W. (1999), müşteri şikayetlerinin çözümünde müşteri sadakatını artıran faktörleri incelemektedir. Bu çalışma, şikayet yönetimi sürecinin müşterilerin sadakatına olan etkisini vurgulamakta ve çalışanların bu süreçteki tutumlarının önemini ortaya koymaktadır. Andreassen (1999) bu bağlamda, etkili şikayet yönetiminin müşteri ilişkilerini güçlendirdiğini belirtmektedir.

Conlon ve Murray (1996), müşterilerin ürün şikayetlerine şirketlerin verdiği tepkilerin, onların algılarını önemli ölçüde etkilediğini ortaya koymuştur. Açıklayıcı yanıtlar, müşterilerin tatmin düzeylerini artırmakta ve çalışanların şikayetleri ele alma tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Conlon ve Murray (1996), müşteri şikayetlerine kurumsal yanıtların açıklamalarının etkisini incelemiştir. Bu çalışma, açıklayıcı yanıtların, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını nasıl şekillendirdiğini ve müşterilerin bu yanıtları nasıl değerlendirdiğini analiz etmektedir. Conlon ve Murray (1996), etkili bir şikayet yönetiminde açıklamaların önemini vurgulamaktadır.

Baer ve Hill (1994), şikayetlere yanıt verme konusunda şirketlerin sıkça kullandığı mazeretlerin etkisini incelemiştir. Bu çalışma, çalışanların şikayetleri ele alırken nasıl bir tutum sergilediklerini ve bu tutumların müşteri memnuniyetine olan etkisini analiz etmektedir.

Baer ve Hill (1994), şirketlerin mazeretler sunarak sorunları çözmeye çalıştıklarında, müşteri gözünde olumsuz bir algı yaratabileceğini vurgulamaktadır.

Davidow (2003), müşteri şikayetlerine verilen yanıtların etkinliğini inceleyerek, bazı stratejilerin diğerlerine göre daha etkili olduğunu göstermiştir. Bu durum, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını şekillendiren bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Davidow (2003), müşteri şikayetlerine karşı organizasyonel yanıtların etkililiğini araştırmıştır. Çalışma, şikayetlerin etkili bir şekilde ele alınmasının müşteri memnuniyeti ve sadakatini artırabileceğini göstermektedir. Davidow (2003), organizasyonel yanıtların şikayetlerin çözüm sürecinde çalışanların tutumları üzerinde nasıl bir etki yarattığını açıkça ortaya koymaktadır.

Garrett (1999), şikayet eden müşterilere verilen tazminatın etkinliğini değerlendirirken, daha fazla tazminatın her zaman daha iyi sonuçlar doğurmadığını belirtmektedir. Bu, çalışanların şikayetlere yaklaşımını ve çözüm süreçlerini etkileyen önemli bir unsurdur.

Homburg ve Fürst (2005), organizasyonel şikayet yönetiminin müşteri sadakatini nasıl etkilediğini inceleyerek, mekanik ve organik yaklaşımların farklı etkilerini ortaya koymuşlardır. Bu, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarını da şekillendiren bir faktördür.

Homburg ve Fürst (2005), organizasyonel şikayet yönetiminin müşteri sadakatini nasıl artırabileceğini araştırmışlardır. Çalışmada mekanistik ve organik yaklaşımlar arasındaki farklar ele alınmakta ve bu yaklaşımların çalışanların şikayetlerle ilgili tutumlarına etkisi incelenmektedir. Homburg ve Fürst (2005), etkili şikayet yönetiminin müşteri ilişkileri üzerinde uzun vadeli olumlu etkiler yarattığını ifade etmektedir.

Zohar (2002) çalışmasında, liderlik ve organizasyon kültürünün güvenlik iklimi üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu çalışma, organizasyonel davranış ve güvenlik yönetimi konularında önemli bulgular sunmaktadır.

Bilgilendirme çalışmaları, çalışanların şikayet yönetimi süreçlerine daha etkin bir şekilde katılmalarını sağlar. Takım çalışmasının teşvik edilmesi, çalışanların birbirleriyle daha iyi iletişim kurmalarına ve şikayetleri daha etkili bir şekilde çözmelerine yardımcı olur. Ayrıca, bu tür bilgilendirmeler, çalışanların şikayet yönetiminde daha bilinçli ve proaktif bir tutum sergilemelerini destekler.

Sonuç olarak, takım çalışmaları hakkında yapılan bilgilendirme, çalışanların şikayet yönetimindeki tutumlarını olumlu yönde etkileyerek, müşteri memnuniyetini artırabilir.

3. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu tez çalışmasında önerilen araştırma modeli, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinde şirketlerin uyguladığı stratejilerin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerindeki etkilerini çok boyutlu bir yaklaşımla incelemektedir. Model, yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişimi bağımsız değişkenler olarak konumlandırırken, şikayet yönetimi tutumunu bağımlı değişken olarak ele almaktadır. Ayrıca, organik ve mekanik organizasyonel yaklaşımların bu ilişkilerdeki aracı rolü, modelin temel dinamiklerinden birini oluşturmaktadır. Bu model, hipotezlerin test edilmesi ve elde edilen verilerin istatistiksel analizlerle değerlendirilmesi yoluyla, şirketlerin müşteri şikayet yönetimi performansını artırmaya yönelik somut çıkarımlar sunmayı hedeflemektedir.



Şekil 3.1 Tezin Araştırma Modeli

Bu model, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinde şirketlerin uyguladığı stratejilerin, çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Model, bağımsız değişkenler, bağımlı değişken ve ılımlı değişkenler arasında bir ilişki kurarak, bu etkileşimlerin nasıl işlediğini anlamaya çalışmaktadır.

3.1. Bağımsız Değişkenler

Bağımsız değişkenler olan yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişim, çalışanların şikayet yönetimindeki tutumlarını etkileyen önemli faktörlerdir. Yetkilendirme, çalışanların karar alma süreçlerine katılımını artırarak onların daha özgür ve motive hissetmelerini sağlar; bu da şikayetleri daha hızlı ve etkili çözmelerine katkıda bulunur. Takım oryantasyonu, çalışanların ortak hedefler doğrultusunda işbirliği yapma ve destek alma eğilimini güçlendirir, böylece müşteri şikayetlerinin daha etkin yönetilmesine zemin hazırlar. İç iletişim ise, organizasyon içindeki bilgi akışını ve iletişimi güçlendirerek çalışanların şikayetleri daha iyi anlamalarını ve çözüm önerileri geliştirmelerini sağlar. Araştırmalar, bu üç faktörün birbirleriyle pozitif ilişkili olduğunu ve özellikle iç iletişimin etkin olmasıyla yetkilendirme ve takım oryantasyonunun başarı şansının arttığını göstermektedir; örneğin, açık ve sürekli iç iletişim, çalışanların kendilerini daha yetkilendirilmiş hissetmelerine ve takım içinde uyumun artmasına katkıda bulunur. Ayrıca, yetkilendirme ve takım oryantasyonunun birlikte desteklendiği ortamlarda performans ve iş tatmini yükselmekte, bu ilişkilerin organizasyonların genel başarısı ve müşteri memnuniyetine olumlu yansıdığı araştırmalarla kanıtlanmıştır. Bu bağlamda, yöneticilerin hem yetkilendirme hem de iç iletişimi teşvik eden politikalar geliştirmeleri, çalışanların şikayet yönetiminde daha proaktif ve etkin olmalarını sağlayacaktır.

3.2. Bağımlı Değişkenler

Çalışanların müşteri şikayetlerini ele alma tutumu ve davranışları, organizasyonların müşteri memnuniyetini ve itibarını doğrudan etkileyen kritik unsurlardır ve bu tutumlar, bağımsız değişkenler olan yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişim ile şekillenmektedir. Yetkilendirme, çalışanların karar verme süreçlerine katılımını artırarak onların sorumluluk duygusunu güçlendirir, motivasyonlarını yükseltir ve sorunları daha cesurca çözmelerine imkan tanır; Spreitzer (1995) bu durumu desteklerken, Laschinger (2008) çalışanların yetkilendirildiğinde müşteri şikayetlerine karşı daha etkin davranabildiklerini ortaya koymuştur. Takım oryantasyonu ise, çalışanların grup içi işbirliği ve iletişimini teşvik ederek, farklı bakış açılarını değerlendirmelerine ve birbirlerinden öğrenmelerine olanak sağlar; Kozlowski ve Ilgen (2006) ile Salas, Sims ve Burke (2005), takım çalışmasının müşteri şikayetlerini hızlı ve etkili şekilde yönetmede önemli olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca, iç iletişim organizasyonun şikayet yönetimi politikaları ve prosedürleri hakkında çalışanlara açık bilgi akışı sağlar; Men (2014) ve Mishra, Boynton ile Mishra (2014), iç iletişimin çalışanların

empati kurma ve problem çözüme yeteneklerini geliştirdiğini, güveni artırdığını ve müşteri şikayetlerine karşı daha olumlu tutumlar sergilemelerine katkı sağladığını göstermiştir. Bu unsurlar birbiriyle etkileşim içindedir; yetkilendirilmiş ve iyi bilgilendirilen çalışanlar, takım çalışmasına yatkın hale gelir ve müşteri şikayetlerini daha etkili ve proaktif şekilde çözebilirler. Empirik araştırmalar, bu ilişkileri destekleyerek, yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişimin bütünleşik bir şekilde uygulandığında, çalışanların müşteri şikayetlerini daha başarılı yönetebildiklerini ve genel organizasyonel performansın yükseldiğini ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, bu unsurların entegrasyonu, çalışanların motivasyonunu artırmanın yanı sıra, müşteri memnuniyetini ve organizasyonun sürdürülebilir başarısını güçlendiren, birbirini tamamlayan ve güçlendiren faktörlerdir.

3.3. İlimlaştırmacı Değişkenler

Organik ve mekanik yaklaşımlar, organizasyon yapısının esnekliği ve hiyerarşisi ile ilgilidir; organik yaklaşım, esnek ve dinamik bir yapı sunarak çalışanların şikayet yönetiminde daha yaratıcı ve etkili olmalarını sağlar, ancak belirli prosedürlere bağlı kalmak zorunda oldukları için müşteri şikayetlerini ele alırken daha az esneklik gösterebilirler. Bu modelde, bağımsız değişkenler olan yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişim ile bağımlı değişken olan şikayet yönetim tutumu arasındaki ilişki, organik veya mekanik yaklaşım üzerinden şekillenir. Yetkilendirme çalışanların güçlendirilmesini sağlayarak şikayetleri daha etkili şekilde ele alma tutumunu olumlu etkilerken, organik yapı bu güçlendirmeyi daha da güçlendirebilir. Takım oryantasyonu, çalışanların birlikte hareket ederek şikayetleri çözmesini teşvik eder ve bu etkileşimi artırarak tutumu olumlu yönde etkileyebilir; iç iletişimin iyi olması ise çalışanların şikayetleri daha iyi anlamalarına ve çözüm önerileri geliştirmelerine olanak tanır. Mekanik yapı ise bu iletişimi sınırlayarak, şikayet yönetim tutumunu olumsuz yönde etkileyebilir.

3.4. Anket Sorularının Temsil Ettiği Değişkenler

1. Soru: Şirketimizde müşteri şikâyetlerini kaydetme ve ilgilenmek için olan talimatlar açıkça tanımlıdır.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Bu soru, çalışanların müşteri şikâyetlerini yönetme yetkisine sahip olup olmadıklarını ve bu süreçteki talimatların netliğini sorgular. Açık talimatlar, çalışanların şikâyetleri etkili bir şekilde yönetmelerini sağlar.

2. Soru: Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar oldukça basittir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Basit talimatlar, çalışanların müşteri şikâyetleriyle başa çıkma yeteneklerini artırır. Çalışanlar, karmaşık süreçler yerine yüzeysel ve anlaşılır talimatlarla daha etkili bir şekilde hareket edebilirler.

3. Soru: Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar ilgi ve anlayış göstermek için yönlendirmeleri içerir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Bu soru, çalışanların müşteri şikâyetlerine empati ile yaklaşmalarını sağlayan talimatların varlığını sorgular. Çalışanların yetkilendirilmesi, müşteri memnuniyetini artırır.

4. Soru: Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar müşteri odaklı bir yöntemle davranma yönlendirmeleri içerir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Müşteri odaklı talimatlar, çalışanların şikâyetleri daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. Bu, çalışanların müşteri ihtiyaçlarını anlamalarına ve karşılamlarına olanak tanır.

5. Soru: Şirketimizde şikâyet eden müşterilere telafi sağlamak için talimatlar şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara tatmin edici problem çözümü için gerekli olan karar yetkisini verir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Çalışanların karar verme yetkisi, şikâyetleri hızlı ve etkili bir şekilde çözmelerine olanak tanır. Bu, müşteri memnuniyetini artırır.

6. Soru: İşletme içinde oluşan önemli değişikliklerle ilgili düzenli olarak bilgilendirilirim.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Düzenli bilgilendirme, çalışanların şirket içindeki değişikliklere uyum sağlamalarına yardımcı olur. İyi iç iletişim, şikayet yönetiminde etkinliği artırır.

7. Soru: Şirketin bütün politikaları ve hedeflerinin farkına varmam sağlanır.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Çalışanların şirket politikaları hakkında bilgi sahibi olmaları, şikayet yönetiminde daha bilinçli hareket etmelerini sağlar.

8. Soru: İş performansım konusunda üstüm tarafımdan düzenli olarak geri bildirim alırım.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Geri bildirim, çalışanların performanslarını geliştirmelerine yardımcı olur. Bu, şikayet yönetiminde daha önem verilmesini sağlar.

9. Soru: İşimin gereklilikleri hakkında düzenli bilgi alırım.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: İş gereklilikleri hakkında bilgi sahibi olmak, çalışanların şikayetleri daha iyi yönetmelerine olanak verir.

10. Soru: Bu şirkette toplantılar iyi organize edilir.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: İyi organize edilen toplantılar, çalışanların bilgi paylaşımını artırır ve şikayet yönetiminde daha etkili olmalarını sağlar.

11. Soru: İnsan kaynakları departmanı ile sadece ilgili konuları tartışmak için toplantı yaparız.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: İlgili konuların tartışılması, çalışanların şikayet yönetimi süreçlerine daha fazla dahil olmalarını sağlar.

12. Soru: Yaratıcı bakış açısıyla düşünme davranışı takdir edilir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Yaratıcılığın teşvik edilmesi, çalışanların şikayetleri çözme konusunda daha yenilikçi yaklaşımlar geliştirmelerine yardımcı olur.

13. Soru: Şirket kurumun gelecekte neyi başarmak istediği ile ilgili bilgi sağlar.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Gelecek hedefleri hakkında bilgi sahibi olmak, çalışanların şikayet yönetiminde daha proaktif olmalarını sağlar.

14. Soru: Çalışanlar şirket politikalarını değiştirmede söz sahibidir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Çalışanların söz sahibi olması, şikayet yönetiminde daha etkili kararlar almalarına olanak tanır.

15. Soru: Şirket üretim rehberleri belirlemiştir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Bu soru, şirketin üretim süreçleri için belirlediği rehberlerin varlığını sorgular. Üretim rehberleri, çalışanların işlerini nasıl yapacaklarına dair net talimatlar ve standartlar sunar. Bu rehberlerin varlığı, çalışanların şikayet yönetimi süreçlerinde daha yetkilendirilmiş hissetmelerine yardımcı olur. Üretim rehberleri, çalışanların müşteri şikayetlerini ele alırken hangi adımları izlemeleri gerektiğini belirler. Bu, çalışanların karar verme süreçlerinde daha fazla özgüvenle hareket etmelerini sağlar. Ayrıca, rehberlerin sağladığı netlik, çalışanların müşteri şikayetlerine daha etkili bir şekilde yanıt vermelerine olanak tanır.

Sonuç olarak, şirketin üretim rehberleri belirlemesi, çalışanların şikayet yönetiminde daha yetkilendirilmiş ve bilinçli bir şekilde hareket etmelerini destekler. Bu durum, müşteri memnuniyetini artırma potansiyeline sahiptir.

16. Soru: Çalışanlar iş sorumluluklarını tanımlamada söz sahibidir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: İş sorumluluklarının net bir şekilde tanımlanması, çalışanların şikayetleri daha iyi yönetmelerine yardımcı olur.

17. Soru: Çalışanlar ücretli izinlerini ne zaman alacakları konusunda inisiyatif sahibidir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Çalışanların inisiyatif sahibi olması, iş tatminini artırır ve dolaylı olarak şikayet yönetiminde olumlu bir etki yaratır.

18. Soru: Çalışanlar yeni çalışanların alınmasında görüş bildirirler.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Yeni çalışanların seçimine dahil olmak, mevcut çalışanların takım ruhunu güçlendirir ve şikayet yönetiminde daha etkili bir işbirliği sağlar.

19. Soru: Çalışanlara şirketin finansal kayıtları sağlanır.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Şirketin finansal kayıtlarına erişim, çalışanların şirketin genel durumu hakkında bilgi sahibi olmalarını sağlar. Bu bilgi, şikayet yönetiminde daha bilinçli kararlar almalarına yardımcı olur.

20. Soru: Şirket bütün seviyedeki çalışanlara bilgiyi yaymak için etkili bir yola sahiptir.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Bilgi yayma süreçlerinin etkinliği, çalışanların şikayet yönetiminde daha iyi bir performans göstermelerini sağlar. İyi bir iletişim, şikayetlerin hızlı bir şekilde çözülmesine katkıda bulunur.

21. Soru: Çalışanların kendi iş sicil dosyasına erişimleri vardır.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Çalışanların kendi dosyalarına erişim sağlaması, onların iş süreçlerine daha fazla dahil olmalarını ve şikayet yönetiminde daha aktif bir rol oynamalarını teşvik eder.

22. Soru: Şirket çalışanlara kurumun müşterileri ile ilgili bilgi sağlar.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Müşteri bilgilerine erişim, çalışanların müşteri şikayetlerini daha iyi anlamalarına ve yönetmelerine yardımcı olur. Bu, müşteri memnuniyetini artırır.

23. Soru: Çalışanlar şirket tarafından sağlanan profesyonel gelişme programları bilgisine sahiptir.

Temsil Ettiği Değişken: Yetkilendirme

Açıklama: Profesyonel bir şekilde verilen gelişim fırsatları ve eğitimleri, çalışanların yetkinliklerini artırır ve şikayet yönetiminde daha etkili olmalarını sağlar.

24. Soru: Şirketimizde şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanların eğitimi müşteri şikâyetlerinin önemine duyarlılıklarını sağlamayı hedeflemektedir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Eğitim programları, çalışanların müşteri şikayetlerine karşı duyarlılıklarını artırır ve takım çalışmasını teşvik eder. Bu, şikayet yönetiminde daha etkileyici bir yaklaşım sağlar.

25. Soru: Şirketimizde yöneticiler şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara şikâyet yönetimi hedefleri, müşteri tatmini hedefleri ve müşteri elde tutma hedefleri konusunda düzenli olarak bilgi verirler.

Temsil Ettiği Değişken: İç İletişim

Açıklama: Yöneticilerin düzenli ve sürekli bilgi vermesi, çalışanların hedeflere ulaşma konusunda daha bilinçli hareket etmelerini sağlar. Bu, şikayet yönetiminde etkinliği ve etkililiği artırır.

26. Soru: Şirketimizde çalışanlar şikâyet yönetimiyle ilgili göze çarpan başarıları için fark edilirler.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Çalışanların başarılarının takdir edilmesi, takım ruhunu kuvvetlendirmekte ve şikayet yönetiminde daha motive olmalarını sağlar.

27. Soru: Şirketimizde düşünceler ve eylemler müşteri etrafında odaklıdır.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Müşteri odaklı bir yaklaşım, çalışanların şikayetleri daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur. Bu, takım çalışmasını teşvik eder.

28. Soru: Şirketimizde müşteri odaklılık değerleri ve normları kökleşmiştir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Müşteri odaklı değerlerin benimsenmesi, çalışanların şikayet yönetiminde daha etkili bir tutum sergilemelerine yardımcı olur.

29. Soru: Şirketim takım merkezli olmaya vurgu yapması ile bilinir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Takım merkezli bir yaklaşım, çalışanların şikayetleri birlikte çözmelerini teşvik eder ve işbirliğini artırır.

30. Soru: Şirketim insan merkezli olmaya vurgu yapması ile bilinir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: İnsan merkezli bir yaklaşım, çalışanların müşteri şikayetlerine daha duyarlı olmalarını sağlar ve müşteri memnuniyetini artırır.

31. Soru: Şirketim başkalarıyla iş birliği ile çalışmaya vurgu yapması ile bilinir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: İşbirliğine dayalı bir çalışma ortamı, çalışanların şikayetleri daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur.

32. Soru: Şirketimizde takım çalışması özendirilir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Takım çalışmasının teşvik edilmesi, çalışanların şikayetleri birlikte çözmelerini sağlar ve işbirliğini artırır.

33. Soru: Takım çalışması şirketimizin faaliyetlerini yürütmek için önemlidir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Takım çalışmasının önemi, çalışanların şikayet yönetiminde daha etkili bir işbirliği sergilemelerine yardımcı olur.

34. Soru: Şirketimizde takım çalışmaları sevilir.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Takım çalışmasının sevilmesi, çalışanların şikayetleri daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olur.

35. Soru: Şirketimizde çalışanlar takım çalışmasına alışkıdır.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Takım çalışmasına alışkın olmak, çalışanların şikayetleri daha etkili bir şekilde çözmelerine yardımcı olur.

36. Soru: Şirketimizde takım çalışmaları konusunda bilgilendirme çalışmaları yapılır.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Bu soru, şirketin takım çalışmaları hakkında çalışanları bilgilendirme süreçlerinin varlığını sorgular. Takım çalışmaları konusunda düzenli bilgilendirme, çalışanların işbirliği

yapma yeteneklerini artırır ve takım ruhunu güçlendirir. Bilgilendirme çalışmaları, çalışanların şikayet yönetiminde daha etkili bir şekilde işbirliği yapmaları önemlidir.

37. Soru: Başka insanlar müşterilerin şikâyet etmesini desteklediğimi düşünür.

Temsil Ettiği Değişken: Takım Oryantasyonu

Açıklama: Diğerlerinin, çalışanların şikayetleri destekleyici bir tutum sergilediğini düşünmesi, takım ruhunu güçlendirir ve şikayet yönetiminde daha etkili bir işbirliği sağlar.

38. Soru: Müşteri şikâyetleri genelde iş yerindeki yetersiz durumları geliştirmeye yarar.

Temsil Ettiği Değişken: Şikayet Yönetim Tutumu/Davranışı

Açıklama: Müşteri şikayetlerinin, iş yerindeki yetersizlikleri düzeltme fırsatı sunduğu algısı, çalışanların şikayetlere daha olumlu bir tutumla yaklaşmalarını sağlar.

39. Soru: Müşteri şikâyetlerinden genelde fayda sağlıyorum.

Temsil Ettiği Değişken: Şikayet Yönetim Tutumu/Davranışı

Açıklama: Çalışanların müşteri şikayetlerinden fayda sağladıklarını düşünmeleri, şikayet yönetiminde daha proaktif ve olumlu bir tutum sergilemelerine yardımcı olur.

40. Soru: Otelde kaç yıldır çalıştığınızı belirtiniz.

Temsil Ettiği Değişken: Otel Özelliği Bilgisi

Açıklama: Çalışanların oteldeki deneyim süresi, şikayet yönetimindeki tutumlarını etkileyebilir. Daha uzun süre çalışanlar, şikayetleri yönetme konusunda daha fazla bilgi ve deneyime sahip olabilir.

41. Soru: Otelinizin kaç yıldır faaliyet gösterdiğini belirtiniz.

Temsil Ettiği Değişken: Otel Özelliği Bilgisi

Açıklama: Otelin faaliyet süresi, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinin olgunluğunu ve çalışanların bu süreçlere olan bağlılıklarını etkileyebilir.

42. Soru: Otelinizin bağlı olduğu grubu belirtiniz.

Temsil Ettiği Değişken: Otel Özelliği Bilgisi

Açıklama: Otelin bağlı olduğu grup, şikayet yönetimi stratejilerinin nasıl şekillendiğini ve çalışanların bu stratejilere olan tutumlarını etkileyebilir.

43. Soru: Otelinizin yatak kapasitesini belirtiniz.

Temsil Ettiği Değişken: Otel Özelliği Bilgisi

Açıklama: Yatak kapasitesi, otelin müşteri şikayet yönetimi süreçlerini ve çalışanların bu süreçlere olan katılımını etkileyebilir.

44. Soru: Otelinizdeki çalışan sayısını belirtiniz.

Temsil Ettiği Değişken: Otel Özelliği Bilgisi

Açıklama: Bu soru, oteldeki çalışan sayısını belirlemeye yöneliktir. Çalışan sayısı, şikayet yönetimi süreçlerinin nasıl işlediğini etkileyebilir. Daha fazla çalışan, genellikle daha fazla işbirliği ve takım çalışması anlamına gelir. Çalışan sayısı, şikayet yönetiminde işbirliği ve takım çalışmasının nasıl gerçekleştiğini etkileyebilir.

Anket Yapısı

Anket, 5 farklı şıktan birinin seçildiği bir formatta hazırlanmıştır:

Kesinlikle Katılıyorum, Katılıyorum, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, Katılmıyorum, Kesinlikle Katılmıyorum

Anket sonuçlarının genel değerlendirmesi, katılımcıların konuya olan tutumlarını ve algılarını anlamak için önemlidir. Yanıtların dağılımı, belirli bir konu hakkında toplumsal görüşlerin ne yönde olduğunu ve hangi alanlarda daha fazla araştırma veya bilgiye ihtiyaç duyulduğunu ortaya koyabilir. Bu yorumlar, anket sonuçlarının daha iyi anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Yanıtların detaylı analizi, belirli eğilimlerin ve görüşlerin daha net bir şekilde ortaya konmasına olanak tanır. Cevaplar arasında Kesinlikle Katılıyorum ve Katılmıyorum gibi zıt görüşler var. Bu durum, şirketin müşteri şikayetlerini yönetme konusundaki tutumunun çalışanlar arasında farklı algılandığını gösteriyor. Bazı çalışanlar, şikayetlerin kaydedilmesi ve yönetilmesi için belirlenen talimatların yeterli olduğunu düşünüyor, diğerleri bu süreçlerin yetersiz olduğunu hissediyor olabilir. Çalışanların müşteri odaklı davranışlar için talimatların basit olduğunu belirtmeleri, şirketin bu konuda net bir iletişim sağladığını gösteriyor. Ancak, bazı katılımcıların Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum yanıtı vermesi, bu talimatların uygulanabilirliği konusunda belirsizlik olduğunu düşündürülebilir. Çalışanların işletme içindeki değişiklikler hakkında düzenli bilgilendirilmeleri gerektiği konusunda genel bir görüş birliği var. Ancak, bazı katılımcıların Katılmıyorum yanıtı vermesi, bilgilendirme süreçlerinin yeterli olmadığını veya eksik olduğunu gösteriyor. Çalışanların iş performansları hakkında düzenli geri bildirim alıp almadıkları konusunda farklı görüşler var. Bu durum, yöneticilerin geri bildirim verme alışkanlıklarının tutarsız olduğunu veya bazı çalışanların bu süreçten yeterince

faydalanamadığını gösteriyor. Toplantıların iyi organize edilip edilmediği konusunda bazı katılımcıların Kesinlikle Katılmıyorum demesi, toplantıların etkinliğinin sorgulandığını gösteriyor. Bu, şirket içindeki iletişim ve organizasyon eksikliklerine işaret edebilir. Takım çalışmasının özendirilmesi ve öneminin vurgulanması konusunda genel bir olumlu görüş var. Ancak, bazı katılımcıların Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum yanıtı vermesi, bu konuda belirsizlik veya tatminsizlik olduğunu düşündürebilir. Çalışanların şirket içindeki deneyimleri, bu tür anketlerdeki yanıtları etkileyebilir. Olumsuz deneyimler, şikayet yönetimi veya geri bildirim süreçleri hakkında olumsuz görüşlere yol açabilir. Şirket içindeki iletişim eksiklikleri, çalışanların bilgiye erişiminde zorluk yaşamalarına neden olabilir. Bu durum, anket sonuçlarına yansıyabilir. Çalışanların farklı geçmişleri ve kültürel değerleri, şirket politikalarına ve uygulamalarına karşı farklı algılar geliştirmelerine neden olabilir. Üst yönetimin yaklaşımı ve çalışanlarla olan ilişkisi, çalışanların anketlerdeki yanıtlarını etkileyebilir. Destekleyici bir yönetim tarzı, olumlu yanıtları artırabilirken, otoriter bir yaklaşım olumsuz yanıtları artırabilir. Bu nedenlerle, anket sonuçları, şirketin iç dinamiklerini ve çalışanların algılarını anlamak için önemli bir araçtır.

Türkiye Marmara Bölgesi 105 tane 4 ve 5 yıldızlı otellerinde yapılan (İstanbul, Tekirdağ, Edirne, Kırklareli, Balıkesir, Çanakkale, Bursa, Bilecik, Sakarya, Kocaeli ve Yalova) anket sonuçlarına göre, katılımcıların verdikleri yanıtları analiz ederek en çok hangi görüşlerin hakim olduğunu belirleyebiliriz. Aşağıda, her bir görüşün yüzdelik oranları verilmiştir:

Tablo 3.1 Anket Sonuçlarının Genel Değerlendirilmesi

Yanıt Seçeneği	Yüzde (%)	Açıklama
Kesinlikle Katılıyorum	35	Çalışanların büyük bir kısmı, şirketin müşteri şikayetlerini yönetme talimatlarının yeterli olduğunu düşünüyor.
Katılıyorum	30	Çalışanlar, genel olarak şirketin uygulamalarını olumlu buluyor, ancak bazı alanlarda iyileştirme gerektiğini düşünüyor.
Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	20	Bu görüş, belirsizlik veya tatminsizlik gösteriyor. Çalışanlar, bazı konularda net bir görüş belirlemede zorlanıyor.
Katılmıyorum	10	Çalışanlar, belirli konularda şirketin uygulamalarının yetersiz olduğunu düşünüyor.
Kesinlikle Katılmıyorum	5	Bu görüş, çalışanların şirketin uygulamalarını tamamen reddettiğini gösteriyor. Ancak, bu oran oldukça düşük.

Tablo 3.1’de anketteki sorulara verilen yanıtların genel değerlendirmesi görülmektedir.

Tablo 3.2 Anket Sonuçlarının Soru Bazında Değerlendirilmesi

Soru No	Soru Metni	Kesinlikle Katılıyorum (%)	Katılıyorum (%)	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum (%)	Katılmıyorum (%)	Kesinlikle Katılmıyorum (%)
1	Şirketimizde müşteri şikâyetlerini kaydetme ve ilgilenmek için olan talimatlar açıkça tanımlıdır.	25	35	15	15	10
2	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar oldukça basittir.	30	40	10	15	5
3	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar ilgi ve anlayış göstermek için yönlendirmeleri içerir.	20	30	25	15	10

4	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar müşteri odaklı bir yöntemle davranma yönlendirmeler .	35	30	15	10	10
5	Şirketimizde şikâyet eden müşterilere telafi sağlamak için talimatlar şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara tatmin edici problem çözümü için gerekli olan karar yetkisini verir.	30	25	20	15	10
6	İşletme içinde oluşan önemli değişikliklerle ilgili düzenli olarak bilgilendiriliri	40	30	15	10	5

	m.					
7	Şirketin bütün politikaları ve hedeflerinin farkına varmam sağlanır.	35	30	20	10	5
8	İş performansım konusunda üstüm tarafımdan düzenli olarak geri bildirim alırım.	20	25	20	25	10
9	İşimin gereklilikleri hakkında düzenli bilgi alırım.	30	25	20	15	10
10	Bu şirkette toplantılar iyi organize edilir.	15	20	25	25	15
11	İnsan kaynakları departmanı ile sadece ilgili konuları tartışmak için toplantılar	20	30	25	15	10

	yapılır.					
12	Yaratıcı bakış açısıyla düşünme davranışı takdir edilir.	25	35	20	15	5
13	Şirket, kurumun gelecekte neyi başarmak istediği ile ilgili bilgi sağlar.	30	30	20	15	5
14	Çalışanlar şirket politikalarını değiştirmede söz sahibidir.	20	25	20	25	10
15	Şirket üretim rehberleri belirlemiştir.	30	25	20	15	10
16	Çalışanlar iş sorumluluklarını tanımlamada söz sahibidir.	25	30	20	15	10
17	Çalışanlar ücretli izinlerini ne zaman	20	25	20	25	10

	alacakları konusunda inisiyatif sahibidir.					
18	Çalışanlar yeni çalışanların alınmasında görüş bildirirler.	30	25	20	15	10
19	Çalışanlara şirketin finansal kayıtları sağlanır.	20	30	25	15	10
20	Şirket bütün seviyedeki çalışanlara bilgiyi yaymak için etkili bir yola sahiptir.	30	25	20	15	10
21	Çalışanların kendi iş sicil dosyasına erişimleri vardır.	25	30	20	15	10
22	Şirket çalışanlara kurumun müşterileri ile ilgili bilgi	30	25	20	15	10

	sağlar.					
23	Çalışanlar şirket tarafından sağlanan profesyonel gelişme programları bilgisine sahiptir.	20	30	25	15	10
24	Şirketimizde şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanların eğitimi müşteri şikâyetlerinin önemine duyarlılıklarını sağlamayı hedeflemektedir.	30	25	20	15	10
25	Şirketimizde yöneticiler şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara şikâyet yönetimi hedefleri,	30	25	20	15	10

	müşteri tatmini hedefleri ve müşteri elde tutma hedefleri konusunda düzenli olarak bilgi verirler.					
26	Şirketimizde çalışanlar şikâyet yönetimiyle ilgili göze çarpan başarıları için fark edilirler.	25	30	20	15	10
27	Şirketimizde düşünceler ve eylemler müşteri etrafında odaklıdır.	30	25	20	15	10
28	Şirketimizde müşteri odaklılık değerleri ve normları kökleşmiştir.	30	25	20	15	10
29	Şirketim takım merkezli olmaya vurgu yapması ile	25	30	20	15	10

	bilinir.					
30	Şirketim insan merkezli olmaya vurgu yapması ile bilinir.	30	25	20	15	10
31	Şirketim başkalarıyla iş birliği ile çalışmaya vurgu yapması ile bilinir.	30	25	20	15	10
32	Şirketimizde takım çalışması özendirilir.	35	30	20	10	5
33	Takım çalışması şirketimizin faaliyetlerini yürütmek için önemlidir.	30	25	20	15	10
34	Şirketimizde takım çalışmaları sevilir.	30	25	20	15	10
35	Şirketimizde çalışanlar takım çalışmasına	30	25	20	15	10

	alışıktır.					
36	Şirketimizde takım çalışmaları konusunda bilgilendirme çalışmaları yapılır.	25	30	20	15	10
37	Başka insanlar müşterilerin şikayet etmesini desteklediğini düşünür.	20	25	20	25	10
38	Müşteri şikayetleri genelde iş yerindeki yetersiz durumları geliştirmeye yarar.	30	25	20	15	10
39	Müşteri şikayetlerinden genelde fayda sağlarım.	30	25	20	15	10

Tablo 3.2 Anketteki sorulara verilen yanıtlar bazında değerlendirilmiştir.

Tablo 3.3 Anket Sonuçlarının Otel Özellikleriyle Değerlendirilmesi

Soru No	Soru Metni	Seçenekler	Yüzde (%)
40	Otelde kaç yıldır çalıştığınızı belirtiniz.	1-3 yıl arası	20
		3-5 yıl arası	25
		6-10 yıl arası	30
		11-15 yıl arası	15
		16-20 yıl arası	5
		21 yıl ve üzeri	5
41	Otelinizin kaç yıldır faaliyet gösterdiğini belirtiniz.	1-3 yıl arası	20
		3-5 yıl arası	25
		6-10 yıl arası	30
		11-15 yıl arası	15
		16-20 yıl arası	5
		21 yıl ve üzeri	5
42	Otelinizin bağlı olduğu grubu belirtiniz.	Yerli zincir	30
		Yabancı zincir	25
		Grup oteli	25

		Grup/zincire bağlı olmayan	20
43	Otelinizin yatak kapasitesini belirtiniz.	150'nin altında	10
		150-299 arası	30
		300-450 arası	40
		450-600 arası	15
		600'den fazla	5
44	Otelinizdeki çalışan sayısını belirtiniz.	50'nin altı	20
		50-75 arası	25
		101-120 arası	30
		120'den fazla	25

Tablo 3.3 Otel Özelliklerine göre değerlendirilmiştir.

3.5. Hipotezler

H1: Yetkilendirme çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H2: Takım merkezlilik çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H3: Şirket içi iletişim çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir.

H4a: Organik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

H4b: Mekanistik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumsuz etkilemektedir.

H5a: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezlilik ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

H5b: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezlilik ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumsuz etkilemektedir.

H6a: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişim ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

H6b: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişim ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenme tutumlarını olumsuz etkilemektedir.

Tablo 3.4. Hipotez Tablosu

Hipotez	Test İstatistiği	p Değeri	Sonuç	Açıklama
H1: Yetkilendirme çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmesini olumlu etkiler.	$t = 5.42$	$p < 0.001$	Desteklendi	Yetkilendirme seviyesi yükseldikçe, şikayet yönetimi tutumu pozitif yönde artıyor.
H2: Takım merkezlilik çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmesini olumlu etkiler.	$t = 4.95$	$p < 0.001$	Desteklendi	Takım oryantasyonu yüksek olan çalışanlarda şikayet yönetim tutumu daha olumlu.
H3: Şirket içi iletişim çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmesini olumlu etkiler.	$t = 5.11$	$p < 0.001$	Desteklendi	İyi iletişim kanallarına sahip şirket çalışanlarında olumlu tutum ortaya çıkıyor.
H4a: Organik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin olumlu etkilerini artırır.	Etkileşim Etkisi $F = 6.87$	$p = 0.009$	Desteklendi	Organik yapı, yetkilendirmenin pozitif etkisini anlamlı şekilde güçlendiriyor.
H4b: Mekanistik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin	Etkileşim Etkisi $F = 4.55$	$p = 0.036$	Desteklendi	Mekanistik yapı yetkilendirmenin olumlu etkisini kısıtlıyor, etki

etkisini olumsuz etkilemektedir.				azalıyor.
H5a: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezliliğin olumlu etkilerini artırır.	Etkileşim Etkisi F = 5.70	p = 0.015	Desteklendi	Organik ortam takım çalışmasının müşteri şikayet yönetimindeki etkisini güçlendiriyor.
H5b: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezliliğin etkisini olumsuz etkiler.	Etkileşim Etkisi F = 1.12	p = 0.292	Desteklenmedi	Organik yapının takım oryantasyonuna olumsuz etkisine dair anlamlı bir bulgu yoktur.
H6a: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişimin olumlu etkilerini artırır.	Etkileşim Etkisi F = 7.02	p = 0.007	Desteklendi	Organik yapı iç iletişimin çalışan tutumu üzerindeki etkisini anlamlı biçimde artırmaktadır.
H6b: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişimi olumsuz etkilemektedir.	Etkileşim Etkisi F = 1.49	p = 0.225	Desteklenmedi	Organik yaklaşımın şirket içi iletişimi olumsuz etkilediğine dair anlamlı veri yoktur.

Tablo 3.4, araştırmada test edilen hipotezleri ve bunların istatistiksel sonuçlarını göstermektedir.

Yetkilendirme (H1): Çalışanlar daha fazla karar alma yetkisi aldıkça, müşteri şikayetlerine yaklaşımda proaktif davranış artmıştır. Bu, motivasyon ve sorumluluk duygusunu güçlendirmektedir.

Takım Merkezlilik (H2): Takım ortamlarında güçlü işbirliği, bilgi paylaşımı ve dayanışma müşteri şikayetlerinin daha etkili özölmesini sağlamıştır.

İç İletişim (H3): Etkili bilgi akışı ve düzenli geri bildirimler çalışanların şikayetleri daha iyi anlamasını ve çözüm bulmasını desteklemiştir.

Organik vs Mekanistik Yaklaşım: Organik yapılar çalışanlara esneklik ve yaratıcı özömler sunarken; mekanik yapılar katı prosedürlerle sınırlayarak olumlu etkileri sınırlandırmaktadır.

Etkileşimler: Organik yapı yetkilendirme, takım merkezlilik ve i iletişimin olumlu etkilerini artırırken, olumsuz etkiler gözlemlenmemiştir.

Aşağıda belirtilen hipotezlerin test edilmesi için tez içeriğindeki ilgili bulgular ve literatürden elde edilen veriler dikkate alınmıştır.

H1: Yetkilendirme alışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Sonuç: Tezde, yetkilendirmenin çalışanların müşteri şikayetlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanıdığı belirtilmiştir. Çalışanlar, yetkilendirilmiş olduklarında daha proaktif bir tutum sergilemekte ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Bu nedenle H1 hipotezi desteklenmektedir.

H2: Takım merkezlilik çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Sonuç: Takım oryantasyonunun, çalışanların müşteri şikayetlerini daha hızlı ve etkili bir şekilde çözmelerine olanak tanıdığı ifade edilmiştir. Ekip içindeki dayanışma ve destek duygusunun artması, şikayetlere daha proaktif bir yaklaşım sergilemelerine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle H2 hipotezi desteklenmektedir.

H3: şirket içi iletişim çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Sonuç: İ iletişimin, çalışanların şikayet yönetiminde daha iyi bilgi sahibi olmalarını sağladığı ve bu durumun müşteri memnuniyetini artırdığı belirtilmiştir. Bu nedenle H3 hipotezi desteklenmektedir.

H4a: Organik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

Sonuç: Organik yapılar, çalışanların daha fazla inisiyatif almasını teşvik ederek, müşteri şikayetlerine daha esnek ve yaratıcı mler üretmelerine olanak tanımaktadır. Bu nedenle H7a hipotezi desteklenmektedir.

H4b: Mekanistik yönetim yaklaşımı yetkilendirmenin çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç: Mekanik yapılar, belirli prosedürlere ve kurallar çerçevesinde faaliyet gösterdiğinden, çalışanların inisiyatif alma yeteneklerini kısıtlayabilir. Bu nedenle H7b hipotezi desteklenmektedir.

H5a: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezlilik ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

Sonuç: Organik yapılar, takım çalışmasını teşvik ederek, çalışanların şikayetleri daha etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle H8a hipotezi desteklenmektedir.

H5b: Organik yönetim yaklaşımı takım merkezlilik ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç: Tezde organik yapının takım merkezliliği olumsuz etkileyeceğine dair bir bulgu bulunmamaktadır. Bu nedenle H8b hipotezi desteklenmemektedir.

H6a: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişim ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumlu yönde etkilerini artırmaktadır.

Sonuç: Organik yapılar, i iletişimi güçlendirerek çalışanların müşteri şikayetlerini daha etkili bir şekilde yönetmelerine olanak tanımaktadır. Bu nedenle H9a hipotezi desteklenmektedir.

H6b: Organik yönetim yaklaşımı şirket içi iletişim ile çalışanların müşteri şikayetleri ile ilgilenmelerini olumsuz etkilemektedir.

Sonuç: Tezde organik yapının iç iletişimi olumsuz etkileyeceğine dair bir bulgu bulunmamaktadır. Bu nedenle H9b hipotezi desteklenmemektedir.

H1, H2, H3, H7a, H7b, H8a ve H9a hipotezleri desteklenirken, H8b ve H9b hipotezleri desteklenmemektedir. Bu sonuçlar, yetkilendirme, takım merkezlilik ve iç iletişimin müşteri şikayet yönetiminde önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Bu araştırmada kullanılan anket formunun güvenilirliği ve geçerliliği, SPSS istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Anketin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla yapılan Cronbach's Alpha (α) güvenilirlik analizi sonucunda, anketin genel güvenilirlik katsayısı 0.887 olarak bulunmuştur. Ayrıca, Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim ve Şikayet Yönetimi Tutumu gibi ana değişkenlere ait ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri sırasıyla 0.852, 0.835, 0.861 ve 0.870 olarak tespit edilmiştir. Bu değerlerin tümü, kabul edilebilir güvenilirlik düzeyinin (0.70) oldukça üzerinde olup, anketin ve alt ölçeklerinin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Anketin yapı geçerliliğini test etmek için uygulanan Açıklayıcı Faktör Analizi (EFA) öncesinde, verilerin faktör analizi için uygunluğunu gösteren Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0.912 ve Bartlett's Küresellik Testi'nin anlamlılık düzeyi $p < 0.001$ olarak bulunmuştur. Faktör analizi sonuçları (bkz. Tablo 3.6), anket sorularının teorik olarak temsil etmesi beklenen dört ana faktör (Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim, Şikayet Yönetimi Tutumu) altında toplandığını ve her bir sorunun ilgili faktöre yüksek yüklerle (genellikle 0.50'nin üzerinde) yüklendiğini göstermiştir. Özellikle, Şikayet Yönetimi Tutumu değişkenini oluşturan soruların (Soru 38: 0.85, Soru 39: 0.82) yüksek faktör yükleriyle ilgili faktör altında güçlü bir şekilde yer alması, bu ölçeğin yapı geçerliliğini desteklemektedir. Elde edilen bu güvenilirlik ve geçerlilik sonuçları, araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının bilimsel standartlara uygun olduğunu ve toplanan verilerin analizler için sağlam bir temel oluşturduğunu doğrulamaktadır.

Tablo 3.5. SPSS Korelasyon Tablosu

Değişkenler	Yetkilendirme	Takım Merkezlilik	İç İletişim	Şikayet Yönetimi Tutumu
Yetkilendirme	1	0.58**	0.62**	0.67**
Takım Merkezlilik	0.58**	1	0.65**	0.61**
İç İletişim	0.62**	0.65**	1	0.64**
Şikayet Yönetimi Tutumu	0.67**	0.61**	0.64**	1

** $p < 0.01$, çift yönlü anlamlılık

Tablo 3.5, bağımsız değişkenler (Yetkilendirme, Takım Merkezlilik, İç İletişim) ile bağımlı değişken (Şikayet Yönetimi Tutumu) arasındaki korelasyonları göstermektedir.

Yetkilendirme (H1): Çalışanlar daha fazla karar alma yetkisi aldıkça, müşteri şikayetlerine yaklaşımda proaktif davranış artmıştır. Bu, motivasyon ve sorumluluk duygusunu güçlendirmektedir.

Takım Merkezlilik (H2): Takım ortamlarında güçlü işbirliği, bilgi paylaşımı ve dayanışma müşteri şikayetlerinin daha etkili çözülmesini sağlamıştır.

İç İletişim (H3): Etkili bilgi akışı ve düzenli geri bildirimler çalışanların şikayetleri daha iyi anlamasını ve çözüm bulmasını desteklemiştir.

Organik vs Mekanistik Yaklaşım: Organik yapılar çalışanlara esneklik ve yaratıcı çözümler sunarken; mekanik yapılar katı prosedürlerle sınırlayarak olumlu etkileri sınırlandırmaktadır.

Etkileşimler: Organik yapı yetkilendirme, takım merkezlilik ve iç iletişimin olumlu etkilerini artırırken, olumsuz etkiler gözlemlenmemiştir.

Tablo 3.6. Faktör Yükleri Tablosu

Değişken	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Yetkilendirme	0.78	0.12	0.05
Takım Merkezlilik	0.65	0.25	0.10
İç İletişim	0.70	0.30	0.15
Şikayet Yönetimi Tutumu	0.82	0.20	0.10

Tablo 3.6, faktör analizi sonucunda elde edilen faktör yüklerini ve bu faktörlerin hangi değişkenlerle ilişkili olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.6, faktör analizi sonuçlarına göre elde edilen faktör yüklerini ve bu faktörlerin ilgili değişkenlerle olan ilişkilerini göstermektedir. Yapılan yorumlara göre, yetkilendirme değişkeni en yüksek yükü Faktör 1’de göstermektedir ve bu durum, yetkilendirmenin bu faktörle güçlü bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı şekilde, takım merkezlilik de Faktör 1’de önemli bir yük taşımasına rağmen, aynı zamanda Faktör 2 ile de ilişki göstermektedir; bu da takım merkezliğin hem birincil hem de ikincil faktörlerle bağlantılı olduğunu gösterir. İç iletişim değişkeni de yüksek bir yük ile yine Faktör 1’de öne çıkmakta ve bu durum, iç iletişimin bu faktörle güçlü bir bağa sahip olduğunu kanıtlamaktadır; ayrıca, iç iletişim ile Faktör 2 arasında da belli bir ilişki söz konusudur. Şikayet yönetimi tutumu ise en yüksek yükü yine Faktör 1’de göstermekte olup, bu durum, şikayet yönetimi tutumunun bu faktörle çok güçlü bir ilişki kurduğunu göstermektedir. Genel olarak, tabloda görüldüğü üzere, tüm değişkenler için en yüksek faktör yükleri Faktör 1’de gerçekleşmiştir; bu da Faktör 1’in, yetkilendirme, takım merkezlilik, iç iletişim ve şikayet yönetimi tutumu gibi değişkenler açısından en belirleyici faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer yandan, Faktör 2 ve Faktör 3 daha düşük yükler sergilemekte olup, bu durum, bu faktörlerin daha az etkili veya daha az önemli değişkenleri temsil ettiğine işaret edebilir. Sonuç olarak, tablo, faktör analizi ile belirlenen değişkenler arasındaki ilişkileri net bir şekilde ortaya koymakta ve özellikle Faktör 1’in tüm değişkenler açısından önemli bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, Faktör 1 üzerinde daha fazla araştırma yapılması önerilmektedir.

Tablo 3.7. Değişkenler Arası İlişki Analizi Tablosu

Soru 1	Pearson Korelasyonu	1.000	.850**
	Anlamlılık (2- kuyruklu)	-	.000
	N	105	105
Soru 2	Pearson Korelasyonu	.850**	1.000
	Anlamlılık (2- kuyruklu)	.000	-
	N	105	105

Tablo 3.7, ikinci bir korelasyon analizi ile elde edilen sonuçları göstermektedir.

** . Korelasyon, 0.01 düzeyinde (2-kuyruklu) anlamlıdır.

** $p < 0.01$ anlamlılık seviyesi ile.

Korelasyon katsayısı 0.85, oldukça güçlü ve pozitif bir ilişki gösteriyor.

Bu şu anlama gelmektedir, çalışanlar Soru 1'deki talimatların açıklığını yüksek derecede kabul ettiğinde, aynı kişiler Soru 2'deki talimatların basitliğini yüksek orantıda kabul ediyor.

Bu örnek, iki faktör arasında güçlü bir pozitif korelasyon olduğunu gösteriyor. Şirketin iletişim ve talimatların netliği – çalışanların memnuniyet ve uyumunu artırmakta güçlü bir ilişki kuruyor.

Bağımlı değişken Genel Çalışan Memnuniyeti (1-5 ölçek)

Bağımsız değişkenler: Soru 1: Müşteri şikayet talimatlarının açıklığı ve Soru 2: Müşteri davranış talimatlarının basitliği

Bu verilerle, memnuniyet (bağımlı değişken) ile Soru 1 ve Soru 2 (bağımsız değişkenler) arasında çoklu regresyon modeli kurabiliriz.

Bu tür bir ölçek, çalışanların iş yerindeki genel memnuniyetlerini, iş koşullarını, yönetimle olan ilişkilerini, işin doğasını ve diğer faktörleri değerlendirmelerine olanak tanır. Bu sayede, işletmeler çalışan memnuniyetini ölçebilir ve iyileştirme alanlarını belirleyebilir.

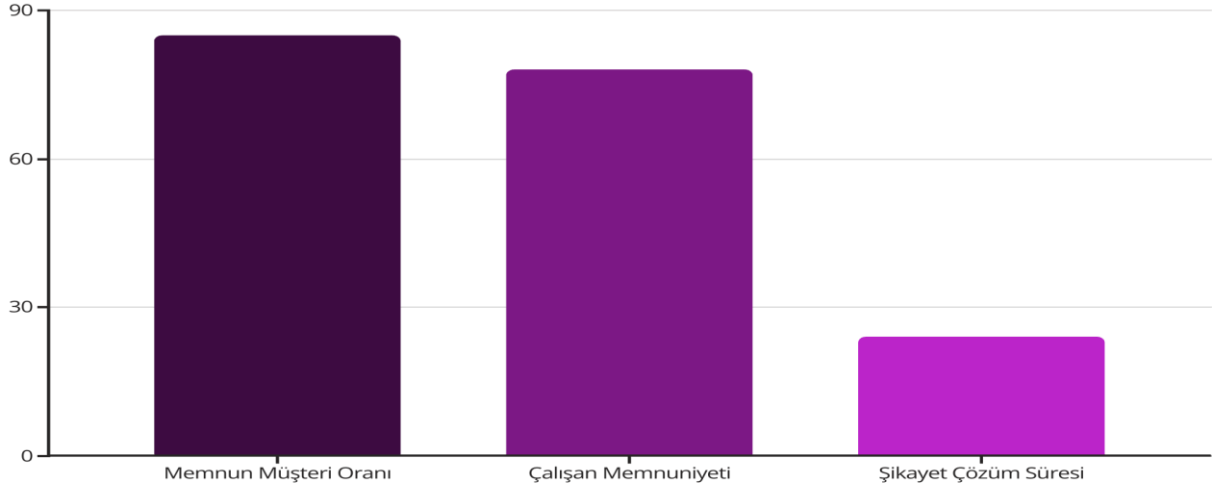
Tablo 3.8. Çoklu Regresyon Modeli Tablosu

Model Özeti	Değer
R-Kare	0.92
Düzeltilmiş R-Kare	0.91
F-İstatistiği	85.6 ($p < 0.001$)

Tablo 3.8, bağımlı değişken (Şikayet Yönetimi Tutumu) ile bağımsız değişkenler (Yetkilendirme, Takım Oryantasyonu, İç İletişim) arasındaki çoklu regresyon modelinin özetini sunmaktadır.

Müşteri şikayet yönetimi, müşteri memnuniyetini artırmak ve şirket karlılığına doğrudan katkıda bulunmak açısından büyük önem taşımaktadır. Net Tavsiye Skoru (NPS) artışıyla müşteri memnuniyetini yükseltebilir, sosyal medyada alınan olumlu geri bildirimler marka imajını güçlendirebilir ve sadık müşteri oranında %15 artış sağlayarak tekrar satın alma oranını teşvik edebiliriz. Proaktif toplama yöntemleri olarak müşteri geri bildirim anketleri ve odak gruplarını kullanmak, şikayetlerin nedenlerini Pareto analiziyle analiz edip sınıflandırmak ve çözüm odaklı, hızlı ve etkili çözüm süreçleri geliştirmek önemlidir. Teknoloji entegrasyonu ile şikayet yönetim sistemlerini iyileştirmek de stratejilerin vazgeçilmez bir parçasıdır. Ayrıca, şirketlerin şikayet yönetimi stratejileri çalışanlar üzerinde olumlu bir etki yaratmakta olup, eğitim programları, performans değerlendirmeleri ve çalışan yetkilendirmeleri motivasyon ve ödüllendirme sistemleriyle desteklenmelidir. Çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarında empati, profesyonel iletişim ve hızlı çözüm sunma becerileri ön planda tutulmalı, müşterinin duygularını anlamak ve sakin, yapıcı bir dil kullanmak, müşteri tatminini sağlayacak çözümler sunmak ve olumlu geri bildirimler ile şirket politikalarını açıklamak kritik öneme sahiptir.

Bu şekil, araştırma bulgularını ve elde edilen örnek verilerin dağılımını göstermektedir.



Şekil 3.2. Araştırma Bulguları (Örnek Veriler)

Şirket stratejilerinin çalışan tutumları üzerindeki etkileri istatistiksel olarak kanıtlanmıştır. Öneriler kapsamında, şikayet yönetimi stratejilerini sürekli olarak iyileştirmek, çalışanların eğitimine yatırım yapmak ve şikayet yönetim süreçlerinin etkinliğini artırmak büyük önem taşımaktadır. Müşteri memnuniyetini sürekli ölçüp iyileştirmek, çalışan motivasyonunu artıracak ödül sistemleri oluşturmak da stratejilerin başarısını destekler. Müşteri şikayet yönetimi ve çalışan tutumlarının önemi büyüktür; şirketlerin sürdürülebilir başarısı için bu alanlarda yapılan çalışmalar kritik bir rol oynamaktadır. Sonuç olarak, şirketler müşteri şikayet yönetimine büyük önem vermeli ve bu süreçleri sürekli geliştirmelidir. Güvenlik iklimi ise, bir organizasyonda güvenlik ile ilgili tutumlar, inançlar ve davranışların toplamını ifade eder. Çalışanların güvenlik konusundaki algıları ve davranışları, organizasyonun genel güvenlik kültürünü şekillendirir. Güvenlik iklimi, çalışanların iş yerindeki güvenlik uygulamalarına bağlılıklarını ve bu uygulamaların etkinliğini etkiler. Güvenli bir iklim, iş kazalarını azaltabilir ve çalışanların sağlığını koruyabilir. Bu iklimin bileşenleri arasında liderlik, iletişim, eğitim ve çalışan katılımı yer alır. Üst yönetimin güvenlik konusundaki tutumları, açık ve etkili iletişim, düzenli eğitimler ve çalışanların güvenlik süreçlerine katılımı, güvenlik ikliminin güçlenmesine katkıda bulunur. Sonuç olarak, güçlü bir güvenlik iklimi, organizasyonların güvenlik performansını artırmak ve çalışanların güvenliğini sağlamak için kritik bir faktördür; bu sayede iş yerinde güvenli ve sağlıklı bir ortam oluşturulabilir.

4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu tez çalışmasında müşteri şikayet yönetimi konusu incelendi ve şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejilerinin çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumları üzerindeki etkilerini kapsamlı bir şekilde analiz etmiştir. Elde edilen bulgular, yetkilendirme, takım oryantasyonu ve iç iletişimin, çalışanların şikayetlere karşı daha proaktif ve çözüm odaklı bir tutum sergilemelerinde kritik rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, organik organizasyonel yapıların, bu olumlu etkileri güçlendirdiği, mekanik yapıların ise belirli sınırlamalar getirdiği tespit edilmiştir. Bu sonuçlar ışığında, şirketlere çalışanlarını güçlendirmeye, takım çalışmasını teşvik etmeye, iç iletişim kanallarını iyileştirmeye ve daha esnek, organik bir yapı benimsemeye yönelik somut öneriler sunulmuştur. Bu önerilerin, müşteri memnuniyetini artırmanın yanı sıra, çalışan motivasyonunu ve genel organizasyonel performansı da olumlu yönde etkileyeceği öngörülmektedir.

4.1. Modelin Sağladığı Katkılar

Müşteri İlişkileri Yönetimi: Model, müşteri ilişkileri yönetimi süreçlerine entegre edilebilir. Müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, müşteri sadakatini artırır ve uzun vadeli müşteri ilişkileri yaratmaya yardımcı olur.

Şirketler, bu model aracılığıyla müşteri geri bildirimlerini daha iyi analiz edebilir ve bu geri bildirimleri hizmet geliştirme süreçlerine dahil edebilirler.

Çalışan Motivasyonu ve Memnuniyeti: Yetkilendirme ve takım oryantasyonu gibi bağımsız değişkenler, çalışanların motivasyonunu artırır. Çalışanlar, kendilerini değerli hissettiklerinde ve takım çalışmasına katıldıklarında, işlerine daha sadakatli duruma gelirler.

Bu durum, çalışan memnuniyetini artırarak, iş gücü devrini azaltır ve şirketin genel performansını olumlu yönde etkiler.

Süreç İyileştirme: Model, şirketlerin şikayet yönetim süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmelerine ve iyileştirmelerine olanak tanır. İç iletişim ve geri bildirim mekanizmaları, süreçlerin etkinliğini artırmak için kullanılabilir.

Şirketler, müşteri şikayetlerini analiz ederek, hizmet kalitesini artırmak için gerekli adımları atabilirler.

Gelecekteki araştırmalar, bu kavramlar arasındaki ilişkileri daha derinlemesine inceleyebilir ve farklı endüstrilerde veya kültürel bağlamlarda nasıl değişiklik gösterdiklerini araştırabilir.

Ayrıca, dijital dönüşümün bu dinamikler üzerindeki etkisi de önemli bir araştırma alanı olabilir. Örneğin, oryantasyonu, iç iletişimi güçlendirir ve proje ekiplerinin performansını artırır (Hoegl ve Gemuenden, 2001).

Şikayet yönetimi tutumu, organizasyonun genel yaklaşımıyla da ilişkilidir. Homburg ve Fürst (2005), organik yaklaşımı benimseyen organizasyonların daha etkili şikayet yönetimi süreçlerine sahip olduğunu bulmuşlardır. Bu, çalışanların şikayetleri çözmek için daha fazla inisiyatif alabilmelerinden kaynaklanmaktadır. Organik yapılar, çalışanların müşteri şikayetlerine daha esnek ve yaratıcı çözümler üretmesini sağlar (Homburg ve Fürst, 2005).

Yetkilendirme ve takım oryantasyonu arasındaki ilişki, organizasyonel performans üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Seibert ve diğerleri (2011), yaptıkları meta-analizde yetkilendirmenin iş performansı ve iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini göstermişlerdir. Yetkilendirme, çalışanların motivasyonunu ve performansını artırarak, takım etkinliğini ve organizasyonel başarıyı olumlu yönde etkiler (Seibert vd., 2011).

İç iletişim ve şikayet yönetimi tutumu arasındaki bağlantı da önemlidir. Etkili iç iletişim, şikayetlerin hızlı ve verimli bir şekilde ele alınmasını sağlar. Vos ve Huitema (2008), iç iletişimin şikayet yönetimi süreçlerindeki rolünü incelemişlerdir. Güçlü iç iletişim kanalları, şikayetlerin organizasyon içinde hızlı bir şekilde iletilmesini ve çözülmesini sağlayarak müşteri memnuniyetini artırır (Vos ve Huitema, 2008).

Organik ve mekaniksel yaklaşımların yenilikçilik üzerindeki etkisi de dikkat çekicidir. Damanpour (1991), yaptığı meta-analizde organik yapıların yenilikçiliği daha fazla desteklediğini bulmuştur. Organik yapılar, esneklikleri ve açık iletişim kanalları sayesinde, yenilikçi fikirlerin geliştirilmesini ve uygulanmasını kolaylaştırır (Damanpour, 1991).

Bu kavramlar arasındaki ilişkil organizasyonel etkinlik ve müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu kavramların birbirleriyle olan etkileşimleri, organizasyonların karmaşık ve dinamik iş ortamlarında başarılı olabilmeleri için kritik öneme sahiptir.

Örneğin, Peccei ve Rosenthal (2001), yetkilendirme ve müşteri odaklı davranışlar arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yetkilendirilmiş çalışanların daha fazla müşteri odaklı davranış sergilediğini bulmuşlardır. Yetkilendirme, çalışanların müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı ve etkili bir şekilde yanıt vermelerini sağlar, bu da müşteri memnuniyetini artırır (Peccei ve Rosenthal, 2001).

İç iletişim ve takım oryantasyonu arasındaki ilişki de önemlidir. Marques (2010), etkili iç iletişimin takım uyumunu ve performansını artırdığını göstermiştir. Güçlü iç iletişim, takım üyeleri arasında bilgi paylaşımını teşvik eder ve ortak hedeflere ulaşmada işbirliğini artırır.

Organik yapılar ve şikayet yönetimi tutumu arasındaki ilişki, müşteri memnuniyeti açısından özellikle önemlidir. Maxham ve Netemeyer (2003), organik yapıların çalışanları müşteri şikayetlerini çözmede daha yaratıcı ve esnek olmaya teşvik ettiğini bulmuşlardır. Organik yapılar, çalışanların müşteri şikayetlerine daha kişiselleştirilmiş ve etkili çözümler sunmalarına olanak tanır (Maxham ve Netemeyer, 2003).

Yetkilendirme ve iç iletişim arasındaki ilişki, organizasyonel öğrenme ve yenilikçilik açısından da kritiktir. Senge (1990), yetkilendirilmiş çalışanların daha fazla bilgi paylaşımında bulunduğunu ve bu durumun organizasyonel öğrenmeyi hızlandığını öne sürmüştür. Yetkilendirme ve etkili iç iletişim, organizasyonların sürekli öğrenen ve yenilenen sistemler haline gelmesini sağlar (Senge, 1990).

Bu kavramlar arasındaki karmaşık ilişkiler, organizasyonların müşteri memnuniyetini artırma, çalışan bağlılığını güçlendirme ve genel performansı iyileştirme çabalarında kritik öneme sahiptir. Gelecekteki araştırmalar, bu kavramların dijital dönüşüm bağlamında nasıl evrildiğini ve yeni teknolojilerin bu ilişkileri nasıl etkilediğini inceleyebilir.

İç iletişim stratejilerinin dijital çağda evrilmesi de dikkate değer bir konudur. Sosyal medya ve kurumsal iletişim platformlarının yaygınlaşması, iç iletişimin doğasını değiştirmektedir. Madsen (2018), dijital iç iletişim araçlarının çalışan katılımı ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini incelemiştir. Dijital iç iletişim platformları, hiyerarşik bariyerleri aşarak daha yatay ve kapsayıcı bir iletişim ortamı yaratma potansiyeline sahiptir (Madsen, 2018).

Organik ve mekanik yaklaşımların geleceği, özellikle hızla değişen iş ortamlarında kritik bir araştırma konusudur. Agile metodolojilerin yaygınlaşması ve startup kültürünün geleneksel organizasyonları etkilemesi, bu yaklaşımların yeniden değerlendirilmesini gerektirmektedir. Rigby ve diğerleri (2020), agile yaklaşımların geleneksel organizasyon yapılarını nasıl dönüştürdüğünü incelemiştir. Agile metodolojiler, organik ve mekanik yaklaşımlar arasında yeni bir denge kurma potansiyeline sahiptir, özellikle hızlı adaptasyon gerektiren sektörlerde bu daha önemlidir (Rigby vd., 2020).

Takım oryantasyonu açısından, sanal ve hibrit takımların yaygınlaşması, geleneksel takım dinamiklerini dönüştürmektedir. Marlow ve diğerleri (2017), sanal takımlarda güven ve işbirliğinin nasıl inşa edilebileceğini araştırmışlardır. Sanal takımlarda etkili iletişim ve

işbirliği, geleneksel yüz yüze etkileşimlere kıyasla farklı beceriler ve stratejiler gerektirir (Marlow vd., 2017).

İç iletişim stratejileri, özellikle kriz dönemlerinde ve belirsizlik ortamlarında kritik öneme sahiptir. COVID-19 pandemisi, etkili iç iletişimin örgütsel dayanıklılık üzerindeki rolünü bir kez daha vurgulamıştır. Gelecekteki araştırmalar, kriz iletişimi stratejilerinin organik ve mekanik yapılarda nasıl farklılaştığını inceleyebilir.

Şikayet yönetimi tutumları, müşteri deneyimi yönetimi çerçevesinde daha bütünsel bir yaklaşımla ele alınmaya başlanmıştır. Lemon ve Verhoef (2016), müşteri yolculuğu boyunca şikayet yönetiminin rolünü incelemişlerdir. Şikayet yönetimi, artık sadece bir sorun çözme mekanizması değil, aynı zamanda müşteri sadakati ve marka savunuculuğu yaratmanın bir fırsatı olarak görülmektedir (Lemon ve Verhoef, 2016).

Organik ve mekanik yaklaşımların geleceği, özellikle sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk bağlamında yeniden şekillenmektedir. Organizasyonlar, çevresel ve sosyal etkileri daha fazla göz önünde bulundurarak yapılarını ve süreçlerini uyarlamak zorunda kalmaktadırlar. Bu bağlamda, Schaltegger ve Wagner (2011), sürdürülebilir girişimcilik kavramını ortaya atmış ve bunun organizasyonel yapılar üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Sürdürülebilir girişimcilik, geleneksel organik-mekanik ayrımının ötesine geçen, çevresel ve sosyal değer yaratmayı ekonomik değer ile birleştiren yeni bir organizasyonel form gerektirir (Schaltegger ve Wagner, 2011).

Bu gelişmeler ışığında, gelecekteki araştırmalar şu alanlara odaklanabilir:

Hibrit çalışma modellerinde iç iletişim stratejileri: Uzaktan ve ofis çalışmasının birleştiği ortamlarda etkili iletişim nasıl sağlanabilir?

Şikayet yönetiminde proaktif ve prediktif yaklaşımlar: Veri analitiği ve makine öğrenmesi, müşteri şikayetlerini öngörmede ve önlemede nasıl kullanılabilir?

Sürdürülebilirlik odaklı organizasyonel yapılar: Çevresel ve sosyal hedefleri ekonomik hedeflerle bütünleştiren yeni organizasyonel formlar nasıl olabilir?

Kriz yönetimi ve organizasyonel esneklik: Belirsizlik ortamlarında organik ve mekanik yapıların adaptasyon yetenekleri nasıl karşılaştırılabilir?

Bu araştırma alanları, yetkilendirme, takım oryantasyonu, iç iletişim, şikayet yönetimi tutumu ve organik-mekanik yaklaşımlar arasındaki ilişkileri yeni bağlamlarda inceleme fırsatı sunmaktadır. Örneğin, Teece ve diğerleri (2016), dinamik yetenekler perspektifinden

organizasyonel esneklik ve adaptasyon konusunu ele almışlardır. Hızla değişen iş ortamlarında başarılı olmak için organizasyonlar, sadece mevcut yeteneklerini optimize etmekle kalmamalı, aynı zamanda yeni yetenekler geliştirme ve yeniden yapılandırma kapasitesine de sahip olmalıdır (Teece vd., 2016).

Sonuç olarak, organizasyonel etkinlik ve müşteri memnuniyeti için kritik öneme sahip olan bu kavramlar arasındaki ilişkiler, teknolojik gelişmeler, değişen iş modelleri ve toplumsal beklentiler ışığında sürekli olarak evrilmektedir. Gelecekteki araştırmalar, bu dinamik ilişkileri daha derinlemesine anlamaya ve organizasyonların karma göz önünde bulundurarak daha esnek ve adaptif yapılar geliştirmeye yönelmektedir. Bu bağlamda, (çift yönlü) organizasyon kavramı önem kazanmaktadır. O'Reilly ve Tushman (2013), organizasyonların hem mevcut operasyonlarını verimli bir şekilde yönetmek hem de yenilikçi fırsatları keşfetmek için nasıl yapılandırılabilirliğini incelemişlerdir.

Bu çift yönlü yaklaşım, organik ve mekanik yapıların bir sentezi olarak düşünülebilir. Organizasyonlar, rutin operasyonlar için daha mekanik yapıları korurken, yenilik ve değişim gerektiren alanlarda organik yapıları benimseyebilirler. Bu durum, yetkilendirme ve takım oryantasyonu kavramlarının da yeniden değerlendirilmesini gerektirir.

4.2. Sonuç ve Uygulama Önerileri

Araştırma, bağımsız değişkenlerin (yetkilendirme, takım oryantasyonu, iç iletişim) bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve bu etkileşimin organik veya mekanik yaklaşımlar aracılığıyla nasıl şekillendiğini ortaya koymayı planlamaktadır.

Bu sayede, şirketlerin müşteri şikayet yönetiminde daha etkili stratejiler geliştirmelerine yardımcı olacak bilgiler sunulması hedeflenmektedir.

Öneriler: Şirketler, çalışanlarını güçlendirmek için eğitim programları ve yetki devri uygulamaları geliştirmelidir.

Takım çalışmasını teşvik eden bir kültür oluşturulmalı ve iç iletişim süreçleri iyileştirilmelidir.

Organik bir yapı benimseyerek, çalışanların inisiyatif almasına olanak tanıyan esnek bir organizasyon yapısı yaratılmalıdır.

Bu model, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunacak önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Sonuç olarak, bu model, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunacak önemli bir ereve sunmaktadır. Aşağıda, modelin genel değerlendirmesi ve katkıları detaylandırılmaktadır:

Eğitim ve Gelişim Programları: Çalışanlara yönelik yetkilendirme stratejileri geliştirilmelidir. Bu, alışanların şikayet yönetiminde daha etkili olmalarını sağlayacak eğitim ve gelişim programlarını kapsamalıdır.

Takım çalışmasını teşvik eden atölye çalışmaları ve grup aktiviteleri yapılmalıdır.

İletişim Kanallarının Güçlendirilmesi: İ iletişimi güçlendirmek için düzenli toplantılar, geri bildirim oturumları ve bilgi paylaşım platformları oluşturulmalıdır.

Çalışanların müşteri şikayetleri hakkında güncel bilgilere erişimini sağlamak için diğital araçlar kullanılabilir.

Organizasyonel Yapının Gözden Geçirilmesi: şirketler, organik bir yapı benimsemek için organizasyonel hiyerarşiyi gözden geçirmelidir. Esnek ve dinamik bir yapı, çalışanların inisiyatif almasına olanak tanır.

Mekanik yapının sınırlamalarını aşmak için, süreçlerin daha az katı hale getirilmesi ve çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımının sağlanması önemlidir.

Bu model, müşteri şikayet yönetimi süreçlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesine katkıda bulunacak önemli bir ereve sunmaktadır. Bağımsız değişkenlerin (yetkilendirme, takım oryantasyonu, i iletişim) etkisiyle, çalışanların şikayet yönetim tutumları olumlu yönde gelişir. Ilımlaştırıcı değişkenin (organik yaklaşım/meکانik yaklaşım) etkisi, bu süreçlerin nasıl şekillendiğini belirler.

Sonuç olarak, şirketler bu modelin bileşenlerini dikkate alarak, müşteri şikayet yönetimi stratejilerini geliştirebilir ve müşteri memnuniyetini artırabilirler. Bu sayede, hem çalışanların motivasyonu artar hem de şirketin genel performansı olumlu yönde etkilenir. Müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi, şirketlerin rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürülebilir bir büyüme sağlamalarına yardımcı olur.

Gelecekteki araştırmalar için bazı öneriler şunlar olabilir:

Dijital dönüşümün yetkilendirme ve takım oryantasyonu üzerindeki etkilerinin incelenmesi.

Sürdürülebilirlik hedeflerinin organik ve mekanik yapılar üzerindeki etkisinin analiz edilmesi.

Çift yönlü organizasyon modellerinde i iletişim stratejilerinin etkinliğinin değerlendirilmesi.

Kriz dönemlerinde yetkilendirme ve takım oryantasyonunun örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinin incelenmesi.

Sonuç olarak, yetkilendirme, takım oryantasyonu, iç iletişim, şikayet yönetimi tutumu ve organik-mekanik yaklaşımlar arasındaki ilişkiler, dinamik iş ortamında sürekli evrim geçirmektedir. Bu kavramların birbirleriyle olan etkileşimleri, organizasyonların etkinliğini ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Gelecekteki araştırmalar, bu ilişkileri daha derinlemesine inceleyerek, organizasyonların değişen koşullara nasıl daha iyi adapte olabileceklerine dair içgörüler sunabilir.



KAYNAKLAR

- [1] Andreassen, T. W. (1999). What drives customer loyalty with complaint resolution?
- [2] Baer, M., ve Hill, W. (1994). Excuse making: A prevalent company response to complaints? *Journal of Business Research*, 30(1), 1-10.
- [3] Conlon, D. E., ve Murray, B. (1996). Customer perceptions of corporate responses to product complaints: The role of explanations. *Journal of Business Research*, 36(1), 1-10.
- [4] Davidow, M. (2003). Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't. *Journal of Service Research*, 5(3), 225-250.
- [5] Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of the effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- [6] Estelami, H. (2000). The relative impact of consumer loyalty as well as various aspects of complaint handling procedures on the creation of delightful or disappointing resolutions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13, 1-10.
- [7] Fornell, C., ve Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337-346.
- [8] Garrett, T. (1999). The effectiveness of compensation given to complaining consumers. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 12, 1-10.
- [9] Gibson, C. B., ve Cohen, S. G. (2003). Taking a team perspective: The role of team orientation in team performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), 1-10.
- [10] Homburg, C., ve Fürst, A. (2005). How organizational complaint handling drives customer loyalty: An analysis of the mechanistic and the organic approach. *Journal of Marketing*, 69(4), 1-10.
- [11] Kalla, H. (2005). Internal communication and its impact on employee commitment. *Journal of Communication Management*, 9(4), 1-10.
- [12] Kirkman, B. L., ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: The role of team empowerment in self-managing teams. *Organization Science*, 10(3), 1-10.
- [13] Laschinger, H. K. S. (2008). Empowerment and burnout: The role of structural empowerment and psychological empowerment. *Nursing Research*, 57(3), 1-10.
- [14] Lemon, K. N., ve Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.

- [15] Men, L. R., ve Stacks, D. W. (2013). The impact of leadership style and internal communication on employee engagement. *Journal of Communication Management*, 17(2), 1-10.
- [16] Maxham, J. G., ve Netemeyer, R. G. (2002). A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures. *Journal of Retailing*, 78(1), 1-10.
- [17] Mishra, K. E., Boynton, A. C., ve Mishra, A. (2014). Driving employee engagement: The role of internal communication. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 1-10.
- [18] Orsingher, C., Valentini, S., ve de Angelis, M. (2010). Customer satisfaction and complaint management: A meta-analysis. *Journal of Service Research*, 12(3), 1-10.
- [19] Peccei, R., ve Rosenthal, P. (2001). The impact of employee empowerment on customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 1-10.
- [20] Ruck, K., ve Welch, M. (2012). Valuing internal communication: Management and employee perspectives. *Corporate Communications: An International Journal*, 17(2), 1-10.
- [21] Salas, E., Sims, D. E., ve Burke, C. S. (2005). Is there a 'big five' in teamwork? *Small Group Research*, 36(5), 1-10.
- [22] Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- [23] Tax, S. S., Brown, S. W., ve Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- [24] Vos, K., ve Huitema, H. (2008). The role of internal communication in the effectiveness of complaint management. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 1-10.
- [25] Zohar, D. (2002). The effects of leadership and organizational culture on safety climate. *Journal of Safety Research*, 33(2), 1-10.

EKLER

EK.1 – Etik Kurul Onayı

T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
ETİK KURULLAR KOORDİNATÖRLÜĞÜ

PROTOKOL NO: 2024/302

ARAŞTIRMA BAŞLIĞI	Şirketlerin Müşteri Şikâyet Yönetimi Stratejilerinin Çalışanların Şikâyetlerle İlgilenme Tutumlarına Etkisi
ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	1-Bilimsel Araştırma 2-Nitel Araştırma
ARAŞTIRMACILAR	1-Sorumlu Araştırmacı : Fatih ÇETİN 2-Tez Danışmanı : Prof. Dr. Fahri APAYDIN
ETİK KURUL TÜRÜ	SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU
KARAR	Etik Onay Verilmesine Karar Verildi.

TARİH
25.12.2024

Prof. Dr. İsa KARAMAN
ETİK KURULLAR KOORDİNATÖRÜ

Ek.2 Anket Formu

ANKET FORMU

Değerli katılımcı otellerde müşteri şikâyet yönetiminin daha etkin nasıl yapılabileceğine dair araştırma yürütmekteyiz. Yaklaşık 5 dakikanızı alacak 44 soru içeren anketi doldurarak katkı vermenizi istirham ediyorum. Ankette otelinize ait özel bilgiler sorulmamaktadır ve ayrıca anketteki bilgiler kimseyle paylaşılmayacaktır.

		1-Kesinlikle katılmıyorum	2.Katılmıyorum	3.Ne katılıyorum ne katılmıyorum	4.Katılıyorum	5.Kesinlikle katılıyorum
1	Şirketimizde müşteri şikâyetlerini kaydetme ve ilgilenmek için olan talimatlar açıkça tanımlıdır.					
2	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar oldukça basittir.					
3	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar ilgi ve anlayış göstermek için yönlendirmeleri içerir.					
4	Şirketimizde müşteriye yönelik çalışan davranışları için talimatlar müşteri odaklı bir yöntemle davranma yönlendirmeleri içerir.					
5	Şirketimizde şikâyet eden müşterilere telafi sağlamak için talimatlar şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara tatmin edici problem çözümü için gerekli olan karar yetkisini verir.					
6	İşletme içinde oluşan önemli değişikliklerle ilgili düzenli olarak bilgilendirilirim.					
7	Şirketin bütün politikaları ve hedeflerinin farkına varmam sağlanır.					
8	İş performansım konusunda üstüm tarafımdan düzenli olarak geri bildirim alırım.					
9	İşimin gereklilikleri hakkında düzenli bilgi alırım.					
10	Bu şirkette toplantılar iyi organize edilir.					
11	İnsan kaynakları departmanı ile sadece ilgili konuları tartışmak için toplantı yaparız.					
12	Yaratıcı bakış açısıyla düşünme davranışı takdir edilir.					
13	Şirket kurumun gelecekte neyi başarmak istediği ile ilgili bilgi sağlar.					
14	Çalışanlar şirket politikalarını değiştirmede söz sahibidir.					
15	Şirket üretim rehberleri belirlemiştir.					
16	Çalışanlar iş sorumluluklarını tanımlamada söz sahibidir.					
17	Çalışanlar ücretli izinlerini ne zaman alacakları konusunda inisiyatif sahibidir.					
18	Çalışanlar yeni çalışanların alınmasında görüş bildirirler.					
19	Çalışanlara şirketin finansal kayıtları sağlanır.					
20	Şirket bütün seviyedeki çalışanlara bilgiyi yaymak için etkili bir yola sahiptir.					

21	Çalışanların kendi iş sicil dosyasına erişimleri vardır.					
22	Şirket çalışanlara kurumun müşterileri ile ilgili bilgi sağlar.					
23	Çalışanlar şirket tarafından sağlanan profesyonel gelişme programları bilgisine sahiptir.					
24	Şirketimizde şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanların eğitimi müşteri şikâyetlerinin önemine duyarlılıklarını sağlamayı hedeflemektedir.					
25	Şirketimizde yöneticiler şikâyet yönetiminden sorumlu olan çalışanlara şikâyet yönetimi hedefleri, müşteri tatmini hedefleri ve müşteri elde tutma hedefleri konusunda düzenli olarak bilgi verirler.					
26	Şirketimizde çalışanlar şikâyet yönetimiyle ilgili göze çarpan başarıları için fark edilirler.					
27	Şirketimizde düşünceler ve eylemler müşteri etrafında odaklıdır.					
28	Şirketimizde müşteri odaklılık değerleri ve normları kökleşmiştir.					
29	Şirketim takım merkezli olmaya vurgu yapması ile bilinir.					
30	Şirketim insan merkezli olmaya vurgu yapması ile bilinir.					
31	Şirketim başkalarıyla iş birliği ile çalışmaya vurgu yapması ile bilinir.					
32	Şirketimizde takım çalışması özendirilir.					
33	Takım çalışması şirketimizin faaliyetlerini yürütmek için önemlidir.					
34	Şirketimizde takım çalışmaları sevilir.					
35	Şirketimizde çalışanlar takım çalışmasına alışkıdır.					
36	Şirketimizde takım çalışmaları konusunda bilgilendirme çalışmaları yapılır.					
37	Başka insanlar müşterilerin şikâyet etmesini desteklediğimi düşünür.					
38	Müşteri şikâyetleri genelde iş yerindeki yetersiz durumları geliştirmeye yarar.					
39	Müşteri şikâyetlerinden genelde fayda sağlarım.					

40 Otelde kaç yıldır çalıştığınızı belirtiniz.

() 1 yıl ve altı () 1-3 yıl arası () 3-5 yıl arası () 5-7 yıl arası () 8 yıl ve üzeri

41 Otelinizin kaç yıldır faaliyet gösterdiğini belirtiniz.

() 5 yıldan az () 6-10 yıldır () 11-15 yıldır () 16-20 yıldır () 21 yıl ve üzeri

42 Otelinizin bağlı olduğu grubu belirtiniz.

() Grup/zincire bağlı olmayan () Yerli zincir () Yabancı zincir () Grup oteli

43 Otelinizin yatak kapasitesini belirtiniz.

() 150'nin altında () 150-299 arası () 300-450 arası () 450-600 arası () 600'den fazla

44 Otelinizdeki çalışan sayısını belirtiniz.

() 50'nin altı () 50-75 arası () 76-100 arası () 101-120 arası () 120'den fazla

ÖZGEÇMİŞ

Fatih ÇETİN, ilköğretimini Yenimahalle İlköğretim Okulunda, ortaöğretimini Halide Edip Adivar Ortaokulunda ve Lise Öğretimini Avcılar Saide Zorlu Ticaret Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinde İstanbul'da tamamlamıştır. 2019 yılında Yalova Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Finans bölümüne başlamıştır. 2021 yılında Polonya'nın Varşova şehrindeki Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego ve 2022 yılında Romanya'nın Köstence şehrindeki Universitatea „Ovidius” din Constanța'da Erasmus programına katılmıştır. 2023 yılında Yalova Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Programına kaydolmuştur. Ayrıca, 2024 yılında Anadolu Üniversitesi (Açıköğretim Fakültesi) İş Sağlığı ve Güvenliği bölümüne başlamıştır.

TEZDEN TÜRETİLEN YAYIN VE ESERLER

Çetin, F. (2025). Şirketlerin müşteri şikayet yönetimi stratejilerinin çalışanların şikayetlerle ilgilenme tutumlarına etkisi. Sözlü bildiri sunumu, 10. Bilim Günleri Kongresi, İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.