



## **KURUMSAL İTİBAR OLUŞTURMA SÜRECİNE MÜŞTERİ ŞİKÂyet YÖNETİMİ, İNOVASYON VE ÖĞRENMENİN ETKİSİ: SEYAHAT ACENTALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Öğr. Gör. Dr. Uğur CEYLAN**

**Yrd. Doç. Dr. Sebahattin KARAMAN**

### **ÖZET**

Müşteri şikâyet yönetimi ve kurumsal itibar yönetimi işletmecilik literatüründe son yıllarda üzerinde en çok çalışılan konular arasındadır. Gerek yerli ve gerekse yabancı literatürde bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışma çok fazla değildir. Özellikle seyahat acentalarında müşteri şikâyet yönetimi ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi sınanan çalışmalar yok denecek kadar azdır. Bu noktadan hareketle, bu çalışmada seyahat acentalarında kurumsal itibar oluşturma sürecine müşteri şikâyet yönetiminin katkısı bir model ile ortaya konulmuş, aracı değişkenler olarak süreç ve hizmet inovasyonu ile grup düzeyinde ve örgütsel öğrenme modele dâhil edilmiştir. Kurulan model çerçevesinde, seyahat acentalarında müşteri şikâyet yönetimi ile elde edilen veriler ile personelin öğrenme süreci, ürün ve hizmetler iyileşmekte mi ve bu değişkenlere bağlı olarak da işletmenin kurumsal itibarı artmakta mıdır sorularının cevabı araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi uygulanmıştır. Veriler Türkiye’de faaliyet gösteren küçük ve orta çaplı A grubu seyahat acentalarında çalışan 431 personelden toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 16.0 ve LISREL 8.51 paket programları ile analiz edilmiştir. Teorik olarak ileri sürülen modeldeki hipotezler Yapısal Denklem Modelleme Tekniği (SEM) kullanılarak test edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre seyahat acentalarında müşteri şikâyet yönetiminin kurumsal itibar üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı, sadece süreç inovasyonu aracılığıyla kurumsal itibarı etkilediği görülmüştür. Buna ek olarak, müşteri şikâyet yönetiminin hem öğrenme hem de inovasyon üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmada öne sürülen 5 hipotez kabul edilmiş, 4 hipotez ise reddedilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal İtibar, Müşteri Şikâyet Yönetimi, Seyahat Acentası, İnovasyon, Öğrenme

## **THE EFFECT OF CUSTOMER COMPLAINT MANAGEMENT, INNOVATION AND LEARNING TO CREATE CORPORATE REPUTATION: A RESEARCH ON TRAVEL AGENTS**

### **ABSTRACT**

Customer complaints management and corporate reputation management are among the most studied topics in the business literature in recent years. The work that tests the relationship between these two concepts, both domestic and foreign, is not very common. In particular, studies that test the relationship between customer complaints management and corporate reputation in travel agencies are scarce. From this point of view, in this study, the

process of establishing corporate reputation in the travel agencies were introduced with a contribution model of customer complaints management and also process and service innovation and group level and organizational learning models were included as intermediary variables. In the framework of the established model, is the personnel's learnin process and products/services improve from the data obtained with the customer complaints management and the corporate reputation of the travel agency increases depending on these variables?

Survey method was applied as data collection method in the study. The data were gathered from 431 personnel working in the small and medium-sized group A travel agency in Turkey. The obtained data were analyzed with SPSS 16.0 and LISREL 8.51 packet programs. The theoretical hypothesis that has been proposed is tested using Structural Equation Modeling Technique (SEM). According to the results of the research, it is seen that customer complaints management does not have a direct effect on corporate reputation in the travel agencies but affects corporate reputation through process innovation. In addition, the customer complaints management has both effective on learning and innovation. Five hypotheses proposed in the study were accepted and 4 hypotheses were rejected.

**Keywords:** Corporate Reputation, Customer Complaint Management, Travel Agency, Innovation, Learning

## GİRİŞ

Tüketicilerin her türlü bilgiye kolay bir şekilde ulaştığı ve işletmeler arasındaki rekabetin giderek arttığı bir ortamda, işletmelerin tüketicilerine sunmuş oldukları benzer ürün ve hizmetlerde farklılık yaratmaları gerekmektedir. İşletmelerin sahip olduğu pozitif bir güven ve tüketici gözünde farklı bir konuma sahip olması rekabette diğer rakiplerinin bir adım önüne geçmesine neden olacaktır. İşletmelerin güven yaratması ise kurumsal itibarlarıyla ilişkilidir. Bu kapsamda da işletmeler kendi çevreleri ve buldukları toplum üzerinde kurumsal itibar kazanmalı ve bu pozitif durumu ürün ve hizmetlerine yansıtarak tüketicilerine ulaşmalıdır. Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler hem çalışanları hem de tüketicileri tarafından daha fazla saygı görmekte ve böylece rekabet üstünlüğü elde etmektedirler. Yüksek kurumsal itibara sahip işletmelerin çalışanları kurumsal anlamda daha yüksek bağlılığa sahip olmaktadır. Aynı şekilde tüketiciler de bu işletmeleri rakiplerine göre ürün ve hizmetlerinde öncelikle tercih etmektedirler.

Müşteri şikâyet yönetimi, günümüz dünyasında işletmeler açısından ürün ve hizmetlerini iyileştirme yolunda oldukça önemli bir hale gelmiştir. İşletmeler, müşterilerinden geri bildirim yoluyla elde ettikleri şikâyetleri doğru bir şekilde ele aldıkları takdirde ürün ve hizmetlerini iyileştirebilirler ve müşterilerine yeni ürün ve hizmetler sunabilirler. Tüketiciler günümüzde yenilikleri sıklıkta takip etmekte ve kullandıkları ürün ya da hizmetlerde yenilikler talep etmektedirler. İşletmeler, müşteri şikâyet yönetim süreçlerini doğru bir şekilde programlamalı ve süreçlerini bu yönde geliştirmelidirler. Mevcut bir müşteriyi korumanın, yeni bir müşteri kazanmaktan daha ucuz olduğu bir ortamda mevcut müşterileri sadık müşteri haline getirmenin işletmelere kazandırdıkları daha fazla olacaktır. Şikâyetleriyle ilgilenilen müşterilerin işletmelere bağlılığı artmakta ve bu durum işletmelere saygınlık kazandırmaktadır. İşletmeler müşteri şikâyetlerinin doğru yönetilmesiyle ürün ve hizmetlerinde iyileşme sağladığı gibi, personelinin de hizmet kalitesinin iyileşmesini sağlayabileceklerdir. Tüketicilerden elde edilen şikâyetler ile işletme personeli de kendisini yenileyecek ve rekabet ortamında kendini daha iyi bir konuma getirecektir.

Bu araştırmada seyahat acentalarında kurumsal itibar oluşturma sürecinde müşteri şikâyet yönetimi ile elde edilen veri ve deneyimlerle çalışan personelin öğrenme düzeyinin artıp artmadığı, ürün ve hizmetlerin gelişip gelişmediği ve buna bağlı olarak da kurumsal itibar oluşup oluşmadığı amaçlanmıştır. Birçok seyahat acentasının küçük ve orta ölçekli olduğu bir ortamda işletmeler için itibar önemli bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Bu amaç doğrultusunda kurulan model ile seyahat acentalarına kurumsal itibar kazanmalarına yönelik bir yol çizilmesi öngörülmektedir. Ayrıca literatüre de bu değişkenlere bağlı olarak yeni bir kurumsal itibar modeli kazandırılması planlanmıştır.

## KURAMSAL ÇERÇEVE

Kurumsal itibar, bir işletmenin müşterileri ve işletme çalışanları tarafından nasıl algılandığını gösteren soyut bir kavramdır (Karaköse, 2007:2). Bozkurt (2011:150) kurumsal itibarı işletmelerin hedef pazarlarındaki müşterileri tarafından iyi ya da kötü olarak algıladıkları soyut bir değer olarak ifade etmektedir. Kurumsal itibar; paydaşların genellikle 'işletmenin ne olduğu', 'işletmenin sorumluluklarını ne şekilde yerine getirdiği', 'paydaşların beklentilerinin işletme tarafından nasıl karşıladığı' ve 'kurumun sosyo-politik çevreyle uyum sağlamadaki tüm performansına' yönelik değerlendirmelerinin uzun vadede bileşimidir (Anca ve Roderick, 2007:234).

Kurumsal itibar, işletmelere rekabet avantajı sağlayan soyut varlık olmasına ek olarak işletmelerin değer yaratma yeteneğidir. İşletmelerin geçmişte yapmış oldukları işlerin ve sonuçların toplu gösterimleri olduğu gibi, farklı paydaşları arasında oluşturulan değeri de ifade

etmektedir (Gámez vd., 2016:69). Yüksek seviyede itibara sahip işletmeler, finansal performans, yüksek müşteri sadakati ve müşteri ve paydaşları açısından da yüksek tatmine sahip olmaktadır (Ali vd., 2015:1105). Kurumsal itibar ve marka itibarı, işletmelerin belirgin özellikleri üzerinde işletme dışı insanların toplam algısını ifade etmektedir. Bundan dolayı da turizm imajı ve markası açısından önemli boyutlardan birisi olarak kabul edilmektedir. Olumlu bir itibara sahip işletmeler ve markalar müşteriler için her zaman çekici bir durum ortaya koyarken, işletmelerin pazardaki işaretleri ve eğilimleri iyi okuyamamasından dolayı ortaya çıkan olumsuz itibar da aynı zamanda müşteri kaybına yol açmaktadır. İtibar, marka adı oluşumunda ürünlerin algılanan kalitesi üzerinde en büyük katkıyı sağlamaktadır ve bu şekilde de müşterilerin beklentilerine cevap olmaktadır. (Loureiro ve Kastholz, 2011:577). Müşteriler ürün ve hizmet aldıkları işletmelerden ne kadar fazla memnun kalırsa, kendilerini işletmelerle o kadar fazla bütünleştireceklerdir (Okur, 2006:145). İşletmeler rekabet ortamında rakiplerine göre düşük bir itibara sahip olurlarsa, rakiplerinin kendilerine rekabette meydan okumalarına daha fazla maruz kalmaktadırlar (Davies vd., 2003:66). Olumlu kurumsal itibar her şeyden önce işletmeye tedarikçileri, kredi sağlayıcıları ve dağıtıcılarıyla yapılan pazarlıklarda büyük avantaj sağlamaktadır. Tüketiciler iyi bir kurumsal itibara sahip olan işletmenin ürün ve hizmetlerini yüksek fiyatlı olsa dahi özellikle marka itibarlarının çok daha değerli olması sebebiyle tercih etmektedirler. Bu sebeple yüksek kurumsal itibara sahip işletmeler rakiplerine oranla ürün ve hizmetlerini daha yüksek fiyatlardan satabilmektedirler (Fombrun, 1996:40).

Şikâyet, müşterilerin hizmet tecrübeleri doğrultusunda yaşadıkları memnuniyetsizliği kuruma ya da üçüncü bir şahsa aktarmasıdır (Lovelock ve Wright, 1999:211). Bir başka tanıma göre ise şikâyet, beklentilerin karşılanmamış olması durumudur (Barlow ve Moller, 2009:38). Kotler'e göre (1994:21) şikâyet, müşteri beklentilerinin karşılanamaması ve üründen beklenen performans ile gerçekleşen performans arasındaki farklılıklardır. Şikâyet genellikle yeni alınan bir mal ya da hizmetin beklentileri karşılamama durumudur. Mal üreten işletmelerde şikâyetler ürün üzerineyken, hizmet üreten işletmelerde şikâyetler hizmet, personel ya da çevresel etmenler üzerine yoğunlaşmaktadır (Sujithamrak ve Lam, 2005:291). Müşteri şikâyetlerinin sistemli bir şekilde ele alınması işletmelere birçok fayda sağlamaktadır. Bu faydalar Harrison-Walker (2001:401) tarafından şu şekilde sıralanmıştır:

- Müşterinin elde tutulmasında artış,
- Memnuniyet sağlanamamış müşterilerin işletmeye kazandırılması,
- Müşterinin marka değiştirmesini önleme,
- Ağızdan ağıza iletişimi işletme adına olumlu yönde değiştirme,
- Olumsuz ağızdan ağıza iletişimi engelleme,
- Kalite algısını arttırma,
- Tatmin olmuş müşterilere yan ürünler satma,
- İşletmenin imajını arttırma,
- Hukuki yollara başvuracak müşterileri önleme,
- İşletmenin pazarlama anlayışını geliştirme.

Birçok başarılı işletme defansif olduğu kadar ofansif pazar stratejisini muhafaza etmektedir. Ofansif pazar stratejisinin amacı yeni müşteriler kazanmak iken, defansif pazar stratejisinin amacı mevcut müşterileri muhafaza etmektir. Bazı istisnalar hariç, pazarlama literatürü genellikle ofansif stratejiyle ilgilenmiştir. Bu bakımdan da genellikle işletmelerin amacı rekabet ortamında yeni müşteri kazanımları üzerine yoğunlaşmışlardır. (Fornell and Wernerfelt, 1988:287). Pazar odaklı işletmelerin yönetim süreçleri, müşterilerine en fazla değeri vererek bu süreçlerin tanımlanmasını ve geliştirilmesini amaçlamaktadır. Bu geliştirmeler sadece maliyet değil, ayrıca uzun dönem müşteri ilişkilerinin gelişmesi açısından

da önemli yatırımlardır. İşletmeler açısından hatalar ve memnuniyetsizlik kaçınılmaz durumlar olsa da, birçok müşteri problemleri çözüldüğü ve hatanın yeniden meydana gelmediği durumlarda mutlu olmaktadır (Uusitalo vd., 2008:3). Müşteri şikâyetleri, işletmelerin verdikleri hizmette müşterilerin beklentilerinin üzerine çıkamadıkları durumlarda ortaya çıkmaktadır ve bu hizmet hataları bir şekilde işletmeler için kaçınılmaz olarak gerçekleşmektedir. Müşteri şikâyetlerini sistemli bir şekilde ele alan işletmeler, hem hizmetlerini iyileştirirler, hem de şikâyette bulunan müşterilerini memnun ve sadık bir müşteri haline getirirler (Kılınç, 2011:15).

Öğrenme; istenilen sonuçlara ulaşabilmek için, davranış ve eylemlerin değiştirilmesine götüren yeni bilgi ve sezgisel kavrayış kazanma sürecidir. Öğrenme ile birlikte bilgi ve beceri kazanılmaktadır (Budak, 2000:3). Eren'e (1998:485) göre öğrenme, "kavramsal düşünceler, uygulamalar ve deneyimlerin sonuçlarına göre, insan inançlarının değişmesi sürecidir". Öğrenme işletmeler için yeni çevresel koşullara adapte olmak için oldukça önemlidir ve uzun dönem yapılanmasında işletmenin rakiplerine karşı değer oluşturmaktadır. Örgütsel öğrenme işletme çalışanlarının çevre ile temas haline geçtiği, bu temasın sebeplerini gözlemlediği ve sebep-etki ilişkisini kendi düşünceleri çerçevesinde yorumladığı zaman oluşmaktadır. Yine de yeni bilginin öğrenilmesi için mevcut bilginin saklanmaması ve bariyerlerin ortadan kaldırılması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle, işletme değerli öğrenimler kazanmak istiyorsa, işletmeler bireylerini destekleyen ve kollektif bilgi kazanımlarını ortaya çıkaracak işletme kültürü oluşturmalıdır (Fraj vd., 2015:32). Bilginin edinilme sürecinde bilgi hem içsel hem de dışsal kaynaklardan ortaya çıkmaktadır. İçsel kaynaklar, örgütün kurucuları tarafından oluşturulmuş, doğuştan gelen bilgilerdir. Bu bilgiler örgütün önceki tecrübeleri ve dolaylı yollarla pazardaki rakiplerinden kazandığı öğrenimlerdir. Diğer taraftan örgütler dışsal olarak temel eğitimleri, özel problemlerin çözümlerini ve pazardaki rakipleriyle olan performans değerlendirmelerini sürekli araştırırlar. Ayrıca bu dışsal bilgi edinimi, diğer örgütlerle ortaklaşma ya da onların personelinin de katılımını sağlamaktadır (Santos-Vijande vd., 2012:1080).

OSLO Klavuzu'nda yenilik, "yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürünün (mal veya hizmet) veya sürecin, yeni bir pazarlama yönteminin veya iş uygulamalarında yeni bir örgütsel yöntemin, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde uygulanması" şeklinde tanımlanmıştır (www.oecd.org). Drucker (1998), inovasyonu işletme aktiviteleri açısından ülkelerin ekonomik büyümesi üzerinde doğrudan ve dolaylı pozitif etkileri de olan çok önemli bir unsurdur. Bu bakımdan girişimci aktivitelerin tam merkezi olduğunu ve aktivitelerde birçok girişimi destekleyen bir unsurdur. İnovasyon, girişimcilerin inovasyonlarında geri bildirim etkisi yaratmakta ve diğer aktivitelerin inovasyonlarında teşvik edici unsur olduğunu vurgulamıştır (Drucker, 1998:150). İşletmeler için inovasyon, ilk kez yeni bir şeyin rakiplerinden farklı olarak, ekonomik değer sağlayacak bir şekilde; ticari başarı ile fayda sağlayabilmesidir. Buradaki her icat bir yenilik olsa da ticari başarı ve firma için karlılık sağlayamıyorsa inovasyon olarak kabul görmeyebilir (Westland, 2008:8). İnovasyon, "iktisatçılar tarafından yeni bir ürün veya üretim sürecinin ilk ticari uygulaması veya üretimi şeklinde tanımlandığı için, buradan girişimcinin yeni fikirlerle piyasaları bağlamada çok kritik bir katkısı olduğu ortaya çıkmaktadır" (Freeman ve Soete, 2004: 233). İşletme içerisinde uygulanacak olan inovasyon çalışmalarının etkin ve sorunsuz bir şekilde yapılması gerekmektedir. İnovasyon süreçlerinde performans değerlendirmesinin yapılması ve eksikliklerin tespiti önemlidir. Bu değerlendirmeler ve sonuç bildirimlerine istinaden düzenlemeler yapılmalıdır. Bu uygulamalar düzenli yapılmadığı zaman, yönetim ne kadar iyi olursa olsun, hatalar tekrar yaşanabilir ve işletmeye zaman kaybına yol açar (Ecevit Satı ve Işık, 2011:541).

## LİTERATÜR TARAMASI

Kurumsal itibar, müşteri şikâyet yönetimi, öğrenme ve inovasyon işletmeler ve akademisyenler için her zaman güncel konular olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramların tamamına yönelik olarak literatürde bir çalışmaya rastlanmamış olsa da, bu kavramlar arasındaki ilişkilere yönelik olarak bir çok çalışma yer almaktadır.

Vos vd. (2008:12), yapmış olduğu çalışmalarında örgütsel öğrenme ile şikâyet yönetimi arasındaki ilişkiyi bir modelle ortaya koymuştur. Müşterilerden gelen şikâyetlerin ne şekilde öğrenme aracı olarak kullanılacağını araştırmıştır. Müşterilerden gelen şikâyetler, şikâyet yönetim süreci içerisinde personel tarafından ele alınmakta, kontrol edildikten sonra veri tabanına işlenmektedir. Bu şekilde işletmeninde şikâyetler karşısında ne gibi çözümler geliştirdiği işletme hafızasında kaydedilmektedir. Bu veri kayıtları sayesinde işletmenin kurumsal hafızası korunmakta ve personel de bu veriler doğrultusunda örgütsel öğrenme sürecini tamamlamaktadırlar. Yılmaz vd. (2016:944) işletmelerdeki şikâyet yönetim sürecinin örgütsel öğrenme üzerine etkisine yönelik olarak yapmış oldukları çalışmalarında müşteri şikâyetlerinin işletmenin öğrenme sürecini hem kısa vadede hem de uzun vadede olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Bu sonuçlara ek olarak, hem şikâyetle bulunan müşteriler hem de yöneticiler, şikâyetlerin ele alınması ile tarafsız olmaları arasında ilişki bulunmamasına rağmen uzun dönemde negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Pyon vd. (2011:3279), Güney Kore’de kredi kartı sağlayan finansal hizmet işletmelerinin çağrı merkezleri üzerine yapmış oldukları çalışmalarda müşteri şikâyetlerinin hizmet iyileşmesi üzerine etkisini araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre kredi kartı hizmet süreçlerini tam anlamıyla anlayamayan müşterilerin şikâyet eğilimlerinin daha fazla olduğu, süreci iyi bilen ve ödemelerini düzenli yapan müşterilerin şikâyetlerinin olmadığı, hizmetlerden ücretsiz faydalandığı ve bunlarla da bağlantılı olarak işletmenin hizmetlerinin iyileşmesi konusunda da destek oldukları görülmüştür. Bu iyileşmelerin ayrıca işletme kültürünü de olumlu yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Schmitt ve Linder (2013:435) Almanya’da inşaat sektöründe üretim alanında faaliyet gösteren 50 işveren üzerinde yapmış olduğu çalışmalarında teknik müşteri şikâyetlerinin ürünlerin ve süreçlerin iyileşmesinde kayda değer bir temel oluşturduğunu ve şikâyet yönetim sürecinin kalite kontrol döngüsünün iyileşmesini önemli derecede arttırdığını tespit etmişlerdir..

Güzel (2014:5) yapmış olduğu çalışmada çevrimiçi şikâyet kanallarını incelemiş ve bunun marka itibarı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırmada bir otele yönelik 352 Türkçe ve İngilizce şikâyet incelenmiştir. Araştırma sonucunda müşterilerin marka itibarını korumaya yönelik olarak şikâyetlerinin öncelikli olarak fiziksel çevre, personelin yabancı dil konuşmaması ve personelin tavır ve davranışları olarak ortaya çıkmıştır. Su vd. (2016:3266) Çin’de 6 otelde 300 müşteriye yapmış oldukları çalışmalarında müşterilerin genel memnuniyetlerinin algılanan kurumsal itibar üzerinde pozitif etkisinin olduğunu ve yine algılanan kurumsal itibarın da ağızdan ağıza iletişimde müşterilerde pozitif etki yarattığını ortaya koymuşlardır. Otellerde kurumsal itibar algısının yüksek olduğu durumlarda müşteriler olumsuz ağızdan ağıza iletişime geçmemekte ve dolayısıyla da şikâyet eğilimleri azalmaktadır. Dijkmans vd. (2014:65), yapmış oldukları çalışmalarında sosyal medya kullanımının kurumsal itibar üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırmada uluslararası bir havayolu şirketinin 3531 müşterinin sosyal medya kullanım alışkanlığının kurumsal itibar algısı üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda havayolu şirketi müşterisi olmayan kullanıcıların kurumsal itibar algısının, havayolu şirketi müşterilerine göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca havayolu şirketi müşterisi olmayan kullanıcıların ürün ve hizmetleri eleştirme oranı da diğerlerine göre daha yüksek çıkmıştır.

Gökdeniz vd. (2011:183) yapmış oldukları çalışmalarında şikâyet yönetim süreci sonrası memnuniyetin kurum güvenilirliği üzerindeki etkisini incelemiştir. GSM operatörü kullanan 349 kişinin memnuniyetsizlikleri karşısındaki şikâyet eğilimleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda şikâyet yönetim sürecinin memnuniyetle sonuçlanması sonucunda kuruma olan güvenilirliğinde arttığı ortaya konulmuştur. Garín-Muñoz vd. (2016:814), İspanya’da 4249 cep telefonu kullanıcısı üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında müşteri şikâyet yönetim sürecinin müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde doğrudan bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Şikâyet süreçleri olumlu bir şekilde çözümlenen müşterilerin ağızdan ağıza iletişim yoluyla bu memnuniyetlerini anlattıkları ve buna bağlı olarak da hem işletmenin itibarının arttığını hem de işletmeye yeni müşteriler kazandırıldığının önemini ortaya koymuşlardır.

Sengupta vd. (2015:671), büyük bölümünün son 6 ay içerisinde uçuş yapmış olan 261 öğrenci üzerinde yapmış olduğu çalışmalarında müşteri şikâyet yönetim sürecinin marka itibarı üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre müşteriler problemlerine işletmelerin verdiği tepkiye göre pozitif düşünme, kaçınma ya da kaçma eylemlerinde bulduklarını vurgulamaktadırlar. Bu açıdan da, hizmet hataları ve müşteri memnuniyeti arasında doğrudan bir ilişki, müşteri memnuniyeti ile de marka itibarı arasında dolaylı bir ilişkinin ortaya çıktığını bulmuşlardır. Yüksek müşteri memnuniyetine sahip müşterilerin yüksek marka itibarını oluşturduklarını vurgulamışlardır. Buil vd. (2016:256) İspanya’da faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan 323 personel üzerine yapmış oldukları çalışmalarında, çalışma ortamının ve örgütsel kimliğin marka eğitimi ve marka iletişiminin üzerinde doğrudan bir etkisini bulamamışlardır. Personelin örgütsel gelişiminin ve aidiyetinin, kurumun içsel marka algısında etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Fraj vd. (2015:30) yapmış oldukları çalışmalarında öğrenme ve inovasyonun örgütsel rekabet üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırmalarında İspanya’daki 232 oteli incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre inovasyonun kurumsal rekabet üzerinde doğrudan bir etkisi varken, öğrenmenin doğrudan bir etkisi bulunamamıştır.

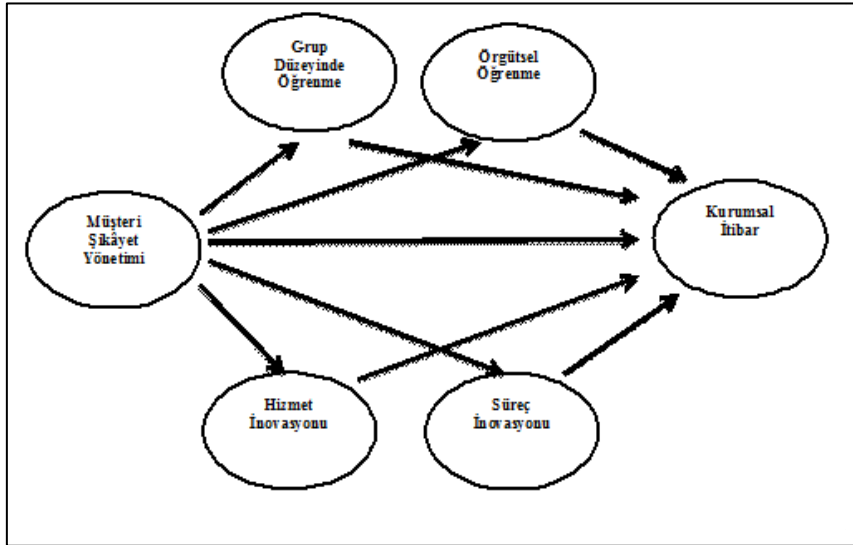
Karaca (2009:209) yolcu taşımacılığı sektörü üzerinde yapmış olduğu çalışmasında inovasyonun işletmelerin imajı üzerinde etkisi olduğunu ve bu etkinin de müşteri sadakati ve memnuniyetini arttırdığını ortaya koymuştur. Caruana ve Ewing (2010:1108) yapmış oldukları çalışmalarında internet üzerinden satış yapmakta olan ve ortaklaşa çalışan bir Güney Afrika ve bir Avustralya şirketini incelemişlerdir. Çalışmalarının sonucunda kurumsal itibarın müşteriye sunulan hizmet üzerinde pozitif ve doğrudan bir etkisinin olduğunu, ayrıca bunun da sonucu olarak müşteri sadakatının ortaya çıktığını vurgulamışlardır.

Schaarschmidt (2016:545) yapmış olduğu çalışmasında 150 Alman ve 200’den fazla Amerikalı çalışan personel verilerini incelemiş ve çalışma sonucunda algılanan dış itibarın hizmet inovasyonu üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Yine aynı çalışmada hizmet inovasyonun iyileştirilmesinin hem personel hem de şirketlerin algılanan dış itibarları üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

## YÖNTEM

Bu araştırmanın amacı müşteri şikâyet yönetiminin, öğrenmenin ve inovasyonunun seyahat acentalarında kurumsal itibar oluşturma sürecine etkisinin belirlenmesidir ve bu amaç doğrultusunda Şekil 1’de verilen model geliştirilmiştir.

Şekil 1. Model: Kurumsal İtibar Oluşturma Sürecine Müşteri Şikâyet Yönetiminin Etkisi



Şekil 1’deki araştırma modelinden hareketle, araştırmanın yöntemine ve kavramsal modeline yönelik aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Müşteri şikâyet yönetimi kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H2: Müşteri şikâyet yönetimi hizmet inovasyonu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H3: Müşteri şikâyet yönetimi süreç inovasyonu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H4: Müşteri şikâyet yönetimi grup düzeyinde öğrenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H5: Müşteri şikâyet yönetimi örgütsel öğrenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H6: Grup düzeyinde öğrenme kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H7: Örgütsel öğrenme kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H8: Hizmet İnovasyonu kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.

H9: Süreç İnovasyonu kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.



## **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Bu araştırmanın örneklemini Türkiye’de faaliyet gösteren A grubu seyahat acentalarının çalışanları oluşturmaktadır. Anket uygulamasının yapıldığı dönemde TÜRSAB verilerine göre Türkiye’de 2016 Temmuz ayı itibariyle 8994 adet A grubu seyahat acentası bulunmaktadır. TÜRSAB ve Turizm Bakanlığı ile yapılan görüşmeler neticesinde, seyahat acentalarında çalışan sayısına ait veri bulunmadığı öğrenilmiştir ve bu sebeple de ana kütle bilinmemektedir. Türkiye genelinde toplam 27 ilde (İstanbul, İzmir, Ankara, Antalya, Nevşehir, Balıkesir, Kütahya, Aydın, Kocaeli, Muğla, Giresun, Trabzon, Rize, Ordu, Isparta, Çanakkale, Bursa, Sakarya, Kayseri, Afyon, Eskişehir, Manisa, Konya, Mersin, Adana, Samsun ve Hatay) 122 adet A grubu seyahat acentasına ulaşılmış ve toplam 431 seyahat acentası çalışanına anket uygulaması yapılmıştır. Toplanan 450 anketten 431 tanesi veri sağlamaya elverişli olarak değerlendirilmiş ve 19 anket verilerin eksikliği ya da anket uygulayıcılarının dikkatsizliği sebebiyle değerlendirilmeye alınmamıştır.

TÜRSAB’ın 23.02.2017 verilerine göre Türkiye’deki üye seyahat acentası sayısı 9380’dir. Bu acentaların yaklaşık yarısının (4561) İstanbul ve Antalya ilinde bulunduğunu belirtmek gerekir. Geriye kalan 4819 seyahat acentası Türkiye’nin 79 iline dağılmış durumdadır.

## **Veri Toplama Araç ve Teknikleri**

Bu araştırma seyahat acentalarının müşterilerin şikâyetleri sonrası elde ettiği verileri ne şekilde kullandığı, verileri bir süreç ile ele alıp almadıkları araştırılmıştır. Seyahat acentası çalışanlarının müşteri şikâyet yönetim süreci sonrasında öğrenme kazanımları ve ürün/hizmetlerin iyileşme gösterip göstermediği, bu değişkenler sonucunda da seyahat acentasının kurumsal itibar kazanıp kazanmadığını analiz eden bir modeli teorik olarak geliştirmiştir.

Bu kapsamda da literatür taraması yapılarak ilgili boyutları ölçmeye yönelik bir ölçek oluşturulmuştur. Hazırlanan ölçek veri toplama yöntemi kullanılması amacıyla anket haline dönüştürülmüştür. Anket formunun ilk kısmında seyahat acentasının ve çalışanlarının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 11 adet soru hazırlanmıştır. Kurumsal itibar yönetimine yönelik sorular Fombrun (1998)’den alınan ölçek kullanılarak hazırlanmıştır. Müşteri şikâyet yönetimini ölçmeye yönelik sorular Homburg ve Fürst (2005) ile Tax vd.(1998)’den alınan ölçekler kullanılarak hazırlanmıştır. Öğrenmeye yönelik anket soruları Alvarez vd.(2011), Chermack vd.(2006) ve Gomez vd. (2005) çalışmalarından alınan ölçeklerden esinlenerek hazırlanmıştır. İnovasyonuna yönelik ölçek soruları Yüzbaşıoğlu vd. (2010) çalışmasından alınan ölçek kullanılarak hazırlanmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadeler toplam dereceleme ölçeği (beşli likert) ile sorulmuştur Buna göre “1- kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-kararsızım, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum” yanıtları kullanılmıştır.

## BULGULAR VE YORUMLAR

Seyahat acentalarında çalışan personelin demografik özellikleri ve seyahat acentalarının çalışma şekline yönelik bilgiler Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Değişkenler	Frekans (N)	Yüzde Oranı (%)
Görev	Acenta Sahibi	29	6,7
	Acenta Müdürü	46	10,7
	Operasyon Sorumlusu	68	15,8
	Satış Sorumlusu	107	24,8
	Ofis Elemanı	134	31,1
	Turist Rehberi	29	6,7
	Otel Rehberi	18	4,2
Cinsiyet	Bay	219	50,8
	Bayan	212	49,2
Yaş	25 ve altı	97	22,5
	26-35	169	39,2
	36-45	122	28,3
	46 ve üstü	43	10,0
İşletmenin Çalışma Yılı	1-4 yıl	63	14,6
	5-9 yıl	118	27,4
	10 yıl ve üzeri	250	58
Personel Çalışma Yılı	1-4 yıl	147	34,1
	5-9 yıl	166	38,5
	10 yıl ve üzeri	118	27,4
Çalışan Sayısı	1-5 kişi	76	17,6
	6-10 kişi	134	31,1
	11-19 kişi	102	23,7
	20 ve üzeri kişi	119	27,6
Incoming Yapıyor musunuz?	Evet	209	48,5
	Hayır	222	51,5
Yıllık Düzenlenen Tur Sayısı	1-20 arası	45	10,4
	21-50 arası	68	15,8
	51-100 arası	81	18,8
	101 ve üzeri	237	55
Şikâyet Uzmanı Var mı?	Evet	273	63,3
	Hayır	158	36,7

Tablo 1’e göre katılımcıların %31,1 ofis elemanı ve %24,8 satış sorumlusu olduğu görülmektedir. Cinsiyet değişkenine göre katılımcıların %50,8 erkek, %49,2 kadındır. Katılımcılar yaş değişkenine göre 26-35 yaş arası %39,2 ve 36-45 yaş arası %28,3 olduğu saptanmıştır.

İşletmelerin çalışma yıllı değişkenine göre %58’inin 10 yıl ve üzeri faaliyette olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılan çalışanların sektörde çalışma yıllarını incelediğimizde 166’sının (%38,5) 5-9 yıl arası, 147’sinin (%34,1) 1-4 yıl arası çalıştıklarını belirtmişlerdir. 6-10 kişi çalışan seyahat acentası oranı %31,1; 20 kişi ve üzeri çalışan sayısının olduğu %27,6 olarak saptanmıştır. Seyahat acentalarının incoming yapma faaliyeti sorusuna 209 kişi (%48,5) evet, 222 kişi (%51,5) hayır cevabı vermiştir. Seyahat acentamızda düzenlenen yıllık tur sayısı sorusunda 237 kişi (%55) 101 ve üzeri tur düzenledikleri cevabı vermiştir.

Katılımcıların 237’si (%63,3) seyahat acentalarında bir şikâyet uzmanı olduğunu belirtmiştir. Burada belirtmek gerekir ki yüz yüze yapılan anket uygulamaları sırasında seyahat acentalarında doğrudan bir şikâyet uzmanının olmadığı, acenta çalışanlarından birisinin kendi görevi dışında fazladan bu görevi üstlendiği de gözlemlenmiştir.

Tablo 2. Seyahat Acentalarının Şikâyet Konuları

	Değişkenler	Frekans (N)	Yüzde Oranı (%)
Yiyecek-İçecek İşletmesi	Evet	135	31,3
	Hayır	296	68,7
Tur Operatörü	Evet	67	15,5
	Hayır	364	84,5
Zaman Planlaması	Evet	88	20,4
	Hayır	343	79,6
Turist Rehberi	Evet	49	11,4
	Hayır	382	88,6
Otel	Evet	218	50,6
	Hayır	213	49,4
Ulaşım Araçları	Evet	140	32,5
	Hayır	291	67,5
Sosyal Aktiviteler	Evet	72	16,7
	Hayır	359	83,3

Tablo 2'ye göre seyahat acentaları en çok şikâyetleri 218 katılımcı (% 50,6) ile otellerden almaktadır. Bu durumu 140 katılımcı (% 32,5) ile ulaşım araçları takip etmektedir. Bu şikâyet konusuyla ilgili de yüz yüze yapılan görüşmelerde tura çıkan araçların bakımsızlığı, şoför ve yardımcı personelin tavır ve davranışları öncelikli şikâyet konularındandır. Seyahat acentalarının üçüncü olarak da yiyecek içecek işletmelerinden şikâyet aldıkları görülmektedir. 135 katılımcı (% 31,3) yiyecek içecek işletmelerinden şikâyet aldığını bildirmiştir.

### Ölçeğin Güvenilirliği

Ölçeğin taşınması gereken özelliklerden birisi olan güvenilirlik, bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerden elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesidir (Öncü, 2004:26). Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için hesaplanan alfa değerinin minimum 0,60 olması gerekmektedir, 0,70'in üzerindeki değerler ise yüksek bir güvenilirlik olduğunu göstermektedir. Cronbach alfa katsayısı 1 değerine ne kadar yakın değer taşır, ölçeğin güvenilirliği o derece yüksek olmaktadır. Hesaplanan alfa değerinin 1 değerine çok yakın bir değer ulaşmış olması, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Cronbach alfa değerinin yanı sıra, güvenilirliği belirlemek için ölçeği oluşturan maddelerin ölçeğin bütünü ile olan korelasyonlarına (item-total) ve genel Cronbach alfa katsayısına yaptıkları katkıya da bakılmıştır. Özdamar'a göre (2002:522), ölçeğin bütünü ile maddeler arasındaki korelasyonlar ölçeğin toparlanabilirliğini bozacak şekilde negatif olmamalı ve ölçeğin içsel tutarlılığına katkıda bulunabilmeleri için 0,25 değerinde büyük olmaları gerekmektedir. Ayrıca Baş'a göre (2001:191), her bir maddenin Cronbach alfa değeri ölçeğin genel alfa değerini geçmemeli ve bir ölçek maddesi bu ölçüte uymuyor ise bu madde ölçekten çıkarıldığında genel alfa değeri yükseliyorsa, bu madde ölçekten çıkarılmalıdır.

Tablo 3. Değişkenlerin Ölçek Güvenilirliği

	Cronbach's Alpha Değeri
Kurumsal itibar	0,926
Müşteri Şikâyet Yönetimi	0,930
İnovasyon	0,909
Öğrenme	0,925

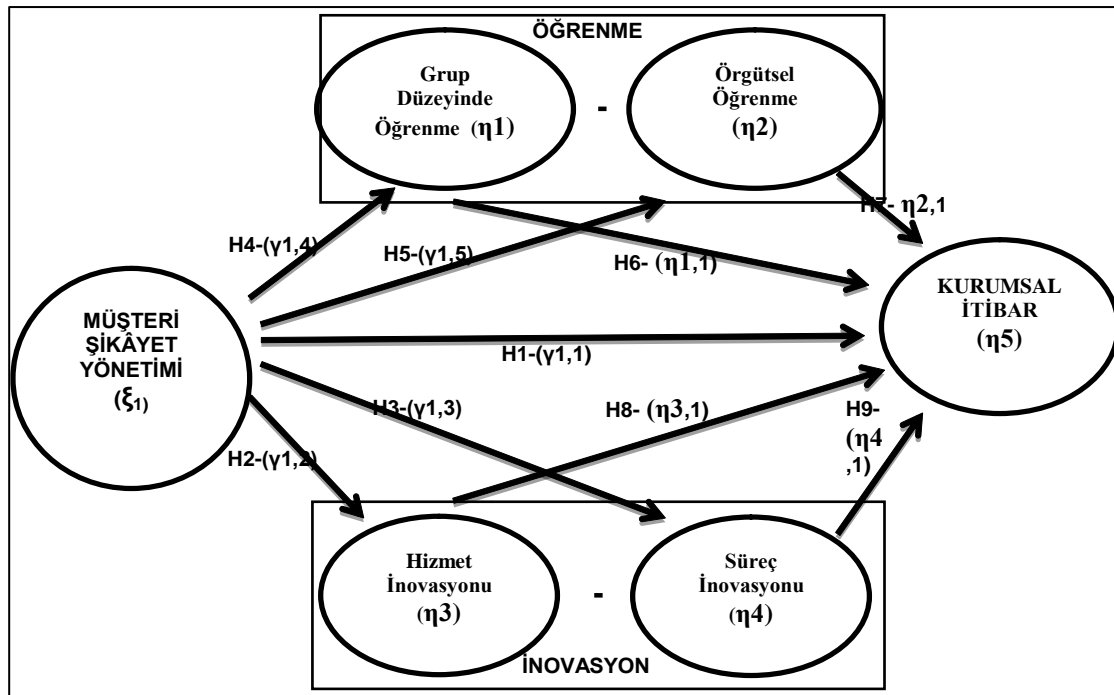
### Araştırma Modelinin Yapısal Eşitlik Modellemesi İle Test Edilmesi

Yapısal model, modeldeki değişkenler arasındaki ilişkilerin incelendiği modeldir. Bir yapısal eşitlik modelinin LISREL programında test edilebilmesi, ölçme modelindeki tüm gözlenen değişkenler için tahmin edilen parametre değerlerinin gizli (örtük) değişkene

sabitlenmesi ve yapılan modifikasyonların modelde yer alması ile mümkündür. Programın YEM analizi yapılması için hazırlanan komut dosyasına bu eşitlikler belirtildikten sonra, teorik modelde belirtilen ilişkilerin doğrulanıp doğrulanmadığı bu aşamada araştırılmaktadır.

Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uygun ölçüm modeli elde edildikten sonra, değişkenler arası ilişkilerin sınındığı ikinci aşama olan path analizine geçilmiştir. Path analizinde girdi matrisi olarak kovaryans matrisi kullanılmıştır. Bu araştırmada modeldeki değişkenlerde açıklanan varyansın miktarı ile ilgilenildiğinden ve YEM analizlerinin temelde kovaryans matrislerine dayalı olarak gerçekleştirilmesinden dolayı girdi matrisi olarak kovaryans matrisleri kullanılmıştır. Aynı zamanda, YEM analizlerinde korelasyon matrislerinin kullanılması hatalara ilişkin parametre tahminlerinin, güven aralıklarının ve hatta uyum iyiliği istatistiklerinin hatalı bir şekilde hesaplanmasına neden olması, girdi matrisi olarak kovaryans matrisinin kullanılmasının diğer bir nedenidir (Şimşek, 2007:57). YEM ile analiz edilecek olan modeli ve modeldeki değişkenler arasındaki ilişkiler aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.

Şekil 2. YEM ile Analiz Edilecek Teorik Model



Yapılan YEM analizi sonucunda araştırma hipotezleriyle ortaya konulan ilişkiler ve bu ilişkilere ait parametre değerleri ile t değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Final Modele İlişkin YEM Analizi Sonuçları

Araştırma Hipotezleri	İlişkiler	Parametreler	Standartlaştırılmamış Parametre Tahminleri	Standart Parametre Tahminleri	t Değerleri (p<0,05)
H <sub>1</sub>	Müşteri Şikâyet Yön. ( $\xi_1$ )- Kurumsal İtibar ( $\eta_5$ )	$\gamma_{1,1}$	-0,41	-0,45	-1,44
H <sub>2</sub>	Müşteri Şikâyet Yön. ( $\xi_1$ )- Hizmet İnovasyonu( $\eta_1$ )	$\gamma_{1,2}$	0,40	0,52	10,91
H <sub>3</sub>	Müşteri Şikâyet Yön. ( $\xi_1$ )- Süreç İnovasyonu( $\eta_2$ )	$\gamma_{1,3}$	0,38	0,48	9,99
H <sub>4</sub>	Müşteri Şikâyet Yön. ( $\xi_1$ )- Grup düzeyinde öğrenme( $\eta_3$ )	$\gamma_{1,4}$	0,82	0,96	29,43
H <sub>5</sub>	Müşteri Şikâyet Yön. ( $\xi_1$ )- Örgütsel öğrenme( $\eta_4$ )	$\gamma_{1,5}$	0,41	0,55	11,62
H <sub>6</sub>	Grup düzeyinde öğrenme( $\eta_3$ )- Kurumsal İtibar ( $\eta_5$ )	$\eta_{1,1}$	0,56	0,52	1,78
H <sub>7</sub>	Örgütsel öğrenme( $\eta_3$ )- Kurumsal İtibar ( $\eta_5$ )	$\eta_{2,1}$	0,10	0,08	1,57
H <sub>8</sub>	Hizmet İnovasyonu( $\eta_1$ )-Kurumsal İtibar ( $\eta_5$ )	$\eta_{3,1}$	0,09	0,07	1,46
H <sub>9</sub>	Süreç İnovasyonu( $\eta_2$ )- Kurumsal İtibar ( $\eta_5$ )	$\eta_{4,1}$	0,78	0,67	13,94

\*p<0,05, t>1,96

Tablodaki başlangıç modelde dışsal gizli değişken olarak alınan müşteri şikâyet yönetimi ( $\xi_1$ ) ile kurumsal itibar içsel gizli değişkeni ( $\eta_5$ ) arasındaki ilişkiyi gösteren ( $\gamma_{1,1}$ ) parametresinin t değeri -1,44 olarak belirlenmiş ve bu yola ilişkin parametre değeri de düşük ve negatif olduğundan (-0,41), bu ilişki modelden çıkarılmış ve H<sub>1</sub> hipotezi reddedilmiştir. Grup düzeyinde öğrenme ( $\eta_3$ ) ile kurumsal itibar ( $\eta_5$ ) arasındaki ilişkiyi gösteren ( $\eta_{1,1}$ ) parametresinin t değeri 1,78 olarak bulunmuş ve H<sub>6</sub> hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel öğrenme içsel gizli değişkeni ( $\eta_3$ ) ile kurumsal itibar içsel gizli değişkeni ( $\eta_5$ ) arasındaki ilişkiyi gösteren ( $\eta_{2,1}$ ) parametresinin t değeri 1,57 olarak belirlenerek modelden çıkarılmış ve H<sub>7</sub> hipotezi reddedilmiştir. Hizmet inovasyonu içsel gizli değişkeni ( $\eta_1$ ) ile kurumsal itibar içsel gizli değişkeni ( $\eta_5$ ) arasındaki ilişkiyi gösteren ( $\eta_{3,1}$ ) parametresinin t değeri 1,46 olarak belirlenerek modelden çıkarılmış ve H<sub>8</sub> hipotezi de reddedilmiştir.

Tablo 4'te dışsal gizli değişken olarak alınan müşteri şikâyet yönetimi ( $\xi_1$ ) ile hizmet inovasyonu ( $\eta_1$ ), süreç inovasyonu ( $\eta_2$ ), grup düzeyinde öğrenme ( $\eta_3$ ), örgütsel öğrenme ( $\eta_4$ ) arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde grup düzeyinde öğrenme ( $\eta_3$ ) ile kurumsal itibar ( $\eta_5$ ) arasında da pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yine benzer şekilde süreç inovasyonu ( $\eta_2$ ) ile kurumsal itibar ( $\eta_5$ ) arasında da pozitif bir etki olduğu araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan bir diğeridir.

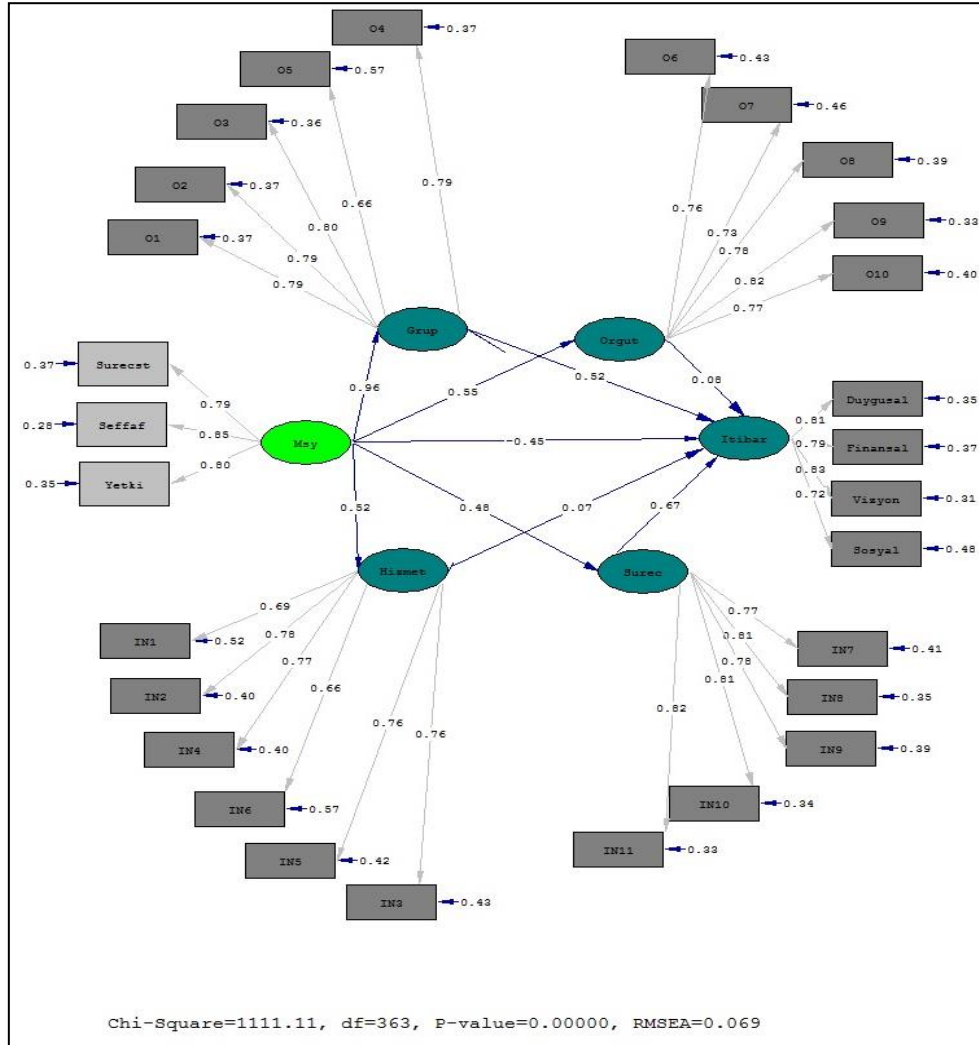
Final modele ilişkin uyum istatistikleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. YEM Yapısal Modeli Uyum İstatistikleri

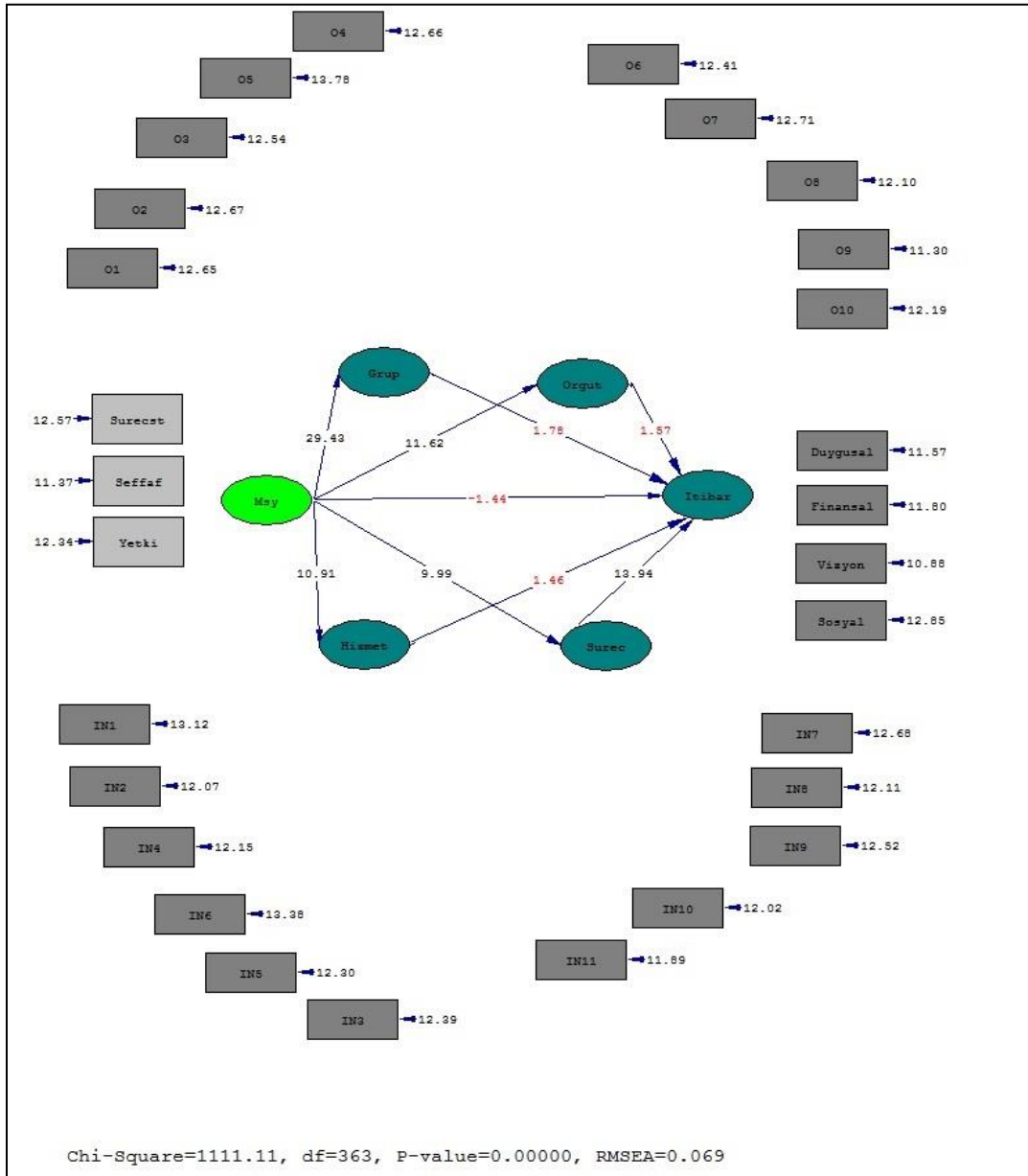
Model Uygunluk Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	İyi Uyum Değerleri	Ölçülen Değerler
RMR	0-1	$\leq 0,05$	0,07
RMSEA	0,04-0,05	0,05-0,08	0,06
Goodness of Fit Index (GFI)	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,84
Adjusted GFI (AGFI)	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,83
Normed Fit Index (NFI)	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,87
Nonnormed Fit Index (NNFI)	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,90
Comperative Fit Index (CFI)	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,91
(Relative Fit Index) RFI	$\geq 0,70$	$\geq 0,90$	0,86
$\chi^2/df$	$\leq 3$	$\leq 2$	3,06
$\chi^2: 1111,11, df:363, p= 0,00$			

Final modele ilişkin uyum istatistikleri incelendiğinde RMSEA, NNFI, CFI değerlerinin iyi uyum değerlerini yakaladığı, RMR, GFI, AGFI, NFI ve RFI değerlerinin ise kabul edilebilir uyum aralığında kaldığı görülmektedir.

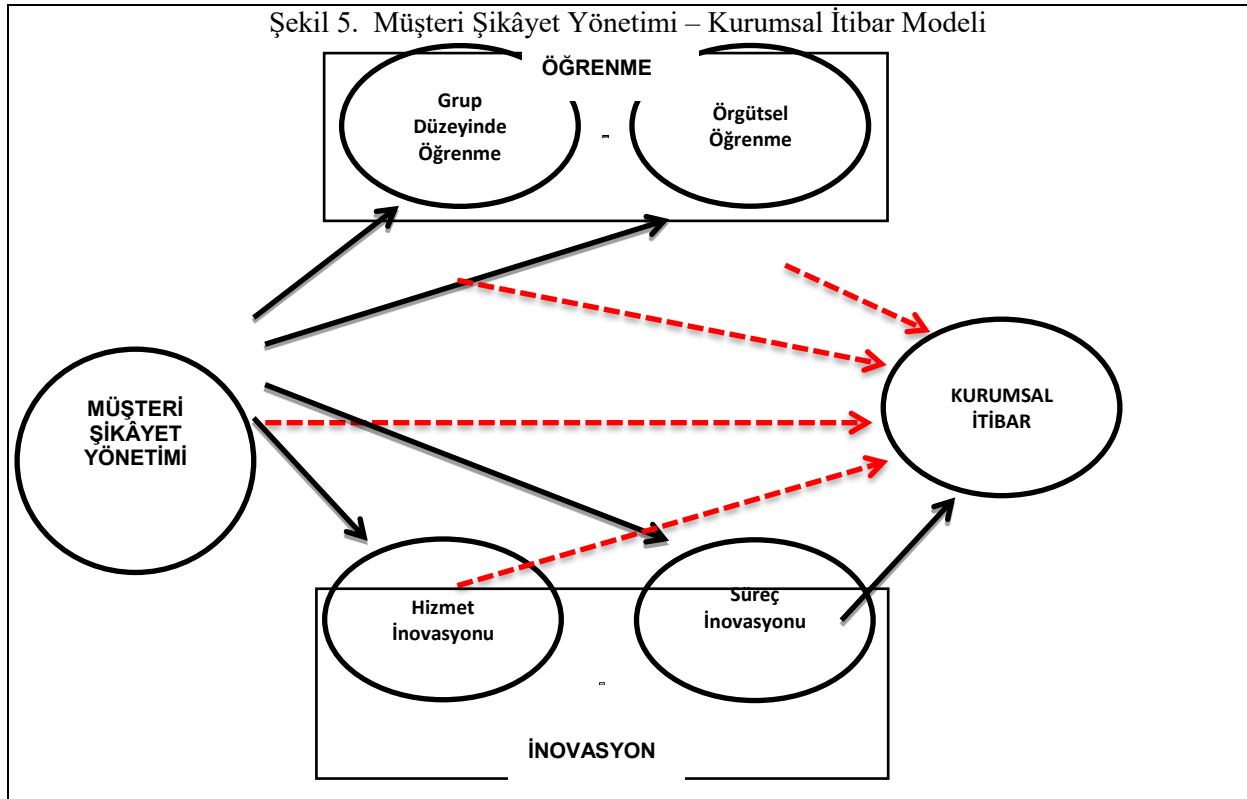
Şekil 3. Final Modeli Parametre Değerleri



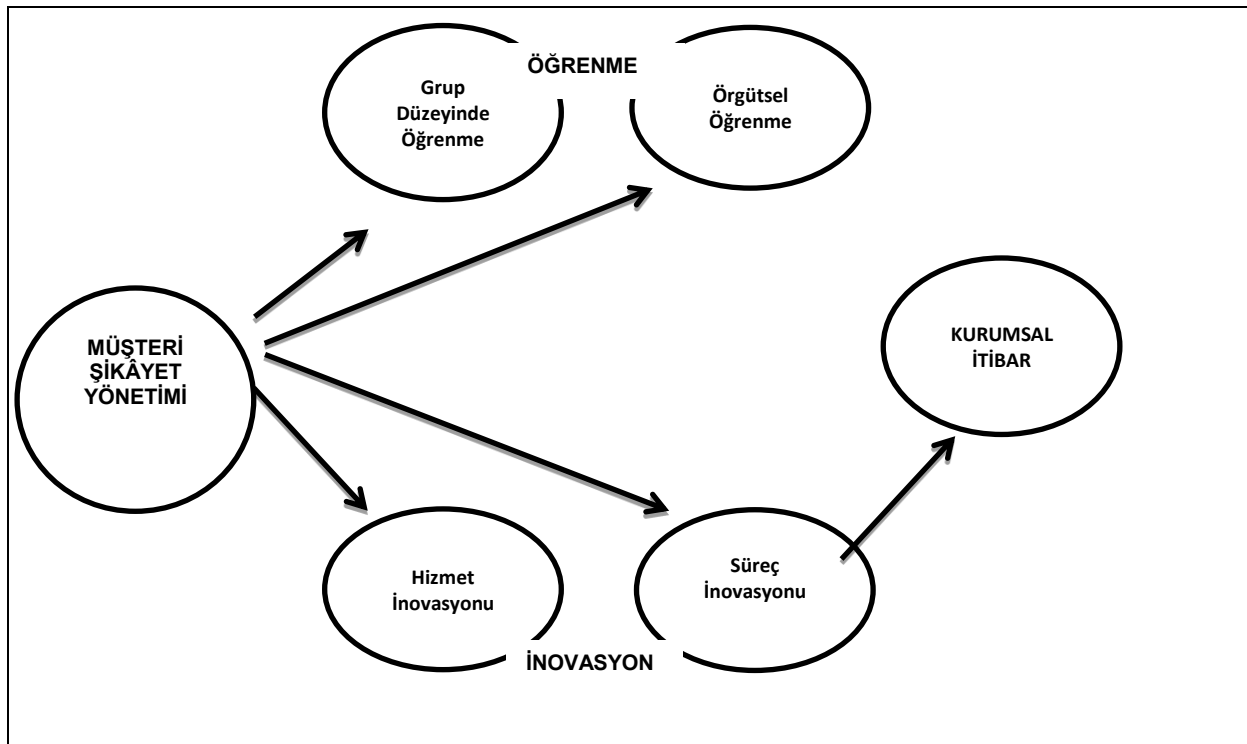
Şekil 4. Final Modele İlişkin t Değerleri



Tüm bulgular incelendiği zaman Şekil 4'te görülen SEM final modelinin, müşteri şikâyet yönetim sürecinin kurumsal itibar üzerindeki etkisini en iyi açıklayan model olduğu görülmektedir. Bu araştırmada ortaya konulan model, aşağıdaki şekliyle kabul edilmiştir.



Şekil 6. Kabul Edilen Final Model





## Araştırma Hipotezlerinin Gözden Geçirilmesi

Araştırma verilerinin analizi sonrasında, kabul edilen ve ret edilen araştırma hipotezleri Tablo 6'da gösterilmiştir. Analiz sonrasında, araştırmanın başında ifade edilen 9 hipotezin 5 tanesi kabul edilmiş ve 4 tanesi ise reddedilmiştir.

Tablo 6. Veri Analizi Sonrası Araştırma Hipotezleri

Hipotez	Hipotezin İçeriği	Kabul/Ret
H1	Müşteri şikâyet yönetimi kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Ret
H2	Müşteri şikâyet yönetimi hizmet inovasyonu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Kabul
H3	Müşteri şikâyet yönetimi süreç inovasyonu üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Kabul
H4	Müşteri şikâyet yönetimi grup düzeyinde öğrenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Kabul
H5	Müşteri şikâyet yönetimi örgütsel öğrenme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Kabul
H6	Grup düzeyinde öğrenme kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Ret
H7	Örgütsel öğrenme kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Ret
H8	Hizmet İnovasyonu kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Ret
H9	Süreç İnovasyonu kurumsal itibar üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki yapmaktadır.	Kabul

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada ortaya çıkan en önemli sonuç, müşteri şikâyet yönetimi bileşenleri ile kurumsal itibar oluşturma arasında doğrudan bir ilişki tespit edilmemiştir. Güzel (2014) çalışmasında otel işletmelerinde çevrimiçi şikâyet kanallarının marka itibarı üzerindeki etkisini, Dijkmans vd. (2014) çalışmasında havayolu işletmelerinde şikâyet sürecinin kurumsal itibar üzerindeki etkisini, Gökdeniz vd. (2011:183) GSM kullanıcıları üzerine yaptığı çalışmada şikâyet yönetiminin kurum güvenilirliğine etkisini, Garin-Munoz vd. (2016:814) İspanya'da cep telefonu kullanıcılarına yaptığı çalışmada kullanıcıların şikâyetlerinin değerlendirilmesinin işletmem memnuniyetine etkisini ve Sengupta vd. (2015:671) havayolu işletmeleriyle uçuş gerçekleştirmiş olan öğrencilerin şikâyetlerinin çözülmesinin marka itibarı üzerindeki etkisini pozitif bulmuşlardır. Araştırma sonucu, literatürde bu iki değişken arasındaki ilişkiyi sınavan çalışmaların sonuçlarıyla çelişmektedir. Bunun nedenleri olarak, seyahat acentalarının müşteri şikâyetlerini ve bu şikâyetlerin yönetilmesini kurumsallaşma anlamında bir fırsat olarak görmemeleri, müşteri şikâyetlerini yeterince yönetememeleri veya yeterince kurumsallaşmamaları, müşteri şikâyetlerine yeterli önemi vermemeleri ya da yeterli bir şikâyet yönetim sürecine sahip olmamaları olarak sıralanabilir.

Müşteri şikâyet yönetim sürecinin bileşenleri ile kurumsal itibar arasında doğrudan bir ilişki bulunamamasına rağmen, bu değişkenin süreç inovasyonu aracılığıyla kurumsal itibar üzerinde pozitif bir etkiye sahip olması, araştırmada öne çıkan diğer önemli bir sonuçtur. Süreç inovasyonu yeni bir dağıtım yöntemi, yeni bir etkinlik, yeni bir süreç ya da önemli ölçüde iyileştirilmiş süreçlerdir.

Müşteri şikâyet yönetimi ile süreç inovasyonu arasındaki doğrudan ve pozitif ilişkiye ek olarak, müşteri şikâyet yönetimi ile hizmet inovasyonu arasında doğrudan ve pozitif bir ilişkinin ortaya çıkması, araştırmada elde edilen diğer önemli bir sonucu ifade etmektedir. Bu anlamda müşteri şikâyetleri ve bu şikâyetlerin etkin bir şekilde yönetilmesi, seyahat acentalarının sundukları hizmetlerin iyileştirilmesi anlamında yol gösterici bir rol oynayacaktır. Bu sonuç literatürdeki Pyon vd. (2011:3279) kredi kartı sağlayan finansal hizmet işletmelerinde ve Schmitt ve Linder (2013:435) inşaat sektöründe yapmış oldukları çalışmada müşteri şikâyet yönetiminin inovasyon üzerindeki etkisini pozitif olarak bulmalarıyla paralellik arz etmektedir.

Seyahat acentaları, müşteri şikâyetlerinin etkin bir şekilde yönetilmesini, hizmetlerin iyileştirilmesi yolunda bir fırsat olarak görmektedirler.

Araştırmada, hizmet ve süreç inovasyonları ile kurumsal itibar arasındaki ilişki de incelenmiştir. Süreç inovasyonu ile kurumsal itibar arasında pozitif bir ilişki bulunmasına rağmen, hizmet inovasyonunun kurumsal itibar üzerinde anlamlı bir etkisi ortaya çıkmamıştır. Süreç inovasyonu ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi ortaya koyan Karaca'nın (2009:209) yolcu taşımacılığı sektöründe yapmış olduğu, Caruana ve Ewing (2010:1108) internet üzerinden satış yapan işletmeler üzerine yapmış olduğu ve Schaarschmidt (2016:545) işletmelerde çalışanlar üzerine yapmış oldukları çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Katılımcılar hizmet süreçlerinin iyileştirilmesinin kurumsal itibarı arttıracığını düşünürlerken, çekirdek ürün ya da hizmetlerin iyileştirilmesinin kurumsal itibara bir katkı sağlayacağını öngörmemektedirler. Bunun muhtemel nedeni ise, seyahat acentalarının sunmuş olduğu hizmetlerin standart hizmetler olması, iyileştirme imkânlarının son derece sınırlı olması olabilir. Dolayısıyla, standart bir hizmetin iyileştirilmesinden ziyade, o hizmeti sunma süreçlerinin iyileştirilmesinin hem rekabet hem de kurumsal itibar açısından daha faydalı olacağını düşünmektedirler.

Araştırmada ortaya çıkan bir diğer sonuç, müşteri şikâyet yönetimi ile grup düzeyinde öğrenme ve örgütsel öğrenme arasında doğrudan ve pozitif bir ilişkinin bulunmasıdır. Bu sonuç, literatürdeki Vos vd. (2008:12)'nin ve Yılmaz vd. (2016:944)'nin çalışmalarıyla örtüşmektedir. Şikâyetlerin ele alınması, değerlendirilmesi, çözümlendirilmesi süreçlerini içeren şikâyet yönetimi, seyahat acentalarının grup ve örgüt düzeyinde öğrenmelerini sağlayacak önemli bir veri kaynağı oluşturmaktadır. Seyahat acentaları bu noktada müşteri şikâyetleri ve şikâyet yönetimini örgütsel öğrenmede önemli bir fırsat olarak görmekte ve bunu öğrenme sürecine taşımaktadırlar.

Araştırmanın ilgi çeken sonuçlarından bir diğeri de, grup ve örgütsel öğrenme ile kurumsal itibar arasında anlamlı bir ilişkinin ortaya çıkmaması durumudur. Literatürdeki Buil vd. (2016:256) otel işletmelerinde çalışanların kurumun içsel marka algısı üzerine yapmış olduğu çalışma ve Fraj vd. (2015:30) otel işletmelerindeki çalışmalarında öğrenme ile örgütsel rekabet arasındaki ilişkiyi sınavan çalışmalarında doğrudan bir ilişkinin çıkmaması araştırmamızın bu sonucunu desteklemektedir. Müşteri şikâyetleri yolu ile öğrenme, seyahat acentaları tarafından bir fırsat olarak görülmesine rağmen, bu durumun seyahat acentalarının kurumsal anlamda itibar oluşturulması sürecine taşınamamasının farklı nedenleri söz konusu olabilir. Bu nedenlerden birincisi, turizm sektörünün genelinde iş gören devir oranının yüksekliği olabilir. Dolayısıyla, seyahat acentası çalışanları gerek içsel gerekse dışsal bilgi kaynaklarından öğrendikleri bilgileri kurumsal itibar oluşturulması sürecine taşıyamadan acentalardan ayrılmaktadırlar. İkinci neden ise, seyahat acentası çalışanlarının bu süreçte verdikleri önem düzeyinin yetersizliğidir. Kurumsal itibar oluşturmanın önemi acenta çalışanları düzeyinde yeterince algılanamamış olabilir.

Seyahat acentalarında kurumsal itibar oluşturma sürecine müşteri şikâyet yönetiminin etkisini ölçmede örneklem, seyahat acentası çalışanları ile oluşturulmuştur. Araştırma için sonraki çalışmalarda benzer araştırmalar yapacak olan akademisyenler araştırma için müşterileri örneklem olarak belirleyerek bir model ortaya koyabilirler. Seyahat acentalarında müşteri şikâyet yönetiminin kurumsal itibar üzerinde bir etkisinin bulunmaması sonraki çalışmalarda benzer şekilde tekrarlanması gerekebilir. Seyahat acentaları çalışanlarının ve yöneticilerinin müşteri şikâyet yönetimini kurumsal itibar oluşturacak bir unsur olarak görmemeleri, sonraki çalışmalarda bu konuda gelişip gelişmediklerini araştırma gerekliliğini doğurmaktadır.

Rekabetin hızla arttığı, marka ve kurumsallığın önem kazandığı günümüzde seyahat acentalarında ki kurumsallaşma faaliyetleri, müşteri şikâyet yönetim süreçleri ve bu sürecin geliştirdiği öğrenme ve inovasyon faaliyetleri ileride çalışmalara konu olması beklenmektedir. Akademisyenler tarafında otel ya da yiyecek içecek işletmelerine yoğunlaşan araştırmaların önümüzdeki yıllarda seyahat acentaları üzerine de yoğunlaşmalıdır.

Seyahat acentalarının müşteri şikâyet yönetim süreçlerini planlaması ve iyi bir şekilde yönetmesi gerekmektedir. Müşteri şikâyet yönetim sürecinin işletmelerini ileriye taşıyacak, rekabette rakiplerine karşı kendilerini bir adım öne geçirecek bir unsur olduğunu unutmamalıdır. Şikâyetleri çözümlenen müşterilerin işletmelere olan bağlılıklarının arttığı literatür kısmında araştırmalarla desteklenmiştir. Dolayısıyla küçük ve orta çaplı seyahat acentaları müşteri şikâyet yönetim süreçleri oluşturmalı ve bu alanda bir uzman istihdam etmelidirler. Şikâyetleri çözümlenen müşteriler işletmeye tekrar dönecek, şikâyetlere çözüm üreten personel öğrenme seviyesini arttıracak ve bunu örgütsel öğrenme düzeyine taşıyacak, şikâyetler sonucu mevcut ürün ve hizmetler iyileşecektir.

Yukarıda belirtilen hususlar noktasında seyahat acentalarına yönelik ileriki yıllarda kurumsal itibar, müşteri şikâyet yönetimi, öğrenme ve inovasyon faaliyetlerine yönelik olarak akademik çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmaların da TÜRSAB ve Turizm Bakanlığı gibi resmi kuruluşlar tarafından da incelenerek seyahat acentalarının kurumsallaşmasına destek verilebilir.

## KAYNAKÇA

Raza, A., Richard, L., Melewar, T.C. ve Zhongqi, J. (2015). The moderating influences on the relationship of corporate reputation with its antecedents and consequences: a meta-analytic review. *Journal of Business Research*, 68 (5): 1105–1117.

Anca, E.C. ve Roderick, J. B. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: a customer value perspective. *Industrial Marketing Journal*, 36 (2): 135-137.

Barlow, J. ve Moller, C. (2008). *A Complaint Is a Gift: Recovering Customer Loyalty When Things Go Wrong*. California: Barrett-Koehler Publishers, Inc.

Baş, T. (2001). *Anket*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Bozkurt, M. (2011). İşletmelerin itibar yönetimi faaliyetlerinin müşteri tutum ve tercihleri üzerindeki yansımaları. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(1): 150-168.

Budak, G. (2000). Öğrenen örgütlerde stratejik planlama ve stratejik örgütlenme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1):1-11.

Isabel, B., Martínez, E. ve Jorge, M. (2016). From internal brand management to organizational citizenship behaviours: evidence from frontline employees in the hotel industry. *Tourism Management*, 57: 256-271.

Davies, G., Chun, R., Silva, R. V. ve Poper, P. S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*. New York: Routledge.

Dijkmans, C., Kerkhof, P. ve Beukeboom, C. J. (2015). A stage to engage: social media use and corporate reputation. *Tourism Management*, 47: 58-67.

Drucker, P. F. (1998). The discipline of innovation. *Harvard Business Review*, 76(6): 149–157.

Ecevit, S. Z. ve Işık, Ö.(2011). İnovasyon ve stratejik yönetim sinerjisi: stratejik inovasyon. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2): 538-559.

Eren, E. (1998).*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul:Beta Basım Yayım.

Fernández-Gámez, M. A., Gil-Corral, A. M. ve Galan-Valdivieso, F. (2016). Corporate reputation and market value: evidence with generalized regression neural networks. *Expert Systems with Applications*, 46: 69–76.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Reliaizing Value From The Corporate Image*. Massachusetts: Harvard Business School Press, Boston.

Fombrun, C. J. (1998). Indices of corporate reputation: an analysis of media rankings and social monitors' ratings. *Corporate Reputation Review*, 1 (4): 327–340.

Fornell, C. ve Wernerfelt, B. (1988). A model for customer complaint management. *Marketing Science*, 7 (3): 287-298.

Fraj, E., Matute, J. ve Melero, I. (2015). Environmental strategies and organizational competitiveness in the hotel industry: the role of learning and innovation as determinants of environmental success. *Tourism Management*, 46: 30-42.

Freeman, C. ve Soete, L. (2004). *Yenilik İktisadı* (5.Basım). (Çeviren: Ergun Türkcan). Ankara: TÜBİTAK Yayınları.

Garín-Muñoz, T., Pérez-Amaral, T., Gijón, C. ve López, R. (2016). Consumer complaint behaviour in telecommunications: the case of mobile phone users in Spain. *Telecommunications Policy*, 40(8): 804–820.

Gökdeniz, İ., Bozacı, İ. ve Karakaya, E. (2011). Şikâyet yönetim süreci sonrası memnuniyeti etkileyen faktörler üzerine uygulamalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26: 173-185.

Güzel, F. Ö. (2014). Marka itibarını korumada şikâyet takibi: çevrimiçi seyahat 2.0 bilgi kanallarında bir uygulama. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi*, 5(1): 5-19.

Harrison-Walker, L. J. (2001). E-complaining: a content analysis of an internet complaint forum. *Journal of Services Marketing*, 15 (5): 397-412.

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(3): 95-114.

Karaca, Y. (2009). Hizmetlerde inovasyon ve tüketici algısına etkisi: yolcu taşımacılığı sektöründe bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1): 195-212.

Karaköse, T. (2007). Örgütlerde itibar yönetimi, *Fırat Üniversitesi Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11:1-12.

Kılınç, U. (2011). Şikayet Yönetimi: Müşteri İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim, (*Yayımlanmamış Doktora Tezi*), Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Kotler, P. (1994). *Marketing Management*. Eight Edition, New Jersey: Pearson Education.

Loureiro, S. M. C. ve Kastenholz, E. (2011). Corporate reputation, satisfaction, delight, and loyalty towards rural lodging units in Portugal. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (3): 575–583.

Lovelock, C. H. ve Lauren K. W. (1999). *Principles of Services Marketing and Management*. New Jersey: Prentice Hall.

Öncü, H. (2004). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Matser Basım San. ve Tic. Ltd.Şti.

Özdamar, K. (2002). *Paket Programları ile İstatistiksel Veri Analizi: Çok Değişkenli Analizler*. Ankara: Kaan Kitapevi.

Pyon, C. U., Woo, J. Y. ve Park, S. C. (2011). Service improvement by business process management using customer complaints in financial service industry. *Expert Systems with Applications*, 38(4): 3267–3279.

Santos-Vijande, M. L., López-Sánchez, J. Á. ve Trespalacios, J. A. (2012). How organizational learning affects a firm's flexibility, competitive strategy, and performance. *Journal of Business Research*, 65 (8): 1079–1089.

Schaarschmidt, M. (2016). Frontline employees' participation in service innovation implementation: the role of perceived external reputation. *European Management Journal*, 34:540-549.

Schmitt, R. ve Linder, A. (2013). Technical complaint management as a lever for product and process improvement. *CIRP Annals - Manufacturing Technology*, 62 (1): 435–438.

Sengupta, A. S., Balaji, M. S. ve Krishnan, B. C. (2015). How customers cope with service failure? a study of brand reputation and customer satisfaction. *Journal of Business Research*, 68 (3): 665–674.

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.

Şimşek, Ö. F. (2006). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayıncılık.

Tax, S. S., Stephen, B. W. ve Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62 (2): 60-75.

Uusitalo, K., Hakala, H. ve Kautonen, T. (2008). Customer complaints as a source of customer-focused process improvement: a constructive case study. *Int. Journal of Business Science and Applied Management*, 3(1): 1-13.

Westland, J. C. (2008). *Global Innovation Management, A Strategic Approach*. Palgrave. New York: Macmillan.

Vos, J. F.J.,Huitema, G.B.ve E.de Lange, R. (2008). How organisations can learn from complaints. *The TQM Journal*, 20(1): 8-17.

Yılmaz, C., Varnali, K. ve Kasnakoğlu, B. T. (2016). How do firms benefit from customer complaints?. *Journal of Business Research*, 69 (2): 944–955.

[www.tursab.org.tr](http://www.tursab.org.tr) Erişim Tarihi:25.11.2016

<https://www.oecd.org/sti/inno/2367580.pdf> Erişim Tarihi: 05.02.2017