

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Gözde Seval ERGÜN

ULUSAL KÜLTÜRLERDEKİ FARKLILIKLARIN MÜŞTERİ ŞİKÂYET DAVRANIŞINA
ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı
Doktora Tezi

Antalya, 2016

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Gözde Seval ERGÜN

ULUSAL KÜLTÜRLERDEKİ FARKLILIKLARIN MÜŞTERİ ŞİKÂYET DAVRANIŞINA
ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Danışman

Doç. Dr. Olgun KİTAPCI

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı

Doktora Tezi

Antalya, 2016

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Gözde Seval ERGÜN'ün bu çalışması, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN	(İmza)
Üye (Danışmanı)	: Doç. Dr. Olgun KİTAPCI	(İmza)
Üye	: Doç. Dr. Yusuf KARACA	(İmza)
Üye	: Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ	(İmza)
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Fahriye UYSAL	(İmza)

Tez Başlığı: Ulusal Kültürlerdeki Farklılıkların Müşteri Şikâyet Davranışına Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 08/08/2016

Mezuniyet Tarihi : 08/09/2016

(İmza)

Prof. Dr. İhsan BULUT
Müdür

AKADEMİK BEYAN

Doktora Tezi olarak sunduğum “Ulusal Kùltùrlerdeki Farklılıkların Mùşteri Şikâyet Davranışına Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütùn eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu Őerefimle doğrularım.

Gözde Seval ERGÜN

İmzası

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	v
KISALTMALAR LİSTESİ	vi
ÖZET	vii
SUMMARY	viii
ÖNSÖZ	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜRE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

1.1	Kültür Kavramı	4
1.2	Kültürün Tanımı	4
1.3	Kültürün Özellikleri	12
1.4	Kültürü Oluşturan Temel Unsurlar	14
1.4.1	Dil ve İletişim.....	16
1.4.2	Din.....	18
1.4.3	Tutum ve İnançlar	19
1.4.4	Sosyal Yapı ve Aile (Sosyal Kurumlar).....	20
1.4.5	Örf ve Âdetler- Gelenekler- Ritüeller- Semboller.....	20
1.4.6	Sosyal Normlar.....	22
1.5	Kültürlerarası Farklılıklar (Kültürel Farklılaşma)	22
1.6	Hofstede'in Kültürel Boyutları	23
1.6.1	Güç Mesafesi.....	25
1.6.2	Belirsizlikten Kaçınma.....	30
1.6.3	Bireysellik ve Topulukçuluk	35
1.6.4	Erillik ve Dişilik.....	40
1.6.5	Uzun Vadeye - Kısa Vadeye Yönelim	44
1.7	Kültür'ün Sınıflandırılmasıyla İlgili Diğer Araştırmalar	47
1.7.1	Kluckhohn ve Strodtbeck Kültür Boyutları	47
1.7.2	Hall'un Yüksek Bağlam- Düşük Bağlam Kültür Ayrımı.....	48
1.7.3	Trompenaars Kültür Boyutları	49
1.7.4	Schwartz'ın Kültür Boyutları	50
1.7.5	Triandis'in Kültür Boyutları.....	51
1.7.6	GLOBE Kültür Boyutları	53

İKİNCİ BÖLÜM

ŞİKÂYET KAVRAMI VE YÖNETİMİ

2.1	Şikâyet Kavramı ve Önemi.....	55
2.2	Müşterilerin ve İşletmelerin Şikâyet Kavramına Bakışı.....	63
2.3	Şikâyetlerin İşletmeye Ulaştırılmasında Kullanılan Araçlar	68
2.4	Şikâyet Etme Davranışı Gösteren Tatminsiz Müşteri Özellikleri	71
2.4.1	Psikografik Özellikler	71
2.4.2	Sosyo-Demografik Özellikler	72
2.4.3	Kültürel Özellikler.....	73
2.5	Tatminsiz Müşteri Tipolojisi	73
2.6	Müşteri Açısından Şikâyet Etme Davranışı.....	75
2.6.1	Açık Eylemde Bulunma	83
2.6.2	Gizli Eylemde Bulunma.....	85
2.7	Müşteri Açısından Şikâyet Etmeme Davranışı/Eylemsizlik.....	88
2.8	Hizmet Hatası, Şikâyet Çözme Yetkisi ve Hizmeti Kurtarma.....	90
2.9	Şikâyet Çözüm Süreci.....	92
2.9.1	Dağıtıma Yönelik Adalet	95
2.9.2	Prosedüre Yönelik Adalet	96
2.9.3	Etkileşime Yönelik Adalet	97
2.10	Turizm Sektöründe Şikâyet Davranışı.....	98

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ULUSAL KÜLTÜRLERDEKİ FARKLILIKLARIN MÜŞTERİ ŞİKÂYET DAVRANIŞINA ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

3.1	Araştırmanın Konusu.....	110
3.2	Araştırmanın Amacı ve Önemi	111
3.3	Kavramsal Çerçeve	112
3.4	Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	122
3.5	Araştırmanın Yöntemi	124
3.5.1	Araştırmanın Evreni ve Örneklem	124
3.5.2	Verilerin Toplanması.....	125
3.5.3	Veri Toplama Aracının Hazırlanması	126
3.5.4	Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri.....	128
3.5.4.1	Güvenilirlik Analizleri	129

3.5.4.1.1 Ulusal Kültür Ölçeğinin Güvenilirliği	129
3.5.4.1.2 Şikâyet Davranışı Ölçeğinin Güvenilirliği	130
3.5.4.2 Geçerlilik Analizleri	131
3.5.4.2.1 Ulusal Kültür Ölçeğinin Yapı Geçerliliği	132
3.5.4.2.1.1 Ulusal Kültür Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi.....	132
3.5.4.2.1.2 Ulusal Kültür Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	135
3.5.4.2.2 Şikâyet Davranışı Ölçeğinin Yapı Geçerliliği.....	139
3.5.4.2.2.1 Şikâyet Davranışı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi	139
3.5.4.2.2.2 Şikâyet Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	140
3.5.4.3 Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi.....	142
3.6 Araştırmanın Bulguları	143
3.6.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	143
3.6.2 Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular	145
3.6.2.1 Araştırma Modelinin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları	145
3.6.2.2 Araştırma Modeline ve Model Değişkenlerine İlişkin Bilgiler	146
3.6.2.3 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	147
SONUÇ	154
KAYNAKÇA.....	163
EK 1- İlk Şikâyet Mektubu.....	185
EK 2- Kültürel Boyut Endeksi	186
EK 3- Araştırma Modeli 2 T Değerleri.....	188
EK 4- Şikâyet Davranışı Ölçeği İçin Scree Plot Grafiği.....	189
EK 5- Ulusal Kültür Ölçeği İçin Scree Plot Grafiği	189
EK 6- Anket Formu Türkçe	190
EK 7- Anket Formu İngilizce	192
EK 8- Anket Formu Almanca.....	194
EK 9- Anket Formu Rusça	196
Ö Z G E Ç M İ Ş	199

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 İnsan Zihninin Programlanmasının Üç Seviyesi.....	10
Şekil 1.2 Kültüre İlişkin Soğan Diagramı	15
Şekil 1.3 Triandis'in Kültür Boyutları.....	52
Şekil 2.1 Müşteri Odaklı Sorun Çözme.....	64
Şekil 2.2 Şikâyet Çözümü Maliyet Kalemleri	67
Şekil 2.3 Tatminsiz Müşteri Tipleri ve Şikâyet Eğilimleri.....	74
Şekil 2.4 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - I.....	77
Şekil 2.5 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - II.....	79
Şekil 2.6 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - III	80
Şekil 2.7 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - IV	81
Şekil 2.8 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - V	82
Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli	123
Şekil 3.2 Model 1 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	136
Şekil 3.3 Model 2 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	138
Şekil 3.4 Model 1 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	141
Şekil 3.5 Model 2 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	141
Şekil 3.6 Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi 1	148
Şekil 3.7 Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi 2	149

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Literatürde Kültür Tanımları	5
Tablo 1.2 Kültürü Oluşturan Temel Unsurlar ve Yazarları.....	16
Tablo 1.3 Güç Mesafesi Boyutu Farklılıklar Tablosu	29
Tablo 1.4 Belirsizlikten Kaçınma Boyutu Farklılıklar Tablosu	33
Tablo 1.5 Bireysellik / Toplulukçuluk Boyutu Farklılıklar Tablosu	38
Tablo 1.6 Erillik ve Dişilik Boyutu Farklılıklar Tablosu	42
Tablo 1.7 Kısa / Uzun Vadeye Yönelim Boyutu Farklılıklar Tablosu.....	46
Tablo 1.8 Kluckhohn ve Strodtbeck Kültür Boyutları	48
Tablo 1.9 Hall'un Kültürel Boyutları	49
Tablo 1.10 Trompenaars' ın Kültürel Boyutları.....	50
Tablo 1.11 Schwartz'ın Kültür Boyutları	51
Tablo 1.12 GLOBE Kültür Boyutları	53
Tablo 2.1 Turizmde Şikâyet Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar	102
Tablo 3.1 Pazarlama Literatüründe Tek İfadeli Ölçek ile Yapılmış Çalışmalar	127
Tablo 3.2 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları	130
Tablo 3.3 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları.....	130
Tablo 3.4 Ulusal Kültür Ölçeği İçin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları.....	133
Tablo 3.5 Ulusal Kültür Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları.....	134
Tablo 3.6 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uygunluk İstatistikleri Sonuçları.....	137
Tablo 3.7 Şikâyet Davranışı Ölçeği İçin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları	139
Tablo 3.8 Şikâyet Davranışı Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları.....	139
Tablo 3.9 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uygunluk İstatistikleri Sonuçları.....	140
Tablo 3.10 YEM Uygunluk İstatistikleri.....	143
Tablo 3.11 Katılımcıların Demografik Özellikleri	144
Tablo 3.12 Araştırma Modeli 1 İçin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları	145
Tablo 3.13 Araştırma Modeli 2 İçin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları.....	146
Tablo 3.14 H ₁ Analiz Sonuçları	150
Tablo 3.15 H ₂ Analiz Sonuçları	151
Tablo 3.16 H ₃ Analiz Sonuçları	151
Tablo 3.17 Hipotez Testleri Sonuçları Özeti.....	152

KISALTMALAR LİSTESİ

A.A.İ.	: Ağızdan Ağıza İletişim
AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi)
CFI	: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comparative Fit Index)
GFI	: Goodness of Fit Index (Uyum İyiliği İndeksi)
GLOBE	: Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkinliği Araştırma Programı)
GSMH	: Gayri Safi Milli Hâsıla
KKTC	: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
RMSEA	: Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)
SBE	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sd	: Serbestlik derecesi
SEM	: Structural Equation Modelling (Yapısal Eşitlik Modellemesi)
SSCI	: Social Sciences Citation Index
TARP	: Technical Assistance Research Programme (Teknik Yardım Araştırma Programı)
TDK	: Türk Dil Kurumu
vd.	: Ve diğerleri
YEM	: Yapısal Eşitlik Modellemesi

ÖZET

Pazarlama literatüründe önemli bir yer tutan müşteri memnuniyetini sağlamada, müşteri şikâyet davranışları ve şikâyet yönetim süreçleri işletmeler ve araştırmacılar için tespit edilmesi gereken elzem konulardan biri haline gelmiştir. Araştırmanın boyutlarından biri olan kültür ise, insan davranışlarını şekillendiren en önemli unsurlardan birisi olarak görülmektedir. Bu nedenle farklı kültürlerden müşteri gruplarının bulunduğu turizm sektöründe kültürel özelliklerin bilinmesine özellikle önem verilmelidir. Bu çalışmanın ana amacı, Hofstede'nin kültürel boyutları ile müşteri şikâyet davranışları arasındaki ilişkileri belirlemeye yöneliktir. Ulusal kültür boyutları ile müşteri şikâyet davranışları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi işletmelerin hareket planlarının şekillenmesine büyük ölçüde faydalı olacaktır. Araştırma, Antalya'nın Manavgat ilçesinde bulunan otel işletmelerinde konaklayan, farklı kültürlerden 595 turiste anket yöntemi ile uygulanmıştır. Araştırma sonucunda; güç mesafesi ile açık eylemde bulunma ve eylemsizlik tepkisi arasında, belirsizlikten kaçınma ile açık eylemde bulunma ve gizli eylemde bulunma arasında ve bireysellik/toplulukçuluk boyutu ile açık eylemde bulunma arasında anlamlı ilişki bulgularına ulaşılmıştır. Farklı kültürel boyutları benimsemiş toplumların memnuniyetsizlik durumunda farklı şikâyet davranışı sergilemesi hususunun bilinmesi otel işletmelerinin planlamalarına ve süreçlerine olumlu yönde etki edecektir.

Anahtar Kelimeler: Ulusal Kültür, Müşteri Şikâyet Davranışı, Otel İşletmeleri, Antalya, Manavgat.

SUMMARY

**THE EFFECT OF NATIONAL CULTURAL DIFFERENCES ON CUSTOMER
COMPLAINT BEHAVIOUR: AN APPLICATION IN HOTEL BUSINESSES**

Customer complaint behaviour and complaint management processes in handling ‘customer satisfaction’, which plays a crucial role in the marketing literature, are among the vital issues to be addressed by businesses and researchers alike. Culture, which constitutes another dimension of this study, is viewed as one of the most important factors in shaping human behaviour. To this end, care should be taken to ensure that cultural traits are well-known by a tourism sector to deal with customers from diverse cultures. The main purpose of the present study is to determine the relationships between cultural dimensions of Hofstede and customer complaint behaviour. Determination of the relationships between national culture dimensions and customer complaint behaviour will contribute a great deal to shaping the prospective plans of action by businesses. This study was conducted in the form of an interview that was achieved with 595 tourists of different cultures accommodated in the hospitality facilities of Manavgat, Antalya. Our results have shown a significant relationship between the dimension of power distance and public action and that of no action, as well as a significant relationship between the dimensions of uncertainty avoidance and public action, plus a significant relationship between the dimensions of private action and individualism/collectivism. In conclusion, awareness should be raised in hotel businesses in the sense that people who have adopted different cultural dimensions tend to show different dissatisfaction behaviour, and this awareness will positively affect the business planning and processes of such establishments.

Keywords: National Culture, Customer Complaint Behaviour, Hotel Businesses, Antalya, Manavgat.

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın tamamlanmasında, öncelikle, verdiği destekle, yol gösterici ve cesaretlendirici tutumu ile bende devam etme isteği uyandıran, çalışmanın her aşamasında bana güvenen, pozitif tutumu ile motivasyonumu artıran çok değerli danışman hocam Doç. Dr. Olgun KİTAPCI'ya ve doktora sürecine başladığım andan itibaren yanımda olan, her aşamada destek veren kıymetli fahri danışman hocam Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ'e sonsuz teşekkürlerimi sunmak isterim. Ayrıca, tez izleme komitesinde yer alan olumlu enerjisi ile moral sağlayan sevgili hocam Yrd. Doç. Dr. Fahriye UYSAL'a, çalışmalarını, kitaplarını ve kıymetli önerilerini benimle paylaşmaktan çekinmeyen Yrd. Doç. Dr. İbrahim Taylan DÖRTYOL'a, çalışmanın özellikle uygulama aşamasında değerli bilgilerini benden esirgemeyen Doç. Dr. Cem Oktay GÜZELLER'e, tez savunma jürime katılmayı kabul ederek tezimin son halinin verilmesine deneyimleri ile ışık tutan değerli hocalarım Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN'a ve Doç. Dr. Yusuf KARACA'ya teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışma ortamımı aile ortamına çeviren, motive eden, sabırla dinleyen, önerileri ile zor anların üstesinden gelmemi sağlayan sevgili oda arkadaşlarım Öğr. Gör. Hüseyin BOZ'a ve Öğr. Gör. Banu ÖZÜŞEN'e teşekkür ediyorum. Çalıştığım birimdeki diğer tüm sevgili öğretim görevlisi arkadaşlarım, hocalarım ve yöneticilerimin sevgi ve anlayışlarına ayrıca teşekkür ediyorum.

Beni özgür bir birey olarak yetiştiren, ideallerime ulaşma yolunda aldığım eğitimin bu noktasına kadar her zaman yanımda olan, sonsuz sevgilerini yanı başımda hissettiğim anneme ve babama, sağladığı motivasyon ve karşılıksız sevgi için canım kardeşime, çalışmamın ilk gününden son gününe kadar büyük bir sabır ve sevgi ile desteğini her zaman hissettiren sevgili eşime, bana dualarıyla güç veren Ayfer anneme ve Kemal babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Küçük ellerimden tutup okul çıkışlarında beni müze müze gezdiren, bıkmadan her gün tarihi kütüphanelere götürüp kitap kokusunun içime işlenmesini sağlayan, okuma sevgisini küçük yaşta aşıl原因an rahmetli dedem Mehmet Hadi ERDAYANDI'ya dualarımla...

Gözde Seval ERGÜN

Antalya, 2016

GİRİŞ

Geçmişten günümüze pazarlamanın gelişim süreçlerine bakıldığında, modern pazarlamanın en temel katkılarından birinin, işletmelerin ürün merkezli olmaktan pazar ve müşteri merkezli olmaya yönelmelerinin öneminin görülmesine yardımcı olmasıdır. İşletmeler yıllar itibariyle daha kaliteli, daha düşük maliyetli, daha hızlı, daha esnek, daha yenilikçi stratejilerle rekabet etme yolları denemişlerdir. Ancak günümüzde küreselleşen pazarda birçok işletme standart olarak bu stratejileri uygular konuma gelmiştir. Bu nedenle işletmeler rekabet üstü konuma gelebilmek için artık müşteriye odaklanmakta ve hizmet standartlarını müşteri memnuniyeti için geliştirerek pazardaki yerini ve müşteri portföyünü korumaya çalışmaktadır.

Herkesin bildiği “müşteri her zaman haklıdır” felsefesinden hareketle günümüz işletmelerinde müşteri memnuniyetine verilen önemin her geçen gün arttığı görülmektedir. Buna rağmen, bazı durumlarda alınan hizmet müşteriye tatmin etmemekte ve bu müşteride hayal kırıklığına yol açabilmektedir. Müşteri perspektifinden bakıldığında müşteri ilişkileri, verilen zayıf hizmet nedeniyle kötü bir etki bırakıyorsa, işletmelerde şikâyet yönetimi ve hizmet kurtarma yolları uygulanıp müşteri memnuniyetini yeniden kazanmak mümkün görülmektedir. Bunun sonucunda ise, işletme ve müşteri arasındaki güvenin temeli yeniden atılmakta ve müşteri sadakati oluşturulabilmektedir.

Müşterilerin perakendecileri ve diğer hizmet işletmelerini seçmelerindeki en temel etken müşteri hizmetleri olarak görülmektedir. Örneğin, birçok müşteri alışverişlerini belirli marketlerden yapmayı, finansal işlemlerini belirli bankalarda tamamlamayı, konaklamalarında belirli otellerde kalmayı, bilinen restoranlarda yemek yemeği ya da kıyafetlerini bildikleri markalardan almayı seçmektedirler. Bu da tercih edilen kuruluşun müşteri hizmetlerini sunma seviyesine bağlı olmaktadır. Müşteri hizmetlerinin bu yönünün yanıtlama düzeyi, dostluk, güvenilirlik ve çalışanların çabukluğu gibi faktörlere bağlı olduğu bilinmektedir (Zeithaml vd., 1988: 45). Müşterilerin perakendeci ve/veya hizmet sunan işletme tercihlerini etkileyen başka bir önemli yön ise; müşteri şikâyetlerine satıcıların cevap veriş tavrı ve tarzı olmaktadır. İşletmeler, itibarlarını geliştirmek ve bunu sürekli olarak yüksek tutmak için müşteri şikâyetlerinin giderilmesini sağlayacak yöntemler geliştirmelidirler. Bu çaba da zaman içerisinde işletmelerin pazar paylarının artmasını da sağlayacak alternatifler oluşturabilmektedir. Bunun aksi durumlarda ise, işletmeler müşteri şikâyetlerini gidermek için istekli görünmez ve bunun için gelişmeleri takip etmezlerse hem itibarlarını hem de müşterilerinden birçoğunu kaybetmeyi göze alacaklardır (Blodgett vd., 1995: 31).

Tedarikçiler, perakendeciler ve hizmet sektöründeki işletmeler, memnuniyetsiz müşterilere ulaşip onların sorunlarını çeşitli yöntemlerle (geri ödeme, değişim ya da tamirat gibi) düzelterek, onları şikâyetlerini dile getirmeleri yönünde cesaretlendirebilirler. Bu durum problemlerin düzeltilmesine bir çare bulma şansı doğuracak ve o müşterilerin işletme ile çalışmaya devam etmesi sağlanmış olacaktır. Mal ya da hizmet üreten işletmeler bazı müşterilerin problemlerinin düzeltilmesi için satıcıya bir şans bile tanımayacağını anlamak durumundadırlar. Bu tür müşteriler ya satıcının problemi düzeltemeyeceğini düşünmekte ya da şikâyete karşı genel bir isteksizliğe sahip olmaktadır. Tazminat talep etmek yerine, birçok müşteri bu şekilde işletmeden ayrılmayı tercih etmekte (asla oradan alışveriş etmeme) ve diğerlerine memnuniyetsizliklerini anlatarak olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunmaktadır. Bu davranış şeklinin sonunda işletmeler kendilerini, satışlarını ve karlarını kaybetmiş olarak bulacaklardır.

Aynı zamanda, tazminat talebinde bulunan memnuniyetsiz müşteriler adil bir çözüm yolu ile kendilerine ulaşılması konusunda beklentiye girmekte ve kibar ve saygılı davranılmasını da istemektedirler. Şikâyetlerin çözümünde adil olduğunu algılayan müşteri pozitif ağızdan ağıza iletişimde, tam tersi durumda ise, adalet eksikliği algılayan müşteri olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunmaktadır.

Bununla birlikte, günümüze ulaşan literatürde farklı şikâyet davranışlarının anlaşılması ve etkisinin incelenip araştırılması çabaları konularında bir eksiklik olduğu bilinmektedir. Müşteriyi elde tutma başarısı müşteri memnuniyetinden kaynaklanmaktadır (Kotler, 2005: 90) ve memnuniyetsizlik özellikle hizmet işletmelerinde kusurların ana sebebi olarak görülmektedir. Şirketler tüm iyi niyet ve çabalarına rağmen müşteri memnuniyetsizliğini bir ölçüde tecrübe etmişlerdir (Fisher vd., 1999: 576) fakat bütün hepsi problemi çözme şansını yakalayamamıştır. Bu durumun sebebi işletmelerin memnuniyetsizlikleri kabul edecekleri bir şikâyet kanalına sahip olmamaları ya da müşterilerin şikâyeti dile getirmedeki isteksizlikleridir. Araştırmada da temel alındığı üzere bu kritik mesele üzerine eğilen bazı çalışmalarda, memnuniyetsiz müşterilerin bir kısmının memnuniyetsizliklerini rapor etmediklerini göstermektedir. Bu müşteriler hiçbir harekete katılmayıp ve zayıf hizmet almayı kabul etmekte, gizli şikâyet davranışı ile meşgul olmakta, sessizce işletmeyi değiştirmekte, olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunmakta ya da birden fazlasını bir arada yapmaktadırlar (Singh, 1988: 95). Eğer müşteriler işletmeye olan şikâyetlerini memnuniyetsizlik tecrübelerine göre isteksizce yapıyorlarsa, bu durum organizasyonun telafi için kendi şansını engellediğini ve hizmet kalitesini artırmadığını göstermektedir. İşletmeler müşteri şikâyetlerini cesaretlendirmelidir çünkü şikâyetler

işletmelerin fırsatları değerlendirmesini ve memnuniyetsiz müşterilerin korunmasını sağlamaktadır (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 338). Böyle bir anlayış şikâyet yönetimi uygulayan işletmelere etkileyici stratejilerin geliştirilmesi konusunda yardımcı olacaktır.

Müşteri şikâyetlerinin kültürün boyutları ile ilişkisini temel alan çalışmamızın birinci bölümünde, müşteri şikâyet davranışlarını şekillendirdiği düşünülen kültür kavramı üzerinde durulmuştur. Bu bölümde, kültürün literatürde farklı yazarlar tarafından yapılan tanımlarına, kültürü oluşturan unsurlara, kültürlerarası farklılıklara, kabul görmüş farklı kültür sınıflandırmalarına ve çalışmamızda temel alınan Hofstede'in beşli kültür ayırımına yer verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise, şikâyet kavramı ele alınmış olup, şikâyet tanımlarından, müşterilerin ve işletmelerin şikâyet kavramına bakışlarından, tatminsiz müşterilerin tipik özelliklerinden ve şikâyet çözüm süreçlerinden bahsedilmiştir. Bunların dışında çalışmamızın uygulama kısmında ele alınan, hipotezlerimizde de değişken olarak kabul edilmiş müşteri şikâyet davranışlarının kavramsal çerçevesinden ve turizm sektöründe şikâyet konusuna değinen çalışmalardan söz edilmiştir.

Çalışmamızın son bölümünde uygulama kısmına yer verilmiştir. Ulusal kültürdeki farklılıkların müşteri şikâyet davranışlarına etkisinin otel işletmelerinin müşterileri evreninde araştırılması ve tartışılması hususunu içermektedir. Çalışma ana hatları ile amaçların belirtilmesi, kavramsal çerçevenin oluşturulması, test edilecek hipotezlerin kurulması, verilerin analizi ve yorumlanması şeklinde oluşturulmuştur. Veri analizi ile öncelikle örneklemin demografik yapısı ortaya konmuş daha sonra sırasıyla, güvenilirlik analizleri, açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ve son olarak hipotezlerimizi test ettiğimiz yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda elde edilen bulgularla ilgili yorumlara ve tartışmaya sonuç başlığı altında yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KÜLTÜRE İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR

1.1 Kültür Kavramı

Kültür kavramı, düşünce sistemindeki iyi ve kötü, toplum inancındaki gerçek ve yanlış, sanatsal ifadelerdeki güzel ve çirkin kavramları gibi dünyaya bakış açıları ve oynanan roller bağlamında hayatın çeşitli yönlerine yüklediğimiz anlamları yansıtmaktadır (Hofstede, 1984: 82).

Aynı kültürü paylaşan bireylere, hem kendi yaşamlarına hem de toplumsal yaşama belli bir anlamlar yükleyen müşterek bir dünya görüşü hâkim olmaktadır. Böylelikle birey, bu yaşam tarzından kesin bir şekilde ayrılmamakta ve bu bağlanış sayesinde toplum için önemli görülen konularda o kültüre ait insanların müşterek bir karara ve müşterek bir hükme yöneldiği görülmektedir. Buna göre, kültür sosyal bir dayanışma aracı olarak düşünülmektedir. Aynı kültürün üyeleri olan bireyler belirli değerlerin korunmasına inandıklarından, aralarında ister istemez bir sosyal dayanışma meydana gelmektedir. Kültür birliği, sosyal dayanışmayı sağlayan temel faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Sığırı ve Tıgılı, 2006: 329).

Kültür, ebeveynlerden çocuklara, öğretmenlerden öğrencilere, arkadaşlardan arkadaşlara, liderlerden takipçilerine ve takipçilerden liderlere aktarılan düşünce kalıplarından oluşmaktadır (Hofstede, 1984: 82). Kültür kavramının tanımının, içeriğinin, özelliklerinin ve etkilerinin ele alınacağı bu bölümde kültürel farklılıklara ve bu farklılıkları konu alan araştırmacıların kültürü açıklayan boyutlarına ve birbirini tamamlayan çalışmalarına yer verilecektir. Bölümün devamında ise çalışmanın ana konusunu oluşturan Hofstede'nin kültürel boyutlarına değinilecektir.

1.2 Kültürün Tanımı

Latincede sürmek, ekip-biçmek, Türkçede ise ekin anlamına gelen Cultura sözcüğünden türemiş kültür kelimesinin, dilimizde yıllar boyu, uygarlık, eğitim sürecinin bir ürünü, güzel sanatlar, üreme, tarım, ekin gibi farklı anlamlarda da kullanıldığı görülmektedir (Güvenç, 2011: 122-125). Bu bağlamda kültür, birçok unsurun birbirine bağlandığı oldukça geniş kapsamlı ve yüklü bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tarih boyunca kültür kavramı için çok sayıda tanım geliştirilmiştir. Kültür sözcüğü 17. yüzyıla kadar Fransızcada da ekip biçmek anlamında kullanılmış olup ilk kez Voltaire, sözcüğü “insan zekâsının oluşumu, gelişimi ve yüceltilmesi” şeklinde tanımlamıştır. Sözcük

buradan Almancaya geçmiş ve Alman Etnolog Klemm (1843), kültür sözcüğünü uygarlık ve kültürel evrim kavramlarının karşılığı olarak kullanmıştır. Sözcük daha sonra İspanyolca, İngilizce ve Slav dillerinde kavramsallaştırılmıştır (Güvenç, 2011: 122).

Krober ve Kluckhohn (1952: 11-73), eserlerini oluştururken yaptıkları inceleme sonucunda sözcüğün ve kavramın tarihsel gelişimine 60 sayfa ayırmış olup, kültürün 160'dan fazla tanımı olduğu tespit etmişlerdir. Günümüzde yapılan kültür tanımları genel olarak bu yapının üzerine inşa edilmektedir. Literatürde 1952 yılından günümüze kadar yapılmış olan kültür tanımlarının sınıflandırılmış bir özeti Tablo 1.1'de verilmektedir.

Tablo 1.1 Literatürde Kültür Tanımları

Yazar	Tanım
<i>Genel Tanımlar</i>	
Tylor (1871: 1)	Kültür ya da medeniyet, bir topluluğun üyesi olan insan tarafından zamanla kazanılan bilgi, inanç, sanat, hukuk, ahlak, gelenek ve bunun gibi diğer yetenek ve yapıların bir bileşimi olarak tanımlanmaktadır.
Wissler (1920: 3)	Kültür; geniş anlamda dil, evlilik, mülkiyet sistemi, gelenek, sanayi ve sanat gibi tüm sosyal faaliyetleri içermektedir.
Dixon (1928: 3)	Kültür, insanların tüm aktiviteleri, gelenekleri ve inançları olarak tanımlamaktadır.
Benedict (1929: 806)	Kültür, toplumun bir üyesi olarak insanlar tarafından edinilmiş tüm alışkanlıkları içeren karmaşık bir bütündür.
Boas (1930: 79)	Bir topluluğun sosyal yaşamındaki tüm tezahürleri kucaklayan kültür, ait olduğu grubun alışkanlıklarından etkilenen bireyin gösterdiği tepkileri ve insan faaliyetlerinin tüm ürünlerini içermektedir.
Winston (1933: 25)	Kültür, toplumun elinde bulundurduğu birleşmiş davranış kalıplarının, maddi ve maddi olmayan özelliklerinin bunların yanında kullandığı dilin toplamından oluşmaktadır.
Kroeber (1948: 8-9)	Kültür, öğrenilen ve aktarılan motor tepkiler, alışkanlıklar, teknikler, fikirler, değerler ve kitle davranışlarından oluşmaktadır.
Moutinho (1987: 7)	Kültür, insan davranışlarının şekillenmesi sürecine hizmet eden, açık veya gizli davranış kalıplarının ortaya çıkmasını sağlayan ve nesilden nesile aktarılan değerler, inançlar, tutumlar ve anlamlı işaretlerdir.
Engel vd. (1990)	Kültür, bireylerin iletişim kurma ve yorumlama süreçlerinde yardımcı olan ve bir toplumun üyesi olarak görülmesine olanak sağlayan değerler, fikirler, eserler ve diğer anlamlı semboller bütünüdür.
Nakata ve Sivakumar (2001)	Kültür, ortak değerler ve toplumsal gelenekler tarafından yönlendirilen düşünce, his ve davranış kalıplarınıdır.
Gupta (2003: 69)	Kültür, bir toplumun üyelerini yönlendiren ve üyeler tarafından

Yazar	Tanım
	aktarılan yaşam tarzı, inançlar, öğrenilen davranışlar, paylaşılan zihinsel programlar, ilgi çekici ideolojiler ve ilişkili semboller bütünüdür.
	<i>Sosyal Mirasa ve Geleneğe Vurgu Yapılan Kültür Tanımları</i>
Sapir (1921: 221)	Kültür, hayatın dokusunu belirleyen uygulamaların ve inançların oluşturduğu toplumsal mirası anlatmaktadır.
Mead (1937: 17)	Kültür, insan ırkı tarafından geliştirilen ve gittikçe her nesil tarafından öğrenilen tüm geleneksel davranışların karışımıdır.
Sutherland ve Woodward (1940: 19)	Kültür bir nesilden diğerine tebliğ edilen her şeyi içermektedir.
Kluckhohn (1942: 2)	Kültür, sosyal kalıtımın bir ya da daha fazla türünün etkisinin izlendiği soyutlanmış etki ve tepki unsurlarını içermektedir.
Parsons (1949: 8)	Biyolojik genlerin bağımsız olarak nesilden nesile geçmesi gibi kültür de, insan hareketinin meydana getirdiği ürünlerin ve davranış kalıplarının aktarılmasını içermektedir.
McCort ve Malhotra (1993)	Kültür, toplum genelinde üyeler arasında ve nesiller boyunca paylaşılan yapıdır.
Lee (2008)	Kültür, bir toplumun üyelerinin çoğunluğu tarafından sadık kalınan ve uzun dönemler boyunca fark edilebilir şekilde değişmeyen, toplumun kalıcı ve baskın karakteristiğidir.
	<i>Kurala ve Yönteme Vurgu Yapılan Kültür Tanımları</i>
Bogardus (1930: 336)	Kültür, bir sosyal grubun geçmiş ve şimdiki zamanın faaliyet ve düşünce yöntemlerinin toplamıdır.
Klineberg (1935: 255)	Kültür, sosyal çevre tarafından belirlenen tüm yaşam biçimini içine almaktadır.
Kluckhohn ve Kelly (1945: 91)	Kültür, başka insanların yaşam tarzlarından ayrı olarak herhangi bir topluluğun yaşamında seçtiği yöntemleri göstermektedir.
Herskovits (1948: 29)	İnsanların yaşam yolunu belirleyen kültür, kendi yaşam tarzlarını sürdüren bireyleri bir bütün olarak organize etmektedir.
Harris (1979)	Kültür, tarih, dini inanç ve eğitim üzerinden kendisini gösteren ve bir ulusun veya bir toplumun karakterini tanımlayan ve şekillendiren kuvvetli bir unsurdur.
Helman (1990)	Kültür, bireyin bir toplumun üyesi olması sebebiyle miras aldığı ve bireye, dünyayı nasıl görmesi, dünyayı duygusal anlamda nasıl yorumlaması ve dünya içerisinde diğer insanlara, doğaüstü güçlere ve doğal çevreye yönelik nasıl davranması gerektiğini belirten açık veya gizli yönergeler bütünüdür.

Yazar	Tanım
Thomas (1937: 8)	<i>İdeallere, Değerlere ve Davranışlara Vurgu Yapılan Kültür Tanımları</i>
Bidney (1946: 535)	Kültür, vahşi ya da medeni herhangi bir grubun tutumları, davranışları, gelenekleri ve kurumları gibi maddi ve sosyal değerlerini anlatmaktadır.
Henry (1976)	Bütünleyici bir kavram olarak kültür, toplumdaki bireylerin sonradan kazanılan davranışlarının, duygularının ve düşüncelerinin yanı sıra toplumların tarihinde yer alan entelektüel, sosyal ve sanatsal fikirleri de kapsamaktadır.
Mead (1985)	Kültür, tekrarlayan tecrübelerle başa çıkabilme sürecinde kullanılan davranış kalıpları veya öğrenilen inançlardır.
Groeschl ve Doherty (2000: 14)	Kültür, paylaşılan davranış kalıplarıdır.
Norman (2000)	Kültür, davranış, değerler, normlar ve temel varsayımlar gibi terimlerle açıklanan gizli veya açık unsurlardan oluşan kavramdır.
Robbins ve Stylianou (2001: 3)	Kültür, ortak birey davranışlarının temelini oluşturan ve birey hareketlerini belirli ölçüde tahmin edilebilir ve belirli noktalara yönlendirilebilir kılan inançlar, normlar ve değerler bütünüdür.
Kassim ve Abdullah (2010)	Kültür, toplumsal algıyı, tutumu, tercihi ve tepkiyi etkileyen değerler bütünüdür. Tüm bir toplum veya ülke tarafından paylaşılan ortak etkisel tepkileri, tipik bilme yetisini (inançlar) ve karakteristik davranış kalıplarını içeren karmaşık yapı.
Wissler (1916: 195)	<i>Öğrenme Kavramına Vurgu Yapılan Kültür Tanımları</i>
Opler (1947: 8)	Kültürel olgu, insanoğlunun öğrenme ile sonradan kazanılmış tüm faaliyetlerini kapsamaktadır.
Davis (1948: 59)	Kültür, bir grup insanın yaşamını sürdürürken kullandığı öğrenilmiş tekniklerin, fikirlerin ve davranışların toplamıdır.
Keesing (1974: 73)	Kültür, bir gruba uyum sağlayan bireyler tarafından öğrenilmiş tüm davranışlar olarak tarif edilmektedir.
Ward vd. (1987)	Kültür, insan beyninin bilgiyi elde etmesi, organize etmesi ve işlemesi ve içsel gerçekliği yaratması yoluyla paylaşılan bilgi kümesidir. Kültür, sosyalleşme kapsamında bireyler tarafından öğrenilen fenomenlerdir.
Summer ve Keller (1927: 46)	<i>Problem Çözme ve Uyuma Vurgu Yapan Kültür Tanımları</i>
Dawson (1928: 13)	Kültür, kişinin yaşam koşullarının, uygarlığa ya da içinde bulunduğu topluluğa olan uyumunu içermektedir. Kültür, kişinin ekonomik ihtiyaçlarla ve doğal çevre ile belirli bir

Yazar	Tanım
Ford (1939: 137)	uyum göstermesini sağlayan ortak bir yaşam yoludur.
Tse (1988)	Kültür, sosyal problemlere çözüm sağlayan ve insan davranışlarını yöneten kuralları biçimlendirmektedir. Kültür, diğerleri ile belirli sosyal ilişkiler sürecinde sürekli tercihler ve seçici dikkat, çevresel ipuçlarının yorumlanması ve tepkilerle ilgili genel kurallara ilişkin sürekli eğilimlerdir.
Groves (1928: 23)	<i>İnsan Ürününe ve Eserine Odaklı Kültür Tanımları</i>
Folsom (1928: 15)	Kültür, insanların ortak ürünüdür.
Winston (1933: 209)	Kültür, insan elinden çıkan ürünlerin toplamıdır.
Bernard (1941: 8)	Kültür, hayati derecede önemli sosyal etkileşimlerin bir ürünüdür.
Herskovits (1948: 17)	Kültür, organizmaya ait genetik olmayan çabaların tüm ürünlerini içerir.
Kluckhohn (1951: 86)	Kültür, çevrenin insan yapımı bir parçasıdır.
Trandis (1972)	Kültür, insanlar tarafından ortaya çıkarılan maddi ve manevi tüm çevrenin yönünü tayin eder. Kültür, çevrenin insan tarafından meydana getirilen kısmının algılanmasında bireyin gösterdiği karakteristik davranış tarzıdır.
Wissler (1916: 197)	<i>Fikirlere Vurgu Yapan Kültür Tanımları</i>
Kluckhohn ve Kelly (1945: 97)	Kültür, şüphesiz fikirlerin komplike bir birleşimidir.
Ford (1949: 38)	Kültür, standart davranış kalıpları oluşturan fikirlerin tümüdür.
Geertz (1973: 44)	Kültür, taklit edilerek, sözlü eğitimle ya da sembolik eylemlerle bireylerden bireylere aktarılan bir fikir nehri olarak tanımlanabilir.
Ferrero (2006)	Kültür, anlamlar sistemidir. Kültür, bir toplumun üyesi olarak bireyin sahip olduğu unsurlar ve düşünceler bütünüdür.
Bain (1942: 87)	<i>Sembollere Vurgu Yapan Kültür Tanımları</i>
White (1943: 335)	Kültür, sembollerin aracılık ettiği tüm davranışlardır. Kültür, sembollerin kullanımına bağlı olarak oluşan maddi nesnelere, bedensel eylemlerin, fikirlerin ve duyguların bir organizasyonudur.

Kaynak: Krober ve Kluckhohn, 1952: 43-70; Dörtyol, 2014: 2-4'ten uyarlanmıştır.

Oldukça yaygın olarak kullanılan Tylor'ın tanımına göre (1871: 1) kültür; "bir toplumun üyesi olarak, insanoğlunun öğrendiği (kazandığı) bilgi, sanat, gelenek- görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür". Bu tanıma göre sosyal örgütlenme ve sosyal kurumlar da kültürün içinde yer almaktadır (Dönmezer, 1984:

116). Başka bir tanıma göre kültür; toplum, insanoğlu, eğitim süreci ve kültürel muhteva gibi değişkenlerin ve bunlar arasındaki karmaşık ilişkilerin bir işlevi olarak görülmektedir (Güvenç, 2011: 129). Keesing ise (1974: 73) kültürü, bireysel çeşitliliğin ve değişimin gelgitleri arasında duran ve insanları insan yapan sembolik davranış mirası olarak tanımlamakta ve belirli bir toplumun insanları arasında paylaşıldığını vurgulamaktadır. Malinowski (1990: 39) kültürü “aletlerden, tüketim mallarından, çeşitli toplumsal gruplaşmalar için yapılan anayasal sözleşmelerden, insana özgü düşünce ve becerilerden, inanç ve törelerden oluşan bütünsel bir toplam” olarak tanımlamaktadır. Bu tanımın Tylor’un tanımında üzerinde durulmayan doğal çevreyi de kapsayacak şekilde oluşturulduğu görülmektedir. Malinowski’ye göre insanoğlu doğa ile sürekli bir mücadele vermekte ve bu mücadelenin sonucunda da kültür doğmaktadır. Örneğin barınmak için evlerin inşa edilmesi, beslenme için zirai faaliyetlerin geliştirmesi ve ulaşımı sağlamak için yollar ve köprüler yapılması insanoğlunun doğayla mücadelesinin sonucunda oluşturduğu doğal çevreyi anlatmaktadır.

Kültür, geçmişten gelen ve davranışlara rehberlik eden kurumsallaşmış prosedürler, gelenekler, diyaloglar, varsayımları algılama düşünme karar verme yollarından oluşmaktadır (Triandis, 1995: 12). Türk Dil Kurumu Sözlüğünün kültür kavramına ilişkin verdiği tanım ise “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin” olarak karşımıza çıkmaktadır (www.tdk.gov.tr). Kültür sosyal sistemin bir parçası olan kapsayıcı değerleri, dürtüleri, anlamları ve ahlaki ve etik kuralları içine almaktadır. Yani kültür sadece değerleri ve fikirleri değil insan hayatında var olan tüm kurumları kapsamaktadır. Bazıları kültürlerin, düşünce ve davranışların sadece öğrenme yoluyla aktarılması sonucunda oluştuğunu söylemekte, bazıları ise genetik etkilerin üzerinde durmaktadır (George ve Reid, 2005: 92).

Hofstede (2011: 9)’e göre kültür, bir grubu diğer bir gruptan ayıran “ortaklaşa programlanmış zihin” olarak ifade edilmektedir.



Şekil 1.1 İnsan Zihninin Programlanmasının Üç Seviyesi

Kaynak: Hofstede, 2001: 3.

Şekil 1.1’de de görülebileceği gibi Hofstede, kültürün tanımının içinde bahsettiği insan zihnini üç temel seviyede incelemektedir. Zihinsel program seviyelerinin gösterildiği piramidin en alt tabakasında insan doğası görülmektedir. İnsan doğası; dünyadaki tüm insanların sahip olduğu ortak özellikleri bir başka ifade ile “zihinsel programlamanın” evrensel kısmını temsil etmekte ve biyolojik olarak genlerle iletilmektedir. Zihinsel programlama piramidinin ikinci aşamasında yer alan kültür ise; doğuştan gelmemekte ve öğrenilerek aktarılmaktadır. Kültür bireyin yaşadığı sosyal ortamdan gelmekte bu nedenle gruba özel oluşmaktadır. Zihinsel programlama piramidinin en tepesinde ise kişilik yer almaktadır. Kişilik, bireyler arasında ortak oluşan ve paylaşılabilen bir kavram olarak görülmemektedir. Zihinsel programlamanın kişiliği kapsayan aşamasının bir kısmının kalıtsal bir kısmının da öğrenilmiş olduğu söylenmektedir (Hofstede ve Hofstede, 2005: 4-5).

Kültür, sosyal ve fiziksel çevre ile etkileşime giren, kişiliğin bir parçası haline gelmiş ve birçoğu içselleştirilmiş geleneklerin ve içeriklerin toplu bir küme haline gelmesini sağlamaktadır (Dake, 1991: 78; Soares vd., 2007: 282). Bazı çağdaş antropologlar kültürü, bir grup insanın yaşam tasarımını oluşturan belirgin bir yol olarak tanımlamaktadır (Ansah, 2015: 17).

Her topluluk, kendisini diğer insanlardan ayıran düşünce ve hareket şekillerini zamanla geliştirmekte ve işte bu soyut örnekler kültürü oluşturmaktadır. Söz konusu soyut örnekler, topluluk hayatında gelişen sosyal ilişkiler çerçevesinde doğrudan ya da dolaylı yollardan öğrenilmektedirler. Böylece kültür, toplumun taşıdığı getirdiği sosyal mirasın bütünü olarak görülmektedir (Dönmezer, 1984: 116). Benzer içerikli başka bir anlatım ise; kültürün saklanması ve kazanılmasının biyolojik değil sosyal bir süreç olarak kabul

edildiğini söylemektedir. Bu özelliği dolayısıyla kültüre toplum mirası ya da sosyal miras da denilebilmektedir (Erkal, 1993: 126).

İnsanın ortaya çıkardığı ve içinde insanın var olduğu tüm gerçekliğe kültür denmektedir (Uygur, 2013: 18). Buna göre, “kültür” kavramıyla insanın dünyasını aktaran, yani insan varlığını aksettiren her şey anlaşılabilir. Kültür, içgüdüsel ve genetik geçişli olmamakta, her bireyin doğumdan sonraki yaşamı içinde edindiği alışkanlıklar (davranış ve tepki eğilimleri) olarak karşımıza çıkmaktadır (Güvenç, 2011: 130). İnsan yaşamının kültür tarafından değiştirilmemiş ya da dokunulmamış bir yönü bulunmamaktadır. Kültür, belirli bir toplumda zamanla yaşamın nasıl düzenlendiğini gösteren bir dünya görüşü olarak da tanımlanmaktadır (Okon ve Ansa, 2012: 70).

Bu tariflere benzer şekilde “kültür, bilgiyi, sanatı, ahlakı, hukuku, örf ve adetleri kapsadığı gibi, insanın bir topluluğun üyesi olması dolayısıyla kazandığı bütün yetenek ve alışkanlıkları da içine alan bir bütün” olarak görülmektedir (Erkal, 1993: 125).

Kültür sosyolojide teknik anlamı olan bir terim olarak görülmekte ve bu sözcüğün gündelik dilde taşıdığı anlam ile sosyolojideki teknik anlamı farklılık içermektedir. Gündelik dilde, kültürlü olmak ancak toplum tarafında aydın olarak kabul edilmiş kişilerin ayrıcalığı ve özelliği olduğu halde sosyolojide, toplumun her bireyi, toplum kültürünün de bir iştirakçisidir (Dönmezer, 1984: 115).

Bu tanımların tümünün sahip olduğu ortak elemanlar bulunmaktadır. Bunlara göre kültür öğrenilebilen, paylaşılabilen ve kuşaktan kuşağa aktarılabilen (Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001: 76), sembolik, uyarlanabilen, örnek alınan (Babatunde ve Low, 2015: 15) bir kavram olarak tarif edilmektedir. Kültür ilk olarak anne ve babadan çocuklara geçmekte, aynı zamanda sosyal ve özel kurumlar, devlet, okul ve dini kurumlar tarafından bireylere aktarılmaktadır. Kültür düşünme ve davranmanın ortak yolu olarak geliştirilmiş ve sosyal baskı aracılığıyla güçlendirilmiş bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001: 76).

Kültürün, insani olgulara dayanan bir kavram olması sebebiyle bazı gruplar için ortak yanları bulunmaktadır. Kültür, bir kuşak tarafından iletilen ve bir sonraki nesil tarafından öğrenilmesi gereken kurallar ve gözlemleri içermektedir. Kültürler arası sosyal psikoloji üzerine uluslararası bir otorite olan Geert Hofstede (2001: 4) , aklın yazılım gibi kültürü yansıttığı vurgusunu yaparken aynı zamanda "Her insan, yaşamı boyunca öğrendiği düşünme, hissetme ve potansiyel hareket modellerini kendi kalıpları içinde taşımakta" olduğunu söylemektedir. Kültür, kimlikten farklı olarak, farklı kişiliklere sahip benzer

kültürel değerleri paylaşan aynı ülkeden gelen grupları temel almaktadır (Babatunde ve Low, 2015: 15).

Evrensel olarak fikir birliğine varılmış bir kültür tanımı henüz bulunmamaktadır. Kültürel uygulamalar ya da yaşam biçimi olarak kültürel sermaye, aile ve diğer ortamlarda bulunan rol modellerin sergilediği tecrübe ve davranışların öğrenilmesine dayanmaktadır (George ve Reid, 2005: 92). Son olarak kültürel kimlik bir kişinin dünyadaki yerinin ifadesi olarak özetlenmektedir.

1.3 Kültürün Özellikleri

Kültür kavramı kendi çerçevesinde yapılan tüm tanımları içine almaktadır ancak hiçbir tarif tek başına yeterli görülmemektedir. Kavramı daha anlaşılabilir kılmak için kültürün özelliklerinden bahsetmek gerekmektedir. Güvenç (2011: 130-134)' e göre kültürün özellikleri 8 başlık altında anlatılmaktadır.

- *Kültür Öğrenilir*; Kültür öğrenilen, eğitimle kazanılan alışkanlıklardır.
- *Kültür Tarihidir ve Süreklidir*; Her kültürel sistem üyelerini beslemekte ve bir kuşaktan diğerine aktarılmaktadır.
- *Kültür Toplumsaldir*; Kültür öğretileri örgütlenmiş grupları, kümeleri veya toplumları meydana getiren insanlarca yaratılmakta ve ortaklaşa paylaşılmaktadır.
- *Kültür İdeal ya da İdealleştirilmiş Kurallar Bütünüdür*; Oturmuş düzenin üyesi olan her birey kültürel kuralları ve bu kurallara tabi olmayan davranışları hemen tespit etmektedir. Bu kurallar genelde ideal, yani olması gereken durumları kapsamaktadır. Ancak bazı durumlarda kuralların oluşması aşamasında ideale uygun hareket edilmediği de görülmektedir.
- *Kültür İhtiyaç Karşılایıcı ve Doyum Sağlayıcıdır*; Kültür insanın yaşamı için gerekli temel fizyolojik ihtiyaçları ve bunlardan türeyen ikincil ihtiyaçları da çoğu zaman önemli ölçüde karşılamaktadır.
- *Kültür Değişir*; Kültürler zaman boyutu içinde doğal çevreye uyum göstermektedir.
- *Kültür Bütünleştiricidir*; Belirli bir kültürün unsurları uyumlaştırılmış ve bütüncül bir sistemi oluşturmak eğilimindedir.
- *Kültür Bir Soyutlamadır*; Kültür tamamıyla maddi ve gözlenebilir bir vaka değildir.

Kültürün elle tutulamayan özellikleri incelendiğinde kültürel farklılaşmanın kökeni daha iyi anlaşılacaktır. Keesing'e göre (1974: 77-79) bu özellikler dört başlık altında incelenmektedir;

Uyumlu Sistemler Olarak Kültür: Bu yaklaşıma göre kültürler toplumsal olarak aktarılan davranış örgüleri olarak tanımlanmaktadır.

Bilişsel Sistemler Olarak Kültür: Bilişsel yaklaşımda kültürün, dilin bulunduğu alanda var olduğu öngörülmektedir.

Yapısal Sistemler Olarak Kültür: Bu yaklaşım kültürü, efsaneler, sanat, benzerlikler, dil gibi aklın biriktirilmiş eserleri olarak tanımlamaktadır.

Sembolik Sistemler Olarak Kültür: Sembolik Sistemler yaklaşımında kültürler, anlamların ve sembollerin paylaşıldığı sistemler olarak tanımlanmaktadır.

Krober ve Kluckhohn (1952: 86-89); kültürün özelliklerini açıklarken farklı noktalara değinmektedirler. Bunlardan ilki; insanların temel ihtiyaçlarını ve bunlardan türeyen ikincil ihtiyaçları karşılama hususunda etkili olduğu kabul edilen kültürün tatmin edici olma özelliğidir. Bunun dışında, kültürün sosyal ve düşünsel bir olgu olması, öğrenilme, başkalarına telkin yoluyla aktarılma, aşılabilme özelliklerinin var olması, kültürün değişebileceği düşüncesinden hareketle ortaya atılan uyarlanabilme fonksiyonu da kültürün diğer özellikleri arasında sayılabilmektedir.

Yazında sıkça sözü edilen kültürün fonksiyonları ise şöyle özetlenmektedir; (Dönmezer, 1984: 123):

- Kültür bir toplumu diğerlerinden ayırmak için oluşmuş bir çeşit markadır (Fichter, 2008: 154).
- Kültür bir toplumun tüm değerlerini birleştirip bir bütün haline getirir ve bunları düzenli bir şekilde gelecek nesillere taşır (Fichter, 2008: 154), başka bir deyişle kültür, sosyal hayatın değerler alanını kapsar (Nirun, 1991: 53).
- Kültür, dayanışmanın en önemli temellerinden birisidir (Fichter, 2008: 154).
- Kültür sosyal bir yapının bir kopyasını verir (Fichter, 2008: 154, Nirun, 1991: 53).
- Kültür sosyal kişiliğin oluşmasında, bütün toplumlar bakımından egemen bir faktördür (Fichter, 2008: 154). Bununla beraber, sosyal hayattaki yaşam tarzlarını belirler ve düzenler (Nirun, 1991: 53).

Kültürü oluşturan bütün öğelerin kendisine has fonksiyonları olmasına rağmen, bu öğelerin bütününe işaret eden “kültürün fonksiyonları”, daha farklı ve çok sayıda özellik taşıyabilmektedir. Bu bağlamda kültür, toplumların varlıklarını ortaya koyan ve toplumları birbirinden ayıran doğal bir özellik taşımaktadır. Onları birbirinden ayıran kavramlar; kullanılan ve yaratılan teknoloji, yapılar, ahlak kuralları, değer yargıları, örf ve âdetler, gelenekler, yaşam stilleri, yazılı kurallar gibi maddi ve manevi faktörler olmaktadır (Sığrı ve Tıgılı, 2006: 328).

1.4 Kültürü Oluşturan Temel Unsurlar

İnsanı faktörünü dikkate almadan temel amaç olan kültüre, oradan da kültürel farklılıklara ulaşmak oldukça zor olmaktadır. Bunun nedeni kültürün insan ürünü olan yapay varlıklar, kavramlar ve simgelerden oluşmuş bir evren ortaya çıkarmasıdır. İnsanoğlu yeryüzünde görüldüğü zaman diliminden bu yana çeşitli yöntemler aracılığıyla kültürünü oluşturmakta ve biriktirmektedir (Sargut, 2001: 23).

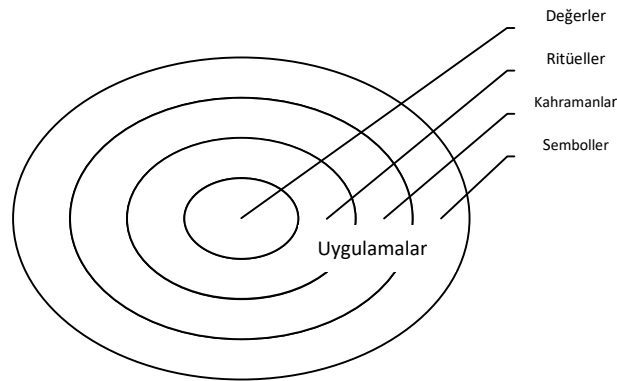
Kültürün makro düzeyde farklı ama iç içe geçmiş en az üç anlama sahip olduğu söylenmektedir. Bunlardan ilki; kültüre sanat perspektifinden bakmakta ve tiyatro, dans ve müzik gibi sanatın görülebilen performanslarını içermektedir. İkincisi; kültürün inşa edilmiş çevrede ve yerel ortamda benzersiz veya farklı doğal özelliklerini anlatmaktadır. Üçüncüsü ve belki de en önemlisi; insanların ya da toplumların çevrelerindeki dünyayı nasıl yorumladığına yönelik sosyal ve psikolojik uygulamaları yansıtmaktadır (George ve Reid, 2005: 89).

Yazında kültürü oluşturan temel unsurlarla ilgili birçok ayırım yapılmaktadır. Bu konu ile ilgili yapılmış en temel çalışmalardan biri kültürün bileşenlerinin buzdağına benzetildiği modeldir (Dahl, 2004: 4; Ford vd., 2005: 98). Gözlenebilen ve gözlenemeyen kültür bileşenlerinin ele alındığı modelde, buzdağının görünen kısmının zirvesine davranışlar, orta noktasına inançlar, buzdağının suyun altında kalan yani görünmeyen kısmına ise değerler ve düşünce kalıpları yerleştirilmiştir. Davranışlar, dil, örf ve âdetler gibi kavramlar kültürün görünen yüzünü, tutumlar ve inançlar gibi insan davranışlarının altında yatan nedenleri anlatan kavramlar ise kültürün görünmeyen yüzünü anlatmaktadır. Ayrıca buzdağının en alt tabakasında, kültürün tüm bu katmanlarına temel olarak hizmet eden neyin doğru neyin yanlış olduğunu anlatan temel varsayımlar/temel değerler bulunmaktadır.

Buzdağının en üst kısmında insan elinden çıkan bileşenler bulunmaktadır. Bu bileşenlerin başında, dil, müzik, mimari, el sanatları vb. gelmektedir. Buzdağının bir alt tabakasında din, gelenek, görenek ve semboller gibi bileşenler görülmekte ve bu bileşenler benimsenen değerler olarak adlandırılmaktadır. Buzdağının en alt tabakasında görülen temel varsayımlar ise; inançları, duygu ve düşünceleri ve bakış açılarını içermektedir (George ve Reid, 2008: 89).

Kültür hakkında bilinen ya da yorumlanan her şeyin kültürün görünen yüzünden ibaret olduğu düşünülmekte ve kişilerin olayları algılama süreci sonunda hemen hemen aynı anlamlara ulaştıkları görülmektedir. Bunun neden böyle olduğu sorusunun cevabı ise kültürün görünmeyen bölgesinde gizlenmektedir. Buna göre kültürün asıl köklerinin buzdağının altında kalan kısımda yer alan değerlerin ve düşünce kalıplarının içinde olduğu söylenebilmektedir

(Yeşil, 2009: 107). Bu çalışmanın dışında Hofstede'nin geliştirdiği soğan diagramı da kültürü oluşturan unsurlarla ilgili literatüre ışık tutmaktadır.



Şekil 1.2 Kültüre İlişkin Soğan Diagramı

Kaynak: Hofstede, 2001: 11

Hofstede kültürü açıklayan ve farklı derinliklerde kültüre ihtiva eden kavramları soğan diagramı gösterimi ile ele almaktadır. Buna göre kültürün çekirdeğinde değerler bulunmakta ve sırasıyla diagramı ritüeller, kahramanlar ve semboller oluşturmaktadır. Çocukların bilinçli olmadan sosyalleşme ile öğrendikleri ilk şeylerden biri olan değerler; diagramın çekirdeğini oluşturmakta ve bilinçsizce elde edildiğinden insanların bunları sonradan gözlemlemesi ve tartışması zor olmaktadır (Reimann vd., 2008: 65). Nasıl ki bireyler acıktığında vücutlarının neden böyle bir tepki verdiğini sorgulamıyorsa, içinde yaşanılan toplumun değerleri de genellikle sorgulanmadan kabul edilmektedir.

Ritüeller, kahramanlar ve semboller ise modelin uygulama kısmını oluşturmakta ve kültürün görülebilen tarafını temsil etmektedir. Kahramanlar; bir kültürde oldukça değerli olmakla birlikte davranışlar için de model teşkil etmektedir (Hofstede ve Hofstede, 2005: 7). Bunlar Örümcek Adam, Nasrettin Hoca ve Dede Korkut gibi hayali, ölmüş ya da yaşayan karakterler olabilmekte ve genellikle toplum tarafından rol model olarak benimsenmektedir. Kültürün görülebilir bileşenlerinden olan semboller ve ritüeller konunun ilerleyen bölümlerinde ayrıntılı şekilde ele alınmaktadır. Bunların dışında birçok tanımda kültürü oluşturan farklı içerikler ele alınmış olup bunlara Tablo 1.2 'de yer verilmiştir.

Tablo 1.2 Kültürü Oluşturan Temel Unsurlar ve Yazarları

Yazar	İçerik
Kroeber ve Kluckhohn (1952)	Paylaşılan Değerler, Fikirler ve Diğer Sembolik Davranışlar
Pettigrew (1979)	Dil, İdeolojiler, Ritüeller, Mitler ve Törenler
Burchell vd. (1980)	Semboller
Jermier vd. (1991)	Gözlemlenebilen Unsurlar (normlar ve uygulamalar) ve Düşünsel Unsurlar (varsayımlar)
Sackmann (1992)	İdeolojiler, İnançlar, Temel Varsayımlar, Paylaşılan Değerler, Önemli İçerikler, Ortak İstekler
Ralston (1993)	Paylaşılan İnançlar ve Değerler
Delong ve Fahey (2000), Hofstede (1998)	Açık, Gözlemlenebilir ve İnsan Elinden Çıkma Eserler
Hofstede (2001)	Paylaşılan Bilgiler, İnançlar, Değerler ve Hedefler
Schein (2004)	Eserler, Değerler, Temel Varsayımlar
Jones vd. (2007)	Değerler, Ritüeller, Kahramanlar, Semboller
Okon ve Ansa (2012)	Tarih, Din, Değerler, Toplumsal Örgütlenme ve Dil

Kaynak: Brocke ve Sinnl, 2011: 359; Tata ve Prasad 2014: 281; Akbar ve Vujic, 2014: 195; Leidner ve Kayworth, 2006: 359; Okon ve Ansa, 2012: 71.

1.4.1 Dil ve İletişim

Dil, ilişkin olduğu topluluğun kültürel özelliklerini aksettiren en önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Dil, kültürleri belirleyici ve biçimlendirici bir görev üstlenmekte ve (Mutlu, 2005: 221) bir kültürel çerçeveyi temsil etmektedir (De Mooij, 2004: 186). Dil kültürün en önemli parçası, taşıyıcısı ve toplumda bulunan semboller sistemlerinin en önemli belirleyicisidir. Dil, canlılar arasında sadece insan türüne özgü olan, öğrenilen ancak genetik olarak başkalarına aktarılmayan bir varlıktır. Bu özellikleri ile dil, tam nitelikte ve biçimde kültür tanımına uymaktadır (Dönmezer, 1984: 127). Herhangi bir toplumda insanlar arası etkileşim sağlanmaya başladığından beri dil en önemli unsur olarak görülmeye başlanmıştır (Okon ve Ansa, 2012: 71). Bu bağlamda dil olmadan kültür oluşmayacak ya da kültür iletilmeden dil gelişmeyecektir.

Dil, kültürün aktarılmasını sağlayan ortak bir kaynak, toplumu bir arada tutan bir harç, toplumun iç dünyasını yansıtan bir ayna, kişiler ve gruplar arasındaki ilişkileri düzenleyen bir hakem olmaktadır (Güvenç, 2015: 48). Okon ve Ansa'ya göre (2012: 70) dil, bir toplumun sesi üzerine o topluluğun iletişiminin ve kültür kavramının yansıması olarak

tanımlanmaktadır. Bu nedenle dil, insan davranışının belirleyici bir özelliği olarak görülmektedir.

Dil, kültürü hem meydana getirmekte hem de geliştirmektedir; genellikle toplumsallaşmayı ve tarihsel sürekliliği de sağlamakta ve bununla birlikte insan varlığını eksiksizce olanaklı kılmaktadır. Ortak bir dil konuşanlara özgü bir topluluğunun üyesi olan insan bunun sonucunda belli bir kültürün de üyesi durumunda kalmaktadır (Uygur, 2013: 21).

Dil, kültürün hudutlarının tespit edilmesinde önemli rol oynamakta ancak farklı toplumların kültürlerini eşitlememektedir. Bugün İspanyolca konuşan yirmiye aşkın ülke bulunmaktadır. Ancak bu dili konuşan Meksika halkı ile Arjantin halkı arasında kültürel farklılıkların olmayacağını söylemek mantıklı olmayacaktır (Mutlu, 2005: 222). Dildeki farklılaşmalar kültürle de etkileşim içinde olduğu için kültürler arasında, gerçeklerin, değerlerin, davranışların değişmesi sonucunu doğurmaktadır (Sargut, 2001: 62).

İnsan, diğer canlılardan farklı olarak nefret, aşk gibi duyguları dil sayesinde tarif edebilmektedir. Bunun dışında dil ile açıklanan kavramlar yalnız duyguları belirtmekle kalmamakta, bu duyguları yükseltip yönlendirmektedir. Bu yönüyle dil kültürü somutlaştırmaktadır. Böylece kültürü oluşturan kavramlar da dil sayesinde yaratılmaktadır (Dönmezer, 1984: 128). Dil, toplumdaki her durumu kucaklamakta ve aynı zamanda kapsadığı bu konuları sınıflandırmaktadır (Okon ve Ansa, 2012: 70).

Dil, aynı zamanda insanların birbirleriyle olan iletişim yolunu da yansıtmaktadır. Örneğin, doğrudan/açık iletişim stili ve dolaylı/örtülü iletişim stili gibi farklı kültürlerde farklı iletişim tarzlarının yansımalarının olması önemli görülmektedir (De Mooji, 2004: 186). Kültürler arası iletişim stillerindeki farklılıklar, kültürün boyutlarının anlatıldığı bölümlerde ayrıntılı şekilde ele alınacaktır.

Dönmezer (1984: 127), dili konuşma dili, yazı dili ve jest dili olmak üzere üç boyutta incelemektedir. Bunların yanında kültürün aktarılması için gerekli olan iletişimin, tamamen konuşulan dile bağımlı olmadığı söylenmektedir (Mutlu, 2005: 223). Dil, insanlar arasındaki diğer fikir, düşünce, haber ve duyguları aktarma sistemlerinden ayrılmakta ve özellikle insanların semboller yaratmak yeteneğine dayanmaktadır (Dönmezer, 1984: 127).

Bir kültürde ayırt edici olan kelime ve cümleler başka bir kültür için genellikle bir anlam ifade etmemekte ve bir dilde belirli davranışlar için etkili olan bazı terimlerin başka dillerde bulunmadığı görülmektedir (De Mooji, 2004: 186).

Kültürlere özgü türlü hareketler gerçek yaşamda oldukça fazla anlamı içinde barındırmaktadır. Örneğin; kişinin işaret ve başparmaklarını birleştirerek oluşturduğu "0" işareti, Amerikalılara göre kusursuz, Japonlara göre para, Fransızlara göre önemsiz olarak

algılanırken Brezilya’da çirkin anlamlar yüklenen bir hareket olarak kabul edilmektedir. Değişik kültürlerde aynı renk veya cisim farklı anlamlar için kullanılabilir. Örneğin; mavi renk Çin kültüründe ölümü sembolize etmektedir. Sembollere örnek olarak; şehirlerin altın anahtarları, onur madalyaları gibi cisimler de gösterilebilir (Mutlu, 2005: 223-224).

Dilin, belirli bir takım şekillerle belirtilmesi “yazı”yı meydana getirmektedir. Bir toplumun yazıya sahip olması o kadar önemlidir ki, bugün antropologlar “ilkel” ve “ilkel olmayan” toplumlar ayrımının yerine “yazıya sahip olan ve olmayan” toplumlar ayrımını kabul etme eğilimindedirler. Bir kültür yazılı bir dile, bilime, felsefeye, üst düzey ihtisas gerektiren iş paylaşımlarına, sofistike bir teknolojiye ve siyasal sisteme sahip olduğunda uygarlık halini almakta ve tüm gelişmelerin başında uygarlık şartı olarak yazının bulunduğu bilinmektedir (Dönmezer, 1984: 128- 129).

Dil, değerleri yansıtmakta ve bu nedenle değerlerin ifadesi toplumda kullanılan dile göre değişmektedir (De Mooji, 2004: 187). Toplum ve kültürde ne varsa dilde ifadesini bulduğu görülmektedir. Dilde neler varsa, toplum ve kültürde de yansımaları bulunmaktadır. Kültürün gelişmesiyle dil, dilin gelişmesiyle kültürün gelişeceği ve zenginleşeceği bilinmektedir. Kültürü inceleyerek dilin çok büyük bir mucize olduğu ve dilin mucizesini inceleyerek de kültürün insan üzerinde bıraktığı etkiler ve sonuçlar anlaşılmaktadır (Güvenç, 2015: 48).

Böylece dil ve kültür, toplumda kendi varlığını devam ettirme yolunu bulması gereken ve bu açıdan önem arz eden kavramlardır. Bir nesilden başka bir nesle aktarılırken sadece bu iki kavram hayatta kalmayı başarabilmektedir. Bu tamamlayıcı unsurların birlikte var olabilmesi için dil, bir toplumda insanların yaşam yollarının aktarılması hususunda istekli bir araç ve kültürün bir taşıyıcısı olarak hareket etmektedir (Okon ve Ansa, 2012: 71).

1.4.2 Din

Din, toplumların kültüründe mühim bir yer tutmaktadır. Yüzyıllar boyu milletlerin birbirini etki altında bırakması, toplumların dini itiyatlarını da belirli ölçülerde etkilemiştir. Dini kaideleri tam ve bağımsız olarak kabul eden ülkelerin sayısının az olduğu bilinmekte bununla beraber herhangi bir dine bağlılığı olmadan varlığını sürdüren toplumlara da nadiren rastlanmaktadır (Mutlu, 2005: 235).

Dinler insanlar için bir takım hareket kuralları koymakta ve bunları bazı yaptırımlarla karşılamaktadır. Din, kendisine bağlı olanların tavır ve hareketleri açısından uyumlu bir sistem olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir dinin mensupları, değişik derecelerde bağlılıklarının

olmasına karşılık gerek özel, gerek toplumsal hayatlarında bu sistemin gereklerini, kurallarını ve normlarını göz önünde tutmakta ve hareketlerini bunlara uydurmaktadırlar (Dönmezer, 1984: 261).

Din kavramının yaygınlığına, tarihi değere sahip olmasına ve evrensel niteliğine ağırlık veren düşünürler, toplumları ve kültürleri, belli başlı dinlere göre sınıflayarak, Budist, Hristiyan ve İslam medeniyetlerinden söz etmektedirler. Toplumunu oluşturan bireylerin çoğunluğu belli bir dine mensup ise, böyle bir sınıflama yapılabilmektedir. Belli bir uygarlık alanına giren toplumun kültürü, aynı uygarlık alanına giren diğer toplumlarla benzerlik gösterebilmektedir (Güvenç, 2015: 13).

Dinin geçmiş ve günümüzdeki toplumlar bakımından bir sosyal kontrol aracı olarak bütünleşmeye katkıda bulunduğu söylenebilmektedir. Dinler uygulamalara kutsal bir durum sıfatı vererek onun anlamını geliştirmek ve derinleştirmek istemektedirler, aynı şekilde suç olan bazı hareketlere günah fikrini de bağlayarak istenmeyen davranışlardan insanların kaçınmaları eğilimini desteklemektedirler. Bu bağlamda din, daha önce de belirtildiği gibi sosyal kontrol araçlarının en önemlilerinden birisi halini almaktadırlar (Dönmezer, 1984: 263).

Din, toplumların ana değer sistemlerinin meydana gelmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Toplumlarda doğru ya da yanlış olarak kabul edilen birçok tutumun gerisinde o toplumun çoğunluğunun benimsemiş olduğu dinden etkilenerek biçimlendiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Ayrıca kültür alanında ziyadesiyle tartışılan ve üzerinde çalışılan hususlardan biri olan güç ve gücün bireyler arasındaki dağılımı, dinler arasında farklı şekillerde kabul edilmekte ve bu da toplumsal kültürün özelliklerine yansımaktadır (Yeşil, 2009:104).

1.4.3 Tutum ve İnançlar

İnsanlar yaşamları boyunca başka insanlarla olan ilişkilerinde davranışlarını yönlendiren tutumlara, davranış kalıplarına ve inançlara sahiptirler. Bunlar insanların davranışlarını yönlendirmekte ve bireyin toplum içerisinde var olmasını, kabul görmesini ve yaşamını sürdürebilmesini sağlayan araçlar arasında yer almaktadır. Kültür; değer, tutum, davranış, inanç, gelenek-görenek vb. kavramları içerdiğinden aynı zamanda toplulukları birbirinden farklılaştıran ve ayıran bir özelliği de bulunmaktadır (Dursun, 2013: 45).

Değerler; paylaşılmış inançlar veya bireyler tarafından içselleştirilen grup normları olarak tanımlanmaktadır. Tutumlar ise değerlerin sonucu olan eylemleri, duyguları ve düşünceleri kapsamaktadır. Kültürel değerler çoğu kez bireyin inancı, ailesi ve sosyal

hierarchydeki yeri hakkındaki inançlarından kaynaklanmaktadır (Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001: 77).

Zaman kullanımına ilişkin tutumlar da kültürlere göre farklılık göstermektedir. Zaman batı dünyasında tekrar getirilemeyecek oldukça değerli bir öge olarak görülmekte iken doğu kültürlerinde örneğin Ortadoğu’da zaman önemli bir unsur olmamakta, bir iş için başlangıç anı belli olmasına rağmen bitiş anı hiçbir zaman belli olmamaktadır (Mutlu, 2005: 228). Örneğin; Budizm ve Hinduizm inanışlarının çoğunlukça benimsenmiş olduğu toplumlarda zamanın değeri çok büyük olmamaktadır. İnanışa göre zaman vaat edilmiş sonsuz bir fırsat olarak görülmekte, dünyada tekrar yaşama şansına olan inanç zamanın önemini ortadan kaldırmaktadır (Mutlu, 2005: 229). Latin Amerika’da ise “manana” adı verilen kavram yakın gelecekte bir gün anlamında kullanılmakta ve geleneksel yaşam tarzında işlerin başlangıç tarihi için “manana” esas alınmaktadır (Mutlu, 2005: 228).

1.4.4 Sosyal Yapı ve Aile (Sosyal Kurumlar)

Kültürel değerlerin gelecek nesillere öğretilmesinde ve aktarılmasında aile, büyük bir sorumluluk taşımaktadır (Güvenç, 2011: 136). Sosyal yapı içerisinde aile büyüklerinden öğrenilen her şeyin bireyin hayatında önemli etkiler gösterdiği bilinmektedir. Birçok insan, büyüklerine, diğer insanlara ve karşı cinse nasıl davranılması gerektiği, kendilerinden nelerin beklendiği, benimsenen ahlaki değerlerin ne olduğu gibi birçok düşünceyi ve davranışı ailelerinden öğrenmektedir (Yeşil, 2009: 103).

Bir toplumda kişinin zihninde oluşan değerlerin oldukça büyük bir bölümünün 10 yaşa kadar ve aile kaynaklı edinildiği söylenmektedir. Bu dönemde kişi neyin doğru, neyin yanlış olduğunu, iyiyi ve kötüyü rol modeli olan aileden öğrenmekte ve küçük yaşlarda edinilen bu değerler bilinçsiz bir şekilde muhafaza edilmekte ve tartışılmamaktadır. Başka bir ifade ile yaşamın erken dönemlerinde edinilen değerler sadece kişinin davranışlarından anlaşılabilir (Dörtyol, 2014: 8).

1.4.5 Örf ve Âdetler- Gelenekler- Ritüeller- Semboller

Kendisine has kültürel özellikler gösteren her sistem, kendi üyelerini beslemekte aynı zamanda kimlerin nerede, ne zaman, neleri, nasıl yiyeceklerini de yine aynı kültür belirlemektedir. Kültür denildiğinde akla, bu kavramın sürekliliğini sağlayan gelenekler, görenekler ve töreler gelmektedir. Bu nedenlerden dolayı kültürün yaradılışa uzanan dolaylı bir geçmişi bulunmaktadır (Güvenç,2011: 130).

Toplum içinde bireylerin gündelik hal ve hareketlerini ve hayatlarını sürdürme yöntemlerini örf ve âdetler düzenlemektedir. Sözü edilen kurallar uzun zamandan beri

yerleşmiş olmakla birlikte geçirdiğimiz günün 24 saatini düzenlemekte ve yaşamımızın tüm evrelerini yönetmektedir. Bir takım sosyal baskılar bireyleri bu kurallara uymaya zorlamaktadır. Sözü geçen kurallar kendiliğinden oluşmakla birlikte aynı şekilde kendiliğinden silinip ortadan kalkabilmektedir (Dönmezer, 1984: 267).

İnsanlar, bir günde birden fazla âdete uyarken çoğunluğunda kendi iradesini kullanmamaktadır. Âdetler bir toplumdan bölgeden bölgeye farklılık gösterebilmektedir. Âdet kelimesi çoğunlukla örf kelimesiyle eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Ancak, âdetin örf sayılabilmesi için bir yaptırım gücünün olması gerekmektedir. Bu yaptırım gücü kanun kuvvetinde de olabilmektedir. Örneğin; bir araçta seyahat halindeyken yaşlı, engelli ve çocuklu kimselere yer verilmesi bir öftür. Yolcunun arkasından su dökmek ise âdetlere örnek gösterilebilmektedir (Erkal, 1993: 27). Âdetler genellikle “yapılacak şey” olarak görülmektedirler. Ancak uygulamaları için katı ve kesin kurallar bulunmamaktadır. Âdete ters düşecek davranışlarda bulunanlar, genellikle alay edilme ve dedikodu gibi baskılarla karşı karşıya kalmaktadır (Fitcher, 2008: 86).

Örf ve âdetlerin özellikleri (Dönmezer, 1984: 267-268);

- Örf ve âdetler toplumdan topluma, bir toplum içindeki alt kültürlerle, yerlere ve zamana göre değişmektedirler.
- Söz konusu kuralların bağlayıcı, kendilerine uymaya zorlayıcı güçleri de farklılaşmaktadır.
- Örf ve âdetlerin ilkel toplumlarda demokratik ve totaliter olduğu görülmekte, buna karşılık çağdaş toplumlarda etkisini yitirdiği bilinmektedir.

Kültürlerde var olan her ögenin gizli ya da açık işlevleri bulunmaktadır. Örneğin; insanoğlu beslenmeden, barınmadan ve çoğalmadan varlığını sürdürememektedir. Tüm canlılar için geçerli bu varlık koşullarını geliştirmiş insantürü, kültür adı altında bir varlık alanı yaratarak tüm bu yaşam gereksinimlerini kurumsal hale getirmektedir. Ancak bu işlevleri yerine getirirken kültür de üyelerine bir dizi görev ve sorumluluk yüklemektedir. Bu görev ve sorumlulukların gelenek ve göreneklerle bağlantılı olduğu söylenebilmektedir (Güvenç, 2015: 33).Gelenek, görenek, örf ve âdetlerin dışında kültürü anlatan, tamamlayan ve aktarımını kolaylaştıran simge adı altında açıklanabilecek başka unsurlar da bulunmaktadır.

İnsan doğrudan doğruya fiziksel çevresi ile nesnel bir ilişki içine girmemektedir. Söz konusu fiziksel çevreyi kavrayabilmek için simgesel bir çevre oluşturmaktadır. Simge, algılama sürecini kolaylaştıran ve hızlandıran herhangi bir cisim, olay, özellik ya da ilişki olarak tanımlanabilmektedir. Durkheim’e göre amblemler, yerler, gün ve tarihler (dini ve resmi bayramlar, yıldönümleri), sözcükler, insanlar (toplumsal işlevi olan insanlar) bir

simgeler listesi oluşturmaktadır (Sargut, 2001: 73). Simgelerin diğeri bir deyişle sembollerin kullanımını bir kültürü nesilden nesile aktarılabilir kılmaktadır. Her kültürde birileri sembolleri üretmekte, kabul etmekte, saklamakta ve üzerinde oynama yapmaktadır (Okon ve Ansa, 2012: 71).

Her toplumun bir dünü, önceki günü, kısa veya uzun bir tarihi bulunmaktadır. Çoğu zaman yazılı olmamakla birlikte gelenek, görenek, örf ve âdetlerin de bir tarihi bulunmaktadır. Bu tarihçeler kültürel kaynakları ve bugünkü toplumsal kurumları belirlemektedir (Güvenç, 2011: 136).

1.4.6 Sosyal Normlar

Bir kültürü oluşturan insanların ve toplulukların hal ve hareketleri bazı kurallara ve otoriteyi açıklayan standartlara göre örgütlenmiştir, bu standart ve kurallara sosyal norm adı verilmektedir. Bir toplumun kültürü geniş ölçüde normlardan oluşmaktadır. Norm, olması istenen tavır ve hareketi belirten kültürel bir kavram olarak görülmektedir (Dönmezer, 1984: 250).

Norm, belirli bir grupta ya da toplumda standart hale gelmiş yol gösteren ve yöneten davranış şekilleri olarak tanımlanabilmektedir. Bireylerin davranışlarının başkaları tarafından nasıl değerlendirileceğinin rehberi olarak sayılabilen normlar, bireyin davranışlarının tasvip edilip edilmeyeceğini de ortaya koymaktadır (Erkal, 1993: 30).

Toplumun üyeleri büyük çoğunlukla normlara uygun hareket etmektedirler. Normlar, grup üyelerinin nasıl davranacaklarını, gösterecekleri eylemleri önceden tahmin edebilmeyi ve böylece bir sosyal düzen meydana getirmeyi mümkün kılmaktadır (Dönmezer, 1984: 250).

1.5 Kültürlerarası Farklılıklar (Kültürel Farklılaşma)

Kültürün içeriğini, kültür bizzat kendisi belirlemektedir. Aynı toplumun kültürü zaman içinde dinamik bir içerikle sürekli olarak değişmektedir. Bu nedenle insan kültürün esiri olmamaktadır. Sosyal gruplar ve kişiler, kendilerine geçen kültürel mirasa rağmen bu kuralların esiri olmamakta ve kültür planlarında değişiklikler yapmaktadırlar (Dönmezer, 1984: 120).

Tüm insanlığın malı olan evrensel kültürel öğeler olduğu gibi, bir kültürden diğeri kültüre değişen öğeler de bulunmaktadır. Ruth Benedict, yaptığı araştırmalar sonucunda insanı içinde yaşadığı kültürün biçimlendirdiğini öne sürmektedir. İnsanın kendiliğinden yaptığı davranışların, gösterdiği tepkilerin önemli bir bölümünün kültürel çevre tarafından belirlendiği görülmektedir (Sargut, 2001: 60).

Kültürler zaman boyutu içinde, doğal çevreye uyum göstermektedirler. Kültürel değişme, sistemin bütünlüğünde hemen gerçekleşmemektedir. Sistemin belirli kesiminde oluşan değişimler, diğer kurumları, yeni koşullara uymaya zorlar hale getirebilmektedir. Mevcut durum değiştikçe geleneksel çözüm yollarının sağladığı doyum düzeyi de azalmakta ve bu durum yeni ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Oluşan ihtiyaçları karşılayan ve problemleri çözen deneme ve düzeltmeler kültürel değişime zemin hazırlamaktadır (Güvenç, 2011: 133).

Dönmezer (1984: 121)'e göre; toplumun elinde tuttuğu doğal çevrede meydana gelen değişiklikler (tabiat değişiklikleri, göç vb.), farklı kültür örneklerinde sahip toplumlar arasında temaslar ve gelişim süreci içinde bir toplumda oluşan değişimler bir kültürde değişikliği etkileyecek üç genel faktör olarak dikkat çekmektedir.

Değişik toplumların ürettikleri kültür de zaman içinde farklılaşmaktadır. Kuşkusuz yerel kültürler teknolojiadaki değişimin de katkısıyla evrensel kültürün öğelerini eskiye oranla daha geniş ölçüde içermektedir. Yine de yerel kültürler arasındaki farklılıklar sürmektedir (Sargut, 2001: 57). Kültürler arası farklılaşma farklı kültürlerde yaşayan insanların kavrama biçimlerinin, düşüncelerinin, değerlendirmelerinin ve davranışlarının değişimine neden olmaktadır (Sargut, 2001: 63).

1.6 Hofstede'in Kültürel Boyutları

Ulusal kültür, bir grup insanı diğerlerinden ayıran, çocukluk döneminde öğrenilen, günlük yaşamın içinde derinlere gömülmüş ve değiştirilmesi nispeten zor olan değerler, inançlar ve varsayımlar olarak tanımlanmaktadır (Newman ve Nollen, 1996: 754). Ulusların ve alt bölümlerinin kültürel sistemleri çok karışık görülmekte ve basit terimlerle ifade edilememektedir. Bir kültür sistemini anlamak, o kültürde doğulmamışsa eğer yıllarca sürebilmektedir. Hatta kişi doğduğu kültüre bilinçsizce katıldığı için çoğu zaman sistemi tam olarak anlayamamakta ve başkalarına açıklamakta zorlanmaktadır (Hofstede, 1984: 83).

Değişik kültürlerle ait insanların, benzer konu ya da koşullar karşısında farklı tepkiler verdikleri gözlemlenmektedir. İletişim, çatışma ve belirsizliğin üstesinden gelme, toplumsal davranışlara dişilik-erillik değerlerinin yansıma oranı, güç mesafesi, bireyselci ve toplulukçu davranış ve benzeri konular, kültürden kültüre değişen davranış kalıplarının göz ardı edilemez kanıtları olarak belirginleşmektedir (Sargut, 2001: 138).

Hollandalı sosyal psikolog ve yönetim bilimcisi Gert Hofstede, tezi için gerekli olan personel görüş anketlerini uygulamasını IBM'de personel araştırmaları yöneticisi ve yönetici eğitmeni olarak çalışırken yapmıştır. 71 ülkede faaliyet gösteren ve 117000 çalışana sahip

IBM'e 1967 ile 1973 tarihleri arasında çalışma değerlerini ve tutumlarını ölçen bir anket uygulanmıştır (Hofstede ve McCrae, 2004: 61). Hofstede'in (1984: 83) çalışmasında, 20 farklı dile çevrilmiş ve kâğıt üzerine hazırlanmış anket formları birebir psikologlar tarafından 67 ülkeden iş yaşamında önemli yerlere gelmiş çalışanlara uygulanmış ve elde edilen kültür bulguları çok geniş kapsamlı olarak değerlendirilmiştir. Anketler 67 ülkeyi kapsayacak şekilde cevaplanmış ancak bazı ülkelerden toplanan yetersiz sayıda anket nedeniyle sadece 40 ülkeden gelen veriler ulusal kültürü karakterize etmek için kullanılmıştır (McSweeney, 2002: 94). Buna ek olarak, farklı zamanlarda iki ardışık anket uygulaması yapılmıştır. Bu sayede soruların kısa vadeli etkileri ortadan kaldırılmış ve önemli ölçüde ülkeler bazında sabit sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca ilk uygulamada 40 ülkenin verilerinin sonuçları değerlendirilmiş ancak daha sonra tekrar eden araştırmada sonuçlara konu olan 50 ülke ulusal kültür boyutlarının oluşturulmasında etkili olmuştur (Hofstede ve McCrae, 2004: 62-63). Yapılan araştırmalarda kuruluşlar arasındaki kültürel farklılıkların analizinin aynı işle meşgul çalışanlar arasında yapılmasına özen gösterilmiştir. Bunun sonucunda ulusal farklılıkların yapılan işle ya da çalışanla ilgili olmadığı milliyete bağlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Veri, kişi tarafından tamamlanan soru kalıpları kullanılarak toplanmış ve kültürel ve kültürler arası araştırma analizinde kullanılabilecek bir model geliştirilmiştir. 1980 yılında Hofstede, kültürel farklılıkların tespiti ile ilgili dört ana kültürel boyut geliştirmiştir (Ansah, 2015: 18). Bu dört boyut ülkelerin kültür sistemlerindeki ortak yapı elemanlarını temsil etmekte ve her toplumun kendine özgü cevaplar verdiği temel dört konuya dayanmaktadır. Bu dört boyutun her birinde bir ülkenin konumu skorla gösterilmekte ve puanların aralığı aslında konulara verilen farklı cevapları temsil etmektedir. (Hofstede, 1984: 83) Bu boyutlar;

- Güç Mesafesi
- Belirsizlikten Kaçınma
- Bireysellik-Toplulukçuluk
- Erillik- Dişilik olarak dört başlık altında toplanmaktadır.

Bu boyutlar, bireyler ve gruplar arasındaki ilişkiler, sosyal eşitsizlik, cinsiyetin toplumsal etkileri ve ekonomik ve sosyal süreçlerin doğasında olan belirsizliğin ele alınması olmak üzere dört temel probleme dayanmaktadır (Jan-Benedict ve Steenkamp, 2001: 31).

Hofstede kültürler arasındaki farklılıkları açıklayan bu dört boyutun üzerine konfüçyus dinamizmi ya da uzun ve kısa vadeye yönelme diye de adlandırılan ve zaman uyumunu içine alan beşinci bir boyut daha eklemiştir. Hofstede'in beşinci boyutu geliştirmesi aşamasında Michael Harris Bond'un Çin Değerleri Anketi (Çin Kültür İlişkisi 1985) araştırması yol gösterici olmuştur. Bond (1991) çalışmasında, Çinli çalışanlar ve yöneticiler ile birlikte

geliştirdiği anketi, ilave uluslararası bir çalışma olarak öğrencilere uygulamıştır. (Hofstede, 2001: 351; Babatunde ve Low, 2015: 18). Bu boyut bu çalışma ile 23 farklı ülkedeki öğrencilerden toplanan verilerle elde edilmiştir (Hofstede ve McCrae, 2004: 62-63). Çalışmamızda, Hofstede'nin kültürel farklılıkları ele aldığı çalışmasında geliştirdiği bu beş boyut ele alınacaktır.

Bu beşli ayrımın dışında, bulgar dilbilimci ve sosyolog Michael Minkov (2007) Dünya Değer Anketi ile 93 ülkeden topladığı verileri kullanarak yaptığı analizde dışlayıcılık/evrenselcilik, anıtlştırma/esnekleştirme ve hoşgörü/baskı diye adlandırdığı 3 farklı boyuttan söz etmiştir. Dışlayıcılık/evrenselcilik Hofstede'nin bireyselcilik/toplulukçuluk boyutu ile anıtlştırma/esnekleştirme ise uzun/kısa vadeye yönelme boyutu ile yüksek ilişkili çıkmıştır. Bu nedenle Hofstede, Minkov'un araştırmasından elde ettiği sonuçlardan yola çıkarak hoşgörü/baskı boyutunu beşli ayrımının üzerine altıncı bir boyut olarak eklemiştir (Hofstede, 2011: 14). Hoşgörü boyutu, eğlence ve hayatın tadını çıkarma ile ilgili temel ve doğal insan isteklerini özgürce yaşama eğilimi anlamına gelmektedir. Tam tersi baskı olarak adlandırılan boyut ise; hoşgörü boyutundaki gibi bir hazzın çeşitli sınırlamalar ve sıkı sosyal normlar tarafından düzenlenmesi gerektiğini söylemektedir. Mevcut beş boyuta ek olarak bir boyut daha geliştirildi ise de nispeten yeni ve üzerinde fazla çalışılmış olmamasından ötürü (Babatunde ve Low, 2015: 18) bu çalışmada dikkate alınmamaktadır.

Hofstede'in çalışmasında, veriler 1970'li yıllarda toplanmış olmasına rağmen, Avrupa dışından gelen birçok yeni çalışmanın, küçük eklemeleri ya da farklılıkları olmakla birlikte elde edilen bulguları genellikle doğruladığı görülmektedir (Treven vd., 2008: 29). Williamson (2002: 1373), Hofstede'nin geliştirdiği modelinin uluslararası var olan davranış farklılıklarını açıklamada baskın bir model olduğunu vurgulamaktadır.

Geert Hofstede (1980)'in Kültürün Sonuçları eserinin, kültürler arası çalışmaların içinde bugüne kadar ki en etkili ve SSCI'da en çok atıf alan çalışma olduğu bilinmektedir (Fang, 2003: 347). 1987 ve 1997 tarihleri arasında çalışmasına yapılan atıf sayısının 1101 (Jan-Benedict ve Steenkamp, 2001: 31), 1980 ve 1993 tarihleri arasında yapılan atıf sayısının ise 1036 (Soares vd., 2007: 280) olduğu söylenmektedir.

1.6.1 Güç Mesafesi

Güç mesafesi boyutu bize otoritenin etkisini göstermektedir. Bu boyut, statü, güç mesafesi ve toplumsal yapı gibi fikirlerden kimin sorumlu olduğunu ve bu fikirleri kimin

dayattığını anlatmaktadır. Bu hususu tam olarak anlayabilmek için bazı tanımları gözden geçirmemiz gerekmektedir (Chambers, 2012: 8).

Hiyerarşik Yapı; eşit olmayan bir düzenin olduğu toplumlarda, rütbelere, statülere ve karar vericilere atıfta bulunan bir terim olarak tanımlanmaktadır.

Eşitlikçi Yapı; güce erişim, nüfuz ve zenginlik gibi durumlarda farklılıkların olmadığı toplumsal yapıları ifade etmektedir.

Güç Mesafesi; Bir ülke içindeki güçlü kuruluşların üyelerine ellerindeki gücü hangi ölçüde ve ne düzende dağıttıklarını gösterdiği bir durum olarak tarif edilmektedir. Bununla beraber bir kültürün otoriteye ne kadar saygı göstermesi gerektiğini ölçmektedir.

Atfedilen Statü; Başarısı ve yeteneği ne olursa olsun sosyal statüsü ve saygınlığı doğumla birlikte atfedilen durum anlamına gelmektedir. Kalıtsal faktörlerin sonucunda oluşmaktadır.

Kazanılan veya Hak Edilen Statü; Kalıtsal sosyal konumdan ziyade bireysel başarıdan kaynaklı kişiye atfedilen sosyal statü ve saygınlık durumunu ifade etmektedir.

Ulusal kültürün bu boyutu, toplumda ya da organizasyonda var olan güçteki eşitsizliğin derecesine değinmektedir. Bu tarz toplumlarda kurum ya da kuruluşlarda bulunan daha az güce sahip üyelerin gücün eşit olmayan dağılımını beklediği ve bu durumu kabul ettiği görülmektedir. Bu durum sadece düşük güce sahip üyelerce değil liderler tarafından da desteklenmektedir (Hofstede ve McMcrae, 2004: 62; Hofstede, 2005: 46; Tata ve Prasad 2014: 281; Park vd., 2002: 84). Güç mesafesi toplumun üyelerinin zihinsel programlamalarında doğal olarak bulunan merkezileşme ve otokratik liderlik derecelerini yansıtmaktadır (Park vd., 2002: 85).

Kısaca güç mesafesi, bir toplumun kurum ve kuruluşlarında gücün eşit olarak dağıtılmadığını ve bu dağılımın toplumda hangi ölçüde kabul gördüğünü ölçmektedir. Bu durum toplumun hem daha güçlü üyelerinin hem de daha az güçlü üyelerinin davranışlarını etkilemektedir. Yüksek güç mesafeli toplumlarda insanlar, hiç bir gerekçesi olmamasına rağmen hiyerarşik bir yapıya sahip olduklarını kabullenmektedir (Hofstede, 1984: 83). Astarın güç yapısını ve liderlikleri kabul etmesinin nedenlerinin başında; güç sahiplerinin riskleri ve durumları idare edebilme yeteneklerine inanmaları gelmektedir (Park vd., 2002: 85).

Düşük güç mesafeli toplumlarda insanların güç eşitsizliklerine karşı güç dengeleme talepleri için çaba sarf ettikleri görülmektedir. Bu boyutta incelenen temel sorun, insanlar arasındaki eşitsizliklerin nasıl ele alınması gerektiği noktasıdır (Hofstede, 1984: 83). Yüksek güç mesafesine sahip toplum sıkı bir hiyerarşi ile yapılanmaktadır. Statü doğumda atfedilmekte ve bireyler kast / sosyal sınıf, cinsiyet, yaş ve tanıdıklarına bağlı olarak

değerlendirilmektedir. Benlik saygısı ve kimlik de statü ile beraber gelmektedir. Yaş, değerli ve saygı duyulan bir durum kabul edilmekte ve yaşlı kişiler görüşleri, tecrübeleri ve bilgilerleri nedeniyle değerli görülmektedirler. Cinsiyet ile ilgili statü farklılıklarına dikkat edildiğinde ise; bu tür toplumlarda erkek olmanın kadın olmaktan daha değerli olduğu söylenebilmektedir (Chambers, 2012: 8).

Bir toplumda daha güçlü olanların sözlerinin körü körüne yerine getirilmesine inanılıyorsa, o toplumun güç mesafesinin yüksek olduğu söylenebilmektedir (Mutlu, 2005: 238). Yüksek statüde bulunan bu kişilerin haklı olduklarının düşünülmesi için doğruyu bilmeleri gerekmemektedir. Çünkü haklılıkları sahip oldukları güçten gelmektedir (Sargut, 2001: 182). ABD’de doktora eğitimi görmüş Hintli bir yöneticinin açıklamaları yüksek güç mesafesi kavramını örneklemektedir.

“Benim ve departmanım için önemli olan şirket için varmış olduğum başarılı sonuç değil, şirket sahibinin takdiridir. Bu onura, onun söylediği her şeye evet diyerek eriştim. Onunla çelişkiye düşmek demek, başka bir iş aramak demektir. Aslında ben özgürlüğümü Boston’da bıraktım.” (Mutlu, 2005: 238).

Çalışma hayatında üstler ve çalışanlar arasında resmi bir iletişim bulunmakta ve güce sahip olanlarla olmayanlar arasında sosyal bir mesafe bulunmaktadır. Alt düzey yöneticiler karar vermektense, üstlerinin talimatlarını takip etmeyi tercih etmekte ve ilişkiler görevlerden daha önemli görülmektedir (Chambers, 2012: 8). Bu tür toplumlar, hiyerarşik düzeni kabul etmenin yanında yukarıdan aşağıya doğru dikey bir iletişim şeklini, sıkı kontrol mekanizmasını ve hatta yaş, ırk, din, cinsiyet, aile geçmişi ve eğitim seviyesi ayrımcılıklarını da tolere edebilecek yapıda olmaktadır (Donthu ve Yoo, 1998: 180).

Malezya ve Guatemala Hofstede’in güç mesafesi grafiğine göre en yüksek noktada bulunmakta sonraki en yüksek puanlara sahip ülkeler ise Panama, Filipinler, Meksika, Venezüella ve Hindistan olarak sıralanmaktadır (Hofstede, 2001: 87).

Eşitlikçi yani düşük güç mesafesine sahip bir toplum statüde aşağı doğru bir yönelim sergilemektedir. İş hayatına ve kişisel başarıya vurgu yapılmakta ve bireyler, eğitim, finans ve çalışma alanlarındaki başarıları ile değerlendirilmektedir. Doğumdaki düşük sosyal statü hayattaki başarılar için engel teşkil etmemekte, benlik saygısı ve kimlik kişinin başarılarından gelmektedir. Gençlik değerli görülmekte ve kişinin yaşı başarı için önem arz etmemektedir. Gençlik toplumda rekabet, yeni enerji, coşku ve yaratıcılık olarak görülmektedir. Örneğin, Bir genç önceki iş tecrübesinden dolayı yeni işyerinde yetki ve karar verme gücüne sahip olabilmektedir. Kadınlar, kendi kişisel yetenek ve başarıları ile erkeklerle eşit değerlendirilmektedir. Çalışma ortamında üstler ve çalışanlar arasında iletişim daha az prosedürle yapılmakta ve görevler ilişkilerden daha önemli görülmektedir. Yöneticilerin karar

almada daha demokratik davranmasının yanı sıra çalışanlar da karar alma sürecinde kendilerine danışılmasını beklemektedir (Chambers, 2012: 8-9). Bununla birlikte, çalışanlar yöneticilerine korkusuzca doğrudan yaklaşabilmekte buna karşın yüksek güç mesafesi olan işletmelerde çalışanlar, ataerkil ve aynı zamanda babacan görünümlü yöneticilerle çalışmak istemektedir (Steger vd., 2002: 34).

Yüksek güç mesafesi, her iki tarafında değerleri üzerine kurulan ve üstlerin karar almasını ve gücü kullanmasını destekleyen hiyerarşik bir sistem olarak tanımlanmaktadır. Düşük güç mesafesine sahip kültürlerde ise, yüksek güce sahip kişilerle karşıt görüşte olma ve eşitsizlikleri tolere edememe durumları oldukça fazla görülmektedir (Tata ve Prasad 2014: 281). Bunların dışında, ekonomik sıkıntının yolsuzlukla arasında güçlü bir ilişki olduğu bilgisinden yola çıkarak güç mesafesi yüksek toplumlarda zayıf ekonomik performansa dayalı yolsuzlukların daha yüksek oranda görüldüğü bilinmektedir (Akbar ve Vujic, 2014: 196).

Bir toplumdaki hiyerarşik yapının insanlar arası iletişim konusunda çeşitli farklılıklar doğurduğu söylenebilmektedir. Güç mesafesinin kültürlerarası iletişim üzerindeki etkilerini şu şekilde açıklamak mümkündür (Chambers, 2012: 9);

- Hiyerarşik bir toplumda insanlar kendi toplumlarında yüksek konumda bulunan kişilerin rütbelerine büyük saygı göstermektedir. Alt statüdeki bir kişi, yüksek statüdeki bir kişi ile genellikle doğrudan konuşmamakta örneğin, bir toplantıda ast üstüne fikir verememektedir. Bu durumla ilgili görüşleri ölçmeye ve toplamaya çalışan eşitlikçi bir toplum bireyi için belirtilen durum sinir bozucu olabilmektedir.
- Eşitlikçi bir toplumda insanlar yüksek rütbedeki ya da statüdeki kişilere konumlarından dolayı büyük bir saygı göstermemektedir. Hiyerarşik bir toplumdan olan bir kişi ünvanını ve/veya sıfatlarını kullandığında bu çok resmi bir durum olarak görülmekte ve eşitlikçi bireyler bu durumdan rahatsız olmaktadır.
- Hiyerarşik kültürden gelen bir kişi kültür temelli davranışlar konusunda eşitlikçi kültürden olan kişileri saygısız, uygunsuz, kaba ve haddini bilmez bulabilmektedir.
- Çalışma ortamında, eşitlikçi kültürden gelen kişiler, hiyerarşik kültürden gelen kişilere patrona danışmadan karar alamayan tembel ve kararsız bireyler gözüyle bakmaktadır.

Güçlü bireylerde, değerli kaynakların kontrolünü ellerinde tuttıkları fikri yaygın olarak görülmekte ve bu nedenle hedeflerinin gerçekleşmesine engel olabilecek faktörlerden çoğunlukla haberdar olmamaktadırlar. Tam tersi ise, güçsüzlük duyguları kişilerin kendilerini kısıtlama sistemlerini harekete geçirmektedir. Yani güçsüz bireyler değerli kaynaklar üzerinde daha az kontrole sahip olduklarını düşünmekte ve bu nedenle hedeflerinin peşinde koşarlarken kendilerine engel olabilecek faktörlerin daha fazla farkında olmaktadır. Sonuç olarak, güçlü

bireylerin kendilerinden daha güçsüz bireylere nazaran, hedeflerine ulaşmak için harekete geçme eğilimleri daha fazla olabilmektedir (Wong vd., 2014: 133).

Tablo 1.3 Güç Mesafesi Boyutu Farklılıklar Tablosu

Genel Normlar, Aile, Okul ve Sağlık

<i>Düşük Güç Mesafesi</i>	<i>Yüksek Güç Mesafesi</i>
İnsanlar arasındaki eşitsizlikler en aza indirilmelidir.	İnsanlara arasında eşitsizlik istenen ve beklenen bir şeydir.
Sosyal ilişkiler dikkatle ele alınmalıdır.	Statü baskı ile dengelenmelidir.
Daha az güce sahip insanlarla daha fazla güce sahip insanlar birbirine bağlı olmalıdır.	Daha az güce sahip insanlar diğerlerine bağımlı olmalıdır.
Ebeveynler çocuklarına eşit muamele ederler.	Ebeveynler çocuklarını itaatkâr yetiştirirler.
Çocuklar ebeveynleri ve yaşlı akrabaları ile denk görülürler.	Ebeveynlere ve yaşlı akrabalara saygı gösterme, temel ve ömür boyu sürecek bir erdemdir.
Çocuklar ebeveynlerinin yaşlılık güvenceleri ile ilgili bir rol üstlenmemektedir.	Çocuklar ebeveynlerinin yaşlılıklarında güvenlik kaynağıdır.
Öğretmenler öğrencilerine eşit muamele ederler.	Öğrenciler öğretmenlerine sınıf içinde ve dışında saygı gösterirler.
Öğretmenler öğrencilerin sınıf içinde girişken olmalarını isterler.	Öğretmen sınıftaki tüm inisiyatifi üzerine almalıdır.
Öğretmenler gerçekleri kişiselleştirmeden aktarmalıdır.	Öğretmenler kişisel düşünce ve yorumlarını aktarma konusunda uzmandır.
Öğrenme kalitesi, öğrencinin mükemmelliğine ve iki yönlü iletişime bağlıdır.	Öğrenme kalitesi, öğretmenin mükemmelliğine bağlıdır.
Az eğitilmiş kişiler çok eğitilmiş kişilere göre daha otoriter değerlere sahiptir.	Az eğitilmiş kişiler ve çok eğitilmiş kişiler eşit otoriter değerlere sahiptir.
Eğitim politikası orta dereceli okullara odaklanır.	Eğitim politikası üniversitelere odaklanır.
Hastalarla doktorlara eşit muamele edilir ve hastaya aktif bilgi desteği sağlanır.	Doktorlar hastalardan üst konumdadır, muayeneler doktorun kontrolü altında yapılır ve kısa sürer.

Çalışma Hayatı

<i>Düşük Güç Mesafesi</i>	<i>Yüksek Güç Mesafesi</i>
Örgütlerdeki hiyerarşi, rollerdeki eşitsizlik anlamına gelmektedir.	Örgütlerdeki hiyerarşi düşük ve yüksek seviyeler arasındaki eşitsizliği yansıtmaktadır.
Yerelleşme popülerdir.	Merkeziyetçilik popülerdir.
Kişisel denetim daha azdır.	Daha çok denetleyici vardır.
Örgütün alt ve üst sıralarında daha dar maaş aralığı vardır.	Örgütün alt ve üst sıralarında daha geniş maaş aralığı vardır.

Yöneticiler kendi deneyimlerine ve astlarına güvenirlir.	Yöneticiler üstlerine ve biçimsel kurallara güvenirlir.
Astlar kendilerinden fikir alınmasını bekler.	Astlar kendilerine ne yapılması gerektiğinin söylenmesini bekler.
İdeal patron becerikli bir demokratır.	İdeal patron yardımsever bir otokrat ya da “iyi bir baba”dır.
Alt-üst ilişkileri öğreticidir.	Alt-üst ilişkileri duygusaldır.
Ayrıcalıklara ve statü sembollerine karşı çıkılır.	Ayrıcalıklar ve statü sembolleri normal ve popülerdir.
Beyaz yakalı işler ile mavi yakalı işler aynı statüye sahiptir.	Beyaz yakalı işler mavi yakalı işlerden daha kıymetlidir.

Devlet Yönetimi ve Fikirler

Düşük Güç Mesafesi

Yüksek Güç Mesafesi

Güç kullanımı iyi ve kötü kıstaslarını izlemeli ve meşru olmalıdır.	Gücü elinde tutan doğru ve iyidir.
Beceri, zenginlik, güç ve statü birlikte seyretmeyebilir.	Beceri, zenginlik, güç ve statü birlikte seyredler.
Büyük orta sınıfların olduğu zengin ülkeler mevcuttur.	Küçük orta sınıfların olduğu fakir ülkeler mevcuttur.
Herkes eşit haklara sahip olmalıdır.	Güçlü olan ayrıcalıklara sahip olmalıdır.
Güç ve ödüllerin verilmesi resmi pozisyona ve uzmanlığa bağlıdır.	Güç, geleneğe, aileye, karizmaya ve kuvveti kullanma yeteneğine bağlıdır.
Bir siyasi sistemi değiştirmenin yolu kuralları (evrim) değiştirmekten geçer.	Bir siyasi sistemi değiştirmenin yolu en tepedeki insanları (devrim) değiştirmekten geçer.
İç politikada daha fazla diyalog ve daha az şiddet bulunmaktadır.	İç politikada daha az diyalog ve daha fazla şiddet bulunmaktadır.
Çoğulcu yönetimler oy çokluğu ile gelirler.	Otokratik ya da oligarşik hükümetler atama yolu ile gelir.
Siyasi görüntü güçlü merkez ve zayıf sağ ve sol kanatlardan oluşur.	Siyasi görüntü, eğer var olmasına izin verilirse, zayıf merkez ve güçlü sağ ve sol kanatlardan oluşur.
Toplumda küçük gelir farklılıkları vardır, ayrıca azaltılabilir vergi sistemi vardır.	Toplumda büyük gelir farklılıkları vardır, ayrıca artırılabilir vergi sistemi vardır.
Skandallar dâhil olanların kariyerlerinin bitmesine neden olur.	Skandallar genellikle güç sahipleri tarafından örtbas edilir.

Kaynak: Hofstede, 2005: 72, 76, 83.

1.6.2 Belirsizlikten Kaçınma

Kavramın adından da anlaşılacağı gibi, bir toplumun belirsizlikten kaçınma düzeyinin yüksek olması, o toplumun bireylerinin belirsiz durumlardan sakınıp, sağlam durumları tercih etmesi olarak özetlenebilmektedir. Bu boyutun düşük dereceli diğer grubunda yer alan toplumlarda ise; riski göze alma durumu söz konusu olmaktadır. Bu toplumlarda risk kavramı, bilinmezle birlikte hareket etme düşüncesi ve sonuç ne olursa olsun yaşamın devam ettiği fikri ile öne çıkmaktadır (Mutlu, 2005: 240).

Belirsizlikten kaçınma kültürünün üyeleri tahmin edilemeyen durumları ve belirsizlik ortamını tehdit olarak algılamaktadır (Hofstede ve McCrae, 2004: 62; Park vd., 2002: 83). Bununla beraber bu kültürü benimseyen kişilerin, geleceğin bilinmeyen yönleri ile nasıl baş edecekleri (Park vd., 2002: 83) ve belirsizlik durumlarına bağlı gelişmeleri tolere edebilme dereceleri de kültürün bu boyutu ile ilişkilendirilmektedir (Tata ve Prasad, 2014: 282).

Belirsizlikten kaçınmanın odak noktasını; toplumun, geleceğin bilinmeyen yönleri ile nasıl başa çıkacağı sorusunun cevabı oluşturmaktadır. Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerin doğasında, ardı ardına gelecek tüm tehditlerle mücadele etme ve bireysel yaşamın belirsizliklerinin ve buna bağlı gelişen yüksek kaygı düzeyinin önüne geçme durumu mevcuttur (Park vd., 2002: 83).

Bilginin yanlış olduğu veya yeterince açık olmadığı, karmaşıklığın bulunduğu, değişmelerin çabuk ve kestirilmez olduğu, bilgi yükünün hızla arttığı ortamlar bu duruma örnek verilebilmektedir. Belirsizliğe toleransı yüksek olan kişilerin enformasyona itinalı yaklaşıkları, ipuçlarını yorumlama eğiliminde oldukları enformasyon aktarma yeteneklerinin yüksek olduğu görülmektedir (Sargut, 2001: 180). Bunun yanında belirsiz ortamların götürdüklerinin yanında çeşitli getirileri de bulunmaktadır. Bazı toplumlar belirsizlik ortamlarının getirilerini ve götürülerini kabul ederek yaşamayı becerebilirlerken bazı toplumlar ise belirsizlikten kaçınma eğiliminde olmaktadır (Çarıkçı ve Koyuncu, 2010: 5).

Genel yapıları itibariyle mutluluk ve refah düzeyinin düşük, stres ve kaygı düzeyinin yüksek olduğu toplumlarda gelecek ile ilgili belirsizlik sürekli mücadele edilmesi gereken bir tehdit olarak tanımlanmaktadır. Bu tür toplumlarda “Farklı olan, tehlikelidir” bakış açısı baskın olup bireyler belirginliğe ihtiyaç duymaktadır. Sadece önceden deneyimlenen riskler göze alınmakta ve belirsiz durumlardan mümkün olduğunca uzak durmaya çalışılmaktadır (Dörtyol, 2014: 34).

Aşırı belirsizliğin tahammül edilemez bir gerilim yarattığı durumlarda toplumlar, daha önce de söylendiği gibi belirsizlikten kaçınmanın çeşitli yollarını aramaktadır. Bu durumda en belirgin iki alan teknoloji ve hukuk olarak karşımıza çıkmaktadır. (Terzi, 2004: 68) . İnsanlar hayatlarında fazla risk algıladıklarında ya da daha agresif risklerden kaçınmak istediklerinde bu tür durumlardan kendilerini koruyacak olan en makul mekanizmayı aramak durumundadırlar. Örneğin; riski ve belirsizliği azaltmak için sigorta yaptırılması durumu oldukça yaygın görülmektedir (Park vd., 2002: 83).

İnsanların duygularını bastırmasının yanı sıra istikrara, güvenliğe ve kanunlara önem vermesi bu tür toplumların karakteristik özellikleri arasında sayılmaktadır. Yazılı kurallar ve bu kuralları destekleyen davranışlar sosyal düzeni korumak için ihtiyaç kabul edilmektedir

(Reisinger ve Turner, 1997: 142). Ayrıca, bu kuralları somutlaştırmak için muhasebeleştirme, not tutma ve dosyalama gibi ritüeller yoğun görülmektedir. Bu ritüellerin dışında, aile kutlamaları, akademik toplantılar, din ve devlet törenleri bu tür toplumlarda yaygın olarak yapılmaktadır. Ritüeller, toplumda geleceğin kontrol altına alındığı hissi yaratmaktadır. (Merkin, 2006: 217).

Yüksek belirsizlikten kaçınmanın görüldüğü toplumlarda oldukça yüksek gelecek kaygısı bulunmakta ve bu toplumlarda kuşaklar arası mesafenin fazla olduğu görülmektedir (Terzi, 2004: 68) .

Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda, inanç ve davranışların katı kuralları bulunmakta, sapkın kişilere ve fikirlere karşı da hoşgörüsüz tavır sergilenmektedir (Hofstede,1984: 83). Bununla beraber, insanlar güvenlikleri ile ilgili büyük bir endişe duymakta ve bu nedenle gelecekteki hayatlarını kontrol etme yönünde yüksek bir içgüdüye sahip olmaktadırlar (Park vd., 2002: 83). Rekabetin kabul görmemesi, yabancılara ait yeni fikirlerin kabul edilmemesi gibi özelliklerin dışında, belirsizlikten kaçınan toplumların aynı zamanda milliyetçi ve muhafazakâr yapıda olduğu görülmektedir (Reisinger ve Turner, 1997: 142).

Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu toplumlarda uygulamalar, ilkelerden daha çok rahat olan atmosferi korumaya dayanmakta ve kurallarda oluşan sapmalar daha kolay tolere edilmektedir. Bu boyutta ele alınan temel mesele, bir toplumun bir zaman zarfında gelecek belirsizken bir olaya nasıl tepki verdiğini vurgulamaktır. Bunun sorunun cevabında ise; toplumların ya geleceği kontrol etmeye çalıştıkları ya da olacakların olmasına izin verdikleri sonucu çıkmaktadır (Hofstede,1984: 83).

Her durumda doğru olmasa da, yüksek belirsizlikten kaçınma düzeyine sahip kültürlerin yüksek güç mesafesine sahip ile toplulukçu kültürler olma eğiliminde oldukları görülmektedir. Bu tip kültürlerde herkes toplumda uygun bir yeri ya da rolü olduğunu bilmekte ve sosyal düzen muhafaza edildiği sürece bu kültürlerdeki insanlar rahat bir yaşam sürdürmektedirler. Risk toleransı yüksek düzeye sahip kültürlerin de daha çok eşitlikçi bir yapıya ve düşük güç mesafesine sahip oldukları görülmektedir.

Bunların dışında, risk alabilen toplumlara nispeten, yüksek belirsizlikten kaçınmanın görüldüğü toplumlarda kötü ekonomik sonuçların genellikle yolsuzlukla beraber seyrettiği de görülmektedir (Akbar ve Vujic, 2014: 196).

Belirsizlik ve risk düzeyi, risk alabilen toplumlarla aynı olsa bile, belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumlarda kaygı düzeyinin ve hissedilen acının nispeten daha fazla olduğu görülmektedir (Park vd., 2002: 83).

Tablo 1.4 Belirsizlikten Kaçınma Boyutu Farklılıklar Tablosu

Genel Normlar ve Aile	
<i>Zayıf Belirsizlikten Kaçınma</i>	<i>Güçlü Belirsizlikten Kaçınma</i>
Belirsizlik hayatın normal bir özelliğidir ve her gelen gün geldiği gibi kabul edilir.	Hayatın doğasında bulunan belirsizlik sürekli bir tehdit olarak görülmeli ve savaşılmalıdır.
Düşük stres ve düşük kaygı durumu söz konusudur.	Yüksek stres ve yüksek kaygı durumu söz konusudur.
Saldırganlık ve duygular gösterilmemelidir.	Saldırganlık ve duygular doğru zaman ve yerlerde dışa vurulabilir.
Belirsiz durumlar ve yabancı risklere karşı rahat tavır söz konusudur.	Ailevi riskler kabul edilir; belirsiz durumlar ve yabancı risklere karşı korku duyulur.
Çocuklara yasaklar ya da ahlak dışı konular hoşgörülü kurallarla anlatılır.	Çocuklara yasaklar ya da ahlak dışı konular sert kurallarla anlatılır.
Üst benliğin gelişimi zayıftır.	Üst benliğin gelişimi güçlüdür.
Farklı olan merak uyandırır.	Farklı olan tehlikelidir.
Aile hayatı rahatlatıcıdır.	Aile hayatı streslidir.
Eğer ülke varlıklı ise; aile hayatı tatmin edicidir.	Eğer ülke varlıklı ise; çocuk yetiştirme maliyetinden endişe edilir.
Sağlık, Eğitim ve Alışveriş	
<i>Zayıf Belirsizlikten Kaçınma</i>	<i>Güçlü Belirsizlikten Kaçınma</i>
Çok az insan mutsuz hisseder.	Birçok insan mutsuz hisseder.
İnsanların sağlık ve para ile ilgili daha az endişesi vardır.	İnsanların sağlık ve para ile ilgili daha çok endişesi vardır.
İnsanlar daha çok kalp krizi geçirirler.	İnsanlar daha az kalp krizi geçirirler.
Doktordan çok hemşire vardır.	Hemşireden çok doktor vardır.
Öğretmenler “Bilmiyorum” diyebilir.	Öğretmenler tüm cevapları bilmelidir.
Sonuçlar kişinin kendi yeteneğine atfedilir.	Sonuçlar duruma ya da şansa atfedilir.
Öğretmenler aileyi dâhil eder.	Öğretmenler aileyi bilgilendirir.
Kullanılmış otomobil tercihi vardır ve ev onarım-bakım işlerini kişiler kendileri yaparlar.	Yeni otomobil tercihi vardır ve ev onarım-bakım işleri uzmanlarca yapılır.
Cep telefonu, mail ve internet gibi özellikleri daha hızlı kabullenme söz konusudur.	Yeni ürünler ve teknoloji konusunda bir tereddüt söz konusudur.
Riskli yatırım tercihi vardır	Muhafazakâr yatırım tercihi vardır.
Reklamda mizah ilgi çekicidir.	Reklamda uzmanlık ilgi çekicidir.

Çalışma hayatı, Organizasyon ve Motivasyon

Zayıf Belirsizlikten Kaçınma
Güçlü Belirsizlikten Kaçınma

Daha fazla işveren değişimi ve kısa görev süresi söz konusudur.

Daha az işveren değişimi, uzun görev süresi, daha zor iş-yaşam dengesi söz konusudur.

Kesinlikle gerekli olandan daha fazla kural belirlenmez.

İşe yaramaz olsa bile duygusal olarak kurallara ihtiyaç vardır.

Yalnızca gerekli olduğu zaman çok çalışma söz konusudur.

Çok çalışmaya yönelik bir içgüdü ve duygusal açıdan bir meşguliyet ihtiyacı vardır.

Belirsizlik ve kaos tolere edilebilir.

Resmiyete dökmeye, doğruluğa ve dakikliğe ihtiyaç vardır.

Kıdemli ve kültürlü kişilere inanç duyulur.

Uzmanlara ve teknik çözümlere inanç duyulur.

Üst düzey yöneticiler strateji ile ilgilenirler.

Üst düzey yöneticiler günlük operasyonlarla ilgilenirler.

Karar sürecine odaklanma söz konusudur.

Kararın içeriğine odaklanma söz konusudur.

Ürün geliştirmeye ve inovasyonla bağlantılı yöneticiler kurallardan bağımsız tutulurlar.

Ürün geliştirmeye ve inovasyonla bağlantılı yöneticiler mevcut kurallar tarafından kısıtlanırlar.

Daha az serbest meslek erbabı mevcuttur

Daha çok serbest meslek erbabı mevcuttur.

Saygı ve aidiyetin başarı ile motive edilmesi söz konusudur.

Saygı ve aidiyetin güvenlik ile motive edilmesi söz konusudur.

Vatandaşlık ve Devlet

Zayıf Belirsizlikten Kaçınma
Güçlü Belirsizlikten Kaçınma

Kanunlar ya da yazısız kurallar az ve geneldir.

Kanunlar ya da yazısız kurallar çok ve belirlidir.

Eğer kanunlara saygı duyulamazsa, değiştirilmelidir.

Saygı duyulmasa bile kanunlar gereklidir.

Adalet için davalar hızlı sonuçlanır.

Davalar yavaş sonuçlanır.

Vatandaşların protesto etme hakkı bulunmaktadır.

Vatandaşların protesto hareketleri bastırılır.

Memurların siyasal sürece karşı olumlu katılımı söz konusudur.

Memurların siyasal sürece karşı olumsuz katılımı söz konusudur.

Vatandaşlar politika ile ilgilidir.

Vatandaşlar politika ile ilgili değildir.

Vatandaşlar politikacılara, memurlara ve yasal sisteme güvenirlir.

Vatandaşlar politikacılara, memurlara ve yasal sisteme olumlu bakmazlar.

Gönüllü hareketlere ve derneklere yüksek katılım vardır.

Gönüllü hareketlere ve derneklere düşük katılım vardır.

Liberalizm uygulaması söz konusudur.

Muhafazakârlık, hukuk ve düzen tercih edilir.

Uç fikirlere bile tolerans gösterilir.

Aşırı baskı ve bastırılma söz konusudur.

Kaynak: Hofstede, 2005: 203, 208, 217, 223.

1.6.3 Bireysellik ve Toplulukçuluk

Toplulukçuluğu ve bireyseliği anlatan bu kültürel merceğe bizim kimliğimizin kaynağını belirleyen bir unsur olmaktadır. Bu ayrım bizim kim olduğumuzu ve toplumla olan bağlantılarımızı açıklamaktadır (Chambers, 2012: 3). Bu boyut kişinin kendisine ya da gruba odaklanma derecesine değinmekte (Tata ve Prasad, 2014: 281) ve aynı zamanda organizasyonlarda ya da gruplarda yer alan bireylerin duygusal bağımsızlık derecelerini yansıtmaktadır (Park vd., 2002: 83).

Bireyselci kültürler, bireysel inisiyatif, bireysel haklar ve seçme özgürlükleri üzerinde durmaktadır. Bu tür toplumlarda bireyler arasındaki bağlar gevşektir ve bir kişinin ait olduğu grup sıklıkla değişebilmektedir. Toplulukçu kültürler, grubun sorumluluklarını, görevlerini, amaçlarını ve paylaşımlarını vurgulamakta; bireyselci kültürler ise bireyin kendi çıkarlarını grubun çıkarlarının üzerine yerleştirmektedir (Tata ve Prasad, 2014: 281).

Toplulukçuluk sıkı toplumsal çerçeveleri anlatmaktadır. İnsanlar içinde buldukları küme ile diğer kümeleri (akraba grupları, örgütler) ayrı tutmaktadırlar. Bu gruplar üyelerini kollamakta ve karşılığında da sadakat beklemektedirler. Toplumsal davranışı benimseyen kültürlerde bireyler dışsal-toplumsal baskıyla denetlenmektedir. Bu denetimde temel rolü utanma duygusu oynamaktadır. Dünya nüfusunun üçte ikisini içine alan toplulukçu davranış kültürlerinde insanlar utandıklarında “yüzlerini” yitirmektedir. Bu durum söz konusu olduğunda başkalarının yüzüne bakamaz hale gelmektedirler. O nedenle yüzün kurtarılması önemli ölçüde gayret gerektirmektedir. (Sargut, 2001: 185). Kişinin aile veya grup için onur getirmesi her şeyden önemli görülmektedir. Başarısızlık veya bir utanç nedeni, kişinin kendisine ve grubunun üzerine leke sürmesi anlamına gelmektedir. Kişinin kendisinin ve grubun diğer üyelerinin yüzünü kurtarması ve aynı zamanda onurunu koruması çok önemli olmaktadır. Yüzün kurtarılması fikri, kişilerarası ilişkileri korumak, uyum sağlamak, çatışma potansiyelini en aza indirmek, toplum dayanışmasını yeniden sağlamak (aile, aşiret veya grup) ve toplumun çeşitli düzeyleri arasındaki iletişimi kolaylaştırmak gibi birçok önemli amaca hizmet etmektedir. Toplulukçu kültür içinde insanların kendi haklarını korumak için başkalarını küçük düşürecek veya utandıracak davranışlar sergilemeleri kabul edilmemektedir. Bu tür davranışlar eğer ortak kullanım alanlarında yapılırsa daha da büyük bir tradejiye yol açmaktadır. Bir kişinin ailesi, arkadaşları veya iş arkadaşları önünde mahcup olması insan ilişkilerinin bozulmasına temel hazırlamaktadır (Elmer, 1993: 54).

Toplulukçu kültürlerde olaylara, aktörlere ve nesnelere karşı oluşan tutumlar, sosyal uyumu korumak ve kişinin kendisinin ve etrafındakilerin onurunu kurtarmak için geliştirdiği eylemlere dayanmaktadır. Özellikle bu tür toplumlar, genellikle duygularını dışa vurma

hususunda kendisini bastırma ve olumsuz duygularını ifade etmeme eğilimindedir. Genellikle kişiler çoğunlukla paylaşmadığı olumsuz duyguları samimi sosyal ortamlarda tartışmayı tercih etmektedirler (Liu ve McClure, 2001: 57).

En önemli odak grupları aile ve yakın topluluk olan bu kültürler kolektivizm fikri üzerinde çalışmaktadır. Bağlı olunan gruptan herhangi bir üyenin ailesine güçlü yükümlülüğü bulunmakta ve gruba sadakat her şeyin üzerinde görülmektedir (Chambers, 2012: 3). Topluluk odaklı kültürlerde, insanlar arasında büyük miktarda “yapısal dayanışmaya” dayalı güven ve teslimiyet ilişkisi bulunmaktadır (Park vd., 2002: 84).

Bireyselci kültürlerde ise denetim bireyin içsel baskısıyla sağlanmaktadır. Toplulukçu kültürlerin üyeleri gruba ahenkli bir uyumu amaçlamakta iken bireyselci kültürlerde öze saygı öne çıkmaktadır (Sargut, 2001: 185). Hofstede, kültürün bireysellik boyutunda toplumdaki kişilerin bireycilik düzeylerini, diğer ucu olan toplulukçuluk boyutunda ise toplumun işbirlikçi düzeyini ele aldığı görülmektedir (Mutlu, 2005: 240).

Toplulukçu davranış gösteren kişi diğer grup üyelerine kendisini bağımlı hissederken, bireyselci kişi daha bağımsız bir tavır sergilemektedir. Bireyselci kişinin amaçları üyesi olduğu grubun amaçlarından farklılaşırken, toplulukçu davranışı benimseyen kişi amaçlarını grubun amaçlarıyla uyumlamaktadır. Toplumsal davranış sergileyen kişi için grupla ve diğer kişilerle ilişkide olmak mantıklı davranmaktan önce gelmektedir. Oysa bireyselci kişi fayda ve maliyet oranlarını önde tutan akılcı hesaplamalar yapmaktadır (Sargut, 2001: 187). Ayrıca, bireyselciler, negatif duyguları da dâhil olmak üzere kendini ifade etmede ve iç dünyasını tanımlayan tutumlarını sergilemede daha şeffaf davranmaktadırlar (Liu ve McClure, 2001: 57).

Toplulukçu davranışı benimsemiş toplumlarda eğitim sistemi daha yüksek bir otorite yoluyla bilgiye ulaşmaya odaklanmakta ve çocuklar grup yoluyla kimlik ve benlik saygısı kazanmaktadır. Bununla beraber içinde bulunulan gruptan saygı ve destek görmeyi benimsemekte ve aileye/gruba bağlanmayı öğrenmektedirler. Odak grup içinde fikir birliği normalden uzun sürdüğü için problem çözme ve karar verme uzun zaman alabilmektedir. Toplumdaki sınıflar arasında ise çok az hareketlilik bulunmaktadır (Chambers, 2012: 3). Topluluk odaklı kültürlerde insanlar algılanan risklerden korunmak için bireysel yolları tercih etmek yerine kolektif mekanizmalar geliştirme eğiliminde olmaktadır (Park vd., 2002: 84). Toplum, grup içi ve grup dışı ayrımı düzenlemeyi, kişiler arası ilişkilerin belirsizliğini azaltmayı ve grup içi ilişkilerde samimiyeti artırmayı arzulamaktadır (Reisinger ve Turner, 1997: 142).

Tam tersi kutupta bulunan batı kültüründe ise bireysellik değerlerinin savunulduğu görülmektedir. Bu tür toplumlardaki bireylerin odaklanmaları bireysel başarı ve bireysel haklar üzerine olmaktadır. Bireysel insanların kendileri ve kendi eylemleri için sorumlu olması beklenmektedir. Bu boyutun bireysellik tarafında yer alan toplumlar çocuklarını sorumluluk sahibi bireyler olarak yetiştirmekte ve onlardan gelecekte kendilerine ve çekirdek ailelerine bakabilmeleri konusunda beklenti içine girmektedirler (Chambers, 2012: 3). Bireyselci toplumlar, bireylerin inisiyatif alma, karar verme ve seçme özgürlüğünün sağlanması hususu ile birlikte kişisel hedefler ve başarılar konusuna da yüksek derecede önem vermektedir (Singh, 2006: 177).

Bireysellik düzeyi yüksek olan toplumların ABD, Kanada, İsveç Danimarka gibi genellikle GSMH'sının da yüksek olduğu söylenebilmektedir. Buna karşılık Pakistan, Kolombiya, Panama gibi düşük GSMH'sı olan ülkelerin bireysellik düzeylerinin de düşük olduğu görülmektedir (Mutlu, 2005: 240). Ayrıca toplulukçu kültürlerde ekonomik sıkıntı ve yolsuzluk oranlarının yüksek ilişkide olduğu belirtilmektedir (Akbar ve Vujic, 2014: 196).

Bireyselci toplumlarda eğitim sisteminin, hukuk sisteminin ve toplumun tüm kurumlarının bu ilkenin çalışması için kurulduğu görülmektedir. Okullarda öğrencilere kişisel görüşlerini gösterecek şekilde teşvik sağlanmakta ve bireysel problem çözebilme yeteneği geliştirilmektedir. Bununla beraber eğitim sisteminin, benlik saygısını ve özgüveni inşa etmek için ve kendine güven hususunu öğretmek için çalıştığı söylenebilmektedir. Toplumdaki sınıflar arasında hareketlilik oldukça kolay olmakta ve bu hareketlilik kişisel başarı ve refaha dayanmaktadır. Her koşulda çatışma ve rekabet beklenen durumlar olarak görülmektedir. İş sözleşmeleri, bireysel çıkarlara dayanmakta ve hukuki bağlarla bağlanmaktadır. Örgütler içindeki karar verme, genellikle hızlı olmaktadır. Toplantılarda karar verme anında bazen açık oylamaya başvurulmakta ve bu oylamalarda bir fikre karşı çıkma ya da destek çıkma açıkça ortaya konmaktadır (Chambers, 2012: 3).

Toplulukçu kültürlerde başarının, topluluk tarafından verilen destekle sağlandığı düşünülürken başarısızlığın sebebinin çaba azlığı olduğu söylenmektedir. Bireyselci kültürlerde ise başarı beceri ve yeteneğin getirisi olarak görülmekte başarısızlık ise görevin zorluğuna ya da kötü şansa bağlanmaktadır (Triandis, 1993: 176; Sargut, 2001: 323).

Bireyselci ve Toplulukçu kültürlerin iletişim tarzlarında farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklardan birkaçı aşağıda özetlenmektedir (Chambers, 2012: 4);

- Bireyselci kültürlerde kişisel görüşlerin dürüst, açık ve samimi anlatımının oldukça değerli olduğu bilinmekte ve bu düşüncenin, dürüst ve açık sözlü iletişim tarzını her türlü özgürlüğün üstünde tutan insanlar için kabul edildiği söylenebilmektedir.

- Toplulukçu kültür insanları (aktif iletişim yerine pasif iletişim) dolaylı iletişim stili kullanmakta ve bu iletişim sözsüz ya da örtülü bir şekilde olmaktadır. Bu tür iletişim tarzı, diğerlerinin utanmasına ve iletişime nokta koymasına sebep olmayacağı gibi, kişinin yüzünü kurtarmasını da sağlamaktadır.
- Bireysel kültürden gelen insanlar için toplulukçu kültürün iletişim tarzını anlamak ile ilgili zorluklar ortaya çıkabilmektedir. Çünkü bireyselci toplumlardaki bireylerin satır aralarını okuyabilme ve sözel olmayan ipuçlarını doğru yorumlamayı öğrenme becerilerinin olmadığı görülmektedir.
- Bireyselci kültürlerde benimsenen doğrudan iletişim tarzı, bir toplumsal kültür insanı için, düşünmeden hareket edici, şok edici ve utanç verici olarak kabul edilen hususları bir araya getirmektedir.

Karşılıklı olarak büyüyen ve gelişen bir insan ilişkileri birliği oluşturabilmek için para ve zaman harcamaya razı olan toplulukçu kültürlerin aksine bireyselci kültürler, insan ilişkilerinin risklerden koruyucu bir etkisinin ve değerinin olduğuna inanmamaktadırlar (Park vd., 2002: 84).

Tablo 1.5 Bireyselcilik / Toplulukçuluk Boyutu Farklılıklar Tablosu

Genel Normlar ve Aile	
<i>Toplulukçu</i>	<i>Bireyselci</i>
İnsanlar geniş ailelerin içinde doğarlar ya da sadakatleri karşılığında diğer gruplar tarafından korumaya devam ederler.	Herkes sadece kendisine ya da çekirdek ailesine bakmakla yükümlüdür.
Çocuklar "biz" bakış açısıyla düşünmeyi öğrenir.	Çocuklar "ben" bakış açısıyla düşünmeyi öğrenir.
Değer standartları grup içi ve grup dışı için farklılık gösterir.	Aynı değer standartları herkes için geçerlidir.
Uyum her zaman muhafaza edilmelidir ve doğrudan çatışmalardan kaçınılmalıdır.	Birinin fikrini söylemesi dürüst insanın karakteristik özelliği olarak kabul edilir.
Arkadaşlık önceden belirlenir.	Arkadaşlıklar gönüllüdür ve gerektiğinde teşvik edilmelidir.
Kaynaklar akrabalar ile paylaşılabilir.	Kişinin çocukları söz konusu dahi olsa kaynaklar bireysel mülkiyettir.
Yetişkin çocuklar ebeveynleri ile yaşarlar.	Yetişkin çocuklar ebeveynleri ile yaşamazlar.
Yüksek bağlamlı iletişim hâkimdir.	Düşük bağlamlı iletişim hâkimdir.
Gelinler, çalışkan, genç ve iffetli; damatlar ise yaşça büyük olmalıdır.	Evlilik için partnerler arası önceden belirlenmiş kriterler yoktur.
Kızların güzellik idealleri üzerindeki en güçlü etki, kız arkadaşlarıdır.	Kızların güzellik idealleri üzerindeki en güçlü etki, genel olarak erkeklerdir.

Dil, Kişilik ve Davranış

Toplulukçu
Bireyselci

"Ben" kelimesinin kullanımından kaçınılır.

"Ben" kelimesinin kullanımı için cesaretlendirilir.

Birbirinin çıkarı önemlidir.

Bağımsız çıkar önemlidir.

Kişilik testlerinin skorlarına göre insanlar daha içe dönüktür.

Kişilik testlerinin skorlarına göre insanlar daha dışa dönüktür.

Üzüntünün gösterilmesi cesaretlendirilir buna karşı mutluluk gösterisi cesaretlendirilmez.

Mutluluğun gösterilmesi cesaretlendirilirken üzüntü gösterisi cesaretlendirilmez.

Yürüme hızı yavaştır.

Yürüme hızı yüksektir.

Tüketim kalıpları başkalarına bağımlılık gösterir.

Tüketim kalıpları kendi kendine yeten yaşam tarzlarını destekler.

Sosyal ağ bilginin birincil kaynağıdır.

Medya bilginin birincil kaynağıdır.

Sağlık harcamalarına hem özel de hem de kamu da küçük bir pay ayrılmaktadır.

Sağlık harcamalarına hem özel de hem de kamu da büyük bir pay ayrılmaktadır.

Engelli insanlardan ailede utanç duyulur ve gözden uzak tutulur.

Engelli insanlar mümkün olduğunca normal hayatın bir parçası olurlar.

Okul, İş Hayatı ve İletişim Teknolojileri

Toplulukçu
Bireyselci

Öğrenciler sınıfta sadece grup tarafından onaylanırsa konuşabilirler.

Öğrencilerin sınıfta bireysel konuşmaları beklenir.

Eğitimin amacı, nasıl yapıldığının öğrenilmesidir.

Eğitimin amacı, nasıl öğrenilmesi gerektiğinin öğrenilmesidir.

Diplomalar yüksek statülü gruplara girişi sağlar.

Diplomalar kişinin ekonomik refahını ve kendine olan saygısını yükseltir.

Mesleki hareketlilik düşüktür.

Mesleki hareketlilik yüksektir.

Çalışanlar gruplar içerisinde grubun ilgi duyduğu konuya göre ilgilidir.

Çalışanlar "ekonomik kişilerdir" ve çalışmalarına kendi ilgi alanlarına göre devam ederler.

İşe alım ve terfi kararları çalışanın grup içindeki hareketlerine bağlıdır.

İşe alım ve terfi kararları yeteneklere ve kurallara bağlıdır.

İşçi-işveren ilişkisi aile bağı gibi temelde ahlaki durumlara bağlıdır.

İşçi-işveren ilişkisi emek karşılığı yapılan sözleşmeye bağlıdır.

Yönetim, grubun yönetimidir.

Yönetim, bireylerin yönetimidir.

Astların doğrudan değerlendirilmesi uyum olumsuz etkiler.

Yönetim eğitimi, duyguların dürüst paylaşımını öğretir.

Grup içi müşteriler daha iyi muamele görür (belirli bir gruba bağlılık)

Tüm müşteriler aynı muamele ile karşı karşıyadır. (evrenselcilik)

İlişki görevden daha baskındır.

Görev ilişkiden daha baskındır.

İnternet ve e-posta daha az çekici ve daha az sıklıkta kullanılır.

İnternet ve e-posta daha güçlü bir hitap şeklidir ve bireylerin iletişimde sıklıkla kullanılır.

Politika ve Fikirler

<i>Toplulukçu</i>	<i>Bireyselci</i>
Görüşler grup üyelerince önceden belirlenir.	Herkesin özel bir fikrinin olması beklenir.
Topluluğun çıkarları bireylerin çıkarlarının üzerindedir.	Bireysel çıkarlar topluluğun çıkarlarının üzerindedir.
Devlet ekonomik sistemde baskın bir role sahiptir.	Devlet ekonomik sistemde ölçülü bir role sahiptir.
Düşük GSMH söz konusudur.	Yüksek GSMH söz konusudur.
Şirketler ailelere ya da topluluklara aittir.	Anonim şirketler bireysel yatırımcılara aittir.
Özel yaşam grup (lar) tarafından işgal edilmiştir.	Herkesin özel hayatına saygı vardır.
Kanun ve haklar gruplara göre değişiklik gösterir.	Kanun ve haklar herkes için eşittir ve aynıdır.
Düşük insan hakları oranı söz konusudur.	Yüksek insan hakları oranı söz konusudur.
Eşitlik egemen ideolojiler bireysel özgürlüğü içeren ideolojilerin üzerindedir.	Bireysel ideolojiler eşitlikçi özgürlük içeren ideolojilerin üzerindedir.
İthal ekonomik teoriler topluluğun ve hususi çıkarların istekleri ile başa çıkamaz.	Yerel ekonomik teoriler bireysel çıkarların gelişmesine dayanır.
Uyum ve fikir birliği toplumun nihai amaçlarındandır.	Kendini gerçekleştirme her bireyin nihai hedefidir.
Vatanseverlik idealdir.	Özerklik idealdir.
Psikolojik deneylerin sonucu iç ve dış grupların ayrımına bağlıdır.	Psikolojik deneylerin sonucu diğerlerinin egolarının ayrımına bağlıdır.

Kaynak: Hofstede, 2005: 113, 117, 124, 130.

1.6.4 Erillik ve Dişilik

Her topluluk birçok davranışı kadınlara ya da erkeklere özgü olarak algılasa da hangi davranışların hangi cins tarafından yapılacağı toplumdan topluma değişiklik göstermektedir. “Erkek” ve “Kadın” kavramları cinsiyetler arasındaki biyolojik farklılıklar için kullanılırken; “Eril/Erkeksi” ve “Dişil/Kadınsı” ise toplumsal ayırmda sosyal ve kültürel roller (Hofstede ve Hofstede, 2005: 117) için kullanılmaktadır. Buna göre bir erkek “Dişil/Kadınsı” olabilmekte, ama “Kadın” olamamaktadır.

Bazı toplumlar cinsiyetler arasındaki maksimum toplumsal farklılaşma için çaba harcamaktadır. Bu boyut, erkeğe daha çok dışarı giden, iddialı roller verirken kadına daha çok bakıcı ve besleyici bir rol vermektedir. Maksimum sosyal farklılaşma olan toplumların ısrarcı zihniyetleri kurumlara da nüfuz etmekte ve çoğu kurum erkekler tarafından doldurulmaktadır. Bu tür toplumlar eril ya da erkeksi toplumlar olarak adlandırılmaktadır (Hofstede, 1984: 84).

Bazı toplumlar, cinsiyetler arasındaki toplumsal farklılaşmayı asgari düzeye indirmek için çaba harcamaktadır. Bu durum, kadınların eğer isterlerse iddialı roller alabileceğini göstermekte, erkeklerin de isterlerse daha çok ilişki odaklı, mütevazı ve bakıcı roller üstlenebileceğini söylemektedir. Minimum sosyal farklılaşmanın olduğu toplumları maksimum sosyal farklılaşmanın olduğu toplumlarla karşılaştırdığımızda, minimum farklılığı olan toplumların hem iş yaşamlarında hem de normal hayatlarında sevecen ve kaliteli bir yaşam tercih ettiklerini görmekteyiz. Bu tür toplumların tüm üyelerinin, hatta en zayıflarının bile, en önemli hedefi “refah toplumu” olabilmektir. Bu tür toplumlar ise; Dişil/Kadınsı toplumlar olarak adlandırılmaktadır (Hofstede,1984: 84).

Bu boyut yaşam kalitesinden ziyade maddi başarıyı karşılaştırma üzerine odaklanmakta ve bireyin kişiliğinin ve davranışlarının cinsiyet ile tezahür ettiğini söylemektedir (Tata ve Prasad, 2014: 281).

Eril yaklaşıma sahip bir toplumda başarı, para ve servet hâkim değerler olarak kabul edilmektedir. Dişil yaklaşıma sahip toplumlarda ise başkalarını düşünmek ve yaşam kalitesi hâkim olan değerlere örnek gösterilebilmektedir. Eril yaklaşıma sahip ülkelerde üst düzeyde olmak, kazanç ve maddi servet sağlamak, gelişmek, büyümek, mücadele etmek erdem olarak kabul edilmektedir (Mutlu, 2005: 241). Eril toplumlarda, bağımsızlık dayanışmadan daha olumlu algılanmakta bu nedenle de bireyler diğer insanların yardımı olmadan hedeflerine ulaşmayı ümit etmektedir. Ancak gerçekte, sorunların çözümü için bireylerin kendi yeteneklerinin üzerinde farklı yollara ihtiyaç duyduğu bilinmektedir. Buna rağmen bu tür toplumlarda kişilerin hedeflerine bağımsız olarak ulaşması beklenmekte ve başkalarına duyulan güven, yetersizlik olarak algılanmaktadır (Park vd., 2002: 85).

Dişil yaklaşıma sahip toplumlarda ise; arkadaşlık ortamına ve işbirliğine (Mutlu, 2005: 241), manevi ilgiye, yardımseverliğe, bağlanmaya ve yaşam kalitesine (Tata ve Prasad, 2014: 281) önem verildiği görülmektedir. Bunların yanında eril toplumlarda, dişil toplumlara nispeten ekonomik problemlerin ve yolsuzluk oranının birbiriyle doğru orantılı olarak arttığı söylenmektedir (Akbar ve Vujic, 2014: 196).

Dişil kültürün göstergeleri, insanlar arası ilişkilere, insana verilen değere, hayatın genel niteliğini öne çıkarma hususuna dayanmaktadır. Toplumlarda geleneksel anlamda dişilikle ilişkilendirilen kavramlar şefkat, merhamet, nezaket, sadakat, çocuk sevgisi ve buna benzer değerler şeklinde sıralanmaktadır. Bunların yanında başka insanlara karşı gösterilen duyarlılık, halden anlama, sevgi gösterme, anlayışlı olma ve sıcak davranış özelliği de eklenebilmektedir. Diğer yandan toplumlardaki geleneksel eril değerler irdelendiğinde

saldırganlık, yükselme tutkusu, inatçı tavır, egemen ve baskıcı davranışlar, kendine güven, bağımsız olma öne çıkmaktadır (Sargut, 2001: 173).

Hofstede (2011: 37) bu kültürel ayrımı şu ifadelerle destekler: Dünyadaki tüm ülkelerde, kadınlar ve erkekler arasında eşit olmayan uzlaşya ve özen göstermeden daha çok başarılı olmaya ve kavgaya dayanan bir rol dağılımı bulunmaktadır. Eğer erkekler ve kadınlar daha çok eşitse, bütün olarak toplumun daha çok kadınsı nitelikler taşıdığı sonucuna ulaşılmaktadır. Cinsiyetler arasında eşit rol dağılımı durumunun dişil kültür ve eşit olmayan rol dağılımının da eril kültür olarak adlandırılmasının nedeni bu olmaktadır.

Türkiye, İran, Tayland, Tayvan, Brezilya, İsrail, Fransa, İspanya, Peru, Şili, Yugoslavya vb. ülkeler dışı ülkeler grubunda yer almaktadır. Hofstede kümeleri oluştururken farklılıkları da göz önüne almaktadır. Bu bilgiler ışığında, yapılan çalışmada alınan skorlar dişil ya da erkek kümelerinde yer alan ülkeleri, daha dişil ya da daha erkek olarak farklılaştırmayı mümkün kılmaktadır (Sargut, 2001: 176). Bireyselci-toplulukçu boyutunda olduğu gibi Erillik-dişilik boyutu da insanların, ben kimim ve hayattaki görevim ne sorularına cevap aradığı ve benlik kavramı ile ilgili olduğu görülmektedir (Hofstede,1984: 84).

Tablo 1.6 Erillik ve Dişilik Boyutu Farklılıklar Tablosu

Genel Normlar ve Aile	
<i>Dişil</i>	<i>Eril</i>
İlişkiler ve yaşam kalitesi önemlidir.	Mücadele, kazanç, takdir ve terfi önemlidir.
Hem erkekler hem de bayanlar mütevazı olmalıdır.	Erkekler hırslı, iddialı ve sert olmalıdır.
Hem erkekler hem de bayanlar ilişki odaklı ve duyarlı olmalıdır.	Kadınlar ilişkilere özen göstermeli ve duyarlı olmalıdır.
Ailede, hem anneler hem de babalar olaylarla ve duygularla ilgilenir.	Ailede, babalar olaylarla, anneler ise duygularla ilgilenir.
Kızların güzellik idealleri çoğunlukla anne ve babadan etkilenir.	Kızların güzellik idealleri çoğunlukla medya ve ünlülerden etkilenir.
Ebeveynler kazancı ve bakımı paylaşırlar.	Standart kural babanın para kazanması ve annenin bakım rolünü üstlenmesidir.
Kızlar da erkekler de ağlayabilir ancak kavga etmez.	Kızlar ağlar, erkekler ağlamaz; erkek kavga edebilir ve kızlar kesinlikle kavga etmez.
Kızlar ve erkekler aynı sebeplerle oyun oynarlar.	Erkekler rekabet için, kızlar birlikte olabilmek için oyun oynarlar.
Gelin ve damat için aynı standartlar uygulanır.	Gelinlerin çalışkan ve iffetli olması gerekir ancak damatlardan bunlar beklenmez.
Kocalar erkek arkadaş gibi olabilir.	Kocalar sağlıklı, zengin ve anlayışlı, erkek arkadaşlar ise neşeli olmalıdır.

Cinsiyet

*Dişil**Eril*

Kararlı, sorumlu, hırslı, sevecen ve nazik olma özellikleri hem kadınlarda hem de erkeklerde görülür.

Sorumlu, kararlı ve hırslı olmak erkeğe ait, sevecen ve nazik olmak kadına ait özelliklerdir.

Kız çocukları erkek çocuklarının tesellisi değildir.

Kadının hırslı erkeğin başarısına yönelik olmaktadır.

Kadının özgürleşmesi; kadın ve erkeğin hem evde hem de işte eşit pay alması demektir.

Kadının özgürleşmesi; kadının erkeklerin uzak kaldığı işlere kabul edilmesi anlamına gelir.

Tek standart: Her iki cinsiyette özne olarak kabul edilir.

Çifte standart: Erkekler özne, kadınlar nesne olarak görülür.

Eşcinsellik hayatın bir gerçeği olarak kabul edilir.

Eşcinsellik toplum için bir tehdit olarak kabul edilir.

Eğitim ve Tüketim Alışkanlıkları

*Dişil**Eril*

Sınıfta sivrilmeye çalışanlar kıskanç olarak görülür.

Sınıfta sivrilmeye çalışma konusunda yarış vardır.

Okulda başarısızlık küçük bir olaydır.

Okulda başarısızlık felakettir.

Rekabetçi sporlar müfredat dışındadır.

Rekabetçi sporlar müfredatın bir parçasıdır.

Çocuklar agresif olmayacak şekilde topluma kazandırılır.

Çocukların agresif tavırları kabul edilir.

Öğrenciler kendi performanslarını küçümserler: ego-azaltma.

Öğrenciler kendi performanslarına değer verirler: ego-artırma.

Öğretmenlerin samimiyeti takdir edilir.

Öğretmenlerin mükemmelliği takdir edilir.

İş seçimi içsel ilgi alanına dayanmaktadır.

İş seçimi kariyer fırsatlarına dayanmaktadır.

Erkekler ve kadınlar kısmen aynı konularda çalışırlar.

Erkekler ve kadınlar farklı konularda çalışırlar.

Çocukları erkekler ve kadınlar birlikte yetiştirir.

Çocukları kadınlar yetiştirir.

Otomobil alımını ya da mutfak alışverişini hem erkekler hem de kadınlar yapabilir.

Erkekler otomobil alımını, kadınlar ise mutfak alışverişini üstlenir.

Çiftler bir arabayı paylaşır.

Çiftlerin iki arabaya ihtiyacı vardır.

Daha çok kurguya dayalı roman okunur.

Daha çok kurgusu olmayan düzyazı okunur.

İnternet ilişki inşa etmek için kullanılır.

İnternet bilgi toplamak için kullanılır.

Çalışma Hayatı

*Dişil**Eril*

Sezgi ve uzlaşmaya dayalı yönetim söz konusudur.

Kararlı ve atılgan bir yönetim söz konusudur.

Çatışmaların çözümü uzlaşma ve müzakere ile olur.

Çatışmalar, en güçlü olanın kazanması ile çözüme ulaşır.

Ödüllendirme eşitlik ilkesine göre yapılır.

Ödüllendirme tarafsızlık ilkesine göre yapılır.

Daha küçük kuruluşlar tercih edilir.	Daha büyük kuruluşlar tercih edilir.
İnsanlar yaşamak için çalışırlar.	İnsanlar çalışmak için yaşarlar.
Daha çok paradan ziyade daha çok boş zaman tercih edilir.	Daha çok boş zamandan ziyade daha çok para tercih edilir.
Kariyer iki cinsiyet için isteğe bağlıdır.	Kariyer erkek için zorunlu, kadın için ise isteğe bağlıdır.
Profesyonel işlerde çalışan kadınların oranı daha yüksek bir paya sahiptir.	Profesyonel işlerde çalışan kadınların oranı daha düşük bir paya sahiptir.
Çalışmanın insancillaştırılması temas ve işbirliğine bağlıdır.	Çalışmanın insancillaştırılması iş içeriğinin zenginleştirilmesine bağlıdır.
Rekabetçi tarım ve hizmet endüstrisi	Rekabetçi üretim ve yüksek hacimli kimya

Politika ve Din

Dışıl

Eril

İdeal olan refah toplumu; muhtaçlara yardım edilmesi.	İdeal olan performans toplumu; güçlünün desteklenmesi.
Hoşgörülü bir toplum söz konusudur.	Düzeltilici bir toplum söz konusudur.
Göçmenler entegre olmalıdır.	Göçmenler asimile olmalıdır.
Hükümet fakir ülkeler için yardımda bulunur.	Fakir ülkeler kendi kendilerine yardım etmelidir.
Çevrenin korunmasına vurgu yapılır: küçük güzeldir.	Ekonomi sürekli büyümelidir: büyük güzeldir.
Uluslararası çatışmalar müzakere ve uzlaşma yolu ile çözülür.	Uluslararası çatışmalar sertlik ve savaş ile çözülür.
Seçmenlerin çoğu kendilerini merkezin solunda görür.	Seçmenlerin çoğu kendilerini merkezde görür.
Siyaset, kibar siyasi tavırlı koalisyonlara dayalıdır.	Siyaset oyunu düşmancadır ve sık sık çamur atmalar görülür.
Birçok kadın siyasi pozisyonlara seçilir.	Çok az kadın siyasi pozisyonlara seçilir.
Müşfik inançlar kabul edilir.	Zorlu inançlar kabul edilir.
Hıristiyanlıkta, daha çok laikleşme görülür ve kişinin komşusunu sevmesine vurgu yapılır.	Hıristiyanlıkta, daha az laikleşme görülür ve Tanrı'ya inanmaya vurgu yapılır.
Baskın dinler her iki cinsiyete de eşit roller verir.	Baskın dinler daha çok erkeğin baskın haklarına vurgu yapar.

Kaynak: Hofstede, 2005: 155, 159, 165, 170, 180.

1.6.5 Uzun Vadeye - Kısa Vadeye Yönelim

Hofstede'ye göre bu beşinci ve son boyut, zaman yönelimini içermekte ve uzun vadeye yönelim ve kısa vadeye yönelim olmak üzere iki zıt kutupta incelenmektedir (Fang, 2003: 348).

Konfüçyus dinamizmi de denilen bu boyutun pozitif kutbu gelecek odaklı anlayışı ve dinamizmi yansıtmakta buna karşılık negatif kutbu ise daha durağan gelenek odaklı anlayışı ifade etmektedir (Hofstede, 2001: 354; Fang, 2003: 348).

Uzun vadeye yönelim, azimli olma, tutumlu olma, ilişkileri duruma göre düzenleme, utanma duygusuna sahip olma gibi pozitif ve dinamik konfüçyus değerleri ile bağlantılı gelecek uyumlu kültürü anlatmaktadır. Kısa vadeye yönelim ise, kişisel metanet ve kararlılık, geleneklere saygı duyma, yüzü kurtarma ve iyiliğe (selam, hediye vb.) karşılık verme gibi negatif konfüçyus değerleri ile bağlantılı durağan, geleneksel ve geçmiş uyumlu kültürü anlatmaktadır (Fang, 2003: 348).

Uzun vadeye odaklı kültürlerde, bir amaca bağlanmaya istekli olma, tasarruf etme, azimli olma gibi geleceğe uyumlu değerlere vurgu yapılmaktadır (Hofstede, 2001: 356). Kısa vadeye odaklı kültürlerde kişisel istikrar, hızlı sonuç beklentisi ve başkalarına ayak uydurma gibi kültürel değerlerin daha önemli olduğu düşünülmektedir (Tata ve Prasad, 2014: 281).

Zaman uyumu, zaman duygusunu tanımlayan ve sınırlı zaman içeren bir kültür mü yoksa bol zaman içeren bir kültür mü olduğuna karar vermede önemli bir unsur olarak görülmektedir (Elmer, 1993: 122).

Sınırlı Zaman Kültürü; Bu kültürde zaman kavramı çok önemli görülmekte örneğin, geç kalan ve kurgulanan tarihe uymayan insanlar gevşek ve tembel olarak kabul edilmektedir.

Bol Zaman Kültürü; Bol zaman kültürü yaşayan insanlar ise, zamanı bir fırsat ya da bir olgu olarak görmektedir. Bir toplantıda herkesin geldiği zaman başlama zamanı olmakta, herkesin söylemek istediklerini söyleyip bitirdiği zaman ise bitirme zamanı olarak kabul edilmektedir. Bu kültürde insanlar zamandan çok daha önemli görülmekte bu nedenle kimse acele ederek yaşamamaktadır. Zaman daha çok terim olarak fırsat, anlaşılır olma, doğruluk, uygunluk ve anlamlılık ifadelerini taşımaktadır. Böylece, bu toplumun insanları anı, olayı ve fırsatı değerlendirip onu önemli ve inanılmaz yapmaya çalışmaktadır.

Örneğin; Latin kültüründe esnek bir zaman yaklaşımı söz konusudur. Zaman kavramı bu kültürde “her yöne uzanan, hiç bitmeyen, büyük bir okyanus” olarak kabul edilmektedir. Bunun anlamı, zamanın bol olduğu algısı ve eş zamanlı olarak birçok işin yapılabileceği düşüncesidir. Bu durum zamanın akıllıca kullanılması gerektiğini düşünen batı kültürüne göre zıtlık göstermektedir (Becker, 2000: 533).

Tablo 1.7 Kısa / Uzun Vadeye Yönelim Boyutu Farklılıklar Tablosu

Genel Normlar ve Aile	
<i>Kısa Vadeye Yönelim</i>	<i>Uzun Vadeye Yönelim</i>
Harcamalara karşı sosyal baskı vardır.	Tutumluluk, kaynakların tutumlu kullanımı söz konusudur.
Çabalar hızlı sonuçlar üretir.	Azime ve sürekli çaba gösterilmesine rağmen yavaş sonuçlar elde edilir.
Yüzü yitirmekten endişe duyulur.	Utanç duygusuna sahip olma söz konusudur.
Geleneklere saygı vardır.	Koşullara saygı duyulur.
Evlilik ahlaki bir düzenlemedir.	Evlilik pragmatik bir düzenlemedir.
Kanunlarla yaşamak sorunun kaynağıdır.	Kanunlarla yaşamak normaldir.
Alçakgönüllülük yalnızca kadınlara hastır.	Alçakgönüllülük hem kadınlara hem de erkeklere hastır.
Yaşlılık mutsuz bir zaman dilimidir ve geç başlar.	Yaşlılık mutlu bir zaman dilimidir ve erken başlar.
Okul öncesi çocuklara başkaları bakabilir.	Okul öncesi çocuklara anneleri zaman ayırır.
Çocuklara eğlence ve sevgi için hediye alınır.	Çocuklara eğitim ve gelişim için hediye alınır.
Çalışma Hayatı ve Düşünce Tarzı	
<i>Kısa Vadeye Yönelim</i>	<i>Uzun Vadeye Yönelim</i>
Temel iş değerleri özgürlüğü, hakları, başarıyı ve kendini düşünmeyi içine alır.	Temel iş değerleri öğrenme, dürüstlük, adaptasyon, hesap verme ve öz disiplini içine alır.
Boş zaman önemlidir.	Boş zaman önemli değildir.
Sonuca odaklanılır.	Pazarın durumuna odaklanılır.
Bu yılın karı önemlidir.	Bugünden itibaren on yılın karı önemlidir.
Yöneticiler ve işçiler psikolojik olarak iki ayrı kutuptadır.	Patron, yöneticiler ve işçiler aynı amacı paylaşırlar.
Liyakat; yani yeteneklerin ödüllendirilmesi söz konusudur.	Büyük sosyal ve ekonomik farklılıklar istenmez.
Kişisel sadakat işin gereklerine göre değişir.	Hayat boyu kişisel ağırlara yatırım yapılır.
Neyin iyi ya da kötü olduğuna dair uluslararası esaslar vardır.	Neyin iyi ya da kötü olduğu duruma bağlıdır.
Madde ve ruh ayrılır.	Madde ve ruh birleşir.
Eğer A doğruysa, karşılığında B yanlış olmalıdır.	Eğer A doğruysa, karşılığında B de doğru olabilir.

Öncelik akılcılığa verilir.

Öncelik sağduyuya verilir.

Tutarlılığa ihtiyaç duyulur.

Anlaşmazlık zarar vermez.

Analitik düşünce söz konusudur.

Suni düşünce söz konusudur.

Eğitim ve Ekonomi

Kısa Vadeye Yönelim

Uzun Vadeye Yönelim

Başkalarına hizmet önemli bir amaçtır.

Çocuklar parayı ve diğer şeyleri tasarruf etmeyi öğrenmelidir.

Kişinin ülkesinden gurur duyması söz konusudur.

Diğer ülkelerden öğrenilecek şeyler vardır.

Gelenek önemlidir.

Çocuklar tahammül etmeyi öğrenmelidir.

Anıtlştırma söz konusudur. (Minkov)

Esnekleştirme söz konusudur.

Aileye saygı duyulur.

Aileden faydalanma söz konusudur.

Anneler kızlarının hislerini ve güzelliklerini pozitif yönde etkiler.

Kızların güzellik anlayışı annelerinden özgürdür.

Öğrenciler başarıya dayalı özelliktedir, işlerini şansa bırakmazlar.

Öğrenciler gayretlerine göre değerlendirilir, gayret eksikliği başarısızlık olarak görülür.

14 yaş grubu için düşük gayretten dolayı zayıf matematik ve bilim sonuçları görülür.

14 yaş grubu için yüksek gayretten dolayı daha iyi matematik ve bilim sonuçları görülür.

Teori ve kuramsal bilimlere olan yetenek daha fazladır.

Uygulamalı ve somut bilimlere olan yetenek daha fazladır.

Fakir ülkelerde yavaş ya da kötü ekonomik büyüme görülür.

Fakir ülkelerde hızlı ekonomik büyüme görülür.

Küçük tasarruf bütçesi, yatırımlara düşük pay ayrılır.

Büyük tasarruf bütçesi ayrılır, yatırımlar uygun şekilde değerlendirilir.

Yatırım fonlarına yatırım söz konusudur.

Gayrimenkule yatırım söz konusudur.

Tutuculuk çekici görülür.

Faydacılık çekici görülür.

Bilgelik ve büyücülük ilgi çeker.

Bilgi ve eğitim ilgi çeker.

Kaynak: Hofstede, 2005: 243, 251, 275.

1.7 Kültür'ün Sınıflandırılmasıyla İlgili Diğer Araştırmalar

1.7.1 Kluckhohn ve Strodtbeck Kültür Boyutları

Kültürel Antropologlar Florence Kluckhohn ve Fred Strodtbeck (1961), daha sonra başka çalışmalarda temel olarak alınacak, kültürün en eski modellerinden birine imza atmışlardır. Yazarlar, tüm insanlar için ortak problemlerin sınırlı olduğunu savunarak değer

oryantasyonunu temel alan bir teoriyi ortaya atmışlardır. Bu modelin ele aldığı kültürel boyutlar ve anlamları Tablo 1.8’de özetlenmektedir.

Tablo 1.8 Kluckhohn ve Strodtbeck Kültür Boyutları

Kültürel Boyutlar	Ölçek Sabitleyicileri		
<i>Doğa İle Olan İlişki:</i> İhtiyaçlar veya sorumlulukların doğayı kontrol ettiğine dair inançlar	Uсталık: İnsanların ihtiyacı olan veya doğayı kontrol etme sorumluluğuna inanır.	Uyum: İnsanların doğa ile uyum ve ya dengeyi korumak için birlikte çalışması gerektiğine inanır.	Boyun eğdirme: Bireylerin doğaya boyun eğmesi gerektiğine inanır.
<i>İnsanlarla Olan İlişki:</i> Sosyal yapı hakkındaki inançlar	Bireycilik: Sosyal yapının bireyler esas alınarak düzenlendiğine inanır.	Teminat: Sosyal yapının bireylerden oluşan grupların nispeten eşit statüde oluştuğuna inanır.	Kalıtımsal: Sosyal yapı içindeki grupların açık ve sert hiyerarşik ilişkilerine inanır.
<i>Çalışma Biçimi:</i> Uygun hedeflerin olduğuna inanır	Oluş: İnsanların yaşadıkları zamana konsantre olmalarına inanır.	Olmak: Bireylerin kendilerini geliştirmek için bütüne entegre olmalarına inanır.	Yapma: Hedefler ve başarılar için çaba harcadığına inanır.
<i>Zaman Algısı:</i> Geçmiş, şimdi ve gelecek için alınan kararlarda ne ölçüde etkili.	Geçmiş: Alınan kararlarda, insanlar prensip olarak geçmiş olaylardan veya geleneklerden etkilenir.	Şimdi: Alınan kararlarda, insanlar prensip olarak mevcut koşullardan etkilenir.	Gelecek: Alınan kararlarda, insanlar prensip olarak gelecek beklentilerinden etkilenir.
<i>İnsan Doğası Algısı:</i> İnsan doğasının iyi, tarafsız ve kötü olduğuna inanır.	İyi: İnsanların özünde iyi olduğuna inanır.	Tarafsız: İnsanların özünde tarafsız olduğuna inanır.	Kötü: İnsanların özünde kötü olduğuna inanır.

Kaynak: Nardon ve Steers, 2009: 4.

1.7.2 Hall’un Yüksek Bağlam- Düşük Bağlam Kültür Ayrımı

Amerikalı antropolog Edward T. Hall kültürler arasındaki iletişim tarzı farklılıklarını açıklamak için yüksek bağlam ve düşük bağlam ayrımını kullanmaktadır (Treven vd., 2008: 31). Bağlam kavramı, kültürler arasındaki iletişim farklılıklarının anlaşılabilmesi için iletişimin doğruluk derecesini açıklamaktadır (De Mooij, 2004: 182).

Yüksek bağlamlı kültürlerde dil, tek başına iletişim için yeterli olmamakta, ses tonu, zamanlama, yüz ifadesi (Treven vd., 2008: 31), kişisel alan ve göz teması (Ford vd., 2005: 101) mesajların iletilmesi için sıkça kullanılan araçlar arasında yer almaktadır. Bu tarz iletişim stilinde insanlar başkalarının davranışlarına karşı tetiktedir ve eylemler sözlerden daha yüksek sesle konuşulmaktadır. (Ford vd., 2005: 101).

Düşük bağlamlı iletişim kültürleri açık kodlu mesajlarla karakterize edilmekte ve etkili sözlü iletişimin doğrudan ve net olması beklenmektedir (De Mooij, 2004: 182). Bu kültürlerde anlamı iletmek kelimelerin kullanımına bağlı olmakta, uygun sözcük seçimi doğru ve eksiksiz anlam için önemli görülmektedir (Treven vd., 2008: 31). Bu bağlamda evetlerin gerçekten evet, hayırların gerçekten hayır olduğu bir doğrudan iletişim söz konusu

olmaktadır. Bu tarz iletişim stiline sahip topluluklarda insanlar arzularını, hislerini, sevdikleri ve sevmedikleri şeyleri belirgin bir şekilde ifade etme gereği duymaktadır (Ford vd., 2005: 101). Örneğin Asya kültüründe sözlü olmayan dolaylı iletişim tercih edilmekteyken, batı kültüründe açık seçik, doğrudan ve sade bir iletişim şekli tercih edilmektedir (Mattila, 2000: 265). Bunun yanında Kore gibi dolaylı iletişimin hâkim olduğu kültürlerde ise; sözlü mesajla bilgi gönderme oldukça az görülmektedir (Reisinger ve Turner, 1998: 184). Yüksek ve düşük bağlamlı kültürlerin özellikleri Tablo 1.9’de kısaca özetlenmektedir.

Tablo 1.9 Hall’un Kültürel Boyutları

Kültürel Boyutlar	Ölçeğin Dayanak Noktası	
<i>İçerik:</i> Mesajın kendisi kadar içeriğinin de ne ölçüde önemli olduğunu kapsamaktadır.	Düşük İçerik: Doğru ve dürüst iletişim, mesaj kendi anlamını aktarmaktadır. Örnek: İskandinavya, ABD ve Almanya.	Yüksek İçerik: Bir mesaj çoğu zaman kendi anlamından çok dolaylı anlamları aktarmaktadır. Örnek: Japonya ve Çin.
<i>Mekan:</i> Diğer insanlarla paylaşılan fiziksel alanların ne ölçüde rahat olduğu hususunu kapsamaktadır.	Güç Merkezli: Bölgesel; kendileri ve diğerleri arasındaki kişisel alanın açıkça belirlenmesi gerekmektedir. Örnek: ABD ve Japonya.	Toplum Merkezli: Ortak; kişisel alanı başkaları ile paylaşmanın rahatlığını benimsemektedir. Örnek: Latin Amerika ve Arap Ülkeleri.
<i>Zaman:</i> İnsanların belirli bir zamanda bir ya da birden fazla görev almaya ilişkin yaklaşımlarını kapsamaktadır.	Tek Zamanlı: Bireysel hedeflerin sırasının önemi, iş ve kişisel yaşamın ayrılması ve zamanın kesin bir kavram olması hususlarını içermektedir. Örnek: Almanya, ABD, İskandinavya.	Çok Zamanlı: Birden fazla hedefe eş zamanlı olarak dikkat edilmesi, kişisel hayatın ve işin entegrasyonu ve zamanın göreceli bir kavram olması hususlarını içermektedir. Örnek: Fransa, İspanya, Meksika, Brezilya ve Arap Devletleri.

Kaynak: Nardon ve Steers, 2009: 5.

1.7.3 Trompenaars Kültür Boyutları

Trompenaars, 1993 yılında Kluckhohn ve Strodtbeck (1961)’in yaptığı çalışmadan esinlenerek geliştirdiği anketi işletme müşterilerine ve çalışanlarına uygulamıştır. Çalışmanın sonunda kültürün yedi boyutta incelendiği kabul edilmiştir (Hofstede ve McCrae, 2004: 60).

Her kültürde insanlar, aile içindeki, arkadaşlar arasındaki ve iş yaşantısındaki kişisel sorumluluklarını dengelemek için uğraş vermektedirler. Bu denge kurulurken kültürlerde çeşitli kutuplar olduğu görülmektedir. Bu kutupları Trompenaars 7 boyut üzerinde anlatmaktadır.

Trompenaars’ın kültürel boyutları ve içerikleri Tablo 1.10’de kısaca özetlenmektedir.

Tablo 1.10 Trompenaars' ın Kültürel Boyutları

Kültürel Boyutlar	Ölçeğin Dayanak Noktası	
<i>Evrensellik-Özerklik:</i> Standartlaştırılmış kurallar ve politikaların uygulanmasının toplumsal üyeler arasındaki göreceli önemine ve kuralların uygulanmasında istisnaların rolüne dikkat çekmektedir.	Evrensellik: Tüm kuralların ve politikaların herkese eşit olarak uygulandığına olan güveni içermektedir. Örnek: Avusturya, Almanya, İsviçre ve ABD.	Özerklik: Kuralların, durumun doğasına ve insanların katılımına göre oluşması gerektiği hususunu içermektedir. Örnek: Çin, Endonezya, Kore.
<i>Bireycilik- Toplumsalcılık:</i> İnsanların kimliklerinin, kendilerinden mi yoksa içlerinde buldukları gruptan mı türediği hususuna dikkat çekmektedir.	Bireycilik: Bireysel başarı ve bağımsızlığa odaklanma durumu öne çıkmaktadır. Örnek: ABD, Nijerya, Meksika ve Arjantin.	Toplumsalcılık: Grup başarısına ve refahına odaklanma durumu öne çıkmaktadır. Örnek: Singapur, Tayland ve Japonya.
<i>Belirli-Yaygın:</i> Bölünmelerde veya birleşmelerde hangi insanların hangi rolleri aldığı ile ilgilenilmektedir.	Belirli: Bir kişinin alabileceği değişik rollerde net bir ayırım olduğunu söylemektedir. Örnek: Almanya, Kanada, İngiltere ve ABD.	Yaygın: Bir kişinin alabileceği çeşitli rollerde bütünleşme olduğunu söylemektedir. Örnek: Çin, Venezuela, Meksika, Japonya ve İspanya.
<i>Tarafsız-Duygusal:</i> İnsanlar duygularını halkın arasında serbestçe ifade edebilme durumunu kapsamaktadır.	Tarafsız: Duyguların gösterilmesinden kaçınma durumu söz konusudur. Örnek: Japonya, Singapur ve İngiltere.	Duygusal: Duygusal ifadeler kabul edilebilir ve teşvik edici görünmektedir. Örnek: Meksika, Brezilya ve İtalya.
<i>Kazanılan/Atfedilen Statü:</i> İnsanlara olan saygının ve sosyal statünün hangi şekilde olacağını göstermektedir.	Kazanılan Statü: Kazanılan başarılarla saygı duyulması söz konusudur. Örnek: Avusturya, ABD ve İsviçre.	Atfedilen Statü: Atfedilen ya da miras kalan statüye saygı duyulması söz konusudur. Örnek: Mısır, Endonezya, Kore ve Macaristan.
<i>Zaman Oryantasyonu:</i> Günlük faaliyetlerde geçmişe ya da geleceğe bağlı odaklanma durumunu anlatmaktadır.	Geçmiş/Şimdiki Zaman Odaklı: Geçmişteki olaylar ve zaferlere vurgu yapılması söz konusudur. Örnek: Fransa, İspanya, Portekiz ve Arap Ülkeleri.	Gelecek Odaklı: Planlamaya ve gelecekteki olasılıklara vurgu yapılması söz konusudur. Örnek: Çin, Japonya, Kore, İsveç ve ABD.
<i>Doğa ile İlişkiler:</i> İnsanların mı çevreyi çevrenin mi insanları kontrol ettiği ile ilgilenmektedir.	İç Yönetim: Çevreyi kontrol etmeye odaklanma söz konusudur. Örnek: Avustralya, ABD ve İngiltere.	Dış Yönetim: Doğa ile uyum içinde yaşamaya odaklanma söz konusudur. Örnek: Çin, Hindistan, İsveç, Mısır ve Kore.

Kaynak: Nardon ve Steers, 2009: 6.

1.7.4 Schwartz'ın Kültür Boyutları

Schwartz (1999: 24) geliştirdiği teoriyi ampirik olarak desteklemek amacıyla 49 ülkeyi kapsayacak şekilde kültürel boyutları irdelediği bir çalışma yapmış, daha sonra ise farklı toplumlardaki iş hedefleri, iş ile alakalı sosyal normlar ve işin merkezindeki kültürel değerler ile ilgili bazı önerilerde bulunmuştur. Çalışmanın sonucunda elde edilen modelde yedi kültür boyutunu içine alan üç ana boyut tespit edilmiştir (Jahandideh vd., 2014: 70). Schwartz'ın kültür ayırımına bakıldığında, yazında şimdiye kadar en çok üzerinde konuşulan boyutlardan

biri olan bireysellik ve toplulukçuluk boyutlarıyla benzeşen bir kültür kutbu önerisinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre; bireysellelikle bağlantılı olan özerklik ve toplulukçulukla ilişkili olan muhafazakârlık boyutları göze çarpmaktadır. Muhafazakârlık; aile güvenliği, toplumsal düzen, geleneklere saygı, yaşça büyükleri onurlandırma ve terbiye gibi değerleri içermekteyken, özerklik ise meraklı, açık görüşlü ve yaratıcı olmayı; çeşitlilik içeren, coşku ve zevklerle dolu bir hayatı öngörmektedir (Triandis ve Bhawuk, 1997: 26).

Bunun dışında; ikinci boyut olan hiyerarşi ve eşitlikçilik boyutu, yine Hofstede'nin güç mesafesi boyutu ile benzeşmekte ve sosyal sorumluluk davranışını sağlamak için üstlenilen rollerde hiyerarşik sistemi ve güç farklılıklarını kullanma hususuna dikkat çekmektedir. Üçüncü ve son boyut olan kontrol kurma ve uyum; tüm toplumları, insanların doğal ve sosyal dünya ile ilişkilerinin seviyesine göre karşılaştırmaktadır.

Schwartz'ın çalışmasında ele aldığı kültürel boyutların kutupları ve özellikleri Tablo 1.11'de özetlenmektedir.

Tablo 1.11 Schwartz'ın Kültür Boyutları

Kültürel Boyutlar	Ölçeğin Dayanak Noktası	
<i>Muhafazakârlık-Özerklik:</i> Bireylerin hangi gruba entegre olduğunu incelemektedir.	Muhafazakârlık: Bireyler bir kolektif gruba gömülmede, ortak noktalarını ve kimliklerini, yaşam tarzlarını paylaştıkları grup içerisinde bulmaya çalışmaktadır. Değerleri; toplumsal denge, sosyal düzen, güvenlik ve gelenek.	Özerklik: Bireyler gruplardan özerk davranmakta ve kendi benzersizliklerini bulmaya çalışmaktadır. İki çeşit özerklik vardır: Entelektüel özerklik: Değerleri; bireysel merak, yaratıcılık ve geniş fikirlilik. Duygusal özerklik: Değerleri; özgürlük, isteklerin ve hazların peşinde koşma.
<i>Hiyerarşi-Eşitlikçilik:</i> Eşitliğin değerinin ve eşitlik beklentisinin ne ölçüde olduğunu incelemektedir.	Hiyerarşi: Kültürler hiyerarşik yapıya göre düzenlenmektedir. Bireyler rollerine göre toplumsallaşmakta ve bu durumun gerekleri yerine getirilmezse yaptırım uygulanmaktadır. Değerleri; hiyerarşik bilinç, otorite, sosyal güç.	Eşitlikçilik: Bireyler, temel çıkarları paylaşmakta ve ahlaki olarak eşit görülmektedir. Değerleri; toplumsal refah, eşitlik, sosyal adalet, özgürlük.
<i>Kontrol Kurma-Uyum:</i> Hangi insanların doğal ve sosyal dünyasını kişisel çıkarı veya grubun avantajı için değiştirdiğini incelemektedir.	Kontrol Kurma: Bireylerin kişisel veya grup çıkarları için doğal ve sosyal dünyayı değiştirmesi durumu söz konusudur. Değerleri; hırs, ısrarcılık, bağımsızlık.	Uyum: Bireyler dünyayı olduğu gibi kabul etmekte ve ondan istifade etmek yerine onu korumaya çalışmaktadır. Değerleri; barış, çevreyi koruma, doğaya uyum sağlama.

Kaynak: Nardon ve Steers, 2009: 7; Schwartz, 1999: 24; Jahandideh vd., 2014: 70.

1.7.5 Triandis'in Kültür Boyutları

Triandis kültürün boyutlarını ele aldığı modelinde, bir kültürdeki hiyerarşik yapı ile bireye ya da topluluğa odaklanma derecelerini ilişkilendirmekte ve yatay / dikey bireysellik

ve yatay / dikey toplumsalcılık olarak adlandırdığı dört unsurlu bir matrise göre ülkeleri sınıflandırmaktadır. Dikey bireysellik kavramı hiyerarşinin ve bireyselliğin yüksek olduğu ülkeleri (Doğu Almanya); yatay bireysellik kavramı eşitlikçiliğin ve bireyselliğin yüksek olduğu ülkeleri (İtalya, Fransa); dikey toplulukçuluk kavramı hiyerarşinin ve toplulukçuluğun yüksek olduğu ülkeleri (Singapur, Türkiye, Malezya); yatay toplulukçuluk kavramı ise eşitlikçiliğin ve toplulukçuluğun yüksek olduğu ülkeleri (Slovakya) kapsamaktadır (Triandis ve Gelfand, 1998: 120).

	Dikey	Yatay
Bireysellik	<i>Dikey Bireysellik:</i> Başarı, güç, rekabet, prestij.	<i>Yatay Bireysellik:</i> Kendi kendini yönetme, Diğerlerinden farklı olma, kendine güvenme.
Toplulukçuluk	<i>Dikey Toplulukçuluk:</i> Grubun statüsünü koruma, yetkili makamlara saygı, kurallara riayet etme, uyum.	<i>Yatay Toplulukçuluk:</i> Hayırsever ilişkileri sürdürme, başkalarıyla ortak hedef belirleme, işbirliği, sosyallik.

Şekil 1.3 Triandis'in Kültür Boyutları

Kaynak: Shavitt vd., 2006: 327'den uyarlanmıştır.

Matrisin yatay bireysellik kültürel yönünde bulunan bireyler, eşsiz olduklarını düşünmek ve kendilerini anlatmaya çabalamak yerine başkalarını kendilerine eşit görmektedirler. Buna karşılık dikey bireysellik kültürel boyutu ise başkalarıyla mücadele sonunda elde edilen kişisel statünün önemini yansıtmaktadır (Nelson ve Shavitt, 2002: 441). Bu ayrımın kısaca yatay toplulukçuluk olarak isimlendirilen tarafında bireyler, başkalarına bağımlı ilişkileri geliştirmekte ve otoriter saldırganlığa güçlü tepki göstermektedir. (Kimmelmeier vd., 2003: 312). Bu durumun tersine, dikey toplulukçuluk kültürel boyutunda ise; grup uyumunu desteklemek için çaba sarf etmenin ve kendi hedeflerini grup hedefleri için feda etmenin uygun olduğu düşüncesi hâkim görülmektedir (Shavitt vd., 2006: 327).

Toplulukçu ve aynı zamanda yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde üyeler, sosyal ilişkileri geliştirmek ve sosyal bilgi alışverişi yapmak için oldukça fazla zaman harcamaktadırlar. Bunun yanında, düşük güç mesafesine sahip ve aynı zamanda bireyselci kültürlerde ise, kişisel ilişkileri geliştirmek, kendini ifade etmek ve kişisel bilgilere ulaşmak

niyetiyle risk almak için çok zaman harcandığı görülmektedir (Reisinger ve Turner, 1997: 142).

1.7.6 GLOBE Kültür Boyutları

Küresel Liderlik ve Örgütsel Davranış Etkinliği Araştırma Programı (GLOBE), bir ülkenin kültürünü karakterize edebilmek için dokuz farklı boyut çerçevesinde Robert J. House tarafından geliştirilmiştir (Mac-Dermott ve Mornah, 2015: 64). Çalışmanın verileri; 1994 ve 1997 yılları arasında, aralarında telekomünikasyon, gıda işleme ve finans kuruluşlarının da yer aldığı 500 farklı kuruluşun yöneticilerinden toplanmış ve 62 farklı kültürden 17.000 anket elde edilerek sonuçlara ulaşılmıştır (Mac-Dermott ve Mornah, 2015: 65; Hofstede ve McMcrae, 2004: 61; Abu-Jarad vd., 2010: 38).

Globe; bireylerin, toplumlarda ya da organizasyonlarda bireysel ya da toplu hazzı erteleme, geleceğe yatırım ve planlama yapma gibi geleceğe yönelik davranışlara yönelme derecesi ve zaman uyumu gibi genel yapının boyutlarının saptanması durumu (Venaik vd., 2013: 364) olarak tanımlanmaktadır. Globe kültür boyutları ve içerikleri Tablo 1.12’de kısaca özetlenmektedir.

Tablo 1.12 GLOBE Kültür Boyutları

Kültürel Boyutlar	Ölçeğin Dayanak Noktası	
<i>Güç Mesafesi:</i> İnsanların güç dağılımı beklentisinin derecelendirilmesi konusunu kapsamaktadır.	Yüksek: Toplum sınıflara ayrılmıştır; güç durağan ve kıttır; gücün sosyal düzeni sağladığı görülür; yukarı yöne doğru sınırlı bir hareketlilik söz konusudur.	Düşük: Toplumda büyük bir orta sınıf bulunur; güç geçici ve paylaşılr durumdadır; güç genellikle yolsuzluk, zorlama ve baskınlık kaynağı olarak görülür; yüksek yukarı yönlü bir hareketlilik söz konusudur.
<i>Belirsizlikten Kaçınma:</i> Gelecekle ilgili önceden kestirilemeyen olaylar söz konusu olduğunda insanların, normlara ve kurallara güvenme derecelerini belirlemektedir.	Yüksek: Sosyal etkileşimleri resmileştirme eğilimi, yasal sözleşmeler, belge anlaşmaları, kayıtların düzenli olması ve korunması, kurallar ve resmi politikalar söz konusudur.	Düşük: Sosyal etkileşimlerin daha çok gayri resmi eğilimde olması, güvenilen insanların sözüne itimat, düzenlilik ve kayıt tutma konusunda daha az endişe, davranışların gayri resmi normlarına güvenme durumları söz konusudur.
<i>İnsancıl Oryantasyon:</i> İnsanların hangi ölçüde fedakârlığı, adaleti ve cömertliği ödüllendirdiğini incelemektedir.	Yüksek: Diğerlerinin ilgisi önemlidir; fedakârlık, yardımseverlik, iyilik ve cömertlik değer görür; ait olmaya ve bağlılığa yüksek bir ihtiyaç vardır; daha az psikolojik ve patolojik sorun görülmektedir.	Düşük: Kişisel çıkarlar önemlidir; zevk, konfor ve bireysel keyif değer görür; iktidar ve mal yüksek bir ihtiyaç olarak görülür; daha çok psikolojik ve patolojik sorun görülmektedir.
<i>Kurumsal Kolektivizm:</i> Toplumun müşterek eylemi ve müşterek kaynak dağılımını ne ölçüde teşvik ettiğini incelemektedir.	Yüksek: Bireyler güçlü kaynaşmış gruplara entegredir; toplumsal hedefler bireysel hedeflerden önce gelmektedir.	Düşük: Büyük ölçüde bireyler kendilerinden sorumludur, kendi bağımsızlıklarını isterler, bireysel hedefler toplumsal ve grup hedeflerinin önüne geçmektedir.

Kültürel Boyutlar	Ölçeğin Dayanak Noktası	
<i>Grup İçi Kolektivizm:</i> Bireylerin ailelerinde ve organizasyonlarında ne ölçüde gurur, sadakat ve bağlılığa önem verdiğini ifade etmektedir.	Yüksek: Üyeler birbirlerine bağlı olduklarını varsayarlar; önemli kişisel katkıların gruba ya da organizasyona faydalı olması için gayret ederler, uzun vadeli işçi-işveren ilişkisi kurarlar; kuruluşlar çalışanın refahı için büyük sorumluluk üstlenir; önemli kararlar grup tarafından alınmaktadır.	Düşük: Üyeler organizasyondan bağımsız hareket ederler ve bireysel katkı yapmak için uğraşırlar; kısa vadeli işçi-işveren ilişkisi bulunmaktadır; kuruluşlar çalışanların kişisel refahından çok iş üzerindeki performansı ile ilgilenmektedir.
<i>Atılganlık:</i> İnsanların başkaları ile olan ilişkilerinde ne ölçüde iddialı, çatışmacı ve atılgan olduğunu derecelendirmektedir.	Yüksek: Toplumun tüm üyeleri için atılganlık, baskınlık ve zorluk davranışının değerlendirilmesi; güçlü olana karşı sempati duyma; değer rekabeti; çok çalışmanın başarıya yol açacağı inancı; doğrudan ve kesin iletişim değerleri söz konusudur.	Düşük: Atılganlık için tevazu ve hassasiyeti tercih edilir; zayıf olana karşı sempati duyma vardır; işbirliği değerlidir; genellikle rekabet yenilgi ve ceza ile ilişkilendirilir; iletişim ve eylemde yüzün korunması söz konusudur.
<i>Cinsiyet Eşitlikçiliği:</i> Cinsiyetler arası farklılıkların en aza indirilmesini hususunu derecelendirmektedir.	Yüksek: İşgücünde yüksek kadın katılımı; otoriter pozisyonlarda daha çok kadın; toplum içinde kadınlara eşit statü tanınması konularına değinmektedir.	Düşük: İşgücünde düşük kadın katılımı; otoriter pozisyonlarda daha az sayıda kadın; toplum içinde kadınlara eşit statünün tanınmaması konularına değinmektedir.
<i>Gelecek Oryantasyonu:</i> Geleceğe yönelik planlama, yatırım ve gecikmiş haz gibi gelecek odaklı davranışlarla insanların ne ölçüde meşgul olduğunu göstermektedir.	Yüksek: Ekonomik başarılarla daha fazla önem verilmesi; gelecek için daha çok tasarrufa eğilim; içsel motivasyonun değerli olması; kuruluşların esnek ve uyarlanabilir olma eğiliminde olması hususlarına değinmektedir.	Düşük: Ekonomik başarı üzerine daha az vurgu; anlık hazlara daha çok eğilim; dışsal motivasyonun değerli olması; kuruluşların esnek olmaması ve bürokratik işlemlerin fazla olması hususlarına değinilmektedir.
<i>Performans Oryantasyonu:</i> Yüksek performansın teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi konusu derecelendirmektedir.	Yüksek: Bireyler, kendi kaderleri tarafından kontrol edildiğine inanırlar; atılganlık, rekabet ve maddecilik değerlidir; insanların performansına vurgu yapılmaktadır.	Düşük: Kontrolde çok çevre ile uyum değerlidir; kıdem, sadakat, sosyal ilişkiler ve aidiyete vurgu yapılır; insanların kim olduğundan çok ne olduğu daha değerli görülmektedir.

Kaynak: Nardon ve Steers, 2009: 8.

Modelin oluşumunda, Hofstede'nin 4 kültürel boyutunun üzerine gelecek oryantasyonu, performans oryantasyonu, insancıl oryantasyon ve atılganlık olmak üzere 4 boyut daha eklendiği görülmektedir. Gelecek oryantasyonu boyutunun içeriği itibariyle Hofstede'nin ulusal kültür farklılıkları modeline sonradan eklediği uzun/kısa vadeye yönelme boyutuna benzer yönlerinin olduğu söylenebilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ŞİKÂYET KAVRAMI VE YÖNETİMİ

2.1 Şikâyet Kavramı ve Önemi

Müşteriler ve onların memnuniyetleri günümüz yönetim anlayışında işletmelerin en önemli zenginlikleri olarak görülmektedirler (Kitapçı, 2008: 112). Müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği kavramı, müşterinin beklentileri ile satın alma sonrası oluşan duygular arasındaki farkla ilişkili bireysel bir değerlendirme olup, işletmeler için stratejik amaçların başarısı için önemli görülmekte ve pazarlama kararlarının merkezinde yer almaktadır (Gürsoy vd., 2003: 27).

Dikkate alınması gereken ilk kavramlardan biri memnuniyetsizlik ve onun müşteri şikâyet davranışındaki anahtar rolü olmaktadır. Bu çalışmanın doğrudan amacı olmasa da, memnuniyeti ve memnuniyetsizliği, müşteri beklentilerinin ve gerçek tecrübenin arasındaki alanın algılanmasının bir sonucu olarak tanımlamak mümkün görülmektedir. Bu kavram genellikle uyumsuzluk paradigması olarak tanımlanmaktadır. Bu paradigmaya göre; deneyim beklentileri aştığında, müşteri memnuniyeti ortaya çıkmakta (pozitif uyumsuzluk); aksine, beklentiler tecrübelerle gerçekleştirilememişse, müşteri memnuniyetsizliği ortaya çıkmaktadır (negatif uyumsuzluk). Beklentiler ve tecrübe eşleştiğinde ise nötr bir reaksiyon oluşmakta ve normal sonuç karşımıza çıkmaktadır (Oliver, 1987: 218).

Müşterileri korumanın en iyi yolunun onları iyi hissettirmekten geçtiği herkesçe bilinen bir gerçektir. Ancak tüm firmalar tüm müşteriler için her zaman %100 müşteri memnuniyetini elde edememektedirler. Her zaman çeşitli sebeplerden ötürü (en azından belirli ürün tipleri veya çeşitli müşteri istekleri nedeniyle) müşteri memnuniyetsizlikleri ile karşılaşılacaktır (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 338).

Problemin, asıl müşteri bir problem hissettiği anda gerçek bir problem olduğunu dile getiren Broadbridge ve Marshall (1995: 8), müşteri memnuniyetsizliğini beklenen ve gerçekleşen performans arasındaki farkın bir sonucu olarak tanımlamaktadırlar.

Rekabet ortamının günden güne hareketlendiği ve hızlı bir değişimin yaşandığı günümüzde, tüm sektörler bu durumdan etkilenmektedir. Piyasada var olan yoğun rekabetin neticesinde, işletmeler yaşamlarını sürdürmek ve/veya pazar paylarını artırmak için müşterilerle daha sıkı bağ kurmak zorunda kalmışlardır. Bu zorunluluğun bilinciyle çalışan işletmeler müşteriyle daha sıkı iletişimde bulunarak memnuniyet düzeylerini artırmaya ve daha da önemlisi sundukları mal ve hizmetlere karşı sadık müşteri portföyü oluşturmaya çalışmaktadırlar (Bulut, 2011: 390).

Başarılı bir müşteri ilişkileri yönetimi etkin bir geribildirim sistemi gerektirmekte ve sağlanan geri bildirimler işletmenin sürekli olarak kendini geliştirmesini de olanaklı kılmaktadır. Sürekli iyileştirme, müşterilerin gözünde işletmenin tekrar satın alma şansının yanı sıra memnuniyetsiz müşterileri aktif hale getirmek için de bilgi sağlamaktadır (Dewitt ve Martin, 2009:361).

Tüketici memnuniyetsizliği çoğu zaman kötü iş uygulamalarından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle iyi müşteri hizmeti sunmak, tekrar satışı ve mağaza sadakatini teşvik etmek için işletmeler büyük çaba harcamaktadırlar (Broadbridge ve Marshall, 1995: 8).

Müşteri memnuniyeti üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, müşterilerin deneyimlenen alışverişlerin %25'inden memnun kalmama eğilimi gösterdikleri bilinmektedir (Kotler, 2000: 185). Bu durumda müşteri şikâyeti, memnuniyetsizlik durumunda ortaya çıkan tepkiler (Donoghue ve Klerk, 2006: 42) veya mal ya da hizmetin satın alımı ve tüketimi esnasında oluşan istenmedik durumlar sonucunda ortaya çıkan ifadeler (Kılıç ve Ok, 2012: 4189) olarak tanımlanmaktadır.

Day ve Landon (1984: 496), şikâyet davranışının, mantıksal olarak memnuniyetsizliğin bir sonraki adımı ve personel çeşitliliğinden ve durumsal faktörlerden etkilenen faaliyetlerin ayrı bir dizimi olup, tatminsizlik yoğunluğu ile ilgisiz gibi görünen bir durum olduğu şeklinde altını çizmektedir. Müşteri şikâyet davranışı bazı çalışmaların karakterize ettiği aşırı basitleştirme durumunu inkâr eden çok boyutlu ve son derece karmaşık bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Singh ve Howell, 1985: 44).

Şikâyet kavramının bilimsel açıdan son yıllarda önem kazanmasının yanında şikâyet davranışının temellerinin çok eskilere dayandığı bilinmektedir. Öyle ki Londra'da British Museum'da sergilenen M.Ö. 1750 tarihli bir Mezopotamya tableti tarihte bilinen ilk yazılı müşteri şikâyeti olarak kabul edilmektedir. Çivi yazısı ile yazılan mektubun tercümesi, Letters from Mesopotamia (Mezopotamya'dan Mektuplar) kitabında, Asurolog A. Leo Oppenheim (1967: 83) tarafından yapılmıştır. Bundan yaklaşık 4 bin yıl öncesine dayanan ve hoş olmayan bir iş ilişkisinin kanıtı olarak gösterilen tablette (Ek 1) tüccar memnuniyetsizliğini şu şekilde dile getirmiştir;

“Geldiğinde bana şöyle demiştin; Gimil-Sin'e iyi kalitede bakır külçeler vereceğim. Bana verdiğin sözü tutmadın. Almak istiyorsan hepsini al, almak istemiyorsan git dedin. Benim gibi birini böyle küçük düşürerek beni ne yerine koyuyorsun? Bil ki bundan sonra senin iyi olmayan hiçbir bakırını almayacağım. Bundan böyle kendi diyarımdan seçeceğim ve sana iade hakkımı kullanacağım. Çünkü beni kandırdın.”

Şikâyetler günümüzde işletmeler için çok değerli görülmektedir. Şikâyetin değerini ölçmek amacıyla yapılan araştırmalara göre; şikâyetler ve şikâyetçi müşteriler, işletme için planlar ve planlamacılardan çok daha değerli çıktılar ortaya koymaktadırlar. Çünkü şikâyet eden müşteriler, işletmeye, mal ve hizmetleriyle ilgili geri bildirim, karşılığında hiçbir ücret talep etmeden sağlamaktadır (Barış, 2006: 29). Bu geri bildirim elde etmek için maliyeti daha yüksek ve dolaylı olan diğer yöntemler ise, paralel sektörlerdeki müşterilerin beklentilerini takip etmek ya da müşterilerin işletmeye doğrudan söylemedikleri isteklerini keşfetmek için çalışmalar yapmak veya hedef müşteri kitlesinin beklentilerini ortaya çıkarmak için araştırma yapmak olarak sıralanabilmektedir (Barlow ve Moller, 2009: 55).

Sözcük anlamıyla şikâyet, “hoşnutsuzluk belirten söz ve/veya yazı, sızlanma, sızıltı, yakınma veya ilgili kişiye bildirmek” anlamını taşımaktadır. Sözcük anlamında şikâyet etmek ise, “birinin yaptığı yanlış bir iş veya davranışı daha üst makamdakine veya ilgili kişiye bildirmek” olarak tanımlanmaktadır (TDK – Güncel Türkçe Sözlük - www.tdk.gov.tr).

Ürünün tüketimi esnasında beklenmedik durumların yaşanması ya da satın alma sonrası beklentilerin karşılanamaması halinde meydana gelen yakınmalar şeklinde tanımlanan şikâyetler, müşteriler tarafından tercih edilen farklı yöntemlerle işletmeye geri dönmektedir. Bazı durumlarda müşteriler herhangi bir yere şikâyette bulunmayıp işletme ile ilişkisi kesmekte, bazı durumlarda ise şikâyetini çeşitli yerlere bildirme eğiliminde olmaktadır. Şikâyet bildirim, konunun önemini kavrayan işletmeler için, hizmet kalitesini artıran, müşteri memnuniyeti sağlayan ve sadık müşteriler yaratan bir fırsat olarak görülmektedir (Kılıç ve Ok, 2012: 4189)

Şikâyet, müşterilerin bir mal veya hizmet ile ilgili hoşnutsuzluklarını kendi yararları doğrultusunda değiştirmek, maruz kaldıklarını düşündükleri haksızlık karşısında hissettikleri öfkeyi göstermek ve memnuniyetsizliklerine neden olan işletmeye çeşitli şekillerde zarar vermek amacıyla dillendirilen tepkiler olarak da ifade edilebilmektedir (Nasır, 2005: 9).

Piyasalara mal sunan işletmelerde şikâyetlerin genellikle ürün temelli olduğu görülmektedir. Bununla beraber, hizmet işletmelerinde bu durum biraz farklılık arz etmektedir. Şikâyetlerin, hizmet işletmelerinde genellikle hizmet sağlayıcı personeller, müşteriler ve diğer çevresel etmenlerden kaynaklandığı görülmektedir (Sujithamrak ve Lam, 2005: 290). Personelin meslek eğitimlerindeki yetersizlikler, hizmetlerde standartlaşmanın mümkün olmayışı, hizmet kalitesi algısının müşteriden müşteriye farklılık göstermesi, çevrede yaşanan bazı olumsuzluklar gibi durumlar hizmet sektöründe şikâyet sebeplerinin farklılığını ortaya koymaktadır (Kılıç ve Ok, 2012: 4191).

Şikâyet, müşterilerin mal ya da hizmetin satışı sonrasında beklediklerini alamamaları sonucu ortaya çıkan olumsuz bir müşteri geri bildirimini olarak görülmektedir. İşletmelerin birçoğu kendileri hakkında müşterilerin gündeme getirdiği olumsuz düşünceleri duymak istememektedir. Oysaki şikâyetler, müşteri ile işletme arasında iletişimi sağlayan en önemli unsurlardan birisi olarak kabul edilmektedir. (Aymankuy, 2011: 221)

Şikâyetler sonucunda, problemlili malın veya hizmetin eksikliğinin giderilmesiyle, müşterinin tatmin olup olmadığının anlaşılması işletmeler için önemli görülmekte ve daha önce de bahsedildiği gibi müşteri şikâyetleri işletmeye verilen bir armağan olarak kabul edilmektedir (Barlow ve Moller, 2009: 38).

İşletmelere, hizmet sunumu esnasında ortaya çıkan hataları etkili bir şekilde telafi etme imkânı sağlayan şikâyetler, müşterinin işletmeye verdiği en önemli tepkilerden sayılmaktadır. Hizmet hataları her ne kadar müşteriler açısından işletme başarısızlığı olarak algılansa da, müşterinin yaşadığı problemi bildirmesi, işletmeler için, hataların karşılanarak müşterilerin elde tutulması ve uzun dönemde kar sağlama amacının gerçekleşmesi için önemli bir potansiyel olarak görülmektedir. Hataların telafi edilmesi ve şikâyetlere uygun çözüm yolları geliştirmek, memnuniyetsiz müşterilerin şikâyetlerini bildirmesi hususunu teşvik edeceği için önemli kabul edilmektedir. (Schoefer ve Ennew, 2004: 84).

En mutsuz müşterinin en iyi öğrenme kaynağı olduğunu iddia eden Bill Gates'in sözünden yola çıkarak, işletmelerin ürün ve performans eksikliklerinden şikâyetler sayesinde haberdar olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir. Şikâyetler, müşterilerle ilk ağızdan ve en kısa yoldan iletişimi sağlamanın en önemli yollarından birisi olarak kabul edilmektedir (Eşkinat, 2009: 2).

Şikâyet sözcüğü ilk duyulduğu anda olumsuz bir ifadesi olarak düşünülse de özellikle hizmet işletmelerinde uygulamalardaki bozuklukların ortaya serilmesini sağlayan önemli bir rekabet aracı sayılmaktadır. Hizmet işletmelerinde müşterilerden geri bildirim alınması, işletme ve müşteri arasında iletişimi sağlayan bir yol olarak değerlendirilmektedir. Şikâyetin işletmeye iletilmesi ile birlikte hizmet sürecinin müşteri beklentilere uygun bir şekilde düzenlenmesi için fırsat anlamına gelmektedir. Tam tersi müşterilerin şikâyet etmemesi ya da işletmenin şikâyetleri çözmeye hevesli olmaması, bu fırsatın değerlendirilememesine neden olacak ve dolayısıyla pazarda varlığı sürdürmenin şartlarından biri olan müşteri istekleri doğrultusunda hizmet sürecinin düzenlenmesi fırsatının değerlendirilmesine de engel olacaktır (Kılıç ve Ok, 2012: 4191). Bununla beraber, alınan her şikâyet, işletmelerin, yanlışlarını ve eksiklerini tespiti hususunda ya da uygulamalarda nelerin doğru yapıp yapılmadığı konusunda yeni bilgiler edinmesine yardımcı olmaktadır (Ramsey, 2010: 26).

Daha önce de belirtildiği gibi günümüz piyasa şartlarında sadık müşteri kitlesi oluşturmak işletmeler için oldukça önemli hale gelmektedir. İşletmelerin şikâyetleri dikkate alıp değerlendirmesi durumu, müşterilere önemsendikleri ve tatmin olmaları yönünde gayret edildiği hissiyatını veren bir sadakat geliştirme projesi olarak da isimlendirilebilmektedir (Aymankuy, 2011: 222).

Şikâyetler olmadığında, küçük sorunlar belirlenememekte dolayısıyla çözülememekte ve bunun sonucunda işletme, çok daha büyük problemlerle ve kayıplarla yüz yüze gelmektedir. Her şikâyet, müşteri ile işletme arasındaki, sallantıya giren ilişkiyi düzeltmek konusunda vesile olarak görülmektedir (Kozak, 2007: 139).

Satın alma öncesi ve sonrasında umduğunu bulamama nedeni ile işletme ile ilgili düş kırıklığı yaşayan müşteri, içinde bulunduğu bu durumu kendi zihinsel süzgecinden geçirerek nasıl bir davranış sergileyeceğine karar vermektedir. Karar verme aşamasında müşteri ya doğrudan hoşnutsuzluğunu yetkililere bildirerek ya da sessiz kalarak işletmeyi bir daha tercih etmeme şeklinde tavır alabilmektedir (Kozak, 2007: 139).

Maliyet açısından bakıldığında, mevcut müşteriyi elde tutmanın yeni müşteri kazanmaktan en az beş altı kat daha ucuz olduğunun tespit edilmesi (Hui ve Au, 2001: 161; Ndubisi ve Ling, 2005: 65; Phau ve Baird, 2008: 589; Kotler, 2000: 172) işletmeleri, problemlerin müşterinin istediği şekilde çözülmesi yönünde uğraşı içine soktuğu bilinmektedir.

Pazarlama literatüründe, satın alma sıklığını artırmak, ilave müşteri yaratmak ve marka değişimini teşvik etmek için tasarlanmış stratejiler vurgulanmaktadır. Bunlar savunmacı olmamakla beraber aksine saldırgan stratejiler olarak kabul edilmektedir. Daha önce de ifade edildiği gibi yeni müşteri yaratma maliyeti, önemli ölçüde mevcut müşteriyi işletmede tutmanın maliyetini aşmaktadır. Bununla beraber, düşük büyümenin görüldüğü ve rekabet gücü yüksek piyasalarda birçok ortak özelliğe sahip sektörler (otomobil, iletişim, tütün ürünleri, giyim v.b.) için savunmacı pazarlama stratejisi giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu savunmacı stratejinin amacı, ürünleri ve pazarı baskıcı rekabetten korumak için müşteri devir hızını minimize etmek ya da eşdeğeri müşteriyi elde tutmayı maksimize etmektir (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 337). Saldırgan stratejilerde amaç yeni müşteri oluşturmakken, savunmacı stratejilerde mevcut müşteriyi elde tutmanın ön plana çıktığı görülmektedir (Fornell ve Wernerfelt, 1988: 287). Çünkü çok sayıda işletme, satışlarının üçte ikisini var olan müşterilerine yaptıklarını farketmişlerdir (Barlow ve Moller, 2009: 60).

Müşteriyi elde tutma stratejilerinin sonucunda elde edilecek % 2'lik bir artış, işletmenin genel giderlerinde % 10'luk bir azalış sağlamakta ve bunun sonucunda doğru orantılı bir kâr artışına ulaşılabilceği öne sürülmektedir (Odabaşı, 2009a: 19).

Bir şirket kaybettiği müşterilerin maliyetini tahmini olarak hesaplayabilmelidir. Çünkü düş kırıklığına uğrayacak müşterilerin getireceği zarar, bu müşterilerin ömür boyu harcamalarını kaybetmenin de ötesine geçmektedir. Örneğin, bir taşımacılık şirketi kötü hizmet nedeniyle her yıl müşterilerinin yaklaşık %5'ini kaybettiğini tespit etmektedir. Yani şirketin 64.000 müşterisinden her yıl 3200'ünü kaybettiği hesaplanmaktadır. Kaybedilen her müşteri hesabının brüt değeri 40.000 dolar olmakta bu da tüm kaybedilen müşteriler için 12.800.000 dolar kayba tekabül etmektedir. Oysa ki şirketin çok daha az bir yatırımla kötü hizmet nedeniyle müşteri kaybını önlemesi mümkün görünmektedir (Kotler, 2000: 186).

Pazarlama literatüründe, işletmenin müşteri ile başarılı ve uzun vadeli bir ilişki sürdürmesinin memnun ve sadık müşteri portföyü oluşturma konusunda yardımcı olacağı görülmektedir. Bunun sonucunda ise işletmenin piyasalardaki ekonomik ve rekabetçi konumunu, stratejik eylemlerinin verimlilik ve etkinliğinin geliştiği anlatılmaktadır (Alvarez, 2011: 144).

Şikâyeti çözülen sadık müşterinin bu durumu etrafı ile paylaşma ihtimalinin oldukça yüksek olduğu bilinmektedir. Diğer taraftan işletmeye doğrudan şikâyette bulunmayan müşterilerin yaşadıkları olumsuzlukları çevrelerine nasıl aktardıkları hususunda işletme yetkililerinin bilgi sahibi olması mümkün olmamaktadır (Odabaşı, 2009b: 134 -135). İşletmeler kızgın müşterilerin gücünü asla hafife almamalıdır. TARP (Technical Assistance Research Programme/ Teknik Yardım Araştırma Programı) araştırmalarına göre satın aldıkları mal ya da hizmetten memnun olmayan müşterilerin bu durumu en az 10 kişiye ilettikleri (Kotler: 2000: 186), memnun kalanların ise sadece 4-5 kişiye deneyimlerini aktardıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca şikâyeti çözülmeyen kişilerin çevrelerine anlattıkları kötü deneyimlerin etkisiyle en az 50 kişinin imajı zedelenebilir malı ya da hizmeti satın almayı bırakabilecekleri tahmin edilmektedir (Odabaşı, 2009b: 134 -135).

Süreçte oluşan sorunun açıkça görülmesini sağlayan ve problemi ileten müşterilerin işletmenin gerçek dostu oldukları düşünülmektedir. Şikâyet etmeyen müşteriler, yüksek ihtimalle alışverişi bırakmakta ve aynı zamanda mevcut veya potansiyel müşterileri işletmeye olan tutumları açısından etki altında bırakmaktadır. Tüm bunların bilinmesine rağmen birçok yönetici hâlâ şikâyetlerin kaynak kullanımını arttırdığı düşüncesini taşımaktadır. Ancak şikâyetler hem bilimsel açıdan hem de sektör açısından çok önemli pazarlama değerleri olarak kabul edilmektedir (Odabaşı, 2009a: 131-136).

Şimdiye kadar yapılan araştırmalar; Şikâyetlerin etkin Şekilde yanıtlanmasının; memnuniyet, yeniden satın alma eğilimi ve ağızdan ağıza iletişim konularında olumlu ve önemli bir etki yaptığını göstermektedir (Schoefer ve Ennew, 2004: 83).

Yapılan bir araştırmada, tatminsiz kalıp Şikâyet etmeyen müşteri oranının % 70 olduğu görülmektedir. Başka bir çalışmada, memnuniyetsiz olduğu halde Şikâyetini işletmeye bildirmeyen müşterilerin oranı % 95 olarak ifade edilmektedir. Konu ile ilgili yapılan başka bir araştırmada Şikâyetçi olmak yerine işletme ile ilişiği kesip, bir daha dönmeyeceklerin oranı % 91 olarak tespit edilmekte ve memnuniyetsiz müşterilerin sadece % 4'ünün Şikâyet davranışı gösterdiği gözlenmektedir. Ayrıca bir başka çalışmanın sonucuna göre, her Şikâyetçi müşterinin, memnuniyetsizliğini dile getirmeyen 26 müşteriyi temsil ettiği bulgusuna ulaşılmaktadır (Barış, 2006: 53-54).

Günümüzün artan rekabet ortamında müşteriler satın alımlarında daha ayrıntıcı hale gelmektedirler. Dikkat ettikleri bu ayrıntıların içinde en çok Şikâyete sebep olan konular ise; zayıf satış sonrası hizmet, ürün kalitesi ve paranın değer olarak sıralanmaktadır (Broadbridge ve Marshall, 1995: 8).

Bir işletme, müşterilerinin nelerden Şikâyetçi olduklarını öğrenemediğinde veya müşterilerinin görüşlerine gereken önemi vermediğinde ve olası hatalara karşı gerekli önlemleri almadığında o işletmenin piyasada oluşan rekabetle başa çıkması zor olmaktadır. Müşteri Şikâyetlerinin etkin bir Şekilde çözümlenmesinin işletme için yaşamsal bir öneme sahip olması, işletmenin gelişme potansiyeli açısından önemli görülmektedir (Taşkın, 2005: 39).

Şikâyetleri etkin bir Şekilde yönetmenin bir çok yararı bulunmaktadır. Bu konuda, müşterinin işletmenin aleyhine reklam yapmasının önlenmesi ve işletme çalışanlarının performanslarının artması gibi bir çok örnek verilebilmektedir (Güreş, 2004: 56).

Literatüre bakıldığında müşteri Őikâyetleriyle ilgilenmenin bir çok yararı bulunmaktadır. Örneğin (Barlow ve Moller 2009: 85-86; Odabaşı, 2009a: 135);

- Müşterinin işletmeye olan güvenini ve bağlılığını artırır,
- Müşteriden geri bildirim sağlanır,
- Müşteriyi sıkıntıdan kurtarır,
- Yasal işlemler kontrol altına alınabilir,
- Şikâyetler hataların düzeltilip işin doğru yapılmasına olanak verir,
- Pazar ve ürün hakkında yapılan araştırmalar ile bilgilerin artmasını sağlar,
- Daha fazla Şikâyetin işletmeye bildirilmesini sağlar,
- Ürün satışlarının artmasını destekler,

- Özel müşterilere özel dikkat gösterme yeteneğinin kazanılmasını sağlar,
- Müşterilere gösterilen özen artar,
- İşletmenin zayıf yönleri belirlenebilir,
- Genel sorun haline gelmiş arızalara ilişkin şikâyetleri giderme olanağının artmasını sağlar.

İşletmeler problemden kaçınmaktan ziyade şikâyeti ele aldıklarında çok daha kazançlı çıkmaktadırlar. Etkin bir şikâyet yönetiminin sağlayacakları aşağıda sıralanmaktadır (Harrison-Walker, 2001: 401):

- Müşterileri elde tutma oranlarında artış
- Olumsuz ağızdan ağıza iletişimle kötü reklam yapılmasını engelleme
- Olumlu ağızdan ağıza iletişimi artırma
- Müşterinin kalite algısını yükseltme
- Tatmin olmuş müşterilere çapraz satış yapma imkânı yaratma
- İşletmenin pazarlama altyapısını geliştirme
- Pazarlama istihbaratını geliştirme
- Olumlu bir işletme imajı oluşturma
- Müşterilerin yasal yollara başvurma olasılığını en aza indirme

Şikâyet kabul etmeyen işletmelerin en değerli bilgiden yoksun olacağı bilinmektedir. Yapılan çalışmalarda genellikle şikâyetlerin özgür bir geribildirim olma özelliğine vurgu yapıldığı görülmektedir. Yukarıda sıralanan şikâyet faydalarının dışında (Butelli, 2007: 20);

- Şikâyetler, gerçek bir deneyim sonrası karşılaşılan gerçek problemleri belirleme ve çözme konusunda yardımcı olmaktadır. Bu nedenle, şikâyetler müşteri memnuniyeti anketlerinden daha değerli görülmektedir. Şikâyetler çoğu zaman kalite kontrol dedektörü olarak çalışmaktadır.
- Şikâyet eden müşteriler, sessiz kalmayı tercih eden diğer müşterileri de temsil etmektedirler.
- Şikâyetler gerçek müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesine yardımcı olmaktadır.
- Şikâyetleri kabul etmek ve ilgili problemleri çözmek şirket imajını artırmaktadır.
- Şikâyetler diğer mal ve hizmetlerin geliştirilmesinde değerli öneriler sunmaktadır.
- Etkili bir şikâyet yönetimi kullanıcıları güçlendirmekte ve müşteriler ile aktif bir ortaklığı teşvik etmektedir.
- Kabul edilen ve tatmin edilen şikâyetler yasal işlem olasılıklarını azaltmaktadır.
- Etkili bir şikâyet yönetimi sadık müşterileri elde tutmaya yardımcı olmaktadır.

Stauss and Schoeler (2004: 148) ise, yaptıkları analiz ve uzman görüşmeleri sonucunda, şikâyet yönetimin faydalarını dört farklı başlık altında toplamaktadırlar;

Bilgi Faydası: Ürün geliştirmek, verimliliği artırmak, başarısızlık maliyetlerini azaltmak için müşteri şikâyetleri bilgilerinin kullanılmasını ifade etmektedir.

Tutum Faydası: Şikâyet eden müşterinin tutumunun olumlu hale getirilmesi ile ilgili tutum değişikliklerini kapsamaktadır.

Yeniden Satın Alma Faydası: İşletmede kalma ve rakip işletmelere geçişleri önleme ile ilgili yararları kapsamaktadır.

İletişim Faydası: Şikâyet yönetimini sözlü etkisini tanımlar. Şikâyeti çözülen müşterinin olumlu ağızdan ağıza iletişimle yeni müşteri kazanımına yardımcı olmasını kapsamaktadır.

Şikâyetlerin işletmeler için kendi uygulamalarına objektif olarak bakmalarına olanak tanıyan bilgi kaynakları olduğu vurgulanmaktadır. Buna düşünceden yola çıkan Larivet ve Brouard (2010: 541) şikâyetlerden, pazarlamaya, teknolojiye, rekabete ve toplumsal zekâyâ dair çeşitli bilgilerin toplanabileceğini tespit etmektedirler. Bunlar;

Teknolojik: Pazardaki yeni bir teknoloji, tedarikçilerin ya da rakiplerin üretim süreçlerindeki kullandıkları materyaller ya da teknolojiler v.b.

Rekabete Yönelik: Rakiplerin mal ve hizmetleri, rakiplerin müşteri algısı, müşterilerin örgüt algısı, rekabet oranlarındaki değişimler v.b.

Ticari: Tatmine/ tatminsizliğe verilen müşteri tepkileri, başarısızlık örnekleri, müşteri beklentileri ve ihtiyaçları, müşterinin diğer tedarikçileri, müşteri bağlılığının derecesi, müşteri-işletme ilişki kalitesi, marka tercihlerinin nedenleri, bir sorunun olası çözümleri, şikâyet oranları, getiri düzeyi, bazı işlemlerin tarihçesi, edinilen bilgi türleri, fiyatlandırma hassasiyeti, tercih edilen fiyatlandırma yapısı, fatura sorunları, işletmenin çözümüne karşı memnuniyet, gelecekteki satın alma zamanlaması, dağıtıcı ve satıcı problemleri, elde tutma oranı v.b.

Toplumsal Zekâ: Yeni yaş grubu ve lokasyon için müşteri ihtiyaçları, yeni trendler, yeni yönetmelikler, web siteleri v.b.

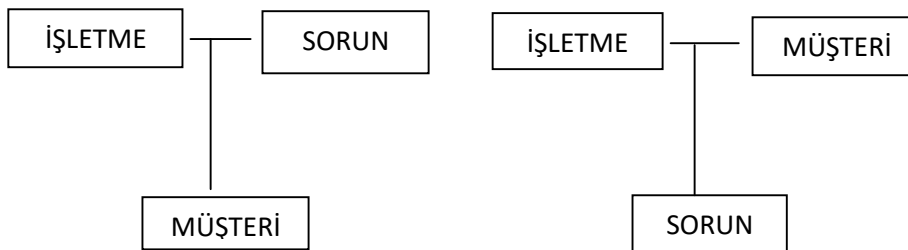
2.2 Müşterilerin ve İşletmelerin Şikâyet Kavramına Bakışı

Şikâyet, beklentilerin karşılanmamış olmasının sözlü bir ifadesi olmakla beraber; işletme açısından bir hizmetin veya malın problem çıkarması halinde maldaki ya da hizmetteki kusuru düzelterek mutsuz bir müşterinin memnuniyetsizliğini gidererek müşteri ile yeniden bağlantı kurulmasını sağlayan bir fırsat olarak kabul edilmektedir (Barlow ve Moller, 2009: 38).

Günümüz işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde başarı gösterip göstermedikleri, müşterilerini rakiplerinden daha çok tatmin edip etmemelerine bağlı olmaktadır. Müşteri memnuniyeti ancak müşteri beklentilerinin karşılanmasıyla mümkün olmakta ve bu bağlamda, müşterilerin aldıkları hizmetle ilgili geridönüş yapmaları işletmeler için önemli hale gelmektedir. Şikâyetler, en çok kabul gören geridönüş yöntemlerinden biri sayılmakta ve müşterinin işletmeye içinde bulunduğu pazarda çalışmaya devam edebileceğinin sinyalini vermektedir (Sarıaldı ve Sevim, 2009: 112).

Hizmet sağlayıcılar, müşteri olduklarında belli bir bakış açısına sahipken mal ya da hizmeti sunan taraf olduklarında farklı bir düşünce yapısına bürünmektedir. Olumlu bir şey meydana geldiğinde, insanlar bunun kendilerine atfedilmesi ve bu olaydaki katkılarından dolayı kendilerine pay çıkarılmasını beklerlerken, olumsuz atıfları kabul etmeme eğilimi göstermektedirler. Bu nedenle hizmet sağlayıcılar genellikle şikâyetleri birer suçlama olarak algılamaktadırlar. Mal veya hizmet kusurları için müşteriler işletmeleri, işletmeler ise çalışanları ve / veya müşterileri suçlama eğilimine girmektedir. Bu nedenle suç bir başkasının üstüne atılmadan önce hatanın dikkatle incelenmesi gerekmektedir. Çünkü suçlama politikalarının müşteri üzerinde düzeltici bir etkisi bulunmamakta ve bu davranış şekli problemleri çözememektedir (Barlow ve Moller, 2009: 40 - 41). Tersine müşterinin iyi niyetini kazanmak isteyen işletmeler ise, müşteri şikâyetlerinde sorumluluğu üstlenmekte ve kabahati müşterinin üzerine atmamaktadır (Kotler, 2000: 187).

Zaugg (2006: 1) şikâyet konusunu ele aldığı anda konunun önemini açıklayan bir tespitte bulunmaktadır. Buna göre; iyi işletmeler şikâyetle ilgilenmekte daha iyi işletmeler ise şikâyetten memnun olmaktadır.



Şekil 2.1 Müşteri Odaklı Sorun Çözme

Kaynak: Barlow ve Moller, 2009: 175

İşletmeler Şekil 2.1'deki ilk modelde görüldüğü gibi sorunlar karşısında müşteriyi rakip olarak görmekten vazgeçmeli, ikinci modeli örnek alarak sorunlara karşı müşteri ile işbirlikçi hareket etmeye gayret etmelidir.

Şikâyet kavramı, işletmecilik bakış açısı ile bir işletmenin uygulamaları, çalışanları, pazarlamacıları, üzerine aldığı sorumluklar veya hizmetlerinin kalitesi ile ilgili tatminsizliğin bir ifadesi olarak tanımlanmaktadır (Seyran, 2009: 75).

Bazı işletmeler tüketici şikâyetlerini aktif olarak takip ediyor görünüyorsa da birçoğu onları engelleme ve görmezden gelme eğiliminde olmaktadır (Estelami, 1999: 165). Satın alma sürecinde ya da sonrasında kızgın bir müşteri ile karşı karşıya kalan tüm işletme çalışanları, müşteri problemlerini çözmek için planlananın dışında bir vakit harcanması durumundan oldukça rahatsız olmakta ve genellikle kendileri ile ilgili suçlamaların haksız bir şekilde yöneltildiğini düşünmektedirler. Bu durum ise, personelin de müşteriye karşı olan kızgınlığına sebep olmaktadır. (Stauss ve Seidel, 2004: 1).

Müşterilerin ilettiği bir şikâyet, işletmelere, ya kabul etmemeyi tercih edecekleri bir hatalarının kanıtı olduğunu düşündürmekte ya da bu şikâyetle müşterinin olmayan bir şey karşılığında kendilerinden başka bir şey koparmak istediği kuşkusunu uyandırmaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 27). Aksine çalışanların, şikâyette bulunan müşteriye rakip olarak görmeleri yerine işletmenin ürün ve süreçlerinde gelişmeye ve iyileştirmeye yardımcı olan işbirlikçileri olduklarını kabul etmeleri gerekmektedir. (Stauss ve Seidel, 2004: 19).

Hizmet süreci boyunca herhangi bir konuda sorun yaşayan müşteri problemin kaynağını sadece bir bölümle ilgili olarak algılamamakta, işletmeyi bir bütün olarak görmektedir. Bu sebeple bireysel bir memnuniyetsizlik dahi olması durumunda bunu tüm işletme birimlerine mal etmektedir (Bozgeyik, 2005: 116).

Şikâyetlerin çözümü ve dikkate alınması hususunda bir işletmede müşteri ilişkileri departmanının oynayacağı rol kaçınılmaz olmaktadır. Bir işletmede kendisini dış dünyaya kapatmış bir müşteri ilişkileri departmanı, yine kendisini dış dünyaya kapatmış bir yönetim ile buluşuyorsa bu noktada daha fazla müşteri şikâyetinin ortaya çıktığı anlaşılmakta ve bu durum “Şikâyetin kısır döngüsü” olarak isimlendirilmektedir (Barış, 2006: 28).

Bazı durumlarda yöneticiler, gelen şikâyetlerin, izledikleri politikaların yetersizliğini ima etmesi ya da yönetici olarak zayıf yönlerini / hatalarını ön plana çıkarması endişesiyle şikâyetlerden hoşlanmamaktadırlar. Diğer taraftan şikâyet yönetiminin masraflı olduğunu düşünüp çalıştıkları işletmeye maliyet tasarrufları sağladığına inanan yöneticiler de olabilmektedir (Gilly vd., 1991: 296).

İşletmelerin müşterileri ile olan ilişkilerini ileri taşıyabilmeleri için büyüme hızı durmuş doymuş pazarlarda yeni müşteri kazanmanın yüksek yatırımlar gerektirdiği ve müşterilerin kaybedilmesinin işletmeyi zayıflatırken rakiplerini güçlendirdiği konusunda bilinçli olmaları gerekmektedir (Gruber, 2011: 86). Müşterileri sadece satın alma esnasında

ikna etme ve kazanma çabası günümüz işletmeleri için yeterli olmamakta bunun yanında müşterinin tüm satın alımlarında ve satın alma sonrasında yanında olmak, problemlerini çözmek ve ihtiyaçlarını doğru tespit etmek bu sayede ilişkileri sürekli kılmak önemli görülmektedir (Stauss ve Seidel, 2004: 3).

Yapılan araştırmalarda; memnun edilen şikâyetçilerdeki marka sadakatinin, hiç şikâyet etmemişlere göre daha yüksek olduğu temel bulgulardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bulgunun ışığında, birçok işletme şikâyet yönetimine yaptığı yatırımların oldukça yüksek geri dönüşünü görmektedir. Örneğin; yatırımın geri dönüş oranlarının bazı bankalarda % 170, ambalajlı mal sanayinde %75, bazı perakende firmalarında ise %400'e yaklaştığı görülmektedir (Fornell ve Wernerfelt, 1988: 288). Büyük bir şikâyette bulunan müşterilerin yaklaşık olarak %34'ü eğer şikâyetlerine çözüm bulunmuşsa işletmeden yeniden alışveriş yapmakta, bu rakam küçük şikâyetlerde bulunan müşterilerde ise %52'ye yükselmektedir. Eğer şikâyetler hızlı çözümleniyorsa, bu oranlar büyük şikâyette bulunanlar için %52'ye, küçük şikâyette bulunanlar için ise % 95'e çıkmaktadır (Kotler, 2000: 187-188).

Önem verilmesi gereken bir diğer tespit ise; yeniden satın alım yapan müşterilerin ilk kez alışveriş yapanlara oranla işletme için %90 daha az pazarlama yatırımı gerektirdiğinin görülmesidir (Gruber, 2011: 86).

Şikâyet yönetimin bir işletmenin sonuçlarına katkısı farklı şekillerde olabilmektedir. Genellikle yazarlar müşteri ilişkileri perspektifinde şikâyet yönetiminin, memnuniyeti arttırdığını, sadakat üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve kârlılığı arttırıcı etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Ancak bunların dışında farklı bir katkısı da görülmektedir. Şikâyet yönetimi ile stratejik bilgiler elde edildiği için rekabet avantajı sağlamaktadır (Larivet ve Brouard, 2010: 540).

Şikâyetler, doğrudan ve dolaylı maliyetlerden daha pahalı bulunmaktadır. Fakat bu bedel, müşterinin doğrudan sesini içerdiğinden paha biçilemez bir bilgi içermektedir. Eğer şikâyetler müşteriler hakkında bilgiye dönüştürülebilirlerse, işletme için değerli bir miktarda sermaye sağlamaktadır. Bu sermayeden yararlanmak için işletmelerin sürekli olarak şikâyet yönetimi için sistemler tasarlamaları ve işletmeleri gerekmektedir (Bosch ve Enriquez, 2005: 31).

Şikâyet yönetimin kârlılığa, rekabet etme becerisine, müşteri portföyünün sağlamaştırılmasına ve bunun gibi birçok faktöre katkı sağladığı bilinmektedir. Ancak sağladığı katkıların yanında şikâyet yönetimi uygulamalarının işletmede bir takım maliyet kalemlerine neden olduğu da unutulmamalıdır.

Stauss ve Schoeler (2004: 148)' e göre şikâyet yönetiminin maliyetleri aşağıda sayılan çeşitli şikâyet yönetimi uygulamalarına bakılarak tespit edilebilmektedir;

Personel Maliyetleri: İnsan kaynakları şikâyet yönetimi süreçleriyle doğrudan ilgilidir.

Yönetim Maliyetleri: Ofis ve ofis ekipmanları için yapılan harcamalar örnek olarak verilebilir.

İletişim Maliyetleri: Müşterinin sorununu çözmek için gerekli iletişim süreçleri ile ilişkili katlanılan tüm maliyetler (Örn; telefon ve posta maliyetleri)

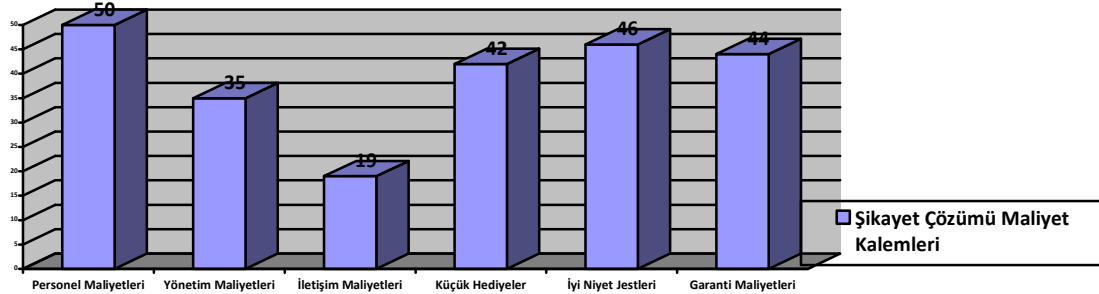
Yanıtlama Maliyetleri: Üç tipte karşımıza çıkmaktadır;

Tazminat maliyetleri: Problem yaşayan müşteriler için telafi maliyetleridir.

Garanti Maliyetleri: Sözleşmede iddia edilen tüm şartlar için katlanılan harcamalardır.

Şerefiye Maliyetleri: Teminat kapsamında olmayan gönüllü yapılan harcamalardır.

Alınan her şikâyet mektubu için, analiz yapma ve bilgi sağlama yaklaşık olarak 220 dolar maliyet oluşturmaktadır (Stauss ve Seidel, 2004: 172). Bazı işletmeler yılda binlerce şikâyet mektubu almaktadırlar. Peki, bu işletmeler her müşteri endişesine cevap verebilmekte midir? İşletmeler genellikle kontrol etme yeteneklerinin elverdiği şekilde hedeflenen endişeleri elemeyen geçirek şikâyet mektuplarını taramakta ve bu şekilde maliyetleri kontrol altına almaya çalışmaktadırlar. Öte yandan kontrol edilemediği için şikâyetlere yanıt verememe ise müşteri sadakatini azaltıcı etki yaratmaktadır (Dewitt ve Martin, 2009: 362).



Şekil 2.2 Şikâyet Çözümü Maliyet Kalemleri

Kaynak: Status ve Schoeler 2004: 151

Status ve Schoeler (2004: 150 - 151)'in Almanya'da faaliyet gösteren işletmelerde görev alan 149 şikâyet yöneticisi ile yaptığı anket çalışmasında maliyet kalemleri ile ilgili elde edilen sonuçlar Şekil 2.2'de yer almaktadır. Şekilde, şikâyet yönetimi sistemleri bulunan işletmelerin katlandıkları maliyetlerin hangi kalemlere dağıldığı görülmektedir. Buna göre, işletmelerin %50'si personel maliyetlerine, %35 yönetim maliyetlerine, %19'u iletişim maliyetlerine, %42'si küçük hediyelere, %46'sı iyi niyet jestlerine, %44'ü garanti maliyetlerine para ayırmaktadır. Bununla birlikte araştırmaya katılan işletmelerin %17'lik

kısımının şikâyet yönetimi ile ilgili katlandıkları maliyetleri hesaplamadıkları görülmektedir. Ayrıca çalışmada, küçük hediyelerin, iyi niyet jestlerinin ve garanti maliyetlerinin şikâyete cevap verme maliyetleri adı altında toplandığı görülmektedir. Yine aynı çalışmada işletmelerin %59'unun şekilde görülen maliyet kalemlerinin hepsini kullandığını, % 41'inin ise sadece bir kalem maliyete katlandığı tespit edilmektedir.

2.3 Şikâyetlerin İşletmeye Ulaştırılmasında Kullanılan Araçlar

Etkin bir şikâyet yönetimi, müşterilerin endişelerini dile getirmelerini ve bu endişelerin sonuçlandırılmasını sağlayan süreçleri destekleyen hizmet pazarlaması inisiyatifini yansıtmaktadır. Tüketici şikâyetlerine ortak bir yaklaşım sergilemek için ücretsiz müşteri hizmetleri numaraları, müşteri veri tabanlarında oluşturulmuş sistematik anketler, eğitilmiş ve motive edilmiş çalışanlar desteklenmektedir (Estelami, 1999: 166) .

Beklentilerini elde edemeyen başka bir ifadeyle satın aldığı mal ya da hizmetin yeterince değer üretmediğini düşünen müşteri, öncelikle memnuniyetsizliğini dillendirip dillendirmeyeceğine karar vermektedir. Kararı veren müşteri farklı kanal alternatiflerinden birini kullanarak yazarak, telefonla, mail yoluyla veya yüz yüze mal ya da hizmeti aldığı işletmeye başvurmaktadır (Barış 2006: 24; Kim v.d., 2003: 352).

Şikâyet niyetinin şikâyet davranışına dönüşmesi durumu imkânlarla ve şikâyet kanallarına ulaşma ve kullanım kolaylığı ile derinden ilgili görülmektedir. Bu düşünce, müşterilere şikâyetleri ile ilgili uygun giriş noktalarını sunmanın önemine vurgu yapmaktadır (McCole, 2004: 346).

Ürünün değerlendirilmesi yapılırken başvurulacak en önemli kaynak türü satın alan ve tüketimi gerçekleştiren müşterinin kendisi olmaktadır. İşletme tarafından hazırlanan farklı değerlendirme teknikleriyle (anket, mülakat, şikâyet kutusu, telefon vb.) müşterinin mal veya hizmeti beğenip beğenmediği, hizmet sağlayıcıdan memnun olup olmadığı, tekrar aynı ürünü alma isteğinin olup olmadığı ve çevresiyle deneyimini paylaşıp paylaşmayacağı konularında birtakım bilgiler edinilmesi önemli görülmektedir (Üçöz, 2012: 65).

Şikâyetlerin iletilmesi, format ve ulaştırma noktaları bakımından farklılıklar gösterebilmektedir. Bu iletim şekilleri yazılı veya sözlü biçimlerde olabilmektedir. Şikâyetlerin iletilmesinde genellikle aşağıdaki yollardan bir ya da birkaçı izlenmektedir (Larivet ve Brouard, 2010: 545; Mattila ve Wirtz, 2004: 148);

- Müşteri ile sürekli iletişim kuran çalışanlar (ön büro çalışanları gibi)
- Yöneticiler
- Üçüncü parti kuruluşları

- Şikâyet kartları
- Öneri kartları
- Memnuniyet kartları
- Web sitesi anketleri
- Standart anketler
- Kişisel mektuplar
- E-posta
- Gayri resmi sözlü yorumlar

Mattila ve Wirtz'in (2004: 148) ayırımına göre şikâyeti işletmeye ulaştırma biçimleri interaktif ve uzak mesafeli olarak ikiye ayrılmaktadır. Şikâyet bildirme durumunda müşteriler işletme ile "interaktif iletişime" yüz yüze gelerek ya da telefon aracılığı ile geçmektedir. Bunun yanında şikâyet bildiriminde müşteri tarafından mektup ve e- posta tercih ediliyorsa bu durum "mesafeli iletişim" olarak adlandırılmaktadır.

İnternet günümüzde iş yürütmek için önemli ölçüde kullanıldığı gibi, çok sayıda işletme de müşterilerine çevrimiçi şikâyet olanağı sunmak için interneti kullanmaktadır (Zaugg, 2006: 1). İnternet ve iletişim yeteneklerinin gelişmesi, tüketicilerin diğer tüketiciler ile kötü deneyimlerini paylaşabileceği merkezi forumlar ve şikâyet siteleri gibi bir dizi yol ortaya çıkarmaktadır (Harrison-Walker, 2001: 397).

İnternet üzerinde şikâyet davranışı gösterenlerin en çok başvurdukları araçlardan birisi şikâyet siteleri olarak kabul edilmektedir. Şikâyet siteleri hedef işletme ile bağlantısı olmayan bireyler ya da gruplar tarafından kurulmaktadır (Harrison-Walker, 2001: 397). Bunun dışında işletmelerin kendi internet sitelerine yorum bırakarak da müşteriler şikâyetlerini bildirebilmektedir. İşletmelerin online müşteri şikâyetlerini ele alışları aynı zamanda müşterilerine ne kadar değer verdiklerinin de bir yansıması olarak görülmektedir (Cho vd.,2002: 72).

Birçok işletme hizmet kurtarma bileşeni olarak anket formu olarak bilinen bir şablon kullanmaktadır. Anket formlarının kullanılması, tepki sürecini standardize etme ve basitleştirme imkânı da dâhil olmak üzere çeşitli faydalar sunmaktadır (Dewitt ve Martin, 2009:361).

Mattila ve Wirtz (2004: 149); Müşterilerin şikâyetlerini işletmelere ulaştırılabileceği "şikâyet kanalları" nı dört başlık altında birleştirmektedir. Bunlar;

- Yüz yüze görüşme
- Telefon (ücretsiz müşteri hatları vb.)
- Yazılı biçimde (mektup, şikâyet formu)

- Elektronik (e-posta, internette kullanılan geri bildirim dokümanları ve öneri/dilek köşeleri, fax)

Şikâyette eden müşteriler bu sayede işletmenin hizmet seviyesinin yükselmesine katkıda sağlamaktadırlar. Şikâyete sebep olan hususların, tekrar edilmemesi amacıyla işletmedeki yetkililer ve çalışanlar tarafından çözüme kavuşturulması önemli görülmektedir. Bu nedenle özellikle hizmet işletmelerinde “müşteri anket formları” doldurulmakta ve müşterilerin işletme hakkındaki görüşleri alınmaya çalışılmaktadır (Alper, 2010: 57).

Bunların yanında üretici işletmeler ve hizmet sağlayıcılar genellikle ücretsiz telefon hattı hizmetleri ile müşteri iletişimini sağlamaktadır. Bu servislerin 1967 yılından itibaren ABD’de çalıştırılmaya başlandığı bilinmektedir. Günümüzde ise yetişkin Amerikalıların %87’sinin ücretsiz danışma hatlarını kullandığı görülmektedir. AT&T araştırma şirketinin araştırmalarına dayanarak insanların; %86’sının şikâyetlerini dile getirmek için işletmeye mektup yazmaktansa, ücretsiz telefon hatlarından aramayı, %62’sinin ise, ücretsiz telefon hattına sahip işletmelerle iş yapmayı tercih ettikleri ileri sürülmektedir (Barlow ve Moller, 2009: 83).

Ücretsiz telefon hatlarının yararları ise şu şekilde sıralanabilmektedir (Alper, 2010: 66; Barlow ve Moller, 2009: 85):

- Müşterilerin işletmeye olan güveninin artması,
- Müşterilerden anında geribildirim alınabilmesi,
- Genel sorunlara ilişkin şikâyetleri giderme olanağının artması,
- Şirket aleyhine dava açılma ihtimalinin azalması,
- Pazar ve ürün hakkında güvenilir bilgi toplanmayı sağlaması,
- Ek ürünleri pazarlama fırsatı sunması,
- Özel müşterilere özel ilgi gösterebilme olanağı sağlaması,
- Başka şikâyetlerinin varlığının araştırılmasına olanak sağlamasıdır.

Yöneticilerin, müşterilerin şikâyetlerini telefon, e-posta ya da farklı bir yolla iletip iletmemelerine bakmaksızın her şikâyete aynı önemi vermeleri gerekmektedir. İşletmeler şikâyet yönetimi ile ilgili stratejileri geliştirirken anlık çözümler yerine aynı konuyla ilgili daha sonra gelebilecek şikâyetleri de içine alacak ve bunların tamamen önüne geçecek çözüm önerileri sunan stratejiler geliştirmelidir. Şikâyetlerin anında çözülmemesi müşteri kaybına neden olacağı yadsınamaz bir gerçektir. Diğer bir önemli konu ise, şikâyette bulunulmasını kolaylaştıracak iletişim kanallarının oluşturulmasını sağlamaktır (Phau ve Baird, 2008, 600; Mattila ve Mount, 2003: 143).

Pizza Hut ve LL Bean gibi şirketler haberleşmeyi sağlamak amacıyla müşteri hizmetleri telefon numaralarını paketlerinin üstlerinde görünür bir yere yazdıkları bilinmektedir. Bazı işletmeler ise hizmet verilen her ziyaret sonunda tek bir soru ile hizmet kalitesini sorgulayan müşteri şikâyetini ortaya çıkaran uygulamalar kullanmaktadır (Estelami, 1999: 169). Procter & Gamble, Whirlpool ve General Electric gibi şirketler, ürünleri ile birlikte, müşterilerine bilgi edinebilmeleri, önerilerini sunabilmeleri ve şikâyetlerini bildirebilmelerini sağlayan ücretsiz olarak kullanılabilen telefon numaraları vermektedirler. Pizza Hut, ücretsiz telefon hattının numarasını tüm pizza kutularının üzerine bastırmakta ve bir şikâyet alındığında bu telefona gelen mesaj kaydı restoran müdürüne internetten ses postası şeklinde göndermektedir. Bu işlemin sonucunda müşteri probleminde en fazla 48 saat içinde çözüm bulmaktadır (Kotler, 2000: 187).

2.4 Şikâyet Etme Davranışı Gösteren Tatminsiz Müşteri Özellikleri

Müşterilerin sınıflandırılması karmaşıklığı azaltma, iyi organize olma, müşteri etkileşimini iyi yorumlama ve değerlendirme konularında çalışanlara yardımcı olabilmektedir (Gruber vd., 2009: 638).

Şikâyet etme davranışı ile müşterilerin sosyo-demografik özellikleri, psikografik özellikleri (ürün bilgisi, kendine güven, şikâyet deneyimi, vb.) ve kültürel özellikleri gibi davranışsal özellikleri arasında bağlantılar bulunduğu bilinmektedir.

2.4.1 Psikografik Özellikler

Şikâyet eden müşterilerde en sık rastlanan özellikler arasında özgüvenlerinin yüksek olması, iddialı ve kendi hayatları üzerinde kontrollü olmaları yer almaktadır (Donoghue ve Klerk, 2006: 44).

Psikografik bilgiler demografik veriler kadar derin görünmemekle beraber gün geçtikçe gerçekte düşünüldüğünden daha önemli olduğu anlaşılmaktadır. Psikografik bilgiler güven ve saldırganlık düzeyini, geçmiş şikâyet deneyimini ve şikâyete karşı tutumu, tüketim düzeyini ve yanı sıra kişisel değerleri içermektedir (Phau ve Baird, 2008: 590).

Bu bilgiler ışığında, genellikle şikâyet eden müşteri profilinin; kendine güvenen, sosyal sorumluluk bilinci yüksek, bireysel ve bağımsız hareket edebilen, utanç riski gibi riskleri almaktan çekinmeyen bireylerden oluştuğu görülmektedir (Phau ve Sari, 2004: 410).

Kau ve Liu (1997: 93)'nin çalışmasında tüketicilerin psikografik faktörlerinin şikâyet davranışları üzerindeki etkisine odaklanılmış geniş kapsamlı bir araştırma yapıldığı görülmektedir. Psikografik parametreler, şikâyet eden ve etmeyen grupları birbirinden ayırmak için; atılganlık, risk alma tutumu, muhafazakârlık, kendine güven ve bireysellik,

şikâyete yönelik tutum, adalet duygusu olarak altı kategoride sınıflandırılmaktadır. Yapılan diğer çalışmalarda bu altı kategoriye ek olarak müşteri nezaketi (Lerman, 2006: 93), tazminat eğilimi davranışlarının (Chebat vd., 2005: 329) da sayılabileceği görülmektedir.

Müşteriler yüksek fiyatlar ödeyerek satın aldıkları ürünlerden tatmin olmadıkları zaman, düşük fiyatlı ürünlerin neden olduğu tatminsizlik durumuna göre şikâyetlerini işletmeye daha fazla bildirme eğiliminde olmaktadır. Bu durum, müşterilerin, daha fazla bedel ödedikleri durumlarda beklenti seviyelerinin yükselmesinden kaynaklanabileceği gibi; memnun kalmadıkları düşük fiyatlı mal ya da hizmetlere ödedikleri bedelin karşılığını alamadıklarından da kaynaklanabilmektedir (Yüksel ve Kılınç, 2003: 109).

Müşteri profili konusuna değinirken atılganlık kavramından da bahsetmek gerekmektedir. Atılgan müşteriler kendi doğruları için ayağa kalkma potansiyeline sahip bireylerdir. Ancak saldırganlığın aksine atılganlık, kişinin hakkını koruması için şiddet eylemi içermemektedir. Bununla beraber atılgan müşteri şikâyetine neden olan hataların amacına uygun çözümünü göremediğinde saldırganlaşabilmektedir (Phau ve Sari, 2004: 411).

2.4.2 Sosyo-Demografik Özellikler

Gelir, yaş ve aile yapısı gibi çeşitli değişkenler tüketici şikâyet oranlarını ve şikâyet tepkisinin doğasını etkilemektedir (Estelami, 1999: 169). Bir ürünün performansı hakkındaki beklentiler, memnuniyet ya da memnuniyetsizlik sonucunda tüketicinin verdiği tepkiler çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Yaş, gelir, eğitim seviyesi gibi demografik faktörlerin şikâyet davranışına yön verdiği bilinmektedir. Yapılan çalışmalarda gelir durumu, eğitim durumu ve şikâyet davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Phau ve Sari, 2004: 409).

Çalışmalarda görüldüğü üzere, genellikle genç (25 -34), eğitim seviyesi yüksek, ortalamanın üstü bir gelire ve profesyonel bir işe sahip erkek müşterilerin şikâyetlerini en kolay dile getiren grubu oluşturduğu görülmektedir (Harrison-Walker, 2001: 400, Kitapçı, 2008: 118).

1990 yılında bankacılık sektöründe müşteri şikâyetlerini açıklamak amacıyla yapılmış bir araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre farklı meslek grubuna mensup müşteriler hata ile karşılaştıklarında farklı davranmaktadır. Araştırma, genellikle genç ve profesyonel meslek sahiplerinin daha fazla şikâyette bulduklarını sonucuna işaret etmektedir (Kılınç, 2011: 22).

Yaş, eğitim durumu ve gelir dışında şikâyet davranışını etkileyen başka demografik faktörler de bulunmaktadır. Bunlar; cinsiyet, kırsal/kentsel ayrımı ile bağlantılı şikâyet eğilimi, medeni durum şeklinde sıralanabilmektedir (Phau ve Baird, 2008: 590).

2.4.3 Kültürel Özellikler

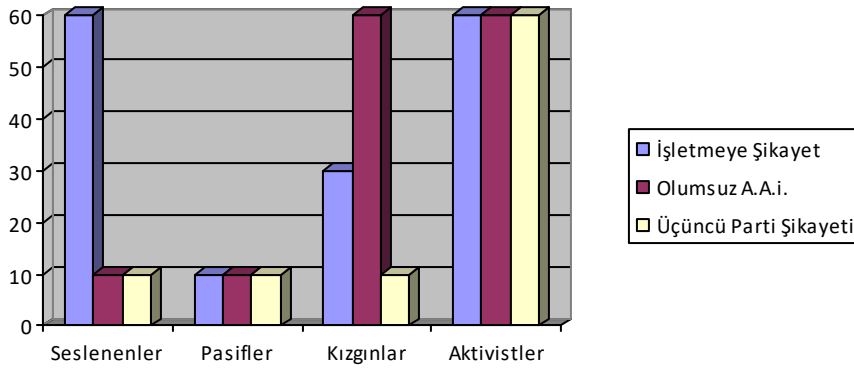
Müşterilerin kültürel geçmişleri, şikâyet tutumlarını etkileyen önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bazı müşteriler kültürlerinden dolayı şikâyet etmeyi tüketimin önemli bir parçası ve gerekliliği olarak görmektedir. Şikâyetin işletme dışındaki kişiler yerine doğrudan işletmeye bildirilmesi, müşteri eğilimlerini etkileyen unsurlara bağlı olduğundan, kültürler arası müşteri tutumlarının bilinmesini yönetim açısından önemli kılmaktadır (Kim vd., 2003). Müşterilerin kültürel özellikleri ile şikâyet etme davranışları arasındaki ilişkilere çalışmanın ilerleyen bölümlerinde ayrıntılı olarak yer verilecektir.

2.5 Tatminsiz Müşteri Tipolojisi

Tüketici ve işletme ile ilgili çeşitli faktörler, müşterinin şikâyeti dile getirmesini ve bununla ilgili firma yanıtlarını etkileyebilmektedir. Bu sorunsala cevap olması niteliğinde müşterilerin şikâyetlerini dile getirme şekilleri, resmi süreçleri takip eden aktivistlerle, formal bir iletişim kurmadan şikâyeti firmaya ileten pasif müşteriler arasında derecelenen kategorilerle düzenlenmektedir (Estelami, 1999: 169).

Şikâyet tepki tipolojisi adı altında dört farklı tavrın varlığını ortaya atılmakta ve bunlar; Pasifler, Seslenenler, Kızgınlar ve Aktivistler olarak sınıflandırılmaktadır. Pasifler kötü deneyim sonucunda genellikle hiçbir eylemde bulunmazlarken, seslenenlerin şikâyetlerini sadece işletmeye bildirmekte eğiliminde oldukları görülmektedir (Zaugg, 2006: 3). Seslenenlerin gerçek anlamda ilgilendikleri tek konunun durumlarının düzeltilmesi olduğu bilinmektedir. Eğer işletme kendilerine kabul edecekleri bir avantaj sunmazsa aktiviste dönüşme ihtimalleri bulunmaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 129). Kızgınlar kategorisindeki kişiler ise genellikle olumsuz ağızdan ağıza iletişimde bulunarak ve/veya müşteri olmaya son vererek tepkilerini göstermektedirler. Bu tip müşteriler işletmenin itibarı açısından tehlikeli görülmektedir. Bu konuda en çok uğraşı içine giren aktivistler de işletmeyi arkadaşlarına, akrabalara ve üçüncü partilere şikâyet etme davranışı sergilemektedirler (Zaugg, 2006: 3). Aktivistler işletmeden öç almaya kalkabilecek özellikleri içlerinde barındırmaktadırlar.

Bu görüşe benzer ancak küçük farklılıklar gösteren bir başka görüş Şekil 2.3'te özetlenmektedir. Barlow ve Moller (2009: 129) çalışmalarında tatminsiz müşteri tipleri ile şikâyet davranış şekillerini Şekil 2.3'te gösterildiği gibi anlatmaktadırlar.



Şekil 2.3 Tatminsiz Müşteri Tipleri ve Şikâyet Eğilimleri

Kaynak: Barlow ve Moller, 2009: 129.

Genellikle bu tiyolojiler, müşteri şikâyet davranışının çeşitlerinin ve karmaşıklığının şikâyetlerin etkin bir şekilde cevaplanmasını amaçlayan işletmeler tarafından anlaşılmasına yardımcı olmamaktadır. Çünkü bazı davranış türleri diğerlerine kıyasla belirli durumlar altında daha yaygın görülebilmektedir. Örneğin; fiyat ve katılım düzeyi yüksek olan dayanıklı tüketim malları kategorisinde, kızgın veya tahrip eden aktif tiyolojisine dâhil olan şikâyetçilerin görülme eğilimi daha yüksektir (Sharma v.d., 2010: 165).

Açık eylemde bulunmayı tercih eden müşteri şikâyetlerinin temel amacı; ürün değişimi yapmak, para iadesi almak ve özeleştirii yapılmasını sağlamak gibi ekonomik kaybı kurtarıcı nitelikte olmaktadır. Bu grup müşteriler “kızgınlar” olarak adlandırılmaktadır (Phau ve Sari, 2004: 409).

Benzer şekilde, zayıf rekabetin görüldüğü piyasalarda, kendi yararından ziyade kamu yararına hareket eden aktivistlerin olduğu da görülebilmektedir (Cri’e, 2003: 64; Sharma v.d., 2010: 165).

Kullandıkları mal ve hizmetlerinden memnun kalmayan müşteriler, üreticiyi ya da satıcıyı boykot etme yani hem kullanımı durdurma hem de etrafa negatif bilgiler yayma şeklinde bir eylem içine girebilmektedirler. Bu tür bir hareket planı izleyen müşteriler ise “aktivistler” olarak adlandırılmaktadır (Phau ve Sari, 2004: 409).

Eylemsiz kalma ya da işletmenin mal ve hizmetlerine olan alımı durdurma memnuniyetsizlik sonucu oluşan meşru tepkilerden birisi olarak bilinmektedir. Bu tür davranış sergileyen müşteriler literatürde genellikle “pasif” olarak adlandırılmaktadır (Phau ve Sari, 2004: 409).

Hirschman’a göre herhangi bir işletme “uyanık” ve “durağan” müşterilerin kombinasyonundan oluşan bir müşteri portföyüne sahip olmaktadır. Durgun ve işletmeden

ayrılmayan müşteriler işletme için bir ses kaynağı olarak görülmektedir (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 339).

Bazı müşteriler başka amaçlar için işletmenin mal ya da hizmetini hatalı gibi göstermeyi deneyebilmektedirler. Ancak bu tür aldatma vakaları şikâyetlere karşı savunmacı bir tutumun izlenmesini haklı çıkarmamaktadır. Literatürde müşteri şikâyet davranışlarının sahtekâr ve haksız tarafını gösteren aldatıcı şikâyetler ile ilgili çok fazla çalışma bulunmamaktadır (Reynolds ve Harris, 2005: 321).

2.6 Müşteri Açısından Şikâyet Etme Davranışı

Daha öncede belirtildiği gibi beklenti düzeyine ulaşamayan, diğer bir deyişle satın alma sürecinin bir değer üretmediği kanısında olan müşteri, ilk olarak mutsuzluğunu ne tür bir davranış içine girerek ifade edeceğine karar vermektedir. Bu aşamadan sonra kişinin farklı şekillerde malı ya da hizmeti üretene / satana başvurmasıyla yani şikâyetin işletmeye iletilmesi ile yeni bir süreç başlamış olacaktır. Daha sonra müşteri, şikâyetinin dürüst, kabul edilir ve adil bir şekilde çözülmesini ve yanıtlanmasını sorgulayıp ikinci bir tatmin değerlendirmesi yapmakta ve bunun sonucunda eğer şikâyeti için tatmin edici bir çözüm yolu önerilmediyse işletmeden alışveriş yapmayı tamamen durdurarak ya da bir başka markaya yönelerek tepki vermektedir. (Barış, 2006: 24).

Araştırmacılar müşteri şikâyet davranışını, aynı anda bir ya da daha fazla şikâyet davranışının iç içe geçebildiği karmaşık ve çok boyutlu bir eylem biçimi olarak tanımlamaktadırlar (FitzPatrick vd., 2012: 739).

Tronvoll (2007a: 604), şikâyet davranışının açıklanmasında aşağıdaki faktörleri dikkate almaktadır:

- Müşteri ve hizmet çalışanı arasındaki etkileşimle birlikte oluşan olumsuz kritik olay ve bir sonraki müşteri şikâyeti, genel hizmet etkileşim sürecinin bir parçası olarak görülmektedir.
- Müşteri şikâyet davranışı, hizmet etkileşimi sırasında ya da sonrasında müşteri tarafından kullanım değerinin ölçülmesiyle ilişkili olabilir.
- Basit bir memnuniyetsizlik, şikâyet davranışının küçük bir nedeni olarak karşımıza çıkabilmektedir.

Araştırmacılar müşteri şikâyet davranışını açıklayan çeşitli tipolojiler geliştirmiştir. Bu tipolojiler müşteri şikâyet davranışına karşı verilen tepkiler baz alınarak; dile getirilen/ dile getirilmeyen, kayıt altına alınmış/kayıt altına alınmamış, duyulmuş/duyulmamış ve davranışa dönüşmüş/davranışa dönüşmemiş şeklinde kategorileştiği görülmektedir. Buna ek olarak bazı

araştırmacılar eyleme geçmeme halini müşteri şikâyet davranışının davranışa dönüşmeyen beşinci modu olarak kabul etmektedirler (FitzPatrick vd., 2012: 740).

Ayrıca literatürde müşteri şikâyet davranışının sorumluluk katkısı ile ilişkisi de incelenmektedir (Folkes, 1984: 399). Bir mal ya da hizmet deneyimi sonunda memnuniyetsizlik sonucu oluşan şikâyet davranışı müşterinin üç düşüncesinden etkilenmektedir. Bunlar;

Problemin Devamlılığı: Müşteriler karşı karşıya kaldıkları sorunun kazara mı yoksa sürekli mi meydana geldiğini değerlendirmektedirler. Eğer sorunun sürekli ve kalıcı olduğu kabul edilirse, müşteriler şikâyet etmek yerine tazminat isteme olasılığını değerlendirmektedir.

Sorumluluk Mevkii: Müşteriler genellikle kendilerinin problemden kısmen sorumlu olduğunu düşünmekte sorumluluğun çoğunu satıcıya yüklemektedirler. Ancak bazı durumlarda müşteriler, problemin oluşmasında kendi hatalarının fazla olduğunu düşünüyorlarsa genellikle şikâyet etmemeyi tercih etmektedirler.

Kontrol: Memnuniyetsiz müşteriler, problemin oluşmasının önlenmesi için bir şeyler yapıldığını düşünüyorlarsa daha sık şikâyet etme eğilimi göstermektedirler.

Müşterinin tatminsizlikle başa çıkma yaklaşımı türünün, tatminsiz bir müşterinin ne çeşit bir eylem içerisine gireceğini belirlediği söylenebilmektedir. Müşterilerin kötü deneyimleri sonucunda nasıl bir davranışta bulunacakları hususunu ele alan araştırmalara göre; % 64.5'lik bir oranda kendilerine gösterilen hal ve hareketlerden herhangi bir rahatsızlık duymadıklarını, % 24.2'lik kısmı rahatsızlık hissedip eylemde bulduklarını % 11.3'lük kısmı ise kızmalarına rağmen herhangi bir eylemde bulunmadıklarını, şikâyet edenlerin ise % 5'lik kısmının yasal birimle ilgili bağlantıya geçtiklerini, % 3'lük kısmının ise avukatlar ile bağlantı kurup durumu yargıya intikal ettirdiklerini ifade etmektedir (Barış, 2006, 47-48).

Market alışverişlerinde şikâyet konusunun incelendiği bir çalışmada, katılımcıların %70'inin hiç şikâyet etmediği, kişisel bakım sektöründe yapılan bir çalışmada ise katılımcıların %45'lik bir oranının eylemsizlik seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir (Broadbridge ve Marshall, 1995: 10).

Tüketici şikâyet davranışı farklı yollarla açıklanabilmektedir. Andreasen (1988: 677), literatürdeki konu ile ilgili bazı unsurları dikkate alarak dört farklı model tespit etmektedir.

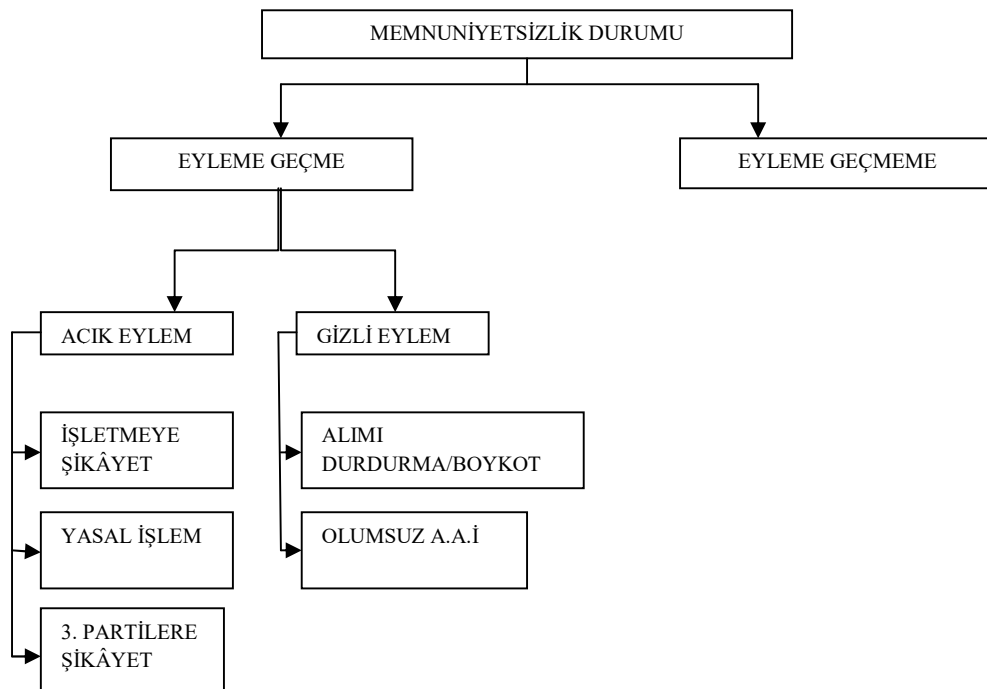
Fayda-Maliyet Modeli: Tatminsizliğin müşteri açısından değerine (Başarı olasılığı ve fayda-maliyet durumu vb.) dayanmaktadır. Bu modelde tüm problemler benzersiz görülmektedir.

Kişilik Modeli: Müşterinin kişisel özelliklerine dayanmaktadır.

Öğrenme Modeli: Şikâyet etmenin, doğrudan deneyimle öğrenilmiş bir davranış olduğu fikrine dayanmaktadır.

Sınırlamalar Modeli: Şikâyet etmek için bir engelin olup olmaması şartına dayanmaktadır.

Literatürde şikâyet davranışını incelen çalışmaların, şikâyet etmeme, etme ve şikâyet etmenin nedenleri konuları üzerinde oldukça yoğunlaştıkları görülmektedir. Çalışmamızın bu bölümünde, literatürde konu ile ilgilenen yazarların şikâyet davranışını nasıl sınıflandırdıkları konusuna değinilecektir. Sınıflandırmalardaki benzerlikler ve farklılıklar konunun devamında ayrıntılı olarak ele alınmıştır.



Şekil 2.4 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - I

Kaynak: Day, 1977: 153; Singh, 1988: 95.

Day (1977)'in yılında geliştirdiği model Şekil 2.4'de gösterilmektedir. Bu sınıflandırmaya göre müşteri bir hizmet işletmesinden tatmin olmadığı durumda iki tür davranış sergilemektedir. Bunlardan ilki “eyleme geçme”dir. Eyleme geçme davranışı gösteren müşteriler de iki gruba ayrılmaktadır.

1. Açık Eylemde Bulunanlar; İşletme ile ya da yasal kurum ve kuruluşlarla şikâyetlerini paylaşan müşteriler olarak gösterilmektedir.
2. Gizli Eylemde Bulunanlar; İşletme ile çalışmayacak, işletmenin ürününü bir daha kullanmayacak ve çevresine ürünü kullanmamalarına yönelik işletme aleyhine olumsuz sözlü iletişimde bulunacak müşterileri kapsamaktadır.

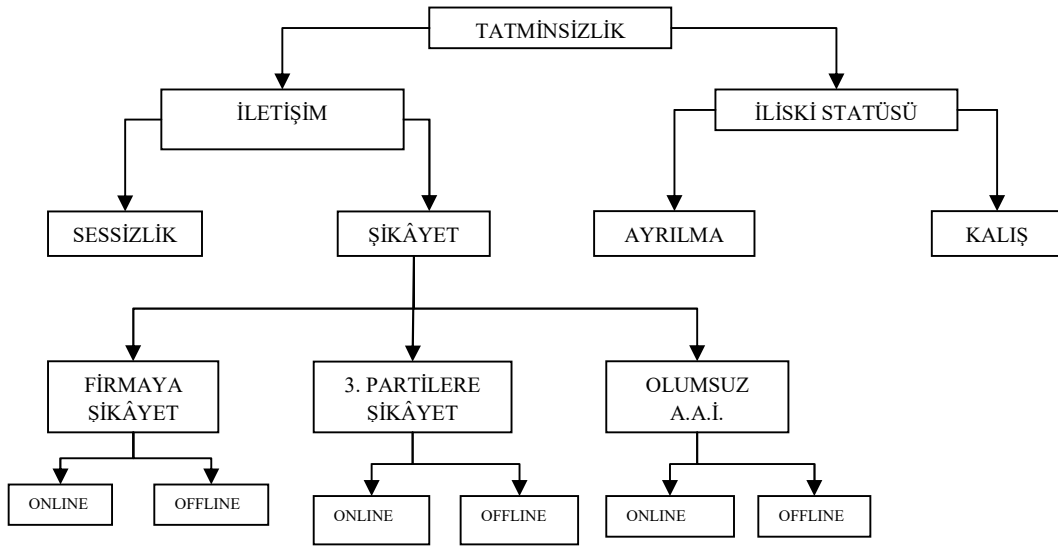
Müşterinin işletmeden tatmin olmadığı durumda sergileyeceği ikinci davranış tipi de “eyleme geçmemek”tir. Müşteri; kişilik yapısı, kültürü, önceki deneyimleri, v.b. değişkenlerin

etkisi ile tatminsizlik durumunda tepki göstermemeyi tercih edebilmektedir (Day, 1977: 153 - 154).

Şikâyet etmeye karar veren tatmin olamamış müşteri şikâyetini farklı şekillerde gösterebilmektedir. Müşteriler şikâyet eylemini gerçekleştirirken, markayı veya satıcıyı bojkot etme gibi davranışlarda bulunabilmektedirler. İkinci yöntemde ise, müşterilerin şikâyet etme davranışlarını mal ya da hizmet hakkındaki olumsuz deneyimlerini yakın çevresine duyurarak gösterdikleri görülmektedir. Bir başka yöntem ise, müşterilerin şikâyetin kaynağına ulaşarak işletmeyle direkt iletişime geçerek sözlü veya yazılı şikâyetle bulunabilmekte ve son olarak da üçüncü partilere şikâyet etmeyi seçerek şikâyetçi bir tavır gösterebilmektedirler (Phau ve Baird, 2008, 589).

Hirschman (1970) tarafından geliştirilen ve çalışmalara temel olan bir teorik çerçeve bulunmaktadır. Hirschman'a göre yönetim, tatmin sağlamadaki başarısızlığını ayrılma ve seslenme olmak üzere iki geri besleme mekanizması ile keşfetmektedir. Bu mekanizma, teoriye "ayrılma-seslenme" olarak ismini vermektedir. Ayrılma, müşterinin firmadan alım yapmasını durdurması anlamına gelirken, seslenme müşterinin memnuniyetsizliğini doğrudan firmaya ifade etmesi olarak anlatılmaktadır (Hirschman, 1994: 273). Ayrılma daha çok ekonomik bir eylemse de seslenme siyasi bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Memnuniyetsizliği dile getiren müşteri kendisinin pazarda daha iyi bir konuma geleceğine dayanarak hareket etmemektedir. Bununla beraber, tatminsizliğini işletmeye ileten müşterinin amacı, sorununa çare aramak ve işletmenin politikalarını ve süreçlerini değiştirmesi için girişimde bulunmaktır (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 339). Hirschman'ın bu açıklamalarına Hunt (1991) daha sonra yaptığı çalışmalar ile misilleme davranışını da eklemiştir (Kılınç, 2011: 19).

Crie' (2003: 61)'e ise çalışmasında tatminsiz müşteri tepkilerini, tepki şekillerine göre açık eylem ve gizli eylem olarak iki boyutta incelemiştir. Ayrıca farklı bir bakış açısıyla davranışsal tepkiler ve davranışsal olmayan tepkiler şeklinde ikili bir sınıflandırma daha yapmıştır. Buna göre, davranışsal tepkiler, işletmeye şikâyetini bildirme, yasal aksiyon alma, ağızdan ağıza iletişiminde bulunma işletmeyi bojkot etme/terk etme ve tazminat/onarım isteme şeklinde sıralanmaktadır. Davranışsal olmayan tepkileri ise davranışta herhangi bir değişikliğe sebep olmayan eylemsizlik durumu yani unutmama ve affetme tepkileri oluşturmaktadır.

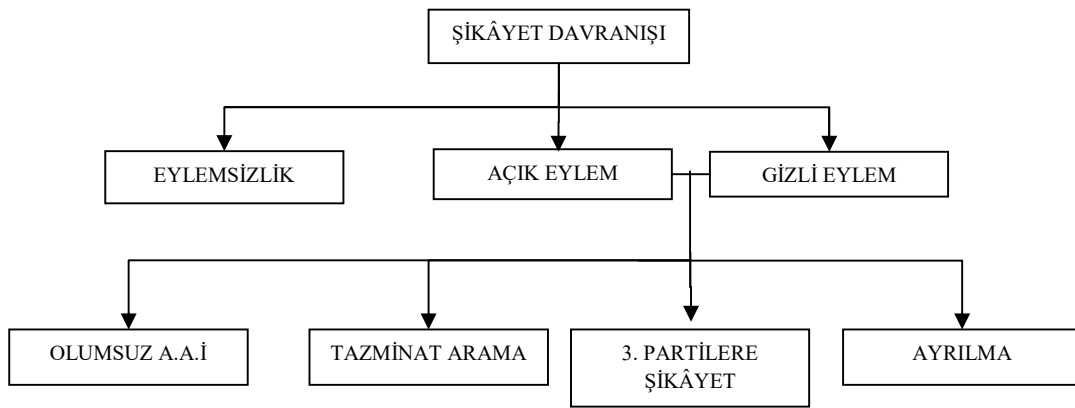


Şekil 2.5 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - II

Kaynak: Zaugg, 2006: 5.

Yukarıdaki şekilde Zaugg (2006: 5)'a göre şikâyet davranışının nasıl bir yol izlediği ile ilgili çeşitli kombinasyonlar görülmektedir. Kurumsal açıdan en optimal kombinasyon (Şekil 2.5) ise şüphesiz; ilişki statüsünün kalış olduğu ve firmaya şikâyetin ardından problemin çözümlendiğine dair online duyurumun yapıldığı yol olacaktır (Zaugg, 2006: 5).

Muhtemelen çıkış, olumsuz ağızdan ağıza iletişim ve/veya üçüncü partilere şikâyetin olduğu kombinasyon işletmeler için en kötü durum olacaktır. Bu durumda olan işletmeler, müşteri kaybedecekler ancak bu kaybın neden olduğunu bilemeyeceklerdir. Bununla beraber mevcut ve potansiyel müşterileri caydırma durumu söz konusu olacağından işletmenin kurumsal imajına büyük ölçüde zarar gelecektir. Bu zararlı iletişimden neredeyse habersiz olan şirket gerekli önlemleri alamayacak bu da işletmede finansal kayıplara, müşteri kaybına ve çapraz satış potansiyelinde azalmaya yol açacaktır (Zaugg, 2006: 6).

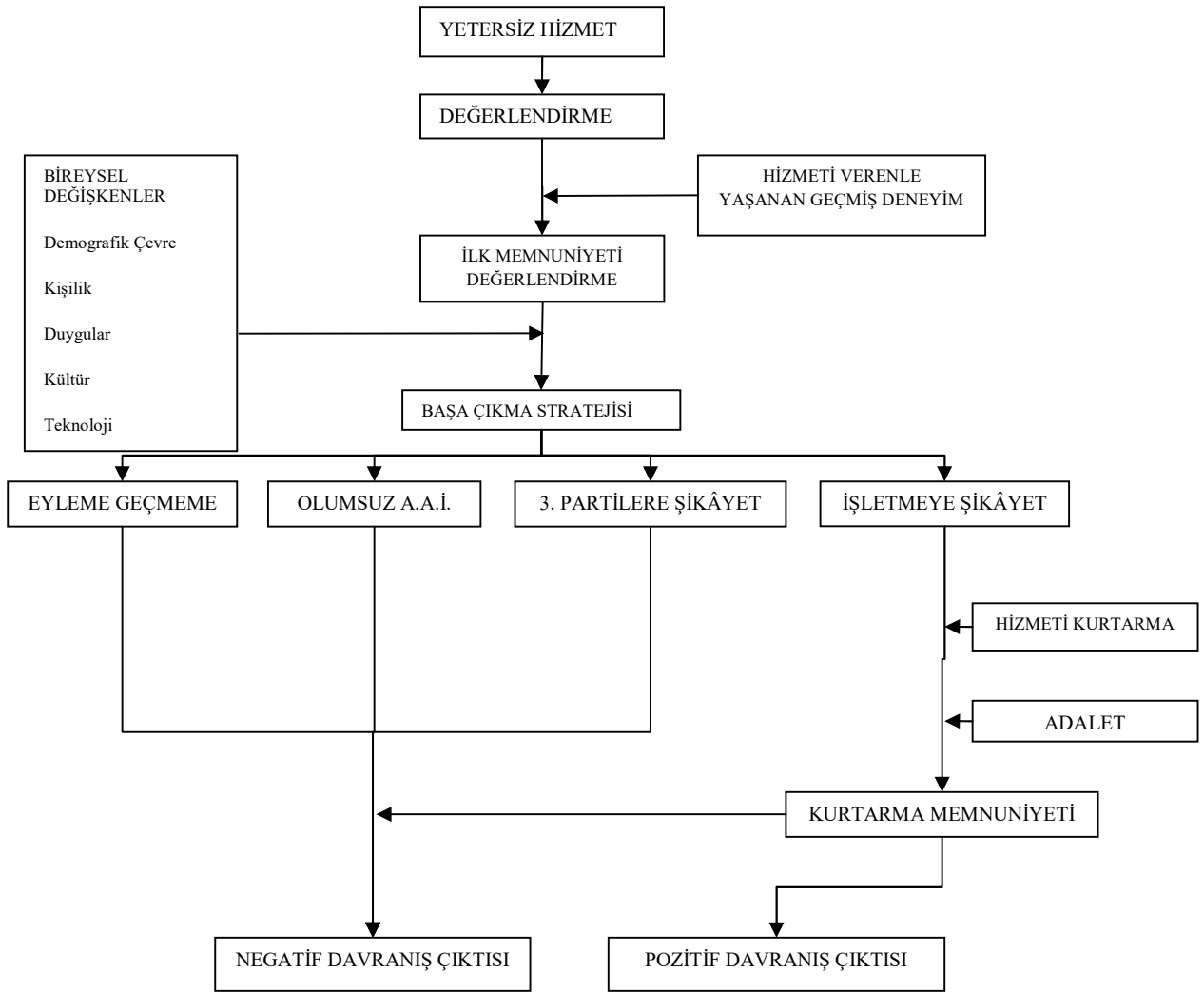


Şekil 2.6 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - III

Kaynak: Tronvoll B., 2007a: 603.

Tronvoll (2007a) çalışmasında şikâyet davranışı müşteri tepkilerini yukarıda görüldüğü gibi (Şekil 2.6) sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmada müşteri memnuniyetsizlik durumunda eylemsiz kalabileceği gibi açık ya da gizli eylemde bulunma olarak adlandırılan tepkilerle şikâyet davranışı gösterebilmektedir.

Tronvoll (2007a: 603) çalışmasında müşteri şikâyet davranışı ile ilgili araştırmaların iki ana yaklaşım altında toplandığını söylemektedir. İlk yaklaşım, şikâyet davranışının motive eden ve öncül olan faktörlerini belirlemeye çalışmaktadır. Bunlar; durumsal faktörler (bir hizmet ya da malın önemi gibi) (Gilly ve Gelb, 1982: 327), müşteri faktörü (örn; demografik özellikler) (Tronvoll, 2007b: 39- 41), şikâyet davranışı ile ilgili tutumlar ve deneyimler (Day, 1984: 496- 497), endüstrinin yapısı (Kolondinsky, 1993: 201), satıcı ve ürün faktörleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu alandaki ikinci yaklaşım ise (Hirschman, 1994); çok faktörlü modeller aracılığıyla şikâyet davranışının belirli türlerini açıklamaya çalışmaktadır. Bu yaklaşıma göre; eyleme geçmeme, gizli eylemde bulunma ve açık eyleme geçme terimleriyle şikâyet davranışı tarif edilmektedir. Bunlarla beraber; tipik şikâyet eylemleri ise olumsuz ağızdan ağıza iletişim, tazminat arama, üçüncü partilere şikâyet ve ayrılma şeklinde ortaya atılmaktadır.



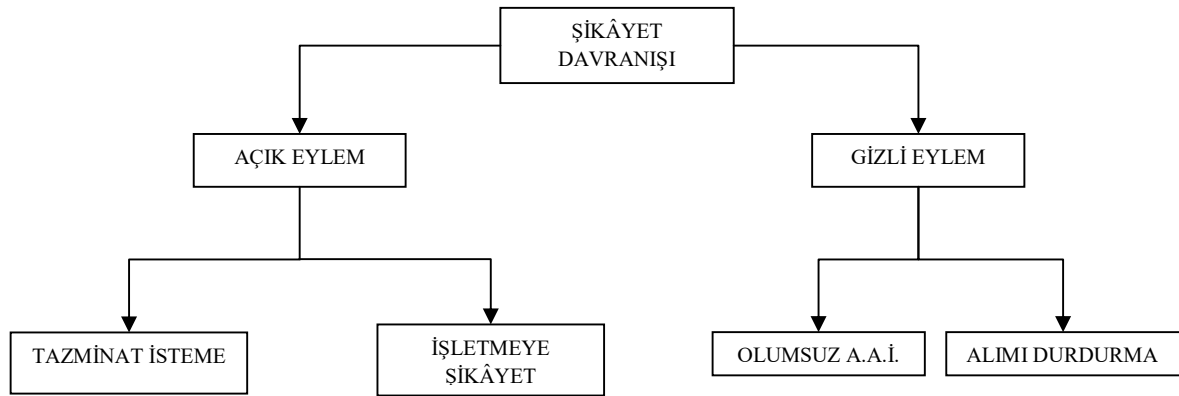
Şekil 2.7 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - IV

Kaynak: Kim, Wang ve Mattila, 2010: 976.

Kim, Wang ve Mattila (2010: 976)'nın çalışmasında oluşturduğu modele göre (Şekil 2.7) müşteri şikâyet davranışının, ürünü kullanmanın sonucunda yapılan ilk değerlendirme ile demografik çevre, kişilik, duygular, kültür ve teknoloji gibi bireysel değişkenlerin beraber analiz edilmesinin sonucunda memnuniyetsizlik ortaya çıkmasıyla başladığı öngörülmektedir. Ortaya çıkan memnuniyetsizlikle başa çıkabilmek için seçilen strateji sonucunda müşterinin olumlu ya da olumsuz bir davranış çıktısı göstereceği anlatılmaktadır.

Bu sınıflandırmaya göre müşteri işletme hakkında karar verirken, yetersiz hizmet sonucundaki ilk değerlendirmesini çeşitli bireysel değişkenler ve işletme ile yaşanan geçmiş deneyimlerin ışığında yapacağı görülmektedir. Bu değerlendirme sonucunda oluşan memnuniyetsizlikle başa çıkma stratejisini, dört farklı eylemle uygulamaya koymaktadır. Bu eylemlerin; eyleme geçmeme, olumsuz ağızdan ağıza iletişim, üçüncü partilere şikâyet ve işletmeye şikâyet şeklinde sıralandığı görülmektedir. Eğer ki müşteri, memnuniyetsizliğiyle başa çıkmak için işletmeye problemini aktarmayı seçerse, işletmenin hizmeti kurtarma şansı

doğacak ve bu aşamada adaletli davranabilirse, hizmeti kurtarma memnuniyeti sağlayıp müşterinin pozitif davranış çıktısına yönelmesine olanak verecektir. Başka bir ihtimalle müşteri, diğer davranış şekilleri ile eyleme geçerse işletmenin bu memnuniyetsizlikten haberi olmayacak ve müşteri hiçbir zaman tatmin edilemeyeceği gibi negatif davranış çıktısı da işletme için kaçınılmaz olacaktır.



Şekil 2.8 Şikâyet Davranışı Sınıflandırması - V

Kaynak: Vela'zquez v.d., 2006: 495.

Araştırmacıların müşterilerin tatminsizlik durumlarında nasıl davrandıklarını çözebilmek için oldukça detaylı çalışmalar yaptıkları görülmekte ve bu çalışmalar sonucunda müşteri şikâyet davranışı konusunda farklı sınıflandırmalar ortaya atılmaktadır. Şekil 2.8'de müşteri şikâyet davranışı sınıflandırmalarının bir başka versiyonu görülmektedir. Bu ayrıma göre; müşterinin tatminsizliği söz konusu olduğunda birey, açık eylem ve gizli eylem olmak üzere iki türlü aksiyon almaktadır. Malından ya da hizmetinden hoşnut olunmayan işletmeye karşı açık eylemin içerdiği şekilde memnuniyetsizliği işletmeye bildirme ve tazminat isteme aksiyonlarının alındığı görülmektedir. İkinci eylem türünde ise; müşterinin memnuniyetsizliği sonucunda olumsuz ağızdan ağıza iletişimle kötü deneyimini yakınlarıyla paylaşması ya da işletmeye karşı alımını durdurması yollarıyla gizli eylemde bulunabileceği belirtilmiştir. Çalışmamızda şikâyet davranışının açık eylem ve gizli eylem olmak üzere oluşturulan temel ikili ayrımında Şekil 2.8'de görülen Vela'zquez v.d. (2006: 535)'nin çalışması göz önüne alınmaktadır. Bununla beraber şikâyet etme davranışının dışında tutulan ancak literatür gereği üzerinde durulması gereken eyleme geçmeme durumu ise, Day (1977: 153)'in çalışması referans alınarak çalışmaya ayrı bir boyut olarak eklenmiştir.

Literatürde şikâyet davranışı sınıflandırmasında eyleme geçme hareketinin public action ve private action şeklinde isimlendirildiği görülmektedir. Konu ile ilgili Türkçe kaynaklar tarandığında bu kavramların bazı yazarlar tarafından dolaylı eylem/ dolaysız eylem

şeklinde ele alındığı, bazı yazarların ise açık eylem/gizli eylem şeklinde söz konusu ayrımı isimlendirdikleri görülmüştür. Çalışmamızda şikâyet davranışı sınıflandırılması açık eylem/gizli eylem kavramları kullanılarak yapılmaktadır.

Heung ve Lam (2003, 283 - 284; Ndubisi ve Ling, 2005: 67)'a göre eyleme geçen tüketiciler sorunlarını sadece satıcıya iletme davranışı sergilememektedirler. Bunun yanında ailelerini ve arkadaşlarını uyarma, yeniden ürün alımı yapmama, kitle iletişim araçlarına aktarma, tüketici konseylerine bildirme, işletme yönetimine şikâyet mektubu yazma gibi farklı şekillerde tatmin yoluna gidebilmektedirler.

Literatüre göre, eyleme geçme davranışı açık eylem ve gizli eylem olmak üzere iki boyutta ele alınmaktadır (Odabaşı ve Barış, 2002: 394).

Gizli eylem;

- Yeniden satın alım yapmamak.
- İşletmeyi boykot etmek.
- Yakınlarına kötü deneyimi anlatmak.

Açık eylem;

- Mal ya da hizmetteki kusuru düzeltme ile ilgili eyleme geçmek, onarım ya da ürün değişimi talep etmek, ödenen bedelin iadesini istemek.
- Yasal yollara başvurma. (Asliye Ticaret ya da Tüketici Mahkemelerine başvurarak hak arama eylemi)
- Şikâyet merkezine başvurmak. (Ürünün satıcısına ya da üreticisine, tüketici derneklerine, ticaret odalarına ve ticaret müdürlüklerine başvurmak ve konu ile ilgili harekete geçilmesini beklemek).

2.6.1 Açık Eylemde Bulunma

Tüketici tarafından yapılacak açık eylemler; satıcı veya üreticiye sözlü şikâyette bulunma, istek/öneri/şikâyet mektubu yazma, gazeteye bildirme ve tüketici konseylerine şikâyet etme davranışlarını içermektedir (Ndubisi ve Ling, 2005: 67).

Açık eylemler, tüketicinin kendi memnuniyetsizliğinin başkaları tarafından da bilinmesi isteğini içinde bulundurmaktadır. Bu eylemler, üreticiden tazminat isteme, işletmeye şikâyeti bildirme, acenteye şikâyet etme ve yasal aksiyon alma şeklinde gerçekleşmektedir. Sayılan ilk iki eylemin arkasındaki itici gücün kişisel nitelikte olduğu söylenebilmektedir (Phau ve Baird, 2008: 589).

Açık eylemde bulunma başlığı altında gösterilen davranış şekillerinden birisi de müşterinin hizmet sağlayıcısına şikâyetini iletmesi durumudur. Bazı yazarlar tarafından sesli

tepkiler olarak adlandırılan (Hirschman, 1994: 273) müşteri şikâyet davranışı tipi, temelde kişiyi sosyal çevre yerine yetkili birimlere yönlendirmekte ve tatminsizlik sonucunda doğrudan üretici ya da satıcı işletmeye sorunu bildirmeyi kapsamaktadır (Singh, 1988: 104). Şikâyete etmeye yönelik verilen bu sesli tepkiler direkt olarak hizmet sağlayıcıdan çözüm bulma beklentisi oluştuğunda ortaya çıkmaktadır (Susskind, 2000: 354). İşletmeye doğrudan memnuniyetsizliğini bildiren müşterilerin önemi bilinmekle beraber, bu kişilerin şikâyet etme isteklerinin bulunması işletmeye hâlâ biraz güvenlerinin olduğunu göstermektedir. Bu anlamda, şikâyet davranışı gösteren kişi hâlâ işletmenin müşterisi olarak kabul edilmelidir (Barlow ve Moller, 2009: 43).

Müşteriler bu davranış şekillerinin yanı sıra acenteleri ile sorunlarını paylaşma ve/veya yerel gazetelere bildirme gibi farklı yollarla da şikâyet bildirme eğilimi gösterebilmektedir. Bu davranış şekilleri, üçüncü partilere şikâyet kategorisi altında açıklanabilmektedir.

Üçüncü partilere şikâyet işletmeler için oldukça önemli hale gelmektedir. Çünkü pazarlamacılar bu durumda aileye, arkadaşlara, satış personeline ve işletmeye şikâyete kıyasla bir üst düzeyden temsile karşılık vermek durumun kalmaktadırlar (Casado- Diaz vd., 2009: 168). Başka bir açıdan bakıldığında da araştırmacılar üçüncü partilere şikâyet durumunun en az tercih edilen seçenek olduğuna (Best ve Andreasen, 1977: 703) ve normalde ilk seçilmeyen bir durum olduğuna vurgu yapmaktadır (Grønhaug, 1977: 162).

Üçüncü partilere şikâyet davranışı ile ilişkili çabalar normal olarak müşterinin tatminsizlik derecesini belirtmektedir. Bununla beraber bu tür bir şikâyet tutumu, eğer işletme yanıtsız kalma ya da ilişkili faktörlerle karşılık verirse, pazarlama ilişkilerini ve etkinliğini ciddi şekilde tehdit edebilecektir. Aynı zamanda bu tür şikâyet davranışı halka açılmış bir işletmenin hisse senedi hareketlerine bile etki edebilecek düzeyde güçlü olabilmektedir (Casado- Diaz vd, 2009: 168).

Literatürde açık eyleme geçme davranışını açıklayan diğer bir görüşe göre; tatmin olmamış bir müşterinin harekete geçmesiyle oluşacak eylemler şunlar olabilmektedir;

- İşletmeye şikâyetleri direkt iletmek,
- Hemen tazminat istemek,
- Para iadesi, değişim, tamir ya da özür talep etmek.
- Şikâyeti bir sonraki alışverişte bildirip tazminat talep etmek (Barış, 2006: 43).
- Üçüncü partilere başvurmak, tüketiciyi koruma derneklerine, gazetelere bildirmek.
- Dava açmak. (Harrison-Walker, 2001: 400).

2.6.2 Gizli Eylemde Bulunma

Şikâyet davranışı sınıflandırmasındaki diğer bir kategori ise, müşterilerin gizli eylemde bulunmaları durumu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tür tepkiler müşterinin yetkili birimlerden çok ailesi ve arkadaşları gibi sosyal çevresi ile ilişkilerini kapsamaktadır. Bununla beraber dolaylı eylemler olumsuz ağızdan ağıza iletişimin kullanılmasıyla işletmenin hakkında olumsuz tutum oluşturma amaçlı kötülenmesi durumunu ifade etmektedir. Bu negatif durumdan işletmenin haberdar olamaması nedeni ile dolaylı eylemde bulunma müşteri şikâyet davranışları içinde önem verilmesi gereken bir yerde durmaktadır (Singh, 1988: 104).

Tüketici gizli eylemlerde; olumsuz ağızdan ağıza iletişimle aileye ve/veya arkadaş çevresine bilgi verme ve işletmeyi boykot etme şeklinde davranışlar sergilemektedir (Broadbridge ve Marshall, 1995; Ndubisi ve Ling, 2005: 67). Gizli eylemler işletme tarafından dikkate alınmazsa satış ve kârlılık üzerinde ciddi etkileri olabileceği görülmektedir (Ndubisi ve Ling, 2005: 67). Gizli eylemleri açık eylemlerden ayıran önemli özelliklerinden biri de işletmelerin hiçbirinin bu tür eylemleri kontrol altına alamamasıdır (Phau ve Baird, 2008: 589).

Literatürde, ürün karmaşıklıkla değerlendirilmesi güçleştikçe ve/veya satın alınmasında risk olduğu düşünüldükçe kişilerin güvenilir birilerinin tavsiyesine ihtiyaç duyma oranının arttığını vurgulanmaktadır. Bir işletmeden memnun kalmayarak orayla iş yapmaktan vazgeçen ve bu konuda etrafta konuşan herkes, o işletme için pazarda potansiyel bir tehdit oluşturmaktadır. İnsanlar genellikle reklam yoluyla yapılan tanıtımlarda anlatılanlardan çok, ürünü kullananların yaptığı tavsiyelere uyma eğilimi göstermektedir (Barlow ve Moller, 2009: 64).

Tatminsizlik sonucunda en çok karşılaşılan davranış şeklinin, müşterinin yaşadığı mutsuzluğu çevresine anlatması olarak görülmektedir. Özellikle şikâyetleri göz ardı edilen müşterilerin olumsuz sosyal iletişimde (olumsuz ağızdan ağıza iletişim) bulunduğu tespit edilmektedir. Bu tarz durumlarda, işletmeler için önemli tutundurma vasıtalarından biri olan ağızdan ağıza iletişim, müşterinin deneyimlediği kötü hizmet nedeni ile olumsuz olmaktadır. Müşteri yaydığı bu negatif iletişimle, işletmeyi tercih eden veya etmeyi düşünen birçok müşteriyi rakip işletmelerin ürünlerine doğru kaydırabilmektedir (Üçöz, 2012: 65). Bunun yanında internet üzerinden şikâyet eden müşteriler de gizli eylemde bulunan şikâyetçiler arasında yer almaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 133).

Müşteriler, maruz kaldıkları problemler istedikleri gibi çözümlenmemiş bir şekilde işletmeden ayrıldıklarında, çevrelerindeki insanlara bu olumsuz deneyimi yaymaktan hoşnut

olan birer olumsuz reklamcı haline gelmektedirler. Bu durum olumsuz ağızdan ağıza iletişimin en kötü sonucunu anlatmaktadır (Davidow, 2003: 71).

İpekçi Çetin (2006: 256)'in yaptığı çalışmaya göre, müşterileri en çok öfkeliendiren konuların başında şikâyetlerini ilettikleri halde yanıt alamamaları ve çözüme ulaşamamaları gelmektedir. Şikâyetleri dikkate değer bulmayan veyahut dikkate almış gibi görünüp üstüne çözüme kavuşturmayan işletmeler, birçok problemle karşılaşabilmektedir. Bunlardan birisi de, misilleme davranışı olarak kabul edilmektedir. Misilleme davranışında, müşteri şikâyetçi olduğu işletmeyi zarara uğratacak (yaptırılan rezervasyon son anda iptal etmek, mağazada sergilenen ürünlere yanlışlıkla hasar vermek vb.) çeşitli davranışlarda bulunarak, psikolojik bir haz duymaktadır.

Yaptıkları araştırmalarda müşterilerin misilleme türlerini belirlemeye çalışan yazarlar şu türler ile karşılaşmışlardır (Barış, 2006: 58);

- Maliyet veya kayıp yaratmak, ürünleri bozmak, ekstra iş yaratmak, alışveriş sepetini doldurup satın alma yapmamak, sipariş verip satın almamak.
- İş akışını engellemek, mağaza içindeki ürünleri yanlış yerlere koymak, mağaza içi geçiş yollarını tıkamak
- Vandalizm, vitrinlere zarar vermek, personele tacizde bulunmak
- Etrafı kirli bırakmak, ambalajları bozmak, ürünlerin ambalajlarını değiştirmek, elbiseleri kırıstırıp lekeleyip soyunma odasına bırakmak
- İntikam almak amacıyla çalmak (hakkını aldığını düşünmek)
- İşletmeyi incitecek kötü sözler söylemek, başka müşterilerin yanında kavga çıkarmak, bağırıp çağırıp yeni müşterinin gelmesine engel olmak
- Fiziksel saldırı, kötü sözler, çalışanı üst yönetime gammazlamak

Günümüzün rekabetçi piyasa ortamında müşterilerin aldıkları mal ve hizmetler için yüksek beklentilere girdikleri söylenebilmektedir. Hatta müşteriler kendi görüşlerini dile getirmeden kötü hizmetin yerine başkasını koymak için hazır durumda beklemektedirler (Cook ve Macaulay, 1997: 39).

Satın alma deneyiminin olumsuz sonuçlanmasıyla beraber müşteriler, işletmenin ürünlerine yönelik alışverişlerini durdurabilmektedir. Bu durum şikâyet davranışı sınıflandırmasında yer alan gizli eylemde bulunma ayrımına dâhil edilen ayrılma ya da alımı durdurma tepkisini içine almaktadır.

Müşterinin işletmeden ayrılması; gelirden azalma, yeni müşteri bulmanın yüksek maliyetlerine katlanma, olumlu ağızdan ağıza iletişimle yapılacak ücretsiz reklamdan mahrum

kalma ve çalışanları işletmede tutma oranında düşüş gibi sonuçlara neden olmaktadır (Ndubisi ve Ling, 2005: 65).

Gizli yollardan şikâyet etme, işletmeyi başarısızlığı için cezalandırma anlamına gelmektedir çünkü bu durumun sonucunda şikâyeti olan müşteriler problemleri çözülmemiş olarak kalmaktadırlar. İşletmeler müşteri tatminsizliğinin boyutlarını bilmedikleri için, bu durum sonucunda uğrayabilecekleri zarardan da habersiz kalmaktadırlar (Gruber, 2011: 90).

Yapılan çalışmalarda, başarısızlığın şiddetini yüksek olarak algılayan müşterilerin, memnuniyet düzeylerinin düşük, gizli eylemde bulunma isteklerinin yüksek olduğu tespit edilmektedir. Dolayısıyla şiddetli bir hata meydana geldiğinde, müşteriler tatminsiz olmalarının yanı sıra başka bir hizmet sağlayıcıyı tercih etmeleri yönünde çevrelerindeki tavsiye verdikleri bilinmektedir. Yüksek şikâyet cevaplama oranının, müşteriye hizmet sağlayıcıya şikâyetini doğrudan bildirmesi yönünde motive etmesine rağmen kişi benzer hizmet hatası ile yeniden karşılaştığında daha yüksek olasılıkla gizli eylemde bulunmayı tercih edecektir (De Matos ve Leis, 2013: 333).

Bunların dışında dillendirilmesi gereken farklı bir nokta ise; işletmeler için, tüketicilerin memnuniyetsizlik sonucunda yaptığı gizli eylemlerin sonuçları, müşterinin tazminat talep etmesi gibi daha görünür olan eylemlere göre daha ağır olabilmektedir (Broadbridge ve Marshall, 1995: 11).

Gizli eylem olarak adlandırılan şikâyet stratejileri, başarısızlık için işletmeyi cezalandırma gibi potansiyel bir etki göstermesine rağmen, tüketicileri hâlâ çözülmemiş sorunlarla baş başa bırakmaktadır. Gizli eyleme başvuran tüketicilerin, sorunu doğrudan sorumlulara ileten tüketicilere göre daha az memnun olma eğiliminde oldukları görülmektedir (Harrison-Walker, 2001: 399).

Bir araştırma sonucuna göre, müşterilerin bir işletmeden ayrılma nedenlerinin başında %42'lik bir oranla "çalışan davranışı", %30'luk bir oranla "müşteriye kendini değersiz hissettirmek" ve üçüncü olarak da %27'lik bir oranla "dürüst olmayan davranışlar" gelmektedir (Aktepe vd., 2009: 30). Bunların yanında, hizmet sektöründe meydana gelen müşteri ayrılmalarındaki %5'lik bir azalma, işletmenin kârlılığına en az %25 oranında olumlu etki yarattığı söylenmektedir (Ndubisi ve Ling, 2005: 65).

Gizli eylemde bulunma ve işletme ile doğrudan iletişime geçme birbirini dışlayan davranışlardan sayılmamaktadır. Aslında birçok tüketici, işletmeye şikâyetini bildirirken aynı zaman da kötü deneyimini arkadaşlarına ve akrabalarına da aktarmaktadır (Harrison-Walker, 2001: 400).

2.7 Müşteri Açısından Şikâyet Etmeme Davranışı/Eylemsizlik

Eylemsizlik davranışı karakteristik olarak sessiz ve görünmezdir (FitzPatrick vd., 2012: 739). Şikâyet etmenin zaman kaybı olduğunu düşünen, şikâyet sonrasında problemin çözümünün sağlanacağına inanmayan, şikâyet konusunun ciddi olması durumunda işletmenin zaten bunu fark etmiş olması gerektiğini düşünen, hizmetin sunumu aşamasında problemleri çözülen veya nereye ve nasıl şikâyet edeceğini bilmeyen müşteriler şikâyet etmeme davranışı sergilemektedir (Snellman ve Vihtkari, 2003: 225). Voorhees ve Brady (2005: 192)'a göre ise çalışanların veya yöneticilerin olaylara yaklaşım tarzlarından ötürü eylemde bulunmayan müşteriler genellikle şikâyet etmeye meyilli olmamaktadır.

Şikâyet sonucunda herhangi bir aksiyon almama nedeni olarak en sık karşılaşılan ifadenin “Harcanan zaman ve çabaya değer olduğunu düşünmüyorum” olduğu görülmektedir (Broadbridge ve Marshall, 1995: 10).

Estalami'ye göre (1999: 167); ürün arızaları her zaman işletmeye doğrudan tüketici şikâyeti olarak gelmemektedir. Ürünle ilgili problemlerin %5'inden azında tüketicilerin işletmeye şikâyet bildirme eğiliminde oldukları ve bu şikâyetlerin sadece yarısının tatmin edici çözüme ulaştığı görülmektedir.

Müşterilerin şikâyet etmeme nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Odabaşı, 2009: 135; Barış, 2006: 54);

- Sorunun çözümü zaman ve çaba açısından şikâyet etmeye değmez bulunmaktadır.
- Şikâyet etmenin hiçbir şey değiştirmeyeceğine inanılmakta, kimsenin sorun duymak istemeyeceği düşünülmektedir.
- Nereye ve ne zaman ve nasıl şikâyet edileceği bilinmemektedir.
- Müşteri satın alma deneyimine fazla önem vermemektedir.
- Müşteri durumdan kısmen de olsa kendisinin sorumlu olduğunu düşünmektedir.
- Problemin öneminin az olduğu varsayılmaktadır.
- Piyasada çok sayıda bulunan markalara kayma mümkün olmaktadır.
- Alınan mal/hizmete az para verildiği düşünülmektedir.
- Müşteri şikâyet etme ile ilgili psikolojik ya da sosyal bir risk olduğunu algılamaktadır.
- Müşteri şikâyet etme sürecinde kendisine kaba davranılacağını düşünmektedir.
- Şikâyete cevap almak için uzun bir süre beklenilmesi gerektiği düşünülmektedir.

İşletmelerin penceresinden bakıldığında şikâyetin olmaması durumundan işlerin yolunda gittiği anlamının çıkarılması gerektiği anlaşılmalıdır. Kitapçı ve Dörtöyol (2009: 937) işletmeye ilk kez gelen müşterinin şikâyet etmemesinin memnuniyet belirtisi olmadığını belirtmektedirler. Heung ve Lam (2003: 283)'a göre, şikâyet etmemenin en önemli sebebi

bireylerin harcanan zaman ve çabaya değmeyeceğini düşünmesinden ileri gelmektedir. Bir diğer yandan, şikâyetin alınması ve özenle değerlendirmeye tabi tutulması ileride oluşabilecek sorunların önüne geçeceği gibi işletmeyle ilgili olumsuz tutum içinde olan müşterilerin yeniden satın alımına ve olumlu sözlü duyurumun yapılmasına da etki etmektedir.

London (1970) çalışmasında müşterilerin memnuniyetsizlik durumunda gösterdikleri tepkileri sözlü olarak dile getirmeme davranışını seçtiklerini belirtmektedir. Bu durum London'nun şikâyet davranışı modelinin temelini oluşturmaktadır. (McDougall ve Levesque, 1999: 7). Müşterilerin dile getirmediği her şikâyet, işletmeden mutsuz ayrılmalarına sebep olmakta ve bu durum tatminsiz müşteriye bir kötü niyet elçisine dönüştürmektedir (Davidow; 2003: 67; Barlow ve Moller, 2009: 68). Tatmin olmayan müşterinin bu durumu en az dokuz kişi ile paylaşması durumu günümüzde internetin yaygınlaşması ile kelebek etkisi göstermekte ve daha fazla mevcut ya da potansiyel müşteriye ulaşmaktadır. Bu durum ancak memnuniyetsizliklerini sözlü olarak bildirmeyen müşterilerin huzursuzluklarının çalışanlarca fark edilerek sorunun anında çözümüyle önlenmektedir (Kılınç, 2011: 15).

Şikâyeti olduğu halde tepki göstermeyen ve sessiz kalmayı tercih eden müşteriler işletmeler için en tehlikeli grubu oluşturmaktadır. Çünkü memnun kalmadığı halde müşteri şikâyet etmiyorsa, bu durum onun işletmeyle olan ilişkisini kestiğinin göstergesidir. Müşteri tam tersi bir davranış içine girip şikâyet ediyorsa, işletme ile iş yapmaya devam etmek ve işletmeye hala güvenmek istediğinin sinyalini veriyor demektir (Yüksel, 2006: 18).

Bunların yanında kendi eylemlerinin bilincinde olan bireyin aynı zamanda çekingen ve sıkılgan bir karaktere sahip olması ve başkalarının kendisi hakkında kötü düşüncelere kapılacağı endişesini yaşaması da şikâyet etme eğilimini olumsuz etkileyen faktörler olarak gösterilmektedir. Bu tip müşterilerin tatminsizlik duyguları ne kadar güçlü ise işletme ile yollarını ayırma ihtimalleri de o kadar yüksek görülmektedir. Bu durumun en kötü yanının ise, işletme tarafından müşteri kaybının sebebinin öğrenilememesi olduğu düşünülmektedir (Bunker, 2008: 628).

Ayrıca alınan ürünün ucuz olması, sorunun fazla önem arz etmemesi, benzer kalite ve fonksiyona sahip farklı markalara ulaşabilme kolaylığı, satın alma deneyiminin müşteri için önemsiz olması, müşterinin şikâyet etmesinin maliyetinin yüksek olması gibi nedenler de şikâyet etmemeye sebep olarak gösterilmektedir (Barış, 2006: 55).

Eğer işletmeler şikâyet söylemini kolaylaştırabilirlerse, sadece %4 lük kısım yerine müşterilerin %94'ünü ve memnuniyetsiz müşterilerin dörtte üçünü yeniden kazanabileceklerdir (Harrison-Walker, 2001: 399).

Şikâyeti teşvik etmeyi kolaylaştıran çabalar, sadece şimdiki temel alıp pazar payını korumayı değil aynı zamanda uzun vadede son derece kârlı önlemlerin alınabilmesini sağlayacaktır (Estelami, 1999: 165).

2.8 Hizmet Hatası, Şikâyet Çözme Yetkisi ve Hizmeti Kurtarma

Hizmet sektörünün işleyişinde müşteri ile temas yüksektir. İşletmelerde sunulan birçok hizmetin üretimi ve sunumu esnasında müşterilerle üreticiler yan yanadır. Müşteriler hizmetin sağlanması sırasında olup biten her şeyi ayrıntılarıyla gözlemlemektedir. Bu gözlemlerinden edindiklerine göre hizmetin kalitesini değerlendirmekte ve memnuniyetsizliklerini şikâyetlerle işletmeye iletmektedirler. Hizmet işletmelerinin önemli bir özelliği de işgücü yoğun çalışmalarıdır. Bir hizmet sağlayıcısı müşteriye sunduğu hizmeti daha sonra aynı şekilde sunamayabilir. Buna karşılık müşteri istekleri de zamanla değişebilmektedir. Bireyler bir önceki sunumda beklediği şeylerden daha farklı isteklerle üreticiyle karşı karşıya gelebilirler. Bu iki özellik de hizmetlerde müşteri şikâyetlerinin önemini artıran diğer hususlar arasında sayılmaktadır (Seyran, 2009: 116).

Hizmeti kurtarma daima genel hizmet sunumunun önemli bir bileşeni olmuştur. Bununla beraber, örgütsel yanıtın müşteri şikâyetine etkisi ile ilgili bilinenler henüz yeterli görülmemektedir (Davidow, 2000: 473). Bir işletme yüksek kalite düzeyinde kararlı olsa bile hatalar ve memnuniyetsizliğe yol açan olaylar büyük oranda kaçınılmaz olmaktadır (Zaugg, 2006: 1)

Şikâyet yönetimi ve hizmet kurtarmanın aynı zamanda personel tutumu, iyi personeli işletmede tutma, süreç iyileştirme daha da önemlisi kârlılık üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Johnston ve Mehra, 2002: 145).

Bir ürünün başarısızlığı ile ilgili işletmenin sorumluluk derecesini gösteren ve tüketici kararını etkileyen üç faktör bulunmaktadır. Birincisi; işletmenin üründeki hatanın derecesine odaklanıp sorumluluk alması olarak görülmekte, ikinci faktör ise kontrol edilebilirlik olarak adlandırılmaktadır. Kontrol edilebilirlik ile işletmenin başarısızlığı önlemek için kontrol yapıp yapmadığının tanımlanması durumu anlatılmaktadır. Sıralamada yer alan son faktör ise; istikrar olarak görülmektedir. İstikrar kavramı da, işletmenin gelecekte aynı başarısızlığı yaşayıp yaşamayacağını öngörülmesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Phau ve Sari, 2004: 412).

İşletmeler şikâyeti yönetme süreci boyunca bir takım önleyici eylemleri ortaya koymak zorunda kalmaktadır. Önleyici girişimler, şikâyeti temelinde ele almakta ve gelecekte oluşacak hatalara karşı yardımcı olmaktadır. Önleyici girişimlere örnek olarak; kalite

kontrolü, müşteri hizmetleri politikaları, iade ve değişim politikaları, garantiler, davranış kuralları, rekabetçi kıyaslama, eğitim faaliyetleri, iç denetim v.b. verilebilmektedir (Larivet ve Brouard, 2010: 545). Bunların dışında, şikâyetlerin üst yönetime bildirilmesi ve müşteri tatmini araştırmalarının yapılması da şikâyetin ortadan kaldırılması ve müşteri tatmini sağlanması hususunda dikkate alınması gereken konulardan sayılmaktadır (Aktepe vd., 2009: 13).

Örneğin; Xerox müşterinin isteği üzerine koşulsuz ürün değişimi sunarken, IBM rakiplerine kaptırdığı her müşteri için satış personeli sorumlu tutmakta ve müşterinin işletmeyi bırakma nedenlerini ayrıntılı bir raporla sunmalarını istemektedir (Estelami, 1999: 169).

Son ampirik temelli çalışmalar etkin hizmet kurtarmanın sadece müşteri memnuniyeti değil aynı zamanda yeniden satın alma niyeti, müşterinin güven ve bağlılığı, işletme ile ilişkilerde uzun vadeli ve güçlü bağlar sağladığı konusuna da değinmektedirler (Johnston ve Mehra, 2002: 145).

Hizmet işletmelerinde müşterilerin şikâyetlerine yol açabilecek hataların iyileştirilmesi için çeşitli stratejiler ortaya atılabilmektedir. Telafi etme, hizmet hatasının tatminkâr bir çözüme kavuşturulması, hizmet sağlayıcıların, hizmetle ilgili problemi gidermeye yönelik girişimleri ve ikinci kez hizmet sunulurken doğru hizmeti sunma hizmet iyileştirme stratejileri olarak belirtilebilmektedir. Bununla beraber hizmet iyileştirme stratejileri; geri ödeme yapma, tazmin etme, özür dileme ve hizmeti yeniden sunma şeklinde değişiklik uygulamaları görülebilmektedir (Avcıkurt, 2010: 197).

Başarılı bir hizmet kurtarma süreci mal veya hizmetten memnuniyetsiz olan müşteriyi memnun müşteri, memnun müşteriyi ise daha memnun müşteri haline getirmekte ve bu durum literatürde “kurtarma paradoksu” olarak adlandırılmaktadır (Seelos ve Adamson, 1994: 26). Başarılı bir hizmet kurtarma paha biçilemez görülmektedir. Fakat bu süreç hizmet öncesi başarısız seviye için müşteri memnuniyetini yeniden inşa edemeyecektir.

Larivet ve Brouard (2010: 545)’e göre hizmeti kurtarmada 12 farklı strateji izlenebilmektedir. Bunlar;

- Problemden / Rahatsızlıktan Dolayı İndirim
- Düzeltme, Onarım
- Yönetici/Çalışan Müdahalesi
- Tazminat
- Değiştirme
- Özür (Yazılı/Sözlü)

- Para İadesi
- Müşteri Oluşturan Düzeltme
- İşletme İtibarı
- Yetersiz Düzeltme
- Başarısızlık Artışı
- Eylemsiz Kalma

Son üç strateji hizmet kurtarma stratejisi olarak kabul edilmemekte ve bir şikâyet işleme sürecini tasarlarken kullanılmamaktadır.

Odabaşı (2009a: 131) kitabında, kaybedilen müşteriyi kazanma stratejisi adı altında müşteri mutsuzluğuna yol açan hataların telafi edilmesi için izlenmesi gereken bir yol haritası sunmaktadır. Stratejinin ilk basamağı “hatayı düzeltme fırsatlarını tahmin etme ve bulma” olarak belirtilmektedir. Bu basamakta, şikâyet etmeyi kolaylaştıran ve hatanın nerede olduğunu gösterir bir sistemin kurulması zorunluluk haline gelmektedir. Sonraki basamaklar “müşteriyle yüz yüze ilişkisi olan personele yetki ve sorumluluk verme”, “müşteri sorununun çıktığı yerde ele alınması”, “sorunun hızla çözülmesi” ve son olarak “deneyimlerden öğrenmeyi gerçekleştirme” olarak sıralanmaktadır. Müşteriyi dinlemek, kritik olayların anlaşılmasını sağlamak, şikâyetleri gözleyip ilk elden çözmeye çalışmak bu aşamaların önemini vurgulamaktadır.

Aslında müşterinin memnuniyetsizliğine yol açan konu çoğu zaman hatanın kendisi bile olmamaktadır. Tatminsiz müşterilerin birçoğu işlerin kötü gidebileceğini ve hataların olabileceğini kabul etmektedir. Genellikle memnuniyet veya memnuniyetsizliğe yol açan asıl neden işletmenin problem karşısındaki duruşu olmaktadır (Johnston, 2001: 62).

Bununla beraber, şikâyeti ele alma süreci ve sonrasında yaşanan olumlu ve olumsuz duygular (Varela-Neira vd., 2010: 91) ve müşterinin değer algıları (Keng ve Liu, 1997: 90) hizmetin memnuniyet düzeyini oldukça etkileyecektir.

2.9 Şikâyet Çözüm Süreci

Müşteri memnuniyetsizliğinin etkili çözümü, daha fazla güven ve güçlü örgütsel bağlılık sağlamakta (Tax vd., 1998: 60) ve olumsuz ağızdan ağıza riskini de azaltmaktadır (Dewitt ve Martin, 2009: 361).

İşletmelerin belirgin mali sonuçları olan problemleri düzeltmek ve böylece müşteriyi tamamen kaybetmek yerine onu elde tutabilecek iyi müşteri hizmetleri sunabilmek için mutlaka şansları bulunmaktadır (Broadbridge ve Marshall, 1995: 9).

Bir işletme şikâyetlerle karşılaştığında;

- Şikâyetlerinden dolayı müşterilere teşekkür edilmesi,
- Şikâyetin konusu için özür dilenmesi,
- Sorunun nedenlerinin araştırılıp çözümlenmesi,
- Müşterinin memnun olup olmadığının öğrenilmesi,
- Aynı problemin tekrar yaşanmaması için önlemlerin alınması,
- Sorunun kaynağına eğilip nedenlerinin araştırılması,
- Müşteri memnuniyetinin sağlanması gerekmektedir.

Bu çözümler mutsuz bir müşteriyi mutlu kılmakla kalmayacak ve gelecekte de yeni müşteri kazanımı sağlayacaktır. (Odabaşı ve Barış, 2002: 395)

Konu ile ilgili yapılan geçmiş çalışmalara bakıldığında şikâyet memnuniyeti ile ilgili dokuz nitelik ortaya atılmaktadır. Bu nitelikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Gruber, 2011: 88);

- Sonucun yeterliliği
- Yetkili kişiye ulaşabilme kolaylığı
- İletişim tarzı, nezaket
- Empati
- Her şikâyeti bireysel ele alma, standardize edilmemiş tepki
- Müşteri sorununu çözmek için gösterilen çaba
- Aktif geribildirim
- Vaatlerin tutulması
- Şikâyetin çözülme hızı

Müşteri şikâyetleri değerlendirilirken, her durumun gerçekçi ve açık olarak tanımlanması, konunun çözümüyle ilgili müşteriye bilgi verilmesi gerekmektedir. Mantık çerçevesinde müşteriyle ortak noktalar bulmak üzere uzlaşma yolları araştırılmalı ve iki taraf için de geçerli olabilecek olası sonuçlar ortaya koyularak şikâyet sonuçlandırılmalıdır. Müşteri şikâyet ve itirazlarını karşılarken müşteriyi dikkatle dinlemek, kendisinin dinlediğini göstermek, kişinin satın alma nedenlerini düşünmek, olumlu sakin ve yapıcı olmak, kendisine açık ve dürüst cevaplar sunmak gerekmektedir (Taşkın, 2005: 38).

Müşterilerin bir mal ya da hizmeti şikâyet etmeleri sonrasında tatmin edici bir şikâyet yönetimi uygulaması ile karşılaşmaları, kişilerin o ürüne karşı tutum ve davranışlarını değiştirebilmektedir. Müşteriler hizmet sağlayıcıyı yeniden tercih etmeye veya ürünü desteklemeye karar verebilmektedirler. Ayrıca, olumlu bir şikâyet deneyimi genellikle pozitif ağızdan ağıza iletişimi üretmektedir (Blodgett vd., 1995: 31, Blodgett vd., 1997: 187).

İyi bir şikâyet yönetimini nasıl olması gerektiğini anlamak için tespit edilen çeşitli faktörler şu şekilde sıralanmaktadır (Johnston, 2001: 61);

- Açık prosedürlere sahip olma
- Hızlı yanıt verme
- Yanıtın güvenilirliği (Tutarlılık)
- Şikâyet için tek bir temas noktası
- Sürece kolay erişim sağlama
- İşlemin kullanım kolaylığı
- Personelin şikâyet süreçlerini anlaması
- Şikâyeti ciddiye alma
- Çalışanları yetkili kılma
- Prosedürleri takip etme ve çözüm sonrası müşteriye kontrol etme
- Verileri kullanarak proje üretme
- Şikâyet nedenlerini azaltmak yerine şikâyet hacmini azaltıcı önlemler geliştirme

Etkili bir şikâyet yönetiminin standart aktiviteler yönünde sıkıca ilişkilendirilmesi ve akıllıca tasarlanması gerekmektedir. İşletmeler özellikle yeni müşteri çekmek üzere saldırgan bir pazarlama stratejisi üzerine odaklanmaktadır. Giderek daha rekabetçi hale gelen dünya markaları, savunma stratejisine de odaklanılması gerektiğini savunmaktadır. (Fornell ve Wernerfelt, 1987: 337). Başarılı bir şikâyet yönetimi, böyle bir stratejinin çekirdeği ve müşteriye elde tutmanın önemli bir unsuru olarak bir hizmet hatası oluştuğunda gerçek vaatleri göstermektedir. (McCole, 2004: 345).

Şikâyet çözüm sürecinin yazında eşitlik teorisi kavramıyla da açıklandığı görülmektedir. Psikolojik bir temele dayalı eşitlik teorisi, bireylerin eşitlik ilkesi ihlal edildiğinde sinirlendiklerini vurgulanmaktadır. Başka bir deyişle, insanlar, adil olmayan bir durumla karşılaştıklarında ya da başkalarının bu tür bir uygulamaya maruz kaldığını gördüklerinde oluşan rahatsızlığı azaltmak için fiziksel ve/veya psikolojik telafiler aramaktadırlar. İşte bu telafi arayışı, eşitlik teorisinin temelini oluşturmaktadır (Ekiz vd., 2008: 249).

Eşitlik teorisinin bazı kaynaklarda adalet algısı ya da algılanan adalet kavramı olarak adlandırıldığı görülmektedir. Bu nedenle teorisinin içeriğinin tam olarak anlaşılması için adalet kavramının kısaca açıklanması gerekmektedir. Rohani vd. (2012: 4)'ne göre; adalet, hem duygusal hem de davranışsal etkileri olan bilişsel bir kavram olarak kararların uygunluğu anlamı taşımaktadır.

Müşteriler üzerinde büyük etkisi bulunan (Blodgett vd., 1997: 198-199; Kau ve Loh, 2006: 107) adalet boyutu için genel algıyı ve sonraki davranışları belirlemek üzere üç boyutlu bir kombinasyon üzerinde düşünmenin mantıklı olacağı söylenmektedir (Blodgett vd., 1997: 190). Nitekim müşteriler, bir takım şikâyet prosedürleri sayesinde problemleri tamamen çözülmüş olsa bile yine de memnuniyetsiz olabilmektedirler. Şikâyet çözme prosedürünün çok pahalı olduğunun düşünülmesi ya da şikâyetle ilgilenen kişi ile yaşanabilecek sinir bozucu ilişkiler buna sebep olabilmektedir. Bu nedenle, şikâyeti ele alma politikalarını ve prosedürlerini saptarken veya değerlendirirken adalet kavramının kullanılması uygun olacaktır (Blodgett vd., 1993: 402).

Pazarlamacıların meşru şikâyetler için hızlı bir tazminat sağlamaları gerekmektedir. Bu durum yüksek riskli ve karmaşık ürünler için özellikle önemli görülmektedir. Tüketiciler şikâyetleri olduğunda üç boyutta adalet aramaktadırlar (Miller ve Grazer, 2003: 85). Eşitlik teorisi, bu boyutları; dağıtımaya yönelik adalet (distributive justice), prosedüre yönelik adalet (procedural justice) ve etkileşime yönelik adalet (interactional justice) olarak adlandırmaktadır. Müşteriler şikâyet ve şikâyet sonrası beklentilerinde ve değerlendirmelerinde bu üç boyutu kullanmaktadır (Blodgett ve Tax, 1993: 101; Miller ve Grazer, 2003: 85; Larivet ve Brouard, 2010: 540).

2.9.1 Dağıtımaya Yönelik Adalet

Dağıtımaya yönelik adalet, müşterilerin, işletmenin oluşan sorunları düzeltmek için gösterdikleri gayret ile ilgili algıları olarak tanımlanmaktadır (Casielles vd., 2010: 489). Bu boyutta müşteriler daha çok çözümün sağladığı fayda ile ilgilenmektedirler.

Maxham ve Netemeyer (2002: 240) tarafından dağıtımaya yönelik adalet, müşterilerin şikâyet çözüm sürecinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığını tartıştıkları bir kapsam olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu adalet kavramı, hizmet hatalarını düzeltmek için, geri ödeme yapma, ücretsiz hediye ve kupon verme gibi telafi yöntemlerini önermektedir.

Dağıtımaya yönelik adalet, müşterinin anlaşmazlığı adil ve somut bir sonuçla çözümleneceğini algılamasını gerektirmektedir. Aynı zamanda dağıtımaya yönelik adalet, tüketicilerin satın alma sonucunda bekledikleri sonuçlarla elde ettikleri ödülleri ve katlandıkları maliyetleri kıyaslaması olarak kavramsallaştırılabilmektedir. Bu kavramsallaştırma müşterilerin performans algılarıyla beklentilerini karşılaştıran Oliver (1981)'in paradigmasıyla oldukça benzeşmektedir. Buna göre; ürün performansı beklentiyi aştığında olumlu sonuçlar doğurmakta, beklentilere göre az kalan performans ise olumsuz olarak teyit edilmektedir (Dewitt ve Martin, 2009: 363).

Davidow (2000: 475-479), algılanan adaleti etkileyen altı şikâyeti ele alma faktörü üzerine odaklanmaktadır. Bunlar;

Zamanlama: İşletmenin şikâyetlere cevap verme hızını anlatmaktadır.

Kolaylaştırma: Şikâyeti ulaştırmayı kolaylaştıracak politikaların ve prosedürlerin kullanımını sağlamaktır.

Tazminat: Güncel bedelin karşılanmasını içermektedir.

Özür Dilemek: Psikolojik bedelin karşılanmasını içermektedir.

Güvenilirlik: Gelecekte sorunun ortaya çıkmasını önleyecek tedbirlerin alınması durumunu anlatmaktadır.

Nezaket: İşletme ve temsilcileri tarafından gösterilen özen ve ilgi hususlarına dikkat çekmektedir.

Bir başka bakış açısına göre ise; dağıtımaya yönelik adalet, hizmet sağlayıcı tarafından sunulan tazminat hakkı olarak düşünülebilmektedir (De Matos v.d., 2009: 464). Buna göre hizmet sağlayıcılar, memnuniyetsiz müşterileri geri kazanmak için indirim yapma, para iadesi ve kredi sağlama gibi farklı kombinasyonlar sunmaktadırlar (Rohani vd., 2012: 4).

Önerilen bu telafi yöntemlerinin her bir müşteri için adil olması gerekmektedir. Benzer problemi yaşayan müşterilere tutarsız davranışlar sergilenmesi şikâyetler çözümle sonuçlansa bile müşteri tatminsizliğini ortadan kaldırmayacaktır (Unur vd., 2010: 243).

2.9.2 Prosedüre Yönelik Adalet

Prosedüre yönelik adalet, işletmenin iade ve değişim politikaları ile ilgili adalet kavramı şeklinde tarif edilmektedir (De Matos v.d., 2009: 464). Bir başka tanıma göre; prosedüre yönelik adalet, işletmelerin politikalarını ve disiplinlerini içeren, müşteri şikâyetlerini yönetmede ve hizmet problemlerini çözmeye işletmenin sistematik ve kendine özgü süreçleri ile ilgili müşteri algıları olarak tanımlanabilmektedir (Kim vd., 2009: 52). Özetlenecek olursa, prosedüre yönelik adalet, şikâyeti karşılayan işletme yöneticilerinin problemi çözmek için oluşturduğu politika ve süreç algılanan adaletini ifade etmektedir (Davidow, 2003: 76; Karatepe, 2006: 76).

Eğer müşteriler karar vericilerin kullandıkları kriterleri, politikaları ve prosedürleri anlar ve algıarlarsa muhtemelen sonuçları kabul edeceklerdir. Prosedüre yönelik adalet müşterilerin işletmeyi takip edebilme ve işletmeye erişebilme kolaylığını anlatmaktadır. Müşteriler, karar vericilere kolay erişmeyi ve işletmeden zamanında cevap alabilmeyi istemektedirler. Bununla beraber müşteriler; sorunun nedeninin tam açıklanması ve gelecekte aynı problemin tekrar etmemesi için önlemler alınmasını talep etmektedirler. Müşterilere,

şikâyetlerinin kabul edildiğinin ve doğru anlaşıldığının güveninin verilmesi gerekmektedir (Dewitt ve Martin, 2009:363).

Müşterinin prosedüre yönelik adalet algısının en önemli belirleyicileri arasında işletmenin şikâyet ile ilgili sorumluluk alma durumu ve hizmet hatasının düzeltilmesindeki hız sayılabilmektedir (Blodgett vd, 1993: 102; Tax vd., 1998: 68; Rohani vd., 2012: 4).

Şimdiye kadar açıklanan iki adalet algısı ile ilgili bir başka tespit de Varela-Neira vd. (2010: 91) tarafından yapılmıştır. Tespite göre; adalet algısını etkileyen dağıtımaya yönelik ve prosedüre yönelik adalet boyutları daha çok yapısal faktörlere odaklanmakta ve sosyal faktörleri göz ardı ettikleri görülmektedir.

2.9.3 Etkileşime Yönelik Adalet

Etkileşime yönelik adalet, hizmet sağlayıcının müşteri şikâyetine yanıtı ne şekilde verdiğiyle ilgilenmektedir (De Matos vd., 2009: 464).

Etkileşime yönelik adalet, şikâyetin sürecinde taraflar arasında gelişen ilişkileri onarmaya odaklanmaktadır (Tax ve Brown, 1998: 79). Yapılan çalışmalarda bu ilişkileri temsil eden birden fazla ögeye rastlanmıştır. Bunlar, samimiyet, açıklama, kibarlık, güler yüzlülük, hassasiyet, dürüstlük, empati, dolaysızlık ve ilgi olarak sıralanabilmektedir. Müşteri şikâyetlerinin oluştuğu durumlarda işletmeler tarafından dikkat edilmesi gereken diğer iki faktör ise; hatanın kabulü ve müşteriden özür dilenmesi hususları olarak belirtilmektedir (Blodgett vd., 1997: 189).

İşletmenin müşteriden özür dilemesini ve hatanın kaynağının ne olduğunu detaylı olarak açıklanması durumu şikâyet sürecinde müşterinin beklentileri arasında sayılabilmektedir. Özür ve açıklama stratejilerinin beraber kullanıldığı durumlarda büyük oranda müşteri tatminin sağlandığı tespit edilmektedir (Yüksel ve Kılınç, 2003: 53-54).

Genel olarak, müşterilerin şikâyetlerini çalışanlarla bizzat irtibata geçerek duyurdukları görülmektedir ve bu nedenle şikâyeti memnuniyete çevirmede çalışanların önemli bir rol oynadığını kabul etmek gerekmektedir (Gruber vd., 2009: 638). Gelişmiş pazarlarda her satış personeli şikâyeti karşılama konusunda özel olarak eğitildiği bilinmektedir (Phau ve Sari, 2004: 407).

Şikâyeti karşılayan çalışanın müşteriye şikâyet süresince kibar, empatik ve dürüst davranması, içinde bulunulan durumu müşteriye bilgi verici şekilde açıklaması, şikâyet süreci boyunca anlamlı çaba göstermesi gibi unsurlar “etkileşime yönelik adalet” boyutu içerisinde yer almaktadır (Tax vd., 1998: 68).

Etkileşime yönelik adalet kavramı, çatışma sırasında kişilerin nasıl iyileştirildiği konusundan bahsetmektedir. Etkileşimsel adalet kavramı içinde önemli olan karşılıklı güven konusu, ilişkinin inşasında ve devam ettirilmesinde merkezi bir rol oynamaktadır. Güven, müşteri savunmasız hissettiği zaman belirsizliği azaltıcı bir etki yapmaktadır. Çünkü güvenen müşteri işletmenin kendisi yararına hareket edeceğini düşünmektedir (Dewitt ve Martin, 2009:363).

Etkileşime yönelik adaletin, olumlu/olumsuz ağızdan ağıza iletişim ve yeniden satın alma niyeti gibi şikâyet değişkenleri üzerinde dağıtılabılır adaletten daha büyük bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (Gruber, 2011: 88).

Etkileşime yönelik adalette esas olan, kişilerarası ilişkilerin, hizmet sunumundaki tüm gerçeklik anlarında kaliteli olması durumudur (Mattila, 2001: 584).

Pazarlama literatüründe, hizmet yetersizliği/kurtarma sürecindeki, hizmet sağlayıcı ve müşteriler arasındaki kritik ilişkiler “gerçeklik anları” olarak kabul edilmektedir (De Matos v.d., 2009: 463). Gerçeklik anları esnasında yaşananlar, müşterinin hizmet sağlayıcı ve/veya üreticisi hakkında algılarını etkileyebileceği gibi hizmetin kalitesiyle ilgili fikir sahibi olmasına da yardımcı olmaktadır. Müşterinin hizmeti aldığı süre içinde yaşadığı kritik zamanların hissettirdiklerine (mutlu, mutsuz, heyecanlı, stresli, gergin v.b.) göre bireyin işletmeye karşı tutumu gelişmektedir. Müşteri tarafından unutulmayan bu anlar “gerçeklik anları” olarak adlandırılmaktadır.

Yazında geçen birçok görüşe göre memnuniyet sağlama açısından etkileşime yönelik adalet, diğer iki adalet boyutundan çok daha güçlü bir etkiye sahip olduğu söylenmektedir. Buna göre; dağıtımına yönelik adalet ve etkileşime yönelik adalet iki ayrı aşamadan oluşan bir karar verme kuralı uygulayarak müşteri ile etkileşime girebilmektedir. Buna göre; dağıtımına yönelik adalet (ikinci aşama) sadece etkileşime yönelik adaletin (birinci aşama) yüksek düzeyde olması durumunda dikkate alınacaktır (Gruber, 2011: 88).

2.10 Turizm Sektöründe Şikâyet Davranışı

Günümüzde eğitim düzeyinin yükselmesi ve tüketici haklarının daha çok gündeme gelmesi müşterilerin hatalara karşı daha toleranssız hale gelmesine sebep olmaktadır. Hataları tolere edemeyen tüketicilerin daha çok memnuniyetsiz olma eğiliminde oldukları görülmektedir.

Müşteri tatminsizliği tüm işletmelerde olduğu gibi, turizm işletmelerini de negatif yönde etkilemekte ve müşteri memnuniyeti kavramının turizm sektöründe diğer sektörlerle göre değişim gösterdiği bilinmektedir. Sunum esnasında oluşan hizmet hataları, tarafların

bireysel ve durumsal farklılıkları veya hizmetin heterojen olma özelliği gibi sebeplerden kaynaklanmaktadır (Yüksel ve Kılınç, 2003: 107- 118).

Şikâyet yönetimi turizm ve otelcilik alanında giderek daha önemli hale gelmekte ancak şikâyete verilen organizasyonel yanıt karşılık, satın alım niyeti ve ağızdan ağıza iletişimle alakalı tüketici davranışlarının gelecekte nasıl bir etki göstereceği hakkında bilinenlerle hala çok az karşılaşılmaktadır (Davidow, 2000: 473).

Müşteri şikâyetleri yönetimi konusu, özellikle ekonomik önemi dikkate alındığında, müşteri memnuniyeti yaratma ve buna bağlı olarak da sadık müşteri oluşturma becerisi bakımından turizm işletmeleri için üzerinde durulması gereken bir unsur olduğu anlaşılmaktadır. Diğer taraftan ise, işletmelerce şikâyetlerin dikkate alınması ve uygun çözümlerin sağlanması, müşterilerin fısıltı şeklinde yayacağı olumsuz bilgileri azaltacak ve bu da işletme imajının zedelenmesini engelleyecektir (Kozak, 2007:139).

Hizmet kurtarma ve şikâyeti yönetme hususu, interaktif hizmetin verildiği seyahat ve konaklama alanında, tekrar gelen müşteri yüzdesinin nispeten düşük olması nedeniyle uzun vadeli ilişkiler geliştirme durumu yeterince teşvik görmediğinden özellikle önemli görülmektedir (Davidow, 2000: 473).

Turizm sektöründe müşteri memnuniyetinin değerlendirilmesi çeşitli sorunlar içermektedir. Bunlardan ilki, tüketiciler (turistler) ürünün özelliklerini objektif olarak değerlendiremez hale gelmekte ve kendi yorumlarını ekleme yoluna gidebilmektedir. İkincisi, genellikle araştırmalarda sabit bir ölçek kabul edildiğinden, tüketiciler değerlendirme yaparken her özelliğe eşit ağırlık verememe sıkıntısı ile karşılaşabilmektedir. Üçüncüsü ise, müşteri memnuniyetinin ölçülmesi, içinde bulunan destinasyonun özelliklerine dayanmaktadır. Turizmde memnuniyetin bu nedenlerle hizmet elemanları için ayrı ölçülmesi önemli görülmektedir (Dmitrovic, 2009: 118).

Turizm işletmeleri için müşteri ya da sektör jargonuna göre misafir şikâyetleri, turizm ürünlerinin özelliklerinden dolayı neredeyse kaçınılmaz hale gelmektedir. Turistik ürünler, genellikle hizmet kategorisinde bulunmakta ve hizmetlerde bazı istisnalar hariç standardizasyona ulaşamamaktadır. Hizmetin hazırlığı ve sunumu, insan faktöründeki dalgalanmadan ötürü personele göre farklılık göstermekte ve hizmeti satın alan müşteride yarattığı tatmin de kişiden kişiye değişmektedir. Turistik ürünün üretimi ve tüketim, eş zamanlı gerçekleştiğinden şikâyetler için uygun ortam hazırlamaktadır (Kozak, 2007: 140).

Konaklama işletmelerinden memnuniyetsiz olan misafirlerin %96'sının şikâyet etmediği görülmektedir. Bunların %91'i bir daha o otelde konaklamadıkları gibi şikâyetlerini dile getirmelerinin de fayda sağlamayacağını düşünmektedirler. TARP havayolları, oteller ve

araba kiralama işletmeleri ile sorun yaşayanların %55'inin buna sessizce katlandığını belirtmektedir (Barlow ve Moller, 2009: 130).

Şikâyetlerini otel yönetimine ileten misafirlerin %70'i sorunları ile ilgilenildiğinde otele tekrar geleceklerini aktarmışlardır. Süreç bu kadarla kalmamakta misafirlerin yaşadıkları deneyimi ortalama 5-10 kişiye olumlu ağızdan ağıza iletişimle aktarmaları ile devam etmektedir. Tatminsiz bir misafiri memnun etmek diğer pazarlama yöntemlerine göre hem ucuz hem de etkili bir reklam şekli olarak görülmektedir. Bunlarla beraber, otellerin şikâyetleri ile ilgilenilmesine rağmen kaybettiği misafir oranı ortalama %5 ile % 10 arasında değişmektedir. Diğer sektörlerde benzer şekilde memnun kalmayan misafirler otellerde yaşadıkları problemleri, olumsuz ağızdan ağıza iletişimle ortalama 10 – 15 kişiye anlatmaktadır. Farkında olmadan işletmeye büyük faydalar sağlayan şikâyetçi misafirler aynı zamanda otelin hizmet kalitesinin yükselmesine de katkıda bulunmakta ve şikâyete sebep olan hususlar, tekrarlanmaması hedeflenerek otel yönetimi ve çalışanları tarafından çözüme kavuşturulmaktadır. Bu nedenle birçok otelde, misafirlerin otel hakkındaki olumlu ya da olumsuz görüşlerini birinci ağızdan öğrenebilmek için odalara ‘‘misafir anket formları’’ bırakılmaktadır (Yurtsever, 2005, www.turizmgazetesi.com).

Otel işletmelerinde müşterilere yapılan bir ankette genellikle veya sık sık hizmet hatalarıyla karşılaşıldığı sonucuna varılmıştır. Yine bu ankete göre sık sık sorun yaşayan otel müşterilerinde bile geri kazanım sağlanabilmektedir. Eğer müşteri herhangi bir aksaklıkla karşılaştığında otelin bir hatasının olmadığına veya sorunun çalışanın bir dikkatsizliğinden ötürü meydana geldiğine inanırsa hatayı affetme konusunda daha istekli olduğu görülmektedir. Nasıl bir hata olursa olsun, sorunun çözümüne yönelik harekete geçiş süresi müşteri geri kazanımı ve hatanın telafisi için oldukça önemli olmaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 58).

Turizm sektöründe şikâyetlerin çözümlenememesi aşağıdaki sonuçları doğurabilmektedir (Alper, 2010: 57):

- Misafirin memnuniyetsizliği ve tedirginliği devam eder.
- Misafir bir daha aynı otelde konaklamayı tercih etmez.
- Otelin tanıtımı kötü olur.
- Misafir reklamasyon iddiasıyla işletmeye dönebilir ve işletme bu sebeple ödeme yapmak zorunda kalabilir.

Misafirlerden gelen şikâyetlerin konaklama işletmelerinde hangi departmanlar üzerinde yoğunlaştığının tespit edilmesi ve bu yönde gereken önlemlerin alınması, müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Müşteri şikâyetleri tüm işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmeleri için de en anlamlı bilgi kaynaklarından birisi olarak görülmektedir (Çulha vd, 2009: 43).

Tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de şikâyetlere olumsuz yaklaşılmamalı ve bu tarz bir tutumun müşteri sorunlarının çözümüne yönelik herhangi bir katkısının olmayacağı kabul edilmelidir. Misafir şikâyetlerinin ve taleplerinin reklamasyona dönmesi söz konusu olduğunda hem misafirler seyahat acenteleri aracılığıyla ve/veya yasal yollardan otel hakkında olumsuz bildirimde bulunma zorunluluğu hissetmekte hem de otel yönetimi bu ödeme talebi veya davaları karşısında misafire veya acenteye ödeme yapmak durumunda kalmaktadır. Otel yönetiminin misafirle böyle hoş olmayan durumlara düşmemesi için misafir ilişkileri departmanını çok iyi organize etmesi gerekmektedir. Otele giriş yapan tüm misafirlerle iletişim halinde olunmalı, misafirlerin şikâyet ve talepleri için hizmet vermeye ve yardımcı olmaya her koşulda hazır olunduğu hissettirilmelidir. Misafir ilişkileri (Guest Relations) masası otel içinde misafirlerin yoğun olduğu alanlarda olmalı, lobideki konumu ise misafirlerin sıkça geçtiği yol üzerinde görünür bir yerde bulunmalıdır. Misafir ilişkileri departmanında çalışanların misafire karşı anlayışlı, yardımsever ve sıcak bir tavır sergilemeleri beklenmektedir (Alper, 2010: 57).

Tablo 2.1 Turizmde Şikâyet Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Yazar	Örneklem Büyüklüğü	Ölçek	Analiz Tekniği	Boyutlar / Faktörler
DeFranco, Wortman, Lam, Countryman (2005)	323 otel müşterisi (199 Hong Kong/ 124 Houston)	5'li Likert Ölçeği	Frekans, Faktör	Faktör: Kişisel Eylem, Duyurum, Şikâyet Yönetimi, Kötüleme
Ngai vd. (2007)	271 otel müşterisi (110 Asyalı/161 Asyalı olmayan)	7'li Likert Ölçeği	Frekans, Ki-kare, Mann-Whitney U Test	(Güç, Bireysellik, Kolektivizm, Belirsizlikten Kaçınma) x (Asyalı/Asyalı Olmayan)
Sujithamrak, Lam (2005)	250 otel restoranı müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Anova, T-test, Faktör	Faktör: Kişisel Eylem, Duyurum, Şikâyet Yönetimi
Zheng, Youn, Kincaid (2009)	2258 online görüş/ 504 şikâyet (otel müşterisi)	5'li Likert Ölçeği	İçerik Analizi	*Oda *Değer *Servis: Oda rezervasyonu, Yüksek faturalama, Kaba çalışanlar, İsteklerin cevaplanmaması, Yanıltıcı reklam, Hizmette gecikme.
Lam, Tang (2003)	250 otel restoranı müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Anova, Faktör	Faktör: Kişisel Eylem, Duyurum, Şikâyet Yönetimi, Kötüleme.
Heung, Lam (2003)	220 otel müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Mean, Ki-kare	Telafi, Tazminat Beklentisi, Özür Beklentisi, Düzeltici Aksiyon Alma, Açıklama Talebi, Duygusal Kızgınlık İfadesi.
Park, Lehto, Park (2008)	346 aile seyahati yapan cevaplayıcı		Kritik Vaka Tekniği	*Sonuca Yönelik Adalet: İş ortamı, ücret ve ödeme, iade ve dönüş, yanlış reklam, sözleşme, ürün. *Prosedüre Yönelik Adalet: Şirket politikası, Rezervasyon, Zaman. *Etkileşimsel Adalet: Çalışan tutumu ve kalite, İletişim, Yasadışı uygulama, Azınlık gözetimi (ırksal/engelli/çocuk), Eksik ya da verimsiz servis.
Karatepe, Ekiz (2004)	781 otel müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Faktör, Korelasyon	Özür, kefaret, dakik olmamak, hizmet, tesis, kolaylık, açıklama, çaba, tatmin ve bağlılık, dikkatsizlik.

Yazar	Örneklem Büyüküğü	Ölçek	Analiz Tekniğı	Boyutlar / Faktörler
Yüksel, Kılınç, Yüksel (2006)	420 otel müşterisi		Anova, Faktör	*Şikâyete karşı negatif tavır *Şikâyet eğilimi
Sparks, Browning (2010)	200 online şikâyet	5'li Likert Ölçeğı	İçerik Analizi	*Şikâyetin odağı: Oda özellikleri, müşteri servisi, otelin genel kullanım alanları, yıldız referansı, yiyecek içecek referansı, seyahat acentesi, ambians, otelin lokasyonu. *Şikâyetin Şiddeti *Şikâyetin Yapısı *Şikâyet İçinde Uyarma
Kim, Lehto (2012)	316 online şikâyet		İçerik Analizi	*Ürün/Hizmet Teslimi: Kullanılmayan hizmetler, Kusurlu ürün ve hizmet, Engelli yolları olmayan dizayn, yavaş hizmet. *Özel Talepleri Yerine Getirme: Konaklama harici özel talepler, Müşteri karması yönetim zayıflığı, Empati ve esneklik eksikliği. *İstenmeyen Çalışan Hareketi: Personelin negatif davranışları, Kültürel örnekler bağlamında personel davranışı, Dikkat bozukluğu, Gestalt değerlendirmesi.
Lee, Hu (2004)	222 online şikâyet (otel müşterisi)		İçerik Analizi	Servis sağlamada anlaşmazlık, servis kalitesinde düşme, müşteri servis sunumunda kabalık, servisin sunulmaması, fazla ücret istenmesi.
Kim, Chen (2010)	319 restoran müşterisi	7'li Likert Ölçeğı	Faktör	Seslenme, Ayrılma, A.A.İ., 3. partilere şikâyet, katılım, kolaylık/fayda, kendini beğenmişlik, şikâyete karşı tutum.
Chang, Khan, Tsai (2012)	790 restoran müşterisi	5'li Likert Ölçeğı	Faktör, Anova	

Yazar	Örneklem Büyüklüğü	Ölçek	Analiz Tekniği	Boyutlar / Faktörler
Velazquez, Contri, Blasco, Saura (2006)	380 restoran müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Faktör	*Başkalarına Anlatma ve Şikâyet: Müşteri kuruluna şikâyet, medyaya şikâyet, yasal tavsiyeler aramak, şikâyet mektubu yazmak, diğer müşterilere anlatmak. *Şikâyet Yönetimi Takımı: Restoran müdürünün aktif ve hızlı ilgisi, servis personeline şikâyet, tatmin edemeyen ürünler için yeni yerler aramak. *Pasif Cevaplayıcılar: Başkalarına tavsiye etmeme, başka restorana gitme, şikâyet etmeme.
Schoefer, Ennew (2004)	22 turist		Derinlemesine Mülakat	
Su, Bowen (2001)	331 restoran müşterisi	3'lü Ölçek (unfavorable-neutral-favorable)	T-Test, Ki-Kare	Şikâyete yönelik tutum, bilgi ve deneyim seviyesi, tatminsizlik seviyesi, durumun önemi, şikâyetle başarının ilişkisi, şikâyet davranışının amacı.
Wildes, Seo (2001)	Restoran müşterileri		Ki-kare, Anova	Etkileşimsel Adalet, Prosedüre Yönelik Adalet, Sonuca Yönelik Adalet.
McQuilken, Robertson (2011)	348 restoran müşterisi	7'li Likert Ölçeği	Anova, Korelasyon, T-Testi, Ancova, Mancova	(Şikâyet edenin tekrar gelme niyeti, Olumsuz A.A.İ. Davranışı) x Şikâyet Eylemi
Svari, Svensson, Slatten, Edvardsson (2010)	269 mülakat, 3104 anket	7'li Likert Ölçeği	Derinlemesine Mülakat, T-Test, Korelasyon	Şikâyetler: Kaba servis, ürün bilgisi eksikliği, yavaş servis, kirlilik, dikkatsizlik, unutkanlık, yanlış fatura. Şikâyet Şekli: Sözlü, yazılı, geri dönmemek.
Ekiz, Au, Hsu (2012)	1822 turist	7'li Likert Ölçeği	Faktör	Tüketici şikâyet davranışı, Tüketici şikâyet davranışına hizmet garantisinin etkisi, Tüketici şikâyet davranışının etkin dile getirilmesinin etkisi, Tüketici şikâyeti davranışının başarısızlık şiddetine etkisi.

Yazar	Örneklem Büyüküğü	Ölçek	Analiz Tekniğı	Boyutlar / Faktörler
				*Derinlemesine Mülakat: Başlangıçta olumsuz hizmetle karşılaşma, şikâyetin firma tarafından ele alınması. *Etkileşimsel Adalet, Prosedüre Yönelik Adalet, Sonuca Yönelik Adalet.
				Sınırlı zaman, sınırlı katılım, sınırlı iletişim, tatil modu, alışılmamışlık.
				Şikâyet kategorileri: Ücretsiz bilet ve uçuş sınıf yükseltme eksikliği, Personel davranışı, Kart mülkiyet sorunları, Program dâhilinde sunulan özellikli hizmetler, Diğer havayollarıyla ittifak eksikliği.
Atalık (2007)	608 THY müşterisi			
Ekiz, Khoo-Lattimore, Memarzadeh (2012)	320 lüks otel müşterisi/online şikâyet		Frekans Analizi	54 farklı başlığın en dikkat çekenleri: Odalar, Kibirli Personel, Cevaplamada yetersizlik, Hizmette yetersizlik, Temizlik, Olanaklar, Fatura.
Kim, Wang, Mattila (2010)			Model Önerisi, Literatür Taraması	Bireysel Değişkenler: Demografik, Kişilik, Duygu, Kültür, Teknoloji. Başa Çıkma Stratejisi: *Negatif Davranış Çıktısı: Uyuşukluk, Negatif A.A.İ., 3. Kişiyeye şikâyet. *Pozitif Davranış Çıktısı: Seslenme-Hizmeti Kurtarma-Kurtarma Memnuniyeti
Ekiz, Köker (2010)			Literatür Taraması	Turizm Şikâyet Kısıtlamaları: Zaman, Yakınlık, İletişim, Katılım, Tatil hissiyatı.
Rothenberger, Grewal, Iyer (2008)			Regresyon	Kullanım düzeyi, Hizmet Fiyatlandırma, Hizmet Kalitesi,

Yazar	Örneklem Büyüküğü	Ölçek	Analiz Tekniğı	Boyutlar / Faktörler	
			Analizi	Sadakat Programına Üyelik, Şikâyet İşleme.	
McCole (2004)			Model Önerisi, Literatür Taraması	Farkındalık (tutum), Süreç Kalitesi, Niyet (güven, bağlılık, A.A.İ.)	
Tronwoll (2011)	25 turist/Derinlemesine Mülakat 3104 turist / Anket	7'li Likert Ölçeğı	Kritik Vaka Tekniğı	Negatif Duygular: Derinlemesine Mülakat: Hüsrân, Katlanma, Güçsüzlük, Umutsuzluk. Anket: Utanç, Üzüntü, Korku, Öfke, Hayal kırıklığı.	
Sezgin, Kalıpçı, (2012)	Efiliti, Algür	1474 online şikâyet	İçerik analizi	Değer, Odalar, Lokasyon, Temizlik, Hizmet, Uyku kalitesi.	
Mattila, (2008)	Ro	180 restoran müşterisi	7'li Likert Ölçeğı	Anova	Kızgınlık, Hayal kırıklığı/ Pişmanlık, Endişe
Stokes, (2002)	Lomax	121 otel müşterisi		Yüzyüze görüşme	Dostluk, Bölge, Fiyat, Fiyat ve bölge, Fiyat, dostluk ve bölge, Temizlik, Bölge ve temizlik, Servis ve oda, Servis ve temizlik, Fiziksel standartlar ve temizlik, Bölge ve dostluk, Kalite.
Gürsoy, Chi (2007)	Ekiz,	346 otel müşterisi		Model önerisi- Yapısal eşitlik yaklaşımı	Özür, çabukluk, açıklama, dikkat, çaba, kolaylaştırma, tazminat, prosedüre yönelik adalet, etkileşimsel adalet, sonuca yönelik adalet, şikâyetçi memnuniyeti, ayrılma niyeti, negatif A.A.İ. niyeti.
Naylor, (2000)	Kleiser	218 otel müşterisi	5'li Likert Ölçeğı	Anova, Manova	Durum, Ünlü misafir ziyareti, Şüphede, Daha önce konaklama durumu, Tatmin, A.A.İ. Sayısı, Değer, Pozitif bilgi verme, Negatif bilgi verme, Tavsiye etme, Şikâyet, Şikâyetçi memnuniyeti.
Litvin, Goldsmith, (2008)	Pan			Kavramsal model önerisi	A.A.İ. Kaynakları: Tüketim deneyimi, Kitle iletişim araçları. A.A.İ. Çıktıları: Müşteri bağlılığı, Ürün değerlendirme, Satın alma kararı, Tüketici güçlendirme, Ürün kabulü.

Yazar	Örneklem Büyüklüğü	Ölçek	Analiz Tekniği	Boyutlar / Faktörler
Birdir, (2013)	Bal 600 turist	5'li Likert Ölçeği	Anova, T-testi, Faktör analizi, Kümeleme, Korelasyon	*Tatmin olma, tekrar gelme, tavsiye etme. *Faktör: Kültürel ve tarihi çekicilik, Otelin hizmet kalitesi/ temizliği/ personelin meslek bilgisi, Dış çevre olanakları/iklim ve çalışanların yabancı Dil bilgisi, Alt yapı hizmetleri/şikâyetlerin çözümlenmesi, Fiziksel çevre kalitesi ve güvenlik. *Şikâyet nedenleri: Satışçıların ısrarı, yüksek fiyat, yetersiz hizmet kalitesi
Bulut (2011)	400 otel müşterisi	5'li Likert Ölçeği	Kolmogorov Simirnov, Kruskal Wallis	Önbüro, Kat hizmetleri, Yiyecek içecek hizmetleri, Müşteri ilişkileri, Teknik servis, Muhasebe.
Ekiz, (2008)	Babacan 394 otel müşterisi		Model önerisi, Faktör analizi	Özür, Hizmet hızı, Açıklama, Özen, Yeniden Düzeltme, Şikâyet edenin tatmini, yeniden satın alma niyeti, Olumsuz A.A.İ.
Ekiz, (2011)	Köker		Literatür taraması	Zaman, Yakınlık, İletişim, Katılım, Tatil hissiyatı
Güzel (2014)	352 online şikâyet		İçerik analizi	Personele yönelik, Otel atmosferine yönelik, Fiziksel çevreye yönelik, Diğer müşterilere yönelik, Güvenliğe yönelik, Aktivitelere yönelik, Yeme içme kalitesine yönelik, Diğer.
Kılıç, Ok (2012)	260 otel müşterisi		Anova, T-testi	*Nedenler: Yoğun ve gürültülü ortam, Ek hizmetlerdeki sorun ve ürünlerin pahalı olması, Çalışan sayısının yetersiz olması, Bilgilendirme yetersizliği, Çalışanların iletişim problemleri, Temizlik ve hijyenin yetersizliği, Verilen sözlerin tutulmaması, Çalışanların davranışındaki nezaketsizlikler, Fiziksel yetersizlik, Yapılan reklam ile sunulan hizmetin uyumsuzluğu, Yiyecek içecek çeşitliliğinin yetersizliği, Güvenliğin yetersizliği, Hizmet kalitesinin düşük olması, Diğer. *Tutum: Müşterilerin şikâyet ettikleri departmanlar, Karşılaştıkları

Yazar	Örnekleme Büyüküğü	Ölçek	Analiz Tekniğı	Boyutlar / Faktörler
				şikâyetlere gösterdikleri tepki, Şikâyetlerini bildirme yerleri, Şikâyetlerin çözümü konusundaki yöntemler.
Kozak (2007)	312 turist	5'li Likert Ölçeğı	Anova, T- testi, Ki-kare	Taciz (Fiziksel ve ticari), Temiz ve hijyenin yetersizliğı, Engelli tesislerinin yetersizliğı, Havaalanı kalitesinin yetersizliğı, Altyapı hizmetlerinin yetersizliğı, Fiyat düzeyinin yüksekliğı, Yoğun ve gürültülü ortam, Hizmet kalitesi yetersizliğı, Güvenliğin yetersizliğı, Konaklama tesis ve hizmetlerinin yetersizliğı, Çocuk aktivitelerinin yetersizliğı, Spor tesislerinin yetersizliğı, Uçuş süresinin uzunluğı, Yiyecek-içeceklerin yetersizliğı, Yabancı dilde iletişimin yetersizliğı, Havaalanı ile destinasyon arasındaki uzaklık, Doğal çevrenin yetersizliğı, Alışveriş tesislerinin yetersizliğı, Yerel taşıma hizmetlerinin yetersizliğı, Gece yaşamı ve eğlence hizmetlerinin yetersizliğı.
Sarıdaldı, Sevim (2009)	700 demiryolu yolcusu		Ki-kare	Yolculuk öncesi hizmetler, Yolculuk esnasındaki hizmetler, Yolculuk sonrası hizmetler.
Unur, Çakıcı, Taştan (2010)	168 turist	5'li Likert Ölçeğı	Faktör analizi	*Etkileşimsel Adalet, Prosedüre Yönelik Adalet, Sonuca Yönelik Adalet. *Telafi Türleri: Özür dilemek, Açıklama yapmak, İndirim yapmak, Hediye vermek, Geri ödeme yapmak, Kupon vermek.
Zorlu, Çeken, Kara (2013)	412 otel müşterisi	5'li Likert Ölçeğı	Faktör analizi	*Personel kaynaklı şikâyet, Yiyecek içecek kaynaklı şikâyet, Hizmet atmosferi kaynaklı şikâyet. *Kişisel tepkiler, Sesli tepkiler, 3. Taraf tepkiler

Yazar	Örnekleme Büyüküğü	Ölçek	Analiz Tekniğı	Boyutlar / Faktörler
Yüksel, (2003)	Kılınç 108 öğrencisi	turizm 5'li Likert Ölçeğı	Manova	Seslenme, Olumsuz A.A.İ., Tepki vermeme, Bağlılık.
Loo, Boo, Khoo- Lattimore (2012)	1032 restoran-cafe müşterisi/online şikâyet		İçerik Analizi	*İnsan: Dürüstlük, tepki(yardımseverlik,gülyüzlülük), nezaket, profesyonellik, yetkinlik. Süreç: Bilgi iletişimi, işlemler, esneklik. *Ürün: Duyusal kalite, güvenlik kalitesi, diğer. *Fiziksel Kanıtlar: Ortam koşulları, Mekânın düzeni/işlevselliğı, İşaretler/semboller/tabelalar.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ULUSAL KÜLTÜRLERDEKİ FARKLILIKLARIN MÜŞTERİ ŞİKÂyet DAVRANIŞINA ETKİSİ: OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın amacı ve önemi vurgulanacak, saha araştırmasında test edilecek olan hipotezler detaylı bir şekilde ele alınacak ve hipotezlerin test edilmesi aşamasında izlenecek olan yöntem ayrıntılı bir şekilde anlatılacaktır. Son olarak; araştırmanın sınırlılıklarının anlatıldığı bölümü, araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yer verilen sonuç kısmı izleyecektir.

3.1 Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusunu, kültür/ulusal kültür ve ulusal kültürleri birbirinden ayıran boyutlar ile müşteri şikâyetleri ve şikâyet davranışları kavramları oluşturmaktadır. Çalışmada üzerinde düşünülecek ve cevabı aranacak temel soru; ulusal kültürlerin temel özelliklerinin müşteri şikâyet davranışında ne gibi farklılıklara sebebiyet verdiği olacaktır.

Sınırlı bir bölgede birden fazla kültüre aynı hizmetin verilmesi durumundan hareketle, turizm sektöründe, farklı müşteriye farklı bakış açıları ve çözüm önerileri geliştirilmesi diğer sektörlerden daha elzem hale gelmektedir. Tek kültür çerçevesinde hareket eden ve bu görüşe uygun faaliyet gösteren turizm işletmelerinde müşteri memnuniyeti sağlama ve şikâyetleri yönetme konusu daha karmaşık hale gelmektedir. Bu nedenle çalışmanın uygulamasında incelemek için, turizm sektörünün lokomotif işletmeleri olan otel işletmeleri ve bu işletmelerde konaklayan müşteriler seçilmiştir. Çalışmamıza temel oluşturan şikâyet davranışlarını incelediğimiz müşteri kitlesinden kasıt ise; otel işletmelerinde hizmet alan farklı ulusal kültürlere ait turistler olmaktadır. Araştırma sorusunda geçen şikâyet kavramı ise; turizm sektöründe, hizmetin verildiği esnada ya da sonrasında turistin yaşadığı memnuniyetsizlik sonucu gösterdiği tepkiyi kapsamaktadır.

Şikâyet Kavramı; mal ya da hizmetin satın alımı ve tüketimi esnasında oluşan istenmedik durumlar sonucunda ortaya çıkan ifadeler (Kılıç ve Ok, 2012: 4189) olarak tanımlanmaktadır. Herhangi bir memnuniyetsizliğin gösterilmesi ya da sözlü ve/veya yazılı yapılan yakınmalar olarak tanımlanan “şikâyet” kavramı müşteri ilişkileri literatüründe “müşterilerin karşılanmamış beklentilerini yazılı ya da sözlü olarak ifade etmeleri” şeklinde tanımlanmaktadır (Barlow ve Moller, 2009: 10).

Müşterilerin memnuniyetsizlik durumunda birbirinden çok farklı şikâyet davranışları gösterme eğiliminde oldukları görülmektedir. Bunlar; çalışmanın da referans aldığı şekilde

açık eylem ve gizli eylem olmak üzere iki temel boyutta incelenmektedir. Bunun dışında şikâyet davranışına dönüşmeyen memnuniyetsizlikler de eyleme geçmeme adı altında ele alınmaktadır. Açık eylem, tüketicinin kendi memnuniyetsizliğinin başkaları tarafından da bilinmesi isteğini içinde bulundurmaktadır. Bu eylemler, üreticiden tazminat isteme, işletmeye şikâyeti bildirme, acenteye şikâyet etme, gazeteye bildirme ve yasal aksiyon alma şeklinde gerçekleşebilmektedir (Phau ve Baird, 2008: 589). Müşteri gizli eylemlerde ise; olumsuz ağızdan ağıza iletişimle aileye ve/veya arkadaş çevresine bilgi verme, alımı durdurma ve işletmeyi boykot etme şeklinde davranışlar sergilemektedir (Broadbridge ve Marshall, 1995; Ndubisi ve Ling, 2005: 67). Bunların dışında, şikâyet etme davranışından ayrı olarak incelediğimiz ve memnuniyetsizlik durumunda sıkça karşılaşılan eyleme geçmeme durumu da çalışmada ele alınmaktadır. Kendince farklı sebepleri olan tatminsiz müşteriler çalışmanın ikinci bölümünde ayrıntılı olarak bahsedilen sebeplerden ötürü hiçbir şey yapmamayı seçebilmektedirler.

Çalışmanın diğer bir boyutu olan kültür ise; karmaşık yapısı ve içeriği nedeniyle tek bir tanımla açıklanması güç bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde her biri birbirinden farklı çok sayıda bileşen ve anlatıma sahip olan kültür tanımlarına çalışmanın ilk bölümünde ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Çalışmanın asıl konusunu oluşturan ulusal kültür kavramı ise; Hofstede'nin beş temel boyutu çerçevesinde ele alınmaktadır. Bu boyutlar (Hofstede, 2001: 29);

- Güç mesafesi boyutu,
- Belirsizlikten kaçınma boyutu,
- Bireysellik / Toplulukçuluk boyutu,
- Erillik / Dişilik boyutu,
- Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutudur.

3.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son dönemlerde tüm hizmet sektöründe olduğu gibi turizm sektöründe de müşteri ilişkileri yönetimi, diğer departmanlarla eş güdümlü çalışmalar yapılarak profesyonel olarak uygulanmaya ve müşterilerden gelen öneriler ve şikâyetler daha kısa sürede ele alınarak olumlu sonuçlar ortaya çıkarılmaya başlanmıştır. Müşteriden gelen şikâyetlerin bir fırsat olduğunu bilen işletmelerin şikâyetleri yönetmesi, müşteri kazanmayı, müşteriye elde tutmayı ve müşteri kayıplarını aza indirmeyi sağlamakta büyük önem taşımaktadır (Alper, 2010). Bunun sonucunda ise, işletmeler müşteri sadakati ve uzun dönemli kâr sağlama amaçlarını da gerçekleştirmiş olacaktırlar.

Araştırmacılar tarafından; işletmeler için çok önemli olduğu düşünülen şikâyetler, çoğu durumda işletmenin planlarından ve planlamacılarından daha değerli görülmektedir. Çünkü şikâyet eden müşteriler herhangi bir ücret talep etmeksizin işletmeye, mal veya hizmetleri hakkında geri bildirim sağlamaktadır (Barış, 2006: 29).

Farklı ulusal kültürlerden gelen turistlerin şikâyet davranışlarındaki farklılıkların tanımlanması, şikâyetini işletmeye bildirmeyen turistlerin şikâyet etmelerini özendirici adımların atılabilmesi için gerekli görülmektedir. Bu bilgiler ışığında turizm sektörüne fayda sağlamak amacıyla yapılan çalışmada, Antalya iline gelen turistlerin otel işletmelerine yaptıkları şikâyetlerle, içinde buldukları kültürün getirdiği davranışsal özellikler arasındaki ilişkilere değinilecektir. Çalışmanın sonucunda ise, Türkiye ekonomisinin önemli gelir kaynaklarından biri olan turizm sektöründe, özellikle farklı uluslardan müşteri profiline sahip otel yönetimlerine, rekabet üstünlüğü sağlama sürecinde yol gösterici bilgilere ulaşılması düşünülmektedir.

Literatürde müşteri şikâyet davranışlarını inceleyen çalışmalar mevcut olup kültür ile ilişkilendiren çalışma sayısı oldukça az bulunmaktadır. Kültür ve şikâyet boyutunun birlikte irdelendiği çalışmaların birçoğunda ise; kültürün, daha çok coğrafi bölge ya da etnik köken olarak ele alındığı görülmektedir. Kültür kavramının özellikle üzerinde durulması gerektiği Turizm sektöründe bu konuya yönelik yeterli çabanın gösterilmediği görülmektedir. Yüksel (2006)'in çalışmasında, otel müşterilerinin şikâyet davranışları kültür kavramı ile ilişkilendirilmiş ve sonuca ulaşmada literatür taramasına dayanan varsayımlar temel alınmıştır. Bu anlamda, Hofstede'nin ulusal kültür boyutu ölçeği kullanılarak saha araştırılmasının yapılması çalışmaya özgünlük katmaktadır.

Araştırma sonucunda ortaya çıkacak olan bulgular; müşteri odaklı personel eğitimi, etkin şikâyet çözüm yöntemleri oluşturma, müşteri memnuniyet seviyesinin artırılması ve dolaylı olarak kaynakları etkin kullanma ve şikâyet çözümü için katlanılan maliyetlerin düşürülmesi konularında işletmelere kendi çözüm önerilerini geliştirmeleri yönünde katkı sağlayacaktır.

3.3 Kavramsal Çerçeve

Eğer bir müşteri aldığı hizmetten memnun değilse, bu müşterinin sadece işletmeyi terk etmesi durumu mu söz konusu olmaktadır. Yoksa müşteri işletmeyle ya da ürünle ilgili farklı davranışlara mı yönelmektedir. Verilen zayıf hizmet sonucunda müşteri nasıl hareket etmekte ve bu davranışlarını tetikleyen faktörler neler olmaktadır. İşletmeler bu ve bunun gibi soruların cevaplarına müşteri kaybını önleme ve müşteri memnuniyet oranlarını yükseltme

sebepleriyle ulaşmaya çalışmaktadır. Bu nedenle araştırmacılar işletmelerin bu tür bilgi ihtiyaçlarına cevap vermek için farklı sektörlerde, ilişkili konulara yönelerek çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar. Çalışmamızda müşteri şikâyet davranışları üzerinde önemli ölçüde etkisinin olduğu düşünülen kültür boyutları ele alınmaktadır.

Müşteri şikâyet davranışı çalışmalarının çoğu öncelikle batı kültürü dikkate alınarak yapılmıştır. Kültürel normların kabul edilmesinin yanı sıra işletmelerin hızla küreselleşmesi sonucunda, insanlar batı kültüründeki müşteri şikâyet davranışları bilgisinin, batı kültüründen olmayan pazarlarda geçerli olmadığını farkına varmışlardır. Böylece son zamanlarda müşteri şikâyet davranışlarında kültürel farklılıkların incelenmesi konusu daha fazla çalışmada dikkati çekmeye başlamıştır.

Dünyaca genişlemek, işletmeler için değerli fırsatlar sunmakta ve başarı şanslarını artırmaktadır. Buna rağmen kültürel farklılıklar başlangıçta ve gelecekte üstesinden zor gelinebilecek engeller oluşturabilmektedir. Bu durumda, çeşitli kültürel boyutlardan haberdar olmak işletmeler için hayati öneme sahip olmaktadır. Kültürel farklılıkların başta müşteri şikâyet davranışı olmak üzere karar verme, bilgi toplama süreçleri ve kalite beklentileri üzerinde oldukça etkili olduğu bilinmektedir (Arnold ve Bianchi 2001: 103; Donthu ve Yoo, 1998: 78; Chapa vd., 2014: 375).

Bu amaçla toplumların kültürel özelliklerini tespit etmek ve bu özelliklerin müşterilerin satın alma ve sonrası davranışları ile ilişkilerini belirlemek işletmelerce hayli önemli görülmeye başlamıştır. Literatürde bu konu ile ilgili yapılmış çalışmalarda kültürler arası farklılıkları ortaya koymak için genellikle milliyet kavramının öne çıkarıldığı görülmektedir. Ancak başka bir açıdan bakıldığında, bireylerin aynı anda birden fazla kültürün özelliğini taşıması da mümkün olabilmektedir. Örneğin, bir göçmen doğduğu ülkenin yanı sıra şu anda yaşamını sürdürdüğü ülkenin de kültürel özelliklerini davranışlarına yansıtabilmektedir (Wong vd., 2014: 134). Bu bağlamda kültürel farklılıkların incelenmesinde sadece milliyetin ele alınması yaklaşımı tam anlamıyla doğru kabul edilememektedir. Çalışmamızın bu bölümünde müşteri şikâyet davranışları ile ilgili yapılmış kültürler arası araştırmaların bulgularına yer verilmektedir. Bu çalışmaların bazıları milliyetleri temel almakta iken bir kısmı ise çalışmamızın ana konusu olan Hofstede'nin kültürel boyutları ile ilişkilidir.

Hofstede kültürel boyutları insan davranışı ile ilgili çeşitli alanlarda kültürel farklılıkları anlamak için etkili bir araç olduğu kanıtlanmıştır. Bu nedenle seyahat ve turizm alanları ve kültürel boyutların uygulamaları ile ilgili daha fazla araştırma yapılması sektöre ve akademiye bir hayli fayda sağlayacaktır.

Watkins ve Liu (1996: 69), satış sonrası memnuniyetsizlik sonucu müşterilerin gösterdikleri davranış şekillerinin kişilerin kültürleri (bireysellik/toplulukçuluk) ile ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Toplulukçu kültürlerde insanlar özellikle olumsuz duygularını ve hislerini dışarıya ifade etmek eğiliminde olmamakta genellikle samimi sosyal ortamlarda konuşmayı tercih etmektedirler (Markus ve Kitayama, 1991: 248). Liu ve McClure (2001: 58) bireyselci ve toplulukçu kültürlerdeki şikâyet davranışlarında önemli farklılıklar olduğunu öne sürmektedir. Düşünceye göre, bireyselci kültürlerdeki müşterilerin, şikâyetlerini işletmeye bildirme eğilimleri toplulukçu kültürlerden daha yüksek görülmektedir. Buna karşın, toplulukçu kültürler, memnuniyetsizliklerini gizli eylemde bulunarak gösterme eğilimindedirler.

Toplulukçu kültürlerde insanların mutluluğunun, ailesi ile ya da çevresindeki diğer insanlarla ilişkili olduğu belirtilmektedir. Bununla beraber, bu tür toplumlarda satış personeli ile fazla etkileşim söz konusu olmakta, güvensizliğin ve çatışmanın miktarının ise nispeten yüksek olduğu görülmektedir (Liu ve McClure, 2001: 58).

Toplulukçu kültürlerde “kötü deneyim yaşanan firma ile bir daha çalışılmayacağı” düşüncesi “kötü deneyim yaşanan firma ile çalışılmaması konusunda yakın çevrenin uyarılması” düşüncesinden daha az görülmektedir. Çünkü bu toplumlarda, yaşadığı kötü deneyimi grup üyelerinin de yaşamaması için onları uyarmak bireysel görev olarak görülmektedir. Aynı nedenlerle, üçüncü parti şikâyeti (yerel gazete, aracı kuruluşlar vb.) ya da şikâyetin üretici ya da satıcı işletmeye bildirilmesi gibi grup dışı etkileşim gerektiren girişimlerden de çoğunlukla kaçınılmaktadır (Liu ve McClure, 2001: 57). Bu nedenle toplulukçu kültürlerde bireyler hatanın işletme tarafından fark edilmesini ve düzeltme faaliyetlerini bu şekilde gerçekleştirmesini beklemektedir (Yüksel, 2006: 20).

Bireyselci müşteriler düşük kalitede mal ya da hizmeti asla kabul etmemektedirler. Yüksek kalite beklentisinin başlıca sebebi ise, bu tür toplumlarda yer alan kişilerin önceliği her zaman kendi çıkarlarına vermeleridir. Toplulukçu kültürden gelen müşteriler ise; zayıf mal ve hizmeti, genel uyumu (çalışan ve müşteri arasındaki iyi ilişki gibi) bozmamak adına tolere etme eğiliminde olabilmektedirler (Donthu ve Yoo, 1998: 181). Bunun sebebi ise, daha önce de belirtildiği gibi toplulukçu kültürlerde özellikle şikâyet etme eyleminde olduğu gibi olumsuz duyguları dışa vurma eğilimi görülmemektedir. Bu tip olumsuz davranışların utanılacak sonuçlar doğurabileceği dikkate alınmaktadır (Liu ve McClure, 2001: 58). Ayrıca, bireyselliğin görüldüğü müşteriler kendilerine odaklı oldukları ve bağımsız hareket ettiklerinden dolayı da yüksek kalite beklentisine girmekte ve bu nedenle hizmet satışı yapan kişi ile ilişki düzeylerini belirli bir mesafede tutmak istemektedirler (Furrer vd., 2000: 360).

Bireysellik düzeyi yüksek toplumlardaki tüketicilerin, kendi çıkarını daha fazla düşünmeleri sebebiyle, nispeten sadakat yapıları daha zayıf olmaktadır (Malai ve Speece, 2005: 32). Bu durum ise memnuniyetsizlik durumunda işletmeden ayrılma niyetinin artmasını tetiklemektedir.

Bireyselci kültürlerde müşteriler, kendilerine hizmet veren personele odaklanırlarken toplulukçu kültürlerin insanları işletmenin bütününe ele alarak değerlendirme yapmaktadırlar (Donthu ve Yoo, 1998: 181). Ayrıca, bireyselci müşteriler yüksek güvene yol açtığından şikâyetlerin faydalı olduğunu düşünmekte ve onlar için grup içi ya da grup dışı ayrımı olmadığından şikâyetlerini kime yaptıklarının çok fazla bir önemi bulunmamaktadır (Chapa vd., 2014: 376-377).

Toplulukçuluğun yüksek olduğu ülkelerde (örneğin; Güney Kore, Çin ve Japonya) müşteriler, şikâyetlerini dile getirmeyi rahatsız edici bulmaktadırlar. Toplulukçu kültüre sahip Güney Koreli tüketiciler, bireyselci kültüre sahip Amerikalı tüketicilerden daha az memnuniyetsizliklerini dile getirme eğiliminde görülmektedir. Buna karşın, Güney Koreli tatmin olmayan tüketiciler, şikâyet davranışı gösterirken gizli eylemde bulunmayı tercih etmektedirler. Ayrıca, memnuniyetsizliğini dile getiren Güney Koreli tüketiciler ise dile getirmeyenlere göre daha az işletmede kalma olasılığı göstermektedir (Liu ve McClure, 2001: 64).

Ngai vd.(2007: 1387-1388)'nin yaptığı çalışmada Asyalı ve Asyalı olmayan otel misafirlerinin şikâyet eğilimleri incelenmiştir. Çalışmaya göre Asyalı misafirler, yüzlerini kaybetme korkusu sebebiyle otel yönetimine şikâyette bulunmak yerine gizli eylem olarak kabul edilen olumsuz ağızdan ağıza iletişimle memnuniyetsizliklerini çevrelerine anlatma ya da eyleme geçmeme eğiliminde olmaktadır. Tersine, bireyselciliğin öne çıktığı Asyalı olmayan misafirlerin otel yönetimine memnuniyetsizliklerini bildirdikleri görülmektedir. Toplulukçu özelliğe sahip Asyalı misafirlerin, Asyalı olmayanlara göre dış nedenlerle kınama eğilimini daha fazla gösterdikleri söylenmektedir.

Türkiye, Hollanda, İngiltere ve İsrail kültürlerini içine alan otel müşteri şikâyetlerindeki benzerlik ve farklılıkların incelendiği araştırmada ılımlı toplulukçu kültür olan Türklerin yüksek bireyselci özellik gösteren toplumlara göre (İngiliz, İsrail ve Hollandalı vb.) daha fazla üçüncü parti şikâyeti tercih ettikleri görülmüştür (Yüksel vd., 2006: 23).

Kitapçı (2009: 202)'nin K.K.T.C. ve T.C. vatandaşlarının şikâyet davranışlarını karşılaştırdığı çalışmasında da kültürlerarası farklılıklar tespit edilmektedir. Çalışmaya göre, Türk vatandaşlarının Kıbrıslılara göre memnuniyetsizlik durumlarını akraba ve arkadaş çevresi ile paylaşmaya daha meyilli oldukları ve işletmeye şikâyet bildirme konusunda daha

çekingen davrandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre Türk vatandaşlarının Kıbrıslılara göre daha toplulukçu düşündüğü tespit edilmiştir.

Üniversite öğrencilerinin hizmet algıları ve şikâyet eğilimleri üzerine yapılan bir araştırmada, Kolombiya'lı öğrencilerin İspanyol öğrencilere göre daha kollektif hareket ettikleri sonucuna ulaşılmıştır (Duque ve Lado, 2010: 688).

Uyum ihtiyaçları nedeniyle toplulukçu kültürlerdeki tüketicilerin daha sadık müşteriler oldukları görülmektedir. Bunun yanında karar verme sürecinde sorunlarla karşılaştıklarında şikâyetlerini dile getirmeleri daha az olasıyken, grup içi olumsuz ağızdan ağıza iletişim daha yaygın kullanılmaktadır. Bir Avustralyalı ile bir Çinli karşılaştırıldığında, Çinlinin hatalı bir ürün için resmi yollardan şikâyette bulunma olasılığının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Lowe ve Corkindale, 1998: 863- 864). Toplulukçu kültürlerde satış personelinin kırıncı davranışlar sergilemesi kişilerin yeniden kazanılmasını fazla zorlaştırmakta ve işletmeden ayrılmalara sebebiyet vermektedir (De Mooij ve Hofstede, 2011: 189)

Birçok turistin seyahat riskini azaltma sırasında toplulukçu bir eylemle sonuca ulaşmayı ya da motive olmayı tercih ettikleri görülmektedir. Geçmiş araştırma bulgularına göre Japonya ve Çin gibi doğudaki birçok toplum, toplulukçu doğalarına uygun olarak gruplar halinde seyahat etmeyi seçmektedirler. Aslında bu tür toplumlarda topluluk halinde hareket etmek riski azaltma eğiliminin bir sonucu olarak görülmemekte, bu durum kendi içlerinden gelen güdülenmeye bağlanmaktadır (Manrai ve Manrai, 2011: 43). Turizmde kültür faktörünün ele alındığı başka bir çalışmada Japon kültüründen gelen kişilerin grup halinde seyahat ettikleri, Fransız turistlerin ise yalnız seyahat etmeyi tercih ettikleri sonucuna ulaşılmıştır (Pizam ve Sussmann, 1995: 914).

Hofstede'in kültürel boyutlarından bir diğeri olan güçlü belirsizlikten kaçınmanın hâkim olduğu topluluklarda bireyler, yeni ürün ve fikirleri önce deneyen olmaksızın başkaları tarafından denenmesini beklemekte ve onların deneyimlerinden faydalanmayı tercih etmektedirler. Nitekim, bu tür toplumlarda satın alma davranışı esnasında ve sonrasında kişilerde oluşacak kaygıyı en aza indirmek için başkalarının tavsiyelerinin dikkate alındığı bilinmektedir (Singh, 2006: 178). Bununla beraber, belirsizlikten kaçınan tüketiciler satın alma sürecindeki ya da sonrasındaki tüm aşamaları bütün açıları ile birlikte ele aldıklarından ürünün kalitesi ile ilgili algıları da düşmektedir (Wong, 2004: 958). Belirsizlikten kaçınma durumu arttıkça, algılanan hizmet kalitesinin müşteri tatmini üzerindeki etkisi de artmaktadır (Reimann vd., 2008: 70).

Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu gruplarda müşteriler seçimlerini genellikle tereddüt ederek yapmaktadırlar. Bununla beraber ihtiyatlı davranmak adına biraz daha zaman

verilmesini isteyerek hızlı karar almak zorunda kalma sıkıntısından kurtulmaya çalışmaktadırlar. Bu sayede düşük kaliteli mal ya da hizmet alma riskinden uzaklaşmış olduklarını düşünmektedirler (Donthu ve Yoo, 1998: 181). Yüksek belirsizlikten kaçınma düzeyi, risk ihtimalini düşürme arzusu ve dolayısıyla, yüksek marka bağlılığı eğilimi anlamına gelmektedir (Malai ve Speece, 2005: 33).

Litvin vd. (2004: 31-32)'nin 11 dile çevrilen anketin 80000 ziyaretçiye uygulandığı çalışmada, yüksek belirsizlikten kaçınma davranışı gösteren cevaplayıcıların satın alma ve sonrasındaki deneyim sürecinde bilgi edinme kaynaklarının arkadaşlar, akrabalar, şehir seyahat büroları ve tur operatörleri olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında düşük belirsizlikten kaçınma davranışı gösteren cevaplayıcıların daha çok televizyon ve radyo reklamlarını baskın bilgi edinme aracı olarak kullandıkları görülmektedir.

İspanyol ve İngiliz kullanıcılar arasında yapılan ampirik kültürlerarası karşılaştırmada ise, turizm web sitelerinin kullanımında algılanan risk düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Web sitesi taraması süresince çevrimiçi müşteri memnuniyetindeki riskin etkisi İspanyollarda İngilizlere göre daha fazla ve negatif boyutta görülmektedir (Alcántara-Pilar vd., 2015: 21).

Yazında bireysellik- toplulukçuluk boyutu ile belirsizlikten kaçınma boyutu arasında anlamlı bir ilişki olabileceği konusu ele alınmaktadır. Buna göre; topluluk odaklı kültürlerde insanların, algılanan risklerden korunmak için bireysel yolları takip etmek yerine kolektif mekanizmalar geliştirme eğiliminde oldukları görülmektedir. Başka bir ifade ile bireyler potansiyel risklerden korunmak için güçlü insan ilişkileri oluşturmayı diğer yollardan daha değerli görmektedirler (Park vd., 2002: 84).

Bireyselliğin düşük ve belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde, tüketiciler üstün hizmet kalitesi ile karşılaştıklarında, övgü ile cevap verme oranlarının bireyselci kültürlerle göre daha yüksek olduğu; düşük hizmet kalitesi ile karşılaştıklarında ise, marka değiştirme, olumsuz ağızdan ağıza iletişim ve şikâyet davranışlarına yöneliminin daha düşük olduğu söylenmektedir. (Liu vd., 2001: 127).

De Matos ve Leis (2013: 330)'nin literatürü destekler nitelikte aldığı sonuçlara göre; belirsizlikten kaçınmanın ve toplulukçuluğun yüksek olduğu Brezilyalı müşterilerde memnuniyetsizlik durumunda gizli eylemde bulunma oranının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yapılan ampirik çalışmalarda bir başka kültürel boyut olan güç mesafesi ile müşteri şikâyet davranışı arasında ilişki tespit edildiği görülmektedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlardaki güçlü bireyler müşteri olduklarında kendilerinden aşağı hiyerarşide bulunan

hizmet personelinde oldukça iyi bir muamele görmeyi hak ettiklerini düşünmektedirler. Bu tür müşterilerin kendilerine duyarlı davranılmasına ve empatik yaklaşılmaya önem verdikleri görülmektedir. (Tsoukatos ve Rand, 2007: 471). Ayrıca hiyerarşik açıdan üst seviyede bulunan müşteriler hizmet sağlayıcı ile aralarında bulunan eşitsizliğin görünür olmasını tercih etmektedirler. Buna göre, bireylerin yüksek kalite beklentisi ve zorlu değerlendirme şartları üründen memnun kalma düzeyini aşağıya çekmektedir (Wong, 2004: 958). Buna karşı hiyerarşik basamakların alt kısmında yer alan zayıf müşteriler ise; hizmet sağlayıcısının kendilerine empatik yaklaşmasını ve duyarlı hizmet vermesini beklememektedirler (Tsoukatos ve Rand, 2007: 471). Yani bu tür müşteriler hizmet sağlayan personeli oldukça güçlü görmekte ve onun yaptığı işi kendisinin kavrayamayacağına inanmaktadır (Donthu ve Yoo, 1998: 181).

Güç mesafesi boyutu ile bireysellik arasında ters orantılı bir ilişki olduğu iddia edilmektedir. Bu durum, düşük güç mesafesine sahip kültürlerin yüksek düzeyde bireysel topluluklar olduğunu, yüksek güç mesafesine sahip kültürlerin ise toplulukçu özellik gösterdiğini anlatmaktadır (Singh, 2006: 177). Yapılan çalışmalarda, yüksek güç mesafesinin olduğu topluluklardan gelen misafirlerin otel yönetimine memnuniyetsizliklerini bildirme eğiliminde oldukları görülmektedir (Ngai vd., 2007: 1387-1388).

Goodrich ve De Mooij (2013: 12)'nin çalışmasına göre; toplulukçu ve yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde yer alan insanların, düşük güç mesafesine sahip kültürlere göre çevrim içi gruplarda daha fazla olumsuz ağızdan ağıza iletişimle memnuniyetsizliklerini paylaştıkları görülmektedir. Bununla beraber, satın alma kararında toplulukçu kültürlerde bireyselci kültürlere göre daha çok sosyal medya kullanımı görüldüğü tespit edilmektedir. Bu tür kültürlerde sosyal medya, görüş oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır.

Baker vd. (2013:821)'nin bireylerin duygularını ifade etme niyeti ile üçüncü parti şikâyetlerinin arasındaki ilişkiyi ölçmek için yaptıkları çalışmada, kültür boyutlarının moderatör etkisi incelenmiştir. Bunun sonucunda güç mesafesinin boyutunun ve bireyselliğin duyguları ifade etme ve üçüncü parti şikâyeti niyeti arasındaki ilişkiyi artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kueh ve Voon (2007: 656) kültür ve hizmet kalitesi beklentisinin inceledikleri araştırmalarında Y kuşağına dâhil olan müşterilerde güç mesafesinin düşük ve aynı zamanda hizmet kalitesi beklentisinin de yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bu boyutların dışında literatürde üzerinde nispeten daha az çalışılan erillik/dişilik ve uzun vadeye/ kısa vadeye yönelme boyutlarının da müşteri şikâyet davranışları üzerinde etkisi olduğu düşünülmektedir.

Erillik boyutunun hâkim olduğu kültürlerde müşteriler hizmet veren kadın personelin cinsiyetinden çok profesyonel olup olmadığı ile ilgilenmektedir. Öte yandan, bir kadın hizmet personelinin bir erkeğe oranla daha empatik davranması da beklenmektedir (Furrer vd., 2000: 359).

Eril kültürlerdeki bireylerin satın alma esnasındaki tutum ve davranışları göz önüne alındığında, işletmeyi temsil eden personelin erkek olması durumunu profesyonel, güvenilir ve duyarlı hizmet alınması düşüncesiyle ilişkilendirdikleri görülmektedir (Tsoukatos ve Rand, 2007: 472). Eril özellik müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki rol ayrımını da kuvvetlendirmektedir. Erillik, hizmet beklentilerinin yüksek tutulmasına bu durum ise hizmeti kurtarma eylemlerinde kabullenme aralığının genişlemesine sebep olmaktadır (Wong, 2004: 959). Yani eril kültüre sahip bireylerin hata karşısında daha aktif davranış sergilemeleri müşterilerin affedici olmadıkları yönünde yorumlanmaktadır (Yüksel, 2006: 22).

Eril kültürlerden gelen müşterilerin aldıkları hizmetten memnuniyetsiz kalma ihtimalinin dışı kültürlerdeki bireylerden daha yüksek olacağı beklenmektedir. Bununla beraber eril kültürlerden gelen bireylerin memnuniyetsizliğe neden olan hususun düzeltilmesi için otel yönetimine şikâyet bildirme konusunda daha rahat davranacakları veya sıkıntılarını tüketici haklarını koruyan kurumlarla paylaşacakları öngörülmektedir (Yüksel, 2006: 20). Yapılan çalışmalara göre; bireylerin erillik değerleri arttığında hizmet kalitesi algısının da arttığı, dışıl değerleri yüksek olan bireylerin ise tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır (Dörtyol vd., 2014: 92).

Hoffman ve Chung (1999: 78)'un kritik vaka tekniği kullanarak analizlerini gerçekleştirdikleri çalışmalarında otellerin hizmet hatalarına verdiği cevaplar arasında bir üst seviye oda vermenin kuvvetli bir biçimde en verimli sorun çözme yöntemi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgularla, tüketim kalıpları da dikkate alındığında ekonomik başarının önemli bir sembol olarak görüldüğü eril kültür normlarının uyduğu anlaşılmaktadır. Buna karşılık bir üst seviye oda değişimini, dışı kültüre mensup müşterilerin ekonomik kazançtan çok güvenlik ve fiziksel ihtiyaçlarını karşılama durumunda kabul etmeleri beklenmektedir (Becker, 2000: 534).

Toplulukçuluğun, belirsizlikten kaçınmanın ve eril özelliğin yüksek olduğu Japon kültüründe müşteriler memnuniyetsizlik durumlarında eyleme geçmemeyi sıkça tercih ederken, bireyseliğin ve dışıl özelliğin yüksek, belirsizlikten kaçınmanın düşük görüldüğü Amerikan toplumu daha çok üst düzey yönetime şikâyet etme, işletmenin ürünlerine karşı alımı durdurma ve arkadaş ve akrabaları uyarma şeklindeki davranışlara yönelmektedir. Ayrıca yapılan çalışmada, Amerikan toplumunun Japon toplumuna göre daha fazla yasal

eylemde bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Huang vd., 1996: 234). Karşılaştırmalı müşteri şikâyet davranışı çalışmalarında, Amerikalıların yetersiz mal ya da hizmet ile ilgili şikâyet etmekten hoşlandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Öyle ki şikâyetlerin geleceğe yönelik kalite standartlarında iyileşmeye yol açacağına inanmaktadırlar (Richins ve Verhage, 1985: 200).

Başka bir çalışmanın bulgularına göre ise, düşük eril özellik gösteren toplumlardan gelen (Türkiye, Hollanda, İsrail vb.) otel müşterilerinin şikâyet etme olasılıklarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Yüksel vd., 2006: 23).

Uzun vadeye yönelimin görüldüğü toplumlarda müşteriler, hatalı ya da belirsiz görünen şeyleri tolere edebilirken zayıf hizmeti kabul etme konusunda daha yapıcı olmaktadır. Kısa vadeye yönelimde ise, müşterilerin mal ya da hizmetten kusursuzluk bekledikleri ve satın alma sürecinde zaman iyileştirmesi yapılmasını istedikleri bilinmektedir (Donthu ve Yoo, 1998: 182). Dörtyol vd. (2014: 92)'nin çalışmasından elde ettiği sonuçlara göre, ağızdan ağıza iletişim ve uzun döneme yönelme-kısa döneme yönelme boyutu arasında anlamlı ancak zayıf bir ilişki belirlenmiştir. Buna göre, bireyin uzun döneme yönelme boyutuna ilişkin değerleri arttıkça, ağızdan ağıza iletişim sürecine katılma düzeyi de yükselmektedir.

Asyalıların zaman yönelimlerinin fazlasıyla geçmişte yer ettiği görülmektedir. Zaman yöneliminin bu yönde olduğu kültürlerde değişime karşı güçlü bir direnç olduğu görülmektedir. Bu nedenle marka sadakati bu kültürlerin doğal bir uzantısı olarak kabul edilmektedir (Becker, 2000: 533).

Alan yazın taramalarında erillik ve dişilik boyutu ve uzun vadeye/kısa vadeye yönelme boyutu ile ilgili yapılmış fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak ulusal kültür sınıflandırmalarında erillik ve dişilik boyutu ile uzun vadeye/kısa vadeye yönelme boyutunun diğer boyutlarda olduğu gibi toplumların davranışlarında farklılık yarattığı bilinmektedir. Bu nedenle çalışmamızda erillik ve dişilik boyutu ve uzun vadeye/kısa vadeye yönelme boyutu ile müşteri şikâyet davranışları arasında bir ilişki olduğu varsayılarak ilgili hipotezler oluşturulmuştur.

Çalışmalar farklı kültürel geçmişleri olan müşterilerin farklı şikâyet davranışının ve niyetinin (Liu ve McClure, 2001) ve farklı hizmet kalitesi algılarının (Becker vd., 1999: 235; Mattila, 1999: 250; Dörtyol, 2012: 270) olduğunu göstermektedir. Örneğin; hem toplulukçu hem de belirsizlikten kaçınan kültürlerin şikâyet davranışı göstermeye cesaretlerinin olmadığı bilinmektedir.

Otelcilik alanında Mattila (2000: 263)'nin yaptığı çalışmada, hizmet alımında tüketici değerlendirmelerinin kültürlerle ilişkili olduğu ileri sürülmektedir. Çalışmada Asyalı

turistlerin hizmet sağlayıcılara genellikle düşük puan verme eğiliminde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kişilerin kültürel geçmişleri hizmet hatalarını ve hizmet deneyimlerini değerlendirmelerini etkilemektedir (Becker, 2000: 235). Bugünlerde otelcilik sektöründe müşteri şikâyetleri ile ilgili ampirik çalışmalara ilginin arttığı görülmektedir. Ancak bu alanda kültürlerarası araştırmalar çok fazla bulunmamaktadır.

Ekiz ve Au (2011: 327)'nin Amerikalı ve Çinli müşterilerin şikâyet davranışlarını karşılaştırdıkları çalışmada, Çinli katılımcıların ürün hatasını affetmek ve unutmak eğiliminde oldukları, Amerikalı katılımcıların ise sorunlarını üçüncü partilere şikâyet etme yoluyla yansıttıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Avustralya ve Mandarin dili konuşan ülkelerin arasında yapılan karşılaştırmalı bir diğer kültür çalışmasında grup ile birlikte hareket etme güdüsü gösteren Mandarin topluluğunun memnuniyetsizlik durumunda bir şey söylememe/hiçbir şey yapmama yönünde davranış sergilediği, Avustralya toplumunda ise tersine problemlere çözüm bulma ve açıkça görüşlerini ifade etme isteği bulunduğu tespit edilmektedir. Bu toplumlarda gelişmekte olan ilişkilere harcanan zaman minimum seviyede görülmektedir. Mandarin topluluğunda anlaşmazlığın ve riskin yüksek olduğu çeşitli durumlardan kaçınmak, çatışmayı önleme ihtiyacı ile ilişkili görülmektedir. Asya toplumlarının, güvenlik söz konusu olduğunda Avustralya toplumlarından daha fazla endişe duydukları görülmektedir (Reisenger ve Turner, 1998: 184).

Hernandez vd, (1991: 48-50)'nin çalışmalarında Porto Ricolu ve Amerikalı tüketicilerin şikâyet davranışları arasındaki farklılıkları incelenmiştir. Çalışmanın hipotezleri Day (1984)'in gizli eylem ve açık eylem boyutları dikkate alınarak oluşturulmuştur. Verilerin analizi sonucunda Porto Ricolu müşterilerin Amerikalılara oranla daha az şikâyet eğiliminde oldukları tespit edilmiştir. Ayrıca şikâyet esnasında Porto Ricoluların Amerikalılardan daha az açık eylemde buldukları ve açık eylemde bulunmayı tercih eden katılımcılar arasında şikâyetlerini doğrudan satıcıya ya da üreticiye iletenerin de daha çok Amerikalılardan oluştuğu görülmüştür. Bunun yanında her iki grup içinde üçüncü parti şikâyetlerinin nadiren görüldüğü sonucuna ulaşılmıştır. Öyle ki, örneklem içinde sadece iki katılımcının bir devlet kurumuna veya kamu görevlisine şikâyet ettiği görülmüştür.

Kim ve Lee (2009: 352-353), makalelerinde farklı ulusal kültürlerden gelen ve havayolu ile seyahat eden kişilerin şikâyet davranışlarını incelemektedirler. Araştırmanın sonucunda, Amerikalı müşterilerin sadece şikâyetlerini dile getirme eyleminde bulunmadığı aynı zamanda gizli eylemde bulunma eğilimlerinin de olduğu tespit edildiği söylenmektedir. Aynı zamanda, Çinli yolcuların yasal eylemin de dâhil olduğu üçüncü parti şikâyetini tercih

ettikleri görülmekte, bunların aksine Japon yolcuların havayolları şirketine ya da üçüncü partilere şikâyet etme tercihlerinin bulunmadığı ortaya çıkmaktadır. Güney Koreli ve Japon yolcuların bu tercihlerinde kültürel geçmişlerinin etkisi bulunmakta bu nedenle üçüncü parti şikâyetini, olumsuz duyguları ifade etme ile aynı anlama geldiğini düşünmektedirler.

Müşteri tatmini sağlamak adına müşteri şikâyetleri ve geri bildirimlerini elde etmeye yönelik sistematik yolların kullanılması durumu Birleşik Krallık'ta Amerika'dan daha fazla görülmektedir (Voss vd., 2004: 212). Geçmiş çalışmalar göz önüne alındığında ulusal kültürün bireyin memnuniyet düzeyini ve buna bağlı memnuniyetsizlik durumunda göstereceği davranış şeklini etkilediği anlaşılmaktadır. Buna bağlı olarak, çalışmamızın amacını oluşturan ulusal kültürün müşteri şikâyet davranışı üzerindeki etkisi araştırılmaya değer bulunmuştur. Araştırmada temel alınan ve Hofstede'nin kültürel boyutları ile müşteri şikâyet davranışları arasındaki ilişkiyi gösteren hipotezler bir sonraki bölümde tablo halinde gösterilmektedir.

3.4 Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

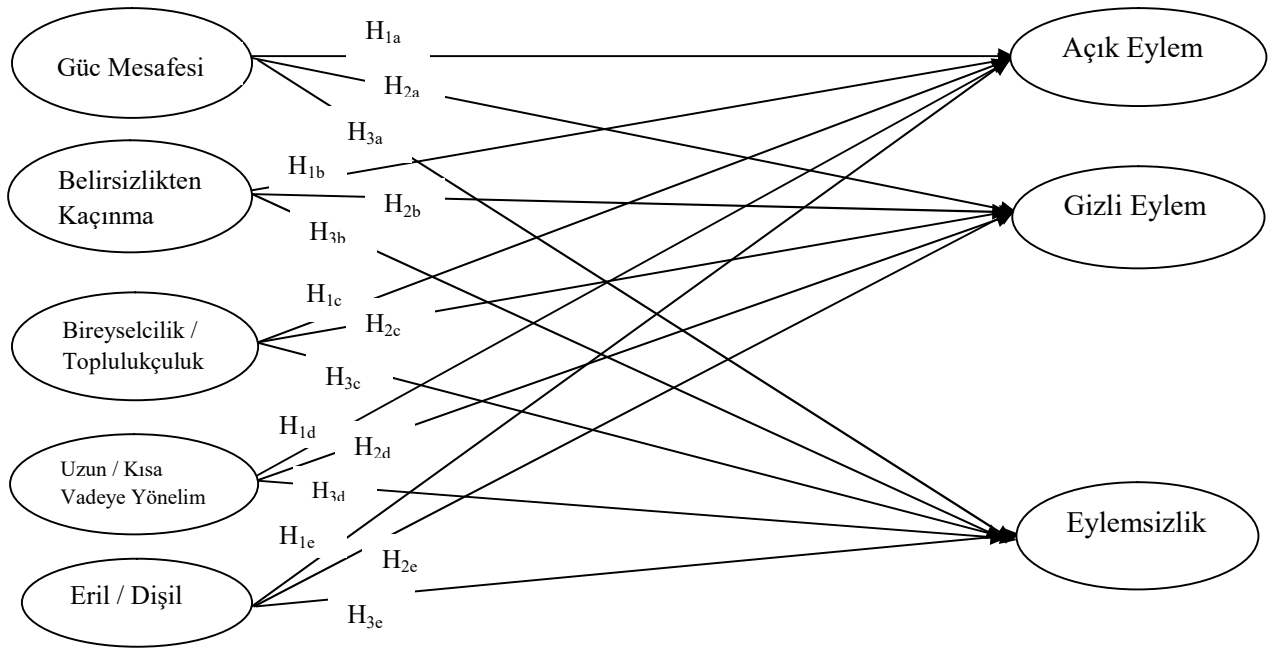
Yapısal eşitlik modellemesinin kullanıldığı çalışmalarda modelleme stratejileri temel olarak üç türe ayrılmaktadır (Şimşek, 2007: 3; Jöreskog ve Sörbom, 1993);

Doğrulayıcı Modelleme Stratejisi: Bu tür modelleme çalışmalarında araştırmacının hedeflediği temel nokta, çok net bir şekilde belirlenmiş bir modelin veri tarafından doğrulanıp doğrulanmadığını test etmektir.

Alternatif Modeller Stratejisi: Bu stratejide temel amaç bir dizi değişken ele alındığında, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamada alternatifler arasından en çok hangisinin veri tarafından desteklendiğini belirlemektir.

Model Geliştirme Stratejisi: Bu tür çalışmaların temel amacı ise; bir dizi değişken arasındaki ilişkileri en iyi açıkladığı varsayılan bir modelin test edilmesi ve analiz sonuçlarına dayanarak, modelin geliştirilmesi yönünde iyileştirmeler yapmaktır.

Çalışmamızda model geliştirme stratejisi izlenmekte olup Şekil 3.1'deki araştırma modelinde de ifade edildiği gibi Güç Mesafesi, Belirsizlikten Kaçınma, Bireysellik/Toplulukçuluk, Uzun/ Kısa Vadeye Yönelim ve Eril / Dişi olarak beş boyutta incelenen Ulusal Kültür boyutlarının Şikâyet Davranışı boyutları olan Açık Eylem ve Gizli Eylem ile olan ilişkisi incelenmektedir. Ayrıca ulusal kültür boyutlarının şikâyet literatüründe önemli bir yeri olan eylemsizlik boyutu ile olan ilişkisi de model üzerinde gösterilmiştir.



Şekil 3.1 Araştırmanın Modeli

Oluşturulan modelde görülen ilişkileri tespit etmek için test edilecek hipotezler aşağıdaki gibi listelenmiştir.

HİPOTEZLER	
H₁.	Ulusal Kültür ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{1a} .	Güç mesafesi boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{1b} .	Belirsizlikten kaçınma boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{1c} .	Bireysellik / Toplulukçuluk ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{1d} .	Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{1e} .	Erillik / Dişilik boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H₂.	Ulusal Kültür ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{2a} .	Güç mesafesi boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{2b} .	Belirsizlikten kaçınma boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{2c} .	Bireysellik / Toplulukçuluk boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{2d} .	Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H _{2c} .	Erillik / Dişilik boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H₃.	Ulusal Kültür ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{3a} .	Güç mesafesi boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{3b} .	Belirsizlikten kaçınma boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{3c} .	Bireysellik / Toplulukçuluk boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{3d} .	Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H _{3e} .	Erillik / Dişilik boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.5 Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın kapsamının ve hipotezlerinin ortaya konmasının ardından bu bölümde, çalışmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması ve son olarak verilerin analizi konuları alt başlıklarla sunulmuştur.

Araştırma sürecinde öncelikle, bilginin sınırlarını genişletmeye yarayan ve bir kavram hakkında daha ayrıntılı bilgi edinme amacı güden temel (kuramsal) araştırma (Nâkip, 2005: 22) ile literatür taraması yapılarak kuramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra ise, literatürün yol göstericiliği ile oluşturulan kuramsal çerçeve ve araştırma modeli uygulamalı (ampirik) araştırma ile test edilmiştir.

3.5.1 Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, 2015 yılında Manavgat ilçesine gelen yabancı turistler oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığının 2014 yılı verilerine göre, Antalya'ya çeşitli milletlerden gelen ziyaretçi sayısı 11.941.954 olarak belirtilmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015). Araştırmada Manavgat Bölgesinin veri toplama noktası olarak seçilmesinin sebebi, 160.896 yatak kapasitesiyle tek başına Antalya'nın yatak kapasitesinin %32'sini bünyesinde topluyor olması ve bu rakamın yukarıda verilen Antalya bölgesinin ziyaretçi sayısına oranla yaklaşık olarak 4 milyon turistini ağırladığına işaret etmesidir. Araştırmanın örneklemini, Manavgat ilçesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde hizmet alan, farklı ulusal kültürlerden gelen turistler oluşturmuştur. Araştırmamızda temel alınacak evrenin büyük olması ve araştırmanın maliyet ve zaman kısıtları nedeniyle veri toplama aşaması için örnekleme yönteminden yararlanılmıştır.

Yukarıda bahsedilen bilgilerin ışığında, ana kütleyi temsil edebilecek örneklem büyüklüğü tespit edilmiştir. Araştırmanın örnekleme belirlenirken, ihtimalsiz örnekleme yöntemlerinden kolayca örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin tercih edilmesinin

sebebi; diğ er ö rnekleme yöntemlerinden daha hızlı veriyle ulaşı labilmeyi sağ laması olmuştur (Nâkip, 2005: 140).

3.5.2 Verilerin Toplanması

Tüm göz atım yöntemlerinde oldu ğ u gibi araştırma verilerinin toplanması sürecinde anket tekniğ inden faydalanılmış tır. Anket, veri toplama sürecinin en önemli araçlarından bir olup, cevaplayıcılardan bilgi toplamak için kullanılan biçimlendirilmiş veri formlarıdır (Nâkip, 2005: 79).

Veri toplama sürecinde, anket formunun cevaplayıcılar tarafından doldurulmasında çeş itli yöntemlerden faydalanılmaktadır. Cevaplanma oranın ve cevaplayıcı ile yakın iliş ki kurulmasından kaynaklı güvenilir bilgiye ulaş ma ihtimalinin yüksekli ğ i (Yükselen, 2009: 72) aynı zamanda çok soru sorulmasına imkân veren bir yöntem olması nedeniyle sosyal bilimlerdeki saha araşt ırmalarında çokça kullanılan kiş isel görüş me yöntemi tercih edilmiştir.

Güvenilir sonuçların elde edilmesi amacıyla Manavgat Bölgesinin turist yoğunluğ unun en fazla oldu ğ u dönemler veri toplama süreci için tercih edilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlı ğ ının verilerine göre (2015); Antalya bölgesi turist yoğunluğ unu en fazla oldu ğ u dönemlerin Temmuz ve Ağ ustos ayları oldu ğ u görülmektedir.

Bu nedenle veri toplama iş lemi, Manavgat bölgesindeki otel iş letmelerinde konaklayan turistler üzerinde, 2015 yılının Temmuz ve Ağ ustos aylarını iç eren dönemde tamamlanmıştır.

Veri toplama süreci ile elde edilen anketler analiz edilmeden önce kontrol edilip düzenlenerek numaralandırılmış tır. 620 katılımcıdan alınan cevaplarla tamamlanan anketlerden 25 tanesi eksik veri nedeniyle kapsam dış ı bırakılmış, geriye kalan anketler ise 1'den 595'e kadar numaralandırılarak bir istatistiksel paket programı aracılı ğ ıyla bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Doğ rulayıcı faktör analizini ve yol analizini kapsayan yapısal eş itlik modellemesi uygulaması için ise; yine bir istatistik paket programından yararlanılmış tır.

Verilerin sisteme girilmesinin ardından, cevaplayıcıların demografik verilerine iliş kin frekans dağılımları incelenmiş ve kullanılan ölç eklere iliş kin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapı geçerliliğ ini belirlemek için öncelikle Ş ikâyet Davranışı ve Ulusal Kültür ölç eği için ayrı ayrı aç ımlayıcı faktör analizi yapılmış ve bu şekilde ifadelerin faktör yükleri tespit edilmiştir. Daha sonra her bir ölç ek için doğ rulayıcı faktör analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Analiz sürecinin son aş amasında ise, yol diagramı çizilerek araştırma modeli test edilmiştir.

3.5.3 Veri Toplama Aracının Hazırlanması

Veri toplama aracının belirlenmesi sürecinde ilk olarak araştırmacının modelini oluşturacak kavramların her birine ait kapsamlı literatür taraması yapılmıştır. Literatür taramasıyla araştırmada kullanılacak olan ölçekler tespit edilip geliştirilmiştir.

Ulusal Kültür ile ilgili veri toplama aracı oluşturulurken yeni ölçek geliştirilmemiş olup daha önce başka çalışmalarda kullanılmış ve test edilmiş bir ölçek tercih edilmiştir. Ulusal Kültür boyutunu ölçmek için kullanılan ifadeler için Yoo ve Donthu (2002)'nin konu ile ilgili yaptıkları çalışma referans alınmıştır. Ulusal Kültürün beş boyutunu içeren tüm ifadeler bu çalışmadan alınarak oluşturulmuştur. Ölçekte, Güç Mesafesi boyutunu ölçen 5 ifade, Belirsizlikten Kaçınma boyutunu ölçen 5 ifade, Bireysellik / Toplulukçuluk boyutunu ölçen 6 ifade, Uzun / Kısa Vadeye Yönelim boyutunu ölçen 6 ifade, Erillik / Dişilik boyutunu ölçen 4 ifade yer almaktadır.

Model üzerinde görülen şikâyet davranışı boyutları, literatüre katkı yapmış farklı kaynaklar dikkate alınarak oluşturulmuştur. Literatürde şikâyet davranışı ile ilgili oldukça farklı sınıflandırmaların olduğu görülmektedir. İkinci bölümde ayrıntılı şekilde ele alınan ve çalışmaya ışık tutan Day (1977)'in model önerisi, müşterilerin memnuniyetsizlik durumunda şikâyet aksiyonu alma veya herhangi bir aksiyon almama yönünde hareket ettiklerini söylemektedir. Bununla beraber, aynı çalışmada şikâyet davranışı gösterenlerin de açık eylem ya da gizli eylemde bulunma şeklinde tepki gösterdikleri anlatılmaktadır. Çalışmanın modelinde şikâyet davranışı boyutları açık eylem ve gizli eylem olmak üzere iki boyut şeklinde oluşturulurken Day (1977) ve Vela'zquez v.d. (2006)'nin çalışmaları referans alınmıştır. Şikâyet davranışı boyutlarını ölçmek için kullanılan ifadeler, Lui ve Mc Clure (2001), Volkov v.d. (2002), Kitapçı ve Dörtüol (2009) ve Ndubisi ve Ling (2006) çalışmaları referans alınarak oluşturulmuştur. Şikâyet davranışı ölçeğinde açık eylem boyutunu ölçen 5 ifade, gizli eylem boyutunu ölçen 5 ifade yer almaktadır.

Day (1977)'in ayrı bir boyutta ele aldığı eyleme geçmeme tepkisini kimi yazarlar şikâyet davranışı modelinin içinde bir boyut olarak ele almakta (Kitapçı ve Dörtüol, 2015; Tronvoll, 2007a; Kim v.d., 2010; Ndubisi ve Ling, 2006), kimisi eylemsiz kalmayı şikâyet davranışı olarak göstermemekte ve çalışmaya dâhil etmemekte (Vela'zquez v.d., 2006), kimi çalışma ise eylemsizlik ifadesini diğer şikâyet davranışı boyutlarından birinin içinde tek bir ifade şeklinde (Volkov v.d., 2002; Lui ve Mc Clure, 2001) ele almaktadır. Tüm bu çalışmalarda görülen ortak özellik ise eylemsizlik tepkisinin tek bir ifade ile ölçülmesidir. Çalışmada, memnuniyetsizlik durumunda eylemsiz kalma yani hiçbir şey yapmama durumu davranışa dönüşmeyen bir tepki olduğundan şikâyet davranışı ölçeğine dâhil edilmemiştir.

Ancak bu tepki şikâyet literatüründe üzerinde durulan ve önemli görülen bir durum olduğundan çalışmaya ayrı bir ölçekle dâhil edilmiştir (Day, 1977: 153). Eylemsizlik, yukarıda referans verilen çalışmalarda “Yaşadığım kötü deneyimi ya da problemi unuturum, hiçbir şey yapmam” şeklinde kullanılan tek bir ifade ile ölçülmüş ve çalışmada da bu şekliyle yer almıştır (Lui ve Mc Clure, 2001; Volkov v.d., 2002; Ndubisi ve Ling, 2006; Kitapçı ve Dörtyol, 2009).

Tek ifadeli ölçekler her koşulda anlaşılması kolay, basit ve karmaşıklığı az olan psikolojik kavramları değerlendirmek için kullanılabilir (Hair vd. 2009; Petrescu, 2013: 113).

Hair vd. (2009), pazarlama araştırmaları için, satışlar gibi doğrudan gözlenebilen değişkenleri veya satın alma ya da satın almama gibi bazı davranışsal çıktıları ölçmek için de kullanılabilir. Ayrıca bir ürün, marka ya da mağazayı sevmek gibi anlaşılabilir, basit ve kolay kavramlar için çok ifadeli ölçeklerin zorunlu tutulmaları gerektiğini söylemektedirler.

Tek ifadeli ölçekler literatürde farklı konularda ve farklı disiplinlerde (yönetim: iş tatmini; psikoloji: bağışlama gibi), yapısal eşitlik modellemesi aracılığı ile de kullanılabilir. Tablo 3.1’de Yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiş pazarlama literatüründe bulunan tek ifadeli ölçek kullanılmış örnek çalışmalar görülmektedir.

Tablo 3.1 Pazarlama Literatüründe Tek İfadeli Ölçek ile Yapılmış Çalışmalar

Yazar	Kullanılan Yazılım	Makale Konusu	Tek İfadeli Değişken
Ahearne vd. (2007)	LISREL	Satış Personeli Hizmet Davranışı	Müşteri Payı
Arnold vd. (2009)	AMOS	Algılanan Rekabet Şartları	Yönetici Performans Değerlendirmesi
Arnold ve Reynolds (2009)		Perakende Alışveriş Davranışı	Tekrar Satınalma Niyeti
Batra ve Sinha (2000)		Tüketici Seviyesi Faktörleri, Özel Etiketli Marka Başarısı	Özel Etiketli Marka
Gelbrich (2010)	AMOS	Hizmet Hatası	Özür Dileme, Tazminat İsteme
Patterson vd (1997)	LISREL	Müşteri Memnuniyeti ve Memnuniyetsizliği Belirleyicileri	Karışıklık, Adalet
Scheer vd. (2010)		Tedarikçi Kapasitesi ve Endüstriyel Müşteri Sadakati	Fiyat Rekabeti, İlişki Süresi, Zaman Baskısı
Shim vd. (2001)	LISREL	İnternet Alışverişleri Satınalma Maliyetleri	Subjektif Norm
Shim ve Eastlick (1998)	LISREL	Satınalma Davranışı ve Tutumu	Alışveriş Merkezi Satınalma Davranışı, Etnik Kimlik

Anket formundaki ifadeler belirlendikten sonra Antalya bölgesine gelen yabancı turistlerin milliyet dağılımlarına bakılmış ve bölgenin sırasıyla en çok Rus, Alman ve İngiliz turistler tarafından tercih edildiği görülmüştür (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2015). Bu nedenle Türkçe'ye uyarlandıktan sonra oluşturulan taslak form orijinal dili olan İngilizce'den Almanca ve Rusça'ya da çevirilmiştir. Ankette yer alacak ifadelerin İngilizce, Almanca ve Rusça'ya çevirilmiş hallerinin dil yönünden anlaşılabilirliklerinin test edilmesi amacıyla Manavgat'ta bulunan 25 Rus, İngiliz ve Alman yabancı yerleşik vatandaşlarımızla bir ön test gerçekleştirilmiştir. Söz konusu uygulama sonucunda, anketin içeriği ve ifadelerin anlaşılabilirliği hususunda önemli bir sıkıntıya rastlanılmamış ancak bazı küçük düzeltmeler yapılarak ankete son şekli verilmiştir.

Araştırma için son hali verilen veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Katılımcılara, çalışmanın amacından ve elde edilecek sonuçlarla sağlanacak faydalardan bahsedilen giriş yazısından sonra veri toplama aracının ilk bölümde demografik sorulara yer verilmiştir. Katılımcılar hakkında tanımlayıcı bilgilere ulaşmak amacıyla oluşturulan 10 adet soru cevaplayıcılara yöneltilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde şikâyet davranışına ilişkin 10 ifade yer almaktadır. Şikâyet davranışı göstermeyen cevaplayıcıları eylemsizlik adı altında analize dâhil etmek için ilave edilen bir ifade ise, şikâyet davranışı ölçeğinin sonunda yer almaktadır. Veri toplama aracının bu bölümünde ve ilgili diğer bölümünde cevaplayıcılara Likert Ölçeği baz alınarak ilgili ifadelere katılıp katılmadığına ilişkin düşünceleri sorulmuştur. Tercih edilen 5'li Likert Ölçeğine göre 5 “kesinlikle katılıyorum” en güçlü, 1 “kesinlikle katılmıyorum” en zayıf olacak şekilde katılımcılardan fikirlerini derecelendirmeleri istenmiştir.

Veri toplama aracının takip eden üçüncü bölümünde ise; ulusal kültür boyutlarına ilişkin 26 ifade yer almaktadır. Ankette yer alan bu ifadeler Geert Hofstede'nin ulusal kültür çalışmalarının neticesinde elde ettiği beş farklı boyut göz önüne bulundurularak oluşturulmuştur.

Anket formlarının son halleri ise Türkçe, İngilizce, Almanca ve Rusça olmak üzere dört farklı dilde Ek 6, Ek 7, Ek 8 ve Ek 9'da yer almaktadır.

3.5.4 Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Bir araştırmada tercih edilen veri toplama yöntemi ne olursa olsun, veri toplamada kullanılan aracının güvenilirlik ve geçerliliğinin incelenmesi oldukça önemli görülmektedir. Bu nedenle araştırma verilerinin değerlendirilmesi ve hipotezlerin test edilmesinden önce veri

toplama aracının güvenilirliği ve geçerliliği araştırılmıştır. Aşağıda anket formunda bulunan temel ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin sonuçları sunulmaktadır.

3.5.4.1 Güvenilirlik Analizleri

Bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eden güvenilirlik kavramı yapılan her ölçüm için gerekli görülmektedir (Kayış, 2010: 403). Bir ölçümün güvenilir olması, cevaplayıcıların tutarlı cevaplar verdiklerini göstermektedir (Gegez, 2007: 212).

Güvenilirlik analizi, ölçme araçlarının özellikleri ve güvenilirliklerini değerlendirmek üzere geliştirilmiş bir yöntem olup toplam puanların söz konusu olduğu Likert tipi ölçeklerin güvenilirliğini hesaplamak için gerekli katsayıları hesaplamakta ve ölçekte yer alan sorular arasındaki ilişkiler hakkında bilgi vermektedir (Kayış, 2010:403).

Veri toplama aracının güvenilirliğinin değerlendirmesinde literatürde farklı metotların kullanıldığı görülmekle birlikte (eşdeğer formlar yöntemi, testi yarılama yöntemi, test-tekrar test yöntemi gibi) özellikle cevapların derecelendirme ölçeğinde elde edildiği durumlarda en yaygın kullanılan yöntem Cronbach Alfa yöntemidir. Alfa değeri, bir ölçekteki maddeler arası ortalama korelasyona bağlı olup, ölçeğin içsel tutarlılığını göstermektedir (Büyüköztürk vd., 2010: 112-115).

Ağırlıklı standart değişim ortalamasını gösteren bu yöntemde, ifadelerin benzerliğini ve yakınlığını ortaya koyan Cronbach Alfa katsayısı 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Buna göre (Kayış, 2010:405), Alfa (α) katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanmaktadır;

- $0 \leq \alpha < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir olarak kabul edilmektedir.

3.5.4.1.1 Ulusal Kültür Ölçeğinin Güvenilirliği

Ulusal kültür ölçeğinin güvenilirliğinin test edilmesinde, boyutlar alfa değerleri açısından ele alınmıştır. Beş boyutlu ulusal kültür ölçeği için ve güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireyselcilik/toplulukçuluk, uzun vadeye yönelim / kısa vadeye yönelim ve erillik / dişilik boyutlarına ilişkin ayrı ayrı hesaplanan Cronbach Alfa değerleri Tablo 3.2’de verilmiştir.

Tablo 3.2 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları

Yapılar	Cronbach α Katsayısı
Ulusal Kültür	0,844
Güç Mesafesi	0,828
Belirsizlikten Kaçınma	0,731
Bireysellik / Toplulukçuluk	0,710
Uzun Vadeye Yönelim / Kısa Vadeye Yönelim	0,820
Erillik / Dişillik	0,821

Tablo 3.2’de yer alan güvenilirlik değerleri göz önüne alındığında, yukarıda verilen bilgiler ışığında ulusal kültür ölçeğinin yüksek derecede güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ölçeklerin boyutları dikkate alınarak değerlendirme yapıldığında ise; güç mesafesi, uzun vadeye yönelim / kısa vadeye yönelim ve erillik / dişilik boyutlarının yüksek derecede güvenilir, bireysellik/toplulukçuluk ve belirsizlikten kaçınma boyutlarının ise oldukça güvenilir olduğu anlaşılmaktadır. Yüksek derecede güvenilir olarak nitelendirilen uzun vadeye yönelme / kısa vadeye yönelme boyutunda bir ifade ölçekten çıkarılarak güvenilirlik düzeyi önemli ölçüde yükseltilmiştir.

3.5.4.1.2 Şikâyet Davranışı Ölçeğinin Güvenilirliği

Araştırmada analizlere dâhil edilen 595 yabancı turistten elde edilen veriler doğrultusunda yapılan güvenilirlik analizi sonucunda şikâyet davranışı ölçeğinin güvenilirlik katsayısını gösteren Cronbach Alfa değeri 0,873 düzeyinde hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Ölçeğin boyutlarına ilişkin ayrı ayrı hesaplanan Cronbach Alfa değerleri de Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.3 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Testi Sonuçları

Yapılar	Cronbach α Katsayısı
Şikâyet Davranışı	0,873
Açık Eylem	0,924
Gizli Eylem	0,772

Şikâyet davranışı ölçeğinin boyutlarının güvenilirlik değerlerine bakıldığında ise; açık eylem boyutunun yüksek derecede güvenilir, gizli eylem boyutunun ise oldukça güvenilir olduğu görülmektedir.

Tek ifadeli ölçekler için güvenilirlik tahmini ile ilgili olarak, araştırmacılar eğer varsa başka bir çalışmada benzer ölçeğin güvenilirlik değerini kullanabilmektedirler (MacKenzie, 2001: 161). Ancak eğer güvenilirlik tahmini hesaplamak mümkün değilse, araştırmacılara 0,85 gibi konservatif bir değeri kabul etmeleri önerilmektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993: 37; Petrescu, 2013: 114; Anderson ve Gerbing, 1988: 415). Tek ifadeli ölçek ile yapılan çalışmalar incelendiğinde bir kısmının tek ifadeli ölçekleri ile ilgili herhangi bir güvenilirlik hesaplaması yapmadığı (Kitapçı ve Dörtüol, 2015: 9; Ahearne vd., 2007: 612; Arnold vd., 2009: 199; Patterson vd., 1997) bir kısmının ise hesaplanamayan güvenilirlik değerlerini literatürde bahsedildiği üzere 0,85 olarak kabul ettiği (Shim ve Eastlick, 1998: 149; Shim vd., 2001; Batra ve Sinha, 2000:182; MacKenzie ve Lutz, 1989: 58;) görölmektedir.

Çalışmamızda tek ifadeli ölçek ile ölçölen eylemsizlik boyutunun güvenilirlik analizi kullanılan istatistik programı aracılığı ile ölçölememiştir.

3.5.4.2 Geçerlilik Analizleri

Bir ölçme aracında bulunmasını istediğimiz temel yapısal niteliklerden biri de geçerliliktir. Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellikle karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir (Ercan ve Kan, 2004: 214).

Literatürde geçerlilik türleri ile ilgili farklı sınıflandırmalara rastlanmaktadır. Araştırmalarda kullanılan geçerlilik türleri (Kapsam Geçerliliği, Kriter Geçerliliği, Yapı Geçerliliği) kısaca aşağıda açıklanmaktadır (Büyüköztürk vd., 2010: 119).

1.Kapsam Geçerliliği: Kapsam geçerliliği, bir bütün olarak ölçeğin ve ölçekteki her bir maddenin amaca ne derece hizmet ettiğine işaret etmektedir (Ercan ve Kan, 2004: 215). Kapsam geçerliliği, içerik ve görünüş geçerliliği olarak iki başlık altında incelenmektedir.

İçerik Geçerliliği (Content Validity): Ölçek maddelerinin kavramsal ana kütleiy temsil etme derecesidir. Örnekleme geçerliliği de denilmektedir. İçerik geçerliliği ölçölmek istenilen kavramsal yapının temel boyutları ve ölçüm alanının kapsanması yönünden önemlidir. Ancak kavramsal alanın sınırlarını net ve kesin bir şekilde belirlemez (akmur, 2012: 342).

Görönüş Geçerliliği (Face Validity): Ölçeğin araştırılan yapıyı ölçüp ölçmediğine ilişkin olarak araştırmacının kendisinin ve konuda uzman olan olmayan bireylerin görüşlerinin alınmasıyla belirlenir. Mantıksal geçerlilik de denilmektedir. İstatistik bir değerlendirme yapılamaz (akmur, 2012: 342).

2.Kriter Geçerliliği (Ölçüt Geçerliliği, Criterion Validity): Geliştirilen ölçekle elde edilen sonuçların standart ölçüm puanlarıyla karışlaştırılmasıdır. Ölçüt geçerliliği geliştirilen ölçek sonuçlarının değerlendirilmesi amacıyla değil, ileriye yönelik tahmin yapma amacıyla

kullanılır. Ölçüt geçerliliğinde geliştirilen ölçek veya test sonuçlarıyla karşılaştırma yapmak için daha önce geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmış standart bir ölçek ya da birden fazla ölçüt temel alınır (Ercan ve Kan, 2004: 215). Kriter geçerliliği, Tahmini Geçerlilik, Eşzamanlı Geçerlilik şeklinde iki farklı şekilde görülmektedir.

Tahmini Geçerlilik (Yordama Geçerliği, Predictive Validity): Bir ölçeğin tahmini geçerliği, o ölçekten elde edilen tahmini puan ile ölçülmek istenen özellikleri ölçtüğü bilinen kriter arasındaki korelasyonun hesaplanmasıyla elde edilir (Ercan ve Kan, 2004: 215).

Eşzamanlı Geçerlilik (Concurrent Validity): Eşzamanlı olarak, geliştirilen ölçekten elde edilen puanlarla, belirlenen kriter arasındaki korelasyon uyum geçerliği olarak değerlendirilir (Ercan ve Kan, 2004: 215).

3.Yapı Geçerliliği (Construct Validity): Somut bir ölçüm yerine, belirli bir davranış alanına ve kavramsal yapıya ilişkin inceleme yapıldığı zaman uygulanır. Değişkenlerin bir faktör üzerindeki faktör ağırlıkları yüksekse, bu değişkenlerin yapısal geçerliliğe sahip oldukları söylenir. Ancak bu yeterli değildir, faktör sayısının ve faktörler arasındaki ilişkilerinde kuramla uyumlu olması gerekir (Çakmur, 2012: 342).

Yapısal geçerliliğin araştırılmasında en sık başvurulan iki önemli araç bulunmaktadır. Bunlardan birisi faktör analizi ve diğeri hipotez testi tekniğidir (Büyüköztürk vd., 2010: 121). Faktör analizi yapı geçerliğinin incelenmesinde en güçlü yöntemlerden birisi olup literatürde yaygın biçimde kullanılmaktadır (Karasar, 2005: 152).

3.5.4.2.1 Ulusal Kültür Ölçeğinin Yapı Geçerliliği

3.5.4.2.1.1 Ulusal Kültür Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi, yapı geçerliliğini ölçmek için sıkça kullanılan bir yöntem olmakla birlikte, çok sayıda değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini analiz etmede kullanılan istatistiksel bir yaklaşımdır (Gegez, 2007: 369).

Faktör analizi, değişkenler arası korelasyon katsayıları aracılığıyla çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkiyi incelemekte ve daha az sayıda faktöre dönüştürülmesine yardımcı olmaktadır (Yükselen, 2009: 179).

Bu çalışmada, araştırma verilerinin geçerliliğini değerlendirmek üzere faktör analizinden yararlanılmıştır. Bu analizle yapılacak olan; aralarında yüksek korelasyon olan değişkenler setini bir araya getirmek suretiyle faktör adı verilen genel değişkenlerin oluşturulmaya çalışılması olacaktır. Faktör analizinin amacı, değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arası ilişkilerdeki yapıları ortaya çıkarmak olup başka bir ifade ile değişkenleri sınıflandırmaktır (Kayış, 2010: 321).

Ulusal Kültür ölçeği için yapılan faktör analizi süreci sonrası ortaya çıkan KMO ve ki-kare değeri sonuçlarına Tablo 3.4'te yer verilmektedir.

Tablo 3.4 Ulusal Kültür Ölçeği İçin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Değeri	0,860
Bartlett Küresellik Test Sonuçları	
Ki-kare Değeri	5060,821
Sd	300
P	,000

KMO değerinin 0,5'in üzerinde olması gerekmektedir. Oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için o kadar iyidir denilebilmektedir. KMO değerleri yorumlanırken şu şekilde bir yol izlenebilmektedir (Kayış, 2010: 322);

- $KMO \geq 0,90$ Mükemmel
- $0,90 \geq KMO \geq 0,80$ ise Çok İyi
- $0,80 \geq KMO \geq 0,70$ ise İyi
- $0,70 \geq KMO \geq 0,60$ ise Orta
- $0,60 \geq KMO \geq 0,50$ ise Zayıf
- $0,50 \geq KMO$ ise Kabul Edilemez.

Araştırmamızın Ulusal Kültür ölçeği için elde edilen KMO değerinin (0,860) ve ki-kare değeri anlamlılık düzeyinin “çok iyi” çıkması örneklemde elde edilen verinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Analize tabi tutulduğunda Ulusal Kültür ölçeği için ortaya çıkan faktörler, faktörlere ilişkin hesaplanan faktör yük değerleri ve açıklanan toplam varyans büyüklüğü Tablo 3.5'de gösterilmektedir.

Tablo 3.5 Ulusal Kültür Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	İfadeler	Faktör Yüğü
	Faktör 1: Güç Mesafesi	
D12	Hiyerarşik açıdan yüksek konumdaki insanlar kararlarının birçoğunu düşük konumdaki insanlara danışmadan almalıdır.	0,755
D13	Yüksek konumdaki insanlar düşük konumlarda yer alan insanların fikirlerini çok sık sormamalıdır.	0,835
D14	Yüksek konumdaki insanlar, düşük konumlardaki insanlarla sosyal etkileşime girmemelidir.	0,781
D15	Düşük konumlarda bulunan insanlar yüksek konumlarda yer alan insanlardan farklı fikirlere sahip olmamalıdır.	0,698
D16	Yüksek konumdaki insanlar, düşük konumlardaki insanlara önemli konularda yetki vermemelidir.	0,603
	Faktör 2: Uzun / Kısa Vadeye Yönelim	
D28	Kazanılan para tutumlu olacak şekilde, dikkatle harcanmalıdır.	0,703
D29	Tüm olumsuz koşullara rağmen, tereddütsüz biçimde, yola devam edilmelidir.	0,704
D30	Uzun dönemli planlama önemlidir.	0,774
D31	Kişisel kararlılık ve istikrar önemlidir.	0,751
D33	Gelecekteki başarı için çok çalışmalıdır.	0,708
	Faktör 3: Erillik /Dişilik	
D34	Bir erkek için profesyonel bir kariyer sahibi olmak bir kadına göre daha önemlidir.	0,631
D35	Erkekler sorunları genellikle mantıksal analiz sonucu çözerken, kadınlar sorunlarını genellikle sezgilerini kullanarak çözer.	0,774
D36	Zor sorunlar, tipik erkek özelliğı olan etkin ve güçlü bir yaklaşımla çözülebilir.	0,801
D37	Erkeklerin kadınlara göre her zaman daha iyi yaptıkları işler vardır.	0,734
	Faktör 4: Bireysellik / Toplulukçuluk	
D22	Bireyler ait oldukları grup için kendi/esas ilgi alanlarından fedakârlık yapmalıdır.	0,610
D23	Bireyler tüm zorluklarına rağmen bir grup içerisinde yer almalıdır.	0,670
D24	Ait olunan grubun huzuru bireysel ödüllerden önemlidir.	0,696
D25	Ait olunan grubun başarısı bireysel başarıdan önemlidir.	0,658
D26	Bireyler amaçlarına, ancak ait oldukları grubun huzurunu bozmadığı sürece odaklanmalıdırlar.	0,533
D27	Bireyin kişisel ihtiyaçları zarar görse dahi, ait olduğu gruba sadık kalması teşvik edilmelidir.	0,410
	Faktör 5: Belirsizlikten Kaçınma	
D17	Her zaman benden ne beklendiğini bilmeme olanak sağlayan detayları açıklayan yönergelere sahip olmak önemlidir.	0,453
D18	Yönergeleri ve prosedürleri yakından takip etmek önemlidir.	0,637
D19	Kurallar ve düzenlemeler benden ne beklendiğı hakkında şahsıma bilgi vermeleri nedeniyle önemlidir.	0,705
D20	Standartlaştırılmış iş prosedürleri faydalıdır.	0,707
D21	Uygulamalara yönelik yönergeler önemlidir.	0,728
	Açıklanan Toplam Varyans: 54,947	

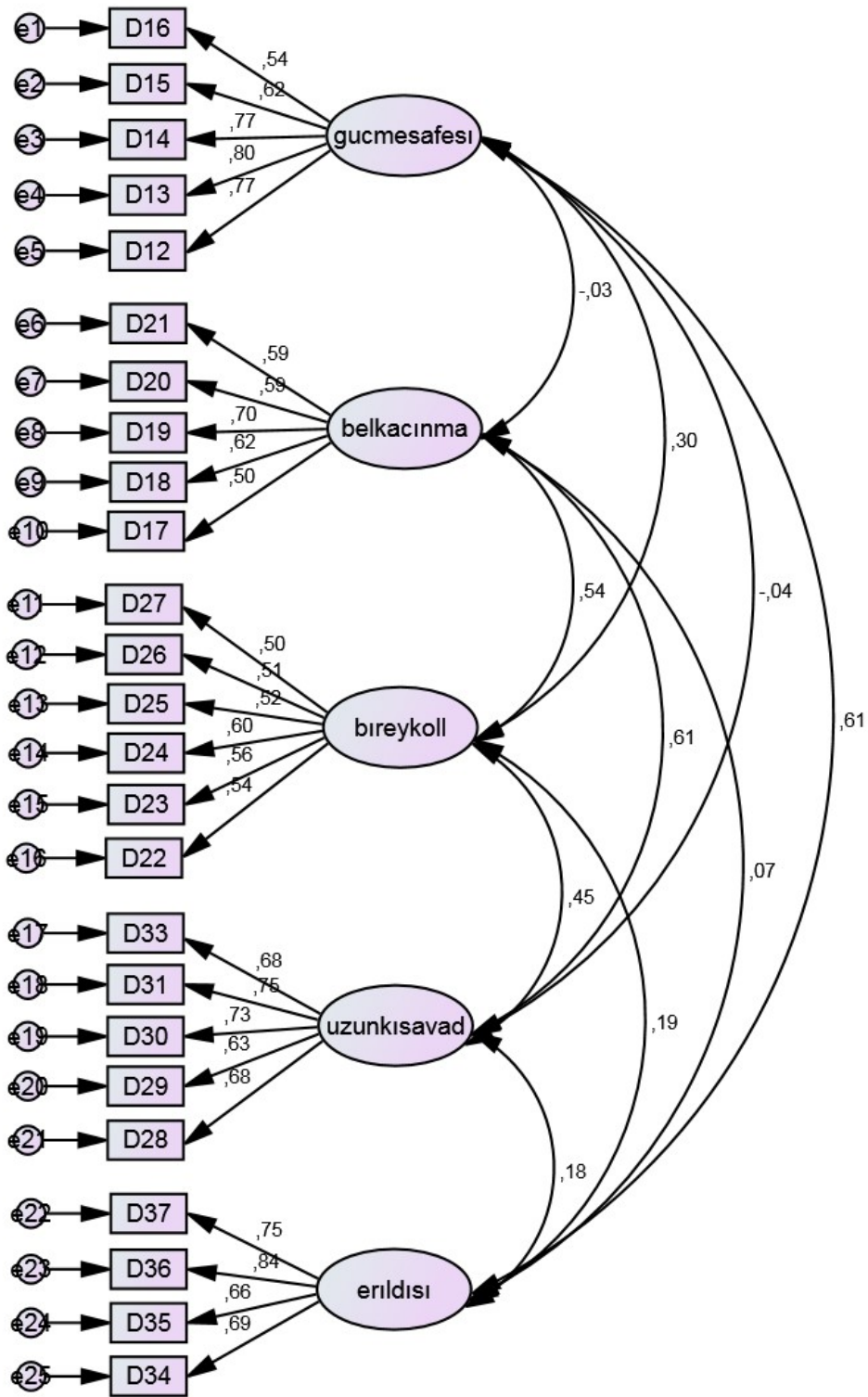
Tablo 3.5'e göre Ulusal Kültür ölçeğı için oluşan faktör yükü büyüklüklerinin 0,410 ve 0,835 aralığında dağıldığı görülmektedir. Beş faktör üzerinde dağılan ölçeğın, açıklanan varyans oranı ise %54,947 olarak görülmektedir.

3.5.4.2.1.2 Ulusal Kültür Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Genellikle çok değişkenli istatistiksel yöntemlere bakıldığında açımlayıcı (exploratory) bir yapıya sahip oldukları görülmektedir. Ancak YEM doğrulayıcı (confirmatory) bir yapı arz etmektedir. Yapısal Eşitlik modellemesi kullanan araştırmacılar genellikle önce açımlayıcı faktör analizi yapmakta ve bu analizi doğrulayıcı faktör analizi izlemektedir.

Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenemeyen değişkenler ile ilgili kuramların test edilmesine dayanan ve ileri düzey araştırmalarda kullanılan oldukça gelişmiş bir tekniktir (Tabachnick ve Fidell, 2015). Doğrulayıcı faktör analizi ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde sıklıkla kullanılmakta ve daha önceden belirlenen ya da kurgulanan bir yapıyı doğrulamak amacını gütmektedir. Doğrulayıcı faktör analizi faktör analitik yapısını test edilen modele verinin nasıl uyduğunu test etmekte ve doğrulamaktadır (Bayram, 2010: 42).

Açımlayıcı faktör analizi değişkenler arası ilişkileri ele alarak faktör oluşturmaya yönelik iken, doğrulayıcı faktör analizinde değişkenler arasındaki ilişkiye dair daha önceden saptanan bir modelin test edilmesi söz konusu olmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011:21).



Şekil 3.2 Model 1 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 3.2’de ulusal kültür boyutuna ilişkin doğrulayıcı faktör analizi diagramı görülmektedir. Model 1’in uyum indeksi sonuçları ise Tablo 3.6’da gösterilmiştir. Modele ait uyum indekslerinin Tablo 3.10’de gösterilen kabul edilebilir değerler aralığı içinde yer aldıkları görülmektedir. Ancak daha iyi bir uyum düzeyi yakalayabilmek için modifikasyon

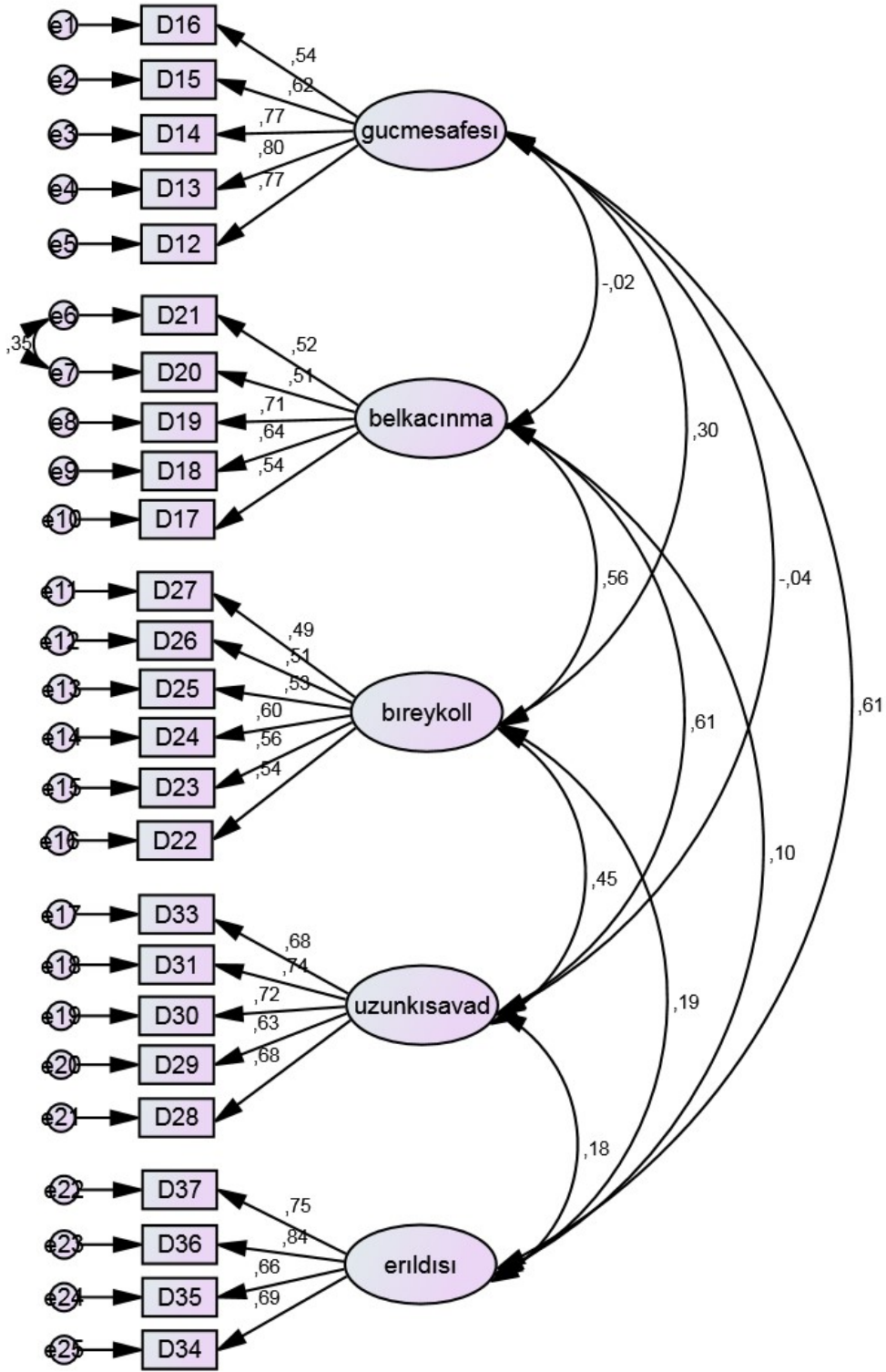
yapılmıştır. Modifikasyon sonrası ortaya çıkan model ve uygunluk istatistikleri sonuçları ise Tablo 3.6 ve Şekil 3.3'te gösterilmiştir.

Gözlenemeyen değişkenler olan 'Güç Mesafesi', 'Belirsizlikten Kaçınma', 'Bireysellik vs. Toplulukçuluk', 'Uzun Döneme Yönelim vs. 'Kısa Döneme Yönelim' ve 'Erillik vs. Dişilik' faktörleri elips ile gösterilmiş olup aralarındaki ilişkiler çift yönlü oklar çizilerek hesaplanmıştır. Bu beş faktörü temsil eden 26 gözlenen değişken her biri bir faktörde olacak şekilde bağlanmıştır. Standardize edilmiş yol katsayılarının 1'den düşük değer alması gerektiği ve bu değer her bir gözlenen değişkenin kendi gözlenemeyen değişkeninin ne kadarını temsil ettiğini söylediği bilinmektedir. Bu bağlamda, 'Güç Mesafesi' faktörünü en çok etkileyen ifade 0,80'lik bir yükü 'Yüksek konumdaki insanlar düşük konumda yer alan insanların fikirlerini çok sık sormamalıdır' olmuştur. 'Belirsizlikten Kaçınma' faktörünü en çok etkileyen ifade 0,70'lik bir yükü ' Kurallar ve düzenlemeler benden ne beklediği hakkında şahsıma bilgi vermeleri nedeniyle önemlidir.' olmuştur. 'Bireysellik vs. Toplulukçuluk' faktörünü en çok etkileyen ifade 0,60'lık bir yükü 'Ait olunan grubun huzuru bireysel ödüllerden önemlidir.' olmuştur. 'Uzun Döneme Yönelme vs. 'Kısa Döneme Yönelme' faktörünü en çok etkileyen ifade 0,75'lik bir yükü 'Kişisel kararlılık ve istikrar önemlidir.' olmuştur. Son olarak 'Erillik vs. Dişilik' faktörünü en çok etkileyen ifade 0,84'lük bir yükü 'Zor sorunlar, tipik erkek özelliği olan etkin ve güçlü bir yaklaşımla çözülebilir.' olmuştur.

Tablo 3.6 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi Uygunluk İstatistikleri Sonuçları

Model 1	X²	DF	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	CMIN/DF
	755,137	265	0,056	0,899	0,904	0,883	2,850

Model 2	X²	DF	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	CMIN/DF
	696,328	264	0,053	0,911	0,912	0,940	2,638



Şekil 3.3 Model 2 Ulusal Kültür Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

3.5.4.2.2 Şikâyet Davranışı Ölçeğinin Yapı Geçerliliği

3.5.4.2.2.1 Şikâyet Davranışı Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi

Ulusal Kültür Ölçeği için yapılan faktör analizi Şikâyet Davranışı ölçeği için de uygulanmış olup elde edilen sonuçlar çalışmanın devamında yer alan Tablo 3.7 ve Tablo 3.8’de gösterilmektedir.

Tablo 3.7 Şikâyet Davranışı Ölçeği İçin KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği Değeri	0,871
Bartlett Küresellik Test Sonuçları	
Ki-kare Değeri	3473,267
Sd	45
P	,000

Şikâyet Davranışı ölçeği için elde edilen KMO değerinin (0,871) ve ki-kare değeri anlamlılık düzeyinin “çok iyi” çıkması örneklemden elde edilen verinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.8 Şikâyet Davranışı Ölçeği İçin Faktör Analizi Sonuçları

İfade No	İfadeler	Faktör Yüğü
	Faktör 1: Açık Eylem	
D1	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i ülkemdeki insanlarla paylaşmak için yerel veya ulusal basına bilgi veririm.	0,904
D2	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i otel yönetimi ile paylaşıyorum.	0,828
D3	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i ülkemdeki yetkili birimlerle paylaşıyorum.	0,912
D4	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i turizm acentesiyle paylaşıyorum.	0,774
D5	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)den sonra otel yönetimine karşı yasal yollara başvururum	0,863
	Faktör 2: Gizli Eylem	
D6	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i arkadaşlarıma ve aileme anlatırım	0,800
D7	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)imi sosyal ağlar (facebook gibi) üzerinden takipçilerimle paylaşıyorum.	0,569
D8	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)imi internet üzerinden şikâyet sitelerine yazarım	0,523
D9	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler) sonrasında çevremdeki insanları oteli tercih etmemeleri konusunda uyarırım.	0,726
D10	Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)den sonra bir daha aynı oteli tercih etmem.	0,778
	Açıklanan Toplam Varyans: 66,720	

Tablo 3.8'e göre Şikâyet Davranışı ölçeği için oluşan faktör yükü büyüklüklerinin 0,523 ve 0,904 aralığında dağıldığı görülmektedir. İki faktör üzerinde dağılan ölçeğin açıklanan varyans oranı ise % 66,720'dir.

Faktör yükünün mutlak değeri ne kadar büyükse, faktör matrisinin yorumlanmasında yükler o kadar önem taşımaktadır. Faktör yükünün büyüklüğü, değişkenin faktörü temsil etme derecesini göstermektedir. 0,30'dan büyük faktör yüklerinin minimal düzeyi karşıladığı söylenebilmektedir (Gegez, 2007: 371). Ulusal kültür ve şikâyet davranışı ölçeklerinin faktör yükü büyüklüklerine bakıldığında (Tablo 3.5 ve Tablo 3.8) asgari değerlerin karşılandığı görülmektedir. Bu bağlamda söz konusu ölçekler için yapı geçerliği sağlanmaktadır.

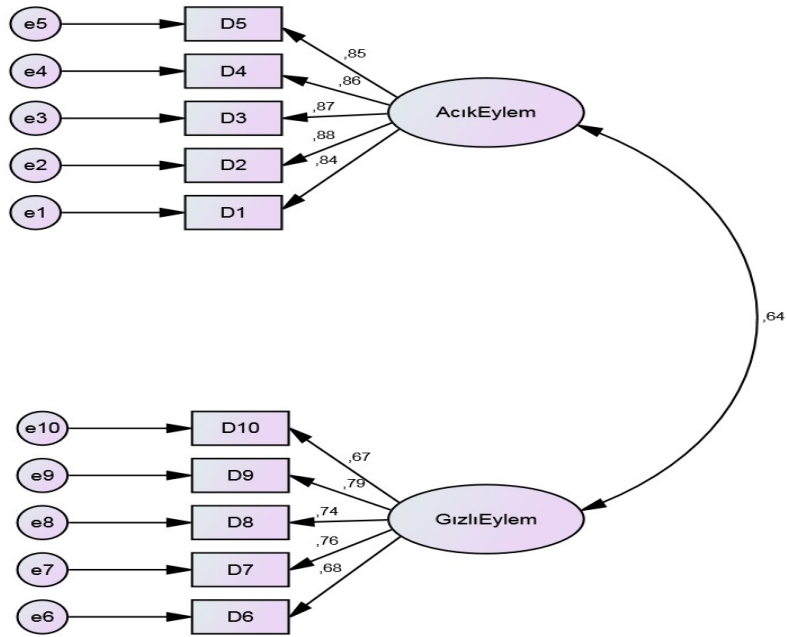
3.5.4.2.2 Şikâyet Davranışı Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şikâyet davranışı boyutuna ilişkin doğrulayıcı faktör analizi diagramı Şekil 3.4' te görülmektedir. Modelin uyum indekslerine ise Tablo 3.9'de ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Şikâyet davranışı boyutu Model 1 için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına bakıldığında RMSEA: 0,103, CMIN/DF: 7,291 ve karşılaştırmalı uyum indeksini gösteren CFI: 0,754'nın uyum değerlerini yakalayamadığı görülmektedir. Analizlerin devamında en iyi model uyumunu yakalayabilmek için modifikasyon yapılmış ve yapılan modifikasyonlar Şekil 3.5'de Model 2 üzerinde gösterilmiştir.

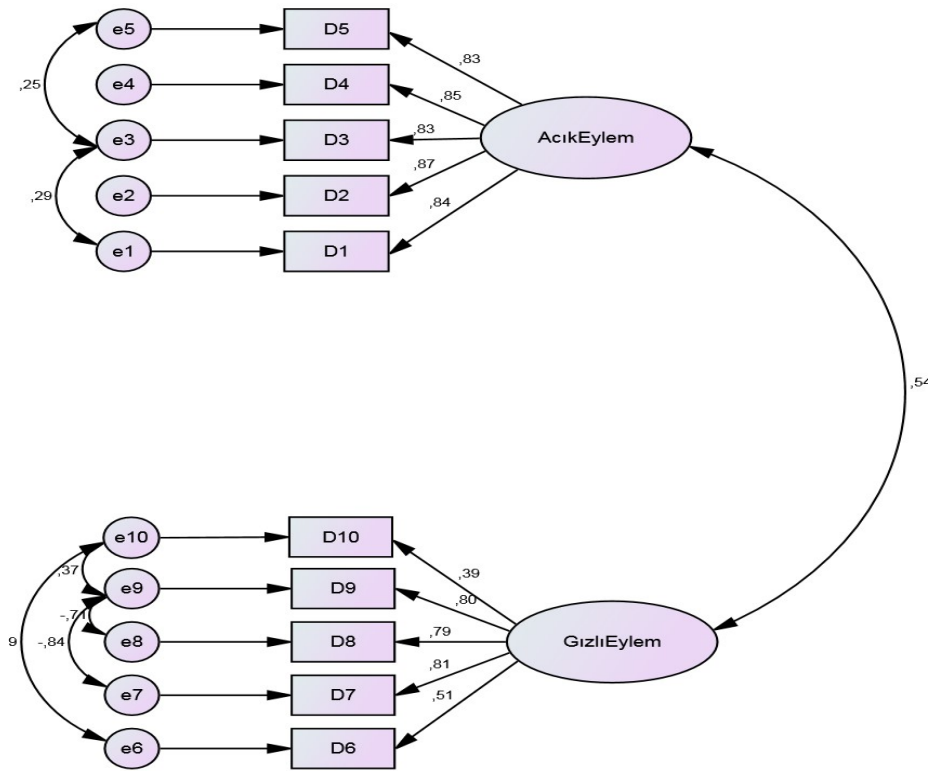
Modifikasyon sonrası elde edilen uyum değerleri Tablo 3.9'da verilmiş olup tüm değerlerin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, şikâyet davranışı boyutu için standardize edilmiş yol katsayılarına bakıldığında faktörlerden ilki olan 'Açık Eylem' faktörünü en fazla %0,89'luk bir yükü 'Otelde yaşadığım kötü deneyimleri otel yönetimi ile paylaşırım.' ifadesinin temsil ettiği görülmektedir. Şikâyet davranışı boyutunun diğer faktörü olan 'Gizli Eylem' faktörünü ise en fazla, %81'lik bir yükü 'Otelde yaşadığım kötü deneyimleri sosyal ağlar üzerinden takipçilerimle paylaşırım.' ifadesi temsil etmektedir.

Tablo 3.9 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Uygunluk İstatistikleri Sonuçları

	X ²	DF	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	CMIN/DF
Model 1	247,886	34	0,103	0,754	0,898	0,835	7,291
Model 2	132,657	28	0,079	0,880	0,945	0,893	4,738



Şekil 3.4 Model 1 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 3.5 Model 2 Şikâyet Davranışı Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

3.5.4.3 Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ya da İngilizce adıyla Structural Equation Modeling (SEM), ilk olarak sosyoloji ve psikoloji gibi sosyal bilimlerde geliştirilmiş bir istatistiki analiz yöntemidir. Ancak günümüzde eğitim, pazarlama ve tıp gibi farklı disiplinlerde de yararlı bir analiz aracı olarak ele alınmaya başlanmıştır (Bayram, 2010: 1).

Yapısal Eşitlik Modellemesi, kuramsal olarak varlığı kurulmuş olan ilişkilerin veri ile uyumunu doğrulaması özelliği ile diğer istatistiksel yöntemlerden ayrılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011: 6).

YEM'in günümüzde popüler olarak kullanılmasının en önemli nedenlerinden biri gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki ilişkilerin tek bir model içerisinde test edilebilmesidir. Bu bağlamda YEM, aynı anda yapılan birden fazla regresyon analizi olarak da değerlendirilebilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011: 5). Bunun yanında, araştırmalarda tercih edilmesinin bir diğer nedeni ise verilen bir modeldeki gözlenen değişkenlere ilişkin ölçüm hatalarını açıkça hesaba katan bir yöntem olmasından kaynaklanmaktadır (Bayram, 2010: 1).

Özellikle karmaşık modellerin test edilmesinde başarı sağlaması, birçok analizi bir defada yapabilmeye olanak vermesi, üzerinde çalışılan modelde test edilen ilişkilere yönelik varsa yeni düzenlemeler tavsiye etmesi, aracı değişkenlerin etkilerini incelemeyi kolaylaştırması gibi nedenlerle yapısal eşitlik modellemesi yöntemi, yeni model geliştirme ve mevcut modellemeyi test etme sürecinde tercih edilen bir yöntem olmaktadır (Dursun ve Kocagöz, 2010: 2).

Yapısal eşitlik kavramı, çalışılan sürecin bir seri yapısal eşitlik içermesi ve oluşturulan bu yapısal eşitliklerin hipotezlerin daha iyi anlaşılabilmesi için görsel olarak çizimle gösterilmesi özellikleriyle dikkat çekmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011: 5).

Yapısal eşitlik modellemesi çalışmalarında modelin bir bütün olarak verilere uygunluğu test edilmektedir. Uygunluğun tespiti ise uygunluk istatistiklerinin Tablo 3.10'de verilen aralıklarda olup olmadığına bakılarak yapılmaktadır.

Tablo 3.10 YEM Uygunluk İstatistikleri

İstatistik	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2 / sd (serbestlik derecesi)	$\chi^2 / sd \leq 3$	$\chi^2 / sd \leq 4-5$
RMESA (Root mean square error approximation – Yaklaşık hataların ortalama karekökü)	$0 \leq RMESA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMESA \leq 0.1$
GFI (Goodness of fit index – Uyum iyiliği endeksi)	$0.90 \leq GFI \leq 1$	$0.85 \leq GFI \leq 0.89$
AGFI (Adjusted goodness of fit index – Uyarlanmış uyum iyiliği endeksi)	$0.90 \leq AGFI \leq 1$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.89$
NFI (The normed fit index – Normlandırılmış uyum endeksi)	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 \leq NFI \leq 0.94$
CFI (Comparative fit index – Karşılaştırmalı uyum endeksi)	$0.95 \leq CFI \leq 1$	$0.90 \leq CFI \leq 0.94$

Çalışmada analiz edilen modelin uyum değerleri Tablo 3.10’da yer alan değerlerle karşılaştırıldıktan sonra sonuçlara ilişkin değerlendirmeler devam eden bölümlerde ele alınacaktır.

3.6 Araştırmanın Bulguları

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özelliklerinin tespit edilmesi amacıyla yapılan frekans analizlerinden sonra, yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak oluşturulan modele ve hipotez testlerine ilişkin bulgulara yer verilecektir.

3.6.1 Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında cevap alınan 595 katılımcının veri toplama aracında yer alan demografik sorulara verdiği cevaplar istatistik paket programına aktarılmıştır. Tanımlayıcı istatistiklerin yüzdesel dağılımlarına ilişkin sonuçlar Tablo 3.11’de ayrıntılı olarak gösterilmektedir.

Tablo 3.11 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Frekans	%	Meslek	Frekans	%
Kadın	333	56,0	Yönetici	66	11,1
Erkek	262	44,0	Serbest Meslek	101	17,0
		100	Memur	77	12,9
Yaş	Frekans	%	İşçi	152	25,5
18-24	136	22,9	Emekli	55	9,2
25-34	142	23,9	Ev hanımı	45	7,6
35-44	128	21,5	Öğrenci	64	10,8
45-54	106	17,8	Diğer	35	5,9
55 ve üzeri	83	13,9			100
		100	Medeni Durum	Frekans	%
Eğitim Durumu	Frekans	%	Bekâr	212	35,6
Eğitimsiz	38	6,4	Evli	330	55,5
İlkokul	69	11,6	Boşanmış/Dul	53	8,9
Ortaokul	101	17,0			100
Lise	149	25,0	Milliyet	Frekans	%
Lisans	181	30,5	Almanya	304	51,1
Yüksek Lisans	49	8,2	Rusya	148	24,9
Doktora	8	1,3	İngiltere	36	6,1
		100	Diğer*	107	17,9
					100
Ziyaret Sayısı	Frekans	%	Ziyaret Sebebi	Frekans	%
Manavgat'a ilk kez geliyorum.	213	35,8	İş	52	8,7
Manavgat'a daha önce de en az bir kere gelmişim.	382	64,2	Eğlence/Tatil	487	81,9
		100	Sağlık	34	5,7
			Spor	22	3,7
					100

*%2,9 Ukrayna, %2,2 İsveç, %2,2 Kazakistan, %1,7 Finlandiya v.b. düşük yüzdeli ülkeler diğer başlığı altında toplanmaktadır.

Cevaplayıcıların demografik durumlarına ilişkin tablo incelendiğinde, %56 kadın - %44 erkek olarak hesaplanan cinsiyet dağılımının dengeli olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine bakıldığında, en az lise mezunu olan katılımcıların tüm örneklemin %64,9'unu kapsadığı görülmektedir. Bu sonuca göre örneklemin eğitimli katılımcılardan oluştuğu söylenebilmektedir. Katılımcıların meslek grubu dağılımlarına bakıldığında ise en fazla %25,5 ile işçi statüsünde cevaplayıcının olduğu görülmektedir. Manavgat bölgesine daha önce en az bir kere geldiğini söyleyenlerin (%64,2) çoğunlukta olduğu katılımcı grubunun %81,8'inin eğlence tatil amaçlı bölgede bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ankete katılan cevaplayıcıların Manavgat bölgesinde diğer ülkelere göre daha fazla konaklayan Alman turistlerden (%51,1) oluştuğu görülmektedir. İkinci sırada Rusya (%24,9), üçüncü sırada nispeten çok daha az sayı ile İngiltere (%6,1) yer almaktadır. Diğer bölümünde topluca alınan gruba dâhil edilen ülkelerin hiçbiri kendi başına %2,5'ten yüksek katılımcı içermediğinden tek başlık altında gösterilmektedir.

Araştırmamızda katılımcı profilini çıkarmaya yönelik sadece frekans analizi yapılmış olup demografik verilere ilişkin çıkarımlar ve olası ilişkiler daha sonraki dönemde makale çalışması olarak değerlendirilecektir.

3.6.2 Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Hipotez testlerine ilişkin analiz sonuçlarını yorumlamak için öncelikle tüm model, yapısal eşitlik modellemesi aracılığıyla ortaya konacak, modelin uygunluk değerleri değerlendirilecek ve daha sonra hipotezlere ilişkin bulgulara yer verilecektir.

3.6.2.1 Araştırma Modelinin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları

Araştırma modelinin test edilmesi ve uygunluk değerlerinin yorumlanması aşamaları iki model üzerinde çalışılarak gerçekleştirilmiştir. Şekil 3.6'de yer alan Araştırma Modeli 1 kapsamında ulaşılan uygunluk değerleri Tablo 3.12'de gösterilmiştir. Uygunluk istatistikleri sonuçlarına göre; yapısal eşitlik modeli için hesaplanan ($\chi^2 / sd - CMIN/DF$: 3,264 & Rmse: 0,062) genel model uyumu değeri, kabul edilebilir uyum sonuçlarına işaret etmektedir. Ancak modelin karşılaştırmalı uyum indeksleri olarak kabul edilen CFI: 0,856, TLI: 0,840 ve NFI: 0,805'nin kabul edilebilir uyum değerlerini altında kaldığı görülmektedir. Bunların yanında mutlak uyum indeksleri olarak kabul edilen, GFI: 0,835 ve AGFI: 0,807 kabul edilebilir uyum değerlerinin oldukça yakın bir değer almasına karşın yine de uygunluk istatistiklerinin geçerli aralığında bulunmamaktadır. Bu nedenle analizlerin devamında en iyi model uyumunu yakalayabilmek için modifikasyon yapılmıştır ve modelin son hali Model 2 olarak adlandırılmıştır. Yapılan modifikasyon sonucu alınan uygunluk istatistiği sonuçları Tablo 3.13'de ve modelin son hali Şekil 3.7'de gösterilmektedir.

Tablo 3.12 Araştırma Modeli 1 İçin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları

İstatistik	Değer	Uyum
$CMIN/DF - \chi^2/sd$	3,265	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0,062	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	0,835	-
AGFI	0,807	-
NFI	0,805	-
TLI	0,840	-
CFI	0,856	-

Araştırmada test edilen modifikasyon yapılmış modelin uygunluk istatistikleri sonuçları, aldığı değer ve uyum çerçevesinde Tablo 3.13’de verilmektedir.

Tablo 3.13 Araştırma Modeli 2 İçin Uygunluk İstatistikleri Sonuçları

İstatistik	Değer	Uyum
CMIN/DF – χ^2/sd	2,590	İyi Uyum
RMSEA	0,052	İyi Uyum
GFI	0,877	Kabul Edilebilir Uyum
AGFI	0,854	Kabul Edilebilir Uyum
NFI	0,848	Kabul Edilebilir Uyum
TLI	0,888	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	0,900	Kabul Edilebilir Uyum

Araştırmanın istatistiksel uygunluk sonuçlarını içeren Tablo 3.13’de yer alan veriler incelendiğinde, verinin model ile iyi bir uyuma sahip olduğu görülmektedir. Yapısal eşitlik modeli için hesaplanan ($\chi^2 / sd - \text{CMIN/DF}$: 2,590) genel model uyumu değeri, iyi uyum sonuçlarına işaret etmektedir. Geliştirilen modelin, tüm araştırma evreni için geçerli olup olmadığını gösteren Rmsea İndeksi ise; 0,052’lik bir değer olarak modelin tüm evren için geçerli olduğu sonucunu vermektedir.

Modelin karşılaştırmalı uyum indeksleri olarak kabul edilen CFI: 0,900 kabul edilebilir uyum düzeyinde gerçekleşerek, TLI: 0,886 ve NFI: 0,848 ise kabul edilebilir uyum değerlerine oldukça yakın ve yüksek bir değer olarak modelin uyum göstergelerinin iyi olduğu sonucunu anlatmaktadır. Bunların yanında mutlak uyum indeksleri olarak kabul edilen, GFI: 0,877 ve AGFI: 0,854 kabul edilebilir uyum aralığında sonuç vermektedir.

Yukarıda sıralanan model uyum indekslerinin sonuçlarından, örneklemin araştırma modeli için yeterli büyüklükte olduğu ve modelin istatistiksel açıdan anlamlı ve geçerli olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

3.6.2.2 Araştırma Modeline ve Model Değişkenlerine İlişkin Bilgiler

Ulusal kültür ve şikâyet davranışına ilişkin Şekil 3.1’de gösterilen kavramsal modelin ve teorik ilişkilerin test edilmesi ve bir değişkenin diğeri üzerindeki etkisini göstermek amacıyla yapısal eşitlik modellemesinden (YEM) yararlanılmıştır.

Çalışmanın bu bölümünde araştırma modelinin istatistik paket programı yardımıyla hesaplanan değerlerinin özetine, hipotezlerin testleri için yapılan değişkenler arası ilişkilerin

son haline Şekil 3.7 üzerinde yer verilmektedir. Bununla beraber değişkenlerle ilgili diğer bilgilere de kısaca değinilmektedir.

Modelde, faktörleri oluşturan ifadelerin tamamını temsil eden dikdörtgen ile gösterimi yapılan değişkenler gözlenen değişken, kültür (güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik / toplulukçuluk, uzun / kısa vadeye yönelim ve erillik / dişilik) ve şikâyet (açık eylem ve gizli eylem) boyutlarının faktörlerini ve eylemsizlik boyutunu temsil eden elips ile gösterimi yapılan değişkenler gözlenemeyen (örtük, gizil) değişken olarak adlandırılmaktadır. Bunların dışında, bağımlı değişkenlerin (açık eylem, gizli eylem ve eylemsizlik) endojen/içsel değişken olarak, bağımsız değişkenlerin (güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, bireysellik&toplulukçuluk, uzun&kısa vadeye yönelme ve erillik&dişilik) egzogen/dışsal değişken olarak adlandırıldığını söylenebilmektedir.

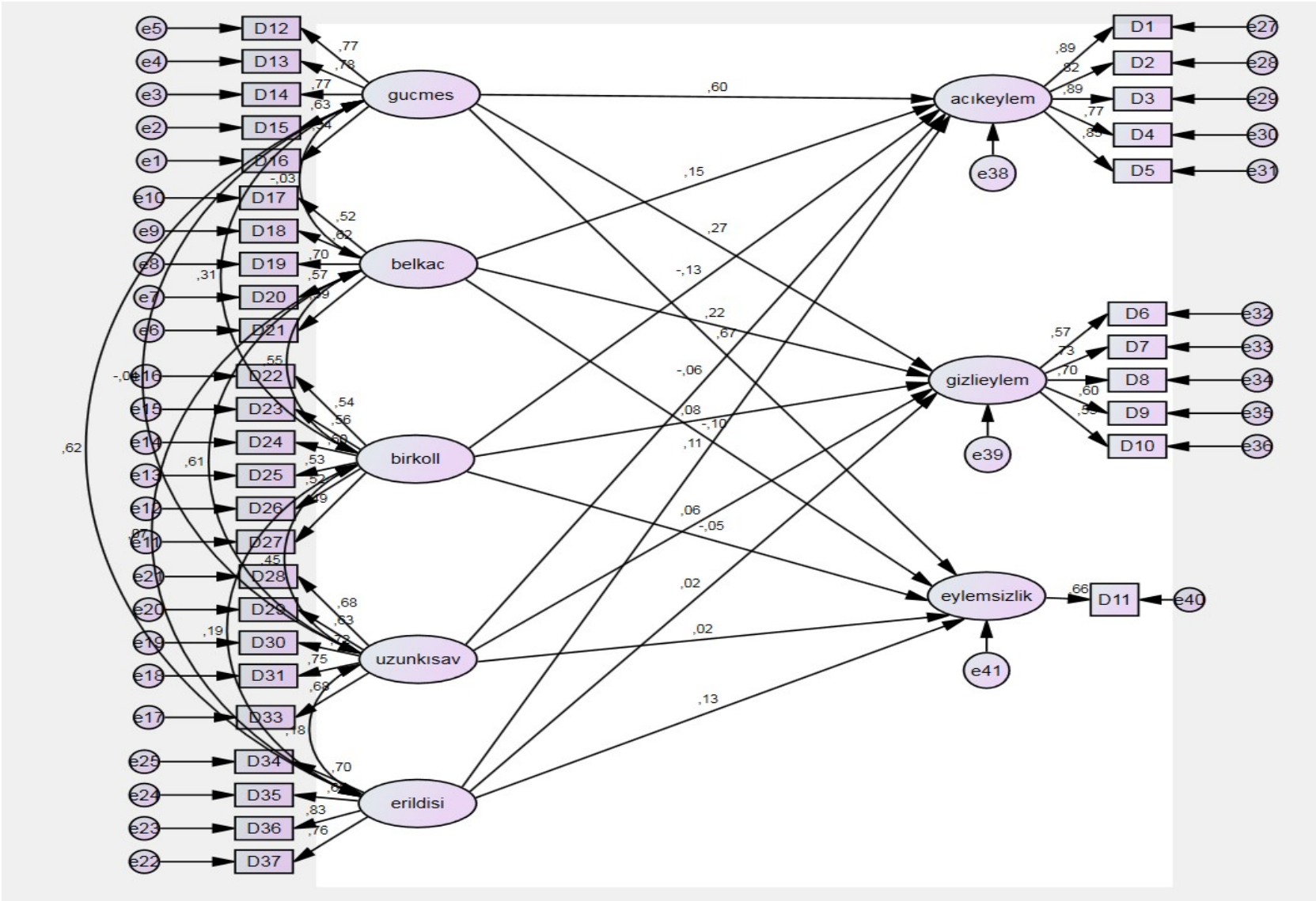
Bunların yanında, hata değişkeni olarak modelde yer alan değişkenler de gözlenemeyen ve egzogen/dışsal değişken olarak tanımlanmaktadır.

Araştırmalarda gözlemlenemeyen ancak asıl olarak araştırılan yapılara gözlenemeyen değişken adı verilir. Araştırmacının incelemek istediği gözlenemeyen değişkeni temsil ettiğini düşündüğü ölçülebilir eylemleri tanımlaması gerekmektedir. Bu bağlamda, tüm gözlenemeyen değişkenler bir gözlenen değişkene bağlı olmaktadır. O halde gözlenemeyen değişkeni ölçülür kılan şey, bağlandığı gözlenen değişkenlerdir. Ayrıca yapısal eşitlik modellemesinde, etkilenen değişkenler için içsel değişken, etkileyen değişkenler için ise dışsal değişken kavramları kullanılmaktadır (Meydan ve Şeşen, 2011: 10).

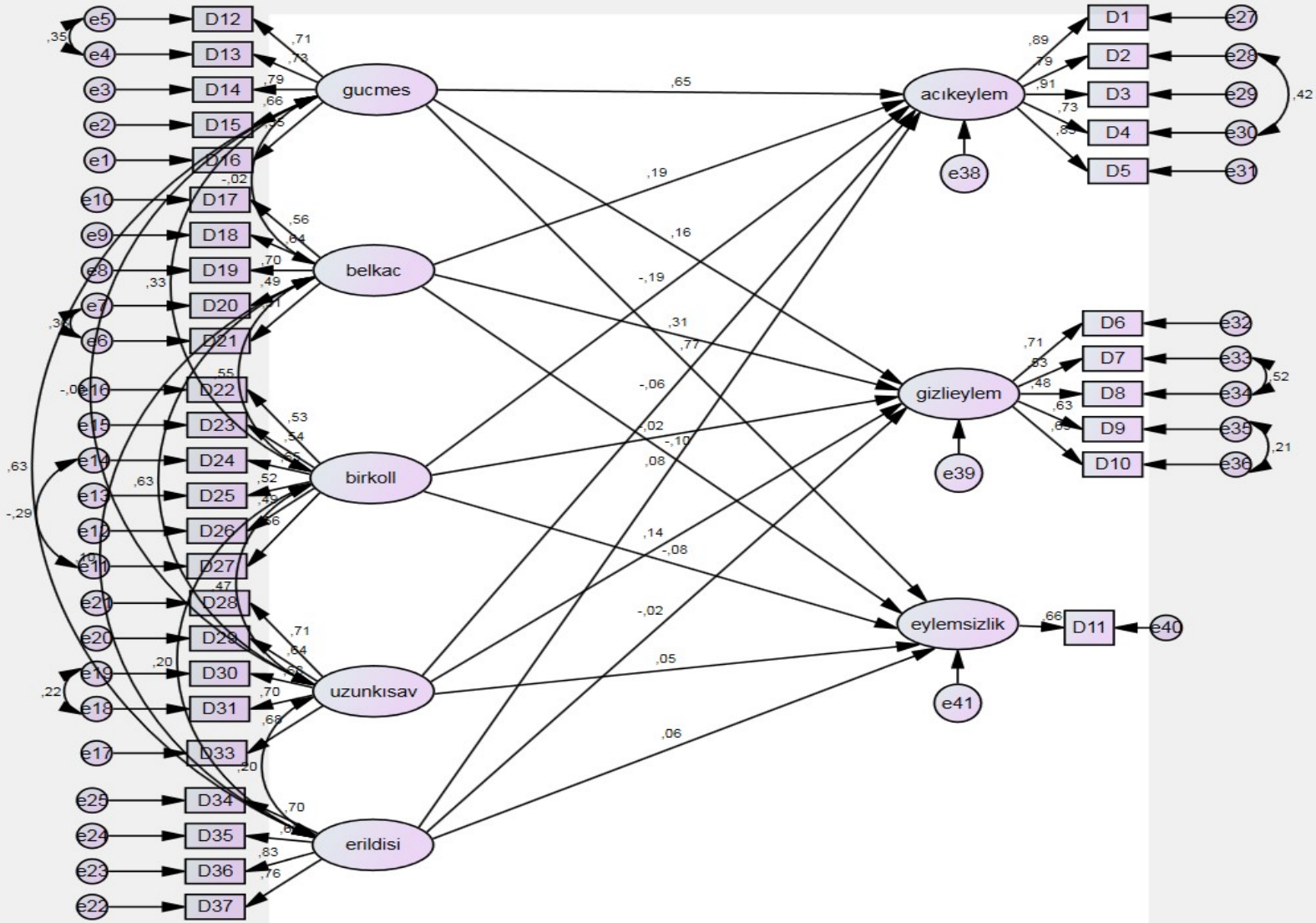
3.6.2.3 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Çalışmanın bu bölümünde araştırma sorusundan yola çıkarak oluşturulan hipotezlerin her biri için elde edilen analiz sonuçları tablolar yardımıyla açıklanacaktır. Yapısal eşitlik modellemesi uygulamasında hipotezleri test etme sürecinde dikkate alınması gereken değerlere hipotez analiz sonuçları tablolarında yer verilmektedir.

Hipotezleri test etme sürecinde öncelikle *kritik oran* olarak adlandırılan *Regresyon Ağırlığı Tahmini/ Standart Hata* oranı ve hipotezin anlamlı olup olmadığını gösteren *p değeri* dikkate alınmaktadır. Kritik oran mutlak değerinin 1,96'yı aşması ve p değerinin 0,05'ten küçük olması durumunda, %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilmektedir (Bayram, 2010: 113).



Şekil 3.6 Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi 1



Şekil 3.7 Araştırmanın Yapısal Eşitlik Modeli ve Yol Analizi 2

H_1 : Ulusal Kültür ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.14 H_1 Analiz Sonuçları

Test Edilen Yol	Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı	Regresyon Ağırlığı Tahmini (Estimate)	Standart Hata (S.E.)	E/S.E. (Kritik Oran)	P
Güç Mesafesi Boyutu → Açık Eylem	0,653	1,235	0,157	7,876	0,001
Belirsizlikten Kaçınma Boyutu → Açık Eylem	0,186	0,480	0,186	2,577	0,010
Bireysellik-Toplulukçuluk Boyutu → Açık Eylem	-0,193	-0,409	0,145	-2,819	0,005
Uzun-Kısa Vadeye Yönelim Boyutu → Açık Eylem	-0,059	-0,109	0,118	-0,924	0,356
Erillik-Dışillik Boyutu → Açık Eylem	0,079	0,91	0,071	1,271	0,204

Verilen bilgiler ışığında H_1 için elde edilen sonuçları gösterir Tablo 3.14 incelendiğinde, alt hipotezlerden H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} olmak üzere üç tane hipotez doğrulanmaktadır. Buna göre sırasıyla;

- Güç mesafesi boyutunun, açık eylemde bulunma davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkinin p: 0,001 düzeyinde anlamlı olduğu hipotez sonuçlarına göre, güç mesafesi boyutuna ilişkin değer bir birim arttığında, açık eylemde bulunma davranışı 0,653 birim artmaktadır.
- Belirsizlikten kaçınma boyutunun açık eylemde bulunma davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkinin p: 0,010 düzeyinde anlamlı olduğu hipotez sonuçlarına göre, belirsizlikten kaçınma boyutuna ilişkin değer bir birim arttığında, açık eylemde bulunma davranışı 0,186 birim artmaktadır.
- Bireysellik - toplulukçuluk boyutunun açık eylemde bulunma davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkinin p: 0,005 düzeyinde anlamlı olduğu hipotez sonuçlarına göre, bireysellik - toplulukçuluk boyutuna ilişkin değer bireysellik lehine bir birim arttığında, açık eylemde bulunma davranışı 0,193 birim artmaktadır.

H_2 : Ulusal Kültür ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.15 H₂ Analiz Sonuçları

Test Edilen Yol	Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı	Regresyon Ağırlığı Tahmini (Estimate)	Standart Hata (S.E.)	E/S.E.	P
Güç Mesafesi Boyutu → Gizli Eylem	0,155	0,195	0,110	1,774	0,076
Belirsizlikten Kaçınma Boyutu → Gizli Eylem	0,313	0,534	0,162	3,304	0,001
Bireysellik-Toplulukçuluk Boyutu → Gizli Eylem	-0,018	-0,025	0,118	-0,217	0,828
Uzun-Kısa Vadeye Yönelim Boyutu → Gizli Eylem	0,144	0,177	0,102	1,744	0,081
Erillik-Dişillik Boyutu → Gizli Eylem	-0,020	-0,015	0,060	-0,258	0,797

Araştırmanın ikinci hipotezinin sonuçlarını gösterir Tablo 3.15'e bakıldığında, sadece H_{2b} hipotezinin doğrulandığı görülmektedir. Buna göre;

- Belirsizlikten kaçınma boyutunun gizli eylemde bulunma davranışı üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkinin p: 0,001 düzeyinde anlamlı olduğu hipotez sonuçlarına göre, belirsizlikten kaçınma boyutuna ilişkin değer bir birim arttığında, gizli eylemde bulunma davranışı 0,313 birim artmaktadır.

H₃: Ulusal Kültür ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 3.16 H₃ Analiz Sonuçları

Test Edilen Yol	Standardize Edilmiş Regresyon Ağırlığı	Regresyon Ağırlığı Tahmini (Estimate)	Standart Hata (S.E.)	E/S.E.	P
Güç Mesafesi Boyutu → Eylemsizlik	0,767	1,035	0,157	6,576	0,001
Belirsizlikten Kaçınma Boyutu → Eylemsizlik	-0,099	-0,182	0,197	-0,923	0,356
Bireysellik-Toplulukçuluk Boyutu → Eylemsizlik	-0,075	-0,114	0,151	-0,752	0,452
Uzun-Kısa Vadeye Yönelim Boyutu → Eylemsizlik	0,053	0,070	0,131	0,534	0,593
Erillik-Dişillik Boyutu → Eylemsizlik	0,064	0,052	0,078	0,668	0,504

Araştırmanın son hipotezi olan H₃'e ait alt hipotezlerden ise sadece H_{3a} hipotezi doğrulanmıştır. Buna göre;

- Güç mesafesi boyutunun, eylemsiz kalma üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. İki değişken arasındaki ilişkinin $p: 0,001$ düzeyinde anlamlı olduğu hipotez sonuçlarına göre, güç mesafesi boyutuna ilişkin değer bir birim arttığında, eylemsiz kalma $0,767$ birim artmaktadır.

Tablo 3.17 Hipotez Testleri Sonuçları Özeti

Hipotezler	Sonuç
H₁ . Ulusal Kültür ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Çoğunlukla Doğrulandı
H_{1a} . Güç mesafesi boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulandı
H_{1b} . Belirsizlikten kaçınma boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulandı
H_{1c} . Bireysellik / Toplulukçuluk ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulandı
H_{1d} . Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{1e} . Erillik / Dişilik boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H₂ . Ulusal Kültür ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Doğrulandı
H_{2a} . Güç mesafesi boyutu gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{2b} . Belirsizlikten kaçınma boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulandı
H_{2c} . Bireysellik / Toplulukçuluk ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{2d} . Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{2e} . Erillik / Dişilik boyutu ile gizli eylemde bulunma davranışı arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H₃ . Ulusal Kültür ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Kısmen Doğrulandı

Hipotezler	Sonuç
H_{3a} . Güç mesafesi boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulandı
H_{3b} . Belirsizlikten kaçınma boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{3c} . Bireysellik / Toplulukçuluk boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{3d} . Uzun vadeye yönelim / Kısa vadeye yönelim boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı
H_{3e} . Erillik / Dişilik boyutu ile eylemde bulunmama arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Doğrulanmadı

SONUÇ

Bugünün işletmeleri ömür boyu kârlı müşteriler yaratmaya dikkat etmektedirler. Yapılan çalışmalar; problemi çözülen müşterinin, hiç problem yaşamamış müşteriye göre işletmeye karşı daha sadık olduğunu ve mevcut müşteriyi elde tutmanın yeni müşteri bulmaktan çok daha ucuza mal olduğunu göstermektedir. Problemi çözülemediği için kaybedilen bir müşterinin, çevresindekilerle beraber, başka bir işletme için potansiyel müşteri olduğu göz ardı edilmemelidir. Şikâyeti ele alıp, kısa zamanda çözümleyen işletmelerin müşteride güven uyandırdığı ve müşterinin tekrar satın alma niyetine ve yeni müşteri kazandırma ihtimaline olumlu yönde etki ettiği bilinen bir gerçektir. Tam tersi durumda ise; tatminsiz müşterinin satın almayı durdurma ve olumsuz izlenimini çevresindekilerle paylaşma eylemi, işletmeyi ekonomik bir kayba uğratacaktır.

Bu bağlamda; şikâyetleri etkin bir şekilde yönetebilmenin ve şikâyeti kârlılığa olumlu etki eden bir unsura çevirebilmenin anahtar noktası müşteriyi iyi tanımaktan geçmektedir. İşletmelerin şikâyet yönetimi uygulamalarını planlarken en çok dikkat ettikleri noktalardan biri, bu uygulamaların maliyetleri ne yönde etkileyeceğidir. Müşterinin iyi analiz edilmesi bu açıdan önem arz etmektedir. Hangi kültürün özelliklerini taşıyan müşterinin problem karşısında nasıl bir davranış sergileyeceğinin bilinmesi işletmeye büyük bir avantaj sağlayacaktır. Bu durum özellikle farklı kültürlerden müşterilerin ağırlandığı Turizm sektöründe ve özellikle otel işletmelerinde ayrı bir önem kazanmaktadır. Bu bağlamda, müşteri analizlerinin ışığında, müşteri odaklılığın temel alındığı personel eğitim süreci tamamlanacak ayrıca tatminsiz müşterinin neden olacağı maliyetlerden ve şikâyet yönetim sisteminin inşası ve uygulamasına yönelik katlanılacak önemli miktarda maliyetten kaçınılmış olacaktır.

Genellikle araştırmacılar destinasyon seçimi, gidilecek yerler hakkında bilgi toplama, tursitlerin hizmet beklentileri ve değerlendirmeleri üzerindeki etkisini ölçme amacıyla kültür kavramını irdelemişlerdir (Becker vd., 1999; Mattila, 2000; Reisinger ve Turner, 1998; Dörtüol, 2012). Literatürde yapılan çalışmalar müşterilerin şikâyet davranışlarının değişik ülke ve kültürlerle göre farklılık gösterebileceğine değinmektedir (Ekiz ve Au, 2011: 327; Hernandez vd, 1991: 48-50; Kim ve Lee, 2009: 352-353; Voss vd., 2004: 212).

Araştırmanın, sadece milliyetleri göz önüne alarak müşterileri sınıflandıran çalışmalara nazaran, Hofstede'nin ülkelerin boyutlarını tespit ettiği çalışma ile bir arada değerlendirildiğinde çok daha faydalı ve geniş perspektifli bilgi edinme şansı sağlayacağı

düşünülmektedir. Ülkemiz turist çekme açısından önemli tarihi ve kültürel çekiciliğe sahiptir. Bunun yanında özellikle bulunduğu konum ve siyasi durumu itibarıyla ağırladığı ülke profili de sürekli değişmektedir. Bugün ağırladığımız turist profilinin bilinmesi gelecekte ağırlanacak ulusların farklılaşmasıyla çok fazla anlam ifade etmeyecektir. Bu nedenle araştırmamız turizm sektörüne daha geniş bir bakış açısı yaratmak amacıyla temel kültürel boyutlarla ilişkileri incelemiş ve Hofstede'nin çıkardığı ulus özellikleri ile eşleştirilip daha fazla milliyetten turist davranış kalıpları ile ilgili fikir yürütebilmeyi sağlayacağı düşünülmüştür. Ayrıca elde edilen sonuçlar farklılıklar kadar benzerliklere de işaret etmektedir. Bu yönlü bir bilgi otel işletmelerinde otel içi müşteri yerleşimlerini tasarlama ve etkinlikleri düzenleme gibi birçok konuda planlama yaparken yardımcı olacaktır.

Manavgat ilçesinde konaklayan turistlerin katılımcı olarak seçildiği, şikâyet davranışı ve kültür boyutlarının ilişkilerinin incelendiği araştırma sonucunda elde edilen bulgular ve yorumları şu şekildedir;

- Hofstede'nin kültürel boyutlarından güç mesafesi boyutu ile müşteri şikâyet davranışları arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara bakıldığında araştırmada elde edilen sonuçların literatürü destekler nitelikte olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarda, güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda memnuniyetsizliklerini işletme yönetimine bildirme (açık eylem) eğilimlerinin yüksek olduğu (Ngai vd., 2007: 1387-1388) ve aynı zamanda bu toplulukların daha fazla olumsuz ağızdan ağıza iletişimde (gizli eylem) buldukları (Goodrich ve De Mooij, 2013: 12) sonuçları elde edilmiştir. Araştırmamızda ise; yüksek güç mesafesi ile açık eylemde bulunma ve aynı zamanda eylemsizlik boyutları arasında güçlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara ulaşmada, yüksek güç mesafesi olan toplumlarda bulunan hiyerarşik basamakların etkisinin olduğu aşikârdır. Literatürde hiyerarşik basamakların alt kısmında bulunan müşteriler zayıf müşteriler olarak adlandırılmakta ve bu tür müşterilerin personelin kendilerine duyarlı hizmet vermelerini beklemedikleri bilinmektedir (Tsoukatos ve Rand, 2007: 471). Bunun bir sonucu olarak bu tür müşteriler kendilerine hizmet veren personeli güçlü ve işin uzmanı olarak görmekte (Donthu ve Yoo, 1998: 181) bu nedenle memnuniyetsiz kalsalar da eyleme geçmemeyi tercih etmektedirler. Tam tersi hiyerarşik açıdan yüksek basamaklarda yer alan müşteriler ise, memnuniyetsizliklerini hiyerarşilerinden aldıkları güç ile işletmeye bildirme, yasal aksiyon alma gibi açık eylemde bulunma davranışı ile şikâyet etme eğiliminde oldukları görülmektedir.

Bunların dışında çalışmada güç mesafesi ile gizli eylemde bulunma arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yüksek hiyerarşide bulunan bireylerin güce sahip oldukları inancı kendilerinin ayrıcalıklı olduğu fikrini de beraberinde getirmektedir. Bu durum, yüksek hiyerarşide bulunan bireylerin verilen kötü hizmeti başkalarına anlatmak yerine durumu kabullenmeyip telafisini isteme yoluna gittiklerini göstermektedir. Ancak bu kültürel özelliği taşıyan müşterilerin tazminat isteme ya da yasal yollara ve 3. partilere şikâyet etmesinin önüne geçmek ve şikâyetin doğrudan işletmeye iletilmesini sağlamak ve teşvik etmek gerekmektedir. Diğer türden eylemlerin sonuçları işletmenin itibarını zedeleyecek, zaman ve para kaybına sebep olacaktır. Bu nedenle, şikâyet iletme mekanizmalarının güçlendirilmesi ve yaygınlaştırılması elzem bir hareket olacaktır. Bunun yanında, düşük hiyerarşide bulunan kişiler güçsüzlüğü kabullenme durumları ile bağlantılı olarak ne yapmaları gerektiğinin kendilerine söylenmesini beklemektedirler. Bu nedenle memnuniyetsizlik durumunda çekingen davranış sergiledikleri bilinmektedir. Araştırmamızın sonucunda düşük hiyerarşik basamakta bulunan bireylerin, hizmetten memnun olmasalar dahi bunu kabullendikleri bu nedenle gizli ya da açık herhangi bir eylemde bulunmadıkları anlaşılmaktadır. Bu tür bireylerin şikâyet bildirme konusunda istekli hale getirilmeleri otel yönetimlerinin çabalarına bağlı olacaktır. Bunun için ise, öncelikle otel yönetimlerinin şikâyeti değerli görmelerinin sağlanması gerekmektedir.

- Kültürel boyutlardan bir diğeri olan belirsizlikten kaçınma ve müşteri şikâyet davranışları arasında kısmi bir ilişki tespit edilmiştir. Literatür taramasından elde edilen bilgilere göre belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde şikâyet davranışlarına olan eğilimin daha düşük olduğu (Liu vd., 2001: 127) söylenmektedir. Yine başka bir çalışmada, belirsizlikten kaçınmanın yüksek olmasının kişilerin gizli eylemde bulunma olasılıklarını arttırdığı tespit edilmiştir (De Matos ve Leis, 2013: 330). Araştırmamızda elde edilen sonuçlara bakıldığında ise; yüksek belirsizlikten kaçınma ile açık eylemde bulunma arasında düşük seviyeli bir ilişki, bunun yanında ise yüksek belirsizlikten kaçınma ile gizli eylemde bulunma arasında yüksek seviyede bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Böylece araştırmamıza katılan cevaplayıcılardan belirsizlikten kaçınma boyutuna dâhil olanların, memnuniyetsizlik durumlarında gizli eylemde bulunmayı seçtiklerini görebilmekteyiz. Bu tür

toplumlarda üstün hizmetle karşılaşıldığında övgü ile cevap verme oranlarının yüksek olmasının yanı sıra memnuniyetsizliklerini de olumsuz ağızdan ağıza iletişimle başkalarına anlatma ve işletmeyi terk etme konusunda daha istekli olduklarını görülebilmektedir. Kültürel boyutlarla ilişkisini incelediğimiz eylemsizlik ile belirsizlikten kaçınma arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu durum, belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu toplumların memnuniyetsizlik durumunda gizli ya da açık eylemde bulunarak bir şikâyet davranışı gösterme eğiliminde oldukları anlaşılmaktadır. Farklı olanın tehdit olarak algılanması ve mevcudu muhafaza etmeye yönelik bir çaba ile hareket eden bireyler satın alma öncesi, esnası ve sonrasındaki her türlü bilgi edinme ve verme ihtiyacını yakın çevresinin tavsiyesi ile sağlamaktadır. Bu şekilde olası risklerden korunulacağı düşünülmektedir. Bu nedenle gizli eylemde bulunma davranışı ile nispeten daha yüksek bir ilişki görülmektedir. Bir işletmenin başatmakta en çok zorlandığı şikâyet türü olan olumsuz ağızdan ağıza iletişim gizli eylem başlığının altında yer almaktadır. Bu, takip edilmesi ve çözülmesi güç eylemin sonuçları da işletmeye büyük zararlar verebilmektedir. Tavsiye ile bilgi toplayan bir topluluğa memnuniyetsizliğini anlatmaya hevesli bir müşteri grubu işletmenin itibarını işletmenin haberi dahi olmadan zedeleyecektir. Bu nedenle bu topluluğa ait bireyleri şikâyeti çözümlenmiş memnun müşteri haline getirip kötü etkileri ortadan kaldırarak, olumlu ağızdan ağıza iletişimle birer gönüllü reklamcı haline dönüştürmek için uğraşılması gerekmektedir. Belirsizlikten kaçınan toplumlara bu süreçte özellikle dikkat edilmelidir. Çünkü risk ihtimali düşürme arzuları marka bağlılıklarını yükseltmektedir. Bu durumda memnun edilen müşterinin sadık hale gelme olasılığının yüksek olduğu anlamına gelir ki bu turizm sektörü için önemli bir durumdur. Otel işletmeleri şikâyeti tespit etmeye ve çözmeye hevesli çalışanlar yetiştirmeli ve hatanın iletilmesi ve farkedilmesi için yoğun uğraşı içinde olmalıdırlar.

- Hipotezlerimizi destekleyen bir başka bulgu ise bireysellik/toplulukçuluk boyutu ile açık eylemde bulunma davranışı arasında görülmektedir. Literatüre bakıldığında bireysellik/toplulukçuluk kültürel boyutu ile şikâyet davranışları arasında çeşitli ilişkilerin olduğu anlaşılmaktadır (Watkins ve Liu, 1996: 69). Çalışmalar, bireyselci kültürlerdeki müşterilerin, şikâyetlerini işletmeye bildirme eğilimlerinin toplulukçu kültürlerden daha yüksek görüldüğünü söylemektedir (Liu ve McClure, 2001: 58). Bu tür toplumlarda hatanın işletme

tarafından farkedilmesini ve düzeltme faaliyetlerinde bulunulmasını sağladığı için (Yüksel, 2006: 20) şikâyetlerin faydalı olduğu (Chapa vd., 2014: 376-377) düşünülmektedir. Toplulukçuluğun yüksek olduğu kültürlerde ise şikâyetler genellikle olumsuz ağızdan ağıza iletişimle başkalarına anlatılmakta, bu tür topluluklar daha çok gizli eylemde bulunmayı tercih etmektedirler (Kitapçı, 2009: 202). Ayrıca toplulukçu kültürlere göre şikâyeti dile getirmek rahatsız edici (Liu ve McClure, 2001: 58) ve yüzü kaybetmeye sebebiyet veren (Ngai vd., 2007: 1387-1388), utanılacak sonuçlar doğuran (Liu ve McClure, 2001: 58) bir eylem olarak görülmektedir. Araştırmamızda elde edilen sonuçlara göre, bireysellik/toplulukçuluk boyutu ile açık eylemde bulunma arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Soru formumuzda bulunan ifadelerin toplulukçuluk odaklı olması dikkate alındığında negatif yönlü ilişkinin bireysellik ile açık eylemde bulunma arasında olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuç literatürü destekler nitelikte olup bireyselci kültürlerin memnuniyetsizliklerini dile getirme yönünde daha istekli oldukları ve problemleri ile ilgili çözüm yolları bulmaya çalıştıkları anlaşılmaktadır. Bunun dışında bireysellik/toplulukçuluk kültürel boyutu ile şikâyet davranışının diğer boyutu olan gizli eylem ve ilişkisi incelenen eyleme geçmeme tepkisi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu sonuca göre, bireyselci toplumların kötü hizmeti kabullenmek veya başkalarıyla paylaşmak yerine telafisini isteme yoluna gittikleri anlaşılmaktadır. Bireyselci kültür özelliği taşıyan toplumlarda bireyler dürüst ve açık sözlü bir iletişim tarzını benimsemektedirler ve bağımsız çıkarları ön plandadır. İşletmeler bu tür toplumların şikâyet iletme süreçleri ile ilgili, güç mesafesi boyutunda ele aldığımız yüksek hiyerarşi grupları ile benzer çözüm yöntemleri geliştirebilirler.

- Hofstede'nin kültürel boyutlarından olan Erillik/Dişilik ve Uzun/Kısa vadeye yönelim ile şikâyet davranışı boyutları ve eylemsizlik arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Literatürde Hofstede'nin tüm kültürel boyutlarını ele alarak şikâyet kavramını inceleyen ampirik çalışma bulunmamaktadır. Bunun yanında çalışmalarda boyutlardan bir ya da bir kaçını ele alınarak araştırmalar yapılmıştır. Literatüre bakıldığında Erillik/Dişilik ve Uzun/Kısa vadeye yönelim boyutlarıyla, şikâyet davranışını ilişkilendiren pek fazla çalışmaya da rastlanmamıştır. Yüksel (2006: 20)'in ampirik olarak desteklemediği ancak

öngörüde bulunduğu çalışmasında eril kültürlerden gelen bireylerin şikâyet bildirme konusunda daha hevesli olacakları söylenmektedir. Bunun dışında Donthu ve Yoo (1998: 182)'un doğrudan şikâyet davranışını değilse de hizmet algısını incelediği çalışmasında, uzun vadeye yönelimli toplumlarda kötü hizmetin tolere edilmesi daha mümkünken, kısa vadeye yönelim gösteren toplumlarda kusursuz hizmet beklentisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan yola çıkılarak oluşturulan hipotezlerimizi araştırmaya katılan cevaplayıcılardan elde edilen bulgular desteklememektedir.

Araştırmanın örneklemini ağırlıklı olarak sırasıyla Alman, Rus ve İngiliz turistler oluşturmaktadır. Hofstede'nin kültürel boyut endeksine bakıldığında (Ek 2); Almanya'nın güç mesafesi düşük, bireyselci, eril, belirsizlikten kaçınan bir kültüre sahip olduğu, Rusya'nın, güç mesafesi yüksek, toplulukçu, dişil ve yine belirsizlikten kaçınan bir kültüre sahip olduğu, son olarak İngiltere'nin ise; Birleşik Krallık skorlarına istinaden güç mesafesi düşük, bireyselci, eril, belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu bir kültüre sahip olduğu görülmektedir.

Özellikle insan faktörünün ön planda olduğu turizm sektöründe, turist tatmini ve şikâyetleri kültürel açıdan derinlemesine incelenmedikçe, konaklama işletmeleri müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarına tam olarak cevap verememe riski ile karşı karşıya kalacaktır (Yüksel, 2006: 23). Turizm sektörünün ülkenin en önemli gelir kaynağı olduğu düşünüldüğünde bu konuya daha çok eğilmenin gerekliliği anlaşılmaktadır. Bu nedenle ülkemizdeki otel işletmeleri yöneticileri, müşterilerin kültürel faktörlerini ve bunlara bağlı gelişen tutum ve davranış farklılıklarını belirlemeli ve bu bilgiler doğrultusunda hizmet geliştirme, pazarlama ve eğitim stratejileri geliştirmelidirler.

Bu bağlamda, özellikle pazarın küreselleşmesinin de etkisiyle birden fazla ulusta faaliyet gösteren zincir otel işletmelerinde de farklı kültürlere mensup müşterilerin farklı hizmet beklentilerinin, değerlendirmelerinin ve şikâyet eğilimlerinin anlaşılmasının daha etkin pazarlama ve yönetim stratejilerinin ortaya çıkarılmasına imkân sağlayacağı dikkate alınmalıdır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular; personel eğitimi, etkin şikâyet çözüm yöntemleri oluşturma, müşteri memnuniyet seviyesinin artırılması ve dolaylı olarak kaynakları etkin kullanma ve şikâyet çözümü için katlanılan maliyetlerin düşürülmesi konularında işletmelere kendi çözüm önerilerini geliştirmeleri yönünde katkı sağlamakta ve bu konunun önemine dikkat çekerek otel yönetimlerinde farkındalık yaratmaktadır.

İşletmelerde farkındalık yaratma hususu öncelikle şikâyet etme oranının yükselmesinin kötü bir durummuş gibi algılanmaması üzerinde yoğunlaşmalıdır. Yüksek şikâyet alma oranının işletmelerce fırsata çevirilebileceği bilinmeli ve bu yönde tedbirler alınmalıdır. Şikâyetin alınmasından sonra izlenecek süreç de işletmenin itibarını ve verimliliğini önemli ölçüde etkilemektedir.

İşletmeye şikâyetini bildirme konusunda çekingen kalan kültürlerin aslında var olan memnuniyetsizliklerini işletmeye iletmelerini sağlayacak iletişim mekanizmalarının geliştirilmesi önemli görülmelidir. Bu tip kültürlerden gelen turistlerin sözlü şikâyette bulunmamaları otel yönetimlerini rehavete itmemelidir. Şikâyet gelmemesi işlerin tümüyle yolunda gittiği anlamına gelmemektedir. Bu nedenle, müşteriler mümkün olduğunca memnuniyetsizliklerini bildirmeye teşvik edilmeli, bu yönde kullanabilecekleri çeşitli araçlar geliştirilmeli ve personeller görevlendirilmelidir.

Bu konuda alınacak aksiyonlara yönelik otel yönetimlerine aşağıdaki öneriler sunulabilmektedir;

- Şikâyeti almaya ve çözmeye istekli memnun iç müşteriler oluşturma,
- Çalışanlara şikâyeti alma ve çözüme hususunda yetki ve sorumluluk devri,
- Müşteri memnuniyeti ve eşsiz hizmet deneyimi yaratma konusunda güçlü örgüt iklimi ve işletme ilkeleri oluşturma,
- Kolay ulaşılan şikâyet kanalları geliştirme,
- Müşterilerin sınıflandırılmasını sağlayan güçlü bir veri tabanı oluşturma ve veri tabanını kullanıcı dostu bir yazılım ile destekleme,
- Personel eğitimine öncelik verme,
- Farklı müşteri gruplarına farklı hizmet anlayışını işletmenin bütün süreçleri için işler hale getirme.
- Bu konu ile ilgili yapılan yenilikleri ve güncel çalışmaları takip etme.

Araştırma bulgularına göre yapılan yorumlar ve geliştirilen çözüm önerileri yukarıda bahsedildiği gibidir. Bunların yanında araştırmanın bir takım sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırmanın sınırlılıklarına ve gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik önerilere devam eden paragraflarda yer verilmektedir.

Araştırmanın evreni, sadece 2015 yılında ve Manavgat ilçesine gelen yabancı turistler kapsamında belirlenmiştir. Bu nedenle araştırma bulguları sadece bu zaman diliminde ve bahsi geçen turistlerin katılımıyla elde edilmiştir.

Araştırmanın bir başka sınırı ise, turizm sektörü içinde sadece otel işletmelerine odaklanmasıdır. Sektörde var olan diğer işletmelerin de araştırmaya dâhil edilmesi sonuçların genellenebilmesi hususunda katkı sağlayacaktır.

Ayrıca, araştırmamızın sınırları arasında sayılabilecek müşteri memnuniyetini ölçen ifadelere yer verilmesi, gelecek çalışmalarda daha derinlemesine sonuçların elde edilmesini olanaklı kılacaktır.

Araştırmanın konusu sadece müşteri tarafını yansıtacak şekilde ortaya konmaktadır. Ancak çalışanların ait oldukları kültürel boyutlar ile müşteri şikâyetlerine bakışlarının arasındaki ilişkiler de göz önüne alınabilirse, otel yönetimleri problemlere, şikâyet çözümüne ve personelin hangi konularda geliştirilmesi gerektiğine yönelik geniş perspektifli bir bakış açısı kazanacaktır.

Turizm sektöründe kültürlerarası farklılıkları inceleyen çalışmaların, sıklıkla hizmet kalitesi, turistik bölge seçimi ve satın alma karar sürecinde bilgi toplama konuları üzerine eğildiği görülmektedir. Bunların yanında, mevcut müşteriye elde tutma ve memnuniyet sağlamada önemli bir etken olan şikâyet davranışı ve yönetimi alanında da gelecekte daha fazla çalışma yapılması ümit edilmektedir. Konu ile ilgili gelecekte yapılacak çalışmalarda daha geniş bir alanı kapsayacak şekilde veri toplanması ve daha fazla sayıda katılımcıya ulaşılması literatür açısından faydalı olacaktır.

Bunların yanında araştırma bulgularına göre hiçbir ilişki tespit edilemeyen Erillik/Dişilik ve Uzun/Kısa vadeye yönelme boyutları ile ilgili gelecek çalışmalara çeşitli öneriler aşağıda belirtilmektedir. Hofstede'nin çalışmasındaki Erillik/Dişilik boyutlarının ortaya çıkarıldığı ülke sıralamalarında çok yüksek eril özelliğe sahip Japonya, çok yüksek dişil özelliğe sahip İsveç, Norveç ve Danimarka gibi ülkeler dışında kalan ulusların, bir özelliği diğerine göre biraz daha baskın olmasına rağmen ortalama skor aldıkları görülmektedir. Bazı araştırmacılar tarafından, toplumların Eril ya da Dişil özelliğe sahip olmaları hususunun çok keskin çizgilerle çizilmemesi gerektiği ve daha eril ve daha dişil kavramlarının kullanılmasının daha doğru olduğu söylenmektedir (Sargut, 2001). Araştırmamızda Alman, Rus ve İngiliz katılımcılar yüzdesel olarak çoğunluktadır. Bu ulusların erillik ve dişilik skorlarına bakıldığında baskın bir eril/dişil özellik puanı görülmemekte bu durumun da araştırmanın sonuçlarını etkilediği düşünülmektedir. Bu nedenle eril veya dişil özelliği baskın olan uluslar bağlamında araştırmanın yapılması şikâyet davranışı ilişkilerini daha net ortaya koyacaktır.

Zaman oryantasyonu ile bağlantılı olan uzun/kısa vadeye yönelim boyutu ile herhangi bir ilişki bulunamamasına yönelik sonuçları, araştırmanın Turizm sektörü sınırlılığında

yapılmasına bağlayabilmekteyiz. Zaman mevhumundan uzaklaşmış, tatil yapan müşteri grubuna yönelik yapılan bir araştırma yerine, finans sektörü gibi boyutun daha net izlenebileceği bir sektörün tercih edilmesinin daha belirgin sonuçların elde edilmesini sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abu-Jarad, I. Y., Yusof, N. ve Nikbin, D. (2010). "A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance", *International Journal of Business and Social Science*, 1(3): 26-46.
- Ahearne, M., Jelinek, R. ve Jones, E. (2007). "Examining the Effect of Salesperson Service Behavior in a Competitive Context". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(4): 603–616.
- Akbar, Y.H. ve Vujic, V. (2014). "Explaining Corruption: The Role of National Culture and Its Implications for International Management", *Cross Cultural Management*, 21(2): 191 – 218.
- Aktepe, C.; Baş, M. ve Tolon, M. (2009). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Alper, B. (2010). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Şikâyetlerin Yönetilmesi: Otel İşletmesi Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Alcántara-Pilar, J. M., Del Barrio-García, S. ve Crespo-Almendros, E. (2015). "Cross-Cultural Comparison of the Relationships Among Perceived Risk Online, Perceived Usability and Satisfaction During Browsing of A Tourist Website", *Tourism & Management Studies*, 11(1): 15-24.
- Álvarez, L., Casielles, R. ve Martín A. (2011). "Analysis of the Role of Complaint Management in the Context of Relationship Marketing", *Journal of Marketing Management*, 27(1/2): 143-164.
- Anderson, J. C. ve Gerbing, D. W. (1988). "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach". *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Andreasen, A. R. (1988). "Consumer Complaints and Redress: What We Know and What We Don't Know". *Proceedings of The International Conference on The Frontier of Research in The Consumer Interest*, 675-722.
- Ansah, M. O. (2015). "Cultural Dimension in Marketing Managers' Decision Making: An Application of Geert Hofstede Index for Ghana", *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*, 3(2): 15-28.

- Arnold, K. A., ve Bianchi, C. (2001). "Relationship Marketing, Gender, and Culture: Implications for Consumer Behavior". *Advances in Consumer Research*, (28/1): 100–105.
- Arnold, T., Flaherty, K. E., Voss, K. E. ve Mowen, J. C. (2009). "Role Stressors and Retail Performance: The Role of Perceived Competitive Climate". *Journal of Retailing*, 85(2): 194–205.
- Arnold, M. J. ve Reynolds, K. E. (2009). "Affect and Retail Shopping Behavior: Understanding the Role of Mood Regulation and Regulatory Focus". *Journal of Retailing*, 85(3): 308–320.
- Atalık, Ö. (2007). "Customer Complaints About Airline Service: A Preliminary Study of Turkish Frequent Flyers". *Management Research News*, 30(6): 409-419.
- Avcıkurt, C. (2010). *Turizmde Tanıtma ve Satış Geliştirme*. (3.Basım). Değişim Yayınları, İstanbul.
- Aymankuy, Ş. Y. (2011). "Yerli Turistlerin İnternet Ortamındaki Şikâyetlerinin Satın Alma Kararlarına Etkileri", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(25): 218-238.
- Babatunde, Y. ve Low, S. P. (2015). *Cross-Cultural Management and Quality Performance*, Springer Science/Business Media, Singapore.
- Baker, T. L., Meyer, T. ve Chebat, J. (2013). "Cultural Impacts on Felt and Expressed Emotions and Third Party Complaint Relationships". *Journal of Business Research*, 66: 816–822.
- Barış, G. (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti için Şikâyet Yönetimi*. Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Barlow, J. ve Moller, C. (2009). *Her Şikâyet Bir Armağandır*. (çev. G. Bilgili), Rota Yayınları, İstanbul.
- Batra, R. ve Sinha, I. (2000). "Consumer-Level Factors Moderating The Success Of Private Label Brands". *Journal of Retailing*, 76(2): 175–191.
- Bayram, N. (2010). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları*. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Becker, C., Murrmann, K. S., Murrmann, F. K. ve Cheung, W. G. (1999). "A Pan-Cultural Study of Restaurant Service Expectations in the United States and Hong Kong". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 23: 235-255.
- Becker, C. (2000). "Service Recovery Strategies: The Impact of Cultural Differences". *Service Recovery Strategies*, 24(4): 526-538.

- Best, A. ve Andreasen, A. R (1977). "Consumer Response to Unsatisfactory Purchases: A Survey of Perceiving Defects, Voicing Complaints, and Obtaining Redress". *Law & Society Review*, (11-Spring): 701-742.
- Birdir, K. ve Bal, E. (2013). "Turist Tatmini ve Şikâyetleri İle Geri Dönme Eğilimleri Arasındaki İlişki: Antalya'ya Gelen Yabancı Turistler Üzerinde Bir Araştırma". *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2): 63-81.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H. ve Walters, R. G. (1993). "The Effects of Perceived Justice on Complainants Negative Word-Of-Mouth Behavior and Repatronage Intentions". *Journal of retailing*, 69(4): 399-428.
- Blodgett, J. G. ve Tax, S. S. (1993). "The Effects of Distributive and Interactional Justice on Complainants' Repatronage Intentions and Negative Word-of-Mouth Intentions". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 6: 100 – 110.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J. ve Tax, S. S. (1997). "The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior". *Journal of Retailing*, 73(2): 185 – 210.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L. ve Barnes, J. H. (1995). "The Effects of Customer Service on Consumer Complaining Behavior". *Journal of Services Marketing*, (9 - 4): 31- 42.
- Bosch, V. G. ve Enríquez, F. T. (2005). "TQM and QFD: Exploiting a Customer Complaint Management System", *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(1): 30 - 37.
- Bozgeyik, A. (2005). *Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM = Başarı*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Broadbridge, A. ve Marshall, J. (1995). "Consumer Complaint Behavior: The Case Of Electrical Goods", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 23(9): 8 -18.
- Brocke, J. V. ve Sinnl, T. (2011). "Culture in Business Process Management: a Literature Review", *Business Process Management Journal*, 17(2): 357-378.
- Bulut, Y. (2011). "Otellerde Müşteri Memnuniyeti ve Bir Uygulama", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(18): 289 - 403.
- Bunker, M. P. (2008). "The Importance of Understanding Different Complaint Themes' Impact on Commitment". *International Journal of Consumer Studies*, 32: 628–632.
- Butelli, S. (2007). *Consumer Complaint Behavior (CCB): A Literature Review*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Northumbria University, Newcastle.

- Büyüköztük, Ş., Şekercioğlu, G. ve Çokluk, Ö. (2010). *Sosyal Bilimler için Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve LISRELL Uygulamaları*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Casado-Díaz, A. B., Mas-Ruiz, F. J. ve Sellers-Rubio, R. (2009). “Stock Market Reactions to Third-Party Complaints”, *International Journal of Bank Marketing*, 27(2): 167-183.
- Casielles, R. V., Álvarez, L. S. ve Martín, A. M. D. (2010). “Perceived Justice of Service Recovery Strategies: Impact on Customer Satisfaction and Quality Relationship”. *Psychology & Marketing*, 27(5): 487–509.
- Chambers, B. (2012). *CESLM Intercultural Information Handbook*, CESLM Intercultural Project funded by Language Training Programs, Alberta Canada.
- Chapa, O., Hernandez, M. D., Wang, Y. J. ve Skalski, C. (2014). “Do Individualists Complain More than Collectivists? A Four-Country Analysis on Consumer Complaint Behavior”. *Journal of International Consumer Marketing*, 26(5): 373-390.
- Chang, J., Khan, M. A. ve Tsai, C. T. (2012). “Dining Occasions, Service Failures and Customer Complaint Behaviours: an Empirical Assessment”. *International Journal of Tourism Research*, 14: 601-615.
- Chebat, J. C., Davidow, M. ve Codjovi, I. (2005). “Silent Voices Why Some Dissatisfied Consumers Fail to Complain”. *Journal of Service Research*, 7(4): 328-342.
- Cho, Y., Im, I., Hiltz, R. ve Fjermestad, J. (2002). “An Analysis of Online Customer Complaints: Implications for Web Complaint Management”, *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*, 71-85.
- Cook, S. ve Macaulay, S. (1997). “Practical Steps to Empowered Complaint Management”, *Managing Service Quality*, 7(1): 39 – 42.
- Crie’, D. (2003). “Consumers’ Complaint Behaviour. Taxonomy, Typology and Determinants: Towards a Unified Ontology”. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(1): 60–79.
- Çakmur, H. (2012). “Araştırmalarda Ölçme- Güvenilirlik – Geçerlilik”. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 11(3): 339-344.
- Çarıkçı, İ. H. ve Koyuncu, O. (2010). “Bireyci-Toplumcu Kültür Ve Girişimcilik Eğilimi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(3): 1-18.
- Çulha, O., Hacıoğlu, G. ve Kurt, G. (2009). “Otel müşterilerinin E-Şikâyetlerine Yönelik Bir İçerik Çözümlemesi”. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 6(4): 42-49.
- Dahl, S. (2004). *Intercultural Research: The Current State of Knowledge*, Middlesex University Business School Discussion Paper, London.

- Dake, K. (1991). "Orienting Dispositions in the Perception of Risk - An Analysis Of Contemporary Worldviews And Cultural Biases", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 22(1): 61–82.
- Davidow, M. (2000). "The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Consumer Complaints", *Journal of Consumer Hospitality and Tourism Research*, 24(4): 473-490.
- Davidow, M. (2003). "Have You Heard The Word? The Effect Of Word Of Mouth On Perceived Justice. Satisfaction And Repurchase Intention Following Complaint Handling", *Journal of Consumer Satisfaction. Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16: 67-80.
- Day, R. L. (1977). "Extending the Concept of Consumer Satisfaction". *Advances in Consumer Research*, 4: 149-154.
- Day, R. L. ve Landon, E. L. (1984). "Modeling Choices Among Alternative Responses to Dissatisfaction", *Advances in Consumer Research*, 11: 496-499.
- DeFranco, A., Wortman, J., Lam, T. ve Countryman, C. (2005). "A Cross-cultural Comparison of Customer Complaint Behavior in Restaurants in Hotels". *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(2): 173 – 190.
- De Matos, C. A., Rossi, C. A. V., Veiga, R. T. ve Vieira, V. A. (2009). "Consumer Reaction to Service Failure and Recovery: The Moderating Role of Attitude Toward Complaining", *Journal of Services Marketing*, 23(7): 462–475.
- De Matos, C. A. ve Leis, R. P. (2013). "The Antecedents of Complaint Behaviour for Brazilian and French Consumers of Services". *International Journal of Consumer Studies*, 37: 327–336.
- De Mooij, M. (2004). "Translating Advertising: Painting The Tip Of An Iceberg", *The Translator*, 10(2): 179-198.
- De Mooij, M. ve Hofstede, G. (2011). "Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings", *Journal of International Consumer Marketing*, 23: 181–192.
- DeWitt, T. ve Martin, D. (2009). "Writing a Credible Form Letter: Implications for Hospitality and Tourism Service Recovery Strategy", *International Journal of Culture Tourism and Hospitality Research*, 3(4): 361-368.
- Dmitrovic, T., Cvelbar, L. K., Kolar, T., Brencic, M. M., Ograjensek, I. ve Zabkar, V. (2009). "Conceptualizing Tourist Satisfaction at The Destination Level". *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 3(2): 116-126.

- Donoghue, S. ve Klerk, H. (2006). "Dissatisfied Consumers' Complaint Behaviour Concerning Product Failure of Major Electrical Household Appliances – a Conceptual Framework", *Journal of Family Ecology and Consumer Sciences*, 34: 41 -55.
- Donthu, N. ve Yoo, B. (1998). "Cultural Influences on Service Quality Expectations", *Journal of Service Research*, 1(2): 178-186.
- Dönmezer, S. (1984). *Sosyoloji*, Savaş Yayınları, Ankara.
- Dörtyol, İ. T. (2012). *Ulusal Kültürün Algılanan Hizmet Kalitesi ve Algılanan Müşteri Değeri Üzerindeki Etkileri: Turizm Sektöründe Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Dörtyol, İ. T. (2014). *Ulusal Kültür Perspektifinden Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri*, Beta Basım A. Ş., İstanbul.
- Dörtyol, İ. T., Varinli, İ. ve Kitapçı, O. (2014). "Algılanan Hizmet Kalitesi, Algılanan Müşteri Değeri ve Davranışsal Eğilimler Üzerinde Ulusal Kültür Etkisi: Antalya'da Bir Uygulama". *Verimlilik Dergisi*, 73-111.
- Duque, L. C. ve Lado, N. (2010). "Cross-cultural Comparisons of Consumer Satisfaction Ratings: A Perspective from Albert Hirschman's Theory". *International Marketing Review*, 27(6): 676 – 693.
- Dursun, Y. ve Kocagöz, E. (2010). "Yapısal Eşitlik Modellemesi ve Regresyon: Karşılaştırmalı Bir Analiz". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(35): 1-17.
- Dursun, İ. T. (2013). "Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme", *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(4): 43-56.
- Ekiz, E. ve Babacan, E. (2008). "Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Otel Endüstrisinde Şikâyet Yönetimi". *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14-26.
- Ekiz, E. H., Araslı, H., Farivarsadri, G. ve Bavik, A. (2008). "Measuring Organizational Responses To The Student Complaints In The Perceived Justice Framework: Some Evidence From Northern Cyprus Universities". *Educational Research And Reviews*, 3(7): 246-256.
- Ekiz, E. ve Köker, N. (2010). "Şikâyetin Kısıtlayıcı Faktörleri: Turistlerin Belirgin Şikâyet Etme Davranışları". *Journal of Yasar University*, 17(5): 2859-2873.
- Ekiz, E. ve Köker, N. (2011). "Şikâyet Etmeye Yönelik Tavırların Sadakat Üzerindeki Etkileri: Çin ve Amerikan Bakış Açılarının Karşılaştırılması". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3(4): 80-103.

- Ekiz, E. H. ve Au, N. (2011). "Comparing Chinese and American Attitudes Towards Complaining". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(3): 327-343.
- Ekiz, E., Au, N. ve Hsu, C. (2012). "Development of a Tourist Complaint Constraint (TCC) Scale". *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 12(4): 373-399.
- Ekiz, E., Khoo-Lattimore, C. ve Memarzadeh, F. (2012). "Air the Anger: Investigating Online Complaint on Luxury Hotels". *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(2): 1-21.
- Elmer, D. (1993). *Cross-Cultural Connections: Building Relationship for Effective Ministry*, InterVarsity Press, Downers Grove, Illinois.
- Ercan, İ. ve Kan, İ. (2004). "Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik". *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3): 211-216.
- Erkal, M. E. (1993). *Sosyoloji (Toplum Bilimi)*, Der Yayınları, İstanbul.
- Estelami, H. (1999). "The Profit Impact of Consumer Complaint Solicitation Across Market Conditions", *Journal of Professional Services Marketing*, 20(1): 165-195.
- Eşkinat, A. (2009). *Müşterinin Elde Tutulmasında Şikâyet Yönetiminin Önemi ve Hizmet Sektörüne İlişkin Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fang, T. (2003). "A Critique of Hofstede's Fifth National Culture Dimension", *International Journal of Cross Cultural Management*, 3(3): 347 - 368.
- Fischer, J. (2008). *Sosyoloji Nedir?*, çev. N. Çelebi, Anı Yayıncılık, İstanbul.
- Fisher, J. E., Garrett, D. E., Arnold, M. J. ve Ferris, M. E. (1999). "Dissatisfied Consumers who Complain to the Better Business Bureau", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 16(6): 576-589.
- Fitzpatrick, M., Davey, J. ve Dai, L. (2012). "Chinese Students' Complaining Behavior: Hearing The Silence". *Asia Pacific Journal Of Marketing And Logistics*, 24(5): 738-754.
- Folkes, V. S. (1984). "Consumer Reactions to Product Failure: An Attributional Approach". *Journal of Consumer Research*, 10(4): 398-409.
- Ford, D. Y., Moore III, J. L. ve Milner, H. R. (2005). "Beyond Cultureblindness: A Model of Culture with Implications for Gifted Education", *Roeper Review*, 27(2), 97-103.
- Fornell, C. ve Wernelfert, B. (1987). "Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis", *Journal of Marketing Research*, 24: 337-346.

- Fornell, C. ve Wernelfert, B. (1988). "A Model for Customer Complaint Management", *Marketing Science*, 7(3): 287-298.
- Furrer, O., Liu, B. S., Sudharshan, D. (2000). "The Relationships Between Culture and Service Quality Perceptions: Basis for Cross-Cultural Market Segmentation and Resource Allocation". *Journal of Service Research*, 2(4): 355-371.
- Gegez, E. A. (2007). *Pazarlama Araştırmaları*, Beta Basım, İstanbul.
- Gelbrich, K. (2010). "Anger, Frustration, and Helplessness After Service Failure: Coping Strategies and Effective Informational Support". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(5): 567–585.
- George, E. W. ve Reid, D. G. (2005). "The Power of Tourism: A Metamorphosis of Community Culture", *Journal of Tourism and Cultural Change*, 3(2): 88-107.
- Gilly, M. C. ve Gelb, B. D. (1982). "Post-Purchase Consumer Processes and The Complaining Consumer". *Journal Of Consumer Research*, 9: 323 – 328.
- Gilly, M. C., Stevenson, W. B. ve Yale, L. J. (1991). "The Dynamics of Complaint Management in the Service Organization". *Journal of Consumer Affairs*, 25: 295 -322.
- Goodrich, K. ve De Mooij, M. (2013). "How 'Social' are Social Media? A Cross-Cultural Comparison of Online and Offline Purchase Decision Influences". *Journal of Marketing Communications*, 1-14.
- Grønhaug, K. (1977). "Exploring Consumer Complaining Behavior: A Model and Some Empirical Results". *Advances in Consumer Research*, (4): 159-163.
- Gruber, T., Szmigin, I. ve Voss, R. (2009). "Handling Customer Complaints Effectively A Comparison Of The Value Maps Of Female And Male Complainants". *Managing Service Quality*, 19(6): 636 – 656.
- Gruber, T. (2011). "I Want to Believe They Really Care How Complaining Customers Want to Be Treated by Frontline Employees". *Journal of Service Management*, 22(1): 85-110.
- Güreş, N. (2004). "Müşteri Kayıplarıyla İlgilenmesinin İşletme Açısından Önemi". *Pazarlama Dünyası*, 18(2), 54-57.
- Gürsoy, D., McCleary, K. W. ve Lepsito, L. R. (2003). "Segmenting Dissatisfied Restaurant Customers Based on Their Complaining Response Styles", *Journal of Foodservice Business Research*, 6(1): 25-43.
- Gürsoy, D., Ekiz, E. ve Chi, C. G. (2007). "Impacts of Organizational Responses on Complainants' Justice Perceptions and Post-Purchase Behaviors", *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 8(1): 1-25.

- Güvenç, B. (2011). *İnsan ve Kültür*, Boyut Yayınevi, İstanbul.
- Güvenç, B. (2015) *Kültürün ABC'si*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Güzel, Ö. (2014). “Marka İtibarını Korumada Şikâyet Takibi: Çevrimiçi Seyahat 2.0 Bilgi Kanallarında Bir Uygulama”. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi*, 5(1): 5-19.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2009) *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Harrison-Walker, J. (2001). “E-complaining: a Content Analysis of an Internet Complaint Forum”, *Journal of Services Marketing*, 15(5): 397-412.
- Hernandez, S. A., Strahle, W., Garcia, H. L. ve Sorensen R. C. (1991). “A Cross-Cultural Study of Consumer Complaining Behavior: VCR Owners in the U.S. and Puerto Rico”, *Journal of Consumer Policy*, 14: 35-62.
- Heung, V. ve Lam, T. (2003). “Customer Complaint Behaviour Towards Hotel Restaurant Services”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(5): 283 - 289.
- Hirschman, A. O. (1994). “Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States”. Seçme Kitap Bölümü, *The Social Contract*, 272-275.
- Hoffman, K. D. ve Chung, B. G. (1999). “Hospitality Recovery Strategies: Customer Preference Versus Firm Use”. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 23(1): 71-84.
- Hofstede, G. (2011). “Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context”, *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1): 1- 26.
- Hofstede, G. (1984). “Cultural Dimensions in Management and Planning”, *Asia Pacific Journal of Management*, January: 81-99.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviours, Institutions and Organizations Across Nations*, Sage Publications, London.
- Hofstede G. ve Hofstede G. J. (2005). *Cultures and Organizations Software of the Mind*, McGraw-Hill, Newyork.
- Hofstede, G. ve McCrae R. R. (2004). “Personality And Culture Revisited: Linking Traits And Dimensions Of Culture”, *Cross-Cultural Research*, 38(1): 52-88.
- Huang, J., Huang, C. ve Wu, S. (1996). “National Character and Response to Unsatisfactory Hotel Service”. *Int. J. Hospitality Management*, 15(3): 229-243.
- Hui, M. K. ve Au, K. (2001). “Justice Perceptions of Complaint-Handling A Cross-Cultural Comparison Between PRC and Canadian Customers”. *Journal of Business Research*, 52: 161 – 173.

- İpekçi Çetin, E. (2006), “İç Turizmde Müşterilerin 5 Yıldızlı Otel ve Tatil Köyü Şikâyetleri”.
II. Eğirdir Turizm Sempozyumu, 09-12 Kasım 2006, 255-264, Eğirdir, Isparta.
- Jahandideh, B., Golmohammadi, A., Meng, F., O’Gorman K. D. ve Taheri, B. (2014). “Cross-Cultural Comparison Of Chinese And Arab Consumer Complaintbehavior In The Hotel Context”, *International Journal of Hospitality Management*, 41: 67–76.
- Jan-Benedict, E. ve Steenkamp, M. (2001). "The Role Of National Culture In International Marketing Research", *International Marketing Review*, 18(1): 30-44.
- Johnston, R. (2001). “Linking Complaint Management to Profit”. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1): 60-69.
- Johnson, R. ve Mehra, S. (2002). “Best Practice Complaint Management”, *Academy of Management Executive*, 18(4): 145-154.
- Jöreskog, K. G. ve Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*, Scientific Software International, USA.
- Kalaycı, Ş. (ed). (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karasar, N. (2005), *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 15. Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karatepe, O. M. ve Ekiz, E. H. (2004). “The Effects of Organizational Responses to Complaints on Satisfaction and Loyalty: A Study of Hotel Guests in Northern Cyprus”. *Managing Service Quality*, 14(6): 476-486.
- Karatepe, O. (2006). “Customer Complaints and Organizational Responses: the Effects of Complainants’ Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty”, *Hospitality Management*, 25: 69 – 90.
- Kau, A. K. ve Liu, S. (1997). “Personal Values and Complaint Behaviour”. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(2): 89-97.
- Kau, A. K. ve Loh, E. W. Y. (2006). “The Effects of Service Recovery on Consumer Satisfaction: A Comparison Between Complainants and Non-Complainants”. *Journal of Service Marketing*, (20-2): 101-111.
- Kayış, A. ve Kalaycı, Ş. (ed.). (2010). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Keesing, R. M. (1974). “Theories of Culture”, *Annual Review of Anthropology*, 3: 73-97.
- Kemmelmeier, M., Burnstein, E., Krumov, K., Genkova, P., Kanagawa, C., Hirshberg, M. S., Erb, H. P., Wieczorkowska, G. ve Noels, K. A. (2003). “Individualism, Collectivism, and Authoritarianism in Seven Societies”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 34(3): 304-322.

- Keng, K. A. ve Liu, S. (1997). "Personal Values and Complaint Behaviour", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4(2): 89-97.
- Kılıç, B. ve Ok, S. (2012). "Otel İşletmelerinde Müşteri Şikâyetleri ve Şikâyetlerin Değerlendirilmesi", *Journal of Yaşar University*, 25(7): 4189 - 4202.
- Kılınç, U. (2011). *Şikâyet Yönetimi: Müşteri- İşgören Etkileşiminde Sözsüz İletişim*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kim, C., Kim, S., Im, S. ve Shin, C. (2003). "The Effect Of Attitude And Perception On Consumer Complaint Intentions". *Journal of Consumer Marketing*, 20(4): 352-371.
- Kim, T., Kim, W. G. ve Kim, H. (2009). "The Effects of Perceived Justice on Recovery Satisfaction, Trust, Word-of-Mouth, and Revisit İntention in Upscale Hotels". *Tourism Management*, 30: 51–62.
- Kim, Y. ve Lee, H. (2009). "Passenger Complaints under Irregular Airline Conditions – Cross-Cultural Study", *Journal of Air Transport Management* 15: 350–353.
- Kim, J. H. ve Chen, Y.S. (2010). "The Effects of Situational and Personal Characteristics on Consumer Complaint Behaviour in Restaurant Service". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27: 96–112.
- Kim, M. G., Wang, C. ve Mattila, A. S. (2010). "The Relationship Between Consumer Complaining Behavior and Service Recovery", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(7): 975-991.
- Kim, S. E. ve Lehto, X. Y. (2012). "The Voice of Tourists with Mobility Disabilities: Insights from Online Customer Complaint Websites". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(3): 461-476.
- Kitapçı, O. (2008). "Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları: Sivas İlinde Bir Uygulama", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31): 111-120.
- Kitapçı, O. (2009). "Müşteri Şikâyet Davranışlarında Kùltürler Arası Farklar: K.K.T.C. Vatandaşları Ve T.C. Vatandaşlarına Yönelik Bir Uygulama", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25: 197-203.
- Kitapçı, O. ve Dört Yol, T. (2009). "The Differences in Customer Complaint Behaviour Between Loyal Customers and First Comers in The Retail Banking Industry: The Case Of Turkish Customers". *Management Research News*, 32(10): 932-941.

- Kitapçı, O. ve Dörtüol, T. (2015). “Do Personality Types Make Consumers Exhibit Different Complaint Behaviors?”. *Journal of Marketing and Consumer Behaviour in Emerging Markets*, 2(2): 4-14.
- Kolondinsky, J. (1993). “Complaints, Redress, and Subsequent Purchases of Medical Services by Dissatisfied Consumers”. *Journal of Consumer Policy*, 16: 193-214.
- Kotler, P. (2000). *Kotler ve Pazarlama*, çev. A. Özyağcılar, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Kotler, P. (2005). *A'dan Z'ye Pazarlama*, çev. A. Kalem Bakkal, MediaCat Yayınları, İstanbul.
- Kozak, M. (2007). “Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikâyetlerini Bildirme Eğilimleri”, *Yönetim ve Ekonomi*, 14(1): 137-151.
- Kroeber, A. L. ve Kluckhohn C. (1952). *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*, Random House, Vintage, New York.
- Kueh, K. ve Voon, B. H. (2007). “Culture and service quality Expectations: Evidence from Generation Y consumers in Malaysia”. *Managing Service Quality*, 17(6), 656-680.
- Lam, T. ve Tang, W. (2003). “Recognizing Customer Complaint Behavior”. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 14(1): 69-86.
- Larivet, S. ve Brouard, F. (2010) “Complaints are a Firm’s Best Friend”, *Journal of Strategic Marketing*, 18(7): 537–551.
- Lee, C. ve Hu, C. (2004). “Analyzing Hotel Customers’ E-Complaints from an Internet Complaint Forum”. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2-3): 167-181.
- Leidner, D. E. ve Kayworth, T. (2006). “A Review Of Culture In Information Systems Research: Toward A Theory Of Information Technology Culture Conflict”, *MIS Quarterly*, 30(2): 357-399.
- Lerman, D. (2006). “Consumer Politeness and Complaining Behavior”. *Journal of Services Marketing*, 20(2): 92 – 100.
- Litvin, S. W., Crofts, J. C. ve Hefner, F. L. (2004). “Cross-cultural Tourist Behaviour: A Replication and Extension Involving Hofstede’s Uncertainty Avoidance Dimension”. *International Journal Of Tourism Research*, 6: 29–37.
- Litvin, S. W., Goldsmit, R. E. ve Pan B. (2008). “Electronic Word-of-Mouth in Hospitality and Tourism Management”. *Tourism Management*, 29: 458–468.
- Liu, R. R. ve McClure, L. P. (2001). “Recognizing Cross-Cultural Differences in Consumer Complaint Behavior and Intentions: an Empirical Examination”, *Journal of Consumer Marketing*, 18(1): 54-75.
- Liu, B. S., Furrer, O. ve Sudharshan, D. (2001). “The Relationship Between Culture and Behavioral Intentions Toward Services”. *Journal of Service Research*, 4(2), 118-129.

- Loo, P., Boo, H. ve Khoo-Lattimore, C. (2012). "Profiling Service Failure and Customer Online Complaint Motives in the Case of Single Failure and Double Deviation". *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 1-49.
- Lowe, A. C. ve Corkindale, D. R. (1998). "Differences in "Cultural Values" and Their Effects on Responses to Marketing Stimuli". *European Journal of Marketing*, (32/ 9-10): 843-867.
- Mac-Dermott, R. ve Mornah, D. (2015). "The Role of Culture in Foreign Direct Investment and Trade: Expectations from the GLOBE Dimension of Culture", *Open Journal of Business and Management*, 3: 63-74.
- MacKenzie, S. B. (2001) "Opportunities for Improving Consumer Research Through Latent Variable Structural Equation Modeling". *The Journal of Consumer Research*, 28(1): 159-166.
- MacKenzie, S. B. ve Lutz, R. J. (1989). "An Empirical Examination of the Structural Antecedents of Attitude Toward the Ad in an Advertising Pretesting Context". *Journal of Marketing*, 53(2): 48-65.
- Malai, V. ve Speece, M. (2005). "Cultural Impact on the Relationship Among Perceived Service Quality, Brand Name Value, and Customer Loyalty". *Journal of International Consumer Marketing*, 17(4), 7-39.
- Malinowski, B. (1990). *İnsan ve Kültür*, çev. M. F. Gümüş, Verso Yayınları, Ankara.
- Manrai, L. A. ve Manrai, A. K. (2011). "Hofstede's Cultural Dimensions and Tourist Behaviors: A Review and Conceptual Framework", *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, (16-31): 23- 48.
- Markus, H. R. ve Kitayama, S. (1991). "Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation". *Psychological Review*, (98/2): 224-253.
- Mattila, A. S. (1999). "The Role of Culture in the Service Evaluation Process". *Journal of Service Research*, 1(3), 250.
- Mattila, A. S. (2000). "The Impact of Culture Aand Gender on Customer Evaluations of Service Encounters". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(2), 263-273.
- Mattila, A. S. (2001). "The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting". *Journal of Services Marketing*, 15(7): 583-596.
- Mattila, A. S. ve Mount, D. J (2003). "The Impact of Selected Customer Characteristics and Response Time on E-Complaint Satisfaction and Return Intent". *Hospitalty Management*, 22(2), 135-145.

- Mattila, A. S. ve Wirtz, J. (2004). "Consumer Complaining To Firms: The Determinants Of Channel Choice". *Journal Of Service Marketing*, 18(2), 147- 155.
- Mattila, A. S. ve Ro, H. (2008). "Discrete Negative Emotions and Customer Dissatisfaction Responses in a Casual Restaurant Setting". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1): 89-107.
- Maxham III, J. G. ve Netemeyer, R. G. (2002). "Modeling Customer Perceptions of Complaint Handling Over Time: The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Intent". *Journal of Retailing*, 78: 239–252.
- McCole, P. (2004). "Dealing with Complaints in Services". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(6): 345-354.
- Mcdougall, G. H. G. ve Levesque T. J. (1999). "Waiting For Service: The Effectiveness Of Recovery Strategies". *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 11(1): 6–15.
- McQuilken, N. ve Robertson, N. (2011). "The Influence of Guarantees, Active Requests to Voice and Failure Severity on Customer Complaint Behavior". *International Journal of Hospitality Management*, 30: 953– 962.
- McSweeney, B. (2002). "Hofstede's Model of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith – a Failure of Analysis", *Human Relations*, 55(1): 89-113.
- Merkin, R. S. (2006). "Uncertainty Avoidance and Facework: A Test of the Hofstede Model", *International Journal of Intercultural Relations*, 30: 213-228.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Miller, A. R. ve Grazer, W. F. (2003). "Complaint Behavior as a Factor in Cruise Line Losses", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(1): 77-91.
- Mutlu, E. C. (2005). *Uluslararası İşletmecilik Teori ve Uygulama*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Nâkip, M. (2005). *Pazarlama Araştırmalarına Giriş*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Nardon, L. ve Steers, R. M. (2009). *The Culture Theory Jungle: Divergence and Convergence in Models of National Culture*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Nasır, S. (2005). *Kıyaslama Düzeyinin Şikâyet Telifisinin Algılanan Adaleti ve Şikâyet Sonrası Tüketici Davranışı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Naylor, G. ve Kleiser, S. B. (2000). “Negative Versus Positive Word of Mouth: An Exception to the Rule”. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 13: 26-36.
- Ndubisi, N. O. ve Ling, T. Y. (2005). “Complaint Behaviour of Malaysian Consumers”, *Management Research News*, 29(1/2): 65-76.
- Nelson, M. R. ve Shavitt, S. (2002). “Horizontal and Vertical Individualism and Achievement Values”, *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33(5): 439-458.
- Newman, K. L. ve Nollen, S. D. (1996). “Culture and Congruence: The Fit between Management Practices and National Culture”, *Journal of International Business Studies*, 27(4): 753-779.
- Ngai, E. W. T., Heung, V. C. S., Wong, Y. H. ve Chan, K. Y. (2007). “Consumer Complaint Behaviour of Asians and Non-Asians About Hotel Services an Empirical Analysis”. *European Journal of Marketing*, 41(11/12): 1375-1391.
- Nirun, N. (1991). *Sistemik Sosyoloji Yönünden Sosyal Dinamik Bünye Analizi*, Atatürk Kültür Merkezi Yayınları, Ankara.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2002). *Tüketici Davranışı*. Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Odabaşı, Y. (2009a). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Odabaşı, Y. (2009b). *Kalıcı Başarı İçin Müşteri Hizmetleri*. Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Okon, B. A. ve Ansa, S. A. (2012). “Language, Culture and Communication: The Ibibio Worldview”. *Studies in Literature and Language*, 5(3): 70-74.
- Oliver, R. L. (1981), “Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings”. *Journal of Retailing*, 57: 25-48.
- Oliver, R. L. (1987). “An investigation of the interrelationship between consumer (dis)satisfaction and complaint reports”. *Advances in consumer research*, 14: 218-222.
- Oppenheim, A. L. (1967). *Letters from Mesopotamia*. The University of Chicago Press, London.
- Park, H., Borde, S. F. ve Choi, Y. (2002) “Determinants Of Insurance Pervasiveness: A Cross-National Analysis”. *International Business Review*, 11: 79–96.
- Park, O., Lehto, X. ve Park, J. (2008). “Service Failures and Complaints in the Family Travel Market: A Justice Dimension Approach”. *Journal of Services Marketing*, 22(7): 520-532.

- Patterson, P. G., Johnson, L. W. ve Spreng, R. A. (1997). "Modeling the Determinants of Customer Satisfaction for Business to Business Professional Services". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1): 4–17.
- Petrescu, M. (2013). "Marketing Research Using Single-item Indicators in Structural Equation Models", *Journal of Marketing Analytics*, 1(2): 99–117.
- Phau, I. ve Sari, R. P. (2004). "Engaging In Complaint Behaviour An Indonesian Perspective". *Marketing Intelligence & Planning*, 22(4): 407 – 426.
- Phau, I. ve Baird, M. (2008). "Complainers versus non-complainers retaliatory responses towards service dissatisfactions", *Marketing Intelligence & Planning*, 26(6): 87-604.
- Pizam, A. ve Sussmann, S. (1995). "Does Nationality Affect Tourist Behavior?", *Annals of Tourism Search*, (22-4): 901-917.
- Ramsey, R. D. (2010). "How To Handle Customer Complaints". *American Salesman*, 55(6), 25 – 30.
- Reimann, M., Lünemann, U. F. ve Chase, R. B. "Uncertainty Avoidance as a Moderator of the Relationship Between Perceived Service Quality and Customer Satisfaction", *Journal of Service Research*, 11(1): 63-73.
- Reisinger, Y. ve Turner, L. (1997). "Cross-Cultural Differences in Tourism: Indonesian Tourists in Australia", *Tourism Management*, 18(3): 139-147.
- Reisinger, Y. ve Turner, L. (1998). "Cultural Differences between Mandarin-Speaking Tourists and Australian Hosts and Their Impact on Cross-Cultural Tourist-Host Interaction", *Journal of Business Research*, 42: 175–187.
- Reynolds, K. L. ve Harris, L. C. (2005). "When Service Failure is not Service Failure: An Exploration of the Forms and Motives of "Illegitimate" Customer Complaining". *Journal of Services Marketing*, (19-5): 321-335.
- Richins, M. ve Verhage, B. J. (1985). "Cross-Cultural Differences in Consumer Attitudes and Their Implications for Complaint Management". *International Journal of Research in Marketing*, 2: 197-206.
- Rohani, M., Haj-Salem, N. ve Chebat, J. C. (2012). "The Role of Emotion Regulation on Customer Behavior Following Double Deviation: a Cross Cultural Perspective", *The 12th International Research Conference Service Management*, 1-21.
- Rothenberger, S., Grewal, D. ve Iyer, G. (2008). "Understanding the Role of Complaint Handling on Consumer Loyalty in Service Relationships". *Journal of Relationship Marketing*, 7(4): 359 - 376.
- Sargut, A. S. (2001). *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi, Ankara.

- Sarıdaldı, E. ve Sevim, Ş. (2009). “Müşteri Şikâyet Yönetimi Performansının Değerlendirilmesi: TCDD 3. Bölge Müdürlüğü’nde bir Uygulama”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22): 110-126.
- Scheer, L. K., Miao, C. F. ve Garrett, J. (2010). “The Effects of Supplier Capabilities on Industrial Customers’ Loyalty: The Role of Dependence”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(1): 90–104.
- Schoefer, K. ve Ennew, C. (2004) “Customer Evaluations of Tour Operators’ Responses to Their Complaints”, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(1): 83-92.
- Schwartz, S. H. (1999). “A Theory Of Cultural Values And Some Implications For Work”, *Applied Psychology: An International Review*, 48(1): 23- 47.
- Seelos, L. ve Adamson, C. (1994). “Redefining NHS Complaint Handling: The Real Challenge”. *Journal of Health Care Quality Assurance*, (7 -6): 26-31.
- Seyran, C. D. (2009). *Sesimi Duyan Var Mı? (Müşteri Şikâyetleri ve Yönetimi)*. Bamm Yayın Grubu, İstanbul.
- Sezgin, E. K., Efiltili, S., Kalıpçı, M. B. ve Algür, S. (2012). “A Content Analysis About e Complaints of the Hospitality Enterprises in Manavgat Regions”. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(2): 111-118.
- Sharma, P., Marshall, R., Reday, P. A. ve Na, W. (2010). “Complainers Versus Non Complainers: A Multi-National Investigation of Individual And Situational Influences on Customer Complaint Behaviour”, *Journal of Marketing Management*, 26(1/2): 163–180.
- Shavitt, S., Lalwani, A. K., Zhang, J. ve Torelli, C. J. (2006). “The Horizontal/Vertical Distinction in Cross-Cultural Consumer Research”. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4): 325–356.
- Shim, S. ve Eastlick, M. A. (1998). “The Hierarchical Influence of Personal Values on Mall Shopping Attitude and Behavior”. *Journal of Retailing*, 74(1): 139–160.
- Shim, S., Eastlick, M. A., Lotz, S. L. ve Warrington, P. (2001). “An Online Prepurchase Intentions Model: The Role of Intention to Search”. *Journal of Retailing*, 77: 397–416.
- Sığrı, Ü. ve Tıgılı, M. (2006). “Hofstede’nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönetmel – Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi”, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21(1): 327-342.
- Snellman, K ve Vithkari, T. (2003). “Customer Complaining Behaviour in Technology-Based Service Encounters”. *International Journal Of Service Industry Management*, 14(2): 217 – 231.

- Singh, J. (1988). "Consumer Complaint Intentions and Behaviour: Definitional and Taxonomical Issues". *The Journal Of Marketing*, 52(1): 93-107.
- Singh, S. (2006). "Cultural Differences in, and Influences on, Consumers' Propensity to Adopt Innovations". *International Marketing Review*, (23- 2): 173-191.
- Singh, J. ve Howell, R. D. (1985). "Consumer Complaining Behavior: a Review and Prospectus". Proceedings of the Conference on *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 41-49.
- Soares, A. M., Farhangmehr, M. ve Shoham, A. (2007). "Hofstede's Dimensions of Culture in International Marketing Studies", *Journal of Business Research*, 60: 277–284.
- Sofyalıoğlu, Ç. ve Aktaş, R. (2001). "Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1): 75-92.
- Sparks, B. A. ve Browning, V. (2010) "Complaining in Cyberspace: The Motives and Forms of Hotel Guests' Complaints Online". *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19: 797–818.
- Steger, U., Schindel, C. ve Krapf, H. (2002). "The Experience of Emas in Three European Countries: A Cultural and Competitive Analysis". *Business Strategy and The Environment Bus. Strat. Env*, 11: 32–42.
- Stauss, B. ve Seidel, W. (2004). *Complaint Management: The Heart of CRM*. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Stauss, B. ve Schoeler, A. (2004). "Complaint Management Profitability. What Do Complaint Managers Know", *Managing Service Quality*, 14(2/3): 147-156.
- Stokes, D. ve Lomax, W. (2002). "Taking Control of Word of Mouth Marketing: The Case of an Entrepreneurial Hotelier". *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(4): 349-357.
- Sujithamrak, S. ve Lam, T. (2005). "Relationship Between Customer Complaint Behavior and Demographic Characteristics: A Study of Hotel Restaurants' Patrons", *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(3): 289 – 307.
- Su, W. ve Bowen, J. (2001). "Restaurant Customer Complaint Behavior". *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 4(2): 35 - 65.
- Susskind, A. M. (2000). "Efficacy and Outcome Expectations Related to Customer Complaints About Service Experiences". *Communication Research*, 27(3): 353-378.
- Svari, S., Svensson, G., Slatten, T. ve Edvardsson, B. (2010). "A DIP-Construct of Perceived Justice in Negative Service Encounters and Complaint Handling in the Norwegian Tourism Industry". *Managing Service Quality*, 20(1): 26-45.

- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş / Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ekinoks Eğitim, Ankara.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2015). *Çok Değişkenli İstatistiklerin Kullanımı, Altıncı Basımdan Çeviri*, ed. M. Baloğlu, Pearson, Boston.
- Taşkın, E. (2005). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*. (3. Basım). Papatya Yayıncılık Eğitim, İstanbul.
- Tata, J. ve Prasad, S. (2015). "National Cultural Values, Sustainability Beliefs, and Organizational Initiatives", *Cross Cultural Management*, 22(2): 278 - 296.
- Tax, S., Brown, S. ve Chandrashekar, M. (1998). "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 62: 60-76.
- Tax, S. S. ve Brown, S. W. (1998). "Recovering and Learning from Service Failure". *Sloan Management Review*, 75 – 88.
- Terzi, A. R. (2004). "Üniversite Öğrencilerinin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Algıları Üzerine Bir Araştırma", *Sosyal Bilimler Dergisi*, 65-76.
- Tokol, T. (2010). *Pazarlama Araştırması*, Dora Yayın Dağıtım, Bursa.
- Treven, S., Mulej, M. ve Lynn, M. (2008). "The Impact of Culture on Organizational Behavior", *Management*, 13(2): 27-39.
- Triandis, H. C. (1993). "Collectivism and Individualism as Cultural Syndromes" *Cross-Cultural Research*, 27: 155-180.
- Triandis, H. C. ve Bhawuk, D. P. S. (1997). "Culture Theory and The Meaning of Relatedness", *New Perspectives on International Industrial/ Organizational Psychology*, 13-51.
- Triandis, H. C. ve Gelfand, M. J. (1998). "Converging Measurement of Horizontal and Vertical Individualism and Collectivism" *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1): 118-128.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualism and Collectivism*, Westview Press, Boulder.
- Tronvoll, B. (2007a). "Customer Complaint Behaviour from the Perspective of the Service-Dominant Logic of Marketing, *Managing Service Quality*, 17(6): 601-620.
- Tronvoll, B. (2007b). "Complainer Characteristics When Exit is Closed". *International Journal of Service Industry Management*, 18(1): 25 – 51.
- Tronvoll, B. (2011). "Negative Emotions and Their Effect on Customer Complaint Behaviour". *Journal of Service Management*, 22(1): 111-134.

- Tsoukatos, E. ve Rand, G. K. (2007). "Cultural Influences on Service Quality and Customer Satisfaction: Evidence from Greek Insurance". *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(4): 467 – 485.
- Unur, K., Çakıcı, A. C. ve Taştan, H. (2010) "Seyahat Acentalarında Uygulanmakta Olan Müşteri Şikâyet Çözüm Türleri Üzerine Bir Araştırma", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(24): 241-253.
- Uygur, N. (2013). *Kültür Kuramı*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul.
- Üçöz, E. (2012). *Paket Turlarda Tüketici Hakları ve Turist Rehberlerine Yönelik Şikâyetlerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Velázquez, B. M., Contrí, G. B., Saura, I. G. ve Blasco, M. F. (2006). "Antecedents to Complaint Behaviour in the Context of Restaurant Goers", *Distribution and Consumer Research*, 16(5): 493-517.
- Venaik, S., Zhu, Y. ve Brewer P. (2013). "Looking Into The Future: Hofstede Long Term Orientation Versus GLOBE Future Orientation", *Cross Cultural Management: An International Journal*, 20(3): 361 - 385.
- Varela-Neira, C., Vazquez-Casielles, R. ve Iglesias, V. (2010). "Explaining Customer Satisfaction with Complaint Handling", *International Journal of Bank Marketing*, 28(2): 88-112.
- Volkov, M., Harker, D. ve Harker, M. (2002). "Complaint Behaviour: A Study of the Differences between Complainants about Advertising in Australia and the Population at Large". *Journal of Consumer Marketing*, 19(4): 319-332.
- Voorhees, C. M. ve Brady, M. K. (2005). "A Service Perspective on the Drivers of Complaint Intentions". *Journal of Service Research*, 8(2), 192-204.
- Voss, C. A., Roth, A. V., Rosenzweig, E. D., Blackmon, K. ve Chase, R. B. (2004). "A Tale of Two Countries' Conservatism, Service Quality, and Feedback on Customer Satisfaction", *Journal of Service Research*, 6(3), 212-230.
- Watkins, H. S. ve Liu, R. (1996). "Collectivism, Individualism and In-Group Membership: Implications for Consumer Complaining Behaviors in Multicultural Contexts". *Journal of International Consumer Marketing*, (8/3-4): 69- 96.
- Wildes, V. J. ve Seo, W. (2001). "Customers Vote with Their Forks: Consumer Complaining Behavior in the Restaurant Industry". *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 2(2): 21-34.

- Williamson, D. (2002). "Forward From a Critique of Hofstede's Model of National Culture", *Human Relations*, 55(11): 1373-1395.
- Wong, N. Y. (2004). "The Role of Culture in the Perception of Service Recovery". *Journal of Business Research*, 57: 957-963.
- Wong, J., Newton, J. D. ve Newton, F. J. (2014). "Effects of Power and Individual-Level Cultural Orientation on Preferences for Volunteer Tourism", *Tourism Management*, 42: 132-140.
- Yeşil, S. (2009). "Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zekâ", *KMU İİBF Dergisi*, 11(16): 100-131.
- Yoo, B. ve Donthu, N. (2002). "The Effects of Marketing Education and Individual Cultural Values on Marketing Ethics of Students". *Journal of Marketing Education*, 24(2): 92-103.
- Yüksel, A. (2006). "Otel Müşterilerinin Şikâyet Davranışları: Kültürlerarası Farklılıklar ve Benzerlikler". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 18-24.
- Yüksel, A. ve Kılınç, U. (2003). "Konaklama İşletmelerinde Yetkilendirme ve Şikâyet Sonrası Müşteri Davranışları Üzerine Etkileri", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14(2): 107-118.
- Yüksel, A., Kılınç, U. ve Yüksel, F. (2006). "Cross-National Analysis of Hotel Customers' Attitudes Toward Complaining and Their Complaining Behaviours". *Tourism Management*, 27: 11-24.
- Yükselen, C. (2009). *Pazarlama Araştırmaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Zaugg, A. (2006). "Channelspecific Consumer Complaint Behaviour: The Case of Online Complaining", Institute for Information System Science, University of Bern, Swiss.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. ve Parasuraman, A. (1988). "Communication and Control Process in the Delivery of Service Quality". *Journal of Marketing*, 52: 35-48.
- Zheng, T., Youn, H. ve Kincaid, C. S. (2009). "An Analysis of Customers' E-Complaints for Luxury Resort Properties". *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 18: 718 - 729.
- Zorlu, Ö., Çeken, H. ve Kara, A. M. (2013). "Otel İşletmelerinde Restoran Şikâyetlerinin Şikâyet Davranışına Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği". *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3): 259-554.

İnternet Kaynakları

TDK – Güncel Türkçe Sözlük -

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.549ab08ea287c6.50982466, (erişim tarihi: 24.12.2014).

Yurtsever, İ. (2005). “Misafir Memnuniyetinde Guest Relations”.

<http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=21595>, (erişim tarihi: 29.01.2015).

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2015). <http://www.altid.org.tr/tr/Turizm-Istatistikleri/1779-2015-Ziyaretci-Sayilari.html>, (erişim tarihi: 26.10.2015).

<http://www.radikal.com.tr/kultur/iste-tarihte-yazilan-ilk-musteri-hizmetleri-sikayeti-beni-hor-gordun-1310859/>, (erişim tarihi: 03.05.2016).

EK 1- İLK ŞİKÂYET MEKTUBU



Kaynak: www.radikal .com.tr 03.05.2016 <http://www.radikal.com.tr/kultur/iste-tarihte-yazilan-ilk-musteri-hizmetleri-sikayeti-beni-hor-gordun-1310859/>, 03.05.2016

EK 2- KÜLTÜREL BOYUT ENDEKSİ

Ülkeler	GM	B/T	E/D	BK	UZY	Ülkeler	GM	B/T	E/D	BK	UZY
Almanya	35	67	66	65	31	İsveç	31	71	5	29	23
Arap dünyası	80	38	52	68		İsviçre	34	68	70	58	
Arjantin	49	46	56	86		İtalya	50	76	70	75	
Avustralya	36	90	61	51	31	Jamaika	45	39	68	13	
Avusturya	11	55	79	70		Japonya	54	46	95	92	80
Bangladeş*	80	20	55	60	40	Kanada	39	80	52	48	23
Belçika	65	75	54	94		Kolombiya	67	13	64	80	
B. Afrika	77	20	46	54	16	Kosta Rika	35	15	21	86	
B. Devletler	40	91	62	46	29	Lüksemburg*	40	60	50	70	
B. Krallık	35	89	66	35	25	Macaristan*	46	80	88	82	50
Brezilya	69	38	49	76	65	Malezya	104	26	50	36	
Bulgaristan*	70	30	40	85		Malta*	56	59	47	96	
Çek Cum.*	57	58	57	74	13	Meksika	81	30	69	82	
Çin	80	20	66	30	118	Norveç	31	69	8	50	20
Danimarka	18	74	16	23		Pakistan	55	14	50	70	0
D. Afrika**	64	27	41	52	25	Panama	95	11	44	86	
Ekvator	78	8	63	67		Peru	64	16	42	87	
El Salvador	66	19	40	94		Polonya*	68	60	64	93	32
Endonezya	78	14	46	48		Portekiz	63	27	31	104	
Estonya*	40	60	30	60		Romanya*	90	30	42	90	
Fas*	70	46	53	68		Rusya	93	39	36	95	
Filipinler	94	32	64	44	19	Singapur	74	20	48	8	48
Finlandiya	33	63	26	59		Slovakya*	104	52	110	51	38
Fransa	68	71	43	86		Surinam*	85	47	37	92	
Guatemala	95	6	37	101		Şili	63	23	28	86	
Güney Afrika	49	65	63	49		Tayland	64	20	34	64	56

Ülkeler	GM	B/T	E/D	BK	UZY	Ülkeler	GM	B/T	E/D	BK	UZY
Güney Kore	60	18	39	85	75	Tayvan	58	17	45	69	87
Hindistan	77	48	56	40	61	Trinidad	47	16	58	55	
Hollanda	38	80	14	53	44	Türkiye	66	37	45	85	
Hong Kong	68	25	57	29	96	Uruguay	61	36	38	100	
İran	58	41	43	59		Venezuela	81	12	73	76	
İrlanda	28	70	68	35		Vietnam*	70	20	40	30	80
İspanya	57	51	42	86		Y. Zelanda	22	79	58	49	30
İsrail	13	54	47	81		Yunanistan	60	35	57	112	

GM = Güç Mesafesi, B/T = Bireyselcilik / Toplulukçuluk, E/D = Erillik / Dişillik, BK = Belirsizlikten Kaçınma ve UZY = Uzun Vadeye Yönelim / Kısa Vadeye Yönelim

* Tahmini değerler

** Bölgesel tahmini değerler:

Arap dünyası = Mısır, Irak, Kuveyt, Lübnan, Libya, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri

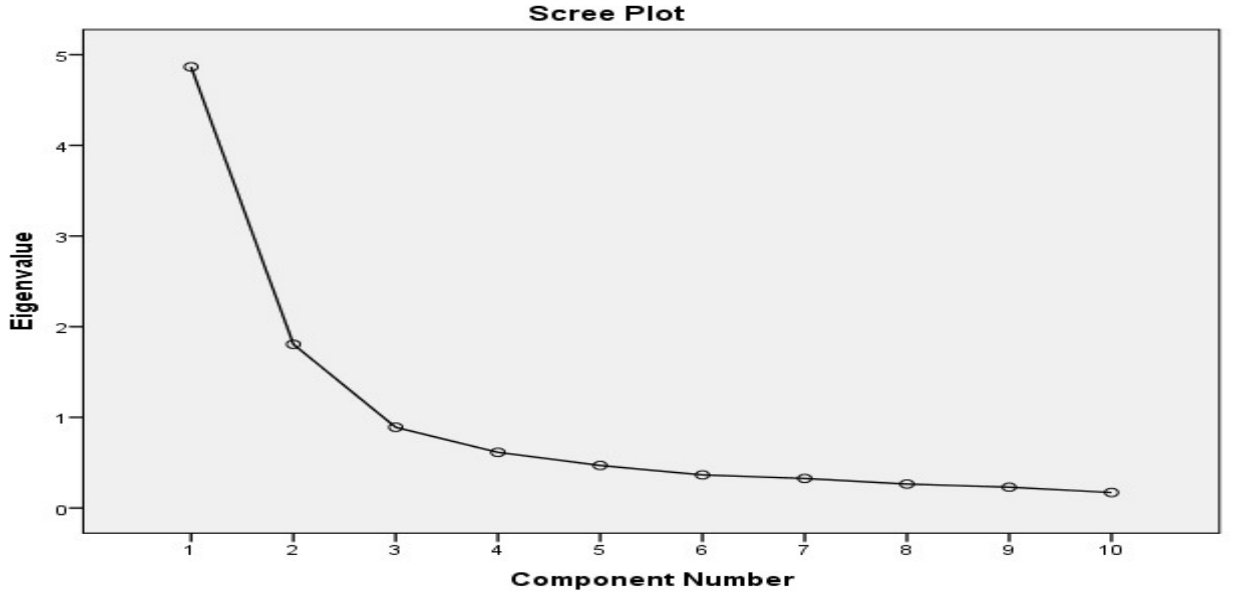
Doğu Afrika = Etiyopya, Kenya, Tanzanya, Zambia

Batı Afrika = Gana, Nijerya, Sierra Leone

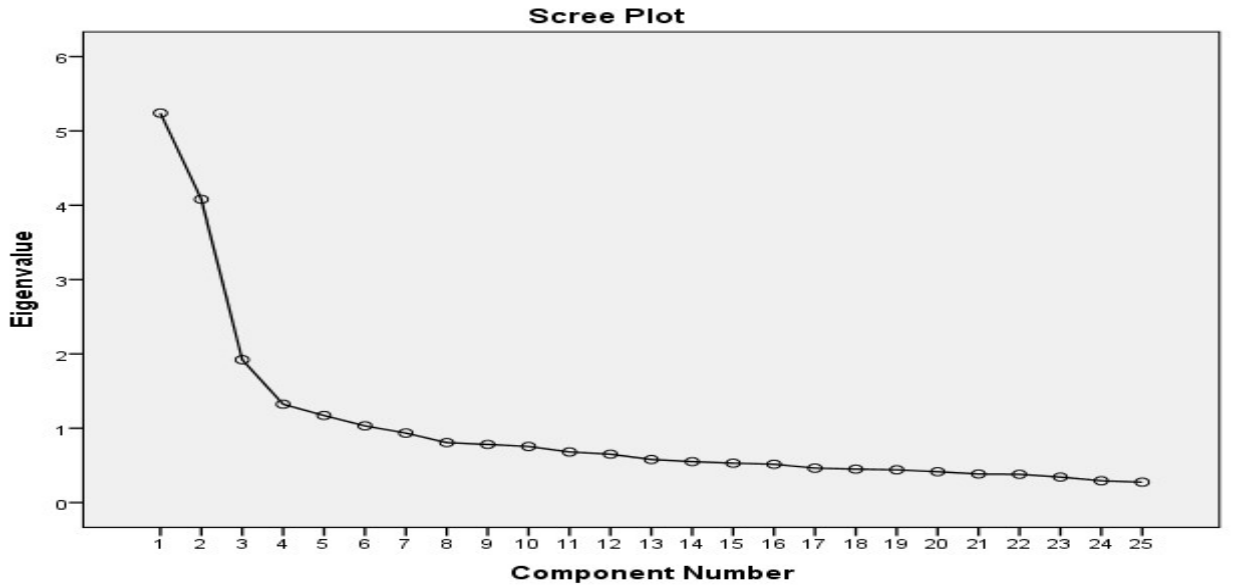
EK 3- ARAŞTIRMA MODELİ 2 T DEĞERLERİ

			Estimate	S.E.	C.R.	P
acıkeylem	<---	gucmes	1,235	,157	7,876	***
gizlieylem	<---	gucmes	,195	,110	1,774	,076
gizlieylem	<---	belkac	,534	,162	3,304	***
gizlieylem	<---	birkoll	-,025	,118	-,217	,828
gizlieylem	<---	uzunkısav	,177	,102	1,744	,081
acıkeylem	<---	belkac	,480	,186	2,577	,010
acıkeylem	<---	birkoll	-,409	,145	-2,819	,005
acıkeylem	<---	uzunkısav	-,109	,118	-,924	,356
acıkeylem	<---	erildisi	,091	,071	1,271	,204
gizlieylem	<---	erildisi	-,015	,060	-,258	,797
eylemsizlik	<---	gucmes	1,035	,157	6,576	***
eylemsizlik	<---	belkac	-,182	,197	-,923	,356
eylemsizlik	<---	birkoll	-,114	,151	-,752	,452
eylemsizlik	<---	uzunkısav	,070	,131	,534	,593
eylemsizlik	<---	erildisi	,052	,078	,668	,504
D16	<---	gucmes	1,000			
D15	<---	gucmes	1,281	,109	11,765	***
D14	<---	gucmes	1,507	,116	12,955	***
D13	<---	gucmes	1,382	,112	12,357	***
D12	<---	gucmes	1,471	,121	12,175	***
D21	<---	belkac	1,000			
D20	<---	belkac	1,020	,095	10,704	***
D19	<---	belkac	1,489	,146	10,202	***
D18	<---	belkac	1,293	,132	9,786	***
D17	<---	belkac	1,277	,139	9,158	***
D27	<---	birkoll	1,000			
D26	<---	birkoll	,890	,102	8,772	***
D25	<---	birkoll	,977	,107	9,086	***
D24	<---	birkoll	1,188	,126	9,420	***
D23	<---	birkoll	,998	,107	9,347	***
D33	<---	uzunkısav	1,000			
D31	<---	uzunkısav	,966	,069	13,957	***
D30	<---	uzunkısav	,945	,070	13,540	***
D29	<---	uzunkısav	,888	,067	13,262	***
D28	<---	uzunkısav	1,063	,074	14,304	***
D37	<---	erildisi	1,000			
D36	<---	erildisi	1,001	,053	18,733	***
D35	<---	erildisi	,749	,050	15,126	***
D34	<---	erildisi	,874	,054	16,058	***
D22	<---	birkoll	,993	,108	9,220	***
D1	<---	acıkeylem	1,000			
D2	<---	acıkeylem	,703	,028	24,744	***
D3	<---	acıkeylem	,965	,030	32,201	***
D4	<---	acıkeylem	,649	,030	21,728	***
D5	<---	acıkeylem	,861	,030	28,327	***
D6	<---	gizlieylem	1,000			
D7	<---	gizlieylem	,833	,085	9,837	***
D8	<---	gizlieylem	,748	,082	9,067	***
D9	<---	gizlieylem	,961	,095	10,089	***
D10	<---	gizlieylem	,919	,091	10,056	***
D11	<---	eylemsizlik	1,000			

EK 4- ŞİKÂyet Davranışı Ölçeği İçin Scree Plot Grafiği



EK 5- Ulusal Kültür Ölçeği İçin Scree Plot Grafiği



EK 6- ANKET FORMU TÜRKÇE

Değerli Katılımcı,

Katılımınızı rica ettiğimiz bu anket, kültür farklılıkları ve müşteri şikâyet davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı'nda yürütülmekte olan doktora tezinin önermelerinden oluşmaktadır. Vereceğiniz samimi cevaplar çalışmanın bilimsel kalitesini ve sonuçların güvenilirliğini etkileyecektir. Çalışmada elde edilen sonuçların, ilgili kurumların müşteri şikâyetlerini ele alma yaklaşımlarında pozitif etki yaratacağı düşünülmektedir. Katılımınız için teşekkür eder, iyi tatiller dileriz.

Araştırmacı
Gözde Seval ERGÜN
Akdeniz Üniversitesi

Danışman
Doç. Dr. Olgun KİTAPCI
Akdeniz Üniversitesi

- 1 **Cinsiyet** _____ : Kadın () Erkek ()
- 2 **Yaşınız** _____ : 18-24 () 25-34 ()
35-44 () 45-54 () 55 ve üzeri ()
- 3 **Mesleğiniz** _____ : Yönetici () Serbest Meslek () İşçi () Memur ()
Emekli () Ev Hanımı () Öğrenci () Diğer () belirtiniz
- 4 **Eğitim Durumunuz:** Eğitimsiz () İlkokul () Ortaokul () Lise ()
Lisans () Yüksek Lisans () Doktora ()
- 5 **Medeni Haliniz** _____ : Bekar () Evli () Boşanmış/Dul ()
- 6 **Doğduğunuz Ülke** _____ :
- 7 **Hayatınızın Büyük Bölümünü Geçirdiğiniz Ülke:** _____ :
- 8 **Yıllık Geliriniz** _____ :
- 9 **Ziyaret Sebebiniz** _____ : İş () Sağlık () Spor () Eğlence/Tatil ()
- 10 **İlk Ziyaretiniz mi?** _____ : Evet () Hayır ()

I. BÖLÜM

Şikâyet Davranışı İle İlgili İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum ne de katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i ülkemdeki insanlarla paylaşmak için yerel veya ulusal basına bilgi veririm.					
2-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i otel yönetimi ile paylaşıyorum.					
3-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i ülkemdeki yetkili birimlerle paylaşıyorum.					
4-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i turizm acentesiyle paylaşıyorum.					
5-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)den sonra otel yönetimine karşı yasal yollara başvururum.					
6-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i arkadaşlarıma ve aileme anlatırım.					
7-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)imi sosyal ağlar (facebook, gibi) üzerinden takipçilerime paylaşıyorum.					
8-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)imi internet üzerinden şikâyet sitelerine yazarım.					
9-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler) sonrasında çevremdeki insanları oteli tercih etmemeleri konusunda uyarırım.					
10-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)den sonra bir daha aynı oteli tercih etmem.					
11-Otelde yaşadığım kötü deneyim(ler)i unuturum ve hiçbir şey yapmam.					

II. BÖLÜM

Ulusal Kültür İle İlgili İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum ne de katılmıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.Hiyerarşik açıdan yüksek konumdaki insanlar kararlarının birçoğunu düşük konumdaki insanlara danışmadan almamalıdır.					
2.Yüksek konumdaki insanlar düşük konumda yer alan insanların fikirlerini çok sık sormamalıdır.					
3.Yüksek konumdaki insanlar düşük konumdaki insanlarla sosyal etkileşime girmemelidir.					
4.Düşük konumda bulunan insanlar yüksek konumda yer alan insanlardan farklı fikirlere sahip olmamalıdır.					
5.Yüksek konumdaki insanlar düşük konumdaki insanlara önemli konularda yetki vermemelidir.					
6.Her zaman benden ne beklediğini bilmeme olanak sağlayan detayları açıklayan yönergelere sahip olmak önemlidir.					
7.Yönergeleri ve prosedürleri yakından takip etmek önemlidir.					
8.Kurallar ve düzenlemeler benden ne beklediği hakkında şahsıma bilgi vermeleri nedeniyle önemlidir.					
9.Standartlaştırılmış iş prosedürleri faydalıdır.					
10.Uygulamalara yönelik yönergeler önemlidir.					
11.Bireyler ait oldukları grup için kendi/esas ilgi alanlarından fedakârlık yapmalıdır.					
12.Birey tüm zorluklarına rağmen bir grup içinde yer almalıdır.					
13.Ait olunan grubun huzuru bireysel ödüllere önemlidir.					
14.Ait olunan grubun başarısı bireysel başarıdan önemlidir.					
15.Bireyler kendi amaçlarına, ancak ait oldukları grubun huzurunu bozmadığı sürece odaklanmalıdırlar.					
16.Bireyin kişisel ihtiyaçları zarar görse dahi, ait olduğu gruba sadık kalması teşvik edilmelidir.					
17.Kazanılan para tutumlu olacak şekilde dikkatle harcanmalıdır.					
18.Tüm olumsuz koşullara rağmen tereddütsüz biçimde izlenen yola devam edilmelidir.					
19.Uzun dönemli planlama önemlidir.					
20.Kişisel kararlılık ve istikrar önemlidir.					
21.Gelecekteki başarı için bugünün eğlencesinden vazgeçilmelidir.					
22.Gelecekteki başarı için çok çalışılmalıdır.					
23.Bir erkek için profesyonel bir kariyer sahibi olmak bir kadına göre daha önemlidir.					
24.Erkekler sorunlarını genellikle mantıksal analiz sonucu çözerken, kadınlar sorunlarını genellikle sezgilerini kullanarak çözer.					
25.Zor sorunlar, tipik erkek özelliği olan etkin ve güçlü bir yaklaşımla çözülebilir.					
26.Erkeklerin kadınlara göre her zaman daha iyi yaptıkları işler vardır.					

EK 7- ANKET FORMU İNGİLİZCE

Dear participant,

This survey consists of the theorems belonging to a doctorate thesis which studies the relation between cultural differences and customer complaint behaviours and which is carried out at the Akdeniz University, Institute of Social Sciences, Department of Tourism and Hotel Management. Your sincere and honest answers are going to affect the scientific quality of the study and reliability of the results. The results, which are going to be gathered in the scope of this study, are going to affect the approaches towards customer complaints in those hotels in a positive way. We thank you and really appreciate your concern. Also, we wish you a good vacation.

Researcher

Gözde Seval ERGÜN

Akdeniz University

Thesis Advisor

Assoc. Prof. Dr. Olgun Kitapçı

Akdeniz University

- 1** Gender: Male () Female ()
- 2** Age.....:
18-24 () 25-34 ()
35-44 () 45-54 () Over 55 ()
- 3** Occupation..: Manager () Self-employment () Employee () Officer ()
Retired () Housewife () Student () Other(write if possible)
- 4** Educational Background: Uneducated () Primary School () Secondary School ()
(Graduated from) High School () Bachelor Degree () Master Degree () Ph.D. ()
- 5** Marital Status: Single () Married () Divorced ()
- 6** Place of Birth:
- 7** The Country Where You Spend Most of Your Lifetime:
- 8** Yearly Income:
- 9** The Reason for Your Visitation: Work () Health () Sport () Holiday/Entertainment ()
- 10** Have You Ever Been to Manavgat/Side Region? : Yes () No ()

CHAPTER I

Expressions about the complaint behaviours.	Strongly Agree	Agree	Neither agree nor disagree	Disagree	Strongly disagree
1- I would share my bad experiences with the people via using the local or national media.					
2- I would share my bad experiences with the hotel management.					
3- I would share my bad experiences with the authorities in my country.					
4- I would share my bad experiences with the tourism agency.					
5- I would sue the hotel management after my bad experiences at the hotel.					
6- I would share my bad experiences with my family and friends.					
7- I would share my bad experiences with my followers on social networking sites such as facebook..					
8- I would share my bad experiences on the websites such as trip advisor.					
9- I would warn my family and friends not to go on a holiday in that hotel after my bad experiences.					
10- I would not choose the same hotel once again after the bad experiences.					
11- I would forget my bad experiences and would do nothing about them.					

CHAPTER II

Expressions about the national culture	Strongly Agree	Agree	Neither agree nor disagree	Disagree	Strongly disagree
1. The people in higher positions should make their decisions without consulting the people in lower positions.					
2. The people in higher positions should not ask the opinions of the people in lower positions.					
3. The people in higher positions should not interact with the people in lower positions.					
4. The people in lower positions should have the same opinions with the people in higher positions.					
5. The people in higher positions should not give the people in lower positions authorization.					
6. It is important to have instructions explaining what is expected from me.					
7. It is important to follow the instructions and procedures.					
8. Rules and regulations are important as they give me information what is expected from me.					
9. Standardized work procedures are helpful.					
10. The instructions about the practices are important.					
11. People should sacrifice their own points of interest for their own group.					
12. The individual should be a part of a group in spite of the difficulties.					
13. The peace of the group is more important than the prizes which you get individually.					
14. The success of the group is more important than the individual success.					
15. People should focus on their own aims as long as they do not break the peace of their group.					
16. One should be encouraged to stay in a group, although this is not good for his/her needs.					
17. Money should be spent in an economic way.					
18. In spite of the tough conditions, one should follow the path that have been followed without hesitation.					
19. Long-term planning is important.					
20. Self-determination and stability are important.					
21. For the success in the future, one should stop having fun today.					
22. For the success in the future, one should work hard.					
23. It is more important for a man to have a professional career than a woman.					
24. Men usually solve problems by using logical analysis, whereas women solve them by their instincts.					
25. Difficult problems can be solve by the effective and powerful attitude of men which is one of the characteristics of men.					
26. Men always do some jobs better than women.					

EK 8- ANKET FORMU ALMANCA

Liebe/r Teilnehmer/in

Diese Umfrage, dass wir möchten, daran Sie teilzunehmen, besteht aus den Bestimmungen der Doktorarbeit, wird beim Fachgebiet für Fremdenverkehrs -und Beherbergungsgewerbe am Institut für Sozialwissenschaften ausgeführt. Ihre aufrichtigen Antworten wirken wissenschaftliche Qualität der Arbeit und Vertrauen der Ergebnisse. Wir denken, dass die erhaltenen Ergebnisse dieser Arbeit, bei den Befassungen der Kundenbeschwerden in den betreffenden Betrieben, eine positive Wirkung macht. Wir bedanken uns für Ihre Teilnahme und wünschen Ihnen einen schönen Urlaub.

Forscherin
Gözde Seval Ergün
Universität Akdeniz

Berater
Doz.Dr. Olgun Kitapçı
Universität Akdeniz

- 1 **Geschlecht** : Frau () Mann ()
- 2 **Ihr Alter** : 18-24 () 25-34 ()
 35-44 () 45-54 () 55 und mehr ()
- 3 **Ihr Beruf** : Geschäftsführer/leiter(in) () Freiberuflich () Angestellte () Arbeitskraft ()
 im Ruhestand () Hausfrau () Student () Andere ().....
- 4 **Ihre Ausbildung**: Ke,ne Schulausbildung () Grundschule () Mittelschule () Oberschule ()
 Hochschulabschlüsse () Mastersabschlüsse () Doktorarbeit ()
- 5 **Ihr Familienstand**: Ledig () Geheiratet () Geschieden/Witwe ()
- 6 **Das Land wo Sie die meiste Teil von ihres Lebens verbravht haben:**
- 7 **Ihr Land wo Sie die meiste Teil von ihres Lebens verbracht habern:**
- 8 **Ihr Jährliches Einkommen:**
- 9 **Grund für Besuch**: Geschäftlich () Gesundheit () Sport () Vergnügung/Ferien ()
- 10 **Ist es Ihr erster Besuch?:** Ja () Nein ()

I. ABSCHNITT

Aussagen über Beschwerdeverhalten	Stimme sehr zu	Stimme zu	Weder stimme zu noch stimme nicht zu	Stimme nicht zu	Stimme gar nicht zu
1. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel teile ich der örtlichen oder überregionalen Presse mit, damit Mitbürgern Kenntnisse haben.					
2. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel teile ich dem Hotelmanagement mit.					
3. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel teile ich den betreffenden Behörden in meinem Land mit.					
4. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel teile ich dem Reisebüro mit.					
5. Nach meiner schlechten Erfahrung(en) im Hotel beschreibe ich den Rechtsweg gegen Hotelmanagement.					
6. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel erzähle ich meinen Freunden und Familie.					
7. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel teile ich auf Social Network (wie facebook) mit meinen Kontakten .					
8. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel schreibe ich zu einer Beschwerdeseite im Internet.					
9. Nach meiner schlechten Erfahrung(en) im Hotel warne ich die Leute in meiner Umgebung, dass sie nicht dieses Hotel auserwählen.					
10. Nach meiner schlechten Erfahrung(en) im Hotel wähle ich nie wieder dasselbe Hotel.					
11. Meine schlechte Erfahrung(en) im Hotel vergesse ich und mache ich nichts dazu.					

II. ABSCHNITT

Aussagen über die Messung von kulturellen Eigenschaften	Stimme sehr zu	Stimme zu	Weder stimme zu noch stimme nicht zu	Stimme nicht zu	Stimme gar nicht zu
1. Die Leute, die im höheren Rang sind, sollten ihre meiste Entscheidungen treffen ohne Rücksprache mit den Leuten, die im niedrigen Rang sind.					
2. Die Leute, die im höheren Rang sind, sollten nicht so oft der Meinungen von den Leuten nachfragen, die im niedrigen Rang sind.					
3. Die Leute, die im höheren Rang sind, sollten nicht zu viel soziales Zusammenspiel haben mit den Leuten, die im niedrigen Rang sind.					
4. Die Leute, die im niedrigen Rang sind, sollten keine unterschiedlichen Meinungen haben als die Leute, die im höheren Rang sind.					
5. Die Leute, die im höheren Rang sind, sollten keine Autorität über wichtigen Themen geben zu den Leuten, die im niedrigen Rang sind.					
6. Es ist wichtig die Bestimmungen zu haben, die die Details beschreiben, die ermöglichen mich zu wissen was man immer von mir erwartet.					
7. Es ist wichtig die Bestimmungen und Verfahren genau zu folgen.					
8. Regeln und Vorschriften sind wichtig weil von denen ich lerne was von mir erwartet ist.					
9. Standardisierte Arbeitsverfahren sind nützlich.					
10. Bestimmungen über die Anwendungen sind wichtig.					
11. Einzelpersonen sollen von ihren Eigeninteressen opfern für die Gruppe, die sie gehören.					
12. Einzelpersonen sollen in einer Gruppe sein trotz allen Schwierigkeiten.					
13. Die Ruhe der Gruppe, wo man gehört, ist wichtiger als individuellen Belohnungen.					
14. Der Erfolg der Gruppe, wo man gehört, ist wichtiger als individuellen Erfolg.					
15. Einzelpersonen sollen ihre Ziele fortführen soweit es die Ruhe der Gruppe, wo sie gehören, nicht gestört ist.					
16. Auch wenn die individuellen Bedürfnisse leiden, Loyalität zu der Gruppe, wo sie gehören, sollte ermutigt werden.					
17. Verdientes Geld sollte sparsam und vorsichtig ausgegeben werden.					
18. Trotz allen gegensätzlichen Voraussetzungen, sollte man ohne Verzögerung weitergehen.					
19. Langfristige ist ein wichtiges Element.					
20. Individuelle Entschlossenheit und Stabilität sind wichtig.					
21. Für den zukünftigen Erfolg, muss man von der heutigen Vergnügung verzichten.					
22. Man muss sehr viel arbeiten für den zukünftigen Erfolg.					
23. Für einen Mann, eine professionelle Karriere zu haben ist wichtiger als eine Frau.					
24. Die Männer meistens lösen die Probleme nach logischer Analysis, während die Frauen meistens verwenden ihre Instinkte wenn sie die Probleme lösen.					
25. Die Lösung der schwierigen Probleme erfordert eine aktive und kraftige Einstellung, die normalerweise die Eigenschaft von Männern ist.					
26. Die Männer immer haben immer Werke, die sie besser als Frauen machen.					

ЕК 9- ANKET FORMU RUSÇA

Уважаемые участники,

Цель данной анкеты исследование отношений между культурными различиями и жалобами клиентов который проводится Университетом социальных наук Институтот туризма и гостиничного менеджмента при Университете Акдениз для использования в докторской диссертации .Ваши откровенные ответы повлияют на надежность и качество результатов научного исследования. Результаты данного исследования как ожидается окажут положительное влияние на работу соответствующих органов в подходе к рассмотрению жалоб клиентов . Благодарим за участие и желаем Вам хорошего отдыха .

Исследователь
Гозде Севал Ергюн
Университет Акдениз

руководитель
Доцент Док.Олгун Китапчы
Университет Акдениз

- 1 Пол.....: Ж () М ()
- 2 Возраст.....: 18-24 () 25-34 ()
35-44 () 45-54 () 55 и больше ()
- 3 Профессия.....: руководитель () свободная профессия () рабочий ()
служащий () пенсионер () домохозяйка ()
студент () др. ()
- 4 Образование.....: без образ. () нач.школа () ср.школа ()
лицей () университет () докторантура ()
- 5 Семейное положение.....: Холост () Женат (замужем) () Разведен (а) ()
- 6 Страна где родились.....:
- 7 Страна где проводите большее время:
- 8 Годовой доход.....:
- 9 Цель приезда.....: Работа () Здоровье () Спорт ()
Отдых/Развлечение ()
- 10 Первый ли визит.....: да () нет ()

I.ЧАСТЬ

ФРАЗЫ ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ В ЖАЛОБАХ (ПОВЕДЕНИЕ)	КАТЕГОРИЧЕСК И СОГЛАСЕН	СОГЛАСЕН	НЕЙТРАЛЕ Н	НЕ СОГЛАСЕН	КАТЕГОРИЧЕСК И НЕ СОГЛАСЕН
1- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ Я ПРОИНФОРМИРУЮ СВОИХ СООТЕЧЕСТВЕННИКОВ ПОСРЕДСТВОМ МЕСТНЫХ И НАЦИОНАЛЬНЫХ СРЕДСТВ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ					
2- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ СООБЩУ АДМИНИСТРАЦИИ ОТЕЛЯ					
3- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ СООБЩУ В КОМПЕТНТНЫЕ ОРГАНЫ СВОЕЙ СТРАНЫ					
4- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ СООБЩУ В ТУРИСТИЧЕСКОЕ АГЕНТСТВО					
5- ПРИ НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ ПРИМЕНЮ РИДИЧЕСКИЕ САНКЦИИ К РУКОВОДСТВУ ОТЕЛЯ					
6- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ СООБЩУ ДРУЗЬЯМ И СЕМЬЕ					

7- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ ПОДЕЛЮСЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СЕТИ (FACEBOOK И ДР.)					
8- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ ПОДЕЛЮСЬ В ИНТЕРНЕТЕ В САЙТЕ ЖАЛОБ					
9- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ ПОДЕЛЮСЬ С БЛИЖАЙШИМ ОКРУЖЕНИЕМ И ПОСОВЕТУЮ НЕ ВЫБИРАТЬ ЭТОТ ОТЕЛЬ					
10-В ДАЛЬНЕЙШЕМ ЭТОТ ОТЕЛЬ НЕ БУДУ ВЫБИРАТЬ					
11- О НЕДОВОЛЬСТВЕ ОТЕЛЕМ И ВСЕХ НЕГАТИВНЫХ МОМЕНТАХ ЗАБУДУ И НИЧЕГО ПРЕДПРИНИМАТЬ НЕ БУДУ					

II. ЧАСТЬ

ВЫРАЖЕНИЯ СВЯЗАННЫЕ С НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРОЙ	КАТЕГОРИЧЕСКИ СОГЛАСЕН	СОГЛАСЕН	НЕЙТРАЛЕН	НЕ СОГЛАСЕН	КАТЕГОРИЧЕСКИ НЕ СОГЛАСЕН
1.ВЫШЕСТОЯЩИЕ (ИЕРАРХИЧЕСКАЯ ЛЕСТНИЦА) ЛИЦА В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕХ ДОЛЖНЫ ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ БЕЗ СОГЛАСОВАНИЯ С НИЖЕСТОЯЩИМИ.					
2.ВЫШЕСТОЯЩИЕ ЛИЦА В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕХ НЕ ДОЛЖНЫ СПРАШИВАТЬ МНЕНИЕ НИЖЕСТОЯЩИХ ЛИЦ					
3. ВЫШЕСТОЯЩИЕ ЛИЦА НЕ ДОЛЖНЫ ВХОДИТЬ В СОЦИАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С НИЖЕСТОЯЩИМИ ЛИЦАМИ					
4. НИЖЕСТОЯЩИЕ ЛИЦА НЕ ДОЛЖНЫ ИМЕТЬ МНЕНИЕ РАСХОЖЕЕ С ВЫШЕСТОЯЩИМИ					
5. ВЫШЕСТОЯЩИЕ ЛИЦА НЕ ДОЛЖНЫ ДАВАТЬ НИЖЕСТОЯЩИМ ЛИЦАМ ПОЛНОМОЧИЯ ПО ВАЖНЫМ ВОПРОСАМ					
6.ЧТОБЫ ЗНАТЬ ЧТО ОЖИДАЕТСЯ ОТ ЛИЧНОСТИ НЕОБХОДИМО ИМЕТЬ ПОДРОБНУЮ ИНСТРУКЦИЮ					
7.ВАЖНО СЛЕДОВАТЬ ИНСТРУКЦИЯМ И ПРОЦЕДУРАМ					
8.ИНСТРУКЦИИ И ПРАВИЛА ВАЖНЫ ПОТОМУ ЧТО ОНИ ПРЕДСТАВЛЯЮТ ИНФОРМАЦИЮ ЧТО ОТ ЛИЧНОСТИ ТРЕБУЕТСЯ					
9.СТАНДАРТНЫЕ РАБОЧИЕ ПРОЦЕДУРЫ ПОЛЕЗНЫ					
10. ИНСТРУКЦИИ НЕОБХОДИМЫ И ДОЛЖНЫ БЫТЬ КОНСТРУКТИВНЫМИ					
11.ЛИЧНОСТЬ ДОЛЖНА ПРИНОСИТЬ В ЖЕРТВУ СВОИ ИНТЕРЕСЫ РАДИ ОБЩИХ ИНТЕРЕСОВ ГРУППЫ К КОТОРОЙ ПРИНАДЛЕЖИТ					
12.ЛИЧНОСТЬ НЕСМОТЯ НА ТРУДНОСТИ ДОЛЖНА ПРИНАДЛЕЖАТЬ КАКОЙ ТО ГРУППЕ					
13.МИР В ГРУППЕ К КОТОРОЙ ПРИНАДЛЕЖИТ ЛИЧНОСТЬ ВАЖНЕЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ НАГРАДЫ ЧЛЕНОВ ГРУППЫ					
14.УСПЕХ ГРУППЫ К КОТОРОЙ ПРИНАДЛЕЖИТ ЛИЧНОСТЬ ВАЖНЕЕ УСПЕХА САМОЙ ЛИЧНОСТИ					
15.ЛИЧНОСТИ ДОЛЖНЫ СОСРЕДОТАЧИВАТЬСЯ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ СВОИХ ЦЕЛЕЙ ТОЛЬКО ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОТИВОРЕЧИТ МИРУ ВНУТРИ ГРУППЫ					
16. ДОЛЖНА ПОощряться ВЕРНОСТЬ ГРУППЕ ДАЖЕ В УЩЕРБ ЛИЧНЫХ ПОТРЕБНОСТЕЙ ЛИЧНОСТИ					
17.ЗАРАБОТАННЫЕ ДЕНЬГИ ДОЛЖНЫ РАСХОДОВАТЬСЯ ЭКОНОМНО					
18.НЕСМОТЯ НА ВСЕ СЛОЖНОСТИ НЕОБХОДИМО ИДТИ ПО НАМЕЧЕННОМУ ПУТИ					
19.ДОЛГОСРОЧНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ИМЕЕТ ВАЖНОЕ ЗНАЧЕНИЕ					
20.ПЕРСОНАЛЬНАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ И СТАБИЛЬНОСТЬ ИМЕЕТ ВАЖНОЕ ЗНАЧЕНИЕ					

21. ДЛЯ УСПЕХА В БУДУЩЕМ ВАЖЕН ОТКАЗ ОТ СЕГОДНЯШНИХ РАЗВЛЕЧЕНИЙ					
22. ДЛЯ УСПЕХА В БУДУЩЕМ НЕОБХОДИМО МНОГО РАБОТАТЬ					
23. ДЛЯ МУЖЧИНЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КАРЬЕРА ВАЖНЕЕ ЧЕМ ДЛЯ ЖЕНЩИНЫ					
24. МУЖЧИНЫ КАК ПРАВИЛО ПРИ РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ ИСПОЛЬЗУЮТ ЛОГИКУ ТОГДА КАК ЖЕНЩИНЫ ИНТУИЦИЮ					
25. СЛОЖНЫЕ ВОПРОСЫ МОГУТ БЫТЬ РЕШЕНЫ ЭФФЕКТИВНЫМ И МОЩНЫМ ПОДХОДОМ ТИПИЧНЫМ ТОЛЬКО ДЛЯ МУЖЧИН					
26. ВСЕГДА ЕСТЬ РАБОТА КОТОРУЮ МУЖЧИНА ДЕЛАЕТ ЛУЧШЕ ЧЕМ ЖЕНЩИНА					

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Gözde Seval ERGÜN

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Muhittin Güzelkılınç Yabancı Dil Ağırlıklı Lisesi, Konya, 2001

Lisans Diploması : Selçuk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, 2005

Yüksek Lisans

Diploması : Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Ana Bilim Dalı, Konya, 2008

Tez Konusu : Altı Sigma Yaklaşımı: Bir Bankada Müşteri Memnuniyetini Sağlamaya Yönelik Altı Sigma Uygulamaları

Doktora Diploması : Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Antalya, 2016

Tez Konusu : Ulusal Kültürlerdeki Farklılıkların Müşteri Şikâyet Davranışına Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama

Yabancı Dil : İngilizce

İş Denevimi

Stajlar :

2005 EVG Yatırım Menkul Değerler Ticaret A.Ş.

2004 Kombassan Gıda Giyim Turizm A.Ş.

Çalıştığı Kurumlar :

01.02.2010 – Devam Ediyor Akdeniz Üniversitesi Manavgat M.Y.O. Öğretim Görevlisi

01.06.2009-29.01.2010 Selçuk Üniversitesi Doğanhisar M.Y.O. Öğretim Görevlisi

12.03.2007-30.05.2009 HSBC Bank A.Ş. Bireysel Pazarlama Yönetmen Yardımcısı

08.11.2005-24.05.2006 Koç Allianz Sigorta A.Ş. Müşteri Temsilcisi

E-Posta : gozdesevalates@gmail.com