

SOSYAL MEDYADA PAYLAŞILAN MÜŞTERİ ŞİKAYETLERİ  
ÜZERİNDEN HAKKANİYET TEORİSİ VE SERVQUAL  
YAKLAŞIMININ İLİŞKİLENDİRİLMESİ

ALİ SAVAŞAN  
113699027

İSTANBUL BİLGİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
PAZARLAMA İLETİŞİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

DOÇ. DR. KAAN VARNALI  
2017

## Önsöz

Bu çalışmasının fikir öncüllüğünü yapan ve çalışma süresince gösterdiği ilgi ve yardımını asla unutamayacağım danışman hocam Doç. Dr. Kaan Varnalı'ya, çalışmam boyunca manevi desteğini hiç esirgemeyen; dedem Veli Akkul, ananem Fadime Akkul, babam Cihan Savaşan, annem Ayşe Savaşan, kardeşlerim Eren Savaşan, Nihan Savaşan ve hayat arkadaşım Berfin Şahin'e, eğitim hayatımdaki bu yolculuğa çıkmamdan bu çalışmanın meydana geldiği süreye kadar gösterdiği sabır ve destekten ötürü Aziz İlanlı'ya sonsuz teşekkür ederim.

Ali SAVAŞAN  
İstanbul - 2016

## İçindekiler

Önsöz .....	iii
İçindekiler .....	iv
Şekil Listesi.....	v
Tablo Listesi.....	vii
Özet .....	vii
Abstract .....	viii
GİRİŞ .....	1
1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	2
1.1. Sosyal Medya .....	2
1.1.1. Twitter .....	5
1.1.2. Word of Mouth ve E-Word of Mouth .....	7
1.2. Şikayet ve Şikayet Yönetimi .....	9
1.3. Hakkaniyet Teorisi (Justice Theory) .....	11
1.3.1. Dağıtımsal Hakkaniyet (Distributive Justice) .....	13
1.3.2. Süreçsel Hakkaniyet (Procedural Justice).....	14
1.3.3. Etkileşimsel Hakkaniyet (Interactional Justice).....	16
1.4. SERVQUAL.....	17
2. METODOLOJİ .....	20
2.1. Araştırma Yöntemi .....	20
2.2. Datanın Toplanması .....	21
2.3. Data Analizi Ön Çalışması .....	21
2.4. Datanın Analizi.....	22
2.5. Kodlama Nasıl Yapıldı .....	24
3. BULGULAR.....	25
SONUÇ .....	33
KAYNAKÇA.....	411

## Şekil Listesi

Şekil 1.....	24
--------------	----

**Tablo Listesi**

Tablo 1 .....	22
Tablo 2 .....	23
Tablo 3 .....	34

# **Sosyal Medyada Paylaşılan Müşteri Şikayetleri Üzerinden Hakkaniyet Teorisi ile SERVQUAL Yaklaşımının İlişkilendirilmesi**

**Ali Savaşan**

## **Özet**

Sosyal medyanın hızla yaygınlaşması tüketicilerin şikayetlerini bu mecralarda dile getirmelerine olanak sunmuştur. Markalar ile bire bir iletişimin başlaması ve markaların tüketicilere bu mecralarda çözüm üretiyor olması da sosyal medyada şikayet yönetiminin zorunluluğunu meydana getirmiştir. Türk bankacılık sektöründe meydana gelen ve Twitter'a yansıyan şikayetler; Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL üzerinde ortak bir noktada birleşmektedir. Bu tezde Twitter'dan alınmış gerçek datalar ile şikayetlerin analizi ile Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımlarının nasıl ilişkilendiğini göstermek amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler; Sosyal medya, Hakkaniyet teoremi, SERVQUAL, Twitter, Şikayet yönetimi

# **Relating SERVQUAL and Justice Theory Approaches Through Customer Complaints on Social Media**

## **Abstract**

The rapid spread of social media has made it possible for consumers to express their complaints in these circles. Beginning of one-to-one communication with the brands and the fact that the brands are producing solutions to the consumers in these circles has brought the necessity of the complaints management to the social media. The complaints that have taken place in the Turkish banking sector and reflected on Twitter; bands together in a common point on the "Theory of Equity" and SERVQUAL. In this thesis, it is aimed to show how the analysis of complaints with real data from Twitter is related to "Theory of Equity" and SERVQUAL approaches.

Keywords; Social media, Equity theory, SERVQUAL, Twitter, Complaint Management

## GİRİŞ

Müşterilerine hizmet veya ürün sunan bütün işletmeler zaman zaman şikayetlerle karşı karşıya kalırlar (Goodwin, Ross 1990). Aynı hizmet sunulsa bile tüketiciler arasında farklı algılar oluşabilmekte; kimi müşteri daha talepkar olurken kimisi daha tatminkar davranabilmektedir (Goodwin, Ross 1990). Hizmet kalitesinin anlaşılması veya şikayetin oluşmasına sebep olan nedenler kültürel farklılıklar da gösterebilmektedir (Furer vd. 2002). Homburg ve Fürst'e (2007) göre şikayetlerin yapısı farklı olsa bile müşteri ile kurulacak ilişkiler bu sürecin olumlu yönde çözülmesine katkı sağlayacaktır.

Şikayet yönetiminin kaliteli çözümü için şikayetin anlaşılması ve yüksek ilgi gerektiren ürünlere bu ilgilinin sağlanması gerekir (Homburg, Fürst 2009). Bunun için ciddi yatırımlar yapılarak müşteri odaklı çözümler sunulması şarttır (Brown 2000). Şikayetin sebebinin doğru anlaşılması çözüm odaklı çalışmayı kolaylaştıracaktır (Homburg, Fürst vd. 2010). Günümüz firmaları şikayetlerin sebeplerinin doğruluğunu gördükleri zaman tazmin etmeye sıcak bakmaktadır ancak şikayetin gerçekliğinin tartışıldığı veya tüketici hatasından kaynaklı sorunların da çözümlenmeleri ve tüketicinin firma için bir tehdit oluşturmaması da sağlanmaya çalışılmaktadır (Goodwin, Ross 1990). Goodwin ve Ross'a (1990) göre firma çalışanın ilk yaklaşımı ve müşteri odaklı davranması sorunun büyümeden çözülmesine yardımcı olabilir. Her şeye rağmen insan doğasının rasyonel olmaması sebebiyle sektör profesyonellerinin sürekli pratikler yaparak şikayeti ele alış biçimlerini güncellemeleri de gerekmektedir (Homburg, Fürst 2009).

İnsanların sosyal medyada uzun süreler geçirmesi (Lang 2010) aynı zamanda tüketicilerin markalar üzerindeki konuşmalarını ve davranış şekillerini de değiştirmiştir (Mangold, Faults 2009). Bütün bunlar yaşanırken markalar da bu duruma kayıtsız kalmamış ve fayda sağlayabilecekleri şekilde stratejiler geliştirmiştir (Williams, Williams 2008).

Hizmet kalitesinin rekabetçi koşullarda giderek ön plana çıkması Türk bankacılık sektöründe de (Bülbül vd. 2012) yeni atılımlar meydana getirmiştir (Quayang 2010). Uzun soluklu ilişkiler kurabilmek ve kurdukları ilişkileri büyütebilmek bankacılık sektörünün temel gayesini oluşturmaktadır (Cronin, Taylor



1992). Müşterisi ile ilişkisini geliştirmek isteyen bankaların stratejileri (Yue, Tom 1995) şikayet yönetimi konusunda da etkin olmak zorundadır (Goodwin, Ross 1990).

Şikayet yönetimi literatürü büyük ölçüde Hakkaniyet Teorisi üzerine kurulmuştur. Bu alandaki mevcut araştırmalar Hakkaniyet Teorisi ışığında şikayetlere firmanın hangi uygulamalarının yol açtığı ve firma tarafından şikayet sahibine verilmesi – verilmesi gereken reaksiyonlar üzerine odaklanmıştır. Hizmet kalitesinin müşteri tarafından nasıl algılandığını ölçen SERVQUAL yaklaşımı ise şikayet yönetimi literatürü ile henüz hiç ilişkilendirilmemiştir.

Tezimin ana araştırma sorusu müşteri şikayeti yönetimi bağlamında Hakkaniyet Teorisi ana çerçevesi ile SERVQUAL yaklaşımını nasıl entegre edilebileceğidir. Bu entegrasyon ile şikayet yönetimi literatürüne yeni bir teorik yaklaşım kazandırılması ve şikayetlerin zemini ve yönetimi konularındaki anlayışı güçlendirmektir.

## **1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

### **1.1.Sosyal Medya**

Sosyal medya kavramı adeta çığır açan bir buluş olarak karşımıza çıkmıştır (Kaplan, Haenlein, 2010). Öyle ki bilgisayar ve internet tabanlı bu ağlar için zaman ve mekan kavramı yoktur (Schau, Gilly, 2003).

Web 2.0'ın geliştirilmesi sayesinde son tüketicinin internet hızı yükselmiş, istenilene erişebilirlik artmış bunun yanı sıra mesajların daha hızlı olması sağlanmıştır (Shirky, 2011). Bu süreçle birlikte, sosyal mecraların (Facebook, Twitter, Wkipedia, vs.) hızla büyüüp, bilgi alışveriş hızını ve bu bilgiye erişim kolaylığını arttırdığını söyleyebiliriz (Jansen, Zhang, 2009). Üstelik Web 2.0 ile büyüyen mecralar sayesinde kullanıcıların içerik üretmeye başladığını da gözlemlemek mümkündür (Hodder, Houghton, 2015).

Sosyal mecralar insanların iletişim kurmalarına yardımcı olmakla birlikte (Kozinets, 1998), bu ağlar sayesinde alışveriş yapabilmek, yeni bir bilgiye ulaşabilmek, eğlenebilmek hatta para kazanabilmek mümkündür (Weiss, 2010).

Sosyal medya araçları, kullanıcılarının kendi profillerini oluşturup, arkadaşlarını davet edebildikleri, yaptıkları paylaşımları arkadaş listesinde bulunan diğer profiller ile paylaşmasına olanak sağlayan ve kullanıcıların mesajlaşmalarına

yardımcı olan platformlar olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Kaplan, Haenlein, 2010). Kaplan ve Haenlein'e göre (2010); günümüzde her şey sosyal medya ile bağlantılı bir halde işlemekte; hatta bazı sektör profesyonellerine göre sosyal medyada yer almayan bir birey gerçek hayatta da yokmuş gibi görülmektedir. Üstelik sosyal medya daha bugünden bu şekilde yorumlanırken bile gelişmeye devam etmekte olup, bugün bilimkurgu gibi görünen bir olayı yarın gerçek hayatta karşımıza sunabilmektedir (Kaplan, 2012).

İnsanoğlunun sosyal medya araçlarına gösterdiği yoğun ilgi neticesinde, dünyanın dört bir yanında bulunan insanlar ile iletişim çok kolay bir hale gelmiştir (Pittman, Reich, 2016). Bu durum marka yönetimi konusunun da teknolojik tabanlı bir başkalaşma ve evrimleşme sürecine girmesine neden olmuştur (Jansen, Zhang, 2009). Sosyal medya kanalları, sanal gerçeklik mecrası, mikro bloglar ve blogları içeren sosyal medya uygulamaları, günümüz şirketlerinin iletişim repertuarlarında olmazsa olmaz bir duruma gelmiştir (Kaplan, 2012). Bu yüzden şirketlerin sosyal mecralarda yer alması ve tüketiciye bir şeyler söylemesi marka imajını doğrudan (pozitif veya negatif) etkileyen bir durum olarak önümüze çıkmaktadır (Jansen, Zhang, 2009).

Tüketicilerin sosyal medya araçlarını etkin kullanmaları ile birlikte birbirileri veya marka ile iletişime geçmeleri çok daha kolay bir hale gelmiştir (Deighton, Kornfeld, 2009). Üstelik belirli bir ürün veya hizmet konusunda marka hakkındaki düşüncelerini bu mecralarda paylaşmaya başlamışlardır (Kozinets, 2002). İnsanlar, beğenmedikleri bir ürün veya hizmet hakkında o ürün ve hizmeti sunan markanın sosyal mecralardaki profillerine veya ilgili websitelerine yorumlarını iletip çözüm beklemektedirler (Einwiller, Steilen, 2015). Sosyal medyanın masaüstü cihazlar kadar mobil cihazlarda gelişmesi de sosyal medya platformlarını, dolayısıyla tüketiciyi daha güçlü bir hale getirmiştir (Kaplan, 2012).

Sosyal medya, her saniyesi aktif ve sürekli bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır (Kaplan, Haenlein, 2010). Sosyal medya araçlarının zamandan ve mekandan bağımsız olması bu büyümeye yardımcı olurken, tüketicilerini dinlemek isteyen firmalar için de yepyeni bir görüş imkanı sunmaktadır (Kaplan, 2012; Kaplan, Haenlein, 2010). Çünkü bu mecralar sayesinde tüketiciler bir çok farklı şekilde şikayetlerini dile getirebilmekte, üstelik bunların bir kısmı herkesin

erişebileceği şekilde halka açık yapılmaktadır (Einwiller, Steilen, 2015). Bunun neticesinde sosyal medya araçları firmaların stratejik planlamalarında önemli bir yer kaplayıp, şirket yöneticilerinin bu araçları en verimli ve etkili bir şekilde kullanabilmek adına sürekli çalışmalarına yol açmıştır (Kaplan, Haenlein, 2010). Şirketlerin sosyal mecraları izlemek için yapacağı yatırımlar sayesinde, son tüketicinin oluşturduğu bağımsız içerikleri ve tüketicilerin marka hakkında birbirleri ile yaptıkları fikir alışverişini görebilmek basit bir hale gelmiştir (Kaplan, 2012; Kozinets, 2002).

Tüketicilerin şikayetlerini sosyal medya araçlarını kullanarak dile getiriyor olmaları, şikayet yönetimini iyi yapmayan firmalar için büyük sorun teşkil ederken, şikayet yönetimini ciddiye alan firmaların güçlenmesine yardımcı olmakta (Einwiller, Steilen, 2015) ayrıca küçük firmaların da kendilerini ifade edebilmekte fırsat eşitliği yakalamasını sağlamaktadır (Kaplan, Haenlein, 2010).

Z kuşağı olarak tanımlanan 1990 ve 2000 yılları arasında doğmuş bireylerin, kendilerinden önceki kuşaklardan farklı olarak basılı gazetelere ilgi göstermeyen, televizyon ve radyo gibi iletişim kanallarını az kullanan bir neslin tüketici olmaya başladığını düşünürsek, sosyal medyanın firmalar için neden göz ardı edilemeyeceğini daha iyi anlamış oluruz (Kaplan, 2012). Üstelik bu neslin sorunlarına hitap ederken firmanın ekonomik çıkarlarını korumak mümkündür. Einwiller ve Steilen'a göre (2015) geleneksel yollar ile yapılan şikayet kapalı bir çerçevede, müşteri ile firma arasında görünürken, sosyal medya araçları üzerinden yapılan şikayetler halka açık olabilmektedirler. Halka açık olarak yayınlanan bir problemin çözümünün yine halka açık olarak çözülmesi sadece şikayet sahibi tüketiciyi değil aynı zamanda marka ile henüz tanışmamış bir müşterinin tutumunun da markaya karşı olumlu bir ivme kazanmasına yardımcı olması mümkündür (Einwiller, Steilen, 2015). Fornell ve Wernerfelt'in (1987) çalışmalarından hatırlanacağı üzere yeni bir müşteri kazanma maliyeti eldeki müşteriyi tutmaktan çok daha maliyetlidir. Oysa sosyal medya araçları üzerinden yapılan bu yönetim ile mevcut tüketiciyi elde tutarken yeni tüketiciler kazanmak için de etkili bir yol bulunmuş olmaktadır (Estelami, 2000).

Bu bilgiler ve 2010 verileri ışığında sosyal mecralarda firmaların en büyük bütçelerden birini kullandığı platform Twitter olarak karşımıza çıkmaktadır

(Marsden, 2010). Üstelik Twitter'ın halka açık profiller konusunda öncü olması da onu bu alanda çok daha önemli bir hale getirmektedir (Jansen, Zhang, Sobel, Chowdury, 2009).

### **1.1.1. Twitter**

Sosyal mecralar bireyin kendine ait bir çevrimiçi alan oluşturmasını ve bu alanda kendini ifade eden şeyler yayınlamasına izin vermekte ve bu şekilde iletişim kurulmasına olanak sağlamaktadır (Pittman, Reich, 2016).

Twitter servis sağlamaya 2006 yılında başlayan bir mikroblog sitesidir (Schonfeld, 2009). Platform yayınlanma tarihinden itibaren hızla büyüme göstermiştir (Bulearce, Bulearce, 2010). 2009 verileri incelendiğinde, platformun %949 gibi inanılmaz bir büyüme göstererek 58.5 milyon kullanıcıya ulaştığı görülmektedir (Schonfeld, 2009). 2011 verilerine göre ise Twitter 302 milyon aktif kullanıcısı olan ve günde 500 milyon adet mesaj (tweet) yollanan bir platform olarak karşımıza çıkmaktadır (Chen, 2011).

Twitter'ın kullanıcılara sunduğu profil sayfasında; kullanıcının biyografik bilgileri, toplam attığı tweet sayısı, takipçi sayısı ve takip ettiği profillerin sayısını görmek mümkündür (Kwak vd., 2010).

Twitter'ı muadili olabilecek sosyal medya araçlarından ayıran bazı faktörler vardır (Jansen, Zhang, Sobel, Chowdury, 2009). Twitter, kullanıcısına 140 karakter ile sınırlandırılmış bir ifade alanı tanımaktadır (Kwak, Lee, Park, Moon, 2010). Bu 140 karakter içerisinde fotoğraf, video (Pittman, 2015) veya gif ekleme şansı da kullanıcıya sunulmaktadır. Kwak ve arkadaşları (2010) 140 karakter sınırının doğurduğu bazı sembollerin meydana geldiğini incelemişlerdir. Örneğin #(hashtag) sembolü ile bitişik yazılan kelimelerin bağlı olduğu sözcük hakkında diğer kullanıcıların yazdıkları listelenebilmektedir (Kwak vd., 2010). Twitter'da anlamlı bir iletişim kurabilmek için kullanılan bir diğer sembol de @ işaretidir. Bu sembol ile konuya dahil edilmek veya tweet gönderilmek istenen Twitter kullanıcısının platform üzerinde kullandığı ismi yazılarak kendisine mesajın iletilmesi sağlanabilir (Kwak vd., 2010). Twitter ile lügatımıza giren bir diğer kelime ise retweet olmuştur ve retweet başka bir kullanıcının platforma gönderdiği tweeti o kullanıcının paylaştığını

göstererek direk kendi profilimize aktarmaya verilen isim olarak tanımlanmıştır (Kwak vd, 2010).

Twitter hesabı kullanmaya başlayan birey, aksini seçmedikçe kilitli olmayan (halka açık) bir profil hesabına sahip olur ki bu da internet kullanıcısı olan herhangi bir başka bireyin arama motorları veya Twitter içindeki aramalarında bu yazılanlara erişebilmesine olanak sağlar (Hodder, Houghton, 2015). Ayrıca Facebook'tan farklı olarak Twitter'da bir kullanıcıyı takip etmek mümkünken; bu, aynı kullanıcının sizin profilinizi takip altına aldığı anlamına gelmez (Kwak vd., 2010; Zhao, 2009).

Z kuşağı iletişim için öncelikli tercihini sosyal medya araçları olarak belirlemiştir (Kaplan, 2012). Twitter'ın demografik kullanımına bakıldığında şaşırtıcı olmayacak şekilde genç neslin öncü olduğunu ve 21. yüzyılın iletişim geleneklerini değiştirdiklerini görmekteyiz (Pittman, Reich, 2016). Buna istinaden markalar tüketici ile iletişime geçme isteğini göz önünde bulundurarak, iletişimlerini sosyal ağlara kaydırmışlardır (Jansen, Zhang, 2009). Twitter; sosyal politik kampanyalar, kullanıcıların adeta gönüllü gazeteci gibi bilgilendirme yaptığı ve firmaların pazarlama iletişimi için hedeflediği bir pazar haline gelmiştir (Bulearce, Bulearce, 2010). Firmalar 2010 yılında Twitter, Facebook ve Linked-in'in başı çektiği belli başlı sosyal ağlara yatırımı sıklaştırmış ve bu pazarlama faaliyetleri bir önceki yıla göre %53 daha büyük bütçelerle yapılmıştır (Davidson, 2009). Üstelik mobil kullanımın yükselmesi ile markaların zamandan ve mekandan bağımsız pazarlama faaliyetlerini sürdürerek geniş kitlelere hitap edebilmeleri sosyal medya araçlarını çok daha önemli kılmaktadır (Kaplan, 2012).

Websiteleri, bloglar ve Twitter gibi sosyal ağlar tüketicilerin birbirleri ile iletişim kurup bilgi aktarımı sağladıkları ortamlar olarak görülmelidir (Kozinets, 2002). Üstelik insanlar, firmaların sosyal ağlara gösterdikleri ilgi neticesinde marka ile bir insanmışçasına iletişim kurmaya, sorunlarını paylaşıp çözümü hakkında bilgi talep etmeye başlamış üstelik bu paylaşım neticesinde marka toplulukları oluşturma ihtimalini doğurmuşlardır (Muniz, Guinn, 2001). Buna ek olarak sosyal medya üzerinden marka ile iletişime geçmeye çalışan insanların aldıkları yanıtlara göre marka tutumunda pozitif veya negatif bir tutum oluşacağı gibi, bu yorumlar halka açık bir şekilde yapıldığı için başka kullanıcıları da doğrudan etkileyebilmektedir (Jansen, Zhang, 2009). Bu yüzden sosyal medya araçları ile barışık olan firmaların

alışveriş anında veya sonrasında tüketicinin yaptığı hareketleri, yorumları görebilme kabiliyeti, geleneksel metotlarla çalışan firmalardan çok daha yüksektir (Kaplan, 2012). Ayrıca Kaplan'a göre (2012), bu platformların takibi sayesinde son tüketicinin talepleri, beklentileri veya şikayetleri çok daha anlaşılabilir. Word of mouth'un tanımına göre bireyden bireye ürün ya da hizmet hakkında aktarılan bilginin tüketici kararına etkisi tartışılmazken (Richins, Root-Shaffer, 1988), sosyal medya araçları da bireylerin çevrimiçi ağları kullanarak aynı bilgi aktarımını yapmasını sağlar ve bu süreç e-word of mouth olarak tanımlanabilir (Jansen, Zhang, 2009). Twitter e-word of mouth için tanınan en iyi sosyal mecralardan biri olmaya adaydır (Jansen, Zhang, Sobel, Chowdury, 2009).

### **1.1.2. Word of Mouth ve E-Word of Mouth**

Ticari unsurlar göz önüne alındığında word of mouth; tüketicilerin ürün veya hizmet hakkındaki görüşlerini, yorumlarını ve tepkilerini başka bir birey ile paylaşmalarıdır (Jansen, Zhang, 2009; Richins, Root-Shaffer, 1988). Yapılan araştırmalar neticesinde word of mouth'un tüketicilerin satın alma kararları konusunda doğrudan etkili olduğu görülmektedir (Engel, Blackwell, Kegerreis, 1969). Yani word of mouth tarih öncesinden bugüne insanların sosyal hayatlarının vazgeçilmez bir parçası olurken, internet ve sosyal ağların gelişmesi ile önemini arttırmıştır (Dellarocas, 2003).

E-word of mouth olarak tanımlanan iletişim şeklinde, insanlar word of mouth gibi marka veya ürüne olan görüş, tutum ve tepkilerini yüz yüze değil de sosyal medya araçları üzerinden iletir (Hennig-Thurau, Gwinner, Walsh, Gremler, 2004). Hennig-Thurau ve arkadaşlarına göre (2004), e-word of mouth yüz yüze olmayan bir iletişimin ürünü olduğu için etkisi word of mouth kadar etkili olmaz diye düşünülse de gerçeğin bunun tam tersi olduğunu çünkü sosyal medya araçları üzerinden çok daha geniş kitlelere hitap etmenin mümkün olduğunu dile getirmektedirler. E-word of mouth hakkındaki literatüre bakıldığında da tüketicinin kendisini ifade ettiği bu alanın müşteri memnuniyeti ile doğrudan bir ilişki içinde olduğu ve uzun vadede marka imajına önemli katkılar sağladığı görülmektedir (Jansen, Zhang, 2009). Yapılan bir araştırmada; e-ticaret hizmeti veren bir websitesinin e-word of mouth ile satışlarının doğrudan etkilendiği gözlemlenmiştir (Davis, Khazanchi, 2008).

Şikayeti günlük hayatın bir parçası olarak yorumlamak, firmalar ile tüketiciler arasında olan bir durum olarak yorumlamaktan çok daha doğrudur (Kowalski, 1996). Ancak unutulmamalıdır ki şikayet yönetimini ciddiye alan bir firma gerek ekonomik gerek marka imajı için büyük artılar elde edebilir (Homburg, Fürst, 2005). Şikayetler yapısal olarak firmaları yıpratabilecek güçte olsa da şikayet yönetiminin ciddiye alınması ile birlikte tüketici ve marka arasında olumlu bir ilişki kurulması sağlanabilir (Stauss, Seidel, 2010). Firma soruna yeteri kadar eğildiğini gösterdiğinde tüketici pozitif yönde bir tutum sergilemeye başlarken, kendisi ile ilgilenilmediğini hisseden bir tüketicinin markadan gittikçe uzaklaşması gözlemlenebilir (Estelami, 2000; Day, Landon, 1977). Buna bağlı olarak günümüzde çevrimiçi geri bildirimler sayesinde de marka ile birey arasında güven kurulması mümkün bir hale gelmiştir (Dellarocas, 2003). Bütün bunları göz önüne alan firmalar, organizasyonlar veya gönüllü kuruluşlar Twitter gibi e-word of mouth potansiyeli güçlü mecralarda (Jansen, Zhang, 2009) süreçlerin nasıl etkileneceği üzerine çalışmalar yapmaktadırlar (Goldman, 2008).

Twitter'ın halka açık bir şekilde profil oluşturmasına izin vermesi, kullanıcıların kendi içlerinde iletişime geçmesine olanak vermekte ve e-word of mouth için bulunmaz bir bilgi havuzu oluşturmaktadır (Jansen, Zhang, Sobel, Chowdury, 2009). Twitter üzerinden gelen (Kaplan, 2012) geri bildirimler veya e-word of mouth sayesinde firmalar; marka oluşturma ve müşteri kazanma çalışmaları (Mayzlin, 2003), ürün geliştirme ve kalite kontrol süreçlerinin geliştirilmesi, tedarik zinciri var ise bu zincirin aksayan parçalarını tespit etmekte büyük fayda sağlayabilirler (Dellarocas, 2003). Dellarocas'a göre (2003), e-word of mouth word of mouth'a göre; çoklu iletişim kurma fırsatı verdiği için, modarasyon ekibinin sorunlara göre hazırladığı hazır cevaplar ile her müşteriye eşit yaklaşım sergileyeceğinden ayrıca sosyal mecralarda şikayetini dile getiren bir kullanıcının geçmiş sorunlarından markanın bugünkü yaklaşım şeklini belirlemesi açısından daha avantajlıdır. Bütün bunların yanı sıra sosyal mecralar güçlü imgeler içermekte ve hedef kitleye direk iletişim imkanı vermektedir (Kozinets, 2002). Sosyal medya araçlarındaki bu güçlü imgeler de kalitatif metotlar ile araştırma yapmanın daha derin iç görü sağlayabileceğinin göstergesidir (Levy, Sidney, 1959).

## 1.2. Şikayet ve Şikayet Yönetimi

21. yüzyılın rekabetçi pazar koşulları altında müşteri ile olan ilişkiler; yeni müşteriler kazanmak, mevcut müşteri taleplerine cevap verebilmek ve marka sadakati yaratmak için önemli bir noktaya gelmiştir (Singh, Sirdeshmukh, 2000). Ayrıca günümüz müşterilerinin firmalar üzerinde müşteri hizmetleri konusunda oluşturduğu baskıyı da görmemek mümkün değildir (Smith, Bolton, Wagner, 1999). Teknolojinin sürekli gelişmesi ile bu baskı; müşteri ihtiyaçlarını daha kolay görmek, cevap vermek ve daha verimli sonuçlar elde edebilmeyi üretken kılmaktadır (McDonough, 2001). Üstelik mevcut müşteri ilişkilerini koruyor ve geliştiriyor olmak firmaların maddi çıkarları göz önüne alındığında önemli stratejik hamlelerin başında gelmektedir (Fornell, 1992).

Ürün veya hizmetten beklediği performansı alamayan tüketicide öfke oluşma ihtimali vardır (Smith, Bolton, 2002) ve bu öfkenin sonucunda tüketici saldıracağı bir hedef arama ihtiyacı duyabilir (Fitness, 2002). Aldığı ürün veya hizmetten memnun olmayan öfkeli bir tüketicinin muhtemelen yöneleceği ilk hedef o ürün veya hizmeti aldığı marka olacaktır (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011). Öfkeli bir müşterinin sorununa onu tatmin edecek bir cevap bulana kadar kızgın olduğu markadan alışveriş yapması beklenemez iken sorunun çözümünde markaya sadakat besleyen bir müşteri profili oluşturmak mümkündür (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011).

Müşteri memnuniyeti birçok firmanın ve akademik çalışmanın uzun bir süredir ana konusu olagelmiştir (Welch, 2005). Çünkü ürün veya hizmet sunan her firma zaman zaman müşteri şikayetleri ile karşı karşıya kalma ihtimalini taşır (Goodwin, Ross, 1990). Her türlü önlem alınsa bile müşteri şikayetini engellemek yüzde yüz mümkün olmayacaktır (Homburg, Fürst, 2005). Üstelik bu şikayetler düzenli olarak firmanın karşısına çıkacak ve firmanın bu süreçte gösterdiği şikayet yönetim sürecine göre markaya anlam katacaktır (Homburg, Fürst, 2005).

Şikayet yönetim süreçlerinin başarı ile işlediği bir firma, müşteri memnuniyeti ve sadakati kazanabilir (Smith, Amy, Bolton, 1998). Kötü yönetilen şikayet ise firma içinde yıkıcı etkilere sebebiyet verebilir (Bitner, Jo, Booms, Tetreault, 1990). Bütün bunlar bilinmesine rağmen firmaların şikayet yönetim



süreçlerinde zaman zaman başarısız oldukları örneklerle sabittir (Homburg, Fürst, 2005).

Şikayet yönetimi ele alındığında öncelikli olarak bilinmesi gereken; müşteri şikayetini firmaya iletiyorsa, bunun anlamı tüketicinin satın alma tercihini yaptığı markadan umudunu kesmediği ve sorununa bir çözüm beklediğini gösterir (Tax, Brown, 1998). Bu süreç firmaların sıkça kullandıkları müşteri memnuniyetinin her şeyden önce geldiği sloganının içini doldurmak yani bunu ispatlayabilme fırsatının doğduğu büyük bir testtir (Homburg, Fürst, 2005). Bunun için şikayet yönetimi konusunda ciddi bir şekilde eğilmek isteyen bir firmanın yapması gereken ilk şey; şikayet sürecinin en iyi şekilde nasıl çözümlenebileceğini düşünerek yol haritası çizmektir (Goodwin, Ross, 1990). Yol haritasını çizebilmek için de müşteri verilerini teknolojinin de yardımı ile doğru işlemek, kategorize etmek gerekir ki bazı firmaların müşteri ilişkilerinin başarısız olmasının başlıca sebebi müşteri verilerini doğru işleyememek veya yanlış kategorizasyon yapmaktan kaynaklı olduğu görülmektedir (Tax, Brown, 1998).

Tüketicinin firmaya şikayet ile geldiği o an firmanın yapması gereken en önemli şey mazeretler üretmek yerine şikayet sahibi tüketiciyi dinlemek ve sorunu derinlemesine anlamaktır (Sparks, Kennedy, 2001). Çünkü o şikayetin içinde gerçekten gözden kaçan bir detay veya inovasyon ihtimali söz konusu olabilir (Çakır, 2009). Üstelik şikayet süreci ile yeteri kadar ilgilenilmemiş bir müşterinin şikayeti artarak devam edip kötü şöhretli word of mouth veya e-word of mouth oluşturma tehdidi ile firmayı karşı karşıya bırakabilir (Sparks, Kennedy, 2001). Bütün bunlar göz önüne alındığında şikayet yönetimi için bütçeler ayırıp bu konuyu enine boyuna masaya yatıran firmaların müşteri beklentisini karşılamaları ve yine bunun neticesinde şikayet sahibi müşteriyi marka sadakati olan bir müşteriye dönüştürme ihtimali vardır (Çakır, 2009). Yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti düşünüldüğünde mevcut müşteriyi bu şekilde elde tutmak firmanın finans departmanı için de son derece mantıklı olacaktır (Goodwin, Ross, 1990). Bu sadık müşteriler markaya sadakat göstermekle kalmayıp adeta canlı bir pazarlama aracı gibi ürünü veya hizmeti çevresine anlatarak ve özendirerek yarı zamanlı firma çalışanı gibi hareket edebilir (Bowen, Chen, 2001).

Yönetimi iyi yapılan bir şikayet, müşteri memnuniyetini arttırırken, müşteri ile uzun soluklu bir iletişimin temelini atabilir (Fomell, Ciaes, BirgerWemerfelt, 1987). Şikayetin başladığı andan itibaren müşteri algısı; şikayeti işleme, iletişim şekli ve şikayet sonucunda verilecek tazminat ile şekillendirilebilir ve bu süreç adil yönetilirse marka imajına büyük katkı sağlar (Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Zira sorunu hızlıca çözülen veya sorunu ile gerçekten ilgilenildiğini hisseden müşterinin memnuniyet seviyesi yükselecektir (Smart, Martin, 1992). Sonuç olarak şikayet sonrası marka ile iletişime devam eden ve ilerleyen süreçte markadan yeniden alışveriş yapmayı tercih eden bir müşteri; şikayet yönetiminin başarı ile sonuçlandığının en büyük delili olacaktır (Homburg, Fürst, 2005).

Bu çalışma ile şikayet yönetimi konusunda sıklıkla işlenen Hakkaniyet Teoremi ve SERVQUAL konularının Twitter mecrasındaki banka şikayetleri incelendiğinde, her iki akademik başlığın birbirileri ile örtüştüğü ve birinin etkilenmesi ile diğherinin de doğru orantılı bir etki gösterdiği literatürde ilk kez kalitatif olarak incelenmiştir.

### **1.3.Hakkaniyet Teorisi (Justice Theory)**

Müşteriler aldıkları ürün veya hizmette ön görülmemiş bir hatadan kaynaklı maddi ya da manevi kayıp yaşayabilir (Smith, Ruth, Bolton, Wagner, 1999). Bu süreci yaşayıp şikayet yolunu tercih eden müşterilerin iki temel özelliği öne çıkmaktadır; 1- problemin çok büyük olduğunu düşünmeleri, 2- verdikleri paranın karşılığında daha büyük zarar ettikleri algısına kapılmaları (Goodwin, Ross, 1990). Bu durumda Tax ve Brown'a göre (1998) şikayetin temel kaynağının algılanan hizmet kalitesinin düşük olmasından kaynaklı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Hakkaniyet Teoremi de tam olarak bu bağlamda algılanan hizmet kalitesi ile sunulan hizmetin eşit bir yaklaşım içinde olması gerektiğini açıklayan bir teorem olarak karşımıza çıkmaktadır (Gilliland, 1993).

Firmalar ürün veya hizmetten kaynaklı problemle karşılaşan müşterilerinin zararını tazmin etmek ve müşteri kaybını önlemek için çabaya girerler (Smith, Ruth, Bolton, Wagner, 1999). Bu çaba her zaman maddi bir karşılık bulmak zorunda olmayıp manevi bir tazminat da içerebilir (Bagozzi, 1975). Buradaki önemli unsur, insanlar yaşadıkları süreçler ile aldıkları sonuçların diğher insanlar ile aynı tepki ve

sonuçlara ulaşmasını beklerken firmanın da tüketici üzerinde hayal kırıklığı yaratmadan bunu eşit bir şekilde sunabilmesidir (Adams, 1965). Tam da bu noktada firmaların pazarlama yöneticileri şikayet yönetiminin adil olması için çeşitli stratejiler, yol haritaları ve çalışan eğitimini sağlayarak müşteri memnuniyetine katkıda bulunabilir (Goodwin, Ross, 1990). Adams'a göre (1965), karşı tarafın (firmanın) adil olduğunu müşteriye hissettirmesi bireyin mutlu olmasının bir parçası olacaktır.

Herhangi bir konuda olduğu gibi şikayet yönetiminde de eşitlik ilkesinin kaybolması müşterilerin sinirlenmesine sebebiyet verebilir (Goodwin, Ross, 1990). Ürün veya hizmette bir hata ile karşılaşan ya da algılanan hizmet kalitesi sunulanın çok altında kaldığında mutsuz olan müşterinin kaybını tazmin etmek için firmalar maddi veya manevi bir telafi sunulabilirken bu tazminatın aynı sorun ile yüzleşen herkes için aynı olması Hakkaniyet Teoremine göre şarttır (Tax, Brown, 1998). Bir çok marka bu adaleti sağlayabilmek için şikayet yönetimini ciddi bir şekilde ele alıp; gelen şikayetin ölçüsünü, ciddiyetini, kategorizasyonunu yapmaya yoğun mesai harcamaktadır (Goodwin, Ross, 1990). Goodwin ve Ross'a göre (1990) aldığı ürün veya hizmetten memnun kalmayan tüketici ilk etapta hemen firma yetkilisinin kendisini kandırdığını düşünmekte, bu hatanın tazminini firmadan beklemektedir (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011). Hakkaniyet Teoremi ile firma; şikayetin ele alınışı, tazminat verilmesinin gerekip gerekmediği, verilecek tazminatın büyüklüğü, şikayet esnası ve şikayet sürecinde kurulacak iletişimin dili konularında bir rota çizebilir (Greenberg, McCarty, 1990).

Şikayet süreci tüketicinin aldığı ürün veya hizmet hakkındaki olumsuz görüşünü firmaya iletmesi ile başlar ve bu süreçle giriş süreci başlamış olur diyebiliriz (Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Şikayetin firmaya girmesi ile yapılacak ilk şey tüketici şikayetini tam olarak anlamak (Goodwin, Ross, 1990) şikayeti kendi kategorisine giren diğer şikayetler ile aynı sürece tabi tutmaktır (Adams, 1965). Şikayetin işleme süreci, karar süreci ve iletişim kurulan sürecin her bir birey için aynı olması bu şekilde beklenir ve bunun sonucunda adil bir yaklaşım sergilenebilir (Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Hakkanyet Teoreminin firma kültüründe yer edebiliyor olması sayesinde de proaktif yaklaşımlar sergilenecek

adaletin doğrudan uygulanması sağlanabilir (Smith, Bolton, Wagner, 1999; Schweikhart, Strasser, Kennedy, 1993).

Hakkaniyet Teoremi: sosyoloji, ekonomi ve psikoloji gibi (Asworth, Free, 2006) disiplinler arası bir birlikteliği temsil eder (Welch, 2005). Kısaca, Hakkaniyet Teoremi firma ile müşteri arasındaki bağın çalışma prensiplerinin belirlendiği uygun ve adil bir yöntem olarak açıklanabilir (Welch, 2005; Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Akademik literatür göz önüne alındığında Hakkaniyet Teoremi üç ana başlıkta incelenebilir: 1- Dağıtımsal Hakkaniyet, 2- Süreçsel Hakkaniyet, 3- Etkileşimsel Hakkaniyet (Welch, 2005; Asworth, Free, 2006; Homburg, Fürst, Koschate, 2009; Adams, 1965; Homburg, Fürst, 2005; Hoffman, Kelley, Rotalsky, 1995).

Hakkaniyet Teoremi ile sorunlarla daha az karşılaşmak isteyen firmaların; işe aldığı kişilerin yetkinliğini ve eğitimini sürekli göz önünde bulundurması, firma içi süreçlerde yol haritaları çizip bu süreçlerin standart bir şekilde işlenmesini sağlaması, bu yolların izlenmesi ile de müşteriye en hızlı ve anlaşılır cevabı saygı çerçevesi içinde iletebilmesi sağlanmaya çalışılıp, tüketici veri analizlerinin çok dikkatli bir şekilde yapılması ve yorumlanması gerekmektedir (Tax, Brown, 1998).

### **1.3.1. Dağıtımsal Hakkaniyet (Distributive Justice)**

Dağıtımsal Hakkaniyet Teoremi esas olarak algılanan eşitlik duygusu ile doğru orantılıdır (Goodwin, Ross, 1990). Yani, tüketicinin firmaya ilettiği şikayet neticesinde beklediği adil yaklaşım göz önüne alınarak şikayet girdisinin ve tazminat çıktısının aynı şikayete sahip bütün bireyler için eşit olması esastır (Homburg, Fürst, 2005; Adams, 1965; Goodwin, Ross, 1990). Örnek vermek gerekirse; iptal olan bir uçuş için maduriyet yaşayan müşterilerine, hava yolu firmasının bilet sınıflarına göre verdiği tazminat karşılığının aynı sınıf bilete sahip tüm yolcular için aynı olması gerekmektedir (Goodwin, Ross, 1990). Aksi durumda müşteri eşitsizliği hissedebilir ve markaya karşı ön yargı beslemeye başlayabilir (Gilliland, 1993).

Dağıtımsal Hakkaniyet müşteri açısından alacağı tazminata karşı duyduğu kaygının giderilmesi prensibini taşır (Asworth, Free, 2006). Şikayetlerin kategorizesinin sağlıklı yürütüldüğü müşteri hizmetleri sistemlerinde bu durum tazminat kılavuzlarının hazırlanması ile aşılabılır (Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Üstelik bu sayede eşit tazminatlar alan müşteriler markaya olan güvenlerini

tazelerken (Berry, Zeithaml, Parasuraman, 1990; Smith, Bolton, Wagner, 1999), firma süreçlerinin işleyişi hız kazanmış olacaktır (Sparks, McColl-Kennedy, 2001). Tüketici şikayeti gerekli olan incelemeye tabi tutulduktan sonra sebeplerin tazminat zorunlu kıldığı durumlarda kılavuza göre sağlanacak maddi veya manevi tazminat tüketici algısını pozitif yönde etkileyebilir (Adams, 1965). Fakat aynı şikayete daha büyük tazminat verildiğini fark edip, o firmanın dağıtımsal eşitlik kurallarına uymadığını fark eden bir müşteri pozitif tutumunu çok daha sert bir şekilde negatife çevirebilir (Goodwin, Ross, 1990). Bu endişeleri gidermek (Tax, Brown, 1998) ve dağıtımsal eşitliği tam olarak sağlayabilmek için tazminat kılavuzları şarttır (Cohen, 1987). Bu kuralların belirgin ve şeffaf olması sayesinde de algılanan hizmet kalitesinin pozitif bir ivme yakalaması mümkündür (Bierhoff, Cohen, Greenberg, 1986). Ayrıca geçmiş olaylarda verilen tazminatlar referans alınarak hazırlanan kılavuzlar dağıtımsal eşitliğin uygulanmasına yardımcı olacaklardır (Asworth, Free, 2006).

Dağıtımsal Hakkaniyet sağlanmadığı zaman sadece konuya maruz kalan tüketici değil, aynı zamanda konuyu bir şekilde öğrenmiş diğer müşteriler veya markayı kullanmayı düşünen tüketiciler de etkilenebilir (Adams, 1965). Adams'a göre (1965) bu husus göz önüne alınıp girişin olduğu andan çıkışta verilecek olan kararın her çerçeveden düşünülmesi gerekmektedir.

Şikayetin gerçekliği ispatlanıp, tüketiciye tazminat ödenmesi gündeme geldiğinde (Deutsch, 1985), Tax, Brown ve Chandrashekarın'ın yaptığı (1998) kalitatif çalışma; dağıtımsal adaletin uygulandığı ve her müşteriye eşit tazminatın sağlandığı vakaların müşteri memnuniyeti ve müşterinin algısında oluşan marka imajını doğrudan pozitif yönde etkilediği gözlemlenmiştir.

### **1.3.2. Süreçsel Hakkaniyet (Procedural Justice)**

Süreçsel Hakkaniyet, firmanın şikayeti işlediği süreç zarfında gösterdiği tepkiler olarak açıklanabilir (Thibaut, Walker, 1975). Buna göre; girdilerin çıktı halini aldığı süreç içerisinde her müşteri için izlenen yol, şikayetin kategorizasyonuna göre aynı ve adil olmalıdır (Leventhal, 1980; Welch, 2005). Goodwin ve Ross'a göre (1990) süreçsel adalet; bilginin toplanıp karar vericilere iletilmesi, karar vericilerin bilgiyi (şikayeti) sınıflandırması ve sınıflandırmaya göre

belirlenen çıktı ile sona ermesini sağlayan üç aşamalı bir yoldur. Ayrıca unutulmamalıdır ki süreçsel hakkaniyetten söz edebilmek için firmanın şikayetin sorumluluğunu kabul etmesi olmazsa olmazdır (Tax, Brown, 1998).

Süreçsel Hakkaniyet, şikayet sürecinin işleyişinde, algılanan sürecin adil devam etmesinin beklendiği durumdur (Homburg, Fürst, 2005; Homburg, Fürst, Koschate, 2009). Sorunun çözüm süreci ile ilgili konular süreçsel eşitliği doğrudan kapsamaktadır (Tax, Brown, Chandrashekar, 1998). Şikayetin hızla ele alınması, sınıflandırılması ve çözüme giden yola kavuşuyor olması süreçsel eşitlik prosesinin hakkaniyet içinde işlediğinin bir göstergesidir (Tax, Brown, 1998). Süreçsel adalet çerçevesinde girdi ve çıktıların yorumlanması neticesinde tüketiciye verilen bilgi, tazminat veya özür, firmanın müşteri algısı üzerinde hakkaniyetli bir çalışma yaptığına inanmasına yardımcı olacaktır (Folger, Greenberg, 1985).

Süreçlerin adil olarak işleyebilmesi için süreç kılavuzları belirlenmeli ve bu kılavuzlar sürekli güncellenmeye, üzerinde tartışılmaya açık olmalıdırlar (Gilliland, 1993). Buradan anlaşılacağı üzere Süreçsel Hakkaniyet doğrudan firma işleyişinin planlanmasını ve sistematik bir yapıya bürünmesi gerekliliğini doğurmaktadır (Asworth, Free, 2006). Bu sayede koyulacak kurallar firma yetkilisinin üstün bir başarı göstermese bile süreç kılavuzunu takip ederek soruna adil bir çözüm bulmasına yardımcı olarak müşteri memnuniyetinin artmasını sağlayabilir (Singh, Verbeke, Rhoads, 1996). Müşteri memnuniyetinin arttığı durumda da markaya olan güven ve müşteri sadakati çok açık bir şekilde yükselecektir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, Ng, 2001).

Firma içindeki yapıyı sistematik hale getirmeyen işletmelerin şikayetleri göğüslemesi çok zor olacaktır (Tax, Brown, 1998). Böyle bir durum karşısında şikayete cevap verme süreleri uzayacak ve müşteri memnuniyeti negatif yönde etkilenecektir (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011). Oysa süreç kılavuzları ile çözüm hızlandırılıp, şikayet sahibine sorununun çözümü ile ilgili bilgilendirme tarihi vermek mümkün hale gelebilir (Homburg, Fürst, 2005). Müşterilerin seslerini (şikayetlerini) dinleyen (Hui, Au, 2001), şikayet süreci esnasında prosedürlere dahil olabilen (Greenberg, 1990; Gilliland, 1993; Thibaut, Walker, 1975) ve şikayetine süreç içerisinde bilgilendirme alabilen müşterilerin sürecin hakkaniyetine inandığı ve

algılanan süreçsel eşitliğin sağlandığından şüphe duymadığı görülmektedir (Gilly, 1987).

Süreçsel Hakkaniyet, tazminat çıktılarını doğrudan etkilemekte ve bunu yaparken izlenen kılavuzlar sayesinde zaman verimliliği de sağlaması açısından işletmelere büyük fayda sağlamaktadır (Tax, Brown, 1998; Asworth, Free, 2006). Üstelik kılavuzlar sayesinde prosedürel eşitliğin kuralları her türlü duygu ve düşünceden arınmış, etik yaklaşımlar içeren bir yapı haline bürünüp, müşterilerin güven duygusunu canlandırabilir (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011).

Literatürdeki örneklere bakıldığında Süreçsel Hakkaniyet müşterilerin daha sadık olmasına yardımcı olmaktadır (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, Ng, 2001). Ayrıca süreçsel eşitliğin pratikte uygulandığını gören müşterilerin markaya daha fazla saygı gösterdikleri de görülmüştür (Welch, 2005). Süreçsel Hakkaniyet sisteminin tam olarak tanımlanması yani prosedürlerin belirlenmesi süreci ile şikayet sahibinin sonuçtan memnun ya da memnuniyetsiz ayrılması, Hakkaniyet Teoreminin çalışıyor olup olmadığını doğrudan gösteren etken olacaktır (Gilliland, 1993).

### **1.3.3. Etkileşimsel Hakkaniyet (Interactional Justice)**

Etkileşimsel Hakkaniyet; firma yetkililerinin tüketiciye gösterdiği tavır ve davranışların bütün tüketiciler için eşit olması prensibine dayanır (Smith, Bolton, Wagner, 1999; Homburg, Fürst, 2005; Welch, 2005). Etkileşimsel eşitliğin sağlanmasının en önemli temel prensibi firma yetkilisinin şikayet sahibi ile kuracağı iletişimde empati kurarak, saygı çerçevesinde hareket etmesidir (Bies, Moag, 1986; Goodwin, Ross, 1990). Aksi takdirde tüketici sorununun çözülmeyeceği izlenimine kapılıp algılanan hizmet kalitesini kötü görebilir (Goodwin, Ross, 1990).

Müşteri ile ilişki esnasında “müşteri daima haklıdır” düsturunu benimseyen firma çalışanlarının tüketici ile daha rahat ilişki kurup, sorunun çözümünde yardımcı oldukları görülmüştür (Tax, Brown, 1998). İletişimin sağlıklı kurulması ve tüketicinin dinlenip sorununa empati ile yaklaşılması sadece sorunun çözümünde değil firmanın hata yaptığı yerin tespitini kolaylaştırırken, ürün geliştirme fikirleri için de yeni kapılar açabilir (Goodwin, Ross, 1990; Homburg, Fürst, 2005). Etkileşimsel eşitliğe göre tüketiciye yaklaşım şekli süreç boyunca etik, saygılı ve sorunu gerçekten anlamaya yönelik bir tutum içinde gerçekleşmelidir (Tyler, Bies,

1990). Sonuç olarak firma yetkililerin iletişim kurma konusunda zorluk çekmiyor olması etkileşimsel eşitliğin uygulanması için olmazsa olmazdır (Tax, Brown, 1998).

Firma çalışanlarının şikayeti ilk göğüsledikleri noktada Etkileşimsel Hakkaniyet kuralları işlemeye başlar ve firma yetkilisinin o an ki cevapları, davranış şekli hatta ses tonu tüketicinin algılanan hizmet kalitesi üzerinde doğrudan etkili olur (Asworth, Free, 2006; McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011). Çalışanların müşteri odaklı bir iletişimle birlikte sorunu çözmeleri algılanan hizmet kalitesinin yükselmesine yardımcı olacaktır (Maxham, Netemeyer, 2003). Çünkü tüketici ile iletişime geçen firma yetkilisi esasında şikayet sahibi tüketicinin şikayetini çözüme ulaştıracak olan temel yapı taşı oluşturur (Homburg, Fürst, 2005).

Etkileşimsel Hakkaniyet sadece iletişim kurma anını değil; bir özür ile birlikte şikayetin çözümüne de büyük katkı sağlayabilir (Walster, Berscheid, Walster, 1973). Ayrıca bir özür ile başlayan iletişimin müşteri nezdinde sorunun çözümüne dair olumlu bir algı bıraktığı görülmektedir (Goodwin, Ross, 1989). Bu sayede etkili kurulan iletişimin meyveleri yenilerek sorunun çözümü kolaylaşabilir (Tax, Brown, 1998).

Etkileşimsel eşitliğin sağlanması için müşteri ilişkilerinde çalışan personelin şirket kurallarına uyararak ve koordineli çalışarak aslında Dağıtımsal ve Süreçsel Hakkaniyet prensiplerini de harfiyen uygulamaları ile sorunun çözümü çok daha kolay bir biçimde şekillenebilir (Simon, 1997).

#### **1.4.SERVQUAL**

Hizmet, her müşteri tarafından algılanışı farklı olan soyut bir kavramdır (Filiz, Kolukısaoğlu, 2013) ve hizmet kalitesinin önemi, rekabet koşullarının sürekli değişmesi ile giderek artmaktadır (Eroğlu, 2013). Algılanan kalite ise, bir işletmenin tüketici gözündeki gerçek değerini ifade eder (Zeithalm, 1987). Algılanan hizmet kalitesi, tüketicinin aldığı hizmeti değerlendirirken hissettiği duyguları yansıtırken, hizmetin gerçek kalitesi ile bir karşılaştırma yapılarak sunulan hizmetin gerçek kalitesini görmek mümkündür (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1985).

Zeithalm (1987) çalışmalarında sıklıkla algılanan kalite ile sunulan kalitenin farklı olabileceğini vurgulamıştır. Kavramsal olarak bakıldığında mekanik kalite sunulan hizmetin objektif bir değerlendirmesini içerirken, insancıl kalite nesnelere her biri



farklı olan insan doğasındaki öznel yargılarının bir dışa vurumunu ifade eder (Holbrook, Corfman, 1985).

Geçmişten günümüze ürün kalitesi işletmelerin ana konusunu oluştururken, günümüz pazar koşulları hizmet kalitesinin de aynı noktaya evrilmesine neden olmaktadır (Kersten, Koch, 2010). Ancak hizmetin ölçülerek değerlendirilmesi bir ürünle kıyaslandığında, hizmetin anında tüketilen ve öznel bir değerlendirmeye sahip olduğunu göz önüne alırsak çok daha zordur (Emanuel, Adams, 2006).

Parasuraman ve arkadaşları (1985), ürün kalitesi değerlendirmesinin, hizmet kalitesi değerlendirmesinden çok daha kolay olduğunu, algılanan hizmet kalitesinin sadece sunulan hizmete değil hizmetin kapsadığı diğer detaylarla da doğrudan ilgili olduğunu tespit etmişlerdir. Bu yüzden hizmet kalitesi ölçüm modeli üzerinde çalışarak, algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini göstermeyi hedeflemişlerdir (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1985).

Algılanan hizmet kalitesi, tüketicinin beklentileri ile algıları arasındaki farkı ifade eder (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988). Tüketici nezdinde algılanan kalite ile sunulan kalite arasında nesnel veya öznel farklılıkları oluşmuş olabilir, ki bu durum işletmenin sunduğu değer yargılarının birey bazında yansımaları ve memnuniyet oluşup oluşmadığını tanımlamada yardımcı olabilir (Hjorth-Anderson, 1984).

Parasuraman ve arkadaşları (1985) SERVQUAL yaklaşımını beş ana fark altında işlemişlerdir:

- Tüketici beklentisi ve yönetim algısı arasındaki fark.
- Yönetimin müşteri beklentilerini algılaması ile algılanan hizmet kalitesinin dizayna aktarılması arasındaki fark.
- Tasarlanan hizmet kalitesi ile sunulan hizmet arasındaki fark.
- Sunulan hizmet ile müşterilere sunulan iletişim arasındaki fark.
- Beklenen hizmet algısı ile algılanan hizmet arasındaki fark.

SERVQUAL yaklaşımı 22 maddeden oluşan geniş bir perspektif içerir ve bu 22 maddenin ilk bölümü tüketicinin işletmeden bekledikleri hakkındaki değerlendirmeleri konu ederken, ikinci bölüm aldığı hizmete göre hizmet kalitesinin algısında yarattığı unsurları içerir (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1985). Yani bu 22 maddenin ilk grubu ile müşteri beklentisi anlaşılıp, kalan grup ile de aldığı hizmet

kalitesi ölçümlenip sunulan hizmetle arasındaki fark bulunmaya çalışılır (Filiz, Kolukısaoglu, 2013).

Parasuraman ve arkadaşları (1985) başlangıçta SERVQUAL yaklaşımını 10 başlık altında toplasa da daha sonra bu sayıyı 5'e düşürmüşlerdir (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988). Bu 5 başlığa göre algılanan hizmet kalitesinin ölçümü; 1- Fiziksel (Tangible) 2- Güvenirlik (Reliability) 3- Güven (Assurance) 4- Empati (Empathy) 5- Yanıt Verebilirlik (Responsiveness) konularına bağlıdır (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988):

- 1- Fiziksel: Algılanan hizmet kalitesine etki eden konulardan biri olan fiziksel başlığında; hizmet sunan binanın yeterliliği, personelin dış görünümü, sunulan hizmete göre sahip olunan alet ekipman yeterliliği göz önünde bulundurulur.
- 2- Güvenirlik: Bu başlığa göre; hizmette verilen sözün tutulması, firmanın vaatlerine yerine getirmesi ve tüketicisini doğru yönlendirmesi konuları ele alınır.
- 3- Güven: Algılanan hizmet kalitesini doğrudan etkileyen bir diğer başlık olarak güven konusu öne çıkmaktadır. Buna göre firma yetkilisinin müşteriye güven vermesi ve saygılı olması bu başlık altında incelenir.
- 4- Empati: Firma yetkilisinin hizmet anında veya hizmet sonrası süreçte yaşanan problemlerde, tüketiciye kendini onun yerine koyarak saygılı ve kendini özel hissetmesini sağlayacak şekilde iletişim kurması empati başlığının ana konusudur.
- 5- Yanıt Verebilirlik: Bu başlığa göre firma yetkilisinin müşteriye yardımcı olmak için gösterdiği tavır, cevap ve hizmet hızı doğrudan algılanan hizmet kalitesini etkilemektedir.

Başlıklar incelendiğinde hizmet kalitesinin ölçümünde akademik literatürde en sık kullanılan 5 yaklaşım olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Kersten, Koch, 2010).

Sonuç olarak SERVQUAL yaklaşımı ile yapılan bir ölçüm sonucunda ortaya çıkabilecek üç durum vardır (Yılmaz, Çelik, Depren, 2007):

- 1- Algılanan hizmet kalitesinin sunulan hizmetten yüksek olması
- 2- Algılanan hizmet kalitesinin sunulan hizmet ile eşit olması
- 3- Algılanan hizmet kalitesinin sunulan hizmetten düşük olmasıdır.

Bu başlıklar göz önüne alındığında Hakkaniyet Teorisi ile SERVQUAL yaklaşımının yapısal olarak örtüşme ihtimali bu tez de kalitatif değerlendirme ile

incelenecek ve Türkiye’de faaliyet gösteren Akbank ve Garanti bankası Twitter destek hesaplarındaki şikayetler bu iki yaklaşıma göre incelenecektir.

## 2. METODOLOJİ

### 2.1.Araştırma Yöntemi

Bir araştırmacı keşif yapacağı konuya karar verdiğinde; seçilen konu hakkında literatürde bir boşluk olduğu veya konu üzerine söylenecek yeni bulguları ispatlayabilecek bir veriye sahip olması beklenir (Acar, Say, 2006). Van der Zwaan’a (1992) göre araştırma yöntemi ile araştırılacak konu arasında doğrudan bir ilişki vardır. Daha önce keşfedilmemiş veya üzerinde fazla durulmamış bir konu hakkında detaylı bir bulguya ulaşmak için niteliksel (kalitatif) araştırma yöntemleri kullanılabilir (Acar, Say, 2006).

Örnekleme sayısının küçük olduğu çalışmalarda, kalitatif (niteliksel) araştırma metodu ile daha gerçekçi bir iç görüş elde edebilme ihtimali yüksektir (Turner, Turner, 2007). Katılımcıların verdiği tepkilerin gerçek yaşantının bir dışa vurumu olması ve bu durumun irdelenmesi iç görünümün daha etkili bir şekilde yansımaları sağlar (Murray vd. , 2000). Kalitatif incelenen bir veri küçük veya tek bir konu hakkında olsa bile, dikkatlice çalışıldığında araştırma konusunun öncelikli unsurlarını yakalamayı sağlayabilir (Turner, Turner, 2007).

Kalitatif yöntem; bir içeriğin açıklamasını yapmak için işlemlerin sınanacak teori veya açıklaması yapılacak konunun değerlerine bağlı kalınarak yorumlanmasını sağlayan bir metottur (Birkök, 2008). Kalitatif yöntem ile incelenecek data; röportajlar, konu hakkında kayıt altına alınmış yorumlar, deney ortamları veya yazılı yorumlar toplanarak elde edilebilir (Turner, Turner, 2007). Toplanan veri, araştırma yapılacak konunun teorik içeriğinin verdiği kısıtlar çerçevesinde, nasıl ve niçin soruları sorularak sınanır (Robson, 1993; Batı, 2003).

Literatür taraması neticesinde şikayet yönetimi konusunda hakkaniyet teorisi ve hizmet kalitesi (SERVQUAL) başlıklarının aynı kategoride olmasına rağmen ilişkilendirilmedikleri fark edilmiştir. Varolan literatürde konular ayrı ayrı defalarca derinlemesine incelenmesine rağmen birbirileri ile örtüşen yanları hiç göz önüne alınmamıştır. Tez çalışması, şikayet literatüründe hakkaniyet teorisi ve hizmet

kalitesi boyutları ölçülerini bir arada değerlendirebilmek adına Türkiye’de faaliyet gösteren, bankacılık sektöründekini müşteri şikayetlerini analiz etmeyi amaçlamıştır. Şikayetin derinlemesine anlaşılabilmesi ve literatürde incelenen her iki konu ile ilişkisini kurabilmek adına kalitatif araştırma metodu tercih edilmiştir.

## **2.2.Datanın Toplanması**

Yapılacak olan kalitatif araştırmada datanın toplanması ve yorum yapılacak bulgulara erişilebilmesi için Twitter platformu tercih edilmiştir. Twitter, datayı kolayca toplamak için Uygulama Programlama Arayüzü (Application Programming Interface, API) hizmeti sunmaktadır (Kwak vd. , 2010). Bu arayüz sayesinde data toplamayı görev edinmiş çeşitli kuruluşlar vardır.

Mevcut datanın toplanmasında Türkiye’de faaliyet gösteren Monitera firması kullanılmıştır. Firma 05.12.2014 ile 18.12.2014 tarihleri arasında Akbank Destek (@akbankdestek) ve Garanti’ye Sor (@garantiyesor) hesaplarına yönlendirilmiş mesajların listesini çalışmaya destek olmak amacıyla vermiştir. Belirtilen tarihler arasında Akbank Destek ve Garanti’ye Sor isimli, Akbank ve Garanti bankası tarafından şikayet yönetiminde kullanılan bu hesaplara toplam 9.074 adet mesaj bırakılmıştır.

Mevcut data Türkiye’de faaliyet gösteren iki bankanın, Twitter üzerindeki etkileşimi ve bankacılık sektöründe sıklıkla karşılaşılan sıkıntıların irdelenmesi amacı ile çalışılmıştır. Rekabet koşullarının sıklıkla değiştiği bankacılık ekosisteminde ki mevcut çalışmalara farklı bir bakış açısı kazandırma ve sektörün şikayet analizinde kullanılabilecek (Bülbül vd. , 2012) mevcut teoremlere farklı bir soluk kazandırma hedeflenmiştir.

## **2.3.Data Analizi Ön Çalışması**

Kalitatif bir araştırma, kantitatif metoda göre ucu açık kalmış veya derinlemesine düşünülmesi gereken bilgiyi sunabilmektedir (Turner, Turner, 2007). Ayrıca, şikayet sahibinin şikayeti yapış şekli ve durumu olayı daha açık bir şekilde anlamaya yardımcı olabilmektedir (Gaskell, Bauer, 2000). Bunun yanı sıra araştırmacının analiz yapacağı data ile ilgili bütün ön yargısından sıyrılmış olması ile

birlikte konuya ön yargılı bir tutum izlememesi gerekmektedir (Turner, Turner, 2007).

Mevcut datayı çalışmadan önce bu ön yargılardan sıyrılmak adına datanın şikayet analizine hemen başlanmamıştır. Datanın iyice özümsemesi, kullanıcıların şikayet sürecinde kullandıkları dile adapte olma ve bırakılan bir mesajın gerçek anlamına ulaşılması adına, data işlenmeden dört kez okunmuştur. Beşinci okumaya başlandığında bırakılan bir mesajın şikayet olup olmadığı, eğer şikayet ise bankanın bu duruma yaklaşımı ve her bir bireye cevap verip vermediği kodlanmıştır. Bu kodlama sayesinde data içindeki şikayet durumu anlaşılmaya çalışılmıştır.

#### 2.4.Datanın Analizi

Datanın kodlanmasına başlandığında aynı içeriğe sahip şikayetin bütün data boyunca doğru kodlanmasına yardımcı olabilmek adına çeşitli tablolar oluşturulmuştur. Bu tabloların amacı şikayetin hem SERVQUAL literatüründe hem de hakkaniyet teoremi literatüründe doğru kodlanmasını sağlamaktır. Oluşturulan tabloya bağlı kalınmakla birlikte kalitatif araştırma doğası gereği her datayı kendi içinde ayrı ayrı özümsemeyi gerektirmiştir.

Hakkaniyet Teoreminin kodlanması Tablo 1’de gösterilmektedir.

Süreçsel Hakkaniyet ( <i>Procedural Justice</i> )	Dağıtım Hakkaniyet ( <i>Distributive Justice</i> )	Etkileşimsel Hakkaniyet ( <i>Interactional Justice</i> )
Kurye Şikayetleri	Kart Aidatı Şikayetleri	Firmanın Reklam İçin Müşterilerini Araması Hakkındaki Şikayetler
Call Center Şikayetleri	Kart Limiti Hakkında Şikayetler	
Şubenin Yavaş Çalışması Şikayetleri	Kredi İşlemleri Hakkında Yapılan Şikayetler	
Yapılan Şikayete Rağmen Cevabın Şikayet Sahibine Yararı Olmadığını Belirten Şikayetler	Bankacılık İşlemlerinde Ekstra Talep Edilen Ücret Şikayetleri	
Bankacılık İşlemlerinde İzin Alınmadan Yapılan İşlemlerin Şikayeti		
Söz Verilmesine Rağmen Yerine Getirilmeyen İşlemlerin Şikayetleri		

Tablo 1: Şikayetlerin Hakkaniyet Teorisine Göre Sınıflandırılması

Araştırmanın başlangıcında yapılan ve SERVQUAL alanında çalışmaya destek olması beklenen verilerin kodlanması çalışması için düşünülen sistematik Tablo 2’de gösterilmiştir;

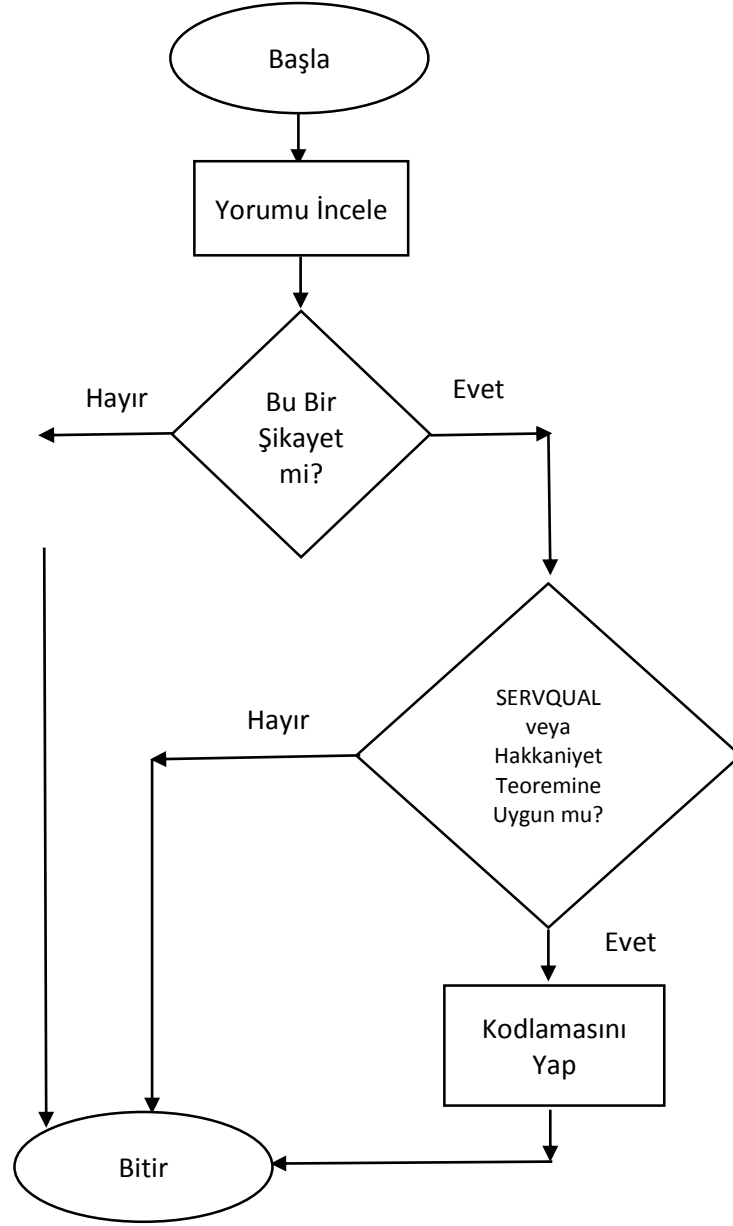
<b>Fiziksel</b> ( <i>Tangible</i> )	<b>Güvenirlilik</b> ( <i>Reliability</i> )	<b>Cevap Verebilirlik</b> ( <i>Responsiveness</i> )	<b>Güven</b> ( <i>Assurance</i> )	<b>Empati</b> ( <i>Empathy</i> )
Arızalı ATM Şikayetleri	Kurye Şikayetleri	Kurye Şikayetleri	Kart Aidatı Şikayetleri	Firmanın Reklam İçin Müşterilerini Araması Hakkındaki Şikayetler
	Yapılan Şikayete Rağmen Cevabın Şikayet Sahibine Yararı Olmadığını Belirten Şikayetler	Yapılan Şikayete Rağmen Cevabın Şikayet Sahibine Yararı Olmadığını Belirten Şikayetler	Kart Limiti Hakkında Şikayetler	
	Bankacılık İşlemlerinde İzin Alınmadan Yapılan İşlemlerin Şikayeti	Call Center Şikayetleri	Bankacılık İşlemlerinde Ekstra Talep Edilen Ücret Şikayetleri	
	Söz Verilmesine Rağmen Yerine Getirilmeyen İşlemlerin Şikayetleri	Şubenin Yavaş Çalışması Şikayetleri	Bankacılık İşlemlerinde İzin Alınmadan Yapılan İşlemlerin Şikayeti	
		Söz Verilmesine Rağmen Yerine Getirilmeyen İşlemlerin Şikayetleri		

Tablo 2: Şikayetlerin SERVQUAL yaklaşımına göre sınıflandırılması

Oluşturulan bu tablolar sayesinde şikayet datasının tamamı okunurken, literatürdeki amacından sapmadan sonuna kadar belirli bir çerçeve de kalınması sağlanmıştır. Ayrıca okuma süresinin yorumlanmak ile birleştiğinde uzun bir süre alacağı göz önünde bulundurularak; okumaya her seferinde baştan başlamak yerine bu şekilde bir sınıflandırma ile kolayca ilerlenmesi sağlanmıştır.

Data içinde aynı teorem altında birleşme ihtimali olan konu başlıkları da bu sayede gün yüzüne çıkmıştır. Literatür alt yapıyı irdeledikten sonra oluşturulan bu tablolar sayesinde, data tekrar okunmak istediğinde kolaylıkla kontrol edilebilmiş ve aynı tip şikayetlerin doğru noktalarda birleşmesi sağlanmıştır.

## 2.5.Kodlama Nasıl Yapıldı



Şekil 1: Şikayet kodlaması için izlenen yol

### 3. BULGULAR

Tüketici ile sürekli iletişim halinde olan banka sektörü bir çok farklı açıdan şikayet bombardımanına tutulmaktadır. Bu şikayetler gerek işleyiş gerek hizmet alımı, zaman zaman da hizmet anındaki iletişim şekliinden kaynaklı olabilmektedir.

*“@GarantiyeSor mersinde 4 ayri bankamatik gezdim kredi kartimin borcunu yatiramadim atmdeki sorundan dolayi istemiosaniz yatirmayabilirim:)”Esin Dilan  
Gülde 07.12.2014*

Garanti Bankası için müşteri hizmetleri sağlayan GarantiyeSor hesabına 07.12.2014 tarihinde Esin Dilan Gülde isimli kullanıcının tarafından gelen şikayet incelendiğinde; tüketicinin bankanın hizmet sağladığı ATM cihazı ile ilgili sorun yaşadığı görülmektedir. Şikayeti önemli kılan unsur ATM'nin bozuk olması ile birlikte, zaman ayırıp Garanti Bankası'na ait başka ATM cihazları denemesine rağmen girişiminin başarısız olmasıdır.

SERVQUAL yaklaşımına göre algılanan hizmet kalitesinin sunulandan farklı olabileceğinin dile getirilmiş olmasına rağmen yine aynı yaklaşımın alt başlığı olan SERVQUAL'a Fiziksel yaklaşım prensibine göre firmanın hizmet sunduğu bir ekipman müşteri ihtiyacını karşılamaktan uzak ve yetersizdir (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988). Sunulan hizmetin yetersizliği yanı sıra firmanın da bu konuya yeterli ilgiyi göstermediği algısı; müşterinin şikayetini dile getirmesi ile anlaşılmaktadır.

Bütün bu veriler göz önüne alındığında bahsi geçen şikayetin kodlaması SERVQUAL yaklaşımına göre Fiziksel sorunu işaret etmektedir.

Şikayetler incelenirken Twitter'ın 140 karakter sınırını göz önünde bulundurulmuş, bazı kullanıcıların mevcut şikayeti anlatabilmek adına arka arkaya mesaj gönderdiği görülmüştür. Bu gibi içeriklerde şikayeti tek bir bütün olarak ele alıp, incelemesi buna göre yapılmıştır. Örneğin;



*“@Akbank farkıyla adam sömürmede ilk Sırada, ihtiyaç kredisi alabilmeniz için imzalamanız gereken evraklar arasına gizlice sokulan sigortalr.” @muharrem*

*13.12.2014*

*@Akbank hiç bilmediğin sigortaları sana imzalattıyorlar haberin olmuyor.”*

*@muharrem 13.12.2014*

Akbank müşteri destek hesabına gelen şikayetin incelemesi yapıldığında; tüketici şikayetinın direk olarak eksik bilgilendirilme veya süreçten haberdar edilme hakkından mahrum bırakıldığından kaynaklı olduğunu görmek mümkündür. İhtiyaç kredisi kullandığı için imzaladığı evraklar arasında bilgi verilmeden kendisine sigorta yapılmış ve bunun için tahsilat talep edilmiştir.

Oysa Hakkaniyet Teorisine göre sadece şikayet değil, işlem süreçlerinde de müşteriye bilgilendirmek ve doğru yönlendirme yapmak Süreçsel Hakkaniyetin işlemesi için zaruridir (Welch, 2005). Çünkü Süreçsel Hakkaniyet gerek şikayet gerekse işlem esnasında ki hareket göz önüne alınırsa müşteri ile firma arasındaki bağın ilk kurulduğu andır ve bu an belirli bir prosedüre bağlı olarak ilerlerse her iki taraf içinde memnuniyet sağlaması muhtemeldir (Tax, Brown, 1998).

Müşteri bilgilendirilme eksikliğinin Hakkaniyet Teorisinde karşılığı Süreçsel Hakkaniyet'in sağlanmaması olurken, bu vaka için firmaya duyulan güvensizliği görmek mümkündür. Haberi olmadan imzalattılan sigorta evrakları müşterinin firmaya karşı olan tutumunu ön yargılı bir hale getirmiştir. Güven kaybı ise SERVQUAL yaklaşımına göre doğrudan Güven ilkesinin bozulmasına neden olmaktadır. Parasuraman ve arkadaşlarına göre (1988), SERVQUAL yaklaşımında algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesindeki 5 faktörden biri Güven başlığıdır.

Şikayet incelendiğinde Süreçsel Hakkaniyetin sağlanmamasının SERVQUAL yaklaşımındaki Güven esasını etkilediği gözlemlenmiştir.

Banka şikayetleri incelenirken, şikayetlerin büyük bir çoğunluğunun çağrı merkezine ulaşamaktan kaynaklandığı görülmüştür.

*“@garanti çağrılarima cevap alamıyorum. Şikayetçiyim.” Elif Büyük 12.12.2014*

*“#akbank allah hiç kimseyi akbanka düşürmesin 1 saattir hiçbir müşteri temsilcisi telefonumu açmıyor hatta bekletiyor” Deniz Tozlu 13.12.2014*

*“@AkbankDestek telefon bankacılığınızda bir yetkiliye ulaşmak neden bu kadar zor?  
15 dkda sorunumu çözecek birine ulaşamadım.” Onur Demirkapı 09.12.2014*

Hatta aynı sorunun banka şubelerinin çalışma hızları ile ilgili olduğu da tespit edilmiştir.

*“Tbucuk saat bankada mi beklenirmis isimiz gucumuz yok bankacilari bekliyoruz  
islerine gelirse diye #garantibankasi” Şehnaz İşcan 18.12.2014*

*“Yüzyıllarca bankada mı beklemek istiyorsunuz? 1 işlem için saatleriniz mi gitsin?  
Haydi o zaman #akbank a koşun! @Akbank @AkbankDestek” Cemre Koyuncu  
18.12.2014*

Şikayetlerin temel olarak işleyen süreç hakkında olduğunu görmek ilk okumadan itibaren mümkündür. Gerek telefon bankacılığında uzun bekleme süreleri, gerekse şubede harcanan zaman tüketiciler için büyük kayıp olarak görülmekte, bu sürelerin uzaması da şikayetleri arttırmaktadır.

Süreçsel Hakkaniyete göre şube veya telefon bankacılığı için çizilen prosedür planlarının yetersiz kalması, bu konuda bankaların şikayet almaya devam etmesine sebep olabilir. Oysa planlaması düzgün yapılan şikayet veya hizmet süreçlerinde müşteri memnuniyeti yükselecekken, bu planlamanın yapılmaması veya eksik yapılması müşteri memnuniyetini negatif yönde etkileyecektir (McColl-Kennedy, Sparks, Nguyen, 2011).

Parasuraman ve arkadaşları (1985) SERVQUAL yaklaşımının başından itibaren algılanan hizmet kalitesi üzerinde firmanın tüketicisine karşı cevap verme sorumluluğunu vurgulamış ve SERVQUAL yaklaşımı 10 maddeden 5 maddeye düşürüldüğünde bile Cevap Verebilirlik başlığını korumuşlardır. Buna göre algılanan hizmet kalitesini yükseltmenin temel yollarından biri müşteriye yardımcı olabilecek donanımına sahip personel ve bu yardımın makul zaman sınırları içinde hizmet veriyor olmasını sağlamaktır.

Şikayetler incelendiğinde gerek sürecin kalitesizliği ile Süreçsel Hakkaniyet ve yine aynı sebeple SERVQUAL yaklaşımına göre Cevap Verebilirlik başlıkları hizmet içinde sağlanamamaktadır. Hizmette görülen bu eksikler ise tüketicinin hizmet kalitesi algısını düşürmekte ve şikayete dönüşmektedir.

Çağrı merkezinde olduğu gibi sosyal medya ile iletilen şikayetlerin geri dönüşünde de sorunlar yaşandığı gözlemlenmiştir.

*"@Akbank gerçekten beni şaşırtmadınız. 7 saat önce "dm ile bilgi gönderin arayalım" dediniz hala ses yok! Arama saati bile veremiyorsunuz!" voyager*

*18.12.2014*

Akbank müşteri desteklerine gelen şikayetine istinaden DM( Direk Mesaj) yolu ile kişisel bilgilerini bankaya ileten tüketici kendisine söz verilen geri dönüşün yapılmadığından şikayetçi olmaktadır.

Şikayet şekli Hakkaniyet Teorisine göre; telefon bankacılığı veya şube yavaşlığı kategorisi ile aynı değerlendirilmektedir. Şikayet süreci hizmetin yarattığı kalitesiz zamandan kaynaklanmaktadır.

SERVQUAL yaklaşımına göre aynı gibi görünse de bu durumda Cevap Verebilirlik başlığı tek başına yeterli olmayacaktır. Çünkü şikayet hakkında bilgilendirme sözü verilmiş olsa da tüketici bilgi alamamış, yani firmanın sözünü yerine getirmediği konusunda şikayetini devam ettirmektedir. Parasuraman ve arkadaşlarına göre (1988) bireye verilen sözün yerine getirilmesi algılanan hizmet kalitesinin 5 ölçüsünden biridir.

Zaten bankanın şikayet süresince geri dönüş için bir zaman kısıtı veremiyor olması aslında şikayet sürecinin, Süreçsel Hakkaniyet içerisinde doğru işlemediğini göstermektedir. Süreçsel Hakkaniyetin sağlanamadığı ve kendi içinde doğru orantılı olarak hizmet kalitesi algısını etkilediği SERVQUAL yaklaşımına göre de sürecin başarısız olmasının sebebi bu olabilir.

Bu durumdan yola çıkarak Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımlarının kesiştiği noktalar incelenirken, her iki akademik çalışmanın alt başlıklarının birer birer değil duruma göre birden çok alt başlıkla kesişebildiği görülmüştür.

Twitter üzerinden gelen şikayetler zaman zaman daha uzun olurken aynı zamanda gerek Hakkaniyet Teorisinin gerekse SERVQUAL yaklaşımının bir çok alt başlığına etki edebilmektedir. Akbank müşteri destek hesabına gelen şikayet bu konuda bir örnek oluşturmaktadır:

*“@AkbankDestek geçen gün size bilgi vermiştim. 18 kasımda kuryeye verilen kredi kartım bugün 6 aralık olmasına rağmen elime ulaşmadı+++” İlker 06.12.2014*

*“@AkbankDestek size ve müşteri hizmetlerine bilgi veriyorum fakat ne ger dönüş yapılıyor ne bilgi veriliyor. Kurteye zaten ulaşamıyoruz+++” İlker 06.12.2014*

*“@AkbankDestek istanbuldan adapazarına 20 günde bir kart teslimi yapılmaz mı? Müşteri memnuniyeti anlayışınız bu mu acaba?+++” İlker 06.12.2014*

*“@AkbankDestek maaş hesabımı Akbank'a taşımakla (önümüzdeki ay) yanlış yaptığımı düşünmeye başladım. Bir kartı bile teslim edemiyorsunuz..” İlker 06.12.2014*

*“@AkbankDestek benden 10 gün sonra başka bankaya başvuran arkadaşın bile kartı geldi. Artık rica ediyorum. Lütfen bu sorunu çözünnn....” İlker 06.12.2014*

Şikayet incelendiğinde tüketicinin firmaya karşı hizmet kalitesi algısının son derece olumsuz bir durum içine girdiği görülmektedir.

Öncelikle Hakkaniyet Teorisine göre incelenirse; şikayet sürecinin başladığı an tüketici tarafından 18.11.2014 olarak lanse edilmektedir. Bu süreç içerisinde tüketici şikayetinin çözülmediği gibi yeterli bilgilendirme yapılmamasından da mağdur durumda olduğunu dile getirmektedir. Hem şikayetin ele alınış süresinin hizmet kalitesi algısını etkilemesi hem de konu ile ilgili sorunun çözülebileceği süre hakkında bilgi verilememesi Süreçsel Hakkaniyetin sağlanamadığını göstermektedir (Gilly, 1987; Homburg, Fürst, 2005). Ayrıca müşteri hizmetlerine verilen bilgiye rağmen tüketici bir cevap beklerken istediği yardımı alamıyor olması da Etkileşimsel Hakkaniyet hususunda aksayan noktalar olduğunu göstermektedir. Oysa tüketici ile empati kurarak hareket edecek firma sorumlusu (Goodwin, Ross, 1990), tüketicinin sorununa doğrudan çözüm bulamasa bile şikayet sürecinin yönetiminde yol kat edebilmelidir.

Şikayet SERVQUAL yaklaşımına göre ele alındığında da algılanan hizmet kalitesinin doğrudan etkilendiği ve bu etkilenişin 5 temel SERVQUAL maddesinin dördünü doğrudan ilgilendirdiği görülmektedir. Parasuraman ve arkadaşlarına göre (1988), güven, güvenilirlik, cevap verebilirlik ve empati başlıkları bu şikayetin incelemesinde direk etkilidir. Kartın zamanında teslim edilememesi hizmette verilen sözün tutulmamış olmasına, yani güvenilirlik maddesinin sağlanamadığını

göstermektedir. Firmanın şikayeti ileten müşteriye aradığı yanıtı veremiyor olması, gerek firmanın cevap verebilirliğini gerekse firma yetkilisinin tüketici ile iletişimde yetersiz kalarak empati kuramadığına işaret etmektedir. Tüketicinin şikayetinde firmaya sorunun çözümü için başka bankaları örnek göstermesi, üstelik maaş hesabını bu bankaya taşımaktan pişman olmasından söz etmesi hizmet kalitesi algısında ciddi bir güven sorununun yaşandığını ifade etmektedir.

Şikayetin Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımında bir çok alt başlığı kapsamaması, hizmetin yetersizliği ile birlikte şikayet sürecinin de kontrol altında tutulmadığını göstermektedir.

Buna benzer başka bir şikayette;

*“@GarantiyeSor yarım saat müşteri temsilcisine bağlanmak için bekliyorum, karşıma çıkan kişi de oflaya poflaya konuşuyor. Çözüm odaklı değil” Zeynep Asan  
08.12.2014*

Tüketici müşteri temsilcisi ile görüşmemesinden şikayet ederken, görüşme başladığı anda müşteri temsilcisinin iletişim şeklinden rahatsız olduğunu dile getirmektedir.

Telefon bankacılığı hizmet başlangıç süresinin uzun olması Süreçsel Hakkaniyeti doğrudan negatif bir duruma zaten düşürmektedir. Ardından firma yetkilisinin istemsiz davranışı şikayetin boyutunu Etkileşimsel Hakkaniyetin sağlanamadığı bir noktaya götürmektedir. Çünkü Etkileşimsel Hakkaniyete göre süreç boyunca firma yetkilisi saygı çerçevesinde davranmalıdır (Tyler, Bies, 1990).

SERVQUAL yaklaşımında yansıması da buna göre değerlendirilmektedir. Telefon bankacılığında müşterinin beklediği süre Cevap Verebilirlik algısını olumsuz yönde etkilerken, firma yetkilisinin istemsiz cevapları tüketici ile Empati kuramadığını göstermektedir. Bu yaklaşım, tüketicinin firmaya karşı olan Güven algısını yıkmakta ve tüketici şikayetinde bunu dile getirmektedir.

Bankalara sık gelen bir diğer önemli şikayet ise Ekim 2014 tarihinde yapılan yasal düzenleme ile birlikte kart aidatlarının tüketicilere geri iade edilmesi zorunluluğu konusu olmuştur.

*“Garantiden çifte standart telefonda daha fazla bağıranlara kredi kartı ücreti iade mi ediliyor bu şekilde geri olarak alanlar var' @garanti” Funda Sen 09.12.2014*

*“@garanti bankayla iliskimi kesecegim bana kart teklif ediyorlar ama aidati odemem lazimmis odemiyorum yasal yollara basvururum gerekirse” Yağmur Çebi 09.12.2014*

*“AkbankDestek Hesabımdan kesilen Hesap işletim ücretinin hesabıma iade edilerek tarafıma bu konuda bilgi verilmesini istiyorum.” Suat Albustanlıoğlu 05.12.2014*

*“@AkbankDestek 6 bin tl lik akses planium kart yolladınız, üzerine 100 tl üyelik ücreti aldınız! canınıza okuycam!” teddy 08.12.2014*

Kart aidatlarının geri yatırılmasını talep eden tüketiciler hukuksal olarak temel aldıkları şikayetlerine istinaden tazminatlarını almak istemektedirler. Tazminat ödenmesinin aynı şikayete sahip her birey için eşit olarak dağıtılması da algılanan hizmet kalitesinin müşteri üzerindeki etkisinde önemli bir rol oynamaktadır.

Dağıtımsal Hakkaniyete göre; tüketici alacağı tazminat için endişelenirken firma bu endişeyi gidermeli ve (Asworth, Free, 2006) her tüketiciye aynı eşitlik duygusunu verebilmelidir (Goodwin, Ross, 1990). Tüketicinin alacağı tazminat miktarı aynı durumdaki diğer bireyler ile aynı olmalıdır (Adams, 1965). Funda Sen isimli kullanıcı şikayetinde diğer kullanıcılar ile kendisi arasında bir farklılık olduğunu ve bu yüzden haksızlığa uğradığını düşünmektedir. Diğer örneklerde de tüketiciler yasal hakları olan kart aidatlarının yasal olarak hak ettikleri şekilde iadesini talep etmektedirler. Dağıtımsal Hakkaniyetin sağlanması için bu şikayetlerin adil ve şikayetin girdisi ile tazminat değerlerinin her birey için aynı olması sağlanmalıdır.

SERVQUAL yaklaşımında konunun ele alınış şeklinde de hizmet kalitesi algısında tüketicinin hissettiği adaletsizlik ön plana çıkmaktadır. Firma yasal olarak güvence altına alınan müşteriye, aynı çerçevede hareket etmeli ve duruma uygun aksiyon oluşturmalıdır. Parasuraman ve arkadaşları (1988), firma veya firma yetkilisinin hizmet kalitesinde güven oluşturması gerekliliğini sıklıkla dile getirmişlerdir. Firmaya gelen şikayetlere göre tüketiciler hizmette Güven algısını yitirmişler veya bu konuda endişe duymaktadırlar.

Bankacılık sektörü tüketici ile firmanın sıklıkla birbirine temas ettiği bir iş alanıdır. Müşteriler gerek işlem yapmak, gerek bilgi almak, gerekirse de sorunlarını dile getirmek için banka şubelerini, sosyal medya hesaplarını ve telefon bankacılığı hizmetlerini kullanmaktadırlar. Bu durum banka sektöründe çalışan profesyonellerin iletişim becerilerinin de yüksek olması ihtiyacını beraberinde getirir. İletişim sorunun yaşanması algılanan hizmet kalitesinin düşmesine ve şikayet oluşumuna sebep olabilir. Ayrıca tüketiciyi sürekli rahatsız ederek tanıtım kampanyası yapılması, satış odaklı aramalar ve SMS göndermek de tüketicinin hizmet kalitesi algısının negatif yönde değişmesine sebep olabilmektedir. Akbank ve Garanti bankası şikayet verileri incelendiğinde bu sorunun zaman zaman yaşandığı göze çarpmaktadır.

*“Garanti Bonus card ve Akbank ile ilişkim var galiba !!!! Sürekli sms Canımdan bezdim yeminle !!! Utanmasalar nbr diye de msj atacaklar .” ARZUALTINTAŞ  
10.12.2014*

*“@garanti Saat 18.00 da yanlış işlem yaptığı için İstanbul CemilTopuzlu şubenizi aramam sonucunda M.Karaman isimli bayan telefonda hakaret ve” Serdar E.  
12.12.2014*

*“@garanti bir garanti personeline yakışmayacak üslup ile davranmıştır. Telefon(0216 468 1600) kayıtlarının dinlenmesini rica etmekteyim.” Serdar E.  
12.12.2014*

*“@AkbankDestek 3 haftada 3 kez ihtiyaç kredisi kampanyasi için arandim, hepsini siddetle reddetmeme rağmen. Nasıl crm yapıyorsunuz ya reziller” Life Wolf  
05.12.2014*

*“@AkbankDestek 100 tl üyelik ücreti için telefonda bana şunu diyen bankacınız "aidat artık geri ödeniyo onu dert etmeyin" açıklayın!” teddy 08.12.2014*

Hakkaniyet Teorisine göre, firma yetkilileri bütün muhataplara aynı ilgi ve özeni göstermelidir (Smith, Bolton, Wagner, 1999). Müşteri şikayetinin karşılandığı ilk an firma yetkilisinin, tüketici ile ilgilenilmediğinin hissettirilmesi veya tüketici ile empati kurmadan çalışıyor olması Etkileşimsel Hakkaniyete zarar verecektir (Homburg, Fürst, 2005). Bu noktada firma çalışanın düzgün bir üslup ile sorunu anlayıp hareket etmesi zaruridir (Goodwin, Ross, 1990). Ayrıca firmanın tüketiciyi

rahatsız edecek şekilde bilgilendirme veya reklam yapması ya da satış odaklı çağrılarla tüketicisini rahatsız etmesi Etkileşimsel Hakkaniyetin bozulmasına, aranmama talebinin firma tarafından değerlendirilmediğine kanaat getirmesine sebep olabilir (Goodwin, Ross, 1990). Mevcut tüketici şikayetleri bu yönde bir seyir izlemekte ve müşterilere karşı firmanın Etkileşimsel Hakkaniyet sağlayamadığını göstermektedir.

Parasuraman ve arkadaşları (1988), algılanan hizmet kalitesinin ölçümünde iletişim konusunu Empati başlığında işlemişlerdir. Hizmet anı, hizmet sonrası veya hizmetten ötürü oluşan bir problemle ilgilenen firma yetkilisinin karşısındaki bireyin yerine kendisini koyarak empati yapması ve gerekli işlemleri bu düşünce içinde yapması gerekli görülmektedir. (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988). Buna göre iletişim esasları saygılı ve ilgili olmak zorundadır. Akbank ve Garanti bankasına gelen belirtilen şikayetlerin tam olarak bu ekseninde kaldığı; firma ile tüketici arasında sağlam temellere oturtulması gereken iletişimin adil bir şekilde yönetilemediği görülmüştür.

Akademik temeller Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımına göre incelendiğinde konuyu oluşturan her iki ana çerçevenin iletişim başlıklarının birbirleri ile doğru orantılı olarak örtüştüğü görülmektedir.

## SONUÇ

### Tartışma

Algılanan hizmet kalitesini ölçebilmek adına kullanılan Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımı, bu çalışmada kalitatif bir yaklaşımla ele alınmıştır. Bulgulara bakıldığında her iki akademik yaklaşımın birbirleri ile örtüştüğü, kendi içlerinde doğru orantılı bir duruşa sahip oldukları görülmüştür. Fakat her iki akademik yaklaşımın örtüştüğü noktaları bulabilmek için alt başlıklarındaki hizmet kalitesi yorumlarından faydalanmak gerektiği göz ardı edilmemelidir.

Yapılan çalışma neticesinde şikayet olarak kodlanan verilerin Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımına göre ortaya koyduğu matris Tablo 3'te verilmektedir;



<b>SERVQUAL HAKKANİYET</b>	<b>FİZİKSEL</b> ( <i>Tangible</i> )	<b>CEVAP VEREBİLİRLİK</b> ( <i>Responsiveness</i> )	<b>GÜVEN</b> ( <i>Assurance</i> )	<b>GÜVENİRLİK</b> ( <i>Reliability</i> )	<b>EMPATİ</b> ( <i>Empathy</i> )	<b>HİÇBİRİ</b>
<b>SÜREÇSEL</b> ( <i>Procedural Justice</i> )	23	503	83	222	0	0
<b>DAĞITIMSAL</b> ( <i>Distributive Justice</i> )	0	19	195	47	0	0
<b>ETKİLEŞİMSSEL</b> ( <i>Interactional Justice</i> )	1	0	8	0	133	0
<b>HİÇBİRİ</b>	31	0	0	0	0	0

Tablo 3: Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımına göre şikayetlerin ilişkilendirilmesi

Tabloda gerek Hakkaniyet Teorisi gerekse SERVQUAL yaklaşımı başlıklarında kodlanan şikayetlerinin yoğun olarak kesiştiği noktaları görmek mümkündür. Bunun yanı sıra sayıca daha az olan şikayetleri yorumlarken dikkat edilmesi gereken husus; örneğin Hakkaniyet Teorisinde Süreçsel bir sorunun SERVQUAL yaklaşımında Cevap Verebilirlik başlığı altında genel bir örtüşmesi görünse bile şikayetin şekli ve içeriği aynı anda başka bir SERVQUAL ölçeğini de ilgilendirebilmektedir.

Genel olarak bakmak gerekirse; Hakkaniyet Teorisi altında yer alan Süreçsel Hakkaniyetin sağlanmaması SERVQUAL yaklaşımına göre Cevap Verebilirlik ve Güvenirlilik başlıklarını etkilemektedir. Dağıtimsal Hakkaniyet sağlanmadığında SERVQUAL yaklaşımına göre Güven sorunu oluşmakta ve algılanan hizmet kalitesi sekteye uğramaktadır. Etkileşimsel Hakkaniyet sağlanmadığında ise SERVQUAL yaklaşımındaki Empati kavramının etkilendiği gözlemlenmiştir.

Süreçsel Hakkaniyet bilginin toplandığı ve işlenmeye başladığı andan çıktının yani şikayet sahibine bir cevabın verildiği toplam zamanı göstermektedir (Goodwin, Ross, 1990). Buna göre tüketici aldığı hizmete istinaden her müşteriye eşit bir yaklaşımın bulunduğuna inanmak ve şikayetin işlenmesinin adil bir çerçevede

yapılmasını beklemektedir (Homburg, Fürst, 2005). Süreçlerin eşit olmaması ve bu farklı muamelenin müşteri tarafından fark edilmesi ise firmalar şikayet ile karşı karşıya kalırlar (Tax, Brown, 1998). SERVQUAL yaklaşımında süreç konusu iki başlık altında incelenmiştir. Buna göre Parasuraman ve arkadaşları (1988), firma yetkilisinin tüketiciye cevap verdiği süre, hizmeti verebilecek bilgi birikimine sahip olabilmesi ve müşteriye yardımcı olmak için gösterdiği heves, Cevap Verebilirlik olarak değerlendirilirken, tüketicinin doğru yönlendirilmesi ve işlemde verilen sözün tutulması Güvenirlik başlığında incelenmiştir. Buna göre her iki akademik yaklaşımında algılanan hizmet kalitesi üzerinde, hizmet alım süresi boyunca tüketici beklentisinin prosedürel etkilerini gösterdiği gözlemlenebilir. Bunun yanı sıra Süreçsel Hakkaniyetin sağlanmaması SERVQUAL yaklaşımına göre Güven sorunu da uyandırabilmektedir. Sürecin adil olmadığını fark eden bir tüketici, sadece firmanın hizmet yeterliliği veya kalifikasyonunu sorgulamak yerine en kısa yoldan bütün güvenini kaybedip çözüm aramaktan bile vazgeçebilir.

Dağılımın yüksek olduğu diğer iki başlık Hakkaniyet Teorisi için Dağıtımsal Hakkaniyet iken SERVQUAL yaklaşımında Güven başlığıdır. Dağıtımsal Hakkaniyet bireylerin mevcut durumlarına karşılık firma tarafından aynı yaklaşımı görme isteğidir (Adams, 1965; Goodwin, Ross, 1990; Homburg, Fürst, 2005). Yani, aldığı hizmetten şikayetçi olan bir birey kendisi ile aynı şikayete sahip başka bir bireye verilen tazminatın aynısını almalıdır aksi takdirde algılanan hizmet kalitesinde ve firmaya beslenen güven duygusunda negatif bir etki görülebilir (Goodwin, Ross, 1990; Gilliland, 1993). SERVQUAL yaklaşımında Güven başlığı da tam bu konuya değinmekte ve hizmet veren firmanın asli görevlerinden birini müşteri güvenini kazanmak olarak yorumlamaktadır (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988). Dağıtımsal Hakkaniyet ile SERVQUAL yaklaşımında Güven başlığının kesiştiği şikayetlerin büyük bir çoğunluğunu geri ödenmesi söz konusu olan aidatların ödenmiyor olması oluşturmaktadır. Tüketicilerin kendilerini yasal koruma altında hissetmelerinden kaynaklı bankaların doğru yönlendirme yapmaması veya bireylere farklı tazminatlar teklif etmeleri tazminatta eşitlik ilkesinin yıkılmasına sebep olmaktadır. Tüketici nezdinde oluşan bu güvensizlik şikayete yol açmakta, firma yetkililerinin bu konu üzerine mesai harcamalarına neden olmaktadır.

Şikayetlerin bir başka kesişim noktası bankaların müşteriler ile yaşadığı iletişim sorununu işaret etmektedir. Bankalar müşteri ile sürekli etkileşim olan, özellikle müşteri ihtiyacının iyi analiz edilmesi gereken kurumlardır. Buna rağmen çalışan ile tüketici arasında yaşanan iletişim problemleri şikayetlerin oluşmasına sebep olabilmektedir. Etkileşimsel Hakkaniyete göre, firma her müşterisine aynı ilgi ve alakayı göstermelidir (Smith, Bolton, Wagner, 1999). Kurulan iletişim dili nazik, müşteriye yaklaşım ise çalışanın kendini müşteri yerine koyarak işlem yapmasını gerektirmektedir (Tax, Brown, 1998). Çözüm odaklı kurulan iletişim, bir çok sorunu en başından ortadan kaldırdığı ve şikayetin doğru bir şekilde anlaşılıp ona göre işlenmesine büyük katkı sağladığı için şikayet yönetiminde önemli role sahiptir (Homburg, Fürst, 2005). SERVQUAL yaklaşımına göre tüketici ile kurulacak iletişim şekli aynı Etkileşimsel Hakkaniyette bahsedildiği şekildedir. SERVQUAL yaklaşımının Empati başlığı, firma yetkilisinin kendini müşteri yerine koyup empati yapmasını, çözüm odaklı ve saygılı bir üslup ile hareket etmesi gerekliliğinden bahsetmektedir (Parasuraman, Zeithalm, Berry, 1988).

Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımı akademik literatürde algılanan hizmet kalitesinin ölçülmesinde çok sık kullanılan ve atıf alan çalışmalara sahip olan bir yerde durmaktadırlar. Fakat her iki çalışmanın birbirleri ile kesişmesi ve birbirlerini doğru orantılı bir şekilde etkiledikleri çalışılmamıştır. Bu çalışmaya göre, her iki alanın da birbirini aynı oranda etkilediği ve birlikte düşünülebilecekleri görülmektedir.

### **Bankalara Öneriler**

Çalışılan veriler incelendiğinde şikayetin yorumlanma kısmı akademik bir temele oturmaktadır. Şikayetin yapısal taşları anladıktan ve şikayet yönetim sürecinin aksayan noktaları tespit edildikten sonra bankaların şikayet yönetiminde kullanabilecekleri bazı alternatif çözüm önerileri sunulabilir.

Gelen şikayetlerin büyük bir bölümünü telefon bankacılığı hizmetine ulaşamamak oluşturmaktadır. Müşteri yoğunluğunu karşılayamayan telefon bankacılığı çalışanları ister istemez tüketicinin hizmet alımında gecikmesine sebebiyet vermektedirler. Telefon bankacılığı hizmeti alımı sırasında tahmini bekleme süreleri söylene bile bu süre çoğu zaman gerçeği yansıtmamakta ve tüketici tarafında algılanan hizmet kalitesini düşürmektedir. Tüketicilere tahmini bekleme

süresini söylemek yerine o esnada bekleyen diğer kullanıcılar içerisinde kaçınıcı sırada olduğunu söylemek, tüketicinin bekleyeceği ortalama zaman konusunda daha gerçekçi bir beklentiye girmesini sağlayabilir. Ayrıca telefon bankacılığında fazla yığılma olan zaman aralıklarında tüketicinin aranmak istediğini belirtip görüşmeyi sonlandırması ve telefon bankacılığı görevlilerinin sırası geldiğinde sorun yaşayan tüketiciyi araması algılanan hizmet kalitesini yükseltebilir. Veri çalışılırken Twitter üzerinden sorununu ileten bütün kullanıcıların direk mesaj yolu ile telefon ve isim soyisim bilgilerinin istendiği ve şikayete verilecek cevaba istinaden banka yetkililerinin tüketicie geri dönüş yaptığı gözlemlenmiştir. Bu gözlem neticesinde aynı yöntemin telefon bankacılığında da kullanabilme ihtimali var gözükmektedir. Buna göre Hakkaniyet Teorisine göre yapılan süreçsel iyileştirmeler, SERVQUAL yaklaşımına göre Cevap Verebilirlik alt başlığını doğru orantılı bir şekilde etkilemektedir.

Veri incelenirken göze çarpan bir diğer şikayet türü teslim edilemeyen kredi veya banka kartları olduğu gözlemlenmiştir. Kartların teslim edilememe sorununu ele alırken, bu kartların başka bir şahsa teslim edilmesinin mümkün olmadığını, direk kart sahibi kişinin yetkiliden teslim alması gerektiğini hatırlamakta fayda vardır. Kartın basım sürecinin sona erip, kurye teslimatına teslim edildiği süreç tüketicie bildirilse bile, banka yetkilileri veya kurye sistemi kartın takip numarasını verememektedir. Oysa teknolojinin gelişmesi neticesinde günlük hayatın hemen her yerinde kullanan barkod sistemleri ile bu kartların takibi tüketici tarafından da rahatlıkla yapılabilir. Kargo firmalarının kullandığı takip numarası sisteminin kart teslimatlarında kullanılmıyor oluşuna istinaden bir de teslimat süreleri uzadığında tüketicinin aldığı hizmete güvenmek konusunda ciddi sorunlar yaşadığını ve bu konuda şikayetini dile getirdiğini verilerden de görmekteyiz. Yapılacak bu iyileştirmeler Hakkaniyet Teoremine göre Süreçsel Hakkaniyet başlığında iyileştirme yaratırken SERVQUAL yaklaşımına göre Güvenirlik ve Cevap Verebilirlik başlıklarını doğru orantılı etkilerken diğer başlıkları etkilemediği gözlemlenebilir.

Kart aidatlarının tüketicie geri ödenmesi hakkındaki yasa onaylandıktan sonra gerek basın organları, gerekse sosyal mecralar üzerinde bu olay fazlaca dile getirilmiştir. Buna istinaden tüketiciler hizmet aldıkları bankalara hakları olan tazminatların geri ödenmesini talep etmeye başlamışlardır. Banka yetkililerinin konu

hakkında yetersiz yönlendirmeleri veya yasaya rağmen kart aidatını haklı göstermeye çalışmaları şikayetin boyutunu büyütüştür. Ekonomik kaygı altında yapılan bu hareket tüketici nezdinde kandırılıyor hissiyatı yaratmış ve konu hakkında şikayetlerin sayısı bir hayli fazlalaşmıştır. Oysa şikayet yönetiminde incelediğimiz Hakkaniyet Teorisi ve SERVQUAL yaklaşımı bu tip şeffaf olmayan iletişim şeklini kesinlikle kabul etmemekle birlikte, yine aynı akademik alt yapı tazminat çıktısının eşit olması gerektiğini de sıklıkla dile getirmektedir. Şikayet verilerinde maalesef bankaların bu şeffaflığı seçmek ve tüketiciye izlemesi gereken adımları söylemek yerine, dolaylı yollarla süreci uzatmaya çalıştığı görülmüştür. Bu yaklaşım ile de algılanan hizmet kalitesinde negatif yönlü bir tüketici hareketi olduğu gözlemlenmiştir. Hakkaniyet Teorisi altında yer alınan Dağıtımsal Hakkaniyet bu konu ve benzerleri üzerinden örnek vermektedir. Dolayısıyla bu sorunun çözüme kavuşturulması Dağıtımsal Hakkaniyeti arttırırken SERVQUAL yaklaşımında aynı konunun incelendiği Güven başlığı doğru orantılı bir iyileştirme gösterir.

Tüketicisi ile sıklıkla iletişim halinde olan bankalar, zaman zaman firma yetkililerinin iletişim yeteneklerinin sınırlı olmasından kaynaklı sorunlar yaşamışlardır. Veriler ışığında bu şikayetlerin aslında çok küçük bir problem hatta sadece ufak bir yardım için banka ile iletişime geçen bireyin, firma yetkilisi tarafından kaba bir tutumla karşılaşması ile şikayetin büyüdüğü hatta tüketicinin hakarete uğradığını dile getirerek bir çok başka tüketiciyi de markaya karşı olumsuz etkileme ihtimalini meydana getirmiştir. Özellikle bankaların şikayet yönetimini karşılayacak personelin iletişim eğitimlerinin kusursuz verilmesi gerekmektedir. Süreçleri incelediğim; Hakkaniyet Teorisi, Etkileşimsel Hakkaniyet konusunda, SERVQUAL yaklaşımı ise Empati başlığında tüketici ile kurulması gereken iletişim şeklinin esaslarını dile getirmektedirler. İncelenen her iki akademik temele bakılırsa iletişim alanında yapılan her iyileştirme doğru orantılı olarak etkilenmektedir.

Bankaların şikayetleri sadece çözülmesi gereken bir konu olarak görmek yerine, şikayetin o organizasyonda yaratacağı inovatif çözümlere odaklanması ile hizmet kalitesinin yükselmesi ve müşteri odaklılık söyleminin güçlendirilmesi mümkün olabilir.

### **Araştırmanın Kısıtları**

Yapılan çalışmanın kalitatif olması sebebi ile veriler yoruma açık ve kişiden kişiye farklılık gösterebilir niteliktedir. Veri okuması bir çok kez tekrar edilse, okuma yaparken şikayet alanları dallara ayrılrsa ve kodlama şablonları oluşturulsa bile belirli bir şikayetin başka bir bireyde yaratacağı algı ve kodlama şekli bambaşka olabilir.

Çalışmanın sosyal medya üzerinde kapalı bir toplum olmayan Twitter’da yapılması bir diğer handikaptır. Sosyal medyada görülen gruplar genel olarak oluşturdukları toplulukta çeşitli kişilik özellikleri sergilerken, Twitter kullanıcılarının kendi profilleri tek tek incelenmemiş ve kişilik durumları ile ilgili yorumlar bu çalışmaya dahil edilmemiştir. Buna göre kullanıcının hayata bakışı ile birlikte incelenecek şikayet bambaşka sonuçlar verirken, bankanın müşterisine yaklaşımı konusunda da bir fikir edinilmesine yardımcı olabilirdi.

Çalışmanın kalitatif olması ile birlikte bir hakem heyeti tarafından incelenmemiş olması çalışmanın zayıf olan yönlerinden bir diğeridir.

Hakkaniyet Teoremi ve SERVQUAL yaklaşımı incelenirken alt başlıklarının Türkçe karşılıklarının net bir Türkçe literatüre sahip olmuyor olması, o kelimenin eş anlamlarının da çevirilebileceğini gösterir. Bu durumda aynı başlığın eş anlamlı bir çeviri ile ele alındığı çalışma sonuçları bu çalışmanın sonuçlarına göre farklılık gösterebilir.

### **İleriki Çalışma Önerileri**

Çalışmayı ilerleyen süreçte geliştirmek için şikayet yapan kullanıcıların şikayetleri dile getiriş şiddetleri (reaksiyonları) yazım şekillerine göre ölçeklendirilebilir. Bunun için kullanıcıların profilleri incelenip, sosyal medyada oluşturduğu kişilik çözümlenmeye çalışılabilir. Bu sayede seçilecek kullanıcıların şikayeti söylerken gösterdikleri reaksiyonların anlamlandırılması, örneğin çok sert gibi görünen bir şikayetin sadece o kişinin sosyal medyada oluşturduğu kişilikten kaynaklı olduğu anlaşılabilir.

İleriki çalışmalarda sadece şikayet değil, sosyal medya üzerinden gelen şikayet ve önerilerin bu sektör için oluşturduğu inovasyon önerileri ele alınabilir. Kullanıcıların yaşadığı her problem aslında bir yenilik gerekliliğini işaret ettiği gibi,

marka ile iletişim kurup fikirlerini dile getirmek isteyen kullanıcıların olduğu gözlemlenmiştir. Bu kullanıcıların yarattığı etki başka bir çalışmanın başlangıcı olabilir.

Sosyal medya üzerinden yapılan bu şikayetlerin telekomünikasyon firmaları, beyaz eşya üreticileri, servis sağlayıcıları ve e-ticaret siteleri gibi bir çok farklı sektörde uygulanması ve bu kalitatif yaklaşımın başka çalışmalarda da değerlendirilmesi mümkündür.

## KAYNAKÇA

- Acar, E. ve Sey, Y. (2006). Teknolojik yenilik üzerine kalitatif bir araştırma deneyimi. *itüdergisi/a mimarlık, planlama, tasarım, Cilt:5, Sayı:2, Kısım:1*, 51-58.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology, Vol. 2, Leonard Berkowitz, ed. New York: Academic Press*, 267-99.
- Ashworth L. ve Free C. (2006). Marketing Dataveillance and Digital Privacy: Using Theories of Justice to Understand Consumers Online Privacy Concerns. *Journal of Business Ethics*, 67:107–123 DOI 10.1007/s10551-006-9007-7.
- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as Exchange. *Journal of Marketing*, 32-39
- Batı E. H. (2003). Nitel Araştırma Yöntemleri, s. 1-60, s. 23, 24, 26.
- Berry, L. L. Ve Zeithalm, V. A. ve Parasuraman, A. Valarie A. Parasuraman (1990), Five Imperatives for Improving Service Quality. *Sloan Management Review*, 31 (4), 29–38.
- Bierhoff, H. W., Cohen, R. L., & Greenberg, J. (1986). *Justice in social relations. New York: Plenum.*
- Bies, R. J. ve Moag, J. F. (1986). Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness. *In R. J. Lewicki, B. H. Sheppard & M. H. Bazerman (Eds.), Research on Negotiations in Organizations (Vol. 1, pp. 43-55). Greenwich, CT: JAI Press.*
- Birkök; M. C. (2008). Eğitim bilimlerinde yeni araştırma araçları ve katkıları: Niteliksel (kalitatif ) analiz yazılımları ve ATLAS örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, C. 5, S. 2, s. 1-8, s. 3.*



Bowen, J.T. & Chen, S. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 13(5), 213-217.

Bulearce, M. ve Bulearce, S. (2010). Twitter is a vaible marketing tools for SME's. *Global Business Management Research: An International Journey*. Vol. 2 No.4.

Bülbül, H. ve Akın, M. ve Demirer, Ö. ve Doğan, C.İ. (2012). Türk bankacılık sektöründe hizmet kalitesinin müşteri tatmini ve tekrar satın alma niyeti üzerine etkisi: Yapısal eşitlik modeli ile bir inceleme. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (1), 28-40.

Chen, G. M. (2011). Tweet this: a uses and gratifications perspective on how active Twitter use gratifies a need to connect with others. *Computers in Human Behavior*, 27(2), 755-762.

Cohen, R. L. (1987). Distributive justice: Theory and research. *Social Justice flesearch*, 1: 19- 40.

Colquitt, J. A. ve Conlon, D. E. ve Wesson, M. J. ve Porter, C. O. L. H. ve Ng, K. Y. (2001). Justice in the Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 years of Organizational Justice Research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.

Çakır, F. (2009). Müşteri sadakatini güçlendirmede hizmet iyileştirme çabalarının rolü. Öneri C.8 S.31 p.125-135

Davidson, D. (2009). How to put a price on your social media strategy. *Revolution Magazine –The Insider's Guide to Digital Marketing 2009*, pp.29-33.

Davis, A. ve Khazanchi, D. (2008). An empirical study of online Word of mouth as a predictor for multi-product category e-Commerce sales. *Electronic Markets*, 18(2), 130–141.

Day, R. L. ve Landon, E. L. J. R. (1977). Toward a theory of consumer complaining behavior. In A. G. Woodside, J. N. Sheth, & P. D. Bennett (Eds.), *Consumer and industrial buying behavior* (pp. 425–437). New York: North Holland.

Deighton, J. A. ve Kornfeld, L. (2009). Interactivity's unanticipated consequences for marketers and marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 2–12.

Dellarocas, C. (2003), The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science* © 2003 INFORMS Vol. 49, No. 10, October 2003, pp. 1407–1424.

Deutsch, M. (1985). *Distributive Justice*, Yale University Press, New York.

Einwiller, S. ve Steilen, S. (2015). Handling complaints on social network sites – An analysis of complaints and complaint responses on Facebook and Twitter pages of large US companies. *Public Relations Reviews* 41 p. 195-204.

Emanuel, R. ve Adams, J.N. (2006). Assessing College Student Perceptions of Instructor Customer Service via the Quality of Instructor Service to Students (QISS) Questionnaire. *Assessment & Evaluation in Higher Education*. 31(5). 535-549.

Engel, J.E. ve Blackwell, R.D. ve Kegerreis, R.J. (1969). How information is used to adopt an innovation. *Journal of Advertising Research*, 9(December), 3–8.

Erogluer, K. (2013). Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.: 13 - Sayı/No: 4 (29-46).

Estelami, H. (2000). Competitive and procedural determinants of delight and disappointment in consumer complaint outcomes. *Journal of Service Research*, 2(3), 285–300.

Filiz Z. ve Kolukısaoglu, S. (2013). SERVQUAL Yöntemi ve Bir Hizmet İşletmesinde Uygulaması, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi EYİ 2013 Özel Sayısı*.

Fitness, J. (2000). Anger in the workplace: an emotion script approach to anger episodes between workers and their superiors, co-workers and subordinates. *J Organ Behav*; 21:147–62.

Folger, R. ve Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretive analysis of personnel systems. *Research in Personnel and Human Resources Management*. 3: 141-183.

Fornell ve Wierwille ve BirgerWernerfelt (1987). Defensive Marketing Strategy by Customer Complaint Management: A Theoretical Analysis. *Journal of Marketing Research*, 24 (November), 337-346.

Fornell, C. ve Wernerfelt, B. (1987). Defensive marketing strategy by customer complaint management: A theoretical analysis. *Journal of Marketing Research*, 24(4), 337–346.

Fornell, C. (1992). "A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience," *Journal of Marketing*, volume 56. number 1. pp 6-21

Gaskell, G. ve Bauer, M.W. (2000) Towards Public Accountability: Beyond Sampling, Reliability and Validity. In M.W. Bauer and G. Gaskell (Eds.) *Qualitative Researching with Text, Image and Sound: a Practical Handbook*. Sage Publications: London, 336-350.

Gilliland, S. W. (1993), The Perceived Fairness Of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective. *Academy Of Management Review* v.18, n.4, p. 694-734.

Gilly, M. C. (1987). Postcomplaint Processes: From Organizational Response to Repurchase Behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 21 (2), 293–313.

Goldman, E. (2008). Onlineword of mouth and its implications for trademark law. In G.B. Dinwoodie & M.D. Janis (Eds.), *Trademark law and theory a handbook of contemporary research* (pp. 404–429). Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Goodwin, C. ve Ross, I. (1989). Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, 87-92.

Goodwin, C. ve Ross, I. (1990). Consumer Evaluations of Responses to Complaints: What's Fair and Why The Journal of Services Marketing. *Summer 1990; 4, 3; ProQuest Central* pg. 53.

Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts, *Journal of Applied Psychology*. 75: 561-568.

Greenberg, J. ve McCarty, C. (1990). The interpersonal aspects of procedural justice: a new perspective in pay fairness. *Labor Law Journal*, 41, 580–585.

Hennig-Thurau, T. ve Gwinner, K.P. veWalsh, G. ve Gremle, D.D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52.

Hjorth-Anderson, C. (1984). The Concept of Quality and the Efficiency of Markets for Consumer Products. *Journal of Consumer Research*, 11 (September), 708-718.

Hodder A. ve Houghton D. (2015). Union use of social media: a study of the University and College Union on Twitter, *New Technology, Work and Employment* 30:3 ISSN 0268-1072.

Hoffman K.D. ve Kelley S.W. ve Rotalsky H.M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts. *J Serv Mark*; 9(2):49–61.

Holbrook, M. B. ve Corfman, K. P. (1985). Quality and Value in the Consumption Experience: Phaldrus Rides Again. *Perceived Quality, J, Jacoby and J. Olson (eds), Lexington, Massachusetts: Lexington Books, 31-57*

Homburg, C. ve Fürst, A. (2005). How organizational complaint handling drives customer loyalty: An analysis of the mechanistic and the organic approach. *Journal of Marketing, 69(3), 95–114.*

Homburg, C. ve Fürst, A. ve Koschate, N. (2009). On the importance of complaint handling design: a multi-level analysis of the impact in specific complaint situations. *Received: 28 January 2009 / Accepted: 1 September 2009 / Published online: 9 October 2009 Academy of Marketing Science 2009*

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 (2), 161–73.*

Jansen, B. J. ve Zhang, M. ve Sobel, K. ve Chowdury, A. (2009). Twitter power-tweets as electronic word-of-mouth. *Journal of the American Society for Information Science and Technology, 60(11), p.2169-2188.*

Jo, B. M. ve Booms, B. H. ve Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing, 54 (January), 71–84.*

Kaplan, A. M. ve Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59—68.

Kaplan, A. M. (2012). If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4. *Business Horizons*, 55, 129-139.

Kersten, W. ve Koch, J. (2010). The effect of quality management on the service quality and business success of logistics service providers. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 27(2). 185-200.

Kowalski, R. M. (1996). Complaints and complaining: Functions, antecedents, and consequences. *Psychological Bulletin*, 119(2), 179–196.

Kozinets, R. V. (1998). On Netnography: Initial Reflections on Consumer Research Investigation.s of Cyberculture. *Advances in Consumer Research*. Vol. 25, ed. Joseph Alba and Wesley Hutchinson, Provo, UT: Association for Consumer Research, 366-371.

Kozinets, R. V. (2002). The Field Behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in Online Communities. *Journal Of Marketing Research* 39 p. 61-72.

Kwak, H. ve Lee, C. ve Park, H. ve Moon, S. (2010). What is Twitter, a Social Network or a News Media? *Department of Computer Science, KAIST, 335 Gwahangno, Yuseong-gu, Daejeon, Korea*.

Leventhal, G. S. (1980). What Should Be Done with Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships. *M. Greenberg and R. Willis (eds.), Social Exchange: Advances in Theory and Research. (Plenum, New York)*, pp. 27–55.

Marsden, P. (2010). A new age of enlightenment. *Marketing – Forward Thinking*, 13 January, p.14

Maxham, J. G. III ve Netemeyer, R. G. (2003), “Firms Reap What They Sow: The Effects of Shared Values and Perceived Organizational Justice on Customers’ Evaluations of Complaint Handling,” *Journal of Marketing*, 67 (January), 46–62.

Mayzlin, D. 2003. Promotional chat on the Internet. *Working paper #MK-14, Yale School of Management, New Haven, CT.*

McColl-Kennedy, J. R. ve Sparks, B. A. ve Nguyen, D. T. (2011). Customer's angry voice: Targeting employees or the organization? *Journal of Business Research* 64, 707–713

McDonough, D. (2001). How CRM Can Save The Economy. *CRM Daily.*

Muniz, A.M.J. ve O’Guinn, T.C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412–432.

Murray, C.D. ve Bowers, J.M. ve West, A.J. ve Pettifer, S. ve Gibson, S. (2000). Navigation, wayfinding and place experience with a virtual city. *Presence, Teleoperators and Virtual Environments* 5(9), 435–447.

Parasuraman, A. ve Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research, *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

Parasuraman, A. ve Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Pittman, M. (2015). Creating, consuming, and connecting: examining the relationship between social media engagement and loneliness. *The Journal of Social Media in Society*, 4(1), 66-98.

Pittman M. ve Reich B. (2016). Social media and loneliness: Why an Instagram picture may be worth more than a thousand Twitter words. *Computers in Human Behavior* 62 p. 155-167.

Richins, M.L. ve Root-Shaffer, T. (1988). The role of involvement and opinion leadership in consumer word-of-mouth: An implicit model made explicit. *Advances in Consumer Research*, 15, 32–36.

Robson, C. (1993). *Real World Research: A Source for Social Scientists and Practitioner-Researchers*. London: Blackwell.

Schau, H. J. Ve Gilly, M. C. (2003). We are what we post? Self-presentation in Personal Web Space. *Journal of Marketing Research* Vol.30, December.

Schonfeld, E. (2009). Twitter finds growth abroad with 58.4 million global visitors in September, TechCrunch, 26 October. Available from:  
<http://techcrunch.com/2009/10/26/twitterfinds-growth-abroad-with-58-4-million-global-visitors-in-september/>

Schweikhart, S. B. ve Strasser, S. ve Kennedy, M. R. (1993). Service Recovery in Health Services Organizations. *Hospital & Health Services Administration*, 38 (Spring). 3-21.

Shirky, C. (2011). The Political Power of Social Media. *Foreign Affairs*, 90, 1, 28–41.

Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior* (4th ed.). New York: Free.



Singh, J. ve Verbeke W. ve Rhoads, G. K. (1996). "Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners," *Journal of Marketing*, 60 (July), 69–86.

Singh, J. and Sirdeshmukh, D. (2000) Agency and Trust Mechanisms in Consumer Satisfaction and Loyalty Judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 150-167.

Smart, D. T. ve Martin, C. L. (1992). Manufacturer Responsiveness to Consumer Correspondence: An Empirical Investigation of Consumer Perceptions. *Journal of Consumer Affairs*. 26(1), 104-28.)

Smith, A. K. ve Bolton R. N. (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril? *Journal of Service Research*, 1 (1), 65–81.

Smith, A. K. ve Bolton, R. N. Ve Wagner, J. Ruth N. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, 36 (August), 356–72.

Smith, A.K. ve Bolton, R. N. (2002). The effect of customers' emotional responses to service failures on their recovery effort evaluations and satisfaction judgments. *J Acad Mark Sci* ;30(1):5-23.

Sparks, B. A. ve McColl-Kennedy, J. R. (2001). Justice Strategy Options for Increased Customer Satisfaction in a Services Recovery.

Stauss, B. ve Seidel, W. (2010). Complaint management. *G. Salvendy, & W. Karwowski (Eds.), Introduction to service engineering* (pp. 414–432). Hoboken,NJ: Wiley.

Tax, S. ve Brown, W. (1998), Recovering and Learning from Service Failure, *Sloan Management Review*, Fall

Tax, S. ve Brown, W. ve Chandrashekar, M. (1998), "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 62 (April), 60-77.

Thibaut, J. ve Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Turner, S. ve Turner, P. (2007). *Quality in qualitative methods*. Centre for Interaction Design, School of Computing. *Napier University, Edinburgh*.

Tyler, T. R. ve Bies, R. J. (1990). Beyond formal procedures: The interpersonal context of procedural justice. In J. S. Carroll (Ed.). *Applied social psychology and organizational settings: 77-98*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Van der Zwaan, A.H. (1992). *Organisatie onderzoek. Leerboek voor de praktijk: het ontwerpen van onderzoek in organisaties*. 2de druk, Van Gorcum, Assen/Maastricht.

Walster, E. ve Berscheid, E. ve Walster, G. W. (1973). New Directions in Equity Research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25 (2), 151-76.

Welch, L. R. (2005). Trust, satisfaction and loyalty in customer relationship management: An application of justice theory. *Journal of Relationship Marketing* v.4. p. 29-42.

Yılmaz, V. ve Çelik, H. E. ve Depren B. (2007). Devlet ve özel sektör bankalardaki hizmet kalitesinin karşılaştırılması: Eskişehir örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 234-248.

Yüksel, A. ve Kılınç, U. K. ve Yükel, F. (2006). Cross-national analysis of hotel customers' attitudes towards complaining behaviours. *Tourism Management*, 27(1), 11-24

Zeithaml, V. (1987). Defining and Relating Price, Perceived Quality, and Perceived Value. *Report No, 87-101, Cambridge, MA: Marketing Science Institute.*

Zhao, D. ve Rosson, M.B. (2009). How and why people twitter – the role that microblogging plays in informal communication at work. *Group '04, May 10-13.*