



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi  
The Journal of International Social Research  
Cilt: 8 Sayı: 41 Volume: 8 Issue: 41  
Aralık 2015 December 2015  
www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

**YİYECEK-İÇECEK İŞLETMELERİNDE HİZMET HATALARI, TELAFİ YÖNTEMLERİ VE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ İLİŞKİSİ (GAZİANTEP ÖRNEĞİ)**  
**SERVICE FAILURES, RECOVERY STRATEGIES AND CUSTOMER SATISFACTION INTERACTION IN FOOD AND BEVERAGE ENTERPRISES: THE CASE OF GAZİANTEP**

**Atınç OLCAY\***  
**Yakup Kemal ÖZEKİCİ\*\***

**Öz**

Hizmet kalitesi müşteri memnuniyetini sağlamanın önkoşulunu oluşturmaktadır. Ancak yiyecek-icecek işletmelerinde hizmet kalitesini olumsuz yönde etkileyen hizmet hatalarının önüne geçilmesi oldukça zordur. Bu nedenle etkili telafilerin gerçekleştirilmesi, müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından önem taşımaktadır. Bu araştırmanın amacı, yiyecek-icecek işletmelerinde yaşanan hizmet hatalarının ve sonrasında gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin gerçekleşme sıklıklarını ortaya koymak, yiyecek-icecek işletmelerinin türüne göre yaşanan hizmet hatalarında farklılık olup olmadığını tespit etmek ve telafi yöntemlerinin müşterilerce algılanan etki düzeyinin memnuniyet üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amacın gerçekleştirilmesi amacıyla daha önce hizmet hatası yaşamış olan 564 kişi üzerinde ankete dayalı bir alan araştırması yürütülmüştür. Elde edilen nicel veriler SPSS 21.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda hijyene dayalı hizmet hatalarının en sık yaşanan hizmet hataları olduğu, yaşanan hizmet hataları sonrasında ağırlıklı olarak hiçbir şey yapılmadığı ya da etki düzeyi düşük olan telafi yöntemlerinin gerçekleştirildiği, diğer yiyecek-icecek işletme türleri ile turistik restoranlar arasında yaşanan hizmet hataları bakımından farklılık olduğu ve etki düzeyi yüksek olan telafi yöntemlerinin müşteri memnuniyeti açısından anlamlı bir farklılığa yol açtığı ortaya çıkmıştır. Son olarak yaşanan hizmet hatalarının kaynağı ve hizmet hataları sonrasında gerçekleştirilen tepkiler de araştırma sürecinde konu edinilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Hataları, Telafi Yöntemleri, Yiyecek-İçecek İşletmeleri, Telafi Memnuniyeti, Telafi Etki Düzeyi.

**Abstract**

Service quality is prerequisite of the customer satisfaction. However, preventing service failures in food and beverage enterprises are quite challenging. Therefore, effective recovery strategies have a significant importance for ensuring the customer satisfaction. The aim of this study is to reveal the typically encountered service failure and recovery strategies in the food and beverage enterprises. Besides, other aims of this study encompasses determining whether any difference occurs between different food and beverage enterprise types for service failure types, detecting the perceived impacts of the recovery strategies and sorting them according to their efficiency level, presenting the relation between the perceived impact level of recovery strategy categories and recovery satisfaction tendency of the customers. To achieve all these aims, an experimental study based on a questionnaire was conducted on 564 participants who encountered a service failure in their lifespan. The quantitative data were analysed via SPSS 21.0. In conclusion, hygiene related service failure was determined as the most encountered service failure. On the other hand, touristic restaurants are determined to host different kind of service failure in comparison to the other kind of food and beverage enterprises. As to recovery strategies, no recovery strategy and low affective recovery strategies are determined as the most executed recovery strategies. Lastly, a significant relationship was detected between the perceived impact level of recovery strategy categories and recovery satisfaction tendency. Probable causes of a failure and reaction type given after a service failure was mentioned as another aspect of this study in the course of this study.

**Keywords:** Service Failure, Recovery Strategies, Food And Beverage Enterprises, Recovery Satisfaction, Recovery Efficiency Level.

**1.Giriş**

Endüstri devrimine kadar geçen süre içerisinde beslenme ihtiyacı ağırlıklı olarak evlerde giderilmekteydi. Endüstri devrimi sonrasında hem kadınların iş hayatına dahil olması, hem de çalışma sürelerinin uzaması ve refah seviyesinin yükselmesi gibi etkenlerin bir sonucu olarak dışarıda yemek yeme oranı artmıştır (Kılıç ve Eleren, 2009: 93). Dışarıda yemek yeme oranının artmasıyla birlikte yiyecek-icecek işletmelerinin artış hızı, bu işletmelerden yararlanan müşterilerin artış hızından daha fazla olmuştur. Bu da yiyecek-icecek işletmeleri arasındaki rekabeti daha sert bir hale getirmiştir (Chan vd, 2014: 224). Bu nedenle bugün yiyecek-icecek işletmeleri sürdürülebilirliklerini sağlamak için müşterilere etkin bir hizmet sunmayı hedeflemektedirler (Mattila, 2004: 134; Mattila, 2010: 499).

Hizmet kalitesi, müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile yararlandığı gerçek hizmet deneyimini kıyaslamasının bir sonucu olup, müşterilerin beklentileri ile algılanan performans arasındaki

\* Yrd. Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Yüksekokulu.

\*\* Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Yüksekokulu.

farklılığın yönü ve derecesi şeklinde değerlendirilmektedir (Kılıç ve Eleren, 2009: 93). Hizmet endüstrisi içinde yer alan yiyecek-içecek işletmeleri için hizmet kalitesinin kusursuz olarak sağlanması mümkün olmamaktadır (Huang ve Lin, 2011: 203). Zira insan ilişkilerinin ön planda olduğu bu tür işletmelerde hizmet kalitesini olumsuz etkileyen birtakım faktörler bulunmaktadır. Hizmet hataları bu faktörlerin içerisinde önemli bir yere sahiptir.

Hizmet hatası, hizmetle ilgili gerçekleşmiş veya algılanan bir problem olarak tanımlanmaktadır (Magnini ve Ford, 2004: 280). Hizmet hatası, müşterilerinin beklentilerinin altında hizmet almaları sonucunda memnun olmamalarından kaynaklanmaktadır (Mcdougall ve Levesque, 1998: 28; Lewis ve McCann, 2004: 7; Bhandari, 2007: 175; Loo vd. 2013: 730). Bugün yiyecek-içecek işletmelerinde hizmet hatalarının ortaya çıkmasının önüne geçilememektedir (Mackreane vd. 2000: 339; Kim ve Jang, 2014: 109; Magnini ve Ford, 2004: 280; Loo vd. 2013: 730; Guchait vd. 2015: 48). Bu hataların ortaya çıkmasındaki temel neden ise hizmetin bütünlük yani çok boyutlu bir yapıya sahip olmasıdır (Hoffman, 2003: 323). Bu durum işletmelerin hem müşteri kaybetmesine hem de gelir kaybı yaşamalarına yol açmaktadır. (Kim ve Jang, 2014: 110). Aynı zamanda hizmet hataları sonrasında müşteriler; işletme değiştirme, olumsuz ağızdan ağıza iletişim, şikayet türünden davranışlar da gösterebilmektedirler (Mcdougall ve Levesque, 1998: 30; Kozub, 2014: 235). Ancak daha önce de ifade edildiği gibi yiyecek-içecek işletmelerinde hizmet hatalarının tam anlamıyla durdurulması mümkün değildir. Bu nedenle, yiyecek-içecek işletmelerinin müşterilere etkili hizmet telafileri sunması önem arz etmektedir (Lin, 2012: 837).

Hizmet telafisi, işletmenin hizmet hatasını düzeltmek amacıyla yürüttüğü sürece verilen isimdir (Magnini ve Ford, 2004: 280; Kwon ve Jang, 2012: 1235; Suh vd. 2013: 192). Yiyecek-içecek işletmelerinin sunduğu hizmetlerin birçok aşamadan geçerek oluştuğu göz önüne alındığında hizmet hatalarının hangi safhalarda meydana geldiğinin belirlenmesi ve bu hata türlerini etkili bir şekilde telafi edilmesi işletmelerin müşteri kaybının önüne geçilmesi bakımından önem taşımaktadır (Mattila ve Cranage, 2005: 271; Mattila, 2010: 499). Öyle ki ilgili alanyazında yer alan birçok çalışmada etkili hizmet telafilerinin gerçekleştirildiği müşterilerin bir kısmında hizmet hatası yaşamayan bir müşteriye göre daha yüksek düzeyde memnuniyet duydukları görülmektedir (Smith ve Balton, 1998; Spreng vd. 1995; Tax vd. 1998; Palmer vd. 2000: 514; Tax vd. 1998; Magnini vd. 2007).

Bu nedenle yiyecek-içecek işletmelerinde sunulan hizmet hata ve telafilerinin en çok ortaya çıkan türlerinin belirlenmesi, hangi telafi türünün müşteriler gözünde ne kadar etkili olacağına ortaya konulması yiyecek-içecek işletmeleri açısından etkili telafilerin gerçekleştirilmesine yardımcı olacaktır.

## **2.Kavramsal Çerçeve**

### **2.1. Hizmet Hataları, Telafisi ve Telafi Yöntemleri**

Hizmet hatası, hizmet temin zincirinin herhangi bir noktasında ortaya çıkan başarısızlık nedeniyle ürünün müşteri beklentilerini karşılamada yetersiz duruma düştüğü bir durum şeklinde ifade edilmektedir (Mueller vd. 2003: 1780). Hizmet hataları; sunulan ürün ve bu ürünün temin süreci, hizmet ortamı, personel davranışları veya diğer müşterilerin davranışlarındaki olağan dışlıkların bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Chua vd. 2010: 182).

Turizm sektöründe ortaya çıkan hizmet hatalarının ise sınıflamasına yönelik çalışmaların temelini Bitner (1990)'in yürüttüğü çalışma oluşturmaktadır. Ancak Bitner (1990) daha ziyade otel, restoran ve havayollarında ortaya çıkan hataları sınıflandırma yoluna gitmiştir. Hoffman vd. (1995) ise sadece restoranlarda ortaya çıkan hizmet hatalarının sınıflandırılmasındaki ilk çalışmayı gerçekleştirmiştir. Buna göre Hoffman vd. (1995) ABD'de ki restoranlarda yürüttüğü çalışmasında tespit ettiği 14 hizmet hatasını 3 sınıf altında toplamıştır. Bu hizmet hataları aşağıda gösterilmiştir.

- Servis Sisteminden Kaynaklanan Hizmet Hataları: Temel ürünle ilgili ortaya çıkan hatalar (kusurlu ürün, servisi yavaş ve/veya yetersiz olması, temizlik ve hijyen problemleri, net olmayan işletme politikaları, tükenmiş yemek ).
- Müşter isteklerinin Yerine Getirilmemesinden Kaynaklanan Hizmet Hataları: Müşterilerin hizmete yönelik isteklerinde ortaya çıkan hizmet hataları (müşterinin istek ve beklentisine uymayan yerde oturtulması, ürünlerin isteğe göre pişirilmemesi).
- Personel Davranışlarından Kaynaklanan Hatalar: Kabul edilemeyen personel davranışları veya personelin birinci derecede sorumlu olduğu hataları kapsamaktadır (personel davranışları, siparişin yanlış alınması, siparişin unutulması, hesabın yanlış alınması).

Daha sonra Bitner vd. (1994) bu hata türlerine "problemlili müşteri davranışları" nı (sarhoş müşteri, sözlü ya da fiziksel taciz, işletme kurallarını ihlal, uyumsuz müşteri) da eklemiştir.

Hizmet hatalarının tipolojisini çıkarmaya dayalı çalışmaların büyük bir kısmı Bitner (1990) ve Hoffman vd. (1995) tarafından gerçekleştirilmiş ve pek çok araştırmada kullanılmıştır (Chung ve Hoffman, 1998; Mackreane vd. 2000; Liu vd. 2001; Mueller vd. 2003; Warden vd. 2003; Yang, 2005; Dutta vd. 2007; Warden vd. 2008; Tsai ve Su, 2009; Zulhan vd. 2013). Ancak Hoffman vd. (1995) yılından sonra

gerçekleştirdikleri bazı çalışmalarda “yemeğin tabaktan dökülmesi veya yemeğin altüst olması” ile “düzensiz servis” hususlarının da hizmet hata türleri kapsamına dahil ettikleri görülmektedir. (Liu vd. 2001; Warden vd. 2003). Sonuç itibarıyla restoranlarda ortaya çıkan hizmet hatalarını bugün 15 hata ve 4 grup altında sınıflandırmak mümkündür.

Hizmet telafisi ise ortaya çıkan hizmet hatasını düzeltmek amacıyla yürütülen bir süreç şeklinde tanımlanmaktadır (Kwon ve Jang, 2012: 1236). Bir diğer tanıma göre hizmet telafisi, ortaya çıkan hizmet hataları ile birlikte var olan problemi çözmek amacıyla gerçekleştirilen yöntemlerin tamamını kapsamaktadır (Grönroos, 1990: 5). Hizmet telafisinin temel amacı, hizmet hatası yaşayan müşterilerin memnuniyet düzeylerini iyileştirmektir (Bitner vd. 1990: 71; Hoffman vd. 1995: 49; Kelley ve Davis, 1994: 52; Warden vd. 2003: 159).

Hizmet hataları sonrasında gerçekleştirilen hizmet telafilerine yönelik birçok sınıflandırmanın yapıldığı alanyazında görülmektedir. Bununla birlikte bu konuda yapılan ilk araştırma Kelley ve arkadaşları tarafından 1993 yılında yapılmıştır. Bununla beraber restoranlarda meydana gelen hizmet hatalarının telafisine yönelik ilk araştırma 1995 yılında Hoffman ve arkadaşları tarafından kritik olay yöntemiyle yapılmıştır. Hoffman’ın bu konuda ortaya koyduğu araştırma deseni pek çok araştırmacı tarafından benimsenmiştir (Mackreene vd. 2000; Liu vd. 2001; Mueller vd. 2003; Warden vd. 2003; Tsai ve Su, 2009). Hoffman’ın ortaya koyduğu telafi yöntemleri şunlardır.

- Hiç hesap alınmaması
- İndirim yapıldı
- Kupon
- Yönetim müdahale etti
- Ürün yenisiyle değiştirildi
- Hata düzeltildi
- Özür dilendi
- Hiçbir şey yapılmadı

Daha sonra gerçekleştirilen çalışmalarda ise “müşteriyi suçlama” adı altında yeni bir telafi yönteminin de dahil edildiği görülmüştür (Liu vd. 2001: 104; Warden vd. 2003: 444; Tsai ve Su, 2009: 1792). Yukarıda da bahsedildiği gibi telafi yöntemlerindeki asıl amaç, müşteri memnuniyetsizliğini yeniden memnuniyete dönüştürmektir.

Bununla birlikte ilgili alanyazında bazı çalışmalarda telafi yöntemlerinin düzeylerini belirlemeye odaklandığı görülmüştür. Örneğin Smith vd. (1999) telafi yöntemlerinin etki düzeyini “yüksek, orta ve düşük” şeklinde sınıflandırmıştır. Benzer şekilde bazı çalışmalarda da telafi yöntemlerinin etki düzeyleri yine “yüksek ve düşük” şeklinde sınıflandırılmıştır (Cranage 2004; Ok vd. 2006; Ha ve Jang, 2009; Mattila, 2004). Smith ve Bolton tarafından 2002 yılında yapılan bir çalışmada ise sadece sonuç türü telafilerin yüksek ve düşük şeklinde sınıflandırıldığı göze çarpmaktadır. Öte yandan Leong ve arkadaşları 2002 yılında yapılan bir çalışmada gerçekleştirilen telafi yöntemlerini etkili bulunma düzeyine göre “çözülmedi, kısmen çözüldü, tamamen çözüldü” şeklinde 3 sınıfa ayırdığı görülmüştür.

Bununla beraber telafi yöntemlerinin sınıflandırılmasında farklı yaklaşımların benimsendiği de görülmüştür. Örneğin Warden vd. (2008) ile Silber vd. (2009) Hoffman tarafından belirlenen telafi yöntemlerini doğrudan açılımcı ve doğrulayıcı faktör analizi yoluyla “telafi etme, asiste etme ve hiçbir şey yapmama” şeklinde sınıflandırmışlardır. Chua vd. (2010) hizmet ortamında ortaya çıkan hataları 5 kısımda sınıflarken, Loo vd. (2013) 4 kısımda sınıflandırmış ve bunları “hizmet süreciyle ilişkili hatalar, kişiyle ilişkili hatalar, ürünle ilişkili hatalar, fiziksel ortamla ilişkili hatalar” şeklinde isimlendirmiştir. Chan vd. (2014) ise sadece temel ürüne yönelik ortaya çıkabilecek hizmet hatalarını belirlemiştir.

## **2.2. Hizmet Hata ve Telafi Yöntemlerine Yönelik İlgili Araştırmalar**

Bu bölümde konuya yönelik alanyazının haritasının çıkarılması amaçlanmaktadır. Bu şekilde, bu araştırmaya konu olan hizmet hataları ve sonrasında gerçekleştirilen telafi yöntemleri ile diğer araştırmalardan elde edilen hizmet hataları ve telafi yöntemleri ile karşılaştırılmasında bu araştırmada elde edilen ilgili araştırmalar kısmı temel alınacaktır. Bu yolla, ilgili alanyazına kıyasla bu araştırmanın benzer ve farklı yönlerinin ortaya çıkarılmasında bu bölümde yer alan çalışmalardan yararlanılacaktır.

Zulhan vd. (2013) restoranlarda ortaya çıkan hizmet hata ve telafilerini ortaya çıkma sıklıklarına göre sıralamak ve sonrasında ortaya çıkan davranış eğilimlerini belirlemek amacıyla Malezya’da hizmet veren restoranlarda hizmet hatasıyla karşılaşmış 481 katılımcı üzerinde bir alan çalışması yapmışlardır. Araştırma sonucunda hizmet hatalarının en çok geleneksel lokantalarda ortaya çıktığı ve en çok karşılaşılan hizmet hatalarının sırasıyla “Servis sisteminden kaynaklanan hizmet hataları, müşteri isteklerinin yerine getirilmemesinden kaynaklanan hizmet hataları, personel davranışlarından kaynaklanan hatalar” olduğu görülmüştür.

Çalışkan (2013) yaptığı araştırmasında geleneksel ve hızlı yemek sunan restoranlarda ortaya çıkan hizmet hataları ile telafi yöntemlerinin ortaya çıkma sıklığına göre sıralamayı amaçlamış ve 283 kişi üzerinde bir alan çalışması yürütmüştür. Bu araştırma sonucunda hizmet telafisi ile müşteri memnuniyeti arasında bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Hizmet hataları bakımından ortaya çıkan sonuca göre hata türlerinin sırasıyla; hatalı ürün (%24.7), yavaş servis (%15.9), yanlış ısı (%15.5), uygun olmayan çalışan davranışı (%12.7), hijyen (%10.2), yanlış sipariş (%9.9), hesap hatası (%5.7) ve tükenmiş yemek (%5.3) olduğu tespit edilmiştir. Hizmet hatası sonrasında telafi yöntemleri ise gerçekleştirilme sıklıkları bakımından “özür dileme (%29), değiştirme (%24), açıklama (%19.8), hiçbir şey yapmama (%11.3), indirim (%5.7), yanlış yanıt (%8.8) ve yemek kuponu (%1.4)” olarak tespit edilmiştir.

Tsai ve Su (2009) Taiwan’da ki zincir restoranlarda karşılaşılan hizmet hataları ve telafilerinin tespit edilmesi amacıyla 431 kritik olaya dayalı bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırma sonucunda tespit edilen 17 hizmet hatası içerisinde en yüksek düzeyde ortaya çıkan hataların sırasıyla; “ürün hataları (%31.3), yavaş servis (%13), çalışanların davranışları (%12.3), yemeğin dökülmesi (%9.7) ve hatalı sipariş (%7.9)” olduğu tespit edilmiştir. Yine bu çalışmada, gerçekleştirilen telafi yöntemleri açısından en sık karşılaşılanlar ise sırasıyla “ürünün yenisiyle değiştirilmesi (%15.8), özür dileme (%13.7), hiç hesap almama (%12.3), düzeltme (%12.1) ve kupon (%6.5)” olduğu görülmüştür.

Dutta vd. (2007) Hindistan’daki restoranlarda ortaya çıkan hizmet hatalarını ortaya koymak amacıyla 200 kişi üzerinde bir alan çalışması yapmışlardır. Araştırma sonucunda Hindistan’da ortaya çıkan hizmet hatalarının sırasıyla; “yavaş servis (%66.3), yiyecek-içeceğin hijyeniyle ilgili sorunlar/temel ürünün kalitesiyle ilgili sorunlar (%36.8), hesabın yanlış alınması (%20), yetersiz personel (%17.9) ve temizliğe yeteri kadar önem verilmemesi (%15.8)” olduğu görülmüştür.

Yang (2005) İngiltere’deki restoranlarda ortaya çıkan hizmet hatalarının sıralanmasını ve ortaya çıkan hatalar sonrasında hangi tür telafilerin gerçekleştirildiğini tespit etmek amacıyla restoranlar üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Bu çalışma kapsamında 10 restoran yöneticisi üzerinde kritik olay yöntemine dayalı bir mülakat gerçekleştirilmiş ve ortaya çıkma sıklıklarına göre hizmet hataları şu şekilde sıralanmıştır: “siparişin unutulması (%21), ürünün istek ve beklentisine uymayan yerde oturtulması (%21), kusurlu ürün (%15), hatalı sipariş (%10) ve servisin yavaş veya yetersiz olması (%10)”.

Mueller vd. (2003) Amerika ve İrlanda’da yer alan restoranları hizmet hata ve telafilerinin etki düzeyleri bakımından bir kıyaslamaya tabi tutmayı amaçlamış ve 700 katılımcı üzerinde bir anket çalışması yapmışlardır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan hizmet hatalarının İrlanda’da şu şekilde sıralanmaktadır; “personel davranışlarından kaynaklanan hatalar (%45), servisin yavaş veya yetersiz olması (%12), yeteri kadar dikkat verilmemesi (%6), düzensiz servis (%2) ve yönetim hataları (%2)” dır. Yine bu ülkede en etkili telafi türleri; “kupon, indirim, yönetimin müdahalesi, ürünün yenisiyle değiştirilmesi, düzeltme” olarak tespit edilmiştir. Amerika’da ortaya çıkan hizmet hatalarının ise sıralaması şu şekildedir; “personel davranışlarından kaynaklanan hatalar (%65), servisin yavaş veya yetersiz olması (%18), müşteri isteklerinin yerine getirilmemesi (%5), düzensiz servis (%5), yeteri kadar dikkat verilmemesi (%4)” dır.

Warden vd. (2003) Taiwan’da hizmet veren çok uluslu yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hataları ve sonrasında uygulanan telafi yöntemlerinin gerçekleşme sıklıklarına göre sıralamışlardır. Bu amaç doğrultusunda 342 kişi üzerinde kritik olay yöntemine dayalı bir mülakat gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda en sık gerçekleşen ilk beş hizmet hatasının sırasıyla; “kusurlu ürün (%23.1), yavaş servis (%19.3), personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması (%13.3), hatalı sipariş (%9.9) ve siparişin unutulması (%6.4)” olduğu tespit edilmiştir. Gerçekleştirilen telafi yöntemleri açısından en sık karşılaşılanlar ise sırasıyla; “hiçbir şey yapmama (%26.3), hiç hesap almama (%21.6), düzeltme (%17.3), ürünün yenisiyle değiştirilmesi (%10.8), özür dileme (%8), müşteriyi suçlama (%4.1), yönetimin müdahalesi (%3.7), diğer (%3.5), indirim yapma (%2.9) ve kupon (%1.8)” olduğu görülmüştür.

Leong ve Kim (2002) fast-food işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hataları sonrasında gerçekleştirilen telafilerin sadakat eğilimi üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla 223 katılımcı üzerinde bir anket uygulaması gerçekleştirmişler ve en sık ortaya çıkan hata türlerinin hijyenle ilgili problemler olduğunu tespit etmişlerdir. Yine bu araştırma sonucunda telafi yöntemlerinin ise sırasıyla; “yaşanan hatanın düzeltilmesi için personel yönlendirildi, özür dilendi, tamamlayıcı ürün, indirim, kupon, hızlı yanıt verildi, restoran personeli müşteri gereksinimlerine kulak verdi, ürün yenisiyle değiştirildi, yönetim müdahale edildi.

Liu vd. (2001) hizmet hataları ve sonrasında gerçekleştirilen telafi yöntemleri bakımından Taiwan ile ABD restoranları arasında bir farklılığın olup olmadığını tespit edilmesi ve bu telafi türlerinin etki düzeylerine göre sıralanması amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Bu amaçla Taiwan’da yaşayan 342 kişi üzerinde uygulanan kritik olay uygulaması sonucunda 684 kritik olay elde edilmiş ve Taiwan ile ABD restoranlarında gerçekleşen hizmet hataları ve sonrasında yürütülen telafi davranışları bakımından önemli benzerlikler olduğu tespit edilmiştir. Buna göre hizmet hatalarının gerçekleşme sıklıkları açısından ilk 5

hizmet hatası sırasıyla; “kusurlu ürün (%23.1), yavaş servis (%19.3), personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması (%13.3.), hatalı sipariş (%9.9), siparişin unutulmaması (%6.4),” olarak tespit edilmiştir. Telafi yöntemlerinin gerçekleşme sıklıkları ise sırasıyla hiç bir şey yapmama (%26.3), bedava yemek (%21.6), düzeltme (%17.3), ürünün yenisiyle değiştirilmesi (%10.8), özür dileme (%8), müşteriye suçlama (%4.1), yönetimin müdahalesi (%3.7), diğer (%3.5), indirim (%2.9) ve kupon (%1.8) olarak bulunmuştur.

MackRene vd. (2000) tarafından ABD’deki restoranlarda ortaya çıkan hata ve telafi türlerinin tespit edilmesi amacıyla 476 kritik olay incelenmiştir. Bu araştırma sonucunda ortaya çıkma sıklıkları bakımından hata türlerinin sırasıyla; “kusurlu ürün (%20.9), servisin yavaş veya yetersiz olması (%17.9), personel davranışlarından kaynaklanan hatalar (%15.2), ürünün isteğe göre pişirilmemesi (%15) ve hatalı sipariş (%12.6)” olduğu görülmüştür. Yine bu çalışmada hizmet hataları sonrasında gerçekleştirilen telafilerin ise sırasıyla; “hiçbir şey yapmama (%22), ürünü yenisiyle değiştirme (%16), hesap almama (%16), özür dileme (%15) ve düzeltme (%12)” olduğu tespit edilmiştir.

Hoffman vd. (1995) restoranlarda karşılaşılan hizmet hatalarını sınıflandırmak amacıyla 373 kritik olayı baz alarak yaptıkları çalışmada 3 kategori içerisinde toplam 11 hizmet hatasının ortaya çıktığı görülmüştür. Bu çalışma sonucunda en sık gerçekleşen hizmet hataları sırasıyla; “kusurlu ürün (%20.9), yavaş servis (%17.9), personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması (%15.2), ürünlerin isteğe göre pişirilememesi (%15), hatalı sipariş (%12.6) ve siparişin unutulması (%7.5)” dır. Hizmet telafi türlerinin gerçekleşme sıklıkları ise sırasıyla; “yeniden değiştirme (%33.4), bedava ürün (%23.5), hiçbir şey yapmama (%21.3), özür dileme (%7.8), düzeltme (%5.7), indirim (%4.3), yönetimin müdahalesi (%2.7) ve kupon (%1.3)” şeklinde olduğu görülmüştür.

Bitner vd. (1994) yaptığı çalışmasında kapsamında restoran, otel ve hava alanı çalışanlarının bakış açısıyla elde edilen 774 kritik hizmet olayı üzerinden bir sınıflama gerçekleştirmiş ve meydana gelen hizmet hatalarını “Personel davranışlarından kaynaklanan hatalar (%9.8), servis sisteminden kaynaklanan hizmet hataları (%51.7), problemlili müşteri davranışları (%22) ve müşteri isteklerinin yerine getirilmemesinden kaynaklanan hizmet hataları (%16.4)” şeklinde sınıflandırmışlardır. Bu çalışma sonucunda hizmet hataları içerisinde en sık gerçekleşen hizmet hataları ise; “müşteri tercihlerinin yerine getirilmemesi (%24.9), müşterinin özel isteklerinin yerine getirilmemesi (%20.2), temel ürüne yönelik diğer hizmet hataları (%13.9), müşteriye gereken önemin verilmemesi (%10.8), yetersiz hizmet (%7.8), sıra dışı personel davranışları (%6.3) ve servisin yavaş veya yetersiz olması (%6.0)” şeklinde sıralanmaktadır.

Bitner (1990) restoran, otel ve havayollarında ortaya çıkan hizmet hatalarını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada 699 kişi üzerinde kritik olay yöntemini kullanarak bir mülakat gerçekleştirmiş ve hizmet hataları “Personel davranışlarından kaynaklanan hatalar (%42.6), Servis sisteminden kaynaklanan hizmet hataları (%33.2) ve Müşteri isteklerinin yerine getirilmemesinden kaynaklanan hizmet hataları (%24.2)” şeklinde sınıflandırılmıştır. Ortaya çıkma sıklıkları bakımından ilk beş hizmet hatası ise şu şekilde tespit edilmiştir; “temel ürüne yönelik diğer hizmet hataları (%15.6), müşteriye gereken önemin verilmemesi (%13.7), müşteri tercihlerinin yerine getirilmemesi (%12.6), servisin yavaş veya yetersiz olması (%10) ve hizmet sürecinin tamamında hizmet hatasının görülmesi (%10)”.

Hizmet hata ve telafilerine yönelik tüm bu araştırmaları kısaca özetlemek gerekirse servis sisteminden kaynaklanan sınıfın en sık ortaya çıkan hata sınıfı olduğu görülmüştür. Birkaç araştırmanın personel davranışlarını birinci sıraya koyduğu da görülmüştür. En sık ortaya çıkan ilk 3 hizmet hatasının ise sırasıyla; “kusurlu ürün, servisin yavaş ve/veya yetersiz olması, personel davranışlarından kaynaklanan hizmet hataları” olduğu tespit edilmiştir. Hizmet hatası sonrasında ortaya çıkan telafi yöntemleri açısından ise “hiç birşey yapmama ile ürünün yenisiyle değiştirilmesi” ilk sırada yer aldığı görülmüştür. Bütün bu çalışmaların genelinde özür dileme en sık karşılaşılan telafi yöntemidir.

### **2.3. Telafi Yöntemlerinin Hizmet Deneyimi Sonrası Memnuniyet Üzerindeki Etkisi**

Telafiler, müşterilerin memnuniyetini hizmet hatasının hiç yaşanmadığı bir hizmet deneyimine kıyasla daha yüksek düzeye çıkarabilmektedir. Bu durum ilgili alanyazında “telafi paradoksu” olarak adlandırılmaktadır. Öte yandan gerçekleştirilen telafi müşterilerin memnuniyetsizliklerini de artırabilir. Bu durum ise ilgili alan yazında “çifte sapma” şeklinde adlandırılmaktadır (Ok vd. 2006: 21). Bu noktada temel kıstas müşterilerin gerçekleştirilen telafi yönteminden memnuniyet duymasıdır. Bu nedenle yürütülen araştırmalarda telafi yöntemlerinin memnuniyet ile ilişkisini ölçmeyi amaçlayan birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak yapılmış çalışmalarda telafi yöntemlerinin müşteri memnuniyetini sağlaması noktasında farklı yöntemleri benimsedikleri görülmektedir. Yine de telafi yöntemlerinin memnuniyet ile ilişkisini ölçen çalışmaların büyük bir kısmında algılanan adaletin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Bununla birlikte farklı değişkenlerle telafi memnuniyetini ölçmeye çalışan araştırmalar da bulunmaktadır.

Telafi yöntemlerinin memnuniyet ile ilişkisi bakımından yürütülen araştırmaların bir diğer kısmını da telafi etkililiği ile müşteri memnuniyeti oluşturmaktadır. Bu kısım ele alındığında telafilerin etkili olması

ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ele alan alanyazının, telafilerin memnuniyete olan etkisi noktasında iki ayrı kola ayrıldığı görülmüştür. Buna göre ilgili alanyazının önemli bir bölümü telafilerin müşteri memnuniyetini sağlamada yeterli olduğuna yöneliktir. Bu konuda yürütülen birtakım araştırmalara göre etkili telafi yöntemlerinin kullanılması, hizmet hatasının yaşanmadığı bir hizmet deneyimine kıyasla daha yüksek düzeyde bir memnuniyet algısına yol açmaktadır (Smith ve Bolton, 1998; Mattila, 1999; Spreng vd. 1995; Tax vd. 1998; Eccles ve Durand, 1998; Hart vd. 1990).

Telafileri destekleyen alanyazının bir diğer kısmı ise herhangi bir telafi yönteminin uygulanması yaşanan hizmet hatası sonrasında hiç birşey yapmamaya göre daha etkili olduğu yönündedir (Gordon vd. 1999; Liu vd. 2001; Warden vd. 2003; Mattila ve Patterson, 2004; Hocutt vd. 2006; Cranage, 2006; Warden vd. 2008; Noone, 2012; Kim ve Jang, 2014). Örneğin Brown (1996)'a göre sadece özür dilemek yeterli bulunmaktayken Sparks ve Fredline (2007)'ye göre hataya yönelik bir açıklama yapmak müşteri memnuniyetini sağlamakta yeterli olmaktadır.

Telafileri destekleyen alanyazının başka bir yönüne göre ise telafilerin müşteri memnuniyetini sağlaması mümkündür. Bu da ancak etki düzeyi yüksek olan telafi stratejilerinin gerçekleştirilmesi ile mümkün olmaktadır (Smith vd. 1999; Lewis vd. 2004; Tsai ve Su, 2009; Fu ve Mount, 2007; Ha ve Jang, 2009; Kim vd. 2009; Çalışkan, 2013; Hocutt vd. 2006).

Öte yandan yapılmış bazı çalışmalar telafilerin memnuniyeti sağlamada yetersiz olduğunu iddia etmektedir. Örneğin Chua vd. (2010) ve Hoffman (1995)'e göre gerçekleştirilen telafilerin büyük bir kısmı müşteri memnuniyetini sağlamakta yetersiz kalmaktadır. Zulhan vd. (2013), Wirtz ve Mattila (2004) ile Gordon vd. (1999)'a göre ise hiçbir telafi türü müşteri memnuniyetini sağlamada tek başına yeterli olmamakta ve müşteri memnuniyetinin sağlanması mümkün olsa bile bu durum ancak birden fazla telafi yönteminin kullanılmasını gerektirmektedir.

### **3.Yöntem**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Hizmet hataları ortaya çıktığında işletmenin takındığı tutum, müşterilerin satın alma sonrası davranışları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır (Mcdougall ve Levesque, 1998: 28). Bu nedenle yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarına yönelik etkin telafilerin gerçekleştirilmesi, işletmelerin rekabet ortamında ayakta kalmalarını sağlayan etkenlerden biri olarak önem taşımaktadır (Huang ve Lin, 2011: 203).

Bu araştırmanın temel amacı, Gaziantep'de yer alan yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hata ve telafi yöntemlerinin belirlenmesidir. Bununla birlikte yaşanan hizmet hatası sonrasında müşterilerin verdikleri tepkilerin ve yaşanan hatanın kaynağına yönelik düşüncelerinin ortaya koyulması, gerçekleştirilen telafilerin etki düzeylerinin belirlenmesi ve telafilerin etki düzeyi ile telafiden duyulan memnuniyet ilişkisinin ortaya konulması da bu araştırmanın alt amaçlarını oluşturmaktadır.

Uluslararası alanyazında bu konuda yürütülmüş birçok çalışma bulunmaktadır. Öte yandan pek çok araştırmacı bu konuda daha fazla çalışma yapılması gerektiğini de belirtmişlerdir (Chan vd. 2007; Chan vd. 2014; Chua vd. 2010; Matos vd. 2012; Warden vd. 2008; Yang, 2005). Türkiye'de ise bu konuda 1 yüksek lisans tezi ve 1 makaleden başka herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır (Türkoğlu, 2007; Çalışkan, 2013). Bu nedenle Türkiye'de hizmet hata ve telafilerine ilişkin alanyazının geliştirilmesi açısından böyle bir çalışmaya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

#### **3.2. Veri Toplama Aracı ve İçeriği**

Bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu hizmet hatası yaşamış olan katılımcılara uygulanmış ve katılımcılardan yaşadıkları hizmet hatasına ilişkin kapalı uçlu soruları yanıtlaması istenmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu; demografik bilgileri ölçmeye yönelik 5 soru, hizmet hata türlerinin gerçekleşme sıklıklarını belirlemeye yönelik 1 soru, telafi yöntemlerini belirlemeye yönelik 1 soru, yaşanan hizmet hatasının kaynağını tespit etmeye yönelik 1 soru, yaşanan hizmet hatası sonrasında gösterilen tepkiyi ölçmeye yönelik 1 soru, telafi sonrası memnuniyeti ölçmeye yönelik 2 soru ve telafi etkililiğini tespit etmeye yönelik 1 soru olmak üzere toplam 12 sorudan oluşmaktadır.

Anket formunda yer alan hata türlerinin belirlenmesinde Bitner vd. (1990), Hoffman vd. (1995) ve Bitner vd. (1994) tarafından ortaya konulan hizmet hata türlerinden, telafi türlerinin belirlenmesinde ise Hoffman vd. (1995)'nin ortaya koyduğu telafi yöntemlerinden yararlanılmıştır. Anket formunda memnuniyeti ölçmek üzere kullanılan 2 ifade Matos vd. (2012)'nin telafi memnuniyet boyutundan elde edilmiştir. Yaşanılan hatanın kaynağı ve hata sonrasında gösterilen tepki Bozkaya (2012)'nin bankalarda yaşanan hizmet hatasına yönelik çalışmasından esinlenerek 2 öğretim elemanı ile yapılan değerlendirmeler sonrasında bu çalışmaya uyarlanmıştır.

Hazırlanan anket formu, 6 restoran yöneticisi ve 2 öğretim elemanı tarafından gözden geçirilmiştir. Bu değerlendirmeler sonucunda Hoffman vd. (1995)'den alınan "tükenmiş yemek" yerine "porsiyon

miktardır. “yetersizliği” hizmet hatası yerleştirilmiştir. Benzer şekilde Bitner vd. (1994)’den alınan hizmet hataları içerisinde yer alan “uyumsuz müşteri” ile “sarhoş müşteri” çıkartılarak yerine “diğer müşterilerin rahatsız edici tüketim davranışları” ile “diğer müşterilerin aşırı sesli konuşması” seçenekleri yerleştirilmiştir. Telafi yöntemlerinde ise Hoffman vd. (1995)’den alınan “düzeltme” yerine “özür dilendi ve hata hemen giderildi”, “yönetimin müdahalesi” yerine “şikayet bir üst makama yönlendirildi”, “kupon” yerine “sadece açıklama yapıldı” telafi yöntemleri yerleştirilmiştir

Anket formundaki telafi yönteminden duyulan memnuniyeti ölçen 2 sorunun kodlaması; “1: Hiç Katılmıyorum 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Tamamen katılıyorum” olmak üzere 5’li Likert Ölçeği şeklinde yapılmıştır. Gerçekleştirilen telafi yönteminin etkili bulunma düzeyini ölçen 1 sorunun kodlaması ise; “1: Hiç Etkili Olmadı 2: Etkili Olmadı, 3: Ne Etkili Oldu Ne Olmadı, 4: Etkili Oldu, 5: Çok Etkili Oldu” şeklinde yapılmıştır. Buna göre verilen cevaplardan elde edilen aritmetik ortalamalar 1’e yaklaştıkça telafi yönteminin katılımcılarca etkili bulunmasına yönelik görüşleri olumsuz olmakta, 5’e yaklaştıkça ise bu görüşler olumlu olmaktadır. Aritmetik ortalamaların değişim aralığı ise aşağıdaki gibi hesaplanmıştır:

$$\text{Değişim Aralığı} = 5-1 = 4$$

$$\text{Değişim Aralığı} = 4/5 = 0,80$$

Buna göre aritmetik ortalamaların aralık değerlerinin hangi seçeneğe isabet edeceği Tablo.1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Aritmetik Ortalamaların İsbet Ettiği Seçeneklerin Aralık Değerlerine Göre Dağılımı

Ağırlık	Seçenekler	Aritmetik Ortalamaların Aralık Değerleri	Seçenekler	Sonuç
5	Tamamen Katılıyorum/ Çok Etkili Oldu	4,20 – 5,00	Tamamen Katılıyorum	Yüksek Düzeyde Etki
4	Katılıyorum/ Etkili Oldu	3,40 – 4,19	Katılıyorum	
3	Ne Katılıyorum Ne de Katılmıyorum/ Ne Etkili Oldu Ne de Olmadı	2,60 – 3,39	Kararsızım	Orta Düzeyde Etki
2	Katılmıyorum/ Etkili Olmadı	1,80 – 2,59	Katılmıyorum	Düşük Düzeyde Etki
1	Tamamen Katılmıyorum/ Hiç Etkili Olmadı	1,00 – 1,79	Hiç Katılmıyorum	

### 3.2. Çalışmanın Evren ve Örnekleme

Bu araştırmanın evrenini Gaziantep’in Şahinbey ilçesinde ikâmet eden ve geçmişte hizmet hatasıyla karşılaşan 20-59 yaş arasındaki çalışan nüfus oluşturmaktadır. Şahinbey ilçesinde yaşayan çalışan nüfus sayısı 2014 yılında 817.258’dir (acikveri.sahinbey.bel.tr., 2014). Bu durumda çalışan nüfusun tamamının hizmet hatasıyla karşılaştığı varsayıldığında Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004)’a göre bu büyüklükteki bir evren için kabul edilebilir örneklem sayısı 378’dir. Bu çalışmada 564 kişi üzerinde anket uygulanmıştır. Bu durumda söz konusu örneklem miktarı evreni temsil etme yeterliliğine sahiptir.

### 3.3. Pilot Uygulama ve Ölçümün Güvenirliliği

Bu araştırma kapsamında uygulanan anket formunun anlaşılabilirliğini ve örneklem üzerinde uygulanabilirliğini test etmek amacıyla 2015 yılının Mart ayında 100 adet anket formu pilot uygulama yoluyla test edilmiştir. Bu uygulama sonrasında bir anket formunun ortalama 8 dakika içerisinde tamamlandığı gözlemlenmiş ve anket formunda yer alan her soru ve seçeneklerin rahatlıkla anlaşıldığı görülmüştür.

Pilot uygulamada ölçümün güvenilirliğini test etmek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Buna göre, telafi yönteminin memnuniyet düzeyi ile telafi yönteminin etki düzeyini belirlemeye yönelik 3 sorunun Cronbach Alpha katsayısı 0,596 olarak hesaplanmıştır. Akbulut (2010: 80)’a göre bu sonuç güvenilirdir.

### 3.4. Esas Uygulama ve Ölçümün Güvenirliliği

Pilot uygulama ile ölçümün güvenilirliğinin test edilmesi sonrasında 2015 yılının Ağustos ayında anketin esas uygulamasına geçilmiş ve net 750 adet anket formunun doldurulması hedeflenmiştir. Ancak dağıtılan 1000 anket formunun 632’si geri dönmüştür. Bu durumda anketlerin yanıtlanma oranının %63 olduğu görülmüştür. Elde edilen 632 anketin 30’unun eksik, 38’inin ise yanlış doldurulduğu görülmüştür. Eksik ve yanlış doldurulan anketlerin çıkarılması sonrasında elde edilen 564 anket formu ile analizler gerçekleştirilmiştir. Buna göre anket formunda yer alan telafi yönteminin memnuniyeti ile telafi yönteminin etki düzeyini belirlemeye yönelik 3 sorunun Cronbach Alpha katsayısı 0,841 olarak hesaplanmıştır. Akbulut (2010: 80)’a göre bu sonuç güvenilirdir.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 21 paket programı yoluyla analiz edilmiştir. veri setine yönelik analiz yöntemlerinin belirlenmesi amacıyla öncelikle verilerin normal dağılıp dağılmadıkları gözlemlenmiştir. Yürütülen analiz sonucunda verilerin normal dağılmadığı görülmüştür ( $p < 0,05$ ). Bu nedenle verileri normal dağılıma çevirmek amacıyla LOG 10, Square root ve Reciprocal dönüştürme yöntemleri uygulanmıştır. Dönüştürme işlemi sonrasında yine de verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Bu durumda elde edilen verilere parametrik olmayan analiz yöntemlerinin uygulanmasına karar verilmiştir.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların %55.1/n=311'i erkek %44.9/n=253'u kadındır. Katılımların %21.3/n=120'ü 25 yaşında veya altında, %30.5/n=172'i 26-37 yaş aralığında, %25.4/n=143'i 38-49 yaş aralığında, %14.9/n=84'u 50-61 yaş aralığındadır. Katılımcıların %8/n=45'i ise 62 yaşında veya üzerindedir. Katılımcıların %11.2/n=63'si ilkökul, %9.2/n=52'si ortaokul, %27/n=152'si lise, %21.6/n=122'si önlisans, %22.9/n=129'u lisans ve %8.2/n=46'si ise lisansüstü eğitim düzeyindedir. Katılımcıların %28.9/n=163'u 500-1000 TL, %20.2/n=114'si 1001-1500 TL, %23/n=130'ü 1501-2000 TL, %11.7/n=66'si 2001-2500 TL ve %16.1,n=91'i 2501 TL ve üzerinde bir gelir düzeyinde bulunmaktadırlar. Yaşanan hizmet hatalarının %9.4/n=53'ü turistik restoranlarda, %42.6/n=240'sı lokantalarda, %26,6/n=150'si dürümcü ve fast-food türü yiyecek-ışecek işletmelerinde, %21.5/n=121'i ise kafe, pastane ve diğer işletmelerde meydana gelmiştir

##### 4.2. Yiyecek-İşecek İşletmelerinde Yaşanan Hizmet Hata Türlerinin Ortaya Çıkma Sıklıklarına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, yiyecek-ışecek işletmelerinde yaşanan hizmet hata türlerinin hangi sıklıkla ortaya çıktığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Yiyecek-ışecek işletmelerinde hizmet hatalarının sıklıkla yaşandığı bilinmektedir. Bununla birlikte bu hataların engellenmesi oldukça zordur. Dolayısıyla en sık ortaya çıkan hizmet hata türlerinin bilinmesi ve işletmede bulunan kaynakların bu hataları önlemek üzere kullanılması hizmet kalitesinin iyileştirilmesine katkı sağlayacaktır. Bu nedenle Bitner vd. (1990); Bitner vd. (1994) ve Hoffman vd. (1995)'den uyarlanan hizmet hata türlerinin yer aldığı veri seti üzerinde frekans ve yüzde analizleri gerçekleştirilmiştir. Buna göre elde edilen bulgular tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Yiyecek-İşecek İşletmelerinde Yaşanan Hizmet Hata Türlerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler Tablosu

Hata Türleri	n	%
<b>Servis Sisteminden Kaynaklanan Hatalar</b>	<b>327</b>	<b>57.9</b>
Kusurlu ürün	104	18.43
Servisin yavaş ve/veya yetersiz olması	75	13.29
Temizlik ve/veya hijyen problemleri	116	20.56
Net olmayan işletme politikaları	11	1.95
Porsiyon miktarının yetersizliği	21	3.62
<b>Müşteri isteklerinin Yerine Getirilmesinden Kaynaklanan Hizmet Hataları</b>	<b>42</b>	<b>7.4</b>
Ürünlerin isteğe göre pişirilmemesi	22	3.80
Müşterinin istek ve beklentisine uymayan yerde oturtulması	20	3.54
<b>Personel Davranışlarından Kaynaklanan Hatalar</b>	<b>166</b>	<b>29.4</b>
Personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması	54	9.50
Hatalı sipariş alınması	29	5.14
Siparişin unutulması	26	4.60
Hesabın yanlış alınması	57	10.10
<b>Diğer Müşterilerden Kaynaklanan Hatalar</b>	<b>30</b>	<b>5.3</b>
Diğer müşterilerin rahatsız edici tüketim davranışları	14	2.48
Diğer müşterilerin aşırı sesli konuşması	10	1.77
Diğer müşterilerin sözlü ya da fiziksel tacizi	5	0.88
Diğer müşterilerin işletme politikalarını çiğnemesi	1	0.17
<b>Diğer</b>	<b>1</b>	<b>0.17</b>
<b>TOTAL</b>	<b>564</b>	<b>100</b>

Tablo 2'deki sonuçlara göre müşteriler açısından sıklıkla ortaya çıkan ilk 5 hizmet hatasının sırasıyla; "temizlik ve hijyen problemleri %20.56/n=116, kusurlu ürün %18.43/n=104, servisin yavaş ve/veya yetersiz olması %13.29/n=75, hesabın yanlış alınması %10.10/ n=57 ve personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması %9.50/ n=54" olduğu görülmüştür.

##### 4.3. Yiyecek-İşecek İşletme Türleri İle Hizmet Hata Türleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde yiyecek-ışecek işletmelerinde yaşanan hizmet hatalarının yiyecek-ışecek işletmesinin türüne göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yaşanan hizmet hatalarının ortaya çıkma sıklıklarının bilinmesi önemlidir. Ancak bu hataların bütün yiyecek-ışecek işletmelerinde benzer oranda ortaya çıkıp çıkmadığının bilinmesi farklı türde yiyecek-ışecek işletmelerinin farklı telafi yöntemlerini benimseyip benimsememeleri gerektiğini belirleyecektir. Bu nedenle Bitner vd.



(1990); Bitner vd. (1994) ve Hoffman vd. (1995)'den alınan hizmet hata türleri ile yiyecek-içecek işletmelerinin türleri arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını tespit etmek amacıyla Ki-Kare Testi uygulanmıştır. Buna göre elde edilen bulgular aşağıda Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3: Yiyecek-içecek İşletme Türleri İle Hizmet Hata Türleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Ki-Kare Analizi Tablosu

İşletme Türü	HATA KATEGORİLERİ								TOPLAM	
	Servis Sisteminden Kaynaklanan Hatalar		Müşteri Taleplerine Yönelik Hatalar		Çalışan Davranışlarından Kaynaklanan Hatalar		Diğer Müşterilerden Kaynaklanan Hatalar			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Turistik restoran	18	3.2	9	1.6	23	4.1	3	0.5	53	9.4
Lokanta	144	25.5	17	3.0	61	10.8	18	3.2	240	42.5
Fast Foodve Dürümcü	100	17.7	11	2.0	32	5.7	7	1.2	150	26.6
Kafe Pastane vd	62	11.0	5	0.9	45	8.0	9	1.6	121	21.5
<b>TOPLAM</b>	<b>324</b>	<b>57.4</b>	<b>42</b>	<b>7.4</b>	<b>161</b>	<b>28.5</b>	<b>37</b>	<b>6.6</b>	<b>564</b>	<b>100</b>
Ki Kare: 28.861		SD: 9				p: 0,001				

Tablo 3'te yiyecek-içecek işletmelerinde meydana gelen hizmet hatalarının sınıflandırılması görülmektedir. Yiyecek-içecek işletmelerinin türüne göre hizmet hatası açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için Ki-Kare Testi uygulanmış ve en sık karşılaşılan hata kategorilerinin sırasıyla; "servis sisteminden kaynaklanan hatalar %57.4/n=324, çalışan davranışlarından kaynaklanan hatalar %28.5/n=161, müşteri taleplerine yönelik hatalar %7.4/n=42 ve diğer müşterilerden kaynaklanan hatalar %6.6/n=37" olduğu görülmüştür. Yiyecek-içecek işletmelerinin türüne göre hizmet hata türlerinin ortaya çıkma sıklıkları, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular başlığı altında verilmiştir (Bkz: Kısım 4.1.). Gerçekleştirilen Ki Kare testi sonuçlarına göre hizmet hata türleri ile yiyecek-içecek işletme türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür (Ki Kare: 28.861, p=0.001). Tablo 3'e bakıldığında turistik restoranlarda çalışan davranışlarından kaynaklanan hata türlerinin en sık ortaya çıkan hata türü olduğu görülmekteyken, diğer 3 yiyecek-içecek işletme türlerinde en sık ortaya çıkan hata türünün servis sisteminden kaynaklanan hata türü olduğu görülmektedir. Tablo 3'de dikkat çeken bir diğer bulgu ise ikinci sırada en sık yaşanan hata türlerine yöneliktir. Buna göre turistik restoranlarda servis sisteminden kaynaklanan hatalar ikinci sırada en sık yaşanan hata türleri olarak ortaya çıkmıştır. Diğer yiyecek-içecek işletme türlerinde ise çalışan davranışlarından kaynaklanan hataların ikinci sırada en sık yaşanan hata türleri içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu nedenle ortaya çıkan hizmet hatalarının sıklığı bakımından turistik restoranlarla diğer yiyecek-içecek işletmelerinin farklılık gösterdiği söylenebilir.

#### 4.4. Telafi Yöntemlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, yiyecek-içecek işletmelerinde yaşanan hizmet hataları sonrasında gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin uygulanma sıklıkları ile bu yöntemlerin etki düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Telafi yöntemlerinin etki düzeyleri ile birlikte gerçekleşme sıklıklarının ortaya konulması aynı zamanda etki düzeyi yüksek olan telafilerin diğer telafilere oranla ne düzeyde gerçekleştirildiklerinin de belirlenmesini sağlayacaktır. Bu yolla yiyecek-içecek işletmelerinde gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin bir anlamda yeterlilikleri de belirlenmiş olacaktır. Buna göre elde edilen veri seti üzerinde frekans ve yüzde analizleri gerçekleştirilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4: Yiyecek-içecek İşletmelerinde Yaşanan Hizmet Hata Türleri Sonrasında Gerçekleştirilen Telafi Türlerinin Ortaya Çıkma Sıklığı

Telafi Yöntemleri	n	%
Hiç hesap alınmadı	55	9.8
İndirim yapıldı	22	3.9
Şikâyet bir üst makama yönlendirildi	16	2.8
Ürün yenisiyle değiştirildi	55	9.8
Özür dilendi ve hata hemen giderildi	116	20.5
Sadece açıklama yapıldı	38	6.7
Sadece özür dilendi	110	19.5
Hiç bir şey yapılmadı	150	26.6
Diğer	2	0.4
<b>TOPLAM</b>	<b>564</b>	<b>100</b>

Tablo 4'te yiyecek-içecek işletmelerinde gerçekleştirilen telafi yöntemleri görülmektedir. Yiyecek-içecek işletmelerinde en sık ortaya konulan ilk 5 telafi yöntemi sırasıyla, "hiçbirşey yapmama %26.6/n=150, özür dilendi ve hata hemen giderildi %20.5/n=116, sadece özür dilendi %19.5/n=110, ürün yenisiyle değiştirildi %9.8/n=55 ve sadece açıklama yapıldı %6.7/n=38" şeklinde ortaya çıkmıştır.

Bununla beraber bu çalışmada gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin etki düzeylerinin belirlenmesi de amaçlanmıştır. Telafi yöntemlerinin isabet ettiği etki büyüklüklerine yönelik ortalamalar, şu şekilde elde edilmiştir. Öncelikle telafi yöntemleri ile telafinin etki düzeyini belirleme amacıyla katılımcılara sorulan 1 soru çapraz tabloya sokulmuştur. Gerçekleştirilen işlem sonucunda her bir telafi yöntemi için hesaplama şu şekilde gerçekleştirilmiştir. “çok etkili oldu” seçeneğine 5 puan, “etkili oldu” seçeneğine 4 puan, “ne etkili oldu ne de olmadı” seçeneğine 3 puan, “etkili olmadı” seçeneğine 2 puan ve “hiç etkili olmadı” seçeneğine 1 puan verilmiştir. Daha sonra her bir telafi yöntemine ait olan frekans değeri, altında bulunduğu seçeneğe verilen puan ile çarpılmıştır. Bu işlem sonucunda elde edilen değer, telafi yönteminin ortaya çıkma değerine bölünerek her bir telafiye yönelik etki düzeyinin aritmetik ortalama değeri elde edilmiştir. Daha sonra elde edilen aritmetik ortalamaların hangi düzeyde etki grubuna girdiğini anlamak için aritmetik ortalamaların isabet ettiği seçeneklerin aralık değerlerine göre dağılımı tablosu göz önünde bulundurulmuştur (Bkz: Tablo 1). Elde edilen aritmetik ortalamaların sahip olduğu değer, aralık değerlere göre dağılım tablosu içerisinde dahil olduğu aralığa göre sırayla yüksek, orta veya düşük şiddet düzeyinde etkili telafi yöntemleri adı altında gruplandırılmıştır. Buna göre elde bulgular aşağıda tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5: Telafi Yöntemlerinin Etkili Bulunma Düzeyine Göre Sınıflandırılması

Yüksek Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri	Aritmetik Ortalama	Sonuç
Özür dilendi ve hata hemen giderildi	3.72	Yüksek düzeyde etkili
Hiç hesap alınmadı	3.56	Yüksek düzeyde etkili
<b>Orta Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri</b>		
İndirim yapıldı	3.22	Orta düzeyde etkili
<b>Düşük Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri</b>		
Sadece özür dilendi	2.32	Düşük düzeyde etkili
Sadece açıklama yapıldı	2.34	Düşük Düzeyde Etkili
Şikayet bir üst makama yönlendirildi	2.25	Düşük Düzeyde Etkili
Ürün yenisiyle değiştirildi	2.52	Düşük Düzeyde Etkili
Diğer	2.37	Düşük Düzeyde Etkili
Hiçbirşey yapılmadı	2.0	Düşük Düzeyde Etkili

Tablo 5’te telafi yöntemleri müşterilerce etkili bulunma düzeylerine göre yüksek, orta ve düşük düzeyde telafi yöntemleri şeklinde üç farklı sınıf halinde toplanmıştır. Buna göre yüksek düzeyde telafi yöntemleri sırasıyla; “özür dilendi ve hata hemen giderildi” ve hiç hesap alınmadı” adlı telafilere oluşmaktadır. Orta düzeyde telafi yöntemleri ise sadece “indirim yapıldı” adlı telafi yönteminden oluşmaktadır. Bununla birlikte “sadece özür dilendi, sadece açıklama yapıldı, şikayet bir üst makama yönlendirildi, ürün yenisiyle değiştirildi, diğer ve hiç bir şey yapılmadı” adlı telafi seçenekleri düşük düzeyde telafi yöntemleri sınıfı altında toplanmıştır.

Katılımcıların bakış açısıyla telafi yöntemleri, etki düzeyleri göz önünde bulundurulduğunda şu şekilde sıralanmaktadır; “özür dilendi ve hata hemen giderildi (3.72), hiç hesap alınmadı (3.56), indirim yapıldı (3.22), ürün yenisiyle değiştirildi (2.52), diğer (2.37), sadece açıklama yapıldı(2.34), sadece özür dilendi (2.32), şikayet bir üst makama yönlendirildi (2.25) ve hiçbirşey yapılmadı (2.0)”.

#### 4.5. Telafi Yöntemlerinden Duyulan Memnuniyete İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, yiyecek-içecek işletmelerinde gerçekleştirilen telafi yönteminden duyulan memnuniyetin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Araştırmanın kavramsal kısmında da belirtildiği gibi memnuniyet, satın alma davranışı üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle telafi yönteminden duyulan memnuniyetin belirlenmesi, gerçekleştirilen telafi yönteminin kısa ve orta vadede işletmeye sağlayacağı katkıyı da belirleyecektir. Buna göre Matos vd. (2012)’den alınan telafi yönteminden duyulan memnuniyete yönelik iki sorunun aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Ortaya çıkan değerlerin yorumlanmasında ise aritmetik ortalamaların isabet ettiği seçeneklerin aralık değerlerine göre dağılımı tablosundan (Bkz: Tablo 1) yararlanılmıştır. Buna göre elde edilen bulgular aşağıda tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Katılımcıların Telafi Memnuniyetine Yönelik Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri ve sonuç

Telafi Yönteminden Duyulan Memnuniyet		$\bar{x}$	SS	Sonuç
1. Soru	Genel olarak işletmenin yöntemi olması gerektiği gibiydi, asgari standarttaydı	2.8812	1.09823	Kararsızım
2. Soru	Genel olarak başvurulan yöntemden büyük bir keyif aldım.	2.8546	1.12778	Kararsızım

Tablo 6’ya bakıldığında hem birinci soru (2.88±1.09) hem de ikinci soruya (2.85±1.12) yönelik tutumlarında kararsız kaldıkları görülmüştür. Bununla beraber katılımcıların gerçekleştirilen telafiye ilişkin memnuniyet düzeylerini tespit etme amacıyla sorulan her iki soruda da kararsız kaldıkları görülmüştür. Bu

durumda katılımcıların yaşadıkları hizmet hatası sonrasında gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin memnuniyetsizliği nispeten giderdiği ancak telafi yöntemlerinin tam anlamıyla müşteri memnuniyetini sağlamadığı söylenebilir.

#### 4.6. Etki Düzeylerine Göre Gruplandırılan Telafi Yöntemlerinin Telafi Memnuniyeti ile Karşılaştırılmasına Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde etki düzeyine göre sınıflandırılan telafi yöntemleri ile telafi memnuniyeti arasında bir farklılığın olup olmadığı yer almaktadır. Etkili telafi yöntemlerinin müşterinin telafi yönteminden duyduğu memnuniyet üzerinde bir farklılığa yol açıp açmadığının belirlenmesi, yaşanan hizmet hatası sonrasında yiyecek-içecek işletmelerinin, müşteri memnuniyetini sağlamak için gerçekleştirmesi gereken telafi yöntemlerinin belirlenmesinde önemli bir rol oynayacaktır. Bu nedenle Tablo 5’de ki telafilerin etkili bulunma düzeyine göre sınıflandırılmasına yönelik bulgular ile tablo 6’de ki katılımcıların telafi memnuniyetlerine yönelik bulgular Kruskal Wallis Testi ile karşılaştırılmıştır. Buna göre elde edilen sonuçlar tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo 7: Etki Düzeyine Göre Gruplandırılan Telafilerin Telafi Yönteminden Duyulan Memnuniyeti İle Karşılaştırılması

Telafi Yönteminden Duyulan Memnuniyet	Grup Sıra Ortalama			Ki Kare	SD	p	$\eta^2$
	Yüksek Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri	Orta Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri	Düşük Düzeyde Etkili Telafi Yöntemleri				
1. Soru	349,70	259,11	252,91	44,804	2	0,000	0,80
2. Soru	359,34	277,70	247,37	60,053	2	0,000	0,110

Tablo 7’deki sonuçlara göre yiyecek-içecek işletmelerinde gerçekleştirilen telafilerin etki düzeyi ile telafi yönteminden duyulan memnuniyet arasında her iki soru açısından da anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir. Buna göre telafilerin etkili bulunması telafi yönteminden duyulan memnuniyet üzerinde arttırıcı bir etkide bulunmaktadır.

Bununla beraber telafinin etki düzeyi ile telafi yönteminden duyulan memnuniyet arasında anlamlı bir farklılığın tespit edilmesi sonrasında bu farklılığın etki büyüklüğüne yönelik eta kare ( $\eta^2$ ) değerleri hesaplanmıştır. Buna göre katılımcıların birinci soruya yönelik Telafi Yönteminden Duyulan Memnuniyet\*Etki Düzeyine Göre Telafiler  $\eta^2=0,80$  ikinci soruya yönelik Telafi Yönteminden Duyulan Memnuniyet\*Etki Düzeyine Göre Telafiler  $\eta^2=0,110$  olduğu görülmüştür. Etki büyüklüğü değeri Cohen’e göre ( $0,01<\eta^2<0,06$ ) arasında ise küçük, ( $0,06<\eta^2<0,14$ ) arasında ise orta, ( $0,14<\eta^2<+$ ) arasında ise geniş etki anlamına gelmektedir (Akbulut, 2010: 114). Buna göre etki düzeyine göre telafi yöntemleri ile telafi memnuniyeti arasında birinci soruya göre orta, ikinci soruya göre ise geniş bir etkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda yaşanan hizmet hatası sonrasında etkili telafi yöntemlerine başvurulmasının katılımcıların telafi yönteminden duyulan memnuniyet eğilimleri üzerinde önemli ölçüde etkisinin olduğu söylenebilir.

#### 4.7. Hizmet Hatalarının Kaynağı ve Hizmet Hataları Sonrasında Gösterilen Tepkilere Yönelik Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde hizmet hatası ile karşılaşan katılımcıların yaşadıkları hizmet hatasını atfettikleri merci ve hizmet hatası sonrasında verdikleri tepkilerin türleri tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda bu konuya yönelik bulgular tablo 8 ve tablo 9 da görülmektedir.

Tablo 1: Yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarının kaynağına yönelik bulgular

Hizmet Hatasının Kaynağı	n	%
Servis personeli	215	38,1
Mutfak personeli	162	28,7
İşletme sahibi	138	24,4
Müşterinin kendisi	30	5,5
Diğer müşteri/müşteriler	11	1,9
Diğer	8	1,4
<b>TOPLAM</b>	<b>1024</b>	<b>100</b>

Tablo 8’deki sonuçlara göre hizmet hatalarının “%38.1/n=215’inin servis personelinden, %28.7/n=162’sinin mutfak personelinden, %24.4/n=138’ünün işletme sahibinden, %5.5/n=30’inin diğer müşterilerden, %1.9/n=11’unun kendisinden ve %1.4/n=8’ünün diğer faktörlerden” kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 2: Yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hataları sonrasında gösterilen tepkilere yönelik bulgular

Hizmet Hatası Sonrasında Gösterilen Tepki	n	%
İşletme yetkilisine şikâyetle bulunma	166	29,5
Servis personeline şikâyetle bulunma	120	21,3
Sosyal medyada paylaşma	23	4,1
Yasal yollara başvurma	19	3,1
Arkadaşlara/akrabalara bahsetme	166	29,5

Hiçbir şey yapmama	60	10,7
Diğer	10	1,8
<b>TOPLAM</b>	<b>1024</b>	<b>100</b>

Tablo 9'daki sonuçlara göre "katılımcıların %29.5/n= 166'inin işletme yetkilisine şikayet ettiği, %29.5/ n= 166'inin arkadaş/akrabalara bahsettiği, %21.3/n=120'ünün servis personeline şikayet ettiği, %10.7/n=60'sinin hiçbir şey yapmadığı, %4.1/n=23'ünün sosyal medyada paylaştığı %3.1/n=19'inin yasal yollara başvurduğu ve %1.8/n=10'inin diğer yollara başvurduğu" tespit edilmiştir.

### **Sonuç ve Tartışma**

Bu araştırma yiyecek-içecek işletmelerinde ortaya çıkan hizmet hatalarını, bu hatalardan sonra gerçekleştirilen telafi yöntemlerini, telafi yöntemlerinin etki düzeylerini belirlemeyi ve gerçekleştirilen telafi yöntemlerinin memnuniyeti ne yönde etkilediğini incelemektedir. Bununla beraber yaşanan hizmet hatasının kaynağı ve hizmet hatası sonrasında verilen tepkiler de bu çalışmada ele alınmıştır. Buna göre bu çalışmada elde edilen sonuçlar şu şekildedir.

Bu çalışmada yiyecek-içecek işletmelerinde yaşanan hizmet hataları araştırma deseninin ilk bölümünü oluşturmaktadır. Araştırma sürecinde hizmet hata türleri ayrı ayrı sıralanmakla birlikte bu hata türlerine yönelik sınıflamalar da yapılmıştır. Bu bağlamda en sık ortaya çıkan 5 hatanın sırasıyla "temizlik ve hijyen problemleri (%20.6), kusurlu ürün (%17.9), servisin yavaş ve/veya yetersiz olması (%13.3), hesabın yanlış alınması (%10.1) ve personelin kaba veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması (%9.8)" olduğu görülmüştür. Burada dikkat çeken husus hijyenle ilgili hata türlerinde görülmektedir. Bu çalışmada hijyen en sık karşılaşılan hizmet hata türü olarak tespit edilmişken alanyazında yer alan diğer çalışmalarda bu durumun aksi söz konusudur. İlgili alanyazının genelinde en sık ortaya çıkan 3 hizmet hatası sırasıyla; "kusurlu ürün, servisin yavaş ve/veya yetersiz olması ve personelin kaba ve/veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması" olarak tespit edilmiştir (Hoffman vd. 1995; Liu vd. 2001; Warden vd. 2003; Tsai ve Su, 2009; Warden vd. 2003; Mackreane vd. 2000). İlgili literatürde en sık ortaya çıkan 3 hizmet hatasına yönelik farklı sonuçlar elde edilen çalışmalar da bile hijyen ile ilgili hizmet hatalarının son sıralarda yer aldığı görülmektedir (Yang, 2005; Mueller vd. 2003; Zulhan vd. 2013). Bu noktada hijyenle ilgili hatalar göz önüne alındığında bu çalışmanın diğer çalışmalarla örtüşmediği görülmektedir. Öte yandan Leong ve Kim (2002), çalışmasında "temizlik ve hijyen problemleri" türü hizmet hatasının ilk sırada yer aldığını Dutta vd. (2007) ise ikinci sırada yer aldığını tespit etmiştir. Bu yönüyle bu çalışmada hijyene yönelik hata türleri bakımından bu iki çalışmanın desteklediği görülmektedir. Çalışkan (2013), Türkiye'nin en önemli destinasyonlarından biri olan Antalya Bölgesinde yürüttüğü çalışmasında, hijyenle ilgili hizmet hatalarının öncelikli hizmet hataları içerisinde yer aldığını ortaya koymuştur. Bu çalışma ise Türkiye'nin gastronomi turizmi açısından en önemli şehirlerinden biri olan Gaziantep'de yapılmış ve hijyene dayalı hataların en sık yaşanan hatalar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu noktada her iki çalışmada da hijyene dayalı hizmet hatalarının önemli derecede yaşanmış olması, Türkiye'de hizmet veren yiyecek-içecek işletmelerinde genel anlamda bir hijyen sorunu olduğunu göstermektedir. Ancak bu sorun Gaziantep'de yer alan yiyecek-içecek işletmeleri için daha kritik düzeydedir.

Ortaya çıkan hizmet hataları sınıflar halinde ele alındığında "servis sisteminden kaynaklanan hataların" en sık ortaya çıkan hata sınıfı olduğu görülmüştür. Bu sonuç ilgili literatürü desteklemektedir (Hoffman vd. 1995; Bitner vd. 1994; Liu vd. 2001; Tsai ve Su 2009; Mueller vd. 2003; Zulhan vd. 2013). Öte yandan Bitner vd. (1990) ile Yang (2005) yaptıkları çalışmada "uygun olmayan personel davranışlarını" birinci sırada bulmuşlardı.

Bu çalışmada dikkat çekici bir diğer husus ise yiyecek-içecek işletmelerinin türleri ile bu işletmelerde yaşanan hizmet hata türleri arasında farklılık olduğudur. Buna göre turistik restoranlarla diğer yiyecek-içecek işletmeleri arasında yaşanan hizmet hataları bakımından bir farklılık görülmüş ve turistik restoranlarda çalışan davranışlarından kaynaklanan hatalar birinci sıradayken, diğer 3 tür yiyecek-içecek işletmelerinde servis sisteminden kaynaklanan hataların en sık karşılaşılan hata sınıfı olduğu görülmektedir. Ancak bu çalışmanın bu yönüyle Çalışkan (2013)'ün çalışmasıyla örtüşmediği görülmüştür. Çalışkan (2013) yaşanan hizmet hataları bakımından geleneksel ve hızlı servis sunan işletmeler arasında herhangi bir farklılık tespit etmemiştir.

Yaşanan hizmet hataları sonrasında yiyecek-içecek işletmelerinin gerçekleştirdikleri telafi yöntemleri ele alındığında en sık ortaya konulan telafi yöntemleri sırasıyla "hiçbirşey yapmama, özür dilendi ve hata hemen giderildi, sadece özür dilendi, ürün yenisiyle değiştirildi, hiç hesap alınmadı, sadece açıklama yapıldı, indirim ve şikayet bir üst makama yönlendirildi" olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç bazı araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir (Mackreane vd. 2000; Liu vd. 2001; Warden vd. 2003). Bu çalışmalarda da hizmet hatalarından sonra hiçbir şeyin yapılmaması en sık ortaya çıkan telafi yöntemi olduğu görülmüştür. Öte yandan bu sonuç Hoffman vd. (1995), Tsai ve Su (2009), Çalışkan (2013), Leong ve Kim (2002) tarafından

yapılan araştırmalarla örtüşmemektedir. Hoffman vd. (1995) ile Tsai ve Su (2009)'nun çalışmalarında en sık uygulanan telafi türünün replacement olduğu görülmüştür. Leong ve Kim (2002) ile Çalışkan (2013) tarafından yapılan çalışmalarda ise “özür dileme” nin en sık ortaya çıkan telafi türü olduğu görülmüştür.

Bu araştırma sonucunda etkili olma düzeyine göre telafi yöntemleri şu şekilde sıralanmaktadır; “özür dilendi ve hata hemen giderildi, hiç hesap alınmadı, indirim yapıldı, sadece özür dilendi, sadece açıklama yapıldı, şikayet bir üst makama yönlendirildi, ürün yenisiyle değiştirildi ve diğer”.

Bu araştırmanın dikkat çeken bir diğer sonucu telafi yöntemlerinin etkili bulunmasına yöneliktir. Diğer çalışmalarda telafi etkililiği bakımından; “şikayet bir üst makama yönlendirildi ile ürün yenisiyle değiştirildi” telafi yöntemlerinin en yüksek düzeyde etkili olan telafi türleri olduğu görülmüştür (Ok vd. 2006; Ha ve Jang, 2009; Leong vd. 2002; Hoffman vd. 1995; Liu vd. 2001; Mueller vd. 2003). Bu araştırma sonucunda ise bu iki telafi türünün düşük etki gösterdiği tespit edilmiştir. Bu yönüyle bu araştırma ilgili literatürle örtüşmemektedir. Keaveney (1995) hizmet hata türleri ve telafi yöntemlerine yönelik olarak yürüttüğu araştırmasında “ürünün yenisiyle değiştirilmesi” türü telafi yöntemlerinin müşterilerce düşük düzeyde etkiye sahip olacağını iddia etmektedir. Çünkü Keaveney (1995)'e göre müşteriler, hatalı ürünün değiştirilmesini, bir telafi yönteminden çok, yerine getirilmesi zorunlu olan bir eylem olarak görmektedir. Bu araştırmada “ürünün yenisiyle değiştirilmesi” düşük düzeyde etkili olan bir telafi yöntemi olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle bu araştırma Keaveney (1995)'in iddiasını desteklemektedir. Öte yandan Brown (1996) ile Sparks ve Fredline (2007) “açıklama ve özür dilemenin” etkili bir yöntem olduğunu tespit etmişlerdir. Ancak bu çalışmada “özür dileme ve açıklamada bulunma” müşterilerce etki düzeyi en düşük olan telafi yöntemleri olarak tespit edilmiştir.

Bu araştırma sonucunda birden fazla telafi yöntemi gerçekleştirilmesinin en etkili telafi yöntemi olarak algılandığı görülmüştür. Bu sonuç konuya yönelik ilgili literatürü desteklemektedir (Zulhan vd. 2013; Wirtz ve Mattila, 2004; Gordon vd. 1999).

Bu araştırmada etki düzeyi düşük olan telafi yöntemlerini dahi hiçbir şey yapmamaya göre memnuniyet açısından daha etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu yönüyle bu araştırma, herhangi bir telafi yönteminin gerçekleştirilmesinin müşteri memnuniyeti açısından hiçbir şey yapmamaya göre daha etkili olduğunu ortaya koyan araştırmaları desteklemektedir (Gordon vd. 1999; Liu vd. 2001; Warden vd. 2003; Mattila ve Patterson, 2004; Cranage, 2006; Warden vd. 2008; Noone, 2012; Kim ve Jang, 2014).

Yine bu araştırma sonucunda etki düzeyine göre telafi yöntemleri ile müşteri memnuniyeti arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte etki düzeyine göre telafi yöntemleri ile müşteri memnuniyeti arasında orta ve geniş düzeyde bir etkinin olduğu görülmüştür. Bu yönüyle bu araştırma, müşteri memnuniyetini etkili telafilerin gerçekleştirilmesine bağlayan araştırmaları da desteklemektedir (Smith vd. 1999; Lewis vd. 2004; Hocutt vd. 2006; Tsai ve Su, 2009; Fu ve Mount, 2007; Ha ve Jang, 2009; Kim vd. 2009; Çalışkan, 2013). Buna rağmen gerek telafilerin etki düzeyi gerekse telafi yöntemleri ile müşteri memnuniyetine yönelik etki düzeyleri bakımından elde edilen değerlerin çok yüksek olmadığı da görülmüştür. Bu nedenle telafi yöntemlerinin hizmet telafi paradoksu yaşatacak derecede etkili olabileceğini savunan araştırmalar bu araştırma sonuçlarıyla örtüşmemektedir (Cranage, 2004; Smith ve Bolton, 1998; Mattila, 1999 Spreng vd, 1995; Tax vd, 1998; Eccles ve Durand, 1998; Hart vd, 1990).

Bu araştırmada yaşanan hizmet hatalarının olası nedenleri ve hizmet hataları sonrasında müşterilerin nasıl tepki verdikleri ortaya konulmuştur. Buna göre en sık karşılaşılan hizmet hatalarının kusurlu ürün ve hijyenle ilgili problemler olduğu görülmektedir. Buna rağmen müşteriler yaşadıkları hizmet hatasının nedeni olarak birinci sırada servis personelini gördüklerini ifade etmektedirler. Oysa servis personeli ile doğrudan ilgili olan “personelin kaba olması veya yeteri kadar güler yüzlü olmaması” bu araştırmada beşinci sırada tespit edilmiştir. Bununla birlikte yaşanan hizmet hatası sonrasında katılımcılar en çok arkadaş ve akrabalarına olumsuz geribildirimde bulduklarını ifade etmişlerdir. Bu durum hizmet hatalarının ortaya çıkardığı olumsuz hizmet deneyiminin negatif etkisini gösterir niteliktedir. Öte yandan sosyal medyanın artan önemine rağmen bu araştırmada müşterilerin yaşadıkları hizmet hatası sonrasında tepkilerini ortaya koymak amacıyla sosyal medyayı bir araç olarak yeterli ölçüde kullanmadıkları görülmüştür.

#### KAYNAKÇA

- AKBULUT, Yavuz. (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları. İdeal Kültür Yayıncılık. İstanbul.
- BHANDARI, Mahesh. S., Tsarenko, Yelena, Polonsky, Micheal Jay (2007). A Proposed Multi-Dimensional Approach to Evaluating Service Recovery. Journal of Service Marketing, S. 21(3), 174-185.
- BİTNER, Mary. Jo., Booms, Bernard. H., Mohr, Lois A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint. Journal of Marketing, S. 58(4), 95-106.
- BİTNER, Mary. Jo., Booms, Bernard. H., Tetreault, Mary Standfield (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. Journal of Marketing, S. 54(1), 71-84.
- BOZKAYA Akgöz, Tuğça (2012). *Bankacılık Sektöründe Hizmet Hatası ve Hizmet Telafisi*. Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. İşletme Anabilim Dalı.

- BROWN, Stephen W., Cowles, Deboran L., Tuten, Tracey L. (1996). Service Recovery: Its Value and Limitations as a Retail Strategy. *International Journal of Service Industry Management*, 7(5), 32-46.
- CHAN, Haksin, Wan, Lisa C., Sin, Leo Y. M. (2007). Hospitality Service Failures: Who will be more dissatisfied?. *Hospitality Marketing*, 26, 531-545.
- CHAN, Wei Leong, Melissa, Wan, Hassan, Wan, Boo, Huern Chen (2014). The Product-Related Failures in Restaurants. 5<sup>th</sup> Asia Euro Conference 2014. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 144, 223-228.
- CHUA, Bee Lia, Othman, Mohiddin, Boo, Huey Chern, Abkarim, M. Shahrim, Ramachandran, Sridar (2010). Servicescape Failure and Recovery Strategy in the Fast Food Service Industry: The Effect of Costumer Repatronization. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 11(3), 179-198.
- CHUNG, Betty, Hoffman, K. Douglas (1998). Critical Incidents: Service Failures That Matter Most. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June, 66-71.
- CRANAGE, David (2004). Plan To Do It Right: And Plan For Recovery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(4), 210-219.
- CRANAGE, David A., Mattila, Anna S. (2006). Service Recovery and Pre-Emptive Strategies for Service Failure: Both Lead to Costumer Satisfaction and Loyalty, But for Different Reasons. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 13(3-4), 161-181.
- ÇALIŞKAN, Osman (2013). Restoran İşletmelerinde Hizmet Hataları, Hizmet Telafi Stratejileri ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3), 65-83.
- DUTTA, Kirti, Venkatesh, Umashankar, Parsa, H. G. (2007). Service Failure and Recovery Strategies in the Restaurant Sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 351-363.
- ECCLES, Gavin, Durand, Philip (1998). Complaining Costumers, Service Recovery and Continuous Improvement. *Managing Service Quality*, 8(1), 68-71.
- FU, Yao-Yi, Mount, Daniel (2007). Hotel Guests' Cumulative Satisfaction Updating Process in the Context of Service Failure and Service Recovery. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 8(1), 77-98.
- GORDON, H. G., Mcdougall, Terrence J., Levesque, J. (1999). Waiting for Service: The Effectiveness of Recovery Strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(1), 6-15.
- GRÖNROOS, Christian (1990). Relationship Marketing Approach to the Marketing Function in Service Context: The Marketing and Organizational Behaviour Influence. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-20.
- GÜCHAİT, Priyanko, Paşamehmetoğlu, Aysin, Lanza-Abbott, JeAnna (2015). The Importance of Error Management Culture in Organizations: The Impact on Employee Helping Behaviours During Service Failures and Recoveries in Restaurants. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 14(1), 45-67.
- HA, Jooyeon, Jang, Shawn (2009). Perceived Justice in Service Recovery and Behavioral Intentions: The Role of Relationship Quality. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 319-327.
- HART, Christopher, Heskett, James, Sasser, Earl (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-156.
- HOCUTT, Mary Ann, Bowers, Michael R., Donovan, D. Todd (2006). The Art of Service Recovery: Fact or Fiction?. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 199-207.
- Hoffman, K. Douglas, Kelley, Scott W., Chung, Bett C. (2003). A CIT Investigation of Servicescape Failures and Associated Recovery Strategies. *Journal of Services Marketing*, 17(4), 322-340.
- HOFFMAN, K. Douglas, Kelley, Scott W., Rotalsky, Holly M. (1995). Tracking Service Failures and Employee Recovery Efforts. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49-61.
- HUANG, Wen-Hsein, Lin, Tzu-Da (2011). Developing Effective Service Compensation Strategies. *Journal of Service Management*, 22(2), 202-216.
- KEAVENEY, Susan M. (1995). Costumer Switching Behaviour in Service Industries: An Exploratory Study. *Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.
- KELLEY, Scott W., Davis, Mark A. (1994). Antecedents to Costumer Expectations for Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 52-61.
- Kelley, Scott W., Hoffman, K. Davis, M. A. (1993). A Typology of Retail Failures and Recoveries. *Journal of Retailing*, 69(4), 429-452.
- KILIÇ, Burhan, Eleren, Ali (2009). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması. *Alanya İşletme Fakültesi*, 1(1), 91-118.
- KİM, Jeong-Hyeong., Jang, SooCheong (2014). The Fading Affect Bias: Examining Changes in Affect and Behavioral Intentions in Restaurant Service Failures and Recoveries. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 109-119.
- KIM, Taegoo, Kim, Woo Gon, Kim, Hong (2009). The Effects of Perceived Justice on Recovery Satisfaction, trust, word of mouth, and Revisit Intention in Upscale Hotels. *Tourism Management*, 30, 51-62.
- KOZUB, Kristen Riscinto, Anthony, Martin, Adrian, O., Palmer, Adrian (2014). Emotional Antecedents and Outcomes of Service Recovery: An Exploratory Study in the Luxury Hotel Industry. *Journal of Hospitality Management*, 28(3), 233-243.
- KWON, SoYeon, Jang, SooCheong (2012). Effects of Compensation for Service Recovery: From Theory Perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1235-1243.
- LEONG, Jerrold K., Kim, Woo Gon (2002). Service Recovery Efforts in Fast Food Restaurants to Enhance Repeat Patronage. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 12(2-3), 65-93.
- LEONG, Jerrold K., Kim, Woo Gon, Ham, Sunny (2002). The Effects of Service Recovery on Repeat Patronage. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 3(1-2), 69-94.
- LEWIS, Barbara R., McCann, Pamela (2004). Service Failure and Recovery: Evidence From The Hotel Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(1), 6-17.
- LIN, Wen Bao (2012). The Determinants of Consumers' Switching Intentions After Service Failure. *Total Quality Management and Business Excellence*, 23(7-8), 837-854.
- LIU, Tsung Chi, Warden, Clyde A., Lee, Chi Hsun, Huang, Chi-Tsun (2001). Fatal Service Failures Across Cultures. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 8(1-2), 93-111.
- LOO, Poh Theng, Boo, Huey Chern, Khoo-Lattimore, Catheryn (2013). Profiling Service Failure and Costumer Online Complaint Motives in the Case of Single Failure and Double Deviation. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 22(7), 728-751.
- MACKRENE, Rhonda, John, Mueller, Broderick, CrottsAmanda (2000). Perceptions, Corrections and Defections: Implications for Service Recovery in The Restaurant Industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 339-346.

MAGNİNİ, Vincent P., Ford, John B. (2004). Service Failure Recovery in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, S. 16(5), 279-286.

MAGNİNİ, V. P., Ford, John B., Edward, P. Markowski, Earl, M., Jr, Honeycutt. (2007). The Service Recovery Paradox: Justifiable Theory or Smoldering Myth?. *Journal of Service Marketing*, S. 21(3), 213-225.

MATOS, Celso Augusto, Vieira, Valter Afonso, Veiga, Ricardo Teixeira (2012). Behavioral Responses to Service Encounter Involving Failure and Recovery: The Influence of Contextual Factors. *The Service Industries Journal*, S. 32(14), 2203-2217.

MATTILA, Anna S. (1999). An Examination of Factors Affecting Service Recovery in a Restaurant Setting. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, S. 23(3), 284-298.

MATTILA, Anna S. (2004). The Impact of Service Failures on Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, S. 15(2), 134-149.

MATTILA, Anna S. (2010). Do Women Like Options More Than Men? An Examination in The Context of Service Recovery. *Journal of Service Marketing*, S. 24(7), 499-508.

MATTILA, Anna S., Cranage, David (2005). The Impact of Choice on Fairness in the Context of Service Recovery. *Journal of Services Marketing*, 19(5), 271-279.

MATTILA, Anna S., Patterson, Paul G. (2004). Service Recovery and Fairness Perceptions in Collectivist and Individualist Contexts. *Journal of Service Research*, 6(4), 336-346.

MCDUGALL, Gordon, Levesque, Terrence (1998). The Effectiveness of Recovery Strategies After Service Failure. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, S. 5(2-3), 27-49.

MCDUGALL, Gordon, Levesque, Terrence (2000). Customer Satisfaction with Services: Putting Service Value into the Equation. *Journal of Service Marketing*, S. 14(5), 392-410.

MUELLER, R. D., Palmer, A., Mack, R., McMullan, R. (2003). Service in the Restaurant Industry: An American and Irish Comparison of Service Failures and Recovery Strategies. *Hospitality Management*, S. 22, 395-418.

NOONE, Breffni M. (2012). Overcompensating for Severe Service Failure: Perceived Fairness and Effect on Negative Word of Mouth Intent. *Journal of Services Marketing*, S. 26(5), 342-351.

OK, Chihyung, Back, Kii-Joon, Shanklin, Carol W. (2006). Service Recovery Paradox: Implications from an Experimental Study in a Restaurant Setting. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*. S. 14(3), 17-33.

PALMER, Adrian, Beggs, Rosalind, Keown-McMullan, Caroline (2000). Equity and Repurchase Intention Following Service Failure. *Journal of Services Marketing*, S. 14(6), 513-528.

SILBER, Ilan, Israeli, Aviad, Bustin, Adi, Zvi, Ofir Ben (2009). Recovery Strategies for Service Failures: The Case of Restaurants. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, S. 18(7), 730-740.

SMITH, Amy K., Bolton, Ruth N. (2002). The Effect of Customer's Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluation and Satisfaction Judgements. *Journal of the Academy of Marketing Science*. S. 30(1), 5-23.

SMITH, Amy K., Bolton, Ruth N., Wagner, Janet (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*, S. 36(3), 356-372.

SMITH, Amy, Bolton, Ruth (1998). An Experimental Investigation of Customer Reactions To Recovery Encounters: Paradox and Peril? , *Journal of Service Research*, 36(3), 356-372.

SPARKS, B. A., Fredline, E. (2007). Providing an Explanation for Service Failure: Context, Content and Customer Responses. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 31, 241-260.

SPRENG, Richard A., Harell, G. D., Mackoy, Robert D. (1995). Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions. *Journal of Services Marketing*, S. 9(1), 15-23.

SUH, Munshik, Greene, Henry, Rho, Taeseok, Qin, Q. (2013). The Role of Relationships in Service Failure: A Cross Cultural Study-United States, China and Korea. *Services Marketing Quarterly*, S. 34(3), 191-204.

TAX, Stephen S., Brown, Stephen W., Chandrashekar, Murali (1998). Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, S. 62(4), 60-76.

TSAI, Cheng, Su, Ching-Su (2009). Service Failures and Recovery Strategies of Chain Restaurants in Taiwan. *The Service Industries Journal*, S. 29(12), 1779-1796.

TÜRKOĞLU, Ahmet (2007). *Hizmet Hatalarının Telifisi ve Müşteri Tatmini Üzerindeki Etkileri: KKTC'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otel ve Tatil Köylerinde Yapılan Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi. İşletme Anabilim Dalı. Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı.

WARDEN, Clyde A., Liu, Tsung, Huang, Chi-Tsun, Lee, Chi-Hsun (2003). Service Failures Away From Home: Benefits in Intercultural Encounters. *International Journal of Service Industry Management*, S. 14(4), 436-456.

WARDEN, Clyde A., Huang, Stephen Chi-Tsun, Chen, Judy F. (2008). Restaurant Service Failure Recoveries: Role Expectations in a Chinese Cultural Setting. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, S. 16(1-2), 159-180.

WEUN, Seungoo, Beatty, Sharon E., Jones, Michael A. (2004). The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships. *Journal of Service Marketing*, S. 18(2), 133-146.

WIRTZ, Jochen, Mattila, Anna S. (2004). Customer Responses to Compensation, Speed of Recovery and Apology after a Service. *International Journal of Service Industry Management*, S. 15(2), 150-166.

YANG, Ting Chi (2005). The Development of An Effective Recovery Programme After Service Failures: A Case Study of Restaurants in Glasgow. *Tourism and Hospitality Planning and Development*, S. 2(1), 39-54.

YAZICIOĞLU, Yahşi, (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay, Ankara.

ZULHAN, Othman, Mohd, Salehuddin., Mohd, Zahari, Salleh, Mohd Radzi (2013). Customer Behavioral Intention: Influence of Service Delivery Failures and Service Recovery in Malay Restaurants. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, S. 105, 115-121.

<http://acikveri.sahinbey.bel.tr/dataset/resource/f288613a-c22a-470a-b5e3-fe2b795fa224>