

Konaklama İşletmelerinde Şikayet Yönetim Süreci-Bilgi Yönetimi İlişkisi: Çeşme Örneği¹

Fatma ÖZDAL*

Övünç BARDAKOĞLU**

Öz

Bu araştırmanın amacı; farklı ölçeklerdeki konaklama işletmelerinin şikayet yönetim süreçlerinde hangi yolları izledikleri ve bilgi yönetiminin müşteri şikayetleri konusunda nasıl kullanıldığını ortaya çıkarmak, böylelikle müşteri şikayetleri çözüm sürecinde bilgi yönetiminin önemini belirlemektir. Bu doğrultuda; İzmir'in Çeşme ilçesinde bulunan; 5'i büyük, 16'sı küçük ölçekli olmak üzere 21 konaklama işletmesi yöneticisine, yüz yüze görüşme tekniği ile mülakat yapılarak; şikayet yönetim süreçleri ve şikayetin bilgi yönetimi ile entegrasyonunun işletmelerde nasıl kullanıldığına yönelik, yöneticilerin görüşleri alınmıştır. Araştırma sonunda elde edilen bulgular; etkin bir şikayet yönetiminin, işletmeye yönelik şikayetlerin toplanması, depolanması, analiz edilmesi, paylaşılması, çıkan sonuçların işletme yararına kullanılması ve çözümü, yani bilginin etkin yönetimi ile mümkün olacağını ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Şikayet Yönetimi, Bilgi Yönetimi, Konaklama İşletmeleri.*

The Relationship Between Complaint Management Process And Knowledge Management in Hospitality Firms: The Çeşme Case Abstract

The purpose of this study is to identify the kind of techniques that are used for complaint management in hospitality firms (of different sizes) and the way information technology is mobilized for handling customer complaints; and hence, to emphasize the significance of information technologies in customer complaint settlement process. To that end, a total of 21 face-to-face interviews were conducted with managers of various hospitality firms (5 big firms and 16 small firms), and they were requested to provide information on their firms' respective way of handling complaints, and the degree to which complaint management is integrated with information management processes. According to the findings of the study, an effective complaint management process consists of

¹Bu çalışma "Farklı Ölçeklerdeki Konaklama İşletmelerinin Şikayet Yönetim Süreci ve Bilgi Yönetimi ile İlişkisi: Çeşme Örneği" adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

* Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Yüksek Lisans mezunu, fatma.arslan.ege@yandex.com

** Yrd.Doç.Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi Seferihisar Fevziye Hepkon Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu/Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, ovunc.bardakoglu@deu.edu.tr

gathering, storing, analyzing, and sharing of all complaints, as well as using the outcomes to the benefit of the company (for developing their service quality etc.), which is possible through an effective use of information technology.

Keywords: *Complaint Management, Information Management, Hospitality Firms.*

Giriş

Rekabetin yoğun olması nedeniyle, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi, müşteri odaklı yaklaşımlarla ihtiyaç ve taleplerin giderilmesi, konaklama işletmelerinin her zamankinden daha fazla önem göstermeleri gereken konular arasında yer almaktadır (Afriyie vd., 2016: 308). Ancak işletmelerin tüm çabalarına rağmen, sundukları hizmetler bazen müşteri beklentileri ile örtüşmemekte, bu durumda da tatminsizlik ve bunun ifade edilmesi ile şikayet kavramı ortaya çıkmaktadır (Akçakanat vd., 2015: 77).

Konaklamayı gerçekleştiren müşterilerin işletmeye yönelik şikayetlerini, hizmet başarısızlıklarını ve deneyimlerini, internet aracılığı ile birkaç saniyede milyonlarca kişi ile paylaşımları ve bu şikayetlerin konaklama işletmelerinin itibarını büyük ölçüde etkileyebileceği (El-dief ve El-dief 2015: 85) düşünüldüğünde, işletmelerde şikayet yönetiminin etkin kullanılması gerekliliği daha net anlaşılmaktadır. Bu da ancak işletmelerin müşteri şikayetlerini, başarısız hizmetleri çözüme kavuşturabilmek için çok değerli bilgiler olarak değerlendirmelerinden geçmektedir (Yılmaz vd. 2016: 110). Özellikle müşterilerin, teknolojinin de olanaklarını kullanarak olumlu ya da olumsuz tüm deneyimlerini çevrimiçi iletişim kanallarında paylaşmaları, böylelikle işletmeye ilişkin şikayetlerin, işletme imajı ile bir sonraki satın almayı olumsuz yönde etkileyebileceği düşüncesi, bilginin ve şikayetin yönetiminin birlikte yürütülmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Literatür taraması sonucunda; bilgi yönetimi ve şikayet yönetimini birlikte ele alan araştırmacıların azlığı dikkat çekmektedir. Bugüne kadar alanyazında yer alan araştırmaların çoğunluğunun, büyük ve zincir konaklama işletmeleri üzerinde yapılan araştırmalar olması, büyük ve küçük ölçekli konaklama işletmeleri arasında bilgi ve şikayet yönetimi konularında uygulanan

benzerlik ve farklılıkların neler olduğuna yönelik faaliyetlerin incelenmemiş olması, literatürde bu konuda bir boşluğun (eksikliğin) olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bu araştırmanın; bilgi yönetiminin müşteri şikayetlerini yönetme konusunda fırsatlar sunacağına, bilgi yönetimi-şikayet yönetimi kavramlarının yalnız müşteri perspektifinden değil, aynı zamanda işletme yöneticilerini de içine alarak değerlendirilmesi gerektiğine vurgu yapması nedeniyle literatüre katkı sunacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte farklı ölçeklerdeki konaklama işletmelerinde, bilgi yönetimi ve şikayet yönetimi uygulamaları arasındaki farklılıkların ortaya çıkarılmasının, bu işletmelerde şikayet yönetimi sürecinde izlenen yolların geliştirilmesine de olanak sağlayabileceği düşünüldüğünden, araştırmanın önemi artmaktadır.

Bu doğrultuda çalışmada konaklama işletmelerinde bilgi ve şikayet yönetim süreci ilişkisi incelenmiştir. Söz konusu değişkenlerle ilgili kuramsal değerlendirmelerden sonra alan araştırması kısmında Çeşme’de faaliyet gösteren farklı ölçeklerdeki konaklama işletmesi yöneticileri ile birebir görüşme yapılarak, veriler toplanmış ve analiz edilmiştir. Son bölümde ise elde edilen bulgular ile literatür karşılaştırılarak konaklama işletmelerine şikayet ve bilgi yönetim süreçleri hakkında öneriler getirilmiş, sınırlılıklar ile çalışma tamamlanmıştır.

I. LİTERATÜR

Literatürde şikayet yönetimi kapsamında yapılan çalışmalar incelendiğinde; müşteri şikayetleri ve şikayet davranışları, eğilimleri; (Day ve Landon 1976, Singh 1988, Tax vd. 1998, Ramsey 2003, Friman ve Edvardsson 2003, Kozak 2007, Barlow ve Moller 2008, Kitapçı 2009, Kılıç ve Ok 2012), şikayet yönetimi; (Stauss ve Seidel 2004, Ekiz vd. 2008, Alabay 2012, şikayet süreci; Blodgett ve Anderson 2000, elektronik şikayetler ve online şikayet; Harrison-Walker 2001, Argan 2014, Yılmaz vd. 2016) olmak üzere farklı başlıklar altında toplandığı görülmektedir.

İlk kez Karl Wiig tarafından literatüre eklenen bilgi yönetimi kavramı ise, büyük ölçüde 1990’lı yıllarda işletmecilik alanında önemli değişimlerin bir sonucu olarak ifade edilmektedir (Özgener, 2002). Bilgi yönetimi kavramı kapsamında; bilgi dönüşümleri, bilgi

türleri (örtük/açık); (Nonaka ve Takeuchi 1995, Odabaş 2005), veri-enformasyon-bilgi ilişkisi ve işletmelerde sağladığı üstünlükler; (Drucker 1993, Davenport ve Prusak 1998, Alavi ve Leinder 2001), bilgi yönetimi kapsamında bilginin sınıflandırılması; (Barutçugil 2002), turizm sektöründe bilgi edinimi ve bilginin depolanması; (Yang ve Wan 2004), bilgi yönetim süreçleri, uygulamaları; (Zaim 2004, Alkan 2014), bilgi yönetimi araçları, bilgi sistemleri; (Wilson 2002, Tseng 2008) başlıca araştırılan konular arasındadır. Öte yandan Cooper'ın (2006) turizm sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde, bilgi yönetiminin önemine ilişkin yaptığı araştırma sonucunda, konaklama işletmelerinde bilgi yönetimi kullanılması üzerine bir model geliştirilirken, Arpacı ve Toyman'ın (2015); bilgi yönetimi ve şikayet yönetiminin birlikte ele alınması gerekliliğine vurgu yaptıkları görülmektedir.

Söz konusu araştırma, müşteri şikayetlerini bilgi yönetimi kapsamında değerlendiren araştırmaların azlığı nedeniyle literatürdeki boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla öncelikle konaklama işletmelerinde şikayet yönetim süreci değerlendirilmiş, bilgi yönetiminin ne olduğu ile ilgili alt başlık oluşturulmuştur. Son alt başlıkta ise konaklama işletmelerinde şikayet yönetimi ve bilgi yönetimi arasındaki entegrasyon değerlendirilerek, bu iki yönetim şeklinin konaklama işletmelerinde birlikte ele alınmasının fayda sağlayacağını vurgusu yapılmıştır.

A. Konaklama İşletmelerinde Şikayet Yönetim Süreci

Şikayet; satın alınan ürün ya da hizmetin beklentileri karşılamaması veya tüketim sırasında ortaya çıkan beklenmedik durumların karşılığıdır (Barış, 2008: 22; Kılıç ve Ok, 2012; 4191). Konaklama işletmelerinde ise; ürünlerin hizmet ağırlıklı olması ve hizmetlerde standart sağlamanın güç olması nedeniyle, müşteri şikayetleri kaçınılmazdır (Cesur ve Şahin 2016: 2034). Bununla birlikte, müşteri şikayet davranışının kökeninin müşteri memnuniyetsizliği olduğu (Mat vd. 2016: 22), memnun olmayan müşterinin ise tekrar işletmeye gelme ihtimalinin düşük olduğu bilinmektedir (Afriyie vd. 2016: 310). Dolayısıyla müşterilerin memnuniyetsizliğine sebep olan konuyu ve nedenlerini bulmak

amacıyla bilginin toplanıp işlenmesi şeklinde tanımlanan şikayet yönetiminin (Stauss ve Seidel, 2004: 14), işletmelerde kullanılması büyük önem arz etmektedir. Bununla birlikte şikayet yönetimi; şikayetleri kaydetme, analiz ederek çözüme kavuşturma, çözüme kavuşturulmuş şikayetlerin farklı müşterilerde tekrar oluşması durumunda geçmiş analiz sonuçlarından faydalanma, şikayet çözümlerinin etkilenen müşterilerle paylaşımı, şikayetlerin tekrar oluşmasını engelleme ve performans ölçümlerini güncelleştirme gibi yönetim süreçleri ile işletmelere üstünlükler sağlamaktadır (Bosch ve Enriquez, 2005: 32).

Ürün ve hizmetler nedeniyle şikayet eden ve sorunları çözüme kavuşturulmamış müşteriler; ikinci satın alma işlemi gerçekleştirilmeyerek, potansiyel müşterilere olumsuz yorum yaparak, hatta sorunu hukuki boyuta taşıyarak tepki gösterebilmektedirler (Turgut, 2015: 903). Bu nedenle konaklama işletmelerinin şikayet sürecini; “şikayet eden müşteri, işletmeyi henüz terk etmemiş müşteridir ve şikayet süreci doğru yönetildiğinde tekrar kazanılabilecektir” bakış açısıyla yürütmeleri ve şikayetleri işletme yararına fırsata dönüştürmeleri oldukça önemlidir (Alabay, 2012: 143). Yukarıda Bosch ve Enriquez’in (2005) şikayet yönetim sürecine paralel olarak, zamanında ve doğru bir şekilde yönetildiğinde işletmeye fayda sağlayacak şikayet yönetimi sürecini Barış (2015) aşağıdaki gibi değerlendirmiştir (Barış, 2015: 9):

- Şikayet Çözüm Stratejisine Karar Verilmesi: Maliyet mi? Fark yaratmak mı? Hangi strateji olacağına karar verilir.
- Şikayet Çözüm Prosedürü Oluşturulur: Doldurulacak formlar ve ulaşılabilir kanallar belirlenir.
- Şikayet Alma: Şikayeti alma, müşteriyi dinleme, şikayeti raporlama, belgeleme yapılır.
- Şikayet İnceleme: Neden oldu, nasıl oldu, çözüm gerekli mi, çözüm ne? sorularına yanıt bulunur.
- Şikayeti Çözme: Şikayetin çözümü gerçekleştirilir ve raporlanır.
- Şikayetçi Müşteriyi Kazanma: Müşteri ile bağ kurulur ve yeni alımlar yapmaya motive edilir.

- Tüm Şikayetleri Analiz Etme: Performans değerlendirilmesi yapılır, iyileştirilecek noktalar belirlenir.
- İş Süreçleri ve Hatalar Düzeltilir.
- Sistem Güncel Tutulur.

Konaklama işletmeleri gibi çalışanların müşteri ile sürekli yüz yüze iletişim halinde olduğu hizmet ağırlıklı işletmelerde (Olalı ve Korzay, 1993: 417), yukarıda aşamaları sıralanan şikayet yönetimi süreci uygulamalarının diğer işletmelere göre daha zor olduğu görülmektedir. Nitekim konaklama işletmelerinde, müşterinin şikayeti kime ileteceği son derece tahmini güç bir durumdur. Dolayısıyla işletmelerde, müşterilerin rakiplere geçişini engellemek, müşteri tatminini yükseltmek, müşteri imaj ve tutumunu olumlu kılmak, müşterilere çapraz satışı artırmak, müşterilerle iletişimde pozitif etkiyi cesaretlendirmek gibi amaçlara sahip olan şikayet yönetiminin (Gökdeniz ve diğerleri, 2011: 176), amaçlarını ve işletme adına yararlarını özümsemiş çalışanların rolü önemlidir. Konaklama işletmesinin bu anlamda, müşteri şikayetlerini etkin yönetebilmesi amacıyla; sorunu anında çözebilecek ve sorumluluk alabilecek güçlü personel yetiştirmeleri gerekmektedir. Şikayet yönetimi perspektifinden bakıldığında, güçlendirilmiş çalışanların şikayet ile karşılaştıklarında, problemleri üstlerinin onayını almadan, kendi yöntemleriyle çözebildikleri görülmektedir (Hamed, 2010: 66: 7). Personel güçlendirmeyle çalışanların kararlara katılımı, risk almaları ve yeni fikirler ortaya koymaları sağlanırken (Yücel ve Koçak 2016), işletmelerin doğru tasarlanmış şikayet yönetim süreçleri ile sadakat düzeyi yüksek müşteri kazanmaları, daha mümkün olmaktadır (Ramphal, 2016: 1). Bu durum hizmet sektöründe sıklıkla karşılaşılan kaybedilen müşterilerin sayısının azalmasında da etkin rol oynayacaktır.

İşletmeden mutsuz ayrılmış müşterinin tekrar aynı işletmeyi tercih etmemesi olarak bilinen müşteri kaybı (Bayuk ve Kurtuldu, 2006: 56), müşterinin şikayet ettikten sonra çözüm bulmayan şikayetinin, tekrar satın almanın önüne geçmesi ile ortaya çıkmaktadır. Kaybedilen her müşteri işletme için para ve bilgi israfına neden olmakta; bu durum da yeni müşteri edinme gayretini ve çalışan moralini negatif şekilde etkilemektedir (Bakan ve Şekkeli, 2015: 43).

Şikayet yönetim sürecinde konaklama işletmelerinde kayıpların olmaması amacıyla; şikayetlerden haberdar olma, şikayetlere anında müdahale ve şikayetlerin çözümü için şikayet bildirim kanalları oluşturularak, bu sürecin önemli bir parçası olan “şikayetçi müşteriyi geri kazanma” aşamasının işletme yöneticileri tarafından amaç edinilmesi gerekmektedir. Müşteri geribildirimini almanın öncelikli adımı ise; şikayet sürecini teşvik etmek ve bu süreci kolaylaştırmaktan geçmektedir (Chan vd. 2016, 46). Bu anlamda konaklama işletmeleri; genellikle müşteri memnuniyetini ve davranış niyetini ölçmek amacıyla, odalara yerleştirilen dilek-şikayet kartları, müşteri memnuniyet anketleri vb. ile hizmet hatalarını düzeltmek ve sorunların takibi ile tedbirlerin alınmasını amaçlarken (Berezina vd. 2016: 2), şikayet bildirim kanallarını çeşitlendirmeye özen göstermelidir. Bununla beraber şikayet yönetiminin işletmelerde başarılı olması için işletme kültürünün bilgi odaklı olması, şikayet yönetimi için sistemlerin geliştirilmesi, teknolojik alt yapılarla desteklenmesi gerekliliğinin önemi artarken, tüm bu unsurlar şikayetin yönetiminde başarı sağlanabilmesi için ilk aşamanın bilgi yönetiminden geçtiğine ışık tutmaktadır.

B. Bilgi Yönetimi

Sanayileşme döneminden sonra işletmelerde, sermaye gibi geleneksel kaynaklar, yerini bilgi gibi maddi olmayan varlıklara bırakmış ve işletmeler bilgiye daha çok önem vermeye başlamışlardır (Alvarez, 2016: 127). Bilgi, işletmelerde yapılan işin üstesinden gelebilmek için gerekli temel yetenek (Tseng, 2016: 51), bilgi yönetimi ise rekabet avantajının temel kaynaklarından biri olarak görülmektedir (Marco-Lajara vd. 2016: 59).

Literatürde bilgi yönetimi; bilgiyi yenileme, üretme ve bilgi kullanımının sistematik, açık ve bilinçli olarak anlaşılması ve yönetilmesi (Wiig, 1997: 2), işletmelerin müşterilerinden yola çıkarak geliştirdiği ve işletmeler için tek sürdürülebilir rekabet avantajı kaynağı (Beveren, 2002: 18) olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin bilgi yönetim stratejisini ise, bilgi yönetim amaçları ve müşteri bilgisine nasıl yaklaşıldığı belirlemektedir (Cui ve Wu, 2016: 522).

Bilgi yönetimi ile bilginin üretilmesi, geliştirilmesi, saklanması, paylaşılması, kullanılması, belli bir amaca yönelik olarak, sistemli ve şuurulu biçimde yönetilmesi süreci başlatılmış olacaktır (Zaim, 2004: 37). Özellikle, bilgi paylaşımının, örgüt içerisinde takım ruhunun oluşması ve takımın canlılığını artırması bakımından da önemli bir değişken olduğu düşünüldüğünde (Tepeci ve Koçak, 2005: 385-386; Sözbilir ve Yeşil, 2016: 18), konaklama işletmelerinde bilgi yönetimi ile hizmet kalitesini artırmaya yönelik fırsatların olduğu açıktır. Bununla birlikte işletmelerde bilginin elde edilmesini kolaylaştıran araçlar; internet kullanımı ve bilgiyi elde etme yeteneğiyken (Wang vd. 2016: 12), bilgi yönetiminin kısa sürede uygulanabilir, kolay bir süreç olmadığı; sermaye, insan gücü, deneyim ve teknoloji birikimi gerektirdiği bilinmelidir (Tseng 2016: 54).

Rekabetin küresel ölçeğe taşındığı, piyasaların belirsizleştiği, pazarlanan ürün veya hizmetlerin birbirine benzediği günümüz ekonomilerinde, işletmeler için rekabette başarı elde etmenin yolu bilgiyi yönetmekten ve bu sayede sürdürülebilir farklılaşmış üstünlük sağlamaktan geçmektedir (Bahar, 2011: 56). Konaklama işletmelerinde hizmet boyutunun birçok faktörden etkilenebileceği düşünüldüğünde, başarı sağlamanın, rekabet piyasasında devamlılığın ve diğer işletmelerden farklılaşan hizmet veya ürün sunmanın tek yolu; işletme kültürünü, alt yapısını, bilgi sistemlerini ve çalışanları organize ederek işletme yararına olan bilginin yönetilmesini sağlamaktan geçtiği düşünülmektedir. Özellikle şikayetin yönetimi konusunda çalışanların şikayeti çözebilecek yetkiye sahip olmaları gerekirken (Kılınç ve Kılınç, 2013: 297), bir diğer önemli gereklilik çalışanların bilgi odaklı örgüt yapısını benimsemiş olmaları ile ilgilidir. Konaklama işletmelerinde sürekli bir takım çalışmasının söz konusu olduğu göz önünde bulundurulduğunda, bilgi yönetimi ile şikayet yönetimi entegrasyonu da başarıyla gerçekleştirilecektir.

C. Konaklama İşletmelerinde Bilgi Yönetimi-Şikayet Yönetimi Entegrasyonu

Günümüzde, müşteri ile ürünü/hizmeti birlikte yaratma kavramının literatürde çokça yer alması, hizmet pazarlamasında

yenilikleri ve fırsatları beraberinde getirmektedir (Cui ve Wu 2016, 516). Nitekim yapılan araştırmalarda da; müşterinin işletmeye sunduğu bilgilerin ve deneyimlerinin çok değerli olduğu, müşteri bilgisini içine alarak yönetilen şikayetlerin, işletmeye değer katacağı vurgusu yapılmaktadır (Ramphal, 2016: 1). Ancak buna rağmen turizm işletmelerinin şikayetlere cevap verme konusunda yetersiz kaldıkları ve şikayetlerin işletmeler tarafından bilgi yönetimi sürecinde bilgi kaynağı olarak görülmediği, dolayısıyla rekabet avantajı sürecinde kullanılabileceğinin de farkında olmadıkları bilinmektedir (Arpacı ve Toyman, 2015: 50).

Şikayetlerin; müşteri memnuniyetinin korunması ve artırılması için en fonksiyonel ve doğru birer bilgi kaynağı olarak görülmesi gerektiğinden (Taşkın, 2005: 61), işletmelerin müşteri şikayetlerine hızlı bir şekilde doğru yollardan cevap vermeleri, hizmetlerdeki aksaklıklarını bu şikayetlerden yola çıkarak düzeltmeleri ve gelen şikayetleri değerli bilgi kaynağı şeklinde görerek iş süreçlerini gözden geçirmeleri gerekmektedir (Arpacı ve Toyman, 2015: 50).

Şikayet bilgisini değerli kılmak amacıyla konaklama işletmelerinde öncelikle müşteri bilgisinin elde edilip, saklanması ve kullanılması gerekmektedir. Müşteri bilgilerinin toplanması; satın alma davranışlarını anlamak için fırsatlar sunarken, işletmenin müşteriye uyarlanmış ürün ve hizmet sunmasına da yardımcı olmaktadır (Boateng, 2016: 441). Böylelikle işletmenin bilgi yönetimi uygulamaları sürecinde, müşteri bilgisini kullanarak ürün veya hizmetlerini geliştirmeleri beklenmekte, aksi durumda yani işletme yüksek performansının ölçüsü olan müşteriye ait bilgi boşluğu ile baş edemezse, işletmenin sunduğu ürün veya hizmet müşteri memnuniyeti sağlayamamaktadır (Tseng, 2016: 52-55).

Yukarıda ifade edilen ve genellikle işletme içi şikayetlerin bilgi yönetimi kapsamında yönetimine ek olarak; müşterilerin internet üzerinden çevrimiçi iletişim kanalları aracılığıyla, kolayca bilgi arayabilir ve paylaşıyor olması, olumsuz yorumların potansiyel diğer müşterileri etkileme riski, işletme ile ilgili internette yayılan bu bilgilerin yönetilmesini de zorunlu kılmaktadır (Wan ve Law, 2017: 248). İnternetin büyük bir bilgi hacminin olması, burada bulunan bilginin yönetilmesi ve gözden geçirilmesi konusunda yöneticilere

zorluklar yaşatsa da (Berezina vd. 2016: 3), özellikle sosyal medyanın müşteri bilgilerinin toplanmasında ve paylaşılmasında işletmelere fırsatlar sunduğu görülmektedir (Boateng, 2016: 441). İnternette paylaşılan şikayetleri izleyen işletmeler, müşterilerle iletişim kurarak zararı en aza indirgeyebilir veya bu mecralarda paylaşılan olumsuz yorumlara (şikayetlere) cevap yazarak işletme itibarını ve diğer potansiyel müşterileri olumlu yönde etkileyebilirler. Dolayısıyla bu mecralardaki bilginin toplanmasını ve yönetilmesini sağlayan sistemlerin işletmelere fayda sağladığı, hizmet kalitesini artırdığı, müşteri memnuniyeti oluşturduğu ve potansiyel müşterileri olumlu yönde etkilemeyi başardığı düşünülmektedir. Nitekim bilgi yönetiminin gelişiminde çevrimiçi iletişim kanallarının sağladığı kaynak ve etkinin rolünün önem kazandığı ve yöneticilerin sağlıklı değerlendirmeler yapabilmesinde büyük fayda sağladığı dikkat çekmektedir (Khasawneh vd. 2016: 49).

II. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

A. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Konu ile ilgili literatür taramasına dayanılarak hazırlanan araştırmanın amacı; farklı ölçeklerdeki konaklama işletmelerinin şikayet yönetim süreçlerinde nasıl bir yol izledikleri ve bilgi yönetiminin müşteri şikayetleri konusunda nasıl kullanıldığını ortaya çıkarmak, böylelikle müşteri şikayetleri çözüm sürecinde bilgi yönetiminin önemini belirlemektedir. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın araştırma sorusu; “Konaklama işletmelerinde, müşteri şikayet yönetim süreci ve bilgi yönetimi ilişkisi kapsamında hangi uygulamalara yer verilmektedir?” olarak belirlenmiştir.

Literatürde şikayet yönetimi ile ilgili yapılan araştırmaların artışı, şikayet eden müşterilerin davranış özellikleri, şikayetlerini bildirme eğilimleri ve tutumları üzerinde daha çok çalışıldığı ancak müşteri şikayetlerinin birer bilgi kaynağı olarak ele alınarak, bilgi yönetimi kapsamında değerlendiren araştırmaların azlığı dikkat çekmiştir. Bu durum araştırmanın çıkış noktasını oluştururken, ayrıca alanyazında yapılan çalışmaların genelinde şikayetin müşteri bakış açısıyla değerlendirildiği, verilerin müşterilere uygulanan anketler aracılığıyla toplandığı belirlenmiştir. Bu araştırmada ise;

farklı ölçekli konaklama işletmelerindeki müşterilerin hem işletme içinde doğrudan, hem de işletmeyi terk ettikten sonra dolaylı yollarla (çevrimiçi iletişim kanallarıyla) bildirdikleri şikayetlerin yönetim süreçleri, bilgi yönetimiyle ilişkisi buradaki yöneticilerin bakış açısıyla değerlendirilerek, alanyazındaki diğer araştırmalardan ayrılmıştır.

B. Evren ve Örneklem

Araştırma sorusu kapsamında, İzmir'in Çeşme İlçe'sindeki konaklama işletmeleri araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Çeşme'deki konaklama işletmelerinin araştırma evreni olarak seçilmesinin nedeni; burada farklı büyüklükte birçok konaklama işletmesinin olması, bu işletmelerde birbirinden farklı örgüt kültürü ve yapısının varlığı, dolayısıyla şikayet ve bilgi yönetiminin etkinliği konusunda konaklama işletmelerinde neler yapıldığıyla ilgili önemli sonuçlara ulaşılacağı düşüncesidir.

Araştırma evrenini temsil etmek üzere seçilen örneklem yöntemi; amaçlı örneklem yöntemlerinden maksimum çeşitlilik örneklemesidir. Bu örneklem yönteminin amacı; eşitlik gösteren durumlar arasında herhangi ortak veya paylaşılan olguların olup olmadığını bulmaya çalışmak ve bu çeşitliliğe göre problemin farklı boyutlarını ortaya koymaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 137). Maksimum çeşitliliği sağlamak amacıyla; mikro, küçük, orta ve büyük ölçekli konaklama işletmelerinden seçim yapılmış, İzmir'in Çeşme ilçesinde 7 işletme sahibi, 6 genel müdür ve 8 önbüro müdürü olmak üzere, farklı büyüklükteki 21 konaklama işletmesi yöneticisi ile yüz yüze mülakat yöntemi ile görüşme yapılmıştır.

Büyüklüklerine göre konaklama işletmelerinin sınıflandırılması konusunda farklı görüşler bulunmaktadır. Bunlardan biri, küçük (100 ve daha az oda sayısı), orta (100 ile 299 oda arası) ve büyük (299 ve daha fazla oda sayısı) ölçekli konaklama işletmeleri şeklinde yapılmaktadır (Kozak, 2012: 59). Olalı ve Korzay (1993) ise; 10 ila 50 odaya sahip ve 30- 50 işçi çalıştıran işletmeler küçük, 2 ila 20 misa-fir ağırlayabilen ve 1-5 çalışanı olan işletmeler çok küçük konaklama işletmeleri (mikro) olarak değerlendirmişlerdir. Bu araştırmada görüşme yapılan küçük ölçekli konaklama işletmeleri içerisinde hem mikro (20 veya daha az oda sayısı) ölçekli konaklama işletmeleri, hem orta ölçekli konaklama

işletmeleri, hem de küçük ölçekli konaklama işletmeleri bulunmaktadır. Ancak anlatım içerisinde kavram kargaşası yaratmamak adına, küçük-büyük ölçekli konaklama işletmeleri ifadeleri kullanılmıştır.

C. Ölçme Araçları

Araştırmada; bilimsel araştırma yöntemlerinden nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma; gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım, 1999: 10). Konuyu derinlemesine araştırmak, katılımcıların şikayet ve bilgi yönetimi konularına dair bakış açılarını öğrenmek ve deneyimlerinden yararlanmak amacıyla nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği ile Çeşme'deki 21 konaklama işletmesi yöneticisi ile yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat (görüşme) yapılmıştır. Derinlemesine mülakat, araştırılan konunun bütün boyutlarını kapsayan, daha çok açık uçlu soruların sorulduğu ve detaylı cevapların alınmasına imkan veren, yüz yüze görüşülerek bilgi toplanmasını sağlayan, bir veri toplama tekniğidir (Tekin, 2012: 101).

Görüşmeler sonrasında elde edilen verilere içerik analizi uygulanmıştır. İçerik analizi, nitel veri analiz türleri arasında en sık kullanılan yöntemlerden biridir ve ağırlıklı olarak yazılı, görsel verilerin analiz edilmesinde kullanılan bir yöntemdir (Özdemir, 2010: 330). İçerik analizinde görüşme, gözlem veya dokümanlar yoluyla elde edilen nitel araştırma verileri aşağıda sıralandığı gibi dört aşamada analiz edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013:260):

- Verilerin Kodlanması,
- Temaların Bulunması,
- Kodların ve Temaların Düzenlenmesi,
- Bulguların Tanımlanması ve Yorumlanması

Kod ve temaların düzenlenmesinden sonra, bulgular yorumlanmıştır. Nitel araştırmada araştırmacı, incelenen olguya yakın olduğu ve o olguya ilişkin ilk elden deneyimler edindiği için,

araştırmacının yapacağı yorumların değerli olduğu belirtilmektedir (Karataş,2015: 76).

D. Veri Toplama Süreci

Mülakatların yapılması (veri toplama) süreci Şubat-Mayıs 2016 döneminde gerçekleştirilmiştir. Alanyazındaki çeşitli kaynakların incelenmesi sonucunda (Aksatan (2010), Alabay (2012), Barış (2015), Barlow-Moller (2009), Barutçugil (2002), Öğüt (2012)) hazırlanan mülakat formunda; şikayet yönetimi ve bilgi yönetimiyle ilgili 6 adet soruya yer verilmiş, verilen cevapları objektif bir şekilde yorumlamak amacıyla ses kaydı alınmıştır. İşletmeler ile yapılan görüşmelere, sorulara verilen cevapların tekrarı ve araştırmanın doyuma ulaşması nedeniyle son verilmiştir. Araştırma sorusuna cevap almaya yönelik hazırlanan görüşme soruları ve ölçmeyi amaçladığı kavram ve konular aşağıdaki gibi tablolaştırılmıştır;

Tablo 1: Görüşme Soruları

Müşteri bilgilerinin kayıt edilmesi hakkında ne düşünüyorsunuz? Kayıt ediyorsanız, kayıt sistemlerinizle ilgili bilgi verir misiniz?	Şikayetlerin kaynağının “memnun olmayan müşteriler” olduğu bilindiğinden, yapılan araştırmalar da müşterilerin henüz işletmedeyken kendileri ile ilgili kaydedilen bilgilerin müşteri memnuniyeti ve sadakati sağladığını desteklemektedir (Minghetti, 2003: 146). Bununla birlikte ilk soruyla; bilgi sistemlerinin neler olduğu, müşteri bilgisini kaydetme nedenleri ve “müşteri bilgisi” ile “şikayet bilgisi”nin kaydedilme oranları arasındaki farkı ölçmek amaçlanmıştır.
Müşteri şikayet yönetimi sizin için ne anlam ifade ediyor?	Şikayet yönetiminin işletmelerde uygulanması veya kabul edilmesi, yöneticilerin bu kavramı nasıl tanımladıkları ile ilişkilidir. Dolayısıyla şikayet yönetiminin ne anlam ifade ettiği ile ilgili sorulan soru ile yöneticilerin şikayet

	yönetimi kavramına olan tutumu belirlenmek istenmiştir. Yöneticiler bu kavramı ne kadar biliyorlar? sorusuna cevap aranmıştır.
Müşteri şikayetlerinin kayıt edilmesi hakkında ne düşünüyorsunuz? Kaydediyorsanız amacınız nedir?	Müşterilerden gelen her şikayet bilgisinin birer bilgi kaynağı olarak değerlendirilmesi ve işletmelerin bu kaynağı öncelikli amaçları arasında yer alan karı maksimize etme doğrultusunda kullanmaları önem arz ederken (Arpacı ve Toylan, 2015: 51), şikayet yönetim sürecinin ilk aşamasını şikayet kaydı oluşturmaktadır (Bosch ve Enriquez, 2005: 36 ; Barış, 2015: 9). Bu nedenle şikayet kaydının tutularak, bilgi yönetimi kapsamında bilgi kaynağı olarak nasıl değerlendirildiği ölçmek istenmiştir.
İşletmenizde şikayet yönetiminden kim veya kimler sorumludur? Müşteri şikayetlerini değerlendirme sürecini anlatır mısınız?	Bilgi yönetiminin etkin olduğu işletmelerde çalışan herkesin bilgi yönetiminden sorumlu olduğu görülmektedir (Drucker, 1999: 19). Aynı zamanda Odabaşı (2009)'na göre de "Genel müdürden, kapıcısına kadar herkes müşteri ilişkilerine yönelik iletişimin içinde yer ve görev almalıdır" (Odabaşı, 2009: 69), görüşü konaklama işletmelerinde şikayetin çözümünde çalışanlara ne tür sorumluluklar, yetkiler verildiğinin ve işletmelerin bu konu hakkındaki bakış açılarının tespit edilmesini gerekli kılmıştır. Söz konusu iki yönetim şeklinde de hiyerarşik bir yapı yokken, görüşme yapılan işletmelerin bu konuda ne düşündükleri ve uygulamaları analiz edilmiştir.
Kaybettiğiniz müşterilerinizi	Bir işletmenin müşteri

**Konaklama İşletmelerinde Şikayet Yönetim Süreci-Bilgi Yönetimi
İlişkisi: Çeşme Örneği**

yeniden kazanmak için neler yapıyorsunuz?	kaybetmesinin çeşitli nedenleri olduğu bilinse de, özellikle şikayet davranışı sergileyen müşterilerin kaybedildiği anlaşıldığında neler yapıldığının tespitinin; araştırmaya katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Bu nedenle de sorulan soru herhangi bir müşteri kaybı ile ilgili olarak değil, şikayet çözümünde tatmin olmayan müşteri kaybı ile ilişkilendirilerek sorulmuştur. Özellikle bu soruya verilen cevapların boyutu ve yönünün; müşterilerin şikayet/yorum sitelerinde ve sosyal medyada şikayetlerini paylaşmasında belirleyici olduğu düşünülmektedir.
Çevrimiçi iletişim kanallarında otelinizle ilgili yorumları takip ediyor musunuz? Bu kanallarda paylaşılan şikayetlerin çözüm sürecini anlatır mısınız?	Konaklama işletmeleri müşterileri, internetin daha kolay ulaşılabilir olmasından dolayı deneyimledikleri her şeyi sosyal medya, bloglar ve diğer çevrimiçi platformlar aracılığıyla paylaşırken, yöneticilerin de işletme performansını yükseltmek için bu yorumları dikkate alarak değerlendirmeleri çok önemlidir (Berezina ve diğerleri, 2016: 3). Dolayısıyla bu mecralardaki şikayet bilgisinin nasıl yönetildiği ölçmek istenmiştir.

Yapılan görüşmelerin tümü, yazılı hale getirilerek Word dosyasına dönüştürülmüştür. 21 işletme yöneticisine 6 sorunun sorulduğu görüşmelerde, toplamda 64 sayfalık bir veri seti elde edilmiştir. Görüşmeler 15 ila 35 dakika arasında sürmüştür. Elde edilen verilere içerik analizi uygulanmıştır.

Güvenilirlik ve geçerlilik konusunda dikkat edilmesi gereken konular ışığında hazırlanan bu çalışma; araştırmacının görüşmeleri birebir yapması ve kayıt altına alması açısından yansızdır. Örneklem

seçiminde evreni oluşturan elemanların konuyla ilgili bilgilerine başvurulacak yetkin kişiler olması, farklı görüş ve kaynaklara ulaşılması ve araştırmacı dışında bir akademisyen tarafından araştırmanın teyit edilmesi, araştırmayı geçerli ve güvenilir kılmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında elde edilen verilerin güvenilirliğini arttırmak, yanlılığı azaltmak, araştırma sonucunda ortaya çıkan tema ve kodlar arasında karşılaştırma yapabilmek için sayısallaştırma tekniğinden de yararlanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2008:138).

III. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmada İzmir'in Çeşme İlçe'sinde faaliyette bulunan konaklama işletmelerinde görev alan katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular, belirlenen tema ve kodlarla ilgili açıklamalar şu şekildedir.

A. Müşteri Bilgilerinin Kaydedilmesi

Müşteri bilgilerinin kayıt edilmesi ile ilgili sorulan soruya verilen cevaplar incelendiğinde; konaklama işletmelerinin %86'sının müşteri bilgilerini kaydettiği, %14'nün ise kaydetmediği, büyük ölçekli konaklama işletmelerinin tümünün müşteri bilgisini kaydetmek için otel otomasyon sistemleri (elektra, fidelio, opera vb. otel otomasyon sistemleri) kullandıkları belirlenmiştir.

Küçük ölçekli konaklama işletmelerinin %56'sının otel otomasyon sistemi kullanırken, %44'ünün ise manuel sistemler kullandığı veya bilgi deposu olarak kendilerini gördükleri belirlenmiştir. Küçük ölçekli konaklama işletmeleri, genellikle müşteri kayıt formları ile müşteri bilgilerini kaydettiklerini veya müşterilerle sohbet, birebir iletişimle tüm istek ve beklentilerini karşılamaya çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca polis raporu nedeniyle tutulan kayıtlar, "Kayıt Altına Alınıyor" cevabı veren konaklama işletmelerinden ayrı tutulduğunda; konaklama işletmesine gelen müşterinin memnuniyetini sağlamak ve daha iyi hizmet sunmak amacıyla kayıt tutan konaklama işletmelerinin tümünün oranı %78'e düşmüştür. Yani aslında küçük ölçekli konaklama işletmesi yöneticilerinin bir kısmının, emeğin yoğun olduğu bir işletmede, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik

Konaklama İşletmelerinde Şikayet Yönetim Süreci-Bilgi Yönetimi İlişkisi: Çeşme Örneği

tutulması gereken kayıtları, zorunlu kayıtlarla ilişkilendirdikleri ortaya çıkmıştır.

(Görüşmeler sonunda elde edilen kodlarla oluşturulmuş tablolarda küçük ölçekli konaklama işletmeleri K harfi, büyük ölçekli konaklama işletmeleri ise B harfi ile sembolize edilmiştir).

Tablo 2: Müşteri Bilgilerinin Kaydı

Kullanılan İfadeler	n
1.Kayıt Altına Alınıyor	18 (13 K, 5B)
2. Otel Otomasyon Sistemi Kullanılıyor	14 (9 K, 5B)
3. Otel Otomasyon Sistemi Kullanılmıyor	7 (K)
4.Devamlı Gelen Müşteri Kayıtları Tutuluyor	5 (K)
5.Müşteri Kayıt Formu	4 (K)
6.Polis Raporu İçin Tutulan Kayıtlar	4 (K)
7.Kayıt Altına Alınmıyor	3 (K)
8.Bilgi Deposu Çalışanlar	2 (K)

Müşteri ile ilgili bilgilerin kayıt edilmesi için otel otomasyon sistemlerinin, manuel doldurulan formların, hatta bunun için müşteri ilişkileri çalışanlarının aktif rol aldığı konaklama işletmeleri olduğu gibi bu konu ile ilgili herhangi bir kayıt tutmayan işletmelerin de varlığı dikkat çekmektedir. Kayıt tutmayan işletmelerden biri bu konuyla ilgili şu açıklamayı yapmıştır.

Görüşme 9: "Bize gelen misafirin %70'i yabancı, bu %70'in %90'ının ise ilk gelişi, tekrar gelenlerin sayısı %10'dur, o yüzden bu kayıtları tutmuyoruz. Türk misafirde eğer bilgimiz dahilinde ise küçük jestler yapıyoruz ama öyle bir uygulamamız veya standardımız yok. Bu bilgilerin üzerinde çok durmamamızın nedeni biraz dışarıya dönük bir misafir profilimiz olması ve tekrar gelen misafirin az olması".

İşletme yöneticisi işletmeye tekrar gelen misafirin olmadığını tespit ederek böyle bir kaydın alınmasını gerekli bulmamaktadır. Sadece doğum günü, evlilik yıl dönümü gibi özel günler değil, aynı zamanda müşterinin özel bazı isteklerinin de, müşterinin tekrar işletmeye gelmeyeceği düşüncesi ile kayıt altına alınmadığı

anlaşılmaktadır. Bu bakış açısıyla şikayetlere yaklaşan işletmeler, genellikle düşük maliyet stratejileri ile müşteri tabanını genişletebileceğini, müşterinin aynı lokasyona tekrar gelmeyeceğini, aynı tatil beldesinde tatil yapmayacağını düşünürler ve bu işletmeler için müşteri sadakati anlamlı bir kavram niteliği taşımamaktadır (Barış, 2015: 95).

B. Şikayet Yönetimi Kavramının Anlamı

Çeşme'deki işletme yöneticileri ile yapılan görüşmelerde şikayet yönetiminin ne anlam ifade ettiği ile ilgili değerlendirmelerde, farklı şikayet yönetim alguları olduğu belirlenmiştir. Buna göre yöneticilerin %23'ü şikayet yönetimini "anında çözüm" olarak tanımlarken, %18'i "şikayetin çözümü" olarak, %10'u "şikayetin telafisi" ve yine %10'u da "hatalarımız" olarak cevaplamışlardır. Şikayetin etkin yönetilmesi için müşteri tarafından iletilen şikayetlerin kaydedilmesi gerektiği halde, yöneticilerden sadece %8'i şikayet yönetimini şikayet kaydı olarak değerlendirmiştir.

Tablo 3: Şikayet Yönetimi Kavramının Anlamı

Kullanılan İfadeler	n
Anında Çözüm	9 (7K, 2B)
Şikayetin Çözümü	7 (5K, 2B)
Telafi Etmek	4 (3K,1B)
Hatalarımız	4 (4K)
Şikayeti Kayıt Altına Almak	3 (3K)
Müşteriyi Memnun Etmek	3 (2K,1B)
Şikayetlerin Tahmini	2 (1K, 1B)
İyileştirme	2 (1K, 1B)
Eksiklerimiz	2 (2K)
Negatif Yorum	1 (K)
Kötü İzlenim	1 (K)
Moral Bozukluğu	1 (K)

Büyük ölçekli konaklama işletmelerinde şikayet yönetiminin ne anlam ifade ettiği ile ilgili yöneticiler, en çok (%78) anında çözüm-şikayetin çözümü yanıtlarını vermişlerdir. Küçük ölçekli konaklama

işletmelerinde ise yine büyük ölçekli konaklama işletmeleri ile aynı doğrultuda, şikayetin çözümü ve anında çözüm ifadeleri sıklıkla kullanılsa da araştırma sonucunda ortaya çıkan en önemli detay; yöneticilerin şikayeti işletmeleri için iyileştirici geri bildirimler olarak değil, olumsuzluk olarak algılamaları ile ilgidir. Özellikle küçük ölçekli konaklama işletmelerinin, büyük ölçekli konaklama işletmelerine göre müşteri şikayeti ile ilgili olarak genellikle olumsuzluk, negatif bir durum, eksiklik ve hatalarımız ifadelerini kullanmaları, müşteri şikayetlerine genel olarak yöneticilerin iyileştirme yönünde bir fırsat olarak bakmadıklarını ve bu durumdan çekindiklerini ortaya çıkarmıştır.

C. Müşteri Şikayet Kaydı

Müşteri şikayetlerinin birer bilgi kaynağı olarak kaydedilmesi ve herhangi bir yazılım, bilgi sistemi veya program kullanımı ile ilgili yöneltilen soruya; tüm konaklama işletmesi yöneticilerinin %70'i müşteri şikayetlerini kaydettiklerini, %30'u ise kaydetmediklerini veya gerek duymadıklarını söyleyerek yanıtlamışlardır. Büyük ölçekli konaklama işletmelerinin tümü şikayet bilgisini kaydederken, küçük ölçekli konaklama işletmelerinin %69'nun bu bilgileri kaydettikleri belirlenmiştir.

Tablo 4: Müşteri Şikayet Kaydı

Kullanılan İfadeler	n
1.Kaydediliyor	16 (11K,5B)
2.İç Anketler	11 (6K,5B)
3.Kaydedilmiyor	5 (5K)
4. Otomasyon Sistemleri	3 (1K,2B)
5.Sadece Arıza İle ilgili Kayıtlar	4 (4K)
6.DeFTER	3 (3K)
7.Word Dosyası	3 (3K)
8.Şikayet Kayıt Sistemi	2 (2B)
9.Aklımda Tutuyorum	1 (K)

Yöneticilerin %48'i şikayetlerin iç anketlerle kayıt altında tutulduğunu ifade etmişlerdir. Büyük ölçekli konaklama

işletmelerinin %40'ında otomasyon sistemine ek olarak şikayetlerin kaydedilmesi için kendi müşteri veri tabanları ile bütünleşik olarak kullanılan şikayet kayıt sistemi bulunmaktadır.

Küçük ölçekli konaklama işletmeleri ile ilgi önemli bulgulardan biri; %56'sının otomasyon sistemi olmasına rağmen şikayetlerin kaydı için sadece %11'nin bu sistemleri kullandıkları, kalan kısmının ise bu şikayetleri kaydetmedikleri veya manuel sistemlerle kaydetmeleri ile ilgilidir. Buna göre yöneticiler, otomasyon sistemine sahip olmalarına rağmen, müşteri profil notu girerek müşteri şikayetlerinin kaydedilmeme nedenini;

- oda sayılarının azlığı,
- müşterilerin aynı anda fazla bulunmamaları,
- müşteri şikayeti ile çok karşılaşmamaları,
- "tekrar gelen" misafirlerin azlığı olarak

belirtmişlerdir.

Küçük ölçekli konaklama işletmelerinin şikayet kaydını, sadece "arıza kaydı" olarak değerlendirmeleri elde edilen bir diğer önemli bulgudur. Bu durumda da küçük ölçekli konaklama işletmelerinin kaydediliyor cevabından, sadece konaklama işletmesindeki arızaların kaydını tutan işletmeler çıkarıldığında, müşteri şikayetlerini her açıdan kaydeden küçük ölçekli konaklama işletmeleri oranın önemli ölçüde düştüğü görülmektedir. Bir küçük ölçekli konaklama işletmesi yöneticisi bu durumu şu şekilde ifade etmiştir;

Mülakat 13: "Evet kaydediyoruz. Bizim oluşturduğumuz bir word dosyası var. Bu bizim için çok gerekli. Eğer bir musluk problemi var ise bunu kaydediyoruz. Aynı odada, aynı musluk problemi kaç defa tekrarlamış ona bakıyoruz demek ki başka bir problem var diyoruz. Tüm teknik sorunları kaydediyoruz sonrasında, buradan örneğin 10 şikayet almışız ya da bir tane şikayet almışız bunu takip ediyoruz. Misafire özel bilgileri kaydetmek için öyle bir personelimiz yok, öyle bir zamanımız da yok. Yüksek sezonda özellikle ilgilenemiyoruz"

İşletme ile ilgili arızaların müşteri tarafından şikayet edilmesi durumunda kaydedilip, düzeltilmesi, aslında şikayet yönetiminin tam karşılığıdır. Fakat bunun sadece arızalarla sınırlı kalması, verilen hizmetin iyileştirilmesi için yeterli değildir. Çünkü zaten bu durum, işletmenin müşteriye odayı satarken aldığı ücretin karşılığı yani

olması gerektir ve bu problemi çözmek müşteri memnuniyeti yaratmada yeterli olmamaktadır.

Büyük ölçekli konaklama işletmesi yönetici ise küçük ölçekli konaklama işletmelerinden farklı olarak durumu daha geniş bir perspektifle değerlendirdiklerini, alınan şikayetlerin sadece buldukları konaklama işletmesinde değil, dünyanın farklı ülkelerinde kendilerinin de bir parçası olduğu zincir otellerde ortak bir veri tabanına bağlı şikayet kayıt sistemi ile müşterilerinin şikayetlerini kaydettiklerini dile getirmiştir.

Mülakat 20: "Zincir otele bağlı şikayet kayıt sistemiyle kaydediyoruz. Hangi misafirin hangi otelde şikayet ettiğini de biliyoruz, hatta misafirlerin tercihlerini de biliyoruz. Örneğin glutensiz gıda tercih ediyorsa bu kayda geçiyor... Misafirin hastalığı varsa herhangi bir otelde başına gelmiş bir durum varsa bunlar da kayıt atında tutuluyor".

Büyük ölçekli konaklama işletmesi yöneticisi; dünyanın öbür ucunda olsa bile eğer aynı müşteri kendi otellerine de konaklamak için gelmişse, bu müşteri ile ilgili bilgileri kendi sistemlerinde görebildiklerini aktarmaktadır. Bununla birlikte çalışanlarla birlikte iş birliği sağlanarak, sürekli iletişim ve bilgi yönetiminin işletme yararına kullanımı sonucu şikayetin daha fazla büyümesi engellenmektedir. Kaydedilen şikayetlerin etkin bir şekilde yönetilmesi ise bu şikayetlerin birer bilgi kaynağı olarak ele alınıp depolanmasıyla, hangi tarihte hangi müşterinin nerede hangi şikayeti bildirdiğinin kolaylıkla tespit edilip değerlendirilmesi ile mümkün olmaktadır.

D. Şikayeti Çözme Yetkisi ve Süreci

Şikayeti çözme süreci ve yetkisi ile ilgili soruya %31 gibi yüksek bir oranla genel müdür cevabı alınmıştır. Fakat büyük ölçekli konaklama işletmelerinde üst yönetici olarak sorumluluğun genel müdürde olduğu ifade edilse de, şikayetin iletildiği departmana göre bu sorumluluğun değiştiği, şikayet ile ilgili çalışanlara yetki ve şikayeti çözme konusunda inisiyatiflerin verildiği belirtilmiştir. Yöneticilerden gelen diğer değerlendirmelere göre işletmelerin %14'ü problemin küçük olması durumunda çalışanlarına yetki ve sorumluluk verdiklerini ifade etmişlerdir. Ancak küçük ölçekli

konaklama işletmelerinde özellikle şikayetin çözümü konusunda çoğunlukla çalışana yetki veya sorumluluk tanınmadığı, müşterinin şikayeti bildirdiği zaman, anında sorumlu müdüre yönlendirilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Ayrıca önbüro müdürlerinin şikayeti çözme yetki ve sorumluluğunun, diğer departman müdürlerine göre daha yüksek ve genel müdürden sonra %17 gibi oranla bu konuda en yetkili ikinci kişi olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 5: Şikayeti Çözme Yetkisi ve Süreci

Kullanılan İfadeler	n
Genel Müdür	13 (9K,4B)
Ön büro Müdürü	7 (2K,5B)
Otel Sahibi	6 (6K)
Çalışanlar	6 (4K,2B)
Departman Müdürleri	4 (2K,2B)
Misafir İlişkileri	3 (3B)
Otel Sahibi ve Eşi	2 (2K)

İşletme yöneticilerinin şikayetin çözümünde sorumluluk ve yetki konusunda farklı görüşleri olmasına rağmen, çoğunlukla üst kademe yöneticilerin bu konuda büyük rol oynadıkları dikkat çekmektedir. Ancak şikayetlerin çözümünde işletmede çalışan tüm personelin sorumluluk hissi ile şikayete yaklaşmaları ve şikayeti çözme konusunda yetki sahibi olmaları beklenirken, şikayet yönetiminin işletmelerde tam anlamıyla benimsenmediği için yetki ve sorumlulukların da personel güçlendirmesi ile çalışanlara verilmediği elde edilen bulgular arasındadır.

Mülakat 2: "Şikayet olduğu zaman, personelle muhatap etmeyiz misafiri ve misafiri personelin eline bırakmayız. Olumlu olumsuz personelin herhangi bir yorum yapmadan bize (Genel Müdür-Departman Müdürü) yönlendirmesini isteriz".

Konaklama işletmesi yöneticisinin çalışanların şikayetin çözümünde rol almaması gerektiğini ifade eden bu açıklaması; özellikle küçük ölçekli konaklama işletmelerinde çalışanların müşteri şikayetlerinden çekindikleri, bu bilgiyi diğer çalışanlarla paylaşmadıkları ve üstünü örtmeye çalıştıklarını ortaya çıkarmıştır.

E. Kaybedilen Müşteriler

Görüşmelerde kaybedilen müşteriyi kazanmak amacıyla, yöneticilerin %18'inin müşterilerini kaybedeceklerini anladıklarında, müşteri işletmeden ayrılmadan şikayetini çözüp, memnun ayrılmasını sağladıkları belirlenmiştir. Aynı soruya özellikle küçük ölçekli konaklama işletmesi yöneticilerinin %25'i böyle bir durumu hiç yaşamadıklarını, genellikle birebir sohbetlerle müşterinin kızgınlıklarını, şikayetlerini çözdüklerini ifade etmişlerdir. Bu durumla karşılaşmadıklarını ifade etmeleri; müşteri bilgilerini veya şikayetlerini sıklıkla kaydetmemelerinden kaynaklanırken, bu nedenle nasıl bir tutum izleyeceklerini de tam olarak ifade edememişlerdir. Nitekim kaybedilen müşterilerinin takibini yapamayan işletmeler, hangi müşterisini kaybettiğini de bilememektedir.

Tablo 6: Kaybedilen Müşteriler

Kullanılan İfadeler	n
Ayrılmadan Problem Çözülür	7 (4K,3B)
Yapılacak Birşey Yok	4 (3K,3B)
Hiç Yaşamadık	4 (4K)
Telafi	3 (2K,1B)
Tekrar İletişime Geçme	3 (2K,1B)
Ücretsiz Kullanım	3 (1B,2K)
Hiçbirşey Yapmıyorum	2 (2K)
Tecrübe Ediniyoruz	2 (2K)
Tekrar Davet Etme	2 (2B)
Özür İçin E-posta	1 (B)
Black-List'e Alıyorum	1 (K)

İşletmelerde müşterinin kaybedilme durumunun üç şekilde değerlendirildiği, yapılan değerlendirmeye göre de eyleme geçme ya da geçmeme kararının verildiği saptanmıştır;

- **Kaybedilen Müşteri İçin Birinci Durum:** Bu kayıplar; personel davranışı, eğitimi, işletmenin fiziki donanımı, hizmet kalitesi vb. gibi işletmeden kaynaklı hatalardan doğar. Konaklama işletmeleri; bu konularla ilgili ellerinden geleni yaptıklarını,

• **Kaybedilen Müşteri İçin İkinci Durum:** İşletmeden çeşitli indirimler, para iadesi almak amacıyla, ufak bir olumsuzluğu bile kendi menfaatlerine kullanan müşterilerden kaynaklanan kayıplardır. Profesyonel tatilci, fırsatçı veya aldatan müşteri olarak tanımlanan bu müşteriler için hiçbir şey yapmadıklarını,

• **Kaybedilen Müşteri İçin Üçüncü Durum:** Müşteri beklentisinin yüksek olması, müşterinin işletmeyle ilgili bilgiyi yeterince sağlayamaması sonucunda oluşan kayıplardır. Müşterinin beklediğini bulamamasıyla ilgili bu durumlarda ise konaklama işletmeleri, yapacak bir şey olmadığını ifade etmişlerdir.

Konaklama işletmeleri yöneticilerinin bir kısmının, kaybettikleri müşterileri kendi kişisel problemleri ile ilişkilendirip veya fırsatçı müşteri kategorisine alıp hiçbir şey yapmadıkları, hatta kara listeye (black list) almaları diğer dikkat çekici bulgulardan biridir.

Mülakat 6: “Yapacağı şikayetle indirim vb. almak isteyen misafir (fırsatçı müşteri) ise yaptığım tek şey black liste almak. Sistemden giriyoruz black liste alıyoruz, rezervasyonunu kabul etmiyoruz”.

Yönetici görüşlerinde ortak nokta; işletmeye haksızlık yapan müşterilerin olduğu ve haksızlık yapan bu müşterilerle ilgili hiçbir şey (telafi, sorun çözme, iletişime geçme vb.) yapılmadığı ve aynı zamanda kaybedilen müşteri kategorisine bu müşterilerin koyulmadığıdır. Fırsatçı müşteriler olarak değerlendirilen bu müşteri tipi, en ufak olumsuzlukta bile, bu durumu kendi menfaatlerine çevirerek işletmeden ödedikleri bedelden daha fazlasını veya daha fazla ürün/hizmet talep etmektedirler. Turizmin fırsatçı müşterilerin çok olduğu sektörlerden biri olması “reklamasyon” kavramını da gündeme getirirken, bu tip müşterilerin konaklamayı gerçekleştirdikten sonra memnun kalmadıklarını belirterek tekrar hak iddia ettikleri (reklamasyon) bilinmektedir (Barış, 2015: 44). Bu nedenle fırsatçı müşterilerin konaklama işletmeleri tarafından fark edilerek veya bir sistem kullanılarak, işletmeye kabul edilmemesi bir yöntemken; yöneticilerin, işletmeyi finansal açıdan zarara uğratmamaları için bu konuda stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir.

F. Çevrimiçi İletişim Kanallarındaki Yorumlar

Mülakat formunun son sorusunda yöneticilere “Çevrimiçi iletişim kanallarında otelinizle ilgili yorumları takip ediyor musunuz? Bu kanallarda paylaşılan şikayetlerin çözüm sürecini anlatır mısınız?” sorusu yönetilmiştir. Müşterinin çevrimiçi iletişim kanallarında olumsuz deneyimlerini aktarırken, özellikle “şikayet” kelimesini kullanmasına gerek olmadığı, önemli olanın tatminsizliğin derinliği olduğu bilinmektedir (Olçay ve Sürme, 2014: 838). Bu nedenle işletmenin performans veya tavrının, müşterinin beklentilerini karşılamadığına yönelik kullanılan tüm ifadeler şikayet olarak tanımlanmaktadır (Eşkinat, 2009: 32). Dolayısıyla konaklama işletmelerinin; şikayet web siteleri (Hotelsikayet.com, şikayetvar.com vb.) ile beraber, müşterilerin yorum yazabildiği (Facebook, Instagram, Twitter, Tripadvisor, Booking.com vb.) diğer tüm çevrimiçi iletişim kanallarındaki olumsuz yorumlara yönelik faaliyetlerinin neler olduğu ölçülmüştür.

Çevrimiçi iletişim kanallarında yöneticilerin tamamının kendi işletmeleri hakkındaki yorumları takip ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Tüm yorumların takip edilmesine rağmen; şikayetlere muhakkak cevap yazan işletmelerin %49, cevap yazmayan işletmelerin %17, cevap vermeye çalışıyoruz ifadesini kullanan işletmelerin %17 ve müşterinin niyetine göre cevap yazan işletmelerin ise %4'lük oranı oluşturduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin %13'ü yorum yazan müşterileri ile direkt iletişime geçtiklerini ifade etmişlerdir. İletişime geçen yöneticilerin %33'ü çevrimiçi iletişim kanallarına cevap yazmazken, %67'si hem birebir iletişime geçmekte hem de bu mecralarda yazılan yorumlara cevap vermeyi tercih etmektedir.

Büyük ölçekli konaklama işletmelerinin %80'i tüm yazılan yorumlara cevap verirken, %20'sinin cevap vermeme prensibi aldığı ve yazılan yorumları çok suni buldukları için cevap vermeyi tercih etmedikleri tespit edilmiştir. Küçük ölçekli konaklama işletmelerinin ise %44'ü cevap yazarken, %25'inin fırsat bulurlarsa cevap yazdıkları, %19'unun ise cevap yazmayı tercih etmedikleri belirlenmiştir. Büyük ölçekli konaklama işletmelerinin %80'inin işletme ile ilgili tüm şikayetlerin çevrimiçi iletişim kanallarından alınıp tek bir yerde toplanmasını, rakip firmaların durumunu ve

kendi performanslarını inceleyebilecekleri sistemler kullandıkları, ayrıca büyük ölçekli konaklama işletmelerinin %60'ı ve küçük ölçekli konaklama işletmelerinin %6'sının Sosyal Müşteri İlişkileri Yönetimi konusu üzerinde önemle durdukları ve bunun için de sosyal medya uzmanları ile çalıştıkları belirlenmiştir.

Tablo 7: Çevrimiçi İletişim Kanallarındaki Yorumlar

Kullanılan İfadeler	n
Takip Ediyoruz	21 (16K,5B)
Cevap Yazıyoruz	11 (7K, 4B)
Cevap Yazmaya Çalışıyoruz	4 (4K)
Cevap Yazmıyoruz	4 (3K,1B)
Yorum ve Analiz Sistemleri Kullanılıyor	4 (4B)
Sosyal Medya Uzmanı ile Çalışılıyor	3 (1K,2B)
E-posta ile İletişime Geçiliyor	2 (2K,1B)
Yazanın Niyetine Göre Cevap Yazıyoruz	1 (1K)

Yöneticilerin bir kısmı; çevrimiçi iletişim kanallarında kendi işletmeleri ile ilgili çıkan bütün haberleri alan, işletmeye sunan, tüm yorumların ve sistemin yönetildiği, şikayetlerin kategorize edilerek her birinin kendi içinde görülmesi, değerlendirilmesi ve raporlanmasını sağlayan yorum ve analiz sistemlerinden TrustYou Analytics ve Ravinate sistemlerini kullandıklarını ifade etmişlerdir. İki farklı analiz sisteminin kullanıldığı büyük ölçekli konaklama işletmelerinin %75'nin 'TrustYou Analytics', kalan kısmının 'Ravinate' sistemini kullandıkları belirlenmiştir.

Araştırmada dikkat çeken önemli bir nokta ise bu sistemlerden biri olan "TrustYou Analytics" kullanan büyük ölçekli konaklama işletmesi yöneticisinin, buna rağmen işletme olarak yorumlara cevap yazmama prensibi aldıklarını ifade etmesidir. Yorumları takip edip, cevap yazmayan işletme yöneticisi nedenlerini şu şekilde açıklamaktadır:

Mülakat 19: "Otelin yazılan yorumlara cevap vermeme prensibi var. Yorumlara yazılan cevaplar sadece cevap vermek için yazılan"

cevaplar. Biz bu misafirin yorumuna kayıtsız kalmıyoruz, misafirle birebir iletişim kuruyoruz (e-posta-telefon), ancak bunu deklare etmek istemiyoruz. Bütün misafirlere kendimizi haklı çıkartıyormuş gibi izlenim vermek istemiyoruz”.

Cevap yazmayan yöneticilerin, yorum yazan müşterilere e-posta veya telefonla ulaşarak şikayeti çözmesi dikkat çeken diğer bir konudur. Yöneticiler şikayetin cevabını, herkesin okuyarak bilgi edinecekleri şekilde değil, müşterileri telefonla arayarak veya e-posta atarak verdiklerini vurgulamaktadırlar. Yani internetteki şikayet veya yorum sitesine yazılan yorumu binlerce insan görürken, işletme yöneticisi yazılan yorumu herkesin görebileceği şekilde cevaplamamakta, sadece şikayeti yazan müşteriye ulaşarak telafi veya özür dileme yoluna gitmektedir. Bu durum, iletişime geçilen müşteri için bağlılık veya memnuniyet oluştururken, diğer binlerce potansiyel müşterinin dikkate alınmadığı gerçeğini ortaya koymaktadır. Bu tutumun aksine, çevrimiçi iletişim kanallarında yazılan her şikayeti değerli bilgi kaynağı olarak alan bazı konaklama işletmelerinin, buradaki yorumların takibini yapıp, cevap yazacak sosyal medya uzmanları ile çalıştığı belirlenmiştir.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde, şikayet yönetiminin etkin yürütülebilmesi ve sunduğu fırsatlardan en iyi şekilde yararlanılabilmesi için işletmelerin öncelikle müşterilerini tanımaları gerekmektedir. Müşteri bilgilerinin hangi oranlarda ve hangi bilgi sistemleri ile kaydedildiği incelendiğinde; hem büyük ölçekli hem de küçük ölçekli konaklama işletmelerinde müşteri bilgilerinin kaydedildiği ancak küçük ölçekli konaklama işletmelerinin müşteri bilgilerini, müşteri memnuniyeti oluşturmak için büyük ölçekli konaklama işletmelerine göre daha az kullandığı belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bu sonuç Melian-Gonzalez ve Jacques (2016)'in bilgi teknolojisinin konaklama işletmelerindeki kullanımı ve etkileri üzerine yaptığı araştırmada büyük ölçekli konaklama işletmelerinin, bilgi teknolojisini müşteri memnuniyet ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik kullandığı sonucunu desteklemektedir.

Araştırmada şikayet yönetiminin tam olarak anlaşılması, bu nedenle de gerekliliklerinin yerine getirilmediği; konaklama işletmelerinde şikayet yönetimi ile şikayet kavramlarının birbiri ile karıştırıldığı dikkat çekmiştir. Özellikle şikayetin yönetiminde belli prosedürlerin ve standartların oluşturulması, güncel tutulacak bir sistemle şikayeti bildiren müşterilerin şikayetine hem hızlı, hem adil çözümler getirilmesi gerekliliği esassen, işletmelerin genelinde böyle bir sistem, prosedür veya çözüm süreci geliştirmeye çalışılmaktadır. Araştırmada elde edilen bu bulgu; Akçakanat vd. (2015)'nin konaklama işletmelerinde geribildirimlerin önemini inceledikleri araştırmada elde edilen bulgular ile örtüşmemektedir. Nitekim araştırma sonucu; konaklama işletmelerinin %61,2'sinde geri bildirimlerin yönetimi ile ilgili işletme içi yayınlanmış, geri bildirimlerin nasıl çözümleneceğini anlatan bir kılavuzun olduğunu göstermektedir. Ancak bu araştırmada elde edilen bulgularda; genellikle müşteri şikayetine göre gerçekleştirilen ve şikayetin ne olduğuna göre gelişen ve değişen işletme içi çözüm süreçleri dikkat çekmektedir.

Büyük ölçekli konaklama işletmesi yöneticilerinin şikayet kayıtlarını otomasyon sistemlerinde tuttukları ve çeşitli istatistiksel verilerle işletmede iyileştirme yaptıkları, ayrıca bu işletmelerden ikisinin buna ek olarak şikayet kayıt sistemi kullandıkları dikkat çekmektedir. Bununla birlikte şikayetçi müşterilerin, bilgisayar destekli otomasyon sistemleri kullanılarak müşteri kayıt ekranına profil notu girilmesi ile tutulan kayıtlar, büyük ölçekli konaklama işletmelerinin tümünde, küçük ölçekli konaklama işletmelerinin çok azında şikayetin kaydı konusunda kullanılan bir diğer yöntemdir. Ancak işletmelerin çoğu, şikayet ile ilgili verilere, odalara koydukları iç anketlerle ulaşabildiklerini ifade etmişlerdir. Bu durum hem büyük ölçekli, hem de küçük ölçekli konaklama işletmelerinde manuel doldurulan iç anketlerin büyük etkinliği olduğunu göstermektedir.

Arpacı ve Toylan (2015)'nin konaklama işletmeleri ve seyahat işletmelerine yönelik, turistik tüketicilerin şikayetlerinin, işletmeler tarafından bilgi yönetimi süreci içerisinde bilgi kaynağı olarak değerlendirilmesinin tespiti ile ilgili yaptıkları araştırmada; turizm işletmelerinin gelen şikayetleri bir bilgi kaynağı olarak görmedikleri sonucuna ulaşmıştır. Ancak bu araştırma; söz konusu

turizm işletmelerinin, sadece konaklama işletmeleri bazında ve ölçeklerine göre ele alarak, müşteri şikayetlerinin bilgi yönetimi kapsamında değerlendirilmesi konusunda farklı sonuçlar elde edilmesini sağlamıştır. Buna göre büyük ölçekli konaklama işletmelerinde şikayetin bilgi kaynağı olarak görüldüğü ancak küçük ölçekli konaklama işletmelerinin çok azında şikayet kaydının bilgi kaynağı olarak kullanıldığı, küçük ölçekli konaklama işletmelerinde tutulan kayıtların çoğunun teknik arıza kaynaklı tutulan kayıtlar olduğu belirlenmiştir.

Şikayet yönetiminin tam olarak anlaşılmadığı küçük ölçekli konaklama işletmelerinde, çalışanların müşteri şikayetlerinden çekindikleri, bu bilgiyi diğer çalışanlarla paylaşmadıkları ve üstünü örtmeye çalıştıkları dikkat çekmiştir. Bu durumun, personel güçlendirme ile iyileştirilmesi, işletmeye şikayet yönetimi konusunda üstünlük sağlayacaktır. Nitekim Chan vd. (2016)'nin yaptıkları araştırmada da; şikayetlerin yönetimi konusunda personelin işletme stratejisi ve hizmetlerini sürekli gözden geçirmesi, normal iş eğitimlerine ek olarak, şikayet yönetimi üzerine odaklanan eğitimler almaları gerekliliği sonucuna ulaşmıştır.

Büyük ölçekli konaklama işletmelerinde şikayeti çözme konusunda çalışanların teşvik edildiğini ve bazı inisiyatiflerin verildiğini, şikayetin olduğu yere göre çalışanların da şikayete çözüm üretebileceği belirlenmiştir. Ancak genel olarak işletmelerde şikayeti çözme yetkisi ve sorumluluğun üst yönetimde biriktiği, hiyerarşik bir yönetim sisteminin şikayet konusunda da etkin olduğu dikkat çekmektedir.

Kaybedilen müşterilerin konaklama işletmelerinde; ürün ve hizmet sonucu oluşan kayıplar, fırsatçı müşterilerden kaynaklı kayıplar ve müşteri beklentileri ile ilgili kayıplar olmak üzere üç şekilde yorumlandı ve bu üç duruma göre tutum geliştirildiği görülmektedir. Ancak kaybedilen müşteriler doğru yönetilmediğinde, işletmenin riskli ve mali açıdan kayıplara uğrayacağı "reklamasyon"la baş etmek zorunda olacakları unutulmamalıdır. Bu durumun önüne geçmek amacıyla şikayet yönetim sürecinde kullanılan; şikayet çözüme kavuşturulmuşsa müşteri işletmeden ayrılmadan, müşterinin bunu teyit etmesini

(imza,isim vb.) sağlayan şikayet kayıt formları, işletmeye büyük fayda sağlayacaktır.

Alrawadieh ve Demirkol (2015)'un çevrimiçi iletişim kanlında büyük ölçekli on konaklama işletmesinin şikayet bildirimlerinin incelendiği çalışma kapsamında; işletmelerin şikayetlerin sadece % 42'sine cevap yazdığı ve söz konusu konaklama işletmelerinin bu mecralardaki şikayetlerin öneminin yeterince farkında olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Çeşme'de yapılan görüşmelerde ise, işletme yöneticilerinin hepsinin çevrimiçi iletişim kanallarında işletmeleri ile ilgili paylaşılan tüm geri bildirimleri takip ettikleri ancak büyük ölçekli konaklama işletmelerinin %80'nin, küçük ölçekli konaklama işletmelerinin %44'ünün cevap yazdığı tespit edilmiştir. Cevap yazmayan konaklama işletmeleri; tüm yorumları görmelerine rağmen, bu durumu (cevap yazmayı) suni bulduklarını, diğer işletmelerin yazdıkları cevapları da gördüklerini fakat belirli kalıplarla doğal olmayan bir sonuç çıktığını düşündükleri için cevap yazmadıklarını dile getirmişlerdir. Araştırmada elde edilen bu bulgunun; Zhang ve Va'squez (2014)'in, yönetim tarafından negatif çevrimiçi değerlendirmelere verilen 80 cevabı analiz ettikleri araştırmadaki bulgularla uyumlu olduğu görülmektedir. Nitekim bu tür yanıtların üçte birinin spesifik olmadığına dikkat çeken araştırmada; işletme yanıtlarının sadece % 24'ünün ayrıntılı açıklamayı veya ortaya çıkan sorunları çözmeyi amaçladığı saptanmıştır. Konaklama işletmelerinin olumlu olumsuz tüm bildirimlere cevap yazması çok önemliyken, "kalıplaşmış ifadelerle" verilen cevapların bazı konaklama işletmeleri tarafından, bu durumu doğal bulmamalarına ve kendileri ile ilgili çevrimiçi iletişim kanallarında yazılan tüm yorumlara cevap verilmemesine neden olmaktadır. Einwiller ve Steilen (2015); işletmelerin çevrimiçi iletişim kanallarında, işletmeleri ile ilgili şikayetleri görüp cevap yazmama nedenini; şikayetçiyi bu mecradan uzaklaştırma isteği olarak açıklamışlardır. İşletmelerin şikayetçinin olası potansiyel müşterilerini etkilemesini istemedikleri için e-posta veya telefon ile iletişim sağladıklarını ortaya çıkaran araştırmanın bu sonucu, Çeşme'de çevrimiçi iletişim kanallarında cevap yazmayan, e-posta ve telefonla görüşme sağlayan yöneticilerin olduğu sonucu ile uyumluluk göstermiştir.

Araştırmada çevrimiçi iletişim kanallarının kullanımı ile ilgili elde edilen bulgular; Boateng (2016)'in özellikle sosyal medyanın müşteri bilgisinin incelenmesi konusunda önemli avantajlar sağladığı ve işletmelerin bu anlamda çevrimiçi iletişim kanallarındaki müşteri bilgilerine güvenmesi gerektiği sonucuna ulaştığı araştırması ile paralellik göstermektedir. Nitekim bu araştırmada büyük ölçekli konaklama işletmelerinin internette bir çok bilgi yığını arasından işletme ile ilgili yorumları toplayan, analiz edebilen, diğer rakip işletmelerin çevrimiçi iletişim kanallarında aldıkları şikayet veya olumlu yorumları da görebilen bir sistemle bu bilgileri yönettikleri belirlenmiştir.

Sparks vd. (2016), konaklama işletmeleri müşterilerinin çevrimiçi iletişim kanallarındaki şikayetlerinin incelendiği araştırmada; şikayetlere verilen yanıtların genel müdür veya misafir ilişkileri tarafından verildiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada ise genel olarak tüm işletmelerde yapılan yorumların genel müdür tarafından yazıldığı ancak çevrimiçi iletişim kanallarındaki yorumlara doğru-etkili cevap yazılması, bunların takibinin profesyonel bir şekilde yapılması amacıyla, bazı işletmelerin çeşitli ajanslar, danışmanlık şirketleri ile anlaşarak sosyal medya uzmanları ile çalıştıkları belirlenmiştir.

Bilgi yönetiminin müşteri şikayetlerini yönetme konusunda fırsatlar sunacağına işaret eden, bilgi yönetimi-şikayet yönetimi kavramlarını yalnız müşteri perspektifinden değerlendiren araştırmaların dışında, işletme yöneticileri ile birebir görüşülerek bu konuların yorumlanmasına olanak sağlayan bu araştırmanın literatüre katkı sağlaması hedeflenmiştir. Şikayetin etkin yönetilmesinde bilgi yönetiminin önemine vurgu yapan çalışmada, farklı ölçeklerdeki konaklama işletmelerinin bu iki yönetim şeklini işletmelerinde nasıl kullandıkları kıyaslanarak, araştırmanın güncel ve öznel olması sağlanmıştır. Sadece yöneticilere şikayet ve bilgi yönetimi konuları ile ilgili sorular sorulmuş, otel işletmelerinde konaklayan müşterilere herhangi bir anket uygulanmamış, görüşleri alınmamıştır. İleride yapılacak araştırmalarda, bu konuların müşteriler açısından ele alınması mümkündür. Bu doğrultuda elde edilen sonuçlar ve önerilerin şikayet ve bilgi yönetimi kapsamında,

diğer konaklama işletmelerine ve yapılacak yeni araştırmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Afriyie, S. Donkor, P. Nimsah, W. K. Ve Danquah, B. A. (2016). Customer Complaints Management Practices on Service Performance of the Public Sector in Ghana. The Case of Ghana Water Company Limited. American Scientific Research Journal for Engineering, Technology, and Sciences (ASRJETS).17(1):307-317.
- Akçakanat, T. Kılıklı, M. ve Çarıkçı, İ. H. (2015). Yönetim Geliştirme Aracı Olarak Müşteri Geri Bildirimlerinin Önemi:Turizm İşletme Belgeli 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi.6(13):72-89.
- Aksatan, M. (2010). Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi:Alaçatı Örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alabay, N. (2012). Müşteri Şikayetleri Yönetimi. Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi. 8(16):137-158.
- Alavi, M. ve Leidner, D. E. (2001). Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. Mıs Quarterly. 25(1): 107-136.
- Alrawadieh, Z. ve Demirkol, Ş. (2015). Konaklama İşletmelerinde E-Şikâyet Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerinde Bir Çalışma. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 3(1):132-151.
- Alvarez, I. Cilleruelo, E. ve Zamanillo, I.(2016). Is Formality in Knowledge Management Practices Related To The Size Of Organizations? The Basque Case. Human Factors And Ergonomics in Manufacturing & Service Industries.26(1):127-144.
- Argan, M.T. (2014). E-Şikayetle İlgili Tanımlayıcı Bir Çalışma: Şikayet Forumu Olarak Bir Web Sitesinin Sosyal Ağ Analizi, İnternet Uygulamaları Ve Yönetimi Dergisi. 5(1): 49-66.
- Arpacı, Ö. ve Toylan, N.V.(2015). Turizm İşletmelerinde Bilgi Yönetimi Ve Bilgi Kaynağı Olarak Müşteri Şikayetlerinin Değerlendirilmesi. Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 2015(9):50-71.

- Aymankuy, Ş. (2011). Yerli Turistlerin İnternet Ortamındaki Şikayetlerinin Satın Alma Kararlarına Etkileri. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 14(25): 218-238.
- Bahar, Ö. (2011) . Konaklama İşletmelerinde Bilgi Yönetimi: Altyapı, Uygulama ve Karşılaşılan Engeller. İşletme Araştırmaları Dergisi. 3(29): 51-68.
- Bakan, İ. ve Şekkeli, Z. H. (2015).Lojistik Koordinasyon Yeteneği, Lojistik İnovasyon Yeteneği ve Müşteri İlişkileri (MİY) Yeteneği İle Rekabet Avantajı Ve Lojistik Performans Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.5(02):39-68.
- Barış, G. (2015). Şikayet Yönetim Rehberi. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Barış, G. (2008). Kusursuz Müşteri Yönetimi İçin Şikayet Yönetimi. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Barlow J. Ve Moller C. (2008). A Complaint İs A Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go. San Francisco: Berret Koehler Publishers.
- Barutçugil, İ. (2002).Bilgi Yönetimi. İstanbul:Kariyer Yayıncılık.
- Bayuk, M. N. ve Kurtuldu H. S. (2006). İşletmelerde Müşteri Göçü Ve Müşterilerin Terk Etme Nedenleri. Pazarlama Dünyası.20(4):55-59.
- Berezina, K. Bilgihan, A. Cobanoğlu, C. ve Okumus, F. (2016). Understanding Satisfied And Dissatisfied Hotel Customers: Text Mining Of Online Hotel Reviews. Journal of Hospitality Marketing & Management.25(1):1-24.
- Beveren, J. V. (2002). A Model Of Knowledge Acquisition That Refocuses Knowledge Management.Journal Of Knowledge Management.6(1):18-22.
- Blodgett, J. G. ve Anderson, R. D. (2000). A Bayesian Network Model Of The Consumer Complaint Process. Journal Of Service Research, 2(4): 321-338.
- Boateng, H. (2016). Customer Knowledge Management Practices On A Social Media Platform A Case Study Of MTN Ghana And Vodafone Ghana. Information Development. 32(3): 440-451.
- Cesur, E. ve Şahin, S. (2016). Turistlerin Şikayet Davranışları ve Şikayetlerin Çözümüne Yönelik Beklenti Farklılıkları. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.9(42):1307-9581.

- Chan, G.S.H., Hsiao, A. C. H. , Lee, A. L. Y. (2016). Exploration of Customer Compliant Behavior toward Asian Full-Service Restaurants. *International Journal of Marketing Studies*.8(2):46.
- Cooper, C. (2006). Knowledge Management And Tourism. *Annals Of Tourism Research*, 33(1): 47-64.
- Cui, A. S. ve Wu, F. (2016). Utilizing Customer Knowledge In Innovation: Antecedents And Impact Of Customer Involvement On New Product Performance. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*.44(4):516-538.
- Day, R. L. ve London, E.L. (1976). Collecting Comprehensive Consumer Complaint Data By Survey Research, *Advances In Consumer Research*. 3(1): 255-270.
- Davenport, T. H., ve Prusak, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press.
- Drucker, P.F. (1993). *Kapitalist Ötesi Toplum*. Çev. Belkıs Çorakçı. İstanbul: İnkılap Kitapevi.
- Einwiller, S.A. ve Steilen, S. (2015) Handling Complaints On Social Network Sites–An Analysis Of Complaints And Complaint Responses On Facebook And Twitter Pages Of Large US Companies. *Public Relations Review*.41(2):195-204.
- Ekiz, E. H. Araslı, H. Farıvarsadri, G. ve Bavik, A. (2008). Algılanan Adalet Kavramı Perspektifinde Etkin Şikayet Yönetimi: KKTC Üniversiteleri Üzerine Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 2008 (19): 43-57.
- El-dief, M. M. ve El-dief, G. M. (2015).Investigating E-Complaints On Seaside Resort Hotels: Evidence From Sharm El-Sheikh, Egypt. *Proceedings Of The International Conference On Tourism (ICOT 2015)* (ss. 85-97).Düzenleyen Middlesex University, IATOUR (The International Association for Tourism Policy) London.24-27 Haziran 2015.
- Eşkinat, A. (2009). Müşterinin Elde Tutulmasında Şikayet Yönetiminin Önemi ve Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Uygulama. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Friman, M., ve Edvardsson, B. (2003). A Content Analysis Of Complaints And Compliments. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(1): 20-26.
- Gökdeniz, İ. Bozacı, İ. Ve Karakaya, E. (2011). Şikayet Yönetim Süreci Sonrası Memnuniyeti Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma.
-

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 26(2011): 173-186.

- Jean Harrison-Walker, L. (2001). E-Complaining: A Content Analysis Of An Internet Complaint Forum. *Journal Of Services Marketing*, 15(5): 397-412.
- Khasawneh, M. H., Tarhini, A., Akour, M.A. ve Al-Salti, Z. (2016). Developing the Main Knowledge Management Process via Social Media in the IT Organisations: A Conceptual Perspective. *International Journal of Business Administration*.7(5): 49-64.
- Kılıç, B. ve Ok, S. (2012). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri Ve Şikayetlerin Değerlendirilmesi. *Journal Of Yasar University*. 25(7): 4189-4202.
- Kılınç, U. ve Kılınç, O. (2013). Etkili Şikayet Yönetimi. *Turizmde Güncel Konular Ve Eğilimler*. (ss. 289-302). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kitapçı, O. (2009). Müşteri Şikayet Davranışlarında Kültürler Arası Farklar: K.K.T.C. Vatandaşları Ve T.C. Vatandaşlarına Yönelik Bir Uygulama. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 25(25): 197-204.
- Kozak, M. A. (2012). Genel Turizm Bilgisi. *Anadolu Üniversitesi*.
- Kozak, M. (2007). Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikayetlerini Bildirme Eğilimleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. 14(1): 137-151.
- Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. D. C. Claver-Cortés, E. ve Ubeda-Garcia, M. (2016). Hotel Performance And Knowledge Sources İn Spanish Tourism Districts. *Current Issues İn Tourism*.(Eylül):1-26.
- Mat, A., Said, A.M., Bakar, E.A., Kori, N. L. ve Munir, Z. A. (2016). Determining the Income Differences and Complaint Behavior Among Automobile Repairs and Service Consumers in Shah Alam, Malaysia. *Procedia Economics and Finance*.37(2016):21-26.
- Melián-González, S. ve Jacques, B. G. (2016). "A Model That Connects Information Technology And Hotel Performance." *Tourism Management*.53(2016):30-37.
- Minghetti, V. (2003). Building Customer Value İn The Hospitality Industry: Towards The Definition Of A Customer-Centric Information System. *Journal Of Information Technology & Tourism*. 6(2): 141-152.
- Nonaka, I. ve Takeuchi, H.(1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create The Dynamics Of Innovation*. New York: Oxford University.

- Odabaşı, Y. (2009). Satışta Ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). Otel İşletmeciliği. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım Aş.
- Olca, A. ve Sürme, M. (2014). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikayetlerini Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 7(35): 1307-9581.
- Öğüt, A. (2012) Bilgi Çağında Yönetim. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özdemir, M. (2010). Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı Üzerine Bir Çalışma. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.11(1):323-343.
- Özgener, Ş. (2002), Global Ölçekte Değer Yaratan Bilgi Yönetimi Stratejileri, 1. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli, 483-496.
- Ramphal, R. R. (2016). A Complaint Handling System for the Hospitality Industry, African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Volume. 5(2):1-15.
- Singh, J. (1988) Consumer Complaint Intentions And Behavior: Definitional And Taxonomical Issues. The Journal Of Marketing, (1988): 93-107.
- Sözbilir, F. ve Yeşil, S. (2016). Bilgi Yönetiminin Rekabetçi Avantaj Üzerindeki Etkisi: Türkiye'de Bir Alan Araştırması. Bilgi Dergisi.18(1):92-116.
- Sparks, B.A., So, K. K. F and Bradley, G. L. (2016). Responding To Negative Online Reviews: The Effects Of Hotel Responses On Customer Inferences Of Trust And Concern. Tourism Management.53(2016):74-85.
- Sujithamrak, S. ve Lam, T. (2005). "Relationship Between Customer Complaint Behaviour and Demographic Characteristics: A Study of Hotel Restaurants' Patrons". Asia Pacific Journal of Tourism Research: 10(3): 289-307.
- Stauss, B. ve Seidel W. (2004). Complaint Management: The Heart Of CRM. U.S.A.:Thomson Business And Professional Publishing.
- Tax, S. Brown S. ve Chandrashekar M.(1998). Customer Evaluations Of Service Complaint Experiences: Implications For Relationship Marketing. Journal Of Marketing, 62 (April): 60-76.
- Taşkın, E. (2005). Müşteri İlişkileri Eğitimi. İstanbul:Papatya Yayıncılık.
- Tekin, H. H. (2012). Nitel Araştırma Yönteminin Bir Veri Toplama Tekniği Olarak Derinlemesine Görüşme. Sosyoloji Dergisi. 3(13): 101-116.
-

- Tepeci, M. ve G. Koçak (2005). Ekiplerde Öğrenme: Öğrenen Örgütler Olmanın Anahtarı. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 14 (1): 379-393.
- Tseng, S. M. (2016). The Effect Of Knowledge Management Capability And Customer Knowledge Gaps On Corporate Performance. Journal Of Enterprise Information Management.29(1):51-71.
- Tseng, S. M. (2008). Knowledge Management System Performance Measure Index. Expert Systems With Applications, 34(1): 734-745.
- Turgut, M. (2015). Şikayet Yönetimi ve Müşteri Bağlılığının İşletme Ekonomilerindeki Döngüleri. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.8(36):903-909.
- Yang, J. ve Wan, C. (2004), Advancing Organizational Effectiveness And Knowledge Management Implementation. Tourism Management. 25: 593-601.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma.Ankara:Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma.Ankara:Seçkin Yayınları.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri Ve Eğitim Araştırmalarındaki Yeri Ve Önemi. Eğitim Ve Bilim Dergisi. 23(112): 7-17.
- Yılmaz, V. Arı, E. ve Doğan, R. (2016). Online Alışverişte Müşteri Şikayet Niyetleri Ve Davranışlarının Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi. Journal Of Yasar University.11(42):102-112.
- Yücel, I. ve Koçak, D. (2016). Örgüt Kültürü ile Personel Güçlendirme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi KAÜİİBD. 7(12):1- 24.
- Zaim, H. (2004). Bilgi Yönetimi Süreçleri ve Siemens Business Services Türkiye Uygulaması. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi.(47):35-60.
- Zhang, Y. ve Va'Squez, C. (2014). Hotel's Responses to Online Reviews: Managing Consumer Dissatisfaction. Discourse, Context And Media 6(2014):54-64.
- Wan, S., ve Law, R. (2017). Leveraging Online Reviews in the Hotel Industry. In Analytics in Smart Tourism Design (ss. 235-252). Springer International Publishing.
- Wang, J., Ding, D. Liu, O. ve Li, M. (2016). A Synthetic Method For Knowledge Management Performance Evaluation Based On Triangular Fuzzy

Number And Group Support Systems. Applied Soft Computing.39:11-20.

Wiig, K. M. (1997). Knowledge Management: Where Did It Come From And Where Will It Go?. Expert Systems With Applications.13(1):1-14.

Wilson, T. D. (2002). The Nonsense Of Knowledge Management. Information Research, 8(1): 8-1.