Journal of Travel and Tourism Research 12 (2017) 46-71

ADNAN MENDERES UNIVERSITY
JOURNAL OF TRAVEL AND TOURISM RESEARCH
Journal Homepage: http://www.site.adu.edu.tr/jttr/

Demografik Özellikler ve Psikolojik Koşulların Hizmet Hatası Telafisi Performansına Etkisi: Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*

Kansu GENÇER [1], Tuğrul AYYILDIZ [2]

[1] Yrd. Doç. Dr., İstanbul Ayvansaray Üniversitesi
[2] Yrd. Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi

Özet

Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde demografik özelliklerin ve psikolojik koşulların hizmet hatası telafisi performansına etkilerini saptamaktır. Bu çalışma ile otel çalışanlarının demografik özelliklerinin ve psikolojik koşullarla ilgili algılarının hizmet hatası telafisi performanslarına etkileri açıklanarak otel yöneticilerinin bilgi edinmesine ve etkin kararlar almasına yardımcı olunabilecektir. Araştırma kapsamında Kuşadası bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı 392 otel çalışanına anket uygulanmış ve psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılığın hizmet hatası telafisi performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Psikolojik Güvenlik, Psikolojik Anlamlılık, Psikolojik Uygunluk, Hizmet Hatası Telafisi Performansı

Abstract

The purpose of this study is to determine the effects of demographic characteristics and psychological conditions on service recovery performance. This study may contribute information and suggestions to decision making process of hotel managers about hotel empolyees service recovery performances and factors effecting that performance. A questionnaire was applied to 392 hotel employees from 4 and 5 stars

* Bu çalışma "Hizmet Hatası telafisi Performansının Psikolojik Öncülleri: Otel İşletmeleri Örneği" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

hotels in Kuşadası. Findings showed that psychological safety, psychological meaningfulness and psychological availability have statistically meaningful and positive impact on employees service recovery performance.

Keywords: Psychological Safety, Psychological Meaningfulness, Psychological Availability, Service Recovery Performance

GİRİŞ

Otellerde sıklıkla hizmet hataları yaşanmaktadır. Bu hatalar odaların zamanında hazır olmaması, rezervasyon kaybı, restoranlarda yavaş servis, yavaş check-in ve check-out ve çalışanların giyimlerindeki özensizlikler gibi farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Bu tip hataları telafi etmek için işletmelerin uyguladığı özür dileme, destek hizmetleri verme, sorunu giderme gibi farklı hizmet hatası telafisi yaklaşımları mevcuttur (Levasque ve McDougall, 2000). Hizmet hatalarının telafisinin gerçekleştirilmesi çalışanlar tarafından yerine getirilmektedir. Çalışanlar hizmet hatalarını telafi yoluna gidebilirler veya gitmeyebilirler. Bazı hizmet hatalarına karşı telafi stratejileri şirket politikaları ve kuralları ile veya amir talimatları ile belirlenmiş olsa da hataların telafisinde gösterilecek olan yaklaşım çalışanların bu konudaki motivasyonlarından oldukça etkilenmektedir. Özellikle kurallarla ve talimatlarla belirlenmemiş hataların çözümleri çalışanların insiyatifine kalmakta ve bu durumda çalışanların sorun çözmedeki isteklilik derecesi ön plana çıkmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 1996).

Hizmet hatası telafisi performansını gösterecek olan çalışanların bunu hangi uygun psikolojik koşullar çerçevesinde gerçekleştirebileceğini önceden bilebilmek işletmelerin hata telafi edebilen ve sorun çözen işletmeler olabilmesi açısından önem taşımaktadır. Uygun psikolojik ortamın olmaması çalışanların performanslarını olumsuz etkileyebileceği gibi aynı zamanda şirket politikalarının gerçekleştirilebilmesi açısından uzun dönemli problemlere de neden olabilir. Uygun taktik ve stratejilerin belirlenmesi ve uygulanabilmesi konusunda aksaklıklar meydana gelebilir.

Matos, Henrique ve Rossi'ye göre (2007) hizmet hatası telafisinin uygun şekilde gerçekleştirilememesi müşteri memnuniyeti ve sadakatini olumsuz düzeyde etkileyebilir, müşteri kaybı yaşanması ve karlılığın azalması durumunda işletmenin mali hedeflerini yerine getirebilmesinde de önemli engeller oluşturabilmektedir.

Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarının telafisinde çalışanlar tarafından sergilenen performansa demografik özelliklerin ve psikolojik koşulların etkisini ortaya koymaktır. Psikolojik etkiler açısından çok boyutlu bir yaklaşım ile hizmet hatası telafisi performansının insan faktöründen yoğun etkilenen yapısının ortaya çıkmasının farklı bir bakış açısı sağlaması açısından önemli olacağı düşünülmektedir. Araştırmanın akademik açıdan daha sonra yapılacak olan araştırmalarda ortaya konulabilecek farklı model yaklaşımlarına fikir sağlaması, literatürdeki eksiklerin giderilmesine yardımcı olması beklenmektedir. Sektör açısından ise, hizmet hatası telafisi stratejilerini oluşturmada yöneticilere yol göstermesi; müşteri sorunlarını çözme, müşteri memnuniyetini sağlama, müşteri sadakati arttırma çalışmalarına yardımcı olması, işletmelerde uygun psikolojik ortamın sağlanabilmesi açısından yöneticilere gerekli bilgileri sağlaması beklenmektedir.

Araştırmada kullanılacak hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_{1a}: Psikolojik koşullar hizmet hatası telafisi performansını etkilemektedir.

H_{1b}: Hizmet hatası telafisi performansı demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Kahn (1990) çalışmasında kişilerin performanslarında etkili olan üç psikolojik boyut açıklamaktadır. Bunlar psikolojik güvenlik, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılık kavramları ile ifade edilmiştir. Psikolojik güvenlik çalışanların işyerlerinde risk aldıklarında karşılaşacağı sonuçlarla ilgili inancını ifade etmektedir. Bir çalışanın işyerinde kendisini güvende hissetmesi onun kariyerinin, imajının veya statüsünün olumsuz yönde etkileneceği korkusunu yaşamadan kendisini rahatlıkla ifade edebilmesi ve rahatlıkla çalışabilmesi anlamına gelir (Kahn, 1990: 708).

Edmonson (1999: 354)'a göre psikolojik güvenlik çalışanların işyerlerinde rahatlıkla kendileri olabilmesini ifade eder. Psikolojik güvenlik inancı çalışanların girdileri olumlu çıktılara dönüştürmelerine yardımcı olur, kaygı, endişe ve bunalımları aşmalarında etkilidir.

Schein'e (2004) göre işletmelerde değişim gerektiğinde psikolojik güvenlik önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Değişimi başlatacak personelin kendisini

güvende hissetmemesi bu değişimden geri durmasına sebep olabilir. Ancak değişim çalışanı tehlikeye atmıyorsa ve çalışan kişiliğini, doğruluğunu, önem arz eden iş arkadaşlarıyla ilişkisini koruyabilecekse bir değişimden yana olabilir veya buna niyet edebilir. Aksi takdirde çalışan değişim gerekliliğini hissettiren verileri yok sayıp görmezden gelme yoluna gidebilir.

Psikolojik güvenlik eksikliği kişilerin kendilerini ifade etmelerinde isteksizlik ortaya çıkardığı gibi (Kahn, 1990), Zhang, Fang, Wei ve Chen'e (2010) göre bu isteksizlik bilgi paylaşımını da etkilemektedir. Kendilerinin güvende olduğuna inanmayan çalışanlar bilgi saklama eğilimi gösterebilirler ve bilgi paylaşımına devam etmeyebilirler.

Zhang vd. (2010) farklı insanların olumsuz sonuçlara farklı tepkiler gösterdiğini ifade etmektedir. Bazı insanlar olumsuz sonuçlara karşı daha dirençli ve iken bazı insanların olumsuz sonuçlar karşısında tahammül düzeyi daha düşüktür. Buna göre olumsuz sonuçlar hassas insanları psikolojik olarak olumsuz yönde etkilerken kimi insanlar ise bu durumdan etkilenmemektedir.

May vd. göre (2004) iş arkadaşlarının ve üstlerinin güven veren davranışları çalışanlarda psikolojik güvenlik algısına yol açmaktadır. Buna göre kişilerin sadece kendilerinden kaynaklanan sebepler değil diğerlerinin davranışları da kişilerin psikolojik güvenlik algısını etkilemektedir. İşyerlerinde girdilerin olumlu çıktılara dönüşebilmesi çalışanların kendilerini güvende hissetmelerine bağlıdır. Kendilerini güvende hissetmeyen çalışanlar işyerlerini tehditkâr ve tahmin edilemez bir belirsizlik içinde görebilirler.

Psikolojik anlamlılık çalışanın yaptığı işin amaçlarının kişinin kendi idealleri ve standartları açısından ne ölçüde değerli olduğu ile ilgili bir kavramdır. Psikolojik anlamlılık kişilerin işyerlerindeki rollerine olan uygunluğu, iş arkadaşları ve üstleri ile olan ilişkilerinden etkilenir (Olivier ve Rothman, 2007). Shamir'e (1991) göre insanlar sadece hedef odaklı değildir ve kendilerini yaratıcı şekillerde ortaya koyabilirler. İnsanların kendilerine özgü fikir ve görüşleri de olduğundan bunları da ortaya çıkarabilecekleri rolleri üstlenmek isterler. Buna göre kendilerine uygun görevlerde ve ortamlarda bulunabilmeleri önem taşır. Katkılarından dolayı takdir edilen ve saygı gören çalışanların psikolojik anlamlılık algısı da yüksek olur (Oliver ve Rothman, 2007: 50).

Van Zyl, Deacon ve Rothman'a göre (2010) çalışanlar işlerini üç farklı biçimde görebilirler. Bunlardan birincisi işi iş olarak görme, ikincisi işi kariyer olarak görme, üçüncüsü ise işi görev aşkı olarak görmedir. İşyerinde en mutlu olan çalışanlar işlerini görev aşkıyla yapan çalışanlardır. Görev aşkıyla çalışanlar yeryüzüne gelme amaçlarını o işi yapmak olarak görürler. Kariyer olarak görenler ise işi iş olarak görenlere göre işyerlerinde daha mutludurlar. İşi kariyer olarak görenler işi sadece para kaynağı olarak değil statü ve toplumsal konumları açısından da önemli görürler. Çalışanların işyerlerindeki rolleri ile kendi standartları arasındaki ilişki bu durumun ortaya çıkmasında etkili olmaktadır ve psikolojik anlamlılık da çalışanların işe karşı olan bu bakış açılarından etkilenmektedir.

Mishra ve Spreitzer'e göre (1998) anlamlılık çalışanda işle ilgili bir amaç ve kişisel bir bağlantı olduğu hissini yansıtır. Psikolojik anlamlılık bir çalışan için basitçe bir çalışma koşulu değil işyerinde onu zorlayan koşullara rağmen işinde anlam arama gayretinin bir sonucudur (Isaksen, 2000). Buna göre çalışanlar yüksek düzeyde olumsuz etkilendikleri koşullarda da psikolojik anlamlılık taşıyabilir ve bu anlamlılık inancı onun işe olan tutkusunu artırır (Janik ve Rothmann, 2015: 2). Psikolojik anlamlılığı güçlendirmek çalışanların motivasyonlarını ve işe olan ilgilerini de artırır ve bağlanmasını sağlar (May vd. 2004).

Grant (2008) bir işin başkalarının yaşamına ne kadar katkı sağladığının çalışanlar için önemli olduğunu açıklamaktadır. Başkalarının yaşamlarına faydalı olan işler çalışanlarda daha değerli ve amacı olan bir iş algısını desteklemekte ve işe daha enerjik yaklaşmalarını sağlamaktadır. Buna göre işin anlamlılığı çalışanın başka insanlara yardımcı olup olmadığına göre de değişebilmektedir.

Lunenburg (2011) anlamlılığın, yapılan işin etkisinin çalışanın kendisine, örgütüne, topluma ne kadar katkı sağladığı ile ilgili olabileceğinden söz etmektedir. Bir iş bunların tamamına ya da bir kısmına katkı sağlıyor olabilir. Bu durumda çalışanların katkı sağlayan bir iş yaptıklarına olan inancı önemli olmaktadır. Çalışanın yaptığı işin sonuçlarıyla ilgili geri besleme alabilmesi bu koşul için önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Geri besleme alınamaması işin katkıları açısından çalışanlarda şüphe uyandırabilir.

Kahn'a (1990) göre çalışanın işyerindeki rol performansını gösterebilmesi için gereken duygusal, fiziksel ve bilişsel kaynaklara sahip olması psikolojik uygunluk algısını ortaya çıkarır. May vd. (2004) göre kişilerin iş dışındaki hayatlarında gerçekleştirdiği aktiviteler çalışanlarda verilen işe hazır olma ve kendine güven inancını etkileyebilir. Kahn'ın (1990) çalışmasında, çalışanların işyerlerinde rol performanslarında ihtiyacı olan kaynakların iş dışı kaynak kullanımına da bağlı olduğu ortaya konmuştur.

Fiziksel kaynaklar işin yapısına göre değişiklik gösterebilir. Bazı işler diğer işlere göre daha fazla güç, dayanıklılık ve esneklik gerektirebilir hatta yaralanmalara sebep olabilecek derecede mücadele içeriyor olabilir. Çalışanların işyerlerinde sadece oturması bile onların üzerine büyük baskı yükleyebilmektedir (May, 2004).

Bir diğer kaynak olan duygusal kaynaklar da işin yapısına göre farklılık gösterebilmektedir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanlar diğer sektörlere göre daha fazla duygusal kaynak kullanmaktadırlar (Hochschild, 1983). Duygusal gösterimin sıklığı, süresi ve yoğunluğu ve çeşitliliği de duygusal kaynakların azalmasına ve tükenmesine yol açmaktadır. Örneğin bir vergi memurunun ciddi, uyarıcı, sinirli görünmesi gerekebilirken bir mağaza satış görevlisinin kibar teşekkürler sunması gerekebilir (Morris ve Feldman, 1996). Buna göre yoğun nezaket göstermesi gereken birisinin duygusal kaynakları tükendiğinde bu nezaketi sürdürebilmesi zorlaşabilir.

Bilişsel kaynaklar mesleğe ve kişiye göre değişebilmektedir. Bazı işler daha fazla bilgi işleme süreci gerektirmektedir. Bu süreç kimi zaman kişinin kaldırabileceğinden fazlasına ulaşabilir. Bu durum kişilerin açık bir zihinle düşünmesine engel olabilir. (May vd. 2004).

Roberts ve Levanson (2001) zihinsel zorlukların fiziksel zorluklara göre iş kaynaklarında daha fazla azalışa neden olduğuna işaret etmektedir. İse hem zihinsel hem fiziksel kaynak kullanımı psikolojik uygunluk üzerinde etki oluşturduğunu açıklamaktadır. Kişiler kaynaklarını içsel kullanım için ne kadar harcarsa dışsal hedefler için de kaynaklar o kadar azalmakta ve bilişsel kapasite düşmektedir. İçsel kaynakların azalmasıyla psikolojik uygunluk algısı da olumsuz yönde etkilenmektedir (Vlaardingerbroek, 1983).

Hizmet hatası telafisi, hizmette gözlenen bir kusurla ilgili hizmet üreticisi tarafından gerçekleştirilen eylemleri ifade etmektedir (Battaglia, Borchardt, Affonso, Giancarlo, Periera, 2012). Hata telafisinin amacı sorunu ortadan kaldırmaktır. Bu amaç iki farklı durumda gerçekleşebilir. Grönroos'a göre (2007) birincisi hizmetin karşılanması aşamasında müşteri şikâyeti başlamadan sorunu çözmek, ikincisi ise hizmet yerine getirildikten sonra memnun olmayan müşterinin sorununu çözmek ve memnuniyetini sağlamak içindir (Battaglia vd. 2012). Wirtz ve Mattila'ya (2004) göre bir hata olduğunda zaman kaybetmeden bu sorunu çözmek işletme açısından müşteride iyi bir izlenim ve itibar bırakacaktır.

Bitner, Booms ve Tetreault'a (1990) göre memnuniyetsizlikle sonuçlanan hizmet hatalarının yarısı müşteriyle iletişim kuran personelin eğitimsizliği, yeteneksizliği veya sorunu çözmeye niyetinin olmamasından kaynaklanmaktadır. Personelin işin gereklerine uygun olmaması ve kişilerarası iletişim kurabilme yeteneklerini gösterememesi yüksek seviyede bir hizmet kalitesi ortaya koymasına ve işletmedeki sorunları çözmesine engel olmaktadır.

İşletmelerde hata yönetimi hataların önceden önlenmesini içerdiği gibi hatalar oluştuktan sonra yapılacakları da içermektedir. Hata yönetiminde çalışanların kendi hatalarından ders almalarının önemi kadar başkalarının hatalarından ders alınması da önemlidir. Bu da daha çok bilgi paylaşımı yoluyla olabilir. Hata yönetimi hatanın erken fark edilmesi, hataların raporlanması, hataların olumsuz sonuçlarının en aza indirilmesi ve hatalardan öğrenilmesini içerir (Guchait, Paşamehmetoğlu ve Dawson, 2014).

Hata telafisi paradoksu bir müşterinin hata gerçekleşip telafi edildikten sonraki memnuniyet düzeyinin hiç hata olmadan önceki memnuniyet düzeyinden yüksek olması olarak tanımlanmaktadır (Matos vd, 2007: 60) Buna göre bir hizmet hatası durumunda eğer hata uygun şekilde telafi edilirse müşteri hatanın hiç gerçekleşmemiş olması durumuna kıyasla daha memnun duruma geçer. Bu açıdan bakıldığında hizmette bir hatanın ortaya çıkması müşteri memnuniyetini korumak ve yükseltmek için bir fırsat olarak görülebilir.

McCollough, Berry ve Yadav' a (2000) göre bu paradoks beklentilerin onaylanmaması paradigmasıyla ilgilidir. Buna göre hizmet hatasının ortaya çıkışıyla birlikte müşterilerde, telefinin giderilmesi ile ilgili beklentilerinin ve telafinin nasıl

gerçekleştiği ile ilgili algılarının karşılaştırıldığı ikinci bir memnuniyet etkileyici süreç devreye girmektedir. Buradan hareketle müşteri tarafından algılanan hizmet hatası telafisi müşterinin beklentisinin üzerinde çıktığında paradoks ortaya çıkmaktadır. Aksi takdirde çift olumsuz etki olmakta ve hatanın kendisi ve hatanın telafi edilememesi ayrı ayrı memnuniyetsizlik yaratmaktadır.

Levasque ve McDougall'a göre (2000: 20), müşteriler hizmet sağlayıcı ile ilgili bir problem yaşadığında hizmet sağlayıcıyı değiştirebilirler, probleme çare bulunması için şikâyet edebilir, yakınabilirler veya problemin düzeltileceğini tahmin ederler ve hizmet sağlayıcıları ile devam ederler. Hirchman (1970) bu üç olasılığı çıkış, dile getirme ve sadakat olarak adlandırmaktadır.

Hizmet hatası telafisi hatanın giderilmesi ve bu gidermenin nasıl gerçekleştiğini ilgilendirmektedir. Hizmet hatası telafisinde özür dilemek, zararı tazmin etmek, müşteri desteği sağlamak şeklinde stratejiler kullanılabilmektedir (Levasque ve McDougall, 2000).

Hizmet hatalarının literatürde farklı biçimlerde kategorilendirildiği görülmektedir. Nguyen ve McColl-Kennedy'e göre (2003) hizmet hataları aşağıdaki gibi üç şekilde kategorilere ayrılmaktadır:

a. Hataların büyüklüğü
b. Süreç hataları ve çıktı hataları
c. Temel ve temel olmayan hatalar

Hizmet hataları hatanın büyüklük derecesine göre incelenmek istendiğinde bu büyüklük veya küçüklük müşterinin hatayı algılama derecesine göre değişmektedir. Hata müşteri için büyük önem arz ediyorsa büyük hata küçük önem arz ediyorsa küçük hatadır. Smith, Bolton ve Wagner'e göre (1999: 358) hata sebebiyle müşterinin yaşadığı kayıp ne kadar artarsa müşteri memnuniyeti o kadar düşer ve adaletsizlik algısı artar.

Nguyen ve McColl-Kennedy' e göre (2003) hizmetin çıktı boyutu müşterinin hizmetten gerçekte ne aldığını ifade eder. Süreç ise bu hizmetin nasıl alındığını açıklar. Hizmet hatası müşteriye hizmetin sunumu sırasında oluşan hatalar veya hizmetten aldığı fayda karşısında memnuniyetsizliğe yol açan hatalar şeklinde ayrılabilir.

İşletmenin temel odak noktalarında ortaya çıkan hatalarla ilgili olan kategoridir (Nguyen ve McColl-Kennedy, 2003). Keaveney'e göre (1995) bu kategori üç alt boyuttan oluşur:

- Hizmet felaketleri
- Faturalama yanlışlıkları
- Hizmet kusurlarıdır.

Hizmet felaketleri kusurlu hizmet sonucunda müşterinin kendisinin, ailesinin veya kişisel eşyalarının zarar görmesi şeklinde oluşabilir. Örneğin, transferin aracının gecikmesi sonucunda müşterinin araç kiralaması veya taksi tutmak zorunda kalması ve müşterinin parasal kaba uğratılması, hemşirenin yanlış müdahalesi sonucunda müşterinin ölüm tehlikesi atlatması şeklinde oluşabilir (Keaveney, 1995).

Faturalama hataları faturalamanın yanlış yapılması veya yanlış faturalamanın zamanında düzeltilmemesi şeklinde oluşabilir. Örneğin, önceden bildirilmediği halde, verilmeyen hizmetin önceden ödemesinin alınması, durdurulmak istenen bir üyelik iptali işleminin aylarca sürmesi neticesinde hesaptan para çekilmesi şeklinde oluşabilir (Keaveney, 1995).

Hizmet kusurları Keaveney'e göre (1995) temel hatalarda en geniş yeri tutan hatalardır. Bunlar tek bir hizmet sunumu esnasında veya zincir şeklinde çok sayıda olabilir ve hizmet düzeyini olumsuz etkiler. Örnek olarak seyahat acentesinin eksik bilgi vermesi, bilet satış personelinin uygun olmasına rağmen istenen koltuğu müşteriye vermemiş olması, uçuş saatlerinin istenen şekilde bağlanamamış olması şeklinde oluşabilir.

İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Psikolojik güvenlik ve performans arasındaki ilişki uzun yıllardır çalışılagelmektedir. Edmonson'a göre (1999) psikolojik güvenlik çalışanların iş ortamında kendilerini ifade etme ve fikirler öne sürme sonucundaki çıktılarla ilgili algıladığı riskin büyüklüğü ve küçüklüğünü etkilemektedir. Buna göre riskli sonuçlar çalışanların fikir belirtmede kendilerini geri çekmeleri ve diğer çalışanlarla iletişime geçmemeleri yapılan işlerde hatalar oluşmasına sebep olabilmekte ve hataların üzerlerinin örtülmesine sebep olabilmektedir.

Ashill, Carruthers ve Krisjanous (2005) örgütlerdeki güvenlik kültürünün suçlama kültürüne göre çalışan performansını artırdığını açıklamaktadır. Milliken, Morrison ve Hewlin (2003) çalışanların örgütlerindeki sorunlarla ilgili yöneticileriyle neden iletişime geçmediği üzerine yaptıkları araştırmada katılımcıların en çok söz ettiği nedenin işletme içinde olumsuz olarak etiketlenme ve ilişkilerin hasar alması olduğunu açıklamaktadır. Çalışanlar bu davranışlarının sonucunda işyerindeki koşullarının olumsuz yönde değişeceği çekincesiyle bir risk algısı deneyimlemekte ve sorunlar karşısında sessiz kalmayı tercih etmektedir.

Bendoly'e (2014)'e göre örgütlerdeki psikolojik güvenlik eksikliği yeni fikirlerin ortaya atılmasına engel olabilmektedir. Aptal gibi görülme ve politik olarak dışlanma riski yüksek olan iş ortamları çalışanların fikir belirtmelerinde engelleyici unsur olarak ortaya çıkmaktadır.

Guchait, Paşamehmetoğlu ve Dawson (2014) Türkiye'deki restoranlarda yaptıkları çalışmada algılanan örgütsel desteğin hata yönetimi üzerindeki etkisini ve psikolojik güvenlik algısının aracılık etkisini incelemek amaçlı yaptıkları çalışmada psikolojik güvenlik algısının hizmet hatası giderme performansı ile pozitif yönlü bir ilişki içinde olduğunu saptamışlardır.

Guchait, Lee, Wang ve Abbott'a göre (2015: 8) çalışanlar kendilerini psikolojik olarak güvende hissettiklerinde hatalarını itiraf etme, hata olduğunda yardım isteme, geri beslemeleri takip etme, sorunları, hataları, başarısızlıkları tartışma konusunda istekli olmaktadırlar. Bu çerçevede yaptıkları araştırmada örgütlerde sosyal destek ve psikolojik güvenlik algısının hizmet hatası telafisi performansına etkilerini incelemişler ve psikolojik güvenlik algısının hizmet hatası giderme performansını artırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

Bedarkar ve Pandita'ya (2014) göre psikolojik anlamlılık algılayan çalışanlar işleriyle daha bütünleşik ve odaklanmış olduklarından rol performanslarını geliştirirler. Williams ve Karau (1991) araştırmalarında bir çalışma grubundaki performansı düşük çalışanın eksiğini kapatmak için diğer çalışanların ne kadar çaba harcadıkları ile ilgili araştırmalarında çabanın görevin anlamlılığına göre değiştiğini belirlemişlerdir. Buna göre verilen görev çalışanlar için psikolojik olarak anlamlı ise grup içindeki performansı

düşük çalışanı tolare edebilmek için daha fazla çalışabilmektedirler. Ancak görev anlamlı değilse durum bu şekilde olmamaktadır.

Dickerson, Reistetter ve Gaudy (2013) psikolojik anlamlılık algısının etkisini sağlık alanında bir çalışmayla ölçümlemeye çalışmıştır. Hastalarına verdiği etkinlik görevlerinde görevlerin hangilerinin daha anlamlı algılandığını ve sonrasında hastanın sağlığı üzerindeki performansını incelemiştir. Bu çalışmada çalışanların psikolojik olarak anlamlılık arz eden görevlerde hasta sağlığı açısından da daha yüksek performans gösterdiği tespit edilmiştir.

Kırkbir ve Cengiz'e göre (2007) çalışanlar farklı karakteristik özelliklere sahiptir. Örgütsel hedeflere ulaşmak açısından çalışanlar farklı davranabilirler. Demografik özelliklerin iş performansı ile ilişkisi üzerine literatürde çok sayıda araştırmaya rastlanmaktadır. Ng ve Feldman (2009) performans üzerinde eğitim düzeyinin etkili olduğunu bildirmektedir. Araştırmalarında çalışanların görevlerini yerine getirmede gösterdikleri performansın eğitim düzeyinden etkilenme durumu üzerine çalışmışlar ve eğitim ile performans arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Buna göre eğitimli çalışanların performansları da daha yüksek olmaktadır. Performansın cinsiyete göre farklılaşma durumu açısından çalışan Green, Jegadeesh ve Tang (2009) kadın çalışanlarının performanslarının erkeklere göre daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir. İleri yaş gruplarında anlamlı görevlerin çalışanların performanslarını yükselttiği uzun yıllardır bilinen bir olgudur. (Hulicka, 1967; Arenberg, 1968; Sinnott. 1975; Gardner ve Monge, 1977; Gonda, Quayhagen ve Schaie, 1979). Deneyim ve iş performansı arasındaki ilişkiye yönelik olarak literatürde farklı bulgulara rastlamak mümkündür. Örneğin Quinones, Ford ve Teachout (1995) deneyim ve iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişkiden söz ederken Saks ve Waldman (1998) anlamlı bir korelasyon bulamadıklarını açıklamaktadır. Gelir düzeyinin performans üzerindeki etkisine çalışan Idrees, Xinping, Shafi, Hua ve Nazeer (2015) pozitif yönlü güçlü bir ilişki bulduklarını açıklamaktadır.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışma evreni Kuşadası bölgesi 4 ve 5 yıldızlı otellerdir. 4 ve 5 yıldızlı otellerin tercih edilme sebebi 1, 2 ve 3 yıldızlı otellere göre daha büyük, yönetim biçiminin daha profesyonel ve örgütsel yapının daha belirgin olduğunun var sayılması ve buna bağlı

olarak bulguların değerlendirilmesi aşamasında yönetim ve organizasyon açısından daha sağlıklı çıkarım ve yorumlar yapılabileceğinin düşünülmesidir. Araştırmacıların Kuşadası bölgesinde ikamet etmesi ve Kuşadası bölgesindeki otellerin nitelik ve nicelik açısından araştırmaya uygunluk göstermesi bu bölgenin seçiminde etkili olmuştur. Örnekleme yöntemi olarak basit tesadüfi örnekleme yöntemi belirlenmiştir. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi, sektörün yoğun çalışma içinde olduğu bir dönemde personele ulaşılabilmesi, otellerin işleyişine engel olunmaması, araştırmaya katılmaları için otel yöneticilerinin ikna edilebilmesi kolaylığı ve araştırmanın örneklem büyüklüğüne uygun sayıda katılımcıya ölçek uygulanarak tamamlanabilmesi açısından avantajlar sağlamaktadır.

Aydın İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden alınan bilgiye göre Kuşadası'nda işletme belgeli 5 yıldızlı otel sayısı 10, 4 yıldızlı otel sayısı ise 26 olarak hesaplanmaktadır. 5 yıldızlı otellerden 7 tanesi ve 4 yıldızlı otellerden 20 tanesi araştırmaya katılım sağlamıştır. Bu otellerden alınan bilgi doğrultusunda otellerde çalışan personel sayısı yaklaşık olarak 5000 olarak hesaplanmaktadır.

Örneklem büyüklüğü 370 olarak belirlenmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım'ın (2004: 125) ve Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2007: 72) oluşturduğu evren-örneklem büyüklüğü tablosundan faydalanılmıştır.

Yazıcıoğlu ve Erdoğan'ın (2007: 72) örneklem büyüklüğü tablosuna göre ana kütle büyüklüğü 5000 ve 10000 kişi arasında olduğunda 0,05 örnekleme hatasıyla 370 örneklem büyüklüğü yeterli olmaktadır.

Kullanılan Ölçekler, Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplama tekniği yazılı soru sorma (anket) olarak belirlenmiştir. Ölçek seçiminde alanyazında çok kullanılan ve kabul görmüş ölçekler olmasına dikkat edilmiştir. Psikolojik koşulları ölçmede May vd. (2004) geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Psikolojik anlamlılık altı soru (Örnek: Bu meslekteki işim benim için anlamlıdır), psikolojik güvenlik üç soru (Örnek: İşyerimde kendim olmaktan korkmuyorum) ve psikolojik uygunluk ölçeği beş soru (Örnek: İşyerimde uygun duyguları gösterebilme yeteneğimden eminim) olmak üzere toplamda 14 sorudan oluşmaktadır. Hizmet hatası

telafisi performansını ölçmede Boshoff ve Allen'ın (2000) beş soruluk ölçeği (Örnek: Şikayetçi müşterileri memnun etmek benim için büyük bir zevktir) kullanılmıştır.

Ölçeklerin orijinal İngilizce versiyonları esas alınarak Türkçe'ye çeviri yapılmıştır. Türkçe'ye çeviri sürecinde uzun yıllardır Amerika Birleşik Devletleri'nde yaşayan Türk vatandaşlarının, Türk Üniversitelerinde görev yapan İngilizce okutmanlarının ve çeviri konusunda uzman kişilerin görüşleri ve yardımları alınmış, çapraz doğrulama yapılarak en iyi hale getirilmiştir.

Ölçeklerin Türkçe'ye çevirisi otellerde çalışmış ve halen çalışmakta olan Adnan Menderes Üniversitesi Turizm Fakültesi Konaklama İşletmeciliği Bölümü öğrencilerine ön test amacıyla uygulanmıştır. Ön test 100 öğrenci üzerinde uygulanmıştır. Toplanan verilen SPSS istatistik paket programında güvenilirlik ve faktör analizine tabi tutulmuştur. Güvenilirlik ve faktör analizi sonucunda ölçeklerle ilgili değerler orta ve yüksek düzeyde kabul edilebilir olarak bulunmuştur.

Anketlerin toplanması 2016 yılı Nisan-Haziran aylarında gerçekleştirilmiştir. Toplamda 800 anket formu otellerin insan kaynakları departmanlarına dağıtılarak personelleri üzerinde uygulamaları istenmiştir. Ayrıca kimi otellerde çalışanlara doğrudan ulaşılarak araştırmacı tarafından anketler doldurtulmuştur. Bu süreç içerisinde sık sık otellere uğranarak anketlerin durumları hakkında bilgi alınmıştır.

Dağıtılan anket formlarından 438 adet geri dönüş olmuştur. Toplanan anket formlarının 46 tanesi eksik ve/veya yanlış doldurulmuş olma sebeplerinden dolayı iptal edilmiş, geri kalan 392 anket formu değerlendirmeye alınmıştır.

Verilerin analizi aşamasında t-testi, tek yönlü anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmaktadır. Demografik özelliklere göre farklılıkların analizinde 2 değişkenli yapılarda (örn: kadın-erkek) t-testi, 2'den daha fazla değişkenli özellikler arasındaki farklılıklarda tek yönlü anova testi, ilişkilerin ve etkilerin tespit edilmesinde korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Tüm analizlerde güven düzeyi 0,05 olarak alınmaktadır.

Tablo 1. Ölçeklerin Cronbach's Alpha Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa Katsayısı (α)
Psikolojik Güvenlik	3	0,72
Psikolojik Anlamlılık	6	0,86
Psikolojik Uygunluk	5	0,89
Hizmet Hatası Telafisi Performansı	5	0,90

BULGULAR

Katılımcıların demografik özellikler açısından dağılımı incelendiğinde kadın ve erkek katılımcı oranlarının birbirine yakın olduğu gözlenmektedir. (%48-%52). Katılımcıların %60,2'si bekar ve %39,8'i bekardır. Katılımcıların eğitim durumları açısından lisans düzeyi (%37) ve lise (%29,6) düzeyi ağırlıklı olarak oluşmaktadır. Yaş durumu açısından katılımcıların yarısına yakını (%44,1) 18-25 yaş aralığında oluşmuş ve ikinci yüksek yaş aralığı ise 26-35 yaş (%29,1) olduğundan katılımcıların genç yaş grubu ağırlıklı olduğu söylenebilir. Katılımcıların %58,9'u orta gelir düzeyine sahip olduklarını düşünmektedirler. Gelir düzeyine göre katılımcıların oranının en düşük olduğu oran yüksek gelir düzeyli katılımcılardır (%7,7). Çalışanların turizm sektöründe bulunma süreleri birbirine yakın oranlarda dağılmakta iken bulundukları otellerde çalışıyor olma süreleri büyük oranda 1 yıldan daha az olarak ifade edilmiştir (%51,8). Katılımcıların hali hazırda çalıştıkları departmanlar açısından en yüksek oranlar %23,5 muhasebe, %22,5 ön büro ve %23,5 diğer departmanlar olarak dağılmaktadır. Turizm eğitimi almış durumları açısından ise katılımcıların yarısından fazlası (%54,1) turizm eğitimi almış olduklarını belirtmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımları

Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %	Demografik Özellikler	Frekans	Yüzde %
Cinsiyet			**Medeni Durum**		
Kadın	188	48	Bekar	236	60,2
Erkek	204	52	Evli	156	39,8
İşyerindeki Pozisyonu			**Yaş Durumu**		
Yönetici	40	10,2	18-25	173	44,1
İşgören	352	89,8	26-35	114	29,1
Eğitim Durumu			36-45	65	16,6
İlkokul	31	7,9	46-55	31	7,9
Ortaokul	38	9,7	56 ve üzeri	9	2,3
Lise	116	29,6	**Gelir Düzeyi**		
Ön lisans	57	14,5	Düşük	131	33,4
Lisans	145	37	Orta	231	58,9
Lisansüstü	5	1,3	Yüksek	30	7,7
Bulunduğu Oteldeki Çalışma süresi			**Sektördeki Çalışma süresi**		
1 yıldan az	203	51,8	1 yıldan az	86	21,9
1-3 yıl	99	25,3	1-3 yıl	111	28,3
4-7 yıl	61	15,6	4-7 yıl	89	22,7
8-10 yıl	19	4,8	8-10 yıl	66	16,8
10 yıl ve üzeri	10	2,6	10 yıl ve üzeri	40	10,2
Demografik Özellikler	**Frekans**	**Yüzde %**	**Demografik Özellikler**	**Frekans**	**Yüzde %**
Departman			**Turizm Eğitimi Almış Olma Durumu**		
Ön büro	87	22,2	Turizm eğitimi var	212	54,1
Kat hizmetleri	58	14,8	Turizm eğitimi yok	180	45,9
Muhasebe	35	8,9			
Yiyecek-İçecek	92	23,5			
İnsan Kaynakları	14	3,6			
Halkla İlişkiler	14	3,6			
Diğer	92	23,5			

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özellikleri Açısından Hizmet Hatası Telafisi Performansındaki Farklılıklar

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	N	Ort.	Std. Sapma	p	Fark
Hizmet Hatası Telafisi Performansı	**Cinsiyet**					
	Erkek	204	3,34	1,05	0,86	
	Kadın	188	3,36	1,07		
	Yaş	**N**	**Ort.**	**Std. Sapma**	**p**	
	18-25	173	3,33	0,99	0,10	
	26-35	114	3,51	0,99		
	36-45	65	3,33	1,19		
	46-55	31	2,95	1,20		
	56+	9	3,06	1,41		
	Eğitim	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	
	İlkokul	31	2,94	1,25	0,10	
	Ortaokul	38	3,06	1,04		
	Lise	116	3,43	,98		
	Ön Lisans	57	3,37	1,14		
	Lisans	145	3,44	1,03		
	Lisansüstü	5	3,20	,37		
	Medeni durum	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	
	Bekar	236	3,30	1,02	0,33	
	Evli	156	3,41	1,11		
	Departman	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	
	Ön Büro	87	3,28	1,02	0,94	
	Kat hizmetleri	58	3,34	1,06		
	Muhasebe	35	3,45	,95		
	Yiyecek-İçecek	92	3,35	1,19		
	İnsan kaynakları	14	3,15	1,19		
	Halkla ilişkiler	14	3,24	0,92		
	Diğer	92	3,42	1,00		
	İşyerindeki pozisyonu	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	
	Yönetici	40	3,40	1,11	0,75	
	İşgören	352	3,34	1,05		

	Sektördeki deneyim süresi	**N**	**Ort.**	**Std. Sapma**	**p**	
	1 yıldan az	86	3,30	0,92	0,64	
	1-3 yıl	111	3,28	1,09		
	4-7 yıl	89	3,32	0,99		
	8-10 yıl	66	3,52	1,13		
	10+	40	3,41	1,25		
Hizmet Hatası Telafisi Performansı	**Turizm Eğitimi Durumu**	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	
	Turizm Eğitimi var	212	3,24	1,03	0,02	
	Turizm Eğitimi yok	180	3,48	1,07		
	Bulunduğu oteldeki çalışma süresi	**N**	**Ort.**	**Std. Sapma**	**p**	**Fark**
	(1) 1 yıldan az	203	3,30	1,00	0,04	(3) ile (4) (3) ile (5)
	(2) 1-3 yıl	99	3,39	1,06		
	(3) 4-7 yıl	61	3,62	1,04		
	(4) 8-10	19	3,00	1,40		
	(5) 10+	10	2,78	1,28		
	Bağımsız Değişken	**N**	**Ort.**	**Std Sapma**	**p**	**Fark**
	Düşük Gelir	131	3,28	1,07	0,05	Düşük gelir ile yüksek gelir
	Ota Gelir	231	3,33	1,05		
	Yüksek Gelir	30	3,78	0,98		

Tablo incelendiğinde hizmet hatası telafisi performansının demografik özelliklerden yalnızca gelir düzeyi ve bulundukları otelde çalışma sürelerine göre farklılaştığı gözlenmektedir. Diğer demografik özellikler açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Tukey testi hizmet hatası telafisi performansının 4-7 yıl arasında otelde deneyimi olanlarda 1-3 yıl arasında deneyimi olanlara göre daha düşük olduğunu ve 8-10 yıl arasında deneyime sahip çalışanlarda ise 4-7 yıl arasındaki deneyime sahip çalışanlara göre bir düşüş olduğunu belirtmektedir. Buna göre deneyim süresinin artması ile hizmet hatası telafisi performansında bir düşüş gözlendiği söylenebilir.

Hizmet hatası telafisi performansının çalışanların gelir düzeylerine istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığı gözlenmektedir. Buna göre çalışanların gelir düzeyi arttıkça hizmet hatası telafisi performansında artış olmaktadır. Tukey testi bulguları düşük gelirli çalışanlarla yüksek gelir düzeyine sahip çalışanların hizmet hatası telafisi performansları arasında farklılık olduğu belirtmektedir. Yüksek gelir düzeyindeki çalışanların hizmet hatası telafisi performansı ortalamaları düşük gelirli çalışanlara göre daha yüksek olmaktadır. Sosyal değişim teorisi ve iş kaynakları-talepleri teorisi açısından işletmelerden beklentileri yönünde karşılık alan çalışanlar bunu bir şekilde işletmelerine olumlu olarak geri ödeme şekilde davranışlar göstermektedirler. Gelir düzeyinin yüksekliği çalışanların işletmeleri tarafından değerli görüldüğü ve çalışanın hak ettiğini aldığını algısını destekleyerek çalışanların kimse görmediğinde dahi bu olumlu algının karşılığını vermek için işletme faydasına işler yapma girişimlerine neden olabilir. Bu durum genel iş performansını yükseltebileceği gibi özel olarak hizmet hatalarının telafisi performansında da yükseltebilir.

Tablo 4. Psikolojik Koşullar ile Hizmet Hatası Telafisi Performansı İlişkisi/Etkisine Yönelik Korelasyon ve Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ort.	β	B	Std. Hata	t	R^2	r	Sig.
Hizmet Hatası Telafisi Performansı		3,35							
	Psikolojik Anlamlılık	3,46	,459	,418	,041	12,741	,211	,459	,000
	Psikolojik Güvenlik	2,78	,21	,203	,048	4,234	0,044	0,210	,000
	Psikolojik Uygunluk	3,31	,641	,699	,042	16,496	,411	,641	,000

Psikolojik anlamlılık ile hizmet hatası telafisi performansı arasında pozitif yönlü orta şiddette bir korelasyon (R = ,459), psikolojik uygunluk ile hizmet hatası telafisi performansı arasında pozitif yönlü yüksek korelasyon (R= ,641) ve psikolojik anlamlılık ile hizmet hatası telafisi performansı arasında pozitif yönlü zayıf korelasyon (R= ,210) olduğu görülmektedir. Psikolojik uygunluk algısının hizmet hatası telafisi performansının %41'ini açıkladığı, psikolojik anlamlılık algısının hizmet hatası telafisi performansının %0,21'ini açıkladığı, psikolojik güvenlik algısının ise hizmet hatası telafisi performansının %0,04'ünü açıkladığı gözlenmektedir.

Psikolojik koşullar ile hizmet hatası telafisi performansı ilişkisi korelasyon ve regresyon analizleri sonucuna göre psikolojik koşullar ile hizmet hatası telafisi performansı arasında anlamlı bir ilişki vardır. Hizmet hatası telafisi performansı bir çalışanın işyerinde kendini güvende hissetmesiyle ilişkili olmaktadır. Bir hata karşısında bunu ortaya çıkarmanın diğer çalışanlar tarafından nasıl karşılanacağı, takdir edilmesi gerekirken hor görüleceği endişesi, kendi hatası ise neden bu hatanın gerçekleştiğine dair yönetim tarafından cezalandırılacağı gibi düşünceler çalışanı eyleme geçme konusunda şüpheye düşürerek geri durmasına yol açabilir. Buna göre bir işletmede çalışanın kendini güvende hissetmesi, imajının veya statüsünün olumsuz olarak etkileneceği korkusunu yaşamaması, kendisini rahatlıkla ifade edebilmesi psikolojik güvenlik algısını destekleyerek çalışanların hizmet hatası telafisi performansları üzerinde de olumlu etkilere yol açabilir. Ashill vd. (2005) örgütlerde güvenlik kültürünün çalışan performanslarını arttırdığını açıklamaktadır. Buna göre psikolojik güvenlik algısı ile hizmet hatası telafisi performansı arasındaki olumlu ilişki bu Ashill vd.nin (2005) çalışmasını desteklemektedir.

İşgörenin yaptığı işle ilgili düşünceleri kendi standartları ve idealleri açısından önemsiz olduğunda işgören işi değersiz görebilmekte ve hataların olup olmamasına karşı umursamaz tutum takınabilmektedir. Bu durumda çalışan hatalara kayıtsız kalabilmektedir. Kendi sorunları ile çok meşgul olan işyerinde harcayacağı kaynakları tüketmiş olan bir işgören de özellikle kendisinden kaynaklanmayan sorunlar karşısında harcaması gereken ekstra enerjiyi harcayacak gücü bulamayarak hizmet hatası telafisinden uzak durabilmektedir. Psikolojik koşullar bir işgörenin iş yerinde sergileyeceği hizmet hatası telafisi performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkilere sahip olmaktadır.

Çalışanların işlerine verdikleri bilişsel, fiziksel ve duygusal yatırımların onlara olumlu bir dönüşü olduğunu hissetmeleri gerekir. Bireyler değerli ve yararlı işler yaptıklarını düşündüklerinde daha verimli çalışabilirler. Williams ve Karau (1991) verilen görevin anlamlılığının yüksek olması durumunda performansı düşük bir işgörenin eksikliğini kapatabilmek için iş arkadaşlarının fazladan enerji harcamaktan çekinmediklerini ortaya koymuşlardır. Bu açıdan psikolojik anlamlılığın performansı artırıcı etkisi bu çalışmada da desteklenmektedir. Psikolojik anlamlılık algısı çalışanın yaptığı işin kendi idealleri ve standartları açısından ne ölçüde değerli (Olivier ve

Rothaman, 2007) olduğu ile ilgili bir deneyim olarak çalışanların hizmet hatalarını telafi performansları üzerinde etkili olmaktadır. Hizmet işletmelerinde çalışanların kendilerine uygun rollere sahip olması ve uygun ortamda çalışabilmeleri bu algıyı destekleyebilecek bir yaklaşım olarak görülebilir. Bederkar ve Pandita da (2014) psikolojik anlamlılığın yüksek olması durumunda çalışanların işleriyle daha bütünleşik olduklarını ve performanslarının arttığını açıklamaktadır.

Hizmet sektörünün insan ilişkileri yoğun doğası gereği çalışanlar diğer sektörlere göre daha fazla duygusal kaynak kullanma gerekliliği hissedebilirler. Bir konaklama işletmesinde hizmet hatası telafisi amacıyla müşteriye nezaket ve hoşgörü göstermesi gereken bir çalışan bu performansı sergileyebilmek için gereken kaynakları haddinden fazla kullanıyor olması durumunda performans düşüşü yaşayabilir.

Çalışanların gün içinde iş arkadaşlarıyla yaşadığı bir tartışma veya uygulanamaz bir görev verilmiş olmasının getirdiği hüsran çalışanın iş sonrasında da olumsuz duygulara kapılmasına neden olarak kendisine özel olarak zaman harcamasını gerektirebilir (Green vd. 1990). Bu durumda çalışanlar kaynaklarını iş dışında kullandığından işyerinde hizmet hatası telafisi performansları düşüş gösterebilir. Bulgular, psikolojik koşullar ve hizmet hatası telafisi performansı arasındaki ilişki açısından Guchait vd. (2014, 2015) çalışmasını destekleyici bir görünümdedir.

Bulgulara göre hipotezlerin kabul/ret durumu aşağıdaki gibidir:

H_{1a}: Psikolojik koşullar hizmet hatası telafisi performansını etkilemektedir. KABUL

H_{1b}: Hizmet hatası telafisi performansı demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır. KABUL

SONUÇ VE TARTIŞMA

Psikolojik koşullar çalışanların performanslarını düşürücü ve artırıcı etkilere sahiptir. İşletme yöneticilerinin ve sahiplerinin çalışanlara sağladıkları işle ilgili fiziksel imkanların yanında psikolojik koşulları da dikkate almaları gerekir. Psikolojik koşulların uygunsuzluğu durumunda çalışanların rollerini yerine getirebilmesi için kullanacağı psikolojik kaynaklarda eksiklik ve yoksunluk hissi oluşabilir. Böyle bir ortamda çalışanların performanslarını yükseltmeleri oldukça zorlaşır veya performansları

düşebilir. Hizmet hatalarının telafisinde verimli olamayan ve sonuca ulaşmakta güçlük çeken işletmeler var olan müşterilerini kaybedebilirler ve bu durum kısa, orta ve uzun vadeli olarak işletmelere ekonomik açıdan kayıplar yaşatabilir. İşletme yöneticilerinin, çalışanların ihtiyaç duyduğu psikolojik koşulların sağlanabilmesi için çaba sarf etmesi ve yeni işe alınacak olan personelde de koşullara uyum sağlayabilecek kişiler istihdam etmesi önem taşımaktadır.

Müşteriler memnuniyetsizlik yaşadıkları bir hizmet hatasını çalışanlara ilettiklerinde bu hatanın yönetim kademelerine ulaşıp ulaşmadığını ve memnuniyetsizliğin iletildiği personelin aldığı aksiyonlarla ilgili yönetim tarafından denetlenip denetlenmediğini takip etmeleri oldukça zor olduğu gibi süreci takip etme konusunda ne kadar istekli olup olmayacakları da bir belirsizlik durumudur. Dolayısıyla yaşanan kötü deneyimin müşteri ile şikâyetin iletildiği personel arasında kalma olasılığı da yükselmektedir. Buna bağlı olarak hataların telafisini işletme yöneticilerinin denetleme imkânı da azalmaktadır. Bu nedenle hizmet hatası telafisi konusunda esas alınması gereken önlem çalışanların hata telafisi isteksizliğini ortadan kaldırmak olabilir. Yaşanan kötü deneyimi müşteri memnuniyeti ile sonuçlandırmak şikâyetin iletildiği personele bağlı olmaktadır. Bu personelin hata telafisi yönünde önceden motive olmuş olması hizmet hatası telafisi performansını artırabilir.

KAYNAKÇA

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım E. (2004), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı" İstanbul: Sakarya Kitapevi.

Arenberg, D. (1968). Concept Problem Solving in Young and Old Adults. Journal of Gerontology. 23- 279-282.

Ashill, J. N., Carruthers J. Ve Krisjanous, J. (2005). Antecedents and Outcomes of Service Recovery Performance in A Public Health-Care Environment. Journal of Services Marketing. 19(5), 293 – 308.

Battaglia, D., Borchardt, M., Afonso, M., Giancarlo, S., Pereira, M. (2012). Service Recovery: A Method for Assessing Performance. Business Process Management Journal, 18(6), 949 – 963.

Bedarkar, M & Pandita, D. (2014). A Study on The Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. Social and Behavioral Sciences. 133, 106-115.

Bendoly, E. (2014). System Dynamics Understanding in Projects: Information Sharing, Psychological Safety, and Performance Effects. Production and Operations Management. 23(8), 1352-1369.

Bitner, J. M., Booms, H. B. ve Tetrault, S. M. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. Journal of Marketing. 54, 71-84.

Dickerson, A. E., Reistetter, T. ve Gaudy, J. R. (2013). The Perception of Meaningfulness And Performance Of Instrumental Activities of Daily Living From The Perspectives of The Medically At-Risk Older Adults And Their Caregivers. Journal of Applied Gerontology. 32(6), 749-764.

Edmonson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. Administrative Science Quarterly, (44)2, 350-383

Gardner, E. F. & Monge, R. H. (1977). Adult Age Differences in Cognitive Abilities and Educational Background. Experimental Aging Research. 3, 337-384.

Gonda, J., Quayhagen, M. Ve Schaie, W. (1979). Education, Task Meaningfulness, and Cognitive Performance in Young-Old and Old-Old Adults. Annual Meeting of The Gerontology Society.1-14

Grant, A. M. (2008). The Significance of Task Significance: Job Performance Effects, Relational Mechanisms, and Boundary Conditions. Journal of Applied Psychology. 93(1), 108 –124.

Green, C. T., Jegadeesh, N., Tang, Y. (2007), Gender and Job Performance: Evidence from Wall Street, Financial Analyst Journal, 65(6), 65-78.

Grönroos, C. (2007). Service Management and Marketing, Chichester: Wiley.

Guchait, P., Lee. C., Wang, Y. C. Ve Abbott, L. J. (2015) Impact of Error Management Practices on Service Recovery Performance And Helping Behaviors içinde The Hospitality Industry: The Mediating Effects of Psychological Safety and Learning Behaviors, Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 15(1), 1-28.

Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A. Ve Dawson, M. (2014). Perceived Supervisor And C0-Worker Support for Error Management: Impact on Perceived Psychological Safety and Service Recovery Performance. International Journal of Hospitality Management. 41, 28-37

Hirschman, A.O. (1970). Exit, Voice, and Loyalty: Responses To Decline in Firms, Organizations and States. Cambridge, MA: Harvard University Press

Hochschild, A.R. (1983). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling. Berkeley: University of California Press.

Hulicka, I. M. (1967) Age Differences in Retention as a Function of Interference. Journal of Gerentology. 22, 180-184.

Isaksen, J. (2000). Constructing Meaning Despite The Drudgery of Repetitive Work. Journal of Humanistic Psychology, 40(3), 84-107.

Janik, M. Ve Rothmann, S. (2015), Meaningful Work and Secondary School Teachers' İntention to Leave, South African Journal of Education, (35)2, 1-13.

Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. Academy of Management Journal, (33)4, 692-724.

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

Kırkbir, F. & Cengiz, E. (2007). Do Frontline Staff's Psychographic Attributes And Perception of Organizational Factors Affect Service Recovery Performance? Innovative Marketing. 3(4), 21-29.

Levasque J.T. Ve Mcdougall G.H. (2000), Service Problems and Recovery Strategies: An Experiment, Canadian Journal of Administrative Sciences, (17) 1, 20-37

Lunenburg, F. C. (2011). Motivating by Enriching Jobs to Make Them More Interesting and Challenging. International Journal Of Management, Business, and Administration 15(1), 1-11.

Matos, A.C., Ve Henrique L.J. ve Rossi, V.A.C. (2007), Service Recovery Performance, Journal of Service Research, (10) 1, 60-77.

May, R.D., Gilson L.R., Ve Harter M.L., (2004), The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement Of The Human Spirit at Work. Journal of Occupational and Organizational Psychology. 77, 11-37.

Mccollough, M. A. Berry, L. L. ve Yadav, S. M. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction After Service Failure and Recovery. Journal of Service Research, 3 (2), 121-137.

Milliken, J. F., Morrison, W. E. ve Hewlin, F. P. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues That Employees Don't Communicate Upward and Why. Journal of Management Studies. 40(6), 1453-1476.

Mishra, K.A. ve Spreitzer M.G. (1998) Explaining How Survivors Respond to Downsizing: The Roles of Trust, Empowerment, Justice And Work Redesign, Academy Of Management, 23 (3), 567-588.

Morris, A.J. ve Feldman, C.D. (1996), The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor, The Academy Of Management Review, 21(4), 986-1010.

Nguyen T. D. ve Kennedy, M. R. J. (2003). Diffusing Customer Anger in Service Recovery: A Conceptual Framework. Australasian Marketing Journal 11(2), 46-55.

NG. H.W.T. (2009), How Broadly Does Education Contribute to Job Performance, Personnel Psychology, 62, 89-134.

Oliver, A., Rothmann, S., (2007) Antecedents of Work Engagement in A Multinational Oil Company, SA Journal of Industrial Psychology, 33 (3), 49-56.

Quinones, A.M., Ford, K.J. ve Teachout, S.M. (1995), The Relationship Between Work Experience and Job Performance: A Conceptual and Meta-Analytic Review, Personnel Psychology, 48(4), 887-910.

Roberts, N. A.,ve Levenson, R. W. (2001). The Remains of The Workday: Impact of Job Stress and Exhaustion on Marital Interaction in Police Couples. Journal of Marriage And Family, 63, 1052-1067.

Saks, M. A. ve Waldman, A.D. (1998), The Relationship between Age and Job Performance Evaluations for Entry-Level Professionals. Journal of Organizational Behavior, 19, 409-419.

Schein, H. E. (2004), Organizational Culture And Leadership (3. Edition), Jossey-Bass, San Francisco

Shamir, B. (1991). Meaning, Self and Motivation in Organizations. Organization Studies, 12, 405-424.

Sinnott, J. D. (1975). Everyday Thinking and Piagetian Operativity in Adults. Human Developement. 18, 430-443.

Smith, K. A., Bolton, N. R. Ve Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. Journal of Marketing Research. 36(3), 356-372.

Van Zyl, L. E., Deacon, E., & Rothmann, S. (2010). Towards Happiness: Experiences of Work-Role Fit, Meaningfulness and Work Engagement of Industrial/Organisational Psychologists in South Africa. South African Journal of Industrial Psychology, 36(1). 1–10.

Vlaardingerbroek, D. G. (1983). Psychological Availability How Work Experiences Spill Over into Daily Family Interactions. Ipskamp Drukkers

Williams, K. D. & Karau, S. J. (1991). Social Loafing and Social Compensation: The Effects Of Expectations Of Co-Worker Performance. Journal of Personality and Social Psychology. 61(4), 570-581.

Wirtz, J. & Mattila, S. A. (2004). Consumer Responses To Compensation, Speed of Recovery And Apology After A Service Failure. International Journal of Service Industry Management, 15(2), 150 – 166.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S., (2007), SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık

Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. ve Chen, H. (2010). Exploring The Role Of Psychological Safety in Promoting The Intention to Continue Sharing Knowledge in Virtual Communities, International Journal of Information Management, 30, 425-436

Zeithaml, A. V., Berry, L. L. ve Parasuraman, A. (1988). Communication and Control Processes in The Delivery of Service Quality. Journal of Marketing. 52, 35-48.