

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE KABİN İÇİ HİZMET KALİTESİNİN
İNCELENMESİ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Çiğdem ŞEN

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Sarp BAĞCAN

İSTANBUL – 2019

TEZ TANITIM FORMU

ADI SOYADI :Çiğdem ŞEN
TEZİN DİLİ :Türkçe
TEZİN ADI :Havayolu İşletmelerinde Kabin İçi Hizmet Kalitesinin İncelenmesi
ENSTİTÜ :İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
ANABİLİM DALI :İşletme
TEZİN TÜRÜ :Yüksek Lisans
TEZİN TARİHİ :18.02.2019
SAYFA SAYISI :147
TEZ DANIŞMANI :Dr. Öğr. Üyesi Sarp BAĞCAN
DİZİN TERİMLERİ :Havacılık, Hizmet Kalitesi, Kabin İçi Hizmetler, Müşteri, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Şikayeti, Kabin Ekibi.
TÜRKÇE ÖZET :Havayolu İşletmelerinde Kabin İçinde Verilen Hizmetlerin Müşteri Memnuniyetine Olan Etkilerinin İncelenmesi Hakkında Hazırlanmış Bir Çalışmadır.
DAĞITIM LİSTESİ :İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
YÖK Ulusal Tez Merkezi

Çiğdem ŞEN

T.C
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

HAVAYOLU İŞLETMELERİNDE KABİN İÇİ HİZMET KALİTESİNİN
İNCELENMESİ

İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Çiğdem ŞEN

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Sarp BAĞCAN

İSTANBUL –2019

BEYAN

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez olarak sunulmadığını beyan ederim.

Çiğdem ŞEN

..../..../2019



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Çiğdem ŞEN'in "Havayolu İşletmelerinde Kabin İçi Hizmet Kalitesinin İncelenmesi" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı YÜKSEK LİSANS Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan _____
Doç. Dr. Şükran Güzin ILICAK AYDINALP

Üye _____
Doç. Dr. Özgür Muhittin ESEN

Üye _____
*Dr. Öğr. Üyesi Sarp BAĞCAN
(Danışman)*

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../2019

Prof. Dr. İzzet Gümüş
Enstitü Müdürü

ÖZET

Bu tez çalışmasının temel amacı; kabin içi hizmet kalite faktörlerini ve bu hizmetlere yönelik yolcuların memnuniyet düzeyleri ile uçuş deneyimleri üzerindeki etkilerini belirlemektir. Dünyaları birbirine bağlayan havayolu taşımacılığının dinamik ve büyüyen yapısı rekabetin en yoğun yaşandığı sektörlerin başında gelmektedir. İleri teknoloji dalgasının üst seviyede olduğu havayolu endüstrisinde havayolu firmaları kendilerini pazarda farklı bir yerde konumlandırmak ve rekabet avantajını ele geçirmek adına çeşitli pazarlama araçları kullanmaktadırlar. Havayolu şirketleri karlılıklarının devamı ve sürdürülebilir büyümeleri için yolcu memnuniyetini artırarak yüksek kaliteli hizmet sunmaya odaklanmaktadır. Araştırmanın birinci bölümünde, havacılık, havacılık türleri ve sivil havacılık sektörünün tarihsel gelişimi konuları kavramsal olarak ele alınarak sektör hakkında bilgi verilmektedir.

Hizmet kalitesi koşulları, havayolu işletmelerinin pazar payı ile müşteri desteğini koruyarak firmaların rekabet avantajını etkilemektedir. Sektörde son derece önem kazanan hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi kavramların ortaya çıkması işletmeleri, yolcuların hizmetlerden ne beklediklerini ve ne algıladıklarını nasıl daha iyi değerlendirebiliriz sorusuna yöneltmektedir. Bu sorunun cevabının yolcu beklentilerinin ve hizmet kalitesinin ölçülmesi ile verilmesi, müşteri memnuniyeti unsurlarının işletmelerce gözden geçirilmesini gerektirmektedir. Araştırmanın ikinci bölümünde, bu değerlendirme ölçütlerini ortaya koymak üzere hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, havayolu taşımacılığında hizmet süreci, kabin hizmetleri, kabin ekibi ve alınan eğitimlerin açıklamalarına yer verilmektedir.

Araştırmanın uygulama bölümü için İstanbul Atatürk Havalimanı İç Hatlar Hava Tarafı seçilmiştir. Veriler anket yöntemi ile elde edilerek istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiştir. Çalışmada 431 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışmanın uygulama kısmında araştırmanın amacına, kapsamına, evreni ve örnekleme, araştırmanın modeli ve hipotezlerine, kullanılan ölçüm araçlarına, kullanılan istatistiksel analizlere, araştırmanın sınırlılıklarına, korelasyon ve hipotez testlerine yönelik varyans analizi bulgularına yer verilmiştir. SPSS 23 programında analiz edilen veriler tablolar haline getirilerek yorumlanmıştır. Elde edilen veriler sonucunda hizmet kalitesi uygulamaları ile yolcu memnuniyeti arasındaki etkileşimin işletme yöneticilerine yol gösterici olacağı öngörülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Havacılık, Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti, Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci, Kabin Hizmetleri, Kabin Ekibi.

SUMMARY

The aim of this study is to determine the effects of in-flight cabin service quality factors and on customer satisfaction levels of passengers to these services and on their flight experiences. The dynamic and growing structure of the air transport, which connects the worlds, is one of the sectors where the competition is most intense. In the airline industry where the high wave of advanced technology is at the top level, airline companies use various marketing tools to position themselves in a different place in the market and to take the competitive advantage. Airline companies focus on providing high quality service by increasing passenger satisfaction for the continuation of their profitability and sustainable growth. In the first part of the study, the subjects of aviation, aviation types and the historical development of the civil aviation sector provide information about sector by taking conceptually.

Service quality conditions affect the competitive advantage of the companies by maintaining the market share of airline companies and customer support. The establishment of concepts such as service quality and customer satisfaction, which are of utmost importance in the sector, directs the enterprises to the question of how we can better evaluate what passengers expect and what they perceive from the services. Giving by measuring passenger expectations and service quality of the answer of this problem requires the review of the customer satisfaction factors by the enterprises. In the second part of the study, service quality, customer satisfaction, service process in airline transportation, cabin services, cabin crew and the trainings received are explained in order to set these evaluation criteria.

For the practical part of the research Istanbul Atatürk Airport Domestic Airside has been selected. The data were obtained by questionnaire method were analyzed using scientific methods. 431 people were surveyed in the study. The aim of the research in the application part of the study, scope, universe and sample, model of research and hypotheses, measurement tools used in statistical analysis used, the limitations of the research, analysis for correlation and variance for hypothesis tests results are given. SPSS data analyzed in 23 programs are brought into tables. As a result of the obtained data, it is predicted that the interaction between the service quality applications and passenger satisfaction will be guiding the business managers.

Key Words: Aviation, Service Quality, Customer Satisfaction, Service Process in Air Transportation, Cabin Services, Cabin Crew.

İÇİNDEKİLER

SAYFA

ÖZET.....	I
SUMMARY	II
İÇİNDEKİLER.....	III
KISALTMALAR LİSTESİ	VII
TABLolar LİSTESİ	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ	XI
EKLER LİSTESİ.....	XII
ÖNSÖZ.....	XIII
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
HAVACILIK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR	3
1.1. HAVACILIK KAVRAMI	3
1.2. HAVACILIK TÜRLERİ.....	3
1.2.1. Genel Havacılık Kavramı.....	3
1.2.2. Askeri Havacılık	4
1.2.3. Sivil Havacılık.....	5
1.3. SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNÜN TARİHSEL GELİŞİMİ	5
1.3.1. Dünyada Sivil Havacılık Sektörünün Tarihçesi	5
1.3.2. Türkiye’de Sivil Havacılık Sektörünün Tarihçesi	9
İKİNCİ BÖLÜM.....	15
HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ.....	15
2.1. KALİTE KAVRAMI	15
2.2. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI, UNSURLARI, BOYUTLARI.....	16
2.3. MÜŞTERİ TANIMI VE İLGİLİ KAVRAMLAR.....	21
2.3.1. Müşteri Değeri.....	22
2.3.2. Müşteri Bağlılığı (Sadakati)	23
2.3.3. Müşteri Tatmini	25
2.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ TANIMI, ÖNEMİ VE İLGİLİ KAVRAMLAR	27
2.4.1. Müşteri Memnuniyeti Oluşum Süreci.....	32
2.4.1.1. Müşteriyi Tanıma.....	33
2.4.1.2. Müşterileri Beklentilerini Belirleme	33
2.4.1.3. Müşteri Algılarının Ölçümü	34
2.4.1.4. Harekat Planı	34
2.4.2. Müşteri Memnuniyeti İçin Gerekli Unsurlar	35

2.4.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi	37
2.4.2.2. Müşteri Şikâyet Yönetimi	45
2.5. HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ.....	54
2.6. HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA HİZMET SÜRECİ	59
2.6.1. Uçuş Öncesi Hizmetler.....	60
2.6.1.1. Bilet ve Rezervasyon Hizmeti	60
2.6.1.2. Terminal Girişi Güvenlik Hizmeti.....	61
2.6.1.3. Bagaj teslim ve yolcu kayıt (check-in) İşlemleri.....	61
2.6.1.4. Yolcuların uçağa kabul (Boarding) İşlemleri.....	61
2.6.1.5 Uçağa Kabul Aşamasında Özel Hizmet Gerektiren Yolcular.....	62
2.6.1.5.1. Özel Sağlık Hizmeti	62
2.6.1.5.2. Refakatsiz Seyahat Eden Yolcu.....	62
2.6.1.5.3. Refakatli Bebek ve Çocuk Yolcu.....	63
2.6.1.5.4. Hamile Yolcular	63
2.6.2. Uçuş Sırası (Kabin içi) Hizmetler	63
2.6.2.1. Hava Aracının Özellikleri	64
2.6.2.2. Kabin Ekibi Tarafından Sunulan Hizmetler	64
2.6.2.3. İkram (Yiyecek-İçecek) Hizmetleri	64
2.6.2.4. Kabin İçi Eğlence Olanakları	65
2.6.3. Uçuş Sonrası Hizmetler	66
2.6.3.1. Bagaj Alımı.....	66
2.6.3.2. Havayoluna Ait Verilen Bazı Hizmetler	66
2.7. KABİN HİZMETLERİ KAVRAMI, KABİN EKİBİ MESLEKİ TANITIMI, GÖREV VE SORUMLULUKLARI	67
2.7.1. Kabin Hizmetleri Kavramı.....	67
2.7.2. Uçuş ve Kabin Ekibi Mesleki Tanıtımı	67
2.8. KABİN EKİBİNİN ALDIĞI EĞİTİMLER	68
2.9. KABİN EKİBİNİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI	70
2.10. KABİN EKİBİNİN DAVRANIŞ VE TUTUMLARI	71
2.11. KABİN EKİBİNİN BİLGİ VE BECERİLERİ	72
2.12. KABİN EKİBİ YAPISI VE HİYERARŞİSİ	74
2.12.1. Kabin Amiri.....	74
2.12.2. Kabin Memuru.....	75
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	77
KABİN İÇİNDEKİ BEKLENEN VE ALGILANAN HİZMET KALİTESİNİN İNCELENMESİ	77

3.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	77
3.1.1. Araştırmanın Amacı	77
3.1.2. Araştırmanın Önemi	77
3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örnek Büyüklüğü.....	77
3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	78
3.1.5. Araştırmanın Modeli	78
3.1.6. Araştırmanın Varsayımları.....	80
3.1.7. Araştırmanın Hipotezleri.....	81
3.1.8. Araştırmanın Ölçekleri.....	82
3.1.9. Araştırmada Yapılan Analizler	83
3.2. SOSYO-DEMOĞRAFİK ÖZELLİKLERLE İLGİLİ FREKANS ANALİZLERİ	83
3.2.1. Cinsiyet	83
3.2.2. Yaş	84
3.2.3. Eğitim Durumu	84
3.2.4. Meslek	85
3.2.5. Gelir Durumu.....	85
3.3. SEYAHAT ALIŞKANLIĞI ÖZELLİKLERİ İLE İLGİLİ FREKANS ANALİZLERİ	86
3.3.1. Uçuş Sayısı.....	86
3.3.2. Uçuş Amacı	86
3.3.3. Uçuş Uzunluğu.....	87
3.3.4. Varılan Nokta	87
3.4. ARAŞTIRMADA KULLANILAN FAKTÖR ANALİZİ VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ	88
3.4.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi.....	89
3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ	92
3.5.1. Yolcuların Kabin İçi Hizmetlere İlişkin Beklenti ve Algılamalarının Kıyaslanması	92
3.5.2. Algılanan Hizmet Kalitesi ile Yolcuların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Karşılaştırılması	95
3.5.3. Algılanan Hizmet Kalitesi ile Yolcuların Seyahat Alışkanlıklarının Karşılaştırılması	98
3.5.4. Yolcuların Algılanan Hizmet kalitesi İle Memnuniyet Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi	101
3.5.5. Kabin İçi Hizmet Kalitesi Faktörlerinin Yolcu Memnuniyetine Etkisinin İncelenmesi.....	102
SONUÇ	105

KAYNAKÇA	109
EKLER	-
EK-A: ANKET FORMU	-
EK-B: ALAN ÇALIŞMASI İÇİN KURUMLARDAN ALINAN İZİNLER	-



KISALTMALAR LİSTESİ

AGD	:	Adı Geçen Eser
ASHK	:	Avrupa Sivil Havacılık Konferansı
CCM	:	Customer Complaints Management
CCMS	:	Customer Complaint Management System Mode
CMP	:	Complaint Management Profitability
CRM	:	Customer Relationship Management
Diğ.	:	Diğerleri
ECAC	:	European Civil Aviation Conference
EOQC	:	Avrupa Kalite Kontrol Birliği
FMEA	:	Failure Mode Effect Analysis
HDİİ	:	Havayolları Devlet İşletme İdaresi
IATA	:	International Air Transport Association
IATA SEMS	:	International Air Transport Association Security Management Systems
ICAO	:	International Civil Aviation Organization
ISO	:	International Organization for Standardization
İ.T.Ü.	:	İstanbul Teknik Üniversitesi
KFD	:	Kalite Fonksiyon Dağıtımı
KM.	:	Kilometre
KMO	:	Kaiser - Mayer - Olkin
MMV-1	:	Milli Müdafaa Vekaleti-1
MKEK	:	Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu
MİY	:	Müşteri İlişkileri Yönetimi
M.Ö.	:	Milattan Önce
MSHGP	:	Milli Sivil Havacılık Güvenlik Programı
MŞY	:	Müşteri Şikayet Yönetimi
MŞYSM	:	Müşteri Şikayet Yönetim Sistemi Modeli
UM	:	Unaccompanied Minor: Refakatiz seyahat eden yolcu
P	:	Güven aralığı
R	:	Korelasyon katsayısı
R²	:	Regresyon kareler toplamı
RoCM	:	Return on complaint management
S.H.	:	Standart Hata
SHGM	:	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
S.S	:	Standart Sapma

ŞYF	:	Şikâyet Yönetiminin Faydaları
THK	:	Türk Hava Kurumu
TKY	:	Toplam Kalite Yönetimi
THY	:	Türk Hava Yolları
TOMTAŞ	:	Tayyare Otomobil ve Motor Türk Anonim Şirketi
TQM	:	Total Quality Management
UHTBGYS	:	Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği Güvenlik Yönetim Sistemi
USHÖ	:	Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
V.D.	:	Ve diğerleri
VOC	:	Voice of Customer
QFD	:	Quality Function Deployment
\bar{x}	:	Ortalama
β	:	Doğrusal İlişki
β	:	Doğruluk Değeri

TABLolar LİSTESİ

SAYFA

Tablo 1 Güçlendirilmiş yaklaşıma karşı eski moda şikayet yönetimi	51
Tablo 2 Cinsiyet Dağılımı	83
Tablo 3 Yaş Dağılımı	84
Tablo 4 Eğitim Durumu Dağılımı.....	84
Tablo 5 Mesleki Dağılım	85
Tablo 6 Gelir Durumu Dağılımı	85
Tablo 7 Uçuş Sayısı Dağılımı	86
Tablo 8 Uçuş Amacı Dağılımı	86
Tablo 9 Uçuş Uzunluğu Dağılımı	87
Tablo 10 Varılan Nokta Dağılımı.....	87
Tablo 11 Algılanan Hizmet Kalitesi İçin Cronbach's Alpha Güvenilirlik Testi	88
Tablo 12 Algılanan Hizmet Kalitesi İçin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Tablosu	89
Tablo 13 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Yapılan Faktör Yükleri ve Açıklanan Varyans Oranı.....	90
Tablo 14 Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Değerleri	92
Tablo 15 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti ve Algılamaların Karşılaştırılması	93
Tablo 16 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması	95
Tablo 17 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Yaşa Göre Karşılaştırılması.....	96
Tablo 18 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması	96
Tablo 19 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Mesleklere Göre Karşılaştırılması	97
Tablo 20 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Gelir Durumuna Göre Karşılaştırılması	98
Tablo 21 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Sayısına Göre Karşılaştırılması.....	99
Tablo 22 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Amacına Göre Karşılaştırılması	99
Tablo 23 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Uzunluğuna Göre Karşılaştırılması	100
Tablo 24 Algılanan Hizmet Kalitesinin Varılan Noktaya Göre Karşılaştırılması	100
Tablo 25 Algılanan Hizmet Kalitesi ve Memnuniyet Düzeyleri Ortalamaları ve Standart Sapmaları*	101

Tablo 26 Korelayon Analizi Sonuçları	101
Tablo 27 Algılanan Kabin İçi Hizmet Kalitesi Faktörlerinin Yolcu Memnuniyet Düzeyleri Üzerindeki Etkisi.....	103
Tablo 28 Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları.....	104



ŞEKİLLER LİSTESİ

SAYFA

Şekil-1 Müşteri Memnuniyet Ölçümü	27
Şekil-2 Mükemmeliyet Zinciri.....	31
Şekil-3 Müşteri Memnuniyeti Oluşturma Süreci	33
Şekil-4 CRM Döngüsü.....	43
Şekil-5 Şikâyet kültürü (ele alma), müşteri memnuniyeti ve karlılık arasındaki ilişki için kavramsal bir model	49
Şekil-6 Kapsamlı bir CCM Sistemi.....	50
Şekil-7 Şikayet yönetiminde getiri hesaplanması.....	53
Şekil-8 Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci Döngüsü	60
Şekil-9 Kabin içi hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti modeli.....	79

EKLER LİSTESİ

EK-A: ANKET FORM

EK-B: ALAN ÇALIŞMASI İÇİN KURUMLARDAN ALINAN İZİNLER



ÖNSÖZ

Yüksek lisans araştırmam suresince, bana destek olan, fikirleri ile yol gösteren, deneyimlerini, desteklerini ve katkılarını esirgemeyen Sayın Danışmanım. Dr. Öğretim Üyesi Sarp BAĞCAN'a, anket yapma imkanı sunan Devlet Hava Meydanları Genel İşletmesi Genel Müdürlüğü yetkililerine, her daim bana sabır gösteren, tezimin her aşamasında bana destek olup arka çıkan ve değerli katkılarda bulunup tezimi bitirmemde yardımcı olan çok değerli, sevgili kardeşim Yasemin DURAN'a, çalışmalarımı sürdürdüğüm süre boyunca kendisini çok ihmal ettiğim, sevgili eşim Hasan ŞEN'e sonsuz anlayışı için en içten teşekkürlerimi sunarım.

Çiğdem ŞEN



GİRİŞ

Havacılık sektörünün, bir ulusun ekonomik gelişimindeki en önemli unsurlardan biri haline gelmesi sebebiyle sektörde faaliyet gösteren havayolu işletmeleri, çok hızlı şekilde değişen pazarda rekabet etmek zorundadır. Son derece rekabetçi ortamda yolculara yüksek kaliteli hizmet sağlanması, havayolu şirketlerinin kârlılığı ve sürekli büyümesi için temel bir rekabet avantajı sunmaktadır.

Teknolojik gelişmeler, hizmet ve pazarlama yaklaşım ve uygulamalarındaki sürekli değişimlerden çabuk etkilenen havayolu ulaşımında faaliyet gösteren işletmelerin, sadece gelişmeleri izlemesi başarılı olmak için yeterli değildir. Bunun yanı sıra müşteri tercihleri de göz önünde bulundurulmalıdır. Havayolu işletmelerinin faaliyet ve hizmetleri arasında, müşterileri memnun eden ve etmeyen faktörleri tespit etmesi gerekmektedir. Bununla birlikte artan rekabetçi koşullarda başarılı olabilmek için yeni hizmetler de geliştirilmelidir.

Hava yolu ile insan taşımacılığının başlangıç noktası olan zeplinlerden, günümüze kadar varlığını sürdüren kabin içi hizmetler büyük bir endüstri haline gelmiştir. Yolcu uçuşlarının olduğu ilk günden bu yana kabin içi servis yapılmaktadır ve uzun vadede yapılmaya da devam edecektir. Bu da endüstrinin sağlam temellere dayalı, kararlı ve istikrarlı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Kabin içi hizmetler, küresel, rekabetçi ve talepteki değişim oranında karlılığa etki etme özellikleri taşımaktadır. Havayolu sektöründe rekabet artmakta, havayolu firmaları kendilerini rakiplerinden farklı konumlandırmak için kabin içi serviste yeni hizmet ve ürün geliştirmeleri ile hizmet tatminini arttırmayı hedeflemektedirler. Kalitenin sonsuz bileşeni olduğu düşünüldüğünde, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati yaratarak rekabet avantajı oluşturacağı dolayısıyla firmanın pazar payını yükselteceği ve buna bağlı olarak karlılığı arttıracığı, firmaların farkında olması gereken konular arasında önemli bir yere sahip olmalıdır. Fiziki faktörler, güvenlik, güvence, hizmet ortamı, hizmetlerin verimliliği, çalışanların yaklaşımı, bilgi ve becerileri gibi müşteri beklentisi olabilecek hizmet kalitesinin somut faktörleri gibi tüm unsurlar kalitenin belirleyicisi olabilmektedir. Havayolu işletmelerinin de kabin içi hizmetlerdeki bu bileşenleri stratejik olarak gözden geçirmesi ve buna göre yaklaşım geliştirmeleri gerekmektedir. Böylece havayolu şirketleri, havayolu pazarında doluluklarını arttırarak ve gelirlerini çoğaltarak tüketicilerin istekleri doğrultusunda bir pazarlama karması oluşturacaklardır.

Hizmet kalitesi, msterinin kuruluşun ve hizmetlerinin grel verimliliğine ilişkin genel bir izlenim olarak tanımlanabilir. Msterilerin tam olarak ne beklediğini anlamak, yüksek kaliteli hizmeti tanımlamak ve sunmak için en önemli adımdır. Hizmet kalitesi, msterilerin beklentilerini ve algılarını değerlendirmek için en iyi ölçeklerden biridir. Bir Şirketin sunduğu ürün veya hizmet yolcu memnuniyetine yol açar. Yolcu memnuniyeti, msteri egemenliğinin temel pratiğidir. Bu araştırma, havayolu yöneticilerinin msterilerine daha iyi hizmet vermelerine yardımcı olacak veriler sunmak ve yolcu memnuniyetini en üst düzeyde tutabilmek için kalitesi açısından nelerin takip edilip ve geliştirilmesi gerektiğini tespit etmek amacıyla yapılmıştır.



BİRİNCİ BÖLÜM

HAVACILIK İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

1.1. HAVACILIK KAVRAMI

Zengin bir geçmişi olan havacılık tarihi, yirminci yüzyılın başlarında insanoğlunun uçan bir makine olabileceğini hayal etmesiyle başlamıştır. On sekizinci yüzyılın sonundan itibaren, havayı fethetme arzusuyla başlayan bu dönem, havacılığın gelişimini etkilemiş ve uçakların uçuşu ile birlikte birçok girişimin de başlangıcını oluşturmuştur.

Havacılık; terimi Latince *avis* yani “kuş” kökünden gelen *aviation* kelimesinden gelmektedir¹. Türk Dil Kurumuna göre havacılık; havacının yaptığı iş ya da hava seferlerini ve bu alanla ilgili teknikleri inceleyen bilim dalı olarak tanımlanmaktadır². The Oxford Dictionary’de havacılık; her türlü hava aracının tasarımı, üretilmesi, geliştirilmesi, bakımı, kullanımı ve kullandırılmasını kapsayan geniş bir kavram olarak yer almaktadır³. Havacılık, insanlar tarafından üretilmiş, havadan ağır araçlar vasıtasıyla seyrüsefer yapmak demektir⁴.

Havacılık genel anlamda, hava taşıtı ile ilgili olan tüm eylemleri ve sektör içerisinde çalışan personeli de içine alan, endüstrileri, kurum ve kuruluşları, standartları olan bir bilim dalıdır. Havacılık genel, askeri, sivil gibi farklı havacılık türlerini kapsamaktadır.

1.2. HAVACILIK TÜRLERİ

Havacılık uçuş amcına göre türleri bakımından üçe ayrılmaktadır.

1.2.1. Genel Havacılık Kavramı

Genel havacılığın kapsamına baktığımızda, askeri nitelik taşımayan ve belli bir tarifeli hava taşımacılığı hariç, her türlü uçuşu yelken kanat ile yapılan bir uçuştan tarifesiz bir kargo taşımacılığına kadar olan çok geniş bir yelpazede faaliyet alanını kapsadığı görülmektedir. Havacılık tüm bunların yanında iş amaçlı uçuşlar, uçuş eğitimleri, polis devriye uçuşları, orman yangını uçuşları, zirai ilaçlama uçuşları, helikopter ile harici yük taşıma uçuşları, reklam ve tanıtım amaçlı uçuşlar, havadan

¹ <https://www.etymonline.com/search?q=aviation> (Erişim tarihi: 21.03.2018).

² http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ac0b12c8e19d5.84544295 (Erişim tarihi: 21.03.2018).

³ <http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/aviation> (Erişim tarihi:21.03.2018).

⁴ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/aviation/7078> (Erişim tarihi: 21.03.2018).

spor müsabakaları görüntüleme uçuşları, trafik denetleme uçuşları, planör uçuşları, balonlu uçuşlar, paraşüt atlayışları, yelken kanat uçuşları, hava fotoğrafçılığı, haritalama, coğrafi ve sismik araştırma faaliyetleri uçuşları, arama kurtarma, afet yardım uçuşları, av-yaban hayatını havadan koruma ve kontrol uçuşları, tohumlama uçuşları, orman zararlıları ile mücadele uçuşları, su havzalarının, nehirlerin, göletlerin, barajların kontrol uçuşları, motorlu yelken kanat uçuşları, hava ambulansı uçuşları, charter uçuşları*, özel uçuşlar gibi birçok farklı uçuş çeşidini de kapsamaktadır⁵.

Hem geniş kapsamlı uçuş faaliyetleri nedeniyle, hem de genel havacılık faaliyetlerini her ülkenin farklı kurallarla belirlemiş olması nedeniyle genel havacılığın sınırlarını basit bir tanımla belirlemek mümkün bulunmamaktadır. Genel havacılık uçuşlarına baktığımızda her ülkenin kendi kurallarını farklı bir şekilde yapılandırmış olduğu tespit edilmiştir. Ancak çoğunlukla, genel havacılık kuralları ticari bir uçuş mu yoksa özel bir uçuş mu olduğuna ve ne çeşit bir hava taşıtı ile yapıldığına göre belirlenmektedir.

1.2.2. Askeri Havacılık

On sekizinci yüzyılın başlarında sayısız kez başarısızlık ve ölüm deneyimi ile sonuçlanan balon uçuşları, önceleri keşif amaçlı yapılırken daha sonra askeri unsur olarak, ordularda savaş ihtimaline karşı gözlem maksadıyla kullanılmıştır. Yine bu dönemde müttefiklere karşı silah olarak roketler de kullanılmıştır. Kuşların uçmasından ilham alan bilim adamlarının çabalarıyla çok değişik gereksinimlere yanıt verecek biçimde askeri uçak tasarım projeleri hayata geçirilmeye başlanmıştır. Bir başka deyişle, uçaklar neredeyse icat edilir edilmez askeri hizmete de dahil edilmişlerdir.

Askeri havacılığın temelini; askeri kuvvetlere lojistik destek sağlamak, onları savunmak ve gözlemek amacıyla ulusal hava taşımacılığı kapasitesi de dahil olmak üzere hava savaşını yürütmek oluşturmaktadır⁶.

*Charter Uçuş: Tarifersiz sefer. Belirli bir düzene bağlı kalmadan tarifeli seferler dışında yapılan seferlerdir. Araştırma, Planlama ve Koordinasyon (APK) Dairesi Başkanlığı, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü Yayınları, **Havacılık Terimleri Sözlüğü**, 1.Baskı, Pulat Basımevi, Ankara, 1 Mayıs 2011, s. 200.

⁵ shgm.gov.tr.; (Erişim tarihi: 29.03.2018).

⁶ <https://en.wikipedia.org/wiki/Militaryaviation> (Erişim tarihi: 21.03.2018).

1.2.3. Sivil Havacılık

Havacılık kavramının, havacılığın türlerine göre değişmesi ve iyileştirilmesi daha çok sivil havacılık tanımının ön plana çıkmasını sağlamıştır. ICAO (International Civil Aviation Organization) Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü'ne (USHÖ) göre; sivil havacılık, kişisel ve ticari amaçlarla yapılan, insanların ve yüklerin hava yoluna ait uçaklarla ulaştırılması için yapılan tüm uçuşları içerisine almaktadır⁷. Sivil havacılık; hem genel havacılık hem de tarifeli hava taşımacılığı kapsayacak şekilde tüm askeri olmayan uçuşları kapsamaktadır. Sivil havacılık faaliyetlerini genel olarak belirtmek gerekirse; yolcu-kargo-posta taşımacılığı gibi uygulamaları söylemek mümkündür.

1.3. SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNÜN TARİHSEL GELİŞİMİ

Sivil havacılık tarihinin büyüleyici ve macera dolu bir başarı öyküsü bulunmaktadır. Uçmak; her ne kadar temelde insanoğlunun ve makinelerin zaferlerinin bir rekoru olsa da, büyük oranda cesur bireylerin, cesur işlerinin, onların akıl almaz uçuş ruhlarının, tavizsiz kararlılıklarından ve her şeyden önce tutkulu uçuş aşklarından dolayı özverili fedakarlıklarının bir destanıdır. Bu bakış açısıyla bakıldığında uçmayı deneyen havacılar, sonunda başarıya ulaştıkları deneyimlerinde defalarca hayatlarını riske atmışlardır.

Günümüzde oldukça güvenli hale getirilen sivil hava taşımacılık sektörünün bilinen bazı gerçekleri ve yakın zamanda araştırılan bulunan el yazmalarının harmanlanmasıyla elde edilen verileri değerlendirmek üzere dünyadaki ve Türkiye'deki havacılık sektörünün tarihsel gelişimine göz atmak gerekmektedir.

1.3.1. Dünyada Sivil Havacılık Sektörünün Tarihçesi

İki kanatlı uçucu hayvanları gözlemleyen, insanoğlu, taşıdığı tasarımcı ve maceracı ruhla, uçan bir makinenin ne olabileceğini her zaman hayal etmiştir. Hayalleri üzerine giden araştırmacılar hep biraz daha hızlı, biraz daha ileri ve biraz daha yükseklere uçmanın denemelerini yapmışlardır. Hemen her ülke uçmaya duyulan sevdanın ürünü olan uçakların icadını kendine mal edip başrol oyunculuğunu üstlenme çabası içerisine girmiştir. Bu bağlamda dünyadaki sivil havacılık sektörünün evrimine bakıldığında, milat kabul edilen dönüm noktaları olduğu görülmektedir. Dolayısıyla havacılık tarihinde yapılmış tüm bilimsel

⁷ <https://www.icao.int/Pages/default.aspx> (Erişim Tarihi: 29.03.2018).

çalışmaların son ürünü olan uçak, tüm insanlığın ortak birikimi sonucu oluşmuş bir teknolojidir.

Başta Eski Yunanlılar, Çinliler, Sümerler, Mısırlılar, Endülüslüler, Japonyalılar, Koreliler ile Güneydoğu Asyalılar ve Türkler başta olmak üzere birçok toplum ve ülke günümüz havacılık tarihine önemli katkılar sağlamıştır. M.Ö. 4.yy'da Girit'te geçtiğine inanılan bir Yunan efsanesine göre Daedalus ve oğlu Icarus'un Girit'te bir labirentte kilitli olması sonucu, kaçmak için kuşların dökülen tüylerini birleştirerek kollarına ve sırtlarına bal mumuyla kanatlar yapmış olması, havaya tırmanma fikrinin çok eskiye dayalı bir geçmişinin olduğunu göstermektedir⁸. M.Ö. 4.yy'da Aristoteles uçmanın gizemini anlamak için, kuşların uçuşunu inceleyerek uçmak amacıyla pratik yollar aramıştır. Yine Antik Yunan zamanında, ölüm cezasına çarptırılan hükümlülerin kuşlara bağlanarak uçmaları sağlanmaya çalışılmış fakat kuşlar falezlere çarparak bu insanların ölümlerine neden olmuştur. Antik Yunan'da kendilerini kuşların kanatlarına sabitleyerek boşluğa bırakan insanların bu girişimleri sonuçsuz kalsa da uçarak hayatta kalmak için yöntemler geliştirme çabası daima devam etmiştir⁹.

Çin'de yapılan uçurtmalar dini, eğlence ve askeri amaçlar için kullanılmıştır. Marco Polo hikayelerinde, Çinlilerin bir adamı taşıyacak kadar büyük uçurtmalar yapabildiklerini anlatmaktadır. Orta Çağ Avrupası'nda da uçuş denemeleri yapılmış ve kulelerden çarşafırlara bağlanıp aşağı bırakılan hayvanların, çarşafırlar sayesinde hayvanı yukarıda sabitleyerek, daha yavaş inmesine yardımcı olduğuna inanılmıştır. 9. yy'da doğuda Mağriblilerin planör çalışmaları, 1002 yılında İmam İsmail Cevheri'nin paraşüt ile ilgili çalışmaları, Batıda İngiltere'de 1020-1040 arasında Malmesbury'de Papaz Oliver'in, Manastır Kulesinden kanatla uçuş girişimleri bulunmaktadır¹⁰.

Orta çağın son dönemlerinde düşünürler, filozoflar, bilim adamları, kaşifler; bilim, kültür ve teknolojideki gelişmelere hız kazandırarak havacılığın gelişmesine de katkıda bulunmuşlardır.

15.yy'da disiplinler arası araştırmalar yapan ünlü bilim adamı, fizik dehası, ressam Leonardo Da Vinci, kuşların kanat çırpma hareketinden ilham alarak

⁸ Anne D. Guerry, *Icarus and Daedalus: conceptual and tactical lessons for marine ecosystem-based management*, Journals Ecological Society of America, 2005, volume:3, issue.4, p.202-211.

⁹ Gérard Pujol, *Bia Et Caea, Histoire De L'aviation: De L'antiquite au Debut du XXIème Siecle: Du rêve jusqu'aux premières tentatives*, Formation aéronautique (DAFA), Académie de Montpellier volume:5, p.2.

¹⁰ Osman Yalçın, *Havacılık, Hava Gücünün Doğuşu ve Birinci Dünya Savaşına Etkisi*, Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi, 2016, sayı.59, s.183.

yaklaşık 150 adet uçağa, helikoptere, paraşüte, pervaneye benzer çizimler yapmıştır. Kendisi bu tasarımlarını hayata geçirememese de kendisinden sonra gelen havacılık tutkunlarına yol göstermiştir¹¹.

17.yy'da, Fransız filozof, matematikçi ve yazar Descartes, insanın kendi imkanları ile uçabileceğine inanmamıştır. İnsanoğlunun uçmak için yeterince güçlü olmadığını ve havada yükselecek kadar güçlü araçlara sahip olmadığını düşünmüştür. İnsanların çok ince ve çok güçlü yaylar yapmaları gerektiğine inanarak şanslarını denemelerini sağlamıştır¹².

Bir cismin daha az yoğun bir sıvı ile havaya yükselme prensibi üzerine aerodinamik ve mekanik çalışmalar yapan Isaac Newton havada hareket edebilen araçlar icat etmeye başlamıştır¹³. Uçmaya yönelik atılan adımlar ivme kazanmışken 18.yy'da Fransız ihtilalinin vuku bulması Avrupa'da havacılık çalışmalarının durmasına neden olmuştur. Fakat hiçbir gerekçe insanoğlunun uçmaya olan merakını engellememiştir. Havacılık alanındaki ilerlemeler yirminci yüzyılın ilk çeyreğine kadar Fransa'da olmuştur. 1766 yılında hidrojen gazının havadan hafif olduğunu keşfeden Henry Cavendish ve 1767'de Joseph Black hafif bir aracın hidrojenle doldurulduğu zaman uçabileceğini öne sürmüş ve ilk kez balon fikri ortaya çıkmıştır. Böylece havacılık çalışmaları dinamizm kazanmıştır¹⁴.

Fransız, mucit ve sanayici kardeşler Joseph Michel Montgolfier ve Jacques Etienne Montgolfier, Annonay köyünde çapı 10,5 metre olan ketenden bir torbayı sıcak havayla doldurarak 5 Haziran 1783 tarihinde ilk sıcak hava balonuna 450 metre irtifa kazandırıp, 10 dakikada 2.5 km yol almasını sağlamışlardır¹⁵. Paris'te Fizik Profesörleri Jacques Alexandre César Charles ve M.N. Robert sıcak hava balonundan farklı olarak sülfürik asitten elde edilen havadan daha hafif bir gaz olan hidrojen ile balon denemesi yapmışlardır. Balonun şişmesi 24 Ağustos 1783'te başlar ve dört gün sürer. 27 Ağustos 1783'te balon yaklaşık yerden 3000 fit yükselmiş ve Champ-de-Mars'tan Gonesse'ye on altı kilometre yolculuk yapmıştır¹⁶.

¹¹ Oktay Verel, *İstikbal Göklerin, Gökler Bizimdir*, Türk Hava Kurumu Yayınları, 1985, cilt:1, s.45.

¹² Galan Robert, *La grande histoire de l'aviation en 501 petites histoires* "La grande histoire de l'aviation en 501 petites histoires", Toulouse, Éditions Privat, 2010, p. 23-26.

¹³ Sinem Ünlü, *11 Eylül Olaylarının Uluslararası Sivil Havacılık Güvenliğine Etkileri*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk, Üniversitesi, Konya, 2009, s.46. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).

¹⁴ Servet Başol, *Havacılık ve Uzay Kronolojisi*, 2013, s.4, İstanbul.

<http://www.servetbasol.com/Kitaplar/Krono/171008-KronoRev3a.pdf> (Erişim tarihi:11 Nisan 2018).

¹⁵ Yıldırım Saldıraner, *Dünya'da ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetleri Gelişimi*, Dünya'da ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetler Kongresi, 8 Aralık 2011, s.10-14.

¹⁶ Başol, a.g.e., 2013, s.6.

Montgolfier Kardeşler sonraki uçuşlarını 19 Eylül 1783 tarihinde, aralarında Benjamin Franklin'in de bulunduğu kalabalık karşısında Paris'te yapmışlardır. 6 millik uçuşlarında balonun altındaki sepete koyun, horoz ve ördek konularak ilk canlı uçuşu yapılmıştır. 15-17 Ekim 1783'te Pilatre Rozier, 25 metre yükselişle 4 dakika havada kalarak ilk insanlı uçuşu yapmıştır. 21 Kasım'da ise Marquis d'Arlandes ile birlikte 152,40 m yükselip 20 dakika süreyle havada kalarak ve 8,85 kilometre yol katettiği bir uçuş yapmıştır. 4 Haziran 1784'de bir opera sanatçısı olan Madam Thibe Gustave balonla uçan ilk bayan olmuştur¹⁷.

Leonarda da Vinci'nin çizdiği pervanenin ilk taslak uyumunu yapan Gen. Jean Baptiste Marie Meusnier pervane itişli ilk balonu geliştirdi. Böylece ilk güç ile yönetilen pervaneli balon icat edildi. 1797 yılında keşfedilen paraşüt ile atlayışların yapılması, 18. Yüzyılın önemli bir gelişmesi olarak kayda geçmiştir. 1852 yılında ilk kez Fransa'da bulunan güdümlü balon olarak bilinen hava gemisi "Zeplin", Alman subayı Ferdinand Zeppelin tarafından geliştirilerek 1909 yılında ilk yolcu taşıyan hava aracı olmuştur¹⁸. Havacılık tarihinde asıl gelişme Amerikalı Orville ve Wilbur Wright Kardeşler'in "motorlu uçuş makinası" için patent başvurusunda bulunmasıyla başlamıştır. Wright kardeşler, 17 Aralık 1903 yılında Flyer-1 adını verdikleri ilk motorlu hava taşıtını üretmişlerdir. 1905'te de Flyer-III adını verdikleri uçakları geliştirilmişler ve bu tarihten sonra birçok insan havacılık adına çalışmalar yapmıştır¹⁹. Böylece insanoğlunun uçmaya duyduğu heyecan ve merakı uçuş hayatına yeni bir yön vermiştir. Modern hava ulaşımının mimarı sayılan Wright kardeşlerin bu denemelerinden sonra 1913'te ticari amaçla yolcu taşıyan ilk uçak Rus uçağıdır.

Hem "Zeplin" hem de "ilk uçan taşıtların" gelişimi, daima bilimsel çalışmaların önemli iticisi olmuş, uluslararası güç yarışı ve savaş nedeniyle birdenbire hız kazanmıştır. İnsanlığın Birinci Savaşı'na doğru hızla ilerlediği gerilimli dönemde, askeri havacılığın gelişmesine doğal olarak büyük önem verilmekteydi. Savaş başladığından neredeyse tüm taraflar, saldırı için bir hava sahip bulunmaktaydı²⁰. Birinci Dünya Savaşı'nın sona ermesinden sonraki yüzyıllarda birçok yeni uçak; motor bagaj, kargo, askeri personel, silah ve insan taşımak için geliştirilmişti. Askeri havacılık ile otomobil üreticileri yeni rekorları kırmak için birbirlerini zorlamaktaydı..

¹⁷ Yavuz Kansu vd., *Havacılık Tarihinde Türkler 1*, Nadir Kitap, İstanbul, 1997, s.49.

¹⁸ Müge Tetik, *Teknoloji 101*, Düzenleyen Emir Ceyani. 2012. <http://ieee.bilkent.edu.tr/teknoloji101/?p=876> (Erişim tarihi: 30.03. 2018).

¹⁹ Mehmet Bahattin Adıgüzel vd., *Havacılık ve Türk Hava Kurumu*, Türk Hava Kurumu Kültür Yayınları, Ankara, 2006, s.14.

²⁰ www.turkmeclisi.org (Erişim Tarihi: 28.05. 2018).

Pilotlar hava taşıtlarını kullanarak postaları taşımış ve bir dizi ülkede hava kuvvetlerinin yaratılmasıyla havacılık gelişmeleri hız kazanmıştı. Bazı şehirler havalimanlarını yapmış; pilot sayısı çoğalmıştır²¹.

Sivil Havacılık, 2. Dünya Savaşı sonrası askeri havacılık faaliyetleri için kullanılan uçakların, eşya ve yolcu taşınmasıyla gelişme kaydetmiştir. 1950 yılı ve sonrasında, pervaneli motorlar yerini modern ve jet motorlu yolcu uçaklarına bırakmıştır. Kuzey Amerika ve Avrupa'da kısa zamanda birçok ticari uçuş yapmak isteyen şirket kurulmuştur. 1957'de Boeing firmasının 707 model uçağı tasarlamasının ardından sivil taşımacılığı ivme kazanmıştır. 20. yüzyılın başlarında kısa zamanda gelişen havayolu sektörü 1950'li yıllarda ICAO (Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu) IATA (Uluslararası Hava Taşımacılığı Kuruluşu) gibi uluslararası sivil havacılık örgütlerinin kurulması ile otoriteler oluşmuş ve konu ile ilgili standartlar belirlenmeye başlanmıştır. Yolcu taşımacılığına belirli standartların gelmesi havacılığın daha güvenli ve emniyetli olmasını sağlamış, havayolu ile seyahat etmeyi seçen yolcu sayısını arttırmıştır²².

1.3.2. Türkiye'de Sivil Havacılık Sektörünün Tarihçesi

Yüzyıllar boyu dünya ticaretinin en önemli güzergahlarından biri olan ülkemizde hava taşımacılığı alanında tarihsel süreç içerisinde büyük katkılar sağlayan değerli şahsiyetler ve ilim insanları yetişmiştir. İlerleyen yıllarda ise teknolojik imkanlarla Türkiye'nin makro ölçekte yapmış olduğu yatırımlar sayesinde kıymetli katma değerler üretilip günümüz Türk sivil havacılığı hızlı bir gelişim göstermiştir.

Cumhuriyet dönemi öncesinde uçmaya yönelik yapılan ilk deneme çalışmasını 1010 yılında İmam Ebu Nasr İsmail Bin Hammad-ül-Cevheri El-Farabi diğer ismiyle Farab'lı İmam İsmail Cevheri yapmıştır. İlahiyat, edebiyat, fizik, matematikle ilgilenen Türk bilgini ve sözlük bilimi uzmanı Kazak asıllı Farab'lı Cevheri yaptığı tahta kanatları kollarına bağlamış ve uçmaya çalışmıştır. Nişabur'da Ulucamiinin damına çıkıp orada toplanan halka: "*Ey ahali benim yaptığım buluşu şimdiye kadar kimse yapmamıştır. Sizin gözlerinizin önünde şimdi uçacağım. Dünyada yapılacak en mühim şey göklere uçmaktadır. Ben de onu yapacağım*"

²¹ Michel de la Burgade, Pierre Georges, **Latécoère: Un Grand Entrepreneur**, Centrale Histoire, Paris, Décembre 2011, p.1-20.

²² Ertuğrul Karatay vd., **Sivil Havacılık Sektörünün Ulusal ve Uluslar Arası Düzeyde İncelenmesi**, Mühendislik Dekanları Konseyi 7. ÜSİMP Kongresi, Mühendislik Dekanları Konseyi, 22-23 05 2014, *Kabul Edilmiş Poster Bildiriler Kitapçığı*, 2014, s.6.

diyerek atlamış fakat kısa süreyle uçtuktan sonra düşerek yaşamını yitirmiştir. İmam İsmail Cevheri bilinen ilk Türk hava şehidi olarak tarihe geçmiştir²³.

1159 yılında İstanbul'da Siracettin Doğulu'nun uçma denemesi yapmak üzere kuleye çıkar, üzerinde ince uzun ve geniş bir elbise vardır. Rüzgâr bol elbisesini şişirince kendini boşluğa bırakır, bu buluşuyla başarıya ulaşamayan Siraceddin düşerek hayatını kaybeder²⁴.

Türk Havacılık tarihinin bugünlere gelebilmesinde değerli katkıları olan Vecihi Hürkuş'un Havalarda 1915-1925 adlı kitabında, 15 ve 16. yüzyıllar arasında semaların mavi derinliklerinde uçma hayaliyle denemeler yapan diğer Türk alimlerinden Oflu Molla Uzun Hasan'dan bahsetmiştir. Oflu Molla Uzun Hasan, merakla takip ve tetkik ettiği martı kuşlarının kanatlarını taklit ederek yaptığı kanatlarla derin uçurumlu Of Çayı yamaçlarında karşıdan karşıya geçebilmiştir²⁵.

10. yüzyıl Müslüman alimlerinden olan İsmail Cevheri'den ilham alan ve dünyada ilk kez uçabilen Türk bilgini Hezârfen Ahmed Çelebi kendi geliştirdiği kuş kanatlarına benzer takma kanatlarla 1630 yılında İodos rüzgarının çıktığı bir günde Galata Kulesi'nden kendini boşluğa bırakan ve uçarak İstanbul Boğazi'nin geçip 3358 m.ileride Üsküdar'da Doğancılar'a inmiştir²⁶. Hezarfen; 1632-1640 yılları arasında halk arasında Ahmed Çelebi'ye verilen "bin fenli" (bilimli) yani "çok şey bilen" anlamına gelen bir isimdir.

1633 yılında barut macunundan basit bir hava roketi icat edip üzerine binen Türk ilim adamı Lagari Hasan Çelebi, havalanmayı başarmış ve barutu bitince kendisine bağladığı kanatlar yardımıyla Sarayburnu'ndan havalanmış, Sinan Paşa Köşkü önüne denize oldukça yumuşak bir iniş yaparak karaya çıkmıştır. Buluşu roketin atası olarak ün kazanmıştır. Dönemin sultanı Dördüncü Murad, Lagari ve Hazerfen Çelebi'nin uçmasını kendilerine bir tehdit olarak algılamış ve onları Cezayir'e sürgüne göndermiştir²⁷. Yapılan denemeler başarılı olmasına rağmen gökyüzünün maviliklerinde kaybolmaya gönül vermiş kişiler dönemin baskısı yüzünden yeni girişimlerde bulunamamışlardır. Ancak Osmanlı imparatorluğunun

²³ Arslan Terzioğlu, *Türk İslam-Kültür çevresindeki IX. Yüzyıldan XVII. Yüzyıl Sonuna Kadar Uçma Denemeleri ve Tekniğe Ait El Yazma Eserler*, Türk Dünyası, 2008, s.30.

²⁴ Cemal Anadol vd., *Türk Kültür ve Medeniyeti*, Türkiyem Dergisi Yayınları., İstanbul,2002., s.554-562, Vecihi Hürkuş, 1915-1925 3. Baskı, TVHMD, İstanbul, 2008. s.11.

²⁵ Vecihi Hürkuş, *Havalarda 1915-1925*, 3. Baskı, İstanbul 2008, s.4.

²⁶ Ülkü Çelik Şavk, *Sorularla Evliya Çelebi Seyahatnamesi*, Hacettepe Üniversitesi Basımevi, 1000. Baskı, Ankara, 2011, s.34-35.

²⁷ John Harding Staff, *Flying's strangest moments: extraordinary but true stories from over one thousand years of aviation history*, Pavillon Books, England, 2006, p.5.

haçlılarla yapmış olduğu savaşlarda roket esaslı silahlar kullanılmaya devam edilmiştir²⁸.

18. yüzyılda yabancıların İstanbul'da yaptığı gösterilerle balonculuk Osmanlı İmparatorluğu'nda yer edinmeye başladı. Eğitim için Almanya'ya giden Türk zabiti Mehmet Rüştü, balon kullanarak uçan ilk Türk subayı olmuştur²⁹.

19. yüzyılda kişisel denemeler tekrardan hız kazanmıştır. Medrese hocaları olan Veli Direko ve arkadaşı Ahmet hoca, köy ile medrese arasında dağlık, yokuş ve kötü bir yolda martıları seyreder ve bir kartal vurup kanadını, gövdesini, kuyruk ölçüsünü, ağırlığını tahkik ederler. Kendilerine köseleden, tahta ve yaylardan tasarladıkları planörle 400m aşağıdaki 2 km.'lik mesafedeki Ahburun'a uçmayı dener. Hedefini gerçekleştirmediyse de, 200 metre aşağıda bir yere iner. 1861'de Bebekli Atif Bey, tasarımını yaptığı, kanat, kuyruk ve pervane donanımlı uçakla başarısız bir denemede bulunmuştur³⁰.

20. yüzyılın başlarında savaşların başlaması, uçakların askerî açıdan değeri olduğunu gözler önüne sermiş ve birçok batı ülkesinde havacılık teşkilatları kurulmaya başlanmıştır. 1909 yılında havacılığın nüvesini yurdumuzda kurmak amacıyla Süvari Yüzbaşı Fesa ve İstihkâm Teğmeni Yusuf Kenan Beyler Fransa'ya uçuculuk öğrenimine gönderilmiş ve ilk bröveli pilotlarımız olmuşlardır. İtalya, 1911-1912 yılında Osmanlı Devleti sınırları içerisindeki Trablusgarp'ı bombalayarak dünyanın ilk hava saldırısını gerçekleştirdi. Bu saldırı Osmanlı hükümeti, ordu ve millet üzerinde büyük bir infial uyandırdı ancak havacılığın önemi de anlaşılmış oldu. Orduda havacılığa ait görevleri yürütme, uçak ve balon satın almak, pilot yetiştirmek ve havacılık tesislerini inşa etmek için Savunma Bakanlığına bağlı üç subaydan oluşan bir kurul teşkil edildi ve başkanlığına havacılık konularıyla ilgili olan Yarbay Süreyya getirildi. Böylece imparatorlukta ilk resmi çalışmalar başlamış oldu. Dünyada birçok ülke halkı uçağın resmini dahi görmemişken 15 Mart 1912 yılında Fransa'dan bir adet Deperdesin, bir adet Rep, Almanya'dan Harlan, İngiltere'den Bristol uçakları satın alınmıştır. Bu durum, Osmanlı'dan günümüz Türkiye'sine kadar süregelen, dışalımın yerli üretime tercih edilmesine ilk örneği teşkil etmektedir. Fransa'dan alınan Rep Uçağı, ilk Türk Bayraklı ordu uçağı olmuştur. Yüzbaşı Fesa ise Osmanlı semalarında ilk uçak kullanan Türk pilotudur. Filizlenip yeşermekte olan

²⁸ Kansu Yavuz vd., *Havacılık Tarihinde Türkler 1, Hava Kuvvetleri*, Basım ve Neşriyat Müdürlüğü, Ankara,1971, s.67-74.

²⁹ Şakir Ziya, "Havacılık Tetkikleri, İlk Havalanan Türk", *İkdam Gazetesi*, 28 Temmuz 1941, s.3.

³⁰ Gilberto Primi, *L'aviation Turque: ses origines et son développement, de 1911 à 1950*, Editions La Turquie moderne, 1951, aktaran; Kansu Yavuz vd., *Havacılık Tarihinde Türkler 1, Hava Kuvvetleri*, Basım ve Neşriyat Müdürlüğü, Ankara 1971, s.88.

Türk havacılığı, uçuş okulu, havacılık eğitim merkezi, satın alınan uçaklar için aranan uygun meydanlara hangar inşası vb. projeleri geliştirmekteydi. 1911 yılında Harbiye Bakanı ve Genel Kurmay Başkanı Mahmut Şevket Paşa ve Genel Kurmay 2. Şubesinde görevli Kurmay Yarbay Süreyya İlmen pilot yetiştirme çalışmaları başlattı. 12 Mart 1912 günü Ayastefanos'un (bugünkü Yeşilköy) kuzeyinde hava meydanı ve uçuş okulu yeri saptanarak hangar yapımına başlandı. Fransız R.E.P firmasında yetiştirilen Türk pilot, marangoz ve makinistler 3 Temmuz 1912'de Yeşilköy Hava Okulu'nun açılmasıyla kendi pilot subaylarını yetiştirmeye başladılar. Uçuş okulunda pilot, mühendis, makinist, teknisyen, işçi, sanatkâr yetiştirilmekteydi. 1913 yılında temel eğitimini tamamlayan pilot Ord. Prof. Dr. Ali YAR Dünyanın ilk üç uçak mühendisinden biri oldu. 1914 yılında ilk hava postası taşındı. Avrupa havacılığı ve Türk havacılığına bakıldığında uçakların, yeni bir harp vasıtası olarak balonların ise keşif ve gözetleme yapma amacıyla kullanıldığı görülmektedir³¹.

Türkiye'de ilk havacılık çalışmaları, 1912 yılında, bugünkü Atatürk Hava Limanının hemen yakınındaki Sefaköy'de, tesis olarak iki hangar ve küçük bir meydanda başlamıştır. Atatürk'ün talimatıyla 1925 yılında kurulan ve daha sonraki yıllarda Türk Hava Kurumu (THK) adını alan Türk Tayyare Cemiyeti ile Türk Sivil Havacılığının kurumsal temelleri atılmıştır³².

THK'nın öncelikli görevi olan Türkiye'de havacılık sanayisini kurma amacı doğrultusunda, havacılık sektörünün gereksinimi olan teknik personelin eğitilmesi amacıyla, 1928 yılında Tayyare Makinist Mektebi açıldı. Kurum tarafından planör ve motorlu uçakların teknik onarımı, üretimi ve bakımı için çeşitli tesisler kuruldu. Eskişehir'de bir tamirhane, Kayseri'de Tayyare Otomobil ve Motor Türk Anonim Şirketi (TOMTAŞ), Kayseri Tayyare Fabrikası, Akköprü ve Etimesgut'ta planör imalathanesi, Makina ve Kimya Endüstrisi Kurumu (MKEK) THK tesisleri kuruldu³³.

Havacılık sektörü hem sivil havacılık hem de havacılık sanayi alanında gelişimine büyük bir hız kazandırmıştı. Türkiye'nin bazı şehirlerinde Yeşilköy İstanbul, Gaziemir İzmir, Diyarbakır, Güvercinlik Ankara, İnönü Eskişehir, Adana, Esenboğa ilk sivil hava alanları olarak kurulmuştur³⁴.

³¹ İrfan Sarp, *Türk Hava Kuvvetlerinin Doğuş Yılları*, Pozitif Yayınları, 1.Basım, İstanbul 2010, s.11-57.

³² <http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce>, (Erişim tarihi: 10.04.2018).

³³ Yaşar Özdemir, *Türk Hava Kuvvetlerinin Tarihiçesi: Atatürk ve Türk Havacılığı*, Hava Kuvvetleri Komutanlığı Yayını, Ankara 1981, s.13-24.

³⁴ Yıldırım Saldıraner, *Dünyada ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetleri Gelişimi*, Sivil Havacılık Yüksekokulu, Atılım Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, Ankara, 2011, s.7-19.

Türkiye’de yerli üretimin dışarıya tercih edildiğinin bir örneği olan Vecihi Hürkuş Türkiye’nin ilk uçak tasarımcısı ve üreticisidir. Pilot Vecihi Hürkuş 28 Ocak 1925’de "Vecihi K-VI adını verdiği ilk Türk uçağını uçurmayı başarır. Birinci Dünya Savaşı sırasında ilk hava zaferini kazanan, ilk kadın pilotunu yetiştiren, Türkiye tarihinin en üretken ve girişimci kişilerinden biri olan Vecihi Hürkuş, 1954 yılında ilk sivil havayolu şirketi olan Hürkuş Hava Yolları’nın müessesilidir. Ancak kaza, kırım, kaçırılma gibi nedenlerle hava yolu şirketi uçuşları yasaklanmıştır³⁵.

Havacılık endüstrimizin ilk şehit mühendis pilotu Selahattin Alan, pilot olma özelliği nedeniyle diğer mühendislerden ayrılmaktadır. Başarısının nedeni Dünyada ve Türkiye’de hem tasarlayan, hem çizen, hem de imal ederek uçan çok az sayıdaki uçak mühendislerinden biridir. Türk Hava Kurumu tarafından mühendis yetiştirilmek üzere seçildikten sonra, yurtdışına havacılık mühendisliği eğitimi almak için de gönderilen ilklere dendir. 1930 yılında tahsilini bitiren Selahattin Alan, Türkiye’ye dönerek 1932’de ilk prototipi olan Milli Müdafaa Vekaleti-1 (M MV-1) isimli iki kişilik eğitim uçağını tasarlamış, prototipini yaptırmıştır. Fakat Hava Müsteşarlığı ve Milli Savunma Bakanlığı otoriterlerince desteklenmeyince proje yarım kalmıştır³⁶. Nuri Demirdağ 1936 yılında Türkiye’de ilk uçak fabrikasının kuruluşundaki çabaları ilk defa seri üretim olarak Türk uçağını yapması, ilk yerli paraşüt üretimi, yüzlerce gencin yetiştiği Gök Uçuş Okulu’nu açması, Yeşilköy alanını uçak pisti olarak tanzim ettirmesi, İstanbul Teknik Üniversitesi (İ.T.Ü.) bünyesinde uçak mühendisliği bölümünün açılmasına öncülük etmesi gibi ilkleri gerçekleştirerek havacılık alanında gelişmelere ivme kazandırmıştır³⁷.

Atatürk tarafından, 3 Mayıs 1935 tarihinde Ankara’da kurulan önce planör okulu, ardından paraşüt okulu olarak faaliyete geçen “Türk Kuşu Uçuş Okulu”nun öğrencisi olan paraşütçü Eribe Hanım, paraşütü açılmayarak ilk şehit kadın pilotumuz olmuştur. 1935 yılında Türk Kuşu Sivil Havacılık Okulunda tahsil gören Mustafa Kemal Atatürk’ün manevi kızı olan Sabiha Gökçen, dünyadaki ilk askeri kadın pilotu ve göklerin kızı olmuştur.

Türkiye’de ilk sivil havacılık çalışmaları, 20 Mayıs 1933 tarihli 2186 sayılı kanunla Milli Savunma Bakanlığına bağlı olarak Havayolları Devlet İşletme İdaresi (HDİİ) tarafından yapılmıştır. Aynı tarihlerde Türk Hava Postalarının 5 uçaklık ve 28

³⁵ Vecihi Hürkuş, *Bir Tayyarecinin Anıları: Yaşantı*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2000, s.9-28.

³⁶ Mehmet Bahattin Adıgüzel, *Türk Havacılığında İz Birakanlar*, THK Kültür yayınları, Ankara, 2006, s.207-211.

³⁷ Mehmet Bahattin Adıgüzel, *Hayallerini Uçuran Adam, Nuri Demirdağ*, İstanbul Ticaret Odası, Ekonomik ve Sosyal Tarih Yayınları, İstanbul, 4. Basım, 2013, s.212.

koltuk kapasiteli küçük bir filosu, yalnızca Ankara-Eskişehir arasında uçmaktaydı. Sivil hava yollarının kurulmasını sağlamak ve gidilmek istenen noktaya taşıma yapmak için görevlendirilen Türk Hava Yolları (THY) olarak adı değişen Havayolları Devlet İşletme İdaresi (HDİİ), 1935 yılında 2744 sayılı kanunla, Bayındırlık Bakanlığı'na bağlanmıştır. İlerleyen yıllarda uçak filosu ve personel sayısı artan Havayolları Devlet İşletme İdaresi, 1938'de "Devlet Hava Yolları Umum Müdürlüğü" adı ile Ulaştırma Bakanlığı'na bağlanmıştır³⁸.

Devamlı, hızlı ve sınırsız bir gelişim gösteren havacılık sektöründe ülkemiz, ileri teknolojinin uygulandığı, sürat ve emniyet faktörlerinin büyük önem taşıdığı sivil havacılık sahasındaki ulusal ve uluslararası faaliyetleri takip edebilmek, içinde bulunduğu zaman dilimindeki gereklilikleri icra edebilmek için sivil havacılık teşkilatlarına üye olmuştur.

Sivil havacılığa ulusal ve uluslararası temelde sınıflandırma yaptığımızda iki ana teşkilat karşımıza çıkmaktadır. Bunlardan ilki; uluslararası sivil havacılığın emniyetli ve düzenli bir şekilde gelişebilmesini sağlayan "Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO-International Civil Aviation Organization) ve 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ile 5431 sayılı Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Kanunu çerçevesinde teşkilatın faaliyetlerini yürüten Türk Sivil havacılık otoritesi, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) dır. SHGM'nin temel görevi; uçuş ve yer hizmetlerini kapsayan tüm sistemler üzerinde emniyet açısından yürütülen faaliyetlerin standardizasyonunu belirleme, uygulatma ve denetlemedir. 1954 yılında Ulaştırma Bakanlığı bünyesinde kurulan "Sivil Havacılık Dairesi Başkanlığı", 1987 yılında şu an ki adıyla "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü" (SHGM) olarak yeniden teşkilatlandırılmıştır. Havacılık taşımacılığı sektöründeki faaliyetlerini ulusal ve uluslararası mevzuata uygun olarak sürdüren ülkemiz bunların dışında bölgesel düzeyde çeşitli kuruluşlara da üyedir³⁹.

³⁸ Deniz Varol, *Türkiye'de Sivil Havacılık: Dünya kanatlarımızın Altında*, Parlamento Dergisi, Ankara, Haziran sayı: 4, 2013, s.25-31.

³⁹ Aslihan Aksu vd., *Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Harekat Kitabı*, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, 1. Basım Tarihi Ekim Ankara, 2015, s.8-11.

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

2.1. KALİTE KAVRAMI

İnsanlık tarihi boyunca kalite kavramı üzerinde ciddi manada düşünölmüş, değişik fikirler ortaya atılmış ve tarihin gelecek seyri boyunca da yoğun ilgiyle devam edecek bir kavrama dönüştümüştür. Uzun yıllar önce başlatılan ve günümüze kadar gelen süreç içerisinde çeşitli değişimlere uğramış olan kalite tanımı için yapılan araştırmalar neticesinde, bireysel yönde ve işletmelerce farklı boyutlarda algılandığı görölmüştür. Geçmiş yıllarda kalite ve para doğru orantılı bir ilişki içerisinde olup tüketici için yüksek ücret iyi kalite olarak algılanırken 21. Yüzyılda ise bu algının değiştiğini fiyatın yanı sıra kalitenin işlevsel ve kullanıma yönelik uygunluğun da ön planda tutulduğunu görmek mümkündür. Kalite olgusunu ortak bir tanımla ifade etme güçlüğü, kalite kavramının hemen her sektörde, her yönetim seviyesinde, her fonksiyonda ve her duruma uygun farklı boyutlarda kullanılmasından kaynaklanmaktadır. Yaygın olarak kullanılmasına ve güncel önemine rağmen, kalite, çok açık ve net olarak tanımlanamayan bir kavram olarak hala karmaşıklığını korumaktadır.

Organizasyon ve yönetim bilimi içerisinde çeşitli düşünürler ve uzmanlar kalite kavramını çok farklı şekilde tanımlaması sebebiyle birçok kavram tanımının oluşmasına neden olmuştur. Ayrıca kalite kavramının tam olarak standart şekilde açıklanamamasının diğeri bir sebebi de hizmet ve üretim gibi farklı sektörlerin, müşteri, üretici/satıcı gibi farklı grupların veya üretim/tüketim gibi farklı durumlar için farklı tanımların geçerli olmasıdır. Bu sebeplerle kalitenin literatürde çok farklı tanımları yer almaktadır. Kalite üzerine, değişik bakış açıları ve değişik ekoller tarafından yapılan farklı tanımlar vardır. Kalite kavramı, uzun yıllar önce başlatılan ve günümüze kadar gelen süreç içerisinde çeşitli değişimlere uğramıştır.

Parasuraman ve arkadaşları kalite kavramını; anlaşılması zor, kolaylıkla birbirinden ayırt edilemeyen boyutları olan, oldukça karmaşık bir kavram şeklinde yorumlamıştır⁴⁰. Maynard ise; kalite kavramının ne olduğunu biliyorsunuz; fakat ne olduğunu bilmiyorsunuz şeklinde yorumlayarak kalite kavramının karmaşıklığına vurgu yapmıştır⁴¹. Ulusal ve uluslararası kabul görmüş kuruluşların ve uzmanların üzerinde fikir birliğine vardıkları ve literatürde yaygın olarak yer alan bazı kalite tanımları ise şu şekildedir:

⁴⁰ Parasuraman A. vd., *A conceptual model of service quality and its implications for future research*. Journal of Marketing, USA, 1985, p.49.

⁴¹ Robert Maynard, *Pirsig, Zen and the art of motorcycle maintenance*, Published by William Morrow & Company, New York: Bantam Books, First Edition, 1974, p.11–18.

Türk Dil Kurumu'nun yaptığı tanımlaya göre kalite, bir şeyin iyi ya da kötü olma özelliği ve üstün nitelikli olarak ifade edilmiştir⁴². Türk Standartları Enstitüsü'nün ISO (International Organization for Standardization) 8402 Kalite Sözlüğü'nde ve ISO 9000 serilerinde ise kalite, açıkça belirtilen ve ifade edilmemiş gizli ihtiyaçları tatmin edebilme konusunda bir yeteneğe sahip olan mal ve/veya hizmetlerin özellik ve karakteristiklerinin görülebilir, ayırıcı niteliklerinin toplamı şeklinde tanımlanmıştır⁴³. Ayrıca Amerikan Kalite Kontrol Derneğine göre kalite kavramı, bir mal ya da hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin tümü olarak tanımlanmaktadır⁴⁴. Avrupa Kalite Kontrol Birliği (EOQC) ise kaliteyi; bir mal veya hizmetin belirli bir ihtiyacı karşılayabilme yeterliliklerini ortaya koyan özelliklerin tümü⁴⁵ olarak, İngiliz Standartlar Enstitüsü ise "mal veya hizmetin belirlenen veya ima edilen ihtiyaçları karşılama yeteneğiyle alakalı, mal veya hizmeti diğerlerinden ayıran özellik ve vasıflarının toplamı olarak tanımlanmaktadır⁴⁶. J.François David'in tanımına göre kalite, tatmin edici bir üretimin en düşük maliyetle tüketicilerin ihtiyaçlarını hemen giderebilme yeteneğidir"⁴⁷. Kalite kavramına fikirleri ve eserleriyle önemli katkıları bulunan Joseph Moses Juran kalitenin birden fazla anlamı olduğuna değinmiş ve bunlardan en önemli iki tanesini şöyle açıklamıştır: Bunlardan birincisi, kalite, ürün tatmini sağlamak amacı ile bir ürünün müşteri gereksinimlerine uyum koşullarını tanımlayan özelliklerdir. İkincisi ise, kalite, kusur barındırmamaktır⁴⁸.

Kalite kavramı üzerine yapılan tüm bu tanımlamaların yanı sıra kaliteyi kısaca, mükemmellikte yeni arayışların başlangıcı, beklenenin karşılanması gereken zorunlu ve karşılıklı ilişkiyi bünyesinde bulunduran bir unsur olarak tanımlamayabiliriz.

2.2. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI, UNSURLARI, BOYUTLARI

Günümüzde hizmet sektörlerinin çeşitlenmesi, (bankacılık, sigortacılık, eğitim, sağlık, turizm, danışmanlık, iletişim, havacılık vb.), hizmet işletmeleri arasında yoğun rekabet ortamının yaşanması ve müşterinin gereksinimlerinin hızla değişmesi hizmette kalite kavramının günlük yaşamda önemini arttıran etkenler arasında yer almaktadır. 1970-80'li yıllara dayanan hizmet kalitesi kavramı hizmet işletmeleri için oldukça önemli olup farklı şekillerde tanımlanabilmektedir.

⁴² tdk.gov.tr., Kalite tanımı, (Erişim Tarihi: 13.05.2018).

⁴³ Anıl H. Değermen, *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati: Hizmet Kalitesi ile Müşteri Sadakatinin Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006, s.16.

⁴⁴ Amerikan Kalite Kontrol Derneği-(ASQC) akt. Lütfi Buyruk, *Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları Konusunda Bir Araştırma*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1999, s.36.(*Yayımlanmış Doktora Tezi*)

⁴⁵ Ahmet Kovancı, *Toplam Kalite Yönetimi*, Hava Harp Okulu Yayınları, İstanbul, 1999, s.1.

⁴⁶ Johns, Nick, *Quality Management in the Hospitality Industry: Part1.Definition and Specification*, International Journal of Contemporary Hospitality, volume:4, no.31992, p.14.

⁴⁷ İsmail Efil, *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*, Alfa Basım Yayım Dağıtım: İstanbul, 1997, s.18.

⁴⁸ Nurettin Peşkirioğlu, *Kalite Yönetiminde ISO 900 Uygulamaları*, Nadir Kitap Yayınları: Ankara, 1999, s.28.

Christian Grönroos'a göre; hizmet sunan işletmenin bakış açısından hizmet kalitesi, sunulan hizmetin işletmenin hizmetle ilgili belirlediği özellik ve standartlara ne derece uygun olduğudur. Müşteri bakış açısından hizmet kalitesi, alınan hizmetin beklentilerini ne derece karşıladığıdır⁴⁹. Hizmet kalitesinin sağlanması müşteri memnuniyetinin ve sadakatının sağlanması için öncül olarak görülmektedir. Çünkü aldıkları hizmet kalitesinden memnun kalan müşteriler daha sonrasında işletmeye sadakat geliştirme eğilimindedir⁵⁰. Parasuraman, Zeithaml ve Berry hizmet kalitesini, beklenen hizmet ve algılanan hizmet performansının karşılaştırılması olarak tanımlamışlardır ve hizmet kalitesini, hizmetin üstünlüğüne dair dünya çapında karar ve tutumlar olarak değerlendirmektelerdir⁵¹. Beklenen hizmet kalite derecesi ile gerçekleşen hizmet kalite derecesi arasındaki uyum/uyumsuzluk, müşterinin satın aldığı ürün ya da hizmete karşı tutumunu belirleyen ana unsurdur.

Tanımlara bakıldığında hizmet kalitesi, servis potansiyeli, hizmet süreci veya hizmet sonucu ile ilgilidir ve hizmet kalitesinin belirleyicisi, beklentisi ile algıladığı hizmet arasındaki anlamlı farkı çıkaran müşterilerdir.

Hizmet kalitesinde müşterinin beklentisi ile bu beklentinin tatmin noktası büyük önem taşımaktadır. Müşterinin tatmininde müşterinin davranışsal özelliği, ekonomik durumu, aldığı eğitimi, sosyal statüsü önemli rol oynamaktadır. Bu değişkenlikler sebebiyle hizmet kalite kavramı üzerine standart ve objektif bir tanım yapmak oldukça güçleşmektedir. Bir diğer taraftan, müşterinin istek, gereksinim ve beklentilerinin sürekli değişkenlik göstermesi hizmet kalitesi kavramının ne kadar dinamik olduğunu da gözler önüne sermektedir. Hizmetin soyut olma özelliğinden dolayı kalite tercihi müşteriden müşteriye göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bu noktada, esas belirleyici unsur müşterinin hizmetten beklentisidir. Müşterinin beklentisi ise bir ölçüde müşterinin kişiliği ilgili ilintilidir. Zor beğenen bir karaktere sahip müşteri, hizmet kalitesinde yüksek beklentiye sahip olurken bunun aksine kendisiyle barışık, uyumlu bir müşterinin beklentisine uygun bir kalite bulabilmektedir. Bu sebeple hizmet kalitesi, müşterinin umduğu ile bulduğunun birbiriyle örtüşmesidir. Dolayısıyla müşteri beklentileriyle, hizmet işletmelerinin beklentileri arasında bir algı farklılığı bulunmaktadır.

Müşterinin beklentilerini tahmin etmenin her zaman mümkün olmayışı hizmette kalitenin, müşterinin algılamasına bağlı olduğunu göstermektedir. Kalitenin müşteri tarafından algılanabilme noktası, hizmet sektörleri arasında da farklılık göstermektedir. Mikro yani işletme açısından bakıldığında, bankacılık sektöründe müşteri tatmini turizm sektörüne oranla daha kolaydır. Mikro açıdan hizmet işletmelerinde tüm çalışanların belli bir eğitim ve kalitede olması

⁴⁹ Grönroos Christian, *A service Quality model and Its Marketing Implications*, European Journal of Marketing, volume:18 no.4, 1984, s.36-44.

⁵⁰ Raymond P. Fisk v.d., *Services Marketing: An Interactive Approach*, Fourth Edition, International Edition Cengage Learning, Inc. NY,2013, p.42-46.

⁵¹ Parasuraman, a.g.e. , 1985, p.42.

gerekmektedir. Değil ise; işletme yönetiminde kaliteli hizmet verme anlayışı uygulama anlamında sınırlı kalacak ve aşama elde edilemeyecektir. Eğitimli, kaliteli, kalifiye personel başarıyı da beraberinde getirecek ve hedefe yaklaşmayı kolaylaştıracaktır. Sürekli kendini yenileyen ve geliştiren müşterinin beklentilerine yönelik ekip çalışması yapan yönetim anlayışı ile kaliteli hizmet gerçekleştirilecektir. Bu durumda hizmet kalitesinin oluşturulmasında kurumun çalışanlarına göstereceği yol da çok önemlidir. Bu bakış açısıyla; hizmet kalitesi bir kurumun çalışan yaklaşımının, çalışanların mükemmel hizmeti başarması için nezaket, gelişim, destek ve ödüllendirmeyi taahhüt edecek şekilde tasarlanması olarak tanımlanabilmektedir⁵².

Sektörleri makro boyutta düşünecek olursak, bankacılık sektöründe turizm sektöründe olduğu gibi çok fazla değişken bulunmamaktadır. Çünkü turizm yalnızca konaklama veya seyahat işletmesiyle sınırlı olmayan farklı değişkenlere sahip bir sektördür. Doğal olan da gelen turistin hizmetin tüm değişkenleriyle tatmin olup haz duymamasıdır. Bu bağlamda gittiği tatil beldesindeki çekicilik unsurları (doğal ve kültürel değerler, iklim ortamı), alt yapı olanakları, konaklama yerinin konumu, niteliği, çalışanların yaklaşımı, yerel halkın yaklaşımı gibi pek çok konuda turistin beklentisini karşılayabilmek son derece güç olmaktadır. Bir yörede, çoğu beklentileri karşılanmayan turist daha zor beğenir ve bu psikolojiyle de konakladığı işletmeyi değerlendirmektedir. Bu nedenle turizmde talep istikrarı işletmenin kalitesiyle değil, bütüncül bir kalite ile doğru orantılıdır. Bütüncül kalite ise insan unsuruna dayalı olan ve olmayan tüm unsurların turistin beklentilerine yanıt verebilmelidir ki bu da oldukça zordur.

Dünyada hizmet kalitesi kavramının sınırları genişlemekte, işletmeler arasındaki yoğun rekabet ortamı hizmetin daha kaliteli sunulmasını gerekli kılmaktadır. Hizmet işletmeleri verimliliklerini ve verdikleri hizmetlerin kalitesini arttırmak için bazı noktalara dikkat etmelidir. Bunlar; müşterilere mümkün olduğunca ilgi ve yakınlık göstermek, müşterinin güvenini kazanmak için verilecek hizmetleri zamanında ve tam olarak vermek, müşteriye olabildiğince yardımcı olmak ve hizmet verme konusunda istekli olduğunu belli etmek ve işletme içinde çalışanları işletmenin çeşitli eğitim programlarına dahil etmek olarak sıralanabilir⁵³.

Müşterilerin hizmeti almadan önceki duyduğu beklentisi ve hizmeti aldıktan sonra yararlandığı gerçek hizmet deneyimine ilişkin fikirlerin kıyaslanması sonucunda hizmet kalitesinde farklı unsurlar ortaya çıkmaktadır. Bu durumda işletmeler, müşterilerine sunduğu çıktılar üzerinde ne kadar emek sarf etmiş olurlarsa olsun; hizmet kalitesinin belirleyicisi müşterilerin algılama düzeyidir.

⁵² Emin Babakus vd., *The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes*, Journal of the Academy of Marketing Science, volume:31 no. 3, 2003., p.272-286.

⁵³ Nevin Üzerem, *Hizmet Kalitesinin Yönetimi*, Pazarlama Dünyası Dergisi, Sayı:63, Mayıs-Haziran, 1997, s.33-39.

Literatürde, müşteriye odak noktasına alan hizmet unsurları; beklenen ve algılanan hizmet kalitesidir. Temelde müşteriye hedef alan her iki türde müşterilerin duygu ve düşünceleri, anlayışları, farklılıkları, istekleri, değerleri, yaklaşımları hizmette kalitenin hangi noktalarda olduğunu göstermektedir.

Hizmet kalitesine müşterinin beklentileri ile algılamaları açısından bakıldığında ise müşterinin beklentileri ile algılamaları arasındaki karşılaştırma olarak tanımlanmaktadır⁵⁴. Müşteri beklentisini geçmiş deneyimlerine, kişisel ihtiyaçlarına ve isteklerine, kulaktan kulağa iletişime ve dış iletişim kanallarına bağlı çeşitli faktörlere göre değişkenlik gösterirken algılanan hizmet daha önce de belirtildiği gibi; müşterinin cinsiyetine, yaşına, eğitimine, gelir düzeyine, sosyal statüsüne göre farklılaşmaktadır. Beklentideki faktörler ile algılamadaki değişkenler arasındaki fark ise müşterinin tanımladığı hizmet kalitesidir. Bu nedenle hizmet kalitesini kontrol eden müşteridir. Müşteriler hizmet kalitesini, sunulan hizmet ile beklentilerini mukayese ederek kişiden kişiye değişen şekillerde tanımlamaktadır. Burada üzerinde durulması gereken en önemli nokta, müşterinin aldığı hizmet kalitesi algısının yüksek olmasıdır. Mukayese edildiğinde öznel özelliğe sahip beklenen kalite ile algılanan kalite arasında eksi yönde bir ilişki varsa, hizmet kalitesi müşteri tarafından olumsuz değerlendirildiği görülmektedir. Her ikisi arasındaki fark artı yönde ise hizmet kalitesinin pozitif değerlendirildiğinden bahsetmek mümkündür. Kısacası; müşterinin beklentisi ile bu beklentinin tatmin noktası kaliteli hizmet sunmanın şartı sayılmaktadır. Hizmet işletmeleri bu sayede müşterileri kitlesinin beklentilerini karşılayabilecek nitelikte hizmet özelliklerini belirleyerek hizmet sunumunu yapmakta ve müşterinin hizmete ilişkin algısında üstünlük ya da mükemmellik yargısı olarak hizmet kalitesini artırabilmektedir.

Hizmet kalitesi tanımı ve unsurlarından sonra, akademisyenler hizmetin kalite düzeyini ölçmeye yönelik modeller ve buna bağlı ölçekler geliştirmek için çalışmalar yapmışlardır. Hizmet kalitesinin, hizmet özelliklerinin ne oranda iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gerekliliği, hizmet kalitesinin artırılması için harcanan çabanın etkisinin nasıl değerlendirileceği gibi konularında çeşitli boyutlar ortaya koyan ve en yaygın kullanılan çalışma Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilmiştir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından gelmiş geçmiş en seçkin çalışma olan ölçekte, hizmetin kalitesini belirleyecek olan müşterilerin aldığı hizmet karşılığında, beklentileri ve algıladığı hizmet arasındaki fark ortaya koyulmaktadır. Ölçekteki boyutlar oluşturulurken farklı hizmet sektörlerinden yöneticilerle ve müşterilerle odak grup çalışması yapılmaktadır. Sonuçları genelleştirebilmek amacıyla grupların kompozisyonunun ve hizmetlerin farklı olmasına özen gösterilmektedir. Gruplarda yöneticiler ve müşterileri hizmetlerle ilgili beklentilerini, önceliklerini, deneyimlerini ve iyi ve kötü kalite

⁵⁴ Parasuraman, a.g.e., 1985., p.42.

hizmetle ne ifade ettiklerini anlatmaktadır. Farklı hizmetlerle ilgili ortak görüşler yöneticilerin ve müşterilerin hizmetleri nasıl değerlendirdiği ile ilgili önemli ipuçları sunmaktadır. Bu çalışmanın en önemli sonuçlarından biri, kaliteli hizmetin kilit noktası olan müşterinin beklentilerini karşılamak veya aşmak olduğunu desteklemesidir. Olumlu ve olumsuz deneyimlerle ilgili paylaşılanlar, müşterilerin beklentilerini, algıladıkları hizmetle karşılaştırdıklarını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlarla müşterilerin beklentilerini ise kişisel özellikler ve gereksinimler, geçmişteki deneyimle ve diğer müşterilerle yapılan iletişimin şekillendirdiği ortaya çıkmaktadır. Çalışmanın diğer önemli sonucu ise müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirirken esas aldıkları kriterlerin ortaya çıkarılmasıdır. Yapılan ilk araştırmalar sonucu hizmet kalitesinin hesaplanmasında on boyut kullanılmaktadır. Bu boyutlar, saygı, iletişim, güvenilirlik, karşılık verebilmek, yeterlilik, ulaşılabilirlik veya erişilebilirlik, güvenlik, inanılabilirlik, müşteriye anlamak ve fiziksel varlıklardır⁵⁵. Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin daha sonra yaptığı keşifsel analizlerle, algılanan hizmet kalitesinde belirlenen boyutların bazılarının üst düzeyde bağlantılı olduğunu görüp on adet orijinal boyutu beş boyuta indirmektedir. Yapılan titiz çalışmaların sonucunda beş boyutun aralarında da önem dereceleri ve karşılıklı ilişkileri açısından etkileşimde oldukları ortaya çıkmaktadır. Ölçeğin boyutları şu şekildedir⁵⁶.

- **Güvenilirlik:** Hizmetin doğruluğu, tutarlılığı ve hizmeti gerçekleştirebilme yeteneğidir.
- **Karşılık verebilmek (heveslilik):** Zamanında doğru ve açık bir biçimde taleplere yanıt verebilme becerisidir.
- **Güvence (yeterlilik, saygı, inanılabilirlik, güvenlik):** İşletme çalışanlarının bilgi ve nezaket ile güven yaratmasıdır.
- **Empati (ulaşılabilirlik, iletişim, müşteriye anlamak):** Kendini müşteri yerine koymak suretiyle bireyselleştirilmiş ilgiyi müşteriye verebilmektir.
- **Fiziksel varlıklar:** İşletmenin fiziksel ortamının görünüşünü, ekipmanı, çalışanları ve basılı malzemeleri kapsamaktadır.⁵⁷

Parasuraman, Zeithaml ve Berry'in son boyutlarıyla geliştirmiş olduğu anket yöntemi ile müşterilerin beklenti ve algısı ölçülmektedir. Amaç, ölçüm sonucundaki yapılan analizlerle hizmet kalitesini ortaya çıkarmaktır. Hizmetin kalitesini belirleyen müşterilerin beklentisi ile algısı arasındaki farklı farklar müşterilerin memnuniyetini anlamaya yardımcı olacaktır. Günümüz koşullarında gittikçe ağırlığı hissedilen yüksek rekabet ortamında, işletmelerin

⁵⁵ Valarie A. Zeithaml vd, *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, New York, 1990, p.20-22.

⁵⁶ Hasan Anıl Değermen, *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati: Hizmet Kalitesi İle Müşteri Sadakatinin Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006, s.24,

⁵⁷ Yavuz Odabaşı, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 4. Baskı, İstanbul, Sistem Yayıncılık, 2004, s.94.

hizmet kalitesini yükseltmeleri yadsınamaz öneme sahip olmakla birlikte kalitenin belirli aralıklarla ölçülmesi ve değerlendirilmesi işletmelerin yüksek karlılık sağlamaları için önemli bir gerekliliktir. Hizmet kalitesinin gün geçtikçe önem kazanması, hizmet kalitesinin daha doğru ölçülebilmesi gerekliliğini arttırmaktadır. Hizmet kalitesi ölçümünde literatürde genel anlamda kabul gören tekniğin anket yöntemi olduğu görülmektedir.

2.3. MÜŞTERİ TANIMI VE İLGİLİ KAVRAMLAR

Günümüz koşullarında hizmet sektöründeki işletmeler hem değişen teknolojiye ve ekonomiye adapte olmaya çalışırken hem de başarılarını ve karlılıklarını arttırmak için müşterilerini tanımaya ve onlara kaliteli hizmetler sunmaya çalışmaktadırlar. İşletmelerin sunduğu hizmeti alan ve değerlendiren nihai kullanıcı müşteri olduğu için ayakta kalabilmelerinin temelinde müşterilerin olduğunu bilmekteledir. Hizmet sektöründeki hangi işletme olursa olsun müşteri, her zaman işletmenin kendini güncellemesi, günümüz koşullarına ayak uydurması için itici güç olmaktadır. Geleneksel anlayışın modern anlayışa bırakıldığı yoğun rekabet ortamında müşterileri anlamak, ne istediklerini ve neye ihtiyaç duyduklarını analiz etmek, onları memnun etmek, güvenlerini kazanarak sadık müşteriler haline getirmeyi gerektirmektedir. Bu stratejiyle işletmeler müşterilere odaklanmayı dolayısıyla müşterileri mutlu etmenin büyümenin en hızlı yolu olduğunu bilerek organizasyonlarına değer katmaktadır. Dolayısıyla işletmeler için başarılı bir işin anahtarı mutlu müşteriler edinmektir.

Müşteri, üretilen mal ve hizmetleri satın alan kişidir⁵⁸. Alıcı olarak da bilinen müşteri; bir malın, hizmetin, ürünün satıcıdan para ile satın alan alıcısıdır⁵⁹. Müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kurumdur⁶⁰. Müşteri, belirli bir firmadan sürekli olarak ürün ya da hizmet satın almayı bilinçli bir şekilde gerçekleştiren, bu noktada kendi çıkarlarını, tatmin duygusunu ön planda tutan ve satın alma davranışının şekillenmesi konusunda dışarıdan hiçbir faktörün kendisine tesir etmesine izin vermeyen bireydir⁶¹.

Genel tanımlardan ziyade açıklayıcı içeriğe bakıldığında, müşteri tanımının içinde geçen düzenli ve sürekli kelimeleri müşteri kelimesinde bir bağlılığın ve alışkanlığın olduğunu göstermektedir. Söz konusu alışkanlık satın alma sonrasında ve belirli zamanlardaki etkileşim sonucunda doğmaktadır. Dolayısıyla müşteri kendi içerisinde birbirinden ayrı tutulamaz önemli kavramları da içinde barındırmaktadır. 90'lı yılların başında pazarlama alanında öne çıkan bu kavramlar müşteri değeri, müşteri bağlılığı (sadakati) ve müşteri tatminidir.

⁵⁸ Tekin Akgeyik, *Müşteri Odaklı İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İktisat Fakültesi Mecmuası, cilt: 55., 2005, s.855.

⁵⁹ Richard Reizenstein C., *"Customer". In Stahl, Michael J. Encyclopedia of health care management*, University of Tennessee, Knoxville., USA., 2004, p.119.

⁶⁰ Yavuz Odabaşı, *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)*, Sistem Yayıncılık, 6.Baskı, İstanbul, 2006, s.3.

⁶¹ Erdoğan Taşkın, *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.19.

2.3.1. Müşteri Değeri

Müşteri değeri kavramındaki değer kelimesinin tanımlarına bakıldığında; Türk Dil Kurumu tarafından “Bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü; bir şeyin değdiği karşılık; kıymet, para ile ölçülebilen karşılık, bedel, paha, valör; üstün nitelik, meziyet” şeklinde tanımlandığı görülmektedir⁶².

Pazarlama literatüründe hizmet kalitesi ile ilgilenen araştırmacılar, müşterinin değeri konusunda öncelikle değer kavramını açıklamaktadır. Fakat genel olarak, araştırmacıların değer tanımı ve kavramsallaştırma konusunda da bir anlaşmaya varamadıklarını da göstermektedir. Mevcut teoriler, değer nasıl yaratıldığını ve alışverişi yapan müşterilerin ne ile motive olduğunu belirlenmesi için yeterli değildir. Bu gerçek, değer karmaşık, öznel ve dinamik bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte araştırmacıların ve derneklerin pazarlama alanında değere verdikleri tanımlar şu şekildedir.

Solomon vd. ine göre; değer “arzu edilen bir hedef hakkındaki özel konumlarda baskın olan ve davranış seçimine rehberlik eden inanış şeklindedir⁶³.

Değer, yirminci yüzyılda hizmet temelindeki değişen ve rekabetin artması ile pazarlamada öne çıkan kavramlardan biridir. 2000’li yıllarda pazarlama biliminde kendine yer edinen değer kelimesi American Marketing Association-Amerikan Pazarlama Derneği’ne (AMA) göre; “pazarlama alanında müşteriler, alıcılar, ortaklar ve en geniş kapsamda toplum için değerli olan tekliflerin yaratılıp iletişimlerinin, dağıtımlarının ve değişimlerinin sağlanması için gerçekleştirilen faaliyet, uygulama ve süreçler bütünü olarak tanımlanmaktadır⁶⁴. Bu tanımda, pazarlama bilimi içerisinde hizmet başarısı ile müşteri değeri arasında ilişki olduğu görülmektedir.

Hizmet pazarlaması anlayışında yeniliklerin olması geçmişten günümüze farklı yaklaşımların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bazı araştırmacılar, müşteri değerini öznel bir kavram olarak düşünerek, müşteri ve ürün veya hizmet arasındaki etkileşimli sürecin bir sonucu olarak görmekteyken bazı araştırmacılar algılanan değer, müşterinin aldığı şey ile müşterinin ne verdiği arasında bir değişim anlamına geldiği konusunda hemfikirdir. Her iki tanımlamada da müşteri değerini kapsamlı olarak tanımlamak için kullanılacak bir ilişkiye sahip olmakla birlikte değer anlayışı müşteri perspektifinden doğrudan ilintili olmaktadır.

⁶² tdk.gov.tr., Değer Tanımı, (Erişim Tarihi: 25.06.2018).

⁶³ Miceal Solomon, vd., **Consumer Behaviour: A European Perspective**, 3rd Edition, Harlow: Prentice Hall-Financial Times, Pearson Education, England, 2006, p.113.

⁶⁴ <http://www.marketing-dictionary.org/Value>, (Erişim Tarihi: 02.06.2018).

90'lı yılların öncesinde müşteri değerinin oluşmasında kalite ve fiyat etkili olurken müşteriden müşteriye değişen algılanan değer yargısı değişerek işletmeye ait unsurlar dikkate alındığı görülmektedir. Müşteriler değer temelli düşüdüklerinde düşük fiyatın, maliyetin karşılığında alınan kalitenin fayda, yarar olarak görölmesinden ziyade işletmelerin marka imajı, ürün performansı, hizmet kalitesi, dürüstlüğü, hizmet veren personeli, çevreye karşı sorumluluğu da önemli unsurlar haline gelmektedir. Bu nedenle müşteri değeri kavramını genel tanımıyla ele alan Khan ve Khan a göre; müşterinin bir ürünün sahipliği ve kullanımı üzerinden elde ettiği değerler ile ürünü elde etmek için katlanılan maliyetlerin farkıdır şeklinde değerlendirmektedir⁶⁵.

Woodruff'a göre müşteri değeri, kullanıma bağlı olarak müşterinin amaç ve gayelerine ulaşmasına yardımcı olacak (veya engelleyecek) sonuçların ürünle ilişkilendirilenlerin veya ürüne atfedilen performansın ve sonuçların algısal tercihi ve değerlendirilmesidir⁶⁶.

Bir organizasyonun başarı faktörlerinden biri olan müşteri değeri aynı zamanda firma için önemli bir rekabet avantajı kaynağıdır. Pazarlama faaliyetlerinde temel unsur olan müşteri değeri, birçok şirketin müşteriye yönelik yönelimini ve diğer şirketlere kıyasla üstün kalmasını sağlamaktadır. Uzun vadede müşteri sadakatine ulaşmak için müşteri değerinin öneminin bilmesi gerekmektedir. Hizmet işletmeleri için müşteri değeri müşterileri çekmek ve elde tutmak için stratejik olarak önemlidir ve işletmenin başarısının sağlanmasında önemli bir faktör olmaktadır. Üstün değer sağlamak için şirketler müşteri değerinin ne olduğunu anlaması, değerini müşterileri tarafından nasıl algılandığını öğrenmesi, müşterinin hangi performansa en çok değer verdiğini bilmesi gerekmektedir. Müşteri değeri bilgisi ürün geliştirmede, fiyatlamada ve hizmeti sunuş şeklinde değerli olup müşteri sayısını arttırmak için kullanılabilir.

Rekabetin yoğun yaşandığı küresel pazarlarda organizasyonun en büyük önceliği müşteri değerini bilmektir. Yöneticiler, girişimciler ve liderler kendilerini rakiplerinden ayırt ederken müşteri değer yaratma stratejilerini kullanmaktadır. Müşteri için değer yaratmak, kuruluş içerisindeki yapılan personele sağlanan eğitimden kuruluşun harcadığı mali maliyetler olan reklamlara kadar uzanan geniş bir süreci içinde barındırmaktadır. Müşterinin ihtiyaçlarına, beklentilerine ve taleplerine değer vermek; beraberinde memnuniyeti ve sadakati getirmektedir.

2.3.2. Müşteri Bağlılığı (Sadakati)

1920'lerin başından beri pazarlama disiplini içerisinde ele alınan müşteri bağlılığı veya sadakatinin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Birçok araştırmacının yaptığı

⁶⁵ Eyüp Akın, Yılmaz Seçgin, Müşteri Değeri Algısında Fayda ve Maliyet Etkileşiminin Analizi-Otomobil Tercihi Örneği, Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi Sayı:9, 2014, s.28.

⁶⁶ Robert .B. Woodruff, "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage", Journal of the Academy of Marketing Science, No: 2, volume:25, 1997, p.140–141.

çalışmalarda, müşteri sadakati zaman içinde tekrarlı alımlar şeklinde kavramsallaştırılmaktadır. Sadakat, belirli bir hizmet tarafından yaratılan bir bağlılık duygusunu ima etmektedir⁶⁷.

Bir şirketin sektörde sürekliliğini ve rekabet gücünü koruyabilmesini sağlamak için müşteri sadakati çok önemlidir. Örgütlerin büyümesi, hayatta kalması ve başarısı temel olarak müşterilerinin sağdıklığına bağlıdır. Hem ilişki pazarlaması hem de yönetim literatüründe temel bir kavram olan müşteri bağlılığı, bir ürün veya hizmetle ilişkide kalmaya devam eden müşterinin kararlılığının neticesinde ortaya çıkan bir kavramdır. Araştırmacılar, sadakati hem işletme hem de müşterinin işletme ile olan ilişkilerinin istenilen sonucu olarak görmektedir. Bu nedenle işletmeler için müşteri sadakati önceliklerini bulmak büyük bir endişe kaynağı olmaktadır. Burada odak nokta bir tutuma sadık olmaktır.

Sadakat, müşterinin ürün veya hizmete yönelik deneyim düzeyine dayanarak, psikolojik olarak ilişkiye girme veya bu ilişkiyi sürdürme eğilimini ifade etmektedir⁶⁸. Sadakat, hizmet sunumu sırasında değer yaratırken müşterinin genel deneyimini yakalamaya yönelik bir sonuç olarak görülmektedir. Literatürde yapılan sayısız çalışmada sadakat, işletmenin bakış açısıyla kabul edilmektedir. Fakat işletmeler, müşteri sadakatini yalnızca ortak bir amaç olarak değil, aynı zamanda müşterilerin değer yarattığı düşünülen faaliyetlerini, anlama niyeti ve kaliteli hizmet sunma fırsatı açısından, müşterinin sadakatini önceliklileri arasına almaktadır. Bunun nedeni sadakatin, bir şirketin sektörde ne kadar rekabet halinde olduğunu, piyasanın şirketi ne kadar iyi kabul ettiğini ve şirketlerin kârlılığını etkileyeceğini belirleyeceği içindir. Şirketlerin müşterilerine yarattığı değer ve kurduğu güçlü müşteri ilişkileri ile çok sayıda müşteri memnun olmakta ve bu da müşterinin sadık olmasını sağlamaktadır. Müşteri bağlılığı için yapılan genel uygulamalardan bir diğeri de tekrar satın almayı teşvik etmek için müşterilere sunulan üyelik kartlarıdır. Bu çaba için özellikle hizmetin alındığı yerde ve sosyal medya platformlarının yaygınlaştırılması halinde pratik ve etkili bir uygulama olması beklenmektedir.

Örgütlerin büyümesi, hayatta kalması ve başarısı temel olarak müşterilerinin sadıklıklarına bağlıdır. Bu nedenle müşteri sadakati, örgütler için rekabet aracı olarak görülmektedir. En iyi performans gösteren kuruluşlar, sürekli olarak müşterilerin ihtiyaçlarını ve taleplerini gözden geçiren kuruluşlardır. Bunları yapan kuruluşların günümüzün dinamik iş ortamında şiddetli rekabete karşı ayakta kalmaları kaçınılmazdır. Bu açıdan organizasyonel araştırmacılar ve akademisyenler müşteri sadakatini, müşterilerin elde tutulmasında kilit bir yapı olarak incelemektedir. Bu durum iş ortamında müşteri sadakatinin yararlarının yaygın

⁶⁷ Ghadeer Mohamed Badr, Eldin Aboul-Ela, *Analyzing The Antecedents Of Customer Loyalty*, British Journal of Marketing Studies, volume3, no.5, June 2015, p.34.

⁶⁸ Gruen Thomas W. vd., *eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty*, Journal of Business Research volume59, no.4: 2006, p.449-456.

olarak kabul edilmesini sağlamaktadır. Müşteri sadakati açısından yeni rekabet piyasaları oluşturup müşteriye tutma⁶⁹ mevcut müşterileriyle en çok ürün yelpazesi olan ürün veya hizmet ilişkilerini genişletme⁷⁰ sadık müşterilerin farklı iletişim kanallarından genel bilgilerine ulaşım, ürünle ilgili bilgileri arkadaşlarının ve akrabalarının sosyal ağlarına yayma⁷¹ gibi yöntemlerle müşterilere ulaşım satın alma, tekrar satın alma ve satın alımların sayısını artırma stratejilerini kullanmaktadırlar. Aldığı hizmetten memnun olan ve hizmeti tekrar talep eden müşteri, tutum ve davranış olarak sadakatin oluşmasını sağlamaktadır.

Günümüzde müşteriler teknolojinin ilerlemesiyle hizmeti alma konusunda seçici davranmaktadır ve marka değişimi konusunda tereddüt yaşamamaktadır. Bu nedenle, ürün ve / veya hizmet üreticilerinin, müşterileri ile daha güçlü bir ilişki kurmak ve müşterilerini anlamak için ekstra çaba sarf etmeleri gerekmektedir.

2.3.3. Müşteri Tatmini

13. yüzyılda ortaya çıkan Latince “satis” (yeterli) ve “facere” (yapmak/etmek) kelimelerinden türetilmiş olan tatmin kelimesinin çok çeşitli farklı tanımları bulunamamaktadır⁷². Konu ile ilgili yapılan araştırmaların çok ve çeşitli olması çok ve Araştırmacıların yapmış olduğu tanımlar şu şekildedir:

Oliver’e göre tatmin, beklentilerin karşılanması bir fonksiyondur⁷³. Westbrook’ a göre tatmin, bireyin kişisel değerlendirmelerinin olumluluğudur⁷⁴. Anderson ve Sullivan müşteri tatminin, bir müşterinin ürün veya hizmet performansının beklentiler ile ne derece uyumlu olduğuna ilişkin genel ve küresel yargılar olduğunu belirtmektedir.⁷⁵

Tatmin, bir ürünün / hizmetin özelliklerinin ya da bir ürün / hizmetin kendisinin, tüketimle yarattığı keyif derecesi, hizmetin yerine getirilmesinin beklentinin dip seviyesinde olması ya da aşmasıdır⁷⁶.

Tatmin, tüketici tatminini bir bireyin tükettiği ürünle oluşan herhangi bir sonuç ve/ya da bireyin deneyimini sübjektif olarak olumlu değerlendirmesi şeklinde tanımlanmaktadır⁷⁷.

⁶⁹ Ehrenberg A.S.C. ve Goodhardt G.J., *New brands: near instant loyalty*, Journal of Marketing Management, no:16, 2000, p.17.

⁷⁰ Grayson Kent, Tim Ambler, *The dark side of long term relationships in marketing services*, Journal of Marketing Research, volume36, no.1, 1999, p.132-133.

⁷¹ Stowe Shoemaker, Robert C. Lewis, *Customer loyalty: the future of hospitality marketing*, *International Journal of Hospitality Management*, volume18, no.4, 1999, p.346.

⁷² Cathy Parker, Brian P Mathews, *Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers, Interpretations, Marketing Intelligence & Planning*, volume19, issue.1, 2001, p.38.

⁷³ Richard L. Oliver, *A Cognitive Model of The Antecedence and Consequences of Satisfaction Decisions*, Journal of Marketing Research, volume 17, November, 1980, p.460-499.

⁷⁴ Robert A. Westbrook, *Product/Consumption-based affective responses and postpurchase processes*, Journal of Marketing Research, vol:24, issue.3, 1987, p.258-270.

⁷⁵ Eugene W. Anderson, Mary W. Sullivan, *The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms*, Marketing Science, 1993, volume 12, issue.2, p.125-143.

⁷⁶ Richard L. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Customer*, McGraw Hill, New York, 1997, p.17.

Odabaşı'ya göre müşteri tatmini, müşterinin bekledikleri ile elde ettikleri arasında örtüşme oluşma durumudur⁷⁸.

Tanımlara bakıldığında, ortak nokta müşterilerin hizmet sunumu sonrasında tatmine ulaşmasının, işletme için büyük bir önem taşıdığıdır. Çünkü her tatmin oluşuk, müşterinin hizmet sürecine katılmasını ve sadık kalmasını sağlamlaştırmaktadır. Müşteri tatmini, teorik olarak duygu literatürüne dayanan, genel olarak kişinin beklentilerinin şaşırtıcı bir dereceye ulaşmasıyla sonuçlanan, son derece olumlu duygusal durumların kavramsallaştırılmasıdır. Müşteri tatminindeki duygular, müşterinin fiziki, sosyal ve psikolojik açıdan ihtiyaç duyduğu gereklilikler ile beklentilerin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. Bu noktada tatmin, tüketici davranışlarının şekillenmesinde önemlidir. Çünkü önce tatmin, sonrasında tutum oluşmakta; onları takiben de niyet ya da eğilim olarak tüketici davranışları şekillenmektedir⁷⁹.

Müşteri tatminine yönelik yapılan araştırmalarda, hizmet kalitesi yargılarının müşteri tatminine neden olduğunu savunan öncüler varken, müşteri tatmininin hizmet kalitesini oluşturduğunu savunan öncüler de bulunmaktadır. Araştırmalarda kalite ile tatmin kavramı birbirinin yerine kullanılırken, gerçekte bu kavramlar arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Hizmet kalitesi uzun süreli ve sunulan hizmetin genelini değerlendirmeyi esas alırken; tatmin, kısa süreli ve hizmetin belirli kısmına yani özele verilen değerlendirmeyi esas almaktadır. Kalitenin yanında müşteri tatmininde, müşterilerin beklentileri de önemli bir yere sahiptir. Beklentiler, kaliteli hizmet performansı ile karşılaştırıldığında şaşırtıcı bir onaylamamanın memnuniyete yol açması ve müşteri tatmininin oluşmasını sağlamaktadır. Onaylamama paradigmasının özünde, müşterilerin bir hizmetle ilgili doğru beklentileri formüle edebilecekleri ve bu beklentilere dayanarak performansı değerlendirebilecekleri varsayımı vardır. Bu nedenle, onaylamama paradigması karşısında ortaya çıkma arzusu için, müşterilerin hizmetin neleri gerektirdiğini tahmin edebilmeleri ve daha sonra hizmeti bu beklentilerle bağlantılı olarak yargılayabilmeleri gerekmektedir.

Müşteri tatmini konusunda yazılan birçok özgün makalenin odak noktasında müşteri beklentileri, memnuniyeti ve hizmet kalitesi ilişkisinin üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunun nedeni, müşteri memnuniyeti ölçüm modelinde hizmet kalitesi, beklentisi ve performans (algı) karşılaştırmasının değerlendirilmesidir⁸⁰. Müşteri memnuniyeti ölçümü, temel müşteri davranışlarını tatmin etmek; tek başına memnuniyetin sağlanması için önemli bir çalışma

⁷⁷ James G. Maxham III, *Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions*, Journal of Business Research, vol:54, issue.1, 2001 p. 11-24.

⁷⁸ Yavuz Odabaşı, Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), Aura Yatıncılık: İstanbul, 9.Baskı, 2015, s.17.

⁷⁹ Oliver, a.g.e., 1980, p.466.

⁸⁰ Parasuraman vd.,a.g.e., 1985, p.41-50.

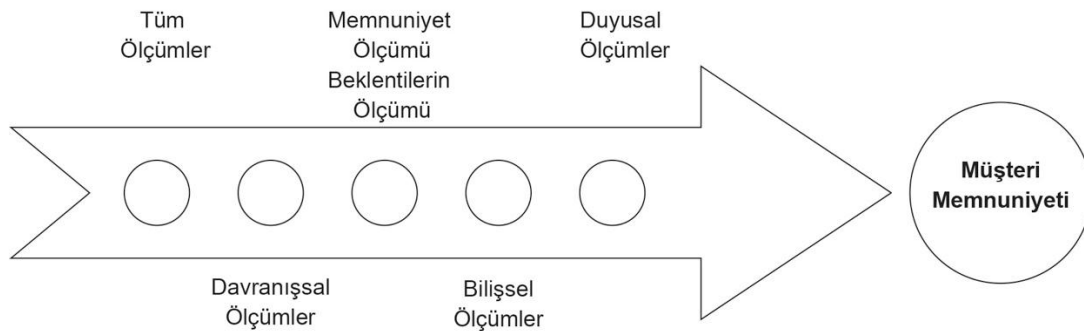
alanıdır. Bu durumda, memnuniyetle ilgili bulguların aksine müşteri değişkenleri üzerinde hem psikolojik hem de davranışsal güçlü etkilerin olduğu orataya çıkmaktadır.

Tatmin müşteriler yaratmak, işletmelerin temel amaçlarından biridir. Gerçekte tatmin olan müşterilerin işletmeye pek çok kazanım sağladığı bilinmektedir. Çünkü müşterilerini tatmin eden firmalar, müşteriyle duygusal bağlarını kurup, daha güçlü hatıralar, daha fazla sadakat, bağlılık, ödeme istekliliği ve tavsiyeyi oluşturabilirler. Dolayısıyla işletmeler için başarı, tatminle doğru orantılıdır.

2.4. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ TANIMI, ÖNEMİ VE İLGİLİ KAVRAMLAR

Müşteri memnuniyeti kavramı birçok şirket için yeni olduğu için, terimin tam olarak ne anlama geldiğinin açık olması önemlidir. Müşteri memnuniyeti, müşterilerin ürün veya hizmetin ömrü boyunca beklentileri karşılandığında veya aşıldığında bir şirket hakkında sahip oldukları durumdur.

Memnuniyet geleneksel olarak, bir ürünün / hizmetin beklentileriyle veya bir başka karşılaştırma standardıyla ilgili performansının bir fonksiyonu olarak kabul edilmektedir. Özellikle, literatürün sağladığı farklı tanımlardan ortaya çıkan ortak unsur, memnuniyet; belirli bir satın alma seçeneğine ilişkin olumlu yargılardır⁸¹. Bu yargı, onaylama paradigmasının karşılaştırılmasında sentezlenen bilişsel, rasyonel süreçlerin bir sonucudur ve bazen bu karşılaştırmanın sonucunun uyandırabileceği duygusal tepkiler gibi duyuşsal unsurlarla bütünleşmektedir. Ölçümü ile ilgili olarak, ürünün beklentileri ışığında, bir kısmı olumlu, bazıları olumsuz olan çeşitli niteliklerini değerlendirirken deneyimin sentezi memnuniyet ve memnuniyetsizlik olarak nitelendirilmektedir. Memnuniyet, tüketici için gerçekten önemli olan değerlendirme nesnesidir.



Şekil-1 Müşteri Memnuniyet Ölçümü⁸²

⁸¹Robert A. Westbrook, Richard L. Oliver, *The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction*, Journal of Consumer Research, volume18, issue:1, June, 1991, p.84–91.

⁸²Nedelcu Anisor, vd., *The Method Used for Measuring the Customers Satisfaction*, Selected Topics in Education and Educational Technology, no.29, 2010, p. 198.

Pazarlamada sıklıkla kullanılan önemli terimlerden biri olan müşteri memnuniyeti, pazarlama organizasyonları için uzun süredir müşteri odaklı performans hedefi olarak kabul edilmektedir. Müşteri memnuniyetinin bir pazarlama hedefi olarak ele alınmasının değeri, 1990'larda sorgulanmaya başlanmıştır⁸³. Müşteri memnuniyeti, ürün ya da hizmet tüketimi boyunca müşteri ihtiyaç, istek ve beklentilerinin bir sonraki ürün / hizmet talebini ve ürün / hizmete bağlılığını etkileyen karşılama derecesidir⁸⁴. Çağlar ve Kılıç'a göre; müşterinin ürün ya da hizmetten beklediği performans ile tüketim tecrübesi neticesinde deneyimlediği ürün / hizmetin gerçek performansı arasında algıladığı farkın karşılaştırılması ile ortaya çıkan kavram, müşteri memnuniyetini oluşturmaktadır⁸⁵. Söderlund&Vilgon' a göre müşteri memnuniyeti, müşterilerin satın almadan önceki beklentileri ile satın alma sonrası performans algılamalarının karşılaştırmasından çıkan mantıksal bir durumdur⁸⁶. Thureau & Hansen'e göre müşteri memnuniyeti, performans değerlendirme ve beklentiler arasında algılanan bir farka, müşterinin duygusal olarak tepki vermesidir⁸⁷.

Tanımlardan da anlaşıldığı gibi araştırmacılar müşteri memnuniyetini, hizmet / ürün tüketim durumuna göre duygusal, özellik durumuna göre bilişsel bakış açısıyla ele almaktadır. Müşteri memnuniyeti temel olarak bir tüketicinin, belirli ürün ve hizmetlerin satın alınması ve kullanımı konusundaki seçimlerinde duygusuna ve mantığına bağlı olarak verdiği kararlar bütünüdür. Belirli bir fırsatta, bir ürün veya hizmet satın alma kararından sonra ortaya çıkan müşterinin deneme değerlendirmesi müşterinin memnuniyetidir.

Algılanan kalite ile umulanlar / beklentiler arasındaki fark olarak açıklanabilen müşteri memnuniyeti, beklentiler üzerine kurulmuş literatür akımı ve onaylama paradigmasının en olumlu etkisi ve en güçlü kanıtıdır. Müşteri memnuniyeti, bir şirket tarafından sağlanan ürün ve hizmetlerin müşteri beklentilerini nasıl karşıladığını veya beklentilerin ne kadar aşıldığının ölçümlenmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bir başka deyişle; müşteri memnuniyeti, hizmeti ve ürünü alan toplam müşteri sayısı veya yüzdesinin işletmenin hedeflediği memnuniyet oranına ulaşmış olmasının derecelendirilmesi olarak tanımlanabilir. İş dünyasında önemli bir performans göstergesi olarak kabul edilen müşteri memnuniyeti, rekabet halinde olan bir pazarın olmasını sağlamaktadır. Böylece işletmelerin müşterileri için rekabet etmesi, müşteri memnuniyeti iş stratejisi unsuru olarak giderek artan bir farklılaşma haline gelmektedir.

⁸³ Roderick M. McNealy, *Making Customer Satisfaction Happen: A Strategy for Delighting Customers*, UK: Chapman & Hall, London, 1994, p. 9

⁸⁴ Eda Atılğan, *Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Seyahat sektörüne Yönelik Bir Uygulama*, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2001, s.73 (**Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**)

⁸⁵ İrfan Çağlar ve Sabiha Kılıç, "Kalite Güvence Standartları", Nobel Yayıncılık, Baskı:2, Ankara, 2011, s. 232.

⁸⁶ Magnus Söderlund & Mats Vilgon, *Customer Satisfaction and Links to Customer Profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behavior*, SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration, no:1, 1999, p.1-22.

⁸⁷ Thorsten Hennig Thureau, Ursula Hansen, *Relationship Marketing*, Some Reflections on the State of the Art of the Relational Concept, University of Hanover, 2000, p.3-27.

Müşteri memnuniyeti alanında yürütülen çalışmaların büyük çoğunluğu, onaylamama paradigmasının oluşturduğu ortak bir yapının bir parçasıdır⁸⁸. Onaylamama modelinde, tüketiciler önceki deneyimlerini değerlendirmekte ve bir ürün / hizmetin algılanan performanslarını kıyaslama standartlarıyla karşılaştırarak tatmin kararlarını formüle etmektedir. Bu tür bir paradigmaya göre, müşteri memnuniyeti, bir ürünün / hizmetin kullanım deneyiminin değerlendirilmesini temsil eden bir satın alma sonrası psikolojik durum olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle, algılanan performans ve karşılaştırma standardı arasındaki tutarsızlığın yönüne bağlı olduğu kadar, değişkenlikte gösterebilmektedir. Böyle bir paradigma, müşteri memnuniyetinin (tatmin / tatminsizlik) sonucunu, üç farklı unsurdan türetilen karşılaştırmalı bir süreç olarak tanımlanmaktadır: beklentiler (standartlar), performans ve onaylama. Beklentiler ile algılanan performans arasındaki karşıtıktan, bir olumlu, bir olumsuz bir de yüksek memnuniyet ortaya çıkmaktadır. Eğer kalite, beklentilerden daha düşüğe memnuniyetsizlik, beklentilerle eş değer ise memnuniyet, beklentilerden fazla ise yüksek memnuniyet ortaya çıkmaktadır⁸⁹.

Müşteri memnuniyetinde bireylerin bilişsel yapıları içindeki unsurlar, dış iletişim kaynakları, kulaktan kulağa iletişim, kişisel ihtiyaç ve istekler, geçmiş deneyimler belli bir duygusal uyarılma derecesini içeren gelecekteki satın alma deneyimlerine geri gönderimlerdir⁹⁰. Bir ürünle doğrudan deneyimler geçiren veya bir ürün hakkında benzer deneyimlerden ya da harici kaynaklardan (örneğin; Reklamlardan) dolaylı olarak bilgi çıkaran tüketici teşviki ve teşvik uyarısı, bu tür durumlarda mantıksal olarak beklentileri ve öğrendikleri için uyarıcı-cevap linkleri oluşturmaktadır. Bu tür öğrenme biçimleri, beklenti-değer modelleri için başlangıç noktasını temsil etmektedir⁹¹. Bu duruma göre, belirli bir bilişsel yapı (örneğin; bir tutum), hem beklenen hem de muhtemel bir olasılık ilişkisi, durumun öz değerleri, kişisel değer yargıları ve değerlendirmeler hepsi karşılıklı bir yansıma olmaktadır. Beklentilere atfedilen bu unsurların önem değerlendirmesi birleşiminden, genel bir yargı yapılmaktadır (örneğin; satın alımlardan önce). Bunun aksine tüketicilerin istekleri ya da ihtiyaç duydukları tam olarak ne bekledikleri dikkate alınmadığında, bir ürünün negatif performansları, müşterilerin onları beklediği gerçeğinden bağımsız olarak memnuniyetsizliğine neden olmaktadır. Sonuç olarak; beklentiler ve diğer standartlar örneğin, ideal performanslar, sosyal

⁸⁸ Oliver, a.g.e., 1997, p.28-67.

⁸⁹ Pelin Baytekin, *Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine*, Ege Üniversitesi Yeni düşünceler Dergisi, yıl: 1, sayı:1, 2005, s. 41-52.

⁹⁰ Gianluigi Guido, *The Salience of Marketing Stimuli*, Kluwer Academic Publishers, Boston, MA., 2010, p.1-4.

⁹¹ Jochen Wirtz, Anna Mattila, *Exploring The Role Of Alter-Native Perceived Performance Measures And Needs-Congruency In The Consumer Satisfaction Process*, Journal of Consumer Psychology, volume3, issue: 11, p.181-192.

kurallar, ihtiyaçlar, istekler, arzular, genellikle bir arada değerlendirilse de, Őartlar bireyler tarafından ayrı ayrı detaylandırılan yapılar olarak nitelendirilmektedir.

İŞletmelerin bugün ve gelecekte de varlıklarını sũrdũrebilmeleri mũŐterinin ne kadar memnun edildiğine bağlıdır. MũŐterilerin memnuniyet dũzeylerini yũksek tutmak; işletmeler için son derece önem arz etmektedir. Bu nedenle işletmelerin tũketicilerin beklentilerini bilmesi, tam karŐılması ve beklentilerinin ũzerinde kaliteli bir hizmet sunması gerekmektedir.

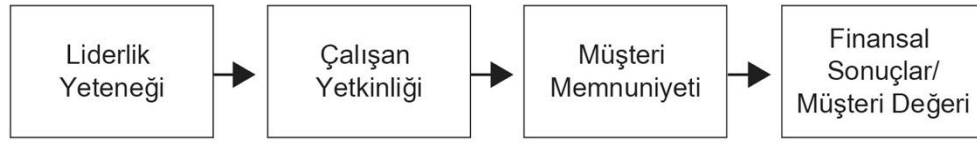
MũŐteri memnuniyetinin önemi birçok araŐtırmacı ve akademisyen tarafından vurgulanmaktadır. Zairi'ye göre, mũŐterinin memnuniyetinin önemi, işletmeler için yapılanın amacı, bağlılığın sebebi ve gelecek Şeklinde tanımlamaktadır⁹². Bir pazarlama hedefi olarak; iş dũnyasına hizmet veren tũm sektörlerinin önemli oyuncularını mũŐterilerdir. Bu nedenle mũŐteri memnuniyetinin önemi asla göz ardı etmemelidir. Bir işletmenin baŐarisına veya baŐarisızlıęına katkıda bulunan dũzinelerce faktör vardır, mũŐteri memnuniyeti ise bunlardan biridir. İŞletmeler hayatta kalmak için paraya, para kazanmak için mũŐterilere ihtiyaç duymaktadır. İdeal olanı mũŐterilerin mutlu edilmesidir. Mutlu mũŐteriler çevresindekilerle dũŐũncelerini paylaŐmakta ve böylece mũŐteri kazanımı artmaktadır. MũŐteri memnuniyetinde, mũŐterilerle uzun vadeli bir ilişki kurmak için onlara değer vermek ve zaman ayırmak gerekmektedir. Yapılan literatũr araştırmalarında, memnuniyetsizlik yaŐayan mũŐterilerin %90'ını aynı işletmeyi tercih etmeyip yaŐadıęı memnuniyetsizliği en az 10 kişiye anlatmaktadır. Araştırmada çıkan bir diğer sonuç ise; olumsuz tecrũbe yaŐayan mũŐterilerin %13'ũ memnuniyetsizliğini 20 kişiye aktardığı ortaya çıkmıştır. Yapılan bir çalışma sonucuna göre; memnuniyet yaŐayan her 3 kişiye karşı olumsuz endişelerini arkadaŐ ve ailesiyle paylaşmak konusunda harekete geçen 33 kişi bulunmaktadır⁹³. Sonuç olarak; kaliteli hizmet alan memnun mũŐterilerin aynı firmadan sũrekli olarak satın alma arzusu veya eğilimi, yakınlarına tavsiye etmesi söz konusu olduğu gibi satın alınan hizmetin hayal kırıklığı ile memnuniyetsizliğini yaŐayan mũŐteriler de deneyimlerini oldukça bũyũk bir kesme anlatmaktadır.

Disney Institute' nũn yapmış olduğu araştırmaya göre mũŐteri memnuniyetinde mũkemmellięe ulaşmak için işlerin yönetilmesi, detaylandırılması, takip edilmesi gerekmektedir. Bu konsept mũkemmellik zinciri prensipleri ile başlamaktadır. Öncelikle mũkemmellilerlik liderlik mũkemmelliler çalışanlar yaratmaktadır. Çalışanlar, organizasyonun sağlıklı

⁹² Mohamed Zairi, *Managing Customer Satisfaction: A Best Practice Perspective*, The TQM Magazine, volume6, issue:12, 2000, p.389-394.

⁹³ Cemal GũmũŐ, *MũŐteri Memnuniyeti ve MũŐteriyi Elde Tutmanın MũŐteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma*, Afyon Kocatepe ũniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitũsũ İŞletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar, 2014, s.38. (Yayımlanmış Yũksek Lisans Tezi)

finansal sonuçları elde etmesi için uzun vadeli bir ilişki kurmak istediği müşterilere mükemmel hizmet sağlamaktadır⁹⁴.



Şekil-2 Mükemmeliyet Zinciri⁹⁵

Mükemmellik zincirinde; müşteri memnuniyeti için organizasyonlarıyla gurur duyan yöneticilerin açık vizyon, misyon ifadeleri ve farklı rol model davranışları ile mükemmel liderlik sağlaması gerekmektedir. Onlardan beklenen, işe alım ve seçim prosedürleri, mükemmel eğitim ve öğretim tesisleri, bunlardan beklenenler hakkında net kurallar ile mükemmel çalışanlar geliştirmesidir. Bununla amaç; tüm çalışanları değerli gören, küçük detayların tamamlandığı ve çalışanların özel durumlarda en iyi hizmetin ne olduğunu özenle değerlendirdikleri mükemmel ve memnun çalışanlar oluşturmaktadır. Memnun müşteriler, mükemmel bir hizmet deneyiminde tatmin olmuş, mükemmel ve memnun çalışanlar müşterilerini her küçük detayın düşünüldüğü bireyler olarak görüp her durumda en iyi hizmetin ne olacağını dikkatlice değerlendirdikleri bir hizmet oluşturulacaktır. Sadık hale gelen memnun müşteriler, başkalarına anlatarak uzun vadeli ilişkiler kuracak, böylece mükemmel finansal sonuçlar sağlanacaktır⁹⁶. Zincirdeki ayrı bloklar arasındaki varsayılan ilişkiler mantıklı ve anlaşılması kolay gibi görünse de, son yıllarda bu ilişkileri kanıtlamak için pek çok araştırma (örneğin, kalite programı ve operasyonel performans arasındaki ilişki) yapılmaktadır. Mükemmellik zincirindeki bloklar birbiriyle ilişkili olarak belirlenmiş olsa da, farklı bloklar arasındaki ilişkiler de değerlendirilerek ayrı bir şekilde araştırmak mümkündür. İnsan kaynakları yönetimi alanına konulabilen ilk iki blok ile son blok, performans ölçümleri, arasındaki ilişki kayda değer bir çalışmanın konusu olabilir. Bu demek oluyor ki; işletmenin sunduğu hizmetlerin (performansın) tümü ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal bir ilişki bulunmaktadır.

İşletmeler için müşteri memnuniyeti hedef ise, sürekli müşteri memnuniyeti geri bildirim zamanla iyileşmenin en iyi yoludur. Bunu geliştirmek için müşteri memnuniyetini ölçülmesi gerekmektedir. Müşteri memnuniyetini ölçmenin birkaç yolu vardır, ancak en yaygın ve etkili

⁹⁴ The Disney Institute, Theodore Kinni, *Institute Be Our Guest; Perfecting The Art Of Customer Service*, Tantor Audio, New York, 2011, p.39-66.

⁹⁵ Martijn Hesselin vd., *The Importance Of Customer Satisfaction In Organisational Transformation*, A Case of a Dutch Temporary Employment Agency, January, Rotterdam 2002, p.9.

⁹⁶ James L. Heskett, vd., *The Service Profit Chain*, The Free Press, New York, 1992, p.7-18.

yollar müşteriye sormaktır. Müşteri memnuniyetine odaklanan işletmeler bir taraftan gelişirken diğer taraftan hayatta kalma sürelerini arttırmaktadır.

Müşteri memnuniyeti işletmelerin temel amacı olmakla birlikte müşterinin kendisi için önemli bir değere sahiptir. Müşteri için müşteri memnuniyeti, ödediği meblağ ile aldığı hizmet veya ürün arasında kurulan bir ihtiyaçtır. Her müşteri sunulan hizmetin ilk kez kendisine sunuluyormuş gibi özel hissetmek, ilgi görmek, ilgili ihtiyacının en iyi şekilde karşılandığına yönelik duyguyu yaşamak istemektedir. Bu nedenle müşteri için işletmeler tarafından memnun edilmek en doğal hak olarak görülmektedir. Müşterilerin memnun olması da bir ihtiyaç olduğuna göre; bu ihtiyacın karşılanmasının da nedenleri ve kriterleri şu şekilde açıklanmaktadır⁹⁷.

- Tanınma, bilinirlik ve hatırlanma,
- Yakınlık ve önemsenme,
- Şikâyetlerin ve taleplerin dinlenip hizmetin buna göre şekillenmesi,
- Satış sonrası iletişim kurulup geri bildirimlerin alınması.

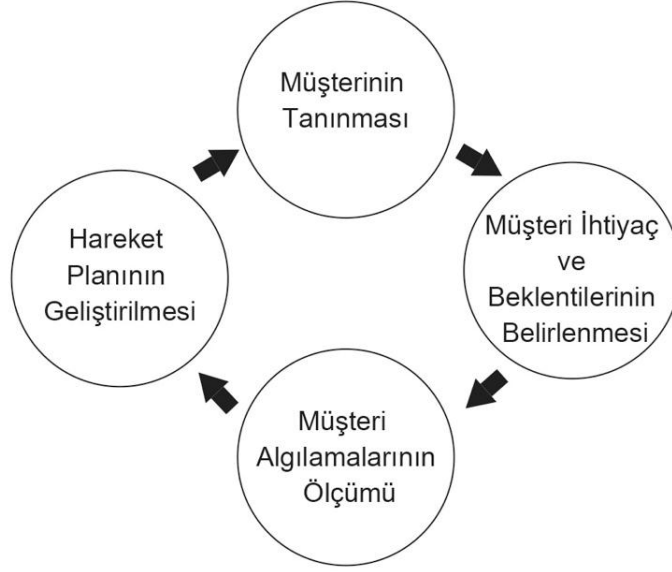
Memnuniyetin önemi konusunda tüm faktörler değerlendirildiğinde işletmenin müşterisiyle bağlarını koparmaması, sürekli temas halinde olması memnuniyetin en önemli unsuru olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Müşterinin memnuniyete affettiği değer maddiyattan uzak daha çok duygusal yaklaşımlar içermektedir. Gözetilen bu duygusal ihtiyaçlar karşılandığında memnuniyetsizliğin yerini memnuniyetin alması kaçınılmaz bir gerçektir.

2.4.1. Müşteri Memnuniyeti Oluşum Süreci

Hizmet sektöründeki işletmeler, müşterilerinin istek ve beklentilerini doğru analiz edip karşılamaya, müşteriye mükemmel hizmet düzeyi sunmaya ve bunları yaparken aynı zamanda akılda kalan farklılıklar sunup işletmenin, aldığı ürünün / hizmetin, markanın müşterilerinin zihinlerinde yer etmesini amaçlamaktadır. Bir başka deyişle işletmeler açısından hedef kitle olan müşterilerin memnuniyetini sağlamak öncelikli hedef olmaktadır. Böylece organizasyonların sürdürülebilir yüksek başarıları ve verimlilikleri işletmenin karının artmasını sağlamış olur. Müşteri istek ve gereksinimlerinin ve hatta beklentilerinin ne olduğunun bilinmesi, müşteri memnuniyetinin elde edilmesinde izlenecek yol açısından çok önemlidir⁹⁸.

⁹⁷ Şebnem Akın Acuner, *Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü*, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, İstanbul, 2003 s.44-45.

⁹⁸ Hakan Kağnıcıoğlu, *Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık*, Ege Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ege Akademik Bakış Dergisi, cilt:1 sayı:2, 2002, s.78-90.



Şekil-3 Müşteri Memnuniyeti Oluşturma Süreci⁹⁹

Müşteri memnuniyeti oluşturma süreci 4 aşamada gerçekleşmektedir. Müşteri tanınması ile başlayan ve ihtiyaç, beklenti ve algıların ölçümü ile devam eden tüm aşamalarda planlamanın yapılması müşteri memnuniyetinin oluşmasında önemli adımlardır. Her bir aşamanın gözden geçirilmesi, olabilecek boşlukların tamamlanması için önemli unsur teşkil etmektedir.

2.4.1.1. Müşteriyi Tanıma

Müşterileriyle dolaylı veya dolaysız çeşitli kanallarla etkileşime giren işletmeler, müşteri profillerinin farklılarını bilerek çok yönlü stratejiler kurmaları zorunlu hale gelmektedir. Bu farklılıklar nedeniyle coğrafik konumları gereği müşterilerinin özellikleri hakkında bilgi edinen firmalar müşteri tanıma profili yaratmaktadır. Belirlenen profiller vasıtasıyla firma, dış piyasadaki konumunu, alacağı kararlarını ve gelecekteki planlarını belirlemektedir.

Müşteri tanıma biçimi, müşteriye özgü ayrıntılı bilgi sahibi olma bakımından faydalıdır. Müşteriyi tanımak için tek kanallı bilgi edinmenin yeterli veri olmayacağı, aynı müşteriye çoklu kanallarla tanımlama yapılması işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Tanıma faktörlerinden; müşterinin yaşı, eğitim seviyesi, gelir düzeyi, kültürel açıdan bağlı bulunan kesim gibi kaliteyi de etkileyecek kapsamlı bilgi birikimi işletmelerin müşteri profili yaratmasında anahtar kaynaklar olabilmektedir.

2.4.1.2. Müşterileri Beklentilerini Belirleme

⁹⁹ Solmaz Kılıç, *Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti*, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1998, s.42. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi).

Günümüzün rekabetçi küresel pazarında, müşteri memnuniyeti için müşteri ihtiyaç ve beklentilerin etkin bir şekilde belirlenmesi, işletmelerin birinci öncelikli hedefidir. Bu nedenle müşteri ihtiyaçlarının kapsamlı bir şekilde anlaşılması, mevcut ve potansiyel müşterilerin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin bilinmesi gerekmektedir. Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli olarak arttığı ve değiştiği ortamda müşteriye değer veren işletmelerin müşteri merkezli prensibe odaklandığı görülmektedir. Bu nedenle müşterinin sesine, önerilerine, eleştirilerine, şikâyetlerine ve fikirlerine değer veren işletmeler rekabet ortamında ayakta kalmayı başarabilmektedir. Müşterilere üstün değer sağlamayı amaçlayan kuruluşlar, müşteri beklentilerini anlayan ve bu beklentilerin belirleyicileri olan kurumlar haline gelmektedir.

2.4.1.3. Müşteri Algılarının Ölçümü

Ürün veya hizmete karşı beklentinin, sunulan ile karşılaştırılması sonucunda doğan memnuniyet veya memnuniyetsizlik yargıları müşteri algılamasını oluşturmaktadır. Burada beklenen ve algılanan arasındaki fark işletmelerin performansını yansıtmaktadır. Hizmette önemli eksikliklerin tanımlanması için işletmelerin, müşterilerinin algılarını ve beklentilerini anlamaları ve değerlendirmeleri gerekmektedir. Müşterilerin algıları, sürdürülebilir rekabet avantajı kazanmak ve pazarlama stratejilerini değerlendirmek için önemli bir araç haline gelmiş durumdadır. Müşteri algılamalarını ölçen anket, yüz yüze görüşme işletmenin performansını ortaya koymaktadır. Müşterileri ihtiyaç ve beklentileri karşısında algılarının zamana bağlı değiştiğini göz önünde bulundurularak organizasyonlar için düzenli aralıklarla algılanan değerlendirme ve ölçümlerin yapılması gerekmektedir. Yapılan analizlerde elde edilen rakamsal veriler sayesinde ortaya çıkan iyileştirmeler işletmelerin rakiplerine karşı avantajlı konuma geçmesini sağlamaktadır.

2.4.1.4. Harekat Planı

Uzun vadede müşterileri ile bilgi toplayan işletmelerin eylem planında onların beklentilerini karşılayan planlar bulunmaktadır. Eylem planının oluşumunda müşteriye merkeze alan düşünce benimsenmektedir. Çünkü işletmenin sunmuş olduğu hizmet planında performansı, müşteriler değerlendirmeye almaktadır. Burada müşteri isteklerinin çokluğu söz konusu olsa dahi beklenen ihtiyaçların üzerinde durulması anlamlı olmaktadır. Eylem planı sayesinde isteklerin gerçekleşmesi, müşterinin işletmeye bağlılığının artmasını sağlayacaktır. Bir diğer taraftan eylem planı; müşteri değerinin ön planda tutulduğu, müşterinin söz sahibi olduğu ve müşteri odaklı faaliyetlerin sürdürüldüğü müşteri memnuniyet süreci oluşumunun son aşamasıdır.

2.4.2. Müşteri Memnuniyeti İçin Gerekli Unsurlar

Günümüzün teknoloji odaklı dünyasında müşterinin önemi ve memnuniyeti popülerliği koruyan hedef haline gelmiş bir kavramdır. Bu nedenle müşterileriyle iş yapan tüm işletmeler, sunduğu hizmetlerden müşterisinin her zaman memnun kalmasını sağlayabilmek için yönetsel ve üretimsel olarak stratejiler geliştirmektedir. Geliştirdikleri bu stratejiler sayesinde performans değerlendirmeleri yapan işletmeler, müşterilerin taleplerinin hangi ölçüde karşıladığını belirlemektedir. Belirleyici unsurlardan biri olan müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), Customer Relationship Management (CRM), organizasyonel karlılık ölçümüne etki eden çok kritik bir değişkendir¹⁰⁰. Müşterileri elde tutmak kurumsal performans için önemli olduğundan dolayı her işletmenin yapması gereken ana unsurlar bulunmaktadır. İyi müşteri hizmetleri tanımında yer alan bu unsurlar, müşterileri ve işletme için nasıl en iyi şekilde kullanılacağını belirtmektedir¹⁰¹.

1. İşletme müşterileri tanınmalı: İşletmeler müşterilerini ne kadar iyi tanıyor, onların ihtiyaçlarını daha iyi tahmin edebilir. İhtiyaçları anlamak, tanımlamak ve tahmin etmek profesyonel bir işletmenin memnuniyet açısından yaptığı değerlendirmeleridir. Düzenli iletişim kurmak, sohbetler etmek ve fikir alışverişinde bulunmak, onların istekleri ve ihtiyaçları konusunda bilinçli bir şekilde haberdar olmayı sağlamaktadır. Bu sayede müşterileri daha iyi karşılama fırsatı elde edilebilmektedir.

2. Müşterileri ile iletişim kurup ne beklediklerinin farkında olunması

a) Müşteri söylediklerinin dinlenmesini istemektedir: Müşteri hizmetlerine gelen veya arayan bir müşteri hizmet / ürünle ilgili sorun yaşadığında söyleyeceklerinin kesilmeden tamamlanmasını ve dinlenmesini istemektedir. Burada müşteri endişelerini gidermek ve gelecekte herhangi bir yanlış iletişimden kaçınmak için müşteriyi dinlemek önemlidir. Aslında müşteriler, gerçekte ürün veya hizmet satın almaz sorunlara çözümler alırlar.

Müşteri ihtiyaçları; pazarın ne dediğini dikkate alarak, müşteriye sorular sorarak ve müşterinin gerçekten ne söylediğine odaklanarak tanımlanmaktadır. Müşteriyi etkili bir şekilde dinlemek ve çevrimiçi ortamda dahi dikkati müşteriye vermek özellikle önemlidir.

¹⁰⁰ Francis Buttle, *The S.C.O.P.E. of Customer Relationship Management*, Macquarie Graduate School of Management, Australia, February 2016, p.1-14.

¹⁰¹ Avril Owton MBE, *Delighting Your Customers*, Bloomsbury Publishing Plc, The Revised Second Published, London, 2011, p.5-31.

Müşterilerin hizmet ve ürünle ilgili geri bildirimler ve öneriler vermesini teşvik etmek ve bunları memnuniyetle karşılamak, yapıcı eleştiriler, yorumlar ve öneriler sunmalarına olanak tanıyan yöntemlerin sağlanması, işletmenin kendini gözden geçirmesini sağlamaktadır.

b) Müşteriler önemli hissedilmek istemektedir: Müşteriler kendileri için yapılan çabaları görmek istemektedir. İşletme tarafından kendilerinin önemli ve değerli hissettirilmesini önemsemektedirler. İşletmenin veya personelin sorunları kabul edip çözme girişimlerini ve bunları kabul edip etmediklerine bakmaksızın veya şirket politikalarına bağlı kalmaksızın isteklerini yerine getirmelerini beklemektedirler. Müşterilere yardımcı olurken işletme hizmet veya ürünlerden ödün vermeden onlara aradıkları şeyi vermek için yollar aranması müşteri ilişkilerinde daha doğru bir adım olmaktadır. Yerine getirilmesi imkânsız gibi görünse de konuyu incelemeyi ve belirli bir süre içinde bir cevapla geri dönmeyi vaat etmeyi teklif etmek; müşteri ile işbirliği kolaylaştırmaktadır. İşletme her zaman söz verdiğinin arkasına durup yerine getirmeli ve müşteriye güven unsuru oluşturmalıdır.

3. Gülmek ve Göz Teması

İşletmeler için satış potansiyeli devamlılığı konusunda müşteri etkileşiminin önemi büyüktür. Müşterilerde uzun süreli etki yaratmak için tekrar dönüş noktaları oluşturmak bu basit kurallarla mümkün olmaktadır.

a) Gülmek: Gülmenin bulaşıcılığı ile işletme personeli tarafından gülümseyerek karşılanmak; içgüdüsel olarak müşterinin de gülümsemesini sağlamaktadır. Gülümseyerek karşılanmak ve uğurlanmak dünyadaki işletmeye farklılık katmaktadır.

b) Göz teması: Göz teması kurmak müşteriye yardımcı olmaya hazır olduğunu göstermektedir. Bu, onların görüşlerini önemsendiğini kanıtlamaktadır.

4. Müşterilerin şikâyetlerine karşı çözümler oluşturmak: İşletme politikası gereği, somut bir çözüm bulunması gerektiğinde, müşterinin geçmişine göz atıp yaratıcı, önceden düşünülmemiş veya daha önce yapılmayan şeylerin yapılması gerekebilir. Bir şeyler ters gittiğinde, özür dilenmesi önemlidir. Müşteri her zaman haklı olmayabilir, ancak müşteri her zaman kazanmalıdır. Müşterilerin şikâyet etmesine izin vermek işletme hizmetinin ve ürününün geliştirilmesi için

bir fırsattır. Sonuç olarak; sorunun çözüldüğünden ve müşterinin yüzde yüz memnun olduğundan emin olunması gerekmektedir.

5. Müşterilerin memnun olup olmadıkları sürekli takip edilmeli: Müşterilerin her birinin, işletmenin sağladığı hizmet türüyle ilgili büyük deneyime sahip olması; işletme itibarı ve işletmenin gelecekteki devamlılığının sağlanması için önemlidir. Satış sonrası müşteri hizmetlerini servis etmek, onlarla düzenli olarak ilişki kurmak iyi bir referans ağının kurulmasını sağlamaktadır. Hizmet sonrası deneyimle ilgili bir veya iki soru sorarak, işlerinden dolayı kendilerine teşekkür ederek veya her fırsatta; doğum günü, yıldönümleri, vb. gibi önemli günlerinde onlara teşekkür etmek için e-posta göndermek müşteriye önemsemek gerekmektedir. Bu ana unsurlarla birlikte müşteriler iyi hizmet aldıklarında her seferinde tekrar geri gelme olasılıkları artmaktadır. Pazarlama açısından işletmelerin müşteri veri tabanını oluşturmak için verdiği çabanın ürünü olan müşteri ilişkileri yönetimi ve uygulamaları işletmenin performansına etki eden bir katma değer anlayışıdır.

Tüm şirketlerin geleceği müşterileri memnun etmekten yana olduğundan, işletmeyi rekabette yükseltmenin yolları için her zaman beklenenden daha fazlası vermek, başka yerlerde ulaşamayacakları şeyleri vermek, tamamen beklenmedik bir şey teklif etmek ve satın almadıkları zaman bile değerli zamanlarını verdikleri için teşekkür etmek gibi farklılık faktörü müşteri memnuniyetine verilen değeri göstermektedir.

2.4.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetimi

İş dünyasında 2000 li yıllarda popüler olmaya başlayan müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), Customer Relationship Management (CRM), müşteri odaklı bir iş stratejisidir. Yaklaşık yirmi yıldır; işletmeler için özellikle yoğun rekabet ve teknolojik göstergelerin yoğunlaşması, yeni bir rekabet ortamının oluşmasına zemin hazırlamakta ve bu durum iş çevresindeki tüm şirketlerin yeni müşteriler kazanmak ve elde tutmak için değer yaratma yeteneklerini yeniden gözden geçirmesi anlamına gelmekteydi. Pazardaki başarının nihai ölçüsünü, müşterilerin şirketin sunduğu ürün ve hizmetler hakkında ne düşündüğü belirlediği için işletmeler açısından müşteriler en kıymetli varlık olarak görülmekteydi. Bu nedenle, şirketler müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini rakiplerinden daha iyi karşılayabilecek ürün ve hizmetleri pazarlamaya ihtiyaç duyar halde geldi ve bu durum olumlu müşteri deneyimlerini ve müşteri sadakatinin oluşmasını sağladı.

Dünya çapında işletmeler son yirmi yıldır benzeri görülmemiş değişikliklere tanık olmuştur. Bu değişiklikler müşterileri, pazarlamacıların katı rekabeti ile karşı karşıya getirmiştir. Bu durum, hem alıcıya hem satıcıya büyük avantajlar sağlamıştır. Pazarlamacıların uzun çalışma performansının üstünde hayatta kalmaları için gerekli olan karlı müşteri tabanını tanımlamaları, anlamaları, oluşturmaları ve muhafaza etmeleri giderek zorlaşmıştır. Proaktif olarak hedeflenmeyen ve yönetilmeyen firmaların müşterileri, mevcut şirketlerden uzaklaşarak rakip firmalara geçmiştir. Zaman içerisinde işletmeler, müşterilere sahip olma ve müşterileri elde tutmanın anahtarının, doğru müşterilerle güçlü ve anlamlı ilişkisel bağlar kurarak oluştuğunu fark edip, müşteri bilgilerinin ve modellerinin toplanmasını ve işlenmesini kolaylaştırmak için teknoloji tabanlı CRM sistemlerini geliştirmişlerdir. Şu an için bu stratejiler, sırasıyla müşteriye özel uyarlanmış stratejiler geliştirmek için kullanılmaya başlanmıştır.

. CRM, ilişkisel pazarlamayı temel almaktadır. İşlem pazarlamasından ilişki pazarlamasına geçiş; küreselleşmeyi, pazar talebini ve rekabet gücünü önemli ölçüde değiştiren teknolojik gelişmeler nedeniyle gerçekleşmektedir. Dolayısıyla müşteri ilişkilerinin iş değerlerinde hayati önem taşıması, işlemden ziyade ilişki üzerine odaklanması anlamına gelmektedir. Bu demek oluyor ki; müşteri ile olan ilişkilerde müşterinin kazanımı ve karlılığını arttırmak için seçici bir yönetim ve gelişim gerekmektedir. Bu anlayış çerçevesinde; müşteriler işletme varlıkları olarak kabul edilirse, işletme ticari varlıkları ve piyasa değerini büyütmeye odaklanacaktır.

Günümüzde müşteri; küresel çevreye ve kültürlere çok fazla maruz kalmakta, teknolojik gelişmelerden ve ilerlemelerden haberdar olmakta ve kendini eğitmektedir. Bu nedenle günümüz pazarlama anlayışında müşterinin memnuniyeti ve müşteriyi elde tutmak zorlu bir görev haline gelmektedir. Müşterilerin doğasındaki bu değişim ve küreselleşme nedeniyle rekabetçi pazarların ortaya çıkması, kurumları müşterileri ve tercihleri, ihtiyaçları ve beklentileri hakkında daha fazla bilgi edinmeye zorlamaktadır¹⁰². Bu nedenle, şimdilerde örgütsel strateji daha fazla müşteri kazanımı için müşterileri ile ilişkilerin yaratılmasına ve yönetilmesine odaklanmaktadır. CRM, işletmenin müşterileri ile temas kurarak etkileşimlerini çoğaltıp onlarla uzun vadeli ilişkiler kurmayı amaçlayan bir yönetim felsefesidir. Bir başka deyişle; potansiyel ve mevcut müşterilerin uzun vadeli değerini kabul eden ve başarılı şirket-müşteri ilişkilerini geliştirmeye, sürdürmeye yönelik hedefli pazarlama faaliyetleri ile gelirleri, kârları ve hissedar değerini arttırmayı amaçlayan bir iş yaklaşımıdır. CRM en karlı müşterileri tanımlamak ve işin değerini arttırmak için onlarla uzun vadeli ilişkiler kurmak üzerine vurgu yapmaktadır. Müşteri odaklı bir iş stratejisi olan CRM'in temel amacı, her müşteriye daha özelleştirilmiş ve duyarlı bir hizmet sunarak müşteri sadakatini ve müşteri memnuniyetini

¹⁰² Nenad Jukic vd., *Implementing Polyinstantiation as a Strategy for Electronic Commerce Customer Relationship Management*, International Journal of Electronic Commerce, volume7, no.2, 2003, p.9-30.

arttırmaktır¹⁰³. CRM, kuruluşların ürünlerini veya hizmetlerini her bir müşteriye göre özelleştirme yeteneğini geliştirmesi ve bu sayede bireysel bir müşteriyle ilgili müşteri tercihlerine dayalı yeni pazarlama fırsatları yaratması bakımından önemlidir.

CRM, üstün müşteri değeri ve memnuniyeti sağlayarak, müşteri edinme, tutma ve çoğaltmaya yönelik karlı müşteri ilişkilerini oluşturma ve sürdürme sürecidir¹⁰⁴. Değişen pazarlama anlayışıyla birlikte CRM, organizasyonların kurumsal gündemlerinde en üstte yerini almaktadır. Seçilmiş pazar segmentlerini ve bireysel müşterileri daha spesifik olarak hedefine alabilen şirketler, hızlı teknolojik gelişmeler sayesinde CRM'i kullanabilmektedir. Yeni pazarlama felsefesi geleneksel pazarlamanın sınırlarını; süreç bazlı ve müşteri odaklı pazarlama stratejilerinin potansiyelini bilmektedir. CRM'de hem yeni teknolojilerin potansiyeli hem de yeni pazarlama düşüncesi, uzun vadeli karlı müşteri ilişkileri geliştirmek için bir araya getirilmektedir. CRM, müşteri ilişkilerini iyileştirmek için işlerin işleyişini ve geliştirilmesini kolaylaştıran özel uygulamalar, teknolojiler ve teknikler kullanarak bir firmanın pazar teklif değerini optimize etmektedir.

CRM, organizasyonlarda üç ana kavram; insan, süreç ve teknoloji kombinasyonu olarak gerçekleştirilmektedir¹⁰⁵. CRM'de müşteri ihtiyaçlarının anlaşılması, bir çalışma stratejisinin desteklenmesi ve müşterilerle uzun süreli ilişkiler kurulması için insan süreç ve teknolojiye ihtiyaç duyulmaktadır. Müşterilerle ilişkileri arttırmak için bu üçünün birleşmesi şarttır. Müşteri ilişkileri yönetiminde en zor olan insan bileşeni, organizasyondaki çalışanların/personelin değişikliklere uyumunu sağlamaktır. Bunun nedeni, yeniliklerin sebeplerini anlamayan kullanıcılar genellikle değişikliğe karşı gelmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminde inisiyatifler vizyon gerektirir ve her bir çalışanın CRM'in getireceği amaç ve değişiklikleri anlaması gerekmektedir. CRM başarısı, olumsuz geri bildirimlerin azalmasını ve sona ermesini sağlamaktadır. CRM'in uygulanması için örgüt kültüründe değişiklikler yapılmasını gerektirmektedir¹⁰⁶. Başarılı bir CRM sisteminin gerektirdiği yönetim ve personel ile ilgili birçok önemli unsurun yanı sıra ana rolü, üst düzey yönetim taahhüdü belirlemektedir. Üst yönetim taahhüdü, CRM uygulamaları için kilit bir başarı faktörü katılımıdır. Müşteri odaklı yönetim anlayışı üst yönetim desteği ve taahhüdünü gerektirmektedir. Bu nedenle CRM uygulamalarının tamamı için üst yönetim; liderlik, stratejik yön, vizyon ve iş hedeflerinin uyumu

¹⁰³ Michael Fayerman, **Customer Relationship Management**, New Directions For Institutional Research, volume1, no.113, 2002, p.57-67.

¹⁰⁴ Gary Armstrong, Stewart Adam, Sara Denize, Michael Volkov, Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Pearson, Australia, 6. Edition 2015, p.14.

¹⁰⁵ Injazz Chen, Karen Popvich, **Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, Process And Technology**. Business Process Management volume9, issue: 5, 2003, p.672.

¹⁰⁶ Majed Al-Mashari, Mohamed Zairi, **The Effective Application Of SAP R/3: A Proposed Model Of Best Practice**, Logistics Information Management, volume13 no.3, 2000, p.156-168.

için aşamalar sunulmalıdır¹⁰⁷. Üst yönetimin, temel olarak müşteri odaklı bir iş modeli ile şirket eğitim ve öğretim programlarının aynı zamanda çalışanların becerilerinin ve bilgilerinin geliştirmesinde olanaklar sağlaması gerekmektedir. Bu sayede insan faktörünü kullanarak sürecin takip edilmesi, denetlenmesi, önlemlerin alınması, teknolojik imkanların bir araya gelmesiyle birlikte başarılı bir CRM yapılabilmektedir.

Couldwell, CRM'i bir şirketin müşterisini; kim olduklarına, ne yaptıklarına ve neye benzediğine dair bakış açısından anlamaya çalışan iş süreçleri ve teknolojilerin bir birleşimi olarak tasvir etmektedir¹⁰⁸. Bir başka deyişle; CRM işletme içerisinde müşteri kalıpları hakkındaki verileri toplayıp analiz ederken ve müşteri bilgilerini biriktirerek, koruyarak, dağıtarak müşteri verilerini sunarken, teknolojinin farklı boyutlarından avantaj elde etmektedir. Teknoloji yenilikleri sayesinde; müşteri davranışlarını yorumlama, tahmin modelleri geliştirme, zamanında ve etkili yanıt verme, özel iletişim ve bireysel müşterilere ürün ve hizmet değeri sunma yapılabilmektedir. Müşterilerle etkileşimleri optimize etmek için teknolojiyi kullanan şirketler, geçmiş etkileşimlerden öğrenerek gelecektekileri optimize edip müşterilerden 360 derecelik bir görüş bildirimini almaktadır¹⁰⁹. CRM'de devreye giren bilişim teknolojisi (BT) örgütsel performansta önemli gelişmeler sağlamak için iş süreçlerini radikal bir şekilde yeniden tasarlayan bir destekleyici olarak kabul edilmektedir. BT, iş uygulamalarındaki değişiklikleri kolaylaştırarak bir iş sürecinin yeniden tasarlanmasına yardımcı olmaktadır. CRM'de şirket ile müşterileri ilişkilendirmek için yenilikçi yöntemler oluşturmak önemlidir ve edinilen bilgilerin etkili yönetilmesinin rolü büyüktür. Bir başka ifadeyle; ürünün belirlenmesi, hizmetin yenilenmesi, müşterilerin görüşleri ve müşterinin yaşam boyu değerinin hesaplanması için bilgi önemlidir.

Greenberg, CRM'in kurumsal çapta bir yaklaşım ve müşterilerin kazanılmasında, elde tutulmasında ve hizmet verilmesinde yardımcı olan iş süreçleri ve politikalar olduğunu savunmaktadır¹¹⁰. Bose ve Sugamaraman, CRM'in kendi ihtiyaçlarını daha iyi anlamak ve onlara hizmet etmek için müşteri bilgisini yönetmek için bir konsept olduğunu açıklamaktadır¹¹¹. Her ne kadar CRM çeşitli şekillerde tanımlanmış olsa da, tüm tanımlarda ortak olan unsur; firmaların, müşterilerini çekmek, çoğaltmak ve korumak için ürünlerini / hizmetlerini kişiselleştirirken ve bireysel müşterileriyle anlamlı bir diyaloga girerken teknolojiden yararlanmasıdır.

¹⁰⁷ Herington D., & Peterson G. ***Making Sense Of E-Cm: Setting The Strategic Agenda For Sales Automation***, in Proceedings of DCI Customer Relationship Management, Boston, MA, 2000, p.18-27.

¹⁰⁸ Couldwell C., ***A data day battle, Computing***, 21 May 1998, p.64-66.

¹⁰⁹ Eckerson W., Watson H., ***Harnessing Customer Information for Strategic Advantage: Technical Challenges and Business Solutions***, The Data Warehousing Institute, Chatsworth, CA. 2000, p.34-39.

¹¹⁰ Paul Greenberg, ***CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time***, Osborne/McGraw-Hill, Fourth Edition, January 17, 2001, p.1-6.

¹¹¹ Ranjit Bose, Vijayan Sugamaraman, ***Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management***, Knowledge and Process Management, volume10, no.1, 2003, p.3-17.

İşletmeler, müşterileri elde tutmak için iş sürecini daha etkin ve verimli hale getirmek amacıyla CRM stratejisini benimsemekte ve bunları birtakım hedeflere ulaşıarak elde etmektedir:

Müşteri kazanımı: İşletmeler, ürünleri için yeni müşteriler bulmak ve onları satın almak amacıyla potansiyel müşterileri çekmeye yarayan stratejilere ihtiyaç duymaktadır. Yeni müşteri bulmak, mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha zor ve maliyetli olduğu tahmin edilmektedir.

Müşterinin elde tutulması: Mevcut müşterilerin aynı işletmeden satın almaya devam etmesi için onlara odaklanmak işletmeler için çok önemlidir. Bir işletme, müşteri tutma oranını yüzde 5 değerinde artırabiliyorsa, karlılığını yüzde 20'den yüzde 125'e çıkarabileceği tespit edilmiştir¹¹².

Kârlılık: Müşteri karlılığı, zaman içerisinde her bir müşterinin işletmeye masrafı, getirisi ve ilgili işlemleri dikkate alınarak müşterinin işletmeye yaşam boyu değerini belirlemektedir¹¹³.

Üst bilgi toplama ve bilgi paylaşımı: Her müşterinin geçmişi; satış, destek veya web sitesi aracılığıyla olsun, bir etkileşim gerçekleşir gerçekleşmez CRM sistemi tarafından güncellenmektedir¹¹⁴.

Müşteriyi Anlamak: Müşteriye daha iyi bir teklif sunmak için analitik CRM, eğilimlerin tahminlerini daha da geliştirmek, talebi tahmin etmeye çalışmak ve her bir müşteriyi daha iyi anlamak için kullanılmaktadır¹¹⁵.

Farklılaştırılmış ve Özelleştirilmiş Hizmet: Müşteri alışkanlıkları ve firma ile etkileşimleri hakkında bilgi kullanımı ile her bir müşteriye özel ürün ve hizmetler sunmaktır¹¹⁶.

¹¹² Adrian Payne vd., *Relationship Marketing*, Strategy and Implementation, Burlington: Butterworth Heinemann, 2004, p.384.

¹¹³ Lan Gordon, *Relationship Marketing: New Strategies, Technologies and Techniques to Win the Customers You want and Keep Them Forever*, Tri Graphic Printing, Canada, 1998, p.92-96.

¹¹⁴ ThuyUyen H. Nguyen, vd., *Strategies for successful CRM implementation*, Information Management & Computer Security, volume15, no.2, 2007, p.103.

¹¹⁵ ThuyUyen, Sherif, Newby, a.g.e., 2007, p.111.

¹¹⁶ Yun E. Zeng vd., *Customer relationship management (CRM) in business-to-business (B2B) e-commerce*, Information Management & Computer Security, volume11, issue:1, 2005, p.39-45.

Verimlilik: Toplanan verilerin büyük miktarının kullanımı CRM'in temel görevidir. Örneğin; satış temsilcilerinin geçmişte nelerin satın alındığını görebilmesi ve daha önceki çağrılarının ve / veya şikâyetlerin neler olduğuna kolayca erişebilmesi gerekmektedir¹¹⁷. Brendler, CRM döngüsünü şekil 4'te gösterilen şekilde dört aşamada anlatmaktadır¹¹⁸.

Elde Etme ve Muhafaza Etme: Satın alma, müşteri ilişkileri oluşturulmasında önemli bir aşamadır. Müşterileri elde etme, işletmelerin mevcut müşterilerine, eski müşterilerine, müşterileri yönlendirmelerine ve rakip müşterilere odaklanılmasını gerektirmektedir. Böylece işletmeler, hem potansiyel müşteriler edinir hem de mevcut değerli müşterilerin korunması sağlar.

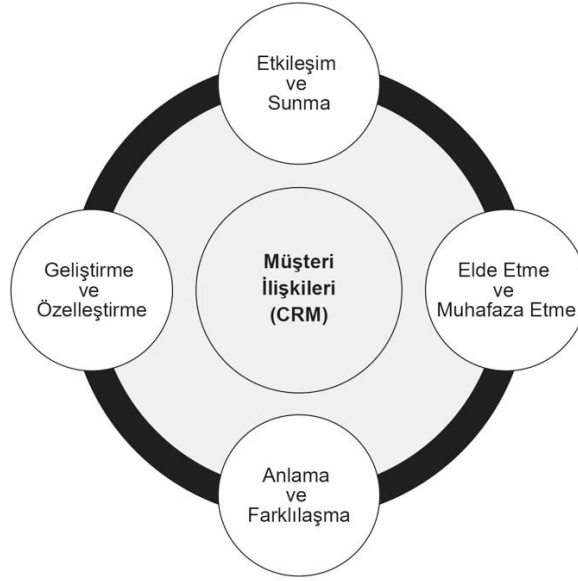
Anlama ve Farklılaşma: İşletmelerin müşterileriyle ilişki kurabilmesi için, müşterilerini ve ihtiyaçlarını ne tür hizmetler onlar için önemli, neye değer verdiğini ve neyi satın almak istediklerini vb. birçok şeyi anlaması gerekmektedir. Bu da etkileşim ve analiz yoluyla elde edilebilmektedir. Müşterilerin profillenmesi, benzer satın alma modeline sahip müşteri gruplarını tanımlamak için demografiyi, satın alma kalıplarını ve bölünmelerini anlamada yardımcı olmaktadır. Müşteri değerlemesi, bir müşterinin karlılığını, yaşam süresi değerini ya da gelecekteki potansiyelini gerçekleştirmek için şarttır. Bir müşterinin karlılığı da kendi referanslarının potansiyeline dayanmaktadır.

Geliştirme ve Özelleştirme: Önceki yıllarda şirketler, müşterilerin satın alacağı beklentisiyle ürünlerini ve hizmetlerini geliştirmekteydi. Ancak, günümüze küreselleşme ve teknolojik ilerlemeler gibi faktörler, bu düzeninin giderek azalmasına ve müşteri odaklı bir dünya anlayışına yönelmeyi gerekli kılmaktadır. Bununla birlikte; ürün ve hizmetlerin yanı sıra müşteri ihtiyaçları ve hizmet beklentilerine dayalı yeni kanallar geliştirilmektedir.

Etkileşim ve Sunma: Günümüzde müşteri etkileşimi, pazarlama-satış kanalları ve medya ile sınırlı değildir. Müşteriler organizasyonun birçok farklı alanıyla, dağıtım, nakliye, müşteri hizmetleri ve çevrimiçi gibi birden çok yolla etkileşime girmektedir.

¹¹⁷ Mark Xu, John Walton, *Gaining customer knowledge through analytical CRM*, Industrial Management & Data Systems, volume105, no.7, 2005, p.955–978.

¹¹⁸ W. F. Brendler, *Executive Guide to CRM*, in OFDA Dealer Strategies Conference & Expo, October, 2002, p.2-4.



Şekil-4 CRM Döngüsü¹¹⁹

Son yıllarda özellikle talep gören müşteri ilişkileri yönetim uygulamaları pazarı, küçük ve orta ölçekli şirketler segmentinde kazanım anlamında talep görmektedir. Bunun nedeni, stratejik olarak işletme ile müşteri arasında uzun vadeli, karşılıklı yarar sağlayan ilişkilerin oluşturulması ve sürdürülmesi üzerine odaklanmasıdır¹²⁰. Müşteri ilişkileri yönetimi, yüksek yaşam süresi değer potansiyeline sahip müşterilerin, şirketin kaynaklarına yatırım yapması için yaptığı faaliyetlerin tümünü kapsamaktadır. Böylece sadık müşterilere yeni değer kaynakları yaratmak için ilişkiyi yeniden yapılandırmak veya beslemek mümkün olabilmektedir. Seçilmiş müşterilere değer yaratmak, iletmek ve değer vermek; ilişkileri koordine ederek gerçekleşmektedir. Müşteri ilişkileri yönetiminin bir diğer temel özelliği, müşteri beklentilerini karşılayan ve aşan değer önerilerinin geliştirilmesi, iletilmesi ve bunların kişiselleştirilmesidir. Bir başka ifadeyle hizmet ve iletişimi kişiselleştirmek, müşteri ilişkilerinin amaçlarından biridir. Müşterilere doğru bir değer yaratmak, sunmak ve onlarla iletişim kurmak için müşteri beklentilerini anlamak önemlidir. Dolayısıyla beklentileri karşılamak ve aşmak için işletmenin müşteriye yakın olması gerekmektedir. Bugünün hedef müşterilerinin ihtiyaçlarını anlamaya ve onları yarının iyi müşterileri haline getirmek, her bir hizmet sağlayıcının isteğidir. Çünkü işletme endüstrisinde kabul gören bir bilgelik, yeni bir müşteri edinmek mevcut olanı tutmaktan beş kat daha fazla maliyet gerektirmektedir. Bunun nedeni, müşteri kazanımı için müşterinin başka bir kuruluştan uzaklaştırılmasının zorluğudur. Bunu göz önünde bulundurarak, hedeflenecek müşterilerin her birinin seçiminin özenle ve doğru mesajla yapılması çok önemlidir. Bu ihtiyaçlar göz önünde bulundurulduğunda, bir kuruluşun müşterilerini iyi anlaması önemlidir. Dolayısıyla müşteri ilişkileri yönetimini iki bölümden oluşmaktadır: CRM=müşteri anlayışı +

¹¹⁹ Brendler, a.g.e., p.2-4,

¹²⁰ Buttle, a.g.e, p. 2-8.

ilişki yönetimi. İkili, müşterilerin bireysel ihtiyaçlarını daha iyi anlamak amacıyla kullanılmaktadır. Geliştirilmiş müşteri anlayışı, daha iyi ve daha sık müşteri yanıtına yol açan işlevsel müşteri ilişkileri çabalarını yönlendirmektedir. Bu da müşteri ile ilgili daha fazla veri toplanmasını sağlamaktadır. Bu sayede daha hassas bir müşteri anlayışı kazanılmaktadır. İşletme için müşteri ilişkileri yönetimi, kar denkleminin her iki tarafını da etkilemektedir. Başka bir deyişle; bir şirketin ödülü, daha uzun müşteri iletişimi ve müşteriye daha yüksek harcama yapmasıyla elde edilen kârlılık, olmaktadır.

Uygulamaları göz önünde bulundurulduğunda CRM, işletmeler ve sektörler arasında uzun vadeli başarı için en önemli ve gerekli sistem olarak kabul edilmektedir. Sistem içerisinde CRM uygulamalarında önemli bir yönetim aracı olan çeşitli kilit faktörler ortaya çıkmaktadır. Bu faktörlerden bazıları: işlemsel pazarlamadan ilişki pazarlamasına geçiş, bire bir pazarlama yaklaşımlarının geliştirilmesi, müşterilerin bir işletme varlığı olarak kabul edilmesi, işin odak noktasından fonksiyonlara geçişi, bilgi değerini yönetmek ve optimize etmek için teknolojinin uygulanması, müşterilere değer verme ve değer elde etme arasında ticarete duyulan ihtiyacın kabul edilmesi sayılmaktadır. Dolayısıyla CRM'i devreye alan şirket, müşterileri ile ilgili bilgileri kullanarak ilişkileri yönetmektedir. Müşteri bilgileri şirket veri tabanlarında saklandığı için, müşterilerinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini bilmek; şirket için kolaylaşmaktadır. Bu da, şirketin pazarda uzun vadede başarılı olmasını sağlayan müşterilerine üstün bir değer sunmak için yapılacakların arttırmasını sağlamaktadır.

CRM'in stratejisi, mevcut müşterileri daha iyi anlayarak, onlara değer vererek, koruyarak ve aynı zamanda yeni müşteriler de oluşturarak rekabet avantajı yaratmaktır. Müşterilere daha büyük bir değer sunmak, rakiplere göre bir avantajdır. Rekabet avantajını sürdürebilmek için şirketler, belirli bir kalite ve kabiliyeti, müşteriler için önemli olan ayırt edici bir avantaj haline getirmektedir. Müşterilerin istediği ürünü / hizmeti alması, onu benzersiz kılan ve ayırt edici avantajını deneyimlemesini sağlayan diğer rakip ürün / hizmetlerden ayırmaktadır. CRM'in, müşteri değerini en üst düzeye çıkarmak, rekabet avantajından faydalanarak şirket performansını arttırmak, hedeflenen müşterilerle dikkatli bir şekilde ilişki kurmak, geliştirmek için stratejik bir araç olduğunu söylemek mümkündür. Müşterilerle ilişki kurmak, işletmeleri rakiplerinden ayıran zor fakat avantaj kaynağıdır. Bu nedenle, sadece müşterileri ile ilişki kurabilen ve sürdüren firmalar, gelecekte piyasada başarıya ulaşma şansı çok daha yüksektir.

Bir firmanın uzun vadeli başarısı, esas olarak sürdürülebilir rekabet avantajının yaratılması ve sürdürülmesine dayanmaktadır. Rekabet etmek, benzersiz güç ve yetenekleri teşvik etmek ve onları diğer firmaların taklit etmesine karşı savunmak anlamına gelmektedir. Bu güçlü yönler ve yetenekler bir organizasyon için rekabet avantajı kaynakları olmaktadır.

Rekabet avantajı, mevcut veya potansiyel rakipler tarafından eşzamanlı olarak istihdam edilmeyen bir değer yaratma stratejisinin uygulanması yoluyla veya aynı stratejinin kullanılıp üstün bir şekilde uygulanmasıyla, benzersiz bir müşteri değeri karışımı sunmak için ayırt edici bir faaliyet kümesi seçerek sağlanmaktadır¹²¹.

Porter, rekabet avantajının uzun vadede ortalama performansın üzerindeki bir kuruluşun temeli olduğunu belirttiği gibi, gerileyip ve sonunda başarısız olacağını da ifade etmektedir¹²². Bir başka deyişle, uzun vadede sürdürülebilirlik ve üstün performans için, organizasyonlar rekabet avantajını sürdürmek zorundadır. Diğer işletmeler, mevcut işletmenin stratejisinin faydalarını çoğaltamadıklarında rekabet avantajını devam ettirmektedirler. Sürdürülebilirlik ise rekabet avantajının rekabetçi davranış veya endüstri devrimi ile erozyona direnmesini istemektedir. Aslında müşteriler şirket ile iş yapmaya devam ettiğinde işletmeler, rekabete rağmen kar elde edilebiliyorsa rekabet avantajı sürdürülebilmektedir. Bu nedenle, her şirket karlı müşterileri çekmek ve elde tutmak için yollar bulması gerekmektedir.

Günümüzde, küreselleşme sonucu olan rekabet, müşterilerle olan ilişkilerini her ortamda kesintisiz bir şekilde sürdürme, geliştirme ve yönetme şansı olmayan şirketler için sürekli bir zorunluluktur. Dolayısıyla müşteri ilişkileri, sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmek için bir mekanizma olarak görülmektedir. Bununla birlikte, müşteri ile ilişkiler kurma, ilişkileri geliştirme ve müşteriyi elde tutma şirketler için en önemli öncelik haline gelmektedir. Dünya çapında işletmeler, son derece rekabetçi piyasa koşullarında bugün hayatta kalmanın ve gelişmenin tek yolunun müşteriyi çekme ve kazanma yeteneğini geliştirmek olduğunu fark etmektedir. Artık işletmeler, sağlam ve sadık müşteriler kazanmak için en güvenilir ve etkili bağlantının müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) adı altındaki bilgi teknolojileri, yazılım ve yönetim sistemlerinin iç içe geçmiş yapısı içinde güçlü müşteri ilişkileri olduğunun bilincindedir.

2.4.2.2. Müşteri Şikâyet Yönetimi

Şikayetler, herhangi bir hizmet faaliyetinin doğal bir sonucudur, çünkü hatalar, tüm insan çabalarının ve dolayısıyla hizmet sunumunun kaçınılmaz bir özelliğidir¹²³. Şikayet yönetimi terimi, hizmetten toparlanmayı içermek için kullanılmaktadır ve müşteri şikayetlerinin alınması, incelenmesi, çözümlenmesi ve önlenmesi ile müşterinin geri kazanılmasını içermektedir. İşletmeler için her türden müşteri şikayetleri, tatmin edici olmayan performansın vazgeçilmez bir göstergesi olmaktadır. Bir diğer açıdan bakıldığında müşterilerin geribildirimleri olmadan, sorunlarından habersiz olan işletmeler, performanslarını da

¹²¹ MA. Sahaf Ishtiaq vd., *The science and art of customer relationship management: A blend of business processes and technology solutions*, African Journal of Business Management, volume5, no.13, 2011, p.5057-5064.

¹²² Michael E. Porter, *Competitive Advantage*, The Free Press, London, 1985, p.1.

¹²³ Christo Boshoff, *An experimental study of service recovery options*, International Journal of Service Industry Management, volume8, no.2, 1997, p.110-130.

geliştirememektedir. Daha da önemlisi, şikayetin nelerden kaynaklı olduğunu bilen işletmeler, şikayetleri gidermek ve müşterilerini kazanmak için işletmesel önlemler alabilmektedir. Lau ve Ng'nın yaptığı araştırmalara göre; şikayetçi olan memnun olmayan tüketicilerin, şikayet etmeyenlere göre daha yüksek bir geri alım niyeti olduğu ortaya çıkmaktadır¹²⁴. Bununla birlikte, daha önce yapılan çalışmalar, birçok tatminsiz tüketicinin markaları veya tedarikçileri değiştirmeyi tercih ettiğini ve arkadaşlarına veya ailelerine kötü satın alma deneyimleri hakkında şirketlere karşı duydukları memnuniyetsizliği dile getirmekten daha çok bahsetmektedir. Bu nedenlerden dolayı, müşteri şikayet yönetiminin (MŞY) (CCM: Customer Complaints Management) ciddi dikkat gerektirmektedir.

Çoğu sektörde, müşterilerin yaklaşık yüzde ellisi şikayet etmeyi istememektedir. Bu nedenle, şikayetin olmaması, etkili yönetimin gerçek bir göstergesi olmamaktadır. İşletmeler, müşterilerini şikayette bulunmaya teşvik etmeli ve bunları yapmak için gerekli araçları sağlamalıdır. Eksik veya yetersiz kalınan bir durumdan müşteri memnuniyeti yaratma süreci; dinleme, empati kurma, yenilikçilik ve ilgilenmekten geçmektedir. Müşteri şikayetlerinin ele alınmasında büyük zorluklarla karşılaşan kuruluşların çoğu aşağıdaki unsurlardan şikayetçi olmaktadır.

- Şikayetlerin ele alınmasında sistematik bir yaklaşımın eksikliğinden,
- Müşteri şikayetlerinin öneminin stratejik düzeyde görülmemesinden,
- Şikayet girişi yapmak, onları işlemek vb. için sistem ve süreçler açısından kötü donanımın olmasından,
- Müşteri memnuniyeti ve şikayetleri gibi özellikle finansal olmayan alanlarda ölçüm konusunda yetkin olunmamasından,
- Farklı kültürlerin olduğunun bilincinde olunmamasından,
- Kalite yönetimi kavramını ve ilgili kavramları benimsenilmemesinden,

CCM açısından en başarılı organizasyonun, bunların hepsine ve daha fazlasına sahip olma eğiliminde olması gerektirmektedir. Havacılık, bankacılık, eğlence, telekomünikasyon sektörlerinden diğer birçok sektöre kadar hizmet mükemmelliği, şikayetleri ele almada etkili bir yaklaşım, yenilikçilik ve yaratıcılık yoluyla müşterilerine optimum değer sunma konusunda mükemmel olan birçok kuruluş bulunmaktadır. Küresel pazarda başarılı olmak isteyen organizasyonların zorlukları, müşterinin kral olduğunu ve herhangi bir organizasyonun amacının müşterilere ve menfaat sahiplerine hizmet etmek olduğunu ve sonra da kârlı hale geldiğini kabul etmekle başlamaktadır. Müşteri memnuniyeti mutlak bir senaryo değildir, ancak etkileşimlere, geri bildirim, övgü ve şikayete bağlıdır. Bu durumda şikayetlere yapıcı, olumlu

¹²⁴ Lau G.T., Ng S., *Individual and situational factors influencing negative word of mouth behaviour*, Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, volume18, no.3, 2001, p.163-178.

ve profesyonel bir perspektiften bakılması gerekmektedir. Şikâyetlere pozitif yönlü bakıldığında aşağıdaki sonuçlar ortaya çıkmaktadır¹²⁵.

- Şikâyetler, müşterilerden geri bildirim almanın bir yoludur ve bu nedenle faaliyet iyileştirme planları oluşturmak için gerekli araçlardır.
- Şikâyetler, topluluk ve ürün ve hizmetlerin optimizasyonu için içsel yetkinlikleri kullanılmasının önlenmesi için bir araçtır.
- İşletmelerin eksik alanlarıyla başa çıkmak için performansı ölçmek ve kaynakları ayırmak için yararlı bir yoldur.
- Rekabet ve sınıf organizasyonlarında en iyi performansı göstermek için faydalı bir aynadır.
- Müşterilerine daha yakın olma ve onları daha iyi anlama konusunda faydalı bir alıştırma değildir.
- Şikâyetler müşteriler hakkında bilgi edinmeye dönüştürülürse, işletmeler için değerli bir sermaye sağlayabilir.

Bu sermayeden yararlanmak için işletmeler, şikâyetleri yönetmek için sistemler tasarlamalı, inşa etmeli, işletmeli ve sürekli olarak daha iyisi için kendisini revize etmelidir. Bu bağlamda faaliyet gösteren sistemlerin tümüne de müşteri şikâyetleri yönetim sistemleri denilmektedir. Bununla birlikte, Tax ve diğ., sistem konusunda genel olarak; firmaların ya servis başarısızlıklarıyla ya da CCM sisteminin etkisi ile nasıl başa çıkılacağı konusunda iyi bilgilendirilmediğini belirtmektedir¹²⁶.

Berry, CCM sisteminin çoğalmasını engelleyen üç ana etken tanımlamaktadır¹²⁷.

1. CCM sistem maliyetleri görünür ve acildir, faydaları ise uzun vadeli ve dolaylıdır;
2. Yöneticiler, şikâyeti dile getirirken müşteri dürüstlüğünden şüphe duymaktadır.
3. Memnun olmayan birçok müşteri şikâyetinde bulunmamaktadır.

Stephens ve Gwinner'e göre, memnun olmayan müşterilerin üçte ikisi şikâyet etmemektedir¹²⁸. Birçok örgüt kültüründe bir şikâyetin başarısızlık ve suçlama anlamına geldiği, dolayısıyla çalışanların şikâyetlerin oluşumunu en aza indirmeye veya gizlemeye çalıştığı tespit edilmiştir. Deming, hizmetteki başarısızlıkların ve dolayısıyla şikâyetlerin, hizmet

¹²⁵ Veronica Gonzalez Bosch, Francisco Tamayo Enriquez, *TQM and QFD: exploiting a customer complaint management system*, International Journal of Quality & Reliability Management, Emerald Group Publishing Limited IJQRM, volume22, no.1, 2005, p.30-31.

¹²⁶ Tax vd., *Customer evaluation of service complaint experiences: implications for relationship marketing*, Journal of Marketing, volume 68, 1998, p.60-76.

¹²⁷ Leonard L. Berry, *On Great Service: A Framework for Action*, Free Press, New York, NY, 1996 p.78-92.

¹²⁸ N.Stephens, K. Gwinner, *Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior*, Journal of the Academy of Marketing Science, volume26, no.3, 1998, p.172.

işlemlerinde yer alan değişkenlerin ve algıların sayısından dolayı kaçınılmaz olduğunu belirtmektedir¹²⁹.

Müşterilerin memnuniyetsizliklerini ifade etmek için çeşitli alternatifleri bulunmaktadır. Literatür araştırmalarına göre genel olarak, dört eylem dizisi halinde özetlenmektedir¹³⁰. Birincisi; memnun olmayan müşteriler, kötü satın alma deneyimleri sonrasında hiçbir şey yapmamaktadır. Bir firmanın ürün veya hizmetlerini tekrar satın almaz veya memnuniyetsizliğe karşı meşru tepkileri olmaktadır. İkincisi, müşterilerde bazı şahsi eylemler yapabilmektedir. Şahsi eylemler, yalnızca müşteriler grubunun içindeki kişilerin gayri resmi yollarla ilgili eylemlerini ifade etmektedir. Bu, markayı değiştirmek, ürünü veya hizmeti kullanmaktan vazgeçmek veya aile ve arkadaşları uyarmak olabilmektedir. Şahsi eylemler çok fazla tahrik edilemeyle ödeme ve cezai amaçlara ulaşmak için yapılmaktadır. Bu grup Singh tarafından “sesi çıkanlar” olarak sınıflandırılmıştır. Üçüncü olarak, müşteriler bir tür kamu eylemi yapabilmektedir. Kamu eylemleri, müşteri grubunun dışındaki kişi ve kuruluşları daha resmi eylemleri kapsamaktadır. Bunlar doğrudan satıcıdan veya işletmeden tazminat talep edebilir ve satıcıya veya üreticiye karşı yasal işlem yapabilmektedir. Ayrıca müşteri, bir kamu tüketici koruma kuruluşu veya özel bir tüketici kuruluşu ile bir şikayette bulunabilmektedir. Bu grup öfkeli olarak sınıflandırılmaktadır. Sonuç olarak; müşteriler, tatmin edici olmayan ürün veya hizmet için işletmeleri suçlayabilmektedir. Ürünlerini veya hizmetlerini kullanmayı bırakarak işletmeleri boykot etmeyi seçebilmektedir ve ürün veya hizmetleri hakkında olumsuz bilgi yayılabilmektedir. Bu son grup “hak savunucuları” olarak sınıflandırılmaktadır. Kamu eylemleri gerçekleştiren müşteriler, kamu eylemleri sadece şirketlerin karşılaştıkları sorunlardan haberdar olmalarını değil, aynı zamanda müşterilerini elinde bulundurmaları için bir fırsat sağladığından, şirketlere özel faaliyetlerde bulunanlara göre daha fazla fayda sağlamaktadır. Mevcut müşterileri korumak, şirketlerin çeşitli ürün ve hizmetlerini kullanarak sadakat göstermelerini sağladığından şirketler için önemli olmaktadır. Çünkü onların olumlu sözleri yeni müşterileri çekmekte ve şirketler ürün ya da hizmet aksaklıkları gibi bir sorunla karşı karşıya kaldıklarında olumlu düşünmektedir. Ayrıca, şikayet etmeyen sessiz çoğunluğu bir geçişim yayılımı biçimi ile de etkilemektedir¹³⁰.

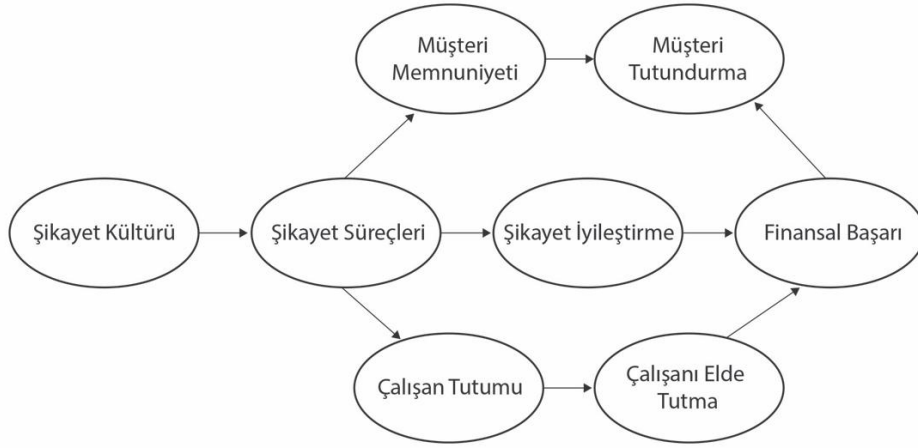
Johnston, sağlam ve etkili CCM sistemlerinin tasarlanması ve geliştirilmesinin temel amacının, gelirleri arttırarak ve maliyetleri düşürerek yüksek kar sağlamak olduğu varsayımına dayanan bir model önermektedir¹³¹. Şekil 5’te gösterildiği gibi, modelin çekirdeği olarak şikayet süreçleri müşteri memnuniyetini, süreç iyileştirmesini ve çalışan tutumunu etkilemektedir.

¹²⁹ William Edwards Deming, *Out of the Crisis*, MIT Centre for Advanced Engineering Studies, Cambridge, MA, MIT/CAES Press, England, 2000, p.338-394.

¹³⁰ Singh Jagdip, *A typology of consumer dissatisfaction response styles*, Journal of Retailing, Vol. 66 No. 1, 1990, p. 57-99.

¹³¹ Robert Johnston, *Linking complaint management to profit*, International Journal of Service Industry Management, volume12, no.1, 2001, p.60-69.

Johnston modelinde finansal faydalar, hem operasyonel hem de organizasyonel süreçleri iyileştirmek ve çalışanları memnun etmek ve desteklemek için şikâyetlerden gelen bilgileri kullanarak hizmet düzeltme yoluyla memnun olmayan müşterileri tatmin ederek ve elde ederek çoğaltılmaktadır.



Şekil-5 Şikâyet kültürü (ele alma), müşteri memnuniyeti ve karlılık arasındaki ilişki için kavramsal bir model¹³²

Müşteri şikâyet yönetim sistemi modeli (MŞYSM) (CCMS: Customer Complaint Management System Mode) etrafında önemli araştırmalar yapılmasına rağmen, çoğu model yeterince kapsamlı gelmemektedir. Bu nedenle, toplam kalite yönetimi (TKY) (TQM: Total Quality Management) ve kalite fonksiyon dağıtımı (KFD) (QFD: Quality Function Deployment) metodolojileri ile deneyim yoluyla süreç için çok önemli olduğu kanıtlanmış bazı adımların altı önemle çizilmektedir. Bu nedenle, Bosch ve Enriquez tarafından QFD gibi pratik olarak test edilmiş metodolojileri birleştiren CCMS için problem çözme ve başarısızlık modu etki analizleri (FMEA: Failure Mode Effect Analysis) geliştirilmiştir¹³³.

Deming döngüsüne dayanan CCMS modelinin yedi aşaması tüm TQM metodolojisi ile izlenebilmektedir (QFD, FMEA veya 8Ds) Bu adımlar:

- Müşterinin sesini belgelemek; VOC (Voice of Customer)
- VOC ile müşteri ihtiyaçlarına ve sorunlarına cevap vermek;
- Sorunu analiz etmek ve çözmek;
- Müşteri ihtiyaçlarını öğrenmek;

¹³²Johnston, a.g.e., p.60-69.

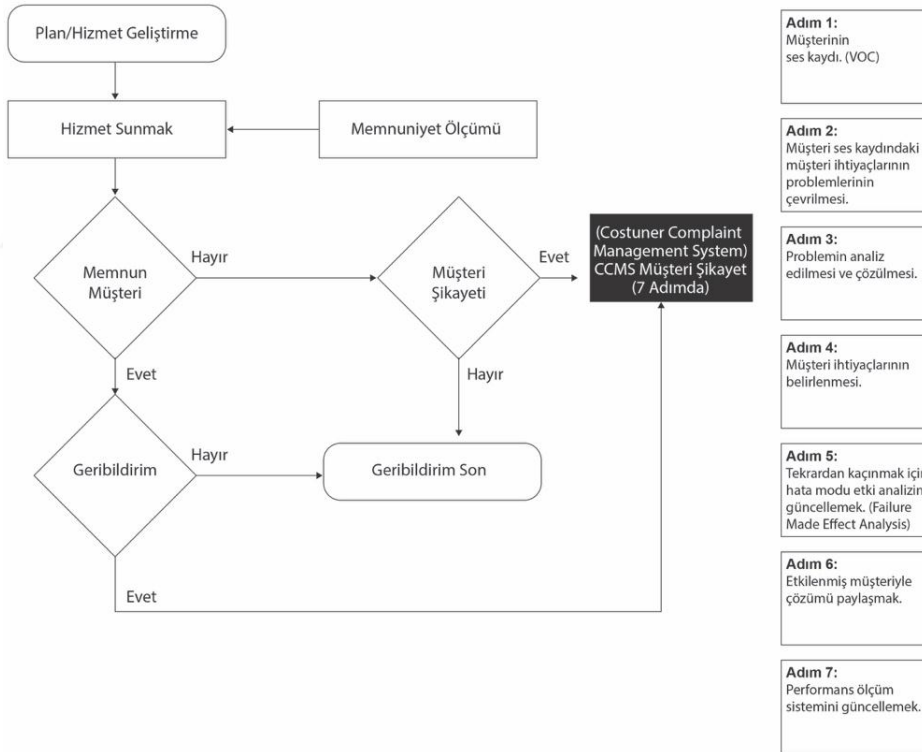
¹³³ Bosch , Enriquez, a.g.e., p. 30-37.

- Tekrarı önlemek için problem çözme ve başarısızlık modu etki analizlerini (FMEA)'yı güncellemek;
- Etkilenen müşteri ile çözümleri paylaşmak ve
- Sistem performans ölçümlerini güncellemek

Ayrıca, CCM başarısı sistemini ölçmek için üç önemli gösterge önermektedirler:

1. Bir müşteri şikâyetinin alınımından cevap verme zamanına kadar geçen sürenin müşteriyi etkilemesi
2. Alınan şikâyetler dışındaki giderilmiş şikâyetlerin yüzdesi ve
3. Hizmet seviyesinin değerlendirilmesi.

Hizmet seviyesi, CCM sistemi dışındaki birçok değişkenden etkilense de, hizmet stratejileri aracılığıyla şirketin genel iyileşme durumuyla ilgili bir referans vermektedir.



Şekil-6 Kapsamlı bir CCM Sistemi¹³⁴

CCM'i güçlendirme, müşteri şikâyetlerini çözerken müşteri memnuniyetini artırmanın güçlü bir yoludur. Ancak, yetkilendirmenin başarılı bir şekilde uygulanması için aşağıdaki unsurlar teşvik edilmelidir:

¹³⁴ Bosch, Enriquez, a.g.e., p.32.

- Hizmet sağlayıcıların şikayetlere olumlu ve proaktif bir yaklaşım göstermeleri için cesaretlendirilmesi;
- Şikayetleri ele almada servis sağlayıcıların becerilerini geliştirmek; şikayet yönetiminde çalışanların yetki düzeyinin açık olması;
- Sorumluluk alan çalışanların desteklenmesi ve cesaretlendirilmesi;
- Şikâyetlerin nedenlerinin üstesinden gelmek ve şikayetlerin getirdiği iyileştirme fırsatlarının sahiplenilmesini sağlamak için aksiyon almak.

Bu çerçeve oluşturulduğunda, müşteri hizmetlerine yönelik yetkilendirilmiş bir yaklaşım, sadece müşteriye değil, aynı zamanda organizasyon performansına da değer katmaktadır. Bununla birlikte, şikayetlerin yönetimini geliştirmek isteyen kuruluşlar, yetkilendirmenin örgütün ve çalışanların faaliyet gösterdiği geleneksel yollara meydan okuduğunu kabul etmesi gerekmektedir. Başarılı hizmet kuruluşları, çalışanlarını yalnızca şikayetlerle başa çıkma konusunda güçlendirmekle kalmaz, aynı zamanda onların aldıkları bilgileri iyileştirmek için kullanmalarını teşvik eder. Bu genellikle proje veya çapraz işlevli ekiplerin kullanımıyla sağlanabilmektedir. Tablo 1'de gösterildiği gibi, en iyi uygulama örgütleri CCM'ye daha destekleyici, olumlu ve güçlenmiş bir yaklaşıma doğru ilerlemektedir¹³⁵.

Tablo 1 Güçlendirilmiş Yaklaşım Karşı Eski Moda Şikayet Yönetimi ¹³⁶

Eski moda şikayet yönetimi	Güçlendirilmiş şikayet yönetimi yaklaşımı
Strateji - Genellikle şirketin ana departmanından ayrı olarak şikayetlere çözüm bulan personel sınırlı bir otoriteye ve zayıf statüye sahiptir, - Çoğunlukla şirket bakış açısı desteklenmektedir - Şikayetlere karşı savunmacı tutum sergilenmektedir ve müşterilerle temas kurulmamaktadır.	Strateji - Güçlendirilmiş profesyonel yaklaşım. Şikayetlere çözüm bulan personel şirketin önemli bir parçasıdır. - Müşteri memnuniyeti her şeyden önemlidir; bir başka deyişle hatalar hızlı bir şekilde kabul edilmektedir - Olumlu ve proaktif bir tutum, diğer ifadeyle; müşterilere gerekirse en kıdemli yöneticiye bile erişim hakkı verilmektedir.
Süreçler - Çözümler zaman almaktadır. - Şikayetlere yazılı cevap verilmektedir. - Sistemin yetersiz olması nedeniyle personel bilgiye çok uzun sürelerde erişmektedir.	Süreçler - Hızlı cevaplar verilmektedir ve basit çözümler sunulmaktadır - Süreci hızlandırmak ve iletişimi kişiselleştirmek için telefon kullanılmaktadır. - Müşteri odaklı personel tarafından hızlıca erişilebilen bilgisayarlı sistemler ve basit süreçler mevcuttur.
Tablo 2 Güçlendirilmiş Yaklaşım Karşı Eski Moda Şikayet Yönetimi Tablosunun Devamı	
Analiz - Şikayetlerin analizinin sınırlı ve aranan müşterilerin geri bildirimlerinin az olması.	Analiz Şikayetler trendleri tespit etmek için kullanılmaktadır. Müşteri memnuniyetini ve

¹³⁵ Sarah Cook, Steve Macaulay, *Practical steps to empowered complaint management*, Managing Service Quality, volume:7, no:1, 1997, p.39-42.

¹³⁶ Cook, Macaulay, a.g.e., p.40.

Müşteri memnuniyetinin göstergesi olarak verilere aşırı güvenme.	geliştirici alanlarını belirlemek için hem müşteriler hem de personelden düzenli geri bildirim talep edilmektedir.
--	--

Operasyon perspektifinden şikayet yönetimine olan ilgi, şikayetlerin ele alındığı ve müşterilerin kazanıldığı bir süreçtir. Bu süreçlerin tasarımı, planlanması, kontrolü ve yürütülmesi temel operasyon görevleri olmaktadır. İyi bir şikâyet yönetimi süreci ile kastedilen fikirler için çeşitli faktörler tanımlanmaktadır¹³⁷. Bunlar şunları içermektedir:

- Açık prosedürlere sahip olmak;
- Hızlı bir cevap vermek;
- Yanıtın güvenilir (tutarlı) olması,
- Şikayetler için tek bir irtibat noktasına sahip olmak;
- Şikayet sürecine erişim kolaylığı,
- Sürecin kullanım kolaylığı,
- Şikayetçi bilgilerinin gizliliğinin korunması
- Personelin şikayet süreçlerini anlaması,
- Şikayetleri ciddiye almak;
- Çalışanların durumla başa çıkmaya yetkili olması,
- Şikayetin giderilmesi sonrasında müşterilerle görüşmek için prosedürlerin takibini yapmak;
- Sorunları çözmek için verileri kullanmak;
- Şikayet hacminin azaltılması yerine nedenlere odaklanarak önlemler almak.

Şikâyet yönetiminin faydalarına ilişkin olarak, literatür analizleri ve uzman görüşmeleri temelinde dört farklı tip tanımlanmaktadır¹³⁸.

1. Enformasyon faydası, ürünleri geliştirmek, verimliliği arttırmak ve başarısızlığın masrafını azaltmak için müşteri şikayetlerinden gelen bilgileri kullanarak üretilen değeri temsil etmektedir.
2. Tutum faydası, müşterinin şikayeti ve memnuniyeti nedeniyle olumlu tutum değişikliklerini anlamaktır.
3. Tekrar satın alma faydası, şikayet eden bir müşteri, rakip şirkete geçmek yerine o şirkette kaldığı zaman ortaya çıkmaktadır.

¹³⁷ Christopher W. Hart vd., *The profitable art of service recovery*, Harvard Business Review, July-August, 1990, p.148-156.

¹³⁸ Bernd Stauss, Wolfgang Seidel, *Complaint Management–The Heart of CRM*, Thomson Publishing, Mason, OH, February 2004, p.175-196.

4. İletişim faydası, şikâyet yönetiminin sözlü etkisini tanımlamaktadır. Şikâyetler çözümlendiğinde ve müşteri memnuniyet sağlandığında, müşterilerin ağızdan ağıza olumlu iletişim kurduklarını, bir diğer deyişle; şirketi tavsiye etmelerini ve yeni müşterilerin edinilmesini desteklediklerinde üretilmektedir.

Şikâyet yönetiminin faydalarını (ŞYF) (CMP: Complaint Management Profitability) hesaplamak için dört fayda türünü işlevsel hale getirmek ve onlara parasal olarak değer vermek gerekmektedir. Şikâyet yönetimi kârlılığının temel göstergesi olan şikâyet yönetiminin getirisini RoCM (Return on complaint management) hesaplamak Şekil 7’de şekilde görüldüğü gibi; şikâyet yönetimi karının, şikâyet yönetimi yatırımlarına oranlanmasıyla belirlenmektedir.

$$\text{Şikâyet Yönetiminde Getiri} = \frac{\text{Şikâyet yönetimi karı}}{\text{Şikâyet yönetimi yatırımları}}$$

Şekil-7 Şikâyet yönetiminde getiri hesaplanması ¹³⁹

Sonuç olarak; müşteri şikâyeti, müşterilerin sesini yansıtan önemli bir bilgidir ve müşteri memnuniyetsizliğinin temel ölçütüdür. Bu şikâyetlere etkili ve verimli cevaplar verebilmek, işletme başarısının önemli bir göstergesidir. Şikâyet kelime itibarıyla olumsuz gibi görünse de aslında kurumsal anlamda; işletmenin müşteri ile sağlam ilişkiler kurmasını sağlamaktadır. Bir başka deyişle; şikâyetler artık bir suçlama kaynağı olarak değil, benzersiz bir öğrenme fırsatı olarak görülmektedir. Şirketler, şikâyetleri hata ve eksiklik olarak görüp performanslarını geliştirmek için alınan tedbirler şeklinde değerlendirmesi gerekmektedir. Şikâyetler, şirketlere iş yönetimi için değerli bir bilgi kaynağı ve müşteri bilgilerini etkin bir şekilde toplamak ve analiz etmek için önemli bir fırsatlar sunmaktadır. Ayrıca, takım çalışması, müşteri şikâyetlerinin yönetilmesinde kritik bir başarı faktörüdür. Çünkü farklı departmanlardan oluşan iyi bir ekip çalışması ile memnun olmayan müşteriyi kuruluşun savunucusu haline getirmek mümkün olabilmektedir. İyi bir müşteri şikâyet yönetimi, müşterilerin memnuniyetsizliğini en aza indirmeye yeteneğine sahip olmakla birlikte müşterileri, sunulan hizmetin kalitesini kontrol etmeye katılmaya teşvik edebilmelidir. Bunun için şirketlerin, bir mal veya hizmetin satın alınmasından sonra yaşanan memnuniyetsizlikle ilgili geri bildirimler alıp ifade edilen şikâyet kavramını daha doğru bir şekilde izlemeli ve değerlendirmelidir. CCM

¹³⁹ Stauss, Seidel, a.g.e, p.175-196.

anlayışında müşterilere sağlanan tüm hizmet özelliklerinde toplam kalite ve hizmet mükemmelliği, en önemli kurumsal hedeftir ve tüm eksikliklerin eninde sonunda ortadan kaldırılması gerekmektedir. Şirketlerin, son yıllarda CCM adına örgütsel yapı ve iş süreçleri düzeyinde yeniden yapılandırılması, bu gerekliliğin de bir sonucu olmaktadır.

2.5. HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA HİZMET KALİTESİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ

Hızlı değişen iş ortamı nedeniyle, müşteri talepleri ve beklentileri de değişmekte, hizmet sağlayıcı firmaların özellikle de havayolu şirketlerinin parmaklarını gerçek ihtiyaçların nabzını tutmaya yönlendirmektedir. Doğası gereği havayolları tarafından sağlanan hizmetler, diğer hizmet sektörlerinden farklı olarak çeşitlilik göstermektedir. Havayolu hizmet kalitesi sunumunun hizmet süreci sistemi içerisinde müşterisi olan yolcular, kalkış noktasından varış noktasına kadar toplamda tek görünen fakat her biri farklı olan çeşitli birimlerden hizmet almaktadır. Günümüz müşteri memnuniyetinin değişiklikler göstermesi beklentilerin karşılanmasını zorunlu kılmakla birlikte havayolu taşımacılığında faaliyet gösteren firmalar yolcu konforu ve hizmet kalitesini artırarak süregelen rekabeti devam ettirmek zorunda kalmaktadır.

Literatürde hizmet kalitesini ve hizmet kalitesinin uygun boyutlarını kullanarak müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini değerlendirmek için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Saha ve Theingi, havayolu taşımacılığı sektöründe yolcu memnuniyeti için hizmet kalitesinin bir zorunluluk olduğunu ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle yolcunun algıladığı hizmet kalitesinin yüksek olması doğru orantıda memnuniyetinin de yüksek olması anlamına gelmektedir¹⁴⁰. Bunun tam tersi olduğunda memnun olmayan yolcu diğer bir havayolunu tercih etmekte gecikmemekte ve deneyimlediği kötü tecrübesini yakın çevresine anlatma olasılığı ve onları olumsuz etkileme olasılığı çok yüksektir¹⁴¹. Chou, Liu, Huang, Yih ve Han ise; günümüzde hizmet kalitesinin havayolu şirketleri için önemli bir başarı faktörü haline geldiğinden bahsetmektedir. Havayolu şirketleri, yolcularını tatmin etmek ve memnun etmek için hizmet kalitesini artırarak birbirleriyle yarışmaktadır. Jager, Zyl, Toriola kabin hizmeti ortamı, uçağın zamanında kalkış ve iniş yapması, havayolunun ait olduğu ülke, uçuş kolaylığı, rezervasyon kolaylığı, özel teklifler ve ücretsiz uçuşlar gibi yeni ortaya çıkan hizmet faktörleri üzerinde bir çalışma yürütmüştür. Uçağın zamanında kalkış ve iniş yapması, kabin ekibi ve rezervasyon kolaylığı, hizmet faktörlerinin en önemli boyutları olduğunu belirtmişlerdir. Ek olarak,

¹⁴⁰ Gour Saha C., ve Theingi, **Service quality, satisfaction, and behavioral intentions: A study of low cost airline carriers in Thailand**, Managing Service Quality Vol. 19, 2009, p. 350-372.

¹⁴¹ Abdullah Kalthom, Noor Hazilah Abd Manaf, **Measuring The Service Quality of Airline Services in Malaysia**, IJUM Journal of Economics and Management, Vol. 15 No. 1, 2007, p. 1-29.

havayolunun menşei olan ülke yolcular için daha az önemli olduğunu tespit edilmişlerdir.¹⁴² Gilbert ve Wong; yolcuların havayolu hizmet kalitesi hakkındaki gerçek algısı ve beklentisi arasındaki farkı karşılaştırmak için güvenilirlik, güvence, olanaklar, çalışanlar, uçuş hattı, özelleştirme ve cevap verilebilirlik gibi hizmet kalitesi boyutları üzerine bir çalışma yürütmüştür. Sonuçlar, yolcuların güvenceyi önemli hizmet boyutu olarak gördüklerini ortaya koymuştur. Bununla birlikte, Gilbert ve Wong, havayolu şirketlerinin hizmet kalitesinin şirket karları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğunu iddia etmiştir¹⁴³. Jou (2008), hizmet kalitesi ve fiyatın uluslararası havayolu rekabeti üzerindeki etkisini incelemiş ve güvenlik, ulaşılabilirlik ve hizmet kalitesinin, havayolu yolcularının seçim kararı üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca, bu çalışma yolcuların fiyatta düşüş, artan güvenlik, hizmetlerin kapsamlılığı ve ulaşılabilir olmanın artış talebinin olduğunu ortaya koymuştur¹⁴⁴ Park, havayolu yolcularının hizmet kalitesi algısını incelemekte ve yolcuların algılarının hava yolları, koltuk sınıfları ve kullanım frekansları arasında önemli ölçüde farkı olduğunu tespit etmiştir¹⁴⁵.

Rekabet gücü yüksek olan havayolu sektöründe, yolcularına etkileyici hizmet sunmanın yolcuların geri dönme olasılığını arttırdığından şirketlerin çok fazla pazar payı alıp, yüksek kârlar elde edebilmesine dolayısıyla hayatta kalmasına izin vereceğini savunmaktadır¹⁴⁶.

Gaddene ve ark. göre; uçuş güvenliği, uçuş ekibinin iyi görünümü ve müşterilere mümkün olan en yüksek kalitede hizmeti yirmidört saat boyunca sunmak müşterilerin gözünde en önemli havayolu hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti faktörleridir¹⁴⁷. Gustafsson ve diğ. yaptıkları çalışmada birçok havayolu şirketinin, yolcularının asıl ihtiyaçlarını takip etmediklerini ve havayolu hizmetlerinin ne olduğu hakkında güncel olmayan kalıplaşmış bilgilerinin olduğunu belirtmişlerdir¹⁴⁸. Chan, K.R. and Liu'ya göre oldukça rekabetçi bir ortamda yolcular tarafından algılanan hizmet kalitesi açısından, tüm havayollarının karşılaştırılabilir fiyatlara ve sık uçulan uçuş programı uygulamalarına sahip olması, havayolu şirketinin rekabet avantajının

¹⁴² Jager De J.W. vd., **Airline Service Quality in South Africa and Italy**, Journal of Air Transport Management, volume: 25, 2012, p.19-21.

¹⁴³ David Gilbert, Robin K. C. Wong, **Passenger expectations and airline services: A Hong Kong based study**, Tourism Management, volume: 24, no.5, 2003, p.519-532.

¹⁴⁴ Rong-Chang Jou, Soi-Hoi Lam, David Hensher, Chih-Cheng Chen, and Wei Kuo Chung, **The effect of service quality and price on international airline competitions**, Transportation Research, volume:44, issue: 4, 2008, 580-592.

¹⁴⁵ Park, Jin-Woo, **Passenger perceptions of service quality: Korean and Australian case studies**, Journal of Air Transport Management, volume: 13, 2007, p.238-242.

¹⁴⁶ J. W. Park vd., **The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: A Korean case study**, Journal of Air Transport Management, volume: 10, no: 6, 2004, p.435-439.

¹⁴⁷ David Gaddene, Sharma Bishnu, **An investigation of the hard and soft quality management factors of Australian SMEs and their association with firm performance**, International Journal of Quality & Reliability Management, volume: 26, no.9,2009, p.865-880.

¹⁴⁸ Anders Gustafsson, vd., **Customer focused service development in practice – A case study at Scandinavian Airlines System (SAS)**, International Journal of Service Industry Management, volume:10, Issue: 4, 1999, p.344-358.

olmasına bağlı olduğunu savunmaktadır¹⁴⁹. Parasuraman., Zeithaml ve Berry'e göre müşteri memnuniyeti için algılanan kalite bir ön şarttır¹⁵⁰. Bu nedenle, yüksek kaliteli hizmetin sunumu, hava taşıyıcıları üzerinde rekabet baskısını arttırdıkça önmeli bir pazarlama gereksinimi ortaya çıkmaktadır. Ostrowski, Terrence ve Geoffrey' e göre, yüksek kaliteli hizmet sunmaya devam etmek, havayolu şirketlerinin yolcu sadakatini kazanmasına ve elde tutmasına yardımcı olmaktadır¹⁵¹.

Şu anda, kalite derecelendirmelerinin çoğunluğu (müşterilerin hizmet kalitesi algıları), nadiren yapılan müşteri görüşlerinin öznel incelemelerine dayanmaktadır¹⁵². Geleneksel olarak, müşteri hizmet analizi, genel hizmetin çeşitli hizmet unsurlarına bölünmesi, müşteriler arasında bir anket yapılması ve hizmet unsurlarının müşterilere verdiği önemi ve şirketin performansı ile ölçülmesiyle gerçekleştirilmektedir¹⁵³. Bu bağlamda değerlendirildiğinde müşteri hizmet analizi, müşteri tercihlerinin yaygın olarak kullanıldığı bir ölçüdür ve analize dayanarak müşteri hizmetleri stratejileri tasarlanmaktadır. Havayolu endüstrisinde bir istisna olmaksızın, daha iyi yolcu hizmeti sunmak ve memnuniyeti sağlamak için, havayolu şirketlerinin yolcuların ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlaması gerekmektedir.

Yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti elde etmek için, mükemmel hizmet kalitesi havayolları tarafından sağlanmalıdır. Bunun nedeni, algılanan hizmet kalitesinin normal olarak müşteri memnuniyetinin bir öncüsü olarak kabul edilmesidir¹⁵⁴. Bu nedenle hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, herhangi bir hizmet kuruluşunun başarısı ve hayatta kalmasının anahtarı olmaktadır. Havayolları arasındaki rekabet araçlarının en önemlisi verimli hizmet kalitesi ve dolayısıyla müşteri memnuniyetidir.

Sureshchandar ve diğ.; tarafından müşteri memnuniyeti genellikle hizmet kalitesini oluşturan aynı boyutlarda çok boyutlu bir yapı olarak görülmektedir¹⁵⁵. Baker, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki güçlü bağıntıları açıklayan iki yapı için aslında müşterilerin

¹⁴⁹ Chan K.R, Liu C. Yeh, **The study of domestic airline service quality promotion**, Journal of quality, 2002, p.44-54.

¹⁵⁰ Parasuraman A. Parsu, Valarie A. Zeithaml, Leonard Berry, **SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality**, Journal of Retailing, Publishing England volume:1, issue: 64, 1988, p.12-40.

¹⁵¹ Peter L. Ostrowski, O'Brien Terrence, Gordon Geoffrey **Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry**, Journal of Travel Research, volume: 32, issue:2, 1993, p16-24.

¹⁵² Doğan Gürsoy, Ming-Hsiang Chen, Hyun Jeong Kim, **The US airlines relative positioning based on attributes of service quality**, Tourism Management, volume:1, no: 26,2005, p.63-67.

¹⁵³ Janne Huiskonen, Timo Pirttilg, **Sharpening logistics customer service strategy planning by applying Kano's quality element classification**, International Journal Production Economics, volume:1, issue:57, 1998 p.253-254.

¹⁵⁴ Parasuraman vd., a.g.e., p. 55-68

¹⁵⁵ Sureshchandar G. S. vd., **Determinants of Customer-perceived Service Quality: A confirmatory factor analysis approach**, The Journal of Services Marketing, volume:16, issue:1, 2002, p.9-34.

bakış açılarının farklı olduğunu savunmaktadır¹⁵⁶. Havacılık endüstrisinde Huang, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetini etkilediğini ve müşteri memnuniyetinin geri alım niyeti ve ağızdan ağza iletişim de dahil olmak üzere müşteri davranışlarını etkilediğini belirtmektedir¹⁵⁷. Benzer şekilde, Yunus, Jamil ve Rashid, havayollarının hizmet sunumunun kalitesinin, müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini ve bunun da müşteri sadakatini önemli ölçüde etkilediğini ileri sürmektedir¹⁵⁸. Yang ve diğ., düşük maliyetli taşıyıcılar ile uçmak için hizmet kalitesi, havayolu imajı, müşteri değeri ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkiyi incelemiş ve hizmet kalitesinin, müşteri değeri, havayolu imajı ve davranışsal niyetleri üzerinde önemli olumlu etkisi olduğunu bulmuştur¹⁵⁹. Yeh, hizmet mevsimi, psikolojik sözleşme, iş ilişkisi ve hizmet performansı arasındaki ilişkiyi amaçlayan bir çalışmada. İlişkili psikolojik sözleşmelerin iş ilişkisini olumlu yönde etkilediğini, iş ilişkisinin ve hizmet ikliminin hizmet performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu savunmaktadır¹⁶⁰.

Park ve diğ. ; temel değişkenler göz önünde bulundurulduğunda, havayolu yolcularının karar verme süreçlerini; hizmet beklentileri, hizmet algısı, hizmet değeri, yolcu memnuniyeti, havayolu imajı ve davranışsal niyetleri incemişlerdir. Servis değerinin, yolcu memnuniyetinin ve havayolu imajının hava yolundaki karar verme sürecine doğrudan etkisi olduğunu bulmuşlardır¹⁶¹.

Nikbin ve diğ. ; müşteri memnuniyeti ve anahtarlama (bir durumdan başka duruma geçiş) niyetiyle ilgili ampirik bir çalışma yürütmüş ve müşteri memnuniyetinin anahtarlama niyetiyle olumsuz yönde ilişkili olduğunu bulmuştur. Havayolları kabin güvenlik bilgi kartları sağlar. Kabin ekibi güvenlik bilgilerini gösterir ve acil durumlarda yolculara yardım eder. Kabin ekibi, havayolları tarafından sunulan yiyecek ve eğlenceden daha önemlidir bulgularına ulaşılmıştır¹⁶².

¹⁵⁶ David Mc. A. Baker, **Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: A Comparison between Legacy Airlines and Low-cost Airlines**, American Journal of Tourism Research, volume:2, issue:1, 2013, p.67-77.

¹⁵⁷ Huang, Yu-Kai, **The Effect of Airline Service Quality on Passengers' Behavioural Intentions Using SERVQUAL Scores: A Taiwan Case Study**, Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies, 7 (8), 2009, p.1-14.

¹⁵⁸ Nor Sara Nadia Muhammad Yunus, Jamil Bojei, Wan Edura Wan Rashid, W. E.W., **Service Quality towards Customer Loyalty in Malaysia's Domestic Low Cost Airline Services**, International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, volume:3, no:4, 2013, p.333-336.

¹⁵⁹ Keng-Chieh Yang, Tsui-Chuan Hsieh, Hendrick Li, Chyan Yang, **Assessing how service quality airline image and customer value affect the intentions of passengers regarding low cost carriers**, Journal of Air Transport Management, volume:20, 2012, p.52-53.

¹⁶⁰ Yeh, Ching-Wen, **Relationships among service climate, Psychological Contract, Work engagement and Service performance**, Journal of Air Transport Management, volume:25, 2012, p.67-70.

¹⁶¹ Jin-Woo Park, Rodger Robertson, Chang-Lung Wu, **The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: a Korean Case Study**, Journal of Air Transport Management, volume:10, p.435-439.

¹⁶² Davoud Nikbin, Ishak Ismail, Malliga Marimuthu, **The impact of causal attributions on customer satisfaction and switching intention: Empirical evidence from the airline industry**, Journal of Air Transport Management, volume: 25, 2012, p.37-39.

Chang ise bir olay söz konusu olduğunda, hareket kabiliyeti kısıtlı olan yolcular ve düzenli yolcular arasında kabin güvenliği davranışsal niyetlerindeki farklılıkları incelemiştir. Yolcuların kabin güvenliği davranışlarına karşı olumlu bir tutum sergilediklerini tespit etmiştir. Ayrıca, kısıtlı hareket kabiliyetine sahip yolcuların kabin güvenliği için yüksek risk faktörü olabileceğini öne sürmüştür¹⁶³.

Bununla birlikte; Chou ve diğ. ; yaptığı araştırmada; Tayvan havayolu şirketinin hizmet kalitesini, ağırlıklı SERVQUAL yöntemini kullanarak değerlendirmişlerdir. Araştırmaya göre; güvenilirlik ve güvencenin ilk önemli boyut olduğu, sorumluluğun ikinci olduğu, üçüncü empatinin, onu takip eden dördüncü boyutun fiziksel özellikler olduğu ve son olarak uçak modeli olduğunu görülmektedir ¹⁶⁴. Hynes ve Dredge'nin yaptığı çalışmada; havayolu hizmetlerinin diğer hizmet boyutları arasında güvenlik, müşteri şikayetlerinin ele alınması, kabin ekibinin nezaketi, zamanında kalkış ve varış, koltukların konforu ve temizliği, esneklik, samimiyet ve dürüstlüğü önemli olduğu tespit edilmiştir¹⁶⁵.

Benzer bir şekilde; Pakdil ve Aydın, Türk havayollarında toplanan verilere dayanarak, faktör analizinden kaynaklanan ağırlıklandırılmış SERVQUAL puanlarını kullanarak havayolu hizmet kalitesini ölçtüğünü göstermektedir. Sonuçlar, kalite unsuru olarak; cevap verilebilirliğin en önemli unsur olduğunu gösterirken, ulaşılabilirliğin en önemsiz unsur olduğunu göstermektedir. Ayrıca, Pakdil ve Aydın, yolcuların eğitim seviyesi beklentilerini ve algılarını etkileyen önemli bir değişken olduğunu tespit etmişlerdir¹⁶⁶. Buna ek olarak, Wang ve diğ. ; havayolu şirketlerinde hizmet kalitesinin dokuz değerlendirme kriterini belirlemekte ve yolcuların konfor, iç dekorasyon ve havayolu şirketlerinin hizmetleriyle daha fazla ilgilendiklerini ortaya çıkarmışlardır. Ayrıca, önemli değerlendirme kriterlerinin zamanında uçuşlar, bilet fiyatları ve tarifeler olduğunu tespit etmişlerdir¹⁶⁷.

Chang ve Chen, Tayvan Tayvan Uluslararası Havalimanı'nda yaşlı yolcuların hava taşımacılığı hizmetleriyle ilgili algılarını ve memnuniyetini incelemiştir. Araştırma sonucuna göre; yemek, bilgilendirme anonsları ve kabin içi lavaboları gibi hizmet özelliklerinin, katılımcıların beklentilerini karşılamadıklarını bulmuşlardır¹⁶⁸.

¹⁶³ Yu-Chun Chang, *Cabin safety behaviour intentions of passengers with reduced mobility*, Journal of Air Transport Management, volume:25, 2012, p.64-66.

¹⁶⁴ Chien-Chang Chou, Li-Jen Liu, Sue-Fen Huang, Jeng-Ming Yih, *An Evaluation of Airline Service Quality Using Fuzzy Weighted SERVQUAL Method*, Journal of Applied Soft Computing, volume:11,issue:2, 2011, p.2117-2128.

¹⁶⁵ Jenny Hayes, Frances Dredge, *Managing Customer Services*, Gower, Publishing Limited, England, 1998, p.181-193.

¹⁶⁶ Fatima Pakdil, Ozlem Aydin, *Expectations and Perceptions in airline services: An analysis using Weighted SERVQUAL scores*, Journal of Air Transport Management, volume:13, issue:4, 2007, p. 229-237.

¹⁶⁷ Ray Wang, Shu-li, Hsu, Yuan Hsu Lin, Ming-Lang Tseng, *Evaluation of Customer Perception on Airline Service Quality in Uncertainty*, Procedia Social and Behavioural Sciences, volume: 25, 2011, p.419-437.

¹⁶⁸ Yu Chun Chang, Ching Chen Fu, *Service needs of elderly air passengers*, Journal of Air Transport Management, volume:18, issue:1, 2012, p. 26-29.

Kaliteli hizmet, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için doğru hizmet performansını sağlamak anlamına gelmektedir¹⁶⁹. Literatür taramasında havacılık sektöründe farklı zamanlarda, farklı yerlerde ve organizasyonlarda yürütülen benzer araştırma çalışmalarından elde edilen sonuçlara odaklanılmıştır. Araştırma sonuçlarından, yolcuların pazardaki alternatif teklifleri giderek daha fazla fark etmekte olduğu ve dolayısıyla hizmet sunumu ile ilgili beklentileri açısından daha talepkar olduğu tespit edilmektedir. Özellikle havayolu şirketleri, rakiplerin tekliflerine karşı savunmasız olduğundan, yolculara yüksek düzeyde hizmet sunmalı ve uzun süreli ilişkiler kurmak için yolcuların hizmet sunumlarından memnun olmalarını sağlamalıdır. Hizmet performansının doğru sunulması için müşteri ihtiyaçlarını karşılanması gerekmektedir. Ancak bu sayede müşteri memnuniyeti sağlanmış olur.

Yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı gibi; pazarlama literatüründe, daha iyi hizmet kalitesinin, yoğun rekabet çağında kritik bir başarı faktörü olması nedeniyle hizmetlerin niteliği, hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ile ilgili kavramsal ve ampirik bağlantısı, onu temel bir pazarlama aracı haline getirmektedir. Bu nedenle havayolu endüstrisinde sürdürülebilir bir rekabet avantajı için, havayolu şirketleri müşterilerini oluşturmalı ve elinde tutabilmelidir. Bunun için gerekli şartlardan biri, havayollarının ürün / hizmeti, yolcuların ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılayabilmesidir. Çünkü yolcular, beklenti ve ihtiyaçlarının karşılandığı, kendilerine daha iyi hizmet sunan havayollarını tercih etmektedir. Havayolu operasyonlarında yolcu memnuniyeti, kritik bir öneme sahip olmakla birlikte hizmet kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin niteliğinin algılanan üst düzey tatmin seviyesine ulaşmak olduğu tüm havayolu şirketleri tarafından bilinmesi gerekmektedir.

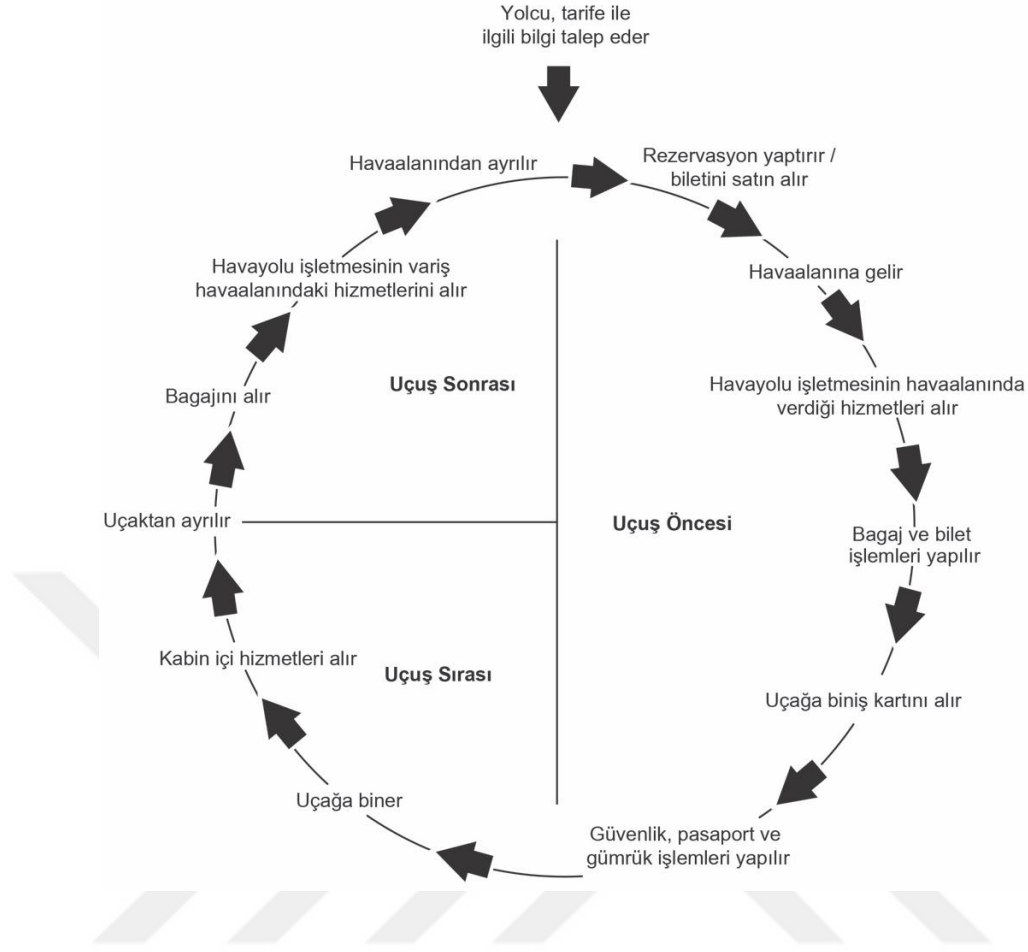
2.6. HAVAYOLU TAŞIMACILIĞINDA HİZMET SÜRECİ

Günümüzde havayolu ulaşım sektörü, bir ulusun ekonomik gelişiminin en önemli göstergesi haline gelmiştir. Özellikle uzun mesafeler söz konusu olduğunda, insanları ya da ürünleri bir yerden diğerine taşımakta önemli bir rol oynamaktadır. Şu anda herkes, havacılık hizmetlerine kendi hava terminalerinden kolayca erişebilmektedir.

Havayolu taşımacılığı, temel hizmet içerisinde çoklu hizmet boyutlarını içermektedir. Bu hizmetler yolcuların seyahatini gerçekleştirmek için temas ettiği tüm bölümler olmaktadır. Uçuşu deneyimleyen yolcu bu süreçte; uçuş öncesinde, uçuş esnasında ve uçuş sonrasında çeşitli hizmetleri almaktadır. Havayolu hizmet süreci içerisinde üç ana başlık altında değerlendirilen bu hizmetlerin sıralı alt başlıkları şekil 2.7.'de aşamalarıyla gösterilmektedir¹⁷⁰.

¹⁶⁹ Hayes, Dredge, a.g.e., p. 3-4.

¹⁷⁰ Mike L. Thomas, *A Portfolio Management Approach To Strategic Airline Planning: An Exploratory Investigative Study On Services Management*, European University Studies, Series V, Economics and Management, 1997, p.135-138.



Şekil-8 Havayolu Taşımacılığında Hizmet Süreci Döngüsü¹⁷¹

2.6.1. Uçuş Öncesi Hizmetler

Hizmet süreci döngüsü uçuş öncesi faaliyetleri, bilet alımıyla başlamaktadır. Havaalanına geliş için tercih edilen ulaşım hizmetiyle devam eden bu süreç, terminal girişindeki güvenlik hizmetlerinden, gidiş havalimanındaki check-in (bagaj teslim ve yolcu kayıt) işlemlerine, pasaport kontrol hizmetlerinden, uçağa binmeden önceki güvenlik hizmetlerine ve boarding'ten (yolcuların uçağa kabul edilmesinden) terminal içerisinde alınan tüm hizmetlere kadar yer işletme uçuş öncesi hizmetler olarak değerlendirilmektedir.

2.6.1.1. Bilet ve Rezervasyon Hizmeti

Kişi uçak bilet aldığı anda, yolcu ile havayolu şirketi arasında yasal bir bağlantı oluşmaktadır. Böylece, kişi bir havayolu yolcu statüsü kazanmaktadır. Bilet alımı ve rezervasyon işlemleri; seyahat acentelerinden, havayolu ofislerinden, yeni nesil telefonlardan veya internet aracılığıyla yapılabilmektedir.

¹⁷¹ Mike L. Thomas, a.g.e., p.140.

2.6.1.2. Terminal Giriş Güvenlik Hizmeti

Terminale giren tüm yolcular güvenlik kontrollerinden geçmektedir. Hizmetler, polisler ve yetkilendirilmiş özel güvenlik kuruluşları tarafından gerçekleştirilmektedir. Havacılık güvenlik politikası gereği; Milli Sivil Havacılık Güvenlik Programı (MSHGP) ve yetkili ulusal otorite organizasyonları; Uluslararası Sivil Havacılık Teşkilatı (ICAO Ek-17) Güvenlik, Avrupa Sivil Havacılık Konferansı (ASHK) (ECAC: European Civil Aviation Conference) Güvenlik, Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği Güvenlik Yönetim Sistemi (UHTBGYS) (IATA SEMS: Security Management System), standartları sağlanılarak terminal girişi güvenlik hizmetleri verilmektedir¹⁷².

2.6.1.3. Bagaj teslim ve yolcu kayıt (check-in) İşlemleri

Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nin (DHMİ)'nin havacılık terimleri sözlüğünde "check-in" terimi için yapılan tanıma göre; yolcuların, güvenlik geçişlerinden sonra seyahatini yapabilmesi için uçuş kalkış saatinden belirli bir süre önce havalimanına gelip havayolu yer hizmetlerinde çalışan personele check-in işlemlerinin yapıldığı donanımlı masalar olan check-in kontuarında bilet ve bagaj işlemlerinin kontrollerini yaptırmasıdır¹⁷³. Havalimanı yer personeli tarafından check-in işlemi tamamlanan yolcunun uçağa biniş (boarding) kartı, yolcunun bagajı var ise bagaj etiketleri ve yolcudan bilgi için alınmış diğer belgeleri yolculuk yapan kişi veya kişilere verilmektedir. Kontuar yetkilisi, yolcuya uçağın kapı numarasını, uçağa biniş saatini ve oturacağı koltuk numarasının bilgilerini verir ve boarding kartını alan yolcu, uçağa binmek için uçağın kapı numarasına yönelir. Yolcular biniş kartlarını; kendi imkanları ile yazıcıdan, check-in kontuarlarındaki ilgili hava yolunun yer hizmetleri personellerinden ve havalimanında mevcut olan yolcuların işlemlerini kendisinin yaptığı self check-in (kiosk) cihazlarından alabilmektedir¹⁷⁴.

2.6.1.4. Yolcuların uçağa kabul (Boarding) İşlemleri

Uçağa kabul (boarding) işlemleri, check-in işlemi sonrasında uçağa biniş (boarding) kartını alan, güvenlik aramasından geçen ve yalnızca uçağa binecek yolcuların olduğu arındırılmış bekleme salonlarından otobüs veya köprü/körük (jetty/finger bridge) aracılığıyla uçağa biniş işlemlerini içermektedir¹⁷⁵. Uçuş öncesinde yolcuların havalimanında aldığı son yer hizmeti olan boarding aşaması, tecrübe sahibi deneyimli havayolu yer personelinin işini dikkatli

¹⁷² Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havacılık İşletmeleri Güvenlik Yönetim Sistemi (SeMS) Talimatı (SHT-17.3) 2014, Ankara, s.s. 1-10. http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/taslaklar/SHT-17_3_TASLAK.pdf (Erişim tarihi: 11.08.2018).

¹⁷³ DHMİ Havacılık Terimleri Sözlüğü, Pulat Basımevi, Ankara, 2011, s.22.

¹⁷⁴ Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, **Yolcu Hizmetleri, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları**, Havaalanları Daire Başkanlığı Baskı:1, 2013 Pegem Akademi Yayıncılık Yayın no: HAD/T-20, s.42-46.

¹⁷⁵ David Crocker, **Dictionary of Aviation Over 5,500 Terms Clearly Defined**, A&C Black Business Information and Development; Second Edition, London, 2008, p.38.

ve en iyi şekilde yapmasıyla tamamlanmaktadır. Yolcuların uçağa kabul işlemleri aşaması önemli bir aşamadır. Hizmetin bu bölümünde yapılan yanlışlıklar, uçağın rötörüne ve dolayısıyla müşteri memnuniyetsizliğine neden olmaktadır.

Uçağa binecek olan yolculardan özel ilgiye ihtiyacı olan olan yolcular bunlar; bir yetişkin tarafından refakat edilmeyen yalnız seyahat eden çocuk yolcu, hamile, hasta, engelli yolcular, yaşça büyük olan kişiler, çocuklu ve bebekli bayanlar öncelikli olarak uçağa alınmaktadır.

2.6.1.5 Uçağa Kabul Aşamasında Özel Hizmet Gerektiren Yolcular

Havacılık sektöründe; yolcuların ihtiyaç ve taleplerine cevap vermek, onlara devamlı daha iyi bir hizmet sunmak dolayısıyla yolcu memnuniyetini arttırmak için çeşitli hizmetler verilmektedir. Bu bağlamda; havayolları, özel ihtiyaca sahip yolcuların rahat bir uçuş, güvenli bir kalkış ve iniş yapabilmesini sağlamak için gerekli hizmetleri vermektedir. Bu hizmetlerin bazıları aşağıda belirtilmektedir.

2.6.1.5.1. Özel Sağlık Hizmeti

Rezervasyon veya check-in sırasında özel sağlık hizmetine ihtiyaç duyan görme, duyma, yürüme engelli, yaşlı kısacası fiziksel veya zihinsel engelli yolcular bilet alımı sırasında sedyeli ve tekerlekli sandalye hizmeti isteklerini ilgili havayoluna beyan edip hizmeti talep edebilmektedir. Havaalanındaki check-in kontuarında bulunan yer personeli, terminaldeki sağlık hizmetlerindeki görevlilerden hareket kabiliyeti kısıtlı yolculara check-in prosedüründen geçmelerine yardımcı olmalarını talep etmektedir. Görevliler sedyeli veya tekerlekli sandalyeyi yolcu uçağa binerken koltuğuna yerleştirerek yolculara özel hizmet sağlamaktadır. Yolcu, uçağa binerken aldığı hizmeti varış meydanında da alabilmekte, sedye ve tekerlekli sandalyeyi uçaktan inerken de kullanabilmektedir ¹⁷⁶.

2.6.1.5.2. Refakatsiz Seyahat Eden Yolcu

Refakatsiz reşit olmayan çocuk yolcu, yedi yaşına girmiş, on iki yaşından küçük olan bir çocuk yolcunun ebeveyninin veya velisinin isteği üzerine, yalnız seyahat etmesinde sakınca olmadığını beyan ettiği yolcudur. Refakatsiz seyahat eden çocuk yolcu (Unaccompanied Minor-UMNR) yaşının belirlenmesi havayolu politikalarına göre değişiklik göstermektedir. Genellikle tek başına seyahat eden ve 5 ila 12 yaşları arasında olan bir çocuk için geçerlidir. Her havayolu şirketi, ebeveyninden alınan refakatsiz yolcu nihai varış noktasına güvenli bir şekilde ulaştırılmakla yükümlüdür. Havayolları kendi hareketini izlemek için her bir UMNR'eye

¹⁷⁶ International Civil Aviation Organization, (ICAO) Manual on Access to Air Transport by Persons with Disabilities First Edition, Doc 9984, Canada, 2013, p.23-47.

bir form kullanmaktadır. Her uçakta taşınan UMNR'lerin sayısı havayolu şirketlerinin takdirine bırakılmaktadır. Ancak UMNR'lerin bakımı için havayolu şirketlerine yeterli sayıda kabin ekibi bulundurması zorunlu tutulmaktadır. Çocuk yolcuya ait bagaj etiketi, sağlık sertifikaları vb. dahil olmak üzere biletler ve diğer seyahat dökümanları uçağın en kıdemli kabin amiri sorumluluğunda taşınmaktadır. Kabin amiri, çocuk yolcuyu ve teslim ettiğine dair ilgili formu varış meydanında yer hizmetleri personeline vermektedir¹⁷⁷.

2.6.1.5.3. Refakatli Bebek ve Çocuk Yolcu

Üç yaşını doldurmamış yolculara bebek yolcu denilmektedir. Çocuk yolcu ise yedi yaşına erişmemiş yolcular olarak kabul edilmektedir. Bebek ve çocuk yolcular, ebeveyni/velisi veya kabinde bu iş için görevlendirilen refakat kabin memuru eşliğinde seyahatini gerçekleştirmektedir¹⁷⁸.

2.6.1.5.4. Hamile Yolcular

Bebek bekleyen hamile yolcular, yirmi sekiz haftaya kadar doktor raporu olmadan uçabilmektedir. Hamileliğin yirmi sekizinci haftası ile otuz ikinci haftasında uçuşunda sakınca olmadığını belirten bir sağlık raporunu ilgili hava yoluna beyan etmekle yükümlü tutulmaktadır. Rapor, hamile yolcunun uçağa günü birlikte en son bir hafta öncesine ait olmalıdır. Hamile yolcular özel ilgi gösterilmesi gereken yolculardır¹⁷⁹.

2.6.2. Uçuş Sırası (Kabin İçi) Hizmetler

Havayolu hizmetinin bu kısmı, yolcuların uçağa binmesinden sonra başlamakta ve uçağın emniyetli bir şekilde park pozisyonunu almasıyla son bulmaktadır. Her havayolunun kabin içi hizmetlerde, kendine özgü belirlediği servis uygulamaları mevcuttur. Bu servis uygulamaları, yolcu konforunun her alanda olmasını gerektirirken, havayolu şirketinin uymakla yükümlü olduğu kanunlarla belirlenmiş zorunlulukları ve birtakım aşamaları kapsamaktadır. Yolcunun konforu birçok değişkene bağlı olabilmektedir. Bu değişkenler; hava aracının özellikleri, kabin ekibi tarafından sunulan hizmetler, yiyecek ve içecek servisi, kabin içi eğlence olanakları şeklinde öne çıkan ve bütün uçuş deneyiminin içinde uyumlu olan hizmetlerdir¹⁸⁰. Havacılık şirketleri tarafından sağlanan hizmetler uluslararası kurallara göre benzer yapıya sahip olup aşağıda ana başlıklar şeklinde tanımlanmaktadır.

¹⁷⁷ Kevin Hiatt, *International Air Transport Association (IATA), Cabin Operations Safety Best Practice Guide*, Canada, 2014, p.123.

¹⁷⁸ Peter Boyd, *Australian Government*, Civil Aviation Safety Authority Carriage of Infants and Children, CASA's Standards Development and Quality Assurance Branch, Document, DP 1301CS, number:CS 12/23, Australia, 2014, p.5-13.

¹⁷⁹ PAKİSTAN AIRLİNES, *Pakistan International Flight Operations Manual Part-A*, FOD/FOM/01 Edition 1, Pakistan, 2010, p.13.

¹⁸⁰ Peter Jones, *Flight Catering*, 2 Edition, Elsevier Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford, England-Burlington, 2004, p.64-67.

2.6.2.1. Hava Aracının Özellikleri

Uçağa ait bazı özellikler yolcuların memnun olmasında belirleyici rol oynamaktadır. Bunlar; uçağın yeni olması, uçak içi temizliğinin (halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb.) ve koltukların konforunun (rahatlık, diz mesafesi genişliği, koltuk pozisyonunu kolay değiştirme) iyi olması, aydınlatma ve havalandırmanın yeterli olması, uçak içi el bagajı koyma alanının yeterli büyüklükte olması vb. şeklinde sıralanabilir.

2.6.2.2. Kabin Ekibi Tarafından Sunulan Hizmetler

Yolcuların uçağa binmesiyle başlayan sürecin ilk aşamasında karşılaştığı personel kabin ekibi olarak tanımlanmaktadır. Hostes (bayan), steward (erkek) veya uçuş görevlisi kabin ekibinin diğer isimleridir. Kabin ekiplerinin, yolculara daha iyi müşteri hizmetleri sunmak ve keyifli seyahat deneyimleri yaşamalarını sağlamak için bir takım görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bu nedenle hizmet sunumunda uçuşların bel kemiğidir.

Güvenilirlik, güvence, sorumluluk, duyarlılık ve fiziki görünüm boyutları çerçevesinde kabin ekiplerinin yapmakla sorumlu olduğu görevleri bulunmaktadır. Kabin ekiplerinin kişisel bakımına özen göstermesi, yolcuların koltuklarına yerleşmesine yardımcı olması, yolcuyu gülyüzle karşılaması ve uğurlaması, acil durumlarda türbülans ve yolcu hastalanması gibi durumlarda profesyonel olup işini en iyi şekilde yapması, sorulan sorulara tatmin edici bir şekilde cevap vermesi, yolcuların taleplerini karşılamada bilgili olması, yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapması, çalıştığı hava yolunun taahhüt ettiği hizmeti tam, zamanında ve etkili bir şekilde sunması, uçuşun emniyetini tehdit edecek bir durumda karşılaştıklarında (uçak kaçırma, kural dışı davranan yolcu ve bomba) uluslararası mevzuatlara göre dikkatli davranması, hasta, hamile, bebekli, yaşlı, engelli vb. yolculara karşı hassas olması vb. görev ve sorumlulukları vardır. Bir başka deyişle kabin ekipleri, gidilen son varış noktasına kadar yolcunun emniyetini ve memnuniyetini gözetmektedir. İlerleyen bölümlerde kabin ekibinin görev ve sorumlulukları detaylı bir şekilde incelenmektedir¹⁸¹.

2.6.2.3. İkram (Yiyecek-İçecek) Hizmetleri

Uçuş sırasındaki kabin içi hizmetlerden bir tanesi de yolculara verilen ikram hizmetidir. Kabin ekibi tarafından verilen ikramın lezzet ve görsellik açısından beklentileri karşılaması yolcu memnuniyetini büyük bir ölçüde etkilemektedir.

¹⁸¹ THY 01 Ocak – 31 Aralık 2013 Dönemine İlişkin Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, İstanbul, 2014 s.30.

Karaosmanoğlu'nun yaptığı çalışmada, uçuş esnasında ikram edilen yiyecek içecek hizmetinin yolcular için önemli olduğu tespit edilmiştir¹⁸². Havacılığın karmaşık yapısı nedeniyle, gıda endüstrisi, hava dünyasının gerektirdiği ihtiyacı karşılayabilmek için bütün bir sistemi adapte etmekte ve oluşturmaktadır. Bu karmaşıklık ve her bir havayolu şirketinin benzersizliği sebebiyle, gidilen bölgenin kültürüne göre farklı ikram çeşitleri sunulmaktadır. Yapılan bir diğer çalışmada; ikram hizmetinin havayolu şirketiyle tekrar seyahat edilmesinde etkili olmadığı fakat uçuşun unutulmayan deneyimi olarak akılda kaldığı ve ileride tekrar tercih edilmesinde etkili olabileceği vurgulanmaktadır¹⁸³.

Havacılığın karmaşık yapısı nedeniyle gıda endüstrisi, havacılık dünyasının gerektirdiği ihtiyacı karşılayabilmek için bütün bir sistemi oluşturmakta ve adapte etmektedir. Bu karmaşıklık ve her bir havayolu şirketinin benzersizliği sebebiyle, gidilen bölgenin kültürüne göre farklı ikram çeşitleri sunulmaktadır.

Asıl uçakta bulunma sebebi uçuş emniyeti olan kabin ekipleri, hizmet sunumunda devamlılığı sağlamak ve memnun müşteriler yaratmak için ikram servisinde de bulunmaktadır. Uçuş sürecinde yapılan ikram servisi, yolcuların fiziksel ve psikolojik açıdan kişisel ihtiyaçlarını karşılamak için verilen hizmetlerin bir başka parçasıdır.

İkram servisi ve sayısı uzun/kısa mesafe ve geniş/dar gövde uçak tipine göre değişmektedir¹⁸⁴. İkram servis hizmeti uçağın bussines sınıfı ve ekonomi sınıfı göre değişiklikler göstermektedir. Dolayısıyla sınıflara göre servis yapan kabin ekipleri de yolcu memnuniyeti için farklı eğitimlerden geçmektedir.

2.6.2.4. Kabin İçi Eğlence Olanakları

Yolculara sunulan kabin içi olanakları uçuş mesafesine ve tipine göre değişmektedir. Kabin içi eğlence hizmetleri, yurt dışı hat değişikliğine bağlı olarak sunulmaktadır. Uzun mesafeli uçuşlar ile kısa mesafeli uçuşlar arasında yolcu memnuniyeti adına farklı yapılan uygulamalar bulunmaktadır. Uzun mesafeli uçuşlarda uçak tipine göre değişen bu uygulamalar; her bir yolcunun kabin içi eğlence sistemi ekranından film izlemesine, müzik dinlemesine ve oyun oynamasına olanak tanımaktadır. İç hat seferlerinde, eğlence içeriğini kişisel telefonlarına uçak içerisinde telefon uygulaması olarak yükleyen yolcular, eğlence olanaklarına ulaşmaktadır. Yurt dışı uçuşlarda kabin içi eğlence olanakları dahilinde kulaklık

¹⁸² Kağan Karaosmanoğlu, *"Uçuş-İçi Yiyecek İçecek Hizmetinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi"*, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, AYDIN, 2017, s.80.(**Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi**)

¹⁸³ Jones, a.g.e., p.33-34.

¹⁸⁴ Jones, a.g.e., p.19.

dağıtılmaktadır. Yurt içi uçuşlarda mesafelerin kısalığı nedeniyle yolcuların imkanları doğrultusunda kendi kulaklıklarını kullanması gerekmektedir.

2.6.3. Uçuş Sonrası Hizmetler

Uçuş sonrası hizmetler, yolcuların uçuş öncesi ve uçuş sırası aldığı hizmet sonrasında varacağı meydana inmesi ile başlayan yer hizmetleri sürecini içermektedir. Her havayolu yer operasyonu kapsamında bir takım hizmetler sunmaktadır. Bunlar; bagaj alımı ve havayoluna ait verilen bazı hizmetlerdir.

2.6.3.1. Bagaj Alımı

Yolcuların havalimanında ilk temas ettiği check-in kontuarlarında uçağın kargo bölümüne konulması için verdiği kontrolden geçmiş bagajlarını seyahat sonunda teslim aldığı bölüme bagaj alım bölgesi denilmektedir. Yolcular, varış meydanında uçaktan indikten sonra bagaj alım bölgesine gidip bagaj bandından kendilerine ait olan bagajı almaktadır. Bagaj bandından çıkmayan bagaj, hasarlı bagaj ve unutulmuş eşya olması durumunda ilgili hizmeti veren kayıp bagaj (Lost and Found) birimi tarafından bagaj aksaklık ve kayıp eşya tutanak formu doldurulmaktadır. Form, yolcu havalimanından ayrılmadan önce kayıtlara geçmelidir. Form doğrultusunda kayda geçen bilgiler doğrultusunda bagaj araması ve konu hakkında yolcu bilgilendirmesi yapılmaktadır.

2.6.3.2. Havayoluna Ait Verilen Bazı Hizmetler

Uçak indikten sonra varılan meydana yer operasyon süreci içerisinde verilen havalimanı hizmetlerinin uygulanma amacı; yolcuların emniyetli ve güvenli bir şekilde uçaktan ve terminal binasından ayrılması için gerekli tedbirlerin alınmasıdır. Yolculara uçaktan ayrılırken sunulan köprü veya merdiven hizmeti, eğitimli yer personelleri tarafından verilmektedir.

Yolcular uçaktan inmeden önce hareket kabiliyeti kısıtlı özel durumlu yolcular için tekerlekli sandalye, sedye veya diğer yardımcı cihazlar, çocuklu ve bebekli yolcular için var ise bebek arabası talep edilmektedir ve talep doğrultusunda ihtiyaç malzemeleri uçağın kapısına getirilmektedir. Özel sağlık hizmetine ihtiyaç duyan yolculara, terminal binasından çıkıp kullanacağı transfer aracına kadar yardımcı olunmaktadır.

Uçakta refaketsiz seyahat eden yolcu bir başka deyişle UM yolcu bulunması halinde UM yolcu, uçağın kabin amirinin ve yer personelinin imzası ile ebeveynine teslim edilmektedir.

2.7. KABİN HİZMETLERİ KAVRAMI, KABİN EKİBİ MESLEKİ TANITIMI, GÖREV VE SORUMLULUKLARI

Uçakla seyahat etme deneyimi yaşıyan yolculara hizmet eden kabin memurlarının, uçak içersinde ve dışarısında bir takım görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Sahne arkasındaki kahramanların sunduğu kabin hizmetlerine de göz atmak gerekmektedir.

2.7.1. Kabin Hizmetleri Kavramı

Sınırların olmadığı ve zamanın değerli olduğu günümüzde hızın ve güvenilirliğin timsali havacılık sektörü sürekli gelişimini sürdürmektedir. Bu nedenle devamlı yapılan iyileştirmeler ve düzenlemler havayolu şirketlerinde ihtiyaca göre farklı birimlerin açılmasına olanak sağlamaktadır. Bunlardan biri de kabin hizmetler bölümüdür. Kabin hizmetleri, uçuş ekibinin ve kabin ekibinin görev ve sorumluluklarının olduğu, küresel ölçekte uluslararası organizasyonların kurallarına göre belirlenen hizmetlerdir. Kabin hizmetlerinin iş süreçlerinin takip edildiği birime ise kabin hizmetleri başkanlığı denilmektedir. Başkanlığın standartlaşmayı sağlamak için hazırlamış olduğu kabin hizmet dökümanları bulunmaktadır.

Kabin hizmetleri de havayolu hizmet süreci gibi uçuş öncesi, uçuş sırası ve uçuş sonrası hizmetleri içermektedir. Hava yolu şirketlerinin amacı; uçuşun her aşamasında yolculara rahat, konforlu, güvenli ve kaliteli bir hizmet sunmaktır. Bunun için havayolu şirketleri kokpit ekibini ve kabinde çalışan personellerini uluslararası sivil havacılık örgütleri ve yönetmelikleri doğrultusunda eğitmektedir.

2.7.2. Uçuş ve Kabin Ekibi Mesleki Tanıtımı

Yolcuların uçağa binmesi ile başlayan uçuş hizmet sürecinin en önemli parçaları, uçuş bir diğer ifadeyle kokpit ekibi ve kabin ekibi tarafından oluşmaktadır. Oxford Dictionaries sözlüğünde yapılan tanıma göre; pilotların uçağı ve herhangi hava aracını kontrol ettiği, uçağın veya uzay aracının ön tarafına yakın olan bölgeye kokpit denilmektedir. Kokpit ekibi yani pilot ise kokpitte görev alan nihai karar verme yetkisine sahip, uçuşun işleyişini, uçağın komuta edilmesini ve emniyetini sağlamak için tüm sorumlulukları üstlenen ve yönlendiren kişi anlamına gelmektedir¹⁸⁵. Her uçakta en az bir kaptan bir yardımcı pilot bulunmaktadır. Kokpit ekibinden biri herhangi bir durumdan dolayı etkisiz hale geldiği takdirde bir diğeri yapılması gereken görevleri de yerine getirmekle sorumlu olmaktadır.

Küreselleşmenin en iyi aracı ve insanların daha iyi yaşamalarına yardımcı olan en büyük rekabetin olduğu havacılık sektörünün bir diğer yapı taşı da kabin ekipleridir. Kabin

¹⁸⁵ Stevenson Angus, *Oxford Dictionary of English*, Oxford University Press, 3rd Revised edition, New York, 2010 p.331.

ekibi, hostes veya steward (erkek kabin görevlisi) uçuş ekibinden farklı olarak, uçak kabini içerisinde operatörün ve kurumun gerekliliğine uygun olarak güvenlik görevlerini yerine getirmek üzere tayin edilen, çok iyi iletişim becerileri ve iyi bir yabancı dil bilgisine sahip olan, acil durumlarda kabin işlevlerini yerine getirmek ve gerektiğinde yolcuların güvenli ve düzenli bir şekilde tahliye edilmesini sağlayacak prosedürleri bilen personeldir. Uçağa biner binmez yolcuları karşılayan, uçuş öncesinde, uçuşta ve uçuş sonrasında görev ve sorumlulukları olan, yolcuların rahat, güvenli ve uygun seyahat etmelerini sağlayan kabin ekiplerinin yaptığı tüm hizmetler kabin hizmetleri olarak nitelendirilmektedir. Havacılık profesyonelleri ve yarının endüstri liderleri küresel standartlarda, en iyi uygulamalarda, yönetmeliklerde ve teknolojiye ayak uydurmak için gerekli eğitimleri almaktadır.

2.8. KABİN EKİBİNİN ALDIĞI EĞİTİMLER

Havayolu şirketleri, kabin ekiplerine işe başlamadan önce başlangıçta ve her yıl tekrarlayan eğitimler verip, eğitim sonrasında kabin ekiplerinin yeterliliklerini test etmektedir. Eğitim programlarına tabii tutulan ve başarıyla geçen kabin ekipleri uluslararası geçerliliği olan sertifikaları doğrultusunda görevlerini yerine getirmeye hak kazanmaktadır. Havayolu şirketlerinde kabin ekibi olarak görev almak, endüstri kurallarına uygun olarak yolcuların güvenliğini ve konforunu sağlamak için yüksek derecede sorumluluk ve uzmanlık gerektirmektedir.

Kabin ekibi eğitimleri, gerçek yaşam öğrenim şartlarını sağlayarak hem teorikte hem de pratikte uygulamalarla yapılmaktadır. Tüm kabin ekipleri Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (International Civil Aviation Organization-ICAO) standartları gereği kabin operasyonları ile ilgili eğitimleri almak ve başarıyla tamamlamak zorundadır. Yetkinlik temelli eğitim programının amacı, kabin mürettebatının, ticari hava taşımacılığı ortamında güvenli, etkin ve verimli bir şekilde çalışabilmesi için gerekli olan yetkinlikleri tanımlamak, geliştirmek ve değerlendirmek, olası tehdit ve acil durumları yöneterek operasyonu tamamlamaktır.

Kabin ekibi eğitimleri, gerçek yaşam öğrenim şartlarını sağlayarak hem teorikte hem de pratikte uygulamalarla yapılmaktadır. Yolcu beklentilerini düzgün bir şekilde yönetmek için alınan kabin ekibi eğitimleri; güvenlik, acil durum ve ilk yardım prosedürleri, operasyonel eğitimler, uçak tipi, uçak ekipmanı, ekip kaynak yönetimi (Crew Resource Management: CRM), servis eğitimi ve uçuşu etkileyen diğer önemli durum eğitimlerinden oluşmaktadır.

Kabin ekibi eğitim programında temelde üzerinde durulan dört ana unsur aşağıdaki şekilde belirtilmektedir¹⁸⁶.

- **Hizmet:** Havayolu şirketlerinin havadaki yöneticileri olan kabin ekipleri, yolculara en yakın olan çalışanlardır. Bu nedenle yolcuların isteklerinin zamanında karşılanması, yolcuların sorunlarına ilgi gösterilmesi, kabin ekiplerinin güler yüzlü olması, yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapması, yolcuların sorularına tatmin edici bir şekilde cevap verilmesi, hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb. yolculara karşı hassas olunması, uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilenmesi vb. gibi faktörler memnun yolcular yaratacağı ve havayolu şirketinden tekrar bilet satın almayı sağlayacağından kabin ekiplerinin hizmetin önemini benimsemesi için hizmet içi eğitimler verilmektedir.

- **Teknik:** Hizmetin yanı sıra kabin ekiplerinin asıl uçakta bulunma sebebi olan teknik konular; uçak tipleri, uçağa ait acil durum malzemelerinin yerleri ve kullanımı, uçakta bomba olması, türbülans, uçak kaçırma, basınç boşalması, tahliye, yangın, duman, kimyasal ve biyolojik tehditler, kuraldışı hareket eden yolcu vb. gibi durumlarda alınması gereken önlemler hakkında ayrıntılı eğitimler almaktadır. Teknik anlamda eğitimlerin çoğu uygulamalı şekilde anlatılmaktadır. Çünkü gerçekleştirilen uçuşların emniyetli ve güvenli bir şekilde olması için uygulamalı eğitimin yetkin ve nitelikli kabin memurları yetişmesinde önemli katkıları bulunmaktadır.

- **İlk Yardım:** Kabin ekipleri, ilk yardım eğitimlerini alarak Sağlık Bakanlığından onaylı ilk yardımcı sertifikasına sahip bir şekilde uçuş görevlerine başlamaktadır. İlk yardım eğitimi alınmasındaki amaç; uçuş esnasında herhangi bir nedenden dolayı yolcuların sağlık durumunun kötüye gitmesi, ölüm, doğum vb. gibi durumlarda temel müdahalenin yapılabilmesidir. Uçuş süresince uçakta uzman hekim veya hemşire yoksa ilk yardım uygulamasını kabin ekipleri yapmaktadır.

- **İletişim:** Her meslekte olduğu gibi kabin ekiplerinin de görevi, hizmeti sunarken doğru iletişim dilini kullanması, beden dilinin de ona uygun olması önem arz etmektedir. Kabin ekiplerine yolcu ilişkilerinde güleryüzle karşılama ve uğurlama, sorun çözmeye odaklı hareket etme, uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergileme ve yolculara hitap edebilmeyi bilme vb. gibi konularda özel eğitimler verilmektedir.

¹⁸⁶Government of India, Office of The Director General of Civil Aviation Technical Centre, Cabin Crew Training, Opp Safdurjung Airport; Civil Aviation Requirements Section 7- Training and Licencing Series Part I, Issue II, New Delhi 15th March 2010, New Delhi p. 38-70.

2.9. KABİN EKİBİNİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI

Kabin içi operasyon hizmetlerinin etkin bir şekilde yerine getirilmesi için kabin memurlarının belirli görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Kabin profilini geliştirmeye kendini adanmış olan uluslararası örgütler tarafından yapılan bu görev ve sorumluluklar, kabin memurları arasında görev dağılımına göre belirlenmektedir. Böylece her kabin memuru görevi gereği sorumluluklarını bilerek işini icra etmektedir. Kabin ekibi görev ve sorumlulukları uluslararası standartlar doğrultusunda her havayolunda benzerlik göstermektedir.

Kabin ekiplerinin uçuş emniyetini ve güvenliğini sağlayıp hizmet kalitesini yukarıya çekerek yolcu memnuniyetini sağlanması için genel anlamda görev ve sorumlulukları aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır¹⁸⁷.

- Uçağa binen yolcuların karşılanması ve uğurlanması esnasında pozitif bir intibanın yansıtılmaya çalışılması,
- Yolcuların, koltuklarına yerleşimini sağlamak için yönlendirmelerin yapılması,
- Yolculara, uçak içi ve acil durumlar hakkında emniyet bilgilendirmelerinin yapılması ve yolcuların olası sorularının açıklayıcı, anlaşılır ve bilgilendirici şekilde cevaplanması
- Yolcuların memnuniyeti ve sadakatini sağlamak için uçuş boyunca ikram/ürün hizmet standartları çerçevesinde hizmetin sunulması
- Uçak içerisinde yolcu konforunu etkileyen her türlü şikâyetin giderilmesi için çözüm yolları bulunmaya çalışılması
- Uçak içi eğlendirici sistem konusunda yolculara sözlü ve görsel olarak yardımcı olunması
- Kabin ekiplerinin aldığı temel ilk yardım eğitimleri doğrultusunda yolcuların sağlık sorunları olması durumunda acil müdahale gerekliliklerinin yerine getirilmesi,
- Yabancı dil konusunda yolculara yardımcı olunması
- Uçuş sonrası hizmeti olarak iniş meydanında yolculara yönlendirici rehber bilgilerin verilmesi.

Uçuş operasyonu boyunca kabin ekiplerinin görev ve sorumlulukları toplamda bir havayolu şirketinin hizmet kalitesi, yolcu memnuniyeti ve sadakati açısından önemlidir. Çünkü havayolu ile seyahat eden yolcuların çoğunlukla en son akıllarında kalan uçuşta alınan

¹⁸⁷ Ferhan Kuyucak, Yusuf Şengür, **Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve**, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, yıl: 11, sayı:16, 2009, s.142-143.

hizmetlerdir. Bu noktada hizmeti veren kabin memurlarının görev ve sorumlulukları artmaktadır.

Görkem ve Yağcı'nın kabini ekiplerinin uçuş deneyimini yolculara keyifli hale getirmek için hizmet sunumu, ikramlar ve yiyeceklerin kalitesi, uçak içi eğlendirici sistem uygulamaları, koltuk konforu üzerine yapmış olduğu araştırmaya göre; yolcuların değerlendirme faktörleri üzerinde kabin ekiplerinin sorumluluklarının olduğu ve bunların memnuniyeti olumlu yönde etkilediği yönünde bulgular ortaya çıktığı görülmektedir.¹⁸⁸

Yolcuların havadaki sesi olan kabin ekipleri, yolcu ile havayolu şirketi arasında bir iletişim kanalı olmaktadır. Dolayısıyla kabin ekipleri, hava yolu şirketlerinin önceden belirlediği ihtiyaçlardan ziyade, farklı beklentileri karşılamada yolcu odaklı hizmetler sergilemesi önemli görülmektedir.

2.10. KABİN EKİBİNİN DAVRANIŞ VE TUTUMLARI

Bir havayolu şirketini diğerinden önemli ölçüde farklı kılan tek şey, yolcu hizmetlerinin kalitesi gelmektedir. Uçak içerisinde de bu kabin hizmet kalitesi olmaktadır. Her havayolu şirketine ait kabin ekibi görev ve sorumluluklarının olması, bu sorumlulukların kurallara ve yönetmeliklere uygun şekilde yapılması gerekliliği kabin ekibinin davranış ve tutumlarında değişiklik yapmasının gerekçesi sayılmamaktadır. Kabin ekibinin davranış ve tutumları da kabin içi yolcu hizmetlerine dayanarak bir havayolu şirketinin itibarını arttırmak için eşsiz bir öneme sahiptir.

Kabin ekipleri, teknik olarak yetkin olmasının yanı sıra uçuş sırasındaki hizmetlerinde her yolcuya karşı tutumlarının fark edildiğini ve değerlendirildiklerini bilmeleri gerekmektedir. Bununla birlikte, günümüz yolcuların beklentileri göz önünde bulundurulduğunda kişisel dokunuşun önem kazanması, havayolu şirketlerinin de tekrar tercih edilme olasılığını arttırmakta olduğu düşünüldüğünde kabin ekiplerinin, yolcuların uçuş deneyimini eksiksiz hale getirmesi nihai hedef olmaktadır.

Saha ve Theingi 'nin hizmet kalitesi boyutlarının önem derecesini, yolcu memnuniyetini ve davranışsal niyetler arasındaki ilişkileri araştırmak için yaptığı çalışmada; uçuş tarifeleri, kabin ekipleri, uçağa ait fiziksel özellikler ve yer personeli boyutlarını değerlendirmeye aldığı görülmektedir. Araştırmada, memnuniyet konusunda yolcuların, kabin ekiplerinin performanslarından önemli ölçüde etkilendiğini ortaya çıkarmaktadır¹⁸⁹.

¹⁸⁸ Onur Görkem, Kamil Yağcı, *Evaluation of Airline Passangers' Perceptions of In-Cabin Services: Turkish Airlines Example*, İşletme Araştırmaları Dergisi, cilt: 8, sayı: 1, 2016, s.434-435.

¹⁸⁹ Saha, a.g.e., p.365.

Havayolu şirketleri tarafından konulan talimatlar, her yolcunun her uçuş sırasında kabin ekibinin sunduğu en yüksek profesyonel hizmet seviyesini almasını sağlamak için tasarlanmaktadır. Ayrıca, uçakta bulunan her yolcu, uçuş görevlilerinin aşağıdaki şekillerde hizmet vermesini beklemektedir ¹⁹⁰.

- Her uçuşta, kendilerine tahsis edilen koltuklara kadar rehberlik edecek, neşeli, misafirperver ve gülümseyen bir kabin ekibi tarafından karşılanması,
- Mümkün olduğunca fazla yardım alınması,
- Net, anlaşılır ve yeterli seviyede sesli bir şekilde anonsların duyulması,
- İçecek-yiyecekler ve diğer hizmetlerin profesyonel ve saygılı olarak sunulması,
- Her zaman düzenli ve düzgün bir ortamda seyahat edilmesi,
- Karşılanılmamış isteklere alternatif bir çözümler bulunması,
- Sorulara cevap verirken kibar ve yardımsever olunması,
- İhtiyaç ve taleplerin karşılanmasında bilgili olunması
- Mümkün olduğunca çocuklu, bebekli, hamile, yaşlı ve yardıma ihtiyacı olan yolculara özel ilgi gösterilmesi,
- Her zaman yolculara yardım ederken nazik olunması
- Kabin ekibinin bütün yolculara duyarlı olması
- Tüm emniyet konularında kabin ekibinin detayları bilerek dikkat etmesi ve davranışlarının yolcularda güven uyandırması
- Sıcak bir karşılama kadar uğurlamanın da güleryüze ve samimiyetle olması

Kusursuz hizmetin amacına ulaşılmasına yardımcı olacak bu kurallar, havayolu şirketleri tarafından kabin ekiplerine teorik ve pratik şekilde kişisel gelişim eğitimleri olarak verilmektedir.

2.11. KABİN EKİBİNİN BİLGİ VE BECERİLERİ

Havayolu şirketleri için kabin memuru olarak çalışmak, insanlarla bolca temas kurmayı beraberinde getirmektedir. Geniş bir yelpazede insanlarla etkileşim kurma şansına sahip olan kabin ekipleri, küresel varış noktalarını keşfetme fırsatı yakalarken bir diğer taraftan kurdukları kültürel etkileşimin öğrettiği iletişim ağı hakkında bilgi sahibi olmaktadır. Kurulan iletişimin oldukça etkili ve etkin olması hizmet kalitesini ve yolcu memnuniyeti için önemli bir unsur olmaktadır.

Kabin memuru olmak için gerekli becerilerlerden en önemlisi, etkili iletişim kurmayı bilmektir. Bir kabin memuru yolculara acil durum talimatlarını ve bilgilerini, net, açık ve uygun

¹⁹⁰ Monrudee Tungtakanpoung, *Doctoral Thesis, Employee Behaviour and the role of culture: The Case of Thai Airways*, London Metropolitan University, 2016, p.28-64.

bir dille iletmesi gerekmektedir. Başkalarının tepkilerinin farkında olup neden tepki verdiklerini anlamak için sosyal algılarının açık olması gerekmektedir. İnsanların ne söylediğine dikkat ederek, onları anlamak için zaman ayırıp, yardıma ihtiyacı olan bir yolcu olduğunda yardım etmenin yollarını aktif bir şekilde aramalıdır. İnsan yaralanmaları, hastalıkları ve deformitelerini teşhis ve tedavi etmek için gerekli teknik donanım hakkında bilgi sahibi olup bulgular yönünde tedavi alternatiflerini değerlendirerek koruyucu sağlık önlemleri almalıdır. Uçakta uygun görev dağılımlarının yapılması ve kaynakların koordinasyonu için ilgili iş ve yönetim ilkeleri bilgilerinin olması gerekmektedir ¹⁹¹.

Tüm işin yolcuların güvenli ve mutlu bir uçuş deneyimi geçirmesini sağlamakla ilgili olduğu düşünüldüğünde, yolcu ve kişisel hizmet becerisi, bir kabin ekibi üyesinin sahip olması gereken en önemli becerilerden biridir. Yolcu ve kişisel hizmet becerisi ile yolculukların unutulmaz kılınması ve tekrar aynı şirketin tercih edilmesi için deneyimi birbirinden ayıran havayolu çalışanları kabin memurları, hep bir adım ötesine gitmeleri gerekmektedir. Yabancı dil bilme ve kullanma becerileri eksiksiz ve telaffuzlarının iyi olması gerekmektedir. Uzun saatler ve zor çalışma koşullarını, yolcular bilemeyeceği için hep pozitif ve dostane yaklaşım sergilenmelidir. Başarılı ve güzel bir uçuş, takım çalışmasının bir sonucudur. İşin doğası gereği her gün aynı kişilerle nadiren çalışan kabin memurları, ekibin farklı üyeleriyle uyum sağlamayı bilmelidir. Bu farklılıklar, farklı kültürel geçmişlerden insanlarla da birlikte olacağından ırk, yaş, milliyet ve cinsiyet ne olursa olsun, herkesle çalışabilmelidir. Bununla birlikte, yolcuların çeşitli ihtiyaç ve sorunları olduğunda bu ihtiyaçları anlayabilecek, tüm yolculara zamanında ilgi gösterecek ve sorunlarla uğraşırken şefkatli ve nazik olacak kabin memurları olması gerekmektedir. Sorunlara alternatif çözümler bulmak, sonuçların veya problemlere yaklaşımların güçlü ve zayıf yanlarını belirlemek için kabin memurlarının mantık ve muhakemeyi kullanması önemli olmaktadır. Bir diğer deyişle, sorumluluk alıp sorunlara hızlı çözümler bulmak konusunda proaktif olmalıdır. Kabin memurluğu fiziksel bir iş olduğu için sağlık konusuna dikkat edilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte uçuş görevlileri havayolunun görüntüsü olduğu için kusursuz ve duruşu zarif olmalıdır. Kabin memurunun öz denetiminin güçlü olması, zor durumlarda duygularını kontrol altına almayı, karakter dışı davranışlardan kaçınması gerekmektedir¹⁹²⁻¹⁹³.

Kabin ekibi, öncelikli olarak yolcuların güvenliğinden sorumlu olduğu için görevlerini daima profesyonel bir şekilde yerine getirmesi, yolcuların ve iş arkadaşlarının sağlığını ve güvenliğini ciddiye alması beklenmektedir. Kabin ekibinin görevlerini icra etmesi, yolculara ve

¹⁹¹ Richard E. Nisbett, *The Geography of Thought*, Nicholas Brealey Publishing, Michigan-United States, 2004, p.29-38.

¹⁹² Daniel Goleman, *A Force for Good: The Dalai Lama's Vision for Our World*, Bantam Books, First Edition, New York, 2015, p.25-44.

¹⁹³ Arlie Russell Hochschild, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, Twentieth Anniversary Edition With a New Afterword, United States, 2012, p.137-152.

diğer ekip üyelerine karşı güvenilirlik ve güvence yükümlülüklerini yerine getirmesi açısından önemlidir. Yolcu ve diğer kabin ekipleri de dahil olmak üzere başkalarının ihtiyaç ve duygularına duyarlı olup yardımcı olması gerekmektedir. Bu iş kolunda, kişisel niteliklerin işyerinde değişikliklere uyarlanabilir ve esnek olması önemlidir. Bir diğer ifadeyle; planlı uçuşların değişikliğe uğraması nedeniyle esnekliğe ve değişikliğe açık olunması gerekmektedir. Kişinin kendi zamanını ve başkalarının zamanını yönetmesi için zamanı yönetebilme becerisine sahip olması beklenmektedir. Başkalarını bir araya getirmek ve farklılıkları uzlaştırmaya çalışmak için müzakere yeteneğinin olması gerekmektedir. Başkalarına işin nasıl yapacağını öğretmek için yeteğinin olması gereklidir¹⁹⁴.

Diğer işlerin süresini en üst düzeye çıkarması sebebiyle organize olma becerisi, kabin görevlisinden son derece önemle istenen yeteneklerin başında gelmektedir. Çünkü uçuşlarda zaman kısıtlaması olduğu için önceliklendirebilme gerekmektedir¹⁹⁵.

Kabin memuru olmanın; eğitimle teknik bilgiye ulaşma ve sürekli farkındalık, daha ileri eğitim ve gelişim yoluyla teknik bilginin sürdürülmesi, herhangi bir görevin, işin veya rolün yetkili davranışını yapmakla birlikte birçok sorumluluğu bulunmaktadır. Teknik bilgilerin kazanılması ve sürdürülmesi aynı zamanda fiziksel, zihinsel ve kişilerarası becerileri kazanma, sürdürme ve prosedürel bilgilerle birlikte hareket etmektedir. Meslekte bu unsurların her biri, ilgili bağlamsal bilgi veya anlayış sağlayan deneyimle kolaylaşmaktadır.

2.12. KABİN EKİBİ YAPISI VE HİYERARŞİSİ

Kabin ekibi hiyerarşi, havayolu şirketlerinden diğerine değişmektedir. Genel olarak kabin mürettebatı yapısı iki gruba ayrılmaktadır. Havayoluna bağlı olarak, daha kıdemli mürettebat, kıdemi düşük kabin ekibinden sorumlu olmaktadır. Birçok havayolu kabin içinde çalışan mürettebatını kıdeme göre numaralandırmaktadır. Sıralandırma, kabin memuru olarak daha önce işe giren personelin daha kıdemli olması, daha sonra işe girenin ise daha düşük kıdeme sahip olarak görevlendirilmesi ile olmaktadır. Havayollarına göre, hiyerarşi seviyeleri için kullanılan terim sinyorite şeklinde adlandırılmaktadır. Sinyorite sıralaması, uçak tipleri esas alınarak ve çalışma talimatları doğrultusunda, kabin ekiplerinin numaralandırılmasına göre yapılmaktadır.

2.12.1. Kabin Amiri

İşe ilk başlarken kabin memuru olan, tecrübe ve çalışma yılına göre kıdem terfisi alan kabin amiri, normal ve acil durumlarda uçuş emniyeti ve güvenliğinden pilota karşı sorumlu,

¹⁹⁴ Don Harris, **Human Performance on the Flight Deck**, Asghate Publishing, England, 2011, p.101-113.

¹⁹⁵ John Wilhelm, **Crew member and instructor evaluations of line oriented flight training**, Proceedings of the Sixth International Symposium on Aviation Psychology Columbus: Ohio State University, Proceedings. Vol. 1, United States, Apr. 29-May 2, 1991, p. 362-367.

verilen eğitimleri başarıyla tamamlamış ilgili geçerli sertifikalara sahip, en kıdemli kabin ekibi üyesi olarak tanınlanmaktadır. Bir başka deyişle uçak içerisinde ekip lideri olarak görev almaktadır. Emniyetli ve güvenli bir uçuş gerçekleştirme, sorun çözme odaklı ve kaliteli hizmet verme yönünde yönetim yetkisini yerine getirmek için kabin ekibine önderlik eden kişidir. Kabin amiri; uçuş öncesi, uçuş içi ve sonrasında sorumluluk alan ve sorumlulukları dağıtan, kabin memurlarının başında olan, onları yöneten, yönlendiren, denetleyen ve süreci koordine eden kişi olarak adlandırılmaktadır¹⁹⁶.

2.12.2. Kabin Memuru

İlk olarak 1920'lerde ortaya çıkan ve 1922'de İngiliz şirketi Daimler Havayolları tarafından önemli adımları atılan kabin memuru mesleği için erkek kabin memurları görevlendirilmekteydi¹⁹⁷. Havacılık teknolojisinin gelişmesi, mesleğin bilinirliğinin artması ve standartlarının yükselmesi ile birlikte dünya çapında önemi artan kabin memurluğu günümüzde en popüler meslekler arasında yer almaktadır.

Uçak kabini içerisinde görev alan ve uçuş süresince emniyet, güvenlik görevlerini yerine getiren, yolcu memnuniyetinden sorumlu hizmet veren, lisanslı sertifikaya sahip kabin görevlisi veya uçuş personeli diye adlandırılan kişiye kabin memuru denilmektedir¹⁹⁸. Kabin memurlarının, uçak içerisinde veya dışarısında olan tüm olayları kabin amirlerine ve kaptana karşı bilgilendirme sorumlulukları bulunmaktadır. Uçak içerisinde çalışan ve havayolunun görünen yüzü olan kabin memurları, yolcuyla yoğun ve birebir iletişimin kuran son nokta olmaktadır. Yolculara psikolojik, sosyolojik, teknolojik vb. birçok alanda hizmet vermektedir. Bununla birlikte uçuş operasyonunun en hareketli hizmet rolünü üstlenen kabin memurları, havayolu imajına pozitif veya negatif yönde etkisi olan görevli personellerdir. Bir başka deyişle; işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi için kabin amirlerinin liderliğinde, uçuşta yolcu memnuniyetinin ve sadakatinin sağlanması, kabin memurlarının aktif rol üstlenmesi ile gerçekleşmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kabin memurluğu mesleği bütünün parçası ve bir ekip işi olmaktadır.

Yolcular ile ilgili gerçekleştirilmesi gereken tüm hizmet faaliyetlerinin yanı sıra teknik anlamda sahip oldukları farklı alanlara dair bilgiler ile beşerî olduğu kadar teknolojik anlamda da sorumlulukları bulunan kesim kabin memurlarından oluşmaktadır¹⁹⁹. Kabin ekibinin en aktif

¹⁹⁶ Çiçekçioğlu N., *Hizmet Sektöründe Havacılık Uygulamaları: Teori, Pratik ve Değerlendirme*, Ulus Yayın Dağıtım A.Ş., Bursa, 2003, s.58.

¹⁹⁷ Tatyana V. Filipieva, *Psychology of Flight Attendant's Profession*, Association of Aviation, Space, Naval, Extremal and Environmental Medicine of Russia Moscow, Russia, 2012 p. 336.

¹⁹⁸ IATA *Cabin operations safety: Best practice guide*. 3rd Edition, 2017 International Air Transport Association, Canada, 2017, p.11. <http://www.iata.org/publications/Pages/cabin-safety-guide.aspx> (Erişim Tarihi: 04.08.2018).

¹⁹⁹ Çiçekçioğlu, a.g.e., s.60.

parçası olan kabin memurları aslında önemli bir sorumluluk yükünü de taşımaktadırlar. Onların uygulamaları yolcular nezdinde, bir havayolu şirketine dair olumlu ya da olumsuz bir imajın oluşturulması konusunda öncü bir konuma sahiptir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KABİN İÇİNDEKİ BEKLENEN VE ALGILANAN HİZMET KALİTESİNİN İNCELENMESİ

3.1. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, yolcuların kabin içi hizmetleri ile bu hizmetlere yönelik memnuniyet düzeyleri ve uçuş deneyimleri üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır.

Temel amaç doğrultusunda araştırmanın alt hedefleri ise şu şekildedir:

- Yolcuların uçak içerisinde aldığı hizmetleri ile ilgili beklentilerini belirlemek
- Yolcuların aldığı hizmet ile ilgili algılarını ortaya koymak
- Yolcuların sosyo-demografik özelliklerini belirlemek
- Yolcuların seyahat alışkanlık özelliklerini belirlemek
- Müşteri memnuniyeti açısından kabin içi hizmet boyutlarının etkilerini ortaya koymaktır.

3.1.2. Araştırmanın Önemi

Yüksek hizmet kalitesi sunmak, yolcu memnuniyetini artırmanın yanı sıra yolcuların zihninde havayolu şirketinin aklıda kalmasına olanak sağladığı ve ayrıca bunun rekabetçi bir strateji olduğu düşünülmektedir. Hizmet kalitesinin işletmenin görece hizmetlerini alan müşterinin izlenimleri olduğu düşünülerek müşterilerin tam olarak ne beklediğini anlamak ve sunmak en önemli adımdır. Bu durumda, müşteri beklentilerinin, algılarının dolayısıyla müşteri memnuniyetinin ölçülmesi gerçek bir zorluk olmaktadır. Araştırma, havayolu yöneticilerinin müşterilerine daha iyi hizmet vermelerine, yolcu memnuniyetini en üst seviyeye çıkarmak için hizmet kalitelerini gözden geçirmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olacağı düşüncesi bu çalışmayı önemli kılmaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Evreni ve Örnek Büyüklüğü

Bu çalışmada, İstanbul Atatürk Havalimanı'nda iç hatlar hava tarafında anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Anket 15.06.2018 – 30.06.2018 tarihleri arasında yapılmıştır. Anket uygulamasında mevcut durumu tanımlamak için tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın evreni, farklı havayollarını kullanılan iç hat uçuşu yapan, ekonomik, sosyo-kültürel ve gelir düzeyi farklı toplam 432 kişiden oluşmaktadır. Örnek büyüklüğü, %99 güven aralığında 431 kişi olarak hesaplanmıştır.

3.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan anket çalışması; zaman, maliyet, iş gücü yükü gibi etmenler göz önünde bulundurularak sınırlandırılmış, araştırma verilerinin elde edilmesinde ise çalışma için geliştirilen ölçekler esas alınmıştır. Araştırma için ayrılacak süre ise araştırma için gerekli izinlerin alınması da dahil olmak üzere 6 ay ile sınırlandırılmıştır.

3.1.5. Araştırmanın Modeli

Yolcuların kabin içi hizmetleri ile bu hizmetlere yönelik memnuniyet düzeyleri ve uçuş deneyimleri üzerindeki etkilerinin sosyo-demografik özellikleri, seyahat alışkanlıkları ve hizmet kalitesi boyutlarına göre arasında fark ve ilişki olup olmadığı incelenmiştir.

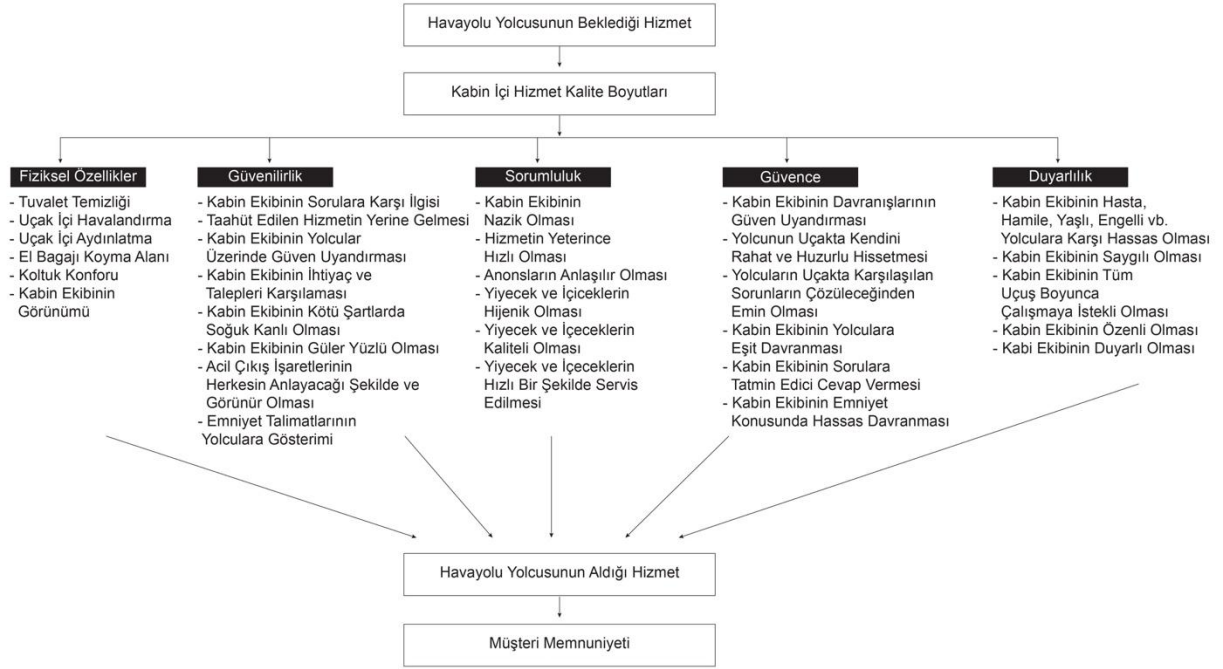
Hizmet kalitesini ölçmek için farklı araştırmacılar tarafından çeşitli kavramsal modeller geliştirilmiştir (Gronroos,1984; Parasuraman, Zeithami ve Berry, 1988; Kumar, Kee ve Manshor, 2009)²⁰⁰. Hizmet kalitesinde kavramsal modellerin özü, yönetimin kalite problemlerini tanımlamasını sağlamak ve böylece verimlilik, karlılık ve genel performansta iyileşme sağlayabilen kalite iyileştirme programının planlanmasında yardımcı olmaktır. (Seth ve Deshmukh)²⁰¹. İncelenen birkaç kavramsal modelden elde edilen bilgi, müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak havalimanı hizmet kalitesini ölçmek amacıyla aşağıdaki modeli geliştirmeye ayrılmıştır.

Parasuraman ve ark. tarafından geliştirilen SERVQUAL hizmet kalitesi boyutu modeli, kabin içi hizmetlerle havayolu yolcuları için beklenen hizmetin üretilmesinde kullanılmıştır²⁰². Aynı boyut, uçak içerisinde hizmetin karşılanmasından sonra kabin içi hizmet kalitesinin algılanmasını ölçmek için kullanılmıştır. Arasındaki fark beklenen hizmet ve algılanan hizmetin, havayolu kabin içi hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ve ilişkinin boyutunu göstermesi beklenmektedir. Buna bağlı olarak da araştırmanın modeli Şekil 9'daki gibi oluşturulmuştur.

²⁰⁰ Christian Grönroos, **A Service Quality Model and Its Marketing Implications**, European Journal of Marketing, 18 (4), 1984, p.p. 36-44., A.g.e., Parasuraman, 1988, p. 12-40., Kumar, M., Kee, F. T., & Manshor, A. T., Determining the **Relative Importance of Critical Factors in delivering Service Quality of Banks; An Application of Dominance Analysis in SERVQUAL Mode**, Managing Service Quality, 19 (2), 2009, p.p.211-228.

²⁰¹ Seth Nitin., Deshmukh, S. G., **Service quality models: a review**, International Journal of Quality & Reliability Management, 22 (9), 2005, p. 913-949.

²⁰² Parasuraman, Zeitham, Berry, a.g.e., p. 12-40.



Şekil-9 Kabin içi hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti modeli²⁰³

Fiziki Görünüm: Bu hizmet kalitesi değerlendirme kriteri grubu, hizmetlerin maddi temelini açıklamaktadır. Bir başka deyişle işletmenin fiziksel ortamının görünüşünü, ekipmanı, çalışanları ve basılı malzemeleri kapsamaktadır²⁰⁴.

Güvenilirlik: Hizmetin doğruluğu, tutarlılığı ve hizmeti gerçekleştirebilme yeteneğidir²⁰⁵.

Sorumluluk: Zamanında doğru, açık ve hızlı bir biçimde taleplere yanıt verebilme becerisidir²⁰⁶.

Güvence: Personelin ulaştırdığı hizmetin, bilgi ve nezaket ile yolcular üzerinde güven yaratmasıdır²⁰⁷.

Duyarlılık: Kendini müşteri yerine koymak suretiyle bireyselleştirilmiş ilgiyi müşteriye verebilmektir. Çalışanların yolculara kişisel ilgi ve özen gösterme kabiliyetidir. Müşteriye anında yardımcı olmak için sunulan hizmetler ve isteklilik seviyesidir²⁰⁸.

Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine olan etkisi için müşteri memnuniyetinin önelliği ve nicel olmayan özellikte olması sebebiyle ölçümünün kesin olmaması,

²⁰³ James Adeniran, Binuyo Adekunle, *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 8, No. 6; 201, Published by Canadian Center of Science and Education, 28 November 2016, p.130.

²⁰⁴ Zeithaml, Parasuraman, Berry a.g.e., 1990, p.176-180.

²⁰⁵ David A. Garvin, *Competing on the Eight Dimensions of Quality*, Harvard Business Review, 65, No:6, 1987, p..101-109.

²⁰⁶ Zeithaml, Parasuraman, Berry, a.g.e., p.176-180 .

²⁰⁷ Parasuraman, Zeithaml, Berry, a.g.e., 1988, p. 12-40.

²⁰⁸ Parasuraman, Zeithaml, Berry, a.g.e., 1985, p .41-50.

memnuniyete istatistiksel analizin yapılmasını gerektirmektedir. Müşteri memnuniyeti ölçümü, müşteri beklentileri ile algıları arasındaki uçurumun anlaşılmasıyla gerçekleşmektedir.

Ürün veya hizmeti almak için farklı nedenleri, beklentileri ve algılamaları olan günümüz müşteri özellikleri dikkate alındığında farklılıkları belirlemek memnuniyetin ölçülmesiyle sağlanmaktadır. Ölçümler için genellikle anket yöntemi tercih edilmektedir. Ankette, ürün veya hizmet boyutunda müşteri memnuniyetinin her boyutuna odaklanan bir memnuniyet ölçümü soruları seti geliştirilmektedir²⁰⁹. Memnuniyet ölçümünde tanı yaklaşımı olarak, müşterinin beklentisi ile algılaması arasındaki performans boşluğu incelenmektedir. Bu memnuniyet boşluğunda ürün veya hizmet özellikleri, boyutlarıyla birlikte beklentiyi ve algıyı ölçmeyi içermektedir. Ölçümde müşterilerin sorulan açık uçlu sorulara ölçüğe uygun şekilde işaretleme yapması beklenmektedir. Yapılan anketler sonrasında işletmeler kendi içlerindeki mevcut durumu görüp, müşteri memnuniyeti için değişen istek ve ihtiyaçların neler olduğunu belirlemesi mümkündür. İşletme faaliyetlerinin yönünün takip edilmesi, yeniden gözden geçirilip iyileştirmeler yapılması, düzeltici önlemlerin alınması, etkili pazarlama anlayışıyla yeni müşterilerin algılarının değerlendirilmesi ve mevcut müşterilerin korunmasının sağlanması için müşteri memnuniyeti ölçümü önemlidir.

Araştırmada, genel anlamda hizmet kalitesi modelindeki boyutların beklenti ve algı arasındaki farkı ile müşteri memnuniyeti ölçülmüştür.

3.1.6. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Araştırmada uygulanan yöntemin, bilimsel yöntem ilkelerine uygun olduğu varsayılmıştır.
- Araştırmada tanımsal ilişkiyi ortaya koyan anket yönteminin çalışma için uygun olacağı varsayılmıştır.
- Çalışmanın bilimsel yönüne uygun olarak, objektif ve güvenilir olarak hazırlandığı varsayılmıştır.
- İkincil kaynak taramalarının ve anket verilerinin çalışmanın amacını gerçekleştirmek için yeterli olacağı varsayılmıştır.
- Anket uygulanan katılımcılarının samimi ve doğru cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

²⁰⁹ Kabu Khadka and Soniya Maharjan, *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*, Thesis Centria University of Applied Sciences, Business Management, November 2017, p. 16-18.

3.1.7. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmada kullanılan SERVQUAL modeline bağlı olarak; müşteri memnuniyeti, havayolu yolcusunun beklediği ile algıladığı hizmet arasındaki farkın sonucuna dayanmaktadır. Şekil 9'da görülen araştırma modeline göre; SERVQUAL modelindeki değişkenler göz önüne alındığında ilk hipotez aşağıdaki şekilde ifade edilebilir.

H₁: Yolcuların kabin içi hizmet kalitesinden beklentileri ile algıladıkları arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Araştırmada kullanılan model esas alındığında, önemli olan noktanın yolcuların sosyo-demografik özellikleri olduğu görülmektedir. Algılanan hizmet kalitesinin sosyo-demografik faktörlerden etkileneceği varsayılmaktadır. Araştırmada sosyo-demografik özelliklerden cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, gelir durumu incelemeye dahil edilmiştir. Buna göre 2. hipotez aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

H₂: Algılanan hizmet kalitesi açısından yolcuların sosyo-demografik özellikleri arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Araştırmada SERVQUAL modelinde dikkat edilmesi gereken bir diğer nokta; yolcuların seyahat alışkanlıkları olduğu görülmektedir. Algılanan hizmet kalitesinin seyahat alışkanlığı faktörlerinden etkileneceği varsayılmaktadır. Araştırmada seyahat alışkanlıkları faktörlerinden yıl içerisinde kaç kere uçakla seyahat edildiği, hangi amaçla kullanıldığı, uçuş uzunluğu ve varılan noktada incelemeye dahil edilmiştir. Buna göre 3. hipotez aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

H₃: Algılanan hizmet kalitesi açısından yolcuların seyahat alışkanlıkları arasında $p<0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Araştırmada esas alınan SERVQUAL modeline göre kurulan hipotezin bir diğeri ise algılanan hizmet kalitesi ile yolcu memnuniyeti arasında ilişkinin olup olmadığıdır. Bu doğrultuda kurulan 4. hipotez şu şekildedir.

H₄: Yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi ile memnuniyet düzeyleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırmanın modeli olan SERVQUAL ölçeğine göre; önemli olan hipotezler arasında hizmet kalitesi faktörlerinin müşteri memnuniyetine etkisinin olup olmadığıdır. Buna göre kurulan 5. hipotez ise aşağıda alt hipotezleriyle belirtilmektedir.

H₅: Hizmet kalitesi faktörlerinin müşteri memnuniyeti düzeyleri ile arasında ilişki bulunmaktadır.

H_{5a}: Yolcuların aldıkları hizmetlerin fiziki görünüm özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.

H_{5b}: Yolcuların aldıkları hizmetlerin güvenilirlik özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.

H_{5c}: Katılımcıların aldıkları hizmetlerin sorumluluk özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.

H_{5d}: Katılımcıların aldıkları hizmetlerin güvence özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.

H_{5e}: Katılımcıların aldıkları hizmetlerin duyarlılık özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.

3.1.8. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada kullanılan değişkenler; sosyo-demografik özellikleri içeren 5 soru, seyahat alışkanlıkları 4 soru, hizmet kalitesi ölçeği 33 soru olmak üzere toplam 42 sorudan oluşmaktadır. Ölçeklerle ait sorular, 5'li likert ölçeğine göre hazırlanmış olup sorularla ilgili seçenekler; ölçek 5'li likert tipi ölçekleme kullanılarak hazırlanmıştır. Ölçekteki maddeler "1=Kesinlikle Katılmıyorum" "5=Kesinlikle Katılıyorum" arasında 1'den 5'e kadar derecelendirilmiş ve katılımcıların tercihleri için hazırlanmıştır. Araştırmanın soruları birincil verilere dayanılarak oluşturulmuştur. Sorular, Archana ve Subha'nın 2012 yılında yayınlamış olduğu "A Study On Service Quality and Passenger Satisfaction On Indian Airlines" adlı makalesinden²¹⁰, Alotaibi'nin 1992 yılında yayınlamış olduğu "An empirical Investigation of Passenger Diversity, Airline Service Quality, and Passenger Satisfaction" adlı doktora tezinden²¹¹ Park 'ın 2007 tarihli yayınlamış olduğu "Passenger perceptions of service quality: Korean and Australian Case Studies" isimli makalesinden²¹² Adeniran ve Adekunle'nin 2016 yılında yayınlamış olduğu "Is Service Quality a Correlate of Customer Satisfaction? Evidence from Nigerian Airports" adlı makalesinden ve çeşitli havayollarının yapmış olduğu anketler harmanlanarak hazırlanmıştır²¹³.

Anket formunun tanziminden sonra, soruların anlaşılır olduğunun sınanması,

²¹⁰ R. Archana ve Dr. M. Subha R. Archana, **A Study on Service Quality and passenger satisfaction on indian Airlines**, International Journal of Multidisciplinary Research Vol.2 Issue 2, February 2012, p.54.

²¹¹ Khalid Faris Alotaibi, **Dissertation of Degree Doctor**, Arizona State University, Department of Purchasing and Logistics Management, May, 1992, p. 200–208.

²¹² Jin-Woo Park, **College of Economics and Business Administration**, Cheongju University, Department of Tourism Management, 36 Naedok-Dong, Sangdang-Gu, Journal of Air Transport Management, Cheongju, Chungbuk 360-764, South Korea, p.239,

²¹³ James A. Adeniran, Binuyo O. Adekunle, Published by Canadian Center of Science and Education, International Journal of Marketing Studies; Vol. 8, No. 6; 201, 28 November 2016, p.130.

güvenirliliğinin tespiti ve ankete son şeklinin verilebilmesi için iç hatlarda yurt içi uçan 30 katılımcı ile pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Soruların anlaşılabilir olduğuna kanaat edilmesi ve güvenilirlik analizinin pozitif sonuçlanması ile birlikte anket formu katılımcılara dağıtılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler eklerde belirtilmiştir.

3.1.9. Araştırmada Yapılan Analizler

Araştırmada toplanan verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %99 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin hangi faktörler altında toplandığını belirlemek için faktör analizinden yararlanılmıştır. Ölçek puanlarının sosyo-demografik özelliklere ve seyahat alışkanlıklarına göre farklılık gösterme durumu ise Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri ile analiz edilmiştir. Hizmet kalitesine ilişkin algı ile memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkiyi test etmek için Pearson korelasyon (memnuniyet ve algılanan hizmet aralıklı ölçek ile ölçüldüğünden, her ikisi parametrik) analizi uygulanmıştır. Hizmet kalitesi algılarına yönelik faktörlere verilen yargı puanlarının yolcu memnuniyetine etkisinin test edilmesi için ise regresyon analizi kullanılmıştır.

3.2. SOSYO-DEMOĞRAFİK ÖZELLİKLERLE İLGİLİ FREKANS ANALİZLERİ

Aşağıda Tablo 2,3,4,5 ve 6'da araştırmaya dahil olan 431 yolcunun cinsiyetleri, yaşları, eğitim durumları, meslekleri ve gelir düzeyleri ile ilgili bilgiler görülmektedir.

3.2.1. Cinsiyet

Sosyo-demografik özelliklerle ilgili cinsiyet dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 2 Cinsiyet Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Kadın	204	47,2	47,3	47,3
Erkek	227	52,8	52,7	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Yapılan analiz sonucunda, Tablo 2'de de görüldüğü üzere, ankete katılan 431 kişiden, 204'ünün kadın 227'ünün erkek olduğu görülmüştür. Ankete katılanların yüzdelik düzeyleri ise kadın %47,3 ve erkek %52,7 şeklindedir.

3.2.2. Yaş

Sosyo-demografik özelliklerle ilgili yaş dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 3 Yaş Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Z Kuşağı 2000 yılı ve sonrası	80	18,5	18,6	18,6
Y Kuşağı 1980 - 1999	178	41,2	41,3	59,9
X Kuşağı 1965 - 1979	173	40,3	40,1	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Yapılan araştırmada kuşaklar arası yaş aralıkları incelenmiş ve Tablo 3'te elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır. Sonuçlara göre; 12-18 yaş aralığında, 80 kişi (%18,6), 19-38 yaş aralığında olan 178 kişi (%41,3), 39-53 yaş aralığında olan 173 kişi (%40,1) olduğu görülmektedir.

3.2.3. Eğitim Durumu

Sosyo-demografik özelliklerle ilgili eğitim durumu dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 4 Eğitim Durumu Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Okuryazar	36	8,4	8,4	8,4
İlköğretim	78	18,2	18,1	26,5
Lise	125	28,9	29,1	55,6
Ön Lisans (2yıllık)	66	15,4	15,3	70,9
Lisans (4 yıllık)	71	16,5	16,5	87,4
Lisansüstü (Yüksek Lisans ve Doktora)	55	12,6	12,6	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 4'e göre ankete katılanların %8,4'ü (36 kişi) okuryazar, %18,1'i (78 kişi) ilköğretim, %29,1'i (125 kişi) lise, %15,3'ü (66 ön lisans), %16,5'i (71 lisans), ve %12,6'sı (55 kişi) lisansüstü yüksek lisans ve doktora) mezunudur.

3.2.4. Meslek

Sosyo-demografik özelliklerle ilgili mesleki dağılım, aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 5 Mesleki Dağılım

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Öğrenci	84	19,5	19,5	19,5
Memur	49	11,3	11,4	30,9
Akademisyen	26	6,0	6,0	36,9
İş adamı	36	8,4	8,4	45,2
Serbest Meslek	82	19,0	19,0	64,3
İşçi	83	19,4	19,4	83,8
Emekli	7	1,4	1,4	85,2
Ev Hanımı	51	11,8	11,8	97,0
Diğer	13	3,0	3,0	100,0
Toplam	431	100,0	100	

Tablo 5'e göre; ankete katılanlardan %,19,5'i (84 kişi) öğrenci, %11,4'ü (49 kişi) memur, %6,0'ı (26 kişi) akademisyen, %8,4'ü (36 kişi) iş adamı, %19,0'ı (82 kişi) serbest meslek, %19,4'ü (84 kişi) işçi, %1,4'ü (7 kişi) emekli %11,8'i (51 kişi) ev hanımı ve son olarak %,3,0'ı (13 kişi) diğer mesleklerden olduğunu belirtmiştir.

3.2.5. Gelir Durumu

Sosyo-demografik özelliklerle ilgili gelir durumu dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 6 Gelir Durumu Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0 - 1603	184	42,7	42,7	42,7
1604 - 3500	128	29,6	29,6	72,4
3501 - 4500	56	13,0	13,0	85,4
4501 - 5500	15	3,5	3,5	88,9
5501 - 6500	24	5,6	5,6	94,4
6501 ve üstü	24	5,6	5,6	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 6'da de görüldüğü üzere, katılımcıların gelirleri ise; %42,7'si (184 kişi) 0-1603TL,

%29,6'sı (128 kişi) 1604-3500 arasında, %13,0'ü (56 kişi) 3501- 4500 arasında, %3,5'i (15 kişi) 4501 – 5500 arasında, %5,6'sı (24 kişi) 5501-6500 arasında ve son olarak %5,6'sı (24 kişi) 6501TL ve üzerindedir.

3.3. SEYAHAT ALIŞKANLIKLIĞI ÖZELLİKLERİ İLE İLGİLİ FREKANS ANALİZLERİ

3.3.1. Uçuş Sayısı

Seyahat alışkanlıkları ile ilgili uçuş sayısı dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 7 Uçuş Sayısı Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Yılda 1 kez	106	24,6	24,6	24,6
Yılda 2 kez	161	37,4	37,4	61,9
Yılda 3 kez	75	17,4	17,4	79,4
Yılda 4 kez	56	13,0	13,0	92,3
Yılda 5 kez ve üstü	33	7,6	7,6	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 7'de görüldüğü üzere, katılımcıların bir yıl içerisinde yaptıkları uçuş sayısına göre; %24,6'sı (106 kişi) 1 kez, %37,4'ü (161 kişi) 2 kez, %17,4'ü (75 kişi) 3 kez, %13,0'ı (56 kişi) 4 kez ve son olarak %7,6'sı (33 kişi) 5 ve üzerindedir.

3.3.2. Uçuş Amacı

Seyahat alışkanlıkları ile ilgili uçuş amacı dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 8 Uçuş Amacı Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İş	102	23,7	23,7	23,7
Tatil	120	27,9	27,9	51,5
Ziyaret	166	38,6	38,6	90,0
Öğrenim	34	7,9	7,9	97,9
Diğer	9	1,9	1,9	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 8'e göre, katılımcıların uçuş amacı; %23,7'si (102 kişi) iş, %27,9'u (120 kişi) tatil,

%38,6'i (166 kişi) ziyaret, %7,9'u (34 kişi) öğrenim ve %1,9'u (9 kişi) diğer sebeplerden seyahat etmektedir.

3.3.3. Uçuş Uzunluğu

Seyahat alışkanlıkları ile ilgili uçuş uzunluğu dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 9 Uçuş Uzunluğu Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
0 – 45 dakika	173	40,0	40,1	40,1
46 – 1:15	137	31,8	31,8	71,9
1: 16 ve üstü	121	28,2	28,1	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 9'a göre, katılımcıların yaptığı uçuşların uzunlukları; %40,1'i (173 kişi) 0-45 dakika, %31,8'i (137 kişi) 46-1:15 arasında, %28,1'i (121 kişi) 1:16 ve üzerindedir.

3.3.4. Varılan Nokta

Seyahat alışkanlıkları ile ilgili varılan nokta dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 10 Varılan Nokta Dağılımı

	Sıklık	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Balıkesir – Koca Seyit Havalimanı	52	12,0	12,1	12,1
Adana Havalimanı	72	16,7	16,7	28,8
Ankara – Esenboğa Havalimanı	61	14,1	14,2	42,9
Gaziantep Havalimanı	70	16,2	16,2	59,2
İzmir - Adnan Menderes Havalimanı	58	13,5	13,5	72,6
Malatya – Erhaç Havalimanı	52	12,1	12,1	84,7
Trabzon Havalimanı	66	15,3	15,3	100,0
Toplam	431	100,0	100,0	

Tablo 10'da, ankete katılanların %12,1'inin (52 kişi) Balıkesir – Koca Seyit Havalimanı'na , %16,7'sinin (72 kişi) Adana Havalimanı'na , %14,2'sinin (61 kişi) Ankara – Esenboğa Havalimanı'na, %16,2'inin (70 kişi) Gaziantep Havalimanı'na %13,5'inin (58 kişi) İzmir - Adnan Menderes Havalimanı'na, %12,1'inin (52 kişi) Malatya – Erhaç Havalimanı'na,

%15,3'ünün (66 kişi) Trabzon Havalimanı Havalimanı'na seyahat ettiği görülmektedir.

3.4. ARAŞTIRMADA KULLANILAN FAKTÖR ANALİZİ VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Faktör analizi, birtakım ölçülen değişkenler üzerinde altta yatan yapıların nasıl inceleneceğini ve çok sayıda değişeni daha az sayıda faktöre indirgemek için kullanılan yöntemlerden bir tanesidir.

Ölçeğin güvenilirliğini değerlendirmek amacı ile Cronbach's Alpha testi kullanılmıştır. Cronbach's Alpha katsayısı, çalışmadaki soruların ne kadar güvenilir olduğunu test eden bir analiz yöntemidir. Yapılan analizde Cronbach's Alpha değeri genel olarak tüm sorular için (33 madde) algılanan hizmet kalitesi için 0.884 olarak tespit edildi. Analizde algılanan hizmet kalitesi faktörleri tek tek inceleğinde ise soru bazında Cronbach's Alpha değerlerinin fiziki görünümde 6 soru için 0.745, güvenilirlikte 9 soru için 0.898, sorumlulukta 6 soru için 0.772, güvencede 6 soru için 0.863, duyarlılıkta 5 soru için 0.612 katsayıları analizlendi.

Bu analiz sonucunda ortaya çıkan Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları eğer²¹⁴;

0.00 <Cronbach's Alpha < 0.40 güvenilir değil

0.40 <Cronbach's Alpha < 0.60 düşük güvenilirlikte

0.60 <Cronbach's Alpha < 0.80 oldukça güvenilir

0.82 <Cronbach's Alpha < 1.00 yüksek derecede güvenilir olarak yorumlanır.

Tablo 11 Algılanan Hizmet Kalitesi İçin Cronbach's Alpha Güvenilirlik Testi

	Cronbach's Alpha Algılanan Hizmet Kalitesi	Soru Sayısı
Genel	0.884	33
Fiziki Görünüm	0.745	6
Güvenilirlik	0.898	9
Sorumluluk	0.772	6
Güvence	0.863	6
Duyarlılık	0.612	5

Tablo 11 incelendiğinde Cronbach's Alpha Güvenilirlik Testindeki değerler 0.70'den büyük 0,884 olarak hesaplanmıştır Bu durumda ölçeğin oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu söylemek mümkündür.

²¹⁴ Şener Büyüköztürk, *Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı*, Pegem Akademi Yayınları, Baskı: 23, Ankara, s. 78.

3.4.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Algılanan hizmet kalitesi ölçeğinin, faktör analizine analizine uygunluğunun belirlenmesi amacı ile yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett testi sonuçları Tablo 12'de verilmektedir.

Tablo 12 Algılanan Hizmet Kalitesi İçin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett Tablosu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (Örneklem Yeterliliğinin Ölçüsü)		0.957
Bartlett's Test of Sphericity (Bartlett Küresellik Testi)	Approx. Chi-Square (Yaklaşık Ki-kare)	13658,2410
	Df (Serbestlik Derecesi)	496
	Sig (Anlamlılık= α)	0,000

Tablo 12'deki analiz sonucuna göre, KMO değeri örnek yeterliliğinin 0,500'den büyük 0.957 olduğunu diğer bir deyişle, örneğin faktör analizi yapmak için yeterli olduğunu belirtmektedir. Bartlett's testinde çıkan ki-kare değeri ise 13658,2410 ve anlamlılık değeri 0.000'dir²¹⁵. Bu sonuçlara göre; algılanan hizmet kalitesi ölçeğinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu görülmüştür.

Sonrasında çıkarım yöntemi olarak Temel Bileşenler Analizi ve Rotasyon Yöntemi olarak da Varimax with Kaiser Normalization yardımı ile soruların (değişkenlerin) faktörlere dağılımı gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar Tablo 12'de görülmektedir.

Yapılan faktör analizinin sonucuna göre ölçeğin 33 soru ve 5 faktörden oluştuğu belirlenmiştir. Ölçeğin toplam varyansı açıklama oranı 51,775 güvenilirlik katsayısı ise 0,884'tür.

Faktör analizi sonucunda algılanan hizmet kalitesini etkileyen beş faktör olduğu tespit edilmiştir. Bunlar:

- Faktör 1 – Fiziki Görünüm
- Faktör 2 – Güvenilirlik
- Faktör 3 – Sorumluluk
- Faktör 4 – Güvence
- Faktör 5 – Duyarlılık

²¹⁵ Andy Field, *Discovering Statistics using SPSS for Windows*, SAGE Publications, London, Thousand Oaks, First Edition, New Delhi, 2000 p. 456-457.

Tablo 13 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Yapılan Faktör Yükleri ve Açıklanan Varyans Oranı

Kabin İçi Hizmet Kalitesi Boyutları ve Değişkenleri	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans Oranı
Faktör-1 Fiziki Görünüm		
(d6) Kabin ekibinin görünümünün düzgün, şık, bakımlı vb. olması	,539	9,951
(d4) Uçak içi el bagajı koyma alanının yeterli büyüklükte olması	,697	
(d1) Uçak içi temizliğinin (halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb. gibi) iyi olması	,713	
(d5) Uçak içi koltukların konforlu olması (rahatlık, diz mesafesi genişliği, koltuk pozisyonunu kolay değiştirme vb.).	,719	
(d2) Uçak içi havalandırmanın genel olarak iyi olması	,626	
(d3) Uçak içi aydınlatmanın yeterli olması	,581	
Faktör-2 Güvenilirlik		
(d15) Kalkış öncesi emniyet talimatlarının yolculara gösteriminin yeterli olması	,898	11,630
(d11) Kabin ekibinin genel olarak (türbülans, yolcu hastalanması, yolcu şikayetleri vb. durumlarda) soğukkanlı olması	,780	
(d13) Uçaktaki acil çıkış işaretlerinin herkesin anlayacağı şekilde ve görünür olması	,847	
(d12) Kabin ekiplerinin güler yüzlü olması	,874	
(d14) Koltuk ceplerindeki güvenlik kartlarının içeriği kolay anlaşılması	,822	
(d10) Kabin ekibinin, yolcuların ihtiyaç ve taleplerini karşılama konusunda bilgili olması	,853	
(d9) Kabin ekibi nin yolcular üzerinde güven uyandırması	,704	
(d8) Uçuş sırasında taahhüt edilen hizmetin kabin ekipleri tarafından tam olarak yerine getirilmesi	,862	
(d7) Kabin ekibinin yolcuların sorunlarına (yapıcı, samimi, ilgi vb.) göstermesi	,801	
Faktör-3 Sorumluluk		
(d21) İkram edilen yiyecek ve içecekler hızlı bir şekilde servis edilmesi	749	10,232
(d18) Kabin ekibinin yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapması	,664	
(d20) İkram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesinin yeterli olması	,627	
(d19) İkram edilen yiyecek ve içeceklerin hijyenik olması	,720	
(d17) Kabin ekibinin hizmeti, yeterince hızlı yerine getirmesi	,673	
(d16) Kabin ekibinin her zaman yolculara yardım ederken nazik olması	,710	

Tablo 13 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Yapılan Faktör Yükleri ve Açıklanan Varyans Oranı Tablosunun Devamı		
Faktör-4 Güvence		
(d24) Yolcu olarak uçakta karşılaşılan sorunların çözüleceğinden emin olunması	755	11,271
(d26) Kabin ekibinin yolcuların sorularına tatmin edici bir şekilde cevap vermesi	,826	
(d27) Kabin ekibinin emniyet konusunda (iniş, kalkış ve uçuş esnası vb. uyarıları) hassas davranması	,703	
(d22) Kabin ekibinin davranışları yolcularda güven uyandırması.	,812	
(d23) Yolcunun uçakta kendini her anlamda rahat ve huzurlu hissetmesi	,724	
(d25) Kabin ekibinin tüm yolculara adaleti gözeterek eşit bir şekilde davranması	,736	
Faktör-5 Duyarlılık		
(d30) Kabin ekibinin tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilemesi	,655	8,691
(d32) Kabin ekibinin bütün yolculara duyarlı olması	,674	
(d31) Kabinin ekibinin işini yaparken özenli olması	,523	
(d29) Kabin ekibinin bütün yolculara saygılı olması	,526	
(d28) Kabin ekibinin (hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb.) yolculara karşı duyarlı olması	,651	
Toplam		51,775

Ölçeğın 1. faktörü, fiziki görünüm olarak belirlenmiştir. Faktör yükleri 0,539 ile 0,719 arasında değişen 6 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %9,951 ve güvenilirlik katsayısı 0,745'tir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Ölçeğın 2. faktörü, güvenilirlik olarak belirlenmiştir. Faktör yükleri 0,704 ile 0,898 arasında değişen 9 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %11,630 ve güvenilirlik katsayısı 0,898'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Ölçeğın 3. faktörü ise sorumluluk olarak belirlenmiştir. Faktör yükleri 0,627 ile 0,749 arasında değişen 6 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %10,232 ve güvenilirlik katsayısı 0,772'dir. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Ölçeğın 4. faktörü ise güvence olarak belirlenmiştir. Faktör yükleri 0,703 ile 0,826 arasında değişen 6 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %11,271 ve güvenilirlik katsayısı 0,863'tür. Buna göre faktörün güvenilirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Son olarak; ölçeğin 5. faktörü ise duyarlılık olarak belirlenmiştir. Faktör yükleri 0,523 ile 0,624 arasında değişen 5 maddeden oluşmaktadır. Faktörün toplam varyansı açıklama oranı %8,691 ve güvenirlik katsayısı 0,612'dir. Buna göre faktörün güvenirlik düzeyi oldukça yüksektir.

Tablo 14 Müşteri Memnuniyeti Ölçeğine Ait Faktör Yükleri ve Cronbach Alfa Değerleri

Önermeler	Faktör Yüğü	CronbachAlfa
Verilen hizmetlerden memnunum	,636	,808

KMO: ,641 Bartlett's Test of Sphericity: 553,008

Müşteri memnuniyeti ölçeğine ait faktör yükleri, KMO değeri, Barlett's testi ve Cronbach's Alpha sonuçları Tablo 14'te görülmektedir. Ölçeğin KMO değeri oldukça güvenilir düzeydedir. Ölçeğin iç tutarlık katsayısı $\alpha=0,808$ olup, ölçeğin iç tutarlılığının iyi düzeyde olduğunu göstermektedir. Müşteri memnuniyeti ve algılanan hizmet kalitesi ölçeklerinin KMO değeri, Barlett's testi ve Cronbach's Alpha değerleri, örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu, elde edilen verilerin analize uygun olduğunu ve analize devam edilebileceğini göstermektedir.

3.5. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİNİN TEST EDİLMESİ

Araştırmada ortaya atılan hipotezlerin analiz ve sonuçları aşağıda tablolarda gösterilmektedir.

3.5.1. Yolcuların Kabin İçi Hizmetlere İlişkin Beklenti ve Algılamalarının Kıyaslanması

SERVQUAL modelinde ölçülen müşteri memnuniyeti, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki farka dayanmaktadır. Araştırmada, yolcuların aldıkları kabin içi hizmetlerden beklentileri ile kabin içi hizmetlerden algıladıklarının arasında fark olup olmadığına bakılmıştır. Hizmetle ilgili beklentiler ve algılamalar 33'er değişken ve 5 faktör ile ifade edilmiştir. Burada iki değişken grubu arasındaki farka, diğer bir deyişle, beklentiler ve algılamalar arasındaki farka bakılmıştır. Böylece; daha önce 1. Hipotez olarak ifade edilen hipotez test edilmiştir. Hipotezi test etmek için t testi kullanılmıştır ve bu hipotez şu şekilde ifade edilmiştir.

H₁: Yolcuların kabin içi hizmet kalitesinden beklentileri ile algıladıkları arasında $\alpha= 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Tablo 15 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti ve Algılamaların Karşılaştırılması*

Kabin İçi Hizmet Kalitesi Boyutları ve Değişkenleri	Beklenti		Algılama		t-testi sonuçları		
	Ort.	Std.	Ort.	Std.	Fark	t- değeri	Anl.
Faktör-1 Fiziki Görünüm	4,86	0,55	4,57	0,33	-0,29	-11,39	0,00
(d6) Kabin ekibinin görünümünün düzgün, şık, bakımlı vb. olması	4,82	0,69	4,53	0,51	-0,29	-7,60	0,00
(d4) Uçak içi el bagajı koyma alanının yeterli büyüklükte olması	4,84	0,65	4,60	0,51	-0,24	-5,80	0,00
(d1) Uçak içi temizliğinin (halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb. gibi) iyi olması	4,92	0,67	4,57	0,33	-0,35	-8,91	0,00
(d5) Uçak içi koltukların konforlu olması (rahatlık, diz mesafesi genişliği, koltuk pozisyonunu kolay değiştirme vb.).	4,81	0,71	4,59	0,53	-0,22	-4,59	0,00
(d2) Uçak içi havalandırmanın genel olarak iyi olması	4,77	0,84	4,41	0,57	-0,35	-6,90	0,00
(d3) Uçak içi aydınlatmanın yeterli olması	4,81	0,71	4,52	0,53	-0,29	-5,92	0,00
Faktör-2 Güvenilirlik	4,77	0,65	4,77	0,47	-0,30	-7,95	0,00
(d15) Kalkış öncesi emniyet talimatlarının yolculara gösteriminin yeterli olması	4,77	0,78	4,48	0,62	-0,29	-6,05	0,00
(d11) Kabin ekibinin genel olarak (türbülans, yolcu hastalanması, yolcu şikayetleri vb. durumlarda) soğukkanlı olması	4,65	0,84	4,46	0,73	-0,20	-3,78	0,00
(d13) Uçaktaki acil çıkış işaretlerinin herkesin anlayacağı şekilde ve görünür olması	4,76	0,81	4,79	0,68	-0,27	-4,84	0,00
(d12) Kabin ekiplerinin güler yüzlü olması	4,91	0,84	4,46	0,40	-0,45	-9,36	0,00
(d14) Koltuk ceplerindeki güvenlik kartlarının içeriği kolay anlaşılması	4,58	0,76	4,55	0,58	-0,30	-5,78	0,00
(d10) Kabin ekibinin, yolcuların ihtiyaç ve taleplerini karşılamada bilgili olması	4,90	0,87	4,29	0,34	-0,61	-12,20	0,00
(d9) Kabin ekibi nin yolcular üzerinde güven uyandırması	4,75	0,87	4,34	0,32	-0,57	-15,22	0,00
(d8) Uçuş sırasında taahhüt edilen hizmet kabin ekipleri tarafından tam olarak yerine getirilmesi	4,92	0,67	4,57	0,33	-0,35	8,91	0,00
(d7) Kabin ekibinin yolcuların sorunlarına (yapıcı, samimi, ilgi vb.) göstermesi	4,88	0,65	4,67	0,46	-0,25	6,20	0,00
Faktör-3 Sorumluluk	4,87	0,51	4,57	0,29	-0,30	-10,86	0,00
(d21) İkram edilen yiyecek ve içecekler hızlı bir şekilde servis edilmesi	4,86	0,64	4,58	0,42	-0,28	-7,22	0,00
(d18) Kabin ekibinin yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapması	4,92	0,62	4,61	0,37	-0,31	-8,66	0,00
(d20) İkram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesinin yeterli olması	4,87	0,70	4,56	0,35	-0,32	-7,86	0,00
(d19) İkram edilen yiyecek ve içeceklerin hijyenik olması	4,87	0,64	4,58	0,40	-0,30	-7,60	0,00
(d17) Kabin ekibinin hizmeti, yeterince hızlı yerine getirmesi	4,88	0,70	4,54	0,37	-0,34	-8,41	0,00
(d16) Kabin ekibinin her zaman yolculara yardım ederken nazik olması	4,79	0,68	4,46	0,55	-0,33	-7,62	0,00
Faktör-4 Güvence	4,64	0,76	4,13	0,48	-0,51	-9,73	0,00
(d24) Yolcu olarak uçakta karşılaşılan sorunların çözüleceğinden emin olunması	4,72	0,90	4,13	0,60	-0,56	-10,42	0,00

Tablo 15 Kabin İçi Hizmet Kalitesine Yönelik Beklenti ve Algılamaların Karşılaştırılması Tablosunun Devamı							
(d26) Kabin ekibinin yolcuların sorularına tatmin edici bir şekilde cevap vermesi	4,75	0,92	4,25	0,63	-0,50	-8,71	0,00
(d27) Kabin ekibinin emniyet konusunda (iniş, kalkış ve uçuş esnası vb. uyarıları) hassas davranması	4,87	0,96	4,22	0,41	-0,65	-11,43	0,00
(d22) Kabin ekibinin davranışları yolcularda güven uyandırması.	4,31	1,00	3,98	1,03	-0,34	-4,94	0,00
(d23) Yolcunun uçakta kendini her anlamda rahat ve huzurlu hissetmesi	4,45	1,01	4,07	0,38	-0,94	-5,37	0,00
(d25) Kabin ekibinin tüm yolculara adaleti gözeterek eşit bir şekilde davranması	4,58	1,28	3,84	0,85	-0,74	-9,41	0,00
Faktör-5 Duyarlılık	4,76	0,73	4,06	0,36	-0,70	-16,83	0,00
(d30) Kabin ekibinin tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilemesi	4,65	1,22	3,29	0,66	-1,05	-13,89	0,00
(d32) Kabin ekibinin bütün yolculara duyarlı olması	4,33	1,28	3,34	0,99	-0,99	-11,63	0,00
(d31) Kabinin ekibinin işini yaparken özenli olması	4,48	1,26	3,39	0,52	-1,00	-11,64	0,00
(d29) Kabin ekibinin bütün yolculara saygılı olması	4,86	0,82	4,18	0,31	-0,56	-12,72	0,00
(d28) Kabin ekibinin (hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb.) yolculara karşı duyarlı olması	4,65	1,71	3,59	0,89	-0,74	-11,27	0,00
Genel	4,73	0,50	4,42	0,31	-0,31	-12,73	0,00

* (a: 0,05; t-tablo değeri: 1,96 ila -1,96); (Kısaltmalar; Ort: ortalama; Std: Standart Sapma; Anl: Anlamlılık Düzeyi)

Tablo 15'e bakıldığında, hiçbir t değerinin -1,96 ile +1,96 arasında olmadığı görülmektedir. Bu durumda birinci hipoteze ait tüm değişkenler için 1. Hipotez kabul edilmektedir. Dolayısıyla; yolcuların kabin içi hizmet kalitesinden beklentileri ile algıladıkları arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bütün t değerleri negatif çıktığına göre; yolcuların kabin içi hizmet kalitesine ilişkin algılamalarının beklentilerinin altında olduğu söylenebilir. Beklenti-algılama arasındaki farklılığa faktörler itibarıyla bakıldığında t-değeri en yüksek olan faktör, duyarlılığa ($t= -16,83$) ilişkin faktördür. Bunu sırasıyla, fiziki görünüm ($t= -11,39$), sorumluluk ($t= -10,86$), güvence ($t= -9,73$) ve güvenilirlik ($t= -7,95$) faktörleri izlemektedir. Hizmet kalitesi farklılığına en fazla katkı yapan değişkenlerden ilk üçü aşağıdaki gibi sıralanmıştır. Bu değişkenlerin de duyarlılık boyutunda yer aldıkları dikkati çekmektedir.

- d30: Kabin ekibinin tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilemesi
- d32: Kabin ekibinin bütün yolculara duyarlı olması
- d29: Kabinin ekibinin işini yaparken özenli olması

Tablodan da anlaşılacağı üzere bütün beklenti ortalamaları algı ortalamalarından yüksektir. Buna faktörler itibarıyla genel beklenti (ortalama=4,73; standart sapma=0,50) ortalaması ile genel algılama (ortalama=4,42; standart sapma=0,31) ortalaması da dahildir. Bu değerlere

göre; yapılan t testi sonucunda $t = -12,73$ ve anlamlılık 0,00 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre; kabin içi hizmeti alanların beklentilerinin yüksek fakat algılanan hizmetin düşük olduğunu söylemek mümkündür.

3.5.2. Algılanan Hizmet Kalitesi ile Yolcuların Sosyo-Demografik Özelliklerinin Karşılaştırılması

Araştırmanın bu bölümünde, ankete katılan yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi ile sosyo-demografik özellikleri arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı araştırılmıştır. Diğer bir ifadeyle; 2. Hipotez test edilmiştir. Hipotez şu şekildedir:

H₂: Algılanan hizmet kalitesi açısından yolcuların sosyo-demografik özellikleri arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Bu hipotezde incelenecek sosyo-demografik değişkenler daha önce de belirtildiği üzere; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, gelir durumudur. Araştırmada ortaya atılan 2. hipotezin test edilmesi için fark analizinden yararlanılmıştır. Hipotezlerin testi için yapılacak fark analizlerinde, parametrik olmayan Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri kullanılmıştır.

Tablo 16 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

Cinsiyet		Dağılım	Sıra Ortalaması	Mann-Whitney U	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	Kadın	204	206,57	16549,000	0,065
	Erkek	227	206,83		

Tablo 16'daki Mann-Whitney U testi sonuçlarına göre yolcu tercihleri açısından anlamlılık düzeyi (p) arzu edilen 0,05'ten büyüktür. Dolayısıyla, algılanan hizmet kalitesi açısından yolcuların cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Bu durumda 2. H hipotez kabul edilmemektedir. Cinsiyet dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında kadın ve erkek yolcuların algıladıkları hizmet kalite düzeylerinin bir başka deyişle; memnuniyet düzeylerinin eşit olduğu görülmektedir.

Tablo 17 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Yaşa Göre Karşılaştırılması

Yaş		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	Z Kuşağı 2000 yılı ve sonrası 10-18	80	179,27	14,184	,002
	Y Kuşağı 1999-1980 19-38	178	139,92		
	X Kuşağı 1979-1965 39-53	173	116,60		

Tablo 17’de görülen Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre yolcu tercihleri açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05’ten küçüktür. Bu durumda, algılanan hizmet kalitesinin yolcuların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 2. Hipotez kabul edilmektedir. Yaş dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise 10-18 yaş arasındaki yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 18 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırılması

Eğitim durumu		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	Okuryazar	36	273,69	14,784	,005
	İlköğretim	78	223,86		
	Lise	125	217,99		
	Ön Lisans (2 yıllık)	66	188,63		
	Lisans (4 yıllık)	71	169,02		
	Lisansüstü (Yüksek Lisans ve Doktora)	55	149,78		

Tablo 18’de yer alan Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre; yolcu tercihleri açısından anlamlılık düzeyi arzu edilen 0,05’ten küçüktür. Bu durumda yolcuların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 2. Hipotez kabul edilmektedir. Eğitim durumu

dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise okuryazar yolcuların bir başka deyişle; memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 19 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Mesleklere Göre Karşılaştırılması

Meslek		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	Öğrenci	84	246,33	19,423	,004
	Memur	49	261,17		
	Akademisyen	26	195,94		
	İş adamı	36	190,57		
	Serbest Meslek	82	215,91		
	İşçi	84	274,06		
	Emekli	6	198,85		
	Ev Hanımı	51	282,23		
	Diğer	13	234,86		

Tablo 19'da yer alan Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre; yolcu tercihleri açısından anlamlılık düzeyi arzu edilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 2. Hipotez kabul edilmektedir. Mesleki durumu dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise ev hanımı olan yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 20 Algılanan Hizmet Kalitesinin Yolcuların Gelir Durumuna Göre Karşılaştırılması

Gelir Durumu		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	0 - 1603TL	184	229,33	12,706	,013
	1604 - 3500TL	128	206,91		
	3501 - 4500TL	56	201,07		
	4501 - 5500TL	15	192,17		
	5501 - 6500TL	24	185,42		
	6501TL ve üstü	24	161,20		

Tablo 20'deki Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların gelir durumlarına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 2. Hipotez kabul edilmektedir. Gelir durumu dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise 0-1603 TL arasında gelire sahip olan yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

3.5.3. Algılanan Hizmet Kalitesi ile Yolcuların Seyahat Alışkanlıklarının Karşılaştırılması

Arastırmanın bu bölümünde, ankete katılan yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi ile seyahat alışkanlıkları arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir farkın olup olmadığı araştırılmıştır. Diğer bir ifadeyle; 3. Hipotez test edilmiştir. Hipotez şu şekildedir:

H₃: Algılanan hizmet kalitesi açısından yolcuların seyahat alışkanlıkları arasında $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır.

Bu hipotezde incelenecek seyahat alışkanlıkları değişkenleri daha önce de belirtildiği üzere; yolcuların bir yıl içerisinde havayolu ulaşımını kaç kere ve hangi amaçla kullandığı, uçuş uzunluğu, varılan noktalardır. Araştırmada ortaya atılan 3. hipotezin test edilmesi için fark analizinden yararlanılmıştır. Hipotezlerin testi için yapılacak fark analizlerinde, parametrik olmayan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

Tablo 21 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Sayısına Göre Karşılaştırılması

Uçuş Sayısı		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	Yılda 1 kez	106	228,69	13,382	,029
	Yılda 2 kez	161	218,47		
	Yılda 3 kez	75	203,28		
	Yılda 4 kez	56	185,75		
	Yılda 5 kez ve üstü	33	164,51		

Tablo 21'deki Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların 1 yıl içerisinde yaptığı uçuş sayısına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 3. Hipotez kabul edilmektedir. 1 yıl içerisinde yaptığı uçuş sayısı dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise bir kez uçuş yapmış yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 22 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Amacına Göre Karşılaştırılması

Uçuş Amacı		Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)
Algılanan Hizmet Kalitesi	İş	102	124,57	10,778	,034
	Tatil	120	112,64		
	Ziyaret	166	223,69		
	Öğrenim	34	201,28		
	Diğer	9	150,25		

Tablo 22'deki Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların uçuş amacına göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 3. Hipotez kabul edilmektedir. Uçuş amacı dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise ziyaret maksadıyla yapılan uçuşlarda yolcular, daha yüksek memnuniyette olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 23 Algılanan Hizmet Kalitesinin Uçuş Uzunluğuna Göre Karşılaştırılması

Uçuş Uzunluğu	Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)	
Algılanan Hizmet Kalitesi	0 – 45 dakika	173	225,61	12,801	,016
	46 – 1:15	137	248,78		
	1: 16 ve st	121	265,90		

Tablo 23'teki Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların uçuş uzunluğuna göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 3. Hipotez kabul edilmektedir. Uçuş uzunluğu dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise 1:16 ve üstü sresinde uçuş yapmış yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

Tablo 24 Algılanan Hizmet Kalitesinin Varılan Noktaya Göre Karşılaştırılması

Varılan Nokta	Dağılım	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis (X ²)	Anlamlılık Düzeyi (p)	
Algılanan Hizmet Kalitesi	Balıkesir – Koca Seyit Havalimanı	52	163,34	11,947	,018
	Adana Havalimanı	72	268,78		
	Ankara – Esenboğa Havalimanı	61	169,01		
	Gaziantep Havalimanı	70	251,27		
	İzmir - Adnan Menderes Havalimanı	58	175,25		
	Malatya – Erhaç Havalimanı	52	237,92		
	Trabzon Havalimanı	66	225,69		

Tablo 24'teki Kruskal Wallis testi sonuçlarına göre algılanan hizmet kalitesi açısından anlamlılık düzeyi istenilen 0,05'ten küçüktür. Bu durumda yolcuların varılan noktaya göre anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ve 3. Hipotez kabul edilmektedir. Varılan nokta dağılımındaki sıra ortalamasına bakıldığında ise Adana'ya uçuş yapmış yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmektedir.

3.5.4. Yolcuların Algılanan Hizmet kalitesi İle Memnuniyet Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmanın bu bölümünde, yolcuların hizmet kalitesine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Hizmet kalitesi ile memnuniyet düzeyleri arasında Pearson korelasyon (memnuniyet ve algılanan hizmet aralıklı ölçek ile ölçüldüğünden, her ikisi parametrik) analizi uygulanmıştır. Bir başka ifadeyle; 4. Hipotez test edilmiştir. Hipotez şu şekildedir:

H₄: Yolcuların hizmet kalitesi ile memnuniyet düzeyleri arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 25 Algılanan Hizmet Kalitesi ve Memnuniyet Düzeyleri Ortalamaları ve Standart Sapmaları*

Alt Boyutlar	\bar{x}	SS
Müşteri Memnuniyeti	3,98	,88666
Algılanan Hizmet	3,76	,79765

* \bar{x} : Ortalama, SS:Standart sapma

Müşteri memnuniyeti ve algılanan hizmet kalitesi ortalamalarına ilişkin sonuçlar Tablo 25'te yer almaktadır. Ortalamalar incelendiğinde, müşteri memnuniyeti ortalamasının $\bar{x}=3,98$ algılanan hizmet kalitesinin ortalamasının ise $\bar{x}=3,76$ olduğu görülmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde iki ölçeğin de ortalamasının üzerinde ve iyi düzeyine daha yakın olduğu görülmektedir. Bu durum kabin içi hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin artırılması konusunda daha etkin çalışılması gerektiğini göstermektedir. Algılanan hizmet kalitesi ortalamasının, müşteri memnuniyet ortalamasının altında olması, müşteri memnuniyetinin başka faktörlerden de etkilendiğini göstermektedir. Bu faktörlerin tespit edilmesi müşteri memnuniyetinin artırılması açısından oldukça önemlidir.

Tablo 26 Korelasyon Analizi Sonuçları

Alt Boyutlar	Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık Düzeyi (α)
Müşteri Memnuniyeti	0,898	0,01
Algılanan Hizmet	0,629	0,01

Korelasyon katsayısı -1 ile +1 ($-1 \leq r \leq +1$) arasında değişen değerler almaktadır. Korelasyon kat sayılarının değerleri;

0,00 ile 0,25 arası çok zayıf,

0,26 ile 0,49 arası zayıf,

0,50 ile 0,69 arası değerler orta,

0,70 ile 0,89 arası yüksek,

0,90 ile 1,00 arası ise çok yüksek olduğu ifade edilmektedir.

Korelasyon katsayısının pozitif olması değişkenler arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu, negatif olması ise ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir²¹⁶. Yolcuların müşteri memnuniyeti ve algılanan hizmet kalitesine ilişkin Pearson korelasyonu sonuçları Tablo 26'da görülmektedir. Buna göre algılanan hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif ve yüksek düzeyde bir korelasyon olduğu görülmektedir. Araştırmada Tablo 26'da pearson korelasyon analizine göre; algılanan hizmet kalitesi ile memnuniyet düzeyi arasında $\alpha=0,01$ anlamlılık düzeyinde pozitif yönde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi arttıkça genel memnuniyet düzeyleri de artmaktadır ya da algıladıkları hizmet kalitesi düştükçe memnuniyet düzeyleri de düşmektedir. Dolayısıyla; 4. Hipotez kabul edilmektedir. Bu sonuca göre algılanan hizmet kalitesine yönelik yapılacak olan iyileştirmeler yolcuların memnuniyet düzeylerine de olumlu olarak yansıtacaktır. Dolayısıyla havayolu işletmelerinin hizmet kalitelerini arttırmaları ve müşterilerini memnun etmek için uygun hizmet sunmaları gerekmektedir.

3.5.5. Kabin İçi Hizmet Kalitesi Faktörlerinin Yolcu Memnuniyetine Etkisinin İncelenmesi

Çoğunlukla pazar araştırmalarında kullanılan regresyon analizi, bağımlı ve bağımsız değişken (ler) arasındaki ilişkileri analiz ederken kullanılmaktadır. Bağımlı değişken önemsenilen sonuç, bağımsız değişkenler ise bu sonuçları elde etmek için aldığımız araçlardan oluşmaktadır. Regresyon analizinin, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken ile ilişkisinin olup olmadığını, farklı bağımsız değişkenlerin etki gücünün belirlenmesi ve tahminlerin yapılması gibi faydaları bulunmaktadır²¹⁷. Regresyon analizindeki veriler, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne oranda etkilediğini göstermektedir. Değişkenlerin her birinin müşteri memnuniyetine doğrudan etkilerini regresyon ve standardize regresyon katsayıları katsayıları açıklamaktadır. Regresyon modelinin verilere mümkün olan en iyi uyumu

²¹⁶ Gregory J. Privitera, *Essential Statistics For The Behavioral Sciences*, Sage Publications Second Edition, 2018, United States America, p. 489-492.

²¹⁷ Erik Mooi and Marko Sarstedt, *Regression Analysis, A Concise Guide to Market Research*, Springer Texts in Business and Economics, University of Melbourne, March 2014, p.194-195.

sağladığından emin olmak için soru ağırlıklarının değerlerine bakılmaktadır. Değer katsayıları ne kadar yüksekse bağımsız değişkenlerin yüksek oranda bağımlı değişkeni etkilediğini göstermektedir.

Araştırmanın bu bölümünde, algılanan hizmet kalitesi faktörlerinin yolcu memnuniyet üzerindeki etkilerine ilişkin gerçekleştirilen regresyon analizi bulgularına yer verilmektedir. Araştırmada ele alınan algılanan hizmet kalitesi boyutlarından hangilerinin müşteri memnuniyetine anlamlı bir katkı sağladığını belirlemek amacıyla çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmada birden fazla bağımsız değişken olduğu için yapılan regresyon ağırlıkları tablosunda, algılanan hizmet kalitesi faktörlerine ait sorulara verilen cevapların ağırlıklı ortalamaları verilmiştir. Aşağıda, çoklu regresyon modeli için uçuş sonrası algılanan bağımlı değişkeni etkileyen bağımsız değişkenlerin etkisi incelendiğinde soru ağırlıklarına göre regresyon analizi yapılarak hesaplamalar yapılmıştır.

Tablo 27 Algılanan Kabin İçi Hizmet Kalitesi Faktörlerinin Yolcu Memnuniyet Düzeyleri Üzerindeki Etkisi*

Bağımsız Değişken	R	R ²	D.R ²	S.H.	β	β	T	P
Sabit					1,740	,184	9,459	0,000
1.Fiziki Görünüm	,651	,440	,419	,424	,097	,113	2,150	0,002
2.Güvenilirlik	,610	,372	,370	,372	,151	,160	1,767	0,000
3.Sorumluluk	,648	,430	,416	,420	,260	,254	3,145	0,002
4.Güvence	,639	,409	,406	,409	,226	,278	4,329	0,000
5.Duyarlılık	,656	,456	,424	,430	,156	,116	2,174	0,001

* R: Korelasyon katsayısı R²: Regresyon kareler toplam s.h: standart hata, β: doğrusal ilişki, β: doğruluk değeri, p: güven aralığı

Birinci bağımsız değişkende müşteri memnuniyeti ile korelasyonu en yüksek olan güvenilirlik regresyon eşitliğine girilmiş ve müşteri memnuniyeti varyansının %37,2'sinin güvenilirlik değişkenince açıklandığı görülmüştür (R=,610 R²=,372). Başka bir ifade ile müşteri memnuniyetinin yordayıcısı olarak güvenilirlik değişkeninin en güçlü etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Beta değerinin pozitif olması, güvence ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal bir ilişki olduğunu, güven düzeyi yükseldikçe müşteri memnuniyetinin arttığını göstermektedir.

İkinci bağımsız değişkende güvenilirlik değişkeninden sonra güvence değişkeni modele eklenmiş ve bu değişkenin modele eklenmesi ile müşteri memnuniyeti puanında açıklanan varyans %37,2'den %40,9'a çıkmıştır (R=,639 R²=,409). Bu durum güvence değişkeninin açıklanan varyansa yaklaşık %3,7'lik bir katkısı olduğunu göstermektedir.

Üçüncü aşamada sorumluluk değişkeni modele eklenmiş ve müşteri memnuniyetinde açıklanan varyans %40,9'dan %43'ye çıkmıştır (R=,648 R²=,420). Yani güven verme değişkeni toplam varyansta %1,4'lük bir artış sağlamıştır.

Analize fiziki görünüm değişkeninin eklenmesiyle elde edilen dördüncü modelde, müşteri memnuniyetinde açıklanan varyans %43'den %44,0'e çıkmıştır (R=,651 R²=,424). Buna göre fiziki görünüm değişkeni açıklanan varyansa yaklaşık %1,3'lik bir katkı sağlamıştır.

Beşinci ve son aşamada ise modele duyarlılık değişkeni eklenmiş ve açıklanan toplam varyans %44,0'ten, %45,2'e çıkmış (R=,656 R²=,430) ve açıklanan toplam varyansa %1,2'lik bir katkı sağladığı tespit edilmiştir. Güvenilirlik, güvence, sorumluluk, fiziki görünüm, sorumluluk değişkenleri ile müşteri memnuniyeti arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı (sig.=,000, p,001) belirlenmiştir.

Sonuçlar doğrultusunda araştırmanın başında belirtilen hipotezlerin kabul/red durumları Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28 Araştırmanın Hipotezlerinin Kabul/Red Durumları

Hipotezler	Kabul	Red
H _{5a} : Yolcuların aldıkları hizmetlerin fiziki görünüm özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.	X	
H _{5b} : Yolcuların aldıkları hizmetlerin güvenilirlik özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.	X	
H _{5c} : Yolcuların aldıkları hizmetlerin sorumluluk özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.	X	
H _{5d} : Yolcuların aldıkları hizmetlerin güvence özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.	X	
H _{5e} : Yolcuların aldıkları hizmetlerin duyarlılık özelliklerine ilişkin algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında ilişki bulunmaktadır.	X	

Tablo 28'de görüldüğü üzere, araştırmada kabin içi hizmet faktörleri ile yolcu memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişki hipotezleri kabul edilmiştir.

SONUÇ

Bu çalışmada; yolcuların kabin içi hizmetlere yönelik beklenti ve algı farkının yolcunun memnuniyet düzeyleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi amacıyla Atatürk Havalimanı İç Hatlar hava tarafında yapılan araştırmaya yer verilmiştir.

Araştırmada hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik olarak, Parasuraman, Zeithamlı ve Berry tarafından geliştirilen servqual hizmet kalitesinden faydalanılarak kabin içi hizmet kalitesinde yolcuların algılamaları ile beklentileri arasındaki fark incelenmektedir. Aradaki fark ise algılanan hizmet kalitesini dolayısıyla müşteri memnuniyetini ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçlarında uçak seyahati yapan yolcuların beklentileri yüksek, algıladıkları hizmetin düşük olduğu görülmektedir. Beklentilerin yüksek olması yolcuların aldıkları hizmette memnuniyetsizliğe sebep olurken, fazla beklentiye sahip olmayan yolcuların memnun olmasını sağlamaktadır. Sonuçlara göre; memnuniyetsizliğe neden olan, bir başka deyişle hizmet kalitesi farklılığına en fazla katkı yapan değişkenlerden biri duyarlılık boyutunda yer almaktadır. Bu konuda yapılacak iyileştirmeler, yapılan uçak seyahatlerinin bel kemiğini oluşturan kaliteli kabin memurlarının istihdam edilmesi ve onların gerekli hassasiyette yetiştirilmesi, kabin ekiplerinin uçuşlarına dair ilgili sorunlarını anlamak için empati yapılması, yolcuya karşı her zaman saygılı olunması, hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb. yolculara karşı duyarlı olunması, kabinin ekibinin işini yaparken özenli olması, bütün yolculara duyarlı olunması, tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilenmesi hizmet kalitesi artırıcı etkileri olabilecek faaliyetler içerisinde sayılabilmektedir. Ayrıca; çalışanların yolcuların beklentilerini karşılayabilecek bilgi ve tecrübeye sahip olmaları da gerekmektedir. Bütün bunlar kabin içi hizmet kalitesini ve yolcu memnuniyetini arttıran önemli unsurlardır.

Çıkan sonuçlara göre; memnuniyet ve memnuniyetsizlik erkek ve kadın olarak cinsiyetlerden etkilenmemektedir. Ankete katılan yolcuların beklentilerinin yüksek, algıladıkları hizmetin ise düşük çıkması her iki cinsiyet için de daha az memnun olmalarına neden olmaktadır. Çıkan sonuçlara göre yaşa bağlı olarak; daha küçük yaştaki grupların memnuniyeti yüksek, büyük yaştaki yolcuların ise memnuniyetinin düşük olduğu tespit edilmektedir. Eğitim seviyesi arttıkça memnuniyetin düşük, eğitim seviyesi azaldıkça memnuniyetin arttığı görülmektedir. Mesleki statü azaldıkça yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek, mesleki statü arttıkça memnuniyetin azaldığı görülmektedir. Gelir durumu açısından ise düşük gelire sahip olan yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha yüksek, geliri yüksek olan yolcuların memnuniyet düzeylerinin daha düşük olduğu tespit edilmektedir. Bu sonuçlara göre; hava yolu şirketleri yolculara kaliteli hizmet vermek için kendilerine standartlar belirleyerek; çalışanlarına

belirledikleri standartlarda gerekli eğitimleri teoriden ziyade daha çok pratikte uygulamalı çalışmalar yaptırabilirler.

Araştırma sonuçlarına göre; bir yıl içerisinde bir kez uçuş yapmış yolcuların memnuniyetinin 4, 5 kez ve üstü seyahat eden yolculara göre daha yüksek çıkması yine yüksek beklentide olmamaya bağlı olmaktadır. Buna göre; az sayıda uçuş yapmış yolcu ile hizmeti defalarca alan yolcu arasında aynı memnuniyet derecesinin oluşması beklenmemektedir. Ziyaret ve öğrenim amacıyla ile seyahat eden yolcuların memnuniyeti yüksekken, iş ve tatil amacıyla seyahat edenlerin memnuniyeti düşük çıkmaktadır. İş ve tatil amacıyla seyahat eden yolcunun yüksek beklentiye sahip olması aldığı hizmetten daha az memnun olmasına neden olmaktadır. Memnuniyet ve memnuniyetsizliğin Türkiye'nin yedi bölgesinde incelemesine bakıldığında, doğu ve güney bölgelerinde beklentinin düşük olması yolcu memnuniyetinin yüksek çıkmasına, bunun tam aksine Türkiye'nin batısında beklentinin yüksek olması yolcu memnuniyetinin düşük çıkmasına neden olmaktadır. Bu sonuca göre; Türkiye'nin doğu ve güney bölgelerinde algılanan hizmet kalitesi yüksekken, Türkiye'nin batısında algılanan hizmet kalitesi düşük çıkmaktadır. Havayolu şirketleri iç hatlarda batı yönünde gittiği uçuşlarında memnuniyeti arttırmak için memnuniyetsizlik sebebi olan unsurlarda farklı stratejiler geliştirebilir. Uçuş uzunluğu hizmetin sunumu açısından daha detaylı ve dikkatli yapılmasını sağladığı için uçuş süresi uzunluğu yolcu memnuniyetini olumlu etkilemektedir. Fakat uçuşun kısa süreli olması kabin ekibinin yolcu ile yeterli iletişim kuramamasına neden olduğu için memnuniyetsizliğe neden olmaktadır.

Araştırmada esas alınan SERVQUAL modelinden çıkan sonuçlara göre; yolcuların algıladıkları hizmet kalitesi arttıkça memnuniyet düzeyleri de artmaktadır ya da algıladıkları hizmet kalitesi düştükçe memnuniyet düzeyleri de düşmektedir. Dolayısıyla, algılanan hizmet kalitesi ile memnuniyet arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Çıkan sonuçlara göre algılanan hizmet kalitesinde yapılan yeni iyileştirmelerin araştırma kapsamında yer alan yolcuların memnuniyet düzeylerinde olumlu etkide bulacağını söylemek mümkündür. Yapılan analizin sonuçlarında da anlaşıldığı üzere; kabin içi hizmet kalitesi ile memnuniyet arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı belirlenmiştir. Bu durumda memnuniyeti arttırmak için öncelikli olarak duyarlılık unsuruna hassasiyet gösterilmesi gerektiği açıktır. Bunu sırasıyla fiziki görünüm, sorumluluk, güvence ve güvenilirlik faktörleri takip etmektedir. Kabin içi hizmet kalitesini arttırmak için kabin ekiplerinin, duyarlılık boyutunda yolcu merkezli faaliyet göstermesi ve yolculara sunulan hizmet için yolcuların kendilerini özel hissetmelerini sağlamaları gerektiği açıktır. Burada sektöre yeni katılmak isteyen adayların seçiminde insan kaynaklarına önemli görevler düşmektedir. İş başvurularında sektöre kabin memuru alınması planlanan adayların

daha önceki iş tecrübelerinin dikkate alması, mümkün mertebe hizmet sektöründe deneyimi olan kişilerin özenle ve dikkatle seçilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Yolcuların memnuniyetini en çok etkileyen hizmet kalitesi boyutları analiz edilirken sırasıyla “güvenilirlik”, “güvence”, “sorumluluk”, “fiziki görünüm”, “duyarlılık” olduğu tespit edilmektedir. Çıkan sonuçlara göre; duyarlılık boyutunda; çalışanların iletişim teknikleri ve müşteri ilişkileri konusunda eğitilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte fiziki görünüm olarak; kabin ekiplerinin düzgün, şık, bakımlı olması, uçağa el bagajı koyma alanlarının yeterli büyüklükte olması, ve koltukların konforlu olması, diz mesafesi genişliğinin yeterli olması, koltuk pozisyonunun kolay değiştirilebilmesi, kabin içi havandırmanın ve aydınlatmanın genel olarak iyi olması, uçak içindeki halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb. gibi yerlerin hijyen kurallarına uygun özendeki yapılması sağlanmalıdır. Bununla birlikte kabin ekibinin güleryüzlü olması, kalkış öncesi emniyet talimatlarının yolculara gösteriminin yeterli olması, uçaktaki acil çıkış işaretlerinin herkesin anlayacağı şekilde ve görünür olması, kabin ekibinin genel olarak (türbülans, yolcu hastalanması, yolcu şikayetleri vb. durumlarda) soğukkanlı olması, kabin ekibinin emniyet konusunda (iniş, kalkış ve uçuş esnası vb. uyarıları) hassas davranması, yolcuların uçakta karşılaştıkları sorunlarının çözüleceğinden emin olması, kabin ekibinin hizmeti yeterince hızlı yerine getirmesi, yolcu bilgilendirme anonslarının anlaşılır bir şekilde yapması, ikram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesinin yeterli olması, hızlı bir şekilde servis edilmesi gibi güvenilirlik, güvence ve sorumluluk boyutunda yolcuların memnuniyetinin sağlandığı unsurlar arasında yer almaktadır.

Sonuç olarak, araştırma sonuçları ile kabin içinde yolculara sunulan hizmetlerin kalitesinin, yolcu memnuniyetini doğrudan etkisi olduğu saptanmaktadır. Bu nedenle yolcu memnuniyetinin artırılabilmesi için çalışanlara nitelikli eğitim verilmesi, iletişim becerileri yüksek kişilerin istihdam edilmesi, uzmanlaşmanın sağlanması ve kalite standartlarının belirlenmesi ve uygulanması gerekmektedir. Genel anlamda araştırma sonuçları incelendiğinde; fiziki faktörlerin, hizmet ortamının, ikram ve diğer hizmetlerin verimliliğinin, güvenin, çalışanların yaklaşımının, bilgi ve becerilerinin hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini belirlemede etkili olduğu görülmektedir. Bu anlamda çalışmada kullanılan Servqual ölçeğindeki fiziki görünüm, güvenilirlik, sorumluluk, güvence ve duyarlılık boyutlarına birbirileriyle ayırt edilemeyecek şekilde önem veren yolcuların beklenti ve algı değerlendirmelerinde farklılık olduğu görülmektedir. Beklenen ile algılanan hizmet kalitesi arasındaki fark yolcunun değerlendirdiği ve memnuniyetine etki ettiği öznel yargılar olmaktadır. Dolayısıyla havayolu ulaştırma hizmet sektöründe, yolcuların beklediği hizmet kalitesi arttığında memnuniyet seviyeleri azalmakta bunun tam tersi hizmet kalitesi beklentisi düştüğünde memnuniyet seviyeleri artmaktadır. Beklenen ve algılanan hizmet kalitesi

arasındaki yargının yolcu memnuniyeti ile ters yönlü ilişkide olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre de; algılamada yapılacak olan iyileştirmelerin, araştırmayı oluşturan yolcular üzerinde memnuniyet seviyelerinde olumlu karşılık bulacağını söylemek mümkündür. Çalışma, havayolu pazarlama yöneticilerinin yolculara kalite garantili hizmetler sunmak için çeşitli politikalar geliştirmeleri gerektiğini ortaya koymaktadır. Araştırma, havayolu hizmet kalite boyutlarının yolcu memnuniyeti üzerinde önemli ve olumlu etkileri olduğunu tespit etmektedir. Memnun olmamanın bir başka deyişle; yolculara kaliteli hizmet sunmamanın, havayolu imajının oluşumuna zarar verebilmektedir.

Yapılacak olan bir sonraki çalışmalar, farklı tarihler ve zaman dilimleri dikkate alınarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte yurt içi uçuş yapan yolcuların, uçuş sınıflarına göre memnuniyetlerini ölçecek şekilde geliştirilebilir ve yolcu sınıflarının kendi içerisinde memnuniyet dereceleri ve birbirleriyle olan ilişkileri yorumlanabilir. Bu çalışmanın yanı sıra yurtdışı uçuşlarını kısa, orta ve uzun mesafeli yolculuk olarak veya uçak içerisinde uçuş sınıflarına göre ekonomi ve business kategorizasyonuna gidilerek araştırması yapılabilir. Kabin içi hizmetlerin kısa, orta ve uzun mesafeli uçuşlarda ve uçuş sınıflarına göre değişikliği, uçuşu yapan yolcuların memnuniyet derecesine aynı oranda etki yapması beklenmemektedir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ADIGÜZEL Mehmet Bahattin, AKGÜL Songül Akkuş, KULA Candan, "Havacılık ve Türk Hava Kurumu", Türk Hava Kurumu Kültür Yayınları, Ankara, 2006.
- ADIGÜZEL Mehmet Bahattin, "Türk Havacılığında İz Birakanlar", THK Kültür yayınları, Ankara, 2006.
- ADIGÜZEL Mehmet Bahattin, "Hayallerini Uçuran Adam, Nuri Demirağ", İstanbul Ticaret Odası, Ekonomik ve Sosyal Tarih Yayınları, İstanbul, 4. Basım, 2013.
- AKSU Aslıhan, KAYA Tuğçe, ŞEKER Erhan, "Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Harekat Kitabı", Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, 1. Basım Tarihi, Ankara, Ekim 2015.
- AKIN ACUNER Şebnem, "Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü", Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, İstanbul, 2003.
- ANGUS Stevenson, "Oxford Dictionary of English", *Oxford University Press*, 3rd Revised Edition, New York, 2010.
- ARMSTRONG Gary, ADAM Stewart, DENİZE Sara, VOLKOV Michael, KOTLER Philip, *Principles of Marketing*, Pearson, Australia, 6. Edition, 2015.
- ARAŞTIRMA, PLANLAMA ve KOORDİNASYON (APK) *DAİRESİ BAŞKANLIĞI*, Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMI) Genel Müdürlüğü Yayınları, "Havacılık Terimleri Sözlüğü", 1.Baskı, Pulat Basımevi, Ankara, 1 Mayıs 2011.
- BAŞOL Servet, *Havacılık ve Uzay Kronolojisi*, E-kitap İstanbul, 2013.
- BERRY Leonard L., "On Great Service: A Framework for Action", *Free Press*, New York, NY, 1996.
- BÜYÜKÖZTÜRK Şener, "Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı", *Pegam Akademi Yayınları*, Baskı: 23, Ankara, 2017.
- CROCKER David, "Dictionary of Aviation Over 5,500 Terms Clearly Defined", *A&C Black Business Information and Development; Second Edition*, London, 2008.
- COULDWELL C., "A data day battle, Computing", 21 May 1998.
- ÇİÇEKÇİOĞLU N., "Hizmet Sektöründe Havacılık Uygulamaları: Teori, Pratik ve Değerlendirme", *Ulus Yayın Dağıtım A.Ş.*, Bursa, 2003.
- ÇELİK ŞAVK Ülkü, "Sorularla Evliya Çelebi Seyahatnamesi", Hacettepe Üniversitesi Basımevi, 1000. Baskı, Ankara, 2011.
- ÇAĞLAR İrfan & KILIÇ Sabiha, *Kalite güvence standartları*, Nobel Yayıncılık, Baskı:2, Ankara, 2011.
- DEĞERMEN Hasan Anıl, *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati*, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2016.

- DEĞERMEN, Hasan Anıl, "Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati: Hizmet Kalitesi İle Müşteri Sadakatının Sağlanması ve GSM Sektöründe Bir Uygulama", Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006.
- DEMİNG William Edwards, "Out of the Crisis, MIT Centre for Advanced Engineering Studies", Cambridge, MA, MIT/CAES Press, England, 2000.
- DHİMİ HAVACILIK TERİMLERİ SÖZLÜĞÜ, Ankara, *Pulat Basımevi*, 2011. Ankara, Pulat Basımevi, 2011.
- DÖRTYOL İbrahim Taylan, "Hizmet Kalitesi", Beta Basım Yayım, İstanbul, 2014.
- EFİL İsmail, Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi, Alfa Basım Yayım Dağıtım: İstanbul, 1997.
- GALAN, Robert, "La grande histoire de l'aviation en 501 petites histoires", Toulouse, Éditions Privat. 2010.
- GREENBERG Paul, "CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time", Osborne/McGraw-Hill, Fourth Edition, January 17, 2001.
- GUİDO Gianluigi, "The Saliency of Marketing Stimuli", Kluwer Academic Publishers, Boston, MA., 2010.
- Daniel Goleman, "A Force for Good: The Dalai Lama's Vision for Our World", *Bantam Books, First Edition*, New York, 2015, p.25-44.
- GORDON Lan, "Relationship Marketing: New Strategies, Technologies and Techniques to Win the Customers You want and Keep Them Forever", Tri Graphic Printing, Canada, 1998.
- HARRİS Don, "Human Performance on the Flight Deck", *Asghate Publishing*, England, 2011.
- HAYES Jenny, DREDGE Frances, "Managing Customer Services", *Gower, Publishing Limited*, England, 1998.
- HESKETT James L., SASSER W.Earl and SCHLESİNGERLeonard A., "The Service Profit Chain", The Free Press, New York. 1992.
- HOCHSCHİLD Arlie Russell, "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling", *University of California Press, Twentieth Anniversary Edition With a New Afterword*, United States, 2012.
- HÜRKUŞ Vecihi, "Bir Tayyarecinin Anıları: Yaşantı", Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 2000.
- HÜRKUŞ Vecihi, "Havalarıda1915-1925", TVHMD, 3. Baskı, İstanbul, 2008.
- KANSU Yavuz, ŞENSÖZ Sermet, ÖZTUNA Yılmaz, "Havacılık Tarihinde Türkler 1", Nadir Kitap, İstanbul, 1997.
- KOVANCI Ahmet, "Toplam Kalite Yönetimi", Hava Harp Okulu Yayınları, İstanbul, 1999.
- MCNEALY Roderick M., "Making Customer Satisfaction Happen: A Strategy for Delighting Customers", UK: Chapman & Hall, London, 1994.
- TEKİN N.i, "Hacavılıkta Hizmet ve Çalışan Eğitimi", Tunahan Matbaa Basım, İzmir, 2002.

- ODABAŞI Yavuz, "Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi", Sistem Yayıncılık, 4. Baskı, İstanbul, 2004.
- ODABAŞI Yavuz, "Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)", Sistem Yayıncılık, 6.Baskı, İstanbul, 2006.
- ODABAŞI Yavuz, "Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)", Aura Yayıncılık: İstanbul, 9.Baskı, 2015.
- OLIVER Richard L., "Satisfaction: Abehaviorial Perspective on the Customer", McGraw Hill, New York, 1997.
- OWTON Avril MBE, "Delighting Your Costumers", Bloomsbury Publishing Plc, The Revised Second Published, London, 2011.
- PAYNE Adrian, CHRISTOPHER Martin, CLARK Moira, PECK Helen, "Relationship Marketing", Strategy and Implementation, Burlington: Butterworth Heinemann, 2004.
- PEŞKİRCİOĞLU Nurettin, "Kalite Yönetiminde ISO 900 Uygulamaları", Nadir KitapYayınları: 620, Ankara, 1999.
- PORTER Michael E., "Competitive Advantage", *The Free Press*, London, 1985.
- RAYMOND P. Fisk, GROVE Stephen J., JOHN Joby, "Services Marketing: An Interactive Approach, Fourth Edition", International Edition Cengage Learning, Inc. NY,2013.
- ROBERT Maynard, *Pirsig*, "Zen and the art of motorcycle maintenance", Published by William Morrow & Company, Bantam Books, First Edition, New York: 1974.
- SARP İrfan, "Türk Hava Kuvvetlerinin Doğuş Yılları", Pozitif Yayınları, 1.Basım, İstanbul 2010.
- STAFF John Harding, "Flying's strangest moments: extraordinary but true stories from over one thousand years of aviation history", Pavillon Books, England, 2006.
- STAUSS Bernd, SEIDEL Wolfgang, "Complaint Management–The Heart of CRM", Thomson Publishing, Mason, OH, February 2004.
- SOLOMON Miceal, GARY Bamossy, SOREN Askegaard and MARGARET Hogg K., "Consumer Behaviour: A European Perspective", 3rd Edition, Harlow: Prentice Hall Financial Times, Pearson Education, England, 2006.
- TAŞKIN Erdoğan, Müşteri İlişkileri Eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul, 2000.
- THE DİSNEY İNSTİTUTE, Theodore Kinni, "Institute Be Our Guest; Perfecting The Art Of Customer Service", Tantor, Audio, New York, 2011.
- THOMAS Mike L., "A Portfolio Management Approach To Strategic Airline Planning: An Exploratory Investigative Study On Services Management", *European University Studies, Series V, Economics and Management*, 1997.
- THURAU Thorsten Hennig, HANSEN Ursula, "Relationship Marketing", Some Reflections on the State of the Art of the Relational Concept, University of Hanover, 2000.

ZEİTHAML Valarie, PARASURAMAN Parsu A., ve LEONARD Berry, "Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations", The Free Press, New York, 1990.

MAKALELER

- ABDULLAH Kalthom, MANAF Noor Hazilah Abd, Kamariah Mohd Noor "Measuring The Service Quality of Airline Services in Malaysia", *IJUM Journal of Economics and Management*, volume: 15, no: 1, 2007, p.1-29.
- ADENİRAN James, ADEKUNLE Binuyo, *International Journal of Marketing Studies*; Vol. 8, No. 6; 201, ISSN 1918-719X E-ISSN 1918-7203, Published by Canadian Center of Science and Education, 28 November 2016, p.130.
- AKGEYİK Tekin, "Müşteri Odaklı İnsan Kaynakları Yönetimi", İstanbul Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, *İktisat Fakültesi Mecmuası*, cilt:55., ss.853-876, 2005.
- AKIN Eyup, SEÇGİN Yılmaz, "Müşteri Değeri Algısında Fayda ve Maliyet Etkileşiminin Analizi- Otomobil Tercihi Örneği", *Gaziosmanpaşa Bilimsel Araştırma Dergisi* Sayı:9, 2014, ss.26-44.
- ANADOL Cemal, ABBASOVA Fazile, ABBASLI Nazile, "Türk Kültür ve Medeniyeti", *Türkiyem Dergisi Yayınları*, İstanbul, 2002.
- ANDERSON W. Eugene, Sullivan W. Mary, "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms", *Marketing Science*, 1993, vol.12, issue:2, pp.125-143.
- ANİSOR Nedelcu, DUMITRASCU Adela-Eliza, CRİSTEA Luciana, "The Method Used for Measuring the Customers Satisfaction", *Selected Topics in Education and Educational Technology*, no.29, 2010, p.198.
- ARCHANA R., Archana M. Subha R., "A Study On Service Quality And Passenger Satisfaction On Indian Airlines", *International Journal of Multidisciplinary Research* Vol.2 Issue 2, February 2012, ISSN 2231 5780 p.54.
- BABAKUŞ Emin, YAVAŞ Uğur, KARATEPE M. Osman and AVCI Turgay, "The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.31, no.3, pp. 272-286., 2003.
- BAYTEKİN Pelin, "Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine", *Ege Üniversitesi Yeni düşünceler Dergisi*, Yıl: 1, Sayı: 1, 2005, ss.41-52.
- BRENDLER W. F., "Executive Guide to CRM", *in OFDA Dealer Strategies Conference & Expo*, October, 2002, p.2-4.

- BYRNE B.M., "Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring instrument", *International Journal of Testing*, 2001, 1(1), p.p. 55- 86.
- BULGAN Uğur, GÜRDAL Gültekin, "Hizmet Kalitesi Ölçülebilir mi?", *ÜNAK,05 Bilgi Hizmetlerinin Organizasyonu ve Pazarlaması Sempozyumu*, Kadir Has Üniversitesi, İstanbul, 2005, ss. 240-259.
- BUTTLE Francis, "The S.C.O.P.E. of Customer Relationship Management", Macquarie Graduate School of Management, Australia, February 2016, p.1-14.
- BOYD Peter, "Australian Government", *Civil Aviation Safety Authority Carriage of Infants and Children, CASA's Standards Development and Quality Assurance Branch, Document*, DP 1301CS, number:CS 12/23, Australia, 2014, p.5-13.
- BOSE Ranjit, SUGUMARAN Vijayan, "Application of Knowledge Management Technology in Customer Relationship Management", *Knowledge and Process Management*, vol.10, no.1, 2003, p.3-17.
- BOSHOFF Christo, "An experimental study of service recovery options", *International Journal of Service Industry Management*, vol.8, no.2, 1997, p.110-130.
- BOSCH Veronica Gonzalez, ENRÍQUEZ Francisco Tamayo, "TQM and QFD: exploiting a customer complaint management system", *International Journal of Quality & Reliability Management, Emerald Group Publishing Limited IJQRM*, vol.22, no.1, 2005, p.30-39.
- CHAN K.R, YEH Liu C., "The study of domestic airline service quality promotion", *Journal of quality*, 2002, p.44-54.
- CHANG Yu-Chun, "Cabin safety behaviour intentions of passengers with reduced mobility", *Journal of Air Transport Management*, volume:25, 2012, p.64-66.
- CHOU Chien-Chang, LIU Li-Jen, HUANG Sue-Fen, YIH Jeng-Ming, "An Evaluation of Airline Service Quality Using Fuzzy Weighted SERVQUAL Method" *Journal of Applied Soft Computing*, volume:11,issue:2, 2011, p.2117-2128.
- CHEN Injazz, POPVIČH Karen, "Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology", *Business Process Management*, vol.9, Issue:5, 2003, p. 672.
- CHRISTOPHER W Hart, James L. Heskett, and Earl Sasser Jr, "The profitable art of service recovery", *Harvard Business Review*, July-August, 1990, p.148-156.
- COOK Sarah, MACAULAY Steve, "Practical steps to empowered complaint management", *Managing Service Quality*, volume:7, no:1, 1997, p.39-42.
- CRONIN Joseph J., TAYLOR A. Steven, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 1992, p.55–68.

- DAVID Mc. A. Baker, "Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: A Comparison between Legacy Airlines and Low-cost Airlines", *American Journal of Tourism Research*, volume:2, issue:1, 2013, p.67-77.
- DE Jager J.W., VAN Zyl D., TORIOLA A.L., "Airline Service Quality in South Africa and Italy". *Journal of Air Transport Management*, volume: 25, 2012, p.19-21.
- EHRENBERG A.S.C., Goodhardt G.J., "New brands: near instant loyalty", *Journal of Marketing Management*, 2000 No: 16, 607-618.
- ECKERSON W., WATSON H., "Harnessing Customer Information for Strategic Advantage: Technical Challenges and Business Solutions", *The Data Warehousing Institute, Chatsworth, CA*. 2000, p. 34-39.
- FAYERMAN Michael, "Customer Relationship Management", *New Directions For Institutional Research*, vol.1, no.113, 2002, p. 57-67.
- FIELD Andy, "Discovering Statistics using SPSS for Windows", SAGE Publications, London, Thousand Oaks, First Edition, New Delhi, 2000 p.p.456-457.
- FILÍPIEVA Tatyana V., "Psychology of Flight Attendant's Profession", *Association of Aviation, Space, Naval, Extremal and Environmental Medicine of Russia Moscow, Russia*, 2012 p. 336.
- GADDENE David, BISHNU Sharma, "An investigation of the hard and soft quality management factors of Australian SMEs and their association with firm performance", *International Journal of Quality & Reliability Management*, volume: 26, no.9, 2009, p.865-880.
- GARVÍN David A., "Competing on the Eight Dimensions of Quality", *Harvard Business Review*, 65, No:6,1987, p.p.101-109.
- GILBERT David, Robin K. C. Wong, "Passenger expectations and airline services: A Hong Kong based study," *Tourism Management*, volume: 24, no.5, 2003, p.519-532.
- GUERRY, Anne D., "Icarus and Daedalus: conceptual and tactical lessons for marine ecosystem-based management", *Journals Ecological Society of America*, 2005, Cilt: 3(4).
- GUSTAFSSON Anders, EKDAHL Frederik, EDVARDSSON Bo, "Customer focused service development in practice – A case study at Scandinavian Airlines System (SAS)", *International Journal of Service Industry Management*, volume:10, Issue: 4, 1999, p.344-358.
- GÜRSOY Doğan, CHEN Ming-Hsiang, KİM Hyun Jeong, "The US airlines relative positioning based on attributes of service quality", *Tourism Management*, volume:1, no:26, 2005, p.63-67.
- GRÖNROOS Christian, "A service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, Vol.18 No.4, 1984, s. 36-44.

- GRUEN Thomas W., OSMONBEKOV Talai, and CZAPLEWSKI Andrew J., "eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty", *Journal of Business Research* 59, no.4: 2006, 439-456.
- GOUR Saha C., ve Theingi, "Service quality, satisfaction, and behavioral intentions: A study of low cost airline carriers in Thailand", *Managing Service Quality* Vol. 19, 2009, pp 350-372.
- GOVERNMENT OF INDIA, Office of The Director General of Civilian Technical Centre, Cabin Crew Training, Opp Safdurjung Airport; Civil Aviation Requirements Section 7- Training and Licencing Series Part I, Issue II, New Delhi 15th March 2010, New Delhi p. 38-70.
- GÖRKEM Onur, YAĞCI Kamil, "Evaluation of Airline Passangers' Perceptions of In-Cabin Services: Turkish Airlines Example", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, cilt: 8, sayı: 1, 2016, s.434-435.
- GRONROOS Christian, "A Service Quality Model and Its Marketing Implications", *European Journal of Marketing*, 18 (4), 1984, p.p. 36-44.
- HERINGTON D., PETERSON G. "Making Sense Of E-Cm: Setting The Strategic Agenda For Sales Automation", in *Proceedings of DCI Customer Relationship Management*, Boston, MA, 2000, p.18-27.
- HESSELINK Martijn, WIELE Ton van der and BOSELIE Paul, "The Importance Of Customer Satisfaction In Organisational Transformation", *A Case of a Dutch Temporary Employment Agency*, January, 2002, Rotterdam p.1-20.
- HUISKONEN Janne, PIIRTILG Timo, "Sharpening logistics customer service strategy planning by applying Kano's quality element classification", *International Journal Production Economics*, volume:1, issue:57, 1998 p.253-254.
- HU L., & Bentler, P.M. "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives", *Structural Equation Modeling*, 1999, 6 (1), p.p. 1-55.
- HOYLE Rick, "Confirmatory Factor Analysis", In M. Lewis-Beck & A. Bryman T. Liao (Eds.), *Encyclopedia of social science research methods*, Thousand Oaks, Ca: Sage Publications Vol. 1, p.p. 171- 174.
- INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION, (ICAO) *Manual on Access to Air Transport by Persons with Disabilities* First Edition, Doc 9984, Canada, 2013.
- ISHTIAQ MA. Sahaf, QURESHI H., KHAN Rafi Ahmed, "The science and art of customer relationship management: A blend of business processes and technology solutions", *African Journal of Business Management*, vol.5, no.13, 2011, p.5057-5064.
- J. JOSEPH Cronin, J. J., and Taylor, S. A. "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing* 1992, p.p. 55-68.

- JAMIE DeCoster, "Overview of Factor Analysis", *Department of Psychology, University of Alabama Tuscaloosa*, January 1998, p.1.
- JAGDIP Singh, "A Typology of Consumer Dissatisfaction Response Styles", *Journal of Retailing*, Vol. 66 No. 1, 1990, pp. 57-99.
- JIN-WOO Park, "Passenger perceptions of service quality: Korean and Australian case studies", *Journal of Air Transport Management*, volume: 13, 2007, p.238-242.
- JOHNSTON Robert, "Linking complaint management to profit", *International Journal of Service Industry Management*, volume12, no.1, 2001, p.60-69.
- JONES Peter, "Flight Catering", 2 Edition, *Elsevier Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford, England-Burlington*, 2004, p.64-67.
- JOU Rong-Chang, LAM Soi-Hoi, HENSHER David, CHEN Chih-Cheng, and CHUNG Wei Kuo, "The effect of service quality and price on international airline competitions", *Transportation Research*, volume:44, issue: 4, 2008, 580-592.
- JUKIC Nenad., JUKIC Boris, MEAMBER Laurie and NEZLEK George S., "Implementing Polyinstantiation as a Strategy for Electronic Commerce Customer Relationship Management", *International Journal of Electronic Commerce*, vol.7, no.2, 2003, p. 9-30.
- KAGNICIOĞLU Hakan, "Günümüz İşletmelerinin Yaşam Anahtarı: Müşteri Odaklılık", *Ege Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ege Akademik Bakış Dergisi*, cilt:1 sayı:2, 2002, 78-90.
- KALTHOM Abdullah, Noor Hazilah Abd Manaf, "Measuring The Service Quality of Airline Services in Malaysia", *IJUM Journal of Economics and Management*, Vol. 15 No. 1, 2007, pp. 1-29.
- KARATAY Ertuğrul, ŞAHİN Mustafa, PAŞA Yalçın ve KIRTILIOĞLU Yusuf, "Sivil Havacılık Sektörünün Ulusal ve Uluslar Arası Düzeyde İncelenmesi", *Mühendislik Dekanları Konseyi 7. ÜSİMP Kongresi Kabul Edilmiş Poster Bildiriler Kitapçığı*, Kayseri: Mühendislik Dekanları Konseyi, 2014.
- KHADKA Kabu & MAHARJAN Soniya, *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*, Thesis Centria University of Applied Sciences, Business Management, November 2017, p.p. 16-18.
- KHALİD Faris Alotaibi, "Departement of Purchasin and Logistics Management, *Arizona State University, Dissertation of Degree Doctor*, May,1992, p.p.200 – 208.
- KEİTH Crosier, ERDOGAN Bayram Zafer, "Advertising complainants: who and where are they?", *Journal of Marketing Communications*, volume 7, no. 2, 2001, p.109-120.
- KENT Grayson, AMBLER Tim, "The dark side of long term relationships in marketing services", *Journal of Marketing Research*, Vol.36, No.1, 1999, p.132-141.

- KUYUCAK Ferhan, ŞENGÜR, Yusuf “Değer Zinciri Analizi: Havayolu İşletmeleri İçin Genel Bir Çerçeve”, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, yıl: 11, sayı:16, 2009, s.142-143.
- KUMAR M., Kee, F. T., & Manshor, A. T., “Determining the Relative Importance of Critical Factors in delivering Service Quality of Banks; An Application of Dominance Analysis in SERVQUAL Mode”, *Managing Service Quality*, 19 (2), 2009, p.p.211-228.
- KÜÇÜK Çırpın Birgül, KURT Didem, “Havayolu Taşımacılığında Hizmet Kalitesi Ölçümü”, *Journal of Transportation and Logistics*, 2016, Vol:1. s. 83-98.
- LAU, G.T. and Ng, S., “Individual and situational factors influencing negative word of mouth behaviour”, *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, vol.18, no.3, 2001, p.163-178.
- MASHARİ Majed Al, ZAIRİ Mohamed, “The Effective Application Of SAP R/3: A Proposed Model Of Best Practice”, *Logistics Information Management*, vol.13 no.3, 2000, p.156-168.
- MAXHAM III James G., “Service recovery’s influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions”, *Journal of Business Research*, Vol:54, Issue:1, 2001 p. 11-24.
- MOHAMED Badr Ghadeer, ABOUL-ELA EIDin, “Analazing The Antecedents Of Customer Loyalty”, *British Journal of Marketing Studies*, June 2015 Vol.3, No.5, p.38-48.
- MOOI Erik and SARSTEDT Marko, “Regression Analysis, *A Concise Guide to Market Research*”, Springer Texts in Business and Economics, University of Melbourne, March 2014, p.p.194-195.
- NICK Johns, “Quality Management in the Hospitality Industry: Part1. Definition and Specification”, *International Journal of Contemporary Hospitality*, 1992. Vol.4, No.3, p. 14-21.
- NITIN Seth, & Deshmukh, S. G., Service quality models: a review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (9), 2005, p.p. 913-949.
- NİKBİN Davoud, ISMAİL Ishak, MARİMUTHU Malliga, “The impact of causal attributions on customer satisfaction and switching intention: Empirical evidence from the airline industry”, *Journal of Air Transport Management*, volume: 25, 2012, p.37-39.
- NİSBETT Richard E., “The Geography of Thought”, *Nicholas Brealey Publishing*, Michigan-United States, 2004, p.29-38.
- NGUYEN ThuyUyen H., SHERİF Joseph S., NEWBY Michael, “Strategies for successful CRM implementation”, *Information Managment & Computer Security*, vol.15, no.2, 2007.p.102-117.

- OLIVER Richard L., "A Cognitive Model of The Antecedence and Consequences of Satisfaction Decisions", *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, November, 1980, p. 460-499.
- OSTROWSKI Peter L., TERRENCE O'Brien, GORDON Geoffrey "Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry", *Journal of Travel Research*, volume: 32, issue:2, 1993, p16-24.
- ÖZDEMİR Yaşar, "Türk Hava Kuvvetlerinin Tarihçesi: Atatürk ve Türk Havacılığı", *Hava Kuvvetleri Komutanlığı Yayını*, Ankara 1981.
- PAKDİL Fatima, AYDİN Ozlem, "Expectations and Perceptions in airline services: An analysis using Weighted SERVQUAL scores", *Journal of Air Transport Management*, volume:13, issue:4, 2007, p.229-237.
- PAKİSTAN AIRLINES, "Pakistan International Flight Operations Manual Part-A", *FOD/FOM/01 Edition 1*, Pakistan, 2010, p.13.
- PARASURAMAN Parsu A., ZEITHAML Valarie A. And BERRY Leonard, "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing*, Vol. 49, No.4., USA,1985, p.41-50.
- PARASURAMAN A. Parsu, ZEITHAML Valarie A., BERRY Leonard, "SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality". *Journal of Retailing, Publishing England* volume:1, issue: 64, 1988, p.12-40.
- PARK J. W., ROBERTSON R and L. WU C., "The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: A Korean case study," *Journal of Air Transport Management*, volume: 10, no: 6, 2004, p.435-439.
- PARKER Cathy, MATHEWS Brian P, "Customer Satisfaction: Contrasting Academic and Consumers", *Interpretations, Marketing Intelligence &Planning*, Vol.19, Issue:1, 2001, p.38-44.
- REIZENSTEIN Richard C., "Customer". In Stahl, Michael J. Encyclopedia of health care management, *University of Tennessee, Knoxville.*, USA., 2004.
- PARK Jin-Woo, ROBERTSON Rodger, WU Chang-Lung, "The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: a Korean Case Study", *Journal of Air Transport Management*, volume:10, p.435-439.
- PRİMİ Gilberto Primi, "L'aviation Turque: ses origines et son développement, de 1911 à 1950", Editions La Turquie moderne, 1951, Akt., Kansu Yavuz vd., "Havacılık Tarihinde Türkler 1", *Hava Kuvvetleri, Basım ve Neşriyat Müdürlüğü*, Ankara 1971.
- PRIVITERA Gregory J., "Essential Statistics For The Behavioral Sciences", Sage Publications Second Edition, 2018, United States America, p.p.489-492.

- PRUDON Peter, "Comprehensive Psychology, Confirmatory factor analysis: a brief introduction and critique", *FZP-press*, Volume 4, Article 10, ISSN 2165-2228, DOI : 10.2466/03.CP.4.10, 2015, p.p.3-8.
- SALDIRANER Yıldırım, "Dünya'da ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetleri Gelişimi" *Dünya'da ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetler Kongresi*, 8 Aralık 2011.
- SAHA, G. C., ve Theingi, "Service quality, satisfaction, and behavioral intentions: A study of low cost airline carriers in Thailand", *Managing Service Quality* vol.19, 2009, p350-372.
- SİNGH Jagdip, "A typology of consumer dissatisfaction response styles", *Journal of Retailing*, volume 66 no.1, 1990, pp.57-99.
- SİVİL HAVACILIK GENEL MÜDÜRLÜĞÜ, *Yolcu Hizmetleri, Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları, Havaalanları Daire Başkanlığı*, Pegem Akademi Yayıncılık baskı:1, no: HAD/T-20, 2013, s.s.42-46.
- SHOEMAKER Stowe, LEWİS Robert C., "Customer loyalty: the future of hospitality marketing", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.18, No.4, 1999, p.345-370.
- SMİTH Steve M., "How to Measure Customer Satisfaction" *Satisfaction Measurement and Theory*, May 9th, 2007, p.1-10.
- STEPHENS N., GWINNER K., "Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol.26, no.3, 1998, p.172.
- SUHR Diana D., Ph.D. "Exploratory or Confirmatory Factor Analysis?", *Statistics and Data Analysis, University of Northern Colorado*, SUGI 31, SAS Institute, 2006, U.S.A, p.1.
- SURESHCHANDAR G. S., RAJENDRAN Chandrasekharan, ANANTHARAMAN R. N., "Determinants of Customer-perceived Service Quality: A confirmatory factor analysis approach", *The Journal of Services Marketing*, volume:16, issue:1, 2002, p.9-34.
- SÖDERLUND Magnus & VİLGON Mats, "Customer Satisfaction and Links to Customer Profitability: An Empirical Examination of the Association Between Attitudes and Behavior", *SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration*, No:1, 1999 p.1-22.
- TAX S., BROWN S., CHANDRASHEKARAN M., "Customer evaluation of service complaint experiences: implications for relationship marketing", *Journal of Marketing*, vol. 68, 1998, p. 60-76.
- TERZİOĞLU Arslan, "Türk-İslam Kültür Çevresindeki IX. Yüzyıldan XVIII. Yüzyıl Sonuna Kadar Uçma Denemeleri ve Tekniğe Ait El Yazma Eserler", *Türk Dünyası*:2008.
- TUNGTAKANPOUNG Monrudee, "Doctoral Thesis, Employee Behaviour and the role of culture: The Case of Thai Airways", London Metropolitan University, 2016, p.28-64.

- THY 01 Ocak – 31 Aralık 2013 Dönemine İlişkin Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu, İstanbul, 2014.
- ÜZEREM Nevin, “Hizmet Kalitesinin Yönetimi”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı:63, Mayıs-Haziran, 1997, s. 33-39.
- VALARİE A. Zeithaml, A. Parasuraman, Leonard L. Berry, “Delivering Quality Service”, *Free press*, New York, 1990, p.p.176-180.
- VAROL Deniz, “Türkiye’de Sivil Havacılık: Dünya kanatlarımızın Altında”, *Parlamento Dergisi*, Ankara, Haziran 2013.
- WANG Ray, Lİ Shu-, Hsu, LİN Yuan Hsu, TSENG Ming-Lang, “Evaluation of Customer Perception on Airline Service Quality in Uncertainty”, *Procedia Social and Behavioural Sciences*, volume: 25, 2011, p.419-437.
- WESTBROOK Robert A., “Product/Consumption-based affective responses and postpurchase processes”, *Journal of Marketing Research*, Vol:24, Issue: 3, 1987, p. 258-270.
- WESTBROOK Robert A., OLİVER Richard L., “The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction”, *Journal of Consumer Research*, Vol.18, Issue:1, June 1991, pp. 84–91.
- WİLHELM John, “Crew member and instructor evaluations of line oriented flight training. Proceedings of the Sixth”, *International Symposium on Aviation Psychology Columbus: Ohio State University, Proceedings*, volume:1, United States, Apr. 29-May 2 1991, p. 362-367.
- WİRTZ Jochen, MATTİLA Anna, “Exploring The Role Of Alter-Native Perceived Performance Measures And Needs-Congruency İn The Consumer Satisfaction Process”, *Journal of Consumer Psychology*, Vol.3, Issue: 11, p. 181–192.
- WOODRUFF Robert B., “Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, No: 2, Volume: 25, 1997, 139-153.
- VEREL Oktay, “İstikbal Göklerin, Gökler Bizimdir”, *Türk Hava Kurumu Yayınları*, c.1. 1985. s.1-1500.
- CHİNG-WEN Yeh, “Relationships among service climate, Psychological Contract, Work engagement and Service performance”, *Journal of Air Transport Management*, volume:25, 2012, p.67-70.
- XU Mark, WALTON John, “Gaining customer knowledge through analytical CRM”, *Industrial Management & Data Systems*, vol.105, no.7, 2005, p.955–978.
- YALÇIN Osman, “Havacılık, Hava Gücünün Doğuşu ve Birinci Dünya Savaşına Etkisi”, *Ankara Üniversitesi Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü Atatürk Yolu Dergisi*, Sayı: 59, Ankara, 2016.

- YANG Keng-Chieh, HSIEH Tsui-Chuan, LI Hendrick, YANG Chyan, "Assessing how service quality airline image and customer value affect the intentions of passengers regarding low cost carriers", *Journal of Air Transport Management*, volume:20, 2012, p.52-53.
- YUNUS Nor Sara Nadia Muhammad, BOJEI Jamil, RASHID, Wan Edura Wan, "Service Quality towards Customer Loyalty in Malaysia"s Domestic Low Cost Airline Services, *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, volume:3, no:4, 2013, p.333-336.
- ZAIRI Mohamed, "Managing Customer Satisfaction: A Best Practice Perspective", *The TQM Magazine*, Vol. 6, Issue:12, 2010, p. 389-394.
- ZENG Yun E., WEN H. Joseph, YEN David C., "Customer relationship management (CRM) in business-to-business (B2B) e-commerce", *Information Management & Computer Security*, vol.11 issue:1, 2005, p.39-45.

TEZLER

- ATILGAN Eda, "Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Seyahat sektörüne Yönelik Bir Uygulama", Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2001. **(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi).**
- BURUCUOĞLU Mehmet, "Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatini Arttırmada Müşteri Şikayetleri Yönetiminin Etkinliği: Bir Örnek Olay İncelemesi", Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman,2004, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).**
- BUYRUK Lütfi, "Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları Konusunda Bir Araştırma", Marmara üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul, 1999, **(Yayımlanmış Doktora Tezi).**
- GÜMÜŞ Cemal, "Müşteri Memnuniyeti ve Müşteriyi Elde Tutmanın Müşteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma", Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Afyonkarahisar, 2014, **(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi).**
- KARAOSMANOĞLU Kağan, "Uçuş-içi Yiyecek İçecek Hizmetinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi", Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, AYDIN, 2017, **(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi)**
- KILIÇ Solmaz, Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti, Marmara Üniversitesi, İstanbul, 1998, **(Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi).**
- METİNER Necmettin, "Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişmesini Etkileyen Faktörler" İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 1990, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).**

ÜNLÜ Sinem, "11 Eylül Olaylarının Uluslararası Sivil Havacılık Güvenliğine Etkileri", Sosyal Bilimler Enstitüsü, Selçuk, Üniversitesi, Konya, 2009, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

SALDIRANER Yıldırım, "Dünyada ve Türkiye'de Sivil Havacılık Faaliyetleri Gelişimi", Sivil Havacılık Yüksekokulu, Atılım Üniversitesi Sivil Havacılık Yüksekokulu Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, Ankara, **(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)**.

İNTERNET KAYNAKLARI

TUNÇER Polat, Havayolu Hizmetlerinde Yerli ve Yabancı Firmalar Açısından Müsteri Profilleri ve Beklentileri, file:///C:/Users/Dell/Downloads/5000035687-5000050267-1-PB.pdf (Erişim Tarihi: 04.12.2017).

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ab2517bc5ccf9.99794129, (Erişim tarihi: 21.03.2018).

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ac0b12c8e19d5.84544295 (Erişim tarihi: 21.03.2018).

<https://tr.wikipedia.org/wiki/Havac%C4%B1l%C4%B1k>, (Erişim tarihi: 21.03.2018).

<https://en.wikipedia.org/wiki/Militaryaviation>, (Erişim tarihi: 21.03.2018).

<https://www.etymonline.com/search?q=aviation> (Erişim tarihi: 21.03.2018).

<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/aviation> (Erişim tarihi:21.03.2018).

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/aviation/7078> (Erişim tarihi: 21.03.2018).

https://www.icao.int/dataplus_archive/.../GLOSSARY.docx (Erişim tarihi: 29.03.2018).

shgm.gov.tr.; (Erişim tarihi: 29.03.2018).

BAŞOL Servet, "Havacılık ve Uzay Kronolojisi", İstanbul, 2013, e-kitap

<http://www.servetbasol.com/Kitaplar/Krono/171008-KronoRev3a.pdf> (Erişim Tarihi:11.04.2018).

(<http://web.shgm.gov.tr/tr/kurumsal/1--tarihce>, (Erişim Tarihi: 10.04.2018).

www.turkmeclisi.org (Erişim tarihi: 28.05.2018).

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_yanlis&view=yanlis&kelimez=101.; (Erişim Tarihi: 25.06.2018).

<http://www.marketing-dictionary.org/Value>, (Erişim Tarihi: 02.06.2018).

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü, Havacılık İşletmeleri Güvenlik Yönetim Sistemi (SeMS) Talimatı (SHT-17.3) 2014, Ankara, s. 1-10.

http://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/mevzuat/sektorel/taslaklar/SHT-17.3_TASLAK.pdf (Erişim Tarihi: 11.08.2018).

Tetik, Müge. *Teknoloji 101*. Düzenleyen Emir Ceyani. 2012.

<http://ieee.bilkent.edu.tr/teknoloji101/?p=876> (Erişim tarihi: 30.07. 2018).

IATA *Cabin operations safety: Best practice guide*, 3rd Edition, 2017 International Air Transport Association, Canada, 2017, p.11. <http://www.iata.org/publications/Pages/cabin-safety-guide.aspx> (Erişim Tarihi: 04.08.2018).



EKLER
EK-A: ANKET FORMU

Bu anket İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda **Havayolu İşletmelerinde Kabin İçi Hizmet Kalitesinin İncelenmesi** konulu yüksek lisans çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Anket sorularına cevap vermek değerli zamanınızın bir kısmını alacaktır ancak, akademik amaca yönelik olarak yapılan bu çalışmayla hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti alanıyla ilgili bilimsel çalışmalara katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Anket formu üzerine kimlik bilgilerinizi belirtmemenizi rica ediyoruz. Ankete vereceğiniz cevaplar gizli tutulacaktır. Bu çalışmanın sonuçlarının sağlıklı bir şekilde analiz edilebilmesi için bütün soruları cevaplamamız büyük önem taşımaktadır. Anketimize katılmayı kabul ettiğiniz ve değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür eder saygılar sunarım.

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Sarp BAĞCAN
İstanbul Gelişim Üniversitesi
İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi
Öğretim Üyesi

Yüksek Lisans Öğrencisi
Çiğdem ŞEN
İstanbul Gelişim Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü

KİŞİSEL BİLGİLER

Kişisel Bilgiler	Cinsiyet	<input type="checkbox"/> Kadın	<input type="checkbox"/> Erkek
	Doğum Tarihiniz		
	Eğitim Durumunuz	<input type="checkbox"/> Okuryazar <input type="checkbox"/> İlköğretim <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Ön Lisans (2 yıllık) <input type="checkbox"/> Lisans (4 yıllık) <input type="checkbox"/> Lisansüstü (Yüksek Lisans ve Doktora)	
	Mesleğiniz	<input type="checkbox"/> Öğrenci <input type="checkbox"/> Memur <input type="checkbox"/> Akademisyen <input type="checkbox"/> İş Adamı <input type="checkbox"/> Serbest Meslek <input type="checkbox"/> İşçi <input type="checkbox"/> Emekli <input type="checkbox"/> Ev Hanımı <input type="checkbox"/> Diğer	
	Gelir Durumunuz	<input type="checkbox"/> 0-1603 <input type="checkbox"/> 1604-3500 <input type="checkbox"/> 3501-4500 <input type="checkbox"/> 4501-5500 <input type="checkbox"/> 5501-6500 <input type="checkbox"/> 6500 ve üstü	
	Bir Yıl İçinde Hava Yolu Ulaşımını Kaç Kere Kullandınız?	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 ve üstü	
	Hava Yolu Ulaşımını En Çok Hangi Amaçla Kullanırsınız?	<input type="checkbox"/> İş <input type="checkbox"/> Tatil <input type="checkbox"/> Ziyaret <input type="checkbox"/> Öğrenim <input type="checkbox"/> Diğer (Belirtiniz)	
	Uçuş Uzunluğu	<input type="checkbox"/> 0 - 45 dakika <input type="checkbox"/> 46 – 1:15 <input type="checkbox"/> 1:16 dakika ve üstü	
	Varılan Nokta: İstanbul Atatürk Havalimanı	<input type="checkbox"/> Balıkesir – Koca Seyit Havalimanı <input type="checkbox"/> Adana Havalimanı <input type="checkbox"/> Ankara - Esenboğa Havalimanı <input type="checkbox"/> Gaziantep Havalimanı <input type="checkbox"/> İzmir – Adnan Menderes Havalimanı <input type="checkbox"/> Malatya – Erhaç Havalimanı <input type="checkbox"/> Trabzon Havalimanı	

Aşağıdaki ifadeler hizmet kalitesi ve yolcu memnuniyeti ile ilgilidir. Lütfen uçak içerisinde aldığınız hizmetleri düşünerek cevaplayınız. Bu ölçekte (1) Kesinlikle katılıyorum, (2) katılıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle katılıyorum seçeneğini temsil etmektedir.											
HİZMET KALİTESİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BEKLENEN KALİTE YARGILARI	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	HİZMET KALİTESİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK ALGILANAN KALİTE YARGILARI	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Uçak içi temizliği (halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb.) iyi olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibinin görünümü düzgün, şık, bakımlı vb.dir.	1	2	3	4	5
Uçak içi havalandırma genel olarak iyi olmalı.	1	2	3	4	5	Uçak içi el bagajı koyma alanı yeterli büyüklüktedir.	1	2	3	4	5
Uçak içi aydınlatma yeterli olmalı.	1	2	3	4	5	Uçak içi temizliği (halı, koltuk, koltuk cepleri, masa, tuvalet vb. gibi) iyidir.	1	2	3	4	5
Uçak içi el bagajı koyma alanı yeterli büyüklükte olmalı	1	2	3	4	5	Uçak içi koltuk konforudur. (rahatlık, diz mesafesi genişliği, koltuk pozisyonunu kolay değiştirme vb.).	1	2	3	4	5
Uçak içi koltuk konforu (rahatlık, diz mesafesi genişliği, koltuk pozisyonunu kolay değiştirme) iyi olmalı.	1	2	3	4	5	Uçak içi havalandırma genel olarak iyidir.	1	2	3	4	5
Kabin ekibinin görünümü düzgün, şık, bakımlı vb. olmalı.	1	2	3	4	5	Uçak içi aydınlatma yeterlidir.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi yolcuların sorunlarına (yapıcı, samimi, ilgi vb.) gösterilmeli.	1	2	3	4	5	Kalkış öncesi emniyet talimatlarının yolculara gösterimi yeterlidir.	1	2	3	4	5
Uçuş sırasında taahhüt edilen hizmet kabin ekipleri tarafından tam olarak yerine getirilmeli.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi genel olarak (türbülans, yolcu hastalanması, yolcu şikayetleri vb. durumlarda) soğukkanlıdır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi yolcular üzerinde güven uyandırmalıdır.	1	2	3	4	5	Uçaktaki acil çıkış işaretleri herkesin anlayacağı şekilde ve görünür durumdadır	1	2	3	4	5
Kabin ekibi, yolcuların ihtiyaç ve taleplerini karşılamada bilgili olmalı	1	2	3	4	5	Kabin ekipleri güler yüzlüdür.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi genel olarak (türbülans, yolcu hastalanması, yolcu şikayetleri vb. durumlarda) soğukkanlı olmalı.	1	2	3	4	5	Koltuk ceplerindeki güvenlik kartlarının içeriği kolay anlaşılmalıdır.	1	2	3	4	5
Kabin ekipleri güler yüzlü olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi, yolcuların ihtiyaç ve taleplerini karşılamada bilgilidir.	1	2	3	4	5
Uçaktaki acil çıkış işaretleri herkesin anlayacağı şekilde ve görünür olmalı	1	2	3	4	5	Kabin ekibi yolcular üzerinde güven uyandırır.	1	2	3	4	5
Koltuk ceplerindeki güvenlik kartlarının içeriği kolay anlaşılır olmalı.	1	2	3	4	5	Uçuş sırasında taahhüt edilen hizmet kabin ekipleri tarafından tam olarak yerine getirilir.	1	2	3	4	5
Kalkış öncesi emniyet talimatlarının yolculara gösterimi yeterli olmalı.	1	2	3	4	5	İkram edilen yiyecek ve içecek hijyeniktir.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi her zaman yolculara yardım ederken nazik olmalı.	1	2	3	4	5	İkram edilen yiyecek ve içecekler hızlı bir şekilde servis edilir.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi hizmeti, yeterince hızlı yerine getirmeli.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapar.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi yolcu bilgilendirme anonslarını anlaşılır bir şekilde yapmalı.	1	2	3	4	5	İkram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesi yeterlidir.	1	2	3	4	5
İkram edilen yiyecek ve içecekler hijyenik olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi yolcuların sorunlarına (yapıcı, samimi, ilgi vb.) gösterir.	1	2	3	4	5
İkram edilen yiyecek ve içeceklerin kalitesi yeterli olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi hizmeti, yeterince hızlı yerine getirir.	1	2	3	4	5
İkram edilen yiyecek ve içecekler hızlı bir şekilde servis edilmeli.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi her zaman yolculara yardım ederken naziktir.	1	2	3	4	5
Kabin ekibinin davranışları yolcularda güven uyandırmalı.	1	2	3	4	5	Yolcu olarak uçakta karşılaşılan sorunların çözüleceğinden eminim.	1	2	3	4	5
Yolcu uçakta kendini her anlamda rahat ve huzurlu hissetmeli.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi yolcuların sorunlarına tatmin edici bir şekilde cevap verir.	1	2	3	4	5
Yolcular uçakta karşılaşılan sorunların çözüleceğinden emin olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi emniyet konusunda (iniş, kalkış ve uçuş esnası vb. uyarıları) hassas davranır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi tüm yolculara adaleti gözeterek eşit bir şekilde davranmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibinin davranışları yolcularda güven uyandırır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi yolcuların sorunlarına tatmin edici bir şekilde cevap vermeli.	1	2	3	4	5	Yolcu uçakta kendini her anlamda rahat ve huzurlu hisseder.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi emniyet konusunda (iniş, kalkış ve uçuş esnası vb. uyarıları) hassas davranmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi tüm yolculara adaleti gözeterek eşit bir şekilde davranır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi (hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb.) yolculara karşı duyarlı olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergiler.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi bütün yolculara saygılı olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi bütün yolculara duyarlıdır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi tüm uçuş boyunca çalışmaya istekli bir tavır sergilemeli.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi işini yaparken özenlidir.					
Kabin ekibi işini yaparken özenli olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi bütün yolculara saygılıdır.	1	2	3	4	5
Kabin ekibi bütün yolculara duyarlı olmalı.	1	2	3	4	5	Kabin ekibi (hasta, hamile, bebekli, yaşlı engelli vb.) yolculara karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5
						Verilen hizmetlerden memnunum.	1	2	3	4	5

EK-B: ALAN ÇALIŞMASI İÇİN KURUMLARDAN ALINAN İZİNLER

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
Etik Kurul Başkanlığı

ETİK KURUL KARAR ÖRNEĞİ

TOPLANTI TARİHİ : 18.05.2018
TOPLANTI SAYISI : 2018-12

KARAR NO:2018-12-6 : Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Tezli Yüksek Lisans öğrencisi Çiğdem ŞEN'in "Havayolu İşletmelerinde Kabin İçinde Verilen Hizmetin Seyahat Eden Yolcuların Memnuniyete Etkisi" konulu tezi hakkında yapacağı anket sorularının, etik kurallara uygun olup olmadığını tespit etmek üzere, Etik Kurulumuzun 04.05.2018 tarih ve 2018-11 sayılı toplantısında, İGÜ Etik Kurul Yönergesinin 12(1) maddesine göre değerlendirme yapmak üzere görevlendirilen öğretim elemanlarının raporları incelenmiş olup, ilgili çalışmada yer alan bilimsel araştırmanın etik kurallara uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.

22.05.2018



T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Devlet Hava Meydanları İşletmesi Genel Müdürlüğü'ne

İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Tezli Yüksek Lisans Programına kayıtlı, 170601017 numaralı öğrencimiz Çiğdem ŞEN "Havayolu İşletmelerinde Kabin İçinde Verilen Hizmetin Seyahat Eden Yolcuların Memnuniyetine Etkisi" konulu yüksek lisans tezi için İstanbul Atatürk Havalimanı İç Hatlar Geliş ve Gidiş Hava Tarafı Müdürlüklerinde yolcular üzerinde anket çalışması yapmayı düşünmektedir.

Adı geçen öğrencimizin söz konusu tez çalışmasında kullanmak üzere anket tekniği ile bilimsel amaçlı veri toplanmasına izin ve destek konusunda gereğinin yapılmasını rica ederim.

Prof. Dr. Nezir KÖSE
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



FORM-5		21.05.2018			
		ATATÜRK HAVALİMANI GEÇİCİ GİRİŞ İZNI TALEP FORMU			
		22.05.2018			
KURUM/KURULUŞ ADI		İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ			
EVRAKIN SAYISI		450			
İZİN TÜRÜ		ŞAHİS GİRİŞ İZNI <input type="checkbox"/> DESK/KONTUAR İZNI <input type="checkbox"/> FOTO/FİLM ÇEKİM İZNI <input type="checkbox"/> ANKET İZNI <input checked="" type="checkbox"/>			
TALEP AMACI		YÜKSEK LİSANS TEZİ İÇİN ANKET ÇALIŞMASI			
İZİNLE İLGİLİ ULAŞILABİLECEK YETKİLİ PERSONEL İLETİŞİM BİLGİLERİ		CEP TELEFONU			
		DHMI DAHİLİ			
GİRİŞ-ÇIKIŞ İZNI TALEP EDİLEN BÖLGELER KURUM/KURULUŞLAR GİRİŞ YAPMAK İSTEDİĞİ BÖLÜMLERİ ÇARPI (X) İŞARETİ İLE İŞARETLEYECEK OLUP, DİĞER BÖLÜMLER KAPATILACAKTIR. SADECE AÇIK (İŞARETLENMİŞ) BÖLÜMLERE GİRİŞ YAPILABİLİR.					
İÇ HATLAR GELİŞ KARA TARAFI		DIŞ HATLAR GELİŞ KARA TARAFI	A-KAPISI/APRON		
İÇ HATLAR GİDİŞ KARA TARAFI		DIŞ HATLAR GİDİŞ KARA TARAFI	B-KAPISI/APRON		
İÇ HATLAR GELİŞ HAVA TARAFI	X	DIŞ HATLAR GELİŞ HAVA TARAFI	B-KAPISI (APRONA ÇIKAMAZ)		
İÇ HATLAR GİDİŞ HAVA TARAFI	X	DIŞ HATLAR GİDİŞ HAVA TARAFI	E-KAPISI/APRON		
İÇ HATLAR APRON GİRİŞ/ÇIKIŞ KAPISI		DIŞ HATLAR APRON GİRİŞ/ÇIKIŞ KAPISI	E-KAPISI (ÖZEL HANGARLAR DIŞINA ÇIKAMAZ)		
İÇ HATLAR ÇATI KATI		DIŞ HATLAR ÇATI KATI	GENEL HAVACILIK TERMINALI		
İÇ HATLAR ŞÜT ALTI		DIŞ HATLAR ŞÜT ALTI	KARGO TERMINALLERİ/APRON		
İÇ HATLAR SERVİS KATI		DIŞ HATLAR SERVİS KATI	KARGO TERMINALLERİ (APRONA ÇIKAMAZ)		
THY TEKNİK/HABOM KAPISI		GATE BÖLGESİ	TERMINALLER HARİCİ KARA TARAFI		
GİRİŞ-ÇIKIŞ YAPACAK KİŞİLER VE GİRİŞ-ÇIKIŞ TARİHLERİ (Giriş Çıkış yapacak kişilerin 10 kişiden fazla olması durumunda, kurum/kuruluş yetkilileri tarafından kaşelenip imzalanmış isim listesi eklenecek ve aşağıda 1 nolu satırda kaç kişilik liste eklendiği belirtilecektir.)					
S. No	T.C. KİMLİK-PASAPORT NO	SOYADI	ADI	TARİHLER	TOPLAM GÜN
1	51085026300	ŞEN	ÇİĞDEM	15.05.2018 - 30.06.2018	15 GÜN
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
İzin talebinde bulunduğumuz kişilerle ilgili verilen tüm bilgilerin doğruluğunu, ilgili kişilerden doğabilecek tüm sorumluluğun Kurum/Kuruluşumuza ait olduğunu, PAT sahalarında bu araç/personelle ilgili ünitelerle (Apron Trafik-Kule) iletişim sağlayacak teçhizatı haiz personelimiz tarafından refakat edileceğini, PAT sahaları içerisinde refakatimiz ve sorumluluğumuzda hareket edecek olan araç ve personelin söz konusu saha içerisinde herhangi bir nedenle kişi ve kuruluşların can ve mallarına karşı verilecek zararla ilgili PAT sahaları içindeki gayri kanuni fill ve eylemlerinden doğrudan sorumlu olduğumuzu taahhüt ederiz.					
ÇEKİM İZNI BİLGİLERİ			EKİPMAN/MALZEME LİSTESİ		
Çekim Sorumlusu		Yasaklı Madde/Malzeme Girişi Var mı?	EVET	HAYIR	X
Çekim-Yapım Türü		Bu izin kapsamında çalışacak kişi/kişiler tarafından yasaklı malzeme girişi olacaksa; Yasaklı Madde/Malzeme Listesi hazırlanacak ve Mülki İdare Amirliği'ne onaylatılmasına müteakip ilgili kontrol noktasına ibraz edilecektir.			
Elektrik İsteniyor mu ?	EVET	HAYIR	X		
Apronda yapılacak Çekim İzinlerinde ve A/T Kartlı Refakatçi bulundurulmaması halinde DHMI Apron Trafik Şefliğinden Follow-me Hizmeti almak zorunludur.					
DHMI ATATÜRK HAVALİMANI BAŞMÜDÜRLÜĞÜ			AHL EMNİYET ŞUBE MÜDÜRLÜĞÜ		
Ücret		İmza			
2018 Yılı Giriş Kartları Tarifesi 2c Maddesine İstinaden Ücretten Muafır.					
OLUR					
AÇIKLAMA VE TALİMATLAR:					
1. Bu belgenin bir nüshası Giriş-Çıkış yapılacak kontrol noktalarına verilecek, bir nüshası da çalışma süresince firmada/personellerde bulunacak ve sorulduğunda ibraz edilecek olup; talep amacı dışında faaliyet gösterenlerin çalışmasına musade edilmeyecektir.					
2. Giriş-Çıkışına izin verilen kişi ve/veya araçlar kurum/kuruluş yetkilisi Apron Kartı personel nezaretinde Giriş-Çıkış yapacaklardır.					
3. Bu Form Bilgisayar ve/veya daktilo ile, Ad-Soyad vb. bilgilerde kısaltma yapılmadan ve büyük harf ile doldurulacak olup, elle doldurulan ve üstünde oynama yapılan formlar işleme alınmayacaktır.					
4. Form Kurum/Kuruluşların İmza Sirkülerine uygun olarak, imza atmaya yetkili kişi ve/veya kişilerce imzalanacaktır. İmza bölümünde Kurum/Kuruluşun kaşesi, imzası bulunan kişilerin ad ve soyadları mutlaka bulunacak olup, yetkisiz kişilerce imzalanan veya hiç imzalanmayan formlar işleme alınmayacaktır.					