T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

TUR REHBERLERİNİN KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ ZİYARETÇİ MEMNUNİYETİ VE SADAKATİ ÜZERİNE ETKİSİ

SEMA KÜÇÜKALİ UÇANKUŞ
2502150312

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. İSMAİL KIZILIRMAK

İSTANBUL - 2023

ÖZ

TUR REHBERLERİNİN KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ ZİYARETÇİ MEMNUNİYETİ VE SADAKATİ ÜZERİNE ETKİSİ

SEMA KÜÇÜKALİ UÇANKUŞ

Hizmet verme yatkınlığının, tüketicilerle etkileşim içinde olan çalışanların hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini, müşteri sadakatini ve dolayısıyla işletmelerin başarıyı yakalamasında, rekabet üstünlüğü sağlamasında ve sonuç olarak kar oranının artmasında çok önemli olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Hizmet verme yatkınlığı, hizmet çalışanının müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların işe alınması, yüksek kalitede hizmet sunumu ve mükemmel müşteri deneyimi için bir gerekliliktir. Hizmet verme yatkınlığı, müşteri ihtiyaçlarını karşılarken bundan zevk alma boyutunu da içinde barındırır. Müşteriler ile servis çalışanları arasındaki kişisel etkileşimin kalitesinin müşteri memnuniyetini ve sadakatini etkilemektedir.

Araştırmanın temel amacı; tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının turist memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkisini ortaya koyarak, turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ve turist sadakati arasındaki ilişkide rolünü açıklamaktadır. Hizmet alanın bakış açısıyla hizmet çalışanının hizmet verme yatkınlığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda ilişkisel tarama yöntemi ile araştırma kapsamında sınanacak olan hipotezler oluşturulmuştur. Bu doğrultuda, kültür turizminde önde gelen ve birçok turistik çekiciliklere sahip olan Nevşehir ilinde (Kapadokya) rehberli tura katılan yabancı turistler araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Bu araştırmada veri toplamak amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Toplamda Kapadokya bölgesinde rehberli bir tura katılan 438 yabancı turistten anket toplanmış olup analize uygun 394 adet anket bulunmaktadır. Verilerin analizinde SPSS programı kullanılmıştır.

Araştırma kapsamın oluşturulan üçüncü hipotez için aracılık rolünü ortaya koymak ve araştırma modelini sorgulamak amacıyla da yapısal eşitlik modellemesi kullanılmıştır.

Araştırma sonucuna göre, araştırmanın bağımsız değişkeni olan hizmet verme yatkınlığı, araştırmanın bağımlı değişkeni olan turist memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Yine hizmet verme yatkınlığının müşteri sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, turist memnuniyetinin turist sadakatini etkilediği fakat turist memnuniyetinin, hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasında doğrudan bir aracılık rolünün olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu veriler ışığında araştırma sonunda önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tur Rehberi, Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati.

ABSTRACT

THE IMPACT OF TOUR GUIDES' SERVICE ORIENTATION AS PERSONALITY TRAITS ON VISITOR SATISFACTION AND LOYALTY

SEMA KÜÇÜKALİ UÇANKUŞ

It is generally accepted that the service orientation is very important for the service quality of the employees interacting with the consumers, customer satisfaction, customer loyalty, and thus the success of the businesses, the competitive advantage and, as a result, the increase in the profit rate. Service orientation is expressed as a personality variable that reflects the service worker's tendency to meet customer needs. Therefore, hiring employees with high service orientation is a requirement for high quality service delivery and excellent customer experience. The service orientation includes the dimension of satisfying customer needs while enjoying it. The quality of personal interaction between customers and service workers affects customer satisfaction and loyalty.

The main purpose of the research is; it reveals the effect of tour guides' tendency to serve as a personality trait on tourist satisfaction and loyalty, and explains the role of tourist satisfaction in the relationship between service orientation and tourist loyalty. From the perspective of the service client, the service worker of service orientation has been demonstrated. For this purpose, hypotheses to be tested within the scope of the research were formed with the relational screening method. In this direction, foreign tourists participating in the guided tour in the province of Nevşehir (Cappadocia), which is leading in cultural tourism and has many touristic attractions, were determined as the research's universe. In this study, questionnaire method was used to collect data. In this study, questionnaire method was used to collect data. SPSS program was used in the analysis of the data. Structural equation modeling was used to reveal the mediating role for the third hypothesis formed within the scope of the research and to question the research model.

According to the results of the research, it was determined that the service orientation, which is the independent variable of the research, has a direct and positive effect on the tourist satisfaction, which is the dependent variable of the research. Again, it was concluded that service orientation has a direct and positive effect on customer loyalty, tourist satisfaction affects tourist loyalty, but tourist satisfaction does not have a direct mediating role between service inclination and tourist loyalty. In the light of these data, suggestions are given at the end of the research.

Keywords: Tour Guide, Personality Traits, Service Orientation, Customer Satisfaction, Customer Loyalty.

ÖNSÖZ

Bu tez çalışmasının her aşamasında her türlü fedakarlığı gösteren, yardımlarını benden esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleri ile bana her daim yol gösteren, lisansüstü eğitime başladığım ilk günden beri danışmanlığımı yürüten değerli danışman hocam Prof. Dr. İsmail KIZILIRMAK hocama;

Çalışma süresince değerli bilgilerini ve görüşlerini benimle paylaşan ve yardımcı olan değerli hocalarım Sayın Prof. Dr. Füsun İstanbullu Dinçer ve Sayın Prof. Dr. Salih Kuşluvan hocalarıma;

Çalışmam sırasında her ihtiyaç duyduğumda desteklerini benden esirgemeyen değerli hocalarım Prof. Dr. Gürel Çetin, Dr. Öğr. Ü. Mikail Kara hocalarıma ve bende emeği büyük olan, her ihtiyaç duyduğumda desteğini benden esirgemeyen değerli lise hocam Özkan Kart hocama;

İstanbul Üniversitesi'nde görev yaptığım sürece birlikte çalıştığım tüm akademik ve idari personele;

Doktora sürecimin her aşamasında yardımlarını ve desteklerini benden esirgemeyen, beni her daim motive eden değerli arkadaşlarım Dr. Öğr. Ü. Fazıl Kaya, Dr. Öğr. Ü. Ozan Atsız, Dr. Öğr. Ü. Merve Öz, Dr. Öğr. Ü. Sevinç Göktepe, Dr. Öğr. Ü. Sinem Kunt ve Mehtap Balık'a;

Araştırma verilerimin toplanması aşamasında ve hayatımın her aşamasında her zaman yanımda olan ve beni destekleyen değerli arkadaşım Nihal Çebi Bekleyen'e;

Maddi ve manevi her zaman arkamda hissettiğim, bu zorlu ve stresli süreçte her zaman yanımda olan eşim Ferhat Uçankuş'a ve üzerimde en büyük emeğe sahip babam Kenan Küçükali ve Annem Raife Küçükali'ye teşekkürü bir borç bilirim.

Sema Küçükali UÇANKUŞ

İstanbul, 2023

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **ii**

ABSTRACT ..... **iv**

ÖNSÖZ ..... **vi**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **xi**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xiii**

KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xiv**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET VE HİZMET VERME YATKINLIĞI KAVRAMLARI

1.1. Hizmet Kavramı **5**

1.1.1. Hizmet Kavramının Tanımlanması 6

1.1.2. Hizmetin Genel Özellikleri 8

1.1.2.1. Turizm Temelli Hizmetlerin Ayırt Edici Özellikleri 11

1.2. Kalite ve Hizmet Kalitesi Kavramları **12**

1.2.1. Kalite Kavramının Tanımlanması 12

1.2.2. Hizmet Kalitesi Kavramı 15

1.2.3. Hizmet Kalitesi Kavramının Tanımlanması 15

1.2.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları 19

1.2.4.1. Hizmet Kalitesi Fark Modeli 21

1.2.5. Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler 28

1.2.5.1. Hizmet Karşılaşmaları 30

1.2.5.2. Hizmet İklimi Yapısı 35

1.2.6. Hizmet Kalitesi Yönelimi 40

1.3. Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramı ve Tanımlanması **44**

1.3.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı 47

1.3.1.1. Hizmet Kültürü ve İklimi Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı 50

1.3.1.2. Örgütsel Bir Strateji Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı 54

1.3.2. Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı 57

1.3.2.1. İşletme Açısından Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığının Faydaları 63
1.3.2.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar 64

İKİNCİ BÖLÜM
TUR REHBERİ KAVRAMI VE KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ MEMNUNİYET VE SADAKAT İLİŞKİSİ

2.1. Tur Rehberi Kavramı 67
2.1.1. Tur Rehberinin Tanımlanması 68
2.1.2. Tur Rehberinin Rolleri 70
2.1.3. Tur Rehberinin Mesleki Becerileri 76
2.1.4. Rehberli Turlarda Turist Deneyimi 79
2.2. Kişilik Kavramı ve Özellikleri 82
2.2.1. Kişilik Kavramı 82
2.2.2. Kişiliğin Gelişimini Etkileyen Faktörler 85
2.2.3. Kişilik Özelliklerinin Belirlemesinde Beş Faktör Kişilik Modeli 85
2.2.4. Beş Faktör Kişilik Boyutları ve Tur Rehberliği İlişkisi 88
2.2.4.1. Dışadönüklük ve Tur Rehberi İlişkisi 89
2.2.4.2. Uyumluluk ve Tur Rehberi İlişkisi 90
2.2.4.3. Vicdanlılık ve Tur Rehberi İlişkisi 90
2.2.4.4. Nevrotizm ve Tur Rehberi İlişkisi 91
2.2.4.5. Deneyime Açıklık ve Tur Rehberi İlişkisi 92
2.2.5. Bir Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı 93
2.2.5.1. Tur Rehberinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı 98
2.3. Bir Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi 109
2.3.1. Memnuniyet Kavramı 109
2.3.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımlanması 112
2.3.3. Rehberli Turlarda Turist Memnuniyeti 117

2.3.4. Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi 121

2.4. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Sadakat İlişkisi 127

2.4.1. Sadakat Kavramı 127

2.4.2. Müşteri Sadakati 127

2.4.2.1. Tutumsal ve Davranışsal Sadakat 130

2.4.2.2. Davranışsal Sadakat 132

2.4.3. Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi 136

2.4.4. Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Sadakat İlişkisi 140

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TUR REHBERLERİNİN KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ ZİYARETÇİ MENNUNİYETİ VE SADAKATİ ÜZERİNE ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 148

3.2. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları 151

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 152

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi 153

3.5. Araştırmanın Yöntemi 156

3.5.1. Araştırmanın Veri Toplama Aracı 156

3.5.1.1. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği 157

3.5.1.2. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği 160

3.5.1.3. Müşteri Sadakati Ölçeği 160

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi 161

3.7. Araştırma Bulguları 161

3.7.1. Demografik ve Tanımlayıcı Bulgular 162

3.7.2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik, Doğrulayıcı ve Açıklayıcı Faktör Analizleri 165

3.7.2.1. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Genel Güvenilirlik 167
3.7.2.2. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi 168
3.7.2.3. Müşteri Sadakat Ölçeği Genel Güvenilirlik Analizi 168
3.7.2.4. Ölçeklere İlişkin (Betimsel İstatistikler) Normal Dağılım (Skewness ve Kurtosis) Analizleri 169
3.7.3. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı ve Açıklayıcı Faktör Analizleri 170
3.7.3.1. Hizmet Yatkınlığına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 172
3.7.3.2. Müşteri Memnuniyetine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 174
3.7.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 175
3.8. Araştırmaya İlişkin Hipotezlerin Test Edilmesi 177
3.8.1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon ve Regresyon Analizi ... 177
3.9. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi 186
SONUÇ 189
KAYNAKÇA 196
EKLER 228
ÖZGEÇMİŞ 230

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 : Hizmetler ve Mallar Arasındaki Farklılıklar 9

Tablo 1.2 : Hizmet Ürününün Temel Özellikleri 11

Tablo 1.3 : Kalite Kavramına Ait Tanımlar 13

Tablo 1.4 : Fark 1'in Sebepleri ve Fark 1'i Azaltma Stratejileri 24

Tablo 1.5 : Fark 2'nin Sebepleri ve Fark 2'yi Azaltmak İçin Stratejiler 25

Tablo 1.6 : Fark 3'ün Sebepleri ve Fark 3'ü Azaltmak İçin Stratejiler 26

Tablo 1.7 : Fark 4'ün Sebepleri ve Fark 4'ü Azaltmak İçin Stratejiler 27

Tablo 1.8 : Hizmet İklimi ve İlgili Yapılar 37

Tablo 1.9 : Hizmet İklimi ve İlgili Yapılar 51

Tablo 2.1 : Tur Rehberinin Rollerine İlişkin Tanımlar 72

Tablo 2.2 : Yazarlara ve Yıllara Göre Tur Rehberlerinin Literatürde Yer Alan Rolleri 75

Tablo 2.3 : Memnuniyet Kavramına İlişkin Tanım ve Açıklamalar 110

Tablo 3.1 : Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği / İngilizce (Customer Orientation Scale) 158

Tablo 3.2 : Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği / Türkçe 159

Tablo 3.3 : Memnuniyet Ölçeği 160

Tablo 3.4 : Müşteri Sadakati Ölçeği 161

Tablo 3.5 : Cinsiyet Dağılımı 162

Tablo 3.6 : Yaş Dağılımı 162

Tablo 3.7 : Medeni Durum Dağılımı 163

Tablo 3.8 : Eğitim Durumu Dağılımı 163

Tablo 3.9 : Katılımcıların Geldikleri Bölgelere Göre Dağılımı 164

Tablo 3.10 : Gelir Durumu Dağılımı 164

Tablo 3.11 : Ölçekte Bulunan İfadelere İlişkin Normallik Dağılım Varsayımı .. 166

Tablo 3.12 : Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Genel Güvenilirlik 167

Tablo 3.13 : Müşteri Memnuniyeti Ölçeği Genel Güvenilirlik 168

Tablo 3.14 : Sadakat Ölçeği Genel Güvenilirlik Analizi 168

Tablo 3.15 : Ölçeklere İlişkin Normallik Dağılım Varsayımı (Çarpıklık ve Basıklık) 169

Tablo 3.16 : Genel Model Uyumu 172

Tablo 3.17 : Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi 173

Tablo 3.18 : Müşteri Memnuniyet Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi ... 175

Tablo 3.19 : Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi 176

Tablo 3.20 : Değişkenler arası İlişki (Korelasyon) Tablosu (n=394) 178

Tablo 3.21 : Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (Regresyon Analizi Sonuçları) 180

Tablo 3.22 : Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (Regresyon Analizi Sonuçları) 181

Tablo 3.23 : Üç Değişkenli Ölçme Modeli ve t Değerleri 182

Tablo 3.24: Kurulan Yapısal Eşitlik Modeli İçin İyilik Uyum İndeksleri 185

Tablo 3.25: Ölçeklere İlişkin Betimsel İstatistiksel Veriler ve Güvenilirlik 185

Tablo 3.26. Hipotezlerin Kabul veya Ret Edilmesi 186

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 : Hizmet Pazarlama Düşüncesinin Orijinal Aşamaları 5
Şekil 1.2 : Hizmet-Kar Zinciri Modeli 10
Şekil 1.3 : Hizmet Kalitesinin İşletmeler Açısından Önemi 17
Şekil 1.4 : Hizmet Kalitesinin Boyutları 19
Şekil 1.5 : Hizmet Kalitesi Fark Modeli 23
Şekil 3.1 : Araştırmanın Temel Modeli 153
Şekil 3.2 : Nevşehir İline Ait Turistik Yerler 154
Şekil 3.3 : Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi 172
Şekil 3.4 : Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi 174
Şekil 3.5 : Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Ölçeklerinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi 176
Şekil 3.6 : Turist Sadakati ile Hizmet Verme Yatkınlığı ve Turist Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Varlığına İlişkin Kurulan Ölçme Modeli 182
Şekil 3.7 : Hizmet Yatkınlığının Turist Sadakati Üzerindeki Etkisinde Turist Memnuniyetinin Aracı Rolünün Olup Olmadığı ile İlgili Model 183
Şekil 3.8 : Sadakat Değişkeninden Hizmet Yatkınlığı Değişkenine Bir Yol Tanımlanması 184

KISALTMALAR LİSTESİ

CFI	**:**	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
DFA	**:**	Doğrulayıcı Faktör Analizi
EFTGA	**:**	Avrupa Turist Rehberleri Birliği
HK	**:**	Hizmet Kalitesi
IATA	**:**	Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
IATM	**:**	Uluslararası Tur Yöneticileri Birliği
GFI	**:**	İyilik Uyum İndeksi
GSYİH	**:**	Gayri Safi Yurtiçi Harcama
RMSA	**:**	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü
TUREB	**:**	Türkiye Turist Rehberleri Birliği
UNESCO	**:**	Birleşmiş Milletler Eğitimi, Bilim ve Kültür Örgütü
UNWTO	**:**	Dünya Turizm Örgütü
WFTGA	**:**	Dünya Turist Rehberleri Dernekleri Federasyonu
YEM	**:**	Yapısal Eşitlik Modellemesi

GİRİŞ

Günümüzde tüm sektörler hızlı değişim ve rekabetten ciddi şekilde etkilenmektedir. Pazarda kalmak isteyen ve kendi sürekli gelişimine büyük katkı sağlayarak pazar payını artırmaya çalışan işletmeler için müşterilerle yakın ilişkiler içinde olmak, işletmeler arasında yaşanan rekabet nedeniyle zorunlu hale gelmiştir. Turizm endüstrisi hızla yol alarak bugün küresel düzeyde kuşkusuz en canlı ekonomik yapılardan biri haline gelmiştir ve aynı zamanda da en kırılgan sektörlerin başında gelmektedir. Son yıllarda yaşanan küresel pandemik kriz turizm sektörünü oldukça etkiledi. Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) verilerine göre; COVID-19 salgını nedeni ile uluslararası turist varışlarının 2020 yılında %74 düştüğü belirtilmektedir. Son yıllarda yaşanan uluslararası turizm için en kötü şok olarak ifade edilmektedir. Virüsü kontrol altına almak için yaygın seyahat yasakları ve sınırlı yüz yüze etkileşimler, uluslararası sınır ötesi hareketleri ve turizmle ilgili hizmet ticaretini kısıtlamıştır.

Hizmetlerin kendine has olan heterojenlik, soyutluk, eş zamanlılık ve stoklanamama gibi özellikleri hizmet işletmelerinin kaliteyi korumak, müşteri memnuniyeti yaratmak ve müşterilerle uzun süreli ilişki sürdürmek için yoğun çaba harcamalarını kaçınılmaz hale getirmiştir. Gün geçtikçe daha da büyüyen hizmet sektörüne paralel olarak, bir taraftan çeşitli hizmetlerle ilgili tüketici beklentileri ve istekleri artmakta, diğer taraftan da hizmet işletmeleri arasındaki ulusal ve uluslararası rekabet yoğunlaşmaktadır. Bu durum hizmet işletmelerinin farklı rekabet üstünlüklerine sahip olmasını gerekli kılmaktadır. Turizm gibi yoğun insan temaslı bir sektörde en etkili rekabet silahı yine insan olarak görülmekte yani hizmet çalışanlarının önemi vurgulanmaktadır.

Kaliteli hizmet sunumu, günümüzün rekabet koşullarında işletmelerin başarısı ve hayatta kalması için oldukça önemli bir kriterdir. Bununla birlikte tatmin edici hizmet karşılaşmaları yaratmada iş verenlere ve iş görenlere büyük sorumluluklar düşmektedir. Çünkü, hizmetler ancak müşterilerin algılarıyla anlam kazanan faaliyetler bütünüdür. Günümüz hizmet ekonomisinde farklılaşma kaynağı olarak görülen ön saf çalışanlarının tutum ve davranışları kalite algısı ve memnuniyet yaratmada önemlidir. Bu noktada, çalışanların kişilik özellikleri ile iş uyumunun

olması, diğer bir ifadeyle kişinin karakterinin yapacağı işle örtüşmesi hem çalışanın performansı açısından hem de işletmenin başarısı açısından gereklilik haline gelmiştir. Her bir çalışan işletmenin imajında ve başarısında dışarıya karşı savunucu konumundadır.

Hizmet işletmelerinde, müşteri beklentilerini karşılamanın ve müşteri memnuniyetini sürekli hale getirmenin en önemli unsurlarından biri hizmet verme yatkınlığı olarak ifade edilmektedir. Hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin tüketicilere hizmet verme konusundaki istekliliği ve hizmet verme sürecinde bireylerarası ilişki ve iletişim yetkinliği ifade edilmektedir. Müşteri için mükemmel hizmet deneyimi yaratma becerisi ve bundan zevk alma duygusu olarak da yorumlanmaktadır. Bu da bir kişilik özelliği olarak kabul edilmektedir. Schneider ve arkadaşlarının (1980) yapmış olduğu çalışmaya göre, müşterilerin hizmet algıları, çalışanların hizmet odaklılığı ile yüksek ilişkili bulmuştur. Başka bir deyişle, daha iyi bir hizmet kalitesi, çalışanların daha yüksek hizmet verme yatkınlığına bağlıdır. Bir müşterinin ihtiyaçlarını algılama ve etkili bir şekilde iletişim kurma yeteneği ile birleştirilmiş nezaket, düşünce ve incelik hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlardır (Rosse ve diğerleri, 1991, s. 432). Bu tanımlar, bir bireyin kişiliği ile hizmet verme yatkınlığı arasında bir bağlantı olduğunu göstermektedir.

Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlar, müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin oluşturulmasının daha büyük kaynağı haline geldikçe onlara duyulan ihtiyaç da artacaktır. Çünkü yapılan araştırmalar hizmet vermeye yatkın çalışanların, sadece müşterilere karşı işletmenin pozitif imajını yansıtmakla kalmadığını aynı zamanda çalışma yerindeki yaşam kalitesini ve ortamını da yansıttığını göstermektedir (Dienhart & Gregoire, 1992).

Bir tur rehberinin iş ortamında müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimi veya yatkınlığı, kişiliği ile uyumlu olduğu sürece daha samimi ve zevkli bir hal alacaktır. Kişilik özellikleri belirli ortamlarda çalışanların özellikle performansını tahmin etmede oldukça faydalıdır. Tur rehberleri hizmetin bir parçası olmakta, işletmenin temsilcisi haline gelmekte ve işletmenin tüketici gözündeki imajının oluşmasına önemli katkılar sağlamaktadır. Daha geniş bir perspektiften bakıldığında ise, işini severek ve zevkle yapan ve bunu turiste yansıtabilen her bir tur rehberi ülkesinin de

temsilcisi olarak görülmektedir. Bu bağlamda, tur rehberlerinin davranış ve tutumları müşterinin kalite algısını ve genel memnuniyetini açıklayan önemli bir faktördür. Hizmet sunumunun başarısı ve başarısızlığı, temel olarak tur rehberlerinin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Yapılan araştırmalar, çalışan davranışlarının müşterinin algılarını şekillendirmede en etkili faktör olduğunu ve hizmetlerin kişisel etkileşim bileşeninin genellikle müşterinin genel memnuniyetinin birincil belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur.

Bu kapsamda araştırmanın birinci bölümünde, Kotler'in (2000) ve Lovelock'un (2000) hizmet kavramı ve hizmetin genel özellikleri, Zeithaml, Berry ve Parasuraman (1996), Crosby (1979) ve Deming'in (1998) kalite ve Grönroos (1982), Lewis ve Booms (1983) Parasuraman vd., (1985), Smith ve Houston'ın (1982) hizmet kalitesi tanımlarına, Heskett ve Sasser'ın (1990) hizmet-kar zinciri modeli, Parasuraman'ın (1990) hizmet kalitesi fark modeli gibi kavramların tanımlanmasına ve modellerin açıklanmasına yer verilmiştir. Ayrıca hizmet verme yatkınlığı kavramı da (Saxe & Weitz, 1982; Kotler, Brown & Makens, 1996; Brown, Mowen, Donavan & Licata; Berry, 1995; Kelley 1992; Dienhart, Gregoire & Downey 1992; Hennig-Thurau & Thurau, 2003; Kuluvan & Eren, 2011) bu bölüm altında incelenmiştir. Bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının daha iyi anlaşılabilmesi adına ilgili temel kavramların tanımlanmasının ve açıklanmasının gerekli olduğu düşünülmüştür.

Araştırmanın ikinci bölümünde, tur rehberi ve tur rehberinin rolleri (Cohen, 1985; Kadt, 1979; Nettekoven, 1979; McKean, 1976; Ap & Wong, 2001; Yu, Weiler ve Ham; Holloway, 1988; Fine & Speer, 1985; Pearce, 1982; Katz, 1985) kavramlarına yer verilmiştir. Ardından, tur rehberinin mesleki becerilerine, turist deneyimine, kişilik kavramı (Allport, 1961; Wortman, 1988; Carverand Scheier, 2008; Luthans, 1995) ve kişilik özellikleri, kişiliğin gelişimini etkileyen faktörler, beş faktör kişilik modeli, bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati gibi çalışmanın bel kemiğini oluşturan kavram ve başlıklara burada yer verilmiştir. Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlarına ve bu davranışların müşteriler üzerindeki davranışsal sonuçlarına açıklamalar getirilmiştir. Araştırmanın hipotezlerinin

oluşturulmasına yönelik olarak yapılan kaynak taraması ile bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine etkisi yine bu bölüm altında açıklanmıştır.

Araştırmanın son bölümünde, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları, sınırlılıkları, araştırmanın yöntemi, veri toplama yöntemi ve araçlarına ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. İlişkisel tarama yöntemi ile elde edilen hipotezlerin sınanması, analizlere ilişkin bulgular ve bu bulguların değerlendirilmesi ve sonuç kısmıyla çalışma sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

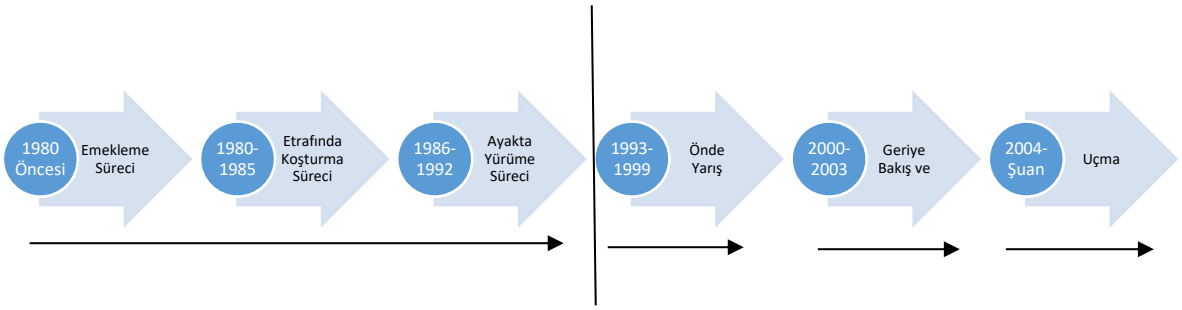
HİZMET VE HİZMET VERME YATKINLIĞI KAVRAMLARI

1.1. Hizmet Kavramı

Pazarlamanın temel kavramları, müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine dayanmaktadır (Kotler, 1991). Hizmet kavramı da bu ihtiyaç ve istekler çerçevesinde şekillenen, doğası gereği karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu karmaşık yapısının kaynağı ise soyutluğundan ve tüketici isteklerinin sürekli değişmesi ve farklılık göstermesinden gelmektedir. Dolayısıyla hizmetlerin pazarlama özelliklerine geçmeden önce hizmet kavramını netleştirmek ve daha anlaşılabilir olması açısından mallarla ayırt edici özelliklerini vurgulamak gerekir.

Hizmet alanı, 1990'ların başına kadar uzanan çeşitli incelemelere konu olmuş bir kavramdır (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1993; Fisk, Brown, & Bitner, 1993; Swartz ve diğerleri 1992; Moussa & Touzani, 2010). Fisk vd. (1993), hizmet kavramının literatürdeki gelişim aşamalarını üç kısımda incelemiştir. Bu aşamalar Şekil 1.1'de gösterildiği gibi 1980 öncesi, 1980-1985 arası ve 1986-1992 olarak üç başlık altında toplanmıştır. Hizmet pazarlamasının evrimi devam etmektedir ve 1992 sonrası için üç aşama daha eklenmiştir.

Şekil 1.1. Hizmet Pazarlama Düşüncesinin Orijinal Aşamaları



Kaynak: (Fisk vd. 1993).

Yukarıdaki şekil ekonomideki hizmet ağırlıklı dönüşümün göstergesi olarakta düşünülebilir. İmalat üzerine odaklanmış ekonominin özellikle 1980'li yıllardan sonra yeni bir yön kazandığı şeklinde yorumlanabilir. Diğer bir ifadeyle pazarlama disiplininde 1980'den 2003'e kadar olan dönemde hizmet olgusuna artan odaklanma, 2004'te pazarlama teorisi ve pratiği için "yeni bir baskın mantık" patlak vermiştir ve günümüzde tüm işletmeler bir hizmet işletmesine dönüşüm sürecine girmiştir. Bu durum hizmet ile ilgili literatürü daha karmaşık bir hale getirmiştir. Diğer bir ifadeyle çeşitli modellemeler getirilerek daha formüller oluşturulmuştur. Örneğin, müşterilerin hizmete nasıl tepki verdiğini açıklamak için müşteri davranış modelleri geliştirilmiştir.

1.1.1. Hizmet Kavramının Tanımlanması

Hizmet kavramı hem hizmet sunan hem hizmet alan ve hem de akademisyenler açısından farklı şekillerde tanımlanabilmektedir (Barrington & Olsen, 1987). Bunun nedeni hizmetlerin birbirlerinden çok farklı olması ve imalat üzerine odaklanmış işletmecilik ve pazarlama yaklaşımlarıdır (Öztrük, 2015). Bununla birlikte hizmetler gerek akademik alanda olsun gerekse sektörel alanlarda olsun o zamandan bu zamana büyük değişim ve gelişim geçirmiştir. Bunun en büyük göstergesi; büyük ve yerleşik ekonomilere sahip ülkelerin gayri safi yurtiçi hasılasının neredeyse %80'ini oluşturması gösterilebilir (Moussa & Touzani, 2010). Hizmet sektörü, çeşitli hizmet türlerine yönelik sürekli artan taleple birlikte gelişmiştir. Cronin ve Taylor (1992, 1994), Teas, (1993, 1994) ve Zeithaml, Berry ve Parasuraman (1996), akademi tarafından yapılan hizmet kalitesi araştırmalarının artan bir dominant baskının yanı sıra hizmet sağlama endişeleriyle stratejik formülasyonun merkezkaç noktası olduğunu gözlemlemiştir.

Kotler'e (2000) göre hizmetler, temelde soyut olan ve herhangi bir mülkiyet değişimi ile sonuçlanmayan, bir grubun diğerine sunduğu eylem ve faaliyetlerdir. Kuşluvan'ın (1999) tanımıma göre ise hizmetler; tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanıp yerine getirilen ve mübadeleye konu olan soyut ve fark

edilir faaliyetlerdir. Lovelock (2000) hizmet kavramını bir gruptan diğerine sunulan olay ve performanslar olarak açıklamaktadır. Belirli zaman ve yerlerde müşteriler için değer yaratan ve fayda sağlayan faaliyetlerdir. Zeithaml ve Bitner'e (2003) göre hizmetler; insanların veya insan gruplarının gereksinimlerini karşılamak amacı ile belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünüdür. Reid (1989) ise hizmeti; alınıp-satılamayan ve elle tutulamayan bir ürün olarak açıklamaktadır. Öztürk (1996) hizmeti kavram olarak, insanların gereksinimlerini gidermek amacıyla belli bir fiyattan satışa sunulan ve bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum sağlayan, soyut faaliyetler bütünü olarak tanımlamıştır. Başka bir tanımda ise; hizmetler, tüketicilerin mülkiyetle ilgisi olmaksızın satın aldıkları faydalar olarak açıklanmaktadır (Mucuk, 2004).

Kavramı tanımlamaya yönelik farklı bir yaklaşım da Vargo ve Lusch (2008) tarafından önerilmiştir. Araştırmacılar hizmetleri "başka bir varlığın veya kurumun kendisinin yararına eylemler, süreçler ve performanslar yoluyla uzmanlaşmış yeterliliklerinin (bilgi ve becerilerin) uygulanması" olarak tanımlarlar. Vargo ve Lusch (2008) yapmış oldukları bu tanımın daha kapsayıcı olduğunu ve tüm ticari girişimlerin temel işlevini kapsadığını savunmaktadırlar. Diğer bir ifadeyle, günümüzde hemen hemen tüm ticari kuruluşlar kendilerini birer hizmet örgütü olarak konumlandırmaktadır.

Hizmetlerle ilgili tanımlar incelendiğinde hepsinin ortak noktası, hizmetin soyut özelliğe sahip olması ve tüketiciye çeşitli yönlerden fayda sağlamasıdır. Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak özetlemek gerekirse hizmetler, tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerinden doğan taleplerini karşılamak amacıyla ortaya çıkan ve belirli bir fiyatlandırmaya tabi tutulan, mübadeleye konu olan soyut ve fark edilir fayda ve faaliyetler bütünüdür. Dolayısıyla mal ağırlıklı sektörleri de kapsamaktadır. Tüm bu tanımlarda ortak bazı temel boyutlar üzerinde yoğunlaşılmıştır:

(1) Faaliyetler,

(2) etkileşimler (hizmetleri fiziksel ürünlerden ayıran şeylerdir diyebiliriz),

(3) müşteri sorunlarına çözümler,

(4) verim,

(5) süreçler ve

(6) işler.

Günümüz ekonomisinde imalat ve mal ağırlıklı şirketler, hizmetler aracılığıyla büyümeye ve daha rekabetçi olmaya çalışmaktadır (Ostrom, Bitner, & Brown, 2010). Farklı bir ifadeyle bir ürün, mallardan, hizmetlerden, bilgisayar yazılımlarından veya daha farklı kombinasyonlardan oluşabilir. Müşteri çoğunlukla üretim sürecinde ortak yapımcı olarak yer alırken, hizmet bir süreç içinde ve sırasında oluşturulur. Vargo ve Lusch (2004) hizmetlerin, tüm sosyal ve ekonomik alışverişin temeli olduğunu; tüm işletmelerin ise bir nevi hizmet işletmeleri ve tüm ekonomilerin de hizmet ekonomileri olduğunu ileri sürmüştür.

1.1.2. Hizmetin Genel Özellikleri

Hizmet karşılaşmaları her şeyden önce sosyal karşılaşmalardır. Müşteri taleplerinin çeşitliliği ve öngörülemezliği ve genellikle hizmetin performansı için gerekli olan müşterinin yerinde katılımı başlıca belirsizlik unsurlarıdır (Argote, 1982). Konunun daha anlaşılabilir olması ve hizmetlerin ve malların kendine has birtakım özellikleri arasındaki farkın netleşmesi açısından aşağıdaki tablo hazırlanmıştır:

Tablo 1.1. Hizmetler ve Mallar Arasındaki Farklılıklar

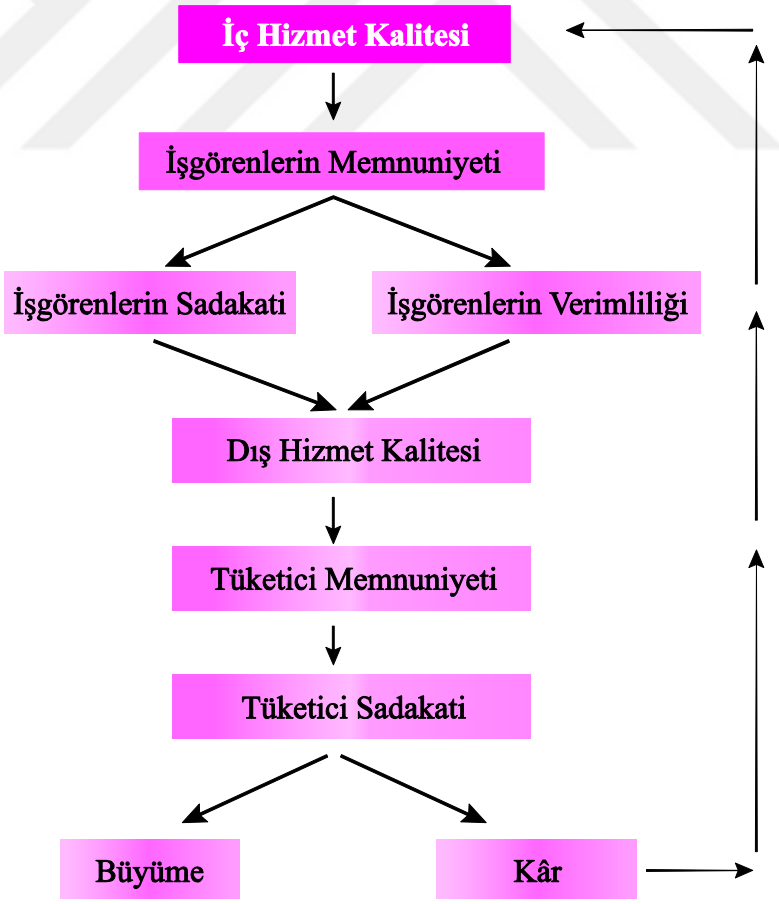
Hizmet	Mal
Soyut, elle tutulamaz, stoklanamaz.	Somut, elle tutulabilir, stoklanabilir.
Mülkiyet hakkının transferi zordur, bedelini ödeyerek hizmetten geçici bir süre faydalanmak söz konusudur.	Mülkiyet genelde satış yapıldığında transfer edilebilir.
Üretimde amaç eşsizlik ve benzersizliktir.	Üretimde amaç standardizasyonu sağlamak, aynı biçimde üretmektir.
Emek-yoğun üretim söz konusudur.	Sermaye-yoğun üretim söz konusudur.
Üretim ve tüketim eş zamanlıdır.	Tüketim üretimi izler.
Müşteri üretim sürecinde yer alır ve üretici ile doğrudan iletişim içindedir.	Müşteri üretim sürecinde yer almaz ve üretici ile dolaylı iletişim mümkündür.
Kalitenin ölçülmesi daha zordur.	Kalitenin ölçülmesi kolaydır.
Dağıtım olayı tam tersidir, yani müşteri üretim yerine gelmek durumundadır.	Dağıtım olayı üreticiler-aracılar-tüketiciler şeklinde gerçekleşir.
Üretimi gerçekleştiren personelin morali son derece önem taşımaktadır.	Üretimi gerçekleştiren personelin morali önemlidir.
Hizmet iyi sunulmamışsa müşteriden özür dilemek ve hatayı telafi etmek en iyi yoldur.	Üretimde hata oluşmuş ise ürün geri çekilebilir.
Daha duygusal ve irrasyonel satın alma söz konusudur.	Duygusal ve irrasyonel satın alma sınırlıdır.

Kaynak: (Buyruk, 1999: 36; Doğan ve Tütüncü, 2003: 14).

Tablo 1.1'de görüldüğü gibi hizmetleri mallardan ayıran farklılıkların çeşitli karakteristik özellikleri vardır. Fiziki yapısının olmaması yani "soyutluk", üretimle tüketimin eş zamanlı olması ki burada işgörenlerin ve müşterilerin hizmetin bir parçası haline gelmesi yani "ayrılmazlık", belli bir standartının olmaması "heterojenlik" ve zamana duyarlılık yani "dayanıksızlık" ayrımlaştıran en belirgin özellikler olarak sıralanabilir. Genellemek gerekirse hizmetler, çalışan-müşteri karşılaşmalarının bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır (Chaudhary, 2018; Drew-Rosen, vd., 2003) ve bir insanın performansı istikrarlı olmadığı için hizmetler "heterojendir". Ayrıca hizmet alan kişilerin birbirlerinden farklı istek ve ihtiyaçlarının olması da heterojen yapısını desteklemektedir. Fakat hizmetlere has tüm bu özelliklerin temeli soyut yapısından kaynaklanmaktadır. Bunlara ek olarak Gummesson'ın (2007) da belirttiği gibi hizmetler dinamik faaliyet ve süreçlerden oluşurken mallar statiktir.

Hizmetler temas çalışanlarının müşterilerle, işletmeyle ve çevresiyle etkileşimlerine bağlı olarak temel hizmeti ve hizmet deneyimini yani hizmetin ne sağladığını ve nasıl sunulduğunu içeren paketler olarak algılanır. Müşteri ile sürekli iletişim halinde olan çalışanlar da hizmetin bir parçasıdır. Hizmetin üretilmesinden sunumuna kadarki tüm süreçlerde, müşterinin hizmet ile ilgili özelliklerin algılan-masında insan faktörü kilit rol oynamaktadır. Örneğin, turizm sektörünün önde gelen otel şirketlerinden Marriott (dünya genelinde 6700 otele sahip) zincirinin kurucusu John Willard Marriott "Çalışanlarınıza iyi bakarsanız onlar da müşterilerinize iyi bakar ve müşterileriniz tekrar gelmeye devam eder" sözü ile çalışanların işletmelerin geleceği için ne kadar önemli olduğunun altını çizmiştir. Başarılı bir hizmet sunmanın ve başarıya ulaşmanın temelinde olumlu ve mutlu çalışanlar yatmaktadır. Hizmet-Kar Zincir Modeli bu durumu özetlemektedir:

Şekil 1.2. Hizmet-Kar Zinciri Modeli



Kaynak: (Heskett, ve Sasser,1990)

1.1.2.1. Turizm Temelli Hizmetlerin Ayırt Edici Özellikleri

Hizmetler ve mallarda olduğu gibi, turizmle ilgili hizmetler de belirli özelliklerden dolayı mallardan farklıdır (Langeard & Eiglier, 1988; Zeithaml, Berry, & Parasuraman,1990). Dolayısıyla, somut özelliklere sahip ürünlerin pazarlanmasıyla, soyut özelliklere sahip ürünlerin pazarlanması arasında bazı farklılıklar bulunmaktadır. Aşağıdaki tabloda hizmet ürününün temel bazı özellikleri yer almaktadır.

Tablo 1.2: Hizmet Ürününün Temel Özellikleri

Ürün; Konuk Deneyimi	**İnsan (emek) yoğun**	**Hizmetlerin Birleştirilememesi**	**Kapasite Yönetimi, yaşamsal öneme sahip**
• Önemli ölçüde soyut • Mal ve hizmetle ilgili • Müşteri tekrarı, hizmet performansını n göstergesi	• Çalışan ürünün bir parçası • Müşteri hizmet süreci içinde • Kalite, personel ve müşteriye göre farklılık gösterir.	• Tek bir hizmet konusu birçok farklı örgüt ile ilgili olabilir • Dağıtım kanallarının önemi artmaktadır.	• Talep yoğunluğu, inişli-çıkışlı, değişken, • Stoklanamaz ve kullanılamayan kapasite kayıptır.

Turizm yapısı gereği katma değerli hizmet deneyimine atıfta bulunması bakımından en soyut hizmet türüdür. Çünkü burada deneyim esastır ve deneyimin kalitesi müşterinin bakış açısına, beklenti ve ihtiyaçlarına göre farklılık gösterir. Katma değerli hizmet, tüketici tarafından yalnızca yeterli görünenin üzerinde bir hizmet anlayışıdır. Bu mantıktan hareketle katma değerli hizmet, insanların sunulanı nasıl deneyimlediğini ifade eder ve hizmet dünyasında kaliteyi belirleyen tüketici, tüketicinin ne deneyimlediğini belirleyen ise çalışanlardır (Albrecht & Zemke, 2019).

Hizmet ürünü maddi değildir; tüketilmeden önce denenemezler, depo-lanamazlar, stoklanamazlar veya nakledilemezler. Müşterinin hizmetin üretildiği ve tüketildiği yer ve anda bulunması hizmet pazarlamasını daha da karmaşık hale getirmektedir. Bu durum, standardizasyonu engelleyen bir heterojenliğe de neden olmaktadır. Bu da kalite kontrolünü ve hizmet düzeyini zorlaştırmaktadır (Zeithaml

& Bitner, 1996). Bu noktada müşteri ile birebir ilişki içinde olan hizmet çalışanları kilit görevi görmektedir. Diğer bir ifade ile hizmetin özelliklerinden kaynaklanan soyutluk ve değişkenlik hizmet sunanın kişiliğinde, tutum ve davranışlarında somutluk kazanmada ve fark edilir olmaktadır.

Sonuç olarak hizmeti tanımlamak veya genel kabul görmüş bir hizmet tanımında bulunmak kolay değildir. Levitt (1973), hizmet endüstrisi diye bir şey olmadığını hizmeti oluşturan bileşenlerin diğer endüstrilere göre daha az ya da daha çok olması ile ilgili olduğunu ileri sürmektedir. Yani bir işletmenin pazara tüm sundukları göz önüne alındığında hizmetler toplam sunumlarının ne kadarını kapsadığı ile ilgilidir.

1.2. Kalite ve Hizmet Kalitesi Kavramları

Kalite, günümüzde işletmeler tarafından stratejik bir kavram olarak ele alınırken, müşteriler tarafından tercihleri belirleyen ana unsurlardan biri haline gelmiştir. Kalitenin çok boyutlu yapısından kaynaklı olarak sayısız tanımı olmakla birlikte ortak bir tanım üzerinde fikir birliği sağlanamamıştır. Diğer bir ifade ile kalite herkesin hakkında fikri olduğu fakat kesin bir tanıma sahip olmayan bir kavramdır.

1.2.1.Kalite Kavramının Tanımlanması

Kalite kavramı en genel anlamda bir ürün veya hizmetin müşteri beklentilerini karşılaması amacıyla sahip olması gereken tüm özellikleri kapsamaktadır. Juran (1992) göre ise kalite kullanıma uygunluktur. Türk Standartları Enstitüsüne göre kalite, mal veya hizmetin tüketici beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Diğer bazı tanımlara aşağıdaki tabloda yer verilmektedir:

Tablo 1.3. Kalite Kavramına Ait Tanımlar

Kişi	Tanım
Amerikan Kalite Kontrol Derneği (Buyruk L. , 1999)	Kalite; bir mal veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama yeteneğini taşıması için sahip olması gereken özelliklerin tümüdür.
Philip Kotler (2000)	Kalite; ürünün müşteriler tarafından değinilen veya ima edilen istekleri karşılayabilme yeteneğine sahip niteliklerinin toplamıdır.
Juran (Bumin & Erkutlu, 2002)	Kalite; tüketicinin istediği, estetik, dayanıklılık, güvenilirlik vb. gibi özelliklere sahip hatalardan arındırılmış ürünlerin kullanım amacına uygunluğudur.
D.Garvin (Bumin & Erkutlu , 2002)	Kalite; müşteri şikâyetlerini önleme olarak değil müşterileri memnun edebilmenin bir aracıdır.
Besterfield (1999)	Kalite; mal ve hizmetin sağladığı mükemmelliğin derecesidir.
Crosby (1979)	Kalite; gereksinimlere uygunluktur.
Garvin (1983)	İçsel ve dışsal hataların etkilerinin sonucudur.
Juran J. M. (1980)	Kalite; kullanıma uygunluktur.
Deming (1982)	Kalite; işletme tarafından üretilen ürün veya hizmet hakkında müşterinin kararı

Kaynak: (Kılıçhan, 2012).

Yukarıdaki tabloda farklı tanımlar bir arada gösterilmektedir. Bu alanda yapılan ilk çalışmaların daha çok malların kalitesinin tanımlanması ve ölçülmesi üzerinde yoğunlaştığı görülürken daha sonraki yıllarda hizmet kalitesinin de kalitenin genel tanımlaması içine dahil edildiği görülmektedir. Buradan hareketle, hizmet kalitesi kavramının 1980'li yıllardan sonra önem kazandığı söylenebilir. Günümüzde ise kalite kavramında müşteri bakış açısı önem kazanmakta ve müşterinin değişen istek ve ihtiyaçlarının karşılanması ya da geçilmesi olarak değerlendirilmektedir. Tanımlardan ve açıklamalardan yola çıkarak günlük hayatımızda iç içe olduğumuz kalite kavramı üzerinde bir anlam bütünlüğü oluşturmak, teknolojik gelişmeler ve küreselleşmenin etkileriyle bir hayli zorlaşmaktadır. Bu durumun nedeni ise kalitenin çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmasıdır. Müşteriler tarafından istenilen standartlara ve niteliklere uygunluk, kalitenin birçok özelliklerle ve kriterlerle ayrı ayrı tanımlanabileceğini göstermektedir (Yatkın, 2004).

Genel olarak hizmet işletmeleri ele alındığında ise kalite kavramı hem uygulanması hem de denetlenmesi açısından daha belirsiz ve karmaşık bir hal almaktadır. Hizmetler doğası gereği nesneden çok eylem oldukları için sürekli olarak aynı kaliteyi sağlamak veya beklemek oldukça zordur. Hizmet performansı özellikle turizm gibi emek yoğunluğu yüksek olan sektörlerde hizmeti veren ve alan kişilere göre ve zamana göre farklılık gösterebilir. Burada ise kaliteyi belirleyen en önemli unsur müşteri ve hizmet personeli arasındaki etkileşimdir. Diğer bir ifadeyle, hizmet kalitesi büyük oranda hizmet sunanın performansına bağlıdır.

Turizmde kalite önemli bir faktördür ve sektörün başarısını belirler. Kandampully'nin (2000) vurguladığı gibi, turizm işletmeleri geleceğin rekabet zorluklarını karşılamak için çaba gösterdikçe, kalite temel itici güç olacaktır (Akıncı & Aksoy, 2003). Dünya Turizm Örgütü (UNWTO, 2021) turizmde kaliteyi şu şekilde tanımlamıştır:

'Tüketicinin tüm legal ürün ve hizmet ihtiyaçlarının, gereksinimlerinin ve beklentilerinin kabul edilebilir bir fiyata ve emniyet, güvenlik, hijyen, erişilebilirlik,

şeffaflık ve özgünlük gibi temel kalite belirleyicilerine uygun olarak memnuniyetini gerektiren bir işlemin sonucu insan ve doğal çevresiyle ilgili turizm faaliyetlerinin uyumu" olarak ifade edilmektedir.

Baydaş'a (1996) göre ise "Kalite, turistlerin mevcut ya da doğabilecek ihtiyaçlarını karşılayabilecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletmenin faaliyet verimliliğin arttırılması ve etkin bir maliyet kontrol aracı ile maliyetlerin düşürülmesi amacıyla kullanılan stratejik bir araç şeklinde tanımlanabilir."

1.2.2. Hizmet Kalitesi Kavramı

Müşteri hizmetleri günümüzde birçok kuruluş için kritik bir başarı unsuru haline gelmiştir (Phillips, 1990; Schneider & Bowen, 1985; Alge, Gresham, Heneman, Fox, & McMasters, 2002). Çoğu hizmet pazarlamacısı, müşterileri elde tutmanın ve onları daha iyi müşteriler haline getirmenin önemini kabul etmektedir (Berry, 1995). Bir işletmenin daha iyi hizmet sunma ve müşteri deneyimlerini birlikte yaratma yeteneği rekabet avantajı elde etmek için kritik öneme sahiptir. Müşteriler kaynak ulaşımını kolaylaştıran, zevkli etkileşimler ve verimli kullanım süreçleri sağlayan ve istenilen sonuçlara ulaşan, işletmeler için tercihler geliştirme eğilimindedir (Grönroos, 2007; Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1996). Bu deneyimlerin gelişmesi daha iyi hizmet kalitesiyle geliştirilebilir. Gerçekten de endüstriyel hizmet verileri, yeniden satın alma kararlarının %90'ının alınan hizmetlerin kalitesinden büyük ölçüde etkilendiğini göstermektedir.

1.2.3. Hizmet Kalitesi Kavramının Tanımlanması

Hizmet kalitesine yönelik ilk tanımlamalardan biri (Grönroos, 1984) tarafından yapılmıştır. Araştırmacı hizmet kalitesini, müşterilerin hizmet süresince yaşadıkları etkileşim olarak ifade etmektedir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) hizmet kalitesini, müşteri algıları ve beklentileri arasındaki tutarsızlıkların derecesi ve yönü olarak tanımlamıştır (Tang, 2014). Ayrıca, hizmetin genel bir değerlendirmesi hakkında bir tutum olarak kabul edilir. Bitner, Booms ve Mohr (1994), hizmet kalitesinin

müşterilerin öznel kararlarından geldiğini öne sürmüştür. Hizmet pazarlaması literatüründe hizmet kalitesinin en yaygın işlevsel tanımı, müşterinin hizmetle karşılaşmadan önce sahip olduğu beklentiler ile aldığı hizmete ilişkin algıları arasındaki farktır (Grönroos, 1982; Lewis & Booms, 1983; Parasuraman vd., 1985; Smith & Houston, 1982; Clow, Kurtz, Ozment & Ong, 1997). Müşteri beklentilerinin ne kadar iyi karşılandığının bir belirleyicisi olarak kabul edilmektedir. Bu konuda pek çok araştırma yapan ve kendinden sonraki birçok araştırmaya ışık tutan Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) sunulan farklı hizmet türlerine rağmen, müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirirken benzer kriterleri kullandığını belirtmişlerdir. Bu araştırmacılar, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki boşluğun, müşterilerin hizmet kalitesi algılarını etkilediğini savunmuşlardır. Müşteriler, kendilerine verilen hizmeti daha önceki deneyimleriyle karşılaştırarak "kullanım sırasında" ve "sonrasında" farklı değerlendirmeler yapmaktadırlar (Chaudhary, 2018; Marwa, 2005; Gronroos, 1982, 1984; Lehtinen & Lehtinen, 1991; Lewis ve Booms, 1983). Bu karşılaştırmanın sonucu, algılanan hizmet kalitesidir (Grönroos, 1982; 1984; Takeuchi & Quelch, 1983; Parasuraman ve diğerleri, 1985; 1988). Genel olarak hizmet kalitesi ile ilgili bahsedilen tanımlar incelendiğinde vurgulanan nokta müşteri beklentileri ve algılanan kalitedir. Garvin (1984), hizmet kalitesinin müşterilerin nesnel değerlendirmesinden değil, hizmetin öznel olarak tanınmasından kaynaklandığını savunmaktadır. Kuşluvan'a (2008) göre hizmet kalitesi, müşteri ile hizmet sunanlar arasındaki sürecin değerlendirilmesidir ve bir formüle dönüştürülmek istense formülü aşağıdaki gibi olabilirdi:

HK= A-B

Hizmet Kalitesi= Algılanan Hizmet – Beklenen Hizmet

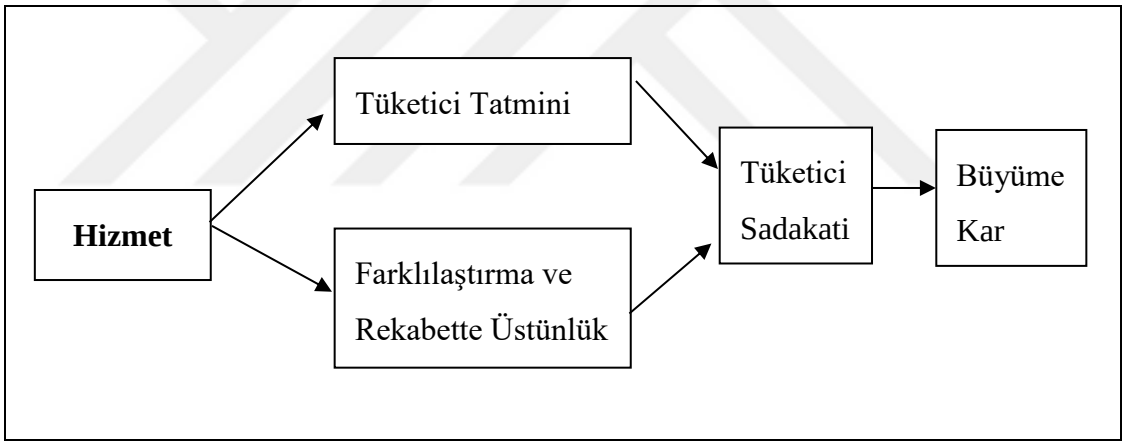
Beklenen Hizmet = Algılanan Hizmet ⇨ Tüketici Tatmini

Beklenen Hizmet < Algılanan Hizmet ⇨ Tüketici Mutluluğu

Beklenen Hizmet > Algılanan Hizmet ⇨ Müşteri Tatminsizliği'dir.

Bu model, hizmet kalitesi kavramının hem müşteriler hem de işletmeciler açısından genel olarak ne ifade ettiğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle müşteri ile hizmeti sunanlar arasındaki sürecin değerlendirilmesini ve sonucunu ifade etmektedir. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olmasının sonucu olarak müşteri memnuniyeti ortaya çıkacaktır. Algılanan hizmetin beklenen hizmeti aşması durumunda ise müşteri mutluluğu belirecektir. Bunun işletme açısından muhakkak birtakım getirileri olacaktır. Örneğin; pazar payının artması, karın artması, çalışan memnuniyetinin artması, maliyetlerin azalması ve rekabet gücü gibi avantajlar burada sıralanabilir (Kuşluvan, 2008). Hizmet kalitesinin bir işletme açısından önemi aşağıdaki şekilde özetlenmektedir:

Şekil 1.3. Hizmet Kalitesinin İşletmeler Açısından Önemi



Kaynak: (Kuşluvan, 2008).

Kaliteli hizmet fsunmak işletmelerin kendilerini rakiplerinden farklılaştırarak rekabet üstünlüğü elde etmeleri için bir araç olmasının yanında müşteri memnuniyetini sağlamak için de son derece önemlidir. Verilen hizmetten memnun kalmış tüketiciler ise işletmeye daha sadıktır. İşletmenin mal ve hizmetleri konusunda olumlu duyurumda bulunur ve işletmenin başka ürünlerine de yönelir. Bütün bunlar ise işletmenin mevcut tüketicilerini tutarak ve yeni müşteriler çekerek büyümesini ve kar etmesini sağlar (Kuşluvan, 1999).

Hizmet kalitesi ile ilgili literatür incelendiğinde "beklenti" kavramının da dikkat çektiği görülmektedir. Dolayısıyla bu kavrama küçük bir yer açmak hizmet kalitesi kavramının anlaşılması açısından önemli görülmektedir. Beklenti kavramının müşteri memnuniyeti ile ilgili çalışmalardan farklı kullanıldığı anlaşılmaktadır. Çünkü müşteri memnuniyeti literatüründeki beklentiler, müşterilerin herhangi bir işletmenin kendilerine ne sunabileceğine ilişkin öngörüleri iken, hizmet kalitesi literatüründeki beklentiler müşterilerin ihtiyaç ve istekleri olarak değerlendirilmektedir. Müşterilerin bir işletmenin ne sunacağından çok ne sunması gerektiği ile ilgili düşüncelerini kapsamaktadır (Parasuraman vd., 1988; Kılıçhan, 2012). Müşterilerin bir hizmete yönelik çıkarımları, temel hizmetle ilişkili çeşitli özellikler hakkındaki inançlarının veya beklentilerinin gücüne ve niteliklerin ağırlığına bağlıdır (Engel, Blackwell, & Miniard, 1995). Müşterilerin ne beklediğini bilmek kaliteyi sağlamanın ilk ve muhtemelen en kritik adımıdır. Basitçe ifade etmek gerekirse müşterilerin mükemmel olarak algıladıkları hizmetleri sağlamak, bir işletmenin müşterilerinin ne beklediğini bilmesini gerektirir (Zeithaml vd., 1991).

Bu kavramlardan uyarlanan bu araştırmada hizmet kalitesi, müşterilerin karşılaştığı hizmetin değerlendirilmesine atıfta bulunan ve özellikle sunulan hizmetle etkileşimlere odaklanan öznel bir algı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca bu ilişkilerin geliştirilmesi ve yönetimi, hizmet sunumunun kalitesini arttırmanın önemli bir yöntemi olarak yaygın bir şekilde belirtilmektedir (Ballantyne, Christopher, & Payne, 2003), çünkü kalite algıları önemli ölçüde etkilenecektir. Sonuçta ortaya çıkan hizmetin kalitesi kısmen de olsa müşterinin hizmet sağlayıcı ile etkileşim biçimine bağlı olacaktır. Sunulan hizmetin kalitesi de memnuniyet, müşteriyi elde tutma ve genel karlılık gibi çeşitli performans sonuçları üzerinde önemli etkilere sahip olacaktır (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996).

1.2.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Hizmet kalitesini daha detaylı anlayabilmek ve daha somut bir yapı sunabilmek için hizmet kalitesini çeşitli boyutlara ayırmak gerekmektedir. Birçok araştırmacı hizmet kalitesinin boyutları ile ilgili farklı yaklaşımlar geliştirmiştir. Örneğin, kalite ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde teknik ve fonksiyonel olmak üzere iki temel boyut üzerinde durulduğu görülmektedir (Kotler, Bowen, & Makens, 2003; Grönroos, 1984). Powers da (1997) otel işletmeleri üzerinde yaptığı araştırmada, hizmet kalitesi boyutlarını teknik kalite ve kişiler arası ilişki kalitesi (fonksiyonel kalite) boyutları şeklinde ikiye ayırmaktadır.

Teknik kalite, sonuç odaklıdır. Başka bir deyişle bir müşterinin almış olduğu hizmet sonucunda ne elde ettiği veya hizmetin ne sağladığı sorusunun cevabını oluşturmaktadır. Fonksiyonel kalite ise sunulan hizmetlerin nasıl sağlandığı sorusu üzerinde durmaktadır. Diğer bir ifadeyle teknik kalite müşteriye nasıl sunulmuştur. Burada önemli husus hizmeti sunan personelin tutum ve davranışlarıdır ve bir süreci kapsamaktadır. Bunların hepsi müşteri tarafından bir paket olarak algılanır. Fonksiyonel kalite hizmet sunum süreci ile ilgilidir. Örneğin; rehberli bir tura katılan turistlerin tur hizmetlerine ilişkin deneyimlerini yansıtır. Bazı araştırmacılar, fonksiyonel kalitenin müşterilerin genel kalite algısında en kritik rolü oynadığını ileri sürmekte ve işletme başarısının fonksiyonel kalitesinin sürekli iyileştirilmesine bağlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda bakıldığında kalite kavramı "Ne ve Nasıl" sorularının bütününü oluşturmaktadır. Grönross (1984) yapmış olduğu çalışmasında, bu iki boyuta bir de imaj boyutunu dahil etmiştir. İmaj boyutu ise işletmenin ve hizmetin nasıl algılandığı ile ilgilidir.

Şekil 1.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Teknik Kalite + Fonksiyonel Kalite = >Algılanan İmaj = Hizmet Kalitesi

Kaynak: (Grönroos 1984).

Hizmet kalitesi ile ilgili en yaygın olarak uygulanan teorilerden biri de SERVQUAL modelidir (Parasuraman vd., 1988). Parasuraman ve arkadaşları hizmet kalitesinin farklı pazarlar için genelleştirilebilecek beş temel boyutu olduğunu belirtmişlerdir. Güvenilirlik, duyarlılık (karşılık verebilmek), yetkinlik, empati ve fiziksel unsurlar dahil olmak üzere hizmet kalitesini beş boyutlu bir yapı olarak kavramsallaştırarak modeli desteklemişlerdir. Bu boyutlar tüketicilerin zihinlerinde hizmet kalitesiyle ilgili bilgileri nasıl organize ettiklerini gösterir. Bunlardan, "güvenilirliğin" (yani, sözler vermek) tutarlı bir şekilde en önemli belirleyici olduğu gösterilmiştir (Zeithaml, 2000). Güvenilirlik, genel olarak söz verilen hizmeti güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirme yeteneği olarak tanımlanır. "Duyarlılık", müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliğidir. Diğer bir ifadeyle hizmeti sağlama konusunda hazır ve istekli olmayı içerir. Örneğin hızlı hizmet sunmak, müşteriyi bekletmemek veya hemen çağırmak gibi. "Yetkinlik", çalışanların bilgi ve nezaketi ile güven verme yeteneklerini kapsar. "Empati", müşterilere bireysel dikkat gösterilerek onların ihtiyaç ve beklentilerini anlama çabasını kapsar. Son boyut olan "fiziksel unsurlar" fiziksel tesislerin, ekipmanların, personelin ve iletişim malzemelerinin görünümünü temsil eder yani fiziksel kanıtları işaret etmektedir (Fitzsimmons & Fitzsimmons, 2011). Tüm bu unsurlar müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılama derecesi ile ilişkilendirebilir. Bu beş boyut hizmet kalitesinin kavramsal olarak farklı ve birbiriyle ilişkili beş yönünü temsil etmektedir (Asubonteng, McCleary, & Swan , 1996).

Lehtinen ve Lehtinen'in (1991) geliştirmiş olduğu boyut hizmet kalitesini müşteri ve işletme çalışanlarının arasında oluşan bir kavram olarak tanımlayan bir varsayım üzerine kurmuştur. Hizmet kalitesini üç boyutlu ve iki boyutlu olarak ele almaktadırlar. Üç boyutlu yaklaşım hizmet örgütü ile müşterileri arasındaki etkileşim üzerine kuruludur. Bu yaklaşım kaliteyi, "fiziksel kalite, şirket kalitesi ve etkileşimci kalite" olarak üç kalemde tanımlamaktadır (Yılmaz, 2007). Fiziksel kalite, hizmetin fiziksel yönünden (bina, donanım, dekorasyon) kaynaklanan kalite boyutudur. İşletme kalitesi, müşteriler veya potansiyel müşterilerin işletmenin kamuoyunda

yarattığı imaj açısından değerlendirmeleri ile ilgilidir. Etkileşimci kalite ise, müşteri ile etkileşimde bulunan çalışan ile müşterilerin ve müşteriler ile diğer müşterilerin ilişkilerinden oluşmaktadır. İki boyutlu yaklaşımda ise kalite kavramı müşteri açısından ele alınmaktadır. Üç boyutlu yaklaşımla benzerlikler göstermekle birlikte daha soyut bir yaklaşım olup kalite "süreç ve çıktı" kalitesi olarak farklılaşmaktadır. Süreç kalitesi, hizmetin elde ediliş sürecini vurgulamaktadır. Burada hizmet üretimi boyunca müşteri ile çalışan arasındaki ilişkiler önem kazanmaktadır. Çıktı kalitesi ise sonuç odaklıdır. Hizmet elde edildikten sonraki müşteri değerlendirmesini kapsamaktadır (Ardıç & Güler, 2000).

Ekinci (2001) ise, hizmet kalitesinin fiziksel kalite ve personel davranışı olmak üzere iki boyutlu olduğunu ileri sürmüştür. Etkileşim kalitesinin tüketici memnuniyetinin temel belirleyicisi olduğunu ve beş kişilik özelliğinin tüketici memnuniyeti üzerindeki etkisine aracılık ettiği diğer araştırmacılar tarafından da desteklenmiştir. Ingram'a (1996) göre hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyetler için pratik sonuçları nedeniyle daha geniş iş kollarında kritik bir konuma sahiptir.

Hizmet kalitesi çoğu durumda müşteri memnuniyetiyle birlikte tüketici davranışları ve pazarlama alanlarında geniş çapta araştırılmıştır. İyi yönetilen şirketler üzerine yapılan bir araştırmada en karlı olan işletmelerin aynı zamanda ürün ve hizmet kalitesi üzerinde en fazla duran işletmeler olduğu belirtilmiştir (Öztürk, 2015). Marriott, Johnson&Johnson ve IBM gibi şirketler bu işletmelerden bazılarıdır.

1.2.4.1. Hizmet Kalitesi Fark Modeli

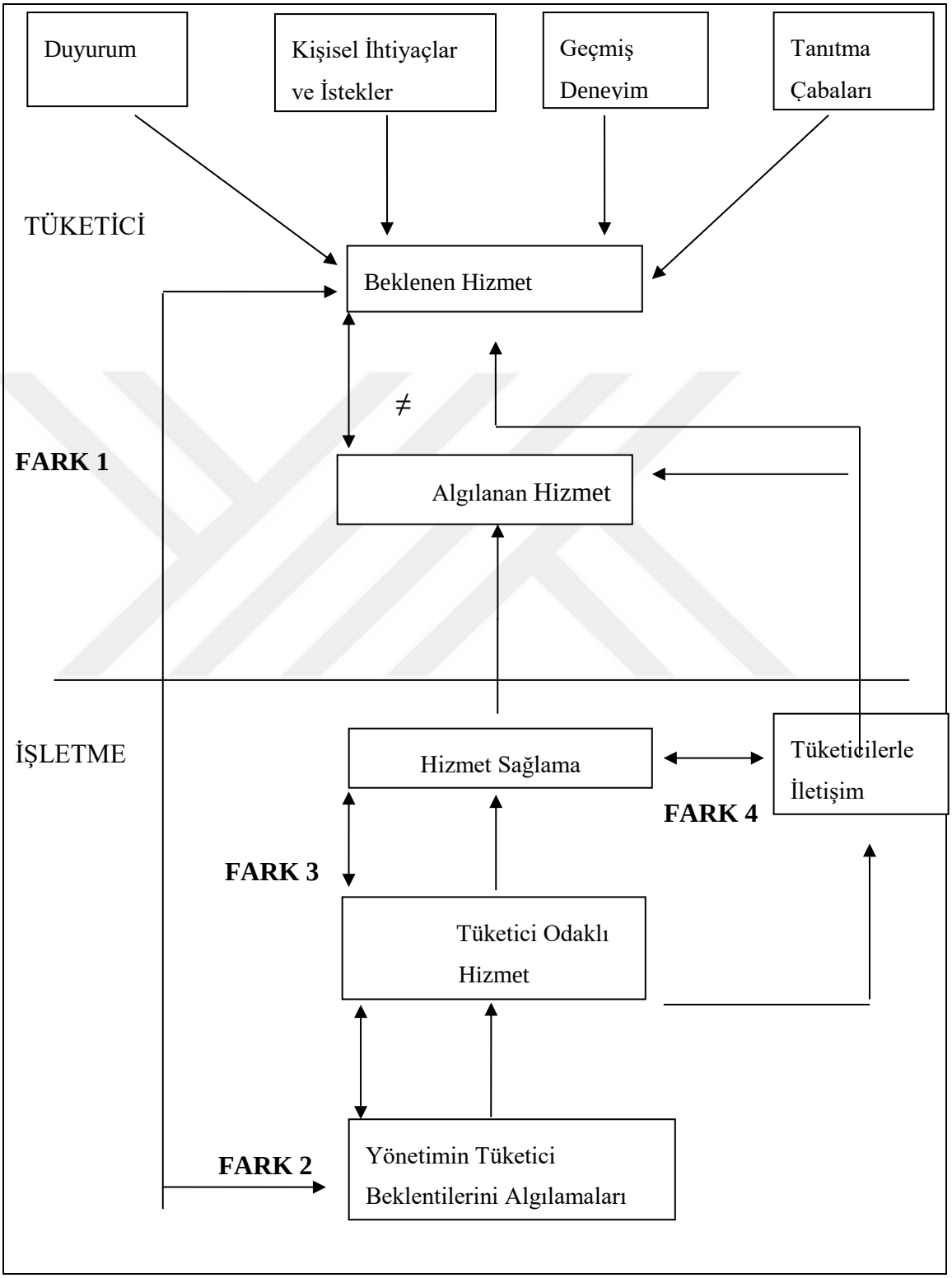
Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen hizmet kalitesi modeline göre tüketicilerin hizmet kalitesi algılarını etkileyen diğer bir ifadeyle tüketicilerin beklenti ve algı farklarından yola çıkarak dört boşluk/farktan oluşan bir model önermişlerdir. Fark modeli (GAP) hizmet kalitesi ölçümünde en sık kullanılan SERVQUAL yönteminin de temelini oluşturmaktır.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) hizmet kalitesi kavramına daha geniş bir bakış açısı kazandırmak amacıyla öncelikle hizmet kalitesini tanımlamaya ve onu etkileyen faktörleri bulmaya daha sonra da ölçülebilir hale getirebilmek için her hizmet türüne uygulanabilecek genel bir model geliştirmeye çalışmışlardır (Sevimli, 2006). Araştırmanın sonucunda ortaya çıkan genel yargılar hizmet kalitesine yönelik genel bir modelin oluşturulabileceği konusunda araştırmacılara ipuçları vermiş ve "Hizmet Kalitesi Fark Modeli"nin geliştirilmesine katkıda bulunmuşlardır. Hizmet işletmelerinde sunulan hizmetin kalite derecesinin algılanması konusunda müşteriler ve hizmet sunanlar gibi değişik gruplar arasında kalite konusunda farklı algılamalar ortaya çıkabilmektedir. Bu da istenilen kaliteye ulaşmada sorunlara yol açmaktadır. "Kaliteye ilişkin farklı algılamaların oluşmasına neden olan dört faktör bulunmaktadır" (Tavmergen, 2002):

- Tüketicinin ne beklediğini bilmemek
- Doğru hizmet tasarım ve standartlarını seçmemek
- Hizmet standartlarına uygun hizmet vermemek
- Vaat edilen ile verilen hizmet arasındaki fark

Emek yoğun turizm endüstrisinde başarının anahtarı sunulan hizmetin kalitesinde saklıdır. İşletmeler, hizmet üretip hizmet sundukları için hizmet kalitelerini en üst düzeyde tutmak ve bu düzeyi korumak zorunda kalmaktadır.

Şekil 1.5. Hizmet Kalitesi Fark Modeli



Kaynak: (Parasuraman, Zeithaml & Berry, A, 1988).

Fark 1, işletmenin tüketici beklentilerini doğru algılayamaması veya belirleyememesinden kaynaklanmaktadır. Burada işletme yöneticileri ve çalışanları hizmet kalitesini müşteri beklentileri ve istekleri doğrultusunda değil kendi kalite tahminleri doğrultusunda belirlemiştir. 1. fark ayrıca müşteri sadakati üzerinde önemli bir etken olarak görülmektedir. Bir ilişki eksikliği vardır (müşteriye veya pazara odaklanamamak) ve yönetim yeni misafirler bulmakla daha çok ilgilenir. Kuşluvan'a göre bu farkı en aza indirgemek için gerekli stratejiler şöyle sıralanabilir:

Tablo 1.4. Fark 1'in Sebepleri ve Fark 1'i Azaltma Stratejileri

Fark 1'in Sebepleri	**Fark 1'i Azaltmak İçin Stratejiler**
-Yönetimin ve işgörenlerin tüketici beklentilerini belirleyememesi	• Tüketicilerle iletişim kurmak • Pazar araştırması yapmak • Yukarı doğru iletişimi teşvik etmek • Yönetimde kademeleri azaltmak

Kaynak: (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988; Kuşluvan, 1999).

Tüketicilerle iletişim kurabilmenin yollarından biri gayri resmi araştırmalar ve "etrafta dolaşarak yönetmeyi" kapsar. Daha açık bir ifadeyle misafirlerle konuşmak, müşterilerin birbirlerine ve çalışanlara söylediklerini dinlemek için zaman harcamak gerekir. İkincisi, çok özel sorular sormak için tasarlanabilen ve iyi tasarlanmış araştırma gündemini bir araya getirmeyi amaçlayan resmi bir araştırmadır.

Fark 2 ise, yönetim ve çalışanların müşteri beklentilerini algılamaları ile bu algılamaları hizmet kalitesine dönüştürebilme ya da yansıtma arasındaki farktır. Yönetimin müşteri ihtiyaç ve beklentileri hakkında fikir sahibi olmasına rağmen, bunu kalite özelliklerine uygun yansıtamamasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca iyi bir hizmet planı tasarlanmalıdır. Hizmet planı, hizmet sunum sürecini aynı anda betimleyerek hizmeti görsel olarak gösteren bir resim veya harita olarak tanımlanır.

Bunu, hizmeti hem çalışanların hem de müşterilerin bakış açısından mantıksal bileşenlere ve adımlara ayırarak yapar (Shoemaker & Lewis, 1999).

Fark 2'nin nedenleri ve bu farkı azaltmak için gerekli stratejiler aşağıda gösterilmektedir;

Tablo 1.5. Fark 2'nin Sebepleri ve Fark 2'yi Azaltmak İçin Stratejiler

Fark 2'nin Sebepleri	**Fark 2'yi Azaltmak İçin Stratejiler**
- Kaynak yetersizliği	• Üst yönetimin kararlı olması
- Piyasa şartları	• Hizmet kalitesi hedeflerinin belirlenmesi
- Yönetimin kararsızlığı ve ilgisizliği	• İş ve görevlerin standartlaştırılması
	• Tüketici beklentilerinin karşılanabilirliğinin belirlenmesi

Kaynak: (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988; Kuşluvan, 1999).

Fark 3, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına göre belirlenen hizmet kalitesi standartları ile bu standartların tüketiciye sağlanması arasındaki farktır. Diğer bir ifadeyle, işletmenin belirlediği standartlar ile çalışanların yansıttığı hizmet performansı arasındaki farktır. İnsan faktörünün en önemli olduğu turizm sektöründe, standartların sağlanması oldukça zordur. Bu yüzden hizmetin belirlenen standartları ile sunulan hizmetin kalitesi arasında uygulamada fark olabilmektedir. Fark 3'ün temel nedenlerinden biri yönetimin insan kaynakları politikalarındaki eksikliktir. Bu eksik politikalar genellikle üst yönetimin müşteri sadakati ve çalışan memnuniyeti ile çalışan memnuniyeti ve kârları arasındaki bağlantıyı görememesi nedeniyle ortaya çıkar. Reichheld (1996) tarafından yakın zamanda yapılan bir araştırma, en yüksek müşteri tutma oranına sahip hizmet satış noktalarının (bu durumda, lastik satış yerleri, ancak bulgular endüstriler arasında ortaya çıkıyor) aynı zamanda en iyi çalışanı elde tutma oranına sahip olduğunu buldu (Shoemaker & Lewis, 1999). Bir hizmet personelinin müşteriyi elde tutma ve işletmeye olan katkısının anlaşılmaması,

yönetimin iş için doğru kişiyi değil, "sıcak bedenleri" işe alma uygulamasıyla sonuçlanır.

Bundan kaçınmak ve gelecekteki istihdam ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak için strateji geliştirmek gerekir. Zeithaml ve Bitner (1996) müşteri odaklı bir hizmet sunum sistemine sahip olmak için yönetimin aşağıdakileri yapması gerektiğini savunmaktadır.

Fark 3'ün nedenleri ve bu farkı azaltmak için gerekli stratejiler aşağıda gösterilmektedir;

Tablo 1.6. Fark 3'ün Sebepleri ve Fark 3'ü Azaltmak İçin Stratejiler

Fark 3'ün Sebepleri	**Fark 3'ü Azaltmak İçin Stratejiler**
- İşgörenlerin işletmenin belirlediği standartlardan habersiz olması - İşgörenlerin hizmet standartlarını uygulama becerisinin olmaması - İşgörenlerin belirlenen standartlara göre performans göstermek istemiyor olması	• Ekip çalışmasının teşvik edilmesi • İşgören – iş uyumunun sağlanması • Teknoloji – iş uyumunun sağlanması • İşgörenlere yetki ve kontrol verilmesi • Rol çatışmasının önlenmesi • Rol belirsizliğinin azaltılması

Kaynak: (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988; Kuşluvan, 1999).

Son olarak Fark 4 ise, vaat edilen hizmet ile verilen hizmet arasındaki farktan kaynaklanmaktadır. Müşterinin kalite beklentileri bakımından işletmenin iletişim politikasının önemi burada daha açık olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tür kopukluklar, fiili hizmet kalitesiyle iletişim araçları vasıtasıyla müşteriye vaat edilen kalitenin birbirini tutmamasından kaynaklanmaktadır. Örneğin, reklamlarda bütün odalar deniz görür gibi gerçekleşmesi imkânsız vaatlerde bulunulmuş ve bunlar müşteri de yanlış algılamalara neden olmuştur (Yüksel & Mermod, 2004).

Fark 4'ün nedenleri ve bu farkı azaltmak için gerekli stratejiler aşağıda gösterilmektedir;

Tablo 1.7. Fark 4'ün Sebepleri ve Fark 4'ü Azaltmak İçin Stratejiler

Fark 4'ün Sebepleri	**Fark 4'ü Azaltmak İçin Stratejiler**
-İletişimin kötü olması -Aşırı ve abartılı vaatler	• Yatay iletişi güçlendirme • Aşırı ve abartılı vaatlerden kaçınma

Kaynak: (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988; Kuşluvan, 1999).

Günümüzün değişen küresel ortamında birçok işletme kendilerini rekabet avantajı, verimlilik ve farklılaştırmaya yönelik karlı yollar aramaya zorlayan rekabetle karşı karşıya kalmaktadır (Mei, Dean, & White, 1999). Hem iç pazarda hem de uluslararası alanda hizmet anlayışı ekonomik gelişme ve artan yaşam standartlarına paralel olarak önem kazanmaktadır. Bazı işletmelerde -seyahat, turizm, yiyecek içecek ve bankacılık gibi- tüketicilere yüksek kaliteli hizmetlerin sunulması firmaların performansını etkileyen kilit bir faktör olarak giderek daha fazla ilgi görmektedir. Müşteri sadakati yaratmak için işletmeler modeldeki 1. ve 3. boşluğun oluşmaması için gerekli aksiyonları almak durumundadır.

İnsan unsuru, ziyaretçilere unutulmaz bir deneyim yaşatmak ve turizmde temel olan hizmetlerin kalitesini sağlamak için çok önemlidir. Ev sahiplerinin rolü yalnızca samimi ilişkiler oluşturmak değil aynı zamanda "yüz yüze" etkileşim yoluyla konukların beklentilerini karşılama ve mümkün olduğunca aşma becerisine sahip olmaktır (Vieira, 2005). Hizmet becerisi, işletmelerin müşteri memnuniyeti ve müşteriyi elde tutmak amacıyla yüksek kaliteli hizmet sağlamak için kaynakların en etkin şekilde kullanılabilmesi olarak ifade edilir (Vivek, Beatty, & Morgan, 2015). Daha önce de belirtildiği gibi hizmet sektöründe hizmetin kalitesi genellikle hizmeti sunan kişinin kalitesiyle ölçülür (Chait, Carraher, & Buckley, 2000). Başka bir ifadeyle hizmet sunan ile hizmet alanın arasındaki etkileşim kalite algısında oldukça

etkili görülmektedir. Brady ve Cronin (2001) tarafından yapılan kapsamlı bir literatür taramasında, etkileşim kalitesinin hizmet sektörlerinin geneli için söz konusu olduğu belirtilmiştir. Hiyerarşik Yaklaşım Modeli'ni literatüre kazandıran araştırmacılar hizmet kalitesinin oluşmasında etkileşim kalitesinin, fiziksel çevre kalitesinin ve çıktı kalitesinin etkili olduğunu modellemişlerdir. Ayrıca Brady ve Cronin (2001) etkileşim kalitesine ilişkin müşteri algılarına katkıda bulunan üç farklı özellik tanımlamıştır: (1) çalışan davranışları (örn. yardımseverlik); (2) çalışan tutumları (örn. hizmet etme istekliliği); ve (3) çalışan uzmanlığı. Buna göre araştırmacılar, bir hizmetin çalışanla ilgili yönlerini, müşterilerin hizmet kalitesi değerlendirmesinde kilit bir boyut olarak tanımlamışlardır. Örneğin Bitner (1990), hizmet çalışanlarının davranışlarının müşterilerin hizmet algısını etkilediğini ortaya koymuştur. Grönroos (1984), hizmet kalitesi algısının çalışanların tutum, davranış ve becerilerinden etkilendiğini belirtmiştir. Heung vd. (2002), Hong Kong restoranlarında hizmet faktörlerinin turist algıları ve turist memnuniyeti üzerindeki etkileri üzerine çalışan niteliklerinin, güvenilirliğinin ve fiziksel özelliklerinin genel memnuniyete katkıda bulunan önemli faktörler olduğunu göstermiştir.

1.2.5. Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler

Günümüzün rekabet ortamında hızlı değişen ve gelişen tüketici ihtiyaçlarını karşılamada başarılı olmanın ve hayatta kalmanın temel stratejisi kaliteli hizmet sunumuna bağlanmaktadır (Reichheld & Dawkins, 1990; Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985; Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996).

Kültürel özellikler algılanan hizmet kalitesini etkilemektedir (Espinoza, 1999) ve gittikçe daha fazla sayıda hizmet işletmesi uluslararası alana girerken, bu konunun anlaşılması her geçen gün daha önemli bir başarı faktörü haline gelecektir. Farklı araştırmalarda da belirtildiği gibi farklı kültürel gruplar hizmet kalitesi boyutları açısından farklı düzeylerde beklenti ve algılara sahip olabilir (Pornpitakpan & Hui Han, 2013). Ayrıca farklı kültürel gruplarda bu boyutlar memnuniyet ve memnuniyetsizliğin belirlenmesinde önem bakımından da farklılık gösterir. Hizmet

müşteriler için ne anlama geliyor? Her müşterinin hizmet beklentisi ve algısı değişiklik gösterebilir. Zeithaml'ın vd, (1996) yaptıkları çalışmanın modeli, hizmet kalitesinin değerlendirilmesiyle başlar ve hizmet kalitesi değerlendirmeleri yüksek olduğunda müşterilerin davranışsal niyetlerinin olumlu olduğunu ve bunun işletme ile olan ilişkisini güçlendirdiğini varsaymaktadır.

Hizmet kalitesinin belirleyici unsurlarından bir diğeri de algılanan hizmet performansıdır. Müşterilerin davranışsal niyetleri üzerinde olumlu (başkalarına pozitif söylemde bulunma, işletmeyi tavsiye etme, işletmeye sadık kalma ve daha çok harcama) ya da olumsuz (negatif söylemde bulunmak, diğer bir işletme ile değiştirme, başka kurumlara şikayet etme) birtakım sonuçlar doğuracaktır.

Yukarıda da bahsedildiği gibi, yapılan çalışmalar hizmet kalitesinin hizmet veren personelin beceri, tutum ve kişilik özelliklerine bağlı olduğunu göstermektir. Schnedier ve arkadaşları (1980) müşterilerin hizmet kalitesi algısının hizmet personelinin hizmet verme yatkınlığı ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca Bowen ve Schneider (1985), hizmet personelinin esneklik, uyum sağlama ve empati gibi özelliklerinin müşterilerin kaliteli hizmet deneyimi ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Dienhart ve arkadaşları ise (1992) yaptıkları çalışmada, hizmet personelinin hizmet verme yatkınlığının hizmet kalitesini ve işletmenin müşteri gözündeki imajını etkilediğini bulmuşlardır. Hizmet işletmelerinin müşterilerine kaliteli hizmet sunabilmesinde Hartline ve Ferrell (1996) tarafından belirtildiği gibi, çoğu uygulayıcı ve endüstri gözlemcisi işlerinden memnun olan ve aynı zamanda kendilerine bağlı olan iletişim çalışanların en yüksek düzeyde hizmet kalitesi sunacağı konusunda hemfikirdir. Bu bir kuruluşun çalışanlarının hizmet kalitesinin mükemmel olmasını sağlamada önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Ancak iyi bir hizmet kalitesi sunmak için bir organizasyonun, çalışanlarından daha fazla çaba ve bağlılık göstermesi gerekir. Mowday, Steers ve Porter (1979) örgütsel bağlılığı kişinin kendi örgütüyle özdeşleşmesinin ve katılımının gücü olarak tanımlanır. Temel olarak kendini işine adamış kişilerin iş performansı üzerinde doğrudan etkisi

olan iş için daha fazla çaba göstermeleri beklenir (Becker, 1960). Hizmet modeli gibi birçok geleneksel hizmet çerçevesi (Eiglier & Langeard, 1987) veya Servicescape (Bitner, 1990) müşteri katılımının bireysel ya da diğer müşterilerin hizmet deneyimine nasıl katkıda bulunduğunu kabul eder ancak tipik olarak hizmet işlemi için temel müşteri eylemlerine ve yalnızca hizmet karşılaşmasının süresine odaklanır.

Özetle, hizmet sunanın ve hizmet alanın gerek birbiri ile olan etkileşimi gerekse de çevre ile olan etkileşimi hizmet algısının yönlendirilmesinde önemlidir. Hizmet üretiminin eş zamanlı olması özellikle müşteriler tarafından kalitenin nasıl algılandığını belirlemede yordayıcıdır. Bu etkileşimler çalışan-müşteri ara yüzü olarak tanımlanmıştır ve hizmet alışverişinde anahtar unsurdur (Brady & Cronin, 2001). Hizmet odaklı bir organizasyonun müşteri ile temas halinde olan çalışanlarının önemli olduğu yadsınamaz bir gerçekliğe ulaşmıştır. Özellikle yüz yüze müşteri hizmetleri çalışanları, hizmet kalitesi ve güçlü performansın anahtarı olan müşteri memnuniyetinden doğrudan sorumludurlar. Örneğin; bir tur esnasında yapılan iş büyük ölçüde iletişime dayanmaktadır ve burada rehberin iletişim becerisi ve hizmeti sunma şekli turun kalitesini belirlemede kilit rol oynamaktadır. Diğer taraftan hizmeti alan taraf yani bir tur esnasındaki turistlerin de kişisel özellikleri, iletişimi nasıl algıladığı ve yorumladığı gibi faktörlerde hizmet kalitesi açısından belirleyici faktörlerdir. Bu nedenle hizmeti sunan bir tur rehberinin, hizmet sunumu esnasında empati ve esnek davranabilme özelliklerine sahip olması büyük önem taşımaktadır. Burada özellikle dikkat edilmesi gereken husus, her turistin farklı kişilik özelliklerine sahip olmaları nedeniyle her turist için aynı davranış biçiminin sergilenememesidir. Bu durumda özellikle empati yeteneği önem kazanmaktadır.

1.2.5.1. Hizmet Karşılaşmaları

Hizmet kavramı, daha önceki bölümlerde anlatıldığı üzere oldukça karmaşıktır ve hizmet çalışanları ile müşteriler arasındaki etkileşim, değişim ve performansın bir toplamıdır. Sunulan hizmetin müşteri tarafından olumlu ya da olumsuz bir deneyim olması müşterinin hizmet üretimi ve tüketimi sürecinde

yaşadıklarından etkilenmektedir. Örneğin, bir tur esnasında tur rehberinin asık suratla bilgi vermesi o tur deneyiminin müşteri tarafından olumsuz değerlendirilmesine ve algılanmasına yol açabilir.

"Hizmet karşılaşması" olarak adlandırılan insan etkileşimi turizm hizmetinde çok yoğun olarak yaşanmaktadır (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990; Shostack, 1985). Bir malın üretiminde rol alan insanların kaba, nezaketsiz ya da yardımsever olup olmaması müşteriyi ilgilendirmez. Oysa hizmet karşılaşmalarının merkezinde insan faktörü yer almaktadır. Bir hizmetin tüketimi bir dizi karşılaşmanın sonucunda oluşacağı için, bu ikili karşılaşmalar müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliğinde önemli rol oynar. Bu nedenle, bu tür karşılaşmalar hizmet sunumunun (Fisk, Brown & Bitner, 1993; Grove ve Fisk, 1997) ve hizmet pazarlama araştırmalarının ana odak noktası haline gelmiştir (Bitner, 1990; Solomon, Surprenant, Czepiel, & Gutman, 1987). Özellikle araştırmacılar, müşterilerin hizmet organizasyonları ve müşterileri arasındaki alışverişleri algılamalarını etkileyen faktörleri belirlemeye çalışmışlardır (örn.; Baker, Grewal ve Parasuraman, 1994; Bitner, 1990; Bitner vd., 1990; Keaveney 1995; Kelley & Davis, 1994). Surprenant ve Solomon (1987) hizmet karşılaşmasını; müşteri ve hizmet sunan arasındaki ikili etkileşim olarak tanımlamışlardır (Öztürk, 2015). Müşteri ile hizmet işletmesi arasındaki bu etkileşim müşteri açısından hizmet kalitesini belirlemektedir. Bu süreç işletmenin hizmet kalitesini sergileyebileceği bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

Hizmet karşılaşmaları araştırmalarına bakıldığında, hizmet işletmelerindeki müşteriler ve çalışanlar arasındaki etkileşimlere odaklanır (Fisk, Brown, & Bitner, 1993). Fisk vd. (1993) ve hizmet karşılaşmaları üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde üç temel başlık ortaya çıkmaktadır. İlk olarak hizmet karşılaşmalarında müşteri ve çalışan etkileşimlerinin yönetimine ve müşterilerin bireysel hizmet karşılaşmalarını nasıl değerlendirdiğini anlamaya büyük önem verilmektedir. İkinci olarak araştırmaların odak noktası, hizmet karşılaşmalarında müşteri katılımı; hizmet üretimi ve sunumunda müşterinin rolüdür. Üçüncüsü ise,

müşterinin değerlendirmesinde maddi varlıkların ve fiziksel çevrenin rolü ile ilgilidir. Aslında Pranter ve Martin (1991, s. 44) "müşteri-müşteri ilişkilerine gösterilen yönetim ilgisi tarihsel olarak yönetim-çalışan, çalışan-müşteri ve çalışan-çalışan ilişkilerine verilen dikkat kadar verimli olacaktır" demektedir.

Öte yandan Wirtz ve Lovelock (2004), hizmet pazarlama sisteminin yapısal bir temsilini sunmaktadır. Müşteri tarafından görülebilen yapının bileşenine hizmet sunum sistemi denir. Hizmet pazarlama sisteminin ön aşamasıdır ve hizmet sağlama sistemi içinde bir müşterinin genel deneyimi çeşitli potansiyel etkileşimlerden etkilenir: hizmet (ilgili kişi) personeli ile etkileşimler, iç ve dış fiziksel çevre ile etkileşimler (ekipman dahil) ve diğer müşterilerle etkileşimler. Langeard ve Bateson (2002) ve Lovelock ve Eiglier (1981) göre, ön aşama yapılarının bir müşterinin temas personeli, cansız ortam ve diğer müşteri ile etkileşimlerini tanımladığı hizmet sistemi modellerinde aynı etkileşimleri kapsar. Ayrıca Grove ve Fisk (1992), ön sahne drama benzetmesini bir hizmet performansı yaratmak için aktörlerin ve izleyicilerin hizmet ortamına katıldığı bir hizmet tiyatrosu olarak nitelendirir.

Grönroos (2011) etkileşimi "iki veya daha fazla tarafın birbirini etkilediği karşılıklı eylem" olarak tanımlar. Hizmet oluşturma bağlamında, sağlayıcı-müşteri etkileşimi hizmetin ortak alanında iki veya daha fazla tarafın birbiriyle temas halinde olduğunu vurgular. Bu temaslar aracılığıyla birbirlerinin süreçlerini etkileme fırsatlarına sahip olurlar. Ivanova-Gongne vd. (2015) ayrıca etkileşim kavramının, hizmet cephe hattı ile müşteri arasındaki tutumun, iletişimin ve jest ve mimiklerin etkileşim olarak anlaşıldığını açıklar. Bu etkileşim uzun vadeli ilişkilere yol açan kısa vadeli karşılıklı alışverişlerin bir özelliğidir (Hau, Tram Anh, & Thuy, 2017). İki aktörün etkileşimli süreçleri müşterinin sürecin entegre bir parçası olarak çalıştığı ve bunun tersi olduğu tek bir entegre süreçte birleşir. Her iki aktörün de aktif olduğu ve birbirini doğrudan etkilediği bu entegrasyondur.

Önceki çalışmalar etkileşimin temel yönlerinin hizmet ve birlikte değer yaratımı için temel olan bilgi alışverişi ve sosyal alışveriş (Bagozzi, 2006;

Ballantyne, 2004) olduğunu öne sürmüştür (Yngfalk & Jüriado, 2009). Son zamanlarda Karpen ve ark. (2015), birlikte değer yaratmak için bir hizmet işletmesinin müşterilerle etkileşiminin kapsamlı bir çerçevesini önermiştir. Hizmet değerinin etkili bir ortak yaratıcısı olmak için işletmelerin çeşitli etkileşim yeteneklerine sahip olması gerektiğini savunmaktadırlar. Etkileşim, tüketici/turist katılımı için temeldir ve marka/destinasyon ve diğer tüketiciler, sakinler veya paydaşlar ile kişinin deneyimleri hakkında fikir, düşünce ve hislerini paylaşmayı ve değiştirmeyi içerir (Vivek, Beatty, & Morgan, 2012). Turist açısından bakıldığında ise turist katılımının etkileşim yönü, destinasyonla etkili etkileşimleri içeren davranışsal faaliyetleri (So ve diğerleri, 2014) ve turistlerin rehberle olan etkileşimini ve turistlerin diğer turistlerle olan etkileşimini ifade etmektedir.

Etkileşim doğası gereği ilişkiseldir (Vargo & Lusch 2004). Güçlü sosyal ilişkiler ve uygulamalar oluşturmaya yardımcı olur (Auh & Menguc, 2005; Hibbert, Piacentini, & Hogg, 2012). Bu tarz sosyal uygulamalar, güven algısını yönlendiren (Seiders ve diğerleri 2015; Bonaccio & Dalal , 2006) karşılıklı anlayışın anahtarıdır (Giddens, 1984). Buna karşılık güven, bilgi paylaşımı ve bağlılık davranışı yoluyla müşteri katılımının yerleşik bir yordayıcısı olarak ifade edilmektedir (Schwartz ve diğerleri 2011; Swol & Sniezek, 2005). Bu açıdan tüketici/turist katılımı, tüketicilerin/turistlerin diğer paydaşlarla ve daha sonra turizm pazarlama sisteminin çekirdeği haline gelen çevre ile etkileşimli deneyimlerini ifade eder (Brodie & Coviello, 2008).

İlişkisel etkileşimi uygulamak, temas çalışanlarına müşterilere karşı empati ve kişisel ilgilerini ifade etme şansı verir (Zolnierek & DiMatteo, 2009). Sonuç olarak, ön safların bu sosyo-psikolojik ifadeleri müşterilerin kendilerini daha güvenli ve psikolojik olarak rahat hissetmelerini sağlar ve katılımda bulunmalarına teşvik eder (Eldh ve ark. 2006). Diğer bir etkileşim türü ise etik etkileşimdir. Hizmet sürecinde müşterilere adil davranmayı hedefler. Adalet ve saygı, cephe hattının güvenilirliğini geliştirmenin temeli olan dürüstlüğün göstergeleridir (Mayer ve diğerleri, 1995).

Bir hizmet süreci boyunca, her müşteri hizmet sürecine katkıda bulunabilecek bilgi ve beceriler gibi belirli bir dereceye kadar kaynağa sahiptir (Grönroos 2008). Hizmetin birlikte yaratılması, müşterinin kaynaklarına katılmasını ve katkıda bulunmasını gerektirir. Bununla birlikte bu katkı hizmet öncüsü fırsatlar sağlayarak müşterileri etkileşime girmeye teşvik eder ve güçlendirilmiş etkileşim davranışı ortaya çıkabilir (Prahalad & Ramaswamy, 2000). Birlikte değer yaratma sürecinde hizmet öncülerinin etkileşim davranışlarının rolü oldukça kritiktir. Etkileşim davranışları öncelikle müşteri odaklı davranışın bir yansımasıdır ve herhangi bir yüksek temas hizmetinde kritik bir başarı faktörüdür (Mechinda & Patterson, 2011).

Hizmet karşılaşmaları, ayrı ve farklı olaylar ve davranışlar olarak karakterize edilse de (Bitner vd., 1990; Bove & Johnson, 2001) hizmet karşılaşmaları denilince akla genellikle müşteriler ve hizmet sağlayıcılar arasındaki kişilerarası alışveriş gelir (Lovelock C. , 1996; Solomon M. R., Surprenant, Czepiel, & Gutman, 1985; Surprenant & Solomon, 1987). Spesifik olarak hizmet karşılaşmaları, bir hizmet ortamında alıcı ve satıcı arasındaki yüz yüze etkileşimleri belirtmek için kullanılmaktadır. Kişilerarası bu değişimler müşteri memnuniyetini güçlü bir şekilde etkileyebilir (Solomon ve diğerleri, 1985). Müşteri açısından hizmet hakkındaki en iyi izlenimler hizmet karşılaşmaları esnasında edinilir (Öztürk, 2015). Bu nedenle, hizmet karşılaşmasının kendisi hizmet pazarlamasının çoğunda merkezi bir yer tutar ve hizmet farklılaşması, kalite kontrol, dağıtım sistemleri ve müşteri memnuniyeti gibi faktörler üzerinde etkiye sahiptir.

Potansiyel hizmet karşılaşmasından itibaren turizm müşterisi, hizmet bağlamında diğer müşteri grupları arasında aynı iş ortamını paylaşır (Martin, 1986). Müşteriler, çevrenin bir parçası olarak birbirlerini dolaylı olarak veya belirli kişiler arası karşılaşmalar yoluyla daha doğrudan etkileyebilmektedir (Baker, 1987; Bitner, 1992). Hizmet karşılaşmalarında birçok insan etkileşimi vardır (Solomon ve diğerleri, 1985). Her eylem sonucu her iki katılımcının koordineli eylemlerine bağlı olan amaçlı bir işlemdir. Birçok ikili etkileşim türünde olduğu gibi yalnızca bir eylem davranışı bilgisi ile sonuçların kalitesi tahmin edilemez. Bunun yerine, sosyal davranışın çoğu ortak faaliyetlerden oluşur- etkileşimde bulunan kişi için önemli bir

görev diğer kişiye karşı uygun davranışın karşılıklı koordinasyonudur. Hizmet olarak adlandırılan kişilerarası etkileşimler birer karşılaşma süreçleridir (Bitner vd., 1990; Shostack, 1985, s. 243).

Hizmet kalitesi üzerine yapılan çalışmalarda, etkileşim kalitesinin tüketici memnuniyetinin bir öncülü olduğunun altı çizilmektedir. (Brady & Cronin, 2001; Ekinci vd., 2008). Böylece tüketiciler her hizmet karşılaşmasında yanıt verme, empati, güvenilirlik, hizmet kalitesini değerlendirmek için profesyonellik ve buna bağlı olarak memnuniyetlerini içeren sayısız gelen bilgi değişkeni alırlar. İnsan kaynakları uzmanları ve akademisyenler, müşterilerle doğrudan temas halinde olan çalışanlarda insan ilişkileri becerilerinin önemini uzun zamandır fark etmişlerdir (Parkington & Schneider, 1979; Albrecht & Zemke 1985; Heskett & Sasser, 1990; (Schneider & Bowen, 1985; Benoy, 1996; Johnson, 1996). Gülümseyerek hizmet vermek, müşteriye teşekkür etmek ve nazik olmak gibi faktörler müşteri memnuniyetini etkileyen temel becerilere örnektir. Aslında ulusal bir gallup anketinde tüketicilere "hizmetlerde kalite" nin kendileri için ne anlama geldiği sorulduğunda tüm yanıt verenlerin üçte biri, en büyük grup, çalışanın nezaket, tutum veya yardımseverlik gibi iletişim becerilerine işaret etmiştir (Benoy 1996). Son teknoloji hizmet sağlayıcıları, hizmet çalışanlarının becerilerini bu basit ama önemli nezaketlerin ötesinde geliştirmek için önemli kaynaklar ayırmaktadır. Gelişmiş kaliteye dayalı ekip eğitimi, problem çözme eğitimi, kişiler arası beceri eğitimi ve diğer ileri eğitimler sayesinde çalışanlar müşterilere mükemmel hizmet sunmak için eğitilir ve yetkilendirilir.

1.2.5.2. Hizmet İklimi Yapısı

Hizmet iklimi, bir organizasyon için çalışan insanların sahip olduğu politika ve prosedürlerin, beklenen ve ödüllendirilen çalışan davranışlarının hizmet mükemmelliğini vurguladığı ortak duyudur (Schneider, White, & Paul, 1998). Farklı bir ifadeyle hizmet işletmelerinde yaratılan hizmet ikliminin hem çalışanlara hem de müşterilere "ne gösterdiğidir”. Bowen ve Schneider (2014) hizmetlerin soyutluğu ve hizmet sunumunda ön saflardaki çalışanların oynadığı kritik rol nedeniyle,

müşterilerin yüksek kaliteli hizmet almasını sağlamak için ve mükemmel hizmet için bir iklim yaratmanın önemli olduğunu belirtmişlerdir.

Schneider (1998) hizmet iklimini; "müşteri hizmetleri ve müşteri hizmetleri kalitesi ile ilgili olarak ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen uygulamalar, prosedürler ve davranışlara ilişkin çalışanların algıları" olarak tanımlamıştır. Hizmet iklimi çalışanların çalıştığı genel tonu, atmosferi veya çalışma ortamını oluşturan hizmet kalitesi faaliyetlerini, politikalarını ve çalışanların günlük olarak çevrelerinde deneyimledikleri iş birimi davranışlarını yansıtır (Schneider, Ehrhart, Mayer, Saltz, & Nıles-Jolly, 2005). Hizmet iklimi, çalışanların organizasyonlarında neyin önemli olduğuna dair ortak algılarını ifade eden bir terim olan örgütsel iklimin özel bir uygulamasıdır (Johnson, 1996). Yukarıdaki tanımlarda ortak olan hizmet ikliminin çalışma ortamındaki sosyal ipuçlarını yorumlama ve bunlarla etkileşim süreci yoluyla geliştirilen ortak bir anlayış olmasıdır. Kısacası hizmet iklimini bir çalışanın kuruluşunun sağladığı ödüller, tanınma ve eğitim, araçlar, beceriler ve bilgi gibi kurumsal kaynakların müşteri hizmetlerinde mükemmelliğe ne ölçüde vurgu yaptığına ilişkin algısı olarak tanımlayabiliriz. O halde, hizmet işletmelerinin müşterilere hizmet veren çalışanlarının tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemek için kendi iç iklimlerini yönetmeleri ve geliştirmeleri gerekir.

Lytle, Hom ve Mokwa'a (1998) göre, örgütler bir dizi farklı uygulamayla meşgul olurlarsa ve çalışan davranışlarını teşvik ederlerse hizmet mükemmelliği ile sonuçlanan olumlu bir hizmet iklimine sahip olurlar (Auh, Menguç, Fisher, & Haddad, 2011). Chiang ve Thomas (2011) hizmet ortamının kilit bir bileşeni olarak kabul edilebilecek hizmet ikliminin çalışanların hizmet verme yatkınlığını (yönelimini) etkilediğini ve bunun da iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Hizmet iklimi ile ilgili farklı yapıların daha iyi anlaşılması için aşağıdaki tablo oluşturulmuştur.

Tablo 1.8. Hizmet İklimi ve İlgili Yapılar

Hizmet İklimi: İnsanların çalışma birimlerinde deneyimledikleri hizmet odaklı politikalar, uygulamalar ve prosedürler ile ödüllendirildiğini, desteklendiğini ve beklendiğini gözlemledikleri davranışların tanımı (Schneider, White ve Paul 1998).
İş Memnuniyeti: İş tatmini, insanların işlerinden ne elde ettiklerini hissettiklerini değerlendirmeleriyle belirlenir. İş tatmini ölçüleri, doğası gereği değerlendiricidir; ücret, terfi fırsatlar, denetim ve benzeri konularla ilgili olarak alınan veya deneyimlenenlere yönelik etkiye odaklanmaktadır (Spector, 1997); bu tür önlemler ne hizmete ne de müşteri deneyimlerine odaklıdır.
Örgütsel İklim: Hizmet iklimi ölçümlerinin aksine, genel örgütsel iklim ölçümleri tipik olarak iş niteliklerinin genel doğasına, denetim tarzına, kişilerarası ilişkilere ve ödül sistemlerinin doğası ve adaletine odaklanmıştır. Kombinasyon halinde, bu önlemler, çalışanların refahı için uygun bir iklim olarak adlandırılabilecek şeyi temsil eder (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2011).
Örgüt Kültürü/ Hizmet Kültürü Örgüt kültürü, yeni gelenlere mitler, hikayeler ve sosyalleşme taktikleri yoluyla örtük ve açık bir şekilde aktarıldığı için örgütsel eyleme rehberlik eden temel varsayımlar ve değerlerle ilgilidir. Diğer bir ifadeyle, Örgüt kültürü, bir örgütteki paylaşılan inançları ve değerleri ifade eder (Deshpande, Farley, & Webster, 1993). Belirli ritüelleri, normları veya davranış beklentilerini teşvik eden bağlayıcı bir unsur sağlar. Örgüt kültürü: zamanla ortaya çıkar ve başarının bir fonksiyonu olarak az çok sabit hale gelir; organizasyon ne kadar başarılı olursa, o kadar sabit hale gelir (Martin, 2002; Schein, 2010). İklim özellikleri (politikalar ve rutinler) kültürden ortaya çıkabilir ve bu da onu müşteri deneyimlerinin daha uzak bir korelasyonu haline getirir.
Hizmet Yönelimi, Bireysel Hizmet Yönelimi, bireyin iş arkadaşlarına ve müşterilere nezaket, düşünce ve incelikle davranma istekliliğidir; müşteri ihtiyaçlarına ilişkin algıyı, doğru ve hoş bir şekilde cevaplama ve iletişim kurma yeteneğini içerir (Frei & McDaniel, 1998). Bu tür bireysel yatkınlıklar, daha yüksek analiz seviyelerinde müşteri odaklılık yetkinlikleri üreterek, birim ve organizasyon seviyelerinde toplanabilir (Ployhart, Weekley, & Ramsey, 2009).
Hizmet Yönelimi, Organizasyonel, Kurumsal hizmet yönelimi, "hizmet mükemmelliği" yaratan ve sunan hizmet verme davranışlarını desteklemeyi ve ödüllendirmeyi amaçlayan, nispeten kalıcı temel bir dizi kurumsal politika, uygulama ve prosedürün organizasyon çapında benimsenmesidir. Lytle, Hom, & Mokwa (1998) örgütsel "hizmet yönelimi" tanımı, daha önce sunulan hizmet iklimi tanımıyla hemen hemen aynıdır.

Hizmet ortamı, örgütsel hizmet yönelimi ile çok yakın bir ilişkiye sahip gibi görünmektedir ancak daha çok bunun bir parçası ya da zemini olarak düşünülmüştür. Hizmet iklimi Lytle (1998) ve Kelley'e (1992) göre, hizmet sunumu ve hizmet kalitesi ile ilgili tanımlayıcı bir dizi özelliklerin (parametrelerin), organizasyondaki bireyler tarafından algılanması ve hizmetle ilgili davranışa dönüştürmesiyle sonuçlanır. Bu nedenle, hizmet iklimi, hizmetlere yönelik bir eğilim olarak görülebilir; bu da insan kaynakları uygulamaları, yönetimsel öncelikler ve kurumsal hizmet yönelimi ile yakın ilişki içinde olan müşteri odaklılık gibi yönleri vurgulamaktadır. Ek olarak, örgütsel hizmet yönelimi için kolaylaştırıcı bir faktör olarak hizmet ortamının rolü açıktır. Hizmet iklimini inceleyen çalışmalar, müşteriler ve çalışanlar için endişe (Boruckı & Burke, 1999) gibi faktörleri belirlemiş ve müşteri odaklılığın boyutları ile birleştirmiştir (Schneider ve diğerleri 1998; Rogg vd., 2001) Hizmet ikliminin organizasyonel hizmet oryantasyonuna yakınlığı ve kolaylaştırıcı doğası nedeniyle, Schneider ve ark. (1998) ve Lytle ve ark. (1998) örgütsel hizmet yönelimini incelerken, bunun üzerine inşa edilmesi gereken bir temel olarak görmüşlerdir.

Hizmet iklimi yapısı iş tatmini, hizmet kültürü ve hizmet yönelimi gibi kavramlarla kavramsal olarak ilişkili olsa da çeşitli yönlerden farklılıklar gösterir. Hizmet iklimi teorisi; çalışanların deneyimlerinin, hizmet kalitesi (Bowen & Pugh, 2008), müşteri memnuniyeti (Dean, 2004), müşteri sadakati (Liao & Chuang, 2004) ve dolaylı olarak müşteri memnuniyeti yoluyla müşteri raporlarına yansıtıldığını vurgulamaktadır (Schneider ve diğerleri 2009). Politikaların, uygulamaların ve prosedürlerin yanı sıra ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen davranışların hizmete odaklandığına dair "olumlu" ve "güçlü" bir ortak algı vardır. Örgüt kültürü ve örgüt iklimi, Lytle, Hom ve Mokwa'nın (1999) örgütsel hizmet yönelim ölçüsü (SERV*OR) gibi toplu ve tanımlayıcı olmalarına rağmen genel bir odak noktasına sahiptir. Bireysel hizmet yönelimi elbette bir bağlam değerlendirmesi olmaksızın bireysel olarak odaklanır ve bağlama odaklanan toplu müşteri yönelimi, hizmet iklimi için başka bir terimdir (örn., Ployhart, Weekley & Ramsey 2017). Diğer bir

ifadeyle hizmet iklimi, insanların sosyal ortamlarda gözlemledikleri bireysel deneyim ve davranış kalıplarından çıkardıkları genel anlamdır ve hizmet ortamını oluşturur (Lewin, Lippitt & White 1939; Schneider, Ehrhart & Macey 2011).

Olumlu hizmet ortamının, mükemmel hizmet sunumunu kolaylaştırdığı ve müşteri tepkilerini iyileştirdiği çıkarımında bulunmak doğru bir yaklaşım olacaktır. Bir işletme çalışanlarının mutluluğu, iş ortamındaki verimliliğine ve dolaylı olarak da işletme misafirlerine yansıyacaktır. Bunu örneklendirecek olursak, turizm sektörünün önde gelen otel şirketlerinden Marriott (dünya genelinde 6700 otele sahip) zincirinin kurucusu John Willard Marriott "Çalışanlarınıza iyi bakarsanız, onlar da müşterilerinize iyi bakar ve müşterileriniz tekrar gelmeye devam eder" sözü ile çalışanların işletmelerin geleceği için ne kadar önemli olduğunun altını çizmiştir. Olumlu bir hizmet iklimi yaratmanın temelinde de olumlu ve mutlu çalışanlar yatmaktadır. Örneğin, bir firma hizmet odaklı bir kültürü vurgulayabilir ve bunu yaparken iş birliği, açık iletişim ve müşteri hizmetleri kavramlarına büyük önem verir. Böyle bir kültürel yönelim, hizmete olanak sağlayan yeteneklerin gelişimini teşvik eder ve hizmet yöneliminin uygulanmasını kolaylaştırır.

Araştırmalar (örneğin, Johnson, 1996; Schneider & Bowen, 1985; Schneider, White & Paul, 1998), çalışanların hizmet iklimi algıları ile müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi değerlendirmeleri arasındaki bağlantıları ortaya koymuşlardır. Sosyal ağ teorisyenleri (örneğin, Krackhardt, 1992) "etkileşimin bilgi alışverişi için fırsat yarattığını" kabul ederek, farklı taraflar arasındaki bağlar için temasın önemi konusunda benzer bir bakış açısına sahiptir. Çalışanlar ve müşteriler arasındaki iletişim ve etkileşim organizasyonların merkezinde yer almaktadır. Ching-Wen Yeh'in (2009) havayolu yöneticileri ve uçuş görevlileriyle ilgili çalışması, hizmet ortamı, profesyonel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemiştir. Hizmet ikliminin profesyonel bağlılığı ve iş performansını olumlu etkilediğini, profesyonel bağlılığın ise iş performansını olumlu etkilediğini ve hizmet iklimi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi yumuşattığını ortaya koymuştur.

Örgüt iklimi organizasyonun hissini, yatkınlığını veya yönelimini yaratan binlerce günlük politika, uygulama ve prosedür tarafından yaratılır (örneğin, Deshpande & Webster 1989; Hofstede, Neuijen, & Ohayv 1990; Schneider ve diğerleri, 1992; Schneider & Bowen 1993; Schneider & Bowen 1995; Schneider ve diğerleri 1996; Schein 2010). Schneider vd. (2006 s.117). Bir organizasyonun iklimi, çalışanların 'burada işleri nasıl yaptığımız', 'burada neye odaklandığımız' veya 'çabalarımızı neye yönlendirdiğimiz' konusundaki izlenimlerinin bir özeti olduğunu belirtmektedir. Schneider ve arkadaşları, atmosferin ve imajın çalışanla ilgili kısmına hizmet iklimi olarak atıfta bulunur ve çalışanların hizmet sunumu sırasında müşterilere gösterdikleri hizmet kalitesiyle ilgili bağlantı kurar. Ayrıca yapılan araştırma şunu göstermiştir; çalışanlar ve müşteriler benzer hizmet kalitesi algılarına sahiptir, üstün hizmet kalitesi deneyimleyen çalışanlar üstün hizmet sunarlar ve müşteriler hizmet organizasyonunda kalma niyetindedir ve hizmet sunumuna ilişkin çalışan raporları, kârlılık rakamlarıyla ilişkilidir. Bu görüş aynı zamanda hizmet- -kar zinciri modelini de destekler niteliktedir.

1.2.6. Hizmet Kalitesi Yönelimi

En temel düzeyde hizmet davranışı hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesinin tanımı, anlamı ve değerlendirmesi müşterinin zihnindedir (Parasuraman ve diğerleri 1988; Bitner 1990; Heskett ve diğerleri 1990; Chase & Bowen 1991). Müşterilere nasıl davranıldığı, hizmet performansı ve müşteri memnuniyetine ilişkin algılarını doğrudan etkiler (Bitner ve diğerleri 1990; Bitner 1990, 1992; Schneider ve diğerleri 1992; Berry ve diğerleri 1994; Jones & Sasser). Hogan ve ark. göre (1984) hizmet kalitesi yönelimi, herhangi bir kuruluşun personeli ile müşterileri arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen bir dizi tutum ve davranışlar olarak tanımlar. Literatürde, bir kuruluşun stratejik önceliklerini ve müşterinin ihtiyaç ve taleplerini karşılamak için yüksek standartta hizmet sunma arzusuyla karakterize edilen bir dizi değer, inanç ve algıdan oluşan bireysel düzeyde bir eğilim olarak görülmektedir (Cran 1994; Brown ve diğerleri 2002). Aynı zamanda hizmet sağlayıcısının müşteriye bağlılık seviyesini de yansıtır (Susskind, Borchgrevink, & Kacmar, 2003).

Hizmet kalitesi yönelimi, bu durumda küçük farklılıklar ile bireysel hizmet yönelimini andırır ancak kurumsal hizmet yönelimi ile daha az benzerlik paylaşır.

Bu nedenle kuruluşlar, hizmet performansına ilişkin olumlu müşteri algıları oluşturmak ve böylece müşteri memnuniyetini, bağlılığını ve kurumsal karlılığı artırmak için hizmet karşılaşmaları sırasında çalışan ve müşteri etkileşiminin öneminin farkındadır (Parasuraman vd., 1988; Bitner vd., 1990; Heskett vd.,1990). Beklentiler kulaktan kulağa, kişisel ihtiyaçlar, geçmiş deneyimler ve dış iletişimden kurulur; algılanan hizmet kalitesi ise hakikat anı aracılığıyla yaratılır. Hizmet başarısızlığını önleme ve iyileştirme, hizmet kalitesinin önemli belirleyicileridir (Berry vd., 1995; Johnston 1994; Kelley & Davis 1994). Bir kuruluş müşteri sorunlarını önlemede ve / veya çözmede başarısız olursa, aslında müşteriyi iki kez hayal kırıklığına uğratmış olacaktır; birincisi ilk başarısızlık için yani yanlış seçim, ikincisi ise ilk başta neyin yanlış gittiğinin fark edilmemesi ya da düzeltilemediği için oluşan hayal kırıklığı ya da pişmanlıktır. Artan performans kalitesinin daha güçlü olumlu davranışsal niyetlere yol açtığı ve ziyaretçi memnuniyetinin kalitenin açıklayıcı gücüne katkıda bulunduğu teorik konumu desteklemektedir.

Hizmet kalitesi üzerine yapılan araştırmalar, müşteri ile temas halinde olan çalışanların güvenilir, duyarlı ve saygılı hizmet sunma davranışlarının önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenle temas çalışanlarının müşterilere hizmet sunumunu çevreleyen faaliyetlerde itinalı bir şekilde davranarak, hizmet sunumunda örgütsel vatandaşlık davranışlarının gerçekleştirmesi esastır.

Hizmet kalitesi yöneliminin diğer önemli bir unsuru da çalışanın ücretlendirilmesi ile hizmet performansı arasındaki bağlantıdır (Heskett ve diğerleri 1990; Roach 1991; Heskett & Schlesinger, 1991; Berry vd., 1994; Schneider ve Bowen 1995). Hizmetle ilgili çalışan davranışının, belirli ücret ödülü uygulamaları ve programlarından kaynaklandığı söylenebilir (O'Connor & Shewchuk, 1995; Benoy 1996; Hartline & Ferrell 1996). Son araştırmalar çalışanın ödüllerinin ve takdirinin, müşteri memnuniyeti seviyeleriyle önemli ölçüde ve güçlü bir şekilde

ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Johnson 1996). Yine Schneider ve Bowen'in (1993) çalışmasında hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve hizmet tutkusu için takdir, ödül ve tazminatın önemini vurgulamaktadır.

Hizmetler kendi başına her şeyi kapsayan bir unsur değildir. Hizmetlerin nasıl kullanıldığı ve sunulduğu sonuç açısından en önemli faktördür. Örneğin, Kelley (1992) müşteri için tüketim değerini artırmak amacıyla rakiplerin teklifinden farklılaşmak için hizmetlerin kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Bu, bazı şirketlerin daha yüksek hizmet kalitesi elde etmeleri için bir teşvik görevi görebilir (sadece rakiplerinin teklifini aşmak için) ancak daha yüksek düzeyde hizmet peşinde koşmanın temel nedeni daha fazla açıklama gerektirir. Mükemmel hizmetler yaratmak genellikle tüm organizasyonun uyum içinde karmaşık çabalarını gerektirir. Lytle ve ark. (1998) bir kuruluşun mükemmel hizmetler yaratma ve sunma yeteneği, esas olarak tüm kuruluş çapında hizmet kalitesi yöneliminin varlığına bağlıdır. Bowen & Schneider (1988), Schneider & Reichers (1990) ve Schneider vd. (1992) göre, bir örgütsel hizmet yöneliminin, mükemmel çalışan hizmet davranışını destekleyen, besleyen ve ödüllendiren kalıcı örgütsel politikaların, uygulamaların ve prosedürlerin ürünüdür. Kuruluş çapında mükemmel hizmetlere yönelik bu eğilim, kurumsal hizmet yönelimi kavramı altında incelenmiştir.

Literatürde, çevrelerindeki değişikliklerle etkin bir şekilde uyum sağlayabilen (yani, sürekli olarak üstün müşteri değeri yaratmayı teşvik etmek için dış ve iç değişkenler arasındaki kritik ilişkileri yönetebilen) kuruluşların iyi performans göstermeye ve başarmaya eğilimli olduğu rekabet avantajı sağlamada yaygın olarak kabul edilmektedir. (Porter, 1985; Day 1990; Narver, Slater, & Tietje, 1990; Jaworski & Kohli, 1993). Günümüzde birçok işletme mükemmel hizmet sunma yeteneklerine daha fazla dikkat etmeye ve bu yeteneği daha da geliştirmek için, iş stratejilerinin önemli bir parçası olarak benimsemeye başlamıştır. Böylece, kurumsal hizmet odaklılık gibi kavramlar, işletmenin genel stratejisinin ortasında yer alır. Bu bağlamda hizmet kalitesi yönelimi rekabet avantajları yaratmak için iyi bir yol sağlar

(Malleret, 2006, Oliva & Kallenberg 2003, Sawhney, Balasubramanian & Krishnan 2004; Vargo & Lusch, 2004; Neu & Brown, 2005; Simon, 1993 ve Baveja vd. 2004). Bu kurumsal hizmet kalitesi yönelimi özellikle iş stratejisinde daha yüksek düzeyde hizmet oryantasyonunun müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini artırdığını ve ayrıca daha yüksek bir genel karlılığa yol açtığını bildirmektedir. Ayrıca, müşteri odaklılık, müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya, başarılı hizmet etkileşimleri geliştirmeye yönelik kalıcı bir eğilimdir ve çalışanların teknik becerilerinden, sosyal becerilerinden, hizmet etme taahhüdünden ve empatiden etkilenir.

Hizmet kalitesi ne kadar iyi olursa, çalışanların hizmet verme yatkınlığı (hizmet yönelimi) da o kadar yüksek olur. Hizmet kalitesi araştırması bağlamında, hizmet çalışanlarının davranışlarının müşterilerin hizmet algısını etkilediği gösterilmiştir (Bitner vd., 1990). Örneğin, Parasuraman ve diğerlerinin (1988) SERVQUAL ölçümünün beş hizmet kalitesi boyutundan üçü çalışanların davranışını doğrudan veya dolaylı olarak ele alır (yeterlilik, güvenilirlik ve empati). Hizmet kalitesinin bir boyutu olarak hizmet çalışanlarının rolünü analiz eden araştırmacılara ek olarak (örneğin Parasuraman vd.,1988; Dabholkar, Thorpe, & Rentz , 1996) hizmet çalışanlarının müşteri odaklılığı kavramını açıkça ele alan araştırmalar da Kelley (1992), Brown ve ark. (2002), Donavan ve diğerleri. (2004) ve Hennig-Thurau ve Thurau (2003) olmuştur.

Avantajlarına rağmen örgütsel hizmet oryantasyonunun uygulanmasında da zorluklar vardır. Bu zorluklar, hizmet odaklı bir stratejinin uygulanması için gerekli çok sayıda örgütsel faktörde belirgin hale gelmektedir. Örneğin, Matthyssens ve Vandenbempt'e (2007) göre hizmet odaklı iş stratejisi, IT sistemlerinin uygulanmasını, performans izleme sistemlerini, verimliliği artırmayı, ekipmanı, benzersiz becerilere yatırım yapmayı gerektirir (örn. İnsan odaklı ticari teknisyenler, ilişkisel pazarlama becerileri ve proje yönetimi) ve kültür, organizasyon ve insan kaynakları yönetiminin oluşturulması (örneğin esnek, şeffaf organizasyon, takım çalışması, yetkilendirme, girişimcilik, öğrenme). Öte yandan Martin ve Horne (1993)

yeni hizmetlerin sistematik olarak geliştirilmesinin gerekliliğini tartışırken Bowen ve ark. (1989) iş stratejisine yönelik daha fazla hizmet oryantasyonunun, hizmetle ilgili bir iklimi ve kültürü telkin etmekle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu göstermişlerdir.

1.3. Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramı ve Tanımlanması

Tüketici ihtiyaçları ve beklentileri zaman içinde sürekli olarak değişir ve gelişir. Bu nedenle sürekli olarak yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunmak çalışanların koşullarını değerlendirmelerini, müşterilerin ihtiyaçlarını tespit etmelerini ve bu ihtiyaçları karşılamak için harekete geçmelerini sağlayan tutum ve davranışlar gerektirir (Kuşluvan & Eren, 2011). Hizmetlerde müşterilerin ihtiyaçları heterojen yapıda olduğundan temas çalışanları müşterilerle yenilikçi bir şekilde ilişkiler geliştirmeye teşvik edilir ve bu da müşterilerin tatmin edilmesinin çalışanlardan esneklik gerektirdiği anlamına gelir (Daly vd., 2009; Dubinsk, Howell, Thomas & Bellenger, 1986). Hizmet verme yatkınlığı veya müşteri odaklılık, işletmenin genelinde müşterilerle ilgili bilginin toplanması, paylaşılması ve kullanılmasının yanı sıra bu bilgiye dayalı koordineli eylemleri ifade eder. Başka bir tanıma göre; müşteri bilgilerinin verimli bir şekilde toplanmasını ve kullanılmasını vurgular. Böylece işletmeleri müşteri ihtiyaçlarını karşılamak ve müşteri değeri yaratmak için öğrenmeye ve bilgi biriktirmeye zorlar (Sin vd., 2005).

Albrecht ve Zemke (1984) yüksek kaliteli hizmet yönelimini, bir iş stratejisinin temel bir özelliği olarak değerlendirmekte ve güçlü bir rekabet silahı olarak görmektedir. Hizmet odaklı çalışanlar sempatik, popüler ve çalışma grubundaki arkadaşları ile uyumlu ve motivasyon sağlayıcı konumdadır (Hogan, Hogan, & Busch, 1984). Saxe ve Weitz'in (1982) yapmış oldukları çalışmada "tüketicilerin gereksinimlerini en iyi şekilde karşılayacak satın alma kararlarına satış personelinin yardımcı olması dolayısıyla satış personelinin pazarlama anlayışını uygulama derecesidir" şeklinde tanımlamışlardır. Diğer bir ifadeyle, iş görenlerin veya hizmet sunanın hizmet alana karşı göstermiş olduğu yardım etme isteği ve

yeteneği, tüketici-işgören ilişkisinin kalitesi ve uzun vadeli sağlıklı iletişim ve ilişki kurma çabası olarak anlaşılabilir. Karşılıklı fayda sağlayan uzun vadeli ilişkilerin kurulması ve tüketicilerin tatmin edilmesi, tüketici memnuniyetsizliği ile sonuçlanabilecek davranışlardan kaçınma, tüketicileri koruma ve baskıcı olmayan satış yaklaşımı ile ilgilidir.

Hizmet verme yatkınlığı ile ilgili olarak genel tanımlamalara bakıldığında ortak bir takım davranışsal göstergeler üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunlar; temel ilkeler çerçevesinde müşteri gereksinimlerini dinlemek ve cevaplamak, sorun çıktığında duruma bağlı müşteri ihtiyaçları ya da beklentilerini açıklığa kavuşturmak, müşteriler ile bağdaşmak, uyumluluk sağlamak veya herhangi bir sapma hakkında erken bildirimde bulunmak, müşteri şikâyet ve geri bildirimlerine zamanında cevap verebilmek olarak sıralayabiliriz.

En sınırlayıcı özelliklerden biri, hizmet verme yatkınlığı kavramının kendi içindeki bölünmedir. Hizmet verme yatkınlığının veya hizmet yöneliminin yapısı (çalışma boyunca bu iki kavram birbiri yerine kullanılacaktır) istenen inceleme düzeyine göre iki perspektife ayrılabilir. Hizmet verme yatkınlığı alternatif olarak, tüm organizasyon çapında bir yapı olarak veya tek bir kişiyle ilişkili bir yapı olarak görülebilir (Homburg, Workman, & Krohmer, 1999; Homburg, Workman, & Jensen, 2002). Diğer bir deyişle, hizmet verme yatkınlığı (yönelimi) hem bireysel (Hogan, vd., 1984; Dale & Wooler, 1991; Cran, 1994; Hurley & Hult, 1998; Hult & Keillor, 1999) hem de örgütsel açıdan (Bowen, vd., 1999) çeşitli araştırmalara konu olmuştur (Schneider, vd., 1992; Webster 1993; Johnson 1996; Lytle, vd., 1998). Bununla birlikte, örgütsel düzeydeki araştırmalar çoğunlukla örgütsel yapı, kültür ve iklim gibi iç örgütsel parametrelere odaklanmıştır. Örgütsel açıdan incelendiğinde "örgüt kültürünün ve ikliminin bir bileşeni olarak ele alınmakta ve en iyi, en mükemmel hizmet oluşturmaya ve sunmaya yönelik hizmet verme davranışlarını destekleyen ve ödüllendiren, kısmen istikrarlı bazı örgütsel politikaların, uygulamaların ve işlemlerin örgüt çapında benimsenmesi" olarak tanımlanmaktadır (Kuşluvan & Eren,

2011; Lytle, Hom & Mokwa, 1998). Bireysel düzeyde ise, hizmet karşılaşması sürecinde hizmet sunan ve hizmet alanın arasındaki etkileşim kalitesini etkileyen bir dizi tutum ve davranışla (Hogan, 1984) birlikte hizmet vermeye isteklilik ve zevk alma olarak tanımlanmaktadır. Daha çok restoran, banka ve sağlık çalışanları gibi hizmet sektörü üzerinde çalışmalara rastlanmıştır. Bu çalışmaların genelinde müşterinin değerlendirmesinden ziyade, çalışının kendini nasıl gördüğü veya yöneticisinin gözünden nasıl görüldüğüne dair değerlendirmeler istenmiştir.

Hizmet verme yatkınlığına işletme bazında bakıldığında ise işletmenin nihai karı için öenmli olduğu görülmektedir. Chait ve meslektaşlarına (2000) göre işveren hizmet pozisyonları için gerekli kişisel özelliklere sahip bireyleri seçerse hizmet kalitesi arttırılabilir. Bu nedenle, bir çalışan işe alınmadan önce çalışanın müşteri hizmeti davranışını tahmin edebilmek hizmet odaklı çalışanları seçmesi gereken yöneticiler için çok değerli olacaktır (Baydoun, Rose, & Emperado, 2001). Örneğin Jones ve Dent (1994), güler yüzün müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur. Buna ek olarak bir dizi çalışma, hizmet personelinin arkadaşça davranışlarının (arkadaşlık, uyumluluk, özen, müşteriyi özel hissettirme, kibarlık, yanıt verme, güvenilirlik, yardımseverlik ve anlayış) iyileştirilmiş hizmet sonuçları ve uzun vadeli ilişkiler için önemini ortaya koymuştur (Sparks, 1994).

Dienhart ve Gregoire'e (1996) göre, hizmet verme yatkınlığı üç temel bileşenden oluşmaktadır: Örgütsel destek, müşteri odaklılık ve baskı altındaki hizmet. Ayrıca, çalışanların işe katılımının iş tatminin ve iş güvenliğinin artırılmasının diğer ifadeyle iş ortamı kalitesinin genel hizmet verme yatkınlığı üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Kişilik boyutları, örgütsel vatandaşlık davranışı (Organ & Lingl, 1995), devamsızlık (Mowday, Richard, & Porter, 1979) iş bağlılığı (Naquin, Holton, & Holton , 2002) ve iş tatmini (Organ ve Lingl, 1995) dahil olmak üzere bir dizi çalışan davranışıyla ilişkilendirilmiştir (Chiu & Kosinski, 1997).

Ayrıca Duboff ve Heaton (1999), müşteri memnuniyetinin en azından bir şekilde bir iletişim çalışanı ile belirli bir ilişkiye bağlı olduğunu, bu nedenle böyle bir çalışanı kaybetmenin maliyetinin kilit müşterilerin kaybı olmasa bile memnuniyetin zayıflamasını içerdiğini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Lemmink ve Mattsson (2002), hizmet çalışanlarının müşterilere karşı sergiledikleri kişisel sıcaklık derecesinin hizmet kalitesi algıları ve müşteri memnuniyeti ile anlamlı ve olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu kanıtlamışlardır. 2003 yılında Hansen ve ark. bir hizmet şirketine yönelik müşteri bağlılığının önemli ölçüde müşteri ile iletişim çalışanına olan müşteri bağlılığına bağlı olduğunu belirtmiştir. Özetle, bir müşterinin belirli bir hizmet şirketinde kalma niyetinin, müşteriyle temas halinde olan çalışan davranışı tarafından büyük ölçüde belirlendiği söylenebilir. Bu davranışlara paralel olarak müşteri davranışları oluşmaktadır. Diğer bir deyişle bir müşterinin belirli bir çalışana olan güveni arttıkça olumlu ağızdan ağıza iletişimin işletme veya kişi hakkında daha fazla artacağını ve buna bağlı olarak güvenin arttığını da göstermektedir.

1.3.1. Örgütsel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı

Mevcut pazarlama literatüründe hizmetler ve işletmenin performansı arasındaki bağlantıyı inceleyen bir grup çalışma yer almaktadır (örneğin, Schneider & Bowen 2019; Rust vd., 1996; Wright vd., 1997; Heskett vd., 1997; Doyle & Wong, 1998). En azından bir düzeye kadar çoğu çalışma hizmetlerin şirketlere takip etmeleri için çok yönlü olanaklar sunduğu konusunda fikir birliği sağlamıştır. Örgütsel hizmet verme yatkınlığı müşteri ihtiyaçlarının kurumsal stratejiyi planlamak ve tasarlamak için temel aldığı bir tür kurumsal yönelimi tanımlamak için kullanılmıştır (Saura, Contrı, Taulet Cervera & Vela´zquez, 2005). Bu nedenle işletme düzeyinde müşteri odaklılık uzun vadeli karlı bir girişim geliştirmek için diğer tüm paydaşların çıkarlarını dışlamadan, müşterinin çıkarını ilk sıraya koyan inançlar dizisi olarak tanımlanır (Hartline, Maxham, & McKee, 2000). Pazar yöneliminin davranışsal bileşenlerinden biridir (Narver & Slater, 1995).

Kurumsal düzeyde yapılan araştırmalarda hizmet verme yatkınlığı veya hizmet odaklılık (yönelimi), bir hizmet kuruluşunun pazar yönelimini ifade eder ve "müşterinin çıkarını öncelikli kılarken diğer taraftan işletme sahipleri, yöneticileri ve çalışanları gibi diğer paydaşlarınkini de dışlamayan inançlar kümesi" olarak tanımlanmaktadır. Lytle vd. (1998) ve Schneider ve ark. (1998), Schneider ve ark. (1996) ve Schneider & Bowen (1993 ve 1995) organizasyonun iç yapısını ve dinamiklerini örgütsel hizmet verme yatkınlığını incelemek için bir bağlam olarak kabul etmektedirler. Buradan hareketle örgütsel hizmet verme yatkınlığı örgütsel yapı, kültür ve iklim gibi iç tasarım özelliklerinden oluşur.

Örgütsel psikoloji ve pazarlama literatürü hizmet personelinin davranışını etkileyen iki faktör kategorisinin olduğunu ileri sürmektedir; örgütsel ve eğilimsel (Liao & Chuang, 2004; Schneider & Smith, 2004). Örgütsel faktörler mükemmel müşteri hizmetinin sunulmasını ödüllendiren, destekleyen ve kolaylaştıran organizasyonun özelliklerini ifade eder ve şunları içerir; örgütsel kültür, iklim ve politikalar (Cravens, Ingram, LaForge, & Young, 1993; Schneider ve diğerleri, 2005), liderlik ve güven (Gibson & Birkinshaw, 2004), iş tasarımı (Bettencourt & Brown, 2003); ve yönetim desteği ve bağlılığı (Singh, 2000; Reeves ve Hoy, 1993).

Eğilimsel faktörler (yani bir yüzey özelliği olarak temel kişilik ve müşteri hizmetleri yönelimi), odak dışı çalışanın doğuştan gelen özelliklerine atıfta bulunur. Bireysel düzeyde hizmet performansını incelemekle ilgilenen bilim adamları, çalışanların kişiliklerini performanslarıyla ilişkilendirmiştir (Schneider ve Smith, 2004). Bu konuyla ilgili verilere bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı başlığı altında derinlemesine yer verilecektir.

Örgütsel hizmet verme yatkınlığı veya yönelimi doğrudan maddi kazançların yanı sıra, hizmetlerin iş modeline entegre olması açısından da fayda sağlar. Müşteri odaklı işletmelerin rakiplerinden daha iyi performans gösterdiği ve daha fazla müşteri memnuniyeti sağladığı bilinmektedir (Narver & Slater, 1990). Diğer bir ifadeyle örgütsel düzeyde hizmet verme yatkınlığı; hizmet sistemleri ve yapısını

tasarlamak, kurumsal hizmet standartları, prosedürleri ve politikaları geliştirmek ve uygulamak, hizmet eğitimi sağlamak ve ideal hizmet sunumu için uygulamaları değerlendirmek gibi mevcut ve potansiyel müşterilerle kurumsal hizmet odaklı eylemlerin normlarını sunar. Örgütsel düzeyde hizmet verme yatkınlığı sahip olduğu avantajlar nedeniyle, uzun vadeli karlı bir işletme için vazgeçilmez bir faktördür. Bazı mesleklerde çalışanların kişilerarası becerilere dayalı olarak seçilmesi, örgütsel performansı artırır (Alge ve diğerleri, 2002). Örgütsel hizmet yönelimi mevcut iş ortamıyla uyumlu geniş bir etki alanına sahiptir. Homburg vd. (2002) ve Walker ve ark. (2007) kurumsal hizmet yöneliminin şirketin başarısında önemli bir rol oynadığını ifade etmektedir. Hallowell (1996) kuruluşların hizmet yöneliminin ne olduğunu ve büyük hizmet üretimi ve sunumunda hangi hizmet uygulamalarının gerekli olduğunu belirlemenin, anlamanın ve ölçmenin kritik olduğunu iddia ederek konuyla ilgili daha fazla araştırma yapılmasının gerekliliğini savunmaktadır.

Yapılan araştırmalar, hizmet işletmelerinin müşteri iletişim çalışanlarını işletmenin sınır anahtarı olarak benzersiz bir konumda olduklarını vurgulamaktadır. Hizmet işletmelerinde pazarlama kavramının uygulanması hizmet çalışanları ve onların müşterilerle olan etkileşimleri aracılığıyla gerçekleştirilir (Donavan, Brown, & Mowen, 2004). Dyne ve arkadaşlarının da (1994) belirttiği gibi çalışanlar işletmenin dışarıya karşı temsilcileridir. Bu nedenle, özellikle temas çalışanlarının yalnızca kuruluşun ürün ve hizmetlerinin değil aynı zamanda imajının da dışarıdakilere karşı savunucusu olarak hareket ettiğinden sadakat davranışları üzerinde doğrudan etkilidir (Donavan, vd., 2001).

Martin ve Horne (1992) hizmetlerin şirketlere veya işletmelere kendilerini rakiplerinden ayırmak için mükemmel bir yol sağladığını öne sürmektedir. Ayrıca Simon (1993) ve Windhal ve ark. (2004) çalışmalarında hizmetlerin, işletmelerin müşteriyle ilişkilerini derinleştirmelerine yardımcı olduğunu ortaya koymuştur. Çünkü hizmetler genellikle müşteriyle birlikte üretilir ve doğası gereği müşterinin ihtiyaçlarına cevap vermek amaçlı tasarlanır. Diğer bir fayda ise hizmetlerin soyut

doğasından kaynaklanmaktadır: Walker ve ark. (1999) somut ürünlere eşlik etmek üzere teklife somut olmayan hizmetler ekleyerek fiyat şeffaflığının azaldığını ve fiyat karşılaştırmasını engellediğini savunmaktadır. Bu, rekabetçi anlamda faydalı görünmektedir. Zeithaml ve Bitner (2000), mevcut ortamda şirketlerin daha yüksek ürün cirosu elde etmelerinin giderek zorlaştığını belirtmektedir. Hizmet yönü dolaylı olarak bu üretim şirketlerine dahil edilmediğinden, çok dinamik ve bilinçli bir şekilde hizmetlere yönelmeleri gerekir. Doğası gereği hizmetlere alışkın olmayan şirketler için bile hizmetlerin yardım sunduğu fikrini ve yarattığı fırsatları desteklemektedir. Finansal fırsatlar (örn. Mathe & Shapiro, 1993), stratejik fırsatlar (örn. Porter, 1985; Mathur 1988; Grönroos 1990; Evardsson 1990; Anderson & Narus 1995) ve pazarlama fırsatları (örn. Cunningham & Roberts 1974, Lele & Karmarkar 1983, Wagner & LaGarce 1981; McMurrian & Wilson) bunlar içinde sıralanabilir.

1.3.1.1. Hizmet Kültürü ve İklimi Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı

Hizmet iklimi, bir organizasyon için çalışan insanların sahip olduğu politika ve prosedürlerin, beklenen ve ödüllendirilen çalışan davranışlarının hizmet mükemmelliğini vurguladığı ortak duyudur (Schneider, White ve Paul 1998). Daha açık bir ifadeyle hizmet işletmelerinde yaratılan hizmet ikliminin hem çalışanlara hem de müşterilere "ne gösterdiği"dir. Bowen ve Schneider (1988) hizmetlerin soyutluğu ve hizmet sunumunda ön saf çalışanlarının oynadığı kritik rol nedeniyle müşterilerin yüksek kaliteli hizmet almasını sağlamak ve mükemmel hizmet için bir iklim yaratmanın önemli olduğunu belirtmişlerdir.

Schneider (1998) hizmet iklimini “müşteri hizmetleri ve müşteri hizmetleri kalitesi ile ilgili olarak ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen uygulamalar, prosedürler ve davranışlara ilişkin çalışanların algıları” olarak tanımlamıştır. Hizmet iklimi, çalışanların organizasyonlarında neyin önemli olduğuna dair ortak algılarını ifade eden bir terim olan örgütsel iklimin özel bir uygulamasıdır (Johnson, 1996). Yukarıdaki tanımlarda ortak olan hizmet ikliminin çalışma ortamındaki sosyal

ipuçlarını yorumlama ve bunlarla etkileşim süreci yoluyla geliştirilen ortak bir anlayış olmasıdır. Kısacası hizmet iklimini bir çalışanın örgüte dair, kuruluşun ödüller, tanınma ve eğitim, araçlar, beceriler ve bilgi gibi kurumsal kaynaklar sağlayarak müşteri hizmetlerinde mükemmelliğe ne ölçüde vurgu yaptığına ilişkin algısı olarak tanımlayabiliriz. O halde, hizmet işletmelerinin müşterilere hizmet veren çalışanlarının tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemek için kendi iç iklimlerini yönetmeleri ve geliştirmeleri gerekir.

Lytle, Hom ve Mokwa (1998) göre, örgütler bir dizi farklı uygulamayla meşgul olurlarsa ve çalışan davranışlarını teşvik ederlerse hizmet mükemmelliği ile sonuçlanan olumlu bir hizmet kültürüne ve iklimine sahip olurlar (Auh, Menguç, Fisher, & Haddad, 2011). Chiang ve Birtch (2011), hizmet ortamının kilit bir bileşeni olarak kabul edilebilecek hizmet ikliminin, çalışanların hizmet verme yatkınlığını (yönelimini) etkilediğini ve bunun da iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu tespit etmiştir. Hizmet iklimi ile ilgili farklı yapıların daha iyi anlaşılması için aşağıdaki tablo oluşturulmuştur:

Tablo 1.9. Hizmet İklimi ve İlgili Yapılar

Hizmet İklimi: İnsanların çalışma birimlerinde deneyimledikleri hizmet odaklı politikalar, uygulamalar ve prosedürler ile ödüllendirildiğini, desteklendiğini ve beklendiğini gözlemledikleri davranışların tanımı (Schneider, White ve Paul 1998).
İş Memnuniyeti: İş tatmini, insanların işlerinden ne elde ettiklerini hissettiklerini değerlendirmeleriyle belirlenir. İş tatmini ölçüleri doğası gereği değerlendiricidir; ücret, terfi fırsatlar, denetim ve benzeri konularla ilgili olarak alınan veya deneyimlenenlere yönelik etkiye odaklanmaktadır (Spector 1997); bu tür önlemler ne hizmete ne de müşteri deneyimlerine odaklıdır.
Örgütsel İklim: Hizmet iklimi ölçümlerinin aksine genel örgütsel iklim ölçümleri tipik olarak iş niteliklerinin genel doğasına, denetim tarzına, kişilerarası ilişkilere ve ödül sistemlerinin doğası ve adaletine odaklanmıştır. Kombinasyon halinde bu önlemler, çalışanların refahı için uygun bir iklim olarak adlandırılabilecek şeyi temsil eder (Schneider, Enrharth, & Macey, 2011).

Örgüt Kültürü/ Hizmet Kültürü Örgüt kültürü yeni gelenlere mitler, hikayeler ve sosyalleşme taktikleri yoluyla örtük ve açık bir şekilde aktarıldığı için örgütsel eyleme rehberlik eden temel varsayımlar ve değerlerle ilgilidir. Örgüt kültürü: zamanla ortaya çıkar ve başarının bir fonksiyonu olarak az çok sabit hale gelir; organizasyon ne kadar başarılı olursa o kadar sabit hale gelir (Martin J. , 2002; Schein 2010). İklim özellikleri (politikalar ve rutinler) kültürden ortaya çıkabilir ve bu da onu müşteri deneyimlerinin daha uzak bir korelasyonu haline getirir.
Hizmet Yönelimi, Bireysel Hizmet Yönelimi, bireyin iş arkadaşlarına ve müşterilere nezaket, düşünce ve incelikle davranma istekliliğidir; müşteri ihtiyaçlarına ilişkin algıyı, doğru ve hoş bir şekilde cevaplama ve iletişim kurma yeteneğini içerir (Frei & McDaniel 1998). Bu tür bireysel yatkınlıklar, daha yüksek analiz seviyelerinde müşteri odaklılık yetkinlikleri üreterek, birim ve organizasyon seviyelerinde toplanabilir (Ployhart, Weekely & Ramsey 2009).
Hizmet Yönelimi, Örgütsel, Kurumsal hizmet yönelimi, "hizmet mükemmelliği" yaratan ve sunan hizmet verme davranışlarını desteklemeyi ve ödüllendirmeyi amaçlayan, nispeten kalıcı temel bir dizi kurumsal politika, uygulama ve prosedürün organizasyon çapında benimsenmesidir. Lytle, Hom ve Mokwa's (1998) örgütsel "hizmet yönelimi" tanımı, daha önce sunulan hizmet iklimi tanımıyla hemen hemen aynıdır.

Hizmet ortamı, örgütsel hizmet yönelimi ile çok yakın bir ilişkiye sahip gibi görünmektedir ancak daha çok bunun bir parçası ya da zemini olarak düşünülmelidir. Hizmet iklimi Lytle (1998) ve Kelley'e (1992) göre hizmet sunumu ve hizmet kalitesi ile ilgili tanımlayıcı bir dizi özelliklerin (parametrelerin) organizasyondaki bireyler tarafından algılanması ve hizmetle ilgili davranışa dönüştürmesiyle sonuçlanır. Bu nedenle hizmet iklimi, hizmetlere yönelik bir eğilim olarak görülebilir; bu da insan kaynakları uygulamaları, yönetimsel öncelikler ve kurumsal hizmet yönelimi ile yakın ilişki içinde olan müşteri odaklılık gibi yönleri vurgulamaktadır. Ek olarak örgütsel hizmet yönelimi için kolaylaştırıcı bir faktör olarak hizmet ortamının rolü açıktır. Hizmet iklimini inceleyen çalışmalar, müşteriler ve çalışanlar için endişe (Borucki & Burke 1999) gibi faktörleri belirlemiş ve müşteri odaklılığın boyutları ile birleştirmiştir (Schneider ve diğerleri 1998; Rogg ve diğerleri. 2001). Hizmet ikliminin organizasyonel hizmet oryantasyonuna yakınlığı ve kolaylaştırıcı doğası nedeniyle Schneider ve ark.

(1998) ve Lytle ve ark. (1998) örgütsel hizmet yönelimini incelerken bunun üzerine inşa edilmesi gereken bir temel olarak görmüşlerdir.

Hizmet iklimi yapısı, iş tatmini, hizmet kültürü ve hizmet yönelimi gibi kavramlarla kavramsal olarak ilişkili olsa da çeşitli yönlerden farklılıklar gösterir. Hizmet iklimi teorisi; çalışanların deneyimlerinin, hizmet kalitesi (Bowen & Pugh 2009), müşteri memnuniyeti (Dean 2004), müşteri sadakati (Liao & Chuang 2004) ve dolaylı olarak müşteri memnuniyeti yoluyla müşteri raporlarına yansıtıldığını vurgulamaktadır (Schneider ve diğerleri 2009). Politikaların, uygulamaların ve prosedürlerin yanı sıra ödüllendirilen, desteklenen ve beklenen davranışların hizmete odaklandığına dair "olumlu" ve "güçlü" bir ortak algı vardır. Örgüt kültürü ve örgüt iklimi, Lytle, Hom ve Mokwa'nın (1999) örgütsel hizmet yönelim ölçüsü (SERV*OR) gibi toplu ve tanımlayıcı olmalarına rağmen genel bir odak noktasına sahiptir.

Bireysel hizmet yönelimi elbette bir bağlam değerlendirmesi olmaksızın bireysel olarak odaklanır ve bağlama odaklanan toplu müşteri yönelimi hizmet iklimi için başka bir terimdir (Ployhart, Weekley ve Ramsey 2009). Diğer bir ifadeyle hizmet iklimi, insanların sosyal ortamlarda gözlemledikleri bireysel deneyim ve davranış kalıplarından çıkardıkları genel anlamdır ve hizmet ortamını oluşturur (Lewin, Lippitt, & White, 1939; Schneider, Ehrhart ve Macey 2011).

Olumlu hizmet ortamının mükemmel hizmet sunumunu kolaylaştırdığı ve müşteri tepkilerini iyileştirdiği çıkarımında bulunmak doğru bir yaklaşım olacaktır. Bir işletme çalışanlarının mutluluğu iş ortamındaki verimliliğine ve dolaylı olarak da işletme misafirlerine yansıyacaktır. Bunu örneklendirecek olursak bir işletmenin iç müşterileri olarak kabul edilen çalışanlar iş tatmini ve mutluluğu yaşıyorsa bunu gelen misafirlerine de yansıtacaktır. Dolayısıyla çalışanların işletmelerin başarısında mihenk taşı olduğu aşikardır. Olumlu bir hizmet iklimi yaratmanın temelinde de olumlu ve mutlu çalışanlar yatmaktadır.

Örgüt iklimi organizasyonun hissini, yatkınlığını veya yönelimini yaratan binlerce günlük politika, uygulama ve prosedür tarafından yaratılır (Deshpande & Webster 1989; Hofstede ve diğerleri 1990; Schneider ve diğerleri, 1992; Schneider & Bowen 1993; Schneider & Bowen 1995; Schneider ve diğerleri 1996; Schein 2010). Bir organizasyonun iklimi çalışanların 'burada işleri nasıl yaptığımız', 'burada neye odaklandığımız' veya 'çabalarımızı neye yönlendirdiğimiz' konusundaki izlenimlerinin bir özeti olduğunu belirtmektedir. Schneider ve arkadaşları atmosferin ve imajın çalışanla ilgili kısmına hizmet iklimi olarak atıfta bulunur ve çalışanların hizmet sunumu sırasında müşterilere gösterdikleri hizmet kalitesiyle ilgili bağlantı kurar. Ayrıca yapılan araştırma şunu göstermiştir; çalışanlar ve müşteriler benzer hizmet kalitesi algılarına sahiptir, üstün hizmet kalitesi deneyimleyen çalışanlar ve müşteriler hizmet organizasyonunda kalma niyetindedir ve hizmet sunumuna ilişkin çalışan raporları, kârlılık rakamlarıyla ilişkilidir. Bu görüş aynı zamanda hizmet- -kar zinciri modelini de destekler niteliktedir.

Araştırmalar (Johnson, 1996; Schneider & Bowen, 1985; Schneider, White ve Paul, 1998), çalışanların hizmet iklimi algıları ile müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi değerlendirmeleri arasındaki bağlantıları ortaya koymuşlardır. Sosyal ağ teorisyenleri (Krackhardt, 1992) "etkileşimin bilgi alışverişi için fırsat yarattığını" kabul ederek farklı taraflar arasındaki bağlar için temasın önemi konusunda benzer bir bakış açısına sahiptir. Çalışanlar ve müşteriler arasındaki iletişim ve etkileşim organizasyonların merkezinde yer almaktadır.

1.3.1.2. Örgütsel Bir Strateji Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı

Homburg ve ark. (2002) perakende ortamında yürüttükleri çalışmada işletme stratejisi içinde örgütsel hizmet yönelimini gerektiren üç boyutu ortaya koymuşlardır. Bu boyutlar:

- Genişlik (sunulan hizmetlerin sayısı),
- Pazar açısından genişlik (bu hizmetlerin kaç müşteriye sunulduğu) ve

- Vurgu (bu hizmetlerin proaktif olarak ne kadar güçlü vurgulandığı) şeklindedir (Hombur, Hoyer, & Fassnacht, 2002).

Sunulan hizmet sayısının genişliği ile anlatılmak istenen hizmetin çeşitlendirilmesidir. Sunulan hizmetlerin sayısı arttıkça işletme stratejisindeki hizmet yönelimi de artar. Teorik olarak sunulan hizmetlerin sayısı temel stratejik kararlardan biri olarak kabul edilir (Murray 1988; Miller 1987; Aaker 1998). Anderson ve Narus (1995) yöneticilerin hizmetlerini analiz etmelerinin ve en önemlisi hangi hizmeti sunacaklarına karar vermelerinin gerekli olduğunu eklemektedir.

Sunulan hizmet sayısının genişliği ise hizmet teklifi ne kadar geniş olursa (hizmetlerin kaç müşteriye sunulduğu) şirketin stratejisindeki hizmet yönelimi o kadar büyük olur. Bu boyut aynı zamanda strateji literatüründe önemli bir stratejik karar olarak düşünülmektedir (Hambrick 1983; Miller 1987; Day 1990). Ek olarak, Porter'ın (1985) faaliyet kapsamının temel bir stratejik karar olduğu şeklindeki önermesiyle uyumludur. Hedef pazarın genişliği stratejik bir unsur olarak kabul edilmektedir.

Hizmetlere vurgu ise, hizmetlerin proaktif olarak sunulmasına vurgu ne kadar fazlaysa işletmenin stratejisindeki hizmet yönelimi o kadar büyük olur. Hizmetleri aktif bir şekilde vurgulamanın önemli olduğu endüstriyel ve perakende pazarlama alanları tarafından kabul edilmektedir (Morris & Davis 1992). Dotson ve Patton'a (1992) göre özellikle perakende sektöründe hizmetlerin aktif olarak vurgulanması, bir işletmenin hizmet yönelimi için çok önemli bir faktördür. Homburg ve ark. (2002) göre, bir stratejinin hizmet odaklı olarak düşünülebilmesi için bu boyutların tümü temsil edilmelidir. Tek bir boyut tek başına tüm kavramı yakalayamaz. Homburg vd. (2002) ayrıca örgüt stratejinin hizmet yönelimi ile ilgili sonuç çıktıklarında üç boyutun daha altını çizmektedir.

Bir işletmenin başarısının sürdürülebilir olması için ilk adım doğru insanların işe alınmasıdır. Doğru insanları işe almak için işletmenin öncelikle tercih edilen

işveren olması (işletmenin markalaşması) gereklidir. En iyi insanlar için rekabet etmesi ve hizmet yetkinlikleri ve hizmet eğilimi için işe alması önemlidir. Berry (1997) hizmet işinin %95 gönüllü olduğunu belirtmiştir. Buradaki gönüllülükten kasıt yaptığı işten mutlu ve zevk alması olarak değerlendirilebilir. Anlatılmak istenen %5 çabayla bir çalışanın gerekli veya zorunlu hizmet görevini yerine getirebilmesidir. Geriye kalan %95 ise çalışanın göreve getirdiği tutumdur. Örneğin, bir tur rehberinin sadece gezilen yerler hakkında bilgi vermesi veya müze, otel girişlerini yapması zorunlu görevler arasında gösterilebilir. Bunların dışında müşteri ile iletişime geçmemesi, empatiden uzak olması, müşteriye özel hissettirememesi gibi faktörler ise tutum ve kişilik ile ilgili görülmektedir. Bu noktada doğru insanların doğru meslekleri icra ediyor olması önem kazanmaktadır.

İşletmenin veya yönetimin gerekli destek sistemlerini sağlaması diğer bir önemli faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu stratejinin ana bileşenleri destekleyici teknoloji ve ekipman sağlamayı ve hizmet odaklı dahili süreçleri geliştirmeyi içerir. Örneğin, Las Vegas'taki The Mirage oteli oda servisi ürünlerini sıcak ve zamanında teslim edebilmeleri için asansörleri ile oda servisi sunmaktadır. Çalışanların işlerini doğru yapmak için neye ihtiyaçları olduğunu bulmak genellikle kolaydır fakat en iyi yol onlara sormaktır. Çalışma boyunca belirtildiği gibi hizmet sunmanın merkezinde çalışanlar yer almaktadır. Yönetimin veya işletmenin çalışanların gelişimini desteklemesi gerekir. Diğer bir bakış açısıyla açıklamak gerekirse, bir işletmenin çalışanlarına yapacağı yatırım aslında kendine yaptığı en önemli yatırımdır. Ekip çalışmasını teşvik etmek, çalışanları güçlendirmek ve teknik ve etkileşimli beceriler için örgüt içi eğitimler bunlar arasındadır (Peters, 1995).

Doğru insanları elde tutmak ise diğer bir boyuttur. İşletme gerekliliklerine en uygun kişiyi elde tutmak için güçlü hizmet performanslarını ölçmek ve ödüllendirmek, çalışanlara müşteri gibi davranmak ve çalışanları işletme vizyonuna dahil etmek gerekir. Çalışanlar, kendilerine adil davranıldığını hissederlerse bir işte kalma olasılıkları da artar. Örneğin, çalışanların yemek salonunun en az misafir

yemek salonu kadar güzel dekore edilmiş olması veya yemeklerin kaliteli olması gibi. Hizmet-kar zinciri modelinde vurgulandığı gibi çalışanlar işletmelerin ilk ve iç müşterileridir. Dolayısıyla çalışanlara müşteri gibi davranmak sadece çalışanları işletmede kalmaya teşvik etmekle kalmaz aynı zamanda misafirlere nasıl davrandıklarını da etkiler. Bill Marriott'un dediği gibi: "Çalışanlarınıza özen gösterin, onlar da müşterilerinizle ilgilenecektir" (Cannie, 1991). Joan Cannie (1991) "müşteri ilişkileri çalışan ilişkilerini yansıtır. Çalışanlarınıza nasıl davranırsanız, onların müşterilerinize de aynı şekilde davranacağını" belirtir.

1.3.2. Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığı

İşletmeler için stratejik bir rekabet üstünlüğü kaynağı olan insan unsuru özellikle soyut hizmet üreten işletmelerde daha önem kazanmaktadır (Kuşluvan, vd., 2010; Kuşluvan ve Eren, 2011). Hizmetlerin eş zamanlı tüketiminden kaynaklı olarak sunulan hizmet, sunanın tutum ve davranışlarıyla şekillenmektedir. Dolayısıyla işgörenler verilen hizmetin kendisine dönüşmekle birlikte işletmenin de yüzü konumundadır. Özellikle müşteri ile birebir temas halinde bulunan çalışanların işletmenin amacına uygun doğru kişiler olması başarı ve nihai kar için oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalar, hizmet işletmelerinin müşteri iletişim çalışanlarını işletmenin sınır anahtarı olarak konumlandırmaktadır. Hizmet işletmelerinde pazarlama kavramının uygulanması hizmet çalışanları ve onların müşterilerle olan etkileşimleri aracılığıyla gerçekleştirilmektedir (Donavan, Brown, & Mowen, 2004). Van Dyne ve arkadaşlarına (1994) göre, çalışanlar işletmenin dışarıya karşı temsilcileridir. Bu nedenle çalışanlar yalnızca kuruluşun ürün ve hizmetlerinin değil aynı zamanda imajının da dışarıdakilere karşı savunucusu olarak hareket ettiğinden hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakat davranışları üzerinde doğrudan etkilidir.

Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı veya hizmet yönelimi, kaliteli hizmet yoluyla müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamaya çalışan bireysel hizmet çalışanını ifade eder (Donavan ve diğerleri, 2004; Hogan ve diğerleri, 1984;

Kelley, 1992). Müşteri hizmetleri etkileşimlerinde nazik ve yardımcı hizmet sunmaya yönelik bireysel bir eğilimi ve müşteri için hizmet kalitesini sürekli olarak artırmaya yönelik duygusal bağlılığı da temsil etmektedir. Aynı zamanda müşteri-iletişim çalışanlarının diğer bir ifade ile müşteri ile birebir temas halinde olan çalışanların müşterilerinin hizmet davranışları konusundaki ihtiyaç ve beklentilerine verdikleri önemi ve misafirlerini memnun etmek için zaman ve çaba harcamaktan zevk alma eğilimini kapsamaktadır (Kelley, 1992).

Bazı araştırmalar bu tutum ve davranışların sonradan öğrenilebilen davranışlar olduğunu savunurken (Saxe & Weitz, 1982), diğer bir kesim de kişilik özelliği olarak yani kişinin doğuştan getirdiği ve daha sonra aile ve çevresinde pekiştirdiği kişilik özelliği olarak görmektedir (Homburg, Hoyer & Fassnacht, 2002; Kuşluvan &Eren, 2011). Bir diğer görüşte müşteri ile temas halinde olan birçok çalışanın davranışları ne olursa olsun sabit bir ücret ödendiği için bu çalışanları hizmet odaklı davranışlarda bulunmaya teşvik eden başka bir faktörün olması üzerine yoğunlaşmaktadır. Kotler, Brown ve Makens'e (1996) göre "Güler yüzlü ve saygılı hizmet istiyorsanız güler yüzlü ve nazik insanları işe almalısınız... Çalışanlara iş için gerekli teknik becerileri kazandırmak mümkündür ama onları arkadaş canlısı ve sevecen olarak eğitmek zordur." Bu görüş hizmet verme yatkınlığı temelli davranışların sonradan kazanılamayacağı, temel kişilik özelliği olduğu ve geliştirildiği fikrini de destekler niteliktedir. Ek olarak Fromm ve Schlesinger (1993, s. 33), " hemen hemen her hizmet işi için işe alım kararı vermede kişiliğin muhtemelen en önemli faktör olduğuna" işaret eder. Ayrıca Brown, Mowen, Donavan ve Licata (2002) bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığını, hizmet çalışanının müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlamalar ışığında bazı kilit noktalar ortaya çıkmaktadır. Yüz yüze etkileşim, özellikle müşterilere unutulmaz deneyimler sunmada belirleyici bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla müşterilerle doğrudan temas halinde olan çalışanlar bir nevi işletmenin aynası olarak görülmektedir.

Lovelock'a (2001) göre, bir hizmet işletmesindeki farklı pozisyonlar en iyi şekilde farklı kişiliklere sahip çalışanlar tarafından doldurulur. Yirmi yıl önce British Airways yöneticileri, çalışanlara gülümsemenin öğretilebileceği halde sıcak kişilikleri aktarmanın öğretilemeyeceği sonucuna varmıştır (Lovelock & Wright, 1999). Southwest Airlines ise işe alım sürecinde şefkatli ve sevecen insanları aramaktadır (Ziethaml & Bitner,2000).

Hennig-Thurau ve Thurau (2003) işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını hizmet sunanın kişiden kişiye etkileşimlerdeki davranışı ve bu davranışların karşı alıcıda yarattığı algı olarak tanımlamaktadır. Çalışan-müşteri etkileşim süreçleri sırasında tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için hizmet çalışanları tarafından istek ve hevesle karşılanması gereken gereksinimlere dayanmaktadır. Çalışanların genel davranışlarının önkoşulu olarak "bireysel bilgi", "kişisel isteklilik" ve "sosyal hoşgörü" arasında ayrım yapan Alman sosyal psikolog Von Rosenstiel'in (1988) çalışmasına dayanarak, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının şu üç boyutu üzerinde durulmaktadır:

(1) Bir çalışanın müşteri odaklı becerileri; (Teknik)

(2) Müşterilere hizmet verme motivasyonu (Sosyal); ve

(3) Kendi algıladığı karar verme yetkisi.

İşgörenin teknik becerileri, kişisel etkileşim sürecinde müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için bir hizmet çalışanının sahip olması gereken bilgi, teknik veya motor becerilerle ilgilidir (Argyle, 1967). Bu tür teknik beceriler müşteri ihtiyaçlarının karşılanması için çok önemlidir. Çünkü hizmet karşılaşmalarının gerçek olmayan özelliği çalışanın bilgi veri tabanlarındaki verilere güvenmek yerine müşteriye anında yanıt vermesini gerektirir. Hizmetlerin ayırt edici doğası (özellikle deneyimsel yapıları ve birçok hizmetin eşzamanlı üretimi ve tüketimi) gereği bu tür teknik beceriler müşteri memnuniyeti ve kalite algısı için kritik öneme sahiptir.

Sosyal beceriler kavramı, hizmet çalışanının etkileşimler sırasında müşterinin bakış açısını alma becerisine odaklanır (Mead, 1934). Flavell (1968), bir çalışanın sosyal ve teknik becerilerinin yüksek veya düşük olabileceği ancak yüksek düzeyde sosyal becerilere sahip bir çalışanın müşteri odaklı bir şekilde performans göstermesi için gerekli bilgiye sahip olmasının daha az önemli olduğuna vurgu yapılmaktadır (Hennig-Thurau, 2004). Örneğin, restoran çalışanlarının kişisel hizmet yönlerine ilişkin algıları daha yüksek olduğunda genel müşteri memnuniyeti düzeyleri daha yüksektir; bu da müşterilerin restoran çalışanlarının samimiyetini, kibarlığını, görünümünü ve kişisel tutumunu çok takdir ettiğini gösterir. Brown ve arkadaşları ise (2002) hizmet verme yatkınlığının bireysel boyutları için motivasyon, sosyal beceriler ve teknik beceriler boyutlarının müşteri memnuniyeti ve tekrar satın alma niyeti üzerinde benzer derecelerde etki gösterdiğini ortaya koymuştur. Bu veri hizmet alanın, hizmet sağlayıcının kişisel yaklaşımından etkilendiği gerçeğini destekler niteliktedir ve hizmetin soyut ve heterojen özelliklerinde göze çarpmaktadır (Alhelalat, Habiballah, & Twaissi, 2017).

Çalışan hizmet oryantasyonunu teşvik etmek özellikle turizm işletmelerinin başarısı için önemli etkilere sahiptir. Hizmet çalışanları için hizmet yönlendirme programları, bir turizm hizmeti işletmesi için rekabetçi bir avantaj sağlayabilir (Kim, Leong, & Lee, 2005). Hizmeti bizzat sunan ve dolayısıyla müşterinin hizmet deneyimi ve genel hizmet değerlendirmesi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olan çalışanlardır (Berry, 1980; Daniel & Darby , 1997). Bove ve Johnson (2000), bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının uzun vadeli müşteri-çalışan ilişkilerinin geliştirilmesi yoluyla bir hizmet işletmesinin iş performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu ileri sürmüştür. Ön saf çalışanları, müşterilerin ideal kişilik özelliklerini ve isteklerini anlamalıdır. Diğer bir ifade ile müşteriyi okumalı ve müşteri üzerinde WOW (Walking on Water) etkisi yaratmalıdır. Bu, müşteri davranışlarını gözlemlemek, müşterilerin ilgi alanlarını bilmek (özellikle tekrar eden müşterilerle gündelik konuşmalar yapmak) veya müşteri ilişkileri yönetim teknolojisini kullanmak gibi çeşitli şekillerde uygulamaya konabilir. Fakat burada en

önemli nokta kişinin bu hizmeti vermeye hevesli olması ve bundan zevk almasıdır. Bu tarz çalışanların hizmet verme yatkınlığı sadece müşteri memnuniyetine katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda müşterileri (hem çalışan hem de işletme ile) ilişkisel müşterilere dönüştürerek uzun vadeli ilişkiler kurduğunu da göstermektedir. Yaygın olarak kabul edildiği gibi uzun vadeli ilişkisel müşteriler, ilişkisel olmayan müşterilere göre daha karlı ve daha az maliyetlidir. Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlara sahip olmanın gerçek değerinin böyle bir ilişkiyi kolaylaştırıcı etkiden geldiği kabul edilmelidir.

Cambridge Reports (1987) yapmış olduğu araştırmada bireysel müşterilere "Kaliteli hizmeti en iyi tanımlayan tek faktör nedir?" sorusunu yöneltmiş ve en yaygın verilen cevaplar sırasıyla: "Kişisel İlgi", "Güvenirlilik", "Dakiklik" ve "Çalışanın Teknik Becerisi" olmuştur. Özetle bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığı bir kuruluşun çalışanları ve müşterileri arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen bir dizi tutum ve davranıştan oluşur (Hogan, vd.; 1984). Burada çalışan-iş uyumu (Personel- Job fit) yaklaşımın da altını çizmek gerekmektedir. Bazı araştırmacılar, insanların ve durumların özellikleri arasındaki uyumun daha verimli bir çalışma ortamı yarattığını öne sürmüştür (Aronoff & Wilson, 1985). Getzels ve Guba (1954), kişilik ve iş arasındaki uyum eksikliğini olası bir rol çatışması kaynağı olarak kavramsallaştıran ilk kişilerdi. Çalışanın kişilik özellikleriyle iş arasındaki uyumu ifade eden "Personel-Job Fit" kavramı çalışanın yetenekleri ile bir işin talepleri arasındaki veya çalışanın ihtiyaçları / istekleri ile bir işin sağladığı şey arasındaki uyumluluktur (Kristof-Brown & Guay, 2011; Edwards, 1991). Gerekli iş görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmek için gerekli yetenek veya kişiliğe sahip bir çalışan veya o çalışanın ihtiyaçlarını karşılayan bir iş işletmelerin özellikle işe alım sürecinde dikkat etmesini gerektiren önemli bir noktadır. Collins (1999), şirketlerin karakterlerinin ve tutumlarının doğal bir uzantısı olarak arzu edilen davranışları sergileyen "doğru insanları" aramaları gerektiğini öne sürmektedir.

Gremler ve Gwinner'a (2000) göre, bir hizmet karşılaşması bağlamında uyum; ". . . bir müşterinin iki etkileşimci arasında kişisel bir bağlantı ile karakterize

edilen, bir hizmet çalışanı ile keyifli bir etkileşime sahip olma algısı" olarak tanımlanmaktadır. Burada hizmet çalışanının müşterinin isteklerini, beklentilerini okuması gerekir. Ardından sunum stilleri buna göre değiştirilebilir. Bu nedenle bir temas çalışanının benmerkezci bir müşteriyle etkileşimi ile arkadaş canlısı bir müşteriyle etkileşiminden farklı olmalıdır. Benmerkezci bir müşteri, adının hatırlanmasını ve resmi bir konuşma yapmayı tercih edebilirken, dışa dönük bir müşteri hizmet karşılaşmasında sıradan bir konuşma yapmak isteyebilir. Bu nedenle, çalışanlar yalnızca teknik becerilerine (örn. ürün bilgisi) göre değil aynı zamanda müşterilerin sembolik ihtiyaçlarını tanıma ve yerine getirme yeteneklerine göre de müşteriye yaklaşımını ayarlamalıdır. Örneğin, bir müşterinin işlevsel ihtiyaçlarını karşılamak için bir ipotek danışmanının teknik bilgisi gerekli olacaktır ancak hizmet ürününün vücut dili, tarzı ve konuşması aracılığıyla sunulması müşterinin sembolik ihtiyaçlarını karşılayacaktır (Ekinci, Dawes, & Massey, 2008).

Son olarak araştırmacılar, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının hizmet performansını etkileyen bir kişilik yönü olduğunu da öne sürmektedir. Son zamanlarda teorik ve bazı ampirik araştırmalar hizmet verme yatkınlığı ile iş performansı arasında varsayılan ilişkiyi desteklese de bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının müşterinin bakış açısından algılanan performansı nasıl etkilediği yeterince irdelenmemiştir (Donavan & Hocutt, 2001). Araştırmacılar, bir çalışanın müşteri odaklı eğiliminin hem denetçilerin genel performans derecelendirmeleriyle hem de hizmet çalışanlarının genel performansa ilişkin öz değerlendirmeleriyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu öne sürmüşlerdir. Ancak Dunlap, Dotson ve Chambers (1988) müşterilerin hizmet sağlayıcıları, sağlayıcının kendilerini algıladıkları kadar müşteri odaklı olarak algılamadıklarını gösteren kanıtlar bulmuştur.

1.3.2.1. İşletme Açısından Bireysel Düzeyde Hizmet Verme Yatkınlığının Faydaları

Müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmak günümüzde çoğu hizmet firmasının ekonomik olarak ayakta kalması için temel bir ön koşul olarak kabul edilmektedir (Berry, 1995; Heskett vd. 1994). Collins (1999) işletmelerin karakterlerinin ve tutumlarının doğal bir uzantısı olarak arzu edilen davranışları sergileyen "doğru insanları" aramaları gerektiğini önermektedir. Temas çalışanları müşteri odaklı davranışlar sergilediğinde müşteriler işletmelerden daha memnun ve işletmeye bağlı olurlar. Bir hizmet çalışanının müşteri odaklı davranışlarına ilişkin algılarının hizmet firmasına müşteri bağlılığı ile olumlu yönde ilişkili olduğuna dair ampirik kanıtlar bulunmaktadır (Donavan & Hocutt, 2001; Brown, Mowen, Donavan, & Licata, 2002; Michaels & Day, 1985)

Hizmet personelinin hizmet verme yatkınlığı genellikle hizmet işletmelerinin başarısının ana belirleyicisi olarak kabul edilir. İşgörenlerin teknik becerileri, sosyal becerileri, motivasyonu ve karar verme gücünden oluşan hizmet personelinin hizmet verme yatkınlığı özellikle hizmet pazarlama yapıları üzerinde kilit bir rol üstlenmektedir (Hennig-Thurau, 2004). Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların iş performansının da daha yüksek olduğu yapılan çalışmalarla da desteklenmektedir. Briggs ve Grisaffe (2010) çalışmasında, müşteri odaklılığın satış performansını uzun vadede ve önemli ölçüde etkilediğini ifade etmiştir. Brown vd.'nin (2001) yapmış oldukları çalışmada hizmet verme yatkınlığının hizmet performansının artırılmasında önemli bir etkiye sahip olduğunun altını çizmiştir (Kuşluvan & Eren,2011).

Kelley (1992), hizmet çalışanlarının müşteri odaklı olma yapısını inceleyen ilk araştırmacılar arasındadır. Şöyle ki; bir hizmet işletmesinin ön saflardaki çalışanlarının hizmet verme yatkınlık düzeylerinin iş başarısı için çok önemli olduğunu temel alarak organizasyonel iklim ve sosyalleşme gibi örgütsel yapılar da dahil olmak üzere işgörenlerin hizmet verme yatkınlığının işletme performansında belirleyici olduğunu ortaya koymuştur.

Müşteri ile temas halinde olan çalışanlar müşteri ihtiyaçları ve hizmet sunumunda önerilen iyileştirmeler hakkında bilgi sağlayarak dış çevre ile operasyonlar arasında stratejik bir bağlantı sağlar. GAP modelinde fark 1'in azalmasında yukarı doğru iletişimin artması gerektiği vurgusu yapılmıştı. Burada yönetim birebir müşterilerle temas halinde olmadığından temas çalışanları vasıtasıyla bu iletişim ancak sağlanabilir. Özellikle müşterileri doğrudan etkileyen davranışlarla ilgili olarak ilgili çalışanlar için özenli rol performansı da kritik öneme sahiptir. Müşteri açısından bakıldığında ise müşteriler çalışanlar aracılığıyla bir kuruluşun ya da işletmenin iç işleyişine dair bir bakış açısına sahip olur. Dienhart, Gregoire ve Downey'in (1992) restoran çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada, hizmet verme yatkınlığı yüksek işgörenlerin bir yemek hizmeti organizasyonundaki neredeyse her iş için önemli olduğunu belirtmişlerdir. Çünkü hizmet verme yatkınlığı yüksek olan çalışanlar organizasyonun kamusal imajını ve işyerindeki yaşam kalitesini de yansıtmaktadır. Ek olarak, hizmet odaklı çalışanlar çalışma gruplarının moraline ve uyumuna da katkıda bulunurlar (Hogan ve diğerleri, 1984).

Kişisel bir ilişki kurmak veya müşteriyi tanımak hizmet işletmelerine müşteri bağlılığını belirlemede kilit faktör olabilir. Hizmet işletmelerinin yöneticileri, müşterilerin sadece memnun olmalarını değil aynı zamanda hizmet firması ile olan ilişkilerini taahhüt etmelerini sağlamak için müşterileri kişisel düzeyde (kişisel ilişki) tanımak veya bağlantı kurmak isteyen çalışanları işe almak isteyebilir. İşverenler, hizmetle karşılaşmalarında "hizmet odaklı" veya "hizmet verme yatkınlığı yüksek" kişileri işe almakla giderek daha fazla ilgilenmektedir (Gutek, 2002). Hizmet çalışanlarının kişilik özelliklerinin -gülümseme, yanıt verme ve yardım etme- müşteri odaklı hizmet davranışları üzerinde etkisi olması muhtemeldir.

1.3.2.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar

Hizmet verme yatkınlığı temel olarak müşteri hizmetleri sürecinin bir çıktısıdır. Dolayısıyla hizmet karşılaşmalarından yani hizmet enstrümanları ile hizmet sürecinde yer alan müşteriler çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile olan

ilişkilerden etkilenir ve hizmet sunanın müşterilerle olan ilişki düzeyini temsil eder (Bolat, 2017). Bazı araştırmacılar, bireylerin hizmet verme yatkınlığını belirleyen unsurların kişilik özelliklerinden ziyade öğrenilebilir toplumsal veya örgütsel kültürün ve öğrenilebilir tutum veya davranışların önemine vurgu yapmıştır (Kuşluvan ve Eren, 2011).

Hizmet verme yatkınlığını, hizmeti sunan çalışanlar ile hizmeti alan kişiler arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen tutum ve davranışlar olarak tanımlayan Chandrasekhar (2001), hizmet sektöründe çalışanların işe alım süreçlerinde teknik beceri, yetenek ve hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlara sahip olunması gereken bir tutum olarak değerlendirilmesinin altını çizmiştir. Hizmet verme yatkınlığının uzun sürede geliştirilen aile ve öğretmenler tarafından aşılanan erken sosyalleşme tecrübelerinin bir parçası olarak çocukluktan beri edinilen bir eğilim olduğunu ifade etmektedir. Bu yaklaşıma göre, hizmet verme yatkınlığı bilişte kökleşmiş ve başkalarının refahına hizmet eden özgeci bir düşünce yapısıdır (Chandresekhar 2001; Kuşluvan & Eren, 2011).

Hennig-Thurau ve Thurau (2003) yapmış oldukları çalışmada iş görenin hizmet verme yatkınlığı temelli becerilerini daha spesifik hale getirerek işgörenin müşteri odaklı bir şekilde davranmasını sağlamak için dört boyutun gerekliliğini öne sürmüşlerdir. Bunlar: Teknik Beceriler, Sosyal Beceriler, Motivasyon ve Karar Verme Yetisi. Bu dört boyutun birbiriyle ilişkili olduğunu ve bir çalışanın müşterinin hizmetle ilgili beklentilerini gerçekten karşılaması için her birinin önemli ölçüde ifade edilmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Örneğin; işgören iyi hizmet verme konusunda motive olmuşsa, müşteri gereksinimlerini karşılamak için gerekli becerileri varsa (teknik ve sosyal) ve müşterilerin gereksinimlerine göre davranması olası kılınmışsa (yetkilendirilmişse) hizmet odaklı şekilde davranabilir (Hennig-Thurau 2004).

Johns, Chan ve Yeung (2003) mütevazılık (alçakgönüllülük), büyüklere saygı, başkalarına hoşgörü gösterme gibi kültürel değerlerin hizmet verme yatkınlığı

üzerinde olumlu bir etkiye sahipken fazla ciddiyet, muhafazakârlık, iyiliğe/kötülüğe karşılık verme gibi değerlerin ise hizmet verme yatkınlığını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Johns, Henwood ve Seaman (2007) tarafından yapılan bir başka araştırmaya göre insancıl olma, güç mesafesi, ahlaki disiplin ve bütünlük gibi etnik veya milli kültürel değerlerin bireylerin iyi hizmet verme konusundaki yatkınlığını etkilediğini bulmuşlardır (Kuşluvan & Eren, 2011).

Örgütlerdeki kültürün, iklimin ve insan kaynakları uygulamalarının da işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını etkilediği tespit edilmiştir. Örneğin, Coelho vd. (2010), işgörenler tarafından algılanan etiksel ve yenilikçi iklimin ve değerlerin, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ile ilgili davranışlarını dolaylı olarak arttıran önemli bir araç olduğunu bulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

TUR REHBERİ KAVRAMI VE KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE SADAKATİ İLİŞKİSİ

2.1. Tur Rehberi Kavramı

Tarihsel olarak bakıldığında, turist rehberliği M.Ö. 500 yıllarına dayanan en eski insan faaliyetlerinden biridir. İnsanoğlunun yaşadığı yer dışından başka yerlere gitme isteği/eylemi insanlığın var oluşuyla başlamıştır. Ama bu seyahatlerin eğlence amaçlı olduklarını söylemek oldukça zordur. İlk yazılı kaynaklardan elde edilen bilgiler ışığında, ilk tur rehberi Kızıldeniz'i ikiye yarıp yarım milyon insanın karşıya geçmesinde kılavuzluk yapan Hazreti Musa olarak kabul edilmektedir (Nebioğlu, 2013). Ahipaşaoğlu'na (2006) göre ise, dünyanın yazılı kaynaklara geçmiş ilk rehberleri mısırlı rahiplerdir. Günümüz anlamıyla ise ilk turizm olayı eski Yunan'da ortaya çıkmıştır. M.Ö. 700 yıllarında olimpiyat oyunlarının başlamasıyla birlikte insanlar spor müsabakalarını izlemek ve katılmak amacıyla seyahat etmişlerdir. Tarihçi ve coğrafyacı olan Yunanlı Heredot ise ülkesinin ilk tercüman rehberlerinden olmuştur. Sanayi devrimi ile seyahatlerin arttığı, seyahat amaçlarının farklılaştığı ve daha organize bir hal aldığı bilinmektedir. Öte yandan tüm bu eylemlerin daha planlı ve organize edilmesi gerekliliği doğmuştur. "İlk organize turun (paket tur) 5 Temmuz 1841'de İngiliz Thomas Cook tarafından trenle Leicester'dan Loughbourg'a düzenlenmesiyle birlikte turizm tarihinde gerçek bir devrim yaşanmıştır." Modern turizmin ilk rehberi de bizzat Thomas Cook olmuştur (Köroğlu, 2011).

Modern kitle turizminin başlamasıyla birlikte tur rehberleri, seyahat endüstrisinin önemli bir parçası haline gelmiştir. Günümüzde hem tur yöneticileri hem de tur liderleri (seyahat sırasında gruba eşlik eden) ve tur rehberleri (grubu destinasyonda karşılayan) hizmeti olmadan organize turizm oldukça zordur (Rabotic, 2008). Diğer taraftan ise Birch'in (1989) ifadesiyle tur rehberliği mesleği turizm endüstrisinin "Külkedisi" gibidir; çekici, cazip, ancak çoğu zaman ihmal edilmiştir.

Pond (1993) yapmış olduğu çalışmada bunun altını çizmiş ve tur rehberleri için; destinasyon kültürünü ve mirasını anlamlandıran, ev sahibi topluluk ve ziyaretçileri arasında aracılık yapan "arabulucular" (Ap & Wong, 2001) ve destinasyonun halkla ilişkiler misyonlarına emanet edilen "büyükelçiler" (Holloway, 1981; Pond, 1993) gibi misyonlar yüklenmesine rağmen tur rehberleri turizm endüstrisinin "yetimleri"dir ifadesini kullanmıştır.

Rehber, grup etkileşimini ve dayanışmasını geliştirmede, ev sahibi ülkede karşılaşılan zorluklar karşısında güvenlik ve koruma sağlamada ve turist-ev sahibi etkileşimine aracılık etmede önemli bir rol oynamaktadır (Cohen, 1985; L.Crompton, 1979; Holloway, 1981; Lopez, 1980; Pearce, 198; Quiroga, 1990). Diğer bir ifadeyle, rehberli turun sunduğu güvenli ve kaliteli bir deneyim, rehber, turistler ve çevreyi içerir ve bu üç bileşenin aynı noktada etkileşime girmesiyle gerçekleşir. Rehberlerin turizm sistemindeki rolü, turist deneyimlerini yönetme ve düzenleme, destinasyon imajını geliştirme ve turizmin hedeflerini uygulama potansiyeli ile kendini gösterir (Robotic, 2010).

2.1.1. Tur Rehberinin Tanımlanması

Turizm endüstrisinin uzun vadeli sürdürülebilirliği ve rekabet gücü, sektör çalışanlarının hizmet kalitesine ve profesyonelliğine bağlıdır. Tur rehberleri, turizm endüstrisindeki en önemli oyunculardan biridir. Bir destinasyonun cazibe merkezleri ve kültürü hakkındaki bilgileri ve yorumları ile iletişim ve hizmet becerileri sayesinde turistlerin ziyaretlerini bir turdan bir deneyime dönüştürme becerisine sahiptirler (Ap & Wong, 2001).

Dünya Turist Rehberleri Dernekleri Federasyonu (WFTGA) tur rehberini; ziyaretçilere seçtikleri dilde rehberlik eden ve bir bölgenin kültürel ve doğal mirasını yorumlayan, genellikle yetkin bir otorite tarafından verilen ve/veya tanınan belli bir alanda uzmanlığa sahip kişi olarak tanımlamaktadır (WFTGA, 2003). Türkiye Turist Rehberleri Birliği'nin (TUREB) yaptığı bir diğer tanım ise tur rehberi, yerli ve

yabancı turistlere ülkeyi en iyi şekilde tanıtacak, turları sırasında onlara yardımcı olacak, doğru bilgi veren ve Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından verilen yetki belgesine (kokart/ruhsatname) sahip kişilerdir (TUREB, 2014). Tur rehberinin farklı tanımları olsa da Uluslararası Tur Yöneticileri Birliği (IATM) ve Avrupa Turist Rehberleri Birliği (EFTGA) tarafından yapılan uluslararası kabul görmüş bir tanım da tur rehberini; farklı ülkelerden veya kendi ülkesi içinden gelen gruplara veya bireysel ziyaretçilere bir şehrin veya bölgenin anıtları, sitleri ve müzeleri hakkında rehberlik eden, kültürel ve doğal mirası, çevreyi ziyaretçinin tercih ettiği dilde ilham verici ve eğlenceli bir şekilde yorumlayan kişi olarak tanımlamaktadır. Ziyaretçiler tarafından ise, tur rehberleri kendilerine hizmet sağlayıcısı olarak kabul edilir (Pond, 1993).

Uluslararası Tur Yöneticileri Birliği (IATM) ayrıca, tur rehberlerini turistler arasında 'tampon' olarak hareket eden hizmet sağlayıcılar olarak ifade etmektedir. Sosyal çevre, ulaşımın düzenlenmesi, bilgilerin istenilen dilde verilmesi, sorunların üstesinden gelinmesi, yolcuların zorluklardan yalıtılması ve çevrenin turistler için güvenli hale getirilmesi için turistler ve 'bilinmeyen' çevre arasındaki aracılardır' şeklinde yorumlanmıştır (Q.Zhang & Chow, 2004). Oxford sözlüğü rehberi basitçe 'başkalarına yol gösteren kişi' olarak ifade etmektedir. Cogan (1953) mesleği "uygulaması, bazı öğrenim veya bilim bölümlerinin teorik yapısının anlaşılmasına ve bu anlayışa eşlik eden yeteneklere dayanan bir meslek" olarak tanımlamaktadır.

San Antonio Profesyonel Tur Rehberi Derneği'ne (1997) göre tur rehberi `şevk, bilgi, kişilik nitelikleri ve yüksek davranış ve etik standartlarının etkili bir kombinasyonuna sahip, grupları önemli yerlere (şehrimizde) yönlendiren kişidir. Bu tanım, EFTGA' dan biraz farklıdır, çünkü rehberin kişiliğinin ve davranışının tur rehberinin işini oluşturan temel bileşenler olarak önemine odaklanır. Cross (1991), Mancini (1990) ve Pond (1993) göre, tur rehberleri işini icra ederken, yararlı pratik uygulamalı bilgiler sağlar ve rehberlerin rolü, rehberlik becerileri ve teknikleri ve bir rehberin sahip olduğu problemler ve konular gibi konuları ele alır.

Bu çerçevede, davranışsal, bilişsel ve duyuşsal beceriler alanlarında kültürlerarası yetkin bir tur rehberi ziyaretçi memnuniyetini artırmak için empatik, yargılayıcı olmayan ve başkalarının ihtiyaçlarına duyarlı olmalıdır. Davranışsal beceriler, turist ve ev sahibi arasında etkileşimi başlatma, problem çözme, grupla uyum geliştirme, farklı kültürlere saygı gösterme ve beklenmedik durumlarla başa çıkma becerisini içerir. Tur rehberi, ziyaretçilerin ihtiyaç ve beklentilerine göre değiştirilmiş ve hatta özelleştirilmiş bir deneyim sunar (Weiler & Black, 2015). Rehber; para, hizmet, erişim ve bilgi dağıtımı yoluyla farklı insan grupları arasında köprüler kuran biri olarak tasvir edilmiştir (Gurung, Simmons, & Devlin, 1996). Bununla birlikte Bras'ın (2000) işaret ettiği gibi, rehberler meslekleri gereği özgecil arabulucular değildir.

Tur rehberleri, çağdaş turizmde önemli ve çok yönlü bir role sahiptir. Diğer hizmetlerde olduğu gibi rehberli tur da üretim ve tüketimin ayrılmazlığı ile karakterize edilir. Rehberlerin görevi, turistleri, bir destinasyonun farklı özelliklerini bulmasını, algılamasını ve anlamasını sağlamaktır. Turistler ve etki olanakları açısından başka hiç kimse böyle bir konumda değildir. Pond'a (1993) göre tur rehberi, konuların gelişmesine izin veren, olanak sağlayan ve teşvik eden bir araçtır: "Pratikte, en yüksek düzeyde olgunluk ve cesaret gerektirir, çünkü rehberlerin kendilerini gezgine ve deneyime tabi tutmasını gerekli kılar". "Rehberli turun sunduğu güvenli ve kaliteli bir deneyim, tur rehberi, turistler ve ev sahibi destinasyon sakinlerini içerir ve bu üç bileşenin aynı noktada etkileşime girmesiyle gerçekleşir. Rehberlerin turizm sistemindeki rolü, turist deneyimlerini yönetme ve düzenleme, destinasyon imajını geliştirme ve sorumlu turizmin hedeflerini uygulama potansiyeli ile kendini gösterir (Robotic, 2010). Geva ve Goldman (1991), tur rehberi performansının turun başarısında önemli bir nitelik olduğunu belirtmiştir.

2.1.2. Tur Rehberinin Rolleri

Tur rehberleriyle ilgili ilk çalışmaların odak noktası tur rehberlerinin rolü olmuştur (Zhang & Chow, 2004). Tur rehberleri meslekleri gereği turistlerle uzun

süre etkileşim ve ilişki içerisinde bulunduğundan turistin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilecek farklı fakat birbirini tamamlayan rollere bürünmektedir. Meslek bunu gerekli kılmaktadır. Bir tur rehberinin iş tanımının temel alanları etkileyici ve eğlenceli bir şekilde çevresel yorumlamayı, sınırları tanımlanmış bir kültürel/coğrafi alanda faaliyet göstermeyi ve uzmanlaşmış dil bilgisini içerir. Tur rehberlerinin rolleri, turistlere hizmet etmedeki kalıplar veya tutarlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Tümer, 1956). Leclerc ve Martin'e (2004) göre, tur rehberleri ziyaret edilen yerler ve karşılaşılan kişiler hakkında bilgi ve anekdot hikayeleri sağlar.

Tur rehberleri birçok yazar tarafından "bilgi veren ve bilgi kaynağı", "yol gösterici" (Cohen, 1985), "arabulucu" (Kadt, 1979; Nettekoven, 1979) ve "kültür komisyoncusu" rolleriyle tanımlanmaktadır (McKean, 1976). Arabulucu ve kültürel arabulucu rolünü açıklamak gerekirse; ziyaretçilerin bir destinasyondaki deneyimlerini, o destinasyonu ve kültürünü anlamalarını geliştirmede kritik bir rol oynayan tur rehberinin yorumlayıcı yönlerine atıfta bulunmaktadır. Aşağıdaki Tablo 10'da farklı birçok yazara göre tur rehberlerinin rollerine ilişkin farklı şekilde sınıflandırmalarla cevap arandığı dikkat çekmektedir. Rehberin rolünün kökeni ve gelişimi, turist rehberliğini bilimsel bir ilgi konusu haline getirmenin öncüsü olan Cohen (1985) tarafından açıklanmıştır. Cohen (1985), modern tur rehberinin rollerini yol gösterici ve danışman olarak tanımlamaktadır. Bu iki ifade tur rehberinin liderlik ve aracılık rollerini de türetmiştir. Cohen (1985), Ap ve Wong (2001), Dahles (2002), Cohen, Ifergan ve Cohen (2002) Yu, Weiler ve Ham (2001) gibi birçok turizm araştırmacısının görüşüne göre tur rehberi:

- Sorumluluk alabilen bir lider;
- Misafirin ziyaret ettiği yerleri anlamasına yardımcı olacak bir eğitimci;
- Konukseverliği artıran ve destinasyonu ziyaretçilerin geri dönmek istemesini sağlayacak şekilde sunan bir elçi;

- Misafir için rahat bir ortam yaratabilen bir ev sahibi; ve
- Önceki dört rolü nasıl ve ne zaman yerine getireceğini bilen bir kolaylaştırıcı olarak tanımlanmaktadır.

Genel olarak bu tanımların ve rollerin tur rehberlerinin mesleki yeterlilik ve başarısında gerekli ve etkili olduğu söylenebilir. Turist deneyiminin yönetiminde tur rehberlerinin işlevi Cohen'in (1982, 1985) analizlerinde açık ve detaylı bir şekilde aşağıdaki tabloda detaylandırılmıştır:

Tablo 2.1. Tur Rehberinin Rollerine İlişkin Tanımlar

Tur rehberinin sorumlu oldukları	Tur rehberinin rolleri	Sorumluluğun tanımı
Turistler	Yol Bulucu Grup Lideri Akıl Hocası Animatör	Turistlerin ne zaman nereye gideceği ne kadar kalınacağı, nelerin görüleceği, nasıl görüleceği, ne yapılacağı ve yerel halkla nasıl iletişim kurulacağı gibi sorunları çözerek turistlerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak.
Hedef yerlerin kaynakları	Tercüman	Yerel ortamların ve kültürlerin anlamlarını, değerlerini ve önemini ortaya çıkarmak.
Yerel topluluklar	Temsilci	Konukseverlik göstermek, anlayışı teşvik etmek.
İşverenler	Satış elemanı Halkla ilişkiler temsilcisi	Ekonomik faydaları en üst düzeye çıkarmaya yardımcı olmak, belirli bir mesaj ya da imajı yansıtmak veya başka bir siyasi amacın gerçekleştirilmesine yardımcı olmak.
Hükümet yetkilileri		
Tur rehberinin kendisi	Girişimci	Olabildiğince fazla gelir elde etmek, kendi sosyal statüsünü geliştirmek

Yukarıdaki tabloda tur rehberine atfedilen rollerin karmaşıklığı ve çeşitliliği görülmektedir. Her bir rol de sayısız "alt rollerden" oluşmaktadır (Holloway, 1981). Tur rehberlerini sistematik olarak inceleyen ilk kişilerden biri Holloway'dir. Rol teorisinden başlayarak Holloway onları bilgi verici ve bilgi kaynağı, öğretmen veya eğitmen, turist deneyimlerinde motive edici ve başlatıcı, ülkeleri için misyoner veya elçi, grup için eğlendirici veya katalizör, sırdaş, çoban, grup lideri ve disiplinci olarak adlandırır (1981:385-386).

Turist rehberleri, turistler ve tanıdık olmayan bir çevre arasında aracı olarak hareket eder. Bu nedenle bir tur deneyiminin başarısında veya başarısızlığında önemli bir rol oynar ve turistlerin ev sahibi destinasyona ilişkin algılarını etkiler (Hughes, 1991; Jiang & Tribe, 2009; Leclerc & Martin 2004; Zhang & Chow, 2004). Black (2003), rehberlerin hem turizm hem de turist deneyimi için hayati öneme sahip olduğu gerçeğinin altını çizerek şu roller üzerinde durmuştur; bilgi sağlayıcı, sosyal kolaylaştırıcı, kültürel ev sahibi, şovmen, güvenlik görevlisi ve koruma değerlerinin motive edicisi. Ayrıca, tur rehberleri bağlı çalıştıkları seyahat acentalarının dışarıya karşı temsilcileridir. Acentenin dışarıya karşı imajının da savunucusu konumundadır (Graham, Dienesch, & Linn , 1994).

Yapılan bazı çalışmalar çalışan ve müşteri etkilemişimin farklı bileşenleri üzerinde durmuştur. Karpen (2012) hizmet sağlayıcı- müşteri etkileşimini altı başlık altında incelemiştir; hizmetin bireyselleştirilmesi, ilişkilendirilmesi, güçlendirilmesi, etik, gelişimsel ve uyumlu etkileşimler. Ben-Sira (1980) ise duygusal ve araçsal olarak incelemiştir. Kohler ve arkadaşları (2011) ise sosyal ve işlevsel olarak değerlendirmişlerdir. Benzer şekilde Cohen de bir tur rehberinin rolünü araçsal, sosyal, etkileşimsel ve iletişimsel olarak dört ana bileşene ayırmıştır.

Rehberin rolünün araçsal bileşeni veya işlevsel etkileşimleri turun sorunsuz bir şekilde gerçekleştirilmesine yönelik sorumluluğuyla ilgilidir. Tur rehberinin turistlerin problemlerini çözmek, şikayetlerini ele almak ve seyahat tüketim deneyimlerini geliştirmek için beceri ve yeteneklerine atıfta bulunmaktadır. Sosyal bileşen ise tur

rehberinin samimiyeti ve sıcaklığı ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile hizmeti nasıl sunduğunu kapsamaktadır. İletişimsel boyutu ise tur rehberinin iletişim isteği ve becerisine dikkat çekmektedir. Weiler ve Walker (2014), tur rehberlerinin iletişimsel yeterliliğinin turistlerin deneyimlerini etkin bir şekilde zenginleştirebileceğini göstermiştir. Etkileşimsel olarak bakıldığında ise hem müşteri ile etkileşimde bulunma derecesini hem de karşı tarafın etkileşime ne kadar açık olduğunu anlama beceresine dayalıdır. Buradan hareketle, tur rehberlerinin sadece turistleri memnun etmekle kalmayıp (Bowie & Chang, 2005) aynı zamanda tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemesi ve değiştirmesi ve öğrenmelerini teşvik etmesi gerekliliği doğmaktadır.

Deneyimsel kalite, turistlerin arzu ettikleri sosyal-psikolojik faydalara yönelik duygusal tepkileri olarak kavramsallaştırılabilen, turizm faaliyetlerine müşteri katılımının psikolojik sonucunu ifade eder (Chen & Chen, 2010). Wu ve Yuan (2008), tur ürün ve hizmetlerini satın alan müşterilerin temel amacının unutulmaz bir deneyim kazanmak olduğunu öne sürmüşlerdir. Algılanan değer, "tüketicinin alınan ve verilenin algısına dayalı olarak bir ürünün faydasına ilişkin genel değerlendirmesi" olarak tanımlanır (Zeithaml, 1988, s. 14). Müşteri deneyimi ve mal veya hizmet algısı algılanan değeri belirler (Vargo & Lusch, 2006).

Zhang ve Chow (2004), konuyla ilgili yayınlanan çalışmaları analiz ederek rehberlere atfedilen belirli rollerden en az on altı tanesini not ederken, Black ve Weiler (2005) on tanesini fark etmiştir. Bu roller; bilgi sağlayıcı, sosyal kolaylaştırıcı, kültürel ev sahibi, koruma değerlerinin motive edicisi, doğal ve kültürel çevrenin yorumlayıcısı, insanları hareket ettiren güç olarak sıralanabilir. Turist rehberlerinin diğer rolleri ve sorumluluklarından bahsedecek olursak; öğretmen veya eğitmen, güvenlik görevlisi, ülkenin büyükelçisi, halkla ilişkiler temsilcisi veya işletme temsilcisi, şovmen ve bakıcı olarak sıralanabilir.

Tüm bu roller ve bu rollere ilişkin yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlar aşağıdaki tablo aracılığı ile bir çatı altında toplanmaya çalışılmıştır:

Tablo 2.2. Yazarlara ve Yıllara Göre Tur Rehberlerinin Literatürde Yer Alan Rolleri

Roller	Araştırmacılar	Yıl
Elçi	Hooloway	1981
	Schmidt	1979
Tampon	Pearce	1982
	Fine and Speer	1985
	Holloway	1981
Bekçi	Fine and Speer	1985
Bilgi Verici	Holloway	1981
	Hughes	1991
Kültür Elçisi	Holloway	1981
	Katz	1985
Katalizör	Holloway	1981
Lider	Cohen	1985
	Geva ve Goldman	1991
Arabulucu	Schmidt	1979
	Holloway	1981
	Cohen	1985
	Katz	1985
Aracı	Schmidt	1979
	Ryan ve Dewar	1995
Tercüman/Çevirme	Holloway	1981
	Almagador	1985
n	Katz	1985
	Ryan ve Dewar	1995
Organizatör	Hughes	1991
	Pearce	1982
	Schuchat	1983
Satış Elemanı	Grönross	1978
	Fine ve Speer	1985
Öğretmen	Holloway	1981
	Pearce	1982
	Fine ve Speer	1985
	Manchini	2001

Tabloya göre tur rehberlerinin rolleri ile ilgili araştırmalar 1980'li yıllardan başlayarak günümüz araştırmalarına kadar konu olmuştur. Bu işlevler, bir tur rehberinin ziyaretçiler ve ev sahibi nüfus arasında kültürel bir ara yüz görevi gördüğünü ve ev sahibi kültürü ziyaretçilere yorumlamada hayati bir rol oynadığını göstermektedir (Huang ve diğerleri, 2010). Uyarıcı konumunda bulunan tur rehberlerinden kaçınılmaz olarak turistlerin bilişsel, algısal ve duygusal içsel durumlarını etkilemeleri ve karşılığında sadakat, tatmin ve niyet şeklinde olumlu turist tepkilerinin gelişimini teşvik etmeleri beklenir.

2.1.3. Tur Rehberinin Mesleki Becerileri

Bir tur rehberi farklı büyüklükte ve birden çok milletten, dilden, fiziksel ve zihinsel yeteneklerden oluşan karma bir grup tarafından kullanılabilir ve tıpkı kişisel satışlar gibi yüz yüze iletişim gerektirir (Chen, Weiler, & Black, 2018). Diğer bir ifadeyle turistler genellikle homojen bir insan grubuna ait değildir; "tipik" bir tur grubu bile farklı beklentilere, rollere ve davranışlara sahip bireylerden oluşur (Rabotic, 2009). Tur rehberleri müşterilerin ihtiyaçlarına, motivasyonlarına, isteklerine, tercihlerine, kültürel geçmişine, eğitim düzeyine ve diğer pek çok faktöre odaklanmak durumundadır. Dolayısıyla rehberin tüm bunları karşılayabilmesi ve altından kalkabilmesi için bazı mesleki becerilere sahip olması gerekmektedir. Bir tur rehberinin profesyonelliği ister daha çok para ister daha hizmet odaklı olsun işe karşı tutumlarına muhakkak yansır (Ap ve Wong, 2001).

Tur rehberlerinin, bir destinasyonun cazibe merkezleri ve kültürü hakkındaki bilgileri ve yorumları ile iletişim ve hizmet becerileri sayesinde, turistlerin ziyaretlerini bir turdan bir deneyime dönüştürme becerisine sahip olmaları beklenmektedir. Büyük turlara öncülük eden rehberler, daha karmaşık liderlik ve grup yönetimi becerilerine sahip olmalıdır. Şöyle ki, üst düzey navigasyon becerileri, ilk yardım ve tahliye prosedürleri ile ilgili bilgiler tur rehberinin sahip olması gereken mesleki beceriler arasında sıralanmaktadır. Birçok rehber, rehberlik uzmanlığını tamamlarken özel becerilere, lisanslara ve niteliklere sahiptir. Her tur

rehberinin sahip olması gereken ortak beceri ve özellikler genel olarak aşağıda sıralanmıştır:

- Sunum, iletişim ve yorumlama becerileri,
- Müşteri hizmetleri becerileri,
- Kültürler arası farkındalık ve iletişim becerileri,
- Sağlık ve güvenlik prosedürlerini takip etme yeteneği,
- İlk yardım nitelikleri,
- Grup yönetimi ve liderlik becerileri,
- Yerel turizm kaynakları ve turizm endüstrisi hakkında bilgi ve
- Tur içeriğini araştırma, geliştirme ve güncelleme yeteneği.

Diğer hizmetlerde olduğu gibi rehberli turlar da üretim ve tüketimin ayrılmazlığı ile karakterize edilir. Bu nedenle etkili iletişim profesyonel tur rehberlerinin işlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken birçok özellikten biridir. İletişim yetkinliği, bir bireyin veya grubun sözlü veya sözlü olmayan değiş tokuşlar yoluyla birbirlerini anlamayı kolaylaştıran beceri seti olarak kabul edilir. Tüm bu rollerin temel amacı müşteri memnuniyeti yaratma isteğidir.

Tur şirketi, tur rehberi ve tur katılımcıları tur ürününün şekillenmesinde aktif yer almalarına rağmen başarı ve hatalar eşit olarak paylaşılmaz. Turistlerin kendi kontrolleri dahilinde veya dışında olan tüm sorunların tur rehberi tarafından çözüme ulaştırılması beklenir (Prakash, Chowdhary & Sunayana, 2011). Ap ve Wong (2001) yapmış oldukları çalışmada, rehberlere mesleki gereklikler nelerdir sorusunu yöneltmiş ve gelen yanıtlar şunları içermektedir:

- Turistleri mutlu etme isteği;
- Destinasyon ile ilgili olumlu bir izlenimin oluşturulmasını sağlamak;

- Tekrar ziyaret/seyahati teşvik etmek için turistleri memnun etmek;
- Kaliteli hizmet sağlayarak misafirlerin beklentilerini karşılamak ve
- Gerekli, güncel ve doğru bilgileri sağlamak.

Verilen cevaplara bakıldığında çoğunun sonuç olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle tüm bu sonuçlara ulaşabilmek için temel bazı beceriler gerekmektedir. Bunların en başında bilgi gelmektedir. Tur rehberinin ev sahibi destinasyon hakkındaki bilgisi, rotaların açıklanması, detay ve hap bilgiler vermesi turist deneyimi için oldukça önemlidir. İkinci nokta ise bu bilgilerin sunuluş şeklidir. Mizahı, eğlenceli olması, turistler ile uyum yakalaması, uygun kişilik, iyi hitap yeteneği, net ve anlaşılır olabilmek oldukça önemlidir. Sunulan bilgi sahip olunan bu beceriler sayesinde yapılandırılmaktadır. Tur rehberinin problem çözme yeteneği, cevap verebilme yeterliliği, cana yakınlığı, sunduğu hizmetten zevk alması ve hevesli olması, iyi bir gözlemci olması, yorum yapabilme yeteneği ve sosyal temasa açık olması, başarısı için diğer anahtar beceriler olarak sıralanabilir.

Tur rehberlerinin rolleri, turistlere hizmet etmedeki kalıplar veya tutarlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Tümer, 1956). Bu rollerin etkisi olarak, tur rehberlerinin sadece turistleri memnun etmekle kalmayıp (Bowie & Chang, 2005) aynı zamanda tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemesi, değiştirmesi ve öğrenmelerini teşvik etmesi gerektiğini göstermektedir. Turistlerin öğrenmesini kolaylaştırmayı amaçlayan yol bulma ve kaynak yönetimi işlevi gören tur rehberlerinin oynadığı zor rollerin yanı sıra üstlendiği sosyal ve iletişimsel roller gibi yumuşak roller de vardır.

Özellikle iletişimsel rolün, ziyaret edilen siteler hakkında bilgi ve anekdotların sağlanmasını kolaylaştırdığı için öğrenmeye katkıda bulunduğu sonucu çıkarılabilir (Leclerc & Martin, 2004). Ayrıca tur rehberi olmak ulaşım, konaklama, yiyecek içecek hizmetleri, yorumlama ve acil durum yönetimi ve diğer faaliyetlerin koordinasyonu dahil olmak üzere farklı iş türlerinin kombinasyonlarını içerir.

Dolayısıyla tur rehberi yalnızca turistlerle değil aynı zamanda yerel halkla ve hizmet aldıkları diğer işletmelerle de iletişim halindedir. Bunların hepsi bir bütün olarak olumlu ya da olumsuz bir tur deneyimine dönüşmektedir. Tur rehberleri, seyahat programı boyunca doğrudan turistlerle etkileşime girer ve turistlere güvenli ve keyifli deneyimler sunar (Pond, 1993; Carlzon, 1987).

Özetle tur rehberleri turistlerle iletişim kurarak ve hizmeti gerçek zamanlı geri bildirime dayalı olarak hızla uyarlayarak müşterilere yalnızca hizmet sunmak yerine müşterilerle birlikte hizmetler oluşturmaktadır (Hau ve diğerleri, 2017). Yüksek temaslı karşılaşmalar ve turistlerle bireysel etkileşimler ile karakterize edildiğinden tur rehberlerinin tur katılımcılarıyla ve çevre ile etkileşimlerinde duygularını yönetme ve kontrol etme becerisine sahip olmaları oldukça önemlidir (Carvelzani ve diğerleri, 2003).

2.1.4. Rehberli Turlarda Turist Deneyimi

Tur rehberleri tur boyunca çok sayıda iletişim durumunda yer almaktadır. Farklı insanlarla tanışırlar ve farklı davranışsal niteliklere ve kişiliklere uyum sağlamaları gerekir. Çünkü bir turda yer alan her bir kişi birbirinden farklıdır. Bu farklılıklar beklenti farklılıklarını da beraberinde getirmektedir. Tur rehberinin bu tür etkileşimler sırasında sergilediği kişisel davranış ve tepkiler, diğerlerinin kişisel duygularını doğrudan etkiler (Yeung & Leung, 2007).

Turist deneyimlerinin temel bileşeni duygusaldır (Aho, 2001). Turistin duygusal tepkileri memnuniyeti, davranışsal niyetleri, tutum yargılarını ve destinasyon seçimini etkiler (Gnoth, 1997; Goossens, 2000). Turistler, hizmetleri ürünlerden ayıran özelliklerden biri olan hizmet sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır. Katılımları aktif veya pasif olsun varlıkları verileni etkiler. Turizmde her katılımcı için seyahatin amacı, istenen ve beklenen deneyimin gerçekleştirilmesidir. Dolayısıyla seyahat bir araçtır ve çekici bir "fenomen"dir. Bu nedenle günlük hayatın aksine yeni, sıradışı, farklı ve dolayısıyla "heyecan verici" bir durum sunar. Turist

deneyimini araştırmadaki temel sosyal ve psikolojik sorun, çeşitliliğin niteliği ve günlük yaşama yönelik tutumudur (Jafari & Cohen, 2000). Başka bir ikilem, turist deneyiminin seyahat sırasında belirli olayların neden olduğu turistte yalnızca olumlu ve olumsuz duyguların bir toplamını mı yoksa yeni bir tatmin niteliğini mi yani bireyleri hem fiziksel hem de zihinsel olarak yenileyen duyguyu kışkırtıp uyandırmasıdır. Her halükârda, turist deneyimi bireysel ve kişiseldir. Bu nedenle genel olarak tanımlanması imkansızdır.

Turizm ve seyahat araştırmalarının odak noktalarından biri de motivasyondur. Güdüler psikolojik ihtiyaçlardan gelir ve insanları belirli bir şekilde düşünmeye, algılamaya ve davranışlar sergilemeye iter. Özellikle kişinin bakış açısından, insanların algılarının, düşüncelerinin, duygularının ve arzularının altında yatan istikrarlı güdülerin ve diğer bilinçli deneyimlerin anlaşılması hem turistin o turdan ve tur deneyiminden zevk almasını hem de tur rehberinin başarısını etkiler. Diğer bir ifadeyle, duygular turistlerin tur esnasındaki davranışlarını ve memnuniyetini etkiler (Farber & Hall, 2007).

Turist deneyimi, fiziksel çevrenin ve sosyal etkileşimlerin bir işlevi olarak çerçevelenebilir. Carbone ve Haeckel (1994), hizmet karşılaşmaları sırasında mekanik (fiziksel çevre) ve insani (sosyal etkileşimler) ipuçları sunarak deneyimlerin örgütler tarafından yaratılabileceğini savunmaktadır. Fiziksel çevrenin (hizmet ortamı, atmosferik, somut vb.) ve sosyal etkileşimlerin (hizmet karşılaşmaları, hizmet kar zincir, misafirperverlik, maddi olmayan varlıklar vb.) önemi de müşteri deneyimlerini etkileyen faktörler olarak literatürde desteklenmiştir (Baker, 1987; Bitner, 1992; Çetin ve İstanbullu). Gomez-Jacinto, Martin - Garcia ve Bertiche-Haud'Huyze (1999) turist deneyiminin kültürler arası etkileşimi, turist aktivitelerini, hizmet kalitesini ve tatil memnuniyetini içerdiğini varsayarken, Sönmez ve Graefe (1998) daha basit bir yaklaşımı benimseyerek turist deneyimini, seyahat deneyiminin göstergesi olan uluslararası seyahatler olarak ifade etmiştir.

Turist rehberleri turizm endüstrisinin en önde gelen hizmet sağlayıcıları olup turizmde önemli bir rol oynamakta, turların süresi boyunca idareyi yürütmekte ve turistlerin gezilerinden keyif almalarını sağlamak için ziyaretçiler ile ziyaret edilenler arasında ara yüz görevi görmektedir (Collins, 2000). Tur rehberliği, bir varış yerinin temsilinde ve turist deneyiminin kalitesini, kalış süresini ve yerel topluluk için sonuçta ortaya çıkan ekonomik faydaları etkilemede stratejik bir faktör oluşturur.

Her bir turistin turdan ve tur rehberinden beklentileri kişilik özelliklerine göre farklılık gösterecektir. Burada ise tur rehberinin karşı tarafı anlaması ve iyi bir gözlemci olması önem kazanmaktadır. Tur rehberinin hizmet verme yatkınlığı ne kadar yüksek olursa olsun karşıyı anlamadığı veya iyi gözlem yapamadığı sürece başarısını negatif yönde etkileyebilir. Şöyle ki dışadönük bir kişi büyük olasılıkla dışadönüklük eğiliminde olan diğer kişilerle zaman geçirmeyi ve rahat hissetmeyi seçecektir (Carver & Scheier, 2008). Tersi durumda ise kişi konfor alanına çok fazla müdahale edilmesinden rahatsızlık hissedebilir. Diğer ifadeyle iletişime ve etkileşime ne kadar açık olduğunu anlamak gerekir. Tur rehberleri turistlerin davranışlarını değiştiremezken tutum ve davranışları hizmet verdikleri kişilerin memnuniyetsizliğini en aza indirebilir (Eagly & Chaiken, 1993) ve bütün bunlar turist davranışıyla bağlantılıdır (Homer & Kahle, 1988). Diğer bir yandan, rehberlikte iletişim kalitesinin önemi birçok çalışmanın ana odak noktası olmuştur (Armstrong & Weiler, 2002; Haig & McIntyre, 2002; Ballantyne & Hughes, 2001; Ham & Weiler, 2002; Oschell, 2004). Pearce (1984:135) iletişim sorunlarının 'tüm bir tatil deneyimini mahvedebileceğini' ve iletişim güçlüklerinin memnuniyetsizliğe yol açabileceğinin altını çizerek bize iletişimin önemini hatırlatmaktadır.

Algılanan hizmet kalitesi turistlerin tur rehberleri tarafından sağlanan hizmetin ne kadar iyi olduğuna ilişkin bütünsel değerlendirmesini gösteren bilişsel bir faktördür (Zeithaml, 1988). Tur rehberlerine bağlılık, turistlerin belirli tur rehberlerine güçlü ve uzun süreli bağlılık kaynaklı bağlarını tanımlayan ilişkisel bir faktördür (Yen, Chen, Cheng & Teng, 2018).

Turistlerin kişiliğini analiz etmek bireysel ihtiyaç ve istekleri belirlemeye yardımcı olabilir. Na ve Marshall (1999), Koreli müşterilerin kişiliklerini ve satın alma davranışlarını beş büyük ölçeği kullanarak incelemiş ve beş büyük ölçeğin önemli ölçüde farklı ürün imajlarıyla sonuçlanabileceği sonucuna varmıştır. Kişilik ayrıca bireyin seyahat destinasyonu seçimini (Ariffin, Ahmad & Ishak, 2008; Gretzel, Mitsche, Hwang & Fesenmaier, 2004) ve boş zaman aktivitelerini (Barnett, 2006; Barnett & Klitzing, 2006) etkiler. Olumsuz müşteri davranışlarının bireysel çalışan tutumlarını ve çalışanların müşterilerle etkileşimini etkileyebileceğine işaret etmektedirler.

2.2. Kişilik Kavramı ve Özellikleri

Batman, Yıldırım ve Demirtaş'a (2000) göre etkili tur rehberlerinin kariyerlerinde başarılı olabilmeleri için iletişim yetkinlikleri, olumlu kişilik özellikleri, teknik beceriler, eğitim nitelikleri, liderlik, dış görünümünün iyi olması, girişkenlik ve meslek etiği gibi bazı bireysel özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. İletişim becerilerine ek olarak, kişilik özellikleri de tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlıklarını iyileştirmede hafifletici bir rol oynayabilir. Bu bağlamda konunun daha anlaşılabilir olması açısından kişilik kavramı ve kişilik ile ilgili temel özelliklere yer verilmiştir.

2.2.1. Kişilik Kavramı

Kişiliğin kelime kökeni “per sonata” kelimesinden gelmektedir ve bu kelimenin eski Yunan ve Roma’da tiyatrocuların kullandıkları maske anlamına geldiği belirtilmektedir (Luthans, 1995: 114). Kişilik kavramı günümüzde ise bireyin toplum karşısındaki oynadığı rol olarak ifade edilmektedir. Ancak genel tanımlara bakıldığında bu rollerden ziyade birey üzerinden tanımlar yapılmaktadır (Yüksel, 2006: 56; Toplu Demirtaş, 2017: 3). Diğer yandan, kişiliğin nasıl tanımlanacağı ve hangi konuları kapsayacağı hakkındaki tartışmalar da devam etmektedir (İnanç & Yerlikaya, 2017).

İnsanlar sürekli olarak başkalarının neye benzediğini anlamaya çalışmak için zaman harcarlar (Cervone & Pervin, 2008). Allport'a (1961) göre, "Kişilik, kişinin kendine özgü düşünce, duygu ve davranış kalıplarını yaratan psikofiziksel sistemlerin kişi içindeki dinamik bir organizasyonudur." Allport'un (1937) yaptığı diğer bir çalışmada, elli farklı kişilik tanımına rastlanılmıştır. Bu nedenle kişiliğin tek bir tanımını yapmak oldukça zordur. Carverand Scheier (2008), "kişilik" kelimesini kullanmanın bir kişi hakkında bir tutarlılık veya süreklilik duygusu ifade ettiğini ve o kişinin nasıl davrandığına bakılmaksızın bunun içeriden geldiğini ima ettiğini belirtmektedir.

Kişilik; bir bireye özgü bir dizi psikolojik özellikler ve bireylerde kalıcı olarak bulunan ve çevresiyle olan etkileşimlerini ve çevreye olan uyumlarını oluşturan bir mekanizma olarak tanımlanabilir (Larsen & Buss, 2002: 8). Davranış bilimleri açısından kişinin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının kişinin kendi davranış biçimlerine ve yaşam tarzına yansımasıdır (Wortman, 1988). Bir bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri o bireye özgü olup; öğrenmelerin, algıların, tutumların, duyguların ve güdülerin tamamını ifade etmektedir (Rızaoğlu, 2012: 79-80; Kahraman, 2019). Cervone ve Pervin (2016) yapmış oldukları çalışmada kişiliği; "bir bireyin durağan (tekrarlanan) ve ayırt edici duygu, düşünce, düşünme ve davranış kalıplarına katkı yapan psikolojik özellikler" şeklinde tanımlamaktadır.

Bazı araştırmacılara göre de kişilik sosyal ve kültürel çevrenin çatısı altında oluşan özellikler olarak görülmektedir. Örneğin Fesbach ve Weiner (1991) kişiliği "fiziksel, sosyal ve kültürel çevrenin belirleyiciliği altında oluşan özelliklerin bütünü" olarak ifade etmiştir. Diğer bir araştırmaya göre kişilik, bireyin fiziksel ve sosyal çevre ile olan kişisel davranış etkileşimini oluşturan ayırt edici düşünce, duygu ve davranış kalıplarıdır (Nolen-Hoeksema, vd., 2009:462). Bu tanımlardan yola çıkarak her birey sahip olduğu kişilik yapısı nedeniyle çevreden farklı şekilde etkilenirken aynı zamanda çevreyi de farklı şekilde etkilemektedir. Bütün bunlar kişilik farklılıklarını oluşturmakla birlikte kişilerin belirli olaylar karşısında verdiği

reaksiyonun yönünü ve bu tutum ve davranışların devamlılığını kapsamaktadır. Kişilik özelliklerinin ve eğilimlerinin zaman içindeki süreklilikleri ve tutarlılıkları kişilik gelişimini tanımlar (Larsen & Buss, 2005). Bir bireyi diğerinden ayıran farklılıklar, tutum ve davranışlarına yansımaktadır. Davranışınız kişiliğinizi yansıtır ve diğerlerinden ne kadar farklı olduğunuzu bildirir. Diğer bir ifadeyle kişinin sahip olduğu duygu, güdü ve bilişsel birtakım süreçler kişinin nasıl davranacağını ve hissedeceğini belirlemektedir (Burger, 2006). Doğuştan kişinin taşıdığı genetik ve biyolojik özelliklerin yanı sıra kişinin etkileşimde olduğu sosyal çevre ve edindiği deneyimlerle şekillenen bu özelliklerin tümü olarak ele alınmaktadır. Sosyal kimlik de insan kişiliğinin bir parçasıdır ve kendimizi başkalarına nasıl sunduğumuz ile ilgilidir. Özetle tüm bu özellikler bir tanımda toplanacak olursa; bir bireyi diğerinden ayıran, kişiye özgü, tutarlı ve yapılaşmış hatta kalıplaşmış özellikler bütünü olarak ifade edilebilir (Yazgan İnanç & Yerlikaya, 2017).

Kişilik kavramı yapısal olarak düşünüldüğünde ise, mizaç ve karakter kavramları ortaya çıkmaktadır. Mizaç (Toplu Demirtaş, 2017); "kişiliğin değişmezliğini vurgulayan kişiliğin biyolojik yanıdır, kişiliğe doğuştan getirilendir" yani bireyin organik yapısını ifade etmektedir. Karakter ise "kişiliğin değişebilir yanını vurgulayan ahlaki yanı yani; aile, toplum ve kültür ile etkileşim sonucu oluşan bireye özgü eğilimler" olarak tanımlanmaktadır. (Kahraman, 2019). Temel düzeyde kişilik, mizacımız veya duygusal tonumuz aracılığıyla ifade edilir. Ancak kişilik aynı zamanda değerlerimizi, inançlarımızı ve beklentilerimizi de renklendirir yani karakterimizle ilgilidir (Doud, 2015).

Özetle kişilik, kişinin doğuştan getirdiği özellikler ve sonradan kazandığı eğilimlerinin bir araya gelmesiyle şekillenen, bir bireyi diğerinden ayıran farklılıklar olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bedensel ve zihinsel özelliklerin toplamından oluşmaktadır; davranışlara yön vermektedir, belirli zaman dilimleri içindeki davranışların bütünleşmesinden oluşmaktadır ve bireysel dengenin oluşturduğu bir bütündür (Şimşek, Akgemci & Çelik, 2005; Demirtaş, 2011).

2.2.2. Kişiliğin Gelişimini Etkileyen Faktörler

Kişiliğin şekillenmesinde rol alan birçok potansiyel faktör bulunmaktadır. Carverand Scheier (2008), "kişilik" kelimesini kullanmanın bir kişi hakkında bir tutarlılık veya süreklilik duygusu taşıdığına ve o kişinin nasıl davrandığına bakılmaksızın bunun içeriden geldiğine işaret ettiğini belirtmektedir. Kişileri diğerlerinden benzersiz kılan zihinsel özellikler birçok unsur tarafından etkilenerek bir davranış, bir tutum olarak dışarıya vurmaktadır.

Zihnimizdeki duygu ve düşüncülerin davranışlar aracılığı ile somutlaşması diğer insanların bize dair fikir sahibi olmasını belirler. Kişilik doğuştan gelen kalıtsal özellikler, eşsiz deneyimler ve sosyo-kültürel etkilerle şekillenmektedir (Chisnall, 1995). Kişiliğin oluşmasında ve gelişmesinde rol oynayan faktörler dört grup altında incelenmektedir:

- Bedensel (fizyolojik) özellikler (kilo, boy, güzellik, cinsiyet, ağırlık …),
- Sosyo-kültürel özellikler (inançlar, gelenekler, yeme-içme, giyinme…),
- Sosyal yapı-Sosyal sınıf (gelir düzeyi, yaşam biçimi, eğitim, saygınlık…)
- Aile faktörü (toplumsallaşmanın ilk kaynağı ve modeli…).

İçten ve dıştan gelen birçok uyarıcının etkisi altında şekillenen kişiliğin oluşumunda genetik özellikler, psikolojik faktörler (güdüler, irade, algılama, hayal gücü, düşünme, akıl yürütme…) ve çevre etkin rol oynamaktadır. Ayrıca kişilerin içinde yaşadığı coğrafya ve kitle iletişim araçları da kişiliği etkileyen diğer faktörler arasında gösterilmektedir.

2.2.3. Kişilik Özelliklerinin Belirlemesinde Beş Faktör Kişilik Modeli

Kişilik kavramı ile ilgili birçok özellik araştırmacılar tarafından ortaya konulmuştur. Kişiliğin pek çok uyarıcı ile bağlantılı olduğu kişiliğin şekillenmesinde farklı unsurların etkili olabileceği çalışmalarla kanıtlanmıştır. Dolayısıyla kişilik

özelliklerinin daha iyi anlaşılabilmesi adına çeşitli kuramlar geliştirilmiştir. Yüksel'e göre (2006), bu kuramların ortaya çıkmasını tetikleyen özellikler şöyle sıralanmaktadır:

- Kişilik belirli bir süreçte gösterilen davranışların bütünüdür.
- Kişilik bireyin davranışını yönlendirmekte ve yönetmektedir. Davranışını belirler.
- Kişilik bireysel dengenin ürünüdür.
- Kişilik fizyolojik, biyolojik ve sosyolojik çevre ile ayrı düşünülemez. Bu çevrelerle bir bütün olarak var olur.

Bu özelliklerin belirlenmesinde bazı yöntemlere başvurulmuştur. Bunlardan en sıklıkla kullanılan ve kabul göreni "Büyük Beşli" veya "Beş Büyükler" olarak adlandırılan beş faktör kişilik ölçekleri ortaya çıkmış ve bu beş faktörün kişiliğin büyük bir kısmını açıkladığı belirtilmiştir (Ozer & Reise, 1994; Kahraman, 2019).

Norman (1963) Beş faktör ile ilgili ilk çalışmayı yapan araştırmacı olarak bilinmektedir. Cattel'in ise bu çalışmaları geliştirerek 4500 özellik belirlemiş ve bu özellikler üzerinden sonrasında 16 Kişilik Faktörü Ölçeğini ortaya çıkarmıştır (Cattell & Mead, 1970). Benzer şekilde Eysenck ise iki tür kişilik faktörünü içeren (içe dönük ve dışa dönüklük) kişilik özelliklerini belirlemiş ve buna nevrotizm boyutunu eklemiştir.

Beş faktör kişilik boyutları şunlardır: (a) Dışadönüklük, (b) Uyumluluk, (c) Vicdanlılık/Sorumluluk, (d) Deneyime açıklık ve (e) Nevrotizm (John & Srivastava, 1999).

Dışadönüklük: Sıcaklık, girişkenlik, girişkenlik, hareketlilik, heyecan arayan, olumlu duygu, konuşkan

Uyumluluk: Güven, dürüstlük, fedakarlık, uyum, alçakgönüllülük, hassas fikirlilik

Vicdanlılık: Yeterlilik, düzen, göreve bağlılık, başarma çabası, müzakere, öz disiplin, işbirlikçi, iyi huylu

Akıl ve Açıklık: Fantezi, estetik, duygular, eylemler, fikirler, değerler

Nevrotiklik (Duygusal Dengesizlik): Anksiyete, düşmanlık, depresyon, özbilinç, strese karşı savunmasızlık, dürtüsellik.

Bu beş boyutun akılda daha kalıcı olması için İngilizce baş harflerinden oluşan OCEAN kelimesi kullanılmaktadır (John, Naumann, & Soto, 2008). Kişilik birçok iletişim yetkinliği yönünü etkiliyor gibi görünmektedir. Örneğin, vicdanlı bir bireyin karar verme sürecinde kararları daha dikkatli ve kapsamlı bir şekilde ele alma olasılıkları daha yüksek olduğundan, vicdanlılığın belirli bir şekilde iletişim kurma kararını etkileyebileceğine dair kanıtlar vardır. Goleman (1998), iyi duygusal zeka becerilerine sahip müşteri hizmetleri sağlayıcılarının, insanlardan olumlu yanıtlar alma konusunda daha yetenekli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Spitzberg ve Cupach'ın (1984) iletişim yetkinliği teorisine göre, bu yeterlilik, belirli bir durum için hem uygun hem de etkili bir iletişim davranışı seçme yeteneğidir. Birçok araştırmacı bireyin iletişim becerilerini kullanma becerisi ile toplum içinde davranma becerisi arasında bir ilişki olduğunu iddia etmektedir. Ricard (1993) iletişim yetkinliğini bir bireyin veya grubun sözlü veya sözlü olmayan değiş tokuşlar yoluyla anlamayı kolaylaştıran beceri seti olarak tanımlamıştır.

Liu ve Chen (2006), otel çalışanları üzerine yaptığı araştırmada kişilik özellikleri ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Vicdanlılık, nevrotiklik, uyumluluk ve aktivite ihtiyacının çalışanların müşteri odaklılığı ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Bu bulgular Büyük Beş'in tur rehberlerinin kişilik özellikleri ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki bağlantıyı keşfetmeye daha da motive etmiştir.

Martin ve Hammer (1989) yaptıkları çalışmada 504 Beyaz Amerikalıya "Olumlu bir izlenim yaratmak için ne yapardınız?" sorusunu yöneltmiştir. Buna

karşılık etkileşimin üç boyutunda 84 farklı davranış sınıflandırması, 16 sözsüz (örneğin; gülümseme, başını sallama, gülme, güzel görünüm), 38 konuşma yönetimi (örneğin; soru sorma, geri bildirim verme, kelimeleri dikkatli seçme) ve 30 madde davranışı (konuşma) karşılıklı ilgi, paylaşım konuları hakkında kişisel düşünceler) (Martin & Hammer, 1989). Tokar ve ark. (1998), mesleki davranışlarla ilgili olarak en sık ortaya çıkan kişilik özellikleri olarak dışadönüklük, vicdanlılık ve nevrotiklik bildirmiştir. Beş Büyük özelliğin ve özellikle vicdanlılık ve duygusal istikrarın birçok farklı meslek dalındaki performansla ilişkili olduğunu göstermektedir (Dewberry, Juanchich & Narendran, 2013).

2.2.4. Beş Faktör Kişilik Boyutları ve Tur Rehberliği İlişkisi

Kişilik, insan ilişkilerinden meslek tercihine kadar tüm yaşamı yakından etkilemektedir. Bir insanın yatkınlıklarını bilmesi veya bu yatkınlıklarının bilinmesinde kişilik önemli ve belirleyici ipuçları sunmaktadır. Yapılan araştırmalar (Barrick & Mount, 1991; Goldberg, 1990; McCrae & Costa, 1987) bazı kişilik özelliklerinin iş performansıyla önemli bir ilişkisi olduğunu kanıtladığından, çalışmaya ışık tutması açısından en popüler kişilik özelliği modeli olan Beş Faktör modeline yer verilmiştir. Beş Faktör Kişilik Modeli sadece bireylerin kişilik özelliklerini belirlemenin dışında aynı zamanda mesleki gerekliliklere uygunluğu belirlemede de kullanılabilmektedir (Ferguson & Patterson, 1998).

Literatürde, "Beş Büyük" kişilik özelliklerinin (dışadönüklük, uyumluluk, vicdanlılık, duygusal istikrar ve deneyime açıklık) müşteri hizmetleri yönelimini ölçerken önemli olduğu konusunda fikir birliği vardır (Rosse ve diğerleri, 1991; Hogan ve diğerleri, 1984; Chait ve diğerleri, 2000). Dışa dönüklük, bir kişinin ne kadar sosyal etkileşimi arzuladığının bir ölçüsü olarak kabul edilmektedir (Hurley, 1998); uyumlu olma, esnek olma, güven duyma, işbirlikçi olma (Barrick & Mount, 1991); ve vicdanlılık bir kişinin ne kadar organize olduğu (Brown ve diğerleri, 2002) ve tüm bu özelliklerin hizmet verme yatkınlığı ile yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Hurley (1998) üç kişilik özelliğinin dışadönüklük, uyumluluk ve deneyime açıklık, özellikle müşteri ile birebir temas halinde olan hizmet çalışanları tarafından sağlanan tüketici hizmet düzeyi üzerindeki etkilerini incelemiş ve dışa dönüklük ve uyumluluğun daha iyi tüketici hizmeti ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur. Buna karşılık, Brown ve arkadaşları (2002) bu beş özellikten sadece ikisinin (vicdanlılık ve uyumluluk) performans değerlendirme üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Liao ve Chuang'ın (2004) çalışmalarında eşzamanlı olarak bireysel özellikleri (kişilik) ve örgütsel faktörleri (hizmet iklimi ve insan kaynakları yönetimi uygulamaları) incelemiş ve her ikisinin de bir restoran zinciri ortamında hizmet performansı ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu bulmuştur. Bu yüzden, Beş Faktörlü Kişilik Modeli (vicdanlılık, duygusal istikrar, dışa dönüklük, uyumluluk ve deneyime açıklık) etkili bir tarama bataryası olarak yaygın olarak kullanılmaktadır.

2.2.4.1. Dışadönüklük ve Tur Rehberi İlişkisi

Dışadönüklük; girişken, iddialı, konuşkan ve aktif olmak gibi bireysel özellikleri yansıtır (McShane & Glinow , 2010). Bu özelliğe sahip insanlar enerjik olarak doğrudan katılım, görüşlerini öne sürme konusunda kendine güvenen ve diğerleriyle çatışmayan kişilerdir; bu nedenle iyi bir iş performansı üretebilirler. Ek olarak dışa dönükler neşeli, enerjik ve iyimserdir. Mount ve Barrick (1998) dışa dönüklüğün sosyal etkileşimleri içeren meslekler için önemli bir belirleyici olduğunu savunmuştur. Çok sayıda sosyal beceri gerektiren tur rehberliği mesleğinin doğası gereği, performansta dışa dönüklüğün anahtar bir rol oynaması beklenmektedir (Worsfold, 1989). Dışadönük bir kişi büyük olasılıkla dışadönüklük kişiliğe yatkın olan diğer kişilerle zaman geçirmeyi ve rahat hissetmeyi seçecektir (Carver & Scheier, 2009). Kişilik beş faktörlü modelin uluslararası kişilik madde havuzuyla ölçülmüştür (IPIP; Goldberg, 2001); araştırmacılar konaklama hizmeti personelinin ideal olarak kabul edilebilir dışadönük düzeyinde olması gerektiği sonucuna vardılar (Kim, Shin, & Umbreit, 2007). Tükenmişliği etkileyen en kritik kişilik özelliği nevrotikliktir ve bağlılığı yordayan en belirgin özellikler vicdanlılık ve nevrotikliktir (Kim, Shin, & Swanger, 2009).

2.2.4.2. Uyumluluk ve Tur Rehberi İlişkisi

Uyumluluk, diğer bireylerle kişilerarası çatışmaları engellemeye yardımcı olan sosyal etkileşimlerde sıcaklık, dostluk, nezaket, empatik, iyi huylu ve ilgili bireyleri yansıtır. Ayrıca Costa ve McCrae (1991) yüksek düzeyde uyumluluğa sahip bireyi yardımsever, başkalarına karşı sempatik, yumuşak kalpli, işbirlikçi ve iyi huylu olarak tanımlamaktadır. Gremler ve Gwinner'a (2000) göre, bir hizmet karşılaşması bağlamında uyum, "… bir müşterinin, iki etkileşimci arasında kişisel bir bağlantı ile karakterize edilen bir hizmet çalışanı ile keyifli bir etkileşime sahip olma algısı" olarak tanımlanmaktadır. Dışa dönüklükle benzer görülse de iki farklı eğilimi ifade etmektedir. Dışadönüklük sosyal etki ile ilgilidir. Uyumluluk ise başkalarıyla olumlu ilişkiler sürdürmekle ilgilidir (Jensen-Campbell & Graziano, 2000). Barrick ve Mount (1991) hem uyumluluğun hem dışadönüklüğün satış personeli ve kişilerarası becerilere ihtiyaç duyan meslek grupları için iş performansını etkilediğini ileri sürmüştür. Kim ve arkadaşlarının (2007) yaptığı çalışmada uyumluluk düzeyi yüksek otel çalışanlarının şımartılmak isteyen ve kişisel ilgi isteyen konukların taleplerini karşılama konusunda yetkin en iyi insanlar olduğunu ortaya koymuştur. Oldukça uyumlu kişilik tiplerine sahip tur rehberleri de misafirlerin ihtiyaçlarına karşı daha duyarlı olabilmekte ve onlarla uzun vadeli olumlu ilişkiler geliştirmeye istekli olacaktır.

2.2.4.3. Vicdanlılık/Sorumluluk ve Tur Rehberi İlişkisi

Vicdanlılık, bireyin güvenilirliği (dikkatli, öz disiplinli, eksiksiz, sorumlu ve organize) ve iradesi (çalışkan, başarı odaklı ve azimli) olarak tanımlanır. Vicdanlılık iş performansıyla olan ilişkisinde en önemli eğilim olarak kabul edilmektedir. Miller (1999), çalışma ortamındaki rol belirsizliğinin vicdanlı bireyler üzerinde daha az zararlı etkileri olduğu için sorumluluk bilincinin rol netliği ve belirsizliğinin bireysel iyilik hali üzerindeki etkisini yumuşattığını bildirmiştir. Kişisel başarı için gerekli unsurlar arasında görülmektedir. Dolayısıyla dışadönüklük ve uyumluluk gibi tur rehberlerinin iş performansında itici unsur olarak görülmektedir.

Ma'amorve arkadaşları (2015) yapmış oldukları çalışmada uyumluluk, vicdanlılık ve deneyime açıklık gibi belirli kişilik özelliklerinin kaliteyi önemli ölçüde etkilediğine dair kanıtlar bulmuşlardır. Tur rehberliği mesleği de iyi planlama, iyi organize olmuş çalışanlar, turistlerle dikkatli iletişim, turistlerin güvenliğini sağlamada dikkatli olma, turistlere hizmet ederken istekli olma ve genel gezi ve turistik gereksinimleri karşılamada büyük sorumluluk gerektirir. Bu nedenle doğru kişiliğe sahip doğru adayları seçmek için kişilik testini seçim araçlarından biri olarak kullanmayı işe alım kararlarında kuruluşun daha seçici olmasını önermektedirler.

2.2.4.4. Nevrotiklik ve Tur Rehberi İlişkisi

Nevrotik kişilik özellikleri; depresif, endişeli, duygusal, öfkeli, güvensizlik, utanç ve kızgınlık gibi bireysel farklılıkları yansıtır. Connolly ve Viswesvaran'a (2000) göre, duygusal olarak dengesiz olan bireylerin işlerinden doyum almada daha fazla zorlandıkları tespit edilmiştir. Allen ve Mellor (2002) bir grup hemşire üzerinde yaptıkları çalışmalarında nevrotikliğin tükenme, sinizm ve azalan mesleki etkinlik ile anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulmuşlardır. Peltokorpi (2008) benzer şekilde duygusal istikrarın iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuştur. Duygusal olarak istikrarlı insanlar baskıyı iyi idare edebilir ve işlerden kaynaklanan hayal kırıklıklarını nevrotik insanlardan daha iyi idare edebilirler. Nevrotik bireylerin ya çok fazla ya da çok az dış uyarım deneyimleyebileceğini ve bunun daha sonra düşük görev performansına yol açabileceği öne sürülmektedir. Genel olarak bu kişilik boyutu, iş performansını dışa dönüklük, uyumluluk ve vicdanlılığın tersi yönünde etkiler. Tur rehberlerinin de mesleki yeterlilikleri üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Turistlerle uğraşmak profesyonellik, gülümsemeler, özen ve net bir zihin gerektirir. Duygusal istikrar başkalarıyla doğrudan etkileşimde bulunanlar için en önemli özelliklerden biridir (Heineck, 2011). Tur rehberliği mesleği yapısı gereği yüz yüze iletişim ve etkileşimi içerir. Bu nedenle tur rehberlerinin nevrotik kişilikleri, sırasıyla hem iş performanslarını hem de ekonomik durumlarını olumsuz yönde etkileyebilir.

2.2.4.5. Deneyime Açıklık ve Tur Rehberi İlişkisi

Deneyime açıklık ilgi alanlarının genişliği, zeka ve yaratıcılıkla ilgili kişisel farklılıkları kapsamaktadır. Bu özelliğin tur rehberlerinin iş performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu düşünülebilir. Bir tur düşünüldüğünde birbirinden farklı özelliklere, deneyimlere ve ilgili alanlarına sahip kişiler bir arada bulunmaktadır. Deneyime açıklıkta yüksek puana sahip olmak bireylerin genellikle farklı kültürlere ve yaşam tarzlarına daha açık oldukları ve daha yeni deneyimleri tercih ettikleri anlamına gelir. Tur rehberliği tipik olarak farklı dinler ve kültürlerle karşılaşmayı içerir. Tur rehberinin de deneyime açık özelliği onu farklı kültürden gelen insanlarla daha yakınlaştırmakta ve paylaşımı artırdığından tur rehberinin ve turun başarısında önemli olduğu yorumunu yapmak yerinde olacaktır. Deneyime açıklık, bireyin çeşitlilik ve değişim ihtiyacı da hizmet verme yatkınlığı ile yüksek oranda ilişkilidir (Chait, Carraher, & Buckley, 2000). Kişilik özellikleri de kendi içinde soyutluk derecelerine göre hiyerarşik olarak düzenlenebilir. Hizmet yönelimi ve empati, Beş Büyük Kişilik yapılarından daha az soyut özelliktedir. Diğer bir ifade ile sosyal psikoloji alanında yapılan önemli araştırmalar, empati ve yardım etme davranışları arasında ampirik bir bağlantı kurar.

Özetle kişilik özelliklerinin yapılan işle uyumlu olması performansı ve başarıyı belirlemede önemli rol üstlenmektedir. Örneğin meta-analitik çalışmalar, "Beş Büyük" özelliğin ve özellikle vicdanlılık ve duygusal istikrarın birçok farklı meslek dalındaki performansla ilişkili olduğunu göstermektedir (Dewberry, Juanchich, & Narendran, 2013). Uyumluluk, vicdanlılık ve dışa dönüklük, turizm endüstrisinde yeni hizmet personeli işe almanın olumlu göstergeleridir (Barrash & Costen, 2008; Liu & Chen, 2006; Teng, 2008; Teng, Huang, & Tsai, 2007). Aeker (1997) yapmış olduğu çalışmada Beş Faktör modelindeki kavramları ele alarak marka kişiliği kavramını ileri sürmüştür. Marka kişiliğini "bir markayla ilişkilendirilen insan özellikleri dizisi" olarak tanımlamıştır. Bu bakış açısı mesleklerde de bağdaştırılabilir. Örneğin bazı meslekler bazı insan özellikleri ile daha ilişkili ve hatta bunu temel almaktadır. Tur rehberliği de insanlarla birlikte var

olduğundan mesleğe uygun kişilik özellikleri hizmet verme yatkınlığını veya eğilimini olumlu yönde önemli derecede etkileyecektir. Kişilik ayrıca birçok iletişim yetkinliği yönünü etkiliyor gibi görünmektedir. Örneğin, vicdanlı karar vericilerin kararları daha dikkatli ve kapsamlı bir şekilde ele alma olasılıkları daha yüksek olduğu için vicdanlılığın belirli bir şekilde iletişim kurma kararını etkileyebileceğine dair kanıtlar vardır. Eysenck'in (1970, 1971) çalışması, bir bireyin iletişim davranışının büyük ölçüde içe dönüklük ve nevrotiklik seviyesinden etkilenebileceğini göstermektedir. Son derece içe dönük ve/veya nevrotik olan kişilerin iletişim yetkinliği muhtemelen düşük olacaktır.

Bireyler arasındaki özelliklerin ve farklılıkların farkına varmak misafirperverlik ve turizm profesyonelleri farklı ihtiyaçlara hitap etmek için farklı stratejiler formüle edebilirler. Dışadönük insanlar sosyal, girişken, konuşkan ve aktiftir (Salgado, 1997; Kline, 1992). Araştırmalar dışa dönüklük ile yüksek sosyal etkileşim içeren görevler arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Barrick & Mount, 1993). Duygusal istikrarsızlıkları yüksek olan bireylerin kaygı, depresyon, sinirlilik gibi olumsuz ruh halleri yaşama olasılığı daha yüksektir; duygusal olarak istikrarlı bireyler ise endişesiz, güvenli ve rahattır. Sorumlu çalışanların iş görevlerini eksiksiz ve doğru bir şekilde yerine getirme, iş performansına bağlı kalma ve politikalara uyma olasılığı daha yüksektir (Barrick & Mount, 2003; Barrick & diğerleri, 2002). Sorumlu, güvenilir ve ısrarcı olma eğilimindedirler.

2.2.5. Bir Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı

Hizmet verme yatkınlığı hizmet odaklılık veya hizmet yönelimi (service orientation, customer orientation), çalışanların müşterilere karşı düşünceli, yardımsever, anlayışlı ve işbirlikçi olma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Dienhart, Gregoire, Downey, & Knight, 1992). Hogan vd. (1984) göre hizmet verme yatkınlığı, uyumluluk, sosyallik (dışa dönüklük), sevimlilik ve kuralcı kişilik özelliklerinin bir bileşenidir ve çalışma arkadaşları ve tüketicilerle olan etkileşimin kalitesini etkileyen

tutum ve davranışlar kümesidir. Hizmet verme yatkınlığı olan çalışanlar diğerlerine göre daha uyumlu, sempatik ve motivasyon sağlayıcı konumdadır.

Müşteri odaklılık ile işgörenlerin tüketicilere hizmet verme konusundaki istekliliği ve hizmet verme sürecinde bireylerarası ilişki ve iletişim yetkinliği, hizmet verme yatkınlığı olarak ifade edilmektedir. Kişilik ise bireyin çevresiyle etkileşim şeklini belirleyen davranış uyumlulukları veya özellikleri olarak tanımlanır (McKenna & Bargh, 2000). Birçok araştırmacı, kişiliğin hizmet verme yatkınlığını etkileyen önemli bir değişken olduğu konusunda hemfikirdir. İnsanlar temelde biyolojik ve ruhsal olarak birbirlerine benzeseler de onları birbirinden ayıran birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Kişilerin ruhsal farklılıkları onların kişisel özelliklerinin farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Buna göre en genel tanımıyla kişilik; bireyin konuşma, hissetme, düşünme, olaylara ve insanlara bakış şekilleriyle doğuştan getirdiği ve sonradan kazandığı, bireyi diğer insanlardan ayırmaya yarayan özelliklerin tamamı şeklinde yapılabilir (Erdoğan, 2015; Güney, 2015)

Hizmet verme yatkınlığının önemini belirten ilk araştırmacılar arasında yer alan Schneider'in ve arkadaşlarının (1980) yapmış olduğu çalışmanın sonucuna göre, müşterilerin hizmet algıları, çalışanların hizmet odaklılığı ile yüksek ilişkili bulmuştur. Diğer bir ifadeyle, daha iyi hizmet kalitesi, çalışanların daha yüksek hizmet verme yatkınlığına bağlıdır. Bir müşterinin ihtiyaçlarını algılama ve etkili bir şekilde iletişim kurma yeteneği ile birleştirilmiş nezaket, düşünce ve incelik hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlardır (Rosse, Miller, & Barnes, 1991)Bu tanımlar, bir bireyin kişiliği ile hizmet verme yatkınlığı arasında bir bağlantı olduğunu göstermektedir.

Hizmet verme yatkınlığının temelinde işgörenlerin hizmet alana karşı tutum ve davranışları yatmaktadır. Albrecht ve Zemke (1984), yüksek kaliteli hizmet verme yatkınlığının gösterişli ya da sonradan sahip olunan bir özellik değil bir iş stratejisinin temel bir özelliği olarak kabul edilecek güçlü bir rekabet silahı olduğunu ileri sürmüştür. Hizmet verme yatkınlığı aynı zamanda işgörenlerin müşterilerle

etkileşimde yaşadıkları keyifle ilgili öğeleri, işgörenlerin müşteri memnuniyeti yaratma ihtiyacına verdiği önemi ve işgörenlerin müşterilerden aldığı saygıyı da içermektedir. Herley (1998) tarafından yapılan bir çalışmada bir kişinin başkalarıyla nasıl ilişki kurduğunu gösteren iki kişilik boyutunun (dışa dönüklük ve uyumluluk), perakende ortamı bağlamında müşteri hizmetlerini etkilediğini ortaya koymuştur (Kim, McCahon, & Miller, 2003).

Saxe ve Weitz (1982), bir hizmet ortamında hizmet verme yatkınlığının veya hizmet oryantasyonunun iki boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. İhtiyaç boyutu; müşteri odaklılık kavramsallaştırmasına dayanan çalışanların müşteri ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerine ilişkin inançlarını temsil eder. İkinci olarak ise zevk boyutu; bir çalışan için müşterilerle etkileşimde bulunmanın ve onlara hizmet etmenin doğası gereği zevkli olma, verdiği hizmetten zevk alma derecesini temsil eder. Hogan'ın hizmet verme yatkınlığı yapıları (uyum, beğenilebilirlik ve sağduyu) Cran (1994) tarafından Avustralya verileriyle desteklenmiştir. Ayrıca araştırmacı, hırsın hizmet verme yatkınlığının başka bir yordayıcısı olabileceğini de ileri sürmüştür.

Yaygın görüşler, bazı insanların bazı şeylerde diğerlerinden daha iyi olduğunu ve temel kişilikleri sayesinde en zor durumda bile başarılı olabileceklerini savunur (Cran, 1994). Örneğin, sağlık hizmeti yöneticileri bazı çalışanların diğerlerinden daha fazla veya daha az içsel bir hizmet yönelimine (veya "hizmet zihnine") sahip olduğunun farkındadır (Daniel & Darby, 1997; Hogan vd., 1984). Bununla birlikte kişilik özellikleri ve çalışan davranışları arasında bağlantı kuran deneysel kanıtlar kişiliğin hizmet performansın üzerinde etkiye sahip olduğunu açıklamıştır (Liao & Chuang, 2004; Hurley, 1998). Kişilik özellikleri, insanların özellikleri ile çeşitli durumlardaki davranışları arasındaki olasılıksal ilişkileri etkilemesi olarak düşünülebilir (Weiss & Adler, 1984). Örneğin Bowen ve Schneider (1985), empatinin müşteri ile birebir temas halinde olan çalışanların sahip olması gereken önemli bir özellik olduğunu belirtmektedir. Bir tur rehberini örnek aldığımızda turistlerin hizmet karşılaşmasını nasıl deneyimlediklerini anlamalarına

yardımcı olduğunu savunmaktadır. Bilişsel olarak empati kurabilme özelliğine sahip bir tur rehberinin empati yönlü davranışları turistlerin beklentilerini anlaması ve tahmin etmesi ve oradan uygun hizmet sunma davranışları sergilemesinde itici bir güç olur. Duygusal olarak empati yönlü çalışanlar, üstün hizmet sunumu yoluyla mevcut müşteri ihtiyaçlarını anlama ve karşılamada daha başarılıdır (Bowen & Schneider).

Kotler, Brown ve Makens'e (1996) göre, "Güler yüzlü, nazik bir hizmet istiyorsanız, arkadaş canlısı, nazik insanlar işe almalısınız ... İş için gereken teknik becerileri çalışanlara sağlamak mümkündür ancak arkadaş canlısı veya sevecen olmaları için eğitilmesi zordur." Ek olarak, Fromm ve Schlesinger (1993), "kişiliğin, hemen hemen her hizmet işi için bir işe alma kararı vermede muhtemelen en önemli kriter olduğuna" işaret etmektedir. Örnek olarak, Marriot kendi markası altındaki otel işletmelerinde yönetim kademelerinde çalışacak personel için ayrıca bir kişilik testi uygulamaktadır. Bu test sonucuna göre kişinin bu işi yapmaya uygun olup olmadığına karar verilmektedir. Etkileşimli hizmet ekonomisi, hizmetin önemli bir parçasını ve parasal değerini oluşturduğu için çalışanların fiziksel ve zihinsel kapasitelerini, görünüşlerini, kişiliklerini ve duygularını diğer istihdam türlerinden daha fazla önemsemektedir.

Yakın zamanda Donavan ve Hocutt (2001) hizmet endüstrisi için uygun bir müşteri odaklılık ölçeği geliştirmiştir. Donavan ve arkadaşının müşteri odaklılık ölçeği bankacılık ve restoran hizmet ortamında etkin bir şekilde test edilmiştir. Mevcut çalışmada kullanılan bu ölçek aşağıdaki dört boyuttan oluşmaktadır:

Müşteriyi Şımartmak (Need to Pamper): Müşteriyi şımartmak gerekir. Müşteriyi özel hissettirmek, müşteriye her müşterinin hizmet sağlayıcı için ayrı ayrı önemli olduğunu hissettirmesi ile ilgilidir.

Müşterinin Gereksinim ve ihtiyaçlarını Okumak (Need to read Customers): Müşteri ihtiyaçlarının okunması gerektiği ile ilgilidir. Müşterinin beden

dilini incelemek ve yakından dinlemek (örneğin, müşterinin etkileşim arzusunu anlamak).

Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu (Need to Deliver): Teslim etme ihtiyacı; müşteriye vaad edilen hizmetlerin doğru ve zamanında sunulması ile ilgilidir. Hizmet sağlayıcısının görevini doğru yapmasını ve müşteriyi rahat ettirmeyi kapsar.

Kişisel İlişki Kurma (Need for Personal Relationship): Kişisel bir ilişki ihtiyacı; müşteriyi kişisel düzeyde tanımak veya onunla bağlantı kurmak için önemlidir.

Tüm bu boyutlar hizmet sunanın hizmet verme yatkınlığını ölçmeye yönelik olarak hizmet alan ile arasında duygusal bir bağlantı kuracak ve unutulmaz bir hizmet deneyimi yaratacaktır. Bir hizmet çalışanının tutum ve davranışı, müşterilerin koşullarını ve ihtiyaçlarını belirlemeye ve ardından bu ihtiyaçları karşılamak için harekete geçmeye yönelikse, o çalışanının hizmet verme yatkınlığına sahip olduğu söylenebilir (Daniel & Darby, 1997; Williams & Attaway, 1996). Böyle bir müşteri odaklılık, çalışanın kendi kısa vadeli çıkarlarına hizmet etmekten ziyade müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurma arzusu ile karakterize edilir (Bove & Johnson, 2000). Ayrıca Schmitt (1999), bir işletmenin müşterilerine sunduğu deneyimlerin işletmenin başarısı için hayati önem taşıdığını ileri sürmüştür. Unutulmaz deneyimler yaratmak, eski müşterileri elde tutmak ve yenilerini çekmek için çok önemlidir (Yelkur, 2000).

Müşteriler ve hizmet çalışanları arasındaki kişilerarası etkileşimin kalitesinin müşteri memnuniyeti, sadakati ve nihayetinde kâr ve büyümede kritik bir unsur olduğu göz önüne alındığında, yüksek düzeyde hizmet verme yatkınlığına sahip çalışanları elde tutmak, hizmet firmalarının giderek artan rekabet ortamında başarılı olmaları için önemlidir (Zeithaml ve diğerleri, 2013). Gutek, Bhappu, Liao-Troth ve Cherry (1999), belirli bir çalışanla kişisel ilişkisi olan müşterilerin daha fazla hizmet sergilediklerini belirtmişlerdir.

2.2.5.1. Tur Rehberinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı

Cohen (1985), turistler ve tur rehberleri arasındaki etkileşimin hayati olduğunu iddia etmiştir. Bu etkileşim gerek sözlü gerekse sözsüz olarak yüz yüze iletişim yoluyla gerçekleşir. İnsanlar, turizm ve seyahat endüstrisinin ana bileşenidir. Sektör, tüketicilerin ve hizmet personelinin birbirleriyle etkileşime girmesini gerektiren sayısız duruma ev sahipliği yapmaktadır. Tur rehberleri de farklı durumlarda farklı kültürlerden insanlarla etkileşim içerisindedir ve bu nedenle tur rehberleri etkili iletişim kurmalarını sağlayan iletişim becerileri setiyle donatılmalıdır. Etkili iletişim profesyonel tur rehberlerinin işlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri için sahip olmaları gereken birçok özellikten biridir. Bu nedenle tur rehberlerinin iletişim yetkinliği turist deneyiminin genel olarak algılanan başarısını ya da tam tersi başarısızlığını önemli ölçüde etkiler (Cohen, 1985; Leclerc & Martin, 2004; Pearce, 1984).

Turizm hizmetleri, insan faktörünün değişim sürecinin merkezinde olduğu (Mckercher & Robbins, 2009) son derece emek yoğun olarak kabul edilmektedir (Deery & Jago, 2009). Bu nedenle duygular ve bunların sergilenme biçimleri hizmet sunumunda potansiyel olarak çalışan-müşteri ilişkisini şekillendirebilir (Ayeh, Au, & Law, 2013; Lee & Ok, 2013). Bu stres ortamının kontrol altına alınmasında iletişim çalışanlarına önemli sorumluluklar yüklenmektedir. Hizmet pazarlaması literatüründeki ampirik kanıtlar, müşterilerin çalışanlar tarafından sergilenen duygulardan kolayca etkilenebileceğini göstermektedir (Du, Fan , & Feng, 2011; Hennig-Thurau, Groth, Paul, & Gremler, 2006; Luong, 2005). Pond (1993), tur rehberlerinin birkaç spesifik özelliğe sahip olmasının son derece önemli olduğunun altını çizmiştir. Bunlar; kişisel özellikler, müşterilerle temasın doğası gereği yüksek etkileşim ve hizmet kalitesinin ayrılmaz parçası olan yorumlama becerisidir. Diğerleri ise pratikte kazanılması ve gösterilmesi gereken becerilerdir. Kişilik özelliklerinin altını çizen Pond (1993) ile benzer şekilde Carver ve Scheier de (2008) kişiliğin, insanların karar verme süreçlerini, özdenetimini, başkalarıyla etkileşimini,

duygularını ve hatta stresle nasıl başa çıktıklarını etkileyebileceğini savunmaktadır. Bir turizm ortamında insanların bir seyahat ürününe nasıl tepki verdiğini anlamak, satış performansını ve pazarlama müdahalesini artırabilir. İnsan kaynakları açısından bakıldığında çalışanların kişiliklerini anlamak, yöneticilerin çalışanları daha etkin yönetmesine yardımcı olabilir (Leung & Law, 2010; Lazanski, 2004). Pek çok hizmetin somut olmaması tur rehberlerinin sorumluluklarını ve değerini artırmaktadır. Bir hizmet karşılaşması veya "gerçeklik anı" (Norman, 1991) müşteri ile tur rehberinin doğrudan etkileşime girmesiyle meydana gelir. Bu koşullar altında tur rehberleri de sunulan hizmet kalitesinin seviyesini kontrol eder (Crosby, Evans, & Cowles, 1990).

Lider olarak bir rehber, bir turun sorunsuz işleyişinin ve müşterilerin refahının sorumluluğunu üstlenir (Larsen & Meged, 2013; Pond, 1993). Bu nedenle, bir tur rehberi müşterilerinin özelliklerine bağlı olarak çeşitli profesyonel rollere bürünür. Ancak bu sayısız roller uygun kişilik özellikleriyle birleştiğinde dengeli bir ilişki sürdürebilir. Yani kişinin bu mesleği icra etmeye yatkın olması gerekir. Batman, Yıldırgan ve Demirtaş'a (2000) göre, etkili tur rehberlerinin kariyerlerinde başarılı olabilmeleri için iletişim yetkinlikleri, olumlu kişilik özellikleri, teknik beceriler, eğitim nitelikleri, liderlik, düzenli görünüm, profesyonellik, özgüven ve etik gibi bazı bireysel özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Çünkü kişilik özellikleri diğerleri ile olan etkileşim şeklini belirlemede etkin bir rol üstlenmektedir. Profesyonel tur rehberlerinin işlerini etkin bir şekilde yerine getirebilmeleri oldukça önemlidir. Birbirinden farklı insanlarla tanışırlar, rehberlik ederler ve farklı davranışsal özelliklere ve zihniyetlere uyum sağlamaları gerekir. Bu nedenle tur rehberlerinin bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, turist deneyiminin genel olarak algılanan başarısını veya başarısızlığını büyük ölçüde etkiler (Cohen, 1985; Leclerc & Martin, 2004; Pearce, 1984;). Çünkü yaptığı işten zevk almayı ve o işi yapma hevesliliğini kapsar.

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı, rehberlik mesleğinin gerekleriyle doğrudan ve dolaylı olarak etkilidir. Tur rehberlerinin mesleki uygunluk ve iş performansını etkilemekte ve sonuç olarak turist memnuniyetine ya da memnuniyetsizliğine neden olabilmektedir. Kişilik ve meslek uyumsuzluğu ise başta tur rehberinin yaptığı işten tatminsizliği ile başlayıp daha sonra turist tatminsizliği bağlı bulunduğu acentenin başarısızlığına kadar uzanabilmektedir. Başka bir ifadeyle tur rehberlerinin mesleklerini icra etme tarzları, kişilik özellikleri, eğitim seviyeleri ve algı düzeyleri ile yakından ilişkilidir (Saltık & Gümüş Dönmez, 2018). Turizmden bağımsız olarak tıbbi bir ortamda Hasin ve arkadaşları (2001) tarafından yapılan bir araştırmada doktor ve hemşirelerin hizmet verme yatkınlığının temel davranışları tutarlı bir şekilde sergileme yetenekleriyle pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuştur: iletişim becerileri, nezaket, hasta ihtiyaçlarına özen gösterme, kişiselleştirme, duyarlılık ve yetenek (yetkinlik) gibi özellikler hastalar tarafından memnuniyeti etkileyen özellikler olarak sıralanmıştır.

Brown ve arkadaşlarının (2002) yaptıkları çalışmaya göre müşteri odaklılık diğer bir ifadeyle müşteriyi merkeze almak bir çalışanın iş ortamında müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimi veya yatkınlığı olarak ifade edilmektedir. İşgörenler verilen hizmetin bir parçası olmakta işletmenin temsilcisi haline gelmekte ve işletmenin tüketici gözündeki imajının oluşmasını sağlamaktadır (Bitner, Booms, & Stanfield Tetreault, 1990; Hartline & Jones, 1996).

Hennig-Thurau ve Thurau (2003) işgörenlerin hizmet verme yatkınlığını hizmet sunanın kişiden kişiye etkileşimlerdeki davranışı ve bu davranışların karşı alıcıda yarattığı algı olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla birbirinden farklı istek ve ihtiyaçları olan en önemlisi de farklı kişiliklerin bir araya geldiği bir turda tur rehberi davranışlarını ve yaklaşımlarını iyi ölçmelidir. Bazı insanlar iletişime ve etkileşime açıkken ve bundan zevk alırken bazıları da tam tersi olabilmektedir. Burada tur rehberinin iyi bir gözlemci olma becerisi de önem kazanmaktadır. Tur rehberi-turist etkileşim süreci, turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tur rehberi tarafından

karşılanması gereken gereksinimlere dayanmaktadır. Hizmet çalışanlarının genel davranışlarının önkoşulları olarak "bireysel bilgi", "kişisel isteklilik" ve "sosyal hoşgörü" arasında ayrım yapan Alman sosyal psikolog Von Rosenstiel'in (1988) çalışmasına dayanarak, bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının şu üç boyutu dikkat çekmektedir:

(1) Bir çalışanın müşteri odaklı becerileri;

(2) Müşterilere hizmet verme motivasyonu; ve

(3) Kendi algıladığı karar verme yetkisi.

Hennig-Thurau ve Thurau (2003) yapmış oldukları çalışmada iş görenin müşteri odaklı becerilerini daha spesifik hale getirerek (Teknik Beceriler ve Sosyal Beceriler) işgörenin müşteri odaklı bir şekilde davranmasını sağlamak için, dört boyutun gerekliliğini öne sürmüşlerdir. Bu dört boyutun birbiriyle ilişkili olduğunu ve bir çalışanın müşterinin hizmetle ilgili beklentilerini gerçekten karşılaması için her birinin önemli ölçüde ifade edilmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Bunlar: Teknik Beceriler, Sosyal Beceriler, Motivasayon ve Karar Verme Yetisi'dir. İşgörenin teknik becerileri, kişisel etkileşim sürecinde müşterinin ihtiyaçlarını karşılamak için bir hizmet çalışanının sahip olması gereken bilgi, teknik veya motor becerilerle ilgilidir (Argyle, 1967). Tur rehberinin ev sahibi destinasyon hakkında sunduğu bilgiler ve genel tur güzergahı buna örnek olarak gösterilebilir. Bu tür teknik beceriler, müşteri ihtiyaçlarının karşılanması için çok önemlidir. Çünkü hizmet karşılaşmalarının gerçek olmayan özelliği, çalışanın bilgi veri tabanlarındaki verilere güvenmek yerine müşteriye anında yanıt vermesini gerektirir. Hizmetlerin ayırt edici doğası (özellikle deneyimsel yapıları ve birçok hizmetin eşzamanlı üretimi ve tüketimi), bu tür teknik becerilerin müşteri memnuniyeti ve kalite algısı için kritik öneme sahip olduğu anlamına gelir.

Sosyal beceriler kavramı, hizmet çalışanının etkileşimler sırasında müşterinin bakış açısını alma becerisine odaklanır (Flavell ve diğerleri, 1968; Mead, 1934).

Teknik beceriler esas olarak iş psikolojisi bağlamında tartışılırken, sosyal beceriler ve empati en yoğun şekilde eğitim araştırması bağlamında tartışılır. Bir çalışanın sosyal ve teknik becerileri benzer şekilde yüksek (veya düşük) olabilir ancak yüksek düzeyde sosyal becerilere sahip bir çalışanın hizmet verme yatkınlığı davranışları gerekli bilgiye sahip fakat sosyal becerisi düşük kişiye göre daha yüksektir. Başka bir deyişle restoran çalışanlarının kişisel hizmet yönlerine ilişkin algıları daha yüksek olduğunda genel müşteri memnuniyeti düzeyleri daha yüksekti; bu da müşterilerin restoran çalışanlarının samimiyetini, kibarlığını, görünümünü ve kişisel tutumunu çok takdir ettiğini gösteriyor. Bu, hizmetin hizmet sağlayıcının kişisel yaklaşımından etkilendiği gerçeğini destekler niteliktedir; bu konu, hizmetin soyut ve heterojen özelliklerinde göze çarpmaktadır (Alhelalat, Habiballah, & Twaissi, 2017). Tur rehberleri de müşterisinin istek ve ihtiyaçlarını okumalı, empati kurmalı, kibar, sosyal ve anlayışlı olmalıdır. Bilgi olarak kendini ne kadar geliştirirse geliştirsin sosyal yönü zayıf olan bir tur rehberi hem iş hayatında başarısız olacaktır hem de müşteri tatminsizliğine neden olacaktır. Hogan, Hogan ve Bush da (1984) iyi uyum, sevilebilirlik (sempatik olma), kurallara uyma, empati ve genel sosyal becerilerin hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlar olduğunu belirtmektedir. Farklı bir görüş olarak Rosse, Miller ve Barnes (1991), bu tür davranışların hizmet verme yatkınlığından ziyade genel iş performansını ölçtüğünü ileri sürmüştür.

Saxe ve Weitz (1982) ise, bir hizmet ortamında hizmet verme yatkınlığının veya hizmet oryantasyonunun iki boyuttan oluştuğunu belirtmiştir. İhtiyaç boyutu; müşteri odaklılık kavramsallaştırmasına dayanan, çalışanların müşteri ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerine ilişkin inançlarını temsil eder. İkinci olarak ise zevk boyutu; bir çalışan için müşterilerle etkileşimde bulunmanın ve onlara hizmet etmenin doğası gereği zevkli olma, verdiği hizmetten zevk alma derecesini temsil eder. Bowe ve Johnson (2000) ise müşteri ve çalışan arasındaki ilişki gelişiminin müşteriyi duygusal olarak hizmet sunana ve hizmet işletmesine bağlamasını nasıl kolaylaştırdığı üzerine çalışmışlardır. Yapılan çalışmanın sonuçlarına göre bireysel olarak bir hizmet çalışanının hizmet verme yatkınlığı müşteri-çalışan ilişkisi gelişimine katkıda

bulunmaktadır. Bu davranış müşterinin hizmet işletmesine karşı niyetlerinin sadakatle sonuçlandığını doğrulamıştır (Kim & Ok, 2010). Diğer bir ifadeyle hizmet çalışanlarının hizmet verme yatkınlığı sadece müşteri memnuniyetine katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda müşterileri (hem çalışan hem de işletme ile) ilişkisel müşterilere dönüştürerek uzun vadeli ilişkiler kurduğunu göstermektedir. Yaygın olarak kabul edildiği gibi bir sonraki turu satan tur rehberidir. Bu da müşterilerle uzun vadeli ilişkisel bağ kurma ile ilgilidir. Dolayısıyla, uzun vadeli bir bağ oluşturulan turistler bu bağın oluşturulamadığı diğer müşterilere daha karlı ve daha az maliyetlidir. Hizmet verme yatkınlığı yüksek tur rehberleri ile çalışmanın gerçek değerinin böyle bir ilişkiyi kolaylaştırıcı etkiden geldiği kabul edilmelidir.

Tur rehberleri, müşteri ihtiyaçları ve hizmet sunumunda önerilen iyileştirmeler (geri dönüşler) hakkında da bilgi sağlayarak dış çevre ile operasyonlar arasında stratejik bir bağlantı sağlar. Müşteri açısından bakıldığında ise müşteriler özellikle tur rehberleri aracılığıyla bir acentenin ya da ev sahibi destinasyonun iç işleyişine dair bir bakış açısına sahip olur. Dienhart, Gregoire ve Downey'in (1992) restoran çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada hizmet odaklı işgörenlerin, bir yemek hizmeti organizasyonundaki neredeyse her iş için önemli olduğunu belirtmiştirler. Çünkü hizmet verme yatkınlığı yüksek olan çalışanlar organizasyonun kamusal imajını ve işyerindeki yaşam kalitesini de yansıtmaktadır. Şöyle ki hizmet odaklı çalışanlar çalışma gruplarının moraline ve uyumuna katkıda bulunurlar (Hogan ve diğerleri, 1984).

Cambridge Reports (1987) yapmış olduğu araştırmada bireysel müşterilere "Kaliteli hizmeti en iyi tanımlayan tek faktör nedir?" sorusunu yöneltmiş ve en yaygın verilen cevaplar sırasıyla:

"Kişisel İlgi",

"Güvenirlilik",

"Dakiklik" ve

"Çalışanın Teknik Becerisi" şeklinde olmuştur.

Bu cevapların sıralamasında hizmet sunanın karşı tarafa gösterdiği kişisel ilgi (müşteriyi şımartmak, tek müşteri oymuş gibi hissettirmek) teknik beceriden daha yüksek puan almıştır. Bunun nedeni, zaten hizmet sunanın teknik bilgilere sahip olması gerekliliği düşüncesidir. Yani müşteriler veya misafirler bunu cepte gördükleri için sıralamada en düşük puanı vermiş olabilir. Çalışanın teknik becerileri olması gereken bir faktör olarak görülürken, kişisel ilgi müşteri beklentisini kapsar. Müşteri beklentisinin karşılanması da müşteri memnuniyetine taşır. Diğer bir ifadeyle bir tur rehberinin tutum ve davranışı müşterilerin koşullarını ve ihtiyaçlarını belirlemeye ve ardından bu ihtiyaçları karşılamak için harekete geçmeye yönelikse bu hizmet verme yatkınlığı ile bağdaştırılır (Daniel & Darby, 1997; Williams & Attaway, 2013). Böyle bir müşteri odaklılık, çalışanın kendi kısa vadeli çıkarlarına hizmet etmekten ziyade müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurma arzusu ile karakterize edilir (Bove & Johnson, 2000).

Diğer bir dikkat çeken nokta ise hizmetin sunum şekli yani hizmet stilidir. Genel olarak hizmet çalışanları yalnızca teknik becerilerine (destinasyon bilgisi veya ürün bilgisi) göre değil aynı zamanda turistlerin ya da müşterilerin sembolik ihtiyaçlarını tanıma ve yerine getirme yeteneklerine sahip olmalıdır. Bir tur düşünüldüğünde, birbirinden çok farklı beklenti ve istekleri olan farklı kişilikte insan kümesi akla gelmektedir. Hal böyle olunca, hizmetin kişiselleştirilmesi gerekliliği doğmaktadır. Örneğin; ben merkezci bir müşteriyle etkileşim ile dışadönük bir müşteri ile etkileşim veya yaklaşım aynı olmayacaktır. Benmerkezci bir müşteri adının hatırlanmasını ve resmi bir konuşma yapmayı tercih edebilirken, dışa dönük bir müşteri hizmet karşılaşmasında sıradan bir konuşma yapmak isteyebilir. Bir müşterinin işlevsel ihtiyaçlarını karşılamak için tur rehberinin teknik bilgisi gerekli olacaktır, ancak hizmet ürününün vücut dili, tarzı ve konuşması aracılığıyla sunulması müşterinin sembolik ihtiyaçlarını karşılayacaktır (Ekinci, Dawes, & Massey, 2008).

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak ele aldığımız hizmet verme yatkınlığı veya hizmet yönelimi, kaliteli hizmet yoluyla müşterilerin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılamaya çalışan bireysel tur rehberini ifade eder. Yüksek düzeyde soyut hizmet üreten işletmeler olan seyahat acenteleri için tur rehberleri çok daha önemli bir rol oynamaktadır. Hizmetlerin eş zamanlı tüketiminden kaynaklı olarak sunulan hizmet, hizmeti sunanın yani tur rehberinin tutum ve davranışlarıyla şekillenmektedir. Dolayısıyla tur rehberleri, verilen hizmetin kendisine dönüşmekle birlikte temsil ettiği işletmenin de yüzü konumundadır. Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı temelli davranışları insanlarla birlikte olma ve onlarla etkileşime girme ihtiyacı gibi çeşitli davranışlar veya davranışsal sendromlarla ilgili eğilimsel güçleri temsil etmektedir (Hurley, 1998). Ayrıca kişiliğin müşteri hizmetlerini etkilediğini ve hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların dışa dönüklük ve uyumlulukta daha yüksek olma eğiliminde olduğunu göstermiştir. Kişilik bireyin çevre ve onu çevreleyen diğer durumsal faktörler hakkındaki yorum duygusunu da kontrol eder (Burke & Witt, 2002).

Tur rehberi ve turist etkileşimlerinde ise hizmet verme yatkınlığı, nazik ve yardımcı hizmet sunmaya yönelik bireysel bir eğilimi ve turist için hizmet kalitesini sürekli olarak artırmaya yönelik duygusal bağlılığı temsil etmektedir. Tur rehberleri müşterilerine hizmet sunmaktan sorumlu olduğundan, her kişilik bu işe uygun olmayabilir. Bunun nedeni, kişiliğin bireyin bilişlerini motivasyonlarını ve davranışlarını etkilediği gerçeğidir (Ryckman, 2004). Li ve Huang'a göre (2017) ise hizmet verme yatkınlığı, bir çalışanın müşteri dostu olma eğilimini ifade eder.

Bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığına sahip birebir temas halinde olan çalışanların sergiledikleri davranışlar turistlerin veya misafirlerin hizmet davranışları konusundaki ihtiyaç ve beklentilerine verdikleri önemi ve misafirlerini memnun etmek için zaman ve çaba harcamaktan zevk alma eğilimini de kapsamaktadır (Kelley, 1992). Brown, Mowen, Donavan ve Licata hizmet verme yatkınlığını, hizmet çalışanının müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimini yansıtan bir kişilik

değişkeni olarak tanımlamaktadır. Yapılan açıklamalardan anlaşılacağı üzere hizmet verme yatkınlığı bireysel özelliklerden (örneğin demografik bilgiler, kültürel geçmiş, eğitim) daha çok göreve özgüdür ve (spesifik) iş performansı ile ilişkili olduğu gösterilmiştir (Tett, Jackson, & Rothstein, 1991). Yüz yüze etkileşim özellikle tur rehberliği mesleğinde müşterilere unutulmaz deneyimler sunmada belirleyici bir etkiye sahiptir. Hogan, Hogan ve Busch'a (1984) göre hizmet verme yatkınlığı işlerin teknik olmayan yönü ile ilgili olan ve çalışmaların performansını etkileyen bir kişilik özelliğidir. Hizmet çalışanlarının 'müşteri ve çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerinde yardımsever, düşünceli, saygılı ve işbirliğine açık/yatkın olma ön eğilimi' olarak tanımlanmaktadır (Dienhart, Gregoire, Downey, & Knight, 1992). Aynı zamanda bir hizmet kuruluşunun pazar odaklı olma becerisinin merkezinde olduğu düşünülen bireysel düzeyde bir yapıdır.

Hizmeti fiilen sunan ve dolayısıyla müşterinin hizmet deneyimi ve genel hizmet değerlendirmesi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olan turist rehberleridir (Berry, 1980; Daniel & Darby, 1997). Bove ve Johnson (2000) hizmet verme yatkınlığının uzun vadeli müşteri-çalışan ilişkilerinin geliştirilmesi yoluyla bir hizmet işletmesinin iş performansı üzerinde önemli bir etkisi olduğunu iddia etmişlerdir. Tur rehberleri, müşterilerin ideal kişilik özelliklerini ve isteklerini anlamalıdır. Diğer bir ifade ile müşteriyi okumalı ve müşteri üzerinde WOW etkisi yaratmalıdır. Bu, müşteri davranışlarını gözlemlemek, müşterilerin ilgi alanlarını bilmek (özellikle tekrar eden müşterilerle gündelik konuşmalar yapmak) veya müşteri ilişkileri yönetim teknolojisini kullanmak gibi çeşitli şekillerde uygulamaya konabilir. Kotler, Brown ve Makens'e (1996) göre "Güler yüzlü, saygılı hizmet istiyorsanız, güler yüzlü, nazik insanları işe almalısınız... Çalışanlara iş için gerekli teknik becerileri kazandırmak mümkündür, ama onları arkadaş canlısı ve sevecen olarak eğitmek zordur" ifadelerini kullanmıştır. Ek olarak Fromm ve Schlesinger (1993, s. 33), " hemen hemen her hizmet işi için işe alım kararı vermede kişiliğin muhtemelen en önemli faktör olduğuna işaret eder. Çalışan hizmet oryantasyonunu teşvik etmek ve özellikle turizm işletmelerinin başarısı için önemli etkilere sahiptir.

Hizmet çalışanları için hizmet yönlendirme programları, bir turizm hizmeti işletmesi için rekabetçi bir avantaj sağlayabilir (Kim, Leong, & Lee, 2005).

Özetle tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı tur rehberi ve müşterileri arasındaki etkileşimin kalitesini etkileyen bir dizi tutum ve davranıştan oluşur (Hogan, Hogan, & Busch, 1984). Burada çalışan (tur rehberi)-iş uyumu (Personel- Job fit) yaklaşımının da altını çizmek gerekmektedir. Bazı araştırmacılar, insanların ve durumların özellikleri arasındaki uyumun daha verimli bir çalışma ortamı yarattığını öne sürmektedir (Aronoff & Wilson, 1985). Getzels ve Guba (1954), kişilik ve iş arasındaki uyum eksikliğini olası bir rol çatışması kaynağı olarak kavramsallaştıran ilk kişilerdir. Çalışanın özellikleri ile iş arasındaki uyumu ifade eden "Personel-Job Fit" tur rehberinin mesleki becerileri ile bir işin talepleri arasındaki veya çalışanın ihtiyaçları / istekleri ile bir işin sağladığı şey arasındaki uyumluluktur (Kristof-Brown & Guay, 2011; Edwards, 1991). Gerekli iş görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmek için gerekli yetenek veya kişiliğe sahip bir tur rehberi veya o tur rehberinin ihtiyaçlarını karşılayan bir iş, işletmelerin özellikle işe alım sürecinde dikkat etmesini gerektiren önemli bir noktadır. Collins (1999), işletmelerin karakterlerinin ve tutumlarının doğal bir uzantısı olarak arzu edilen davranışları sergileyen "doğru insanları" aramaları gerektiğini öne sürer. Özellikle müşterileri doğrudan etkileyen davranışlarla ilgili olarak, ilgili çalışanların özenle işe alınması gerekmektedir. Kişinin kendi yatkınlıklarını bilmesi de iş yaşamındaki başarısını etkileyecektir.

Sonuç olarak, hizmetlerin soyut ve etkileşimli doğasının gereği müşteriler bir hizmetin kalitesini değerlendirirken genellikle tur rehberlerinin davranışlarına güvenirler. Bunun bir sonucu olarak da tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığı düzeyi, hizmet işletmelerinin ekonomik başarısı için önemli bir kaldıraç görevi üstlenir (Bitner, Booms, & Stanfield Tetreault, 1990; Bove & Johnson, 2000; Bowen & Schneider, 1985; Sergeant & Frenkel, 2000). Değer zincirinde işgörenlerin tutum ve davranışları önemli bir pozisyona sahiptir. Ayrıca belirli kişilik profillerine sahip tur rehberleri daha içsel olarak motive olabilir ve işletmenin hizmet felsefesini ve

değerlerini içselleştirme ve bunlarla özdeşleşme konusunda daha başarılı olabilir. Bu aynı zamanda belirli bir kişiliğe sahip bir tur rehberinin hizmet iklimini daha olumlu algılayabileceği anlamına gelmektedir. Hizmet sağlayıcı ile müşteri arasındaki etkileşimi etkileyen tutum ve davranış modelleri gibi bir dizi bireysel değişken tarafından keşfedilen en hizmet odaklı değişkenler; bireyin yardımcı, düşünceli, uyumlu ve işbirlikçi olma eğilimleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte birçok araştırmacı çalışan kişiliğini ve performansını çeşitli bağlamlarda araştırmıştır. Spivey, Munson ve Locander (1979) çalışmalarında dışa dönük kişiliğe sahip kişilerin perakende satış başarısının öngörüsü olduğunu ortaya koymuştur. Hogan, Hogan ve Busch (1984) hizmet verme yatkınlığını üç temel kişilik özelliğinin kombinasyonu olarak tanımlamaktadır. Bunlar; uyum, sosyallik ve nezakettir. Hurley (1998) dışadönüklük ve uyumluluğun çalışanların yöneticiler tarafından sağlanan hizmet performansı derecelendirmeleriyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Ayrıca kişilik özelliklerinden uyumluluk, duygusal istikrar ve sorumluluğun iş performansı üzerinde olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuşlardır.

Mowen ve Spears (1999) ile tutarlı olarak, temel kişilik özelliklerinin (içe dönüklük/dışa dönüklük, duygusal istikrar, sorumluluk, uyumluluk, deneyime açıklık ve aktivite ihtiyacı) bir çalışanın iş başında müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğiliminde önemini vurgulamışlardır. Artan sayıda araştırma, belirli kişiliklere sahip çalışanların işletmeler için faydalı olan ortak davranışlar sergilediğini tutarlı bir şekilde göstermektedir (Barrick & Mount, 1991). Hizmetlerde kişiliğin etkisinin büyüklüğü ve hizmet rollerinde kişilik ve performansla ilgili pozitif yönlü ilişkilerin olduğu yine çalışmalarla ortaya konulmuştur. Doğası gereği hizmetler genellikle çalışanların müşterilerle etkileşime girmesini içerir. Bazı araştırmalar çalışanların tutum ve davranışlarının sonradan öğrenilebilen davranışlar olduğunu savunurken (Saxe & Weitz, 1982), diğer bir kesimde kişilik özelliği yani kişinin doğuştan getirdiği ve daha sonra aile ve çevresinde pekiştirdiği kişilik özelliği olarak görmektedir (Homburg, Hoyer & Fassnacht, 2002). Bir diğer görüş ise maddi yönüyle ilgilidir. Bu görüş bazı davranışların sonradan öğrenilebilir olduğunu destekler mahiyette

olup, müşteri ile temas halinde olan çalışanların hizmet odaklı davranışlarının maddi getirisi ile ilgili olduğu yönündedir.

2.3. Bir Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Destinasyonların kilit temsilcileri olarak tur rehberleri turist memnuniyeti ve tekrar ziyaret niyeti üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Yoon ve arkadaşları (2007) ise, hizmet verme yatkınlığını hizmet sağlayıcısının bir dizi kişisel özelliği olarak tanımlamaktadır. Bu nitelendirmeler büyük ölçüde Hogan ve diğerlerinin (1984) araştırmasına dayanmaktadır. Müşterinin hizmet kalitesi algısından memnuniyetine ve memnuniyetin sadakat ile sonuçlanmasında hizmet sunan ve alanın etkileşimi oldukça önemli kabul edilmektedir.

2.3.1. Memnuniyet Kavramı

Memnuniyetin birçok tanımı olmasına rağmen, genellikle bir tüketicinin bir hizmeti veya ürünü deneyimledikten sonra ne kadar sevip sevmediği ile ilgili satın alma sonrası bir yapı olarak kabul edilmektedir (Woodside, Frey, & Daly, 1990). Memnuniyet, Latince satış (yeterli) ve facere (yapmak veya yapmak) kelimelerinden türetilmiştir. Bu nedenle, tatmin edici ürün ve hizmetler, "yeterli" olduğu noktaya kadar arananı sağlama kapasitesine sahiptir. "Bir değerlendirmenin, deneyiminin en azından olması gerektiği kadar iyi olduğunu" ortaya koyması olarak tanımlanmaktadır. Başka bir tanıma göre “Onaylanmamış beklentileri çevreleyen duygunun, tüketicinin tüketim deneyimiyle ilgili önceki duygularıyla birleştiğinde ortaya çıkan özet psikolojik durum.” Özetle “Önceki ile tüketildikten sonra algılanan ürünün gerçek performansı arasındaki algılanan tutarsızlığın değerlendirilmesine tüketicinin yanıtı” olarak açıklanabilir. Bu nedenle, memnuniyet, tüketicinin işletme faaliyetlerinin sonunda ortaya çıkan ve bu sonuçların kendisinde yarattığı psikolojik sürecin tamamını kapsar. Memnuniyet psikolojik bir süreçtir ifadesini kullanmak yerinde olacaktır.

Oliver “Memnuniyet, tüketicinin tatmin yanıtıdır” ifadesini kullanmıştır. Bir ürün veya hizmet özelliğinin veya ürün veya hizmetin kendisinin, yetersiz veya fazla

tatmin seviyeleri de dahil olmak üzere tüketimle ilgili tatmin edici düzeyde tatmin sağladığına (veya sağladığına) dair bir yargıdır" şeklinde tanımlamıştır. Aslında, müşteri ihtiyaçları ve beklentileri zaman içinde sürekli olarak gelişir ve bu gelişime bağlı olarak değişir. Bu nedenle sürdürülebilir yüksek kaliteli ürünler veya hizmetler sunmak çalışanlar arasında koşulları değerlendirmelerine, müşterilerin ihtiyaçlarını belirlemelerine ve bu ihtiyaçları karşılamak için harekete geçmelerine olanak tanıyan tutum ve davranışlar gerektirir. Aşağıdaki tabloda memnuniyet kavramı ile ilgili yazarlar tarafından yapılan tanım ve açıklamalara yer verilmiştir:

Tablo 2.3. Memnuniyet Kavramına İlişkin Tanım ve Açıklamalar

Howard & Sheth (1969)	Alıcının, maruz kaldığı fedakarlık için bir satın alma durumunda yeterli veya yetersiz ödüllendirildiği bilişsel durumu ifade eder. Yeterlilik, belirli ürün sınıfının hizmet ettiği güdüleri tatmin etmek için ürün veya hizmetten beklenen potansiyel ödül ile fiili olarak geçmiş satın alma ve tüketim deneyiminin eşleşmesinin bir sonucudur.
Czepiel, Rosenberg ve Akarel (1974)	Tüketicinin, ürün veya hizmetin, tüketim eyleminin karşılaması beklenen istek ve ihtiyaçların tamamını ne ölçüde yerine getirdiğine ilişkin değerlendirmesi.
Day (1977)	Beklentilerin olumlu veya olumsuz bir şekilde onaylanmamasıyla sonuçlanan bir tüketim deneyimi, ardından gelecekteki satın alma davranışını etkileyen tüketim sonrası tutunma aracılık eden memnuniyet veya memnuniyetsizlik duyguları; Tüketim deneyiminden veya performansın önceden belirlenmiş standartlara göre değerlendirilmesi sürecinden kaynaklanan bilişsel durumdan kaynaklanan bir mutluluk düzeyi; Bir ürünü edinme ve tüketmeyle ilgili çeşitli deneyimlerin ve sonuçların öznel olarak belirlenmiş bir dizi beklentiye göre öznel bir değerlendirmesi.

Maddox (1981)	Bir ürünle ilişkili bir dizi tatmin ediciyi ve bir dizi tatminsizliği değerlendirmeye yönelik iki faktörlü bir süreç.
Oliver (1981)	Olumsuz/onaylanmış beklentileri çevreleyen duygunun, tüketicinin tüketim deneyimiyle ilgili önceki duygularıyla birleştiğinde ortaya çıkan özet psikolojik durum.
Churchill & Surprenant (1982)	Alıcının, beklenen sonuçlarla ilgili olarak satın almanın ödüllerini ve maliyetlerini karşılaştırmasından kaynaklanan satın alma ve kullanım sonucu.
Klaus (1985)	Müşterinin algıları ile ürünün nesnel nitelikleri arasındaki bazı ilişkilere dayalı olarak, müşterinin bir tüketim deneyimine ilişkin öznel değerlendirmesi.
Hughes (1991)	Öncelikle ziyaretçilerin hem öncesi hem de sonrası tutumları tarafından belirlenen çok yönlü bir konsept.
Chadee ve Mattsson (1996)	Tüketicinin hizmete yüklediği niteliklerin bilişsel değerlendirmesi.

Kaynak: (Giese & Cote, 2000).

Memnuniyetin birçok tanımı olmasına rağmen, genellikle bir tüketicinin bir hizmeti veya ürünü deneyimledikten sonra ne kadar sevip sevmediği ile ilgili satın alma sonrası bir yapı olarak kabul edilmektedir (Woodside, Frey & Daly, 1989). Seyahat açısından Moutinho (1987) bu satın alma sonrası yapının öncelikle seyahat öncesi beklentilerin ve seyahat deneyimlerinin bir fonksiyonu olduğunu belirtmektedir. Bireyin beklentileri, bir hizmet beklendiği gibi gerçekleştiğinde, hizmet beklenenden daha kötü performans gösterdiğinde olumsuz ve hizmet beklenenden daha iyi performans gösterdiğinde olumlu olarak onaylanır (Oliver & Desarbo, 1988).

Bazı tanımlar memnuniyeti tüketim deneyiminden kaynaklanan son durum (sonuç) olarak nitelendirir (Vavra, 1997). Sonuç tanımlarının aksine, bazı tanımlar memnuniyet değerlendirmesinin hizmet sunumu sürecinde yapıldığı görüşünü desteklemektedir (Pizam & Ellis, 1999). Süreç tanımları müşteri memnuniyetine katkıda bulunan algısal, değerlendirici ve psikolojik süreçleri vurgular (Vavra, 1997). Sonuç odaklı yaklaşımın aksine süreç odaklı tanımlar tüm deneyimi ve süreci vurguladığı ve her aşamanın öne çıkan yönlerini yakalayan benzersiz önlemlerle müşteri memnuniyetine yol açabileceği için daha kullanışlıdır (Yi, 1990). Bu kavramla tutarlı olarak bazı araştırmalar, duyguların tatmindeki anlamını araştırmıştır. Örneğin Fournier ve Mick'in (1999) çalışması farklı karşılaştırma standartlarını ve ilk ürün performansından alınan geri bildirimleri vurgulayan memnuniyetin bilişsel (teknik) doğasının ötesinde, memnuniyetin kültürlere, değerlere ve metaforlara özgü duygusal (sanatsal) doğasının tüketici memnuniyetinin tanımlayıcı tonunu yakaladığını ortaya koymuştur. Ancak bu bakış açısı beklentilerin memnuniyeti belirlemede çok önemli bir rol oynadığını varsaydığı için eleştirilmiştir. Örneğin Arnould ve Price (1993), en tatmin edici deneyimlerin beklenmeyen deneyimler olabileceğini öne sürmektedir. Diğerleri, 'beklentilerin' kavramsallaştırılabileceği çeşitli yollar olduğunu göstermiştir: 'ideal', 'arzu edilir' veya 'minimum tolere edilebilir' (Miller, 1977). Tüketicilerin, tüketim öncesi belirli değer standartlarına sahip olmaları veya beklentiler oluşturmaları, ürün (nitelik) performansını gözlemlemeleri, ürünü kendi normları ve/veya beklentileriyle karşılaştırmaları, onaylamayan algılar oluşturmaları, bu algıları beklenti düzeyleriyle birleştirmeleri ve memnuniyet yargıları oluşturmaları varsayılmaktadır.

2.3.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramının Tanımlanması

Müşteri memnuniyeti, kısmen tanımlanması zor bir kavramdır çünkü “maddi olmayan ürünler hakkında bilinmesi gereken en önemli şey müşterilerin genellikle onu elde edinceye kadar neye bulaştığını bilmemeleridir. … ancak o zaman ne için fedakârlık ettiklerinin farkına varırlar ancak tatminsizlik üzerinde dururlar. …tatmin,

olması gerektiği gibi dilsizdir varlığı ancak yokluğuyla onaylanır" (Levitt, 1981). Buradan hareketle müşterinin sesi memnuniyetin ölçüsüdür ifadesini çıkarabiliriz.

Müşteri memnuniyeti, bir işletmeye ait ürün veya hizmetlerinin bir bütün olarak müşteri tarafından değerlendirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Anderson & Narus, 1995). Pazarlama literatüründe ise müşteriyi elde tutmanın önemli bir öncülü olarak görülmektedir (Szymanski & Henard, 2001). Müşteri memnuniyetinin onaylanmaması paradigmasından (Oliver, 1997) yola çıkarak, müşterilerin etkileşim durumlarında hizmet çalışanlarının davranışlarına ilişkin beklentileri olduğunu ve bunlar aşıldığında hizmet sağlayıcıyla müşteri memnuniyet düzeyinin olumlu olduğu varsayılmaktadır.

Beklenen Hizmet = Algılanan Hizmet ⇨ Müşteri Tatmini

Beklenen Hizmet < Algılanan Hizmet ⇨ Müşteri Mutluluğu şeklindedir.

Spreng, MacKenzie ve Olshavsky (1996) genel memnuniyeti, memnuniyet kavramıyla tutarlı olan "bir ürün veya hizmete duygusal tepki olan duygusal bir durum" olarak tanımlamaktadırlar. Ayrıca genel memnuniyetin, nitelik memnuniyeti ve bilgi memnuniyeti olarak adlandırdıkları iki ana öncülü olduğunu öne sürmektedirler. Müşteri memnuniyeti araştırmacıları müşterinin bir üründen önceki beklentileri ile tüketimden sonra algılanan ürünün gerçek performansı arasındaki algılanan farklılığa dayalı bir değerlendirme olduğunu ileri sürmektedirler (Oliver, 1997). Formüle edildiğinde;

Beklenen Hizmet> Algılanan Hizmet ⇨ Müşteri Tatminsizliği

Oliver'a (1980) göre, beklentiler aşılırsa tüketici memnuniyeti ve satın alma isteğine yol açan olumlu onaylamama elde edilir ve bunun tersi de geçerlidir. Hizmet kalitesi araştırmalarına benzer şekilde genellikle hizmet kalitesini tüketici beklentileri ile gerçek hizmet performansı arasındaki karşılaştırmalı bir fonksiyon olarak tanımlarlar (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Cadotte ve

arkadaşlarının (1987) tanımına göre müşteri memnuniyeti, çalışanla olan bir deneyime veya bir dizi deneyime verilen duygusal tepki olan psikolojik bir durumu ifade eder. Müşterinin bir çalışanın performansının bazı karşılaştırma standartlarını karşıladığı veya aştığı algısının derecesinin değerlendirmesiyle üretilir.

Oliver (1980; 1997), memnuniyetin tüketicilerin bir hizmet firmasına karşı genel tutumuna benzer olduğunu ve satın alma öncesi ve sonrasında oluşan tutumlar arasındaki değişikliklere aracılık ettiğini savunmaktadır. Örneğin; bir otelde kalmak veya bir tur satın almak gibi birçok hizmet tüketim durumunda tüketiciler, yalnızca somut faydalar (örneğin, kalın halılar) elde etmek için değil aynı zamanda hizmet özelliklerinin sembolik faydalarında (örneğin, neşelilik, sosyallik, zarafet) yararlanmakta isteyebilirler (Fırat & Venkatesh, 1995; Holbrook & Hirschman, 1982). Buna paralel olarak satın alma öncesi hizmet niteliklerine ilişkin algıların, satın alma sonrası algılananlardan farklı olması muhtemeldir (Gardial, Clemons, Woodruff, Schumann, & Burns, 1994). Kalite literatüründe Parasuraman ve arkadaşları (1988) ise hizmet kalitesinin evrensel olduğunu memnuniyetten daha kalıcı olduğunu ve bu nedenle tüketicilerin hizmeti sağlayan firmaya karşı genel tutumunu daha iyi yansıttığını savundu. Buna karşılık, sembolik tüketim deneyimseldir ve daha çok mal ve hizmetlerin öznel özellikleriyle ilgili olan maddi olmayan faydalarla ilişkilidir. Ayrıca bu tüketim biçimi, heyecan, eğlence, zevk, fantezi, duyusal uyarım ve keyif alma gibi duygusal ödüller arar.

Tüketici memnuniyetinin çeşitli tanımları olmasına rağmen literatürde iki popüler tanım bulunmaktadır: Geçici (işleme özgü) memnuniyet ve genel (kümülatif) memnuniyet. Geçici memnuniyet, tek bir hizmet karşılaşmasında ayrı bir etkileşimin sonucudur. Bu nedenle her hizmet etkileşiminden hemen sonra, geçici memnuniyet yakalanmalıdır. Genel memnuniyet ise birikimlidir ve bir tüketicinin bir hizmet işletmesine ilişkin genel değerlendirmesini, diğer bir ifade ile bir işletmeye dair yaşanılan ayrı ayrı birçok etki ve etkileşimi temsil etmektedir. Satın alma olayının gerçekleşmesi ardından başlar (Bitner & Hubbert, 1994). Benzer şekilde

akademisyenler de müşteri memnuniyetini iki farklı perspektiften tanımlarlar: işleme özgü ve kümülatif yönler (Johnson, Herrmann, & Gustafsson, 2002). İşleme özgü yön, müşterilerin belirli bir işlemi tamamladıktan sonra elde ettikleri değere ilişkin değerlendirmesine atıfta bulunur (Howard & Sheth, 1969; Engel, Blackwell & Miniard, 1995; Oliver, 1980). Kümülatif boyut müşterilerin bir organizasyonun geçmiş, şimdiki ve gelecekteki performansıyla ilgili tüm satın alma ve tüketim deneyimlerinin genel ölçümüdür (Churchill & Surprenant, 1982; Fornell, 1992; Patterson & Spreng, 1997). Müşterilerin ürün ve hizmetleri deneyimlemeden önce beklentileri ve/veya geçmiş deneyimleri vardır. Bu bileşenler tüm deneyimin bir parçasıdır ve deneyimleme sürecinde ve sonrasında müşteri memnuniyet düzeyini de etkiler (Berry, Seiders, & Grewal, 2002; Oliver, 1997). Bu nedenle birikimli yön, deneyimsel pazarlama kavramıyla daha tutarlıdır. Kümülatif yönün literatürüne göre, bu çalışmada müşteri memnuniyeti satın alma sonrası, satın alma sürecinin tamamının değerlendirilmesi ve duygusal olarak tanınması olarak tanımlanmaktadır (Yuan & Wu, 2008)

Oliver (1980) gibi davranış araştırmacıları, memnuniyetin öncüllerine (örneğin karşılaştırma standartları) ve sonuçlarına (örneğin davranışsal niyetler) odaklanan zengin bir literatür geliştirmiştir. Ayrıca Oliver (1980), memnuniyetin performanstan ve çoklu karşılaştırma standartlarından etkilendiğini savunmaktadır. Daha da önemlisi Anderson ve Fornell (1994), neredeyse tüm memnuniyet araştırmalarının genel memnuniyet yapısını benimsediğini çünkü bunun daha temel olduğunu vurgulamaktadır. Bir tüketicinin davranışsal niyetlerini ve bir işletmenin finansal performansını tahmin etmede kümülatif memnuniyetin daha faydalı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu görüş, hizmetlerin değerlendirilmesi için en uygun görünmektedir çünkü bunlar: (a) soyuttur ve (b) bir tüketicinin hizmetlere verdiği duygusal tepki tüketimden sonra en iyi şekilde yakalanabilir.

Tüketiciler özellikle bilgi kaynağıyla yakından ilgili olduğunda, beklentileri oluşturmak için büyük ölçüde ağızdan ağıza iletişime güvendiği iddia edilmektedir

(Oliver, 1997). Bu ana kaynağa ek olarak tüketicinin hizmet karşılaşmaları sırasında aldığı bilgiler beklentilerin oluşumunu ve düzeyini etkiler. Tüketiciler işletme temsilcileriyle, hizmetin karşılaştığı fiziksel ortamla ve diğer tüketicilerle etkileşime girdikçe bu etkileşimlerin bir hizmet karşılaşması sırasında beklentileri sık ve çarpıcı biçimde değiştirmesi muhtemeldir (Liu ve diğerleri, 2000). Memnuniyet, bireysel bir arayışa ürünlerin tüketiminden ve hizmetlerin himayesinden elde edilecek bir hedefe benzetilebilir.

Turizm sektöründe, belirli bir ürünü satın alma deneyimi olmadığından veya mallarda olduğu gibi dokunma ya da kontrol etme imkanlarının kısıtlı olmasından dolayı bir takım ekstra çabalar gerektirmektedir. Bir turizm ürünü satın almakla ilgilenen tüketici, bilgi edinmek için reklamları ve tüketici kılavuzlarını okuyabilir. Genellikle ürünün sağlayacağı faydalara ve dezavantajlara ilişkin bilgi kaynaklarını inceler, olası performansı hakkında fikir sahibi olmaya çalışır. Hokanson'a (1995) göre, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler arasında güler yüzlü, nazik, bilgili ve yardımsever çalışanlar, faturalandırmanın doğruluğu, faturalandırma zamanında, rekabetçi fiyatlandırma gibi unsurlar yer almaktadır. Bu faktörler tüketici için bazı ipuçları sunarlar. Edinmiş olduğu bu fikirler aynı zamanda tüketicide beklentiler yaratmaya başlar. Oliver (1980) tüketicilerin bir ürün veya hizmeti satın almadan önce beklentileri olduğunu varsaymış ve ardından fiili performansını bu beklentilerle karşılaştırdığını belirtmiştir. Ayrıca tüketicilerin üründen veya hizmetten özel ihtiyaçlarını karşılayacak beklentileri de olacaktır. Bir dizi uygun alternatif mevcut olduğundan tüketici aralarından seçim yapmak zorundadır; bu zor bir seçimdir çünkü alternatifler genellikle birbirini dışlayan ancak arzu edilen özelliklere sahiptir. Bu nedenle bir hizmeti seçmek diğerlerinin benzersiz özelliklerinden vazgeçmesi anlamına gelir. Bu durum iki sorunu beraberinde getirir. İlki seçilen hizmet eğer diğerleri kadar iyi sonuç vermezse, tüketici pişmanlık duyabilir. İkincisi ise tüketici seçmiş olduğu ürünün sunacaklarını kullanana kadar ya da deneyimleyene kadar karar vermiş olduğu seçimin beklentilerini karşılayıp karşılamayacağı konusunda endişe veya gerilim yaşayacaktır. Bu nedenle müşteri memnuniyetini ölçmek için

beklenti-algı veya yalnızca performans yaklaşımını kullanma seçimi hala tartışılmaya devam etmektedir.

Turizm deneyimleri genellikle tatmin edici ve zevkli duygular içerir (Aho, 2001; McIntosh & Siggs, 2005). Turistin duygusal tepkileri, tüketim sonrası davranışların temel belirleyicileridir (Gnoth, 1997). Önceki çalışmalar, duyguların turistlerin memnuniyetini (Rojas & Camarero, 2008; Bosque & San Martin, 2008) ve davranışsal niyetleri (Bigné, Andreu & Gnoth, 2005) etkilediğini göstermektedir. Müşteri memnuniyetinin tüm tanımları, memnuniyetin oluşumunu bir süreç olarak tanımlar; anahtar değişkenleri ve bu değişkenlerin etkileşim mekanizmalarını tanımlarlar ve tatminin psikolojik bir sürecin son adımı olduğunu kabul ederler. Sadece ürün veya hizmetin gözlemlenmesi ve/veya doğrudan tüketilmesi değil satın alma ve tüketim sürecinde gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin nihai sonucu olarak algılanmaktadır (Oliver, 1996).

2.3.3. Rehberli Turlarda Turist Memnuniyeti

"Turizm ve eğlence hizmetlerinin sunumunda müşteri memnuniyetinin başarının merkezinde olduğuna dair bir fikir birliği olmasına rağmen, memnuniyet anlaşılması zor, belirsiz bir yapı olmaya devam etmektedir" (Crompton & Love, 1995, s. 11). Turizm endüstrisi bağlamında turist memnuniyeti, turistlerin beklentileri ve deneyimleri arasındaki karşılaştırmanın sonucu olarak tanımlanmaktadır (Truong ve Foster, 2006). Memnuniyet, öncelikle seyahat öncesi beklentilerin ve seyahat sonrası deneyimlerin bir fonksiyonu olarak ifade edilir. Beklentilerle karşılaştırıldığında deneyimlerin tatmin duygusu ile sonuçlanması durumunda, turistler tatmin olacak ve o destinasyondan güzel anılarla ayrılacaktır (Çam, 2011). Tatmin duygusu, birbirinden farklı fakat birbirine bağımlı çeşitli bileşenlerden oluşmaktadır. Performans (tüm oyuncuların performansı-yönetim, hizmet personeli, bireysel veya grup olarak turistlerin kendileri, ev sahibi nüfus), beklenti onaylamaması (beklenti ve algılanan arasındaki fark), destinasyonun değerlendirilmesi, yönetim tarafından kontrol

edilebilirlik ve tüketiciler/turistler tarafından yapılan nihai çıkarımların önemi, duygu (örneğin, korku, sürpriz); ve eşitlik (adalet duygusu) gibi unsurlar sıralanabilir.

Seaton ve Bennet'in (1996) ifade ettiği gibi turizm, öngörülebilir bir kritik değerlendirme noktası olmayan genişletilmiş bir ürün deneyimidir. Beklentiler, hayal ve fantezilerden oluşan bir ürün ve deneyim ile ilgilidir. Zeithaml ve Bitner durumu, hizmeti sunan çalışanların müşterinin gözünde hizmetin kendisi olduğunu ve insanların performanslarının günden güne, hatta saatten saate farklılık gösterebilir şekilde değişebileceğini ifade etmektedir. Heterojenlik aynı zamanda hiçbir müşteri tam olarak aynı olmadığı için de ortaya çıkar; her birinin benzersiz talepleri olacak veya hizmeti benzersiz bir şekilde deneyimleyecek. Tur rehberleri de turistlere hizmet veren ön saflarda yer almaları (Gutek, 1985) ile turistleri ve ziyaretçileri tekrar eden müşterilere veya kaynak görevlilerine dönüştürmede (Weiler ve Black, 2016) önemli bir rol oynamaktadır. Turist rehberlerinin turu bireysel ihtiyaçlara ve tercihlere göre özelleştirmek için iyi bir pozisyonda olması ve bu nedenle turist memnuniyetinin sağlanmasında büyük bir sorumluluk üstlendiği yaygın olarak kabul edilmektedir. Bu bakış açısıyla turist rehberlerinin, turistlerin deneyiminde önemli bir paya sahip olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Bütün bunların sonucunda sunulan hizmetten memnun kalan hizmet alıcıları ise bazı davranışlar sergilemektedir. Örneğin, ağızdan-ağıza reklam (olumlu duyurum) tekrar satın alma, müşteri sadakati ve bahşiş verme gibi davranışlar ortaya çıkmaktadır.

Xu ve Chan (2010), hizmet deneyiminin paket tur memnuniyetini etkilediğini ortaya koymuş ve turistlerin genel paket tur memnuniyeti nedeniyle aynı paket turu tekrar satın alma eğiliminde olduklarını ve muhtemelen paket turu başkalarına tavsiye etme eğilimi gösterdiklerini de belirtmişlerdir. Baker ve Crompton (2000) turist memnuniyetini, bir destinasyona yönelik seyahati deneyimleyen ziyaretçilerin duygusal durumu olarak tanımlamaktadır. Diğer bir ifadeyle turizm literatüründe, ziyaret öncesi beklentilere ve ziyaret sonrası karşılaşmalara dayalı duygusal bir değerlendirme olarak ifade edilmektedir (Asmelash & Kumar , 2019). Aynı zamanda

ziyaretçilerin bilişsel ve duyuşsal durumu olarak da kabul edilir (Rojas & Camarero, 2008). Bowie ve Chang (2005) paket tur hizmet deneyimlerinin hazcılık ve eğlencenin genel memnuniyetini etkilediğini belirtmişlerdir. Ayrıca tur deneyiminden duyulan memnuniyet başarılı bir tatil deneyimine yol açmaktadır (Räikkönen & Honkanen, 2013; Neal & Gürsoy, 2008).

Seyahat açısından Moutinho (1987), satın alma sonrası yapının öncelikle seyahat öncesi beklentilerin ve seyahat deneyimlerinin bir fonksiyonu olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde Pizam, Neumann ve Reichel (1978) turist memnuniyetini, "bir turistin ziyaret edilen destinasyondaki deneyimi ile destinasyonla ilgili beklentileri" arasındaki karşılaştırmanın sonuçları olarak tanımlamaktadır. Operasyonel düzeyde hizmet performansının hem hizmet kalitesi hem de müşteri memnuniyeti için daha güvenilir ve geçerli bir önlem olduğu ortaya konulmuştur (Crompton & Love, 2016; Johns, Avci & Karatepe, 2004; Rimmington & Yüksel, 2011). Müşteri memnuniyeti müşterinin işletmeye ve/veya hizmet personeline olan davranışlarını etkilemektedir. Heung ve arkadaşları (2002), Hong Kong'daki havaalanı restoranları bağlamında turistlerin hizmet faktörleri algılarını ve bunların turist memnuniyeti üzerindeki etkilerini incelemişlerdir ve burada çalışanların niteliklerinin, güvenilirliğinin ve fiziksel özelliklerinin de genel memnuniyete katkıda bulunan önemli göstergeler olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tur katılımcıları hem turun hem de tur rehberinin performansının şekillenmesinde aktif rol oynamaktadır. Tur performansının kalitesi büyük ölçüde tur rehberlerinin motivasyonuna, inisiyatifine, yeteneğine ve çabasına bağlıdır. Öte yandan turistler rehberin yardımına ve öncülüğüne muhtaçtır. Araştırmacılar doğrudan tur rehberinin performansını ya da turun kalitesini ölçmenin zorluğundan dolayı her ikisinin de göstergesi olarak kabul edilen tüketici memnuniyeti ölçümlerini bunların bir göstergesi olarak kabul etmektedir. Organizasyonlar müşteri memnuniyetini sağlamak için müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini karşılayabilmelidir (Labarbera & Mazursky, 1983). Müşterilerin ihtiyaçları, bir müşterinin kendinde

hissettiği yoksunluk duygusunu ifade eder (Kotler, 2000). Müşterilerin isteklerine göre Kotler (2000), "kültür ve bireysel kişilik tarafından şekillendirilen insan ihtiyaçlarının aldığı biçime" atıfta bulunur.

Chan (2004), paket turlarda tur hizmetlerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır ve tur hizmetinden memnuniyet ve tur deneyiminden memnuniyet şeklinde iki ayrı memnuniyet yapısı içeren yapısal bir model ileri sürmüştür. Sonuçlara bakıldığında ise, tur hizmetinden duyulan memnuniyetin büyük ölçüde turist rehberliği hizmeti, boş zaman etkinlikleri ve yiyecek-içecek faktörleri tarafından yönlendirildiğini, tur deneyiminden memnuniyetin ise çoğunlukla boş zaman etkinlikleri, turist rehberi hizmeti ve alışveriş tarafından belirlendiğini göstermektedir. Turizm ürünleri çoğunlukla deneyimsel olduğundan turistlerin hizmet tüketim süreci, tur rehberlerinin diğer turistlerin ve diğer hizmet sağlayıcıların ortak bir şekilde tüketim deneyimlerini şekillendirdiği bir değer yaratma sürecidir (Prebensen, Vittersø & Dahl, 2013).

Turistlerin kontrol edilebilir ve kontrol edilemeyen destinasyon özellikleri (örn. iklim, kültür, doğal çevre vb.), fonksiyonel unsurlar (örn. fiyat, cazibe merkezleri, konaklama, restoranlar vb.), psikolojik unsurlar (örn., dostluk, yerel halk, güvenlik, atmosfer, vb.) ile etkileşimi sonucunda çok sayıda olumlu ve olumsuz deneyimler meydana gelebilir. Bu nedenle turist memnuniyetinin kümülatif bir ölçü olarak ele alınması gerekir. Çünkü turistin toplam tüketim deneyimine ilişkin genel değerlendirmesini sonuç olarak belirleyecek olan bu kümülatif etkidir.

McDonnell (2001) yapmış olduğu çalışmasında tur deneyiminde tur rehberinin etkisini sormuştur. Çalışmaya katılan turistlerin çoğu %41'i çok memnun, %38'i memnun olduğunu belirtmiştir. Ardından tur rehberinin tur memnuniyeti yaratmasına sebep olan davranışlar nelerdir sorusu yöneltilmiştir. Bu soruya çoğunluğun cevabı; bölge hakkındaki bilgisi, rotaların açıklanması, detay bilgiler, güzel açıklama ve hap bilgiler vermesi şeklinde olmuştur. Kişilik özellikleri olarak ise mizahı, eğlenceli olması, turistler ile uyum yakalaması, iyi kişilik, iyi hitap yeteneği, net ve anlaşılır

olması çoğunluğun verdiği cevaplar arasındadır. Bu rakamlar ilginç bir şekilde sunulan bilginin iyi yapılandırılmış olmasının memnuniyet üzerindeki etkisini göstermektedir. Negatif yorumlar ise şunları içermektedir; çok fazla yorum yapmaması, hevesli olmaması, cana yakın olmaması ve dilden kaynaklı anlama güçlüğü. Ancak Ryan'ın (1995) gözlemlediği ve Weiler ve Crabtree'nin (1998) teyit ettiği gibi turistlerin müşteri memnuniyeti anketleri herkesin bildiği gibi olumludur.

Müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve anlama yatkınlığı hizmet verme yatkınlığı olarak geçmektedir (Brown ve diğerleri, 2002). Dolayısıyla tur rehberlerinin müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerine ilişkin inançlarını ve müşterilerle etkileşimde bulunmanın ve onlara hizmet etmenin doğası gereği zevkli olduğu derecesini temsil eder. Tur rehberleri, turistlere hizmet veren ön saflarda yer almaları (Gutek, 1985) ile turistleri ve ziyaretçileri tekrar eden müşterilere veya kaynak görevlilerine dönüştürmede (Weiler & Black, 2016) önemli bir rol oynamaktadır. Hizmet sağlayıcıların odaklandıkları ve başarmaya çalıştıkları iki temel hedefin; turist memnuniyeti ve sadakati olduğu söylenebilir. Tekrar eden turistler hem işletme için hem de destinasyon için istikrarlı bir gelir kaynağıdır ve daha az maliyet anlamına gelmektedir (Revilla-Camacho, Vazquez, & Cossío, 2015). Tek bir destinasyonda ve ilk kez gidenlerden daha fazla kalırlar (Wang, 2004). Ayrıca turist memnuniyeti fiyat esnekliğini düşürmede (Fornell, Mithas, Morgeson & Krishnan, 2006), ürün ve hizmetlerin işlem maliyetlerini azaltmada (Yang & Peterson, 2004), mevcut kapasitesini geliştirmede ve pazarda güçlü bir itibara sahip olmada önemli bir rol oynamaktadır (Walsh, Mitchell, Jackson, & Beatty, 2009)

2.3.4. Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Hizmetler çoğu zaman turist rehberlerinin eylemlerine dayalı olarak yerine getirilmekte ve soyut kabul edilen özellikler tur rehberinin kişiliğinde, görünümünde, tutum ve davranışlarında somutlaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle hizmetin kendi olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla tur rehberinin işlevinin turistlerin tur deneyimlerinden

elde ettikleri memnuniyet düzeyini etkilemesi muhtemeldir. Yapılan araştırmalar da çalışanların müşterilerle etkileşiminin müşteri memnuniyeti üzerinde diğer faktörlerden daha fazla etkiye sahip olduğunu desteklemektedir (Juwaheer, 2004; Ariffin & Maghzi, 2012). Buradaki odak nokta etkileşim süreci veya hizmet karşılaşmaları boyunca sunulan yüksek hizmet kalitesinin artırılması yoluyla hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların, müşterilerin olumlu deneyimlerinin artırılmasındaki etkidir. Hizmet işletmelerinde müşteri beklentilerini karşılamanın ve müşteri memnuniyetini sürekli hale getirmenin en önemli faktörlerinden biri müşteri odaklılık olarak ifade edilmektedir (Homburg, Hoyer, & Fassnacht, 2002).

Hennig-Thurau (2004) yapmış olduğu çalışmada hizmet çalışanlarının müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Burada müşteri, hizmet sağlayıcısının performans üstünlüğünden değil hizmet sağlayıcısı ile geliştirdiği duygusallık ve arkadaşlık unsurları ile karakterize edilebilen bağlılık nedeniyle belirli bir hizmet sağlayıcıda kalmaktadır (Price & Arnould, 1999). Ayrıca memnuniyet, bir müşterinin bir ürün veya hizmetten umduğunu veya beklediğini elde etmesinden kaynaklanan iyi olma veya zevk alma hissini içeren psikolojik bir kavram olarak tanımlanmaktadır (Pizam & Ellis, 1999). Hizmet literatürü memnun müşteriler yaratmada kişisel etkileşimin önemini kabul etmektedir (Crosby & Stephens, 1987; Parasuraman, Zeithaml & Berry 1985; Solomon, Surprenant, Czepiel, & Gutman, 1985).

Tur rehberlerinin olumlu ya da olumsuz davranışları müşterilerin genel memnuniyeti üzerinde oldukça etkilidir. İnsan temasının müşteri memnuniyetinin kritik bir belirleyicisi olduğu ve müşteriler bu etkileşiminden memnun olduklarında diğer sorunları affedebilecekleri yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Çetinkaya & Oter, 2016). Hizmet endüstrisi büyük ölçüde müşterilere hizmet sağlanmasına dayanır ve ürün tekliflerinin çoğu öncelikle olumlu bir müşteri deneyimi yaratılmasına bağlı olarak oldukça soyuttur. Örneğin otel çalışanları, benzersiz hizmet sunarak otelin imajını, algılanan ve gerçek hizmet düzeyini iyileştirebilir. Aynı şekilde tur rehberleri de tur operatöründen ya da farklı tedarikçilerden

kaynaklanan sorunları iyi yöneterek müşteri algısını olumlu yönlendirebilir. Dolayısıyla bir tur rehberinin müşterilerle olan iletişimi rekabet avantajı, farklılaşma ve sadakat için kilit bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

McKinsey & Company tarafından yapılan bir araştırmada, hizmet personeli ile olumlu bir deneyim yaşadıktan sonra müşterilerin %85'inden fazlasının işletmeden daha fazla ürün satın aldığı ve %70'ten fazlasının hizmet bozulduğunda daha az satın aldığını göstermiştir (Beaujean, Davidson, & Madge, 2006). Memnuniyet kavramı ve işletmenin başarısı müşterinin sesiyle ölçülür diğer bir ifadeyle memnuniyet bu sesin ölçüsüdür (Bowen, 1999). Benzer şekilde Gutek, Bhappu, Liao-Troth ve Cherry (1999), belirli bir çalışanla kişisel bir bağ kuran müşterilerin daha fazla hizmet kullanım davranışı sergilediklerini bulmuşlardır. Bu ilişkinin temelinde ise hizmet sunanın müşteriye vermiş olduğu güven duygusu oluşturmaktadır (Goodwin & Gremler, 1996; Hennig-Thurau, Gwinner, & Gremler, 2002). Bu görüşü destekler nitelikte gerçektende müşteriler ve temas çalışanları arasındaki dostluk ilişkisinden elde edilen sosyal faydalar ile hizmet veya ürün satın alma payı arasındaki bağlantının genel müşteri memnuniyeti tarafından tamamen aracılık edildiğine dair ampirik kanıtlar vardır (Guenzi & Pelloni, 2004; Reynolds & Beatty, 1999).

Ayrıca çok sayıda ampirik çalışma çalışan memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasında güçlü bir pozitif ilişki olduğunu göstermektedir (Band, 1988; George, 1990; Reynierse & Harker, 1992; Schmit & Allscheid, 2006; Schneider & Bowen, 1985; Schneider, White & Paul, 1998; Schneider, Steven, Higgs, & Carr, 1996; Ulrich, Halbrook, Meder, Stuchlik, & Thorpe, 1991; Wiley, 1991). Bu zengin bulgulardan da anlaşılacağı gibi çalışan tutum ve davranışlarındaki olumlu değişiklikler aynı şekilde müşteri memnuniyetinde de olumlu değişikliklere yol açmaktadır. Bu faaliyetlerin altında yatan temel varsayımlardan birisi artan çalışan memnuniyetinin sonucunda artan müşteri memnuniyeti ve diğer bir neden de çalışanların hizmet sunmaktan aldığı zevk ve hevestir yani o hizmeti sunma yatkınlığıdır.

Mossberg (1995), charter turlarında turistler ve tur rehberleri arasındaki hizmet karşılaşmalarını incelemiştir. Sonuçlar turist rehberlerinin problem çözme ve sosyal temas gibi görevleri içeren performansının, turistlerin gezi algısı için önemli olduğunu göstermektedir. Ryan ve Dewar da (1995), tur rehberlerinin iletişimsel yeterliliğini vurgular ve değerlendirir. Burada parantez içi belirtmek gerekirse Ryan'ın (1995) gözlemlediği ve Weiler ve Crabtree'nin (1998) doğruladığı gibi genellikle turistlerin müşteri memnuniyeti anketleri olumludur. Performans kalitesinin davranışsal niyetler üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu ve tatmin yoluyla onlar üzerinde dolaylı bir etkisi olduğu varsayılmaktadır. Memnuniyet seviyesinin de davranışsal niyeti açıklamada doğrudan etkisi olduğu varsayılmaktadır (Rust, Zahorik ve Keiningham, 1995).

Yukarıdaki çalışmalar ışığında tur rehberleri, hizmet alan bir müşteri tarafından o işletmenin elçileri olarak ya da işletme ile müşteri arasında bir ara yüz olarak kabul edilir. Bu nedenle bir müşteri, tur rehberinin olumlu bir tutuma sahip olmadığını veya yaptığı işten memnuniyetsizliğini algıladığında müşterinin işletmenin güvenilirliğini sorgulamasına yol açan yanlış varsayımlarda bulunmasına neden olabilir. Bu durum işletmenin güvenilirliği üzerinde olumsuz bir etki yaratır. Tur rehberlerinin etkili iletişim becerilerinin turist memnuniyetini artırdığı yine yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur. Bu beceri tur rehberlerinin farklı kültürlerle uğraşırken karşılaştıkları kültürlerarası iletişime kadar genişletilebilir. Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlar, bir müşterinin elde edebileceği en iyi deneyimi yaşatmak ve en iyi müşteri ilişkilerini oluşturmak için her fırsatta müşterilerle iletişim kurmaya istekli ve açıktır. Lopez (1980), etkisiz bir tur rehberin turistlerin tatil deneyimlerinden zevk almaları üzerinde olumsuz etkileri olabileceğini öne sürmektedir. Ayrıca müşteriyi elde tutmanın ve işletme için daha yüksek kârın karşılığını veren müşteri memnuniyetinin sorumluluğunu almada etkin rol sahibidir. C. S. Wong ve Kwong (2004), Hong Kong çıkışlı turistlerin her şey dahil paket turları seçme kriterlerini araştırmışlar ve turistler paket turları seçerken en önemli faktörlerin tur düzenlemeleri ve hizmet kalitesi olduğunu bulmuşlardır. Bu faktörde

yer alan kriterler “seyahat acentasının itibarı”, “seyahat acentasının hizmet kalitesi”, “refakatçilerin, tur rehberlerinin kalitesi ve deneyimi”, “garantili hareket”, “turun güvenliği” ve “rahatlatıcı güzergah” olarak belirlenmiştir. Dolayısıyla işletmeler de personel seçiminde kişilik özelliklerini ve eğilimlerini dikkate almak durumundadır. Bunun farkında olan işletmeler ise artık bunun bir adım ötesine geçerek; çalışan bağlılığı yaratarak müşteri memnuniyetini sürdürülebilir kılma çabası içindedir. Açık bir şekilde artan müşteri memnuniyetinden artan müşteri bağlılığı ve gelire kadar çalışanların tutum ve davranışları aktif rol oynamaktadır. Müşteriler ve hizmet çalışanları arasındaki kişilerarası etkileşimin kalitesinin müşteri memnuniyeti, sadakati ve nihayetinde kâr ve büyümede kritik bir unsur olduğu göz önüne alındığında yüksek düzeyde hizmet verme yatkınlığına sahip çalışanların tutulması, hizmet işletmelerinin giderek daha rekabetçi bir iş ortamında başarılı olmaları için önemli görülmektedir (Zeithaml, Bitner, & Dwayne, 2013). Turist davranışı birçok faktör tarafından belirlenebilir; sadece turist motivasyonunu, tutumunu ve niyetini dikkate almak turistlerin tekrar ziyaret davranışlarını anlamada yetersizdir. Geçmişteki seyahat deneyimleri turistlerin bir destinasyonu tekrar ziyaret etme davranışlarını da önemli ölçüde etkileyebilir. Hizmet odaklılık işgörenlerin hizmet verme isteği, becerisi, yeteneği ve hizmet vermekten duyduğu memnuniyet ile ilgilidir. Tüm bunlar müşterinin işletmeye ve hizmeti sunan personele bakış açısını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda çoğu hizmet kuruluşunda olduğu gibi seyahat acenteleri içinde bireysel hizmet çalışanları özellikle pazarlama kavramının uygulanmasında oldukça etkilidir. Bir paket tura katılan turistlerle doğrudan iletişim ve etkileşim içinde olan turist rehberleri hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini, müşteri sadakatini etkilemekte ve dolayısıyla bağlı olduğu seyahat acentesinin üstünlüğünü ve performansını belirleme açısından da çok kritik olduğu genel olarak kabul edilmektedir. Yapılan bir çalışmada “müşterilerin özel bir ihtiyacı veya talebi olmadığında bile müşteriler hizmet çalışanı tarafından özel muamele gördükleri zamanları hatırı sayılır sıklıkta hatırladıklarını” vurgulamıştır (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990). Gerçektende aynı çalışma gözden geçirilen tatmin edici hizmet

karşılaşmalarının %43.8'inin, müşteri memnuniyetinin talep edilmiş veya talep edilmemiş çalışan eylemlerinin bir sonucu olduğunu bulmuştur. Önceki ampirik çalışmalar, çalışanlardan gelen bu tür "özel muamelenin" hem memnuniyet hem de hizmet kalitesi kaynağı olduğunu göstermiştir (Zeithaml & Bitner 2000).

Sonuç olarak hizmet personelinin hizmet verme yatkınlığı genellikle hizmet işletmelerinin başarısının ana belirleyicisi olarak kabul edilir. Tur rehberlerinin teknik becerileri, sosyal becerileri, motivasyonu ve karar verme gücünden oluşan hizmet verme yatkınlığı özellikle hizmet pazarlama yapıları üzerinde kilit bir rol üstlenmektedir (Hennig-Thurau, 2004). Bu bağlamda belirli kişilik özelliklerine sahip tur rehberlerinin, üstün müşteri hizmeti ve memnuniyeti sağlama üzerinde önemli etkisi ve katkısının olduğunu söylemek yerinde olacaktır. Brown vd. (2002) yapmış oldukları çalışmada bir çalışanın hizmet verme yatkınlığı derecesi veya müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama eğiliminin temel kişilik özellikleri ile belirli durumsal koşulların baskısı altında ortaya çıkan önemli bir yapı olduğunu belirmiştir. Hizmet verme yatkınlığının tur rehberlerinin performans oranları üzerinde belirleyici olduğu bir gerçektir. Rust, Zahorik ve Keiningham (1995) "hizmetlerin kişisel etkileşim bileşeninin, müşterinin genel memnuniyetinin birincil belirleyicisi olduğunu" ifade etmişlerdir. Bu tür yüksek temas durumlarında, hizmet sunanın kişilik özellikleri devreye girmektedir ve bunun sonucunda müşterilere sundukları tutum ve davranışlar bir takım müşteri davranışları ile sonuçlanmaktadır (Brown ve diğerleri 2002; Hurley 1998). Bove ve Johnson (2001) ise hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların müşteriyi duygusal olarak işletmeye bağlaması, müşteri ve çalışan arasındaki ilişki gelişimini nasıl kolaylaştırdığı üzerine çalışmışlardır. Yapılan çalışmanın sonuçlarına göre bireysel olarak bir hizmet çalışanının hizmet verme yatkınlığının müşteri-çalışan ilişkisi gelişimine katkıda bulunduğunu ve müşterinin hizmet işletmesine karşı niyetlerinin sadakatle sonuçlandığını doğrulamıştır (Kim & Chihyung, 2010).

H1. Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.

2.4. Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Müşteri Sadakat İlişkisi

2.4.1. Sadakat Kavramı

Sadakat kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde çok sayıda çalışma yapıldığı görülmektedir. Ancak bu araştırmaların büyük bir bölümünde sadakat kavramı müşteri sadakati ve marka sadakati kavramlarıyla birlikte kullanılmıştır. Bu doğrultuda müşteri sadakati başlığı altında kavramın açıklanması daha uygun olacaktır. Genel anlamıyla değinilecek olursa sadakat; samimi ve sağlam dostluk, içten bağlılık, söz ve davranışların doğru ve gerçeğe uygun olması, his ve duygularında sağlamlık, ihanet etmeme, hakikate uygunluk anlamlarına gelmektedir (Koç, 2009). Diğer yandan sadakat, bir kişinin bir işletmeye, bir ürüne veya hizmete pratikte istekli ve tam bağlılığı olarak ele alınmaktadır.

2.4.2. Müşteri Sadakati

Hizmetlerin kendine has olan heterojenlik, soyutluk, eş zamanlılık ve stoklanamama gibi özellikleri (Lovelock, 2007) hizmet işletmelerinin kaliteyi korumak, müşteri memnuniyeti yaratmak ve müşterilerle uzun süreli ilişki sürdürmek için yoğun çaba harcamalarını zorunlu hale getirmektedir. Sadakat kavramı Oliver'a (1999) göre, "tercih edilen bir hizmeti gelecekte tutarlı bir şekilde yeniden satın alma ya da yeniden sahiplenme taahhüdü" olarak tanımlamıştır. Bendapudi ve Berry'nin (1997) belirttiği gibi, "Bir ilişki, bireysel bir değiş tokuş yalıtılmış olarak değil, gelecekte de devam etmesi muhtemel geçmiş mübadelelerin bir devamı olarak değerlendirildiğinde var olur." Bir müşteri sadık olduğunda aynı markayı satın almaya devam eder, daha fazla satın alma eğilimindedir ve markayı başkalarına tavsiye etmeye isteklidir (Hepworth & Mateus, 1994).

Son derece rekabetçi bir iş ortamı ve sürekli büyüyen müşteri beklentileriyle karşı karşıya kalan işletmeler, müşterilerin satın alma sonrası davranışlarını ve karar verme süreçlerini gözlemleyerek karlı mevcut müşterilerini beslemek ve elde tutmakla

giderek daha fazla ilgilenmeye başlamışlardır (Anderson & Karunamoorthy, 2003; Han & Ryu, 2009; Ladhari, 2007). Sadakat pazarlama şirketi Focal Point Marketing'in başkanı Rob Smith (1998) sadakatten, "müşteri, kendi ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayabileceğinizi o kadar güçlü hissettiğinde, rekabetinizin neredeyse değerlendirme kümesinden ve müşteriden dışlandığı zaman" oluştuğunu iddia eder ve neredeyse yalnızca sizden satın alır- sizden "onların restoranı" veya "otelleri" olarak bahseder.

Müşteriler sadık olduklarında daha fazla satın alırlar, isteyerek daha fazla öderler ve daha fazlasını tavsiye ederler (Harris & Goode, 2010; Ladhari, 2007). Bu nedenle sadık müşteri kitlelerini artırma arayışlarında işletmeler çeşitli ihtiyaç ve isteklerini yerine getirerek müşterilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmek için ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırlar (Anderson & Srinivasan, 2003; Han & Back, 2008). Bowen ve Shoemaker (1998) sadakatin, bir müşterinin bir işletmeye geri dönme olasılığı ve bu kişinin kuruluşta bir ortak olarak davranmaya istekli olması (örneğin, mülkte daha fazla zaman harcama ve sorunlar oluştuğunda yönetime söylemek) olduğunu iddia eder. Oliver (1997, 1999) sadakatin aşama aşama geliştiğini ileri sürmüştür. Müşteri sadakati teorisine göre, sadakatin bilişsel (yani bilgi), duygusal (yani memnuniyetin duygusal yönü) ve çağrışımsal (yani bağlılık) boyutları, bilişsel anlamda, duyuşsal biçimde, çağrışım yoluyla olgunlaşır. Duyu ve davranış biçimi ardışıktır. Oliver'ın (1997) sadakat teorisini incelerken bilişin (bilişsel: işlevsel boyut ve kaliteye dayalı değer), etkinin (duygusal tepkiler ve memnuniyet) ve uyumun (bağlılık ve niyet) ana bileşenlerinin rollerini birlikte inceleyen hiçbir araştırma yoktur.

Müşteri sadakati davranışsal ve tutumsal olarak iki davranış boyutundan oluşmaktadır. Davranış boyutu, bir müşterinin zaman içinde bir marka ya da hizmet için bir tercih edileni bırakarak tekrar satın alma konusundaki davranışını ifade eder. Tutumsal boyutlar ise, sadık bir müşterinin tekrar hazırlanma ve tavsiye etme niyetini ifade eder. Ayrıca tekrar satın alma ve tavsiye etme niyetinde olan bir

müşteri aynı işletmede kalmaya oldukça yatkındır. Müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesinin sadakatin ön koşulları olduğu konusunda uygulayıcılar ve akademisyenler arasında bir fikir birliği vardır (Gremler & Brown, 1999).

Griffin (1995), sadakatin gelişmesi için iki faktörün kritik olduğunu savunmaktadır. Birincisi, potansiyel alternatiflere kıyasla ürün veya hizmete karşı yüksek duygusal bir bağlılıktır. İkinci faktör, tekrar satın almadır. Ayrıca yeniden satın alma derecesine ve bağlanma derecesine göre dört tür sadakat olduğunu savunmaktadır. Yüksek düzeyde bağlılık ve yüksek tekrarlı ziyaretler, premium sadakati karakterize eder. Bu, rakiplerin tekliflerine karşı en dirençli olan sadakat olduğundan, işletmelerin çaba göstermesi gereken sadakat türüdür. Buna karşılık atalet sadakati, rakiplerin tekliflerine karşı en hassas olanıdır. Atalet sadakati, müşterilerin tekrar satın almaları yüksek olduğunda ancak hizmet sağlayıcıya duygusal bağları olmadığında ortaya çıkar. Ancak uygun şekilde tasarlanmış bir sadakat programı, müşterileri atalet sadakatinden premium sadakate taşıyabilir. Bu segmentteki müşteriler zaten ürünü sıklıkla satın aldıkları için premium sadakat kategorisine geçmek için ideal bir gruptur. Gizli sadakat, müşteriler hizmete karşı güçlü bir duygusal bağlılık hissetmelerine rağmen hizmeti seyrek olarak satın aldıklarında ortaya çıkar. Tutumsal etkilerden ziyade durumsal faktörler, tekrar satın almayı belirler. Bu grubun üyelerinin satın alma davranışlarını arttırmak için öncelikle satın alma sıklığının neden düşük olduğunu belirlemek ve ardından bu durumsal faktörlerin üstesinden gelmek için stratejiler geliştirmek gerekir. Son kategori sadakatsizliktir. Genellikle sadakat programları bu müşterileri etkilemez.

Müşteri sadakati, bir bireyin göreceli tutumu ile tekrarlanan patronaj arasındaki ilişkinin gücü olarak görülür. Bu ilişkiye, sosyal normlar ve durumsal faktörlerin aracılık ettiği görülüyor (Dick & Basu, 1994). Göreceli tutumun bilişsel, duyuşsal ve olası öncülleri, motivasyonel, algısal ve davranışsal sonuçlarla birlikte sadakate katkıda bulunur.

Bir işletmenin müşterisinin sadakati, bir ticari organizasyonun başarısında baskın unsur olarak kabul edilmektedir. Birçok işletme yöneticisi için, işletmenin karını artırmak müşteri memnuniyetinden geçmektedir. Oysa, bir organizasyonun başarısında müşteri sadakatinin müşteri memnuniyetinden çok daha önemli olduğu ortaya konulmuştur. Sadık bir müşteri mümkün olduğunda aynı hizmet sağlayıcısından tekrar satın alan ve hizmet sağlayıcıyı tavsiye etmeye devam eden veya hizmet sağlayıcıya karşı olumlu bir tutum sergileyen bir müşteridir.

2.4.2.1. Tutumsal Sadakat

Müşteri memnuniyeti, temel bir iş hedefi olarak kabul edilir çünkü memnun müşterilerin tekrar müşteri olma olasılığının daha yüksek olduğu varsayılır. İdeal olarak, işletmeler sadece müşterileri tatmin etmenin ötesine geçmeye ve müşteri sadakati oluşturmaya çalışmalıdır. Taylor'a (1997) göre, müşteri sadakatini ölçen iki faktör "hizmet ürününü yeniden satın alma olasılığı" ve "bir ürünü veya hizmeti başkalarına tavsiye etme olasılığıdır". Bazı araştırmalar müşteriyi elde tutmada %5'lik bir artışın çeşitli endüstrilerde %25-95'lik bir kâr artışı sağlayabileceğini söylemektedir (Reichheld & Sasser, 1990; Reichheld, 1996). Ek olarak sadık müşterilerin arkadaş, akraba ve diğer potansiyel müşteri ağlarını gayri resmi olarak bir ürün veya hizmete getirebilen ücretsiz ağızdan ağıza reklam ajanları olarak hareket etme olasılıkları daha yüksektir (Shoemaker & Lewis, 1999). Reichheld ve Sasser (1990), yeni müşterilere yapılan satışların %60'ını ağızdan ağıza iletişimin oluşturabileceğini öne sürmüşlerdir. Bu nedenle sadakat, kuruluşlar ve işletmeler için temel bir stratejik bileşen haline gelir.

Müşteri sadakatini değerlendirmeye yönelik erken yaklaşımlar tekrar satın alma davranışı veya davranış sıklığına odaklanmıştır (Anderson & Srinivasan, 2003; (Tellis, 1998). Bu davranışa dayalı yaklaşım gerçek sadakati yakalamak için yeterli değildir. Kişinin tekrar tekrar satın alma sıklığı her zaman kişinin bir karar verme/değerlendirme süreci yoluyla belirli bir ürün veya hizmete psikolojik bağlılığından kaynaklanmaz (Anderson & Srinivasan, 2003; Dick & Basu, 1994).

Gerçek sadakati basit tekrar satın alma işleminden ayırt etmek bu noktada önemlidir. Bu amaçla, bazı araştırmacılar müşteri sadakatini yalnızca tutumsal bir yaklaşım kullanarak değerlendirmiştir (Han & Back, 2008; Han & Ryu, 2009). Ancak gerçekte bir müşterinin belirli bir ürün veya markaya yönelik psikolojik bağlılık ve olumlu değerlendirme içeren olumlu tutumu müşteriyi her zaman bir sağlayıcı için olumlu davranmaya yönlendirmez (Dick & Basu, 1994; Oliver, 1997). Böyle bir tutum tekrar müşterisi olma veya tekrar satın alma sıklığını garanti etmeyebilir. Bu nedenle çok sayıda araştırmacı müşteri sadakatini tam olarak değerlendirmek için hem tutumsal hem de davranışsal yönlerin ölçülmesinin gerekli olduğu konusunda hemfikirdir (Bandyopadhyay & Martell, 2007; Bowen & Chen, 2001; Evanschitzky & Wunderlich, 2006; Kandampully & Suhartanto, 2000; Lee-Kelley, Gilbert, & Mannicom, 2003; Oliver, 1997). Oliver (1999) müşteri sadakatini, "tercih edilen bir ürünü/hizmeti gelecekte tutarlı bir şekilde yeniden satın almak veya yeniden sahiplenmek, böylece durumsal etkilere ve pazarlama çabalarına neden olma potansiyeline sahip olmasına rağmen, aynı marka setinin tekrar tekrar satın alınmasına neden olan derinden bağlı bir bağlılık" olarak tanımlamıştır. Ona göre sadakat hem tutumsal hem de davranışsal/eylem aşamalarını içerir ve sadakatin tutumsal aşamasının üç temel aşaması vardır (yani bilişsel, duyuşsal ve çağrışımsal). Yukarıda da bahsedildiği gibi, sadakatin bu farklı aşamaları aynı anda değil, ardışık olarak ortaya çıkar (Evanschitzky & Wunderlich, 2006; Oliver, 1997, 1999). Spesifik olarak, müşterilerin sadakat düzeyi sırasıyla bilişsel, duyuşsal, ikna edici ve davranışsal/eylem aşamaları aracılığıyla artar. Her sadakat aşamasında, sadakat gelişimi farklı faktörlerle ilgilidir (Oliver, 1997, 1999).

Bilişsel sadakat, ilk sadakat aşamasıdır. Bu aşamadaki sadakat, önceki/açık bilgiden veya deneyimlere dayalı son bilgilerden kaynaklanır (Oliver, 1997, 1999). Bu bilişsel aşamadaki bireyler daha önceki ve/veya dolaylı olarak tercih ettikleri ürün ile alternatifler arasında karşılaştırmalar yaparak sadakat geliştirirler. Ürün veya hizmetle ilgili bilgi, nitelikleri ve performansı veya mevcut deneyime dayalı bilgiler içerir (Back & Parks, 2003; Evanschitzky &Wunderlich, 2006; Oliver, 1997, 1999).

Pazarlama ve tüketici davranışında daha önce yapılan birçok çalışma sadakatin bilişsel aşamasının temel olarak işlevsel/psikolojik yönleri ve kaliteyi içeren algılanan değerden oluştuğunu göstermiştir (Back, 2005; Back & Parks, 2003; Baloglu & McCleary, 1999; Evanschitzky &Wunderlich, 2006; Han ve Back, 2008; Lin, 2010; Oliver, 1997, 1999; Lin I. Y., 2004). Zeithaml (1988), bu algılanan değeri "müşterilerin alınan ve verilenlerin algılarına dayalı olarak bir ürünün faydasına ilişkin genel değerlendirmesi" olarak tanımlamıştır.

2.4.2.2. Davranışsal Sadakat

İkinci sadakat aşaması, söz konusu bilişsel aşamadaki zayıf sadakat kadar kolay terk edilmeyen daha derin bir sadakat duygusu olan duygusal sadakat (affective) olarak adlandırılır (Oliver, 1997, 1999). Bu aşamada sadakat, müşterilerin bir ürün/markadan memnun kalmaları ve olumlu tutumları ve genel olarak değerlendirmeleri ile ilgilidir (Oliver, 1997, 1999). Bu bağlamda araştırmacılar, bu ikinci sadakat aşamasının esas olarak tutumsal sadakat oluşumunda gerekli olan duygu ve memnuniyeti içerdiği konusunda hemfikirdirler (Bandyopadhyay & Martell, 2007; Han & Ryu, 2009; Oliver, 1997, 1999). Müşteri memnuniyeti, bazı araştırmacılar tarafından ürün/hizmet deneyimlerine verilen duygusal tepkiler olarak kavramsallaştırılmıştır (Han & Back, 2007). Ancak memnuniyet, tüketim deneyimlerinden elde edilen zevk/duygu değil hizmet/ürün deneyimlerinin beklendiği kadar iyi olduğuna dair değerlendirme/yargıdır (Hunt, 1977). Tutarlı bir şekilde, duyguları ve memnuniyeti tanımlamada genel bir fikir birliği, duyguların ürün/hizmet kullanımı veya tüketim deneyimleri sırasında ortaya çıkan zevkli/tatsız duygusal tepkiler olduğudur (Han, Yu, & Wansoo, 2019; Havlena & Holbrook, 1986) ve tatmin genel bir değerlendirme/yargıdır.

İlgili literatür incelendiğinde, birçok çalışma bilişsel ve duygusal sadakat arasındaki ilişkiyi önermiş ve test etmiştir (Back, 2005; Back & Parks, 2003; Evanschitzky & Wunderlich, 2006; Lee, Hsiao, & Yang , 2010; Yuksel, Yuksel, & Bilim, 2010). Otel endüstrisinde Back ve Parks (2003) bilişsel sadakatin duygusal

sadakat üzerinde önemli bir etkisi olduğunu bulmuştur. Benzer şekilde Back (2005) bilişsel ve duygusal sadakat arasındaki pozitif ilişkiyi doğrulamıştır. Çalışmalarında bilişsel sadakat öncelikle değer ve kalite öğeleriyle birlikte ele alınmıştır. Kapsamlı bir şekilde Evanschitzky ve Wunderlich (2006) bir perakende müşteri örneğini kullanarak bilişsel sadakatten duygusal sadakate olumlu ve önemli bağlantıyı tanımladı. Yüksel ve diğerleri (2010), gezginlerin belirli bir destinasyona yönelik bilişsel sadakatlerinin, onların duygusal sadakat düzeylerini artırmaya katkıda bulunduğunu bulmuştur. Ayrıca çok sayıda araştırmacı algılanan değerin ve hizmet kalitesinin (bilişsel sadakat faktörleri) duygusal sadakat faktörlerinin doğrudan öncülleri olduğunu ileri sürmüştür (Andreassen & Lindestad , 1998; Ryu, Han, & Kim, 2008; Ting, 2004). Özellikle Andreassen ve Lindestad (1998), müşterilerin algıladıkları değerin, sadakat geliştirmede duygusal sadakat faktörleri (örneğin müşteri memnuniyeti) üzerinde önemli ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirlemiştir. Bununla birlikte müşteri sadakati, duygusal aşamada yeterince garanti edilmez: yine de esas olarak rekabetçi tekliflerin/markaların çekiciliğinin artmasından kaynaklanan çeşitli bozulmalara maruz kalabilir (Evanschitzky ve Wunderlich, 2006; Oliver, 1997, 1999). Bu nedenle, ürün ve hizmet sağlayıcılar müşterilerini arzu (conative-çağrışım) sadakat aşamasına itmeye çalışırlar.

Üçüncü sadakat aşaması olan konatif sadakat, güçlü bir spesifik ürün/marka bağlılığı ve yeniden satın alma niyetini içermektedir (Oliver, 1997, 1999). Bu aşamada müşteriler duygusal aşamadan daha derin bir sadakat düzeyi oluştururlar. Sayısız araştırma duygusal bağlılığın, konatif bağlılığı ve onun öğelerini (yani taahhüt ve niyet) inşa etmedeki önemli rollerini tanımlamıştır (Back, 2005; Han ve Back, 2008; Kim & Han, 2008) Kim, Han, & Park, 2001; Yuksel, Yuksel, & Bilim, 2010). Bir otel ortamında Han ve Back (2008), duygulanımın duygusal bileşenlerinin davranışsal niyetlerde önemli bir artışa neden olduğunu göstermiştir. Allen ve arkadaşları (1992), müşterilerin duygularının, niyetlerinin güçlü bir yordayıcısı olduğunu ampirik olarak doğrulamıştır. Tutarlı bir şekilde Morris ve diğerlerinin (2002) bulguları, müşterilerin mevcut bir ilişkiyi satın alma ve sürdürmeye yönelik

davranışsal niyetlerinin, duygularından güçlü bir şekilde etkilendiğini göstermiştir. Kim ve Han (2008) memnuniyetin, müşterilerin bir restoran firmasına yönelik olumlu niyetlerini artırdığını bulmuştur. Otel endüstrisinde Kim ve ark. (2001), ilişki kalitesinin merkezi bir parçası olarak memnuniyetin, bağlılık ve davranışsal niyetlerin önemli bir yordayıcısı olduğunu göstermiştir. Kandampully ve Suhartanto (2000), hizmet endüstrisinde müşteri memnuniyetinin yeniden satın alma niyetleri üzerinde önemli ve doğrudan bir etkisi olduğunu doğrulamıştır. Bir restoran ortamında Han ve Ryu (2006), müşteri memnuniyetinin restoran müşterilerinin davranışsal niyetleriyle yüksek oranda ilişkili olduğunu belirlemiştir. Daha kapsamlı bir yaklaşım kullanan Back'in (2005) bulguları, bilişsel sadakatin neden olduğu duygusal sadakatin, otel müşterilerinin geleneksel sadakatinin oluşmasına büyük katkı sağladığını göstermiştir. Bu çalışmalarla tutarlı olarak turizm bağlamında Yüksel ve diğerlerinin (2010) araştırma sonuçları duygusal ve bağlı sadakat arasındaki güçlü ilişkiyi desteklemiştir.

Gerçek sadakat, sadakatin son aşaması olan eylem sadakati aşamasında gerçekleştirilebilir (Oliver, 1997, 1999). Başka bir deyişle müşteriler önce bilişsel olarak sadık olurlar sonra duygusal tatmin ve tatmin edici deneyimlerle duygusal olarak sadık olurlar. Üçüncü olarak derinden bağlı bir bağlılık ve satın alma niyeti ile konatif olarak sadık olurlar ve son olarak eylemi gerçekleştirmek için engelleri aşarak eyleme sadık olurlar (Back & Parks, 2003; Evanschitzky & Wunderlich, 2006; Oliver, 1997, 1999).

Pazarlama ve tüketici davranışı üzerine yapılan çok sayıda araştırma, davranışsal/eylem bağlılığını belirlemede konatif bağlılığın hayati önem taşıdığını göstermektedir (Back & Parks, 2003; Bandyopadhyay & Martell, 2007; Evanschitzky & Wunderlich, 2006). Evanschitzky & Wunderlich (2006), müşterilerin sadakat oluşumunu etkileyen moderatör değişkenleri araştırırken müşteri sadakatinin sadakatin dört aşaması boyunca sırayla oluştuğunu bulmuşlardır. Özellikle bilişsel ve duyuşsal sadakatten türetilen çağrışımsal sadakatin eylem bağlılığını tetiklediğini

göstermiştir. Benzer şekilde Back ve Parks (2003), otel misafirlerinin davranışsal marka sadakatinin bilişsel ve duyuşsal aşamalar yoluyla inşa edilen, sadakat oluşumunun sıralı sürecini doğrulayan, yerleşik marka sadakatinin olumlu bir işlevi olduğunu bulmuştur. Müşteri sadakati düzeyinin yakalanmasında teorik bir çelişki mevcuttur. İlk araştırmalar sadakatin bir göstergesi olarak tekrar satın alma/davranış sıklığına odaklanırken (Anderson & Srinivasan, 2003; Tellis, 1998), araştırmacılar -özellikle konaklama endüstrisindeki- sadakatin büyük bir bölümünü tutumların oluşturduğunda ısrar etmektedirler (Back, 2005; Bowen & Chen, 2001; Han & Geri, 2008). Bu sonuç önerilen teorik çerçevedeki her bir duygusal ve bağlı sadakat bileşeninin doğrudan ve dolaylı olarak eylem sadakatini yönlendiren önemli bir rolü olduğunu ima etmektedir.

Spesifik olarak turistin bir destinasyona bağlılık derecesi, destinasyonu tekrar ziyaret etme niyetinin yanı sıra tavsiye etme isteğine de yansıyabilir (Oppermann, 2000; Um, Chon, & Ro, 2006; Sun, Chi, & Xu, 2013). Birçok yazar önceki ziyaretlerin tavsiyelerinin potansiyel turistler için en güvenilir bilgi kaynakları olarak alınabileceği konusunda hemfikirdir (Truong & King, 2009; Chen & Lin, 2012; Sun, Chi, & Xu, 2013).

Öte yandan bazı araştırmacılar, rehberli bir paket turun başarısına ulaşmak için özellikle hizmet tutumu ve yorumlama becerileri açısından tur rehberi performansının önemli bir rol oynadığını da bulmuşlardır. Farklı bir ifadeyle tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının yüksek olması turun başarısında önemli bir etkendir. Turist rehberinin rolü karmaşık ve çeşitlidir çok sayıda alt rolden oluşur (Holloway, 1981). Kandampully ve Duffy'ye (1999) göre, bir müşterinin sadık bir ilişki sürdürme konusundaki ilgisi firmanın müşterinin gelecekteki ihtiyaçlarını tahmin etme ve bunları herkesten önce sunma yeteneğine bağlıdır. Sadık müşteriler işletmenin karlılık oranı ve maliyeti üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bowen ve Chen (2001) tarafından yapılan araştırma, sadık müşteriler ile karlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu iddiasını desteklemiştir. Bowen ve Chen (2001): “Çalışmamızın sonucu, sadık

müşteriler ile karlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu iddiasını destekledi. Artan kâr, azalan pazarlama maliyetlerinden artan satışlardan ve azalan işletme maliyetlerinden gelir.

2.4.3. Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi

McIlroy ve Barnett (2000) göre: "Müşteri sadakat programı geliştirirken dikkate alınması gereken önemli bir kavram müşteri memnuniyeti"dir. Memnuniyet, bir müşterinin beklentilerinin ne kadar iyi karşılandığının bir ölçüsüdür. Müşteri sadakati ise bir müşterinin yeniden satın alma ve ilişki faaliyetlerine katılma olasılığının bir ölçüsüdür. Diğer bir ifadeyle memnuniyet, sadakat için gerekli bir koşuldur ancak yeterli bir koşul değildir. Başka bir deyişle sadakat olmadan doyuma sahip olabiliriz ancak doyum olmadan sadakate sahip olmak zordur. Bowen ve Chen (2001) memnun müşterilere sahip olmanın yeterli olmadığını son derece memnun müşterilerin olması gerektiğinin altını çizmiştir. Bunun nedeni, müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatine yol açması gerekliliğidir. Bu görüş aynı zamanda "memnuniyetin yeniden satın alma niyetleri, bir ürün veya hizmeti tavsiye etme olasılığı, sadakat ve karlılık üzerinde pozitif olarak etkili" olduğunu söyleyen Anton (1996) tarafından da desteklenmektedir.

Schmitt (1999), bir seyahat işletmesinin müşterilerine sunduğu deneyimlerin şirketin başarısı için hayati önem taşıdığını ileri sürmüştür. Unutulmaz deneyimler yaratmak, eski müşterileri elde tutmak ve yenilerini çekmek için oldukça önemlidir (Yelkur, 2000). Bu faydaların doğrudan veya dolaylı olarak (müşteri memnuniyetinin aracı rolü aracılığıyla) müşteri sadakatine (yeniden satın alma niyeti dahil) yol açan bir değer sağladığı söylenebilir (Butcher, Sparks, & O'Callaghan, 2001; Reynolds & Beatty, 1999). Ayrıca müşteri memnuniyetinin yeniden satın alma niyeti üzerindeki doğrudan etkisinin restoran bağlamında önemli ve olumlu olduğu da açıkça gösterilmiştir (Oh, 2002; Ok, Shanklin, & Back, 2008). Bu eğilimi destekleyen McKinsey ve Company tarafından yapılan bir araştırma, hizmet personeli ile olumlu bir deneyim yaşadıktan sonra, müşterilerin %85'inden fazlasının firmadan daha fazla

ürün satın aldığını ve %70'ten fazlasının hizmet bozulduğunda daha az satın aldığını göstermiştir (Beaujean, Davidson, & Madge, 2006; Lee, Ok & Hwang, 2016).

La Barbera ve Mazursky'ye (1983) göre, "memnuniyet yeniden satın alma niyetlerini etkiler. Memnuniyetsizlik ise müşterinin geri çekilmesi veya satın alımın durdurulmasının birincil nedeni olarak görülmüştür". Memnun müşteriler, deneyimlerini beş veya altı kişi ile paylaşma eğilimindedir. Aynı derecede, memnun olmayan müşterilerin de olumsuz deneyimlerini başka bir on kişiye söyleme olasılığı daha yüksektir. Bunun sonucu olarak işletmeler müşteri memnuniyeti/şikayeti ile uğraşmanın maliyetli olduğunu düşünüyorsa yeni müşteriler kazanmanın %25'e kadar daha pahalıya mal olacağını öngörmeleri gerekir.

Cronin ve Taylor (1992) hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti ve müşteri memnuniyeti ile satın alma niyeti arasında bir bağlantı olduğuna dair kanıt sağlar ve Zeithaml, Berry ve Parasuraman (1996) müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında bir ilişki tanımlar. Müşteri memnuniyeti genellikle müşteriyi elde tutmanın bir öncülü/belirleyicisi olarak kabul edilir (Zeithaml, 1988). Ampirik çalışmalar, hem turizmde (Baker & Crompton, 2000; Kozak & Rimmington, 2000; Prayag, Hosany, & Odeh, 2013) hem de pazarlamada (Liljander & Strandvik, 1993; Anderson, 1995) memnuniyet ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkiyi iyi tanımlamıştır. Örneğin Oliver (1997), davranışsal niyetleri "bir davranışa girişmek için belirtilen bir olasılık" olarak tanımlar. Bir kişinin destinasyonu başkalarına tavsiye etme ve tekrar ziyaret etme çabalarını temsil eder (Ghorbanzade, Mehrani, & Rahehagh, 2019). Kozak ve Rimmington'a (2000) göre turistlerin destinasyon deneyiminden genel memnuniyet düzeyi arttıkça destinasyonları tekrar ziyaret etme niyetleri de artmaktadır. Dolayısıyla sadakat, turistlerin genel memnuniyetinden oldukça etkilenir (Bitner, 1990; Chen & Chen, 2010). Diğer bir ifade ile memnuniyet ile davranışsal niyetler arasında güçlü bir ilişki vardır. Pillai da (2017), turizm ve konaklama hizmetlerinde müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatine yol açtığı sonucuna desteklemektedir. Seyahat ve konaklama hizmetlerinde müşteri memnuniyeti ve

sadakati hizmet kalitesinin en önemli parçası olarak kabul edilmektedir (Loureiro & González, 2008). Özellikle turizm gibi hizmetlerde, ürün ve hizmet niteliklerinin, olumlu müşteri davranışlarının yeterli ölçütü olmadığı tartışılmaktadır (Kim ve diğerleri, 2010). Örneğin bir paket tur müşterisi sadece işlevsel bir ürün aramıyor; aynı zamanda benzersiz deneyimler aramaktadır ve tatmin edilmeleri gereken hedonik ihtiyaçları vardır. Bu nedenle, organize paket turlar sunan tur operatörleri, hizmetin işlevsel özelliklerinden (ör. fiyat, konfor, temizlik vb.) ziyade deneyimsel bileşenlere (ör. sosyal etkileşimler, yenilik, eğlence, estetik, eğitim ve kaçış) odaklanmalıdır. Bu deneyimi eşsizleştirmek büyük oranda tur rehberi ile bağdaştırılmaktadır. Lemon ve Verhoef (2016) ayrıca memnun ve sadık müşteriler yaratmak için müşteri deneyimlerinin tüm temas noktaları aracılığıyla iyileştirilmesi gerektiğini tartışmaktadır.

Belirli bir hizmet deneyimi ve hizmet sağlayıcının kişiliği, bir müşterinin genel hizmet deneyimi ile ilgili memnuniyetini artırır (Bitner, 1990). Bu tür bir etkileşim, müşterinin hizmet hakkındaki izlenimini artıracaktır ve nihayetinde memnun olan müşterinin bazı davranışlar sergilemesi beklenir. Bu davranışlar sonucunda da hizmet işletmelerinin hedefi olan satış ve karlılığını artıracaktır. Mevcut müşterileri mutlu etmek ve geri dönüş olasılıklarını artırmak, genellikle yeni müşteriler çekmekten daha ucuz olarak kabul edilir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti, satışları artırmanın yanı sıra pazarlama maliyetlerini düşürür ve böylece karlılığı artırır. Müşteri memnuniyeti sağlıklı bir şirketin göstergesiyse, hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlar geleceğe yönelik bir performans ölçüsüdür. Bazı yazarlar (örneğin Kotler, 1988) müşteri memnuniyetini bir işletmenin gelecekteki karlarının en iyi göstergesi olarak kabul edilir. Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışınlar işletmenin kendine yaptığı en önemli yatırım olarak değerlendirilmelidir.

Cronin ve Taylor tarafından bankacılık, haşere kontrolü, kuru temizleme ve fast food gibi hizmet sektörlerinde yürütülen çalışmalar; müşteri memnuniyetinin

dört sektörde de satın alma niyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Coyne'a (1989) dayanarak, memnuniyet ve sadakat arasındaki bağlantıyı etkileyen iki kritik eşik vardır. Şöyle ki memnuniyet belirli bir düzeye ulaştığında sadakat çarpıcı biçimde artar; aynı zamanda, memnuniyet belirli bir noktaya düştüğünde, sadakat de aynı derecede dramatik bir şekilde düştü (Oliva, Oliver, & MacMillan, 1992). Memnuniyet ve sadakatin de bazı belirleyicileri vardır; kalite, algılanan değer, marka değeri ve imajı, güven, bağlılık, müşteri katılımı, birlikte yaratma, müşteri deneyimi bu faktörlerin başında gelmektedir (Birnbaum, 2000).

Turizm ve destinasyon pazarlaması bağlamında ve ilişkisel pazarlama teorisine dayalı olarak turist memnuniyetinin sadakat üzerindeki olumlu etkisini araştıran çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Bowden, 2009; Chi & Qu, 2008; Gallarza & Saura, 2006; Oliver, 1999; Yoon & Uysal, 2005). Daha önce yapılan birkaç çalışma, turistler bir destinasyondan ve turistik çekiciliklerden memnunlarsa tekrar ziyaret etmeye ve bu destinasyona geri dönmeye daha istekli olduklarını göstermiştir (Chi & Qu, 2008; Yoon & Uysal, 2005). Ayrıca geleneksel olarak memnuniyet, sadakat ve yeniden satın alma niyeti gibi pazarlama sonuçlarının bir aracısı olarak araştırılmıştır (Bowden, 2009). Özetle, sadakat savunmasızdır çünkü müşteriler memnun olsalar bile başka bir yerde daha iyi bir değer, kolaylık veya kalite elde edebileceklerine inanırlarsa, hizmetten sapmaya eğilimlidirler. Memnuniyet, sadakat için gerekli ancak yeterli bir koşulu değildir. Başka bir deyişle, sadakat olmadan tatmin olabiliriz, ancak tatmin olmadan sadakate sahip olmak zordur". Ek olarak turistlerin duygusal deneyimleri memnuniyetle ilişkilidir ve bu da davranışsal niyetler üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

Sonuç olarak sadık müşterilerin işletmeden uzun süre satın alması beklenir (Evans & Berman, 1997). Guiltinan, Paul ve Madden, (1997), memnun müşterilerin tekrar müşteri olma (ve hatta sadık olma) olasılığının daha yüksek olduğuna dikkat çekmektedir. Day (1994), müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi ve tatmininin müşteriyi

elde tutmada pozitif etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Clark ise (1997): "Müşteriyi elde tutma, potansiyel olarak işletmelerin stratejik bir avantaj elde etme ve günümüzün sürekli artan rekabet ortamında hayatta kalma mücadelesinde kullanabilecekleri en güçlü silahlardan biridir" ifadesini kullanmıştır. Diğer bir ifade ile müşteriyi elde tutmayı etkileyen faktörlerin, stratejilerin ve planların formüle edilmesinde oynayabileceği rolü anlamak hayati derecede önemlidir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti, müşteriler açısından yeniden satın almayı garanti etmese de müşteri sadakatini ve müşteriyi elde tutmayı sağlamada çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu nokta Gerpott ve arkadaşlarının belirttiği gibi (2001), "Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatinde doğrudan belirleyici bir faktördür ve bu da müşteriyi elde tutmanın merkezi bir belirleyicisidir." Bu nedenle gerek işletmeler gerekse bireysel hizmet verenler her zaman müşterilerinin çok memnun olmasını sağlamak için çaba göstermelidir.

Turist sadakatini ve tekrar ziyaret niyetlerini etkileyen önemli bir faktör olarak bir turizm destinasyonuna yönelik tüketici/turist bağlılığı kavramını birçok çalışma araştırmıştır (Bolton, 2011; Brodie, Juric, Ilic, & Hollebeek, 2011; (Patterson, Yu, & Ruyter, 2006; Vivek, Beatty, & Morgan, 2012). Güven, bağlılık, müşteri değeri, müşteri eşitliği, memnuniyet ve sadakat gibi çeşitli faktörler tüketici katılımının sonuçları olarak belirlenmiş ve araştırılmıştır; sadakat ve memnuniyet en önemlileri arasındadır (Bryce, Curran, O'Gorman, & Taheri , 2015).

2.4.4. Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Sadakat İlişkisi

Tur rehberleri turistlerin deneyiminde oldukça önemli bir paya sahiptir. Turizm endüstrisinde deneyim turistlerin içsel yargılarına dayalı olduğundan turistlerin bir tur ürün ve hizmetlerine ilişkin algılarının tamamı buna tabidir. (Grönroos, 1984, Chen & Chen, 2010). İletişim çalışanları olarak tur rehberleri, müşterilerine kaliteli hizmet sunmak için belirli beceri ve tutumları (Hochschild, 1983) benimsemelidir. Diğer bir deyişle hizmet verme yatkınlığı, rehberin turistlere

üstün değer sağlamada turistlerin ihtiyaç ve çıkarlarını kendisinin önüne koymasıdır. Örneğin yolculuk sırasında müşteri memnuniyetini garanti eder, turistler için neyin değerli olduğuna odaklanır ve onlar için mümkün olduğunca fazlasını yapar. İletişim, tur rehberinin bir diğer önemli işlevi olan bilgi alışverişini vurgular (örneğin, gezinin güzergâhını turistlere iletir ilgi çekici yerlerin yorumlanmasını sağlar ve turistlerin sorularını ele alır) (Heung V. C., 2008). Bütün bunlar da bir davranışa ve sonuca yol açabilir. Bir döngü olarak düşünüldüğünde tur rehberinin sergilemiş olduğu davranışlar hizmeti alanda bazı olumlu ya da olumsuz duygular uyandırır. Hizmet sürecinin sonuna gelindiğinde bu duyguların toplamı ya memnuniyet ya da tam tersi bir etki yaratacaktır. Pozitif bir etkinin sonucunun da bağlılık veya sadakatle sonuçlanması muhtemeldir. Bir tur deneyimini ele aldığımızda, kişi aynı destinasyon için tekrardan bir tur satın almayabilir fakat almış olduğu hizmetten memnunsa ağızdan ağıza reklamla veya iletişimle potansiyel diğer müşterileri gerçek müşterilere çevirme de oldukça etkili olabilir. Bu da sadakat veya bağlılıkla ilgilidir ve oldukça da etkili bir pazarlama stratejisi olarak kabul edilmektedir. "Bir sonraki turu satan rehberdir"görüşünün temelinde de bu vardır (Grönroos, 1978).

Bir deneyim endüstrisinde, bir tur boyunca turistlerin hizmet tüketim süreci; tur rehberlerinin, diğer turistlerin ve diğer hizmet sağlayıcıların (örneğin, yüksek hızlı raylı sistem, oteller, restoranlar, müze görevlileri) ortak olarak turistlerin tüketim deneyimi ve sonuçlarını şekillendirdiği bir süreçtir (Prebensen, Vittersø, & Dahl, 2013; Binkhorst & Dekker, 2009; Jin, Moscardo, & Murphy, 2020; (Liu, Li, & Sheng, 2021). Örneğin ağızdan-ağıza reklam (olumlu duyurum), tekrar satın alma, müşteri sadakati ve bahşiş verme gibi davranışlar ortaya çıkmaktadır. Genel olarak mevcut literatür, rehber-turist etkileşimlerinin savunuculuk ve olumlu ağızdan ağıza iletişim yoluyla turizm markalarının gelişiminde önemli bir rol oynadığını göstermektedir (Kumar & Kaushik, 2017). Literatürde belgelenen, ağızdan ağıza iletişimin hizmet beklentilerini şekillendirmedeki önemidir (Zeithaml & Bitner 1996). Tarafsız olduğu algısı nedeniyle (gönderici tarafından elde edilecek herhangi bir parasal veya ticari kazanç olmadığı ölçüde sınırlıdır) değerlendirilmesi zor

hizmetlerde bir bilgi kaynağı olarak kullanıldığında WOM ile ilişkili ek bir önem derecesi vardır. Kısa vadeli işlevsel değer dışında müşteriyi tekrar tekrar aynı tedarikçiye getiren hizmet sunumunda benzersiz bir şey olmalıdır. Holbrook ve Hirschman (1982), hedonik unsurların (örneğin duygular, neşe ve eğlence) müşteriler için bir değer yarattığını ve geri dönüş niyetini etkilediğini öne sürmektedir. Bu deneyimsel değerin sadakat üzerinde işlevsel faydacı değerden daha etkili olduğunu iddia etmektedirler. İlgili literatür incelendiğinde deneyimin sadakatin öncülü olduğu karşımıza çıkmaktadır (Yu & Fang, 2009; Çetin, 2020). Bu nedenle müşteriler yalnızca bir paket turdan beklentilerini karşılayan kaliteli bir hizmete sahip olmaktan çok benzersiz deneyimlerle ilgilenmektedir. Bu deneyimi büyük ölçüde şekillendirecek olan da tur rehberidir. Bu da tur rehberinin turistlere kendilerini özel hissettirmesi, turistlere karşı tutum ve davranışları, samimiyeti ve vaad edilen hizmeti eksiksiz olarak sunması ile bağlantılıdır. Diğer bir ifadeyle, tur rehberlerinin tur hizmetini her bir müşterinin benzersiz ihtiyaçlarına göre uyarlama ve özelleştirme kapasitesi müşteri bağlılığını etkilemektedir (France, Merrilees , & Miller, 2016). Bu kapasite de hizmet verme yatkınlığı olarak değerlendirilebilir (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990).

Kişilerarası bir ilişki güven açısından da faydalar sağlar (Goodwin & Gremler, 1996; Hennig-Thurau, Gwinner & Gremler, 2002). Bu faydaların, doğrudan veya dolaylı olarak (müşteri memnuniyetinin aracı rolü aracılığıyla) müşteri sadakatine (yeniden satın alma niyeti dahil) yol açan bir değer sağladığı söylenebilir (Butcher, Sparks ve O'Callaghan, 2001; Reynolds & Beatty, 1999). Gerçekten de müşteriler ve ön saflardaki çalışanlar arasındaki dostluk ilişkisinden elde edilen sosyal faydalar ile satış noktasındaki satın alma payı arasındaki bağlantının genel müşteri memnuniyeti tarafından tamamen aracılık edildiğine dair ampirik kanıtlar vardır (Guenzi & Pelloni, 2004; Reynolds & Beatty, 1999). Ayrıca, müşteri memnuniyetinin yeniden satın alma niyeti üzerindeki doğrudan etkisinin restoran bağlamında önemli ve olumlu olduğu da açıkça gösterilmiştir (Oh, 2002; Ok, Back & Shanklin, 2005).

Sadık müşterilerin, fiyat nedeniyle değişme olasılığı da daha düşüktür. Ayrıca sadık olmayan müşterilere göre daha fazla satın alma yaparlar (Reichheld ve Sasser, 1990). Raman (1999), sadık müşterilerin tavsiyelerde bulunarak ve olumlu ağızdan ağıza iletişimi yayarak "harika bir pazarlama gücü" olarak hizmet ettiğini; bu gibi faaliyetlerin özellikle hizmet sektöründeki işletmelerin alabileceği en uygun ve en önemli reklamlar olduğuna işaret etmektedir. Araştırmalar, müşterilerin yüksek düzeyde bir hizmet algıladıklarında bu bilgiyi başkalarıyla paylaşmaya daha istekli olduklarını göstermektedir (Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991; Reichheld & Sasser, 1990). Ayrıca hizmet kalitesi ile kişinin hizmet deneyimi hakkında olumlu yorumlar paylaşması arasında pozitif bir ilişki vardır (Boulding, Kalra, Staelin, & Zeithaml, 1993). Aslında Athanassopoulos, Gounaris ve Stathakopoulos (2001), müşteri memnuniyetinin bir müşterinin "ağızdan ağıza eylemlerde bulunma" eğilimini önemli ölçüde etkilediğini belirten bir modeli test etmiştir. Müşteri sadakati, tekrarlanan iş ve olumlu ağızdan ağıza niyetlerin tümü, hizmet organizasyonlarında nihai kâr ile ilgilidir (Grandey, Fisk, & Steiner, 2005).

Müşteri memnuniyetini ve hizmet işletmesine gelecekteki bağlılığı belirlemede hangi kişilik özelliklerinin müşteri için önemli olduğunu daha yakından incelerken, dört farklı müşteri yönelimi yönünün müşteri yanıtları üzerindeki etkisini de araştırdık. İlginç bir şekilde, sonuçlar, müşteri yöneliminin dört ana yönünün her birinin müşteri memnuniyetini ve firmaya bağlılığı farklı şekilde etkileyebileceğini gösterdi. Çalışmamız, müşterilerin, ilgili personelin kendilerini özel hissettirme (şımartma), arzularını okuma (okuma), hizmeti doğru bir şekilde yapma (teslim etme) ve müşteriyi tanıma (kişisel ilişki) davranışları sergilediğini algıladıklarında memnun olduklarını göstermektedir. Sadakat, örgütsel vatandaşlık davranışlarının müşterilere işletmenin ürün ve hizmetleri hakkında olumlu ifadeleri kısmen yansıtması ölçüsünde hizmet yönelimi ile sadakat arasında pozitif bir ilişki olması öngörülmektedir.

Staw ve Cohen-Charash (2005) tarafından yakın zamanda yapılan bir inceleme hizmet endüstrisinde kişi-durum hakkında bir tartışma olduğunu belirtmiş ve örgütsel ortamlarda kişiliğin oynadığı rolün çalışan bağlılığına etkisinin daha iyi anlaşılması gerektiği sonucuna varmışlardır. Müşterilerin bir işletmeye veya çalışana bağlılığı neredeyse tamamen ön saflardaki çalışanların davranışlarına dayandığından kuruluşlar genel hizmet kalitesi sunumunu iyileştirmek için büyük ölçüde bu çalışanlara güvenmektedir.

Davranışsal bir perspektiften bakıldığında tüketici/turist katılımı, bir destinasyonu tekrar ziyaret etme veya tavsiye etme eğilimlerine yansıyan bir markaya/nesneye yönelik müşteri sadakati ile gösterilir (Bowden, 2009; Bryce, Curran, O'Gorman, & Taheri, 2015). İşletme tarafından sağlanan kaynaklarla (örneğin çalışanlar) herhangi bir etkileşim sırasında ağ ortakları olarak müşteriler, kaynakları değerli sonuçlara entegre ederek ve potansiyel olarak güçlendirerek bir nevi kendi deneyimlerini birlikte yaratırlar. Bu da yerel yetkililerin turist memnuniyetini artırmak istiyorlarsa turistlerin duygusal ve bilişsel deneyimlerini ve turist katılımının psikolojik yönlerini iyileştirmeye odaklanmaları gerektiğini öne sürer. Diğer bir ifadeyle turist sadakatini artırmak ve tekrar ziyaret niyetlerini teşvik etmek gerekir. Bu noktada duygusal bağlılık da önem kazanmaktadır. Duygusal bağlılık, bir müşterinin bir değişim ortağına duygusal bağlılığını temsil eder (Fullerton, 2016) ve "değerli bir ilişkiyi sürdürmek için kalıcı bir arzu" doğurur (Moorman, Zaltman, & Deshpande, 1992).

Buna ek olarak bulgular, turist bağlılığının öncelikle turistin davranışsal yönlerinin bir ürünü olmasına rağmen turist sadakatini ve tekrar ziyaret niyetlerini doğrudan etkileyebileceğini göstermiştir. Bu nedenle belki de turist ve yerel topluluk arasındaki etkileşimleri ve ayrıca turistin destinasyonla ilgili faaliyetlere katılımını teşvik ederek turist katılımının davranışsal boyutlarını geliştirmek onların sadakatini ve tekrar ziyaret etme niyetlerini arttırır. Memnuniyet, tekrar tekrar satın almaya ve

olumlu ağızdan ağıza (WOM) tavsiyeye yol açar. Gerçekten de tekrar tekrar alışveriş yapan sadık müşteriler, herhangi bir işletmenin temel taşıdır.

Bir müşterinin firmaya bağlılığını tahmin etmenin tek yönü kişisel ilişkidir. Bu, yöneticilere ve ön saflardaki çalışanlara tekrar iş kazandırmak için müşteri ve sunucu arasında bir "bağ" oluşturulması gerektiğinin önemini göstermektedir. Hizmet araştırması perspektifinden bakıldığında, ilişkiler bir firma ile karşılaşmalar serisinden kurulur (Voorhees, ve diğerleri, 2017) ve bugün üst düzey yöneticiler iyi bir deneyim sunmak için müşterinin geçtiği tüm süreci tasarlamak ve yönetmek için stratejilerini genişletmektedir (Lemon & Verhoef, 2016). Müşteriler firmanın kalitesi hakkında yargıda bulunurlar ve her karşılaşma, müşterilerin genel memnuniyetine ve ilişkiyi sürdürme isteklerine katkıda bulunur (Bitner, 1990; Bitner, Booms & Tetreault, 1990; Bitner & Wang, 2014; Bolton & Drew, 1992; Woodside, Frey, & Daly, 1989).

H2: Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Doğrudan Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif bir Etkiye Sahiptir.

Turizm literatüründe sadakat, turistlerin tekrar ziyaret etme niyetini ve aldıkları hizmeti veya ürünü arkadaşlarına/akrabalarına tavsiye etme niyetini ifade eder (Toyama & Yamada, 2012). Araştırmalar memnuniyetin sadakat üzerinde itici bir etken olduğunu savunmaktadır (Bigné, Andreu, & Gnoth, 2005; Hultman, Skarmeas, Oghazi, & Beheshti, 2015; Kozak & Rimmington, 2000). Memnuniyet, olumlu tekrar ziyaret etme niyetleri ve başkalarına tavsiyeler aracılığıyla sadakat üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Bigné, Sánchez, & Sánchez, 2001; Chen & Tsai, 2007; Prayag, Hosany, & Odeh, 2013; Prayag, 2009). Bearden ve Teel (1983), müşteri memnuniyetinin pazarlamacılar için önemli olduğunu savunurlar çünkü "genellikle tekrarlanan satışların, olumlu ağızdan ağıza iletişimin ve tüketici sadakatinin önemli bir belirleyicisi olduğu varsayılır." Benzer şekilde Bloemer ve Poiesz (1989), "memnuniyetin marka sadakatinin önemli bir belirleyicisi olarak düşünülebileceğini" savunurken, Selnes (1993) müşteri sadakatine yol açan şeyin bir

markadan duyulan memnuniyet olduğunu ifade etmektedir. Bu görüş Dick ve Basu (1994) tarafından da desteklenmektedir. LaBarbera ve Mazursky (1983) ampirik olarak, markaya sadık müşterilerin daha yüksek memnuniyet düzeyleri nedeniyle marka değiştirme olasılıklarının daha düşük olduğunu göstermektedir. Daha açık bir ifadeyle müşterilerin sadık kalma kararlarının doğrudan memnuniyetlerine bağlı olduğu araştırmalar tarafından desteklenmektedir.

Diğer taraftan, uluslararası turizm bağlamında memnuniyet, destinasyon sadakati üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmayabilir. Ancak memnuniyetin müşteri sadakati üzerindeki etkisinin dünya genelindeki tüm destinasyonlar için aynı olmadığının gösterilmesi önemlidir (Kozak & Rimmington, 2000). Tüketici ürünlerinin yeniden satın alınmasıyla karşılaştırıldığında önemli seyahat süresi, maliyet kısıtlamaları ve mevcut alternatif destinasyonların çeşitliliği nedeniyle turistik yerlere tekrarlanan ziyaretler nispeten nadirdir (Michels & Bowen, 2005). Diğer taraftan Heskett ve diğerleri (1997) tarafından yapılan bir araştırma, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasındaki bağlantının hizmet-kar zinciri modellerinde en zayıf ilişki olduğunu bulmuştur. Shoemaker tarafından kumarhane sektörüne yönelik yapılan araştırma, müşteri memnuniyeti ve sadakat arasında zayıf bir bağlantı bulmuştur. İlgili alanyazın incelendiğinde müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini doğrudan etkileyip etkilemediği konusunda da çelişkeler görülmektedir (Bitner, 1990; Cronin & Taylor, 1992).

Çalışmada, hizmet verme yatkınlığının ve müşteri sadakatinin entegre bir modeli geliştirilerek müşteri memnuniyetinin aracılık etkisini inceleyerek müşteri sadakatine yol açacak müşteri memnuniyetine uygun şekilde ulaşılmaya çalışılmıştır. Sunulan ampirik kanıtlar, hizmet verme yatkınlığının müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti ile bağlantılı olduğunu açıkça göstermiştir.

H3: Turist Memnuniyeti, Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ile Turist Sadakati Arasındaki İlişkiye Aracılık Ediyor.

Hizmet verme yatkınlığı temelli davranışların varlığı müşteri memnuniyetine ulaşmayı sağlamadığı sürece müşteri sadakati oluşturmak için gerekli fakat yeterli olmayacaktır. Dolayısıyla müşteri memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ve müşteri sadakati arasındaki ilişkiye aracılık ettiği varsayılmaktadır (Zeithaml vd., 1996; Anderson & Sullivan, 1993; Ee Ling & De Run, 2009). Müşteri menuniyetinin, hizmet verme yatkınlığı ile müşteri sadakati arasında aracı rolüne ilişkin literatürde doğrudan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TUR REHBERLERİNİN KİŞİLİK ÖZELLİĞİ OLARAK HİZMET VERME YATKINLIĞININ ZİYARETÇİ MENNUNİYETİ VE SADAKATİ ÜZERİNE ETKİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Uzun dönem müşteri ilişkileri kurmak, bugün çoğu hizmet işletmesinin ekonomik geleceği ve başarısı için temel ön koşul olarak görülmektedir (Berry, 1995; Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 1994). Yöneticiler, olağanüstü müşteri hizmeti sunmaya yatkın olan kişileri belirlemek için adayın kişiliğini değerlendirme durumundadır. Kişilik, hizmet verme yatkınlığı ile bağlantılıdır (Brown ve diğerleri, 2002; Bitner, 1990; Baydoun ve diğerleri, 2001) ve bir kişinin bir hizmet rolündeki performansını etkiler (Hogan, Hogan, & Busch, 1984). Kişilerarası beceriler "etkili etkileşim için kazanılmış yetenek" anlamına gelir (Holland & Baird, 1968) ve araştırmalar bazı meslekler için kişilerarası becerilere dayalı çalışan seçiminin geçerli bir performans göstergesi olduğunu vurgulamaktadır. Dolayısıyla işletmelerin kendi kültürlerine ve ortamlarına uygun çalışanları işe almaları arzu edilir. Daha açık bir ifadeyle, örgütsel kültür ile çalışanların değerlerinin örtüşme düzeyi arttıkça iş performansının da pozitif yönlü artması beklenir. Chatman'a (1989) göre uyum; örgütsel değerler ile kişisel değerler arasındaki tutarlılıktır. Bu uyum arttıkça müşteri davranışları da olumlu yönde değişim gösterir. Özetle, bir hizmet işletmesinin karakteristik özellikleri ile çalışanın kişilik özelliklerinin uyuşmasının etkili ve başarılı ilişkiler kurmada, müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada önemli ölçüde katkıda bulunması beklenir (Reichheld & Sasser, 1990; Rust & Zahorik, 1993). Holland (1976), insanların kendi kişilik özelliklerine uygun olan meslekleri seçtiklerini ve bunun da iş performanslarını etkilediğini öne sürmüştür (Mesleki Kişilik Teorisi).

Brown ve arkadaşları hizmet verme yatkınlığını, hizmet çalışanının müşteri ihtiyaçlarını karşılama eğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni olarak tanımlamaktadır.

Schneider ve Bowen (1995) göre neredeyse tüm işletmeler çalışanların hizmet işinde iyi olabilmesini 'belirli bir kişiliğe' sahip olmalarına bağlı kılmaktadır. Hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlarda bazı kişilik özelliklerinin daha ön plana çıktığı görülmektedir; özenli ve cana yakın olmak, müşteri ihtiyaçlarına duyarlı ve sorumluluk sahibi olmak bunlar arasında yer almaktadır. Brown ve arkadaşları (2002) yapmış oldukları çalışmada birçok temel kişilik davranışlarının hizmet verme yatkınlığını etkilediklerini ortaya koymuşlardır.

İşletmelerin başarısının temelinde müşterilerini rakiplerine göre daha fazla memnun etme gerçeği yatmaktadır. Müşterinin memnuniyeti ise önceki satın aldığı üründen/hizmetten daha kaliteli bir hizmetle mümkündür. Kaliteli hizmet ise, müşterinin algıladığı hizmetten tatmin olma derecesiyle yakından ilişkilidir. Müşterilerin sunulan üründen beklentilerinin karşılığında algıladıkları tatmin yüksekse müşteri memnuniyeti ve memnuniyet sonucunda ise müşteri değeri ortaya çıkmaktadır. Pazarlamanın en önemli elemanı ürün (hizmet) ve ürünün sunulduğu unsur müşteridir. Diğer bir önemli husus ise nasıl sunulduğuyla ilgilidir. Özellikle hizmet sektörü gibi yoğun insan teması gerektiren hizmetlerde, hizmetin nasıl sunulduğu hizmet sunanın tutum ve davranışlarıyla somutlaşmaktadır. Bu tutum ve davranışlar, müşterinin o hizmet işletmesini tekrar tercih etmesinde ve olumlu duyurumda bulunmasında etkili görülmektedir. Bu düşüncelere ve çalışmalara dayanarak, hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların müşteriyi daha fazla tatmin edeceğini öneriyoruz.

İkinci olarak ise, bir kişilik özelliği olarak kabul ettiğimiz hizmet verme yatkınlığı müşteriyi doyuma ulaştırma ve ihtiyaçlarını karşılama becerisi olduğundan bu özelliklere sahip çalışanlar müşterilerin alternatif bir hizmet sağlayıcı arayışını azaltacaktır. Yapılan araştırmalarda hizmet karşılama başarılarının davranışları olumlu yönde etkilediği tam tersi durumda ise davranışları değiştirme eğiliminin arttığı görülmektedir (Keaveney, 1995; Donavan & Hocutt, 2001). Dolayısıyla bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı temelli davranışların müşteri

sadakatini de doğrudan ve olumlu yönde etkileyeceğini önermekteyiz. Tura katılan her bir turist ve tur rehberi arasındaki değerler paylaşıldıkça ilişkiye olan bağlılık da artacaktır.

Üçüncü olarak ise genel turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ve sadakat arasındaki etkisine aracılık ettiğini önermekteyiz. Bolton ve Lemon (1999) ve Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant (1996), tatminin algılanan kalitenin sadakat üzerindeki etkisine aracılık ettiğini bulmuşlardır. Bununla birlikte hizmet verme yatkınlığının müşteri sadakati üzerindeki etkileri arasında memnuniyetin aracı rolünü kullanan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırma modeli, bağımlı yapı olan müşteri sadakati üzerinde bir diğer bağımlı değişkenin aracı rolünü (dolaylı etkisini) desteklemektedir. Müşteri memnuniyetinin dolaylı etkisi yanında hizmet verme yatkınlığının doğrudan müşteri memnuniyetini ve sadakatini etkilemesi modelin ne kadar iyi uyum sağladığı göstermektedir. Öte taraftan üç değişken üzerinden kurulan modele göre turist sadakatini etkileyen en önemli değişken doğrudan turist memnuniyetidir.

Turizm endüstrisinde bazı ampirik kanıtlar turist memnuniyetinin destinasyonu diğer insanlara tekrar ziyaret etme ve tavsiye etme konusunda güçlü bir gösterge olduğunu göstermektedir (Kozak & Rimmington, 2000; Hultman, Skarmeas, Oghazi, & Beheshti, 2015). Müşteri sadakatinin öncüllerini inceleyen bir dizi çalışma sonuçları (Backman & Crompton, 1991; Cronin-Jr., Brady, & Hult, 2000) memnuniyetin sadakatin iyi bir öncülü olduğunu göstermektedir (Petrick, Morais, & Norman, 2001).

Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların, turist davranışını etkilediği ve bu nedenle yaşayacakları deneyim üzerinde etkili olacağını savunmaktayız. Bununla birlikte kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti ile olan ilişkisi üzerine yapılmış çalışmalarda belirli kişilik özelliklerinin memnuniyet ve bağlılık üzerinde daha etkili olabileceği görülmüştür. Hizmet verme yatkınlığı üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde çoğunlukla kişinin

kendini değerlendirmesi veya yöneticilerin çalışanları değerlendirmesi yoluyla ölçülmeye çalışıldığı görülmüştür. Ancak bir hizmet sağlayıcı ile müşteri arasındaki doğrudan etkileşim sayesinde hizmet sağlayıcılar müşterileri daha kolay tanımlayabilir ve onlara yanıt verebilir. Dolayısıyla müşteriler, bir hizmet durumunda bir hizmet sağlayıcısının hizmet verme yatkınlığını doğrudan değerlendirebilir. Diğer taraftan bir hizmet çalışanının, hizmet alan bakış açısıyla ve algısıyla değerlendirilmesi daha net sonuçlar elde edilmesi açısından önemlidir. Donavan ve Hocutt'un 2001 yılında yaptıkları çalışmada, restoran işletmesine gelen müşterilerden, hizmet çalışanlarının hizmet odaklı davranışlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Hizmet verme yatkınlığını ölçerken bu çalışmada kullanılan ölçekten faydalanılmıştır. Hizmet verme yatkınlığı üzerine yapılan çoğu çalışmanın, bankacılık hizmetleri, sağlık hizmetleri ve yeme-içme hizmetleri üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bakımdan, inceleme konusu gerek müşteri (turist) bakış açısını baz alması gerekse de tur rehberleri özelinde ele alınması açısından özgünlük taşımaktadır.

Özellikle genel literatür incelendiğinde, turizm disiplini içinde tur rehberleri ile ilgili çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Hizmet sektöründe, çalışan-müşteri etkileşimi iş başarısı için bir araçtır (Neghina, Canie, Bloemer, & van Birgelen, 2015). Daha geniş düşünüldüğünde ise hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanları seçmek ve işe almak bir hizmet kuruluşunun yararınadır (Barrash & Costen, 2007). Bu bakış açısıyla çalışmada, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak ele alınan hizmet verme yatkınlığının turist bakış açısıyla müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Araştırma kapsamında kullanılan istatistiksel yöntemlerin araştırmanın amacına uygun olduğu, araştırmaya katılan turistlerin evreni temsil edebilecek sayıda ve nitelikte olduğu araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin hizmet verme yatkınlığını turist memnuniyetini ve sadakatini güvenilir şekilde ölçtüğü, katılan turistlerin oluşturulan anketi doğru şekilde anlayabildikleri, araştırmanın

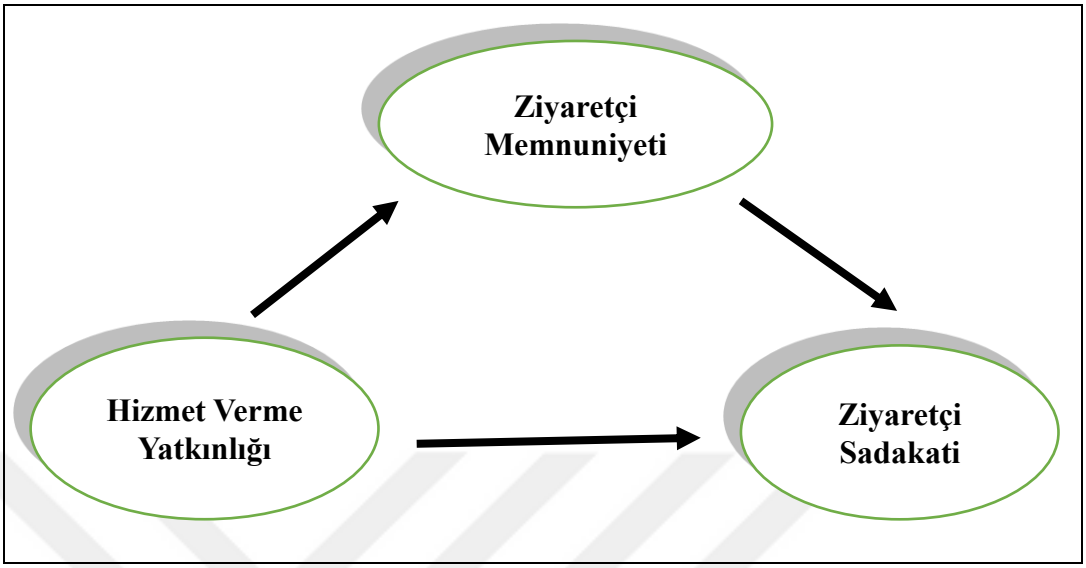
gerçekleştirildiği evren ve örneklemde bulunan turistlerin veri toplamada kullanılan anketi hür iradeleriyle doğru şekilde doldurduğu varsayılmaktadır.

Bu araştırmaya özgü bazı sınırlılıklar söz konusudur. Araştırmanın sınırlılıklarının arasında çalışmanın yalnızca Nevşehir ilinde ve rehberli turlara katılım gösteren yabancı turistlere uygulanması ve anketlerin belirli bir dönem içerisinde toplanması bulunmaktadır. Bununla beraber, araştırma anketinin sadece İngilizce dilinde hazırlanmış olması ve 394 turist ile sınırlı olması diğer bir sınırlılıktır. Ayrıca araştırma kapsamında hizmet verme yatkınlığı, memnuniyet ve sadakat değişkenlerinin incelenmesi ve veri toplama yöntemi olarak sadece anket tekniğinin kullanılması da çalışmanın diğer sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

İlgili alanyazının sunmuş olduğu görgül bulgular neticesinde, kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile turist memnuniyeti ve sadakati arasında bir ilişki bulunduğu belirtilmektedir. Bununla birlikte turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ile sadakat ilişkisi arasında bir aracı rolünün bulunduğu varsayımı bu araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Araştırma modeli, gerçeği ya da sorunu araştırmada kullanılan genel bir çerçeve olup, veri toplama ve analiz aşamalarına yön veren temel bir plan olarak tanımlanmaktadır (Yüksel & Yüksel, 2003). Bu kapsamda geliştirilen model aşağıda yer almaktadır. Şekil 3.1'de gösterilen araştırma modeline göre tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak kabul ettiğimiz hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini doğrudan etkilediği ve ayrıca müşteri memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ile sadakat arasında aracılık rolü üstlendiği varsayılmaktadır. Ayrıca ilişkileri incelemeye yönelik olarak oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

Şekil 3.1. Araştırmanın Temel Modeli



Çalışmanın modeline göre; hizmet verme yatkınlığı ziyaretçi memnuniyetini etkilemekte, hizmet verme yatkınlığı ziyaretçi sadakatini etkilemekte ve ziyaretçi memnuniyeti hizmet verme yatkınlığı ve ziyaretçi sadakati arasında ilişkiye aracılık etmektedir.

3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini Nevşehir ilinde rehberli tur programlarına katılan yabancı turistler oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak Nevşehir ilinin seçilmesindeki öncelikli neden bölgenin çok fazla yerli ve yabancı turist tarafından tercih edilmesidir. Bir diğer neden ise, Kapadokya bölgesinin ağırlıklı olarak kültür turizmine hizmet vermesi ve bu amaçla gelen turistlerin rehberli turlara katılma oranının yüksek olduğunun düşünülmesidir. Ayrıca ilin bulunduğu konum açısından da kolay ulaşılabilir bir noktada olması bu nedenlerden biridir. Genel olarak Kapadokya olarak bilinen bölge aslında çok sayıda volkanik dağın (Erciyes, Hasandağ ve Güllüdağ) patlaması sonucu oluşan lav ve kül tabakalarının zamanla yağmurun ve rüzgârın şekillendirmesiyle meydana gelen geniş bir bölgenin adıdır. Nevşehir doğal, kültürel çevre, tarihi varlıklar ve dört mevsim turizm faaliyetlerine katılabilme imkânı sunması nedeniyle, Türkiye turizmi açısından önemli bir potansiyel teşkil etmektedir. Ulaşılabilirlik ve çekiciliğin yanında

Nevşehir ili hem butik hem de yıldızlı konaklama tesisleri açısından da önemli bir konumdadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre Nevşehir'in Bakanlık İşletme ve Belediye Belgeli olarak 433 tesis, 25 bin 422 yatak kapasitesi bulunmaktadır. Bakanlıktan yatırım belgesi alan 18 tesis hizmete girdiğinde 2 bin 393 yatak daha mevcut kapasiteye eklenmiş olacak ve toplam tesis sayısı 451'e, yatak kapasitesi ise 27 bin 815'e ulaşacaktır. Aşağıdaki şekilde Nevşehir ilinin sahip olduğu turistik kaynaklara ilişkin harita bulunmaktadır.

Şekil 3.2. Nevşehir İline Ait Turistik Yerler



Kaynak: (Kapadokya Rehberli Turlar Portalı, 2021).

Araştırma kapsamında incelenecek olan Nevşehir ilinde rehberli tura katılan turistlerin tamamından veri toplamanın zaman alıcı ve pratik bir uygulama olmaması nedeniyle bu popülasyon içerisinden örneklem seçilmiştir (Wilson, 2019). Örneklem üzerinde bir araştırmanın gerçekleştirilmesi araştırmacı açısından katılımcıları kontrol edilebilir bir şekilde seçebilme imkanı taşıma üstünlüğü sunmaktadır (Dawson, 2009). Rehberli turlara katılan turist sayısının net olarak bilinmemesi nedeniyle araştırmanın örneklemi oluşturulurken amaçsal ve kolayda örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Kolayda örneklem yöntemi, belirli koşullar nedeniyle hızlı ve maliyeti düşük bir şekilde veri toplamak açısından uygundur. Bu yönteme göre katılımcılar, araştırma açısından uygun olan ve gönüllülük esasına dayalı şekilde araştırmaya katılmaktadır (Gravetter & Forzano, 2012). Araştırmanın örneklemine dahil edilecek turistlere ilişkin ölçütler, amaçsal örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle araştırmanın örneklem çerçevesi oluşturulurken örnekleme dahil edilecek turistlerin 18 yaşından büyük ve rehberli tura katılan bireyler olmasına dikkat edilmiştir.

Evren olarak seçilen Nevşehir ilinde gerçekleştirilen rehberli turlara katılan turistlerden veri toplayabilmek adına Nisan ve Mayıs 2021 yılında gidilerek veriler toplanmıştır. Bölgeye gelen yabancı turistlerin genellikle tur operatörleri aracılığı ile geldiği görülmüş ve tur rehberi eşliğinde bölgeyi gezen yabancı turistlerden veriler toplanmaya çalışılmıştır. Ancak pandemi sürecinin etkisiyle turist sayısında ve profilinde değişiklikler gözlemlenmiştir. Nevşehir'de yapılan çalışmada, tur bitiminde 438 turiste anket formu dağıtılmış; eksik doldurulan ve uç değerler nedeniyle elenen soru formları olmasından dolayı 394 adet anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bu sayının verilerin analizinde kullanılacak istatistiki analizlerin minimum örneklem büyüklüğünü karşılayıp karşılamadığına dikkat etmek gerekir. İlgili literatürde analizler için örneklem büyüklüğünün değişken sayısına oranla belirlenebileceği ifade edilmektedir (Jayaram, Kannan, & Tan, 2004). İlgili literatür doğrultusunda, normal dağılımda değişken sayısının beş katı, diğer dağılımlarda ise on katı örneklem büyüklüğü önerilmektedir (Bentler & Chou, 1987).

Bu çalışmada ölçeklerdeki toplam ifade sayısı 19 tane olduğundan 394 adet soru formunun asgari sayının üzerinde ve yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada önerilen model çerçevesinde tanımlanan kavramsal modeli görgül bulgular doğrultusunda test etmek amacıyla nicel araştırma yaklaşımı benimsenmiş ve yaklaşımın temel bileşenleri açıklanmıştır (örneklem, veri toplama aracı ve analizler). Araştırmamızın modeli bir bağımsız değişken (hizmet verme yatkınlığı) ve iki bağımlı değişkenden (ziyaretçi memnuniyeti ve ziyaretçi sadakati) oluşmaktadır. İlişkisel literatür taraması metodu kullanılarak hizmet verme yatkınlığı, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda mevcut literatürden yararlanılarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur.

3.5.1. Araştırmanın Veri Toplama Aracı

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri davranışı üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek amacıyla bu çalışmada verileri elde edebilmek için anket yönteminden faydalanılmıştır. Anket araştırması, belirlenen bir popülasyonun bir örneğini inceleyerek o popülasyonun eğilimleri, tutumları veya fikirlerinin niceliksel olarak tanımlanmasını sağlamaktadır (Fowler, 2009; Creswell, 2014). Araştırma amacına yönelik uygun verileri toplayabilmek adına ilgili literatürde yer alan geçerlilik ve güvenilirliği yapılmış ölçekler kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışmanın amacını kısaca ifade eden ve anket formunda yer alan bilgilerin üçüncü kişilerle paylaşılmayacağını, sadece bilimsel amaç için kullanılacağını belirten açıklama yer almaktadır. İkinci bölümde ise, araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ilişkin üç ölçek yer almaktadır. Son bölümde ise anket formuna katılanlara ait yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve gelir gibi demografik bilgilere yer verilmiştir.

Araştırma modelinin bağımsız değişkeni olan hizmet verme yatkınlığı Donavan ve Hocutt'un (2001) çalışmalarında kullandıkları dört boyutlu ve on iki maddeli ölçekle ölçülmüştür. Çalışmanın bağımlı değişkeni olan müşteri memnuniyeti dört madde ile ölçülmüştür. Memnuniyet ölçeği için yine Donavan ve Hocutt'un çalışmasından yararlanılmıştır. Bir diğer bağımlı değişken olan müşteri sadakati ise turistlerin davranışsal niyetlerini anlamaya yönelik olarak üç madde ile ölçülmüştür.

Aşağıdaki bölümde araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ilişkin soru formlarına yer verilmiştir.

3.5.1.1. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği

Hizmet verme yatkınlığını ölçebilmek adına Donavan ve Hocutt'un 2001 yılında yaptıkları çalışmada kullandıkları müşteriyi şımartmak, okumak, hizmetin doğru ve zamanında sunulması ve kişisel ilişki olmak üzere 4 boyut ve 12 ifadeden oluşan hizmet verme ölçeğinden yararlanılmıştır. Bu ölçek özellikle hizmet endüstrisi için uygun görülmektedir (Donavan & Hocutt, 2001). Ayrıca ilgili ölçek, literatürde birçok kez kullanılmış, geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir (Hocutt, Bowers, & Donavan, 2006; Takele & Zeleke, 2022). Ölçekte yer alan boyutların güvenilirlik katsayıları 0,93-0,55 arasında değişim göstermektedir. Hizmet verme yatkınlığının varsayılan dört boyutunun iki bağımlı değişkenle anlamlı bir şekilde ilişkide olduğunu ortaya koymuşlardır ($P < ,05$). Ölçek Nevşehir ilini ziyaret eden yabancı turistlere uygulandığından ölçek için doğrulayıcı faktör analizi yapılarak örnekleme uygunluğu test edilmiştir. Katılımcılardan ölçek içerisinde yer alan ifadeleri cevaplarken "1" Kesinlikle Katılmıyorum ve "5" Kesinlikle Katılıyorum aralığında 5'li Likert arasında seçeneklerden bir tanesini seçmeleri istenmiştir. Aşağıdaki tablo 3.1.'deki ölçekte yer alan ifadeler İngilizce ve Türkçe olarak iki ayrı tabloda gösterilmektedir.

Tablo 3.1. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği / İngilizce (Customer Orientation Scale)

Dimensions	Items
Need to pamper	The tour guide takes care of me.
	The tour guide makes me feel like I am the only customer.
	The tour guide considers my problems important.
Need to read customer's needs	The tour guide reads me to understand my needs.
	The tour guide generally knows what I want before I ask.
	The tour guide anticipates my needs.
	The tour guide reads my body language to adjust the service.
Need to deliver	The tour guide delivers the intended service on time.
	The tour guide completes tasks precisely.
	The tour guide has confidence in providing service.
Need for personal relationship	The tour guide knows me personally.
	The tour guide knows my name.

Tablo 3.2. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği / Türkçe

Boyutlar	Ölçek İfadeleri
Şımarma İhtiyacı	Tur rehberi benimle ilgilendi.
	Tur rehberi tek misafir benmişim gibi hissettirdi.
	Tur rehberi problemlerimi önemsedi.
Müşteri İhtiyaçlarını Okuma İhtiyacı	Tur rehberi ihtiyaçlarımı anlamak için beni okudu.
	Tur rehberi genellikle ben söylemeden önce isteklerimi bildi. Tur rehberi ihtiyaçlarımı ön gördü. Tur rehberi hizmet sunabilmek için vücut dilimi okudu.
Hizmeti Teslim Etme İhtiyacı	Tur rehberi amaçlanan hizmeti zamanında sundu.
	Tur rehberi görevlerini eksiksiz bir şekilde tamamladı.
	Tur rehberi hizmet sunma konusunda kendine güvenir.
Kişisel İlişki İhtiyacı	Tur rehberi beni şahsen tanıdı.
	Tur rehberi ismimi bilir.

Tüm ölçekler beş noktalı ölçümlerdi (kesinlikle katılıyorum ila kesinlikle katılmıyorum).

3.5.1.2. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği

Müşteri memnuniyeti, sağlanan hizmetten memnuniyet düzeyini değerlendiren dört madde ile ölçülmüştür. Memnuniyet ölçeği için yine Donavan ve Hocutt'un çalışmasından yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri .94 ile iyi bir ölçek güvenilirliğine sahip olduğu görülmektedir. Ölçeğe ilişkin ifadeler aşağıda tablolaştırılmıştır.

Tablo 3.3. Memnuniyet Ölçeği

Ölçeğe İlişkin İfadeler
Sağlanan hizmet seviyesinden memnunum (I am satisfied with the level of service provided).
Bana gösterilen muameleden memnunum (I am satisfied with the way I was treated).
Hizmet deneyiminden memnunum (I am satisfied with the service experience).
Tatmin edici bir şekilde hizmet verildi (Service was provided in a satisfactory manner).

Tüm ölçekler beş noktalı ölçümlerdi (kesinlikle katılıyorum ila kesinlikle katılmıyorum).

3.5.1.3. Müşteri Sadakati Ölçeği

Turistlerin tekrar ziyaret etme niyetini ölçebilmek adına Morgan ve Hunt (1994) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçeğin 3 ifadeye düşürülmüş halinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Literatürde sıklıkla kullanılan bu 3 ifadeye yönelik doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak ölçeğin Türkçe güvenilirliği sınanmıştır (,95). Katılımcılardan ölçek içerisinde yer alan ifadeleri cevaplarken "1" Kesinlikle Katılmıyorum ve "5" Kesinlikle Katılıyorum aralığında 5'li Likert arasında seçeneklerden bir tanesini seçmeleri istenmiştir.

Tablo 3.4. Müşteri Sadakati Ölçeği

Ölçeğe İlişkin İfadeler
Tur rehberi hakkında diğer insanlara olumlu şeyler söyleyeceğim (I will say positive things about the tour guide to other people).
Tekrar gelme şansım olsa yine aynı tur rehberini tercih ederdim (If I had the chance to come again, I would prefer the same tour guide).
Tur rehberini başkalarına tavsiye edeceğim (I will recommend the tour guide to other people).

3.6. Araştırma Verilerinin Analizi

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin veriler frekans ve yüzde dağılımları ile incelenmiştir. Araştırma verilerinin analizinde tanımlayıcı istatistikler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, normal dağılım analizi ve yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Ölçüm modelini test edebilmek adına Anderson ve Gerbing'in (1988) önerisine uygun olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve ölçümün geçerliliği ve güvenilirliğine ilişkin bulgular elde edilmiştir. Değişkenler için yapı güvenilirliği katsayıları, Cronbach's Alpha değerleri ve ortalama açıklanan varyans değerleri hesaplanmıştır. Uyum istatistiklerine bakılarak modelin uyumu değerlendirilmiş ve hipotezlerin öngördüğü ilişkilerin istatistiki açıdan değerlendirilmesi yapılmıştır.

3.7. Araştırma Bulguları

Literatürden yararlanılarak oluşturulan hipotezlerin istatistiksel olarak analizi, araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi sonuçları ve katılımcılara ait demografik veriler ve tanımlayıcı bulgulara bu bölümde yer verilmiştir. Sırasıyla araştırmaya ait tanımlayıcı bulgular (demografik ve ölçeklere ilişkin bilgiler) SPSS 21 programı aracılığıyla test edilmiş, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri (AMOS), korelasyon analizleri ve çalışmanın hipotezlerinin irdelendiği analizler (korelasyon, regresyon ve yapısal eşitlik modellemesi) incelenmiştir.

3.7.1. Demografik ve Tanımlayıcı Bulgular

Yapılan araştırma kapsamında çalışmaya katılan yabancı turistlere ilişkin demografik bilgiler ve ölçeklere ilişkin tanımlayıcı bilgilere aşağıda yer verilmiştir.

Tablo 3.5. Cinsiyet Dağılımı

Gruplar	Sıklık (f)	Geçerli Yüzde	Birikimsel Yüzde
Kadın	193	49,0	49,0
Erkek	201	51,0	100,0
Total	**394**	**100,0**	

Araştırmaya katılım gösteren toplam 394 yabancı turistin cinsiyet değişkeni açısından 193 kişinin (%49) kadın 201 kişin de (%51) erkek olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3.6. Yaş Dağılımı

Gruplar	Sıklık	Geçerli Yüzde	Birikimsel Yüzde
18-25	27	6,9	6,9
26-33	95	24,1	31,0
34-41	147	37,3	68,3
42-49	75	19,0	87,3
50+	50	12,7	100,0
Total	**394**	**100,0**	

Araştırmaya katılanların %37,3 oranına sahip olan 147 kişinin 34-41 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Takiben 95 kişi ile 26-33 (%24,1) yaş grubunun, 75 katılımcı ile 42-49 (%19) yaş grubunun, 50 yaş ve üzeri 50 katılımcı ile (%12,7) 4. sırada ve 27 katılımcı ile 18-25 (%6,9) yaş grubunun sıralandığı tespit edilmiştir.

Tablo 3.7. Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum				
Gruplar	**Sıklık**	**Yüzde**	**Geçerli Yüzde**	**Birikimsel Yüzde**
Bekar	131	33,2	33,2	33,2
Evli	263	66,8	66,8	100,0
Total	**394**	**100,0**	**100,0**	

Demografik verilere ilişkin diğer bir soru katılımcıların medeni durumu ile ilgilidir. İlgili veriler incelendiğinde katılımcıların %66,8'inin evli (263 kişi) ve %32,2'nin ise (131 kişi) bekar olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.8. Eğitim Durumu Dağılımı

Gruplar	**Sıklık**	**Geçerli Yüzde**	**Birikimsel Yüzde**
Ortaöğretim	25	6,3	6,3
Lisans	205	52,0	58,4
Yüksek Lisans	141	35,8	94,2
Doktora	23	5,8	100,0
Total	**394**	**100,0**	

Katılımcıların eğitim düzeyine ilişkin veriler incelendiğinde ise hem kadınların hem de erkeklerin lisans eğitim düzeyinin (%52) yüksek olduğu görülmektedir. İkinci sırada ise 141 kişi ile yüksek lisans mezunlarının geldiği dikkat çekmektedir (%35,8). Diğer detaylara ilgili tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3.9. Katılımcıların Geldikleri Bölgelere Göre Dağılımı

Gruplar	Sıklık	Geçerli Yüzde	Birikimsel Yüzde
Asya	89	22,6	22,6
Avrupa	169	42,9	65,5
Avustrulya	106	26,9	92,4
Katılıyorum	14	3,6	95,9
Kesinlikle Katılıyorum	16	4,1	100,0
Total	**394**	**100,0**	

Demografik verilere ilişkin katılımcıların geldiği bölgeler ve gelir düzeyleri ele alındığında, çoğunluğunun (%42,9) Avrupa ülkelerinden geldiği dikkat çekmektedir. Sırasıyla Avustralya 106 kişi ile %26,9, Asya 89 kişi ile %22,6'sını, Afrika 16 katılımcı ile %4'nü ve Orta/Kuzey Amerika 14 kişi ile araştırmanın %3,6 sını oluşturmaktadır. Katılımcıların gelir düzeyi incelendiğinde ise, 3001-5000 € arası gelire sahip kişiler araştırmanın %30,5'ini ve 2501-3000€ gelire sahip kişiler ise %28,2'sini oluşturmaktadır. Daha detaylı verilere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3.10. Gelir Durumu Dağılımı

Gruplar	Sıklık	Geçerli Yüzde	Birikimsel Yüzde
750-1750	11	2,8	2,8
1751-2500	69	17,5	20,3
2501-3000	111	28,2	48,5
3001-5000	120	30,5	78,9
5001	83	21,1	100,0
Total	**394**	**100,0**	

3.7.2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik, Doğrulayıcı ve Açıklayıcı Faktör Analizleri

Faktör analizi, özellikle algı ve tutum ölçeklerinin kullanıldığı çalışmalarda yer alan birden fazla sayıdaki değişkenin birbirine yakın olanlarının birbiri ile ilişkilendirilerek belirli bir grup sayısına indirildiği analizler olarak ifade edilmektedir (Kozak, 2015). Diğer bir ifade ile birbiriyle ilişkili olan ancak diğer alt değişkenler ile büyük oranda bağımsız olan değişkenler bir faktör altında birleşmektedir (Tabachnick & Fidell, 2007).

Belirli bir ölçeğin farklı amaç için kullanılacağı araştırmalarda bu ölçeğin yapı geçerliliğini kanıtlayabilmek adına kullanılan yöntemlerden biridir. Daha önce yapılan araştırmalara ait soru formlarının olduğu gibi kullanılması durumunda doğrulayıcı faktör analizi (CFA – Confirmatory Factor Analysis), araştırmacının bizat kendisinin geliştirdiği anket formunda ise açıklayıcı faktör analizinin (EFA - Exploratory Factor Analysis) kullanılması önerilmektedir. Daha geniş bir ifadeyle açıklayıcı faktör analizi, gerekli ve uygun faktör sayısını belirlemek ve ölçülen değişkenlerin hangi faktör yükleri altında toplanacağını belirlemek için kullanılan bir tekniktir (Brown, 2006).

Araştırmada kullanılan ölçeklere doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirebilmek adına öncelikle verilen normal bir dağılım sağlaması gerekmektedir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin olarak çarpıklık ve basıklık değerleri incelenir (Jöreskog & Sörbom, 1993; Tabachnick ve Fidell, 2007; Sarstedt, Hopkins, & Kuppelwieser, 2014). Çoklu normallik sağlanamayan durumlarda tek değişkenin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında bulunması normallik dağılımının kabulü için yeterlidir (George & Mallery, 2016). Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri aşağıdaki tabloda bulunmaktadır.

Tablo 3.11. Ölçekte Bulunan İfadelere İlişkin Normallik Dağılım Varsayımı

İfadeler	Ortalama			
	Katılımcı Sayısı	İstatistik	Çarpıklık	Basıklık
HY1	394	4,4695	-1,397	2,781
HY2	394	3,6066	-,557	-,613
HY3	394	4,4289	-1,467	2,582
HY4	394	3,8909	-,640	,143
HY5	394	3,6218	-,414	-,540
HY6	394	3,7868	-,585	-,198
HY7	394	3,7513	-,536	-,004
HY8	394	4,5000	-1,406	2,088
HY9	394	4,4239	-1,287	1,877
HY10	394	4,5127	-1,301	2,586
HY11	394	3,3020	-,158	-,860
HY12	394	3,7284	-,577	-,402
M13	394	4,2614	-,992	1,053
M14	394	4,3096	-1,062	1,695
M15	394	4,3579	-1,153	1,638
M16	394	4,2944	-1,070	1,069
MS17	394	4,3401	-1,192	1,674
MS18	394	4,2107	-1,157	,868
MS19	394	4,2614	-1,311	1,514
Geçerli Sayı	394			

Bu tabloda her bir ifadeye ilişkin ortalama, standart sapma ve normal dağılım için Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Ölçek maddeleri ile ilişkili olarak çok değişkenli normallik varsayımın karşılanıp karşılanmadığı da dikkate alınması gereken bir husustur. Elde edilen çarpıklık için 2'den; basıklık için de 7'den küçük olduğu (Şencan, 2005) görüldüğünden çok değişkenli normallik varsayımı açısından bir sorun olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu bilgiler doğrultusunda verilerin çoklu normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir (George & Mallery, 2010).

3.7.2.1. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Genel Güvenilirlik

Donavan ve arkadaşlarının geliştirdiği müşteri odaklılık ölçeği, bankacılık ve restoran hizmeti ortamında etkili bir şekilde test edilmiştir. Bu ölçek farklı hizmet ortamlarında hizmet çalışanlarının hizmet verme yatkınlığını ölçmek için geliştirildiğinden turistlerin, tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığı davranışlarını doğru bir şekilde değerlendireceğini savunuyoruz.

Aşağıda yer alan tabloda ölçeğe ilişkin genel güvenilirlik değerleri yer almaktadır.

Tablo 3.12. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Genel Güvenilirlik

Güvenilirlik		
Cronbach's Alpha	**Standartlaştırılmış Öğelere Dayalı Cronbach Alfa**	**İfade Sayısı**
,909	,917	12

Hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin içerdiği toplam 4 boyut ve 12 ifade için genel olarak gerçekleştirilen Cronbach Alpha güvenilirlik analizi sonucuna 0,909 olarak görülmektedir. Buna göre ölçeğin ve ölçekte yer alan tüm boyutların güvenilir olduğu söylenebilir (Murphy ve Davidshofer 1988).

3.7.2.2. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Turistlerin sunulan hizmetten memnuniyet düzeylerini ölçmek için kullanılan ve 4 ifadeden oluşan ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3.13. Müşteri Memnuniyeti Ölçeği Genel Güvenilirlik

Güvenilirlik		
Cronbach's Alpha	**Standartlaştırılmış Öğelere Dayalı Cronbach Alfa**	**İfade Sayısı**
,945	, 946	4

Genel olarak toplam 4 ifade için gerçekleştirilen Cronbach Alpha güvenilirlik analizi sonucuna göre ölçeğin genel güvenilirliği 0, 945 olarak görülmektedir. Bu sonuca göre ölçeğin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir (Murphy ve Davidshofer 1988).

3.7.2.3. Müşteri Sadakat Ölçeği Genel Güvenilirlik Analizi

Müşterilerin sadakatini ve başka insanlara tavsiye etme niyetlerini ölçmek için kullanılana sadakat ölçeği ile ilgili yapılan genel güvenilirlik analizi sonucu 0,952 olarak saptanmıştır. Cronbach Alpha değeri oldukça yüksek olmasından dolayı ölçeğin güvenilir olduğu söylenebilir. Ölçekle ilgili güvenilirlik analizi tablo şeklinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3.14. Sadakat Ölçeği Genel Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik		
Cronbach's Alpha	**Standartlaştırılmış Öğelere Dayalı Cronbach Alfa**	**İfade Sayısı**
, 952	, 956	3

Sipahi ve ark (2008:89)'na göre Cronbach Alfa değerinin 0,70 ve üstü olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, tüm ölçekler güvenilirdir. Güvenirlik analizinden sonra, verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini ortaya koymak için normallik testi yapılmıştır.

3.7.2.4. Ölçeklere İlişkin (Betimsel İstatistikler) Normal Dağılım (Skewness ve Kurtosis) Analizleri

Tablo 3.15. Ölçeklere İlişkin Normallik Dağılım Varsayımı (Çarpıklık ve Basıklık)

	Katılımcı Sayısı	Ortalama	Çarpıklık	Basıklık
Hizmet Verme Yatkınlığı	394	4,009	-,506	-,189
Müşteri Memnuniyeti	394	4,3058	-,832	,580
Müşteri Sadakati	394	4,277	-1,116	1,006
Geçerli Sayı	**394**			

Gerçekleştirilen normallik testinde çarpıklık ve basıklık değerlerin -2/+2 aralığında olduğu belirlenmiş olup verilerin normal dağılım gösterdikleri bulgulanmıştır. Değerlerin +2.0 ve -2.0 arasında yer almasının çoğu durumda yeterli olduğu bildirilmektedir (George & Mallery, 2010). Değerler normal dağılım gösterdikleri için parametrik testlerin kullanılması uygun görülmüştür.

3.7.3. Ölçeklere İlişkin Doğrulayıcı ve Açıklayıcı Faktör Analizleri

Sosyal hizmet araştırmacılarının, çeşitli popülasyonlarda kullanıma uygun iyi güvenilirlik ve geçerliliğe sahip ölçümlere sahip olmaları gerekir. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ölçümlerin psikometrik değerlendirmesi, yapı doğrulaması, metot etkileri ve ölçüm değişmezliğini test etmek amacıyla başlıca dört amacı kapsamaktadır (Brown, 2006). Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk'e göre (2010): "Daha önceden tanımlanmış ve sınıflandırılmış bir yapının, bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir." DFA, belirlenen faktörler arasında yeterli düzeyde ilişkinin olup olmadığını, hangi değişkenlerin hangi faktörlerle ilişkili olduğunu, faktörlerin birbirlerinden bağımsız olup olmadığını, faktörlerin modeli açıklamakta yeterli olup olmadığını sınamak için kullanılır (Harrington, 2009).

Doğrulayıcı faktör analizi, zamandan ve maliyetlerden tasarruf etmenin yanı sıra mevcut ölçümleri kullanmak, bazı ölçümlerin birden fazla çalışmada kullanıldığında araştırma bulgularının çalışmalar arasında karşılaştırılabilir hale getirilmesine de yardımcı olur. Bu koşullarda DFA, ölçümün orijinal yapısının yeni popülasyonda iyi çalışıp çalışmadığını incelemek için kullanılabilir (Özdamar, 2017; Erkorkmaz, Etikan, Demir, Özdamar, & Sanisoğlu, 2013). Ayrıca modelin doğrulanmasına yönelik olarak hipotezlerin geçerliliğini test edebilmek için belirli uyum ölçütleri bulunmaktadır. Uyum, "bir modelin veriyi yani varyans kovaryans matrisi yeniden üretebilme kabiliyeti olarak adlandırılır" (Erkorkmaz, Etikan, Demir, Özdamar, & Sanisoğlu, 2013).

Uyum ölçütleri, modelin genel ya da ortalama uyumunu göstermektedir. Dolayısıyla bir uyum istatistiği iyi olarak gözükse de, modelin bazı kısımlarının zayıf bir uyum gösterebileceği sonucunu doğurmaktadır. Model uyum iyiliğinin değerlendirilmesinde temel olarak kullanılan istatistikler Ki-kare (x^2), CFI, GFI ve RMSEA'dır.

Ki- Kare (x^2) Testi: Yapısal eşitlik modelinde (YEM), tüm modelin uygunluğunu hesaplamak için hipotezi test eden geleneksel bir ölçümdür. Ki kare uyum iyiliği değeri, örneklem ve oluşturulan kovaryans matrisinin birbiriyle olan uyumunu ölçmektedir (Hu & Bentler, 1999; Kahraman, 2019). Serbestlik derecesi ki-kare testinde önemlidir. Bunun ki-kareye oranı uyum ölçütü olarak kullanılabilmektedir ve bu oranın 5'ten küçük olması iyi uyum göstergesi olarak kabul edilir (Kelloway, 1998)

GFI (Goodness-Of-Fit Index / İyilik Uyum İndeksi): Ki- kare testine alternatif olarak Jöreskog ve Sorbom (1984) tarafından geliştirilen tanımlayıcı uyum indeksidir. GFI istatistiği 0 ile 1 arasında değer alır ve 1'e yakın değerler iyi uyumu gösterir (Yılmaz ve Çelik, 2009). 0,80'in üzerindeki bir değer de kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Greenspoon & Saklofske, 1998)

CFI (Comperative Fit / Index Karşılaştırmalı Uyum İndeksi): Bu indeks, modelin uyumunu ve yeterliliğini bağımsız model ile karşılaştırarak uyum iyiliği değerini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile modele ilişkin uyum fonksiyonunu, temel alınan başka bir modelden elde edilen uyum fonksiyonuyla karşılaştırmaktadır. 0-1 aralığında değer alan CFI indeksi için, 0,80'nin üzerinde değer kabul edilebilir uyum aralığında gösterilmektedir ve 0,95 üzeri bir değer alması iyi bir uyumu göstermektedir (Abadi, Rostami ve Nadi, 2015).

RMSEA (Tahminin Kök Hata Kareler Ortalaması / Root Mean Square Error Of Approxımatıon): Steiger ve Lind (1980) tarafından, modelden tahminlenen kovaryans matrisin, örnekten elde edilen kovaryans matrisine uygunluk düzeyini bulmak için önerilmektedir. Diğer bir ifade ile ana kütlenin uyum iyiliğini gösteren bir ölçümdür. Kötü uyum indeksi olarak bilinen ve 0 değerinin mükemmel uyumu gösterdiği RMSEA2 için 0,05'in altındaki değerler iyi uyum, 0,08'in altındaki değer makul değer olarak kabul edilir. 24,30 Ayrıca 0,08 ile 0,10 arasındaki değerler orta düzeyde bir uyum göstergesi iken, 0,10'un üzerindeki değerler kabul edilir değildir.

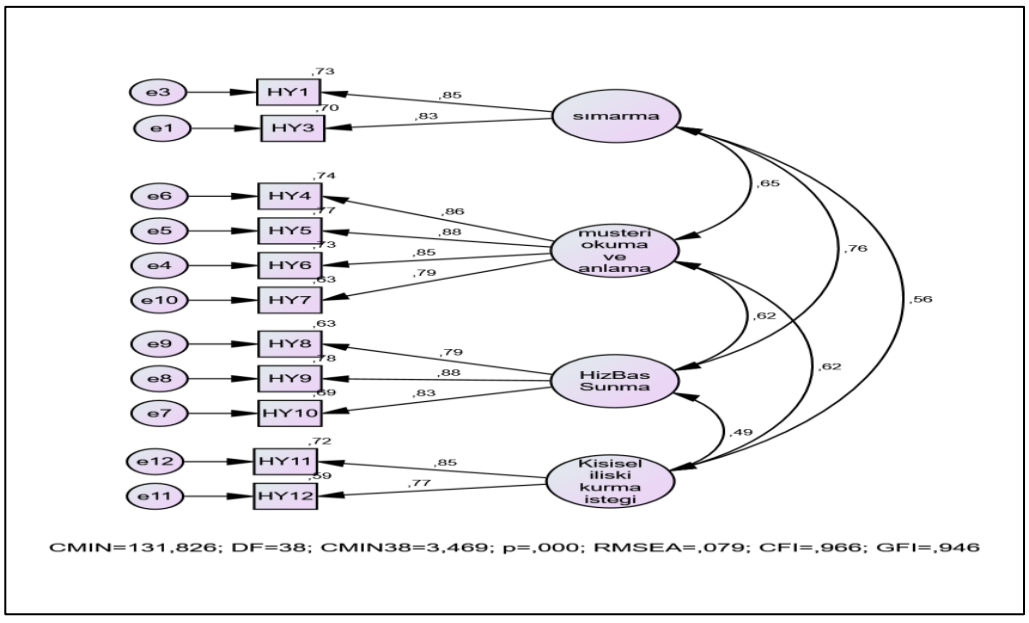
Tablo 3.16. Genel Model Uyumu

Genel Model Uyumu	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X^2/sd	≤3	≤5
RMSEA	≤0.05	≤0.08
NFI	≥0.95	≥0.90
CFI	≥0.97	≥0.95
IFI	≥0.95	0.94-0.90
PGFI	1'e yakın	En alt sınır değeri 0.50
GFI	≥0.90	0.89-0.85

3.7.3.1. Hizmet Yatkınlığına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Hizmet verme yatkınlığı için toplam dört faktörlü bir yapı incelenmiştir. İncelenen yapıda müşterinin şımarma ihtiyacı boyutu için 3, müşteriyi okuma ve anlama ihtiyacı için 4, hizmetin zamanında ve başarılı sunma için 3 ve kişisel ilişki kurma ihtiyacı için 2 madde ölçekte yer almaktadır.

Şekil 3.3. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi



İlgili gizil değişkenin on iki tane gözlenen alt değişkeni açıklayacağını varsayarak DFA yapılmaya çalışılmış Şekil 7'de görüldüğü gibi model oluşturulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda model uyum kriterleri incelenmiş ve CMIN=209,689; DF=48; CMIN\DF=4,369; P=,000; RMSEA=, 093; CFI=, 946; GFI= ,923 olarak elde edilmiştir. Elde edilen model uyum kriterleri istenilen sınırlarda olmadığından dolayı modifikasyon indeksleri incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda müşterinin şımarma ihtiyacı boyutundaki ikinci maddenin bir çok madde ve boyut ile kovaryans bağlantısına sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bu tespit sonucunda ilgili madde ölçekten çıkartılarak çözümleme yapılmıştır (bkz. Şekil 3.3).

Tablo 3.17. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Madde	Path	Boyut	β0	β1	S.E.	C.R.	P
HY3	<---	Şımarma	0,834	1			
HY1	<---	Şımarma	0,855	0,922	0,054	17,054	<0,001
HY6	<---	Müşteriyi okuma ve anlama	0,853	1			
HY5	<---	Müşteriyi okuma ve anlama	0,878	1,071	0,048	22,259	<0,001
HY4	<---	Müşteriyi okuma ve anlama	0,858	0,918	0,043	21,459	<0,001
HY7	<---	Müşteriyi okuma ve anlama	0,794	0,912	0,048	18,962	<0,001
HY10	<---	hizmeti zamanında ve başarılı sunma	0,83	1			<0,001
HY9	<---	hizmeti zamanında ve başarılı sunma	0,882	1,22	0,061	19,934	<0,001
HY8	<---	hizmeti zamanında ve başarılı sunma	0,791	1,029	0,059	17,575	<0,001
HY12	<---	kişisel ilişki kurma isteği	0,766	1			
HY11	<---	kişisel ilişki kurma isteği	0,851	1,207	0,1	12,054	<0,001

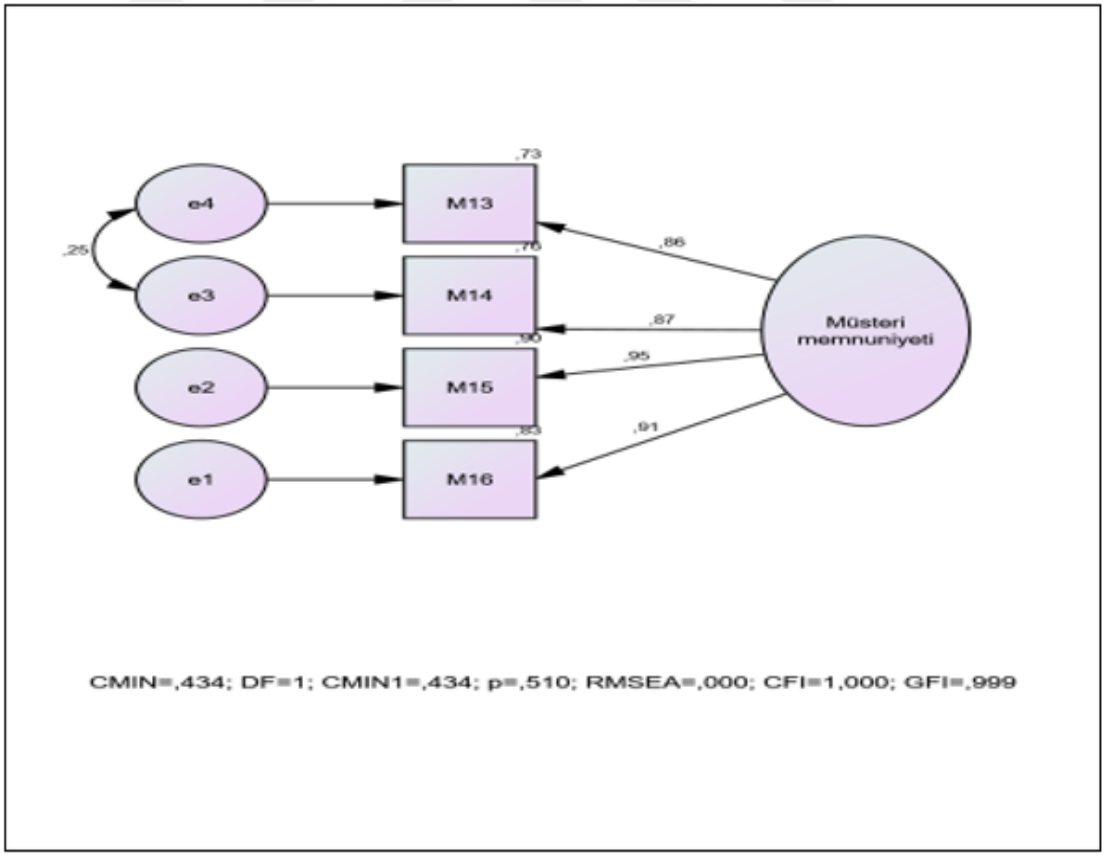
β_o: Standart yol kat sayıları β_1 = standart olmayan yol kat sayıları

Doğrulayıcı faktör analizinde müşterinin şımarma ihtiyacı boyutu altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. HY3 için elde edilen yol katsayısı β_o=0,834, HY1 için β_o= 0,855, HY4 için β_o= 0,858, HY5 için β_o= 0,878, HY6 için β_o= 0,853, HY7 için β_o=0,794, HY8 için β_o= 0,791, HY9 için β_o= 0,882, HY10 için β_o= 0, 83, HY11 için β_o= 0, 851 ve HY12 için β_o= 0,766 olarak elde edilmiştir.

3.7.3.2. Müşteri Memnuniyetine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Müşteri memnuniyeti ölçeğine ilişkin gerçekleştirilen birinci seviye doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına aşağıdaki şekilde yer verilmiştir.

Şekil 3.4. Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine İlişkin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi



Müşteri memnuniyeti için toplam tek faktörlü dört maddeli bir yapı incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda model uyum kriterleri incelenmiş ve CMIN=15,582; DF=2; CMIN\DF=7,791; P=,000; RMSEA=,131; CFI=, 991; GFI= ,980 olarak elde edilmiştir. Elde edilen model uyum kriterleri ıstenilen sınırlarda olmadığından dolayı modifikasyon indeksleri incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, maddelerin (m13 ve m14) hata payları arasında ilişki kurularak çözümleme yapılmıştır (Şekil: 3.3.).

Tablo 3.18. Müşteri Memnuniyet Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Madde	Path	Boyut	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
M13	<---	Memnuniyet	0,874	0,966	,037	26,300	<0,001
M14	<---	Memnuniyet	0,887	0,937	,034	27,263	<0,001
M15	<---	Memnuniyet	0,937	0,963	,031	31,353	<0,001
M16	<---	Memnuniyet	0,909	1			<0,001

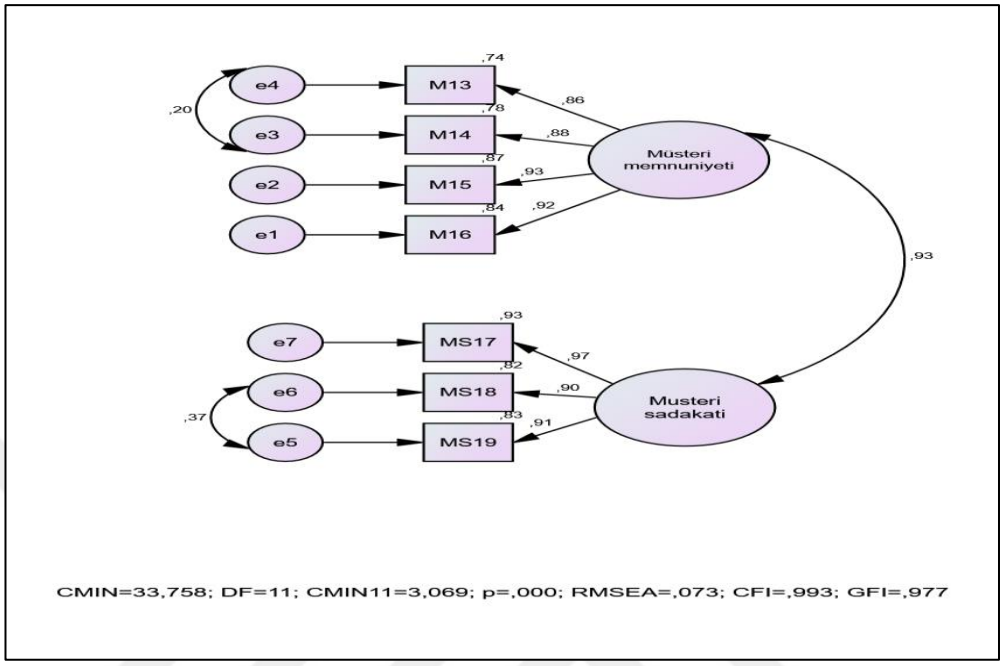
β_0:Standart yol kat sayıları β_1 = standart olmayan yol kat sayıları

Doğrulayıcı faktör analizinde müşteri memnuniyeti ölçeği altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. M13 için elde edilen yol katsayısı β_o=0,874, M14 için βo= 0,887, M15 için $\beta_{o=}$ 0,937 ve M16 için $\beta_{o=}$ 0,909 olarak elde edilmiştir.

3.7.3.3. Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Müşteri memnuniyeti ve sadakati için toplam 2 faktörlü bir yapı incelenmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda model uyum kriterleri incelenmiş ve CMIN=71,773; DF=13; CMIN\DF=5,521; P=,000; RMSEA=,107; CFI=, 983; GFI= ,948 olarak elde edilmiştir.

Şekil 3.5. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat Ölçeklerinin Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi



Elde edil1en model uyum kriterleri ıstenilen sınırlarda olmadığından dolayı modifikasyon indeksleri incelenmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda, maddelerin (m13 ve m14 ile ms18 ve m19) hata paylar arasındaı ilişki kurularak çözümleme yapılmıştır.

Tablo 3.19. Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati Birinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi

Madde	Path	Boyut	β_0	β_1	S.E.	C.R.	P
M16	<---	Müşteri memnuniyeti	,916	1,000			
M15	<---	Müşteri memnuniyeti	,935	,953	,029	32,610	<0,001
M14	<---	Müşteri memnuniyeti	,882	,925	,033	27,628	<0,001
M13	<---	Müşteri memnuniyeti	,861	,944	,036	25,954	<0,001
MS19	<---	Müşteri sadakati	,909	1,000			
MS18	<---	Müşteri sadakati	,903	1,033	,028	36,609	<0,001
MS17	<---	Müşteri sadakati	,966	,895	,026	34,162	<0,001

β_0: Standart yol kat sayıları β_1 = standart olmayan yol kat sayıları

Doğrulayıcı faktör analizinde müşteri memnuniyeti ve sadakati ölçeği altında yer alan tüm maddelere ait yol kat sayıları istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Müşteri memnuniyeti faktörü için M16 için elde edilen yol katsayısı β_o=0,916, M15 için β_o= ,935, M14 için β_o= ,882, M13 için β_o = ,816, MS19 için β_o = ,909, MS18 için ,903 ve MS17 için β_o = ,966 olarak elde edilmiştir.

3.8. Araştırmaya İlişkin Hipotezlerin Test Edilmesi

Hipotezler, olaylar arasında ilişki kurmak ya da olayları bir nedene bağlamak için oluşturulur. İlgili alanyazının sunmuş olduğu bulgulardan yola çıkarak oluşturulan varsayımlar, turist bakış açısından tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığını ortaya koyması ve bu davranışların yarattığı sonuçlar açısından önem arz etmektedir. Doğrulayıcı faktör analiziyle ölçüm modelinin uygunluğu belirlendikten sonra araştırma modelinde yer alan üç hipotez test edilmiştir. Yapılan araştırmaya ilişkin oluşturulan hipotezlerin istatistiksel analiz ve bulgularına aşağıda yer verilmiştir.

3.8.1. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon ve Regresyon Analizi

Araşırma modelinin analizinde ölçekler arası ilişki testinden (Korelasyon) yararlanılmıştır. Korelasyon katsayısı, bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü gösteren bir katsayıdır.

Araştırma kapsamında, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının turist memnuniyeti üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır. Bu nedenle öncelikle hizmet verme yatkınlığı ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki irdelenmiştir. Daha sonra, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının turist sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak sınama yapılmıştır. Üçüncü aşamada ise, turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasında aracılık rolü incelenmiştir. Aracılık rolü incelenirken yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) faydalanılmıştır.

Tablo 3.20. Değişkenler arası İlişki (Korelasyon) Tablosu (n=394)

	Müşteri Sadakati	**Hizmet Verme Yatkınlığı**	**Müşteri Memnuniyeti**
Müşteri Sadakati	1		
Hizmet Verme Yatkınlığı	,753**	1	
Müşteri Memnuniyeti	,869**	,782**	1

Notlar:
***.** Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.
****.** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi, değişkenlerin bağımlı veya bağımsız olmasından ziyade ele alınan değişkenler arasında doğrusal ilişki olup olmadığını varsa bu ilişkinin yönünü ve gücünü açıklar. Sosyal bilimlerde ve turizm alanında birçok araştırmacı verinin normal dağılım gösterdiği durumlarda Pearson korelasyon katsayını kullanarak ilişki testini gerçekleştirmektedir. Bu korelasyon katsayısı genellikle -1 ve +1 ($-1 \leq r \geq +1$) aralığında olmaktadır. r değeri + veya – değer ilişkinin yönünü ve değişkenler arası ilişkinin kuvvetini göstermektedir. Değişkenler arası ilişkinin kuvveti için belirlenen değerlere göre 0,50'nin altında bir korelasyon değeri zayıf derecede bir ilişkiyi, 0,50 ile 0,70 arası korelasyon değeri orta derecede bir ilişkiyi ve 0,70 üstü korelasyon değeri ise yüksek derecede bir ilişkiyi göstermektedir. Ele alınan değişkenlere ilişkin korelasyon analizi sonuçları Tablo 3.20'de gösterilmektedir.

Korelasyon kaysayısı (r), 0,00 => doğrusal ilişki yoktur (nötr korelasyon), 0,01-0,29 => zayıf korelasyon, 0,30-0,70 => orta düzey korelasyon, 0,71-0,99 => güçlü korelasyon ve 1,00 => mükemmel korelasyon olduğu anlamına gelmektedir. Bu değerlerin eksi (-) olması halinde de aynı değerler geçerli olmakla birlikte negatif korelasyon olduğu anlaşılmalıdır.

Bu veriler doğrultusunda araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişki katsayıları sayılarına göre; hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati (r=,753; p<0,001) arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu ortaya konmuştur. Ayrıca, turist memnuniyeti ile turist sadakati arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki (r=,869; p<0,001) vardır. Son olarak hizmet verme yatkınlığı ve turist memnuiyeti arasında (r=,782; p<0,001) anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre; bütün ölçekler arasında anlamlı, yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur.

Hipotez 1: Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Doğrudan Pozitif Bir Etkiye Sahiptir.

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek adına regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi; aralarında neden-sonuç ilişkisi bulunan, bağımlı ve bağımsız değişkenler olarak kabul edilen iki veya daha fazla değişkenden bağımsız olanlar bilindiğinde bağımlı değişkenin alabileceği değeri tahmin etmek için kullanılır. Daha açık bir ifadeyle yordacıyı değişkenin yordanan değişken üzerindeki etkisi ifade edilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3.21'de bu analize ilişkin bulgular sunulmaktadır. Modelde otokorelasyon olup olmadığı Durbin Watson katsayısı ile ölçülmüştür. Buna göre, katsayının 2,5'ın altında olması çoklu bağlantı ve otokorelasyonun olmadığını göstermektedir. Ayrıca, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki determinasyon katsayısı hesaplanmış (r^2) ve modelde bu oranın (r^2=0,612) yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak ise, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiş ve sonucun (p=,000) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyetini etkilediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 3.21. Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (Regresyon Analizi Sonuçları)

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken (Memnuniyet)	B	Standart Hata	ß	T	p
Hizmet Verme Yatkınlığı	Sabit	,916	,138		6,633	,000
	Memnuniyet	,847	,034	,782	24,863	,000
Notlar: **r= 0,728; r^2: 0,612; Durbin Watson: 1,728**						

Hipotez 2: Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Doğrudan Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif bir Etkiye Sahiptir

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri sadakati üzerindeki etkisini ortaya koyabilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 3.22'de analize ilişkin bulgular sunulmaktadır. Modelde otokorelasyon olup olmadığı Durbin Watson katsayısı ile ölçülmüştür. Buna göre, katsayının 2,5'ın altında olması çoklu bağlantı ve otokorelasyonun olmadığını göstermektedir. Ayrıca, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki determinasyon katsayısı hesaplanmış (r^2) ve modelde bu oranın (r^2=0,568) yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak ise, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiş ve sonucun (p=,000) anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının müşteri sadakatini etkilediği sonucuna varılmıştır.

Tablo 3.22. Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Sadakati Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi (Regresyon Analizi Sonuçları)

Bağımsız Değişken	**Bağımlı Değişken (Müşteri Sadakati)**	**B**	**Standart Hata**	**ß**	**T**	**p**
Hizmet Verme Yatkınlığı	Sabit	,381	,174		2,196	,029
	Müşteri Sadakati	,972	,043	,753	22,687	,000
Notlar: R= 0,753; R2: 0,568; Durbin Watson: 1,761						

Hipotez 3: Turist Memnuniyeti, Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ile Turist Sadakati Arasındaki İlişkiye Aracılık Etmektedir.

Turist memnuniyetinin, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğini sınamak için Yapısal Eşitlik Modelinden faydalanılmıştır. Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM), biologlar, ekonomistler, eğitim araştırmacıları ve çeşitli sosyal, davranışsal bilim insanları tarafından kullanılan istatistiksel bir metottur. YEM'in yaygın olarak kullanılmasının önemli bir nedeni araştırmacıya önemli bir ölçüm ve teori testi için kapsamlı bir metot sağlamasıdır. YEM'in önemli bir diğer özelliği, ölçüm hatasını ilgili modele dahil etmesi ve gizil değişkenleri içermesidir. YEM kullanılarak bağımlı değişken üzerinde bir başka değişkenin aracı rolünün test edilmesi mümkün olmaktadır (Kline, 2011).

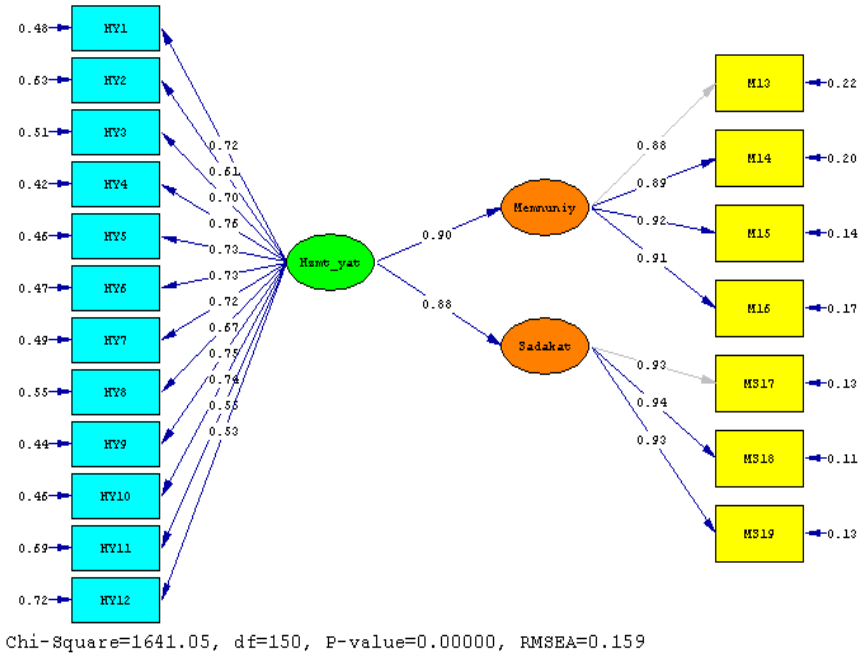
Araştırmada, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet yatkınlığının turist sadakati üzerindeki etkisinde turist memnuniyetin aracı rolünün olup olmadığı test edilmiştir. Bunun sınanması için öncelikle üç değişkenli ölçme modeli kurulmuş ve bu değişkenler arasındaki ilişki katsayılarıyla birlikte ilişkinin anlamlılığına ilişkin verilen t değerleri incelenmiştir.

Tablo 3.23. Üç Değişkenli Ölçme Modeli ve t Değerleri

	Hizmet Verme Yatkınlığı	Müşteri Sadakati	Müşteri Memnuniyeti
Hizmet Verme Yatkınlığı	1.000		
Müşteri Sadakati	0.841 (45,524)	1.000	
Müşteri Memnuniyeti	0.817 (40,539)	0.919 (85,797)	1.000

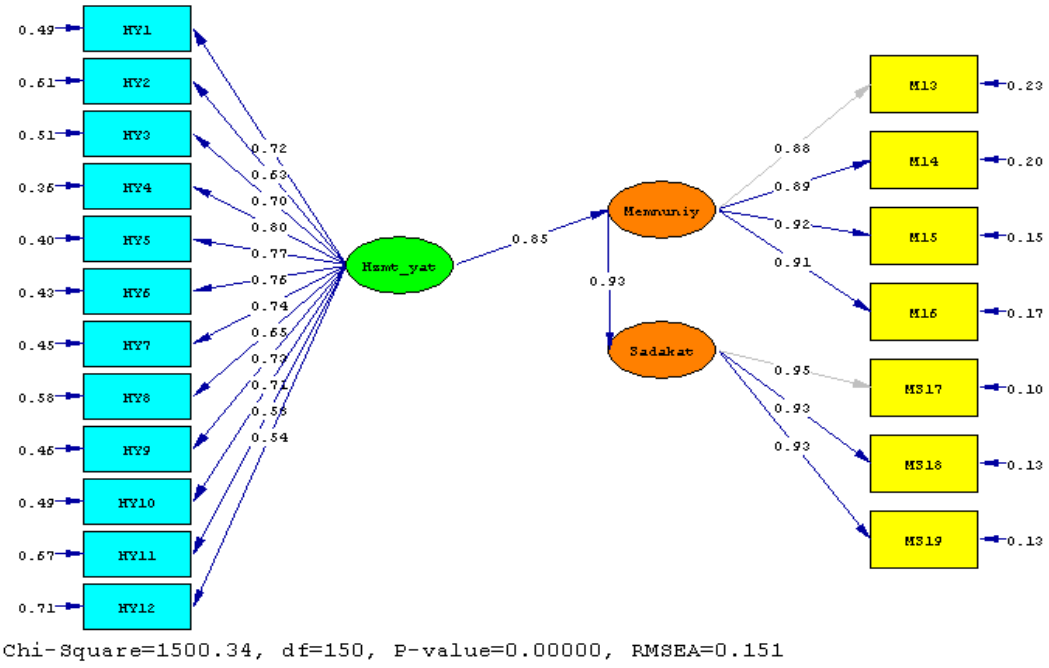
Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet yatkınlığı ile turist sadakati arasında 0,841 olan pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (p<0.05). Yine hizmet yatkınlığı ile memnuniyet arasında 0,817 olan pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (p<0.05). Turist sadakati ile memnuniyet arasında 0,919 olan pozitif yönlü yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (p<0.05). Turist sadakati ile hizmet yatkınlığı ve turist memnuniyeti arasındaki ilişkinin varlığına ilişkin kurulan ölçme modeli Şekil 3.6'da gösterilmiştir.

Şekil 3.6. Turist Sadakati ile Hizmet Verme Yatkınlığı ve Turist Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Varlığına İlişkin Kurulan Ölçme Modeli



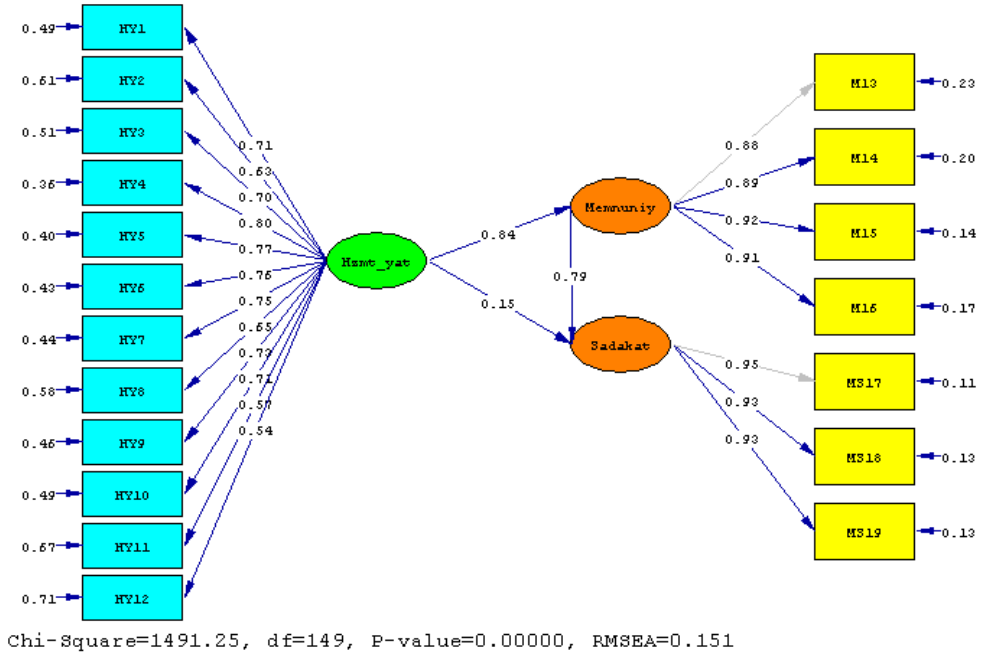
Aracı değişken analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin olması gerekmektedir. Nitekim ölçme modeline göre turist sadakati ile hizmet verme yatkınlığı değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur (r=0,88). Hizmet verme yatkınlığının turist sadakati üzerindeki etkisinde turist memnuniyetinin aracı rolünün olup olmadığını test etmek üzere model şu şekilde kurulur: ilkin sadakat ile hizmet yatkınlığı arasında doğrusal bir ilişki kurulmaz. Daha sonra bu ilişki eklenerek modelin uyum iyiliğine katkı yapıp yapmadığı incelenir.

Şekil 3.7. Hizmet Yatkınlığının Turist Sadakati Üzerindeki Etkisinde Turist Memnuniyetinin Aracı Rolünün Olup Olmadığı ile İlgili Model



Şekil 3.6'da görüldüğü üzere hizmet verme yatkınlığının, turist memnuniyeti üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi söz konusudur (r=0,85 p<0.05). Turist memnuniyetinin de turist sadakati ile pozitif yönlü anlamlı bir etkisi görülmektedir (r=0,93 p<0.05). Dolayısıyla bu modele göre hizmet verme yatkınlığı müşteri memnuniyetine etki etmekte ve memnuniyet de turist sadakatine etki etmektedir. Aracılık etkisini görebilmek için sadakat değişkeninden hizmet verme yatkınlığı değişkenine bir yol tanımlanmıştır ve model yeniden test edilmiştir.

Şekil 3.8. Sadakat Değişkeninden Hizmet Yatkınlığı Değişkenine Bir Yol Tanımlanması



Şekil 3.8'de aracı değişken olan "Memnuniyet" değişkeninin eklenmesiyle ilişkinin zayıflaması ya da istatistiksel olarak anlamsız olması beklenir. Yine son model ile ilk model kıyaslandığında görülmektedir ki sadakat ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkinin miktarı (r=0.88), aracı değişken olan turist memnuniyetinin işe koşulmasıyla azalmıştır (r=0.15) ve bu ilişki anlamlı çıktığı için yine turist memnuniyetinin turist sadakati ile hizmet yatkınlığı arasında kurulan bağıntıda aracı bir değişken olduğu söylenebilir. Ayrıca RMSEA değeri 0,151 olarak elde edilmiştir. Bir önceki modele göre RMSEA değeri değişmemiştir. Dolayısıyla turist memnuniyeti değişkeninin, turist sadakati ile hizmet verme yatkınlığı değişkenleri arasında aracı bir rolünün olduğu gözlemlenmektedir. Turist sadakatinin, hizmet yatkınlığı ile dolaylı bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Üç değişkenli modele göre turist sadakatini etkileyen en önemli değişken doğrudan turist memnuniyetidir (r=0.79). Hizmet verme yatkınlığı turist memnuniyetine etki etmekle birlikte aynı hizmet yatkınlığı turist sadakatine düşük düzeyde etki etmektedir (r=0.15). Modelin uyum indekslerine ise aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 3.24. Kurulan Yapısal Eşitlik Modeli İçin İyilik Uyum İndeksleri

İyilik Uyum İndeksi	Kabul Edilebilir Sınır	Değer
χ^2/sd	<5 Orta düzeyde <3 İyi uyum	1491,25/149= 10,00
CFI	>0.90	0.95
NFI	>0.90	0.95
RFI	>0.85	0.94
S-RMR	< 0.08	0.07
RMSEA	< 0.08	0,151

*__Kaynak__: (Kline, 2011; Baumgartner & Homburg, 1996; Bentler, 1980).

Tablo 3.24'e göre benzerlik oranı ki-kare istatistiği $\chi^2(149)=1491,25$, $P<0.01$, kök ortalama kare yaklaşım hatası (RMSEA)= 0.151; standardize edilmiş kök ortalama kare artık (S-RMR)= 0.07; karşılaştırmalı uyum endeksi (CFI)= 0.95; normlanmış uyum endeksi (NFI)= 0.95; göreli uyum endeksi (RFI)= 0.94 olarak elde edilmiştir ve model veri uyumu söz konusudur.

Tablo 3.25. Ölçeklere İlişkin Betimsel İstatistiksel Veriler ve Güvenilirlik

	Betimsel İstatistikler		**Güvenilirlik**	
	Ortalama	**Std. Sapma**	**Cronbach Alfa Katsayısı**	**Madde Sayısı**
Hizmet Verme Yatkınlığı	4,00	,63	,909	12
Müşteri Memnuniyeti	4,31	,69	,945	4
Müşteri Sadakati	4,27	,82	,952	3

Ölçeklerin güvenirlik katsayıları oldukça yüksek bulunmuştur.

Bu sonuçlara göre araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

H_1: Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. **Kabul**

H_2: Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Doğrudan Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif bir Etkiye Sahiptir. **Kabul**

H_3: Turist Memnuniyeti, Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ile Turist Sadakati Arasındaki İlişkiye Aracılık Ediyor. **Kabul**

Araştırma kapsamında tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının turist memnuniyeti ve turist sadakati üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Turist memnuniyetinin, turist sadakatini etkileyen en önemli değişken olduğu görülmektedir. Dolayısıyla turist memnuniyetinin, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasındaki ilişkiye aracılık ediyor olarak kurulan üçüncü hipotezin analizler sonucu kabul gördüğü diğer bir ifadeyle turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasındaki ilişkiye aracılık ettiği tespit edilmiştir.

3.9. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Araştırma kapsamından sınanan hipotezlere ilişkin sonuçlar aşağıda tablo halinde verilmiştir.

Tablo 3.26. Hipotezlerin Kabul veya Ret Edilmesi

Hipotezler	**Kabul/Ret**
H_1: Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir.	**Kabul**
H_2: Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı Doğrudan Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif bir Etkiye Sahiptir.	**Kabul**
H_3: Turist Memnuniyeti, Tur Rehberlerinin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ile Turist Sadakati Arasındaki İlişkiye Aracılık Ediyor.	**Kabul**

Yukarıdaki verilere göre araştırmanın temel hipotezlerini oluşturan; hizmet verme yatkınlığı ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki, hizmet verme yatkınlığı ve sadakat arasındaki ilişki ve müşteri memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ve sadakat arasında aracılık rolü olduğuna dair ilişkinin var olduğu görülmektedir.

Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak ele alınan hizmet verme yatkınlığı temelli davranışların turistlerin memnuniyetini doğrudan ve pozitif yönlü etkilediği kabul görmüştür. Yapılan araştırmalar incelendiğinde (Donavan ve Hocutt, 2001; Hogan, Hogan ve Busch, 1984; Donavan, 1999, Hennig-Thurau, 2004; Kelley, 1992, Harker, 1992, Goff vd., 1997) sonucun literatür ile tutarlı olduğu görülmektedir. Henning-Thurau (2004) göre çalışanların hizmet verme yatkınlığı müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Donavan ve Hocutt'un (2001) yapmış oldukları çalışmanın sonucu müşterilerin hizmet çalışanlarının hizmet verme yatkınlığı temelli davranışlar sergilediğini algıladıkça daha memnun olduklarını göstermektedir. Dolayısıyla ilk hipotezin yapılan çalışmalarla uyumlu olması tutarlılığını ifade etmektedir.

Araştırma kapsamında incelenen bir diğer hipotez, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı doğrudan müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir şeklinde kabul edilmiştir. İlgili literatür incelendiğinde hipotezi destekleyen çeşitli çalışmalara rastlanmıştır (Henning-Thurau, 2004; Değermen, 2008; Donavan vd., 2001; Donavan, 1999; Narver ve Slater, 1990, Homburg 2011; Cross vd., 2017). Narver ve Slater (1990) yapmış oldukları çalışmada müşteri odaklı tutum ve davranışların müşteri sadakati oluşumu üzerinde olumlu etkilerinin olduğunu doğrular niteliktedir. Tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığı veya eğilimi müşteri sadakatini belirlemede kritik öneme sahiptir. Turiste kendini özel hissettirmek, ihtiyaçları doğrultusunda cevap verebilmek ve birebir iletişim halinde olmak davranışsal niyetleri olumlu yönde etkilemektedir.

Araştırma kapsamında incelenen üçüncü hipotez de yapılan analizler sonucunda kabul görmüştür. Tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme

yatkınlığı ile turist sadakati arasındaki ilişkide müşteri memnuniyetinin aracı olduğu bulunmuştur. Aracılık rolünün test edilmesiyle hizmet verme yatkınlığı ile sadakat arasında memnuniyetin etkisinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Hizmet verme yatkınlığı temelli davranışların varlığı müşteri memnuniyetine ulaşmayı sağlamadığı sürece müşteri sadakati oluşturmak için gerekli fakat yeterli olmayacaktır. Uzun vadeli müşteri davranışlarının temel itici gücün memnuniyet ve ilişki kalitesi olduğu hem daha önce yapılan çalışmalarla (Crosby, Evan, & Cowles, 1990) hem de çalışmanın analizleri sonucunda ortaya konulmuştur. Bu sonuçta ilgili alanyazınla uyum göstermektedir (Zeithaml vd., 1996; Anderson & Sullivan, 1993; Ee Ling & De Run, 2009). Ancak müşteri menuniyetinin, hizmet verme yatkınlığı ile müşteri sadakati arasında aracı rolüne ilişkin literatürde doğrudan bir çalışmaya rastlanmamıştır.

SONUÇ

Müşteri hizmet yapısı günümüzün küresel ekonomisinde önemli bir noktada bulunmaktadır. Zaman içinde gelişen ve değişen müşteri ihtiyaçları ve beklentileri, işletmeleri ve iş verenleri sürekli olarak yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunmaya, çalışanların koşullarını değerlendirmeye ve müşterilerin ihtiyaçlarını tespit etmeye itmekte ve bu ihtiyaçlara cevap verebilmek için harekete geçmelerini sağlayan tutum ve davranışlar gerektirmektedir. Müşteri ile birebir temas halinde olan hizmet çalışanları ile müşteriler arasındaki kişisel etkileşimin ve iletişimin kalitesi müşteri memnuniyetini ve müşterinin davranışsal niyetlerini etkilemektedir. Diğer bir ifadeyle, çalışanların hizmet verme yatkınlığı ve hizmet sunma becerisi arttıkça hem müşteri memnuniyeti artmakta hem de satın alma niyetlerini etkilemektedir. Nihayetinde hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların iş ile uyumu ve davranışları işletmenin kar ve büyümesinde kilit rol üstlenmektedir. Özellikle turizm endüstrisi gibi insan gücünden beslenen ve insanla birebir etkileşim halinde bulunan bir hizmet sektörü için bu durum daha da önem arz etmektedir. Hizmetlerin somut olmayan ve yüksek müşteri teması gerektiren yapısından dolayı hizmet verme yatkınlığı, hizmet işletmelerinin ekonomik başarısında ve sürdürülebilirliğinde kritik rol oynamaktadır. Hizmet tüketim durumlarında (bir tura katılmak, bir restoranda yemek yeme, bir otelde konaklamak) yüksek düzeyde ilişki kalitesi, olumlu ağızdan ağıza iletişim ve harcamayı artırma isteğinde kritik bir rol oynar.

Çalışanların hizmet verme yatkınlıklarının kişilik özelliklerinden etkilendiği hatta kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlık düzeylerinin belirleyicisi olduğu çalışma boyunca da birçok kez ifade edilmiştir. Bu önemin farkında olan işletmeler, işe alım prosedürlerinde kişilik ölçümlerinin iş performansına olumlu yönde katkılar sağlayacağının farkındadır. Hizmet verme yatkınlığının teorik temelinde işin gereklilikleri ile çalışanın kişilik özelliklerinin uyuşması hizmet verme yatkınlığını artıracağı, çalışanların daha verimli ve tüketicilerin daha mutlu olacağı varsayılmaktadır. Buna bağlı olarak çalışanların hizmet verme yatkınlık düzeyi arttıkça iş performansları da olumlu yönde artacaktır. Yaptığı işten zevk alan çalışanlar daha üretken ve motivasyonu yüksek kişilerdir. Çalışma kapsamında kişinin doğuştan getirdiği karakteristik özelliklerinin içinde doğduğu çevrenin de

etkisiyle şekillenerek kişilik özelliklerini oluşturduğunu bu özelliklerin desteklenerek geliştirilebileceğini fakat sonradan kazandırılabilecek davranışlar olmadığını savunmaktayız. Örneğin, bir hizmet çalışanına güler yüzlü olması ve müşterilere karşı gülümsemesi öğretilebilir fakat sıcak kanlı olması öğretilemez. Bu noktadan hareketle hizmet çalışanlarının davranışlarının müşterinin hizmet algısı üzerinde oldukça etkili olduğu görülmektedir. Buna en güzel örnek olarak Parasuraman ve arkadaşlarının (1988) geliştirdiği SERVQUAL ölçeğinin boyutlarının yarısından fazlasının çalışan davranışlarına işaret ettiği gösterilebilir.

Bir bölgeyi ziyaret eden ziyaretçiler veya turistler üzerinde değer yaratmak ve bağlılıklarını kazanmak için tur rehberlerinin hem teknik özellikleri hem de hizmet verme yatkınlığı odaklı davranışları üzerinde stratejik olarak odaklanılmalıdır. Bir sonraki turun satıcısı olan tur rehberlerinin, hizmet verme yatkınlık düzeylerinin yüksek olması özellikle giderek artan rekabetçi bir iş ortamında hem kişisel başarıları için hem de bağlı bulundukları tur operatörlerinin başarısında mihenk taşı olduğu düşünülmektedir. Turun şekillenmesinde aktif rol oynayan ve tur performansının kalitesini belirlemede en büyük pay tur rehberlerinindir. Tur rehberinin kişilik özellikleri, bilgisi, motivasyonu, yeteneği, hizmet verme yatkınlığı ve çabası turistlerin kaliteli bir tur deneyiminde belirleyici faktörler olarak kabul edilmektedir. Öte yandan bir tur süresince turistler tur rehberinin yardımına ve desteğine oldukça ihtiyaç duymaktadırlar. Belli bir noktaya kadar tur operatörleri ile iletişim halinde olan turistler tur rehberinin devreye girmesiyle birlikte özellikle tur sırasında işletme ile çok az ilgilidirler. Hizmet sunumunun başarısı ve başarısızlığı temel olarak tur rehberlerinin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Yapılan araştırmalar, çalışan davranışlarının müşterinin algılarını şekillendirmede en etkili faktör olduğunu ve hizmetlerin kişisel etkileşim bileşeninin genellikle müşterinin genel memnuniyetinin birincil belirleyicisi olduğunu ortaya koymuştur. Tur rehberlerinin birkaç spesifik özelliğe sahip olmasının son derece önemli olduğu belirtilmiştir. Bunlar; kişisel özellikler, müşterilerle temasın doğası gereği yüksek etkileşim ve hizmet kalitesinin ayrılmaz parçası olan yorumlama becerisi olarak ifade edilmektedir. Diğerleri ise pratikte kazanılması ve gösterilmesi gereken beceriler olarak ifade edilebilir.

Kişiliğin bir boyutu olan hizmet verme yatkınlığı, müşteri gözüyle bakabilmeyi ve anlayabilmeyi ifade etmektedir. Dolayısıyla iyi bir tur deneyimi empati yeteneğinin, sorumluluk duygusunun, iletişim becerisinin güçlü ve gözlem yeteneğinin yüksek olduğu tur rehberleri gerektirmektedir. Turistlerin memnuniyetinde belirleyici ve kritik rol oynayan müşteriye kendini özel hissettirmek, istek ve gereksinimlerini anlamak için müşteriyi okumak, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma isteği ve inancı ve kişisel ilişki kurmak gibi davranışların tümü hizmet verme yatkınlığının yüksek olduğunu göstermektedir. Tüm bu davranışlar ziyaretçi memnuniyeti ve sadakat davranışları üzerinde oldukça etkili ve belirleyici görülmektedir. Bunun hem işletme açısından hem de bireysel olarak tur rehberi açısından olumlu etkileri vardır. İşletmenin imajında ve ekonomik başarısında tur rehberinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının etkisinin oldukça önemli olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca hizmet verme yatkınlığı bir tur rehberinin bireysel olarak imajında, bilinilirliğinde, tekrar tercih edilmesinde, işine bağlılığında ve sonuç olarak hem maddi hem de duygusal tatmini üzerinde motive edici bir etki yaratmaktadır. Böylesine tatmin edici hizmet karşılaşmaları yaratmada kilit rol oynayan tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığı ile ilgili araştırmalara çok az ilgi gösterilmesi dikkat çekicidir.

Çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda görülmektedir ki, tur rehberlerinin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı turistlerin memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Diğer bir ifadeyle hizmet verme yatkınlığı turistlerin ihtiyaç ve isteklerini karşılamada son derece etkili görülmektedir. Literatürde müşteri memnuniyetini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır ve görünüşe göre bu faktörler arasında bilgili, empati yönü yüksek, yardımsever ve iletişim becerisi yüksek çalışanlar belirleyici olmaktadır. Tur rehberlerinin hizmet verme yatkınlığı ile müşterilerin genel hizmet kalitesi algısı arasında güçlü bir ilişkinin olduğu ortaya koyulmuştur. Bu açıdan işletmelerin hizmet vermeye yatkın bireyleri işe alması ve onları bu konuda destekleyecek eğitimler vermesi öncelikle çalışanların performansını, performans kalitesini ve sunulan hizmetin kalitesini olumlu olarak etkilemekle birlikte müşteri memnuniyetini de artıracaktır. Hizmet kar zincirinin de önerdiği gibi çalışanlara doğru ve üstün bir

çalışma ortamı sağlamak hem işletmeye daha bağlı çalışanlar hem de müşterilere mükemmel bir hizmet deneyimi sağlayabilen memnun çalışanlar yaratacak bu da müşteri memnuniyetiyle sonuçlanacaktır. Hizmet verme yatkınlığı müşteri değeri yaratma süreci olarak da değerlendirilebilir. Müşteri tarafından algılanan bu değer daha müşteri odaklı hale geldiğinde memnuniyet kaçınılmaz olmaktadır. Algılanan bu değer memnuniyetin öncülüdür. Elde edilen bu bilgi literatürdeki diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Diğer bir bulgu hizmet verme yatkınlığının doğrudan müşteri sadakati üzerine olan olumlu etkisidir. Turistlerin algıladığı hizmet verme yatkınlığı davranışsal niyetler gibi sadakatin tutumsal ve davranışsal bileşenleri üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Başka bir deyişle müşteri sadakatinin algılanan hizmet verme yatkınlığı davranışlarından önemli ölçüde etkilendiği çıkarımına varılmaktadır. Zevk, eğlence, haz ve neşe gibi hedonik duyguların müşteri için yarattığı değer tutumsal ve davranışsal niyetleri üzerinde etkili görülmektedir. Tur rehberinin gelen ziyaretçilere kendini özel hissettirmesi, gereksinimlerin karşılanmasında yetenekli ve istekli olması dışında bundan zevk alarak işini sunması, etkili iletişim kurabilme yeteneği gibi kişilik özellikleri tutum ve davranışları doğrudan müşteri duygularına hitap etmektedir. Yaratılan bu deneyimsel değer sadakatin belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla turistlerin bir paket turdan beklentilerini karşılayan turistik mekanlar veya gezilecek yerlerin ötesinde tur rehberinin tutum ve davranışları turistlerin tura ilişkin algılarının şekillenmesinde oldukça çarpıcı etki yaratmaktadır. Diğer bir ifadeyle tur rehberlerinin tur hizmetini her bir müşterinin benzersiz ihtiyaçlarına göre uyarlama ve özelleştirme kapasitesi müşteri bağlılığını etkilemektedir. İlişki kalitesini belirleyen hizmet verme yatkınlığı satın alma sonrası davranışların da önemli bir belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bir diğer bulgu ise müşteri memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ile turist sadakati arasında aracılık rolü üstlenmesidir. Hizmet verme yatkınlığı doğrudan ve pozitif olarak turist memnuniyetini ve sadakatini etkilerken memnuniyetin aracı değişken olarak işe dahil edilmesiyle hizmet verme yatkınlığının doğrudan turist sadakati üzerindeki etkisinin azaldığı görülmüştür. Dolayısıyla turist memnuniyetinin hizmet verme yatkınlığı ve turist sadakati arasındaki ilişkide aracılık yaptığı ortaya

konulmuştur. Turist memnuniyetinin turist sadakatini etkileyen en önemli değişken olduğu görülmektedir. Memnuniyet, pazarlama literatüründe müşteriyi elde tutmanın önemli bir öncülü olarak kabul görmektedir. Turist sadakati üzerinde hizmet verme yatkınlığından daha yüksek ve direk etkiye sahip olan değişkenin turist memnuniyeti olması da memnuniyetin sadakatin öncülü ve belirleyicisi olduğu düşüncelerini doğrular niteliktedir. İkinci dereceden bir yapı olarak kabul edilebilecek hizmet verme yatkınlığının temel iki boyutu (güven ve memnuniyet) içerdiğinin altını çizmek gerekir. Fakat memnuniyetin sadakat için gerekli ancak yeterli bir koşul olmadığının da belirtmek gerekir. Sadakatin savunmasız yapısından dolayı müşteriler memnun olsalar dahi başka bir yerde daha yüksek kalite ve değer elde edebileceklerini düşünürlerse hizmeti terk etme eğilimi gösterebilirler. Bu noktadan hareketle en önemli çıkarım müşterinin, işletmenin performans üstünlüğü nedeniyle değil hizmet sağlayıcıya yani turist rehberine geliştirdiği duygusallık ve arkadaşlık unsurları ile ifade edilebilen bağlılık nedeniyle belirli bir işletmede veya hizmet sağlayıcıda kalabilir olmasıdır. Müşteriler ile uzun dönem ilişkiler kurmanın temelinde onlar için değer yaratmak ve bu değerin beklentilerini karşılayarak veya algılanan değerin üzerinde olmasını hedefleyerek davranışsal tutum ve davranışlara dönüşmesi ile devam etmesi vardır.

Çalışma kapsamında bazı öneriler geliştirilmiştir. Öncelikle hizmet sağlayıcının kalifiye çalışanları seçmek için kullanabileceği kişiliğe dayalı bir araç geliştirmesi gerekliliğidir. Sektör içerisindeki topyekûn kalitenin sürdürülebilirliği için her bir işletme kalifiye çalışan seçme ve yetiştirme konusundaki sorumluluğunun bilincinde olmalıdır. Her bir işletme kendi bünyesinde sunduğu hizmet ve kendi iklim yapısı ile uyumlu bir profil belirlemeli ve bu profile uygun kişileri işe almalıdır. Bu, işletmenin kendisine ve sektöre yapabileceği en sağlıklı yatırımlardan biri olarak değerlendirebilir. Daha açık bir ifadeyle müşteri ile yüz yüze iletişimin söz konusu olduğu her bir iş için hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların seçilmesi işletme performansının başarısı ve geleceği için kritik derecede önemlidir. İşletme, müşterilere değer yaratmak ve bağlılıklarını kazanmak için özellikle çalışanları üzerinde odaklanmalıdır. Kişinin doğuştan sahip olduğu yetkinlikleri pekiştirmesinde eğitimlerle destekleyici ve çalışanlara yaklaşımıyla motive edici

olmalıdır. Bilinmelidir ki bir işletmenin tüm soyut varlıkları, çalışanların bilgi ve becerisiyle somutlaşmakta ve müşterilerle kurdukları etkileşim ve iletişimin kalitesiyle ancak değer yaratmaktadır. Unutulmamalıdır ki yaratılan bu hizmetin niteliği işletmenin eğitim konusundaki çaba ve istikrarı ile doğru orantılı artış gösterecektir. Daha da temele inmek gerekirse öğrencilerin özellikle üniversite hayatına başlamadan tercih ettikleri bölümlerce bir kişilik testine tabi tutularak seçtiği bölümün gereklilikleri ile örtüşen bir kişiliğe sahip olup olmadığı test edilebilir ve ona göre bir yönlendirme yapılabilir. Dolayısıyla daha en baştan kişinin karakterine uygun mesleklere yönlendirilmesi daha akılcı ve sağlıklı olacaktır. Diğer bir öneri ise çalışmanın daha farklı yönde genişletilebilir olmasıdır. Kültürel değerlerin ve kişilik özelliklerinin etkisiyle müşterinin hizmet alma yatkınlığının da incelenmesi literatüre katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda alınan hizmet kalitesinde yalnızca hizmet verenin değil aynı zamanda hizmet alanın da bu hizmet değerindeki rolü daha iyi yorumlanmalıdır. Bu veri bize belki de hizmet alıcıların tercih edebileceği farklı klasmanlarda hizmet seçeneklerinin sunulmasına olanak sağlayacaktır. Bu şekilde yalnızca standart bir hizmetin dayatıldığı ve hizmet alana göre farklı sonuçların elde edilmesi yerine daha verimli sonuçların elde edilmesine olanak sağlanabilir. Son olarak bu araştırmada önerilen model oldukça basittir. Çünkü hizmet verme yatkınlığının bir bütün olarak müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda daha karmaşık hizmet verme yatkınlığı modelleri oluşturulabilir. Bir kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığına çevresel değişkenleri de dahil edip müşterilerinin hizmet kalitesi algısı, memnuniyeti ve bağlılığı üzerindeki etkileri farklı çalışan grupları için test edilebilir.

Sonuç olarak yüksek derecede hizmet verme yatkınlığına sahip tur rehberlerinin tura katılan ziyaretçilerin hizmet kalitesi algılarını etkilediğini ve bunun memnuniyete ve sadakate yol açtığı görülmektedir. Bunun öncesinde müşterilerin hizmet sağlayıcının tutum ve davranışlarını olumlu algılaması; işletme ile iş birliği içinde olmasını, daha az şikayet etmesini ve daha sadık olmasını olumlu yönde etkiler. Dolayısıyla tur rehberi özelinde yapılan bu çalışma, hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlara sahip olmanın ne kadar önemli olduğu konusunda işverenlere, eğitimcilere

veya ilgili otoritelere önemli mesajlar içermektedir. Öğrencilerin kişiliklerine uygun mesleklere yönlendirilmesi bu anlamda atılacak en önemli adımlardan biri olabilir. Sonrasında ise işletmenin oluşturduğu profile uygun doğru çalışanların işe alınması işletmenin başarısı için önem arz etmektedir. Çalışanların tutum, davranış ve faaliyetleri bir işletmenin müşteri zihnindeki imajını etkiler. Özellikle bir seyahat acentesi aracılığıyla bir tur programına katılan bir turist için öncelik işletmenin ünü ve itibarı olacaktır. Bu ün ve itibarın oluşturulmasında şüphesiz tur rehberlerinin rolü oldukça fazladır. Çalışma boyunca kişilik özelliklerinin bir yönü olan hizmet verme yatkınlığı, müşterilerin genel memnuniyetinin ve sadakatinin belirleyicisi olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet verme yatkınlığı ve kişiler arası iletişim yatkınlığı müşteri ilişkilerinin öncüleri olarak ifade edilebilir. Buna bağlı olarak kişinin karakteri ile yaptığı işin karakterinin uyuşması oldukça önemlidir. Bu uyuşmanın sonucu olarak haz duygusu ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifadeyle hizmet verme yatkınlığı yüksek bir çalışan, sunduğu hizmet ve yaptığı işten zevk alma boyutunu barındırır. İşletmelerin, işverenlerin ve çalışanların yüksek kaliteli hizmet sunarak müşterilerini cezbetmek ve bunu bağlılığa dönüştürmek temel amacı ve en güçlü rekabet silahı olarak kabul edilmektedir. Hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti ile olan güçlü ilişkisi müşteri sadakatine götüren bir yol olarak düşünüldüğünde karlılık gibi uzun vadeli başarıda kaçınılmaz olacaktır. Günümüzün rekabetçi dünyasında işletmeler arası rekabet etme unsurları da değişmektedir. Fiyat, kalite ve marka gibi rekabet unsurlarının yanı sıra günümüzde entelektüel sermaye olarak tanımlanan "insana" odaklı yapılan yatırımların uzun vadede ve ayırt edici rekabet avantajı sağladığı birçok araştırmada ortaya konmuştur. Bu açıdan değerlendirildiğinde de çalışmada elde edilen bulguların bir rekabet etme aracı olarak düşünülüp planlanması emek yoğun bir sektör olan turizm işletmeleri açısından önem kazanmaktadır ve kazanacaktır.

KAYNAKÇA

Yuan, Erin; Y.-H., & Wu, C. K.: "Relatıonshıps Among Experıentıal Marketıng, Experıentıal Value, And Customer Satısfactıon", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 387-410, 2008.

Aaker, J. L.; Williams, P.: "Empathy Versus Pride: The Influence of Emotional Appeals Across Cultures". **The Journal of Consumer Research**, 241-261, 1998.

Ahipaşaoğlu, S.: **Turizmde Rehberlik.** Ankara, Detay Yayıncılık, 2006.

Akıncı, S.; Aksoy, Ş.: "Mapping Service Quality in the Tourism Industry", **Journal of Service Theory and Practice**, 412-422, 2003.

Albrecht, K.; Zemke, R.: **Service America: Doing business in the new economy** (2nd edition b.), USA: Albrecht Pub Co, 2019.

Alge, B. J.; Gresham, M. T.; Heneman, R. L.; Fox, J.; McMasters, R.: "Measuring Customer Service Orientation Using a Measure of Interpersonal Skills: A Preliminary Test in a Public Service Organization", **Journal of Business and Psychology, 16**(3), 467-476, 2002

Alhelalat, J. A.; Habiballah, M. A.; Twaissi, N. M.: "The impact of personal and functional aspects of restaurant employee service behaviour on customer satisfaction", **International Journal of Hospitality Management**, 46-53, 2017.

Alhelalat, J. A.; Habiballah, M.; Twaissi, N. M.: "The impact of personal and functional aspects of restaurant employee service behaviour on customer satisfaction". **International Journal of Hospitality Management**(66), 46-3., 2017.

Anderson, J. C.; Narus, J. A.: "Capturing the Value of Supplementary Services", **Harvard Business Review, 73**, 75-83, 1995.

Ap, J.; Wong, K. K.: "Case Study on Tour Guiding; Professionalism", **Issues and Tourism Management** , 13-9, 2001.

Ardıç, K.; Güler, A.: "Reklamlarda Vurgulanan Ürün ve Hizmet Kalite Boyutlarının Belirlenmesi ve Bir Uygulama", **Pazarlama Dünyası Dergisi** (4), 87-96, 2000.

Argyle, M.: **Social Behavior Problems and Social Skills Training in Adolescence.** New York: Springer - Verlag Inc, 1967.

Aronoff, J.; Wilson, J. P.: **Personality in the Social Process.** New York, Psychology Press, 1985.

Asubonteng, P.; McCleary, K. J.; Swan , J. E.: "SERVQUAL Revisited: A Critical Review of Service Quality", **Journal of Services Marketing, 10**(6), 62-81, 1996.

Auh, S.; Menguc, B.: "Balancing exploration and exploitation: The moderating role of competitive intensity", **Journal of Business Research**, 1652-1661, 2005.

Auh, S.; Menguç, B.; Fisher, M.; Haddad, A.: "The Contingency Effect of Service Employee Personalities on Service Climate: Getting Employee Perceptions Aligned Can Reduce Personality Effects", **Journal of Service Research, 14**(4), 426-442, 2011.

Bagozzi, R. P.; Gopinath, M.; Nyer, P. U.: "The Role of Emotions in Marketing", **Journal of the Academy of Marketing Science, 27**(2), 184-206, 1999.

Baker, D. A.; Crompton, J. L.: QUALITY, SATISFACTION AND BEHAVIORAL INTENTIONS. **Annals of Tourism Research, 27**(3), 785-804, 2000.

Ballantyne, D.; Christopher, M.; Payne, A.: "Relationship marketing: looking back, looking forward", **Marketing Theory, 3** (1), 159-166. 2003.

Barrash, D. I.; Costen, W. M.: "Getting Along with Others; The Relationship Between Agreeableness and Customer Satisfaction in the Foodservice Industry", **Journal of Human Resources in Hospitality**, 65-83, 2007.

Barrington, M. N.; Olsen, M. D.: Concept of Service in the Hospitality Industry. **International Journal of Hospitality Management, 6**(3), 131-138. 2020 tarihinde alındı, 1987.

Bateson, J.: "Consumer performance and quality in services", **Managing Service Quality, 12**(4), 206-209, 2002.

Baydoun, R.; Rose, D. S.; Emperado, T.: "Measuring Customer Service Orientation: An Examination of the Validity of the Customer Service Profile", **Journal of Business and Psychology, 15**(4), 605-620, 2001.

Becker, H. S.: "Notes on the Concept of Commitment", **The American Journal of Sociology, 66**(1), 32-42, 1960.

Berry, L. L.: "Service marketing is different", **Business, 30**(3), 9-24, 1980.

Bettencourt, L. A.; Brown, S. W.: "Role Stressors and Customer Oriented Boundary-Spanning Behaviours in Service Organizations", **Journal of the Academy of Marketing Science, 31**, 394-408, 2003.

Birch, D. L.: "Change, Innovation, And Job Generation", **Journal of Labor Research, 10**(1), 33, 1989.

Bitner, M. J.: "Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses", **Journal of Marketing, 54**, 69-82, 1990.

Bitner, M. J.; Booms, B. H.; Mohr, L. A.: "Critical service encounters: The employee's viewpoint", **Journal of Marketing, 58**(4), 95-106, 1994.

Bitner, M. J.; Booms, B. H.; Tetreault, M. S.: "The service encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents", **Journal of Marketing, 54**, 71-84, 1990.

Bonaccio, S.; Dalal , R. S.: "Advice taking and decision-making: An integrative literature review, and implications for the organizational sciences", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 127-151, 2006.

Boruckı, C. C.; Burke, M. J.: "An examination of service-related antecedents to retail store performance", **Journal of Organizational Behavior**, 943-962, 1999.

Bove, L. L.; Johnson, L. W.: "Customer relationships with service personnel: do we measure closeness, quality or strength?", **Journal of Business Research, 54**, 189-197, 2001.

Bowen, D. E.; Schneider, B.: "A Service Climate Synthesis and Future Research Agenda", **Journal of Service Research, 17**(1), 5-22, 2014.

Bowen, D.; Pugh, D. S.: **Linking human resource management and customer outcomes**. J. Storey, P. M. Wright, & D. Ulrich içinde, **The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management.** NY: Routledge, 2008.

Braady, M. K.; Cronin Jr., J. J.: "Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach", **Journal of Marketing, 65**, 34-49, 2001.

Bras, K.: **Image-building and guiding on Lombok: The social construction of a tourist destination.** Amsterdam, Tilburg University, 2000.

Briggs, E.; Grisaffe, D.: "Service Performance--Loyalty Intentions Link in a Business-to-Business Context: The Role of Relational Exchange Outcomes and Customer Characteristics", **Journal of Service Research, 13**(1), 37-51, 2010.

Brodie, R. J.; Coviello, N. E.: "Contemporary Marketing Practices research program: a review of the first decade", **Journal of Business & Industrial Marketing, 23**(2), 84-94, 2008.

Bumin, B.; Erkutlu, H.: "Toplam kalite yönetimi ve kıyaslama (benchmarking) ilişkileri", **Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 83-100, 2002.

Buyruk, L.: **Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ve Otel İşgörenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları Konusunda bir Araştırma**, Marmara Üniversitesi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1999.

Cannie, J. K.; Caplin, D.: **Keeping Customers for Life.** New York: American Management Association, 1991.

Chait, H. N.; Carraher, S. M.; Buckley, R. M.: "Measuring Service Orientation With Biodata", **Journal of Managerial Issues, 12**(1), 109-120, 2000.

Cervane, D.; Pervin, L.: **Personality: Theory and Research**, Hoboken, Wiley, 2008.

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

Chatman, J. A.: "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit", **The Academy of Management Review, 14**(3), 333-349, 1989.

Chaudhary, N.: "A Critical Review of Conceptual Framework of Service Quality", **Journal of Advances and Scholarly Researches in Allied Education, 15**(3), 190-195, 2018.

Chiang, F.; Thomas , B. A.: "Reward climate and its impact on service quality orientation and employee attitudes", **International Journal of Hospitality Management, 30**(1), 3-9, 2011.

Ching-WenYeh.: "Service climate, professional commitment and job performance of flight attendants in Taiwan", **Journal of Air Transport Management, 15**(5), 259-260, 2009.

Chiu, R. K.; Kosinski, F. A.: "Relationships between dispositional traits and self-reported job satisfaction and distress: An investigation of nurses and teachers in Hong Kong", **Journal of Managerial Psychology, 12**(2), 71-84, 1997.

Clow, K. E.; Kurtz, D. L.; Ozment, J.; Ong, B. S.: "The antecedents of consumer expectations of services: an empirical study across four industries", **Journal of Services Marketting, 11**(4), 230-248, 1997.

Coelho, F. J.; Augusto, M. G.; Coelho, A. F.; Sá, P. M.: "Climate perceptions and the customer orientation of frontline service employees", **The Service Industries Journal, 30**(8), 1343-1357, 2010.

Cogan, M. L.: "Toward a definition of profession", **Harvard Educational Review, 23**(1), 33-51, 1953.

Cohen, E.: "The tourist guide: The origins, structure and dynamics of a role", **Annals of Tourism Research, 12**(1), 5-29, 1985.

Cohen, E.; Ifergan, M.; Cohen, E.: "A New Paradigm in Guiding: The Madrich as a Role Model", **Annals of Tourism Research, 22**(4), 919-932, 2002.

Cran, D. J.: "Towards Validation of the Service Orientation Construct", **The Service Industries Journal**, 34-44, 1994.

Cravens, D. W.; Ingram, T. N.; LaForge, R. W.; Young, C. E.: "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems", **Journal of Marketing, 57**(4), 47-59, 1993.

Crompton L., John: "Motivations for pleasure vacation", **Annals of Tourism Research, 6**(4), 408-424, 1979.

Cronin, J. J.; Taylor, S. A.: Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. **Journal of Marketing, 56**(3), 55-68, 1992.

Crosby, L. A.; Evans, K. K.; Cowles, D.: "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective". **Journal of Marketing**, 68-81, 1990.

Cross, D.: **Please follow me: The practical tourist guides handbook.** Salisbury, England: Wessexplore, 1991.

Çetin, G.; Yarcan, Ş.: The professional relationship between tour guides and tour operators. **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, 1-15, 2017.

Çetinkaya, M. Y.; Öter, Z.: Role of tour guides on tourist satisfaction level in guided tours and impact on re-visiting Intention: a research in Istanbul . **European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation**, 40-54. 2016.

Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz; J. O.: "A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation", **Journal of the Academy of Marketing Science volume**, 1996.

Dahles, H.: The Politics of Tour Guiding: Image Management in Indonesia. **Annals of Tourism Research, 29**, 783-800, 2002.

Dale, A.; Wooler, S.: Strategy and organization for service. S. W. Brown, E. Gummesson, B. Edvardsson, & B. Gustavsson içinde, **Service quality: Multi disciplinary and multinational perspectives.** New York: Lexington Books; An Imprint of Macmillan, 1991.

Daniel, K.; Darby , D. N.: "A dual perspective of customer orientation: a modification, extension and application of the SOCO scale", **National Journal of Service Industry Management, 8**(2), 131-147, 1997.

Dean, A. M.: "Links between organisational and customer variables in service delivery: Evidence, contradictions and challenges", **International Journal of Service Industry Management**, 332-350, 2004.

Deshpande, R.; Webster, F. E.: "Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda" **Journal of Marketing, 53**(1), 3-15, 1989.

Deshpande, R.; Farley, J. U; Webster, F. E.: "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", **Journal of Marketing, 57**, 23-27, 1993.

Dick, A. S.; Basu, K.: "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", **Journal of the Academy of Marketing Science, 22**(2), 99-113, 1994.

Donavan, D. T.; Brown, T. J.; Mowen, J. J.: "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Marketing, 68**(1), 2004.

Donavan, T.; Hocutt, M. A.: Customer evaluation of service employee's customer orientation: Extension and application. **Journal of Quality Management, 6**(2), 293-306, 2001.

Doyle, P.; Wong, V.: "Marketing and competitive performance: an empirical study", **European Journal of Marketing, 32**(5/6), 515-533, 1998.

Dubinsk, A. J.; Howell, R. D.; Thomas , I. N.; Bellenger, D. N.: "Salesforce Socialization", **Journal of International Marketting, 50**(4), 1986.

Duboff, R.; Heaton, C.: "Employee loyalty: A key link to value growth", **Strategy &Leadership**, 8-13, 1999.

Dunlap, B. J.; Dotson, M. J.; Chambers, T. M.: "Perceptions of real-estate brokers and buyers: A sales-orientation, customer-orientation approach", **Journal of Business Research, 17**(2), 175-187, 1988.

Dyne, L. V.; Graham, J. W.; Dienesch, R. M.: "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation", **The Academy of Management Journal, 37**(4), 765-802, 1994.

Edwards, J. R.: **Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique**. C. L. Cooper, & I. T. Robertson içinde, **International review of industrial and organizational psychology** (Cilt 6, s. 283-357). New York, John Wiley & Sons, 1991.

Eiglier, P.; Langeard, E.: **Servuction-Le Marketing des Services.** Paris: McGraw-Hill, 1987.

Ekinci, Y.; Dawes, P. L.: Consumer perceptions of frontline service employee personality traits, interaction quality, and consumer satisfaction. **The Service Industries Journal**, 503-521, 2009.

Ekinci, Y.; Dawes, L. P.; Massey, R. G.: An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. **European Journal of Marketing**, 35-68, 2008.

Engel, J. F.; Blackwell, R. D.; Miniard, P. W.: **Consumer Behavior.** New Zealand: The Dryden Press, Fort Worth, 1986.

Espinoza, M. M.: "Assessing the cross-cultural applicability of a service quality measure", **International Journal of Service Industry Management, 10**(5), 449-468, 1999.

Fisk, R. P.; Brown, S. W.; Bitner, M. J.: "Tracking the evolution of the services marketing literature". **Journal of Retailing, 69**(1), 61-103. 2021 tarihinde alındı, 1993.

Fitzsimmons, J.; Fitzsimmons, M.: **Service Management: Operations, Strategy, Information Technology** (7th Edition b.). New York, McGraw-Hill, 2011.

Frei, R. L.; McDaniel, M. A.: "Validity of Customer Service Measures in Personnel Selection: A Review of Criterion and Construct Evidence", **Human Performance, 11**(1), 1-27, 1998.

Getzels, J. W.; Guba, E.: "Role, Role Conflict, and Effectiveness: An Empirical Study", **American Sociological Review, 19**(2), 164-175, 1954.

Geva, A.; Goldman, A.: Satisfaction measurement in guided tours", **Annals of Tourism Research, 18**(2), 177-185, 1991.

Gibson, C. B.; Birkinshaw, J.: "The Antecedents, Consequences, And Mediatıng Role Of Organızatıonal Ambıdexterıty", **Academy of Management Journal, 47**(2), 209-226, 2004.

Graham, J.; Dienesch, R.; Linn, D. V. "Organizational Citizenship behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation", **Academy of Management Journal**, 765-802, 1994.

Gremler, D. D.; Gwinner, K. P.: "Customer-Employee Rapport in Service Relationships", **Journal of Service Research, 3**(1), 82-104, 2000.

Gronroos, C.: **Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition** (3rd Edition b.). Chichester, John Wiley and Sons, 2007.

Grove, S. J.; Fisk, R. P.: The service experience as theater", **Advances in Consumer Research, 19**(1), 455-461, 1992.

Grönroos, C.: "A Service Quality Model and its Marketing Implications", **European Journal of Marketing, 18**(4), 36-44, 1984.

Grönroos, C.: "Value Co-creation in Service Logic, A Critical Analysis", **Marketing Theory, 11**(3), 279-301, 2011.

Gummesson, E.: "Exit services marketing -enter service marketing", **Journal of Customer Behaviour, 6**(2), 113-141, 2007.

Gurung, J. D.; Simmons, D. G.; Devlin, P. J.: **The evolving role of tourist guides: the Nepali experience**, R. Butler, & T. Hinch içinde, **En Tourism and indigenous peoples** (s. 107-128). Londres, International, Thomson Business Press, 1996.

Gutek, B. A.: "The Social Psychology of Service Interactions", **Journal of Social Issues, 55**(3), 603-617, 2002.

Hallowell, R.: "The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study", **International Journal of Service Industry Management, 7**(4), 27-42, 1996.

Ham, S.H.; Weiler, B.: **Imterpretation as The Centrepiece of Sustainable Wildlife Tourism**. R. Harris, P. Williams, & T. Griffin içinde, **Sustainable Tourism: A Global Perspectice** (s. 35-44). London, Butterworth-Heinneman, 2002.

Hansen, A. L.; Johnsen, B. H.; Thayer, J. F.: "Vagal influence on working memory and attention", **International Journal of Psychophysiology, 48**(3), 263-274, 2003.

Harrington, D.: **Confirmatory Factor Analysis.** New York: Oxford University Press, 2009.

Hartline, M. D.; Ferrell, O. C.: "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation", **The Journal of Marketing, 60**(4), 52-70, 1996.

Hartline, M. D.; Maxham, J.; McKee, D.: "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees" **Journal of Marketing, 64**(2), 35-50, 2000.

Hau, L. N.; Tram Anh, P. N.; Thuy, P. N.: "The effects of interaction behaviors of service frontliners on customer participation in the value co-creation: a study of health care service", **Springer Nature journal**, 253-277, 2017.

Hennig-Thurau, T.: "Customer Orientation of Service Employees: Its impact on Customer Satisfaction, Commitment and Retention", **International Journal of Service Industry Management, 15**(5), 460-478, 2004.

Hennig-Thurau, T.; Thurau, C.: "Customer Orientation of Service Employees—Toward a Conceptual Framework of a Key Relationship Marketing Construct", **Journal of Relationship Marketing, 2**(1-2), 23-41, 2003.

Heskett, J. L.; Schlesinger, L. A.: "The Service-Driven Service Company", **Harvard Business Review**, 71-81, 1991.

Heskett, J. L.; Jones, T. O.; Loveman, G. W.; Sasser, E. W.; Schlesinger, L. A.: "Putting the Service-Profit Chain to Work", **Harvard Business Review**, 11-105, 1994.

Heskett, J.; Sasser, E. W.: **Service Breakthroughs: Changing the Rules of the Game.** NY: Free Press, 1990.

Heung, V. C.; Wong, M. Y.; Qu, H.: Airport-restaurant Service Quality in Hong Kong. **Restaurant Management, 3**(3), 86-96, 2002.

Hibbert, S. A.; Piacentini, M. G.; Hogg, M. K: Service recovery following dysfunctional consumer participation. **Journal of Consumer Behaviour**, 329-338, 2012.

Hofstede, G.; Neuijen, B.; Ohayv, D. D.: "Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases", **Administrative Science Quarterly, 35**(2), 286-316, 1990.

Hogan, J.; Hogan, R.; Busch, C. M.: "How to measure service orientation", **Journal of Applied Psychology, 69**(1), 167-173, 1984.

Holland, J. L.; Baird, L. L.: "An Interpersonal Competency Scale", **Educational and Psychological Measurement, 28**(2), 503-510, 1968.

Holloway, J. C.: "The guided tour: A sociological approach", **Annals of Tourism Research, 8**(3), 337-402, 1981.

Hombur, C.; Hoyer, W. D.; Fassnacht, M.: "Service Orientation of a Retailer's Business Strategy: Dimensions, Antecedents, and Performance Outcomes", **Journal of Marketing, 66**(4), 86-101, 2002.

Homburg, C.; Workman, J. P.; Jensen, O.: "A Configurational Perspective on Key Account Management", **Journal of Marketing, 66**(2), 38-60, 2002.

Homburg, C.; Workman, J. P.; Krohmer, H.: "Marketing's Influence within the Firm", **Journal of Marketing, 63**(2), 1-17, 1999.

Hult, G. T.; Keillor, B. D.: "Organizational Learning and Market Orientation in International Marketing Education", **Journal of Teaching in International Business, 10**(3-4), 81-97, 1999.

Hurley, R.; Hult, T. M.: "Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination", **Journal of Marketing, 62**(3), 42-54, 1998.

Ivanova-Gongne, M.; Perminova-Harikoski, O.; Nasi, A.: **The Role of Customer-Supplıer Relatıonshıps ın Developıng A Servıce-Orıented Organısatıonal Culture**, M. Martinsuo, M. Martinsuo, O. Perminova-Harikosk, & T. Turunen (Dü) içinde, **Strategic Change towards Future Industrial Service Business** (s. 74-84). Tampere University of Technology. 2015.

Jaworski, B. J.; Kohli, A. K.: "Market Orientation: Antecedents and Consequences", **Journat of tVlart(eting, 57**, 53-70, 1993.

Jiang, B.; Tribe, J.: "Tourism Job-Short lived Professions Student Attitudes Towards Tourism Careers in China", **Journal of Hospitality**, Leisure, Sport and Tourism Education, 8(4), 4-19, 2009.

Johns, N.; Henwood, J.; Seaman, C.: "Culture and service predisposition among hospitality students in Switzerland and Scotland", **International Journal of Contemporary Hospitality Management, 19**(2), 146-158, 2007.

Johnson, J. W.: "Linking employee perceptions to customer satisfaction", **Personnel Psychology, 49**, 831-852, 1996.

Jones, T. O.; Sasser, E. W.: "Why Satisfied Customers Defect", **Harvard Business Review**, 1-22, 1995.

Juran, J. M.: **Juran on Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Services .** New York, Juran Instute Inc, 1992.

Kandampully, J.: "The impact of demand fluctuation on the quality of service: a tourism industry example" **Managing Service Quality, 10**(1), 10-18, 2000.

Karpen, I.; Bove, L. L.; Lukas, B. A.; Zyphur, M. J.: Service-Dominant Orientation: Measurement and Impact on Performance Outcomes. **Journal of Retailing, 91**(1), 89-108, 2015.

Keaveney, S. M.: "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", **Journal of Marketing, 59**(2), 71-82, 1995.

Kelley, S. W.: "Developing Customer Orientation among Service Employees", **Journal of the Academy of Marketing Science, 20**(1), 27-36, 1992.

Kelley, S. W.; Davis, M. A.: "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery". **Journal of the Academy of Marketing, 22**(1), 52-61, 1994.

Kılıçhan, R.: **Kruvaziyer Gemilerin Yiyecek İçecek Departmanlarında Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti Ve Müşteri Sadakati İlişkileri: Ketchıkan, Juneau Ve Skagway Limanlarında Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enst., 2012.

Kim, W. G.; Leong, J. K.; Lee, Y.-K.: Effect of service orientation on jobsatisfaction organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. **International Journal of Hospitality Management, 24**, 171-193, 2005.

Kotler, P.: **Marketing Management-Analysis, Planning, Implementation and Control.** New Jersey: Prentice-Hall, 1991.

Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C.:**Marketing for Hospitality and Tourism** (3.b.). New Jersey, Prentice Hall, 2003.

Kozak, M.: **Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve YayımTeknikleri.** Ankara: Detay Yayıncılık, 2015.

Krackhardt, D.: The Strenght of Strong Ties. The Importance of Philos in Organizations. R. Cross, A. Parker, & L. Sasson içinde, **Networks in the Knowledge Economy** (s. 216-240). Harvard Business School Press, 1992.

Krackhardt, D.: **The Strength of Strong Ties: The Importance of Philos in Organizations**. R. Cross, A. Parker, & L. Sasson içinde, **Networks in the Knowledge Economy** (s. 82-105). Harvard Business School Press, 1992.

Kristof-Brown, A.; Guay, R. P.: **Person-environment fit** (c. 3). Washington. 2011.

Kuşluvan, S.: Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi yönetimi. **Milli Prodüktivite Merkezi Semineri.** Nevşehir, Milli Prodüktivite Merkezi, 1999.

Kuşluvan, S.; Eren, D.: "Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 19**(2), 177-193, 2008.

Langeard, E.,; Eiglier, P.: "Relatıon De Servıce Et Marketıng", **Décisions Marketing, 2**, 13-21, 1988.

Larsen, R. J.; Buss, D.: **Personality Psychology: Domains of Knowledge about Human Nature**, New York, McGraw-Hill, 2005.

Leclerc, D.; Martin, J. N.: "Tour guide communication competence: French, German and American tourists' perceptions", **International Journal of Intercultural Relations**(28), 181-200, 2004.

Lehtinen, U.; Lehtinen, J. R.: "Two Approaches to Service Quality Dimensions", **The Service Industries Journal**, 287-303, 1991.

Lemmink, J.; Mattsson, J.: Employee behavior, feelings of warmth and customer perception in service encounters", **International Journal of Retail & Distribution Management**, 19-33, 2002.

Levitt, T.:. **Pazarlamada Yenilik Araştırmaları**, (Çev: S. Gürbaşkan), İstanbul, İstanbul Reklam Yayınları, 1973.

Lewin, K.; Lippitt, R.; White, R. K.: Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created "Social Climates". **The Journal of Social Psychology**(10), 269-308, 1939.

Liao, H.; Chuang, A.: "A Multılevel Investıgatıon Of Factors Influencıng Employee Servıce Performance And Customer Outcomes", **Academy of Management Journal**, 41-58, 2004.

Liao, H.; Chuang, A.: "A Multılevel Investıgatıon Of Factors Influencıng Employee Servıce Performance And Customer Outcomes", **Academy of Management Journal, 47**(1), 41-58, 2004.

Liu, Y.; Li, J.; Sheng, S.: "Brand co-creation in tourism industry: The role of guide-tourist interaction", **Journal of Hospitality and Tourism Management** , 244-252, 2021.

Lopez, E. M.: "The effect of leadership style on satisfaction levels of tour quality", **Journal of Travel Research, 18**(4), 20-23, 1980.

Lovelock, C.: **Towards a classification of services.** Arizona, Marketing Classics Press, 1980.

Lovelock, C.:. **Services Marketing: People, Technology, Strategy** (3 Edition b.). NJ.: Prentice Hall, 1996.

Lytle, R. S.; Hom, P. H.; Mokwa, M. P.: "SERV OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientation", **Journal of Retailing, 74**, 455-489, 1998.

Lytle, R. S.; Hom, P. W.; Mokwa, M. P.: "SERV OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientation", **Journal of Retailing, 74**(4), 455-489, 1998.

Malleret, v. C.: "Value Creation Through Service Offers", **European Management Journal, 24**(1), 106-116, 2006.

Mancini, M.: **Conducting tours: A practical guide.** Cincinnati: South-Western Publishing Company, 1990.

Martin, C. R.; Horne, D. A.: Services Innovation: Successful versus Unsuccessful Firms, **International Journal of Service Industry Management, 4**(1), 1993.

Martin, J.: **Organizational Culture**, Amerika, SAGE Publications, Inc., 2002.

Martin, W. B.: **Quality Service: The Restaurant Manager's Bible**, Ithaca, NY: Cornell School of Hotel, 1986.

Marwa, S.: **Exploration of SERVQUAL's efficacy via the diagnosis and improvement of service quality in Kenya's insurance industry**, Lancaster, Lancaster University, 2005.

Mathe, H.; Shapiro, R. D.: **Integrating Service Strategy in the Manufacturing Company.** London, New York: Chapman & Hall. 1993.

Matthyssens, P.; Vandenbempt, K.: "Creating competitive advantage in industrial services", **Journal of Business & Industrial Marketing, 13**(5), 339-351, 2007.

McKean, P. F.: An anthropological analysis of the culture brokers of Bali: Guides, tourists, and Balinese. **Joint UNESCO/IBDR Seminar on the Social and Cultural Impact of Tourism** (s. 8-10). Washington, Washington: Paper, 1976.

Mead, G. H.: **Mind, Self AND Society.** (H. Joas, D. R. Huebner, & C. Morris, Dü) Chicago: University of Chicago Press, 1934.

Mechinda, P.; Patterson, P. G.: "The impact of service climate and service provider personality on employees' customer-oriented behavior in a high-contact setting", **Journal of Services Marketing, 25**(2), 101-113, 2011.

Moussa, S.; Touzani, M.: "Ranking marketing journals using the Google Scholar-based hg-index", **Journal of Informetrics, 4**(1), 107-117. doi:10.1016/j.joi.2009.10.001, 2010, Ocak.

Mowday, R. T.; Richard, S. M.; Porter, L. W.: "The measurement of organizational commitment", **Journal of Vocational Behavior, 14**(2), 224-247, 1979.

Mowday, R. T.; Steers, R. M.; Porter, L. W.: "The measurement of organizational commitment", **Journal of Vocational Behavior, 14**(2), 224-247, 1979.

Naquin, S. S.; Holton, E. F.; Holton , E. F.: The effects of personality, affectivity, and work commitment on motivation to improve work through learning. **Human Resource Development Quarterly, 13**(4), 357-376, 2002.

Narver, J. C.; Slater, S. F.; Tietje, B.: Creating a Market Orientation. **Journal of market-focused Management**, 1990.

Nebioğlu, K. G.: **Meslek Etiği: Turist Rehberleri Üzerine Araştırma**, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2013.

Nettekoven, L.: **Mechanisms of cultural interaction**. E. J. Kadt içinde, **Tourism: Passport to Development**, New York, Oxford University Press, 1979.

Neu, W. A.; Brown, S. W.: Forming Successful Business-to-Business Services in Goods-Dominant Firms, **Journal of Service Research, 8**(1), 2005.

O'Connor, S. J.; Shewchuk, R. M.: "Service quality revisited: striving for a new orientation", **Hospital & Health Services Administration, 40**(4), 32-9, 1995.

Oliva, R.; Kallenberg, R.: "Managing the transition from products to services", **International Journal of Service Industry Management, 14**(2), 160-172. 2003.

Organ, D. W.; Lingl, A.: Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. **The Journal of Social Psychology, 135**(3), 1995.

Ostrom, A. L.; Bitner, M. J.; Brown, S. W.: Moving Forward and Making a Difference: Research Priorities for the Science of Service. **Journal of Service Research, 13**(1), 4-36, 2010.

Öztürk, S. A.: **Hizmet Pazarlaması; Kuram, Uygulama ve Örnekler** (14. b.). Bursa: Ekin Yayınevi, 2015.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.: "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", **Journal of Marketing, 49**(4), 41-50, 1985.

Parkington, J. J., & Schneider, B. (1979). Some correlates of experienced job stress: A boundary role study. **Academy of Management Journal, 22**(2), 270.

Pearce, P.: Tourist-guide interaction. **Annals of Tourism Research, 11**(1), 129-146, 1984.

Phillips, S.: "King customer", **Business Week**, 88-94, 1990.

Ployhart, R. E.; Weekley, J. A.; Ramsey, J.: "The Consequences of Human Resource Stocks and Flows: A Longitudinal Examination of Unit Service Orientation and Unit Effectiveness", **The Academy of Management Journal, 25**(5), 996-1015, 2009.

Ployhart, R. E.; Weekley, J. A.; Ramsey, J.: "The Consequences of Human Resource Stocks and Flows: A Longitudinal Examination of Unit Service Orientation and Unit Effectiveness", **Academy of Management Journal, 52**(5), 2017.

Pond, K. L.: **The Professional Guide: Dynamics of Tour Guiding**, New York: Van Nostrand Reinhold, 1993.

Porter, M. E.: **Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance**, New York: The Free Press, 1985

Powers, T.: **Marketing Hospitality**, New York, John Wiley & Sons, 1997.

Prahalad, C.; Ramaswamy, V.: "Co-opting Customer Competence", **Harvard Business Review**, 76-87, 2000.

Q.Zhang, H.; Chow, I.: "Application of importance-performance model in tour guides' performance: evidence from mainland Chinese outbound visitors in Hong Kong", **Tourism Management, 25**(1), 81-91, 2004.

Quiroga, I.: Characteristics of package tours in Europe. **Annals of Tourism Research, 17**(2), 185-207, 1990.

Dienhart, R. J.; Gregoire, M. B.; Downe, R. G.; Knight, P. K.: "Service Orientation of Restaurant Employees", **International Journal of Hospitality Management, 11**(4), 331-346, 1992.

R. Dienhart, J.; Gregoire, M. B.; Downey, R. G.; Knight, P. K.: "Service Orientation of Restaurant Employees", **International Journal of Hospitality Management, 11**(4), 331-346, 1996.

Rabotic, B.: "Tourist Guides in Contemporary Tourism", **International Conference on Tourism and Environment .** Sarajevo: 353-364, 2008.

Reichheld, F.: **The Loyalty Effect**, New York, HBS Press, 1996.

Reichheld, F. F.; Dawkins, P.: "Customer Retention as a Strategic Weapon", **Directors Broads, 14**, 42-47, 1990.

Reid, R. D.; Bojanic, D. C.: **Hospitality Marketing Management.** New Jersey: John Wiley & Sons. Inc, 1989.

Rogg, K. L.; Schmidt, D. B.; Shull, C.; Schmitt, N.: "Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction", **Journal of Management, 27**, 431-449, 2001.

Saura, I. G.; Contrı, G. B.; Taulet Cervera, A.; Vela´zquez, B.: "Relationships among customer orientation, service orientation and job satisfaction in financial services", **International Journal of Service Industry Management, 16**(5), 497-525, 2005.

Sawhney, M.; Balasubramanian, S.; Krishnan, V.: Creating Growth With Services, **MIT Sloan Management Review**, 34-43, 2004.

Saxe, R.; Weitz, B. A.: The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople. **Journal of Marketing Research, 19**(3), 343-351, 1982.

Schein, E. H.: **Organizational Culture and Leadership** (4th Edition b.). San Francisco: CA: Jossey-Bass, 2010.

Schneider, B.; Bowen , D. E.: Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension, **Journal of Applied Psychology, 70**(3), 423-433, 1985.

Schneider, B.; Bowen, D. E.: "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks. Replication and Extension", **Journal of Applied Psychology, 70**(3), 423-433, 1985.

Schneider, B.; Bowen, D. E.: Perspectives on the Organizational Context of Frontlines: A Commentary. **Journal of Service Research, 22**(1), 3-9, 2019.

Schneider, B.; Smith, B.: **Personality and Organizational Culture** (1st Edition b.). New York, Psychology Press, 2004.

Schneider, B.; Ehrhart, M. G.; Macey, W. H.: **Perspectives on organizational climate and culture**. S. Zedeck içinde, **APA handbook of industrial and organizational psychology** (s. 373-414), 2011.

Schneıder, B.; Ehrhart, M. G.; Mayer, D. M.; Saltz, J. L.; Nıles-Jolly, K.: "Understandıng Organızatıon-Customer Lınks In Servıce Settıngs", **Academy of Management Journal, 48**(6), 1017-1032, 2005.

Schneider, B.; Enrharth, M. G.; Macey, W. H.: **Organizational Climate Research** (2nd b.). Amerika: Sage Publications, Inc., 2011.

Schneider, B.; White, S. S.; Paul, M. C.: "Linking service climate and customer perceptions of service quality: Tests of a causal model", **Journal of Applied Psychology, 83**(2), 150-163, 1998.

Sevimli, S.: **Hizmet Sektöründen Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir: Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Shoemaker, S.; Lewis, R. C.: Customer loyalty: the future of hospitality marketing. **International Journal of Hospitality Management**, 345-370, 1999.

Shostack, L.: "Breaking free from product marketing", **Journal of Marketing, 44**, 73-80, 1977.

Solomon, M. R.; Surprenant, C. F.; Czepiel, J. A.; Gutman, E. G.: "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter", **Journal of Marketing, 49**(1), 86-96, 1987.

Solomon, M. R.; Surprenant, C.; Czepiel, J. A.; Gutman, E. G.: "A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter", **Journal of Marketing, 49**(1), 99-111, 1985.

Sparks, B.: Communicative Aspects of the Service Encounter. **Journal of Hospitality & Tourism Research, 17**(2), 1994.

Spector, P. E.: **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**, Thousands Oaks, CA: SAGE Publications, Inc., 1997.

Surprenant, C. F.; Solomon, M. R.: "Predictability and Personalization in the Service Encounter", **Journal of Marketing, 51**(2), 86-96, 1987.

Susskind, A. M.; Borchgrevink, C. P.; Kacmar, M. K.: "Customer Service Providers' Attitudes Relating to Customer Service andCustomer Satisfaction in the Customer–Server Exchange", **Journal of Applied Psychology, 88**(1), 179-187, 2003.

Swol, L. M.; Sniezek, J. A.: Factors affecting the acceptance of expert advice, **British Journal of Social Psychology, 44**(3), 443-461, 2005.

Tabachnick, B. G.; Fidell, L. S.: **Using Multivariate Statistics** (5. b.). Boston: Pearson Education, 2007.

Tang, T.-W.: Becoming an ambidextrous hotel: The role of customer orientation. **International Journal of Hospitality Management, 39**, 1-10, 2014.

Tavmergen, İ. P.: **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**, Ankara, Seçkin Yayıncılık, 2002.

Teas, R. K.: "Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment", **Journal of Marketing, 58**(1), 132-138, 1994.

Tomer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension. (tarih yok).

Vargo, S. L.; Lusch, R. F.: "The four service marketing myths: Remnants of a goods-based manufacturing model", **Journal of Service Research, 6**(4), 324-335, 2004.

Vargo, S. L.; Lusch, R. F.: "Service-dominant logic: continuing the evolution", **Journal of the Academy of Marketing Science, 36**(1), 1-10, 2008.

Vieira, A. L.: "Delivering Quality Service All for One?", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 6**(1-2), 25-42, 2005.

Vivek, S. D.; Beatty, S.; Morgan, R. M.: "Customer Engagement: Exploring Customer Relationships Beyond Purchase", **The Journal of Marketing Theory and Practice, 20**(2), 127-145, 2015.

Weiler, B.; Black, R.: "The changing face of the tour guide: One-way communicator to choreographer to co-creator of the tourist experience", **Tourism Recreation Research, 40**(3), 1-15, 2015.

Windahl, C.; Andersson, P.; Berggren, C.; Nehler, C.: "Manufacturing firms and integrated solutions: characteristics and implications", **European Journal of Innovation Management, 7**(3), 218-228, 2004.

Wirtz, J.; Lovelock, C.: **Services Marketing: People Technology Strategy** (7th edition b.). New York, Pearson Education. 2007.

Yngfalk, A. F.; Jüriado, R.: "What about interaction? Networks and brands as integrators within service-dominant logic", **Journal of Service Management, 20**(4), 420-432, 2009.

Yu, X.; Weiler, B.; Ham, S.: "Intercultural communication and mediation: A framework for analyzing the intercultural competence of Chinese tour guides", **Journal of Vacation Marketing, 8**(1), 75-87, 2001.

Yüksel, Ü.; Mermod, A.: **Hizmet Pazarlaması (Turizm Pzarlaması-Bankacılık Pazarlaması)**, İstanbul, Beta Basımevi, 2004.

Zeithaml, V. A.: "Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn", **Journal Of The Academy Of Marketıng Scıence, 28**(1), 68-85, 2000.

Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J.: **Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm.** New York, McGraw-Hill., 2003.

Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.; Parasuraman, A.: **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations**, New YorkVa, Free Press, 1990.

Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.; Parasuraman, A.: "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", **Journal of the Academy of Marketing Science**, s. 1-13, 1993, Ocak 1.

Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.; Parasuraman, A.: "The behavioral consequences of service quality", **Journal Of Marketing**, 31-46, 1996.

Zhang, H. Q.; Chow, I.: "Application of importance-performance model in tour guides' performance:evidence from mainland Chinese outbound visitors in Hong Kong". **Tourism Management**, 81-91, 2004.

Zolnierek, K. B.; DiMatteo, R. M.: Physician Communication and Patient Adherence to Treatment: A Meta-Analysis. **Medical Care, 47**, 826-834, 2009.

EK 1

PART 1

Dear Participant,

The aim of this survey is to determine *the level of service predisposition of tour guides as a personality trait and to reveal its effects on tourist behavior.* Your responses will be *used for scientific purposes only and will be kept private.* In case you may have questions about the research you can contact us via the e-mail address given below.

Thank you for your valuable time and contribution!

Enjoy your tour,

Research Assistant Sema KÜÇÜKALİ UÇANKUŞ

PART 2

Below you will see some expressions of the level of service predisposition of tour guides as a personality trait during your tour. Please read the expressions and rate your agreement based on your tour experience. Please mark only one section for each expression.	**STRONGLY DISAGREE**	**DISAGREE**	**NEUTRAL**	**AGREE**	**STRONGLY AGREE**
1. The tour guide takes care of me.	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
2. The tour guide makes me feel like I am the only customer.					
3. The tour guide considers my problems important.					
4. The tour guide reads me to understand my needs.					
5. The tour guide generally knows what I want before I ask.					
6. The tour guide anticipates my needs.					
7. The tour guide reads my body language to adjust the service.					
8. The tour guide delivers the intended service on time.					
9. The tour guide completes tasks precisely.					
10. The tour guide has confidence in providing service.					
11. The tour guide knows me personally.					
12. The tour guide knows my name.					
13. I am satisfied with the level of service provided.					
14. I am satisfied with the way I was treated.					
15. I am satisfied with the service experience.					
16. Service was provided in a satisfactory manner.					
17. I will say positive things about the tour guide to other people.					
18. If I had the chance to come again, I would prefer the same tour guide.					
19. I will recommend the tour guide to other people.					

PART 3
1. **Gender?** ☐ Male ☐ Female
2. **Age?** ☐18 – 25 years old. ☐ 26 – 33 years old. ☐ 34- 41 years old. ☐ 42- 49 years old. ☐ 50+
3. **Marital Status?** ☐Single ☐Married
4. **Education Level?** ☐ Primary ☐High School ☐ Bachelor's Degree ☐ Mater's Degree ☐ Ph.D or high
5. **Location?** ☐Asia ☐Europe ☐Africa ☐North America/Central America ☐Australia
6. **Avarage Monthly Income (Euro/USD)?** ☐ 750-1750 € ☐ 1751-2500 € ☐ 2501-3000 € ☐ 3001-5000 € ☐ 5001 and above

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Unvanı- Adı Soyadı	Arş. Gör. Sema KÜÇÜKALİ UÇANKUŞ
Doktora **2015-2023**	İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü/Turizm İşletmeciliği (DR)
Yüksek Lisans **2012 – 2015**	İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü/Turizm İşletmeciliği (YL)

Görevler

Araştırma Görevlisi 2014:	Çankırı Karatekin Üniversitesi Ilgaz Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu
Araştırma Görevlisi 2014- 2019	İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi/Turizm İşletmeciliği
Araştırma Görevlisi 2019- Devam Ediyor	Çankırı Karatekin Üniversitesi Ilgaz Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu