BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
RADYO, TELEVİZYON VE SİNEMA ANABİLİM DALI
RADYO, TELEVİZYON VE SİNEMA DOKTORA PROGRAMI

HAVAYOLU İŞLETMECİLİĞİNDE DİJİTAL İLETİŞİM UYGULAMALARININ, MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE VE HİZMET KALİTESİNE ETKİSİNDE KURUMSAL İTİBARIN ARACI ROLÜ: TÜRK HAVA YOLLARI ÖRNEĞİ

HAZIRLAYAN

ALPASLAN ÇELEBİ

DOKTORA TEZİ

TEZ DANIŞMANI

DOÇ. DR. FATMA SENEM GÜNGÖR

ANKARA - 2025

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
DOKTORA TEZ ÇALIŞMASI ORİJİNALLİK RAPORU

Tarih: 17 / 06 / 2025

Öğrencinin Adı, Soyadı: Alpaslan ÇELEBİ
Öğrencinin Numarası: 22010484
Anabilim Dalı: Radyo, Televizyon ve Sinema
Programı: Radyo, Televizyon ve Sinema
Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Doç. Dr. Fatma Senem GÜNGÖR

Tez Başlığı: Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyetine ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği

Yukarıda başlığı belirtilen Doktora tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 127 sayfalık kısmına ilişkin, 26 / 05 / 2025 tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % 11'dir. Uygulanan filtrelemeler:
1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

"Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını" inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası:

ONAY

Tarih: 17 / 06 / 2025
Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:
Doç. Dr. Fatma Senem Güngör

Sevgili Eşim Selcen'e…

TEŞEKKÜR

Öncelikle, bu çalışmanın her aşamasında yol gösterici tutumu ve içten desteğiyle bana daima rehberlik eden değerli danışmanım Doç. Dr. Fatma Senem Güngör'e en derin şükranlarımı sunarım. Kendisinin disiplinler arası perspektifi ve akademik birikimi, bu tez çalışmasının çok yönlü bir zemine oturmasında büyük rol oynamıştır.

Tezin konusunun belirlenmesinde beni başından itibaren cesaretlendiren, iletişim ve havacılık gibi iki farklı alanı bir araya getirme konusunda ilham verici katkılarda bulunan Doç. Dr. Kıvılcım Romya Bilgin'e gönülden teşekkür ederim.

Özgün bakış açısıyla bu çalışmanın akademik derinliğini artıran ve yerinde önerileriyle tezime değer katan Prof. Dr. Pelin Öztürk Göçmen'e; akademik ve idari yoğunluğuna rağmen asla "meşgulüm" demeden her daim öğrencilerine zaman ayıran, bu çalışmanın evrensel bir çerçevede şekillenmesine önemli katkılar sunan Prof. Dr. Özcan Yağcı'ya da en içten teşekkürlerimi sunarım. Jürimde yer alan Doç. Dr. Eda Turancı'ya değerli katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Ayrıca, dijital iletişim uygulamalarına dair kıymetli önerileri ve geniş perspektifiyle tezime anlamlı katkılar sağlayan Prof. Dr. Şebnem Pala Güzel'e; veri analiz sürecinde engin bilgi birikimiyle çalışmalarımı zenginleştiren Doç. Dr. Erkan Yıldız'a; dört yıl boyunca bizlere rehberlik eden ve her türlü sorunumuzda çözüm odaklı yaklaşımıyla destek sunan Doç. Dr. Deniz Tansel İliç'e; doktora sürecine adım atmam konusunda beni yüreklendiren Prof. Dr. İbrahim Gönen'e en içten şükranlarımı sunarım.

Ve elbette; bizlere bağımsızlığın, özgürlüğün ve çağdaşlığın yolunu açan, düşünceleriyle bugün hâlâ yolumuzu aydınlatmaya devam eden, "İstikbal göklerdedir" veciz sözüyle havacılığın geleceğini bir asır öncesinden işaret eden Ulu Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'e sonsuz saygı ve minnetle…

Alpaslan Çelebi

Ankara, 2025

ÖZET

Alpaslan Çelebi, Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyetine ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği, Başkent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Radyo, Televizyon ve Sinema Doktora Programı, 2025

Teknolojinin gelişimine bağlı olarak çeşitlenen kurumsal iletişim uygulamaları, kurum ve kuruluşların hedef kitlesiyle yürütülen iletişim şekillerini de değiştirmektedir. İnternetin ortaya çıkarak son otuz yılda hızlı bir gelişim sağlaması, neredeyse hayatın her alanında dijital platformların kullanımını zorunlu hale getirmiştir. Dijital uygulamaların etkin kullanımı müşteri memnuniyetini ve kurumsal itibarı doğrudan etkileyen faktörler arasında yerini almıştır. Müşterilerin taleplerine anında yanıt verebilmek, sorunlara hızlı çözümler bulmak ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunabilmek dijital uygulamalar sayesinde olanaklı hale gelmiştir.

Sosyal medya, mobil uygulamalar, web siteleri, bulut sistemi ve e-posta gibi dijital kanallar, hedef kitleyle olan iletişimi kesintisiz hale getirir ve marka imajını güçlendirir. Kolay erişim ve hızlı çözüm süreçleri sayesinde müşteriler kendilerini daha değerli hisseder, memnuniyet ve sadakatleri artar, bu da kurumsal itibarın pekişmesine neden olur. Dijital iletişim araçları, havayolu ile seyahat eden yolcuların ihtiyaçlarına anında cevap verebilme, sorunlarını hızla çözme ve kişiye özel deneyimler sunma konusunda önemli bir avantaj sağlar. Örneğin, mobil uygulamalar ve sosyal medya platformları, uçuş bilgileri, bagaj durumu, gecikme bildirimleri ve müşteri hizmetleriyle etkileşim gibi pek çok alanda kolaylık sunar. Bu tür uygulamalar, müşteri geri bildirimlerine hızlı yanıt verme, şikayetleri çözme ve olumlu deneyimler yaratma konusunda havayolu işletmelerine güçlü olanaklar yaratır.

Bu tez çalışması, havayolu işletmelerinin yolcularına yönelik dijital iletişimlerinin, müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesinin oluşturulmasında etkili olup olmadığını ve kurumsal itibarın olası etkisini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, birinci bölümde kurumsal itibar ve kuramsal temelleri ile kurumsal itibarın ölçülmesi üzerinde durulmaktadır. İkinci bölümde kurumsal iletişim uygulamaları ve özellikle önemi gün geçtikçe artan dijital iletişim uygulamaları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Üçüncü

bölümde, müşteri ile müşteri memnuniyeti kavramları açıklanarak, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler incelenmiştir. Dördüncü bölümde hizmet kalitesi irdelenmiştir. Beşinci bölümde çalışmanın uygulama alanını oluşturan Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı hakkında bilgilere yer verilip, havacılık sistemi ve havayolu işletmeciliği ile Türkiye'de sivil havacılığın gelişimi ele alınmıştır. Altıncı bölümde, araştırmada kullanılan desen, araştırma modeli, araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler, araştırma evreni ile örneklemi, veri toplama prosedürü ve kullanılan ölçekler hakkında bilgiler verilmiştir. Yedinci bölümde bulgular paylaşılırken; katılımcıların demografik bilgileri, araştırmada kullanılan değişkenlerin geçerlik ve güvenirlik analiz sonuçları, ortak yöntem varyans sonuçları, tanımlayıcı istatistikler, hipotez testlerinin sonuçları ile aracı etkilerle ilgili ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir. Son bölümde ise bulgular yorumlanarak, sonuç ve öneriler ortaya konmuştur.

Araştırma bulguları, dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerinde anlamlı ve olumlu etkiler oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Diğer taraftan, kurumsal itibarın bu etkilerde aracılık rolü üstlendiği saptanmıştır. Bu durum, havayolu işletmeleri açısından stratejik dijital iletişim uygulamalarının yalnızca doğrudan etki yaratmakla kalmayıp, kurumsal itibar üzerinden dolaylı etkiler de üretebildiğini ve bu nedenle bütüncül bir iletişim stratejisinin önemini açıkça ortaya koymaktadır.

Anahtar kelimeler: Dijital İletişim Uygulamaları, Kurumsal İtibar, Yolcu Memnuniyeti, Hizmet Kalitesi.

ABSTRACT

Alpaslan Çelebi, The Mediating Role of Corporate Reputation in the Impact of Digital Communication Applications on Customer Satisfaction and Service Quality in Airline Companies: A Case Study At Turkish Airlines Incorporation, Başkent University, Institute of Social Sciences , Radio, Television and Cinema Doctorate Programme, 2025

Corporate communication practices, which have diversified due to the development of technology, also change how institutions and organizations communicate with their target audience. The emergence of the Internet and its rapid development in the last thirty years has made the use of digital platforms mandatory in almost every aspect of life. Effective use of digital applications has taken its place among the factors that directly affect customer satisfaction and corporate reputation. Digital applications have made it possible to respond to customer demands instantly, find quick solutions to problems and offer personalized experiences.

Digital channels such as social media, mobile applications, websites, cloud systems and e-mail make communication with the target audience uninterrupted and strengthen brand image. Thanks to easy access and fast solution processes, customers feel more valued, their satisfaction and loyalty increase, and this leads to a strengthening of corporate reputation. Digital communication tools provide a significant advantage in responding to the needs of airline passengers instantly, solving their problems quickly and offering personalized experiences. For example, mobile apps and social media platforms offer convenience in many areas such as flight information, baggage status, delay notifications and interaction with customer service. Such practices create powerful opportunities for airlines to respond quickly to customer feedback, resolve complaints and create positive experiences.

This thesis aims to examine whether the digital communication efforts of airline companies directed toward their passengers have an impact on customer satisfaction and service quality, as well as to reveal the potential mediating role of corporate reputation in this relationship. In this context, the first chapter focuses on the concept of corporate reputation, its theoretical foundations, and methods for its measurement. The second chapter addresses corporate communication practices in detail, with particular emphasis on digital communication applications, whose importance has been increasing steadily. The third chapter explains the

concepts of the customer and customer satisfaction, and analyzes the factors affecting customer satisfaction. The fourth chapter examines the concept of service quality. The fifth chapter provides information on Turkish Airlines Inc., which constitutes the field of application for the study, and discusses the aviation system, airline management, and the development of civil aviation in Türkiye. The sixth chapter presents details regarding the research design, the research model, the hypotheses developed in line with this model, the population and sample, the data collection procedure, and the measurement tools used. In the seventh chapter, the findings are presented, including the participants' demographic information, the validity and reliability analyses of the variables, the results of the common method variance test, descriptive statistics, hypothesis testing results, and the outcomes related to mediating effects. In the final chapter, the findings are interpreted and the conclusions and recommendations are set forth.

The research findings reveal that digital communication applications have a significant and positive impact on both customer satisfaction and service quality. Furthermore, it was found that corporate reputation plays a mediating role in these effects. This indicates that, for airline companies, strategic digital communication practices not only create direct impacts but also generate indirect effects through enhanced corporate reputation. Therefore, adopting an integrated communication strategy that places corporate reputation at its core is of critical importance.

Keywords: Digital Communication Practices, Corporate Reputation, Passenger Satisfaction, Service Quality.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR ..... **i**
ÖZET ..... **ii**
ABSTRACT ..... **iiv**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **x**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xii**
KISALTMALAR LİSTESİ ..... **xiii**
GİRİŞ **1**
1. KURUMSAL İTİBAR **8**
1.1. Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri **8**
1.1.1. Kurumsal itibarın tanımı **8**
1.1.2. Kurumsal itibar bileşenleri **10**
1.1.2.1. Kurumsal imaj **10**
1.1.2.2. Kurum kimliği **11**
1.1.2.3. Kurum kültürü **11**
1.1.2.4. Kurumsal paydaş **12**
1.1.2.5. Marka değeri **13**
1.1.2.6. Kurumsal sosyal sorumluluk **13**
1.2. Kurumsal İtibarın Ölçümü **14**
1.2.1. İtibar endeksleri **14**
1.2.2. Ölçüm modelleri **15**
1.2.3. Ölçüm yöntemlerine dair eleştiriler **16**
1.3. Kurum Algısında İtibar Yönetiminin Önemi **18**
1.4. Kurumsal İtibar ile İlişkili Kuramlar **19**
1.4.1. Kaynak tabanlı bakış modeli **19**
1.4.2. İşaret kuramı **21**
1.4.3. Paydaş kuramı **23**
1.5. Havayolu İşletmelerinde Kurumsal İtibar Uygulamaları **23**
2. DİJİTAL İLETİŞİM UYGULAMALARI **28**
2.1. Dijital İletişim Kavramı **28**
2.1.1. Dijital iletişimin tanımı ve geleneksel iletişimden farkları **29**
2.1.2. Dijital iletişim teknolojilerinin gelişimi **31**

2.1.3. Dijital iletişimin kurumsal iletişimdeki yeri ve önemi 34
2.2. Dijital İletişim Uygulamalarının İşletmelere Etkisi ve Havayolu İşletmeciliğindeki Rolü 35
2.3. Havayolu İşletmelerinde Dijital İletişim Uygulamaları 38
2.3.1. Çevrimiçi rezervasyon ve uçuş öncesi kayıt işlemi sistemleri 39
2.3.2. Mobil uygulamalar ve müşteri deneyimi 40
2.3.3. Sosyal medya ve etkileşim yönetimi 41
2.3.4. Web sitesi 42
2.3.5. Sohbet robotu (chatbot) 42
2.3.6. Bagaj izleme ve akıllı bilgi ekranları 43
2.3.7. Uçak içi dijital hizmetler 44
2.4. Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi 44
3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ 47
3.1. Müşteri Kavramı ve Özellikleri 47
3.1.1. Müşteri tanımı ve tarihsel gelişimi 47
3.1.2. Müşteri çeşitleri 50
3.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı 52
3.3. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler 53
3.3.1. Ürün kalitesi 54
3.3.2. Beklenti 55
3.3.3. Fiyat 55
3.3.4. Bireysel farklılıklar 56
3.4. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi 57
3.5. Müşteri Memnuniyetinin Önemi 59
3.6. Havayolu İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti 61
4. HİZMET KALİTESİ 64
4.1. Hizmet Kalitesine Yönelik Kavramsal Çerçeve 64
4.1.1. Hizmetin tanımı ve tarihsel gelişimi 64
4.1.2. Hizmetin özellikleri 66
4.1.3. Hizmetin sınıflandırılması 67
4.1.4. Hizmet süreçleri 70
4.1.5. Havayolu hizmetleri 70
4.2. Hizmet Kalitesi Kavramı 71

4.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümü ... 72
4.4. Hizmet Kalitesi Modelleri ... 73
4.4.1. SERVQUAL modeli ... 74
4.4.2. SERVPERF modeli ... 77
4.4.3. Grönroos modeli ... 80
4.4.4. Bitner ve Hubbert modeli ... 81
4.4.5. Lehtinen ve Lehtinen modeli ... 82
4.5. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi ... 83
5. HAVAYOLU İŞLETMECİLİĞİ ... 86
5.1. Havacılık Sistemi ve Havayolu İşletmeleri ... 86
5.2. Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişimi ... 88
5.3. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı (THY) ... 94
6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ ... 98
6.1. Araştırma Deseni ... 98
6.2. Araştırma Model ve Hipotezleri ... 98
6.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi ... 100
6.4. Veri Toplama Prosedürü ... 100
6.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ... 101
6.5.1. Kurumsal itibar ölçeği ... 101
6.5.2. Dijital iletişim uygulamaları ölçeği ... 101
6.5.3. Müşteri memnuniyet ölçeği ... 102
6.5.4. Hizmet kalitesi ölçeği ... 103
7. BULGULAR ... 104
7.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri ... 104
7.2. Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri ... 105
7.3. Ortak Yöntem Varyansı ... 107
7.4. Tanımlayıcı İstatistikler ... 108
7.5. Yapısal Model Testi ... 114
7.6. Aracı Etki Analizleri ... 116
7.7. T-Testi Sonuçları ... 118
SONUÇ VE ÖNERİLER ... 120
KAYNAKLAR ... 128
EKLER
EK 1: ANKET FORMU

EK 2: ETİK KURUL ONAYI
EK 3: ÖZGEÇMİŞ

TABLOLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1.1. Kurumsal İtibar Ölçüm Modelleri 16
Tablo 2.1. Geleneksel İletişim ile Dijital İletişim Farklılıkları 30
Tablo 3.1. Dış Müşterilerin İşletmeye Yönelik Tutumlarına Göre Sınıflandırılması 51
Tablo 3.2. Müşteri Menuniyet Formülasyonu 53
Tablo 4.1. Lovelock ve Wirtz Hizmet Sınıflandırması 67
Tablo 4.2. Lovelock ve Wirtz Hizmet Sınıflandırmasının Havacılık Hizmetlerine Uyarlanması 68
Tablo 4.3. Kotler ve Keller İşgücü ve Ekipman Bazlı Hizmetler 68
Tablo 4.4. Schmenner Hizmet Süreci Matrisi 68
Tablo 4.5. Schmenner Hizmet Süreci Matrisinin Havacılık Hizmetlerine Uyarlanması 69
Tablo 4.6. Zeithaml vd. Hizmet Sunumuna Göre Sınıflandırma 69
Tablo 4.7. Grönroos Müşterilerle İlişkilere Göre Sınıflandırma 69
Tablo 4.8. Hizmet Kalitesine Yönelik Tanımların Gruplandırılması 72
Tablo 4.9. Hizmet Kalitesi Modellerinin Karşılaştırılması 74
Tablo 4.10. 5 Boyuttan Oluşan Nihai SERVQUAL Modeli 75
Tablo 4.11. SERVQUAL ve SERVPERF Karşılaştırması 78
Tablo 4.12. SERVPERF Ölçeğinin Havayolu İşletmelerine Uyarlanması 79
Tablo 4.13. Lehtinen ve Lehtinen (1991) Hizmet Kalitesi Boyutları 83
Tablo 4.14. Öne Çıkan Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti Modelleri 84
Tablo 4.15. Havayolu İşletmeciliğinde Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti Araştırmaları 85
Tablo 5.1. Türkiye'de Sivil Havacılık İstatistikleri (2024) 91
Tablo 5.2. Avrupa Geliş-Gidiş Uçak Trafiği (2024) 92
Tablo 5.3. Avrupa'nın En Yoğun Havalimanları (2024) 93
Tablo 5.4. 2024 Yılı Dünyanın En Yoğun Havalimanları 93
Tablo 5.5. Türkiye'de Yerleşik Havayolu İşletmeleri ve Uçak Filosu 95
Tablo 5.6. Avrupa'nın En Sık Uçan Havayolu İşletmeleri 96
Tablo 5.7. Dünyanın En Büyük 10 Havayolu İşletmesi (2024) 97
Tablo 6.1. Kurumsal İtibar Ölçeği 101

Tablo 6.2. Dijital İletişim Uygulamaları Ölçeği 102
Tablo 6.3. Müşteri Memnuniyet Ölçeği 102
Tablo 6.4. Hizmet Kalitesi Ölçeği 103
Tablo 7.1. Demografik Bilgiler Tablosu 104
Tablo 7.2. Ölçüm Modeli Sonuçları 105
Tablo 7.3. HTMT Katsayıları 106
Tablo 7.4. Dijital İletişim Uygulamaları Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri 108
Tablo 7.5. Kurumsal İtibar Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri 109
Tablo 7.6. Müşteri Memnuniyeti Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri 110
Tablo 7.7. Hizmet Kalitesi Maddi Değerler Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri 111
Tablo 7.8. Hizmet Kalitesi Güvenilirlik Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri 111
Tablo 7.9. Hizmet Kalitesi İsteklilik Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri 112
Tablo 7.10. Hizmet Kalitesi Güvence Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri 113
Tablo 7.11. Hizmet Kalitesi Empati Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri 113
Tablo 7.12. Yapısal Model Testi Sonuçları (Direkt Etkiler) 114
Tablo 7.13. Yapısal Model Testi Sonuçları (Dolaylı Etkiler) 116
Tablo 7.14. Aracı Etki Türleri 117
Tablo 7.15. Açıklanma Oranları 118
Tablo 7.16. Kullanılan Salona Göre Müşteri Memnuniyet Algıları İçin Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları 119

ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa

Şekil 5.1. Havacılık Sistemi ve Alt Sistemleri 87
Şekil 5.2. İstanbul'un Stratejik Konum Üstünlüğü 91
Şekil 6.1. Araştırma Modeli 98
Şekil 7.1. Test Edilen Yapısal Model 114

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ACSI	American Customer Satisfaction Index / Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi
ASM	Available Seat Mile / Kullanılabilir Koltuk Mili
AVE	Avarage Variance Extracted **/** Açıklanan Ortalama Varyans
B2B	Business to Business / İşletmeler Arası Ticaret
ECSI	European Customer Satisfaction Index / Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi
NCSB	The Norwegian Customer Satisfaction Barometer / Norveç Müşteri Memnuniyeti Barometres
CEO	Chief Executive Officer / İcra Kurulu Başkanı
CR	Composite Reliabilty / Birleşik Güvenirlik
DHMİ	Devlet Hava Meydanları İşletmesi
DOT	Department of Transportation / ABD Ulaştırma Bakanlığı
EASA	European Aviation Safety Agency / Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı
ECAC	European Civil Aviation Conference / Avrupa Sivil Havacılık Konferansı
EMTO	The ECAC Medium-Term Objectives / ECAC Orta Vadeli Hedefler
EU	European Union / Avrupa Birliği
EUROCONTROL	European Organization for the Safety of Air Navigation / Avrupa Hava Seyrüsefer Emniyeti Teşkilatı
FBI	Federal Bureau of Investigation / Federal Araştırma Bürosu
GPS	Global Positioning System / Küresel Konumlama Sistemi
GSYİH	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
HTML	Hyper Text Markup Language / Hiper Metin İşaretleme Dili
HTMT	Heterotrait Monotrait Ratio of Correlations / Farklı Özellik-Aynı Özellik Korelasyon Oranı
IATA	International Air Transport Assosciation / Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği
ICAO	International Civil Aviaiton Organization / Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü
IOT	Internet of Things / Nesnelerin İnterneti
IP	Internet Protocol / Internet Protokolü
JAA	Joint Aviation Authorities / Avrupa Ortak Havacılık İdaresi
J&J	Johnson & Johnson
KİT	Kamu İktisadi Teşebbüsü
LCD	Liquid Crystal Display / Sıvı Kristal Ekran
NPS	Net Promoter Score / Net Tavsiye Skoru
OECD	Organisation for Economic Co-Operation and Development / Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
RFID	Radio Frequency Identification / Radyo Frekanslı Tanımlama

RQ	Reputation Quotient / İtibar Katsayısı
SAFA	Safety Assessment of Foreign Airlines / Yabancı Havayollarının Emniyet Değerlendirmesi
SHGM	Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences / Sosyal Bilimler için İstatiksel Paket Programı
SS	Standard Sapma
SST	Self-Service Technologies / Kendi Kendine Hizmet Teknolojileri
SWA	Southwest Airlines
TCP	Trans Control Protocol / İletim Kontrol Protokolü
THY	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı
UA	United Airlines
VIF	Variance Inflation Factor / Varyans Artırıcı Faktör
VoD	Video on Demand / Talep Üzerine Video
WOM	Word of Mouth / Ağızdan Ağıza Pazarlama
WWW	World Wide Web / Dünya Çapında Ağ (Dünya Genelinde Web)
YHT	Yüksek Hızlı Tren

GİRİŞ

Günümüz iş dünyasında hızla gelişen dijital teknolojiler, işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerini, marka yönetim stratejilerini ve hizmet sunum biçimlerini temelden dönüştürmektedir. Özellikle hizmet sektöründe, dijitalleşme süreci müşteri deneyiminin bütüncül yapısını etkilemekte; işletmelerin yalnızca operasyonel değil, aynı zamanda algısal ve stratejik performanslarını da yeniden şekillendirmektedir (Aydın ve Onaylı, 2020). Bu dönüşüm, müşterilerin beklentilerini daha karmaşık, değişken ve yüksek duyarlılıklı hale getirirken; kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi kavramların da çok katmanlı ve etkileşimli yapılar olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Kurumsal itibar, paydaşların bir kurum hakkındaki genel yargılarını ve beklentilerini içeren, uzun vadede oluşan ve kolayca değiştirilemeyen bir algı bütünüdür (Lewellyn, 2002). Müşteriler bu paydaş gruplarının başında yer almakta ve bir işletmenin sürdürülebilir başarısı, büyük ölçüde onların memnuniyet düzeyine bağlı olarak şekillenmektedir. Müşteri memnuniyeti, yalnızca sunulan mal veya hizmetin kalitesiyle değil, aynı zamanda kurumun güvenilirliği, şeffaflığı ve sosyal itibarı gibi itibar unsurlarıyla da doğrudan ilişkilidir (Oliver, 1999; Matzler vd., 2006). Nitekim çağdaş pazarlama anlayışı, müşteriyi merkeze alan ve onun deneyimini bütünsel bir yapı içinde değerlendiren yaklaşımları ön plana çıkarmaktadır (Kotler vd., 1999; Gerson, 1997).

Bu bağlamda dijital iletişim uygulamaları, yalnızca bilgi aktarımı sağlayan araçlar değil; kurum ile müşteri arasında güven, şeffaflık, geri bildirim, kişiselleştirme ve bağlılık gibi derin ilişkilerin kurulduğu çok yönlü platformlar olarak değerlendirilmektedir (Reichheld, 2003). Dijital iletişim stratejileri sayesinde kurumlar, hedef kitleleriyle doğrudan, kesintisiz ve etkileşimli bir ilişki geliştirebilmekte; bu da hem algılanan hizmet kalitesi hem de müşteri sadakati üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Shanka, 2012; Angelova ve Zekiri, 2011).

Özellikle havayolu işletmeciliği gibi rekabetin yoğun, hizmet beklentilerinin yüksek olduğu sektörlerde, dijital iletişim stratejilerinin önemi daha da artmaktadır. Yolcular, yalnızca uçuş esnasında değil, rezervasyon, check-in, bilgilendirme, kriz yönetimi ve

sadakat programları gibi birçok temas noktasında dijital platformlar aracılığıyla hizmet almaktadır. Bu noktada dijital iletişimin etkinliği, kurumun genel itibarı ve müşteri memnuniyeti açısından kritik bir performans göstergesine dönüşmektedir (İbiş ve Batman, 2016).

Bu araştırma, söz konusu kavramsal ilişkileri Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı (THY) örneği üzerinden incelemekte ve dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırma kapsamında geliştirilen yapısal model aracılığıyla, dijital iletişimin yalnızca doğrudan etkileri değil; aynı zamanda kurumsal itibar aracılığıyla dolaylı etkileri de analiz edilmiştir. Söz konusu dolaylı etkiler, dijital iletişim uygulamalarının öncelikle kurumsal itibara güç katmasıyla, sonrasında ise bu itibarın müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilemesiyle gerçekleşmektedir. Bu suretle dijital iletişim, müşteri memnuniyetini dolaylı yönden etkileyen önemli bir unsur olmaktadır. Elde edilen bulgular, dijital iletişimin stratejik bir marka yönetimi aracı olarak değerlendirilmesi gerektiğini göstermekte; kurumsal itibarı destekleyen bir ara değişken olarak öne çıkardığı müşteri memnuniyeti ile olan bağını da derinleştirmektedir.

Araştırmanın Konusu ve Kapsamı

Türkiye'de yerleşik havayolu işletmelerinde, dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesine etkilerinin araştırılması, bu tez çalışmasının konusunu oluşturmaktadır. Ayrıca dijital iletişim uygulamaları ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü irdelenecektir. Bu kapsamda kurumsal itibar, dijital iletişim uygulamaları vasıtasıyla müşteri memnuniyetini artıran veya azaltan bir fonksiyona sahiptir. Başka bir ifadeyle, havayolu işletmesinin saygınlığı yüksekse, dijital iletişim uygulamaları vasıtasıyla müşteri memnuniyetine olan etki daha da olumlu hale dönüşmektedir. Bu çerçevede dijital iletişim uygulamaları, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve kurumsal itibar olmak üzere dört değişken ve birbirlerine olan etkileri ayrıntılı olarak incelenecektir. Araştırmanın uygulama safhasında THY yer alacaktır.

Havacılık sektörü, küreselleşen dünyada hızla değişen ve gelişen bir alan olarak, sadece konfor, hız ve uçuş güvenliğiyle değil, aynı zamanda yolcu memnuniyeti ve kurumsal itibar algısıyla da öne çıkmaktadır. Yenilikçi gelişmelerle dönüşüme uğrayan bu sektörde, havayolu işletmeleri için dijital iletişim uygulamalarının etkin kullanımı, sektördeki rekabet

gücünü belirleyen önemli unsurlardan biri olmuştur. Dijital teknolojilerin sunduğu olanaklar, havayolu işletmelerine bir taraftan daha hızlı, kişiselleştirilmiş ve etkili bir yolcu deneyimi sunma fırsatı verirken, diğer taraftan markaların kurumsal itibarlarını geliştirmelerine de yardımcı olmaktadır.

Kurumsal itibar, diğer alanlarda olduğu gibi havacılık sektöründe de müşteri deneyiminin bir yansımasıdır. Doğru belirlenmiş dijital iletişim stratejileri, hem sorunları hızlıca çözer hem de markanın güvenilirliğini ve saygınlığını pekiştirir. Havayolu işletmelerinin yolcularıyla kurdukları ilişkilerin kabiliyeti, kurumsal itibarlarını belirlemede önemli bir faktördür. Bu ilişkiler ise, dijital iletişim platformları aracılığıyla sağlanan etkileşimlerle daha sağlam bir temele oturtulabilir. Dijital iletişim uygulamaları sadece birer araç olmaktan ziyade, müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesini artıran ve kurumsal itibarı güçlendiren stratejik unsurlar arasındadır. Bu bileşenlerin uyumlu bir şekilde çalışması, şirketlerin sektördeki sürdürülebilir başarılarını doğrudan etkileyen bir faktördür.

Kâr amacı gütsün ya da gütmesin bir kuruluşun paydaşlarının beklentilerini ve taleplerini karşılama derecesini ifade eden kurumsal itibar, her kuruluş açısından farklı paydaşlar gözünde farklı algılara sahiptir. Bu tez çalışmasında, işletmeyle ilgili tüm çevrelerin ortak algısının olamayacağı bir sorun olarak görüldüğünden, araştırma paydaşlar içerisinde önemli yer tutan müşteriler üzerinden yapılacaktır. Müşterilerin önemi, işletmenin ürünlerini kullanan veya hizmetlerinden faydalanan dolayısıyla işletmeyi ayakta tutan paydaş olmasından ileri gelir.

Araştırmanın Problemi

Bir işletme hakkında itibara yönelik algıyı oluşturanların paydaşlar (tedarikçiler, çalışanlar, rakipler, müşteriler vb.) olduğu bilinmektedir. Ancak söz konusu çevrelerin bir işletmeyle ilgili algıları birbirinden farklıdır. Diğer bir ifadeyle, bir işletme hakkında toplum nezdinde oluşturulan tek algıdan bahsedilemez ve tüm algıların ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekir. Kurumsal itibarın ölçülmesiyle ilgili araştırmalar incelendiğinde genellikle finansal konular öncelikli olmaktadır. Ancak, paydaşlardan birkaçını alarak kurumsal itibarı bütün olarak ölçmeye çalışmak eksik sonuçlar doğuracaktır. Ortak bir itibar kavramının bulunmaması nedeniyle ortaya çıkan itibarı ölçme güçlüğünü aşmak için araştırmanın ilk safhasında “ne için itibar” ve “kime göre itibar” soruları cevaplandırılmalıdır (Lewellyn, 2002). Bu tez çalışmasında, işletmeyle ilgili tüm çevrelerin ortak algısının olamayacağı bir

sorun olarak görülmektedir. Bu nedenle araştırma, paydaşlar içerisinde önemli gruplardan biri olan müşteriler üzerinden yapılacaktır.

Araştırmanın Kuramsal Çerçevesi

Bu tez çalışmasının kuramsal çerçevesi Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'ne dayanmaktadır. Bu çerçevede kurumsal itibar, işletmelerin varlığını devam ettirebilmesi açısından stratejik bir kaynak olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşımda işletmenin kimliği ve amacı ön sırada yer alırken, müşteri mennuniyeti sağlamada ise müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneği en önemli husustur. Bu bakımdan işletme kaynakları, özellikle de nadir ve taklit edilemez olanlar, müşteriler ile işletme arasında köprü görevi görürken, uzun vadeli rekabet avantajlarının elde edilmesini kolaylaştırır.

THY'nin küresel çapta tanınan marka değeri, geniş uçuş ağı, büyük filosu, yolcu iletişimindeki dijital yenilikleri, yüksek hizmet kalitesi gibi somut ve soyut varlıkları rekabet gücünün ana belirleyicileridir. Müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin oluşumunda havayolu işletmesinin sahip olduğu bu kaynaklar aynı zamanda operasyonel performansını da artırmaktadır. THY'nin sahip olduğu güçlü kurumsal kabiliyetleri ve itibarı, onu küresel havacılık sektöründe öncü işletmelerden biri haline getirmiştir. Sonuçta, Kaynak Tabanlı Bakış Modeli kapsamında kurumsal itibar, THY'nin kurumsal hedeflerinin gerçekleşmesinde önemli bir stratejik değer olarak kendini göstermektedir.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma, dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini incelerken kurumsal itibarın aracılık rolünü analiz etmeyi amaçlamaktadır. En küçükten en büyüğe kadar tüm kuruluşların başarılı olabilmeleri ve varlıklarını devam ettirebilmeleri için hayati öneme sahip en önemli faktörlerden biri, kuruluşla hedef kitlesi arasındaki iletişimin doğru kanallardan etkin bir şekilde yürütülmesidir. İçinde bulunduğumuz internet çağında ise iletişimin özellikle dijital platformlar üzerinden sağlam ve sürdürülebilir temeller üzerine inşa edilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir.

Günümüzün dijital ortamında, kaliteli ürün ve hizmetler sunmak artık işletmeler açısından tek başına yeterli olmamaktadır. Hızlı etkileşim, sürekli geri bildirimler ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunmak kaçınılmaz olmuştur. Ülke sınırlarının ve coğrafi

engellerin ticaretin dinamiklerinde neredeyse yok olması, müşteri memnuniyetini dijital ortamlarda daha da karmaşık hale getirmiştir. Sosyal medya ve dijital kanallar aracılığıyla anlık iletişimde olunan bir çağda müşteri beklentileri hızla değişirken, memnuniyetin sağlanması dijital stratejilerin etkinliğine giderek daha bağımlı hale gelmektedir. Bu bağlamda, dijital platformlarda güvenilir müşteri ilişkileri ile etkileşim stratejileri uygulanması, işletmeler açısından hayati öneme sahiptir.

Havayolu ile ulaşım sadece hızlı, güvenli ve emniyetli bir seyahat sunmakla kalmaz, aynı zamanda yolcular için konfor, lüks ve farklılık hissi gibi unsurları da kapsar. Günümüzde havayolu işletmelerinin yalnızca operasyonel verimlilik ve güvenlik standartlarına odaklanması yeterli olmamaktadır. Bunlara ilaveten etkili iletişim stratejileriyle yolculara cazip ve farklılaştırılmış hizmetler sunmak, rekabet avantajını korumak ve geliştirmek için önemli bir ön koşul haline gelmiştir. Böylece yolcu memnuniyeti sağlanırken, işletmenin itibarı da önemli bir bileşen olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, yolcu ilişkileri ve kurumsal itibarın entegre iletişim uygulamalarıyla birlikte ele alınması, çağdaş havayolu işletmelerinin ana konularından biri haline gelmiştir.

Türkiye'de kurumsal itibar alanında farklı disiplinlerde çok sayıda araştırma yapılmasına rağmen, kurumsal itibarın müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve dijital iletişim uygulamalarıyla ilişkilendirildiği az sayıda tez çalışması bulunmaktadır. Yolcu memnuniyeti ve kurumsal iletişim uygulamalarına odaklanan çalışmaların yetersizliğine ek olarak, bu iki konuyla ilişkili havayolu işletmeciliği alanında ve kurumsal itibar kapsamında yapılmış bir çalışmanın olmayışı tezin önemini artırmaktadır. Ayrıca, doğrudan sahaya inilerek yapılan akademik çalışmaların eksikliği göze çarpmaktadır. Bu tez, havayolu sektöründe dijital iletişim stratejilerinin müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve kurumsal itibar üzerindeki etkisini analiz eden ilk saha çalışması olacaktır.

Araştırmanın Yöntemi

Dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini kurumsal itibar değişkeni aracılığıyla ele alan araştırma doğrultusunda yapısal model oluşturulmuştur. Nicel araştırma tasarımı içerisinde değerlendirilen yapısal model, THY örneği üzerinden gerçekleştirilen ampirik verilerle test edilmiştir. Anket formlarıyla toplanan veriler, yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle analiz edilmiş ve değişkenler arası doğrudan ve dolaylı ilişkiler istatistiksel açıdan ortaya çıkarılmıştır. Altıncı bölümde yer alan

araştırmanın yönteminde; katılımcı profili, örnekleme yöntemi ile veri toplama süreci ve analiz teknikleri sistematik olarak açıklanmıştır. Bu çerçevede, araştırmanın bilimsel geçerliliği ve güvenilirliği metodolojik temeller üzerinden ölçülmektedir.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, belirli bir zaman diliminde ve belirli bir örneklem grubuyla yürütüldüğü için bazı sınırlılıklar içermektedir. Araştırma bulgularının genellenebilirliği ve yorumlanması açısından bu sınırlılıkların dikkate alınması önem arz etmektedir:

Zamansal Sınırlılık: Araştırma verileri 21-23 Mart 2025 tarihleri arasında toplanmıştır. Bu nedenle bulgular, bu dönemdeki koşulları ve katılımcıların deneyimlerini yansıtmaktadır. THY'nin dijital iletişim stratejilerinde veya hizmet sunumlarında zamanla meydana gelebilecek değişiklikler, benzer bir araştırmada farklı sonuçlara yol açabilir.

Örneklem Sınırlılığı: Araştırmanın evreni THY yolcularından oluşmaktadır. Bu nedenle, araştırma bulguları Türkiye geneline veya farklı demografik gruplara doğrudan genellenemez.

Örnekleme Yöntemi Sınırlılığı: Araştırmada olasılığa dayalı olmayan kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların gönüllülük esasına göre belirlenmesi, örneklemin temsil gücünü sınırlamaktadır.

Öznel Değerlendirme Sınırlılığı: Araştırmada kullanılan veri toplama aracı anket formudur ve katılımcıların algılarına dayalı öznel değerlendirmeler içermektedir. Bu durum, katılımcıların duygu durumları, önceki deneyimleri veya THY'ye ilişkin mevcut kanaatleri gibi bireysel faktörlerden etkilenmiş olabilir.

Tek Şirket Sınırlılığı: Araştırma yalnızca THY örneğinde gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda elde edilen bulgular, başka havayolu işletmeleri ya da farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumlar için doğrudan geçerli olmayabilir.

Ara Değişken Sınırlılığı: Araştırmada dijital iletişim uygulamalarının etkileri kurumsal itibar aracılığıyla incelenmiş, ancak başka olası ara değişkenler (örneğin, marka bağlılığı, dijital okuryazarlık, yolcu profili farklılıkları) modele dahil edilmemiştir. Bu durum, modelin açıklayıcılığını sınırlayabilir.

Araştırmanın Kavramsal Çerçevesine Dair Açıklama

Araştırmanın konusunu oluşturan dijital iletişim uygulamaları, müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve kurumsal itibar kavramları; aynı zamanda Halkla İlişkiler ve İşletme Yönetimi disiplinleriyle doğrudan ilişkili olmakla birlikte, bir doktora tezi olarak Radyo, Televizyon ve Sinema Anabilim Dalı bünyesinde ele alınmıştır. İletişim bilimlerinin yapısı gereği disiplinlerarası bir bakış açısıyla incelenen bu çalışma, hem kuramsal hem de uygulamalı kapsamda Halkla İlişkiler ve Tanıtım, Reklamcılık ve Yeni Medya gibi sahalarla uyuşan bir kapsama sahiptir.

Başkent Üniversitesi Rektörlüğü Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü tarafından uygun görülen akademik esaslar çerçevesinde, Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo, Televizyon ve Sinema Anabilim Dalı altında, İletişim Fakültesine bağlı diğer bilim dallarıyla ilgili konularda doktora tezi çalışmalarına olanak tanınmaktadır. Bu kapsamda, araştırmanın kavramsal çerçevesi belirlenmiş ve yetkili akademik kurulların onayı alınmıştır.

1. KURUMSAL İTİBAR

1.1. Kurumsal İtibar ve Kuramsal Temelleri

1.1.1. Kurumsal itibarın tanımı

Kurumsal itibar; ekonomi, pazarlama, yönetim, psikoloji ve sosyoloji gibi birçok disiplini kapsayan bir yapıdan oluşmaktadır (Ponzi, Fombrun ve Gardberg, 2011). Nasıl tanımlanması gerektiği konusunda evrensel bir anlaşma bulunmamakla birlikte, mevcut literatür incelendiğinde kurumsal itibarın en belirgin niteliklerinin kolektiflik ve bilişsel algılar olduğu ortaya çıkmıştır (Fombrun, 1996; Yang, 2007). Halkla ilişkiler perspektifinden bakıldığında, bu iki özellik de paydaşlarla çok yakından bağlantılıdır. Öyle ki, bir şirketin itibarı aslında organizasyon-halk ilişkileri sonucunun bir yan ürünüdür denebilir (Kim vd., 2013). İlişki yönetimi stratejileri tarafından yönlendirilen bir paydaşın bilişsel algıları bir araya gelir, birikir ve iletişim davranışlarında daha aktif olan akranlarından etkilenir. Bu da sonuç olarak ortak bir deneyim haline gelir ve insanların genel olarak bir kuruluşu değerlendirme şeklini oluşturur (Ji vd., 2017).

Fombrun'a (1996) göre "bir kurumun tüm hedef kitlesine yönelik olarak ve rakipleriyle kıyaslandığında genel görüntüsünü oluşturan geçmiş eylemleri ve gelecek görüntüsünün algısal temsili" şeklinde tanımlanan kurumsal itibar, son yıllarda kavramsal ve ampirik çalışmaların bu alanda artmasıyla daha önemli hale gelmiştir (Brammer ve Pavelin, 2006). Kurumlar açısından en değerli varlıklardan biri olarak kabul edilen itibar, kurumun sosyal paydaşların gözünde nasıl algılandığını ifade eden değerler bütünü şeklinde de tanımlanabilir. Kurumsal itibar, örgütsel performansa ve kurum kimliğine önemli katkıları olan soyut kaynaklar arasında yer almaktadır (Nguyen ve Leblanc, 2001). Diğer taraftan, itibar risklerini yönetmek kolay değildir ve bu riskler etkin bir şekilde yönetilemezse gelir kayıpları, maliyet artışları, tedarikçi ve müşterilerle sorunların çoğalması ve personel sirkülasyonunun artması gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Uzunoğlu ve Öksüz, 2008).

Kurumsal itibar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler ve kamuoyunun kurumla ilgili genel tahminlerinden oluşur. En önemli husus, itibarın algılamalar sonucu ortaya çıkmasıdır, diğer bir ifadeyle başkalarının (içeriden ya da

dışarıdan) kurumu nasıl gördüğüdür. Yönetilmesi zor olduğu gibi uzun yıllar boyunca elde edilip kolayca kaybedilebilen soyut bir değerdir. Bu nedenlerle kaygan bir zeminde duran, kırılgan olmakla birlikte etkili bir değere sahip olan itibarı yönetmek için tüm paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını doğru bilmek ve karşılamak, itibar içindeki yerlerini görmek ve analiz etmek büyük önem taşımaktadır (Dörtok, 2004: 63).

Kurumsal itibarı şekillendiren ana unsur paydaşların beklentileri olmakla birlikte, bu beklentiler birbirlerinden farklılık gösterir. Diğer bir ifadeyle, şirket çalışanlarının beklentisi ile müşterilerinin ya da yatırımcılarının o şirketten beklentileri aynı değildir. Örneğin, çalışanlar çalışma koşullarında veya maaşlarda iyileştirme beklentisi içindeyken, müşteriler ürün veya hizmet kalitesine, yatırımcılar ise finansal performansa odaklanır (Özbay ve Selvi, 2014; Caruana ve Chircop, 2000). Aynı zamanda paydaş gruplar, küreselleşmenin de etkisiyle güçleri artan ve büyüyen şirketlerden, sadece kendi çıkarlarına değil toplumsal çıkarlara da önem verilmesi beklentisine girerler. Bu kapsamda şirketlerin üstleneceği sosyal sorumluluk faaliyetleri kurumsal itibarlarının olumlu algılanmasına büyük katkı sağlayacaktır.

Yukarıdaki açıklamalardan anlaşılacağı üzere, kurum hakkında itibara yönelik algıyı oluşturanların paydaşlar olduğu (tedarikçiler, müşteriler, çalışanlar, vb.) görülmektedir. Kurumsal itibar, kurum çalışmalarından etkilenen ve kurumu etkileyen bu çevrelerin kurum hakkındaki rasyonel ve duygusal değerlendirmelerinden oluşur (Özgöz, 2011). Ancak söz konusu çevrelerin bir kurumla ilgili algıları birbirinden farklılık gösterir. Diğer bir ifadeyle, bir işletme hakkında toplum nezdinde oluşturulan tek algıdan bahsedilemez ve tüm algıların ayrı ayrı değelendirilmesi gerekir. Kurumsal itibar, kar amacı olsun veya olmasın bir işletmenin paydaşlarının beklentilerini ve taleplerini karşılama derecesini ifade etttiğinden her işletme farklı paydaşlar gözünde farklı kurumsal itibar derecelerine sahiptir.

Deephouse (2000), kurumsal itibarı belirlemede sadece paydaşların şirketle doğrudan teması veya izlenimlerinin yeterli olmadığını savunurken medyanın önemine vurgu yapmaktadır. Paydaşların kurumsal itibar algısının aynı zamanda medya tarafından sunulan bilgilerle de şekillendiğini öne sürmektedir (Özbay ve Selvi, 2014). Kurumsal itibar yönetilirken bir paydaşın diğer paydaşları nasıl etkilediği de takip edilmelidir. Bu süreçte medya özel bir konuma sahiptir ve kurumla tüm paydaşlar arasında köprü vazifesi üstlenmektedir (Şakar, 2011: 64). Medya boyutunda ise, iletişim teknolojilerindeki gelişmelerle birlikte karşılıklı etkileşim olanağı sunan, günlük hayatta ve iş yaşamında

önemli değişimlere yol açan sosyal medya farklı bir mecra olarak öne çıkmaktadır. Özellikle kurumların kriz dönemlerinde sıkça başvurduğu iletişim kanalları içiserisinde ön sıralarda yer almaya başlamıştır.

1.1.2. Kurumsal itibar bileşenleri

Kurumsal itibarı açıklarken, kavramın hangi unsurlardan oluştuğunu belirlemek faydalı olacaktır. Konuyla ilgili araştırmalar irdelendiğinde kurumsal itibarı oluşturan unsurlar çoğunlukla imaj, kimlik, kurumsal kültür, kurumsal paydaş, marka değeri, sosyal sorumluluk kavramlarından oluşmaktadır. Kurumsal itibar genellikle imaj ve kimlik kavramlarıyla aynı anlamda kullanılmaktadır. Fombrun ve van Riel'e (1997) göre kurum kimliğinin iç paydaşlardan oluşması, kimliği itibar ve imajdan ayıran en önemli özelliktir; dış paydaş algılarından ise imaj oluşmaktadır; nihayetinde itibar, iç ve dış algıların toplamından ibarettir (Bahar, 2019). Kurumsal itibar kavramı 2000'li yıllara gelindiğinde imaj, kültür ve kurum etiği gibi alt dallara ayrılmıştır. Genel çerçevede kurumsal itibarın diğerlerinden en önemli farkı, kazanılmasının zaman alması ve sürdürülmesinin güçlüğüdür (Okur, 2006).

1.1.2.1. Kurumsal imaj

Kurumsal imaj, bir kurum hakkında o kurumun paydaşlarının sahip olduğu duygu, düşünce ve bilgiler ışığında ortaya çıkan algıların bütünüdür (Köktürk vd., 2008: 29). Tek ve sabit bir kurumsal imajdan bahsetmek doğru değildir. Bazen kurumsal imaj kurumsal kimliği olduğu gibi yansıtırken, bazen de kurumsal kimlikten farklı imajlar ortaya çıkabilmektedir (Fombrun, 1996: 36). Yeri geldiğinde imajın da yenilenmesi söz konusu olmaktadır. Kurumsal imajı bu çalışmanın ana konusu olan kurumsal itibardan ayıran en önemli etken zamandır. İmaj kısa sürede oluşturulup değiştirilebilirken, itibarın oluşması uzun yıllar sürmektedir. Buna rağmen itibarın çok kısa sürede kaybedilmesi mümkündür.

Kurumsal imaj, müşteriler, çalışanlar ve kamuoyu dahil olmak üzere paydaşların bir kuruluş hakkında sahip olduğu genel algılardan oluşur. Kurumun markalaşması, iletişim çabaları ve paydaş etkileşimleriyle şekillenen kimliğini, itibarını ve değer sistemini yansıtır. Araştırmalar, güçlü bir kurumsal imajın müşteri memnuniyeti ve sadakatinin yanı sıra gelişmiş rekabet avantajı ile de olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Olumlu bir kurumsal imaj müşteriyi elde tutarken, güveni de önemli ölçüde etkilemektedir (Nguyen ve

Leblanc, 2001). Ayrıca, kurumsal imaj paydaşların tutumlarını ve karar alma süreçlerini etkileyen stratejik bir kaynak olarak hizmet eder. Bu nedenlerle, kurumsal imajın etkin yönetimi kurumsal başarı için kaçınılmazdır (Dowling, 2006).

1.1.2.2. Kurum kimliği

Kurumsal itibar ile ilişkili önemli diğer bir kavram kurum kimliğidir. Kimlikler yalnızca insanlara özgü olmayıp nesneleri belirlemeye yararken, onu türdeşlerinden ayıran özelliklerden oluşur (Bakan, 2005: 59; Öztürk, 2006). Kurumlar da kendine has kimliklere sahiptir ve "kurum kimliği" ya da "kurumsal kimlik" şeklinde isimlendirilebilirler. Nasıl birey kendini diğer bireylerden ayırmak için tutum, davranış ve motivasyon vb. açılardan farklılık gösteriyorsa, kurumlar da aynı şekilde diğer kurumlardan farklı olmayı, değiştirilmemeyi veya karıştırılmamayı hedefler (Bilgin, 1996: 182; Korkmaz, 2007). Bu kapsamda, kurum kimliği stratejisinin temel amacı rakiplerden daha çekici olmak, olumlu bir şekilde ayrışmak ve daha net bir şekilde fark edilmektir.

Artan rekabet ortamında kurumlar, farklılıklarını ortaya koymak ve benzerlerinden ayrışmak amacıyla kendilerine has kimlik oluşturmaya çalışırlar. Farklı bir kimlik oluşturmakla ulaşılmak istenen, rakiplerinden ayrılmak ve olumlu imaja sahip olmaktır (Korkmaz, 2007). Tüm kurumların bir kimliği olmakla birlikte, bu kimlik yalnızca görsel unsurlardan veya dizayndan değil, aynı zamanda kurumsal iletişim ve davranış, kurum kültürü ve felsefesinden de oluşmaktadır. Kurumlar önce kendini tanımaya sonra da tanıtmaya ihtiyaç duyar (Wally, 1999: 135). Güçlü kurum kimliğine sahip olan işletmeler krizlerle mücadelede daha avantajlıdır. Planlı bir kurum kimliği ile krizle başa çıkmak daha kolay ve sağlıklıdır. Bu da kurumsal itibarın olumlu tesisine büyük katkı sağlar.

1.1.2.3. Kurum kültürü

Türkçe anlamı "ekin" olan kültür sözcüğü on sekizinci yüzyılın ortalarından itibaren sosyal hayatla ilişkilendirilmeye başlamıştır. Kültürü zaman içerisinde insanların ortak düşünce ve davranışları şekillendirmektedir. Kültür ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar çerçevesinde şekillenirken, toplumlararası etkileşim ve iletişim teknolojilerindeki gelişimle birlikte kültürel değişimin hızlanmasını sağlamaktadır (Dilsiz, 2008; Selvi, 2012). Kurum kültürü de kurum içinde inançlar, alışkanlıklar ve ortak değerler bütünü olup kurumda tüm çalışanların davranışlarını etkiler (Okay, 2012; Yirmibeş, 2010). Edger Schein'e göre kurum

kültürü, iç iletişimde bütünleşme, dış ilişkilerde de kurumun dışarıyla uyum sağlaması için düzen oluşturmadır (Tunçoğlu, 2009).

Kurumsal kültürün, kurumsal performansı artırmada kritik bir önemi vardır. Misyon, tutarlılık, katılım ve uyarlanabilirlik gibi dört temel özellik yüksek performanslı bir kurum kültürünün temelini oluşturmaktadır. Örneğin, net bir misyona ve paylaşılan stratejik hedeflere sahip kuruluşlar daha fazla uyum ve amaç sergileme eğilimindeyken, uyarlanabilirlik işletmelerin pazardaki değişikliklere etkili bir şekilde yanıt vermesini sağlamaktadır. Tutarlılık, paylaşılan değerleri ve sistemleri teşvik ederek istikrar yaratır ve katılım, çalışanların katılımını ve yetkilendirilmesini sağlar. Bu özellikler birlikte inovasyonu, çalışan memnuniyetini ve sürdürülebilir kurumsal başarıyı destekleyen bir kültür yaratır (Denison, 2000).

1.1.2.4. Kurumsal paydaş

Sosyal paydaş, bir kurumun amaçlarını gerçekleştirirken bu durumdan etkilenen ya da bu durumu etkileyen kişi veya gruplardan meydana gelir (Freeman vd., 2007: 6). Bir işletmenin tüm sorumluluklarını doğru ve etkili bir şekilde yerine getirebilmesi için öncelikle paydaşlarını sınıflandırması avantaj oluşturur. Paydaşlar en genel çerçevede kurum içi ve kurum dışı paydaşlar olarak ikiye ayrılır. Kurucular veya şirket sahipleri, yöneticiler, çalışanlar, hissedarlar ve yatırımcılar kurum içi paydaşları oluştururken, toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve medya kurum dışı paydaşlardır (Aktan ve Börü, 2007: 9-13).

Kurumsal paydaşların tümü işletme açısından önemli bir yere sahip olmakla birlikte, kurumsal itibar açısından çalışanlar, müşteriler ve medya özel konumları nedeniyle diğerlerine göre daha ön plana çıkmaktadır. Çalışanlar aynı zamanda şirketin dışarıya yansımasıdır, şirketteki entelektüel sermayeyi oluşturur ve müşterilerle doğrudan ilişki içerisindedir. Müşteriler, sunulan mal ve hizmetleri satın alan diğer bir ifadeyle şirketi birinci derecede ilgilendiren hedef kitledir. Müşteri memnuniyeti sağlamadan kurumsal itibarı oluşturmak mümkün değildir. Paydaşlarla iletişimi sağlamada ise medyanın önemi yadsınamaz. İşletmenin itibarını artırmak için paydaşları bilgilendirmek, ürün veya hizmetler hakkında bilgi vermek, yeri geldiğinde toplumun görüşlerini şekillendirmek ancak medya ile mümkündür. Ayrıca şirketle tüm paydaşlar arasında köprü görevi görmektedir

(Özcan ve Solmaz, 2019). Gelişen teknoloji ve karşılıklı etkileşimin artmasıyla birlikte sosyal medyanın önemi ise medya içinde ayrı bir öneme sahiptir.

1.1.2.5. Marka değeri

Marka değeri, kurumsal itibarın ana bileşenlerinden olup işletmelerin piyasadaki konumlarına güç katarken, müşterilerle ilişkilerde duygusal bağ kurulmasına yol açar. İşletmeler açısından stratejik bir varlık olan marka değeri, özellikle büyük veya küresel şirketler için güçlü marka algısıyla müşteri sadakatinin artmasına katkı sağlar (Keller, 2003). Yüksek marka değerine sahip şirketler, kriz dönemlerinde dahi müşteri güvenini korur ve fiyatlandırma konusunda esnek hareket kabiliyeti kazanırlar (Aaker, 1996). Bu kapsamda, tüketici algılarına ve finansal performansa olumlu katkılar sağlayan marka değeri, kurumsal itibarın sürdürülebilir olmasında etkin rol oynar.

Marka değeri "finans temelli marka değeri" ve "tüketici temelli marka değeri" olmak üzere ikiye ayrılırken, finans temelli yaklaşım marka satın almalarında ve firmaların piyasadaki mali değerinin belirlenmesinde kullanılır. Tüketici temelli yaklaşımda ise marka değeri tüketicinin bireysel tecrübesine bağlı olup marka ile tüketici ilişkisinden kaynaklanır (Özgöz, 2011). Geleneksel ekonomilerde şirketlerin değeri fabrika, ürün, araç-gereç gibi mali değeri olan donanımlardan oluşurken, içinde bulunduğumuz bilgi çağında soyut varlıklar somut varlıklardan daha değerli hale gelmiştir.

1.1.2.6. Kurumsal sosyal sorumluluk

Sosyal Sorumluluk, ilk kez 1953 yılında Robert Bowen tarafından açıklandığında iş etiği olarak değerlendirilmiş ve işletmelerin görevleriyle ilgili alanda toplumun ihtiyaç duyduğu beklentiler yönünde faaliyetlerini sürdürerek, toplumsal yaşama fayda sağlama sorumluluğu olarak ifade edilmiştir (Okur ve Vakıflı, 2021). Sosyal sorumluluk Hopkins'e (2007) göre ise bir işletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel faktörleri göz önünde bulundurarak kârı en yüksek, zararı ise en düşük seviyede tutmasıyla ilgilidir (Özcan ve Solmaz, 2019).

İşletmelerin faaliyet gösterdikleri toplumun sorunlarıyla ilgilenmesi ve bunların çözümü için gayret göstermesi, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri içinde en yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biridir. Süreç içerisinde tutarlı ve ilkeli olmak işletmelerin itibar kazanmasına yol açarken, çözüm aşamalarında gönüllü yer almak, var olan itibara daha

fazla katkı sağlamaktadır (Şakar'dan akt. Özcan ve Solmaz, 2019). Gönüllülük kapsamında ise, toplumun ihtiyaç ve beklentileri ön planda tutulmalı, kültürel ve sanatsal faaliyetlere destek verirken, işletme çalışanları da bu konularda teşvik edilmelidir. Kamu veya özel sektör tarafından yürütülen eğitim faaliyetleri desteklenmeli, işletme faaliyette olduğu devletin adeta faydalı bir vatandaşıymış gibi bir izlenim oluşturmalıdır (Okur ve Vakıflı, 2021).

1.2. Kurumsal İtibarın Ölçümü

Küreselleşen ve gittikçe artan rekabet ortamında, şirketler veya kurumlar açısından önemli hale gelen kurumsal itibar yönetiminin ölçümü de bir o kadar önemlidir. Zira tüm paydaşlar tarafından kuruma yönelik bakış açılarını değerlendirmek ve ona göre planlar yaparak uygulamaya geçirmek ancak doğru ölçüm sonuçlarını elde etmekle mümkündür. Kurumsal itibarın ölçümünde ise dünyanın farklı bölgelerinde yapılmakta olan itibar endeksleri ve bazı model çalışmalar kullanılmaktadır. Bu bölümde uluslararası ve ulusal itibar endeksleriyle birlikte araştırmacılar tarafından tasarlanan ve öne çıkan çalışma modelleri incelenecektir. Ayrıca, itibarın ölçümüne yönelik farklı görüşler öne sürülmesi ve standart bir ölçüm modelinin olmaması nedeniyle bir takım eleştiriler ortaya çıkmıştır. Söz konusu eleştirilere ve dayanak noktarına da bu kısımda yer verilecektir.

1.2.1. İtibar endeksleri

Fortune Dergisinin "Amerika'nın En Beğenilen Şirketleri" ya da "Fortune İtibar Endeksi" olarak bilinen araştırma, daha sonra ortaya çıkan itibar endeksi araştırmalarına örnek teşkil eden ve anket yöntemine dayanan bir çalışmadır. Financial Times tarafından yapılan "Avrupa'nın En Saygıdeğer Şirketleri Araştırması" ve İngiltere'de Management Today tarafından gerçekleştirilen "İngiltere'nin En Çok Beğenilen Şirketleri Araştırması" Avrupa'da düzenlenen araştırmalardır. Diğer taraftan, Asya ülkelerine ait şirketleri içine alan "Asya'nın En Çok Beğenilen Şirketleri Araştırması" da Asian Business tarafından yapılmaktadır. Türkiye'de ise Capital Dergisi yılda bir kez "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması" adı altında, yine anket yöntemiyle bir çalışma yapmaktadır (Özbay ve Selvi; 2014).

Fortune Dergisi tarafından yapılan araştırmalarda şirketlerin kurumsal itibarlarını değerlendirmeye yönelik kriterler büyük örneklem ölçülerinden oluşmakta ve sektörel ayrımlar yapılmaktadır. Bu kriteler; finansal yönden sağlamlık, küresel piyasalarda iş yapma

becerisi, kurum kaynaklarının etkin kullanımı, uzun dönemli yatırımlarda kalite, yenilikçilik, ürün ve hizmetlerin kalitesi, kalifiye personeli işe alma ve tutma becerisi, yönetim kalitesi ile sosyal, çevresel sorumluluklardan oluşmaktadır (Bromley, 1993; Hay Group, 2013). Kurumsal itibarın ölçülmesiyle ilgili yukarıdaki araştırmalar incelendiğinde genellikle finansal konuların öncelendiği, araştırmaların paydaş grubunu yöneticilerin, analistlerin ve işinsanlarının oluşturduğu görülmektedir (Kaplan, 2018).

İtibar endekslerine yönelik farklı bir çalışma Cravens vd. (2003) tarafından geliştirilmiştir. Yazarlar araştırmalarında, kurumsal itibar gibi maddi olmayan varlıkların ölçülmesiyle ilgili zorlukları ele almayı ve soyut varlıkların ölçümüyle ilgili sorunların ortaya çıkarılmasını amaçlamış ve yeni bir ölçüm modeli tasarlamışlardır. Ortaya konan yeni endeksin kriterleri; maddi olmayan yükümlülükler, şirket kültürü, değişim yaratma, üretimde kalite, çalışanlar ve dış ilişkiler, mali güç ve kapasite olarak belirlenmiştir (Özbay ve Selvi, 2014). Bu modelde, kurumsal başarıyı etkileyen -önemli, ancak maddi bir varlık olmayan- itibarın stratejik değeri ortaya konmuştur.

1.2.2. Ölçüm modelleri

Kurumsal itibarı ölçmek amacıyla araştırmacılar tarafından ortaya konan çok sayıda model bulunmaktadır. Fombrun ve Shanley (1990), geçmiş ve güncel işletme faaliyetlerinin bir bütün olarak kurumsal itibara etkisini ölçen bir model geliştirmiştir. Geçmiş dönem ana faaliyetleri ürün çeşitliliği, kârlılık, risk, reklam ve sosyal sorumluluk iken, güncel işletme faaliyetlerinde piyasa riski ve performansı, basın açıklamaları, temettü gelirleri ve kurumsal sahiplik yer almaktadır. Aaker (1997) metafor yönteminden faydalanarak, kurumsal itibar bileşenlerini samimiyet, heyecan, yeterlik, çok yönlülük ve sağlamlık şeklinde ortaya koymuştur. Davies vd. (2001), Aaker'in skalasını genişleterek kullanmıştır. Aaker metaforların etkisini sadece tüketiciler üzerinden ele alırken, Davies vd. çalışanlar etkisini de incelemiştir.

Davies ve Chun (2002) ise metaforlara dayanan kurumsal kişilik skalasını kullanmıştır. Caruana ve Chirop işletme itibarının marka sermayesiyle direk bağlantılı olduğunu öne sürmüştür. Formbrun (1999) itibar ölçeği (Reputation Quotient – RQ) ile paydaş algılarını açıklayan ve altı bileşenden (duygusal cazibe, ürün ve hizmetler, vizyon ve öncülük, sosyal ve çevresel sorumluluk, iş çevresi ve finansal performans) oluşan bir ölçek geliştirmiştir. Ponzi, Fombrun, ve Gardberg (2011), RQ ölçüm yöntemlerine duygusal

cazibe unsurlarını da eklemiştir (Özbay ve Selvi, 2014; Kocabıçakçıoğlu, 2023). Kurumsal itibarın ölçümünde öne çıkan modeller, Tablo 1.1'de ana hatlarıyla sunulmuştur.

Tablo 1.1. Kurumsal İtibar Ölçüm Modelleri

Yazarlar	**Değişkenler**
Fombrun ve Shanley (1990)	Geçmiş Dönemin Etkisi; - Ürün Çeşitliliği, - Kârlılık, - Risk, - Reklam, - Sosyal Sorumluluk. Güncel Dönemin Etkisi; - Piyasa Riski ve Performansı, - Basın Açıklamaları, - Temettü Gelirleri, - Kurumsal Sahiplik.
Aaker (1997)	- Samimiyet, - Heyecan, - Yeterlik, - Çok Yönlülük, - Sağlamlık.
Davies ve Chun (2002)	- Uygunluk, - Kabiliyet, - Girişimcilik, - Şıklık, - Bencillik/Acımasızlık, - Maçoluk, - Formalitesizlik.
Fombrun vd. (2000) (İtibar Ölçeği-Reputation Quotient, RQ)	- Duygusal Cazibe, - Ürün ve Hizmetler, - Vizyon ve Öncülük, - Sosyal ve Çevresel Sorumluluk, - İş Çevresi, - Finansal Performans.
Ponzi, Fombrun, Gardberg (2011) (Global Reptruck Pulse)	- Ürün ve Hizmetler, - Yenilikçilik, - Çalışma Ortamı, - Vatandaşlık, - Yönetim, - Liderlik, - Finansal Performans.
Cravens vd. (2003)	- Üretim Kalitesi, - Çalışanlar, - Dış İlişkiler, - Değişim ve Değer Yaratma, - Finansal Güç ve Kapasite, - Şirket **Kültürü**, - Maddi Olmayan Yükümlülükler.

(Kaynak: Shamma, 2007)

1.2.3. Ölçüm yöntemlerine dair eleştiriler

Fortune Dergisi sadece yatırımcılar, analistler ve üst düzey yöneticilerin görüşlerine yer verirken, Asian Business işinsanlarından oluşan bir örneklem üzerinde anketler

düzenlemektedir. Capital Dergisi ise işletmelerin itibarlarını yöneticilere yapılan anketler üzerinden belirlemektedir (Kadıbeşegil, 2015: 97; Kocabıçakçıoğlu, 2023). Kurumsal itibar ölçülürken finansal konuların öncelenmesi, araştırmaların paydaş grubunu yönetici, analist ve işinsanları gibi örneklemin dar bir çerçeveye sığdırılması ve teorik bir altyapıya dayandırılmaması eleştirileri de beraberinde getirmektedir (Deephouse, 1997; Alnıaçık vd., 2010). Dolayısıyla farklı paydaşların da düşünceleri ölçülmeli ve finansal performansa ilave olarak şirketlerin manevi varlıklarını göz önüne alarak yeni ölçüm yöntemleri geliştirilmelidir.

Wiedmann ve Boecker'a (2005) göre kurumsal itibara yönelik ana terimlerin neler olduğu ve nasıl kullanıldıklarına dair karışıklık olması, ölçümün bir standarda mı veya durumsal kurallara mı dayandırılması gerektiğiyle ilgili tartışmalar da söz konusudur. İtibarın soyut bir yapıya sahip olması nedeniyle, ölçümünde ortaya çıkacak metodolojik yanlışlıklara vurgu yapılmaktadır. Cornelissen ve Thorpe'a (2002: 176) göre itibarın yapısına uygun ölçüler tercih edilerek geliştirilmelidir ve kurum varlığına veya sosyal grupların algılamalarına ait değerlendirmeler farklı ölçülerden oluşturulmalıdır (Demir, 2010). Bromley'e (1993) göre ise itibar algıya dayalı bir yapıdır, dolayısıyla kime sorulduğuna bağlı olarak değişebilir.

Davies vd. (2001) itibar ölçümünde, iç ögelerlerle (kimlik) dış ögelerin (imaj) birlikte değerlendirilebileceği evrensel ölçümlerin eksikliğini diğer bir eleştiri unsuru olarak görürken, Lewellyn (2002) kurumsal kimliğin ve imajın kapsamıyla ilgili daha geniş bir çerçeve oluşturulmasının gerekliliğini ifade etmiştir (Demir, 2010). Bu eleştiriler sonrasında bazı modellerde, kimlik ve imaja ait unsurlar içi içe değerlendirilmeye başlanmıştır. Bu yaklaşımlar, kurumsal itibarın paydaşlar tarafından bütünsel olarak algılandıklarını ileri sürmektedir. Bir taraftan kurum kendi sunumundan diğer taraftan da kamuoyunun onu nasıl algılandığından etkiliendiğini ifade etmektedir.

Lewellyn'e (2002) göre işletme itibarı ölçülürken araştırmacılar, ne için itibar, kime göre itibar ve ölçüm aracının kullanımı hususlarına dikkat etmelidir. Bu soruların cevabına göre itibar ile ilgili uygun referans grubu, değerlendiricileri ve uygun ölçüm ve veri seti belirlenmelidir. Çünkü, araştırmacıların bir işletmenin bütün paydaşlarının o işletmeye dair tüm faaliyetlerle ilgili müşterek algısını ölçebilmeleri mümkün değildir. Bu sebeple, araştırmacılar çalışmalarına hangi paydaş gruplarını ve hangi faaliyetleri dahil ettiklerini ilk aşamada belirtmek durumundadırlar. Bu tez çalışmasında, tüm paydaşların işletmeye ilişkin

ortak bir algıya sahip olmasının mümkün olmaması bir sorun olarak değerlendirildiğinden, araştırma, paydaşlar arasında önemli gruplardan biri olan müşteriler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

1.3. Kurum Algısında İtibar Yönetiminin Önemi

Kurumsal itibarın önemi halkla ilişkiler araştırmaları alanında kabul edilmiştir. Örgütsel itibar, örgüt-halkla ilişkilerle birlikte halkla ilişkilerin en belirgin kavramsal değerlerini oluşturmaktadır (Coombs, 2000; Grunig ve Huang, 2000). İtibar soyut bir değer olmasına karşın uzun vadede işletmelere/kuruluşlara somut değerler kazandırmaktadır. İtibarı yüksek şirketler, pazar paylarını genişletmek ve daha kolay müşteri kazanmaktan, nitelikli çalışanları çekmeye; kriz dönemlerinden daha çabuk ve az hasarlı çıkmaktan, rekabette daha fazla avantaj sağlamaya kadar bir çok kazanım içerisindedirler (Arslantaş, 2013: 29; Ural, 2012).

Kadıbeşegil'e (2006: 177-179) göre, kurumların en temel yönetim alanlarından biri kurumsal itibardır; çünkü paydaşların kurumu nasıl algıladığı, iş sonuçlarını doğrudan etkilemektedir. İtibarlı şirketler özellikle yabancı girişimcilerle iş birliklerinde daha fazla tercih edilerek rekabet avantajı elde etmektedir. Büyük olmak geçmişte önemliyken, artan rakabetle birlikte beğenilir olmak daha önemli hale gelmiştir. Beğenilen olma özelliği, kurumlara paydaşlar nezdinde güven telkin etmektedir. Güvenilir olmaksa piyasada şirketin değerini arıtırırken, kriz dönemlerini daha az hasarlı ve hızlı atlatmasına yol açmaktadır (Erduğan'dan aktaran Artantaş ve Gürsoy, 2020).

Kurumsal itibar kuramları çağdaş halkla ilişkiler kavramından daha önemli hale gelirken, araştırmacılar olumlu itibarın şirketlerin satış grafiğini yükselttiğini, müşteri memnuniyetini artırdığını ve şirkete veya ürünlerine bağlılığa da olumlu katkılar sağladığını ortaya çıkarmıştır. Araştırmalar, kurumlara olumlu veya olumsuz itibar yükleme konusunda paydaşların kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. (Ji vd., 2017). Paydaşların bir kuruluşa olumlu veya olumsuz itibar kazandırmada oynadıkları kritik rol, iletişim teknolojilerinin gelişmesi ve sosyal medyanın ortaya çıkmasıyla daha da önemli hale gelmiştir.

Sosyal medya bir yandan bilgi yayma sürecini daha şeffaf hale getirerek güven ve güvenilirlik gibi olumlu duygular yaratırken, diğer taraftan çevrimiçi bir topluluğun

oluşması ilgisiz insanları da bir araya getirmekte ve bu etkileşim daima olumlu yönde olmamaktadır. Bazen sosyal medyada yer alan tek bir olumsuz yorum, kurumsal itibara zarar veren ciddi bir krize dönüşebilmektedir (Li, 2016). Dolayısıyla dijital platformlar gelişmiş bağlantı ve etkileşim için yeni olanaklar sağlarken, her zaman doğru bilgileri yansıtmamakta, kutuplaşmaya yol açarken kullanıcılar arasında sınırların aşınması gibi zorluklara da neden olmaktadır. Bu konu, İkinci Bölümde yer alan Dijital İletişim Uygulamaları başlığı altında irdelenecektir.

1.4. Kurumsal İtibar ile İlişkili Kuramlar

1.4.1. Kaynak tabanlı bakış modeli

Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'nde stratejinin ilk adımını işletmenin sahip olduğu kimlik ve ulaşmak istediği amaç oluşturur. İşletmeler müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması, dolayısıyla müşteri mennuniyeti sağlamak amacıyla sahip olduğu varlıklardan yola çıkarlar. Diğer taraftan, gelişen teknolojiye bağlı olarak müşteri beklenti ve ihtiyaçları değişirken, işletme stratejilerinin de güncellenmesi gerekmektedir. Bu çerçevede işletme kaynaklarının, müşteriler ve işletme nezdinde ortak bir zemine sahip olması kaçınılmazdır (Hızıroğlu, 2020). Bu uyum sonucunda, işletmeler pazar taleplerini daha iyi karşılarken, rekabet avantajlarını da sürdürürler.

Kaynak tabanlı bakış perspektifinden itibar, önemli bir soyut kaynak olup rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla kullanılmaktadır. Ayrıca, itibar maddi olmayan ancak finansal bir sonucu olan stratejik bir kaynaktır (Boyd vd. 2010). Bu bağlamda itibar, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlaması nedeniyle her geçen gün stratejik yönetimde daha fazla dikkat çekmektedir (Deephouse, 2000). Barney'e (1991) göre şirketlerin tüm kaynakları sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmaz, bir kaynağın bu özelliğe sahip olabilmesi için değerli, kıt, taklit edilemez ve ikamesiz olması gerekmektedir. Bu dört özelliğin tamamına sahip olan kaynaklar "stratejik kaynaklar" şeklinde nitelendirilebilir (Combs ve Ketchen, 1999).

Kaynak tabanlı bakış, rekabet üstünlüğünü sağlayan asıl unsurların şirkete özgü kaynak ve yetenekler olduğunu savunur (Barney, 1991). Bu kaynaklar somut ve soyut varlıklar ile örgütsel yetenekler olmak üzere üç grupta sınıflandırılabilir (Collis ve Montgomery, 1998). Somut varlıklar, bina, makineler ve ham maddeler gibi bilânçoda

gösterilebilen fiziksel varlıklardır. Soyut varlıklar genellikle elle tutulamayan ve bilânço üzerinde görülmeyen kurumsal itibar, marka ismi, bilgi gibi taklit edilmesi zor kaynaklardır. Örgütsel yetenekler ise; bir şirketin belirli faaliyetleri rakiplerinden daha iyi yapabilme veya kaynaklarını daha iyi kullanabilme kapasitesi şeklinde tanımlanabilir (Collis, 1994).

Kurumsal itibar, şirketlere farklılaşma imkânı sağlayan unsurlardan biridir. Büyük ve köklü şirketlerin defter değeri ile piyasa değerleri arasında önemli farklar olabilmektedir. Bu değer defterde gösterilmese bile şirketlere büyük ve uzun süreli rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Araştırmalar kurumsal itibar ile ekonomik sonuçlar arasında da olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Güçlü bir kurumsal itibar, pazarda güçlü bir pazarlık imkânı ve ortaklarla anlaşmalarda üstünlükler sağlayarak ticari faaliyetlerdeki maliyetleri düşürmektedir (Bergh vd., 2010). Kurumsal itibarın bir diğer sonucu, firmanın gelirlerini artırmasına katkı sağlaması ve finansal performansını iyileştirmesidir (Deephouse, 2000). Kısaca kurumsal itibar, küreselleşmenin bir sonucu olarak giderek artan rekabet ortamında, dikkatle yönetilmesi gereken stratejik bir kaynaktır.

Bu tez çalışmasında THY örneğinin Kaynak Tabanlı Bakış Modeli çerçevesinde ele alınması, işletmenin sahip olduğu soyut ve somut kaynakların müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini değerlendirme açısından önemli bir katkı sağlamaktadır. THY, stratejik itibarı kurumsal düzeyde yerleşmiş, marka bilinirliği yaygın ve küresel ölçekte operasyonel etkinliği kanıtlanmış bir havayolu işletmesidir. Bu kapsamda, işletmenin sahip olduğu marka itibarı, kurumsal kimlik, iletişim yetkinlikleri gibi kaynaklar, hem müşteri algısında olumlu bir etki yaratmakta hem de hizmet kalitesinin sürekliliğini sağlamaktadır. Bu açıdan söz konusu model, THY'nin itibarını yalnızca bir sonuç değil, müşteri deneyimini şekillendiren aktif bir kaynak olarak da analitik değerlendirmeye uygun bir çerçeve sunmaktadır.

Araştırmanın kuramsal çerçevesine Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'nin yerleştirilmesi, kurumsal itibarın dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla nasıl inşa edildiğini ve bu sürecin hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyetine etkilerini anlamada teorik bir zemin sunmaktadır. Rekabetin yoğun olduğu bir alanda hizmet veren THY gibi bir işletmenin, bu model üzerinden iletişim uygulamalarını nasıl oluşturduğu irdelendiğinde, kurumsal itibarın sürdürülebilir rekabet üstünlüğü yaratmadaki işlevi daha somut biçimde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, kaynak temelli kurama uygulamalı katkı sağlarken, havayolu işletmeciliğinde itibar yönetiminin önemini vurgulayan ampirik bir bakış açısı sunmaktadır.

Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'ne göre, THY'nin dijital iletişim altyapısı ve İstanbul'un stratejik konumu gibi sahip olduğu değerler, işletmeye hem somut hem de soyut kaynaklar açısından üstünlük sağlamaktadır. İstanbul'un coğrafi konumu, zaman ve maliyet verimliliği sunarak hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Dijital uygulamalar ise müşteri etkileşimi, geri bildirim yönetimi ve kriz iletişimi gibi süreçlerde kurumsal itibarı güçlendiren stratejik yetenekler sunmaktadır. Bu bağlamda model, THY'nin rekabet avantajını sadece fiziksel kapasite ve ağ genişliği üzerinden değil, aynı zamanda dijital yetkinlikler ve müşteriyle kurduğu güven ilişkisi üzerinden de değerlendirme fırsatı vermektedir. Kuramsal olarak bu yaklaşım, itibar, bilgi, dijital yeterlilik gibi soyut kaynakların stratejik önemini vurgularken; uygulamalı açıdan, bu kaynakların müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki somut etkilerini açıklamaya olanak tanımaktadır.

Dijital uygulamaların yaygınlaştığı ve müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği havacılık sektöründe, işletme kaynaklarının sadece değerli ve kıt olması yetmez; aynı zamanda çevresel değişimlere uyum sağlayabilecek esneklikte olması gerekir. THY'nin dijital iletişim stratejileri; çevrimiçi hizmetler ve çok dilli içerik sunumu gibi uygulamalarla bu esnekliği sağlamaktadır. Söz konusu esneklik, Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'nde öne çıkan örgütsel yetenekler kapsamında değerlendirildiğinde, THY'nin rekabet üstünlüğünü sürdürebilmesinin temelini oluşturur. Model, dijitalleşmenin stratejik kaynakları nasıl dönüştürdüğünü açıklarken, dijital iletişim, kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkilerin analizine de katkı sağlar.

1.4.2. İşaret kuramı

İşaret Kuramı ya da Sinyal Teorisi işletmelerin ve paydaşların birbirlerine ilettikleri sinyallerin ve imgelerin ne anlama geldiğini açıklamak için kullanılır (Walker, 2010). Diğer bir ifadeyle kuram, işletmenin sahip olduğu özellikleri ve yetenekleriyle ilgili bilgilerin paydaşlara iletilmesini açıklamaktadır. Kurumsal itibar, paydaşlara iletilen sinyallerin toplanmasıyla meydana gelmekte ve sinyal iletim sürecinin bir sonucu olmaktadır (Yıldız, 2018: 204). İşletme belirli sinyalleri paydaşlarına yansıtır ve bu yansıtılan sinyallerle itibarını oluşturur, korur ve geliştirir. İşletmelerin stratejik kararlarının nasıl sinyallere dönüştüğü, bu sinyallerin paydaşlar tarafından nasıl yorumlanıp değerlendirildiği ve işletmeye dair algıları nasıl oluşturduğu işaret kuramının kapsamına girmektedir (Fombrun vd., 2000).

Bu kurama göre, işletme hakkındaki olumlu sinyaller kurumsal itibar için pozitif sonuçlar yaratırken; olumsuz sinyaller kurumsal itibarı negatif yönde etkilemektedir. Olumlu itibar, müşterilerin işletmenin sunmuş olduğu mal ve hizmetlere; yatırımcıların ise işletmenin performansına ilişkin güvenini ve inandırıcılığını artırmaktadır (Göker vd., 2017). İşaret kuramı, genellikle eylem aşamasında kullanılarak itibarın oluşturulması, sürdürülmesi ve korunması konularını kapsamaktadır. Bu bağlamda şirketlerin stratejik tercihlerinin, paydaş algılarının oluşmasında rol oynayan işaretleri nasıl temsil ettiği incelenmektedir (Bahar, 2019).

Basdeo vd. (2006) ise şirketlerin kurumsal performanslarını, şirketlerin temel yetkinlikleri hakkında bilgi veren ve bu şekilde paydaş değerlendirmelerini etkileyen işaretler olarak gördüklerini ifade etmişlerdir. Kurumsal itibarın da bu eylemlerin sonucu olarak şekillendiğini belirtmişlerdir. Aynı zamanda itibar, şirketlerin paydaşlara gönderdiği önemli bir güven işareti olarak değerlendirilebilir. Şirketler hakkında doğrudan bilginin eksik olduğu ortamlarda paydaşlar (yatırımcılar, müşteriler, ortaklar vb.), bir şirketin pazardaki payına, finansal performansına ve büyüme olanakları gibi güçlü yönlerine bakarak gözlemlenmesi mümkün olan göstergelere güvenirler.

1.4.3. Paydaş kuramı

Neo Klasik yaklaşımın savunduğu Pay Sahipleri Kuramı, Freeman'ın 1984 yılında yayınladığı "Stratejik Yönetim: Paydaş Kuramı" adlı eserinden sonra büyük eleştirilerle karşılaşmıştı. Fakat paydaş kuramı, giderek etkinliğini artırmış ve önemli yönetim kuramlarından birine dönüşmüştür (Ertuğrul, 2008). Her işletme tüm paydaşlarının beklentilerini detaylı olarak ortaya koymalı ve gerekli analizleri bu kapsamda yapmalıdır. Bunun nedeni her bir paydaş grubun beklentisinin diğerinden farklı olmasıdır. Beklentiler her koşulda aynı olmayıp duruma göre farklılık gösterebilmektedir (Polonsky, 1995).

Neville, Bell ve Mengüç (2005) paydaş kuramı kapsamında yaptıkları araştırma modelinde, kurumun sosyal performansı ile finansal performans ilişkisinde kurumsal itibarın önemine dikkat çekmişlerdir. Bu çerçevede, kurumsal sosyal başarının artması kurumsal itibarın yükselmesine yol açmakta, kurumsal itibarının artması da finansal başarının önünün açılmasına neden olmaktadır (Bahar, 2019). Metcalfe'ye (1998: 30) göre paydaş kuramı, yalnızca işletmeler olarak hisse sahiplerini değil, diğer paydaşları da önemsemekte ve haklarını teslim etmektedir. Bu bağlamda paydaşlar; çalışanları, müşterileri, hissedarları,

tedarikçileri, hükümetleri, toplumu, finansçıları, çevresel ve teknolojik süreçleri ihtiva etmektedir (Çakır, 2011).

Kurumsal itibar, kamuoyu algısı ve paydaş etkileşimlerinden giderek daha fazla etkilendiğinden, dijital iletişim uygulamaları bu ilişkileri yönetmek için zorunlu hale gelmiştir. Sosyal medya, web siteleri ve mobil uygulamalar dahil olmak üzere dijital platformlara geçiş, kuruluşların kitleleriyle doğrudan ve şeffaf bir şekilde iletişim kurmalarına ve itibarlarını gerçek zamanlı olarak etkilemelerine olanak tanır. Bu nedenle, dijital iletişimin dinamiklerini anlamak, birbirine bağlı ve dijital öncelikli bir dünyada kurumsal imajlarını geliştirmeyi ve korumayı amaçlayan işletmeler için hayati önem taşımaktadır. İkinci bölümde etraflıca incelenecek olan dijital iletişim uygulamaları, etkili kullanıldığında ayrıca müşteri memmnuniyeti ile hizmet kalitesine de olumlu katkı sağlamaktadır.

1.5. Havayolu İşletmelerinde Kurumsal İtibar Uygulamaları

Kurumsal itibarın doğru yönetilmemesi işletmelerin iflasına yol açabilmektedir. Özellikle kriz esnasında itibarı yönetmek rutin dönemlere göre daha zordur. Olası krizlere hazırlıklı olunmazsa, medyanın da etkisiyle, hedef kitle üzerinde oluşan olumsuz algılar ani itibar kayıplarına neden olabilmektedir. 1991 Körfez Savaşı, 11 Eylül terör saldırıları ve COVID-19 pandemisi gibi küresel krizlerden hızla olumsuz etkilenen havayolu işletmeleri açısından krizleri doğru ve hızlı yönetmek hassas bir konudur. Küçük çaplı bir uçak kazası bile dünyanın neresinde olursa olsun hemen bir son dakika haberine dönüşmektedir. Böylesine kırılgan bir sektörde faaliyet gösteren havayolu işletmelerinin olası krizlere hazırlıklı olması kurumsal itibarları açısından büyük önem taşımaktadır.

Havayolu işletmeciliğinde iz bırakan kurumsal itibar uygulamalarına geçmeden önce, kurumsal itibar yönetimi açısından çığır açan bir vaka olarak değerlendirilen Johnson & Johnson (J&J) şirketinin kriz yönetimine değinmekte fayda vardır. 1982 yılında, Tylenol kapsülleri içine siyanür konulmuş ağrı kesiciler ABD'de yedi kişinin ölümüyle sonuçlanmış ve yapılan soruşturmalarda katilin kim olduğu tespit edilememişti. Bunun üzerine J&J üst yönetimi paniği önlemek için çok hızlı davranarak, elde ettiği bilgileri kamuoyuyla paylaşmıştır. Medyaya doğru bilgiler verip, tüm adımları şeffaf bir şekilde gerçekleştirmiş ve halk sağlığını ilk sıraya yerleştirmiştir (Pinsdorf, 1987: 47).

Kurumsal itibarın korunması ve artırılması açısından, kriz esnasında yapılması gereken tüm eylemler hızlı bir şekilde yerine getirilerek devlet kurumlarıyla (FBI ve Ulusal İlaç Dairesi) iş birliği yapılmış ve sorumluların bulunması ve yakalanması için büyük çabalar harcanmış; yüz bin Dolarlık ödül açıklanmıştır. J&J siyanürlü ürünlerin kendine ait olmadığını belirtmesine rağmen, yüz milyon ABD Dolarına denk gelen piyadaki ürünlerini toplatmıştır. Ardından indirimli olarak kilitli yeni ilaçlar piyasaya sürülmüştür. Şirketin kurumsal itibarı doğru yönetilen kriz iletişimi ile artırılmış ve şirkete olan güven duygusunun pekişmesi sağlanmıştır (Fink, 1986: 204). Sonuç olarak, akademik alanda ders niteliğinde bir kriz yönetim örneği ortaya çıkmıştır.

Kriz dönemlerinde kurumsal itibarı zedeleyen dikkat çekici örneklerden biri, ABD merkezli United Airlines'ın (UA) neden olduğu yolcu mağduriyetidir. 9 Nisan 2017 tarihinde, 3411 sefer sayılı Chicago- Louisville uçuşu için saat 17:40'ta yolcu alımı yapılırken fazla bilet satışı (overbooking) nedeniyle yolculardan bazıları yerlerinden kaldırıldı. Bir yolcu yerinden kalkmayı reddedince, koltuğundan zorla sürüklenerek dışarı çıkarıldı. Oluşan kargaşa nedeniyle uçak yaklaşık üç saat sonra havalanabildi, ancak zorla indirilme sırasında başka yolcular tarafından çekilen görüntüler Twitter ile Facebook'a yüklendi (Mavnacıoğlu, 2021).

Havayolu sektöründe sıklıkla karşılaşılan bir sorun olan ve kolayca çözülen fazla bilet satışı, UA'nın da seferler düzenlediği ABD'de mevzuata aykırı olmayan bir faaliyettir. Bu tür bir sorunla karşılaşıldığında öncelikle uçaktan gönüllü ayrılacak yolcular aranır ve sonuçta uçamayan yolculara çeşitli haklar tanınır veya tazminat ödenir (Göktepe, 2016). Fakat, UA üst yönetimi, görüntüleri kaydedilen zorla yolcu indirme konusunu, sorun çıkarmaya çalışan basit bir yolcu olarak algılamıştır. Aslında sorunun odak noktası fazla bilet satışının şiddete dönüşmesidir. Bu da önemli görülmeyip üst yönetim tarafından gözardı edilince kriz boyut değiştirmiş ancak üst yönetim bu durumun farkına zamanında varamamıştır.

Sonuç olarak, havayolu işletmesinin hisse kaybı iki gün içinde 1 milyar ABD Dolarına ulaşmış, sosyal medyada yayınlanan görüntüler marka imajını sarsmıştır. Olay sonrası yapılan anketlerde UA'nın aynı fiyata, hatta ucuz olsa dahi tercih edilmeyeceği ortaya çıkmıştır. Kriz sonrasında şiddet gören yolcu hukuksal mücadele başlatmadan taraflar arasında anlaşma sağlanmıştır, fakat anlaşmaya varılan para miktarı açıklanmamıştır. Diğer bir ifadeyle kurumsal itibarın önemli bir ögesi olan şeffaflık ilkesi gözardı edilmiştir. Marka

ırkçılık suçlamalarına maruz kalırken, rakip havayolu şirketleri krizi fırsata çevirmiştir. UA'da krizi fırsata çevirecek kurum kültürünün yerleşmediği de ortaya çıkmıştır. Daha önce buna benzer itibarı sarsıcı deneyimler yaşayan UA'nın önceki krizlerden ders çıkarmadığı anlaşılmış ve nihayetinde UA'nın marka değeri ve itibarı ağır bir darbe almıştır (Mavnacıoğlu, 2021).

Havayolu işletmelerinde ortaya çıkan operasyonel sorunlar kısa sürede domino etkisi yaparak büyük krizlere neden olabilmektedir. Seferi geciken ya da iptal olan bir uçak sadece çıkış noktasında değil varış noktasında da hizmetlerin aksamasına yol açmaktadır. Bu çerçevede, 1967 yılında düşük maliyetli bir havayolu işletmesi olarak faaliyetlerine ABD'de başlayan ve 816 uçağı (flightradar24.com) bulunan dünyanın en büyük havayolu işletmelerinden biri olan Southwest Airlines'ın (SWA) bilgisayar sistemlerinden kaynaklanan arızasının nelere yol açtığını ve ortaya çıkan sorunların nasıl çözüldüğünü irdelemek, kurumsal itibar yönetimi kapsamında yerinde olacaktır.

Elli beş binden fazla çalışanıyla, yaklaşık yüz uçuş noktasında günlük dört binden fazla sefer gerçekleştiren SWA, 20 Temmuz 2016 tarihinde yaşadığı teknik sorun nedeniyle bilgisayar sistemleri yarım günlük bir süreçte kullanılamaz hale gelmiştir. Gece saat 01:00'de çevrimiçi uçuş öncesi kayıt işlemi (online check-in) yapılamayınca ve kiokslar kullanılamayınca takipçilerine ivedilikle tweet göndermeye başlamıştır. Bir saat içinde aksaklıklar giderilip yedek sistem devreye alınsa da tekrar arızalanmıştır. Biniş kartı basamayan binlerce kişi uçağa binememiş, konaklama imkanlarından faydalanamamış ve yaklaşık iki bin uçuş iptal edilmiştir. Müşteri memnuniyetsizliği dört gün süreyle sosyal medyada tavan yapmıştır. Havayolunun üst yöneticisi (CEO) on iki saatlik bir süreçte on milyon Dolarlık bir zarar oluştuğunu belirtirken, işletmenin müşteri hizmetleri ve sosyal medya ekibi 250.000 yolcunun öfkesiyle karşı karşıya kalmıştır (Arslan, 2019).

Daha önce yaşanmamış bir krizle karşılaşan SWA yönetimi, sorunun çözülmesi için yüzü aşkın personelden iletişim ekibi kurarak, mağdur olan yolcularla sosyal medyada direk etkileşime geçmenin önünü açmış, telefonlarla iletişim kurulmasını sağlamıştır. Her yolcuya ulaşılmaya gayret edilmiş ve özür dilenmiştir. O dönem için yenilikçi ve etkili bir iletişim aracı olan Facebook ve Live video kullanılmıştır. Müşterilere yaşanan sorunun detayları açıklanmış, çözüm için neler yapıldığı aktarılmış ve telafi konusunda bilgiler verilmiştir. Tek elden yönetim için ayrı bir web sayfası kurulmuş ve canlı bilgilendirme hattı ile gelişmeler anında aktarılmıştır. Marka imajını korumak için, tepkisini mesajla bildiren tüm müşterilere

tek tek geri dönülmüştür. Kriz boyunca, oluşan şikayetlere Twitter üzerinden ortalama 12 dakikada, Facebook üzerinden 45 dakikada dönüş yapılmıştır. Sonuç olarak, insan odaklı bir yaklaşımla hareket edilmiş, doğru adımlar atılarak anlaşılır ifadelerle kesintisiz iletişim sağlanmıştır. Dolayısıyla marka imajının zedelenmesinin önüne geçilmiş ve kurumsal itibar yönetimi başarıyla uygulanmıştır (Arslan, 2019).

Son olarak, COVID-19 pandemi döneminde THY'nin sosyal medya hesaplarından yapmış olduğu paylaşımların topluma güven verdiği ve tekrar hareketli günlere dönülmesine az kaldığı mesajlarıyla umut aşıladığı görülmüştür. Resmi Youtube Kanalında yayınlanan üç paylaşımın (Tarihi Yolculuk , Flag in the Skies ve Çok Özledik) yüzbinlerce kez izlendiği ve neredeyse tüm yorumların olumlu olduğu yapılan araştırmalarda içerik analizleriyle ortaya konmuştur (Koç, 2020; Sucu, 2021). THY'nin başta sağlık alanında olmak üzere gerekli tüm önlemleri aldığı, 23 Nisan ve 19 Mayıs gibi önemli günlerde ülke olarak birlik içinde olunması gerektiği paylaşımlarda vurgulanmış ve büyük beğeni toplamıştır. Böylece zamanında, ihtiyaç ve beklentilere uygun yapılan paylaşımlar havayolu işletmesinin kurumsal itibarını güçlendirmiştir.

Krizlerle karşılaşma ihtimali yüksek olan havayolu işletmeciliği gibi riskli sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerin itibar yönetimine daha fazla önem vermesi gerekmektedir. Ancak, kurumsal itibarın korunması veya artırılması sadece kriz dönemlerinde uygulanan etkili kriz iletişiminden ibaret değildir. Kriz olmayan rutin durumlarda da kurumsal itibarı artırıcı faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Örneğin bir havayolu işletmesi tarafından çevreye saldığı emisyon gazları nedeniyle bir sosyal sorumluluk projesi başlatılması (ağaçlandırma çalışması veya Tema Vakfına destek olunması vb.) ya da işe alımlarda kadınlara pozitif ayrımcılık (kadın uçak teknisyeni veya pilot adaylarına) yapılması gibi.

Kurumsal itibarın oluşturulması uzun vadeli bir süreç olup, korunması için de sürekli çaba harcamak gereklidir. Bir işletme açısından önemli paydaşlardan biri olan müşteriler nezdinde itibarın sürdürülebilirliği ancak değişen koşullara uyum sağlamakla mümkündür. Geleneksel iletişim araçlarıyla sürdürülen kurumsal itibar yönetimi, dijital dönüşümün hız kazanmasıyla etkileşim odaklı ve anlık geri bildirimler içeren, zaman ve mekandan bağımsız bir sürece evrilmiştir. Başta sosyal medya olmak üzere, mobil uygulamalar ve diğer dijital iletişim araçları, hedef kitlelerle kesintisiz ve daha hızlı bağ kurulmasına olanak tanımıştır. Bu kapsamda, tez çalışmasının ikinci bölümünde dijital iletişim uygulamalarına yer

verilecek, havayolu işletmelerinde ağırlıklı olarak kullanılan dijital araçların kurumsal itibar yönetimi ile müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesine katkıları incelenecektir.

2. DİJİTAL İLETİŞİM UYGULAMALARI

2.1. Dijital İletişim Kavramı

İnsanlık tarihi boyunca toplumsal yapılar, maddi üretim koşullarına bağlı olarak şekillenmiştir. Günümüzde bilgi çağı olarak adlandırılan dönemde bu koşulları teknolojik ve dijital gelişmeler belirlemektedir. Ses, görüntü ve bilgi aktarımında sınırların ortadan kalktığı bu çağda, uzak mesafelerle iletişim dönüşüme uğramış ve bilgisayarlarla iletişim uydularının birleşmesi dünyayı küresel bir yapıya dönüştürmüştür (İspir vd., 2013). Yeni iletişim teknolojileri ve dijital medyanın toplumsal yaşam üzerindeki etkisi giderek artarken, toplumun hızlı değişimi ve yeni medyanın bu değişimdeki rolü dikkat çekici hale gelmiştir. Dijital iletişim bilgi üretim ve tüketimini kolaylaştırırken, sosyal medya kullanıcılar arasında etkileşimi artırmakta, değişime uğrayan toplumsal hayatın yansıması haline gelmekte ve kurumların hedef kitleleriyle etkili iletişim kurmasına olanak sağlamaktadır. Ayrıca, iş ve sosyal hayatı dönüştürerek rekabet avantajı yaratmaktadır (Güngör, 2019; Öztürk, 2013).

Dijital iletişim araçları kurumsal iletişimin sağlanmasında giderek yaygınlaşsa da, geleneksel iletişim kanalları etkinliğini sürdürmeye devam emektedir. Tüm kurum ve kuruluşların paydaşlarıyla iletişim sağladığı geleneksel ve dijital iletişim araçları birbirlerini tamamlarken, birinin diğerini tamamıyla yok ettiğini söylemek henüz mümkün değildir. Geleneksel iletişim araçları içerisinde yer alan televizyon, radyo, gazete, dergi, açık hava reklamları, anketler, broşür, katalog, el ilanları, basın bültenleri, fuarlar, çağrı merkezleri, yüz yüze toplantılar ve sunumlar yeri geldiğinde önemini korurken, kurumun hedef kitlesine, sektörüne ve stratejisine göre şekillenebilmektedir.

Bu bölümün konusunu oluşturan dijital iletişim araçları (web siteleri ve bloglar, sosyal medya platformları, e-posta, çevrimiçi reklamcılık, mobil uygulama ve anlık bildirimler, arama motorları, web seminerleri ve çevrimiçi toplantılar) işletmelere hedef kitleleriyle daha hızlı, doğrudan ve ölçülebilir etkileşim olanağı sunmaktadır. Dijital platformlar, kuruluşların hedef kitlelerine bireysel ve dinamik olarak ulaşmasını sağlamaktadır. Örneğin, sosyal medya anlık geri bildirim sağlarken, veri analitiği araçlarıyla kampanyaların etkinliği ayrıntılı bir şekilde ölçülebilir. Ayrıca, dijital uygulamalar küresel erişim sağlar ve daha düşük bütçeyle daha etkili sonuçlar elde etme fırsatı sunar. Kısaca özetlemek gerekirse,

iletişim stratejilerinde dijital uygulamalar sunduğu avantajlar nedeniyle geleneksel yöntemlere göre daha çok tercih edilir duruma gelmiştir.

2.1.1. Dijital iletişimin tanımı ve geleneksel iletişimden farkları

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesine bağlı olarak, yeni iletişim teknolojileri, yeni medya, sosyal medya, sosyal ağlar, dijital medya ve sayısal iletişim gibi yeni kavramlar hayatımıza girmiştir. Bu iletişim ortamlarının yaygınlaşması, birçok alanda önemli değişimlere yol açmaktadır (Ergüney, 2017). Dijital iletişim, bilgi, mesaj veya verilerin ikili biçimde (sıfır'lar ve bir'ler kullanılarak) elektronik şekilde iletilmesini ifade eder. E-posta, sosyal medya ve anlık mesajlaşma uygulamaları gibi dijital platformlar aracılığıyla metin, ses, video veya diğer multimedya alışverişini kapsar. İnternet, uydular ve bilgisayarlar gibi teknolojik altyapıya dayanır ve anlık, küresel etkileşime izin verir (Lievrouw ve Livingstone, 2006).

Dijital iletişim; basılı yayın, radyo ve televizyon gibi doğrusal, tek yönlü kanallara dayanan geleneksel iletişimin aksine, etkileşim, kişiselleştirme ve bilgiyi anında saklama ve geri alma yeteneği ile karakterize edilen dijital teknolojileri kullanarak mesajların iletilmesini ifade eder. Farklı iletişim araçlarının (metin, ses, görüntü ve video) bir arada kullanıldığı yeni içerikler, gerçek zamanlı geri bildirim ile içerik üretimi ve dağıtımının merkezi olmaktan çıkması, bu dönüşümü gözler önüne sermektedir (McQuail, 2010). Geleneksel iletişim çoğunlukla sabit ve merkezi kanallar üzerinden işlerken, dijital iletişim merkezi olmayan ağlar ve platformlardan faydalanır ve kullanıcılar dinamik olarak hem içerik üretebilir hem de içerik tüketebilirler (Lievrouw ve Livingstone, 2006). Binark'a (2007) göre yeni medyayı, geleneksel medyadan farklı kılan en belirgin özellik etkileşimselliktir; yeni medyanın iletişim sürecinde, gönderici ile alıcının hem eşzamanlı hem de eşzamansız olarak etkileşim halinde bulunabilmesidir (Ergüney, 2017).

Dijital iletişim kanalları genellikle daha düşük maliyetlidir ve izleyici katılımı için ölçülebilir ölçütler sağlar. Buna karşın geleneksel medya daha geniş kitlelere ulaşabilir fakat aynı düzeyde ölçülebilir geri bildirimden yoksundur (Amelia ve Balqis, 2023). Dijital iletişim yeni sosyal ve iletişimsel değişim süreçlerini kolaylaştırmakta ve izleyici etkileşimlerinin daha hassas bir şekilde ölçülmesine olanak tanımaktadır (Flanagin, 2020). Geleneksel medya kanalları geniş kitlelere ulaşma kapasitesine sahip olmakla birlikte, genellikle şirketler ve müşteriler arasında doğrudan etkileşimi desteklememekte ve

ölçülebilir geri bildirimleri sınırlamaktadır (Istijanto ve Purusottama, 2023). Bu kapsamda, Tablo 2.1.'de geleneksel ile dijital iletişim arasındaki genel farklılıklara yer verilmiştir.

Tablo 2.1. Geleneksel İletişim ile Dijital İletişim Farklılıkları

Boyut	Geleneksel İletişim	Dijital İletişim
İletişim Şekli	Fiziksel veya analog (mektuplar, yüz yüze görüşmeler)	Elektronik/dijital (e-postalar, sosyal medya)
Ortam	Basılı medya, televizyon, radyo	İnternet, mobil uygulamalar, dijital platformlar
Hız	Daha yavaş (fiziksel faktörlere bağlı)	Küresel ölçekte anında iletim
Etkileşim	Sınırlı, çoğunlukla tek yönlü iletişim	Yüksek düzeyde etkileşim, gerçek zamanlı katılım sağlar
Erişilebilirlik	Konum ve kaynaklarla sınırlı	Akıllı telefonlar ve web üzerinden geniş erişilebilirlik
İçerik Değişikliği	Sabit ve üretildikten sonra değiştirilmesi zor	Kolayca düzenlenebilir ve yeniden üretilebilir

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Castells, (2010) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

Geleneksel iletişim, tek yönlü iletişim sağlayan kitle iletişim araçlarını kapsarken, daha çok pasif izleyici kitlesine hitap eder ve içerik üretimi profesyonel kişiler tarafından yapılır. Dijital iletişim ise internet ve mobil teknolojilere bağlı olup etkileşimli iletişim olanağı sunar. Kullanıcılar hem içerik tüketicisi hem de içerik üreticisi olabilir. Diğer taraftan, dijital iletişim zamandan ve mekândan bağımsızken, kişiselleştirilebilir içerikler sunabilir. Bu ayrımlar, dijital iletişimin geleneksel iletişim yöntemlerine kıyasla daha fazla esneklik, erişilebilirlik ve etkileşim sağlayarak bilgi dağıtım ve tüketim sürecini nasıl yeniden şekillendirdiğini vurgulamaktadır (Castells, 2010).

Dijital ve geleneksel iletişimin birbirinden farkları sadece özellikleriyle sınırlı değildir. Van Dijk (2017) dijital iletişime erişimin, fiziksel erişimin ötesinde dijital becerilere ve kullanım çeşitliliğine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Dijital medya kullanımında motivasyon, beceriler ve sosyal destek gibi faktörler rol oynamaktadır. Geleneksel iletişim araçlarıyla kıyaslandığında, dijital iletişim bireylerin bilgiye ve hizmetlere erişimini artırırken, aynı zamanda toplum içindeki eşitsizlikleri de derinleştirebilmektedir. Kişilerin bilgi ve iletişim teknolojilerine erişimindeki eşitsizlikler dijital bölünmeye sebep olmakta ve toplumsal katılımı doğrudan etkilemektedir. Dijital iletişime erişen bireyler, daha fazla ekonomik, sosyal ve siyasi fırsata sahipken, erişemeyenler toplumsal hayattan giderek dışlanabilmektedir. Dijital becerilere sahip bireyler daha kolay eğitim alıp iş bulurken, siyasi

katılım gibi alanlarda da öne geçerken, bu becerilerden yoksun olanlar bu tür fırsatlardan faydalanamamaktadır. Bu da toplumsal eşitsizliklerin artmasına neden olmaktadır.

2.1.2. Dijital iletişim teknolojilerinin gelişimi

Son iki asırda meydana gelen önemli buluşlar ve yenilikler neticesinde bilgi aktarımında büyük bir dönüşüm yaşanmıştır. İletişim teknolojilerinde ortaya çıkan gelişmeler ve bunların toplumsal etkileri tüm dünyaya hızlı bir şekilde yayılmaktadır. Günümüzün modern iletişim sistemlerini ve gelecekteki seyirlerini anlayabilmek için iletişim tarihindeki büyük gelişmelere değinmek faydalı olacaktır. Devrimsel nitelik taşıyan söz konusu teknolojik gelişmeler, farklı zaman ve yerlerde yaşamış birçok bilim insanının ortak çabasıyla gerçekleşmiştir. Örneğin, elektromanyetik dalgalar ile kablosuz iletişimin temelleri Oersted, Faraday, Maxwell ve Hertz gibi öncüler tarafından 19. yüzyılda atılmıştır. 20. yüzyıla gelindiğinde Nyquist ve Reeves gibi araştırmacılar sinyal örnekleme ve darbe kod modülasyonu süreçlerini geliştirirken, Shannon iletişimin matematiksel kuramıyla dijital çağın önünü açmıştır (Grami, 2015: 1).

Dijital iletişim teknolojileri, bilginin iletilme ve alınma şeklini dönüştüren önemli adımlarla şekillenirken, gelişimini her geçen gün sürdürmeye devam etmektedir. Dijital iletişim sistemleri açısından en önemli dönüm noktalarından biri 19. yüzyılın başlarında icat edilen elektrikli telgraf olmuştur. Bu icat ile mesajlar uzun mesafelere hızlı bir şekilde iletilebilmiş ve uzaktan iletişimde bir çığır açılarak gelecekteki dijital iletişim sistemlerinin temeli atılmıştır (Standage, 1998). Bu teknolojide, kodlanmış mesajları teller aracılığıyla iletmek için elektrik sinyalleri kullanılmış ve posta gibi geleneksel yöntemlere kıyasla iletişim için gereken süre önemli ölçüde kısaltılmıştır. Ayrıca elektrikli telgraf, telefon ve daha sonra dijital iletişim ağları gibi bilginin küresel olarak paylaşılma biçiminde daha ileri devrimlere sebep olan sonraki yeniliklerin geliştirilmesine yol açmıştır.

Shannon'un çığır açan çalışması İletişimin Matematiksel Kuramı, iletişim alanında devrim yaratmış ve dijital çağın temelini atmıştır. Shannon, bilginin ikili rakamlar (bitler) olarak kodlanması kavramını ortaya atarak, bilginin ölçülmesi ve iletişim kanalları aracılığıyla iletiminin ölçülmesi için bir çerçeve oluşturmuştur. Kuramı, sinyallerin gürültüye rağmen nasıl etkili bir şekilde iletilebileceğini ve yeniden yapılandırılabileceğini göstererek güvenilirlik ve verimlilik sağlamıştır. Shannon'un görüşleri aynı zamanda dijital iletişim sistemlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelen veri sıkıştırma ve hata düzeltme

ilkelerini de oluşturmuştur. Bilgi, entropi ve artıklık arasındaki ilişkiyi resmileştiren Shannon'un çalışmaları internet, telekomünikasyon ve veri depolama sistemleri gibi teknolojilerin teorik omurgasını oluşturmuş ve dijital çağa geçişin habercisi olmuştur (Pierce, 1980).

Dijital iletişim teknolojilerinde çok önemli bir ilerleme de 20. yüzyılın ortalarında paket anahtarlama ağlarının geliştirilmesiyle ortaya çıkmıştır. Donald Davies ve Paul Baran gibi araştırmacıların öncülüğünü yaptığı paket anahtarlama, verilerin daha küçük paketlere bölünerek bir ağ üzerinden iletilmesini sağlamak suretiyle verimliliği ve güvenilirliği artırmıştır. Bu yenilik, modern internetin öncüsü olan ARPANET'in yaratılmasında etkili olmuştur (Leiner vd., 2009). 1970'ler ve 1980'ler dijital iletişimi daha da ilerleten temel protokollerin ve teknolojilerin ortaya çıkışına tanıklık etmiştir. Vint Cerf ve Bob Kahn tarafından geliştirilen İletim Kontrol Protokolü (TCP) ve İnternet Protokolü (IP), birbirine bağlı ağlar arasında veri iletimi için standartlaştırılmış bir dizi kural sağlayarak İnternet'in temelini oluşturmuştur (Cerf ve Kahn, 1974). Diğer taraftan, Robert Metcalfe tarafından Ethernet teknolojisinin geliştirilmesi, yerel alan ağını kolaylaştırarak yakın mesafedeki bilgisayarların etkili bir şekilde iletişim kurmasını sağlamıştır (Metcalfe ve Boggs, 1976).

20. yüzyılın sonları ile 21. yüzyılın başlarında ise mobil iletişim teknolojilerinin yaygınlaşması ve akıllı telefonların ortaya çıkması dijital iletişimi her yerde erişilebilir hale getirmiştir. Dijital teknolojinin mobil ağlara entegrasyonu, küresel ölçekte anında bağlantı ve bilgi paylaşımına olanak sağlayarak sosyal etkileşimleri ve iş uygulamalarını kökten değiştirmiştir (Castells vd., 2007). Bu dönüşüm aynı zamanda kişisel iletişim, pazarlama ve kamusal söylem için temel araçlar haline gelen sosyal medya platformlarının yaygınlaşmasına neden olmuştur. Mobil uygulama ve hizmetlerin sürekli gelişimi diğer taraftan, e-ticaretten uzaktan çalışma ve eğitime kadar çok çeşitli faaliyetleri destekleyen ve modern yaşamı yeniden şekillendiren dijital bir ekosistem oluşturmuştur.

Dijital iletişim sistemlerinin gelişimi, artan verimlilik, erişilebilirlik ve yenilikçilik ile karakterize edilen küresel olarak birbirine bağlı bir sosyo-ekonomik ortamı da beraberinde getirmiştir. Ekonomik açıdan dijital iletişim teknolojileri, e-ticaret, uzaktan çalışma ve dijital bankacılık yoluyla geleneksel endüstrileri dönüştürerek dijital ekonominin yükselişini sağlamıştır. Bu teknolojiler aynı zamanda piyasaların küreselleşmesini kolaylaştırarak her ölçekteki işletmenin uluslararası kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır. Ayrıca, bilgiye erişimi daha geniş kitlelere yayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerin daha önce büyük şirketlerin

kontrolünde olan pazarlarda rekabet edebilmelerinin yolunu açmıştır. Sosyal medya ve çevrimiçi pazar yerleri gibi dijital platformlar, tüketicilerin mal ve hizmetlere erişimini kolaylaştırırken, girişimcilik ve iş ekonomisi için yeni olanaklar da sunmaktadır (Castells, 2010).

Kültürel açıdan, dijital iletişim sistemleri sosyal etkileşimleri ve kültürel alışverişleri de etkilemektedir. Coğrafi sınırlar arasında köprü kurarak farklı geçmişlere sahip bireylerin etkileşime girmesine, fikirlerini paylaşmasına ve değiş tokuş etmesine olanak sağlamış ve böylece kültürel melezliği teşvik eder hale gelmiştir. Örneğin sosyal medya platformları, kültürel ifade ve kimlik oluşumu için yeni alanlar oluşturmuştur. Aynı zamanda dijital iletişim teknolojileri, küreselleşmiş dijital platformların genellikle baskın kültürel anlatılara öncelik vermesi nedeniyle kültürel homojenleşmeye ilişkin endişeleri de beraberinde getirmiştir. Bununla birlikte, marjinal topluluklara da ses vererek tabandan gelen aktivizmi ve kültürler arası anlayışı mümkün kılmıştır (Jenkins vd., 2013).

Dijital iletişim teknolojileri, bireylerin etkileşim, bilgiye erişim ve çeşitli hizmetlerle ilişki kurma biçimlerini yeniden şekillendirerek günlük yaşamı derinden etkilemektedir. Akıllı telefonların, sosyal medyanın ve anlık mesajlaşma uygulamalarının yaygın kullanımı, insanların her zaman ve her yerde ilişkilerini sürdürmelerine, deneyimlerini paylaşmalarına ve gerçek zamanlı bilgilere erişmelerine olanak tanıyarak sürekli bağlantı kurmalarını sağlamaktadır. Bu teknolojiler aynı zamanda e-ticareti, çevrimiçi öğrenmeyi ve teletıbbı kolaylaştırarak perakende, eğitim ve sağlık gibi sektörlerde de devrim yaratmıştır. Ayrıca, akıllı cihazların evlere ve şehirlere entegrasyonu "Nesnelerin İnterneti"nin (IoT) yükselişine yol açarak günlük faaliyetlerde kolaylık ve verimliliği daha da artırmıştır. Sonuç olarak, dijital iletişim teknolojileri insan etkileşiminin ve günlük işlerin hızını ve doğasını yeniden tanımlamaktadır (Castells, 2010).

Dijital iletişim teknolojilerindeki ilerleme, havayolu endüstrisi üzerinde de derin bir etki yaratarak operasyonların, müşteri hizmetlerinin ve pazarlamanın çeşitli yönlerini dönüştürmüştür. Havayolu işletmeleri, dijital teknolojileri rezervasyon sistemlerine, müşteri destek platformlarına ve uçuş yönetim sistemlerine entegre ederek verimliliği önemli ölçüde artırmış ve maliyetleri düşürmüştür. Mobil uygulamaların ortaya çıkışı, yolcuların on line check-in yapmalarına, gerçek zamanlı uçuş güncellemeleri almalarına ve sorunsuz ödeme yapmalarına olanak tanıyarak genel seyahat deneyimini geliştirmiştir. Ayrıca, dijital teknolojiler havayollarının daha iyi rota planlaması, öngörücü bakım ve kişiselleştirilmiş

hizmetler için büyük veri analitiğini kullanmasını sağlayarak daha fazla müşteri memnuniyeti ve operasyonel optimizasyona yol açmaktadır.

2.1.3. Dijital iletişimin kurumsal iletişimdeki yeri ve önemi

Dijital iletişim, kurumsal iletişim stratejilerinin temel taşı haline gelerek kuruluşların paydaşlarla etkileşim biçimini yeniden şekillendirmeye başlamıştır. Dijital araçların entegrasyonu, gerçek zamanlı etkileşim ve kişiselleştirilmiş iletişim sağlayarak kurumsal mesajların verimliliğini ve erişimini artırmıştır. Bu değişim, kurumsal uygulamalarda dijitalleşmeye yönelik daha geniş bir eğilimi yansıtarak, iç ve dış iletişim için dijital platformların giderek daha fazla benimsenmesinde açıkça görülmektedir. Kurumsal iletişimin dijitalleşmesi ayrıca, dijital etkileşimleri kolaylaştıran araçları ve platformları kapsayan İletişim Teknolojisinin (CommTech) ortaya çıkmasına neden olmuştur. Araştırmalar, iletişimcilerin dijitalleşmenin kritik önemini kabul etmelerine rağmen, önemli sayıda iletişim departmanı ve ajansının hala dijital açıdan olgunlaşmamış olarak değerlendirildiğini göstermektedir. Bu durum, dijital dönüşümü etkin bir şekilde yönetmek için stratejik yaklaşımlara duyulan ihtiyacı vurgulamaktadır (Brockhaus vd., 2022).

Dijital iletişimin yükselişi kurumsal itibar yönetimini de etkilemiştir. Dijital platformlar paydaşların kolayca bağlantı kurmasını ve bir şirket hakkındaki görüşlerini kamuya açık bir şekilde paylaşmasını sağlayarak kurumsal iletişimin etkisini artırmaktadır. Bu birbirine bağlı ortam, kuruluşların olumlu paydaş ilişkilerini teşvik etmek için tutarlı ve özgün bir dijital varlık sürdürmelerini zorunlu kılmaktadır (Colleoni vd., 2023). Ayrıca, dijital iletişim araçlarının benimsenmesinin kurum içi iletişim stratejileri üzerinde de etkileri bulunmaktadır. Çok yönlü bir dijital iç iletişim stratejisi, çalışanların dijital becerilerini geliştirmeye öncelik verirken, yeteneklerini geliştirmek için eğitim ve gelişim fırsatları sunmanın önemini vurgular ve daha etkili kurumsal iletişim sağlar (Wuersch vd., 2024).

Dijitalleşmenin stratejik yönetimi; teknoloji, görevler, yapı ve insanlar dahil olmak üzere çeşitli boyutların ele alınmasını içerir. Etkili dijital stratejiler, iletişim departmanlarının dijital olgunluğunu artırmak için bu unsurları dikkate alır. Bu boyutlarda başarılı bir şekilde ilerleyen kuruluşlar, daha iyi iletişim sonuçları için dijital araçlardan yararlanma konusunda daha iyi bir konuma sahip olurlar (Brockhaus vd., 2022). Ayrıca, ekip üyeleri arasında sürekli öğrenme ve uyarlanabilirlik kültürünü teşvik etmek, hızla gelişen dijital ortamda bir adım önde olmak için önemlidir. Veriye dayalı karar verme süreçlerinin

uygulanması, dijital stratejilerin hem etkili hem de kurumsal hedeflerle uyumlu olmasının yolunu açar.

COVID-19 salgını, dijital iletişim araçlarına olan bağımlılığı artırarak proje verimliliğini ve işbirliğini etkilemiştir. Araştırmalar, karantinalar sırasında dijital iletişim araçlarının proje verimliliğini önemli ölçüde etkilediğini ve dijital platformlarda kullanım kolaylığının ve erişilebilirliğin öneminin arttığını göstermektedir (Afridi vd., 2023). Ayrıca, salgın döneminde çeşitli sektörlerde dijital teknolojilerin geliştirilmesi ve benimsenmesi önemli ölçüde hızlanmıştır. Örneğin sağlık alanında teletıp, elektronik sağlık kayıtları ve mobil sağlık uygulamaları gibi dijital araçlar, virüsün yayılmasını izlemek, hastalara tanı koymak ve tedavi ve aşı arayışlarını hızlandırmak için hızla uygulamaya konmuştur (Getachew vd., 2023). Bu gelişmeler, dijital teknolojilerin küresel krizler sırasında sadece iletişim süreçlerine değil, yeni durumlara uyum sağlama konusunda da önemli roller üstlenebileceğini kanıtlamıştır.

Avantajlarına rağmen, kurumsal iletişimin dijitalleşmesi, dijital altyapıların etkili bir şekilde yönetilmesi ve yeni teknolojilere sürekli uyum sağlama ihtiyacı gibi zorlukları da beraberinde getirmektedir. Kuruluşlar, teknolojik gelişmelere ve değişen paydaş beklentilerine ayak uydurmak için dijital iletişim stratejilerini güncelleme konusunda hazır olmalıdırlar (Brockhaus vd., 2022). Sonuç olarak, dijital iletişim modern kurumsal iletişimde önemli bir rol oynamakta ve hem fırsatlar hem de zorluklar sunmaktadır. Dijital araçların başarılı bir şekilde entegrasyonu stratejik planlama, dijital yetkinliklere yatırım ve özgün bir dijital varlığı sürdürme taahhüdü gerektirir. Dijital platformlar gelişmeye devam ettikçe, kuruluşlar bu dinamik ortamda paydaşlarıyla etkili bir şekilde etkileşim kurmak için iletişim stratejilerini uyarlamalıdır (Badham ve Luoma-aho, 2023).

2.2. Dijital İletişim Uygulamalarının İşletmelere Etkisi ve Havayolu İşletmeciliğindeki Rolü

Dijital iletişim uygulamaları, iş hayatını önemli ölçüde dönüştürerek verimlilik ve müşteri katılımının artmasına yol açmıştır. Dijital araçların benimsenmesi, hedef kitlenin ihtiyaçlarına göre uyarlanmış, uygun maliyetli, kolay erişilebilir ve dinamik çok kanallı iletişimi mümkün hale getirmiştir. Örneğin, sosyal medya platformları küçük işletmelerin güven ve marka bilinirliği oluşturmasına olanak tanıyarak tüketici tutumlarını ve karar alma süreçlerini doğrudan etkileyebilmektedir (He vd., 2017). Araştırmalar, küçük işletmelerin

Facebook kullanımının finansal performansı olumlu yönde etkilediğini ve müşteri ilişkilerini geliştirdiğini, sosyal medya ve web sitelerinin kullanımının ise işletme farkındalığını artırdığını, yeni müşteriler çektiğini ve küresel müşteri ilişkilerini teşvik ettiğini ortaya koymaktadır (Ainin vd., 2015).

Diğer taraftan, işletmelerde dijital iletişim araçlarının entegrasyonu, optimize edilmiş kurum kültürü ve gelişmiş iletişim etkinliği ile de ilişkilendirilmektedir. COVID-19 salgını, işletmelerin ve bireylerin karantina sırasında operasyonları sürdürmek için çevrimiçi araçlara güvenmesiyle geleneksel iletişimden dijital iletişime geçişi hızlandırmıştır. Söz konusu geçiş, dijital iletişim araçlarının proje verimliliğini ve genel iş performansını nasıl etkilediğine dair yeni araştırma olanakları sunmuştur. İş iletişiminin dijitalleşmesi, daha iyi müşteri tanımlama ve uygun mesaj oluşturma işlemlerini kolaylaştırarak daha etkili iletişim stratejilerine katkı sağlamaktadır (Afridi vd., 2023). Ayrıca dijital iletişim araçları, müşteri davranışlarını ve tercihlerini anlamak için analitikten yararlanarak veriye dayalı karar verme sürecini de olanaklı hale getirmektedir. Bu gelişmeler devam ettikçe, hem iç hem de dış paydaşlarla daha kişiselleştirilmiş ve etkili iletişim yolları mümkün olmaktadır.

Telgraftan internete kadar teknolojinin evrimine dayanan dijital iletişim, sosyal medya, e-posta ve mesajlaşma uygulamaları gibi platformlar aracılığıyla anında küresel bağlantı sağlayarak günlük hayatın ve iş yaşamının önemli bir parçası haline gelmiştir. İnternet protokolleri, kablosuz teknolojiler ve bulut bilişim tarafından desteklenen altyapısı, kesintisiz veri alışverişini kolaylaştırarak coğrafi engelleri ortadan kaldırmakta ve işbirliklerini teşvik etmektedir. Diğer taraftan, hız, erişim ve erişilebilirlik gibi avantajların yanında, siber güvenlik tehditleri, yanlış bilgilendirme ve dijital uçurum gibi zorluklar da ortaya çıkmaktadır. Bu sorunların gelişmiş dijital okuryazarlık, siber güvenlik ve kapsayıcı politikalar yoluyla ele alınması gerekmektedir. Ayrıca, yapay zeka, AR/VR ve IoT alanındaki gelişmeler, dijital iletişimin toplumsal ve teknolojik ilerlemeyi şekillendirmeye devam ettireceğinin bir göstergesidir (123.net).

Dijital iletişim uygulamaları, operasyonel verimliliği, müşteri katılımını ve pazarlama stratejilerini geliştirerek havayolu işletmelerinin yönetiminde de önemli değişimlere yol açmıştır. Sosyal medya platformları, mobil uygulamalar ve e-posta pazarlaması gibi dijital araçların entegrasyonu ile havayolu işletmeleri operasyonlarını kolaylaştırma ve hizmet kalitesini yükseltme imkanı elde etmiştir. Örneğin, dijital halkla ilişkilerin kullanımı, havayolu hizmetlerinin kalitesini artırmada ve dijital çağda gelecek vizyonlarını

geliştirmede etkili olmuştur (Alotoum ve Hawi, 2023). Bu gelişmeler aynı zamanda havayollarının hedefli promosyonlar ve kişiye özel iletişim yoluyla kişiselleştirilmiş müşteri deneyimleri sunmasına da olanak tanımaktadır. Ayrıca, dijital platformlar aracılığıyla gerçek zamanlı etkileşim, müşteri sorularına ve geri bildirimlerine yanıt verebilirliği artırarak daha güçlü ilişkileri teşvik etmekte ve marka sadakati oluşturmaya olumlu katkı sağlamaktadır.

Yolcuların seyahat tercihleri, seyahat sıklıkları ve bunun gibi birçok veri havayolu kuruluşlarının yönetim veri tabanlarında yer almaktadır. Bu türden bilgi depolamaları, kişiselleştirilmiş kampanyalar aracılığıyla yolculara özelleştirilmiş teklifler sunulması açısından önemli bir rol üstlenir. Havayolu şirketleri, yolcuların yaptıkları arama işlemlerinden check-in işlemlerine, uçuş sırasında yaptıkları alışverişlerden içecek seçimlerine kadar daha birçok faaliyetlerine ilişkin veriler toplar. Daha sonra bu verileri inceleyerek hedeflenen yolculara has özelleştirilmiş teklifler sunarlar (Parsons vd., 1998). Bu yaklaşım, bireysel ihtiyaçları ele alarak müşteri memnuniyetini artırmanın yanı sıra, yolcu tercihlerine uygun hizmetleri teşvik ederek havayollarının gelirlerini optimize etmelerine de yardımcı olmaktadır. Ayrıca, gelişmiş analitik ve yapay zeka araçlarından yararlanmak, havayolu işletmelerinin gelecekteki seyahat davranışlarını tahmin etmelerini, pazarlama stratejilerini daha da iyileştirmelerini ve müşteri katılımını artırmalarını sağlar.

Çevrimiçi platformların ve mobil uygulamaların ortaya çıkışıyla birlikte, havayolu bileti satın alma davranışları önemli ölçüde değişikliğe uğramıştır. Mobil uygulamaların benimsenmesinin genel satın alma sıklığında bir artışa, önceden rezervasyonlarda bir azalmaya ve kendi web siteleri üzerinden yapılan satın almalardan uzaklaşmaya yol açtığı görülmektedir (Chen vd., 2023). Ayrıca, mobil uygulamalar da dahil olmak üzere dijital pazarlama stratejileri kullanan havayolu işletmeleri, müşteri bağlılığını ve memnuniyetini artırmaktadır (Karaağaoğlu ve Çiçek, 2019). Bu sonuçlar, dijital iletişim araçlarının havayolu bileti satın alma sürecinin modernleştirilmesindeki önemli rolünü ortaya çıkarmıştır. Diğer taraftan, dijital platformlar aracılığıyla sunulan kişiselleştirilmiş bildirimlerin ve promosyonların müşteri kararlarını önemli ölçüde etkilediğini ve uzun vadeli marka sadakatini teşvik ettiğini belitmek mümkündür.

Dijital teknolojilerin entegrasyonu havayolu şirketlerinde operasyonel verimliliği artırmıştır. Dijital iletişim araçlarının uygulanması, müşterilerle daha verimli iletişim kurulmasını kolaylaştırarak hizmet sunumunun ve müşteri ilişkilerinin iyileştirilmesine yol açmaktadır (Szymczak, 2018). Yapılan araştırmalar, havayolu şirketlerinin müşterileriyle

etkili iletişim kurma sürecinde mobil uygulamaları kullanmasının giderek daha önemli hale geldiğini göstermektedir. Dijital pazarlama stratejileri, havayolu şirketlerinin hızla gelişen pazarda rekabetçi kalabilmeleri için zorunlu hale gelmiştir. Havayolu işletmelerinin teknolojiden faydalanması, yerel ve küresel platformlarda tüketicilere dijital uygulamalar sunması gerekmektedir. Ayrıca, değişen müşteri beklenti ve taleplerine uyum sağlayarak müşteri ilişkileri yönetimini geliştirmek ve pazarda farklılaşmak için dijital pazarlama araçlarını etkin bir şekilde kullanmaları icap etmektedir (Karaağaoğlu ve Çiçek, 2019).

2.3. Havayolu İşletmelerinde Dijital İletişim Uygulamaları

Bilgisayar, internet, cep telefonu ve tablet gibi teknolojik cihazların giderek yaygınlaşması, işletmelerin faaliyetlerini dijital uygulamalar üzerinden yapmasını zorunlu kılmaktadır. Bu da dijitalleşmeyi, işletmelerin varlığını sürdürebilmesi açısından giderek önemi artan bir unsur haline getirmiştir. İnsan kaynakları, üretim, pazarlama, muhasebe, müşteri ilişkileri vb. işletme faaliyetlerini kapsayan tüm alanlar, bilişim sistemleri vasıtasıyla en verimli hale getirilmektedir. Teknolojik gelişmelerden yoğun şekilde faydalanan havacılık sektöründe de dijitalleşme büyük önem taşımaktadır. Havayolu işletmeleri operasyonlarını en elverişli şekilde sürdürmek için büyük veri analitiği, yapay zeka, blok zinzir ve GPS gibi teknolojilerden faydalanarak maliyetlerini azaltmaktadır (Meydan, 2023).

Havayolu işletmeciliğinde rezervasyondan sadakat programlarına, filo yönetiminden havalimanı operasyonlarına kadar hemen her alanda veri odaklı sistemler dijital dönüşüm kapsamında kullanılmaktadır. Yapay zeka ve veri analitiği gibi teknolojiler vasıtasıyla uçuş planlaması ve bakım süreçleri hem daha kısa sürelerde yapılabilmekte hem de insan hatasından kaynaklanabilecek olumsuzlukları asgari düzeye çekmektedir. Dijital teknoljilerle uçuş rotalarının en verimli şekilde kullanılması yakıt tüketimini azaltarak havayolu işletmelerine maliyetlerini düşürme olanağı sunmaktadır. Uçak bakım süreçlerinin önceden tahmin edilmesi, uçakların seyrüseferleri esnasında daha emniyetli ilerlemeleri ve yolcuların çevrimiçi rezervasyon işlemlerini kullanarak daha kolay ve hızlı işlemler yapması dijital sistemlerin kullanılmasıyla mümkün olmaktadır.

Geleneksel hizmet modellerine büyük ölçüde bağımlı olan havayolu endüstrisi, kendi kendine hizmet sunan teknolojilerin (Self Service Technologies-SSTs) yaygınlaşmasıyla birlikte büyük bir değişime uğramıştır. Çevrimiçi rezervasyon platformlarından self-check-in kiosklarına ve otomatik bagaj teslim noktalarına kadar, yolcular yolculukları boyunca bir

dizi teknolojik arayüzle karşılaşmaktadır. Söz konusu teknolojiler yolculara kolaylık sağlayarak seyahat deneyimlerini kişiselleştirmelerine, süreçleri hızlandırmalarına ve çeşitli temas noktaları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarına olanak tanımaktadır (Duran vd., 2024). Havayolu endüstrisinde de internet gibi kendi kendine hizmet sunan teknolojilerin kullanılması vasıtasıyla yolcular, çalışanlar ile doğrudan etkileşim yerine kendi başlarına hizmetleri kullanabilmektedirler (Ku ve Chen, 2013).

Dijital teknolojilerin gelişimi aynı zamanda iletişim uygulamalarını da büyük ölçüde değiştirmiştir. Geleneksel iletişim uygulamaları halen varlığını sürdürse de dijital iletişim uygulamaları her geçen gün etkinliğini artırmaya devam etmektedir. Özellikle 2020 yılının başlarında ortaya çıkan COVID-19 pandemisiyle birlikte dijitalleşme süreci daha da hızlanmıştır. Karantina boyunca iş dünyası ve insanlar yoğun bir şekilde çevrimiçi iletişim araçlarına geçiş yapmıştır. Bu süreçte havacılık sektörüründe de iletişim uygulamaları hızlı bir dijitalleşme sürecine girmiştir. Çevrimiçi Rezervasyon (Online Booking) ve Uçuş Öncesi Kayıt İşlemi (Check-in) Sistemleri, Mobil Uygulamalar ve Müşteri Deneyimi, Sosyal Medya ve Etkileşim Yönetimi, Chatpot, Uçak İçi Dijital Hizmetler, Bagaj İzleme ve Bilgi Ekranları bu süreçten etkilenen uygulamalar arasındadır.

2.3.1. Çevrimiçi rezervasyon ve uçuş öncesi kayıt işlemi sistemleri

Havayolu işletmelerinin biletlemesi geleneksel yöntemlerle ve fiziki olarak çoğunlukla seyahat acentaları tarafından yapılmaktaydı. Bir bilette ön ve arka kapakla birlikte hesap kontrol kuponu, acente kuponu, uçuş kuponları ve yolcu kuponları yer alırdı. Gerekli bilgilerin yer aldığı bölümler bilet düzenlemesi tamamlandığında ilgili bölümlere dağıtımı ve dosyalaması yapılırken bir nüsha da yolcuda kalırdı. Dijital teknolojilerin gelişmesiyle birlikte bu uygulama sona ermiş ve uçak biletleri günümüzde elektronik sistemler vasıtasıyla düzenlenir hale gelmiştir. Elektronik rezervasyon sistemi, biletlerin hazırlanışını kolaylaştırmış ve satışların artmasına yol açmıştır (MEB, 2011: 19).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ilerlemesi, tüketicilere bilgisayar, akıllı telefon ve diğer mobil cihazlarla internete erişerek, sunulan hizmetler hakkında bilgi sahibi olma olanağı tanımaktadır. Bu fırsatlardan ileri düzeyde faydalanan havayolu işletmeleri de, çevrimiçi rezervasyon ve uçuş öncesi kayıt işlemi yapılabilmesi için dijital uygulamalar ve platformlar geliştirmişlerdir. Bu kapsamda web siteleri, mobil uygulamalar, sosyal medya hesapları ve ödeme sistemlerini zenginleştiren havayolu işletmeleri, yolcuların mobil

cihazlarına indirebilecekleri uçak bileti rezervasyon uygulamaları sunmaktadır (Önen, 2018). Ayrıca, çevrimiçi biniş kartı (online boarding pass) ve buna benzer dijital müşteri hizmetlerinin geliştirilmesi havayolu ile seyahat eden yolcuların memnuniyetini büyük oranda artırmaya devam edecektir (Mirthipati, 2024).

Çevrimiçi rezervasyon ve uçuş öncesi kayıt işlemi sistemleri, havayolu işletmelerinin operasyonel verimliliğini artırırken yolcu deneyimlerini de iyileştirme olanığı sunmaktadır. Söz konusu sistemler, yolcuların seyahatlarini daha hızlı ve zahmetsiz yapmalarını sağlarken havalimanlarındaki sıra oluşumu ve yığılmaların önüne geçmekte, güvenlik işlemlerini ve pasaport kontrol süreçlerini hızlandırmaktadır. Ancak, dijitalleşmenin sebep olduğu bazı zorluklar da ortaya çıkmıştır. Siber saldırılara maruz kalan çevrimiçi rezervasyon ve uçuş öncesi kayıt işlemi sistemleri, havayolu ulaşımında ciddi sorunlar yaratabilmektedir. Southwest Havayolları'nın 20 Temmuz 2016 tarihinde yaşadığı teknik sorun nedeniyle, bilgisayar sistemlerinin yarım günlük bir süreçte kullanılamaz hale gelmesi gibi aksaklıklar yaşanabilmektedir.

2.3.2. Mobil uygulamalar ve müşteri deneyimi

Havayolu işletmeleri ile yolcular arasındaki iletişimde önemli bir araç haline gelen mobil uygulamalar, kişiselleştirilmiş hizmetler diğer bir ifadeyle bireysel tercihlere hitap eden özel deneyimler sunma konusunda müşteri deneyimini önemli ölçüde geliştirmiştir. Ayrıca mobil uygulamalar, kesintisiz etkileşim oluşturma açısından temel araçlar haline gelmiştir. Müşteri etkileşimlerinin daha doğru izlenmesine olanak tanıyan bu teknoloji, daha etkili pazarlama stratejilerinin gelişimi ve analizi için zorunlu hale gelmiştir (Dovaliene vd., 2015). İnternet bağlantısının ve akıllı telefon kullanımının yaygınlaşması, çevrimiçi hizmetlerin tüketicilere daha çok ulaşması anlamına gelmektedir. Mobil ugulamalar, yapay zeka ve makine öğrenmesi gibi teknolojilerin sürekli gelişimi ile her geçen gün daha karmaşık hale gelirken, bu uygulamaların gelecekte daha yenilikçi ve verimli hizmetler sunması beklenmektedir.

Geleneksel pazarlama yaklaşımında, klasik iletişim araçları kullanılırken; deneyimsel pazarlama, duygulara hitap eder ve kalıcı bir etki bırakmak için farklı iletişim yöntemlerinden yararlanır. Ürün ve hizmetler, işlevsel amaçlarının ötesinde, duygusal ve düşünsel anlamlar taşıyan unsurlara dönüştürülerek, markalar ve şirketler açısından önemli hale gelmiştir. Bu da haliyle etkileyici olmayı, hissiyat yaratmayı ve duygusal bağ kurmayı

içeren deneyim kavramına ayrı bir önem katmıştır. Müşteri deneyimi, müşteri sadakatini olumlu yönde etkilemek suretiyle markanın pazar payını artırmakta ve ekonomik değer yaratmaktadır (Duran, 2016). Mobil uygulamalar, yolculara rezervasyon ve mobil biniş kartı oluşturma veya müşteri desteği gibi belirli hizmetler sağlamaktadır. Böylece, yolcular kendi seyahatleri üzerinde daha fazla kontrol olanağı bulurken, memnuniyeti ve sadakati de artmaktadır.

Kendi kendine hizmet sunan mobil cihazlar, müşterilere seyahat esnasında hizmet şirketleri ve başka yolcularla etkileşime geçmesine yol açar. Hizmet sağlayıcıları veya hizmet platformu sağlayıcıları müşterilere deneyimsel değerler sunabilir. Yolcular, kendi kendine hizmet sunan mobil cihazlar vasıtasıyla bilgi kontrolü sağlama ve taksi ücretlerini ödeme gibi ulaşım hizmetlerinin belirli bölümlerine her an ve her yerde erişebilir, yolculuk esnasında ana ve ilgili hizmetler arasında duyusal kanallarını istedikleri şekilde değiştirerek deneyimsel değerlerini kişiselleştirebilirler (Lu vd., 2015). Yolcular, mobil uygulamalar vasıtasıyla seyahat programlarına, uçuşla ilgili güncellemelere ve gidecekleri yerlerin bilgilerine çabucak erişirken akıcı bir seyahat deneyimi elde ederler.

2.3.3. Sosyal medya ve etkileşim yönetimi

Geleneksel medya kavramları teknolojik gelişmelerin ortaya çıkmasıyla dönüşüme uğramış, internet kullanıcıları çok yönlü iletişim kurarak birbirleriyle etkileşime girmeye başlamış ve iletişim alanında yeni bir kavram olan "sosyal medya" doğmuştur. Sosyal Medya, Web 2.0 temelleri üzerine inşa edilmiş, kullanıcı tarafından içerik oluşturulmasına ve içeriğin karşılıklı değiştirilmesine veya takas edilmesine olanak tanıyan bir grup internet tabanlı uygulamadır (Kaplan ve Haenlein, 2010). Başka bir ifadeyle sosyal medya, çevrimiçi platformlar aracılığıyla kullanıcıların bire bir, bire çok ve/veya çoka çok iletişimde içerik oluşturmasını, paylaşmasını ve etkileşimde bulunmasını sağlayan bilgisayar aracılı iletişim yazılımı olup, bireysel kullanımların yanı sıra işletmeler için de etkileşimli olarak kullanılabilen halkla ilişkiler aracıdır (Hopkins, 2017; Yavuz ve Haseki, 2012).

Havayolu işletmeleri açısından önemli ve hızlı bir iletişim aracı haline gelen sosyal medya, aynı zamanda sunduğu sosyal medya pazarlaması vasıtasıyla tüm dünyada havayolu işletmelerinin iş stratejilerini değiştirmiştir. Markalar, etkili bir sosyal medya stratejisi ile rekabette yeni fırsatlar yakalayabilmekte ve müşteri memnuniyetini artırabilme olanağına sahip olabilmektedir (Göçer ve Baklacı, 2024). Sosyal medya platformları, işletmelerin

rakiplerinden ayrışmalarına, müşterileriyle proaktif bir şekilde etkileşime geçmelerine olanak tanıdığından, havayolu işletmeleri de bu kapsamda içerik farklılıklarına, yolcu etkileşimlerine, marka kimliği temsiline, promosyon kampanyalarına, eğlenceli ve eğitici paylaşımlara odaklanabilmektedir. Facebook, YouTube, Instagram, Twitter, TikTok, WhatsApp, WeChat, Snapchat ve LinkedIn küresel çapta yoğun trafiğe sahip sosyal medya platformlarıdır.

2.3.4. Web sitesi

İnternet sunduğu teknolojik olanaklarla işletmelerin müşterileriyle olan iletişim yöntemlerini de değiştirmiştir. Bunlardan biri de web siteleridir ve tüm organizasyonlar için kurumsal tanıtımları ve hedef kitleleriyle ilişkileri açısından yeni fırsatlar sunmaktadır. Web sayfası, World Wide Web'in (www) bir parçası olan elektronik bir belgedir ve çoğunluka HTML (Hypertext Markup Language) ile yazılmaktadır. Çeşitli formlarda (video, metin ve resim gibi) içerik barındırır ve diğer web sayfalarına bağlantılar sağlar (King, 2008). İlk önce bilgisayarlara göre tasarlanan web siteleri, cep telefonları ve tabletlerin yaygın kullanılmasıyla birlikte taşınabilir iletişim araçlarına göre tasarlanmaya da başlamıştır.

Web sitelerinin belirli bir şablonu yoktur ve etkili olması için hedef kitlenin özelliklerine göre tasarlanmalıdır. Tarhan'a (2007) göre etkili bir iletişim aracı olarak web sitelerinin erişimi kolay olmalı, çok fazla metin içermemeli, güncel tutulmalı, tüm linkleri çalışmalı ve hedef kitleyle iletişim kurulabilmesi için telefon numarası, e-posta ve işletme adresi bulunmalıdır. Havacılık sektöründe web siteleri uçuş rezervasyonu yapmak, yolculara gerçek zamanlı tarifeler, biletleme ve uçuş öncesi kayıt hizmetleri sunmak amacıyla yaygın olarak kullanılmaktadır. Ayrıca havayolu işletmeleri ve sivil havacılık otoriteleri tarafından güncel yasal düzenlemeleri yayınlamak, uçuş güncellemeleri yapmak ve havacılık sektörüyle ilgili haber ve istatistikleri yolcular ve profesyonellerle paylaşmak için kullanılır.

2.3.5. Sohbet robotu (chatbot)

İşletmelerin varlığını sürdürebilmelerinin temel koşullarından biri müşterilerle etkili iletişim kurmak, mevcut iletişimi geliştirmek ve bu süreçte iyileştirmeler yapmaktır. Teknolojinin gelişimine paralel olarak ortaya çıkan iletişim araçlarından biri de diğer sektörlerde olduğu kadar havacılıkta da kullanılmaya başlanan sohbet robotlarıdır. Bilgisayar teknolojisinin gelişimindeki ilerleme, insan bilgisayar etkileşimi fikrini ortaya

çıkarmıştır. Sohbet robotu, bir yapay zeka programı ve bir İnsan-Bilgisayar Etkileşimi modeli olup insanlarla konuşmak üzere tasarlanmış bir bilgisayar programıdır (Bansal ve Khan, 2018; Adamopoulou ve Moussiades, 2020). Özellikle internet üzerinden ve üretken bir yapay zeka sohbet robotu, önceden tanımlanmış dil kombinasyonlarından seçim yapmak yerine orijinal dil kombinasyonları üreten açık alanlı bir sohbet robotudur.

Teknolojinin nesilden nesile benimsenmesi ilerledikçe sohbet robotlarına olan ilgi ve bunların iş dünyasında kullanımı artarken, havayolu sektöründeki şirketler de mevcut hizmetlerini iyileştirmek için sohbet robotlarını kullanmaya başlamışlardır (Arreza ve Esguerra, 2022; Ukpabi vd., 2019). Uçuş bilgileri ve rezervasyon yardımı, yolcu desteği, kişiselleştirilmiş seyahat deneyimi, operasyonel verimlilik ve yolcu hakları konularında hem havayolu işletmelerine hem de yolculara bir takım kolaylıklar sağlamaktadır. Sohbet robotları ile etkileşime geçmek için akıllı telefon, tablet, bilgisayar, dijital kiosklar ve akıllı sesli asistanlar kullanılabilir.

2.3.6. Bagaj izleme ve akıllı bilgi ekranları

Radyo Frekansı Tanımlama (Radio Frequency Identification- RFID) teknolojisi bagaj etiketleri, uçağa bagaj yükleme, taşıma ve boşaltma işlemlerinde kullanılmakta olup uzaktan izlenmesini sağlayan bir sistemdir. Ayrıca havayolu ulaşımında bagaj takibi yapmak ve bagajların belirtilenden farklı noktalara gitmesini azaltmak amacıyla kullanılır (DeVries, 2008; Rajapaksha ve Jayasuriya, 2020). Havalimanlarında bekleme sürelerini kısaltarak yoğunluğu azaltmak başta yolcular olmak üzere havayolu işletmelerine ve havalimanı yönetimlerine kolaylıklar sağlamaktadır. Otomatik Bagaj Teslimi sağlayan sistemler bunlardan biridir ve yolcuların bagajlarına barkotlu bagaj etiketlerini yazdırıp yapıştırdıktan sonra kendi kendine bagaj teslim noktalarına bırakma işlemidir.

Havaalanlarındaki akıllı bilgi ekranları, gerçek zamanlı, kişiselleştirilmiş ve içeriğe duyarlı bilgiler sağlayarak yolcu deneyimini geliştiren dijital iletişim uygulamalarının önemli bir bileşenidir. Bu dijital ekranlar havaalanı sistemleriyle entegre olarak uçuş durumu, kapı değişiklikleri, bagaj talepleri ve yön bulma konularında güncellemeler sunmakta ve böylece yolcular için belirsizliği ve stresi azaltmaktadır. Buhalis ve Amaranggana'ya (2015) göre, bu tür teknolojiler, birbirine bağlı dijital platformların gerçek zamanlı verilerden ve kullanıcı merkezli tasarımdan yararlanarak hizmet kalitesini, operasyonel verimliliği ve müşteri memnuniyetini artırdığı akıllı turizm ekosisteminin bir

parçasıdır. Havalimanlarındaki akıllı bilgi ekranları, dijital teknolojilerin kesintisiz iletişim sağlayarak, hizmet sunanlarla yolcular arasında bir köprü görevi gördüğünü gösteren örneklerden biridir.

2.3.7. Uçak içi dijital hizmetler

Başlangıçta basit bilgilendirme, ses ve videolardan oluşan uçak içi dijital sistemler, son gelinen noktada yolcuların konforlu uçuş deneyimi yaşamalarına olanak sunarken, her an uçak dışında dünya ile iletişim kurmalarını da sağlamaktadır (Akl vd., 2012). Uçak içi eğlence sistemleri zamanla büyük bir dönüşüm geçirmiş ve her yolcuya özel LCD ekranlar, Video-on-Demand (VoD) hizmetleri, çok oyunculu oyunlar, e-kitap ve dijital dergiler gibi etkileşimli içerikler sunulabilir duruma gelmiştir. Özellikle uzun mesafeli uçuşlarda eğlenceli ve bilgilendirici içerikler sağlanırken, sağlık alanında da video rehberli egzersizler ve hareket sensörleriyle yolcu konforu artırılmaktadır. Ayrıca, internet bağlantısı sunularak yolcular e-postalarına erişebilmekte, anlık mesajlaşma yapabilmekte ve çevrimiçi iş toplantıları düzenleyebilmektedir.

Uçak içinde sağlanan dijital iletişim uygulamaları sayesinde kişiselleştirilmiş içerikler sunularak, her yolcunun bireysel tercihlerine hitap edilebilmektedir. Her yolcu uçuş esnasında farklı dillerdeki altyazı seçeneklerinden faydalanarak film izleyebilmekte, e-kitaplar veya dijital dergilere ulaşabilmekte ve uçuş haritası ve dış kamera görüntüleriyle anlık bilgilendirici hizmetler elde ederek daha fazla bilgi sahibi olabilmektedir. Tüm bu olanakların hizmet kalitesine olumlu katkılar sağlayarak yolcu memnuniyetini artırdığı düşünülmektedir. Ayrıca, havayolu işletmelerine ilave rekabet avantajı sağlamakta ve müşteri sadakatini güçlendirmektedir.

2.4. Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyetine Etkisi

Gündelik hayatta giderek kullanım oranı artan dijital araçların sağladığı iletişim hizmetleri, işletmelerin iş yapma ve tüketicilere ulaşma modellerini de etkilemektedir. İşletmeler, iş yapma süreçlerini dijital uygulamalar vasıtasıyla farklılaştırarak rekabet avantajı elde etme yoluna gitmektedirler (Baird ve Raghu, 2015). Havayolu işletmeleri açısından da amaç aynıdır ve farklı dijital uygulamalar oluşturarak diğer havayollarının sunduğu hizmetlerden ayrışmaya çalışmaktadırlar. Bu sebeple dijital iletişim uygulamaları,

özellikle havayolu işletmeleri tarafından yolcularla ilişkilerini güçlendirerek sadakati artırmak ve iş modellerini daha verimli hale getirmek için giderek daha çok tercih edilmektedir. Mobil uygulamalar havayolu işletmelerine her yolcuya kişiselleştirilmiş hizmetler sunarak farklı yolcu deneyimi yaşamasına fırsat vermekte, sohbet robotları ve otomatik yanıt veren sistemlerle yolcuların ihtiyaçlarını hızlı ve etkili bir şekilde çözebilmektedir.

Havayolu sektörünün kendine has özellikleri nedeniyle, yolcular ile havayolu işletmeleri arasındaki karşılıklı bağımlılığın her geçen gün artarak devam edeceği düşünülmektedir. Endüstri 4.0, tüm süreçlerde havayolu endüstrisine daha az maliyetle daha etkin hizmetler sunma fırsatı vermektedir. Ayrıca, yolculara farklı deneyimler yaşama imkânı sunarken, bu deneyimlerin daha keyifli ve verimli hale gelmesine katkıda bulunmaktadır (Atalık vd., 2019). Bu dönüşümle havayolu işletmeleri, veri analitiği ve yapay zeka teknolojileri vasıtasıyla, yolcuların ihtiyaç duyduğu hizmetleri öngörebilmekte ve bu sayede hizmetlerini kişiselleştirerek sadakati artırabilmektedir. Diğer taraftan dijitalleşen uçuş süreçleri, yolcuların daha hızlı, konforlu ve sorunsuz bir seyahat deneyimi yaşamalarına katkı sağlayarak, havacılık sektörünün hizmet algısını dönüştürmektedir.

COVID-19 pandemisiyle birlikte havayolu işletmelerinin dijital teknoloji kullanımına yönelik yolcu algıları ve memnuniyetlerinde değişiklik olmuştur. Yapılan araştırmalar sadece dijital iletişim uygulamalarında değil, çoğu yolcunun yeni teknolojilere de olumlu baktığını ortaya çıkarmaktadır. Çin Halk Cumhuriyetinde yapılan çevrimiçi anket sonuçlarına göre, yapay zeka destekli müşteri hizmetleri, e-bavul etiketi, otomatik temizlik robotu, ultraviyole ışıkla hijyen sağlama, uygulama kontrollü uçak içi eğlence sistemi ve e-kütüphane gibi altı teknolojinin yolcu memnuniyetini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir (Shiwakoti vd., 2022). Yolcu güvenini artırmak için bu hizmetlerin geliştirilmesi havayolu işletmelerine yeni fırsatlar sunmaktadır.

Küresel çapta hizmet veren havayolu işletmeleri, verimliliği ve müşteri deneyimini artırmak için yoğun bir şekilde dijitalleşme üzerinde çalışmaktadır. Dijital teknolojiler kullanarak hizmet kalitesi ve yolcu memnuniyetini artırırken rekabet güçlerini de geliştirmektedirler (Kuisma, 2018). Pandemiyle değişen yolcu beklentileri, temassız hizmetlerin önemini artırmaktadır. Yolcular, dijital dönüşümün devam etmesini ve kullanıcı dostu teknolojilerin geliştirilmesini beklemektedir. Mobil uygulamalar vasıtasıyla sunulan

yeni dijital hizmetler yolculara uçuş öncesi ve sonrası işlemlerde kolaylık sağlamakta ve yolculuk deneyimini daha hızlı ve sorunsuz hale getirmektedir.

Sonuç olarak, havayolu işletmelerinde dijital iletişim uygulamalarının geliştirilmesi, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesini artırırken kurumsal itibara da önemli katkılar sağlamaktadır. Havayolu ile seyahat eden yolcular çevrimiçi rezervasyon sistemleri, mobil uçuş öncesi kayıt (check-in) işlemleri ve uçak içi dijital hizmetler vasıtasıyla seyahat süreçlerini daha hızlı ve etkin bir şekilde yönetebilmektedir. Diğer taraftan, yapay zeka destekli sohbet robotları ve sosyal medya etkileşim yönetimi gibi uygulamalar, yolcuların işlemlerinde hızlı çözümler sunarak hizmet kalitesini artırmaktadır. Pandemi sonrası artan temassız hizmet talepleri kapsamında geliştirilen kendi kendine hizmet sunan (self-servis) teknolojiler ve mobil uygulamalar, yolculara deneyimlerini kişiselleştirme olanağı, havayolu işletmelerine de operasyonel verimliliklerini artırma fırsatı sunmaktadır.

Havayolu işletmelerinin dijital iletişim uygulamaları vasıtasıyla sunduğu hızlı ve etkili çözümler, yolcuların beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli roller üstlenmektedir. Bu kapsamda müşteri memnuniyetinin önemi artarak, havayolu işletmelerinin hedeflerine ulaşması açısından ana unsurlardan biri haline gelmiştir. Temelde müşteri memnuniyeti, beklentilerin ne derece karşılandığı ya da aşıldığıyla ilgili olup hizmet deneyimlendikten sonra ortaya çıkar. Olumlu hizmet deneyimi, yolcuların havayolu işletmesine olan güvenini artırır ve sadakatini pekiştirir. Bu çerçevede, üçüncü bölümde müşteri memnuniyetinin kavramsal çerçevesi ve memnuniyeti etkileyen faktörler ele alınarak, işletmeler açısından taşıdığı önem irdelenecektir.

3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

İlk bölümde kurumsal itibarın, paydaşların (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, dağıtıcılar, rakipler ve kamuoyu) kurumla ilgili genel tahminlerinden ve beklentilerinden oluştuğu, söz konusu beklentilerin de birbirlerinden farklılık gösterdiği ifade edilmişti. Çalışanlar çalışma koşullarında veya maaşlarda iyileştirme beklentisi içindeyken, müşteriler mal veya hizmet kalitesine, yatırımcılar ise finansal performansa odaklanır. Diğer bir ifadeyle, bir işletme hakkında toplum nezdinde oluşturulan tek algıdan bahsedilemez ve tüm algıların ayrı ayrı değelendirilmesi gerekir.

İşletme itibarı ölçülürken araştırmacılar, ne için itibar, kime göre itibar ve hangi ölçüm aracının kullanılacağı hususlarına ilk aşamada dikkat etmek zorundadırlar. Bu soruların cevabına göre itibar ile ilgili uygun referans grubu, değerlendiricileri ve uygun ölçüm ve veri seti belirlenmelidir. Çünkü, araştırmacıların bir işletmenin bütün paydaşlarının o işletmeye dair tüm faaliyetlerle ilgili müşterek algısını ölçebilmeleri mümkün değildir. Bu sebeple, araştırmacılar çalışmalarına hangi paydaş gruplarını ve hangi faaliyetleri dahil ettiklerini belirtmek durumundadırlar (Lewellyn, 2002).

Bu araştırmada kurumsal itibar, bir işletmenin varlığını devam ettirmede önemli paydaşlardan biri olan müşteriler nezdinde ele alınmıştır. Bu kapsamda, müşteri ve müşteri memnuniyeti ile ilgili temel kavramlar, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler ve havayolu işletmelerinde müşteri (yolcu) memnuniyeti etraflıca irdelenecektir. Müşterilerin bir işletmenin en önemli paydaşları arasında yer aldığı gerçeğinden hareketle, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri ve itibarlı kurumsal kimliğe sahip olabilmeleri, diğer bir ifadeyle hedefledikleri başarılara erişebilmeleri ancak müşteri memnuniyetinin sağlanmasıyla mümkündür.

3.1. Müşteri Kavramı ve Özellikleri

3.1.1. Müşteri tanımı ve tarihsel gelişimi

Gelişen teknoloji ve artan dünya nüfusuna paralel olarak, işletme sayı ve çeşitlilikleri artarken, mal ve hizmetlerin sunumunda da artış yaşanmaktadır. Bu gelişmeler rakabetin

daha yoğun yaşanmasına neden olmakta ve müşteriyi geleneksel anlayıştan farklı hale getirmektedir. Geleneksel yaklaşımda mal ve hizmetlerin özellikleri odak noktasıyken, modern yaklaşımda müşterilerin ihtiyaç ve talepleri ön plana çıkmıştır. Bu tür gelişmeler müşteri tanımının da zaman içerisinde değişim geçirmesine yol açmıştır.

Müşteri, en genel tanımıyla mal veya hizmet karşılığında ücret ödeyen, alıcı, satın alan taraf veya son kullanıcı anlamlarına sahip olup, işletme açısından en önemli kişidir (Acuner, 2003: 27; Sandıkçı, 2007). Müşteriler bir işletmenin çıktılarından (mal veya hizmet) doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen kişiler olmakla birlikte, sadece satın alan değil çıktılar üzerinde değerlendirme yapan, yeniden üretim süreçlerinde etkili olan, işletmeyi kâr etme hedefine ulaştırabilen, işletmenin bir paydaşı olan ve beklentilerinin karşılanması gereken taraftır (Taylor, 1995; Eroğlu, 2005).

Yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı üzere, ilk tanım basit ve müşteriyi belirli bir kalıba yerleştirirken, ikinci tanım müşteriyi işletmenin bir ortağıymış gibi gören, onun ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alan ve onu merkeze oturtan bir şekle dönüşmüştür. Çağdaş müşteri anlayışında işletmeler, müşteri tercihlerini daha fazla anlamaya ve bu çerçevede kişiselleştirilmiş deneyimler sunmaya özen göstermeye başlamış ve böylece müşteri memnuniyeti öncelikli bir konu haline dönüşmüştür. Bu gelişme, aynı mal ve hizmetleri üreten işletmeleri diğerlerinden farklı olmak için reaktif bir konumdan proaktif konuma geçmeye zorlamaktadır.

Müşterilerin tanımlanması sadece yaş, eğitim durumu ve meslek gibi kişisel bilgiler çerçevesinde değil, onların tercihleri, beklentileri ve hayat tarzlarının ayrıntılı olarak ortaya çıkarılmasıyla yapılmalıdır (Kınık, 2010). Buna ek olarak, bir işletmenin müşterilerinin nelere ihtiyaç duyduklarını, nelerden hoşlanıp hoşlanmadıklarını, onları harekete geçiren alışveriş dürtülerinin neler olduğunu ve kendi mal veya hizmetlerine bağlı olmalarını sağlamak için müşteri tanımlamalarını doğru yapmak atılması gereken ilk adımlar arasındadır (Gerson, 1997).

Yirminci yüzyılın ikinci yarısına kadar geleneksel pazarlama yöntemlerinin uygulandığı, sadece üretime odaklı veya tüketici ihtiyaçlarının gözardı edildiği ve satışın ön planda tutularak maksimum kâr elde etmeye yönelik bir yönetim anlayışı hakimdi. Bunun sürdürülebilir olmadığı anlaşılınca 1950'li yıllardan sonra çözüm yolunun, müşteriyi merkeze almakla diğer bir ifadeyle müşteri ihtiyaç ve beklentilerini ön plana çıkarmakla,

yeni bir pazarlama stratejisinde olduğu kabul edilmiştir (Kotler vd, 1999: 21; Mucuk, 2001: 258; Kotler, 2003: 19).

Toplam Kalite Yönetimi'nin yirminci yüzyılın son çeyreğinde benimsenmesiyle birlikte yönetim anlayışında farklı bir yaklaşım ortaya çıkmıştır. Aktaş'a (2002) göre Toplam Kalite Yönetimi, işletmede yer alan bütün çalışanların katılımını öngören, kaliteye odaklı ve uzun vadede müşteri, çalışan ve toplumun ortak fayda elde etmesini amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır (Gök, 2010). Kalite anlayışı ve müşteri ihtiyaçlarının örtüşmesiyle birlikte, Toplam Kalite Yönetim felsefesini benimseyen işletmelerin giderek artan rekabet ortamında avantaj elde ettiğini söylemek mümkündür (Yeşilbayır, 2007).

İnternet ve dijital teknolojilerin gelişimiyle birlikte, özellikle son on beş yılda, tüm endüstri alanlarındaki işletmeler, mevcut konumlarını ve gelecekteki durumlarını tekrar değerlendirmek ve stratejilerini buna göre güncellemek zorunda kalmıştır (Aydın ve Onaylı, 2020). Gelişen teknolojinin etkisiyle müşterilere sunulan mal ve hizmetler baştan tasarlanarak, daha geniş kitlelere ulaşılmaya ve yeni müşterilerin kazanılmasına odaklanılmıştır. 2020 yılında ortaya çıkan pandeminin de etkisiyle dijital teknolojilere hızla uyum sağlayan kitleler, işletmelerde dijitial dönüşümün oluşumuna önemli katkılar sağlamıştır. Böylece farklı bir boyuta erişen yeni hizmet ortamı, müşteri kavramının da yeni baştan ele alınmasına yol açmıştır.

Dijital dönüşüm, müşteriler ve tedarikçiler arasındaki ilişkileri, işletme strateji ve hedeflerini, çalışanları ve örgütsel yapıyı, iş kültürü, süreci ve modellerini hatta liderlik şekillerini ve buna benzer yapıları değiştirecek kadar geniş çapta etkiye sahip olabilmektedir. İşletmeler müşterilerine dijital ortamlarda ürünlerini sunabilmekte, bunları kişiye veya duruma özel şekillerde farklılaştırabilmektedir. Müşteriler de topladıkları bilgiler çerçevesinde aradıkları ürünlere ulaşabilmektedir (Klein, 2020: 1006).

İnternet, her sektörde olduğu gibi havayolu işletmeciliği sektöründe de müşteriler dahil olmak üzere tüm paydaşlarla doğrudan iletişim kurma olanağını sunmaktadır. İnternet üzerinden havayolu işletmeciliği tüketicilerine bağlanma konuları başlıklar halinde şöyle özetlenebilir: Güzergahlar ve rezervasyon bilgileri, özel teklifler ve açık artırmalar, sık uçan

yolcu kulüpleri ve ödemeler, kişisel tercihler, check-in olanakları, operasyonel güncellemeler, bagaj sistemleri ve WorldTracer sistemi[1] (Buhalis, 2004).

Kısaca özetlemek gerekirse, müşteri kavramı gelişen teknolji ve pazarlama teknikleriyle birlikte işletmeler tarafından farklı algılanmakta ve ona göre stratejiler belirlenmektedir. Artık, müşterileri daha yakından tanımak ve ihtiyaçlarını doğru tespit edip hızlı çözümler üretmek amacıyla veri analitiği, yapay zeka ve otomasyon gibi araçlardan faydalanılmaktadır. Çağdaş müşteri anlayışında daha yakından tanınan müşteriye, kişiselleştirilmiş deneyimler sunmak mümkün hale gelmektedir. Her müşterinin önceki davranış ve tercihleri incelenerek, özel teklifler sunulabilmekte, müşteri merkeze yerleştirilerek ve teknoloji entegrasyonu sağlanarak müşteri ilişkilerinde daha verimli sonuçlar elde edilebilmektedir.

3.1.2. Müşteri çeşitleri

Bir işletmenin tüm sorumluluklarını doğru ve etkili bir şekilde yapabilmesi için paydaşlarını sınıflandırması gerekmektedir. Kurumsal paydaşların tümü işletme açısından önemli bir yere sahip olmakla birlikte, kurumsal itibar açısından çalışanlarla müşterilerin özel konumları nedeniyle diğerlerine göre daha ön plana çıktığı yukarıda belirtilmişti. Müşteri tanımı yapılırken çalışanların aynı zamanda iç müşteri olarak tanımlandığı da görülmektedir. Bu kapsamda iç müşteriler, bir işletmenin üretim ve hizmet süreçlerinin geliştirilmesi açısından önemli bir role sahiptir. Çalışanların ihtiyaçlarına cevap verilmesi, işletme faaliyetlerinin devam ettirilmesi anlamına gelmektedir (Ersen, 1997; Dündar ve Fırlar, 2006; İnal vd., 2008). Diğer bir ifadeyle iç müşteriler, dış müşterilere sunulacak ürün veya hizmetin hazırlanmasında işletmede görev alan kişilerdir.

İşletmelerin nihai hedefinde ürettikleri mal veya hizmetin satılması vardır. Bu hedef dış müşteriler tarafından gerçekleştirilir, yani dış müşteriler mal veya hizmeti satın alan ve kullananlardır (Bardakçı ve Ertuğrul, 2004). Bazı kaynaklarda dış müşteriler, mal veya hizmetin son kullanıcısı olarak da tanımlanmaktadır. Bunun nedeni ürünü satın alanların başka kişilere de satması söz konusu olduğundandır. Uçak biletini havayolu işletmesinden önce turizm acentasının satın alması, ardından kendi müşterilerine satması bu duruma örnek

[1]WorldTracer, IATA (Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği) tarafından geliştirilen bir sistemdir. Dünya çapında kaybolan ya da yanlış yerleştirilen bagajların izlenmesini ve bulunmasını kolaylaştırmak için kullanılır. Özellikle havayolları ve havaalanları arasında kaybolan bagajların takibi, yönetimi ve geri getirilmesi işlemlerini destekler.

olarak gösterilebilir. Ayrıca, her dış müşterinin tek tanım altında gösterilmesinin eksik bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, Doğan ve Kılıç (2008) ile Kotler'e (2002) göre dış müşteriler, işletmeye karşı sergiledikleri tutumsal özellikler temel alınarak Tablo 3.1.'de sistematik biçimde sınıflandırılmıştır (Gök, 2010).

Tablo 3.1. Dış Müşterilerin İşletmeye Yönelik Tutumlarına Göre Sınıflandırılması

Aday Müşteri	Henüz müşteri olmamış potansiyel müşterilerdir.
Müşteri	İşletmenin en az bir ürün veya hizmetini satın almış kişi ya da kuruluştur.
İlk Kez Alan Müşteri	İlk kez bir ürün/hizmet satın almakla birlikte tekrar satın alması için memnuniyet düzeyinin araştırılması gereken müşterilerdir.
Düzenli Müşteri	İşletmeyle devamlı ilişki içinde olup, işletmeye karşı tarafsız tutum sergileyen müşterilerdir.
Destekleyen Müşteri	İşletmeden memnun, işletmeye sadık fakat diğer alıcılara karşı pasif biçimde destekleyen müşteridir.
Sadık Müşteri	İşletmeyi başka alıcılara öneren, işletme hakkındaki olumlu tutumunu çevresine yansıtan ve işletmenin sözcülüğünü yapan müşterilerdir.
Ortak Müşteri	İşletmenin çıkarlarını kendi çıkarıymış gibi düşünen ve işletmeyi kendi ortağı gibi gören müşterilerdir. Bazı işletmeler yeni bir ürün tasarlarken bu grubun görüşlerine önem verir.
Üye Müşteri	İşletmeler, müşteri sadakati oluşturmak için bazı ayrıcalıklar içeren üyelik programı sunabilir. Halihazırda müşteri olanlar, sunulan ayrıcalıklardan faydalanablilmek için üyelik başlatırlar. Havayolu ile seyahat eden bir yolcunun Türk Hava Yolları'na ait Miles&Smiles yolcu programına üye olması, bu tür müşteri grubuna örnek gösterilebilir.
Kısmi Hisse Sahibi Müşteri	Müşterilerin yasal sahipliğin bir kısmına sahip olmasıdır.

(Kaynak: Gök, 2010)

İşletmeler mal veya hizmetlerini bir kez satınca hedeflerini tamamlamış olmazlar. Dolayısıyla satışa sunulan ürünlerin sürekli olarak tüketilmesi hatta bu sürecin artan bir ivmeyle gerçekleşmesi işletmelerin devamı açısından esastır. Bu noktada devreye müşteri memnuniyeti girmektedir. Müşteri memnuniyeti sağlayamayan işletmelerin varlığını

sürdürmesi mümkün değildir. Bu tez kapsamında incelenen temel kavramlardan biri olan müşteri memnuniyetine geçmeden önce, havayolu işletmeleri bağlamında bu kavramın "yolcu memnuniyeti" kapsamında ele alınacağının belirtilmesinde fayda görülmektedir. Bu ayrım, sektörün kendine özgü hizmet dinamikleri ve müşteri profili dikkate alındığında kavramsal netlik açısından önem taşımaktadır.

3.2. Müşteri Memnuniyeti Kavramı

Oliver (1999) müşteri memnuniyetini, "tüketim sonucu elde edilen çıktıdan sağlanan hoşnutluk duygusu" ya da kısaca "hoşa giden sonuç" olarak ifade etmektedir (Usta ve Memiş, 2009). Yüksek müşteri memnuniyeti işletmeye pek çok yarar sağlar ve işletme açısından önemlidir. Bunlar arasında; marka bağlılığını artırma, fiyat esnekliğini azaltma, pazarlama ve yeni müşteri sağlama maliyetlerini azaltma, kitlesel üretime bağlı olarak üretim maliyetlerini düşürme, etkili reklâm geliştirme ve kurum itibarını artırma olarak sayılabilir. Ayrıca müşteri memnuniyeti, tekrar satın alma niyeti, pozitif ağızdan ağıza iletişim ve sadakat (müşteri ve marka) ile yakından ilişkilidir (Shanka, 2012; Angelova ve Zekiri, 2011).

Müşteri memnuniyeti, işletmeler açısından en önemli ve son çıktıdır (Parasuramann vd., 1988). İşletmelerin temel amacı kâr etmektir ve bunun sürdürülebilir olması için müşteri memnuniyetinin sağlanması en önemli hususdur (Wall ve Berry, 2007). Müşteri memnuniyeti, mal veya hizmeti satın alanların beklentilerini ne ölçüde karşıladığıyla ilgilidir. Beklentilerin karşılanması memnuniyet doğururken, beklentilerin karşılanmadığı durumlarda memnuniyetsizlik ortaya çıkar. Diğer bir ifadeyle, tüketicinin beklentisi mal veya hizmeti algılayışından küçükse müşteri memnuniyeti oluşur, beklentinin algılayıştan büyük olması ise müşterinin memnuniyetsizliğine yol açar (Özveren, 1996). Müşteri memnuniyeti Tablo 3.2.'de formüle edilmiştir:

Tablo 3.2. Müşteri Menuniyet Formülasyonu

Müşteri Tatmini (MT) = Beklenti (B) – Algılama (A)
B<A ise müşteri memnun olmuştur.
B>A ise müşteri memnun olmamıştır.
B=A ise olumlu ya da olumsuz bir tepki yoktur.

(Kaynak: Özveren, 1996).

Beklenti, gelecekteki durumu önceden hissedebilme ve bilinen bir ihtiyacın karşılanmasının sağladığı faydaları öngörebilme yetisidir. Beklenti özneldir, değişkenlik gösterebilir, bulanıktır ve hatta ifade edilmesi genellikle zordur (Sandıkçı, 2007). Algılama ise, hizmetin gerçekleşmesinden sonra ortaya çıkar. Bireysel beklentilerle, algılanan hizmetler arasındaki fark ne kadar azsa, müşteri memnuniyeti de o kadar yüksek olur. Ortak kanaatler, beklentilerin oluşmasına yol açar ve bu beklentilerin karşılanması memnuniyetle veya tatminle sonuçlanır. Müşteri beklentilerini oluşturan faktörler; önceki tecrübeler, dış iletişim kanalları ve fiyat hakkındaki bilgilerden oluşur (Berry ve Parasuraman, 1991: 39). Kişisel beklentilerin çok fazla olması veya algılanan hizmet kalitesinin yeterli seviyede olmaması müşteri memnuniyetsizliğine yol açar (Yüksel ve Kılınç, 2003).

Müşteri istek ve gereksinimlerinin ve hatta beklentilerinin ne olduğunun bilinmesi, müşteri memnuniyetinin elde edilmesinde izlenecek yol açısından çok önemlidir (Kağnıcıoğlu, 2002). Memnun olmuş müşterinin işletmeye en büyük katkısı, müşterinin işletmeye olan bağlılığıdır. Yani memnun olmuş bir müşteri, işletmeyi her zaman tercih edecektir. Mal/hizmet üretiminin çoğalması, kârlılığın artması ve sadık müşterilere sahip olmak ancak müşteri memnuniyetinin artırılması ile mümkündür (Matzler vd., 2006). Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için müşteri bağlılığı yaratmaya gereksinim vardır ve bunun ilk koşulu da müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır (Oliver, 1999).

3.3. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Müşteri memnuniyetini etkileyen bir çok faktör bulunmaktadır. Örneğin, müşterilerle etkili iletişim kurarak onlara güven aşılamak ve müşterilerin görüşlerine önem vererek geri bildirimler sağlamak, memnuniyet oluşturma açısından etkili bir yöntemdir. Müşteri

ilişkilerinde müşteriye kolaylık sağlamak, sorunları hızlı ve etkili şekilde çözme kabiliyetine sahip olmak, bu çerçevede müşteri hizmetleri personelini eğitmek müşteri deneyimini doğrudan olumlu etkileyecek faktörler arasındadır. Diğer taraftan, müşteri bağlılığını teşvik edecek bir takım avantajlar veya ödüller için sadakat programları oluşturmak, müşteri memnuniyetini artırmada önemli bir role sahiptir. Ayrıca, hizmetin sunulduğu fiziksel ortamın da müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler arasında olduğu söylenebilir. Ancak bazı faktörler vardır ki, bunları önemleri bakımından ayrı başlıklar halinde incelemek gerekir, bunlar; mal veya hizmet (ürün) kalitesi, müşteri beklenti ve ihtiyaçları, fiyat ve bireysel farklılıklardır.

3.3.1. Ürün kalitesi

Ürün kalitesi müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin başında gelir. Müşteriler, bir hizmet sunulmadan önce belirli bir kalite beklentisi içinde olurlar. Eğer müşteri beklediği kaliteyi bulur veya beklentileri karşılanırsa o hizmetten memnun kalacaktır. Ross'a (1994) göre hizmet kalitesi "hizmet sunan bir işletmenin müşterilerin isteklerini karşılayabilme yeteneği" veya "müşterilerin memnun edilmesi" demektir (Karadeniz ve Işık, 2014). Müşterilerin beklentileri ile algılarının karşılaştırılması hizmetin kalitesini belirler. Beklenen hizmetin algılanan hizmetten fazla olması durumunda, algılanan hizmetin memnuniyet düzeyi düşük olacak, tersi durumda ise memnuniyet düzeyi yüksek olacaktır. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olması ise algılanan kalite memnun edici düzeyde demektir (Parasuraman vd., 1985).

Hizmet kalitesinin önemini, havayolu ile seyahat eden bir yolcu açısından örneklendirmek yerinde olacaktır. Yolcu uçağa binmeden önce seyahatiyle ilgili bir takım beklentiler içerisinde olur; kabin çalışanlarının yaklaşımları, koltukların temizliği, uçak içi eğlence sistemindeki film, müzik veya oyun çeşitliğiği gibi. Eğer bir yolcu bu ve buna benzer hizmetlerde umduğunu bulamadıysa, verilen hizmetten (veya genelinden) de memnun kalmamış demektir. Aldığı hizmetler umduğundan daha iyi olduğunda ise tersi bir durum oluşur ve hizmetten memnun kalmış olur. Bu örnekten anlaşılacağı üzere, beklenti uçuş öncesinde oluşurken, algı uçuştan sonra ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak, hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinin artırılmasında önemli bir unsurdur. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL modeli de hizmet kalitesinin, müşteri beklentileri ile algılanan hizmet performansı arasındaki

fark temelinde değerlendirildiğini ele alarak bu önemi vurgulamaktadır. Hizmetin nitelikli sunumu sadece memnuniyetin sağlanmasına değil, aynı zamanda müşteri sadakatine ve marka değerinin artmasına katkı sağlamaktadır (Cronin ve Taylor, 1992). Ayrıca, hizmetin hız, doğruluk ve etkinlik bakımından müşteri beklentilerini karşılaması, memnuniyet düzeyini doğrudan etkileyen faktörler arasındadır. Bu tez çalışmasının temel kavramlarından biri olan hizmet kalitesi, Dördüncü Bölümde kapsamlı bir çerçevede ele alınacaktır.

3.3.2. Beklenti

Homburg ve Rudolph'a (1997: 38) göre beklenti, "müşterilerin belirli bir hizmet sunumunda ne ile karşılaşacağına dair tahminleri, hizmet kalitesi açısından ise, müşterinin hizmet sunumundan arzuları ve istekleri" olarak açıklanmaktadır (Sandıkçı, 2008). Müşteri beklentilerinin karşılanması müşteri memnuniyetini artırırken, olası şikayetleri azaltır ve müşterilerin elde tutulmasına katkı sağlar. Müşteriler, bir maldan veya hizmetten belirli bir kalite beklentisi içine girerler. Kaliteli bir mal veya hizmet sunulduğunda, beklentiler karşılanmış olur ve müşteri memnuniyeti artar. Bu da müşteri sadakatine yol açar, çünkü memnun müşterilerin malı veya hizmeti kullanmaya devam etme ve başkalarına tavsiye etme olasılığı daha yüksektir.

Müşteri beklentileri durağan değildir, teknolojik gelişmelere bağlı olarak müşteri tercihleri de zaman içerisinde değişime uğrar. İşletmelerin değişikliklere uyum sağlayarak, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını yakından takip etmeleri ve stratejilerini buna göre yönlendirmeleri gerekmektedir. Seyahatlerinde havayolunu sıklıkla tercih eden yolcuların zamanla deneyimleri artacak ve ilave beklentileri ortaya çıkacaktır. Örneğin uçuş deneyimi artan ve sık uçan bir yolcu, çoğu yolcunun uçağa binmeden önce hava limanlarında zaman geçirdiği alışveriş yerlerini, yeme-içme noktalarını veya ortak bekleme salonlarını kullanmak istemeyebilir. Bu durumda, müşteri memnuniyetini ve rekabet gücünü artırmak isteyen havayolu işletmeleri, sık uçan yolcularına özel hizmetler sunulan ve daha konforlu bir deneyim sağlayan özel bekleme salonlarını seçenek olarak sunabilir.

3.3.3. Fiyat

Bir hizmet veya ürünü satın alma aşamasında müşterileri etkileyen önemli faktörlerden birisi de satın alınan şeyin ekomomik değeri, yani fiyatıdır. Tüketiciler ürün ya da hizmet için ödedikleri bedelin karşılığını almak isterler. Memnuniyetin veya memnuniyetsizliğin de

bu noktada oluştuğunu belirtmek mümkündür. Eğer bir müşteri satın aldığı ürünün, ödediği bedele karşılık geldiğine inanırsa memnuniyet oluşacaktır. Memnuniyetin oluşması bazen müşterinin kendi deneyimlerini karşılaştırmasıyla bazen de başka tüketicilerle kıyaslama yaparak ortaya çıkar (Çelik, 2004).

Müşteriler kendi bilgileri çerçevesinde ve satın alma güçleri dahilinde yüksek değer peşindedirler. Bu sebeple kendilerine sunulan hizmetler arasında seçim yaparken yüksek değerde olan hizmeti veya bu değeri sunan işletmeyi tercih ederler (Köroğlu ve Avcıkurt, 2009: 238). Bunun yanı sıra müşteriler, satın aldıkları hizmetin beklentilerine uyup uymadığını, kendi ihtiyaçlarına cevap verip vermediğini değerlendirdikten sonra memnun kalıp kalmadıklarına karar verirler. Memnuniyet oluşması durumunda, sunulan hizmetlerden tekrar satın alma eğilimi ortaya çıkacaktır.

3.3.4. Bireysel farklılıklar

Memnuniyet bütünüyle öznel bir deneyimdir. Bu nedenle, aynı durumlar karşısında memnuniyet algısı kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Her birey kültür, beklenti, deneyim, değer ve psikolojik durum bakımından diğer bireylerden farklıdır. Bu farklılıklar doğal olarak memnuniyet duygusunu da etkiler. Örneğin, Ardıç ve Sadaklıoğlu (2009) tarafından karayolu taşımacılığında müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesinin ölçüldüğü araştırmada, memnuniyetin eğitim durumlarına göre benzerlik gösterdiği, cinsellik ve gelir değişkenleri bakımından ise farklılaştığı ortaya konmuştur. Bu durum, kişisel faktörlerin memnuniyetin nasıl algılandığını şekillendirmede önemli bir rol oynadığını göstermekte ve işletmelerin farklı müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için özel bir yaklaşım benimsemeleri gerektiğini vurgulamaktadır.

Yüksek Hızlı Tren (YHT) yolcuları üzerinde bireysel değişkenler açısından memnuniyet algılamalarının değerlendirildiği başka bir araştırmada, yine bireysel farklılıkların müşteri memnuniyetini etkilemede önemli bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır. Sarı ve arkadaşları (2011) araştırmalarının sonucunda, memnuniyet veya şikâyetle ilgili durumlarda cinsiyet, yaş ve gelir değişkenlerine göre farklılık olmazken, aynı konuların meslek, eğitim ve seyahat amacına göre önemli olduğunu belirlemiştir. Aynı araştırmada, eğitim seviyesi yükseldikçe tüketicilerin beklentilerinin yükseldiği ve yolcuları memnun etmenin zorlaştığı sonucuna varılmıştır.

3.4. Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi

Müşteri memnuniyetinin ölçülmesi, işletmelerin uzun vadeli başarıları ve müşterilerin satın alma davranışları üzerindeki etkileri göz önüne alındığında büyük bir önem taşımaktadır. İçinde bulunduğumuz pazar odaklı iş dünyasında, müşterileri memnun etmenin yollarını bulmak, hemen hemen her sektördeki işletmelerin temel kaygısı haline gelmiştir. Bu sebeple, müşteri memnuniyetinin boyutlarını anlamak, ölçmek ve bu ölçümleri etkin bir şekilde kullanmak yöneticiler için kritik bir gereklilik olmuştur (Ngo, 2015). Memnun müşterilerin hem pazar payını yükseltmede hem de işletmenin itibarını artırmada önemli role sahip olduğu gerçeğinden hareketle, memnuniyetin düzenli aralıklarla ölçülmesi işletmelerin zayıf yönlerini güçlendirmelerine ve müşteri etkileşimlerini daha verimli hale getirmelerine olanak sağlar.

İsveç, müşteri memnuniyetini yansıtan ulusal bir ekonomik gösterge oluşturan ilk ülke olmuştur. Claes Fornell tarafından 1992 yılında geliştirilen ilk ulusal müşteri memnuniyeti göstergesi 30'u aşkın sektörde, 100'den fazla işletmeyi ihtiva etmektedir. İsveç modelinin ardından, Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (ACSI), Avrupa Müşteri Memnuniyeti Endeksi (ECSI), Norveç Müşteri Memnuniyeti Barometresi (NCSB) gibi ulusal ve uluslararası endeksler geliştirilmiş olup, genel olarak müşteri memnuniyetinin işletme performansına etkileri değerlendirilmiştir (Grund ve Bruhn, 2000; Ngo, 2015).

Anderson vd. (1994) çalışmalarında, genellikle müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati gibi hizmet kalitesine dayalı unsurların ölçülmesi üzerine odaklanmışlar ve Amerikan Müşteri Memnuniyeti Endeksi (American Customer Satisfaction Index - ACSI) adlı bir ölçüm modeli geliştirmişlerdir. ACSI modelinde üç temel unsur ölçmektedir: Algılanan Kalite: Müşterilerin bir ürün ya da hizmete dair kalite algısı; Algılanan Değer: Ürün ya da hizmetin fiyat-performans açısından değerlendirilmesi; Müşteri Memnuniyeti: Müşterilerin genel deneyimleri ve tatmin düzeyi. Ayrıca, müşteri memnuniyetinin, müşteri şikayetleri ve müşteri sadakati üzerindeki etkileri irdelenmiştir.

Oliver (1980) müşteri memnuniyetini beklentiler, algılanan performans ve doğrulama süreçleri kapsamında Bilişsel Memnuniyet Modeliyle ele almıştır. Araştırmada, durağan bir süreç olmayan müşteri memnuniyetinin, hizmet veya ürün performanslarının kişilerin önceki deneyimleri ve beklentileri çerçevesinde şekillendiğini ileri sürmektedir. Bu modele göre, beklenti-performans uyuşmazlığı memnuniyetle doğrudan ilişkili olup ilerideki satın alma

davranışlarını etkilemektedir. Örneğin bir tüketici satın aldığı hizmet ya da ürün beklentilerinin altında kalırsa memnun olmamakta, beklentileriyle eşit veya beklentilerinin üstüne çıkıyorsa memnun kalmaktadır. Oliver'ın müşteri memnuniyetiyle ilgili öne sürdüğü bu teori akademik araştırmalarda yaygın olarak kullanılmakla birlikte, müşteri memnuniyetini ölçmek isteyen işletmeler açısından da yol gösterici olmuştur.

Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL modeli, müşteri beklentileri ve algıları arasındaki farkı değerlendirerek hizmet kalitesini ölçen önemli yöntemler arasındadır. Bu yöntemde hizmet kalitesi maddi değerler, güvenilirlik, isteklilik, güvence ve empati olmak üzere beş boyut üzerinden ölçülmektedir. Hizmet sektöründe eksiklikleri ortaya çıkarması ve iyileştirmeler konusunda rehber olması nedeniyle yaygın kullanılan bir yöntem olup müşteri memnuniyetini artırmaya odaklanan bir yapıya sahiptir. Yapılandırılmış ve ampirik yaklaşımı sayesinde akademik araştırmalarda da yaygın olarak kullanılan model, müşteri deneyimlerini kavrama ve iyileştirmeler yapma hususlarında önemli bir ölçüm modeli olmaya devam etmektedir.

Cronin ve Taylor (1992), SERVPERF modeliyle müşteri memnuniyetinin doğrudan algılanan performans üzerinden değerlendirilmesini önermektedir. SERVQUAL modelinde kullanılan beklentiler ve algılar arasındaki boşluktan farklı olarak, sadece hizmet performansına odaklanmaktadır. SERVQUAL modeli eleştirel bir şekilde yeniden ele alınırken, müşteri beklentileri ve algıları arasındaki boşluğa dayanmasının hatalı olduğunu ileri sürmektedir. SERVPERF yaklaşımında, değerlendirme süreci basitleştirilir ve beklenti bileşeni çıkarılır. Böylece daha verimli ve doğrudan bir ölçüm yaklaşımıyla, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için daha yaygın olarak uygulanabilir duruma getirir.

Reichheld (2003) tarafından ortaya atılan Net Tavsiye Skoru (NPS), müşteri sadakatini ve memnuniyetini değerlendirmede yaygın olarak kullanılan bir ölçektir. Sadece bir soruluk anketten oluşur: "Ürünümüzü başkalarına tavsiye etme olasılığınız nedir?" Cevaplar, müşteri memnuniyetini ve marka savunuculuğunu değerlendirmek için basit ama etkili bir ölçüt sağlayarak destekleyenler, pasifler ve karşıtlar şeklinde kategorilere ayrılmıştır. Destekleyenler, çok memnun ve markanın savunuculuğunu yapma olasılığı yüksek olanlardan oluşur. Pasifler, memnun ancak destekleyecek kadar hevesli olmayanlardır. Karşıtlar ise, memnun olmayan ve olumsuz geri bildirimlerle marka itibarına zarar verebilecek olanlardır. Bu model, işletmelere müşteri duyarlılığının net ve ölçülebilir bir

değerini sunarak marka algısını, müşteri deneyimini ve uzun vadeli sadakat eğilimlerini takip etmelerini sağlar.

Peterson ve Wilson (1992), müşteri memnuniyeti ölçümlerinin geçerliliğini eleştirel bir şekilde inceleyerek, memnuniyet araştırmalarında ortaya çıkarılan bulguların çoğunun müşteri tutumlarının gerçek yansımaları olmaktan ziyade ölçüm yöntemlerinin kendi eserleri olabileceğini savunmaktadır. Müşteri memnuniyetiyle ilgili yapılan anketlerde veya öz bildirimlerde, genellikle yanıtların dağılımı "negatif çarpık" bir yapı sergiler. Diğer bir ifadeyle, çoğu yanıt yüksek memnuniyet düzeylerini işaret eder ve düşük memnuniyet oranları daha az görülür. Yazarlara göre bunun bir nedeni, katılımcıların memnuniyetlerini abartma eğiliminde olması, yani "pozitiflik yanlılığı" göstermeleridir. Yazarlara göre, müşteri memnuniyeti literatürü ve yapılan ampirik çalışmalar incelendiğinde, bu ölçümlerin genellikle bazı karışıklıklara ve metodolojik hatalara eğilimli olduğu görülmektedir. Bu durum, ölçümlerin gerçekte olmayan yanılgılar veya yapay sonuçlar içerebileceğini, yani tam olarak güvenilir olmayabileceğini göstermektedir.

Sonuç olarak, müşteri memnuniyetinin ölçülmesi kuruluşlar tarafından farklı ölçüm modelleri kullanılarak yapılabilir. Önemli olan memnuniyetin etkili bir şekilde izlenerek geliştirilmesi ve müşteri sadakatinin sağlanmasıdır. Memnuniyet ile ilgili veriler, müşteri sadakatinin artırılması için ve ortaya çıkması muhtemel sorunların tesbitinde yardımcı olur. Nesnel olarak ölçülen memnuniyet düzeyleri, işletmelere stratejik kararlarını doğru belirlemelerinde yol gösterici olur. Ayrıca, müşteri memnuniyetinin yüksek olması, ağızdan ağıza pazarlamayı olumlu yönde etkileyerek işletmelerin itibarını artırır.

3.5. Müşteri Memnuniyetinin Önemi

Başta iletişim ve ulaşım sektörleri olmak üzere ortaya çıkan yenilik ve gelişmeler, bireylerin ve toplumların yaşam şekillerini değiştirmektedir. İktisadi hayatta mal/hizmet üretim şekilleri farklılaşırken, çeşitleri artmakta ve bunları üreten işletmeler arasında rekabet giderek kızışmaktadır. Ürünlerinde veya hizmetlerinde farklılık yaratmak isteyen işletmeler başta müşteri memnuniyeti olmak üzere çeşitli yollara başvurmaktadır. Müşteri memnuniyetinin de durağan olmaması nedeniyle, memnuniyetin sürekliliğini sağlamak, değişen ihtiyaç ve beklentileri karşılamak için araştırmalar yapılmaktadır. Bir ülkede yapılan araştırmaların ve endekslerin sonuçları da diğer ülkelerdeki sonuçlarla karşılaştırılmaktadır. Bu tür araştırma ve ölçümlerin ana sebepleri şunlardır: Müşteri ihtiyaçlarını saptayarak en

iyi mal veya hizmetleri sunmak, sunulan mal ve hizmetlerin diğer müşterilerce nasıl algılandığını öğrenmek, müşterilerin önceliklerini ortaya çıkarmak ve memnuniyetsizliğin ortaya çıktığı yerlerde ürün/hizmet kalitesinde veya sunum süreçlerinde değişiklik yapmaktır (Barutçu, 2007).

Müşteri memnuniyetinin önemi, işletmelerin başarısını ve sürdürülebilirliğini belirlemesinden kaynaklanır. Müşterilerde oluşan memnuniyet ya da memnuniyetsizlik işletme performansını doğrudan etkileyen bir gösterge olduğundan, işletmeler müşteri memnuniyetini en üst noktaya taşımak zorundadır. Hangi sektörde faaliyet gösterildiğine bakılmaksızın müşteri memnuniyetine odaklanmak işletmelerin yönetim performansını artırırken, rekabet üstünlüğünü de beraberinde getirecektir. Memnuniyet oluşmasının en önemli getirilerinden biri müşterilerin olumlu deneyimlerini diğer insanlarla paylaşmasıdır. Literatürde Ağızdan Ağıza Pazarlama (Word of Mouth - WOM) olarak geçen bu paylaşım markalar açısından ücretsiz ve etkili bir araçtır. Arndt' a (1967) göre olumlu yorumlar yeni bir ürünün kabul görmesini sağlarken, olumsuz yorumlar buna engel olur.

Sosyal medyanın ortaya çıkması ve dijital uygulamaların yaygınlaşması Ağızdan Ağıza Pazarlamanın önemini de artırmıştır (Godes ve Mayzlin, 2004). Bilimsel araştırmalar, tüketicilerin reklamlardan ziyade müşteri deneyimlerine daha çok güvendiğini ortaya çıkarmıştır. Bu kapsamda, açıklanan sonuçların birbirleriyle benzerlik gösterdiği söylenebilir. Örneğin Richins (1983), olumsuz yorumların müşteri sadakatine ve marka itibarına zarar verebileceğini, Söderlund (1998), memnuniyeti fazla olan müşterilerin çoğu zaman markayı tavsiye ettiğini ve Ağızdan Ağıza Pazarlamının etkisini artırdığını ileri sürmüştür. Anderson (1998) ise olumlu söylemlerin tüketicileri satın almaya teşvik ederek memnuniyetin yayılmasına katkı sağladığını, ancak memnun olmayan müşterilerin daha çok olumsuz yorum yaptığını ortaya koyarak, olumsuz yorumların daha etkili ve yayılma olasılıklarının daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Müşteri memnuniyetinin artan önemi, başta ABD olmak üzere AB ve Türkiye'de tüketici haklarıyla ilgili yasal düzenlemeler yapılmasına yol açmıştır. Tüketicileri korumanın uzun vadeli müşteri memnuniyetini de güvence altına alacağı gerekçesiyle, zaman içinde gelişen çeşitli düzenlemeler yapılmıştır. İlk defa 1962 yılında ABD Başkanı Kennedy tarafından tüketicileri korumak amacıyla atılan adım 2000'li yılların başlarında dijital tüketici haklarına kadar sürekli güncellenerek, tüketicilerin e-ticaret alanında da korunması sağlanmıştır (Kennedy, 1962; OECD, 2020). 1957 yılında Roma Antlaşmasıyla Avrupa'da

temeli atılan tüketici hakları, 1993'te imzalanan Maastricht Antlaşmasıyla AB'nin önemli politikaları arasında yerini almıştır. Dijital uygulamaların gelişmesi Avrupa'da da ilave hakların düzenlenmesine yol açmış, dijital tüketici haklarını kapsayan Tüketici Hakları Direktifiyle (2011/83/EU), tüketiciler koruma altına alınmıştır (Howells ve Weatherill, 2017).

Tüketicilerin korunmasına yönelik hükümler Türkiye mevzuatına 1982 Anayasası ile girmiştir (Tunç, 2015). Kapsamı genişletilerek 4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun ile 8.3.1995 tarihinde yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 2003 yılında AB'ye uyum çerçevesinde tüketici hakları daha da genişletilmiş ve 6.3.2003 tarihinde kabul edilen 4822 sayılı Kanun'la büyük oranda değişikliğe uğramış ve ilaveler yapılmıştır (Resmî Gazete, 2003). Diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye'de de internetin gelişimine paralel olarak dijital alanda artan şikayetler, tüketici haklarının güncellenmesine neden olmuştur. Bu şekilde yapılan düzenlemelerle korunan tüketici hakları, aynı zamanda müşteri memnuniyetinin sürdürülebilir olmasını da sağlamaktadır. Güncellenen tüketici hakları, hem müşterilere adil alışveriş olanağı sunmakta hem de müşterilerin markalara olan güvenini artırmaktadır.

Sağlık ve ekonomik çıkarların korunması, bilgilendirilme ve temsil edilme hakları, zararların giderilmesine yönelik mevzuat ve buna benzer tüketicileri koruyan düzenlemelerin bir benzeri sivil havacılık alanında da yolcu hakları adı altında yapılmaktadır. Havayolu ile seyahat eden yolcuların hakları, aşırı rezervasyon, uçuşlarda gecikme, iptal, bagaj kaybı veya tesliminin gecikmesi gibi çeşitli aksaklıklara karşı ulusal ve uluslararası düzenlemelerle koruma altına alınmıştır. 1999 yılında imzalanan ve çok taraflı bir uluslararası sözleşme olan Montreal Konvansiyonu yolcu haklarının korunması yönünde önemli bir düzenlemedir. ABD'de DOT Yolcu Hakları Yönetmelikleri, Avrupa Birliği'nde EC 261/2004 Sayılı Yönetmelik, Türkiye'de ise 2011 yılında çıkarılan Havayolu ile Seyahat Eden Yolcuların Haklarına Dair Yönetmelik, havacılık sektöründe yolcuların haklarını güvence altına almıştır.

3.6. Havayolu İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti

En genel anlamıyla müşteri memnuniyeti, tüketim sonucu elde edilen çıktıdan sağlanan hoşnutluk duygusu (Oliver, 1999) ve işletmeler açısından en önemli ve son çıktı (Parasuramann vd., 1988) olarak tanımlanabilir. Önemli olan, mal ya da hizmeti satın alanların beklentilerinin ne ölçüde karşılandığıdır. Memnuniyetin oluşumu açısından öne

çıkan söz konusu unsurlar, rekabetin yoğun olarak yaşandığı havayolu sektörü için de geçerlidir. Bu tez çalışmasının İkinci Bölümünde de açıklandığı üzere, havayolu işletmelerinde dijital iletişim uygulamalarının kullanılması ve geliştirilmesi hem müşteri memnuniyetini hem de hizmet kalitesini artırırken, kurumsal itibara da önemli katkılar sağlamaktadır. Havayolu işletmeleri dijital iletişim uygulamaları vasıtasıyla daha hızlı ve etkili hizmetler sunabilmekte, bu da yolcuların beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli roller üstlenmektedir.

Havayolu işletmeciliği alanında yapılan bilimsel araştırmalar, yolcu memnuniyetinin oluşumunda güvenilirlik ve zamanında kalkış, konfor ve hizmet kalitesi, müşteri ilişkileri ve iletişim, temizlik ve hijyen standartları, dijital hizmetler ve teknoloji kullanımı, sadakat programları ve ödüllendirme, personel tutum ve davranışlarının ilk sıralarda yer aldığını göstermektedir. Yolcu şikayetlerinin yoğunlaştığı konular ise yer hizmetleri, çağrı merkezleri, çevrimiçi hizmetler, satış işlemleri ve uçuş hizmetleri olmaktadır (İbiş ve Batman, 2016). Bu kapsamda, bagajlarda oluşan hasar ve kayıplar, biletlerin iade ve değişim süreçleri, çağrı merkezlerindeki eksiklikler ile uçuş personelinin davranışları şikayetlerin en çok olduğu alanlardır. Havayolu işletmelerinin şikayet konularına yoğunlaşıp, bu hususlardaki hizmet kalitesini yükselterek müşteri memnuniyetini artırmaları mümkündür.

Havayolu işletmeciliğinde küresel çapta yaşanan serbestleşme hareketleri (deregulation), devlet eliyle işletilen havayolu işletmelerinin yanında özel sermayeli havayolu işletmelerinin de pazara girmelerini sağlamıştır. Bu da beraberinde rekabeti getirmiş ve havayolu işletmelerini farklı stratejiler uygulamaya yöneltmiştir. Sık uçanlar (ya da sadakat) programları söz konusu stratejiler arasında yer almaktadır. Bu programlar yolculara bir takım avantajlar sağlayarak yolcu sadakati elde etmeyi hedeflemektedir. Türkiye iç hat yolcu pazarında sık uçanlar programları, müşteri sadakatinin artmasına yol açarken, programda etkinlik sağlanması sadakat düzeyini daha da artırabilmektedir. Fakat, yolcuların sadakat programlarındaki ödüllere erişim konusunda zorluk yaşaması, onları programı daha cazip uygulayan havayolu işletmelerine yönlendirmektedir (Yıldız, 2023). Ayrıca yolcular, havayolu işletmelerinin sunduğu uçuş güvenliğinden, uçuşların planlanan zamanda gerçekleşmesinden, uçak içinin temizliğinden, sunulan dijital hizmetlerden ve kabin ekibinin tutum ve davranışlarından memnun kalmaktadırlar (Ertuğrul, 2018).

Yukarıda belirtilen unsurların etkin bir şekilde yönetilmesi, havayolu işletmelerinin müşteri memnuniyetini artırarak, rekabet avantajı elde etmelerine katkı sağlar. Müşteri

memnuniyeti, havayolu işletmelerine sadece rekabet avantajı sağlamakla kalmaz, aynı zamanda uzun vadeli hedefleri gerçekleştirme ve sürdürülebilir büyüme açısından da önemli bir rol üstlenir. Müşteri memnuniyetini öne çıkaran ana unusurlardan biri de sunulan hizmetin kalitesidir. Hizmet kalitesi, havayolu işletmeleri açısından yolcu beklentilerinin ne ölçüde karşılandığıyla doğrudan ilişkili olup, yolcu deneyiminin olumlu veya olumsuz sonuçlanmasında belirleyici bir konumda bulunur. Bu nedenle, araştırmanın Dördüncü Bölümü'nde hizmet kalitesi kavramı ile temel bileşenleri irdelenecek ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetiyle olan bağları ele alınacaktır.

4. HİZMET KALİTESİ

Hizmet kalitesi, müşterilerin hizmetten beklentileri ile hizmeti algılayışları arasındaki farkın değerlendirilmesiyle oluşan, algıya dayalı ve çok boyutlu bir kavramdır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Ayrıca, müşteri mennuniyetini artırmak suretiyle müşteri bağlılığını sağlamak ve rekabet avantajı elde etmek için önemli bir role sahiptir. Müşteri memnuniyeti sağlamak ve sürüdürülebilir marka değeri oluşturmak artık sadece ürünler ya da hizmetlerin farklılıklarında değil, bunların sunum şekilleriyle de ilgilidir. Bu kapsamda hizmet kalitesi, işletmelerin sürüdürülebilir başarısını etkileyen önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir. Teknolojik gelişmelere paralel olarak değişen tüketici ihtiyaçları ve farklılaşan alışkanlıklar, hizmet kalitesi anlayışını da dönüştürmüştür.

Hizmet kalitesi kavramı, 1980'li yıllardan itibaren akademik literatürde yoğun biçimde ele alınmaya başlanmış ve bu alanda farklı araştırmacılar tarafından çeşitli modeller geliştirilmiştir. Literatürde öne çıkan modeller arasında SERVQUAL, SERVPERF, Grönroos, Bitner ve Hubbert ile Lehtinen ve Lehtinen modelleri yer almaktadır. Bu bölümde öncelikle hizmet kavramı tanımlanarak, hizmetin soyut yapısı ve ayırt edici özellikleri açıklanacaktır. Ardından, hizmetin tarihsel gelişimi ele alınacak ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş sürecinde hizmet sektörünün artan önemi vurgulanacaktır. Devamında, hizmetlerin farklı kriterlere göre nasıl sınıflandırıldığı açıklanacak ve hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik başlıca modellerin kuramsal temelleri ile uygulamadaki güçlü ve zayıf yönleri değerlendirilecektir. Son olarak, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ile ilişkisi incelenecektir.

4.1. Hizmet Kalitesine Yönelik Kavramsal Çerçeve

4.1.1. Hizmetin tanımı ve tarihsel gelişimi

Hizmetler, bir kurum veya kişi tarafından başka bir kurum veya kişi için sağlanan veya ortaklaşa üretilen eylemler, süreçler ve performanslardır (Zeithaml vd., 2013). Hizmetler, elle tutulamayan ve müşteriyle etkileşim içinde gerçekleşen faaliyetlerdir (Grönroos, 1990). Hizmet, bir tarafın diğerine sunduğu bir eylem veya performanstır. Süreç fiziksel bir ürüne bağlı olsa da, performans esasen maddi değildir ve normalde üretim faktörlerinden herhangi birinin mülkiyeti ile sonuçlanmaz (Lovelock ve Wirtz, 2011: 9). Kotler ve Keller'e (2019:

429) göre hizmet, bir tarafın diğerine sunduğu, temelde elle tutulamaz ve herhangi bir şeye sahip olmayı içermeyen faaliyet, fayda veya performanstır.

Hizmet, fiziksel olmayan, üretimi ve tüketimi eş zamanlı olan, stoklanamayan ve genellikle insan emeğine dayanan faaliyetler bütünüdür (Mucuk, 2010: 256). Hizmet, müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak geliştirilen, fiziksel olmayan ve müşteriye doğrudan sunulan değer yaratıcı faaliyetlerdir (Efil, 2006: 38). Şentürk (2010) ise hizmetin açıklamasını, soyut olması ve öznel değerler içermesi nedeniyle başarılı bir şekilde yönetilmesi kolay olmayan bir süreç gerektirir, şeklinde yapmaktadır.

Yukarıdaki tanımlardan yola çıkarak, hizmetin genel açıklaması şu şekilde özetlenebilir: Fiziksel olmayıp elle tutulamaz, üretim ve tüketim eşzamanlıdır, genellikle müşteriyle doğrudan etkileşim içinde sağlanır, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış ve genellikle değer yaratma amacı güden faaliyetlerdir, yönetilmesi ve sunulması insan faktörünün önemli olduğu bir süreçtir, soyut olmakla birlikte öznel değerler içerir ve üretildikleri anda tüketildikleri için depolanamazlar. Bu unsurlar hizmetlerin doğasında yer alırken, onları diğer ürünlerden farklı hale getirmektedir.

Hizmet sektörünün tarihsel gelişimi, ekonomik dönüşüm ve toplumsal modernleşme ile yakından bağlantılı olmuştur. Başlangıçta tarım ve sanayinin gölgesinde kalan hizmetler, sanayi sonrası dönemde, özellikle de gelişmiş ekonomilerin bilgi ve enformasyona dayalı sistemlere geçmeye başladığı İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra önem kazanmıştır (Bell, 1973). Toffler'e (1980) göre "Üçüncü Dalga" olarak tanımlanan bu değişim, sağlık, eğitim, finans ve iletişim gibi maddi olmayan çıktılara olan güvenin arttığını göstermektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, erişilebilirliği, verimliliği ve küresel erişimi artırarak hizmet faaliyetlerinin gelişimini ve genişlemesini daha da hızlandırmıştır (Castells, 1996). Ayrıca, 1980'li yıllardan itibaren etkisini artıran küreselleşme ve liberalleşme, hizmetlerin uluslararasılaşmasını teşvik ederek onları birçok ülkede istihdamın ve GSYİH'in (Gayri Safi Yurt İçi Hasıla) temel itici gücü haline getirmiştir (Daniels ve Bryson, 2002).

Buera ve Kaboski (2012), ekonomilerin imalat temelli sistemlerden hizmet ağırlıklı sistemlere doğru yapısal dönüşümünü incelerken, teknolojik gelişmelerin, üretimde artan verimliliğin ve değişen tüketici tercihlerinin istihdamı ve ekonomik değeri hizmet sektörüne doğru kaydırdığını vurgulamaktadır. Ortaya çıkan değişim ise işgücü piyasalarını, ekonomi politikalarını ve sosyal yapıları etkilemektedir. Bir taraftan hizmetler ekonomik büyümenin

merkezinde yer alırken, diğer taraftan verimlilik ölçümü ve gelir dağılımı açısından da zorluklar teşkil etmektedir. Hizmetler gelişmeye devam ettikçe, dijital platformlarla giderek daha fazla bütünleşmekte, geleneksel sınırları yeniden tanımlamakta ve hizmetleştirme ve deneyim ekonomisi gibi yeni melez modeller yaratmaktadır (Pine ve Gilmore, 1999). Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren hizmetin soyutluk, değişkenlik, ayrılmazlık ve dayanıksızlık gibi temel özellikleri üzerine yapılan akademik çalışmalar, hizmet yönetiminin ayrı bir disiplin olarak gelişmesini sağlamıştır (Zeithaml vd., 2018).

4.1.2. Hizmetin özellikleri

Hizmete ait özelliklerin bilinmesi onun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacaktır. Hizmet heterojen bir özelliğe sahip olmakla birlikte, üretimi ve tüketimi aynı zamanda gerçekleşmektedir. Ayrıca, diğer sektörlerle karşılaştırıldığında tanımlanması ve ölçülmesi daha karmaşıktır, çünkü hizmet soyuttur, stoklanamaz ve önceden deneyimlenmesi mümkün değildir. Bunlara ilave olarak, hizmet kalitesinin değerlendirilmesi sadece bir hizmetin sonucuyla ilgili değildir ve hizmet sunum sürecini kapsaması nedeniyle de somut değer olan mallara veya ürünlere göre değerlendirilmesi daha zordur. Hizmetler fiziksel bir üründen farklı olarak dokunulabilir veya depolanabilir özelliklere sahip değildir (Kotler ve Keller, 2016). Hizmet, sahip olduğu özellikler nedeniyle diğer kavram veya sektörlerden farklılık gösterir. Bu özellikler; dayanıksızlık, ayrılmazlık, soyutluk ve değişkenlikliktir (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1985).

Hizmeti somut ürün ya da mallardan farklı kılan başka bir özelliği ise sahipliğinin olmamasıdır. Hizmetlerin satın alındığı zaman sahiplenilmesi mümkün değilken, mallar satın alan kişilerce sahiplenilir. Hizmetten faydalanmak ancak satın alındığı belirli bir süre için gerçekleşir (Kozak vd., 2011: 9). Hizmetler üretildiği veya sunulduğu anlarda tüketilirken, çoğunlukla üretim ya da sunum sürecinde müşteriler de yer alır. Somut ürünler ve mallarda üretim, depolama ve tüketim süreçleri birbirlerinden bağımsızdır, ancak hizmetler söz konusu olduğunda bu aşamalar eşzamanlı olarak gerçekleşir (Lovelock ve Wirtz, 2021).

Hizmet kavramı, sahip olduğu özellikler dikkate alınarak havayolu işletmeciliği kapsamında açıklanacak olursa, dayanıksızlık (stoklanamama); daha sonra kullanılmak üzere yolculara arz edilen koltukların depolanamayacağını (saklanıp daha sonra tekrar satılmasının veya iade edilmesinin imkansız oluşunu), ayrılmazlık; üretimle tüketimin aynı

zamanda olması nedeniyle birbirinden ayrılamayacağını (bir yolcu koltuğunun sadece belirli bir zaman dilimi için kiralanmasını), soyutluk; hizmetin sunulmadan önce deneyimlenememesi, görülememesi veya dokunulamamasını (bir yolcu koltuğunun sadece kiralanan süre içerisinde kullanılabilmesini), değişkenlik; her seferde farklı sonuçlar elde edilmesini, yani her hizmetin tam olarak birbiriyle aynı olmamasını (her uçak yolculuğunda elde edilen deneyimin diğerlerinden farklı olmasını) ifade etmektedir.

4.1.3. Hizmetin sınıflandırılması

Zeithaml vd. (1985) hizmetlerin soyut ve heterojen nitelikte olması nedeniyle fiziksel ürünlere göre sınıflandırılmasının daha zor olduğunu belirtirken, Lovelock ve Wirtz (2016) hizmetlerin genellikle eş zamanlı üretim ve tüketim içermesi nedeniyle, teslimat ve müşteri deneyiminde sabit sınıflandırmalarını zorlayan farklılıklara yol açtığını ifade etmektedir. Bu bağlamda, hizmetlerin sınıflandırılması çeşitli araştırmacılar tarafından farklı yaklaşımlar doğrultusunda ele alınmıştır. Lovelock ve Wirtz (2016), hizmet eyleminin insanlara mı yoksa mallara mı yönelik olduğuna ve somut mu yoksa soyut mu olduğuna dayanan bir hizmet sınıflandırma matrisi geliştirmiştir. Tablo 4.1.'de hizmetlerin sınıflandırması somut ve soyut eylemler çerçevesinde yapılmıştır.

Tablo 4.1. Lovelock ve Wirtz Hizmet Sınıflandırması

Hizmetin Şekli	İnsanlar İçin Eylemler	Mallar İçin Eylemler
Maddi Eylemler	Sağlık hizmetleri, saç kesim hizmeti	Kargo taşımacılığı, temizlik servisleri
Soyut Eylemler	Eğitim ve hukuk hizmetleri	Bankacılık ve sigorta hizmetleri

(Kaynak: Lovelock ve Wirtz, 2016)

Tablo 4.2.'de hizmetlerin sınıflandırması havacılık hizmetleri çerçevesinde oluşturulmuştur.

Tablo 4.2. Lovelock ve Wirtz Hizmet Sınıflandırmasının Havacılık Hizmetlerine Uyarlanması

Hizmetin Şekli	İnsanlar İçin Eylemler	Mallar İçin Eylemler
Maddi Eylemler	Uçağa biniş hizmetleri, uçak içi hizmetler	Bagaj alım işlemleri, uçak bakım-onarımı
Soyut Eylemler	Bilet rezervasyonu, yolcu hizmetleri	Uçuşların planlanması ve seyrüsefer sistemleri

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Lovelock ve Wirtz (2016) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

İşçilik ve ekipman derecesine göre yapılan sınıflandırmada hizmetler, sunumda kullanılan baskın kaynağa bağlı olarak sınıflandırılmıştır (Kotler ve Keller, 2016). Buna göre; insan ve ekipman tabanlı hizmetler, hem genel hizmetler hem de havacılık hizmetleri kapsamında Tablo 4.3.'te örneklendirilmiştir.

Tablo 4.3. Kotler ve Keller İşgücü ve Ekipman Bazlı Hizmetler

Kaynak Şekli	Genel Hizmetler Kapsamı	Havacılık Hizmetleri Kapsamı
İnsan temelli	Danışmanlık hizmetleri	Pilot ve Kabin ekibi hizmetleri
Ekipman temelli	Otomatik araç yıkama düzenekleri	Havalimanı check-in dijital cihazları (ekranları)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Kotler ve Keller (2016) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

Schmenner (1986), özelleştirme ve yargı derecesine göre sınıflandırma yaparak, hizmetleri emek yoğunluğuna ve özelleştirmeye göre ayırmıştır. Tablo 4.4.'te hizmet süreci bu kapsamda oluşturulmuştur.

Tablo 4.4. Schmenner Hizmet Süreci Matrisi

İşgücü Yoğunluk Düzeyi	Alt Seviye Özelleştirme	Üst Seviye Özelleştirme
Alt Seviye Yoğunluk	Havayolu işletmeleri, konaklama tesisleri	Hizmet atölyeleri (hastane, araba tamircisi)
Üst Seviye Yoğunluk	Kitlesel hizmet veren yerler (okul vb.)	Profesyonel hizmet sunan yerler (doktor muayenehanesi, hukuk veya danışmanlık bürosu)

(Kaynak: Schmenner, 1986)

Tablo 4.5.'te Schmenner'in hizmet süreci matrisi havacılık hizmetlerine göre uyarlanmıştır.

Tablo 4.5. Schmenner Hizmet Süreci Matrisinin Havacılık Hizmetlerine Uyarlanması

İşgücü Yoğunluk Düzeyi	Alt Seviye Özelleştirme	Üst Seviye Özelleştirme
Alt Seviye Yoğunluk	Havalimanı check-in dijital cihazları	Business class kişiselleştirilmiş hizmetler.
Üst Seviye Yoğunluk	Ekonomi sınıfı yolcu hizmeti	CIP yolcu hizmeti

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Schmenner (1986) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

Zeithaml vd. (2009), hizmetleri sunum yöntemine göre sınıflandırmıştır. Bu kapsamda yüzyüze, uzaktan ve self-servis hizmet sunumları havacılık sektöründen örneklendirilerek Tablo 4.6.'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Zeithaml vd. Hizmet Sunumuna Göre Sınıflandırma

Teslimat Şekli	Havacılık Sektörü Örneği
Doğrudan	Hizmet personeli ile yüzyüze temas kurarak; kabin ekibinden yardım almak.
Uzaktan	Dijital etkileşimler yoluyla; online check-in
Kendiliğinden	Yolcunun dijital araçları kullandığı yöntemler; havalimanı check-in dijital cihazları (ekranları)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Zeithaml vd. (2009) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

Grönroos (2007) ise müşterilerle ilişkilere göre hizmet sınıflandırması yapmıştır. Sürekli ve ayrık hizmetler şeklinde yapılan sınıflandırma havacılık sektöründen verilen örneklerle Tablo 4.7.'de paylaşılmıştır.

Tablo 4.7. Grönroos Müşterilerle İlişkilere Göre Sınıflandırma

İlişki Şekli	Genel Hizmetler Bakımından	Havacılık Hizmetleri Bakımından
Sürekli Olanlar	Bankacılık veya danışmanlık hizmeti (uzun süreli ilişkiler)	Havayolu sadakat programı
Ayrık Olanlar	Araç bakım-onarım hizmeti (kısa süreli ilişkiler)	Tek yön bilet satın alımı

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Grönroos (2007) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

4.1.4. Hizmet süreçleri

Hizmet süreci, bir hizmetin müşterilere sunulmasında gerçekleşen işlemler dizisi olarak ifade edilebilir. İlk temastan hizmet sonrası takibe kadar tüm aşamaları içine alırken, hem görünür etkileşimleri hem de perde arkasındaki operasyonel faaliyetleri kapsar. Zeithaml, Bitner ve Gremler (2009) etkin bir şekilde yapılandırılmış bir hizmet sürecinin, hizmet uygulamasının her aşamasını dikkatlice koordine ederek tutarlılığı, üretkenliği ve yüksek standartları teşvik ettiğini vurgulamaktadır. Hizmet sürecine hava ulaşımından bir örnek vermek gerekirse, sırasıyla bilet rezervasyonu, check-in, güvenlik işlemleri, uçağa biniş, uçak içi hizmet ve bagaj alımı sayılabilir. Tüm bu aşamalar, yüksek kalitede bir yolcu deneyimi sağlamak amacıyla dikkatlice planlanmalıdır.

Hizmet süreçlerinin etkili işlemesi hem operasyonel performansı artırır hem de müşterilerin memnuniyetine olumlu yönde tesir eder. Bu kapsamda, Lovelock ve Wirtz (2016), hizmet sürecinin müşterilerin bakış açısı göz önünde bulundurularak planlanmasını ileri sürmektedir. Buna göre bekleme sürelerini azaltmak, işlemleri basitleştirmek ve kişiselleştirmeyi artırmak ön planda tutulmalıdır. Teknolojik gelişmelerden azami düzeyde faydalanmak bu süreçlerin kolaylaştırılmasına yol açacak; dijital check-in kioskları, mobil biniş kartları ve gerçek zamanlı güncellemelerle daha kaliteli seyahat deneyimlerinin önü açılacaktır. Sonuç olarak, müşteri odaklı hizmet süreci hizmet kalitesini yükseltirken, müşteri sadakatini artıracak ve işletmelerin hedeflerine ulaşmalarına katkı sağlayacaktır.

4.1.5. Havayolu hizmetleri

Dijital teknolojilerin yükselişi, müşteri yolculuğuna otomasyon ve kişiselleştirme getirerek havacılık hizmetlerini önemli ölçüde dönüştürmüştür. Mobil uygulamalar, akıllı biniş sistemleri ve yapay zekâ destekli müşteri hizmetleri sohbet robotları gibi dijital uygulamalar, havayolu şirketlerinin müşterileriyle etkileşim biçimlerini yeniden tanımlamıştır. Buhalis ve Law'a (2008) göre, ICT'nin (Bilgi ve İletişim Teknolojisi) havayolu operasyonlarına entegrasyonu hizmet sunumunu geliştirmekte, maliyetleri azaltmakta ve veriye dayalı karar verme sürecini mümkün kılmaktadır. Havacılık gelişmeye devam ettikçe, odak noktası tamamen operasyonel verimlilikten, her hizmet temas noktasının olumlu bir izlenim oluşturmak için bir fırsat olduğu müşteri deneyimi yönetimine kaymaktadır.

4.2. Hizmet Kalitesi Kavramı

Hizmet kalitesi, müşteri algılarını, memnuniyetini ve sadakatini şekillendirmede önemli roller oynayan çok boyutlu bir yapıdan oluşur. Hizmet kalitesinin, müşteri beklentileri ile gerçek hizmet performansı arasındaki farkı yansıttığı literatürde yaygın olarak kabul görmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985). Hizmetlerin soyut, heterojen ve hizmet sağlayıcıdan ayrılamaz olması, hizmet kalitesinin ölçülmesinde doğal zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Araştırmacılar, SERVQUAL modeli en etkili modellerden biri olmak üzere, çeşitli modeller aracılığıyla hizmet kalitesini kavramsallaştırmaya çalışmışlardır. Bu model, hizmet kalitesinin beş temel boyutunu önermekte olup, sunulan hizmetin kalitesini değerlendirmek için yapılandırılmış bir yol sunmaktadır.

Hizmet kalitesinin kavramsal çerçevesini anlamak, müşteri memnuniyetini artırmayı ve rekabet avantajını korumayı amaçlayan kuruluşlar için çok önemlidir. Örneğin havayolu sektöründe, hizmet kalitesi operasyonel performans, müşteri sadakati ve marka itibarı ile doğrudan bağlantılıdır. Çalışmalar, daha yüksek algılanan hizmet kalitesinin daha iyi müşteri memnuniyetine ve hizmet sağlayıcıyla daha güçlü duygusal bağlılığa yol açtığını göstermiştir (Cronin ve Taylor, 1992; Brady ve Cronin, 2001). Bu nedenle, sağlam bir kavramsal çerçeve, araştırmacıların ve uygulayıcıların temel kalite faktörlerini belirlemelerine, uygun ölçüm araçları geliştirmelerine ve stratejik uygulamaları hayata geçirmelerine yardımcı olmaktadır.

Hizmet kalitesi kavramı, çok sayıda araştırmacının karmaşıklığını ve hizmet yönetimi ve müşteri memnuniyeti literatüründeki önemli rolünü yansıtan çeşitli tanımlar sunmasıyla kapsamlı bilimsel araştırmaların konusu olmuştur. Çok yönlü özelliği nedeniyle, önde gelen akademisyenler tarafından, kavramın farklı boyutlarını ve kendi bakış açılarını vurgulayan hizmet kalitesi tanımları ortaya atılmıştır. Bu kapsamda hizmet kalitesi, müşterilerin beklentileri ile sunulan gerçek hizmete ilişkin algıları arasındaki farktır (Parasuraman vd., 1985). Bu tanım, beş boyutu içine alan ve birçok araştırmada kullanılan SERVQUAL modelinin de temelini oluşturmaktadır. Cronin ve Taylor'a (1992) göre, hizmet kalitesi en iyi tüketicinin hizmete karşı tutumu olarak ölçülür ve müşteri memnuniyeti ile güçlü bir ilişki içindedir. Bu yönüyle beklenti ve algı arasındaki boşluk yerine sadece performansı ölçen SERVPERF modeli öne sürülmüştür.

Akademik literatürde sıkça kullanılan diğer tanımlar şöyle sıralanabilir: Hizmet kalitesi, tüketicinin beklentileri ile alınan hizmete ilişkin algılarını karşılaştırdığı bir değerlendirme sürecinin sonucudur (Grönroos, 1984). Bu bakış açısıyla teknik kalite (ne sunulduğu) ve fonksiyonel kalite (nasıl sunulduğu) arasında ayrım yapılarak, teknik-fonksiyonel model tanıtılmıştır. Lehtinen ve Lehtinen'e (1991) göre hizmet kalitesi üç boyutta ele alınabilir: fiziksel kalite (somut yönler), kurumsal kalite (şirket imajı) ve etkileşimli kalite (müşteri ile hizmet sağlayıcı arasındaki etkileşim). Bu bakış açısıyla, hizmet sağlayıcı ve müşteri arasındaki etkileşim vurgulanmıştır. Hizmet kalitesi, tüketicinin kuruluşun ve hizmetlerinin göreceli düşüklüğü veya üstünlüğü hakkındaki genel izlenimidir (Bitner ve Hubbert, 1994). Bu kapsamda, müşteri yargısı ve bütünsel değerlendirmenin altı çizilmiştir.

Hizmet kalitesi, müşterilerin hizmete ilişkin normatif beklentileri ile hizmet performansına ilişkin algıları arasındaki uyumsuzluk derecesidir (Seth vd., 2005). Bu yöntemde ise hizmet kalitesi modellerinin kapsamlı bir incelemesi ve sınıflandırması yapılmıştır. Son olarak, daha önceki SERVQUAL modelinin beklenti-onaylama teorisini vurgulayan geliştirilmiş bir versiyonuna göre hizmet kalitesi, bir hizmetin müşteri beklentilerini karşılama veya aşma derecesidir (Zeithaml vd., 1996) şeklinde tanımlanmıştır. Hizmet kalitesine yönelik yapılan tanımların gruplandırılması Tablo 4.8.'de sunulmuştur.

Tablo 4.8. Hizmet Kalitesine Yönelik Tanımların Gruplandırılması

Sınıf	Yazar(lar)	Ana Kavram
Beklenti-Algı Boşluğu	Parasuraman vd. (1985), Grönroos (1984), Seth vd. (2005)	Beklentiler ve algılar arasındaki fark
Yalnızca Performans Odaklı	Cronin ve Taylor (1992), Bitner ve Hubbert (1994)	Gerçek performansa odaklanan müşteri tutumları
Çok Boyutlu Modeller	Lehtinen ve Lehtinen (1991), Grönroos (1984)	Çok boyutlu kalite (teknik, işlevsel, etkileşimli)
Basitleştirilmiş Onay Modeli	Zeithaml vd. (1996)	Müşteri beklentilerine odaklanan (beklentilerin karşılanması/aşılması)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Parasuraman vd. (1985), Cronin ve Taylor (1992), Grönroos (1984), Seth vd. (2005), Bitner ve Hubbert (1994), Lehtinen ve Lehtinen (1991), Zeithaml vd., (1996) çalışmalarına dayanılarak hazırlanmıştır)

4.3. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

2023 yılında hizmetler sektörü, sanayi (%27) ve tarım (%4) sektörlerini geride bırakarak küresel GSYİH'ye yaklaşık %64 oranında katkıda bulunmuştur. Hizmetlerin 168

ülke genelinde GSYİH'teki ortalama payı yaklaşık %55,5 olup, Hong Kong %91,5 ile lider, Sudan ise %7,5 ile alt sıralarda yer almaktadır (The World Bank, 2023). Türkiye Cumhuriyeti'nde hizmet sektörü, ülke GSYİH'sinin yaklaşık %54,1'ini oluşturmakta ve ulusal ekonomideki önemli rolünü yansıtmaktadır. Bu dağılım, hizmetlerin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerde GSYİH'ye baskın katkı sağlayan unsur haline gelmesiyle, hizmet odaklı ekonomilere doğru küresel değişimin altını çizmektedir. Türkiye Cumhuriyeti örneğinde, hizmet sektörünün önemli payı, ulusal ekonomide ekonomik büyümeyi, istihdamı ve katma değerli üretimi yönlendirmedeki stratejik önemini vurgulamaktadır.

Hizmet kalitesini ölçmek, müşteri memnuniyetini artırmayı ve operasyonel verimliliği geliştirmeyi amaçlayan işletme ve kuruluşlar açısından önemlidir. Hizmetler, somut ürünler veya mallardan farklı olarak soyut özelliklere sahiptir, zamana ve bireylere göre farklılık gösterir. Bu nedenle, ölçülmesi de karmaşık ve zordur, ancak hizmet kalitesini doğru ölçmek hizmet sunumunu anlamanın, yönetmenin ve iyileştirmenin anahtarıdır. Ayrıca, işletmelerin performansını izlemesine, hizmet süreçlerinin etkinliğini değerlendirmesine ve kaynakların geliştirilmesi gereken alanlara öncelik vermesine olanak tanır (Seth vd., 2005). Havacılık gibi emniyet, zamanlılık ve müşteri deneyiminin kritik önem taşıdığı sektörlerde, bu tür ölçümler operasyonel hedeflerin müşteri odaklı sonuçlarla uyumlu hale getirilmesine yardımcı olur.

Hizmet kalitesinin ölçülmesi, kıyaslama yapmak, standartları belirlemek ve stratejik konumlandırmayı geliştirmek için önemlidir. Diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi, havayolu sektöründe de yüksek hizmet kalitesi marka imajını güçlendirir, yolcu tercihlerini etkiler ve rekabetçi bir küresel pazarda çevrimiçi itibarı artırır. Sürekli ölçüm, gelişen müşteri ihtiyaçlarını takip ederek hizmet inovasyonunu da destekler. SERVQUAL, SERVPERF ve Grönroos Modeli gibi modeller, hizmet kalitesini etkin bir şekilde değerlendirmek ve iyileştirmek için yapılandırılmış yaklaşımlar sağlar.

4.4. Hizmet Kalitesi Modelleri

Hizmet kalitesi, bilhassa müşteri memnuniyeti ve sadakatinin algılanan hizmet performansından doğrudan etkilendiği hizmet odaklı sektörlerde, kurumsal başarının önemli belirleyicilerinden biridir. Hizmet kalitesininin daha iyi anlaşılması ve ölçülmesi için, müşterilerin hizmetleri nasıl değerlendirdiğine yönelik farklı bakış açılarıyla çeşitli kavramsal modeller geliştirilmiştir. En önde gelen modellerden biri, Parasuraman, Zeithaml

ve Berry (1985) tarafından ortaya atılan ve beş boyutta müşteri beklentileri ile algıları arasındaki boşluğu değerlendiren SERVQUAL'dir. SERVQUAL'e yönelik eleştirilere yanıt olarak Cronin ve Taylor (1992) tarafından SERVPERF geliştirilmiş, sadece performans ölçümlerine vurgu yapılmış ve algıların tek başına hizmet kalitesinin daha doğru bir yansımasını sağladığı savunulmuştur.

Ayrıca Grönroos'un (1984) modeli, teknik kalite (ne sunulduğu) ile işlevsel kalite (nasıl sunulduğu) arasında ayrım yaparak ve kurumsal imajın önemini vurgulayarak İskandinav bakış açısı sunmaktadır. Bitner ve Hubbert (1994) ise hizmet karşılaşması sırasında hizmet çalışanları ve müşteriler arasında meydana gelen etkileşim kalitesini vurgulayarak hizmet kalitesine daha geniş, daha deneyimsel bir bakış açısı getirmiştir. Lehtinen ve Lehtinen (1991), müşteri tarafından algılanan ve kuruluş tarafından yönetilen hizmet kalitesi arasında ayrım yapan ve ikili bakış açısını (iç ve dış) yansıtan bir model oluşturmuştur. Bir sonraki kısımda daha detaylı olarak ele alınacak bu modeller, farklı kurumsal bağlamlarda hizmet kalitesinin değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi için kapsamlı bakış açıları sunmaktadır. Tablo 4.9.'da hizmet kalitesi modellerinin karşılaştırılması temel farklılıklarıyla ortaya konmuştur.

Tablo 4.9. Hizmet Kalitesi Modellerinin Karşılaştırılması

Model Adı	Yoğunluk Noktası	Bakış Açısı	Farkı
SERVQUAL	Beklentiler ve algılar arasındaki farka odaklı	Müşteri odaklı	Beş boyutlu; beklenti-algı boşluğu söz konusdur
SERVPERF	Yalnızca performansa odaklı (algı temelli)	Müşteri odaklı	SERVQUAL'in sadeleştirilmiş, ampirik eleştirisi
Grönroos	İşlevsel ve teknik kalite	İskandinav ekolü	Teslimat sürecine ve kurumsal imaja vurgu yapar
Bitner ve Hubbert	Etkileşim kabiliyeti, müşteri katılımı	Deneyime dönük ve etkileşimli	Hizmeti birlikte oluşturma, duygusal unsurlar
Lehtinen ve Lehtinen	Zamanla oluşan iç ve dış nitelik-kalite	İkili bakış (işletme/ müşteri) açısı	Ana boyutlarda zamana dayalı kalite

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Parasuraman vd. (1985), Cronin ve Taylor (1992), Grönroos (1984), Bitner ve Hubbert (1994), Lehtinen ve Lehtinen (1991) çalışmalarına dayanılarak hazırlanmıştır)

4.4.1. SERVQUAL modeli

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985; 1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL modeli, temel boyutlarda müşteri beklentileri ve algıları arasındaki boşluğu değerlendirerek, hizmet kalitesini ölçmek için yaygın olarak kullanılan ve etkili bir çerçeve sunan modeldir.

Hizmet kalitesinin, beklentiler ve performans arasındaki farkların bir fonksiyonu olduğu önermesi üzerine inşa edilmiştir (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988). İlk kavramsallaştırmada SERVQUAL, çeşitli hizmet sektörlerindeki müşterilerle yapılan keşifsel görüşmelerden elde edilen 10 hizmet kalitesi boyutu üzerinde tanımlamıştır. Bu boyutlar; maddi değerler, güvenilirlik, isteklilik, iletişim, güvenilirlik, güvence, yetkinlik, nezaket, müşteriyi anlamak (tanımak) ve erişim'dir. Bu boyutlar (22+22 olmak üzere) toplamda 44 maddelik bir ölçek aracılığıyla operasyonel hale getirilmiş ve ardından her madde bir kez beklentiler ve bir kez de algılar üzerinden iki kez ölçülmüştür.

Hizmet kalitesi kavramını daha geniş ve kapsamlı bir bakış açısıyla genişleterek geliştirilen SERVQUAL yöntemi, öncelikle hizmet kalitesinin ne anlama geldiğini tanımlar. Ardından, onu etkileyen temel faktörler belirlenir ve bu temel anlayışın ardından, çeşitli bağlamlarda ve uygulamalarda hizmet kalitesinin sistematik olarak değerlendirilmesine ve hassas bir şekilde ölçülmesine olanak tanıyacak şekilde yaklaşımı kavramsallaştırmaya ve yapılandırmaya devam eder (Kuzu, 2010). Başlangıçta belirlenen 10 özgün hizmet kalitesi boyutu, yapılan faktör analizleri sonucunda 5 boyuta indirgenmiştir. "Yetenek, güvenlik, inanılırlık, kibarlık" gibi alt boyutlar birleştirilerek "Güvence" altında toplanırken; "iletişim, ulaşılabilirlik, müşteriyi tanıma" gibi unsurlar "Empati" boyutu içinde değerlendirilmiştir.

SERVQUAL Ölçeği'nin nihai hali daha basit, kompakt ve uygulanabilir hale dönüştürülürken, ölçümdeki doğruluk ve yorum kolaylığı da artırılmıştır. Söz konusu modelin ortaya çıkan nihai boyutları ve özellikleri Tablo 4.10.'da verilmiştir.

Tablo 4.10. 5 Boyuttan Oluşan Nihai SERVQUAL Modeli

Boyutlar	**Nitelikler**
Maddi değerler	Fiziksel tesis-donanımların ya da çalışanların görünümü
Güvenilirlik	Söz verilen hizmeti güvenilir ve doğru şekilde yapma yeteneği
İsteklilik	Müşterilere yardımcı olma ve hızlı hizmet sunma isteği
Güvence	Çalışanların bilgi ve becerisi ile nezaketi ve güven telkin etme yeteneği
Empati	Kişiselleştirilmiş ilgi sunma becerisi

(Kaynak: Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985; 1988)

Modelin temelini, müşterilerin hizmet beklentileri ile algıladıkları hizmetler arasındaki fark oluşturmaktadır. Geliştirilen "Boşluk Modeli", hizmet kalitesinin beş temel boyutta değerlendirilmesini önermiştir. Bunlar, fiziksel özellikler (maddi değer), güvenilirlik,

isteklilik, güvence ve empati'dir. Bu boyutlara ilişkin algı ve beklenti farkları analiz edilerek, hizmetin kalitesi puanlanmaktadır. 22 maddenin her biri, hem beklentileri (E) hem de algıları (P) yakalayan 7'li Likert ölçeğinde derecelendirilerek, hizmet kalitesi puanını ortaya çıkarmaktadır. En basit haliyle SERVQUAL modeli aşağıdaki şekliyle formüle edilmiştir:

SERVQUAL = P (Perception) - E (Expectation)

Boşluk modeli, işletmelerin hizmet kalitesi eksikliklerini müşterinin bakış açısından tespit etmelerini sağlar. Müşteri memnuniyeti ile algılanan ve beklenen hizmet kalitesi arasındaki farklara (boşluklara) odaklanmaktadır. Özellikle 5. boşluk (müşteri tarafından algılanan ile beklenen hizmet farkı), toplam hizmet kalitesinin algılanmasında kritik öneme sahiptir. Bu fark, diğer dört boşluk (kurumsal algı, standartlar, sunum ve iletişim) ile doğrudan ilişkilidir. SERVQUAL puanlaması ve ağırlıklandırılmış ortalamalar kullanılarak, hem genel hizmet kalite seviyesi hem de geliştirilmesi gereken alanlar belirlenebilmektedir. Parasuraman ve arkadaşlarının araştırmaları, hizmet kalitesinin müşterinin beklentilerinin karşılanma düzeyine göre arttığını veya azaldığını ortaya koymaktadır. Algılanan hizmet kalitesinin tatmin edici olabilmesi için hizmetin beklentileri karşılaması ya da aşması gerekirken, beklentilerin altında kalması düşük hizmet kalitesi anlamına gelmektedir (Kuzu, 2010).

SERVQUAL, müşterilerin beklentileri ile algıları arasındaki farkı vurgulayarak, kuruluşların kaliteyi müşterinin bakış açısından anlamalarına yardımcı olan bir ölçüm modelidir. Modelin güçlü yanları bulunurken, eleştirel bakış açısıyla değerlendirilen yönleri de akademik literatürde yerini almıştır. Örneğin, Kang ve James (2004) sektörler arası esneklik özelliği nedeniyle SERVQUAL ölçeğinin, sağlık, eğitim, bankacılık ve konaklama gibi çeşitli hizmet sektörlerinde başarıyla uygulandığını ifade etmektedir. Buttle (1996) ise modelin tanısal kullanışlılık özelliği nedeniyle, hizmet yöneticilerinin hizmet boşluklarının en fazla olduğu belirli boyutları (güvenilirlik veya empati gibi) belirlemelerine ve düzeltici önlemler almalarına olanak tanıdığını ileri sürmektedir. Seth ve arkadaşlarına (2005) göre SERVQUAL modeli, SERVPERF gibi sonraki modellere zemin hazırlayarak hizmet kalitesi anlayışının gelişmesine yardımcı olmuştur. Zeithaml ve arkadaşları (1996), maddi olmayan hizmet süreçlerini ölçmek için yapılandırılmış ancak sezgisel bir yol sunduğunu belirtmektedir.

Diğer taraftan Carman (1990), modelde yer alan beş boyutun her zaman farklı hizmet sektörlerinde veya kültürlerde tekrarlanmadığını, bunun da modelin evrenselliğini azalttığını ifade ederken, Babakus ve Boller (1992) beklentilerin belirsiz olabileceğini, zaman içinde değişebileceğini veya pazarlamadan etkilenebileceğini, dolayısıyla bu faktörlerin kalite ölçümü için zayıf bir temel oluşturacağını savunmaktadır. Ladhari (2009), bazı boyutlar arasında örtüşme olduğunu, örneğin empati ve güvence boyutlarının çoklu doğrusallık gösterdiğini, bunların farklı yapılar olmayabileceğini belirtmektedir. Cronin ve Taylor'a (1992) göre SERVQUAL, hizmet sunum sürecini vurgulamakta, ancak bazı ortamlarda eşit veya daha önemli olabilecek hizmet sonuçlarını ihmal etmektedir. Teas (1993) ise, boşluk puanlarının kullanımına eleştirel yaklaşırken, algılardan beklentileri çıkarmanın güvenilirliği ve istatistiksel geçerliliğinin psikometri literatüründe sorgulandığını ifade etmektedir.

4.4.2. SERVPERF modeli

SERVPERF (Service Performance) Hizmet Performansının kısaltması olup, Cronin ve Taylor (1992) tarafından SERVQUAL modeline alternatif olarak geliştirilmiştir. SERVQUAL, hizmet kalitesini müşteri beklentileri (E) ve algıları (P) arasındaki fark olarak ölçerken, SERVPERF, hizmet kalitesini doğru ve güvenilir bir şekilde ölçmek için yalnızca algıların (P) yeterli olduğunu ileri sürmektedir. SERVPERF Ölçeğinin yapısında hiçbir beklenti ifadesi yer almazken, katılımcılar sadece gerçek performans algıları üzerinden değerlendirilir. SERVQUAL Ölçeğinde yer alan 22 madde kullanılır ve yine aynı beş boyuttan (maddi değerler, güvenilirlik, isteklilik, güvence ve empati) oluşur (Babakus ve Boller, 1992; Brady ve Cronin, 2001; Jain ve Gupta, 2004; Seth vd., 2005).

Tablo 4.11.'de SERVQUAL ve SERVPERF arasındaki temel farklılıklar ile modellerin sunduğu avantaj ve dezavantajlar paylaşılmıştır.

Tablo 4.11. SERVQUAL ve SERVPERF Karşılaştırması

MODEL	SERVQUAL ÖLÇEĞİ	SERVPERF ÖLÇEĞİ
Yazarları	Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)	Cronin & Taylor (1992)
Ölçüm Temelleri	Beklentiler (E) ve algılar (P) arasındaki boşluk (P - E)	Yalnızca algılar (P)
Madde Sayıları	22 (beklenti) + 22 (algı) = 44	22 performans (yalnızca algı)
Odak Noktaları	Müşteri beklentileri ve gerçek hizmet.	Algılanan gerçek performans
Varsayımlar	Kalite; beklentilerin karşılanmasıyla ya da aşılmasıyla ilgilidir.	Performansın kendisi algılanan kaliteyi ortaya çıkarır.
Avantajlar	Müşteri odaklıdır: Hizmet boşluklarını belirler; teşhis açısından iyidir.	Daha basittir: İstatistiksel açıdan daha güvenilir, memnuniyet için daha öngörücüdür.
Eleştiriler	Beklentilerin tanımlanması ve ölçülmesinde belirsizlik vardır; boşluk puanları güvenilirlikten yoksundur.	Algılanan değer için önemli olduğu savunulan beklentiler dikkate alınmaz.
Kullanım Alanları	Hizmet hatalarının ve iyileştirme alanlarının teşhisinde kullanılır.	Kıyaslama, memnuniyet çalışmaları, sonuç odaklı araştırmalar içindir.

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Parasuraman vd. (1988), Cronin ve Taylor (1992) çalışmalarına dayanılarak hazırlanmıştır)

Bu tez çalışmasının uygulama kısmında yer alan anket soruları SERVPERF Ölçeğinden havayolu işletmeciliğine uyarlanmıştır. Daha önceki bölümlerde de izah edildiği üzere SERVPERF Modeli, hizmet kalitesini doğru ve güvenilir bir şekilde ölçmek için yalnızca algıların (P) yeterli olduğunu savunur ve bu yüzden SERVQUAL Ölçeğinde yer alan 22 algı sorusunu olduğu gibi kullanır.

Tablo 4.12.'de yer alan SERVPERF Ölçeğinin (ya da SERVQUAL (P) Ölçeğinin) havayolu işletmelerine uyarlanması, ölçeklerin orijinal sorularından yola çıkılarak hazırlanmıştır.

Tablo 4.12. SERVPERF Ölçeğinin Havayolu İşletmelerine Uyarlanması

Hizmet Kalitesi Boyutu	Hizmet Kalitesi Boyutunun Kapsamı	Boyutların Soru Adeti
Maddi Değerler	Havayolu işletmesine ait ekipmanlar/donanımlar, uçak içi hizmet alanları, personelin görünümü, hizmet verilen tesislerdeki temizlik ve hijyen kurallarına uygunluk.	1 - 4 arası (4 soru)
Güvenilirlik	Havayolu işletmesinin güvenilirlik performansı; verilen sözlerin tutulması, yolcu sorunlarının çözümünde gösterilen özen, hizmetlerin ilk seferde doğru ve eksiksiz yerine getirilmesi, zamanında hizmet yapılması ve operasyonel kayıtların doğru ve güvenli tutulması.	5 - 9 arası (5 soru)
İsteklilik	Havayolu işletmesinde çalışan personelin istekliliği; yolcuların bilgilere erişiminin kolaylaştırılması, yolculara hızlı hizmet sunulması ve her zaman yardım etmeye istekli olunması, yolcuların taleplerine yanıt vermek için her zaman müsait olunması.	10-13 arası (4 soru)
Güvence	Havayolu işletmesinde çalışan personelin yolculara güven vermesi ve onların güvende olduklarını hissettirmesi, yolculara nazik ve saygılı olması ile yolcuların sorularını yanıtlayabilecek bilgiye sahip olması.	14-17 arası (4 soru)
Empati	Havayolu işletmesinin yolculara gösterdiği ilgi; yolcuların bireysel ihtiyaçlarını anlaması, uçuş saatlerinin yolculara uygun olarak belirlenmesi, yolcuların seyahat deneyimiyle ilgili beklentilerine duyarlı olması, yolcuların çıkarlarını gözetmesi ve bireysel ihtiyaçlarını anlaması.	18-22 arası (5 soru)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Cronin ve Taylor (1992) çalışmasına dayanılarak hazırlanmıştır)

SERVQUAL Ölçeğinde olduğu gibi SERVPERF Ölçeğinin de güçlü ve zayıf yönleri hakkında akademik çevrelerce bir takım değerlendirmeler yapılmıştır. Öncelikle ölçeği sadece performans odaklı haliyle savunan Cronin ve Taylor'a (1992) göre SERVPERF, katılımcılar için daha basit olmakla birlikte daha az külfetlidir. Brady ve arkadaşlarına (2002) göre bir çok çalışma, SERVPERF'in SERVQUAL'e kıyasla daha iyi psikometrik özellikler -bilhassa güvenilirlik ve geçerlilik hususlarında- göstermiştir. Babakus ve Boller (1992), SERVPERF'in performans odaklı olması nedeniyle, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyetlerle daha iyi uyum sağladığını ve genellikle daha güçlü korelasyonlar verdiğini savunmuştur.

SERVPERF'e yapılan temel eleştirelerden biri Parasuraman ve arkadaşları (1994) tarafından olup, algılanan hizmet kalitesinin anlaşılması için müşteri beklentilerinin dikkate alınması gerektiği ileri sürülmektedir. Buttle (1996) SERVQUAL'ın, tüketici davranışında

köklü bir teori olan onaylamama teorisine (beklentiler ile performansın karşılaştırılması) dayandığını, ancak SERVPERF'in beklentileri ihmal etmek için teorik bir temelden yoksun olduğunu savunmaktadır. Robinson (1999) ise bazı sektörlerde, özellikle de beklentilerdeki değişkenliğin yüksek olduğu sektörlerde, SERVPERF'in müşteri algılarının tüm karmaşıklığını yakalayamayabileceğini belirtmektedir.

4.4.3. Grönroos modeli

Christian Grönroos 1980'li yılların başında hizmet kalitesinin iki temel boyuttan oluştuğunu vurgulayarak, teknik kalite (müşterinin ne aldığı) ve işlevsel kalite (hizmetin nasıl sunulduğu) şeklinde hizmet kalitesi modelini ortaya koymuştur (Grönroos, 1984). Ardından, kurumsal imajın müşterilerin kalite algıları üzerindeki etkisini de belirleyerek, kurumsal imajı üçüncü bir boyut olarak eklemiştir. Model, müşterilerin hizmet kalitesini hem hizmet sürecinin sonucuna hem de hizmetin nasıl sunulduğuna ilişkin öznel deneyimlerine dayanarak değerlendirdiğini ve hem süreç hem de sonuç unsurlarını bütünleştirdiğini ileri sürmektedir. Ayrıca modelde, hizmetlerin iki kritik özelliği olan soyutluk ve eşzamanlılığın da hesaba katıldığı ifade edilebilir.

Grönroos Modeli, ürün ağırlıklı çerçevelerde genellikle göz ardı edilen süreç kalitesine yaptığı vurguyla fark yaratmaktadır. Konaklama, sağlık ve eğitim gibi yüksek temaslı hizmet sektörleri için uygun haldedir çünkü, hizmet sağlayıcılar ile müşteriler arasındaki etkileşimsel dinamikleri vurgulamaktadır. Ladhari'ye (2009) göre, hizmet kalitesi sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda hizmet sunumunun kişilerarası ve süreçle ilgili yönleriyle de ilgili olduğu için Grönroos Modelinin öncü olduğunu savunmuştur. Ayrıca model, hizmet kalitesinin deneyimsel ve ilişkisel bileşenlerini tanıyarak hizmet karşılaşmalarına bütüncül bir bakış açısı getiren ilk yaklaşımlardan biri olmuştur. Gummesson (1995) da, modeli müşteri merkezli ve ilişkisel yönelimi olması bakımından savunarak, yalnızca performans göstergelerine odaklanan modellere göre daha bütüncül bir kalite anlayışı sunduğunu belirtmiştir.

Brady ve Cronin (2001), Grönroos Modelinin teorik zenginliğinin bulunduğunu ancak, ampirik netlik eksikliği ve operasyonelleştirme zorluğu nedeniyle modeli eleştirmiştir. Ayrıca, SERVQUAL veya SERVPERF gibi ayrıntılı ya da standartlaştırılmış bir ölçek sunmadığından, büyük ölçekli nicel araştırmalar için daha az pratik olduğunu ifade etmişlerdir. Parasuraman ve arkadaşları (1988) da, açıkça tanımlanmış boyutlar ve anket

araçları sunan kendi SERVQUAL modelleriyle karşılaştırıldığında, Grönroos Modelinin ampirik olarak ölçülmesinin zor olduğunu açıklamışlardır. Diğer taraftan modelin, işlevsel kalite gibi soyut boyutlara dayanması, katılımcılar ve araştırmacılar açısından öznellik ve yorumlama değişkenliği yaratabileceğini de söylemek mümkündür.

Grönroos Modeli, müşteri deneyimi ile ilişki pazarlamasına öncelik veren alanlarda, nitel ve kavramsal araştırmalarda kullanılmaya devam etmektedir. Modelin esnek bir yapıya sahip olması onu farklı hizmet bağlamlarına uyarlanabilir hale getirmektedir. Edvardsson ve arkadaşları (2005) Grönroos modelini daha ileri taşıyarak, hizmet ağırlıklı mantık çerçeveleri geliştirmişler ve modelin hizmet teorisindeki temel yapıyı sağlamlaştırmışlardır. Model özellikle sağlık, eğitim ve finansal hizmetler gibi karmaşık, yüksek temaslı hizmet ortamlarında, hem sonuç hem de teslimat sürecinin büyük ölçüde iç içe geçtiği durumlarda daha değerli olmaktadır. Sadece performansa dayalı modellere göre daha incelikli bir çerçeve sunmakta ve B2B (Business to Business) bağlamlarında ve ilişki pazarlamasında kullanılmaktadır. Ayrıca, uzun süreli hizmet ilişkileri ve marka algısı hakkında içgörüler önermektedir (Gummesson, 1994; Grönroos, 2007).

4.4.4. Bitner ve Hubbert modeli

Bitner ve Hubbert (1994), hizmet kalitesi ölçümlerinde üç kritik müşteri algısının birbirleri arasındaki farklara vurgu yapmıştır. Hizmet karşılaşma memnuniyeti, genel memnuniyet ve hizmet kalitesi kavramlarının birbirleriyle ilişkili olmalarına rağmen birbirlerinin yerine kullanılmaması gerektiğini savunmuşlardır. Bu kavramların birbirlerinden farklı olduğu, hizmet karşılaşma memnuniyetinin, müşterinin belirli bir hizmet etkileşimine verdiği anlık tepkiyi ifade ederken, genel memnuniyetin hizmet sağlayıcının zaman içindeki daha geniş, kümülatif bir değerlendirmesini temsil ettiğini belirtmişlerdir. Müşterilerin kalite algılarının genellikle tek bir andan ziyade, tekrarlanan hizmet karşılaşmaları ve hizmet performansının tutarlılığı tarafından şekillendirildiğini öne sürmüşlerdir.

Bitner ve Hubbert'e göre (1994), hizmet kalitesi ölçülürken sadece genel memnuniyete odaklanmak yetersiz kalmaktadır. Müşteriyle yüz yüze yapılan bir işlem veya telefon görüşmesi gibi her bir müşteri-hizmet sağlayıcı etkileşiminin ayrı ayrı değerlendirilmesinin daha doğru sonuçlar vereceği öne sürülmektedir. Diğer taraftan, hizmet kalitesi ölçümlerinin standart anketler veya tek boyutlu skorlar yerine, müşterinin deneyimlerine ve yorumlarına

dayalı olarak tasarlanmasının, daha derin ve doğru bir anlayış sağlayacağı vurgulanır. Bu özelliğiyle, Bitner ve Hubbert yaklaşımının nitel çalışmalara daha yatkın olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca, modelde değerin sadece çıktıda gömülü olmadığı, sağlayıcılar ve müşteriler arasındaki etkileşimler yoluyla birlikte yaratıldığı öne sürülmektedir.

4.4.5. Lehtinen ve Lehtinen modeli

Hizmet sunumunun çok boyutlu doğasını vurgulayan çalışmalardan biri de Lehtinen ve Lehtinen Modeli'dir. Modelde fiziksel, kurumsal ve etkileşimli kalite olmak üzere üç temel boyut yer almaktadır. Fiziksel kalite kapsamında kuruluşa ait tesislerin veya ekipmanların görünümü gibi somut unsurlar söz konusudur. Kurumsal kalite, kuruluşun imajını veya itibarını yansıtırken, etkileşimli kalite ise hizmet çalışanları ile müşteriler arasındaki etkileşimin kalitesini ifade etmektedir (Lehtinen ve Lehtinen, 1991). Bu model, hizmet kalitesine yönelik açıklamaları teknik performansın ötesine taşıyarak, hem somut hem de soyut unsurları birleştiren öncü çalışmalar arasında yer almaktadır.

Bu yaklaşım, müşteri algılarının şekillenmesinde kuruluşlarda çalışan irtibat personelinin ve insan etkileşimlerinin kalitesinin önemini vurgulamaktadır ve bu fikir, hizmet baskın mantık ve müşteri deneyimleri yönetimi gibi daha sonra ortaya çıkan kuramlarla uyum içindedir. Ayrıca model, algılanan hizmet kalitesinin hem müşteri etkileşimleri hem de daha geniş örgütsel bağlam aracılığıyla birlikte inşa edildiğini benimsemektedir. Kurumsal imajın algılanan kalitenin bir bileşeni olarak modelde yer alması onu bankacılık, sağlık hizmetleri ve havayolu işletmeciliği gibi marka itibarının tüketici güvenini ve beklentilerini büyük ölçüde etkilediği hizmetler açısından uygun hale getirmektedir.

Tablo 4.13.'te Chelladurai (1995) tarafından oluşturulan Lehtinen ve Lehtinen Modelinin boyutları yer almaktadır.

Tablo 4.13. Lehtinen ve Lehtinen (1991) Hizmet Kalitesi Boyutları

Boyut	Kapsam
Fiziksel Kalite	Hizmetin fiziksel yönleri (tesisler, ekipmanlar vb.).
Kurumsal Kalite	Hizmeti sunan kuruluşun imajı ve itibarı (imaj, itibar ve kurumsal kimlik). Hizmet sağlayıcı ve müşteri arasındaki içerik geçmişi sırasında geliştirilen ve müşterinin kurumsal varlığı gördüğü sembolik yol.
Etkileşimli Kalite	Müşteri ile hizmet sağlayıcı kuruluş arasındaki etkileşimden kaynaklanan kalite (çalışanların tutum ve davranışları, müşterilerin katılımı).
Süreç Kalitesi	Müşterinin hizmet sürecindeki katılımına ilişkin nitel değerlendirme. Az olandan yoğun olana doğru bir ölçekte değişebilir ve öznel yargılardan oluşur.
Çıktı Kalitesi	Müşterinin bir hizmet etkileşim sürecinin sonucuna ilişkin değerlendirmesi. Saç kesiminin değerlendirilmesinde olduğu gibi üçüncü kişiler tarafından da değerlendirilebilir.

(Kaynak: Chelladurai, 1995)

Lehtinen ve Lehtinen Modeli'nin Bitner ve Hubbert Modeli'nde olduğu gibi kavramsal netliği göze çarparken iki modelin de sınırlı ampirik doğrulaması bulunmaktadır. Ayrıca Lehtinen ve Lehtinen Modeli'nin, geleneksel hizmet kalitesi çerçevelerinin hizmet süreçlerinin gerçek zamanlı, dinamik ve deneyimsel yönlerini ele almada sınırlılıkları vardır (Grönroos, 2001). Anlaşılacağı üzere, hizmet kalitesi literatüründe yaygın olarak kullanılan modellerinin güçlü yönleriyle birlikte, eleştiriye açık tarafları da bulunmaktadır. Bu kapsamda, işletmelerin hizmet kalitesine yönelik ölçümlerini yapmadan önce, kendi sektörüne en uygun modeli seçmesi ayrıca önem taşımaktadır.

4.5. Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi

Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki etkileşim, özellikle hizmet odaklı sektörlerde işletmelerin rekabet avantajı elde etmesinde ve uzun vadeli müşteri ilişkilerinin inşasında belirleyici bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Anderson ve Sullivan (1993), bu iki temel yapı arasındaki dinamik etkileşim üzerine çok sayıda araştırma yapıldığını ve bu araştırmaların sonuçlarının hizmet kalitesi arttıkça müşteri memnuniyetinin de arttığını, tekrar satın alımlara ve olumlu ağızdan ağıza iletişime destek olduğunu ortaya çıkardığını belirtmiştir.

Bu kapsamda, öne çıkan Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti Modelleri Tablo 4.14'te özetlenmiştir.

Tablo 4.14. Öne Çıkan Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti Modelleri

Kuram veya Model	Temel Düşünce	Yazar(lar)
Beklenti-Onaylamama Teorisi	Memnuniyet, beklentiler ile gerçek hizmet performansının karşılaştırılmasıyla ortaya çıkar	Oliver (1980)
SERVQUAL Modeli	Beş boyut, memnuniyeti etkileyen hizmet kalitesini tanımlar.	Parasuraman vd. (1988)
Müşterinin Algıladığı Değer	Kaliteli hizmetten algılanan daha yüksek değer, memnuniyet seviyesini yükseltir.	Zeithaml (1988)
Toplam Kalite Yönetimi	Sürekli iyileştirme kültürü daha yüksek memnuniyete yol açar.	Powell (1995)
Kano Modeli	Hizmet kapsamlarını, memnuniyeti farklı biçimlerde etkileyen temel, performans ve heyecan faktörleri olarak sınıflara ayırır.	Kano (1984)
Eşitlik Teorisi	Müşteriler, memnuniyeti etkileyen hizmet sunumundaki adaleti değerlendirir.	Adams (1965)
Teknoloji Kabul Modeli	Dijital ortamlarda, algılanan kullanım kolaylığı ve hizmet platformlarının niteliği memnuniyete etki eder.	Davis (1989)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Oliver (1980), Parasuraman vd. (1988), Zeithaml (1988), Powel (1995), Kano (1984), Adams (1965), Davis (1989) çalışmalarına dayanılarak hazırlanmıştır)

Bu ana kuramlar/modeller, hizmet kalitesinin tüm sektörler genelinde müşteri memnuniyetini nasıl etkilediğine dair kapsamlı bir anlayış sunmaktadır. SERVQUAL Modelinden Toplam Kalite Yönetimine ve daha çağdaş Teknoloji Kabul Modeline kadar, en hassas konu müşteri beklentilerini karşılama veya aşma, algılanan adaleti sağlama ve işlevsel değer sağlama üzerine yoğunlaşmaktadır. Böylece, kalite performansını doğrudan müşteri memnuniyeti sonuçlarına bağlayan çok boyutlu bir görüş ortaya çıkmaktadır.

Diğer sektörlerde olduğu gibi havayolu işletmeciliği alanında yapılan araştırmalar da, hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki bağlantıyı doğrulamaktadır. Temizlik ve konfordan mobil uygulamalara, uçak içi eğlence boyutundan zamanında kalkış performansına kadar her hizmet, yolcu deneyimine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Bu çalışmalar, hizmet kalitesinin hem somut (temizlik ve dakiklik gibi) hem de soyut (algılanan emniyet gibi) yönlerinin, taşıyıcının iş modeline (düşük maliyetli veya geleneksel havayolu işletmesi olduğuna) bakılmaksızın, memnuniyetin temel belirleyicileri olduğunun altını çizmektedir.

Tablo 4.15.'te havacılık sektöründe hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkileri açıklayan araştırmalar gösterilmektedir.

Tablo 4.15. Havayolu İşletmeciliğinde Hizmet Kalitesi-Müşteri Memnuniyeti Araştırmaları

Araştırma	Temel Düşünce	Yazar(lar)
Havayolu Memnuniyetinin Belirleyicileri	Zamanında kalkış ve hizmet davranışı birincil önemdedir.	Clemes vd. (2008)
Havayollarında SERVQUAL	Duyarlılık ve güvenilirlik memnuniyetin en önemli belirleyicileridir.	Sultan & Simpson (2000)
Uçak İçi Hizmet Boyutları	Temizlik, eğlence ve konfor memnuniyeti belirlemede önemlidir.	Pakdil & Aydın (2007)
Düşük Maliyetli Havayolları - Geleneksel Havayolları	Fiyattan bağımsız bir şekilde hizmet kalitesi önemini sürdürür.	Nadiri vd. (2008)
Havaalanı Hizmet Kalitesi	Yer hizmeti verimliliği (check-in, bagaj kabul vb.) memnuniyet açısından önemlidir.	Fodness & Murray (2007)
Havayolu İşletmelerinde Dijital Hizmetler	Mobil uygulamalar ile dijital iletişim hizmetleri memnuniyet seviyesini yükseltir.	Bogicevic vd. (2017)

(Kaynak: Araştırmacı tarafından Clemes vd. (2008), Sultan & Simpson (2000), Pakdil & Aydın (2007), Nadiri vd. (2008), Fodness & Murray (2007), Lee (2021), Bilgihan (2016) çalışmalarına dayanılarak hazırlanmıştır)

Sonuç olarak, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki, havayolu endüstrisi gibi hizmet yoğun sektörlerde hem kuramsal olarak temellendirilmiş, hem de ampirik olarak doğrulanmıştır. Beklenti teyidi ve algılanan değer gibi ana kuramlar, yüksek kaliteli hizmetin müşteri algılarını nasıl doğrudan şekillendirdiğini göstermektedir. Havacılıkta dakiklik, çalışanların davranışı, emniyet, güvenlik ve dijital yenilik gibi unsurların memnuniyeti önemli ölçüde etkilediği görülmektedir. Havacılık gibi teknoloji odaklı ve yoğun rekabetin söz konusu olduğu bir pazarda, müşteri sadakatini sürdürmek için hizmet kalitesinin artırılması zorunludur. Ayrıca, genel kurumsal performansı artırmak için sürekli müşteri odaklı iyileştirmelere ihtiyaç duyulmaktadır.

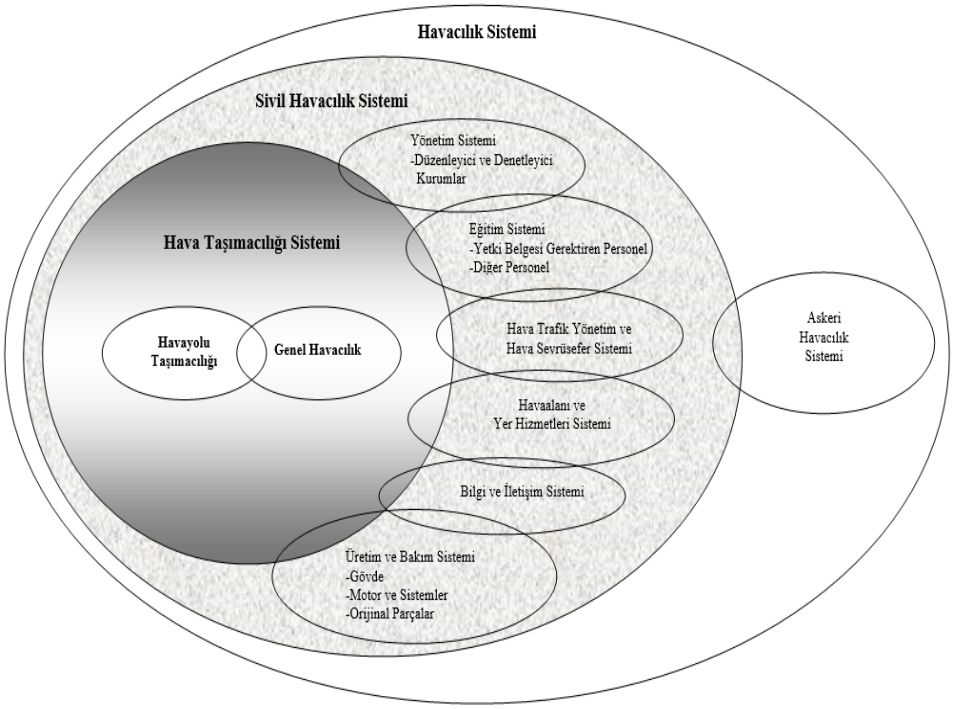
5. HAVAYOLU İŞLETMECİLİĞİ

Bu tez çalışmasının uygulama kısmı havayolu işletmeciliğinden oluşmaktadır. Önceki bölümlerde kurumsal itibar, dijital iletişim uygulamaları, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi konuları incelendiği için bu bölümde öncelikle havacılık sistemine ve bu sistem içerisinde havayolu işletmelerinin yerine değinilecektir. Ardından, Türkiye'de sivil havacılık sektörünün gelişimi ile Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı'na (THY) ilişkin bilgilere yer verilecektir.

5.1. Havacılık Sistemi ve Havayolu İşletmeleri

Hava taşımacılık sektöründe yaşanan baş döndürücü teknolojik gelişmeler, McLuhan'ın Küresel Köyünün gerçekleşmesine, iletişim teknolojileriyle birlikte en fazla katkı sağlayan alanlardan biridir. Yerküre üzerinde bulunan en uzak iki noktaya erişim, hava ulaşımı sayesinde yarım güne kadar düşmüştür. Söz konusu gelişmeler, toplumların sosyo-kültürel ve ekonomik yapısının şekillenmesinde belirleyici bir etki yaratmaktadır. Havayolu ulaşımı, sahip olduğu ileri teknoloji ve hız nedeniyle toplumlar ve farklı kültüre sahip insanlar arasında en etkili iletişim olan yüz yüze iletişime en çok katkı sağlayan alan konumuna erişmiştir.

Motorlu bir hava aracı ile gerçekleşen ilk uçuşun üzerinden yaklaşık yüz yirmi yıllık gibi insanlık tarihinde kısa bir süre geçmesine rağmen, hava taşımacılık sektörü köklü değişimlere yol açmıştır. Askeri alanda savaşların kazanılmasında ve ülke sınırlarının yeniden çizilmesinde büyük rol oynarken, sosyal alanda ticaretin gelişmesine de önemli katkılar sağlamıştır. 1950'li yıllarda sesten hızlı hareket etme kabiliyetine sahip jet motorlarının icadıyla etkileşimin boyutu da hızla artmıştır. Havacılık özünde uçuş faaliyetini barındırırken, emniyetli ve güvenli uçuşun yanısıra bir çok faaliyeti de kapsayan özelliklere sahiptir. Havacılığı ortaya çıkaran faaliyetlerin birbirleriyle etkileşim halinde olması ve ortak amaçlar doğrultusunda gerçekleşmesi nedeniyle havacılığın sistem yaklaşımıyla incelenmesi onun daha rahat anlaşılmasını sağlayacaktır (Gerede, 2002). Şekil 5.1.'de havacılık sistemiyle birlikte alt sistemleri yer almaktadır.



Şekil 5.1. Havacılık Sistemi ve Alt Sistemleri
(Kaynak: Gerede, 2002)

Sistem, aynı amaca ulaşmak için birbirlerine bağlı parçalardan oluşan bir yapı olarak tanımlanırsa, havacılığın da ortak çabalar çerçevesinde, dışarıdan girdiler alarak bunları belirli süreçlerden geçirmesi, oluşan çıktıları çevresine iletmesi ve bu işlemler sırasında çevresiyle etkileşen bir yapı olması nedeniyle bir açık sistem olarak kabul edilebilir (Gerede, 2002). Buradan hareketle sivil havacılık sistemi, havacılık sisteminin bir alt sistemidir. Aynı zamanda havacılık sistemi de ekonomik ve sosyo-politik genel sistemin bir alt sistemidir (Kaya, 2000: 47). Diğer taraftan, askeri havacılığın sivil havacılık faaliyetleri dışında olduğunu söylemek mümkün olsa da, iki alanın faaliyetleri arasında da etkileşim vardır.

Sivil havacılık sisteminin merkezinde bulunan en önemli havacılık sistemi aynı zamanda onun alt merkezini oluşturur. Havayolu taşımacılığı da yolcu, yük (kargo) ve postanın ulaştırılmasını sağladığı için sivil havacılık sisteminin son çıktısını oluşturur. Havayolu taşımacılığı yapan ve bu çalışmanın ana konularından birini oluşturan havayolu işletmeleri de faaliyetleri kapsamında birbirinden farklılık gösterebilir. Örneğin bir havayolu işletmesi sadece yük ve posta taşırken (ULS Havayolları Kargo Taşımacılık A.Ş., ACT Havayolları A.Ş. veya FeDex gibi), bir başka havayolu işletmesi bunlara ilave olarak yolcu taşımacılığı da yapabilir (THY gibi). Bu ayrım tamamıyla ticari bir seçenek olup, havayolu işletmelerinin bağlı oldukları sivil havacılık otoritelerinden aldığı yetkiyle ilgili bir konudur.

5.2. Türkiye'de Sivil Havacılığın Gelişimi

Harbiye Bakanlığı Fen Kıtaları Müstahkem Mevkiler Genel Müfettişliğinin İkinci Şubesine bağlı olarak 1 Haziran 1911 tarihinde kurulan Tayyare Komisyonu Türk havacılığı açısından ilk resmi oluşumdur. 3 Temmuz 1912 tarihinde havacılık okulu açılarak askeri pilotlar yetiştirilmeye başlanmış ve savaş uçaklarıyla ilk mücadeleler Balkan Savaşları'nda ve Birinci Dünya Savaşı'nda Çanakkale, Kafkasya, Irak ve Filistin'de yapılmıştır. Mondros Mütarekesi ile dağılan yapı, 14 Haziran 1920 tarihinde Harbiye'ye bağlı olarak Hava Kuvvetleri Şubesi ile yeniden yapılandırılmıştır (Özel, 1999: 191-194). Havacılıkta atılan bu ilk adımların ardından Ulu Önder Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün vizyonuyla Türkiye Cumhuriyeti'nin kendi uçaklarını üretmesi için 1925 yılında Türk Tayyare Cemiyeti[2] ve yine aynı yıl içinde Türk-Alman ortaklı TOMTAŞ[3] kurulmuştur (Tayhani, 2001: 217; Adıgüzel vd., 2006: 24).

Türkiye'de sivil havacılık açısından en önemli adımlardan biri 20 Mayıs 1933 tarihinde, 2186 sayılı Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi Teşkilatı Hakkındaki Kanun uyarınca Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi'nin kurulmasıyla atılmıştır (Resmî Gazete, 1933; DHMİ, 2013: 9). Bugünkü adıyla Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı olan havayolu işletmesi, ilk yurt içi seferlerini 1933 yılında Ankara-Eskişehir-İstanbul hattında, ilk yurt dışı seferlerini 1947 yılında İstanbul-Atina-İstanbul hattında gerçekleştirmiş (Yurtoğlu, 2016; Deniz, 2016) ve 1980'li yılların ortalarına kadar Türkiye'nin tek ticari havayolu işletmesi olarak iç ve dış hat seferlerini kesintisiz olarak sürdürmüştür.

20 Mayıs 1933 tarihinde çıkarılan 2186 sayılı Hava Yolları Devlet İşletme İdaresi Teşkilatı Hakkındaki Kanun aynı zamanda Devlet Hava Meydanları İşletmesi (DHMİ) Genel Müdürlüğü'nün de temelini oluşturmaktadır. Türkiye'de havalimanlarının işletilmesi ve Türk hava sahasındaki hava trafiğinin düzenlenmesi ile denetimi DHMİ Genel Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır (DHMİ, 2025). Kuruluşundan 1984 yılına kadar çeşitli isim ve statatülerle hizmet sağlayan işletme, 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 1984 yılından itibaren Kamu İktisadi Teşebbüsü (KİT) olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.

[2] Türkiye Cumhuriyeti'nin sivil ve askeri havacılık alanında gelişimini desteklemek için kurulan Türk Tayyare Cemiyeti, 1935 yılından itibaren Türk Hava Kurumu adı altında faaliyetlerini sürdürmektedir.
[3] TOMTAŞ (Tayyare ve Motor Türk Anonim Şirketi), Türkiye'nin ilk uçak ve uçak motoru üretim şirketidir. Cumhuriyetin ilk yıllarında, Türkiye'de havacılık sanayisini kurmak ve yerli üretimi başlatmak amacıyla kurulmuştur.

Diğer taraftan, dünyada sivil havacılık alanında ortaya çıkan gelişmeler 1980'li ve 1990'lı yıllarda Türk Sivil Havacılığının gelişimini de etkilemiştir. 1978 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) düzenlenen "Havayolu Serbestleşme Kanunu (Airline Deregulation Act)" ile büyük havayolu işletmelerine yönelik düzenlemeler kaldırılarak, serbest piyasa rekabetinin önü açılmıştır (Bailey, Graham ve Kaplan, 1985). Ardından Avrupa Birliği (AB) havayolu işletmeciliğindeki serbestleşme sürecini kademeli olarak üç aşamada gerçekleştirmiştir. 1987 yılında düzenlenen ilk pakette AB'deki iç hatlarda tarifeler ve kapasite düzenlemeleri gevşetildi, 1990 yılındaki ikinci paketle rekabetin artması sağlandı ve 1992 yılında düzenlenen üçüncü paketle tam serbestleşme sağlanmıştır (Graham ve Shaw, 2008).

14 Ekim 1983 tarihinde kabul edilen 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu ile Türkiye'de sivil havacılık faaliyetleri kapsamlı bir düzenlemeye tabi tutulmuştur. Söz konusu yasa ile Türkiye'nin ulusal havacılık çıkarları gözetilirken, uluslararası havacılık kurallarına uyum sağlanması amaçlanmıştır. Bu kanun, Türkiye'de kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve özel hukuk tüzelkişilerinin havacılık sahasındaki faaliyetlerini kapsamakta ve uçuş emmiyeti ve güvenliğiyle birlikte, hava sahasının kullanımına yönelik düzenlemeleri belirlemektedir (Resmi Gazete, 1983). Türkiye'de hava ulaşımının gelişimi açısından diğer önemli aşama ise 1987 yılında Ulaştırma Bakanlığına bağlı olarak kurulan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğüdür (SHGM).

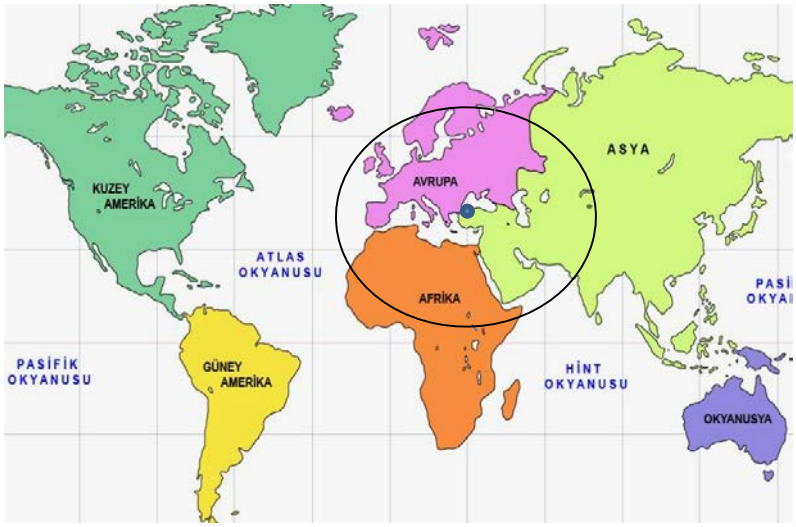
SHGM, sivil hava ulaşımın emniyetli, güvenli ve sürdürülebilir gelişimin sağlanması amacıyla kurulmuştur. Bu çerçevede, sivil hava araçlarının kamu ve uçuş emniyeti ile hava seyrüsefer güvenliği bakımından uyması gereken düzenlemeleri yapar, denetler, hava trafik yönetim hizmetleriyle ilgili önlemler alır, personel lisanslandırılma esaslarını belirler. İç hat uçuş izinlerinin verilmesinin yanı sıra, tarifeli dış hat seferlerinin gerçekleştirilmesinin ön koşulu olan ikili hava ulaştırma anlaşmaları ve mutabakat zabıtlarının müzakeresi ve imzalanması süreçleri SHGM tarafından yürütülmektedir. Bu anlaşmalar çerçevesinde, yerli ve yabancı havayolu işletmelerinin Türkiye'deki uçuş noktalarından dünya genelindeki şehirlere ve aynı şekilde bu şehirlerden Türkiye'ye gerçekleştirilecek uçuşların izinlendirilmesi ve denetlenmesi yine SHGM'nin sorumluluğundadır.

Yapılan düzenlemeler, THY ile birlikte özel havayolu işletmelerinin iç ve dış pazarlarda sefer düzenlemesinin önü açılmış ve havayolu taşımacılığında rekabet oluşmuştur. Yeni kurulan havayolu işletmeleri 1980'li yılların ikinci yarısından itibaren iç

hatlarda seferlere başlarken, başta Almanya olmak üzere bazı Avrupa ülkelerine de tarifesiz seferler düzenlemeye başlamıştır. Bu dönemde kurulan İstanbul Havayolları THY'ye güçlü bir rakip olarak ortaya çıkmış ve 1990'lı yıllarda hem iç hatlarda hem dış hatlarda önemli başarılar elde etmiştir. Ayrıca Onur Havayolları, Sunexpress ve Pegasus Havayolları gibi hava yolu işletmeleri de iç ve dış hatlarda ağırlıklı olarak tarifesiz seferler düzenleyen önemli havayolları arasına girmiştir.

1980'li yıllarda havacılık sektörünün yeniden yapılandırılması, ardından faaliyete geçen özel havayolu işletmeleri ile elde edilen tecrübeler ve alt yapı yatırımlarının güçlendirilmesi Türkiye'nin sivil havacılık alanında 21. yüzyıla güçlü bir şekilde girmesine yol açmıştır. Ayrıca, Türkiye 2001 yılında Birleşik Havacılık Otoriteleri (Joint Aviation Authorities - JAA) üyeliğine girerek, sivil havacılık standartlarını Avrupa ile uyumlu hale getirmeye başlamış ve havacılık emniyeti açısından önemli bir gelişim göstermiştir. JAA'in yetkilerini daha merkeziyetçi olan Avrupa Birliği Havacılık Emniyeti Ajansı'na (European Union Aviation Safety Agency - EASA) devretmesi, Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne (AB) tam üye olmaması nedeniyle üyeliğinin düşmesine yol açmıştır. Ancak, Türkiye EASA ile arasındaki iş birliğini devam ettirerek havacılık faaliyetlerinin Avrupa ile uyumlu olmasını sağlamıştır.

Türkiye'nin içinde bulunduğu coğrafya savaşlar, iç çatışmalar, terör ve siyasi çalkantılar gibi önemli sorunları barındırsa da, Avrupa, Asya ve Afrika kıtalarının kesiştiği stratejik bir konumda yer alması, tarihi ve kültürel açıdan zengin bir mirasa sahip olması Türkiye'de yerleşik havayolu işletmelerine önemli avantajlar sağlamaktadır. Türkiye'nin havacılık merkezi olan İstanbul aynı zamanda havayolu ulaşımı açısından da dünyanın doğal merkezi konumundadır. İstanbul'dan tüm Avrupa, Orta Doğu, Kuzey Afrika, Kafkaslar ve Orta Asya'daki şehirlere yaklaşık dört saatlik doğrudan uçuşlarla bir buçuk milyarı aşkın nüfusa ulaşılabilmektedir. İstanbul'un havacılık açısından sağladığı bu avantaj Şekil 5.2.'de tasvir edilmiştir. Ayrıca THY, İstanbul'dan 6 saatlik uçuş süresiyle 153 uluslararası uçuş noktasına ve 8 saatlik uçuş süresiyle 176 uluslararası uçuş noktasına doğrudan erişebilmektedir (Deveci vd., 2020).



Şekil 5.2. İstanbul'un Stratejik Konum Üstünlüğü

(Kaynak: Araştırmacı tarafından İstanbul'dan dört saatlik doğrudan uçuş sürelerine göre hazırlanmıştır)

İstanbul'un kıtalararası bağlantısı, hem doğrudan hem transit uçuşlar açısından büyük avantajlar oluşturmakta ve İstanbul Havalimanı'nın küresel havacılıkta önemli bir konuma yükselmesine olanak tanımaktadır. Avrupa ile Asya arasındaki aktarmalı uçuşlarda önemli bir üstünlük sağlamakta ve 100'den fazla ülkede 300'ü aşkın şehre doğrudan uçuş imkanı sunmaktadır (SHGM, 2025). Bir takım eksikliklerine rağmen, sivil havacılık alanında yapılan değişikliklerle yolcu trafiği, uçak ve havalimanı sayıları ile havacılıktan elde edilen gelirler ve istihdam sayısında önemli rakamlara ulaşılmıştır. Tablo 5.1.'de 2024 yıl sonu itibariyle Türkiye'de sivil havacılığın genel durumu istatistiklere yansıtılmıştır.

Tablo 5.1. Türkiye'de Sivil Havacılık İstatistikleri (2024)

İç Hat Yolcu Trafiği	95.293.038
Dış Hat Yolcu Trafiği	134.694.726
Transit Yolcu Trafiği	236.847
Uçak Sayısı	729
Havalimanı Sayısı	58
İkili Hava Ulaştırma Anlaşma Sayısı	175
İstihdam Edilen Personel[4]	320.888
Gelirler Toplamı	29,73 Milyar $

(Kaynak: SHGM, 2025)

[4] İstihdam Edilen Personel ve Gelirler Toplamı, 2024 yılı verileri henüz yayımlanmadığı için 2023 yılı verileri sunulmuştur.

Ortayan çıkan tablo ile Türkiye 2024 yılı sonunda Avrupa'da ortalama günlük uçuş sayısında altıncı sıraya yükselirken, İstanbul Havalimanı Avrupa'da ilk sıraya yerleşmiştir. Son yıllardaki yaz ayları ortalamalarında Antalya Havalimanı, Avrupa'da en yoğun 10 havalimanı sıralamasında yer almıştır. Tablo 5.2.'de 2024 yıl sonu itibariyle Avrupa Geliş-Gidiş Uçak Trafiği istatistikleri yer almaktadır (Eurocontrol, 2025).

Tablo 5.2. Avrupa Geliş-Gidiş Uçak Trafiği (2024)

Sıralama	**Ülke**	**Ortalama Günlük Uçuş Sayısı**
1	Birleşik Krallık	5.488
2	İspanya	4.984
3	Almanya	4.711
4	Fransa	4.086
5	İtalya	3.789
6	Türkiye	3.140
7	Hollanda	1.596
8	Yunanistan	1.483
9	İsviçre	1.287
10	Norveç	1.283

(Kaynak: Eurocontrol, 2025)

İstanbul Havalimanı, 2024 yılında Avrupa'nın en yoğun havalimanı olmuştur (Eurocontrol, 2025). Tablo 5.3.'te Avrupa'nın en yoğun 10 havalimanı yer almaktadır.

Tablo 5.3. Avrupa'nın En Yoğun Havalimanları (2024)

Sıralama	Havalimanı	Ortalama Günlük Uçuş Sayısı
1	İstanbul	1.401
2	Amsterdam	1.336
3	Londra Heathrow	1.302
4	Paris Charles de Gaulle	1.275
5	Frankfurt	1.204
6	Madrid Barajas	1.148
7	Barselona	951
8	Münih	887
9	Roma Fiumicino	862
10	Londra Gatwick	725

(Kaynak: Eurocontrol, 2025)

İstanbul Havalimanı, 2024 yılında dünyanın en yoğun sekizinci havalimanı olmuştur (OAG, 2025). 2024 yıl sonu itibariyle dünyanın en yoğun 10 havalimanı Tablo 5.4.'te gösterilmiştir.

Tablo 5.4. 2024 Yılı Dünyanın En Yoğun Havalimanları

Sıralama	Havalimanı	Koltuk Bazında
1	Atlanta Hartsfield-Jackson	62.743.665
2	Dubai	60.236.220
3	Tokyo (Haneda)	55.204.580
4	Londra Heathrow	51.553.190
5	Dallas Dallas/Fort Worth	51.516.707
6	Denver	49.218.244
7	Guangzhou Baiyun	48.852.986
8	Istanbul	48.517.967
9	Şangay Pudong	48.503.741
10	Şikago O'Hare	46.992.360

(Kaynak: OAG, 2025)

Bir takım bilimsel araştırmalar veya istatiksel göstergelerde Türkiye'deki havacılık alanında meydana gelen gelişmelerin 2003 yılında başlıyor gibi gösterilmesi, 1983-2002

yılları arasında ve öncesinde elde edilen tecrübelerin görmezden gelinmesine yol açabilmektedir. 1911 yılında atılan havacılığın temelleri Cumhuriyetin ilk yıllarında hızlı bir gelişim sürecine girmiş, 1980'li yıllardaki serbestleşmeyle birlikte ortaya çıkan rekabet ve bu süreçte özel havayolu işletmelerinin gelişimi ve alt yapı modernizasyonları ile yeni hava limanlarının inşa edilmesi Türk sivil havacılığının ilerlemesine ortak katkı sağlamıştır. Ayrıca, potansiyel barındırması açısından bölgesel havacılık ve düşük maliyetli havayolu modeli kavramlarının doğru ele alınmasının ve teşvik edilmesinin, Türkiye'de hava ulaşımının gelişimine olumlu katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Son olarak, stratejik açıdan önemli bir konuma sahip olan Türkiye'nin sivil havacılık alanındaki gelişimini sürdürmesi ve daha istikrarlı bir çizgiye ulaşması için 2920 Sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunun bütünüyle ele alınıp uluslararası standartlara uygun olarak güncellenmesi, kamuda istihdam edilen tüm sivil havacılık personelinin liyakat çerçevesinde değerlendirilmesi, etkili denetim yöntemleriyle tecrübeli denetim personelinin sektörü denetlemesi, uluslararası sivil havacılık teşkilatlarında Türkiye'nin güçlü bir şekilde temsil edilmesi için insan kaynağının planlı ve koordineli olarak yetiştirilmesi ve gereksiz yere açılan veya kapatılan havalimanlarının objektif kriterlerden geçirilerek tekrar değerlendirilmesi Türkiye'nin potansiyelini artıracak ve daha istikrarlı bir gelişim sağlanmasına yol açacaktır.

Kuruluşundan itibaren Türk sivil havacılık sektörünün gelişiminde önemli roller üstlenen THY, Türkiye'nin havacılık alanındaki ilerlemesine paralel olarak hem iç hatlarda hem dış hatlarda uçuş ağını sürekli genişletmiştir. Bu çalışmanın uygulama bölümü, havayolu ile seyahat eden yolculara odaklanmaktadır. Bu yüzden, araştırmanın kavramsal çerçevesi oluşturulurken THY'nin yolcu taşımacılığı faaliyetleri esas alınmış; posta ve kargo taşımacılığı ise çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu bağlamda, THY'ye ilişkin bilgiler sadece yolcu taşımacılığı kapsamında ele alınmış ve değerlendirmeler bu alanla sınırlı tutulmuştur.

5.3. Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı (THY)

1933 yılında kurulan THY, Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk havayolu işletmesi ve aynı zamanda en büyük ticari markalarından biridir. THY, SHGM'den aldığı işletme ruhsatıyla ulusal ve uluslararası hatlarda tarifeli ve tarifesiz olmak üzere yolcu, yük ve posta taşımacılığı yapma hakkına haizdir. 2024 yıl sonu itibariyle iç ve dış hatlarda toplam 352

şehre sefer düzenlerken, dünyada 131 ülkeye uçuş yapmıştır ve en fazla ülkeye uçan havayolu işletmesi olarak önemli bir konuma yerleşmiştir (THY, 2025; Business Traveller, 2024). Aynı zamanda THY, Türkiye'deki toplam uçak filosunun yaklaşık %60'ını oluşturmaktadır. Tablo 5.5.'te Türkiye'de yerleşik havayolu işletmelerinin filosu sunulmuştur.

Tablo 5.5. Türkiye'de Yerleşik Havayolu İşletmeleri ve Uçak Filosu

Havayolu İşletmesi	**2022**	**2023**	**2024**
THY	381	420	440
Ajet Hava Taşımacılığı A.Ş.	-	-	11
Pegasus Hava Taşımacılık A.Ş.	96	109	119
Güneş Express Havacılık A.Ş.	62	62	72
Turistik Hava Taşımacılık A.Ş.	20	19	15
Cortex Havacılık ve Turizm Tic. A.Ş.	3	12	12
Hürkuş Hava Yolu Taşımacılık ve Tic. A.Ş.	10	10	11
MNG Hava Yolları ve Taşımacılık A.Ş.	7	8	10
Tailwind Havayolları A.Ş.	5	7	7
BBN Hava Yolları ve Taşımacılık A.Ş.	-	6	10
Mavi Gök Havacılık A.Ş.	4	5	12
ACT Hava Yolları A.Ş.	5	4	4
ULS Havayolları Kargo Taşımacılık A.Ş.	3	3	3
Air Anka Hava Yolları A.Ş.	2	3	3
Toplam	**598**	**668**	**729**

(Kaynak: SHGM, 2025)

THY sahip olduğu filosu ve havacılık açısından önemli bir hub[5] olan İstanbul Havalimanı'ndan gerçekleştirdiği uçuşlarla 2024 yılında Avrupa'da üçüncü sıraya yerleşmiştir (Eurocontrol, 2025). Tablo 5.6.'da Avrupa'nın önde gelen 10 havayolu işletmesine ait günlük uçuş sayıları verilmiştir.

[5] Hub: Merkez havalimanı; bir havayolu işletmesinin uçuşlarını organize ettiği ana aktarma noktasıdır.

Tablo 5.6. Avrupa'nın En Sık Uçan Havayolu İşletmeleri

Sıralama	Havayolu İşletmesi	Ortalama Günlük Uçuş Sayısı
1	Ryanair Group	3.044
2	Easyjet Group	1.553
3	Turkish Airlines Group	1.435
4	Lufthansa Airlines	1.144
5	Air France Group	999
6	KLM Group	860
7	Wizz Air Group	838
8	British Airways Group	827
9	SAS Group	611
10	Vueling	609

(Kaynak: Eurocontrol, 2025)

İstanbul'un konum avantajından faydalanan THY, Avrupa'dan yapılan aktarmalı uçuşlarla Afrika, Orta Doğu ve Uzak Doğu'ya seyahat eden yolcular için önemli bir konuma erişmiş ve Star Alliance grubuna katılarak küresel rekabette de avantaj elde etmiştir. Büyük havayolu işletmeleriyle ortak uçuşlar gerçekleştirerek bağlantılı uçuş seçeneklerini çoğaltmış ve rekabet gücünü artırmıştır. Havacılık sektörü pandemi sonrası toparlanmaya ve gelişmeye devam ederek 2024 yılı küresel hava yolculuğunda önemli bir büyüme sağlamıştır. THY de büyümesine devam ederek Kullanılabilir Koltuk Mili (ASMs-Available Seat Miles) bazında dünyada sekizinci sıraya yerleşmiştir. Kullanılabilir Koltuk Mili, bir uçağın sahip olduğu koltuk sayısının, bu koltukların uçtuğu millerle çarpılması sonucu elde edilen ve toplam kapasiteyi mesafe bazında ifade eden bir göstergedir (Samchui, 2025).

Kullanılabilir Koltuk Mili (ASMs), uçuş sayısı ve sunulan koltuk sayısına göre 2024 yılının ilk 10 havayolu işletmesi Tablo 5.7.'de sunulmuştur.

Tablo 5.7. Dünyanın En Büyük 10 Havayolu İşletmesi (2024)

Sıralama	Havayolu	ASMs	Uçuş	Koltuk
1	United Airlines	315,312,872,790	1,616,464	212,442,242
2	American Airlines	295,902,371,474	2,177,433	275,484,151
3	Delta Airlines	291,135,321,832	1,713,533	239,898,788
4	Emirates	222,385,716,454	172,059	71,061,432
5	Southwest Arlines	178,455,212,628	1,452,233	231,420,199
6	Ryanair	159,269,058,271	1,068,135	203,795,969
7	Qatar Airways	158,962,503,259	196,636	54,000,421
8	China Southern Airlines	151,464,874,858	822,653	147,595,887
9	Turkish Airlines	145,373,173,774	418,951	85,090,974
10	China Eastern Airlines	137,646,787,882	863,753	144,329,849

(Kaynak: Samchui, 2025)

THY'nin Türkiye, Avrupa ve küresel bağlamda yer aldığı konumu istatsitiksel açıdan ortaya koyan bilgilerden sonra, çalışmanın tanımlayıcı aşaması ve kuramsal çerçevesi tamamlanmıştır. THY'ye yönelik bilgiler sadece havayolunun sektördeki konumunun bağlamsal göstergeleri olarak değil, aynı zamanda anket yoluyla ölçülen yolcu algılarının yorumlanması için de uygun bir zemin sunmaktadır. Bu kapsamda, Altıncı Bölümde araştırmanın yöntemsel çerçevesine ayrıntılı bir şekilde yer verilecektir. Araştırmanın yöntemiyle ilgili sunulan bilgiler, dijital iletişim uygulamalarının, kurumsal itibarın, müşteri/yolcu memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin çalışma kapsamında nasıl birbiriyle ilişkili olduğunun sistematik bir şekilde incelenmesi için temel oluşturacaktır.

6. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

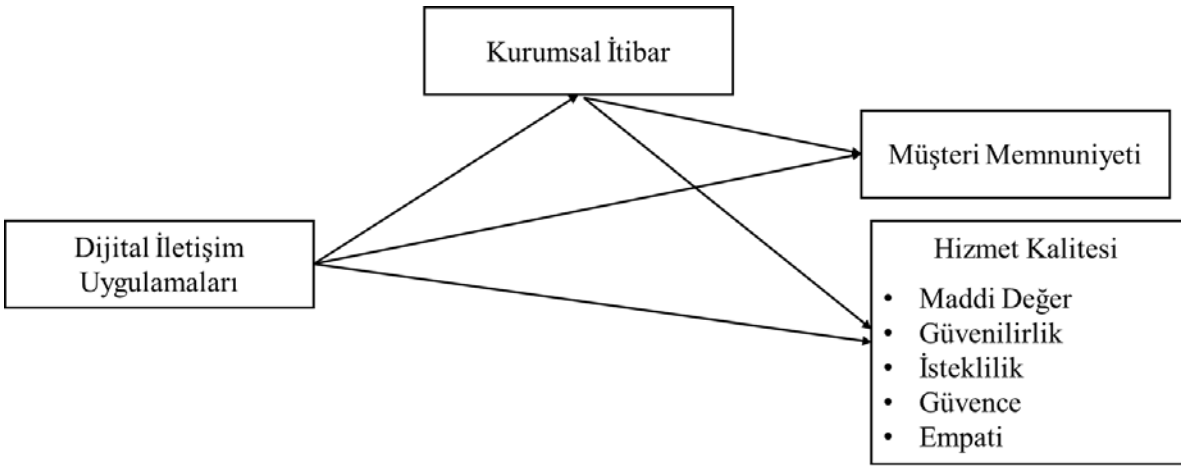
Bu bölümde araştırma yöntemiyle ilgili bilgiler sunulmuştur. Araştırmada kullanılan desen, araştırma modeli, araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezler, araştırma evreni ile örneklemi, veri toplama prosedürü ve kullanılan ölçekler hakkında bilgiler verilmiştir.

6.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada nicel araştırma desenlerinden tarama araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yöntem geniş evrenler üzerinde çalışma imkânı sunduğu için tercih edilmiştir.

6.2. Araştırma Model ve Hipotezleri

Yapılan literatür taraması sonuçlarına dayanarak oluşturulan araştırma modeli ile model doğrultusunda geliştirilen hipotezler Şekil 6.1.'de sunulmuştur.



Şekil 6.1. Araştırma Modeli

Araştırma hipotezleri;

H_1: Dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_2: Dijital iletişim uygulamalarının hizmet kalitesinin maddi değer boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_3: Dijital iletişim uygulamalarının hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_4: Dijital iletişim uygulamalarının hizmet kalitesinin isteklilik boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_5: Dijital iletişim uygulamalarının hizmet kalitesinin güvence boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_6: Dijital iletişim uygulamalarının hizmet kalitesinin empati boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_7: Dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibar üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_8: Kurumsal itibarın müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_9: Kurumsal itibarın hizmet kalitesinin maddi değer boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_{10}: Kurumsal itibarın hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_{11}: Kurumsal itibarın hizmet kalitesinin isteklilik boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_{12}: Kurumsal itibarın hizmet kalitesinin güvence boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_{13}: Kurumsal itibarın hizmet kalitesinin empati boyutu üzerinde pozitif yönde etkisi vardır.

H_{14}: Dijital iletişim uygulamalarıyla müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

H_{15}: Dijital iletişim uygulamalarıyla hizmet kalitesinin maddi değer boyutu arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

H_{16}: Dijital iletişim uygulamalarıyla hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutu arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

H_{17}: Dijital iletişim uygulamalarıyla hizmet kalitesinin isteklilik boyutu arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

H_{18}: Dijital iletişim uygulamalarıyla hizmet kalitesinin güvence boyutu arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

H_{19}: Dijital iletişim uygulamalarıyla hizmet kalitesinin empati boyutu arasındaki ilişkide kurumsal itibarın aracılık rolü vardır.

6.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evreni THY yolcularından oluşmaktadır. Araştırma evreni ideal evren olduğu için örneklem çerçevesine sahip olmak olanaklı olmamıştır. Bu nedenle gerekli örneklem büyüklüğü %95 güven düzeyinde 384 olarak kabul edilmiştir (Bartlett, Körtlik ve Higgins, 2011: 46; Gürbüz ve Şahin, 2018). Örneklem çerçevesi olmadığı için katılımcılara olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleme ile ulaşılmış ve veriler anlık olarak toplanmıştır. Öncelikle 50 katılımcıdan toplanan verilerle pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışma sonuçları anketle toplanan verilerin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda veri toplama sürecine devam edilmiştir.

Veri toplama süreci, iç hatlarda seyahat eden THY yolcuları ile İstanbul Hava Limanı'nda 21-23 Mart 2025 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Toplamda 608 katılımcı anketi doldurmak için gönüllü rıza göstermiştir. Anket uygulaması iki farklı yöntemle gerçekleştirilmiş; katılımcıların 506'sı anketi QR kod aracılığıyla mobil cihazları üzerinden elektronik ortamda yanıtlamayı tercih ederken, 102 katılımcı ise anketi basılı form üzerinde doldurmuştur. Ancak, basılı form kullanan katılımcılardan dördünün eksik yanıtlar içermesi nedeniyle bu veriler analiz sürecine dâhil edilmemiştir. Sonuç olarak kullanılabilir 604 anket verisi elde edilmiştir.

6.4. Veri Toplama Prosedürü

Araştırma hipotezlerinin testi için ihtiyaç duyulan veriler anket tekniğiyle toplanmıştır. Anket kapalı uçlu sorulardan oluşturulmuştur. Anketin birinci bölümünde demografik

bilgileri ölçmek için 9 ifade kullanılmıştır. İfadeler; yaş, cinsiyet, aylık gelir, meslek, eğitim durumu, uçuş sıklığı, THY ile seyahat süresi, THY ile iletişim kurma yöntemi ve uçuş öncesi tercih edilen salon bilgileridir. Anketin ikinci bölümünde araştırma değişkenlerini ölçen 43 ifade yer almıştır. Kurumsal itibar değişkeni 5, dijital iletişim uygulamaları değişkeni 10, müşteri memnuniyeti değişkeni 6, hizmet kalitesi değişkeni maddi değerler boyutu 4, güvenilirlik boyutu 5, isteklilik boyutu 4, güvence boyutu 4 ve empati boyutu da 5 ifadeyle ölçülmüştür.

6.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yazarlarından yazılı izinler alınmış olup çalışmaya göre uyarlanan ölçeklere ait bilgiler aşağıda sunulmuştur. Ölçek ifadeleri 5'li Likert (1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Karasızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum) ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

6.5.1. Kurumsal itibar ölçeği

Kurumsal itibar ölçeği Ker-Tah Hsu'nun (2012) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri ve ifadelerin analizlerde kullanılan kodları Tablo 6.1'de sunulmuştur.

Tablo 6.1. Kurumsal İtibar Ölçeği

İfade	Kod
Türk Hava Yolları iyi bir itibara sahiptir.	ki1
Türk Hava Yolları saygın bir kuruluştur.	ki2
Türk Hava Yolları kamuoyunda olumlu bir algıya sahiptir.	ki3
Türk Hava Yolları prestijli bir havayolu şirketidir.	ki4
Türk Hava Yolları güvenilir bir kuruluştur.	ki5

6.5.2. Dijital iletişim uygulamaları ölçeği

Dijital iletişim uygulamaları ölçeği Boztepe Taşkıran'ın (2019) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 10 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri ve ifadelerin analizlerde kullanılan kodları Tablo 6.2'de sunulmuştur.

Tablo 6.2. Dijital İletişim Uygulamaları Ölçeği

İfade	Kod
Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarıyla iletişim kurması, yolcu ilişkileri açısından önemlidir.	diu1
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarını sadece faaliyetler hakkında bilgilendirmek için kullanır.	diu2
Türk Hava Yolları, yolcuların online platformlardan ilettiği mesajları dikkate alır.	diu3
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarıyla yolcuların görüş, öneri ve taleplerini öğrenebilir.	diu4
Türk Hava Yollarının faaliyetlerini dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla takip ederim.	diu5
Türk Hava Yolları'nın dijital iletişim araçlarını kullanması, onu daha olumlu değerlendirmeme neden olur.	diu6
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla yolcuların iletmiş oldukları mesajlara zamanında yanıt verir.	diu7
Dijital iletişim uygulamaları, Türk Hava Yollarının yolculara daha ulaşılabilir olmasını sağlar.	diu8
Dijital iletişim uygulamaları, yolcuların Türk Hava Yollarına her an kolaylıkla ulaşmasını sağlar.	diu9
Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarını görüş, öneri ve taleplerimi iletmek için kullanırım.	diu10

6.5.3. Müşteri memnuniyet ölçeği

Müşteri memnuniyet ölçeği Şahin ve Şen'in (2017) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 6 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri ve ifadelerin analizlerde kullanılan kodları Tablo 6.3'te sunulmuştur.

Tablo 6.3. Müşteri Memnuniyet Ölçeği

İfade	Kod
Genel olarak Türk Hava Yollarının hizmetlerinden çok memnunum.	mm1
Türk Hava Yolları, seyahat için diğer havayollarına kıyasla, güvenilir bir tercihtir.	mm2
Türk Hava Yolları ile uzun yıllar daha seyahat etmek isterim.	mm3
Genel olarak Türk Hava Yolları, yolcularına iyi hizmet sunar.	mm4
Genel olarak Türk Hava Yolları, hizmetlerinde dürüstlük ilkesine bağlıdır.	mm5
Türk Hava Yollarını tanıdıklarıma öneririm.	mm6

6.5.4. Hizmet kalitesi ölçeği

Hizmet kalitesi ölçeği Cronin ve Taylor'un (1992) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 5 boyut ve 22 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek ifadeleri ve ifadelerin analizlerde kullanılan kodları Tablo 6.4'te sunulmuştur.

Tablo 6.4. Hizmet Kalitesi Ölçeği

İfade	Kod
Maddi Değerler Boyutu	
Türk Hava Yolları modern ekipmanlara sahiptir.	md1
Türk Hava Yollarının havalimanı ve uçak içi hizmet alanları, görsel olarak çekicidir.	md2
Türk Hava Yolları personeli özenli bir görünüme sahiptir.	md3
Türk Hava Yollarının hizmet verdiği alanlar hijyen kurallarına uygun ve temizdir.	md4
Güvenilirlik Boyutu	
Türk Hava Yolları belirli bir zamanda bir şey yapmaya söz verirse onu tutar.	gu1
Türk Hava Yolları, yolcuların yaşadığı sorunları özenle çözmeye çalışır.	gu2
Türk Hava Yolları uçuş ve müşteri hizmetlerini ilk seferde doğru ve eksiksiz şekilde tamamlar.	gu3
Türk Hava Yolları, uçuş operasyonları ve müşteri hizmetleri kapsamında verdiği sözleri zamanında yerine getirir.	gu4
Türk Hava Yolları, tüm operasyonel kayıtlarını doğru ve güvenli şekilde tutar.	gu5
İsteklilik Boyutu	
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bilgilere kolayca erişimini sağlar.	is1
Türk Hava Yolları personeli yolculara hızlı hizmet sunar.	is2
Türk Hava Yolları personeli her zaman yolculara yardım etmeye isteklidir.	is3
Türk Hava Yolları personeli yolcuların taleplerine yanıt vermek için her zaman müsaittir.	is4
Güvence Boyutu	
Türk Hava Yolları personelinin davranışları yolculara güven verir.	gv1
Yolcular, Türk Hava Yolları personeliyle yaptıkları işlemlerde kendilerini güvende hissederler.	gv2
Türk Hava Yolları personeli, yolculara karşı nazik ve saygılıdır.	gv3
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların sorularını yanıtlayabilecek bilgiye sahiptir.	gv4
Empati Boyutu	
Türk Hava Yolları, yolcularının bireysel ihtiyaçlarını anlamaya çalışır.	em1
Türk Hava Yollarının uçuş saatleri yolcular açısından uygundur.	em2
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların seyahat deneyimiyle ilgili beklentilerine duyarlı hizmet sunar.	em3
Türk Hava Yolları, yolcularının çıkarlarını gözetir.	em4
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bireysel ihtiyaçlarını anlar.	em5

7. BULGULAR

Bu bölümde; katılımcıların demografik bilgileri, araştırmada kullanılan değişkenlerin geçerlik ve güvenirlik analiz sonuçları, ortak yöntem varyans sonuçları, tanımlayıcı istatistikler, hipotez testlerinin sonuçları ile aracı etkilerle ilgili ulaşılan sonuçlara yer verilmiştir.

7.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Ankete katılım sağlayanların demografik özellikleri Tablo 7.1'de sunulmuştur.

Tablo 7.1. Demografik Bilgiler Tablosu

Özellik		Sıklık	Yüzde	Özellik		Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	274	45,4	**Meslek**	Kamu çalışanı	104	17,2
	Erkek	**329**	**54,5**		**Özel şirket çalışanı**	**168**	**27,8**
	Belirtmek istemiyorum	1	0,2		Özel şirket sahibi	61	10,1
	Toplam	**604**	**100,0**		Serbest çalışan/ girişimci	47	7,8
Yaş	**18-25**	**182**	**30,1**		Öğrenci	119	19,7
	26-35	168	27,8		Emekli	38	6,3
	36-45	111	18,4		Diğer	67	11,1
	46-55	90	14,9		**Toplam**	**604**	**100,0**
	56 ve üstü	53	8,8	**Eğitim**	İlkokul	14	2,3
	Toplam	**604**	**100,0**		Ortaokul	22	3,6
Gelir	**50.000 TL'den az**	**250**	**41,4**		Lise	117	19,4
	50.000-100.000 TL arası	211	34,9		**Üniversite**	**374**	**61,9**
	100.001-200.000 TL arası	83	13,7		Lisansüstü	77	12,7
	200.000 TL'den fazla	60	9,9		**Toplam**	**604**	**100,0**
	Toplam	**604**	**100,0**				
Uçuş sıklığı	Yılda bir	82	13,6	**THY ile seyahat süresi**	1 yıldan az	81	13,4
	6 Ayda bir	127	21,0		1-5 yıl arası	152	25,2
	3 Ayda bir	**191**	**31,6**		6-10 yıl arası	110	18,2
	Ayda bir	95	15,7		10 yıldan fazla	261	43,2
	Aydan birden fazla	109	18,0		**Toplam**	**604**	**100,0**
	Toplam	**604**	**100,0**	**Kullanılan Salon**	Normal	500	82,8
					CIP Lounge	104	17,2
					Toplam	**604**	**100,0**

Katılımcıların %45,4'ü kadın (N=274), %54,5'i erkektir (N=329). Katılımcıların %30,1'i 18-25 yaş aralığında, %41,4'ü 50.000 TL'den az gelir sahibi, %27,8'i özel şirket çalışanı (N=168), %61,9'u üniversite mezunudur (N=374). Katılımcıların %31,6'sı 3 ayda bir THY ile uçtuğunu (N=191), %43,2'si de 10 yıldan fazla süredir THY ile uçtuğunu beyan etmiştir (N=261). Katılımcıların %82,8'i normal salonda (N=500), %17,2'si de özel yolcu salonunda (CIP Lounge) olduğunu ifade etmiştir (N=104).

Demografik bilgiler başlığı altında son ifade olarak THY ile iletişim için kullanılan kanallar birden fazla seçenek işaretleme opsiyonuyla sorulmuştur. Katılımcıların %78,7'si mobil uygulamalar (N=476), %41,2'si web sitesi (N=249), %22,3'ü E-posta ve SMS (N=135), %21'i çağrı merkezi (N=127), %7,6'sı yolcu hizmetleri ve dijital asistanlar (N=46), %3,6'sı sosyal medya ve anlık mesajlaşma (N=22) ve %3,5'u Chatbot ve yapay zekâ destekli iletişim (N=21), kanallarını kullandıklarını belirtmişlerdir.

7.2. Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

İç tutarlık güvenirliği Cronbach's Alfa (≥0,70) ve birleşik güvenirlik (CR=Composite Reliabilty), (≥0,70), birleşme geçerliği faktör yükleri (≥0,70) ile açıklanan ortalama varyans (AVE= Avarage Variance Extracted) (≥0,50) katsayılarıyla araştırılmıştır (Hair vd., 2019, Hair vd., 2022). Ayrışma geçerliği de HTMT (Heterotrait Monotrait Ratio of Correlations) (≥0,90) tekniğiyle araştırılmıştır (Franke ve Sarstedt, 2019; Henseler vd., 2015). Geçerlik ve güvenirlik analizleri için SmartPLS programının 4.1.1.1 numaralı versiyonuyla ölçüm modeli oluşturulmuştur. Ölçüm modelinin testi için PLS algoritması faktör ağırlıklandırma şemasıyla çalıştırılarak ilgili katsayılar hesaplanmıştır.

Dijital iletişim uygulamalarının 2 numaralı "Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarını sadece faaliyetler hakkında bilgilendirmek için kullanır." ifadesi hariç diğer ifadelerin faktör yüklerinin istenen eşik değerlerde (≥0,70) gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Dijital iletişim uygulamaları 2 numaralı ifadesinin faktör yükü 0,543 olarak gerçekleşmiştir. Dijital iletişim uygulamaları değişkeninin CR ve AVE katsayısı istenen sınırlarda gerçekleştiği için söz konusu ifade ölçüm modelinden çıkartılmamıştır (Hair vd., 2022). Hizmet kalitesi isteklilik boyutu 2 numaralı "Türk Hava Yolları personeli yolculara hızlı hizmet sunar." ile güvence boyutu 2 numaralı "Yolcular, Türk Hava Yolları personeliyle yaptıkları işlemlerde kendilerini güvende hissederler." ifadeleri binişik madde olarak yüklendikleri için ölçüm modelinden çıkartılmıştır (Yıldız, 2024).

Ölçüm modeli sonuçları Tablo 7.2'de, HTMT katsayıları da Tablo 7.3'te sunulmuştur.

Tablo 7.2. Ölçüm Modeli Sonuçları

Yapı		İfade Kodu	Faktör Yükü	Cronbach's Alfa	CR	AVE
Dijital İletişim Uygulamaları		diu1	0,717	0,918	0,932	0,580
		diu2	0,543			
		diu3	0,791			
		diu4	0,798			
		diu5	0,718			
		diu6	0,785			
		diu7	0,837			
		diu8	0,836			
		diu9	0,829			
		diu10	0,715			
Kurumsal İtibar		ki1	0,887	0,943	0,956	0,814
		ki2	0,915			
		ki3	0,897			
		ki4	0,915			
		ki5	0,896			
Müşteri Memnuniyeti		mm1	0,869	0,947	0,957	0,790
		mm2	0,888			
		mm3	0,884			
		mm4	0,889			
		mm5	0,887			
		mm6	0,914			
Hizmet Kalitesi	Maddi değerler	md1	0,882	0,897	0,928	0,764
		md2	0,896			
		md3	0,842			
		md4	0,875			
	Güvenilirlik	gu1	0,863	0,926	0,945	0,773
		gu2	0,873			
		gu3	0,901			
		gu4	0,912			
		gu5	0,846			
	İsteklilik	is1	0,851	0,861	0,915	0,782
		is3	0,893			
		is4	0,908			
	Güvence	gv1	0,909	0,893	0,933	0,824
		gv3	0,920			
		gv4	0,894			
	Empati	em1	0,860	0,894	0,923	0,705
		em2	0,746			
		em3	0,879			
		em4	0,822			
		em5	0,885			

Tablo 7.2'de raporlanan Cronbach's Alfa ve CR katsayılarının 0,70'in üzerinde olması iç tutarlık güvenirliğinin sağlandığının kanıtı olarak belirtilebilir. Faktör yükleri 0,543 ile

0,920; AVE katsayıları da 0,580 ile 0,724 arasında hesaplanmıştır. Bu bulgulara dayanarak birleşme geçerliğinin sağlandığı anlaşılmıştır.

Tablo 7.3. HTMT Katsayıları

	1	2	3	4	5	6	7
Dijital İletişim Uygulamaları							
Empati	0,708						
Güvence	0,668	0,828					
Güvenilirlik	0,739	0,842	0,777				
İsteklilik	0,736	0,837	0,905	0,847			
Kurumsal İtibar	0,626	0,657	0,671	0,677	0,700		
Maddi değerler	0,731	0,783	0,803	0,831	0,778	0,697	
Müşteri Memnuniyeti	0,673	0,724	0,752	0,807	0,750	0,770	0,822

Hesaplanan HTMT katsayılarının 0,626 ile 0,905 aralığında gerçekleştiği Tablo 7.3'te görülmektedir. Hizmet kalitesinin isteklilik ile güvence boyutları arasındaki HMTM katsayısı eşik değer sınırında hesaplanmıştır. İsteklilik ve güvence boyutları hizmet kalitesinin alt boyutları ve kavramların teorik olarak yakın olması nedeniyle gerçekleşen sonucun ayrışma geçerliğini riske sokan bir bulgu olmadığı ifade edilebilir. Gerçekleşen sonuçlara göre ayrışma geçerliğinin elde edildiği tespit edilmiştir (Franke and Sarstedt, 2019; Henseler vd., 2015).

7.3. Ortak Yöntem Varyansı

Bu araştırmada ortak yöntem varyansı (Common Method Variance - CMV) riskini değerlendirmek amacıyla Varyans Artırıcı Faktör (Variance Inflation Factor - VIF) katsayıları hesaplanmıştır. VIF değeri, bağımsız değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının (multicollinearity) bir göstergesi olarak kullanılırken; aynı zamanda ölçümlerin ortak bir yöntem yanlılığı taşıyıp taşımadığına dair ipuçları sunar (Kock ve Lynn, 2012).

Çalışma kapsamında hesaplanan VIF değerleri 1,000 ile 1,528 arasında değişmektedir. Bu değerlerin tamamı, literatürde kritik eşik olarak kabul edilen 3,3 değerinin altında kalmaktadır. Kock ve Lynn (2012) tarafından önerilen bu eşik değere göre, 3,3'ün altındaki VIF değerleri, ortak yöntem kaynaklı varyansın araştırma sonuçlarını anlamlı şekilde etkilemediğini göstermektedir.

Ayrıca, VIF değerlerinin 5'in altında kalmış olması, değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorunu olmadığını da göstermektedir (Hair vd., 2022). Bu durum, araştırmada kullanılan bağımsız değişkenlerin birbirinden yeterince ayrı kavramsallaştırıldığını ve regresyon analizlerinin geçerliliğini zedeleyecek bir yapısal sorun olmadığını ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, bu araştırmada hem yöntemsel hem de istatistiksel düzeyde yapılan değerlendirmelere göre, ortak yöntem varyansı anlamlı bir sorun oluşturmamaktadır.

7.4. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları hesaplanarak tanımlayıcı istatistikler elde edilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler SPSS İstatistik programının 25 numaralı versiyonuyla hesaplanmıştır.

Araştırmaya katılanların Türk Hava Yolları'nın dijital iletişim uygulamalarına yönelik görüşlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 7.4'te sunulmuştur.

Tablo 7.4. Dijital İletişim Uygulamaları Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarıyla iletişim kurması, yolcu ilişkileri açısından önemlidir.	**4,32**	**0,73**
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarını sadece faaliyetler hakkında bilgilendirmek için kullanır.	**3,71**	**1,02**
Türk Hava Yolları, yolcuların online platformlardan ilettiği mesajları dikkate alır.	3,91	0,90
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarıyla yolcuların görüş, öneri ve taleplerini öğrenebilir.	4,02	0,82
Türk Hava Yollarının faaliyetlerini dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla takip ederim.	4,00	0,91
Türk Hava Yolları'nın dijital iletişim araçlarını kullanması, onu daha olumlu değerlendirmeme neden olur.	4,22	0,75
Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla yolcuların iletmiş oldukları mesajlara zamanında yanıt verir.	3,91	0,91
Dijital iletişim uygulamaları, Türk Hava Yollarının yolculara daha ulaşılabilir olmasını sağlar.	4,21	0,76
Dijital iletişim uygulamaları, yolcuların Türk Hava Yollarına her an kolaylıkla ulaşmasını sağlar.	4,23	0,77
Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarını görüş, öneri ve taleplerimi iletmek için kullanırım.	4,01	0,95
Dijital İletişim Uygulamaları	**4,05**	**0,64**

Genel olarak katılımcıların dijital iletişim uygulamaları değişkenine ilişkin değerlendirmeleri olumlu yöndedir ($\bar{X}$ = 4,05; SS = 0,64). Katılımcılar, dijital iletişim

uygulamalarının THY'nin yolculara daha ulaşılabilir olmasını sağladığını ($\bar{X}$ = 4,21; SS = 0,76) ve bu uygulamalar sayesinde her an kolaylıkla ulaşılabildiğini ($\bar{X}$ = 4,23; SS = 0,77) yüksek düzeyde belirtmiştir. Ayrıca, dijital iletişim araçlarının şirketin daha olumlu değerlendirilmesine katkı sağladığı düşüncesi de katılımcılar tarafından oldukça desteklenmiştir ($\bar{X}$ = 4,22; SS = 0,75).

THY'nin dijital iletişim uygulamalarıyla iletişim kurmasının yolcu ilişkileri açısından önemli olduğu ifadesine verilen yüksek ortalama ($\bar{X}$ = 4,32; SS = 0,73), dijital iletişim stratejilerinin müşteri ilişkileri yönetiminde belirleyici rol oynadığını ortaya koymaktadır. Öte yandan, THY'nin yolculardan gelen mesajlara zamanında yanıt verdiği ($\bar{X}$ = 3,91; SS = 0,91) ve bu mesajları dikkate aldığı ($\bar{X}$ = 3,91; SS = 0,90) yönündeki değerlendirmeler görece daha düşük olmakla birlikte orta-yüksek düzeyde olumlu bulunmuştur. Bununla birlikte, THY'nin dijital iletişim uygulamalarını sadece bilgilendirme amacıyla kullandığına dair ifadenin ortalaması ($\bar{X}$ = 3,71; SS = 1,02) diğer ifadelere göre daha düşüktür.

Araştırma kapsamında katılımcıların Türk Hava Yolları'nın kurumsal itibarına yönelik algıları Tablo 7.5'te sunulmuştur.

Tablo 7.5. Kurumsal İtibar Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları iyi bir itibara sahiptir.	4,37	0,77
Türk Hava Yolları saygın bir kuruluştur.	4,40	0,72
Türk Hava Yolları kamuoyunda olumlu bir algıya sahiptir.	**4,36**	**0,74**
Türk Hava Yolları prestijli bir havayolu şirketidir.	**4,46**	**0,65**
Türk Hava Yolları güvenilir bir kuruluştur.	4,45	0,70
Kurumsal İtibar	**4,40**	**0,64**

Katılımcıların kurumsal itibara ilişkin genel değerlendirmesi oldukça yüksektir ($\bar{X}$ = 4,40; SS = 0,64). Bu sonuç, THY'nin kamuoyunda güçlü, güvenilir ve prestijli bir imaja sahip olduğunu göstermektedir.

Katılımcılar özellikle Türk Hava Yolları'nın prestijli bir havayolu şirketi olduğu ($\bar{X}$ = 4,46; SS = 0,65) ve güvenilir bir kuruluş olarak değerlendirildiği ($\bar{X}$ = 4,45; SS = 0,70) yönündeki ifadelere yüksek düzeyde katılım göstermiştir. Bununla birlikte, kurumun iyi bir itibara sahip olduğu ($\bar{X}$ = 4,37; SS = 0,77), saygın bir kuruluş olarak görüldüğü ($\bar{X}$ = 4,40;

SS = 0,72) ve kamuoyunda olumlu bir algıya sahip olduğu ($\bar{X}$ = 4,36; SS = 0,74) yönündeki değerlendirmeler de benzer şekilde olumlu ve tutarlıdır.

Katılımcıların Türk Hava Yolları'na ilişkin müşteri memnuniyeti düzeyleri Tablo 7.6'da sunulmuştur.

Tablo 7.6. Müşteri Memnuniyeti Değişkeni Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Genel olarak Türk Hava Yollarının hizmetlerinden çok memnunum.	**4,28**	**0,77**
Türk Hava Yolları, seyahat için diğer havayollarına kıyasla, güvenilir bir tercihtir.	4,45	0,71
Türk Hava Yolları ile uzun yıllar daha seyahat etmek isterim.	**4,47**	**0,69**
Genel olarak Türk Hava Yolları, yolcularına iyi hizmet sunar.	4,41	0,72
Genel olarak Türk Hava Yolları, hizmetlerinde dürüstlük ilkesine bağlıdır.	4,29	0,78
Türk Hava Yollarını tanıdıklarıma öneririm.	4,44	0,71
Müşteri Memnuniyeti	**4,39**	**0,65**

Genel değerlendirme, müşteri memnuniyetinin oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır ($\bar{X}$ = 4,39; SS = 0,65). Bu sonuç, THY'nin sunduğu hizmetlerin yolcular tarafından büyük ölçüde beğenildiğini ve tercih edildiğini göstermektedir.

Katılımcılar, özellikle Türk Hava Yolları ile uzun yıllar daha seyahat etmek istediklerini ($\bar{X}$ = 4,47; SS = 0,69) ve THY'nin seyahat için güvenilir bir tercih olduğunu düşündüklerini ($\bar{X}$ = 4,45; SS = 0,71) yüksek düzeyde belirtmiştir. Aynı şekilde, THY'yi başkalarına tavsiye edeceklerini ifade eden katılımcıların görüşleri de oldukça yüksektir ($\bar{X}$ = 4,44; SS = 0,71).

THY'nin yolcularına iyi hizmet sunduğu ($\bar{X}$ = 4,41; SS = 0,72) ve genel olarak hizmetlerinde dürüstlük ilkesine bağlı kaldığı ($\bar{X}$ = 4,29; SS = 0,78) yönündeki ifadeler de yüksek ortalamalarla değerlendirilmiştir. Katılımcıların genel hizmet memnuniyetine ilişkin görüşleri ($\bar{X}$ = 4,28; SS = 0,77) de bu memnuniyeti desteklemektedir.

Katılımcıların Türk Hava Yolları'nın hizmet kalitesine ilişkin maddi (somut) değer boyutundaki değerlendirmeleri Tablo 7.7'de sunulmuştur.

Tablo 7.7. Hizmet Kalitesi Maddi Değerler Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları modern ekipmanlara sahiptir.	4,26	0,76
Türk Hava Yollarının havalimanı ve uçak içi hizmet alanları, görsel olarak çekicidir.	**4,23**	**0,79**
Türk Hava Yolları personeli özenli bir görünüme sahiptir.	**4,39**	**0,74**
Türk Hava Yollarının hizmet verdiği alanlar hijyen kurallarına uygun ve temizdir.	4,35	0,73
Maddi Değerler	**4,30**	**0,66**

Genel ortalama değeri ($\bar{X}$ = 4,30; SS = 0,66) incelendiğinde, yolcuların THY'nin fiziksel hizmet unsurlarını olumlu değerlendirdiği görülmektedir.

Katılımcılar, özellikle THY personelinin özenli bir görünüme sahip olduğunu ($\bar{X}$ = 4,39; SS = 0,74) ve hizmet alanlarının hijyen kurallarına uygun ve temiz olduğunu ($\bar{X}$ = 4,35; SS = 0,73) yüksek düzeyde ifade etmiştir. Bu durum, firmanın hem görsel kaliteye hem de hijyen standartlarına önem verdiğini göstermektedir. Ayrıca, THY'nin modern ekipmanlara sahip olduğu ($\bar{X}$ = 4,26; SS = 0,76) ve havalimanı ile uçak içi hizmet alanlarının görsel olarak çekici bulunduğu ($\bar{X}$ = 4,23; SS = 0,79) yönündeki görüşler de katılımcılar tarafından büyük ölçüde desteklenmiştir.

Araştırma kapsamında katılımcıların Türk Hava Yolları'nın hizmet kalitesine ilişkin güvenilirlik boyutundaki değerlendirmeleri Tablo 7.8'de sunulmuştur.

Tablo 7.8. Hizmet Kalitesi Güvenilirlik Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları belirli bir zamanda bir şey yapmaya söz verirse onu tutar.	**3,98**	**0,90**
Türk Hava Yolları, yolcuların yaşadığı sorunları özenle çözmeye çalışır.	4,02	0,90
Türk Hava Yolları uçuş ve müşteri hizmetlerini ilk seferde doğru ve eksiksiz şekilde tamamlar.	4,13	0,84
Türk Hava Yolları, uçuş operasyonları ve müşteri hizmetleri kapsamında verdiği sözleri zamanında yerine getirir.	4,12	0,82
Türk Hava Yolları, tüm operasyonel kayıtlarını doğru ve güvenli şekilde tutar.	**4,23**	**0,75**
Güvenilirlik	**4,09**	**0,74**

Genel ortalama değeri ($\bar{X}$ = 4,09; SS = 0,74), THY'nin güvenilir bir havayolu şirketi olarak algılandığını göstermektedir. Katılımcılar, özellikle Türk Hava Yolları'nın tüm

operasyonel kayıtlarını doğru ve güvenli bir şekilde tuttuğu ifadesine ($\bar{X}$ = 4,23; SS = 0,75) yüksek düzeyde katılmışlardır. Ayrıca, uçuş operasyonları ve müşteri hizmetleri kapsamında verilen sözlerin zamanında yerine getirildiği ($\bar{X}$ = 4,12; SS = 0,82) ve hizmetlerin ilk seferde doğru ve eksiksiz bir şekilde tamamlandığı ($\bar{X}$ = 4,13; SS = 0,84) yönündeki ifadeler de olumlu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, "THY belirli bir zamanda bir şey yapmaya söz verirse onu tutar" ifadesinin ortalaması diğer ifadelere kıyasla biraz daha düşük çıkmıştır ($\bar{X}$ = 3,98; SS = 0,90). Bu durum, katılımcıların bu konuda görece daha temkinli bir değerlendirme yaptığını göstermektedir.

Katılımcıların Türk Hava Yolları'nın hizmet kalitesine ilişkin istekli hizmet sunumu konusundaki görüşleri Tablo 7.9'da sunulmuştur.

Tablo 7.9. Hizmet Kalitesi İsteklilik Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bilgilere kolayca erişimini sağlar.	4,19	0,79
Türk Hava Yolları personeli her zaman yolculara yardım etmeye isteklidir.	**4,26**	**0,80**
Türk Hava Yolları personeli yolcuların taleplerine yanıt vermek için her zaman müsaittir.	**4,17**	**0,86**
İsteklilik	**4,20**	**0,72**

Genel ortalama ($\bar{X}$ = 4,20; SS = 0,72), THY personelinin yolculara karşı yardımsever ve ilgili bir tutum sergilediğine dair olumlu bir algıyı ortaya koymaktadır. Katılımcılar özellikle Türk Hava Yolları personelinin yolculara yardım etmeye her zaman istekli olduğunu ($\bar{X}$ = 4,26; SS = 0,80) güçlü bir şekilde ifade etmiştir. Ayrıca, personelin bilgilere kolay erişim sağlaması ($\bar{X}$ = 4,19; SS = 0,79) ve yolcu taleplerine yanıt vermek için her zaman müsait olması ($\bar{X}$ = 4,17; SS = 0,86) da olumlu değerlendirilmiştir.

Katılımcıların Türk Hava Yolları'nın hizmet kalitesine ilişkin güvence boyutuna yönelik değerlendirmeleri Tablo 7.10'da sunulmuştur.

Tablo 7.10. Hizmet Kalitesi Güvence Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları personelinin davranışları yolculara güven verir.	**4,29**	**0,72**
Türk Hava Yolları personeli, yolculara karşı nazik ve saygılıdır.	**4,39**	**0,72**
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların sorularını yanıtlayabilecek bilgiye sahiptir.	4,32	0,76
Güvence	**4,33**	**0,66**

Genel ortalama ($\bar{X}$ = 4,33; SS = 0,66), yolcuların THY personelinin bilgi düzeyine, tutumuna ve güven verici davranışlarına yüksek düzeyde olumlu yaklaştığını göstermektedir. Katılımcılar, özellikle personelin yolculara karşı nazik ve saygılı olduğunu ($\bar{X}$ = 4,39; SS = 0,72) güçlü biçimde ifade etmiştir. Ayrıca, THY personelinin yolcuların sorularını yanıtlayabilecek bilgiye sahip olması ($\bar{X}$ = 4,32; SS = 0,76) ve davranışlarının güven verici bulunması ($\bar{X}$ = 4,29; SS = 0,72) da yüksek düzeyde değerlendirilmiştir.

Katılımcıların Türk Hava Yolları'nın hizmet kalitesi kapsamında empati boyutuna ilişkin değerlendirmeleri Tablo 7.11'de sunulmuştur.

Tablo 7.11. Hizmet Kalitesi Empati Boyutu Tanımlayıcı İstatistikleri

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Türk Hava Yolları, yolcularının bireysel ihtiyaçlarını anlamaya çalışır.	4,11	0,86
Türk Hava Yollarının uçuş saatleri yolcular açısından uygundur.	4,00	0,93
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların seyahat deneyimiyle ilgili beklentilerine duyarlı hizmet sunar.	**4,18**	**0,80**
Türk Hava Yolları, yolcularının çıkarlarını gözetir.	**3,86**	**0,98**
Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bireysel ihtiyaçlarını anlar.	4,07	0,90
Empati	**4,04**	**0,75**

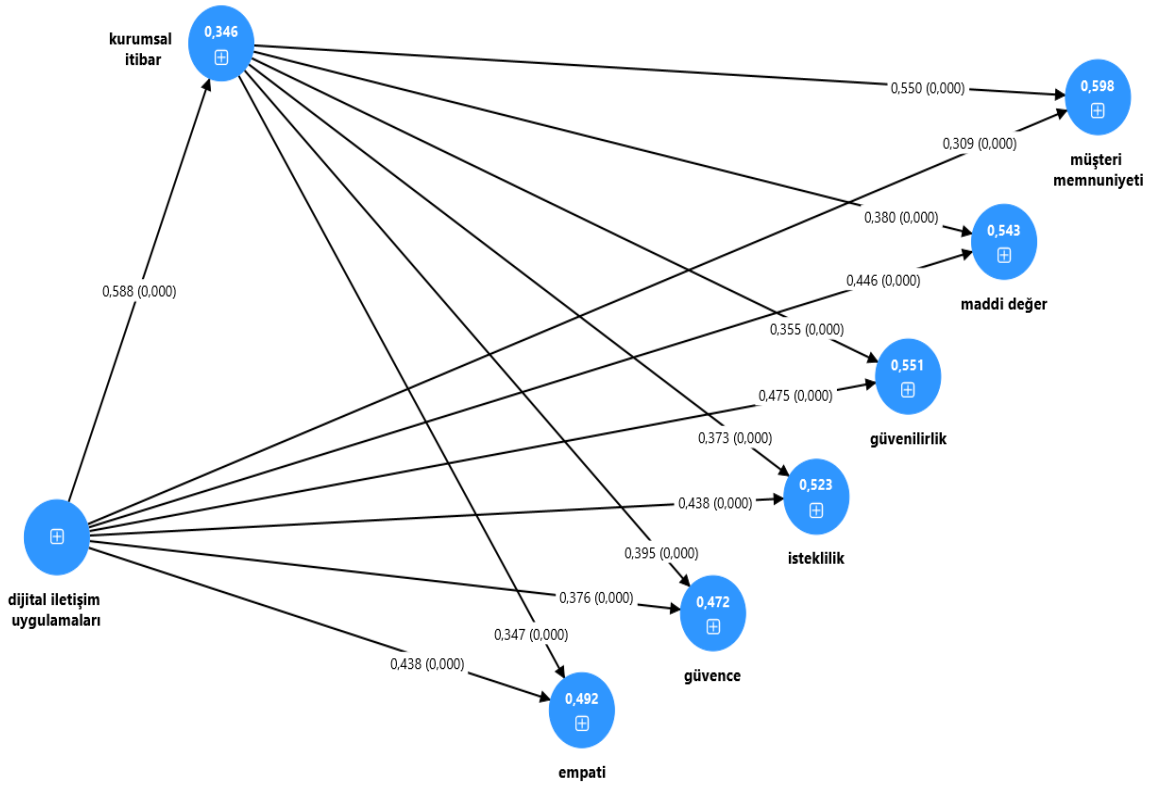
Genel ortalama ($\bar{X}$ = 4,04; SS = 0,75), THY'nin yolcuların bireysel ihtiyaçlarına ve beklentilerine duyarlılıkla yaklaşma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Katılımcılar, özellikle Türk Hava Yolları personelinin yolcuların seyahat deneyimiyle ilgili beklentilerine duyarlı hizmet sunduğunu ($\bar{X}$ = 4,18; SS = 0,80) ve bireysel ihtiyaçlarını anlamaya çalıştığını ($\bar{X}$ = 4,11; SS = 0,86) belirtmiştir. Ayrıca personelin bu bireysel ihtiyaçları anladığına yönelik değerlendirme de yüksek düzeyde olumlu bulunmuştur ($\bar{X}$ = 4,07; SS = 0,90). Uçuş saatlerinin yolcular açısından uygunluğu ($\bar{X}$ = 4,00; SS = 0,93) ifadesi orta-yüksek düzeyde

değerlendirilmiş, ancak "Türk Hava Yolları yolcularının çıkarlarını gözetir" ifadesi diğer ifadelere kıyasla en düşük ortalamaya sahip olmuştur ($\bar{X}$ = 3,86; SS = 0,98). Bu durum, yolcuların bireysel hak ve çıkarlarının gözetilmesi konusunda daha temkinli yaklaştıklarını göstermektedir.

7.5. Yapısal Model Testi

Araştırma modeli doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin test edilmesinde kısmi en küçük kareler tabanlı yapısal eşitlik modellemesi (PSL-SEM) kullanılmıştır. Yol analizi SmartPLS programının 4.1.1.1. numaralı versiyonuyla yapılmıştır (Ringle vd., 2022; Yıldız, 2024). Yapısal model, yeniden örnekleme (bootstrapping) tekniğiyle ile örneklemden 10.000 alt örneklem alınarak test edilmiştir. Ağırlıklandırma şeması olarak yol seçeneği tercih edilmiştir.

Test edilen yapısal model Şekil 7.1'de sunulmuştur. Model üzerine değişkenler arasındaki etkilere yönelik standardize edilmiş yol katsayıları, p değerleri (parantez içinde) ve endojen değişkenlerin açıklanma oranları (R2) görülmektedir.



Şekil 7.1. Test Edilen Yapısal Model

Araştırmada önerilen yapısal modelin testine ilişkin direkt etkiler Tablo 7.12'de sunulmuştur.

Tablo 7.12. Yapısal Model Testi Sonuçları (Direkt Etkiler)

Hipotez	Yol	β	Standart Sapma	t değeri	p değeri	Güven Düzeyi		Hipotez Sonuç
						Alt Seviye	Üst Seviye	
H_1	DİU → MM	0,309	0,048	6,439	0,000	0,216	0,403	Kabul
H_2	DİU → MD	0,446	0,040	11,208	0,000	0,369	0,523	Kabul
H_3	DİU → GU	0,475	0,046	10,327	0,000	0,380	0,560	Kabul
H_4	DİU → İS	0,438	0,042	10,326	0,000	0,356	0,520	Kabul
H_5	DİU → GV	0,376	0,046	8,183	0,000	0,278	0,463	Kabul
H_6	DİU → EM	0,438	0,043	10,153	0,000	0,350	0,520	Kabul
H_7	DİU → Kİ	0,588	0,041	14,412	0,000	0,503	0,660	Kabul
H_8	Kİ → MM	0,550	0,048	11,550	0,000	0,450	0,639	Kabul
H_9	Kİ → MD	0,380	0,043	8,922	0,000	0,294	0,463	Kabul
H_{10}	Kİ → GU	0,355	0,045	7,906	0,000	0,264	0,439	Kabul
H_{11}	Kİ → İS	0,373	0,044	8,539	0,000	0,282	0,455	Kabul
H_{12}	Kİ → GV	0,395	0,046	8,530	0,000	0,302	0,485	Kabul
H_{13}	Kİ → EM	0,347	0,043	8,172	0,000	0,258	0,427	Kabul

DİU: Dijital iletişim uygulamaları, MM: Müşteri memnuniyeti, Kİ: Kurumsal itibar, MD: Maddi değerler, GU: Güvenilirlik, İS: İsteklilik, GV: Güvence, EM: Empati

Modelde yer alan tüm hipotezler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ($p < 0,001$) ve kabul edilmiştir. Bu sonuçlar, dijital iletişim uygulamaları (DİU) ile hem müşteri memnuniyeti (MM) hem de hizmet kalitesinin alt boyutları ve kurumsal itibar (Kİ) arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır.

Dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibara etkisi en yüksek düzeyde gerçekleşmiş ($\beta = 0,588$; $t = 14,412$), ardından güvenilirlik (GU) ($\beta = 0,475$; $t = 10,327$), isteklilik (İS) ($\beta = 0,438$; $t = 10,326$), empati (EM) ($\beta = 0,438$; $t = 10,153$), maddi değerler (MD) ($\beta = 0,446$; $t = 11,208$), güvence (GV) ($\beta = 0,376$; $t = 8,183$) ve müşteri memnuniyeti (MM) ($\beta = 0,309$; $t = 6,439$) üzerindeki etkileri de anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar, dijital iletişim uygulamalarının yalnızca bilgilendirme değil, aynı zamanda yolcu deneyimini ve algısını şekillendirme konusunda da etkili olduğunu göstermektedir.

Ayrıca kurumsal itibarın müşteri memnuniyeti (β = 0,550; t = 11,550) üzerinde güçlü bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Bunun yanı sıra, kurumsal itibar maddi değerler (β = 0,380), güvenilirlik (β = 0,355), isteklilik (β = 0,373), güvence (β = 0,395) ve empati (β = 0,347) boyutları üzerinde de anlamlı ve olumlu yönde etkiler üretmiştir. Bu bulgular, kurumsal itibarın hizmet kalitesinin algılanmasında önemli bir aracı rol oynadığını ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkileyen bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır.

7.6. Aracı Etki Analizleri

Kurumsal itibar değişkeninin dijital iletişim uygulamaları değişkeniyle hizmet kalitesi boyutları arasındaki ilişkide aracılık rolü Zhao vd. (2010)'nin yöntemi referans alınarak incelenmiştir. Yazarlara göre dolaylı etkilerin anlamlı olması aracı etkinin varlığı olarak değerlendirilir. Model testi sonucunda hesaplanan dolaylı etkiler Tablo 7.13'te sunulmuştur.

Tablo 7.13. Yapısal Model Testi Sonuçları (Dolaylı Etkiler)

Hip.	Yol	β	Standart Sapma	t değeri	p değeri	Güven Düzeyi		Hipotez Sonuç
						Alt Seviye	Üst Seviye	
H_{14}	DİU → Kİ→MM	0,323	0,039	8,333	0,000	0,250	0,402	Kabul
H_{15}	DİU → Kİ→MD	0,223	0,030	7,554	0,000	0,168	0,285	Kabul
H_{16}	DİU → Kİ→GU	0,209	0,029	7,261	0,000	0,155	0,269	Kabul
H_{17}	DİU → Kİ→İS	0,219	0,030	7,270	0,000	0,163	0,280	Kabul
H_{18}	DİU → Kİ→GV	0,232	0,035	6,604	0,000	0,168	0,305	Kabul
H_{19}	DİU → Kİ→EM	0,204	0,029	7,144	0,000	0,149	0,262	Kabul

Araştırma kapsamında dijital iletişim uygulamalarının (DİU), kurumsal itibar (Kİ) aracılığıyla müşteri memnuniyeti (MM) ve hizmet kalitesinin alt boyutları üzerindeki dolaylı etkileri incelenmiş ve elde edilen bulgular Tablo 7.13'te sunulmuştur. Yapılan analizler sonucunda modelde yer alan tüm dolaylı etkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ($p < 0,001$) ve ilgili hipotezler kabul edilmiştir.

Dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibar aracılığıyla müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı bir dolaylı etkisi olduğu belirlenmiştir (β = 0,323; t = 8,333). Bu bulgu, kurumsal itibarın dijital iletişim uygulamaları ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkide önemli bir aracı rol üstlendiğini göstermektedir.

Benzer şekilde, DİU'nun maddi değerler (MD) (β = 0,223), güvenilirlik (GU) (β = 0,209), isteklilik (İS) (β = 0,219), güvence (GV) (β = 0,232) ve empati (EM) (β = 0,204) boyutları üzerinde kurumsal itibar aracılığıyla dolaylı etkileri anlamlı ve pozitif yönde bulunmuştur. Tüm dolaylı etki katsayılarının anlamlılığı, güven düzeylerinin %95'in üzerinde olmasıyla da desteklenmiştir.

Araştırmada, kurumsal itibarın (Kİ), dijital iletişim uygulamaları (DİU) ile müşteri memnuniyeti (MM) ve hizmet kalitesinin alt boyutları arasındaki ilişkide nasıl bir aracı rol üstlendiği Tablo 7.14'te sunulmuştur.

Tablo 7.14. Aracı Etki Türleri

Yol	Dolayı Etki	Direkt Etki	Yol Katsayıları Çarpımı	Aracılık Türü
DİU → Kİ→MM	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → MM				
DİU → Kİ→MD	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → MD				
DİU → Kİ→GU	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → GU				
DİU → Kİ→İS	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → İS				
DİU → Kİ→GV	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → GV				
DİU → Kİ→EM	Anlamlı	Anlamlı	Pozitif	Bütünleyici Kısmi
DİU → EM				

Yapısal modelde yer alan dolaylı ve direkt etkiler birlikte değerlendirildiğinde, tüm yollar için bütünleyici kısmi aracılık türünün geçerli olduğu görülmektedir. DİU'nun MM, MD (maddi değerler), GU (güvenilirlik), İS (isteklilik), GV (güvence) ve EM (empati) üzerindeki dolaylı etkileri anlamlı bulunmuş; aynı zamanda bu değişkenler üzerindeki direkt etkiler de anlamlı çıkmıştır. Dolaylı ve direkt etkilerin her ikisinin de anlamlı olması ve yol katsayılarının pozitif yönde gerçekleşmesi, kurumsal itibarın bu ilişkilerde bütünleyici kısmi bir aracı olarak rol oynadığını göstermektedir.

Araştırmada kurulan yapısal modelde, dijital iletişim uygulamalarının (DİU) müşteri memnuniyeti (MM) ve hizmet kalitesi alt boyutları üzerindeki etkilerinin açıklanma düzeyi,

aracı değişken olarak kurumsal itibarın (Kİ) modele dahil edilip edilmemesine göre değerlendirilmiş; sonuçlar Tablo 7.15'de sunulmuştur.

Tablo 7.15. Açıklanma Oranları

Yol	Aracı Değişkenin Olmadığı Model	Aracı Değişkenin Olduğu Model	R^2 Artışı
	R^2	R^2	
DİU → MM	0,400	0,598	0,198
DİU → MD	0,449	0,543	0,094
DİU → GU	0,468	0,551	0,083
DİU → İS	0,435	0,523	0,088
DİU → GV	0,370	0,472	0,102
DİU → EM	0,413	0,492	0,079
DİU → Kİ	---	0,346	---

Tablo 7.15'te sunulan açıklanma oranları (R^2 değerleri), aracı değişkenin modele dahil edilmesinin etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Kurumsal itibar aracı değişken olarak modele eklendiğinde en yüksek açıklanma oranı artışı müşteri memnuniyeti değişkeninde gerçekleşmiştir. DİU'nun MM üzerindeki açıklayıcılığı, aracı değişken olmadan %40 iken, aracı değişkenle birlikte %59,8'e yükselmiş ve R^2 değeri 0,198 oranında artmıştır. Bu, kurumsal itibarın müşteri memnuniyetini açıklamada güçlü bir katkı sağladığını göstermektedir.

Benzer şekilde, maddi değerler (MD) için açıklanma oranı %44,9'dan %54,3'e yükselmiş ($\Delta R^2 = 0,094$), güvenilirlik (GU) için %46,8'den %55,1'e ($\Delta R^2 = 0,083$), isteklilik (İS) için %43,5'ten %52,3'e ($\Delta R^2 = 0,088$), güvence (GV) için %37'den %47,2'ye ($\Delta R^2 = 0,102$) ve empati (EM) için %41,3'ten %49,2'ye ($\Delta R^2 = 0,079$) yükselmiştir. Bu artışlar, her bir hizmet kalitesi boyutunun kurumsal itibar aracılığıyla dijital iletişim uygulamalarından daha güçlü bir biçimde etkilendiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, kurumsal itibar değişkeni için hesaplanan açıklanma oranı %34,6'dır ($R^2 = 0,346$). Bu oran, dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibarı önemli ölçüde açıkladığını göstermektedir.

7.7. T-Testi Sonuçları

Müşteri memnuniyeti algılarının kullanılan salona göre farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız örneklem t testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 7.16'da sunulmuştur.

Tablo 7.16. Kullanılan Salona Göre Müşteri Memnuniyet Algıları İçin Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Salon	N	Ortalama	Standart Sapma	Serbestlik Derecesi	t	p
Normal	500	4,38	0,63	602	-0,524	0,601
CIP	104	4,42	0,71			

Normal salonu kullanan katılımcıların müşteri memnuniyeti ortalaması $\bar{X}$ = 4,38 (SS = 0,63), CIP salonunu kullanan katılımcıların ortalaması ise $\bar{X}$ = 4,42 (SS = 0,71) olarak bulunmuştur. Yapılan t testi sonucunda bu fark istatistiksel olarak **anlamlı değildir** (t(602) = -0,524; p = 0,601).

Bu sonuç, müşteri memnuniyetine ilişkin algıların kullanılan salon türüne göre anlamlı bir farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Yani, CIP salonu kullanan yolcuların memnuniyet düzeyleri, normal salon kullanan yolculara göre istatistiksel olarak farklı değildir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, dijital iletişim uygulamalarının kurumsal itibar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini THY örneğinde inceleyerek havayolu sektöründe dijitalleşmenin stratejik sonuçlarını ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, dijital iletişim stratejilerinin yalnızca teknolojik gelişmelerin bir yansıması olmadığını, aynı zamanda bir markanın itibarı, hizmet deneyimi ve müşteri sadakati gibi temel göstergeleri etkileyen çok katmanlı bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Çalışmada, dijital iletişim uygulamalarının hem doğrudan etkilerinin hem de kurumsal itibar aracılığıyla dolaylı etkilerinin anlamlı olması, dijitalleşmenin havayolu işletmeleri için yalnızca bir iletişim biçimi değil, aynı zamanda bir "itibar mimarisi" olarak değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Araştırma bulguları, kurumsal itibarı sadece geleneksel faaliyetlerin bir sonucu olarak görmekten öte, dijital stratejiler yoluyla inşa edilen önemli bir unsur olduğunu ortaya çıkarmıştır. Dijital iletişim yetkinlikleri, müşteri deneyimini doğrudan şekillendiren ve hizmet kalitesinin sürdürülebilirliğine katkı sağlayan stratejik bir yapıtaşı olarak öne çıkmaktadır. THY örneğinde de görüldüğü üzere, dijital uygulamalar, teknik araçlar olmanın ötesine geçmekte, güven ve şeffaflık oluşturarak müşteriyle kurum arasında güçlü bağlar kurulmasına yol açmaktadır. Böylece marka değerini artırırken, müşteri algısını da olumlu yönde biçimlendirmektedir.

Araştırma sonuçları, dijital iletişimle kurumsal itibar arasındaki ilişkilerin çok boyutlu yaklaşımla incelenmesinin, literatüre disiplinlerarası ve özgün bir katkı sağladığını göstermektedir. Ayrıca sektörel açıdan, hem dijital performans yönetimi hem de kurumsal algı oluşturma süreçleri bakımından uygulayıcılar için açık öneriler sunmaktadır. Diğer taraftan bu çalışma, dijital iletişim uygulamalarının sadece operasyonel araçlar değil, stratejik varlıklar olarak da görülmesi gerektiğinin altını çizmekte ve akademik tartışmaları zenginleştirmektedir. Bu yönüyle araştırma, dijital uygulamalarda ortaya çıkan yeniliklerin kurumsal faaliyetler üzerindeki etkilerini kavramsal olarak daha derine taşırken, ileride yapılacak çalışmalara kuramsal ve yöntemsel bir çerçeve oluşturmaktadır.

Kaynak Tabanlı Bakış Modeli'nin bu tez çalışmasında kuramsal çerçeve olarak belirlenmesi, dijital iletişim uygulamaları, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasında bütüncül bir bakış açısı sağlamıştır. THY örneğinde, dijital altyapı ve benzeri somut kaynaklar ile kurumsal itibar gibi soyut kaynakların birbirlerini tamamlayan özelliklere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu model, hem mevcut kaynakların varlığına hem de bu kaynakların örgütsel beceriler vasıtasıyla nasıl etkili hale dönüştürüleceğine yoğunlaştığ için, dijital iletişim stratejilerinin THY bakımından rekabet avantajı oluşturulmasını analiz etme fırsatı sunmaktadır.

Kaynak Tabanlı Bakış Modeli, araştırmanın kuramsal derinliğini artırırken, ortaya çıkan ampirik bulguların yorumlanması açısından da işlevsel bir zemin oluşturmaktadır. Bu durum, araştırmanın metodolojik bütünlüğünü güçlendirmekte ve genel geçerliliğine olumlu katkı sağlamaktadır. Dijitalleşmenin hızla yaygınlaştığı ve müşteri beklentilerinin arttığı havayolu işletmeciliğinde, bu model üzerinden, THY'nin dijital iletişim stratejilerini kullanarak rekabet üstünlüğü sağlamadaki önemi belirgin bir şekilde ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca, kurumsal itibarın yalnızca bir çıktı olmadığı, stratejik bir kaynak olarak da müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesini doğrudan etkilediği tespit edilmiştir. Bu çerçevede, Modelin araştırmada yer alması, havayolu işletmeciliği literatürüne katkı sağlarken, iletişim stratejilerinin kaynak temelli analizini de mümkün kılmaktadır.

Katılımcıların değerlendirmeleri, THY'nin dijital iletişim uygulamalarının erişilebilirlik, hız, şeffaflık ve kişiselleştirme gibi özellikleri sayesinde yolcu memnuniyetini artırdığını göstermiştir. Bu sonuç, dijital iletişimin müşteri ile kurum arasındaki sınırları ortadan kaldırarak, karşılıklı etkileşim odaklı bir ilişki modeli sunduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle dijital uygulamaların THY yolcuları nezdinde "doğrudan temas noktası" işlevi gördüğü, böylece markanın insanileşmesine ve güvenilirliğinin pekişmesine katkı sunduğu görülmüştür. Bu bağlamda, dijital iletişim teknolojilerinin sadece bilgi aktarımı değil, aynı zamanda güven inşası, duygusal bağlılık ve sadakat yaratma araçları olarak değerlendirildiği söylenebilir (Reichheld, 2003; Godes ve Mayzlin, 2004).

Yapısal eşitlik modeli üzerinden test edilen hipotezlerin tamamının kabul edilmesi, araştırma modelinin sağlamlığını ve öngördüğü ilişkilerin geçerliliğini göstermektedir. Özellikle dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerindeki dolaylı etkisinin $\beta = 0{,}323$ düzeyinde gerçekleşmesi dikkat çekicidir. Bununla birlikte, dijital iletişim stratejilerinin etkisi bağlamsal olarak farklılık gösterebilir. Özellikle düşük maliyetli

taşıyıcılarda dijital uygulamaların müşteriyle etkileşim kalitesini azaltabileceği yönünde bulgular mevcuttur. Bu bağlamda dijitalleşmenin her koşulda olumlu algı yaratmadığı, hizmetin insan teması gerektiren bileşenlerinde yetersiz kalabileceği eleştirisi yapılmaktadır (Wirtz vd., 2023).

Pantano vd. (2020), dijital teknolojilerin yoğun şekilde kullanıldığı durumlarda müşterilerin bireysel ihtiyaçlarına yeterince yanıt verilemediğini ve standartlaşmış deneyimlerin kişisel hizmet beklentilerini karşılamada yetersiz kalabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla, dijitalleşme süreçlerinin insan merkezli hizmet anlayışıyla birlikte kurgulanması oldukça önemlidir. Söz konusu bulgu, müşteri memnuniyetinin yalnızca hizmetin içerik ve kalitesiyle değil, aynı zamanda kurumun itibarı üzerinden şekillendiğini göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, müşteri memnuniyetine ulaşmak için sadece kaliteli hizmet sunmak yeterli olmayıp, bu hizmetin güven veren bir kurumsal yapıdan kaynaklandığı algısının da oluşturulması gerekmektedir. Bu bulgu, Lewellyn'in (2002) "paydaş odaklı itibar yönetimi" modelini desteklemekte ve itibarın müşteri algısı üzerindeki dönüştürücü rolünü doğrulamaktadır.

Diğer taraftan, dijital iletişim uygulamaları etkin kullanılmadığı durumlarda müşteriler nezdinde memnuniyetsizlik kaynağına dönüşebilme riski taşır. Örneğin, müşteri şikayet veya taleplerine zamanında yanıt verilmemesi, kişiselleştirilmemiş mesaj sistemleri, yetersiz bilgilendirmeler ve teknik arızalar, müşterilerin kurumlara duyulan güvenini azaltabilmektedir. Benzer şekilde, sosyal medya aracılığıyla gerçekleştirilen iletişim süreçlerinde zamanında ve şeffaf geri bildirimlerin yapılamaması da kurumsal itibar üzerinde olumsuz etkiler yaratır. Bu tür olumsuzluklar, müşteri memnuniyetini azaltırken, hizmet kalitesine yönelik algıyı da olumsuz yönde etkiler. Dolayısıyla, dijital iletişim uygulamaları etkili, zamanında ve müşteri odaklı biçimde kullanılmalıdır.

Hizmet kalitesi boyutları ayrı ayrı ele alındığında, THY'nin özellikle "personel tutumu" (güvence, istekli hizmet, empati) ve "fiziksel ortam" (maddi değerler) açısından yüksek oranda olumlu algılandığı belirlenmiştir. Bu sonuç, Cronin ve Taylor (1992) tarafından geliştirilen SERVPERF Modeli çerçevesinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine olan etkisinin en çok empati ve güven boyutlarında yoğunlaştığını göstermektedir. Ancak aynı zamanda bazı müşterilerin, "şirketin yolcuların çıkarlarını gözetip gözetmediği" sorusuna daha düşük puan vermesi, hizmet sunum süreçlerinde katılımcı yaklaşımların eksikliğine ve kullanıcı odaklılık stratejilerinin güçlendirilmesi

gerektiğine işaret etmektedir. Zeithaml vd. (2020), müşterilerin yalnızca hizmetin teknik kalitesine değil, aynı zamanda hizmet sürecine aktif biçimde dahil edilip edilmediklerine de büyük önem verdiklerini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, etkileşimli hizmet tasarımının benimsenmemesi durumunda, müşterilerin kendilerini değersiz hissetme riski artabilmektedir.

Bulgular, ayrıca dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla sunulan şeffaflık, geri bildirim imkânı ve hızlı hizmetin, müşterilerin kuruma olan güvenini artırarak kurumsal itibarı pekiştirdiğini göstermektedir. Zeithaml vd. (2020), şeffaflığın ve zamanında bilgilendirmenin müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan etkili olduğunu ve bu unsurların dijital ortamlarda daha görünür hale geldiğini belirtmektedir. Benzer şekilde, Hossain vd. (2023) de dijital temas noktalarının yalnızca bilgi verme değil, aynı zamanda güven inşa etme fonksiyonu gördüğünü vurgulamaktadır. Ayrıca araştırma bulguları Oliver'ın (1980) beklenti-performans uyumu modelini de destekler niteliktedir. Müşteri memnuniyeti, bireylerin hizmet öncesi oluşturdukları beklentilerin, hizmet sonrasında algıladıkları performansla karşılaştırılması sonucu şekillenmektedir. THY örneğinde, bu uyumun büyük oranda sağlandığı ve dolayısıyla memnuniyet düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Ayrıca, araştırma sonuçlarına göre dijital iletişim uygulamaları, müşteri beklentilerini karşılamada ve zamanında bilgi sunmada oldukça etkili bulunmuştur. Bu da hizmet kalitesi algısını olumlu yönde etkilemiştir.

Müşteri memnuniyetine ilişkin bir başka dikkat çekici sonuç ise, yolcuların kullandığı salon türüne göre memnuniyet algısında anlamlı bir farklılığın bulunmamasıdır. Bu sonuç, müşteri memnuniyetinin yalnızca fiziksel imkânlardan değil, hizmetin bütüncül deneyiminden etkilendiğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, CIP salon hizmetlerinden faydalanmak yolcunun memnuniyetini belirlememekte; müşteri ile kurulan iletişim, bilgilendirme düzeyi, hizmet hızı ve güven gibi unsurlar belirleyici olmaktadır (Berry ve Parasuraman, 1991; Shanka, 2012). Bu bulgu, müşteri deneyimi yönetiminde dışsal koşullardan çok algısal ve etkileşimsel boyutların dikkate alınması gerektiğini göstermektedir.

Lemon ve Verhoef (2016), müşteri deneyiminin fiziksel çevreyle sınırlı olmadığını, temas noktalarındaki etkileşimin, memnuniyet üzerinde daha belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca McColl-Kennedy vd. (2015), müşteri deneyiminde duygusal tepki ve algısal yargıların, somut olanlardan daha kalıcı etkiler yarattığını belirtmiştir. Bu

çerçevede, CIP gibi ayrıcalıklı alanların beklentileri karşılamadığı durumlarda memnuniyet yaratmadığı; buna karşılık samimi, hızlı ve bilgilendirici etkileşimlerin daha yüksek memnuniyet düzeylerine yol açtığı görülmektedir. Dolayısıyla, hizmetin mekânsal niteliğinden çok, etkileşimsel boyutu stratejik önem taşımaktadır.

Araştırma ayrıca, kurumsal itibarın modele dâhil edilmesiyle değişkenlerin açıklanma gücünün anlamlı şekilde arttığını ortaya koymuştur. Özellikle müşteri memnuniyetindeki R^2 artışı (0,198), itibarlı bir markanın, dijital iletişim stratejilerinin etkisini artırıcı bir rol üstlendiğini göstermektedir. Bu bulgu, kurumsal itibarı sadece dış imajla sınırlı bir kavram olmaktan çıkararak, müşteriyle kurulan bağda belirleyici bir unsur olarak yeniden konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım, ACSI ve SERVPERF gibi müşteri memnuniyeti ölçüm modellerine itibar boyutunun eklenmesi gerektiğini destekler niteliktedir (Anderson vd., 1994; Cronin ve Taylor, 1992). Walsh, Beatty ve Shiu (2009), kurumsal itibarın müşteri memnuniyetinin temel belirleyicilerinden biri olduğunu ve itibarlı markaların sunduğu deneyimin müşteri tarafından daha olumlu değerlendirildiğini ortaya koymaktadır.

Fombrun (2012), itibarı sadece geçmiş performans değil, aynı zamanda paydaşların kuruma duyduğu güven ve beklentilerin yönetimi olarak tanımlamaktadır. Benzer şekilde, Genovino (2023), kurumsal itibarın kriz iletişimi ve etkileşimli pazarlama ile dinamik bir ilişki içinde olduğunu ve dijital ortamlarda itibarın sürekli izlenmesi ve yönetilmesinin önemini vurgulamaktadır. Ayrıca, Parray, Iqbal ve Mushtaq (2023), kurumsal sosyal sorumluluk algısının müşteri bağlılığı üzerindeki etkisini incelerken, kurumsal itibarın müşteri memnuniyeti ve güven aracılığıyla bu ilişkiyi anlamlı şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Dolayısıyla, dijital iletişim stratejileri yalnızca teknik bir araç değil, aynı zamanda müşteriyle kurulan güven ilişkisini pekiştiren stratejik bir unsurdur. Bu kapsamda, dijital iletişim stratejileri güçlü bir kurumsal itibarla birleştiğinde, müşterilerin algıladığı değer artmakta ve memnuniyet düzeyi daha sürdürülebilir hale gelmektedir.

Tüm bu bulgular ışığında, havayolu işletmeleri açısından dijital iletişim uygulamaları yalnızca operasyonel verimliliği artıran araçlar değil, aynı zamanda stratejik yönetim alanına dâhil edilmesi gereken önemli unsurlardır. Dijital platformlar üzerinden sürdürülen etkili iletişim, yalnızca müşteri deneyimini değil; aynı zamanda marka bağlılığını, itibarı ve rekabet avantajını da şekillendirmektedir. Bu nedenle, dijital iletişim stratejilerinin bütünsel bir müşteri deneyimi ve kurum kimliğiyle uyumlu olacak şekilde yapılandırılması gerekmektedir. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerini merkeze alan stratejik bir dijital iletişim

yaklaşımı, kurumsal hedeflere hizmet ederken, sürdürülebilir değer yaratımına da katkı sağlar. Bu çerçevede, dijital iletişim kanallarının yönetimi yalnızca teknik bir süreç olmaktan ziyade, müşteri ilişkileri, kurumsal itibar ve marka algısı bakımından da hayati derecede önemli bir işleve sahiptir.

Araştırma bulguları, dijital iletişim uygulamalarının etkili bir biçimde kullanılması durumunda, müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesi algısını artırdığını; ancak bu etkinin kurumsal itibar gibi ara değişkenler aracılığıyla daha da güçlendiğini göstermektedir. Bu yönüyle, araştırma yalnızca THY'ye özgü bulgular sunmakla kalmayıp, havayolu sektöründe faaliyet gösteren tüm işletmelere dijitalleşmenin stratejik yönetimi konusunda önemli çıkarımlar sunmaktadır. Dijital dönüşüm süreçlerinin müşteri odaklılıkla bütünleştirilmesi ve kurumsal itibarın dinamik biçimde yönetilmesi, rekabet avantajı elde etmede ve sürdürülebilir müşteri sadakati oluşturmada kritik öneme sahiptir. Araştırma, dijital iletişimin stratejik ve itibara dayalı kullanıldığında müşteri memnuniyeti ile rekabet avantajını anlamlı biçimde artırdığını ortaya koymaktadır.

Bu araştırma, dijital iletişim uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini kurumsal itibar aracılığıyla inceleyerek, havacılık sektörü özelinde daha önce sınırlı sayıda ele alınmış bir konuyu derinlemesine analiz etmektedir. THY örneği üzerinden ulaşılan sonuçlar, dijital kanallar aracılığıyla yürütülen iletişimin sadece bilgilendirme amaçlı değil, aynı zamanda algı yönetimi ve müşteri ilişkileri açısından da belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin, mobil uygulamalar, sosyal medya etkileşimleri ya da e-posta iletilerinin zamanında ve şeffaf biçimde sunulması, hizmet kalitesi algısını doğrudan etkilerken, geciken geri dönüşlerin veya standarda uymayan dijital deneyimlerin kurumsal itibara zarar vermesi muhtemeldir. Bu çerçevede araştırma, dijital iletişim uygulamalarının sadece teknolojiyle değil, stratejik algı yönetimiyle birlikte değerlendirilmesinin önemine vurgu yaparak, akademik literatüre katkı sağlamaktadır.

Araştırma bulgularına dayanarak uygulayıcılara ve gelecek araştırmacılara çeşitli öneriler sunulabilir. Öncelikle, dijital iletişim stratejilerinin yalnızca bilgilendirme amacıyla değil, daha katılımcı ve etkileşimli biçimde kurgulanması önem arz etmektedir. Müşteri geri bildirimlerinin dikkate alındığı, zamanında yanıt verilen ve kişiselleştirilmiş iletişim pratiklerinin benimsenmesi, kurumsal itibarın güçlenmesine katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte, kurumsal itibar yönetimi, müşteri memnuniyeti odaklı stratejilerin ayrılmaz bir parçası hâline gelmeli; özellikle sosyal sorumluluk faaliyetleri, çevresel duyarlılık ve kriz

dönemlerinde gösterilen iletişim performansı gibi unsurlar, hizmet algısını doğrudan etkileyebilecek şekilde stratejik olarak ele alınmalıdır. Hizmet kalitesi boyutlarında özellikle empati ve güvence alanlarında sürekli gelişim sağlanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, personelin iletişim becerileri, kültürel duyarlılığı ve duygusal zekâ kapasitelerini artırmaya yönelik eğitim programları, müşteri deneyiminin güçlenmesine önemli katkılar sağlayabilir.

Araştırmada CIP ve normal salon kullanıcıları arasında memnuniyet düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmaması, tüm yolculara eşit kalitede hizmet sunulmasının önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, hizmet standartlarının tüm salon türlerinde tutarlılık içinde sürdürülmesi önem taşımaktadır. Yolcular, tercih ettikleri salona bakmaksızın, havayolu işletmesi hakkında genel algılarını doğrudan etkileyen üst düzey dinlenme alanları, temizlik ve müşteri memnuniyetine odaklı hizmet anlayışı bekler. Hizmet sunulan tüm salonlarda tutarlı hizmet kalitesi, markaya olan güveni artırırken olası memnuniyetsizliğin de önüne geçer. Hizmetin standartlaşması yolcu salonunu sık kullanan yolcuların yabancılaşmasına engel olur ve ayrım yapmaksızın tüm yolculara birinci sınıf deneyim sağlar. Bu da müşteri sadakatini olumlu yönde etkiler.

Sohbet robotu (chatbot) kullanım oranının düşük olması, bu teknolojinin havayolu sektöründe henüz yeterince benimsenmediğine işaret etmektedir. Kullanıcı dostu biçimde yeniden yapılandırılmış chatbot sistemleri, etkin tanıtım stratejileriyle desteklendiğinde dijital iletişim alanında hem müşteri etkileşimini artırabilir hem de kurumsal itibarı olumlu yönde etkileyebilir. Özellikle dijital uygulamaları yoğun biçimde kullanan genç kuşaklar üzerinde bu tür stratejilerin olumlu etkiler yaratacağı öngörülmektedir. Dijital ortamlar vasıtasıyla etkili hizmetler sunmak, genç kuşakların beklentilerinin karşılanması açısından önemli olup bu beklentilerin karşılanmaması memnuniyet düzeylerini olumsuz etkileyecektir. Yenilikçi ve teknolojiye uyum sağlayan markaları seçme eğiliminde olan genç kullanıcılar açısından sohbet robotları gibi dijital araçların eksikliği, marka üzerinde "geri kalma" hissi oluşturabilir. Böyle bir eksiklik de müşteri sadakati bakımından risk ortaya çıkarabilir.

Son olarak, gelecekte yapılacak çalışmalarda dijital platformlar üzerindeki müşteri deneyimlerinin türüne göre ayrıştırılması; örneğin sosyal medya etkileşimleri, mobil uygulama kullanımları ya da e-posta yanıt süreçleri gibi bileşenlerin ayrı ayrı analiz edilmesi, dijital iletişim stratejilerinin etkilerini daha kapsamlı biçimde ortaya koyacaktır. Bu türden ayrıştırma, her bir dijital temas noktasının, müşteri memnuniyeti üzerindeki

etkilerini ve marka algısına sağladığı özgün katkıları ayrı ayrı ve sistematik şekilde analiz etme olanağı sağlayarak, dijital iletişim stratejilerinin etkililiğini daha ayrıntılı olarak değerlendirme fırsatı sunar. Böylece, işletmeler en verimli dijital kanalları belirleyerek iletişim stratejilerini kanıta dayalı ve hedef odaklı şekilde yeniden oluşturma avantajı yakalar.

KAYNAKLAR

Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review, 38*(3), 102–120.

Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research, 34*(3), 347-356.

Adamopoulou, E., & Moussiades, L. (2020). Chatbots: History, technology, and applications. *Machine Learning with Applications, 2*, 100006. https://doi.org/10.1016/j.mlwa.2020.100006

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), advances in experimental psychology, (2), 267-299. New York: Academic Press.

Adıgüzel, M. B., Akkuş Akgül, S., & Kula, C. (2006). *Havacılık ve Türk Hava Kurumu* (1. baskı). Türk Hava Kurumu Yayınları.

Afridi, K., Turi, J. A., Zaufishan, B., & Rosak-Szyrocka, J. (2023). Impact of digital communications on project efficiency through ease of use and top management support. *Heliyon, 9*(7).

Ainin, S., Parveen, F., Moghavvemi, S., Jaafar, N. I., & Mohd Shuib, N. L. (2015). Factors influencing the use of social media by SMEs and its performance outcomes. *Industrial Management & Data Systems*, *115*(3), 570–588.

Akın Acuner, Ş. (2003). *Müşteri memnuniyeti ve ölçümü*. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.

Akl, A., Gayraud, T., & Berthou, P. (2012). Key factors in designing in-flight entertainment systems. In *Recent Advances in Aircraft Technology (15),* 331–360.

Aktan, Ç. C., & Börü, D. (2007). *Kurumsal sosyal sorumluluk*. İgiad Yayınları.

Alnıaçık, E., Alnıaçık, Ü., & Genç, N. (2010). Kurumsal itibar bileşenlerinin algılanan önemi demografik özelliklerden etkilenmekte midir? *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 13*(23), 93–114.

Alotoum, F. J., & Hawi, R. E. (2023). The role of digital public relations in improving the quality of airlines organizations services. *Journal of Engineering, Management and Information Technology, 1*(3), 141–148.

Amelia, L. T. D., & Balqis, N. R. (2023). Changes in communication patterns in the digital age. *ARRUS Journal of Social Sciences and Humanities, 3*(4), 544–556.

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing, 58*(3), 53–66.

Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science, 12*(2), 125–143.

Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research, 1*(1), 5-17.

Angelova, B., & Zekiri, J. (2011). Measuring customer satisfaction with service quality using American Customer Satisfaction Model (ACSI Model). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 1*(3), 232–258.

Ardıç, K., & Sadaklıoğlu, H. (2009). Şehirlerarası yolcu taşımacılığında hizmet kalitesinin ölçümü: Tokat örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23*(3), 167–190.

Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research, 4*(3), 291-295.

Arreza, M. K. B., & Esguerra, J. G. (2022). User's experience on airline chatbots. *Asia-Pacific Journal of Information Technology & Multimedia, 11*(1).

Arslan, A. H. (2019). Havacılıkta kriz yönetimi: Southwest Havayolları örneği. *Journal of Aviation Research, 1*(1), 42–56.

Arslantaş, C. (2013). *Kurumsal itibarın yönetimi ve rekabet avantajı ile ilişkisi*. İstanbul: Beta Yayınları.

Artantaş, E., & Gürsoy, H. (2020). İşletmelerde kurumsal itibar, kurumsal itibarın yönetilmesi ve ölçülmesi: Bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (43),* 352–367.

Atalık, Ö., Akan, Ş., & Bakır, M. (2019). Havacılık 4.0: Havayolu ve havaalanı endüstrisinde güncel Endüstri 4.0 uygulamaları. *Scientific Committee,* 879–891.

Aydın, S., & Onaylı, E. (2020). Bankacılıkta dijital dönüşümle değişen müşteri deneyimi: Müşteri sadakati, memnuniyeti ve tavsiye eğilimine yansımaları. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 27*(3), 645–663.

Babakus, E., & Boller, G. W. (1992). An empirical assessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Business Research, 24*(3), 253–268.

Badham, M., & Luoma-aho, V. (2023). Introduction to the handbook on digital corporate communication. In *Handbook on Digital Corporate Communication* 1–16. Edward Elgar Publishing.

Bahar, B. (2019). Kurumsal itibar ve kuramsal temelleri. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 14*(55), 226–236.

Bailey, E. E., Graham, D. R., & Kaplan, D. P. (1985). Deregulating the airlines. *Journal of Economic Perspectives, 1*(2), 73–89.

Baird, A., & Raghu, T. S. (2015). Associating consumer perceived value with business models for digital services. *European Journal of Information Systems, 24*, 4–22.

Bakan, Ö. (2005). *Kurumsal imaj*. Tablet Yayınları.

Bansal, H., & Khan, R. (2018). A review paper on human computer interaction. *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, *8*(4), 53.

Bardakcı, A., & Ertuğrul, İ. (2004). Toplam kalite yönetiminde hedef müşteri tatmini: Ama müşteri kim? *Review of Social, Economic & Business Studies*.

Barney, J. B. (1991). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management, 27*(6), 643–650.

Bartlett, J. E., Körtlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal, 19*(1), 43–50.

Barutçu, S. (2007). E-mağazalardan alış-verişlerde e-müşteri tutumları ve e-müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 7*(14), 219–238.

Basdeo, D. K., Smith, K. G., Grimm, C. M., Rindova, V. P., & Derfus, P. J. (2006). The impact of market actions on firm reputation. *Strategic Management Journal, 27*, 1205–1219.

Bell, D. (1973). *The coming of post-industrial society*. Basic Books.

Bergh, D. D., Ketchen, D. J., Boyd, B. K., & Bergh, J. (2010). New frontiers of the reputation–performance relationship: Insights from multiple theories. *Journal of Management, 36*, 620–632.

Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services: Competing through quality*. The Free Press.

Bilgin, N. (1996). *Kolektif kimlik*. Sistem Yayıncılık.

Bitner, M. J., & Hubbert, A. R. (1994). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality. In R. T. Rust & R. L. Oliver (Eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice,* 72–94. SAGE.

Bogicevic, V., Bujisic, M., Bilgihan, A., Yang, W., & Cobanoglu, C. (2017). The impact of traveler-focused airport technology on traveler satisfaction. *Technological Forecasting and Social Change, 123*, 351-361.

Boyd, B. K., Bergh, D. D., & Ketchen, D. J., Jr. (2010). Reconsidering the reputation-performance relationship: A resource-based view. *Journal of Management, 36*(3), 588–609.

Boztepe Taşkıran, H. (2019). Kamu Yönetiminde Vatandaş Katılımı ve Şeffaflığın Sağlanmasında Dijital İletişim Uygulamalarının Rolü. *Amme İdaresi Dergisi, 52*(1).

Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing, 65*(3), 34–49.

Brady, M. K., Cronin, J. J., Jr., & Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research, 55*(1), 17–31.

Brammer, S. J., & Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal of Management Studies, 43*(3), 435–455.

Brockhaus, J., Buhmann, A., & Zerfass, A. (2022). Digitalization in corporate communications: Understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal, 28*(2), 274–292.

Bromley, D. B. (1993). *Reputation, image and impression management.* Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Buera, F. J., & Kaboski, J. P. (2012). The rise of the service economy. *American Economic Review, 102*(6), 2540–2569.

Buhalis, D. (2004). eAirlines: Strategic and tactical use of ICTs in the airline industry. *Information and Management, 41*(7), 805–825.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation services. In I. Tussyadiah & A. Inversini (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism,* 377–389. Springer.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet. *Tourism Management, 29*(4), 609–623.

Business Traveller. (2024, 20. Dezember). Turkish Airlines schafft es ins Guinness-Buch der Rekorde. https://www.businesstraveller.de/mobil/turkish-airlines-schafft-es-ins-guinness-buch-der-rekorde/

Buttle, F. (1996). SERVQUAL: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing, 30*(1), 8–32.

Carman, J. M. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the SERVQUAL dimensions. *Journal of Retailing, 66*(1), 33–55.

Caruana, A., & Chircop, S. (2000). Measuring corporate reputation: A case example. *Corporate Reputation Review*, *3*(1), 43–57.

Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Blackwell.

Castells, M. (2010). *The rise of the network society: The information age: Economy, society, and culture* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.

Castells, M., Fernández-Ardèvol, M., Qiu, J. L., & Sey, A. (2007). *Mobile communication and society: A global perspective*. MIT Press.

Cerf, V., & Kahn, R. (1974). A protocol for packet network intercommunication. *IEEE Transactions on Communications, 22*(5), 637–648.

Chelladurai, P. (1995). Total quality management in sport industry. *Journal of Japan Society of Sports Industry, 5*(1), 23–39.

Chen, Y., Liu, L., & Zhang, Z. (2023). The impact of mobile applications on airline ticket purchasing behavior: A quasi-experiment. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*.

Clemes, M. D., Gan, C. E., & Kao, T. H. (2008). University student satisfaction: An empirical analysis. *Journal of Marketing for Higher Education, 17*(2), 292-325.

Colleoni, E., Romenti, S., & Murtarelli, G. (2023). Digital corporate communication and corporate reputation. In *Handbook on Digital Corporate Communication*, 64–77. Edward Elgar Publishing.

Collis, D. J. (1994). Research note: How valuable are organizational capabilities? *Strategic Management Journal, 15*(S1), 143–152.

Collis, D. J., & Montgomery, C. A. (1998). Creating corporate advantage. In *Harvard Business Review*, 71–83. Harvard Business School Publishing.

Coombs, W. T. (2000). Crisis management: Advantages of a relational perspective. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations*, 73–94. Lawrence Erlbaum Associates.

Cravens, K., Oliver, E. G., & Ramamoorti, S. (2003). The reputation index: Measuring and managing corporate reputation. *European Management Journal, 21*(2), 201-212.

Cronin, J. J., Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing, 56*(3), 55–68.

Çakır, T. (2011). Kurumsal itibar-örgütsel doku ilişkisine kuramsal yaklaşım-I: Paydaş Teorisi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, (37),* 49–64.

Çelik, A. (2004). Hizmet işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve TCDD işletmesinde müşteri memnuniyeti ölçülmesine yönelik bir uygulama [Yüksek lisans tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Daniels, P. W., & Bryson, J. R. (2002). Manufacturing services and servicing manufacturing: Knowledge-based cities and changing forms of production. *Urban Studies*, *39*(5–6), 977–991.

Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V., & Roper, S. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review, 4*(2), 113–127.

Davies, G., & Chun, R. (2002). Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand. *Corporate Reputation Review, 5*, 144-158.

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, *13*(3), 319–340.

Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management, 26*(6), 1091–1112.

Deephouse, D. L. (1997). The effect of financial and media reputations on performance. *Corporate Reputation Review*, *1*(2), 67–71.

Demir, F. O. (2010). Kurumsal itibar ölçümünde kişiselleştirme metaforu. *Review of Social, Economic and Business Studies, 9*(10), 247–262.

Denison, D. R. (2000). Corporate culture and organizational effectiveness. *Journal of Organizational Behavior, 21*(1), 3–21.

Deniz, T. (2016). Türkiye'de ulaşım sektöründe yaşanan değişimler ve mevcut durum. *Doğu Coğrafya Dergisi, 21*(36), 135–156.

Deveci, M., Çiftçi, M. E., & Akyurt, İ. Z. (2020). Strategical analysis and the impact of Istanbul Airport on Turkish Airlines. *Journal of Airline and Airport Management, 10*(1), 1–17. https://doi.org/10.3926/jaaim.1514

DeVries, P. D. (2008). The state of RFID for effective baggage tracking in the airline industry. *International Journal of Mobile Communications, 6*(2), 151–164.

DHMİ. (2013, Mayıs). DHMİ Genel Müdürlüğü. *Uçuş Noktası Dergisi, 9*.

Dilsiz, D. (2008). Marka imajı ve itibar yönetimi [Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi].

Dovaliene, A., Masiulyte, A., & Piligrimiene, Z. (2015). The relations between customer engagement, perceived value and satisfaction: The case of mobile applications. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 213*, 659–664.

Dowling, G. (2006). How good corporate reputations create corporate value. *Corporate Reputation Review, 9*(2), 134–143.

Dörtok, A. (2004). *Kurumsal itibarınızdan kaç sıfır atabilirsiniz?* Rota Yayınları.

Duran, C. (2016). Teknoloji temelli self servis satış kanallarının algılanan özelliklerinin müşteri deneyimine etkisi [Doktora tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi].

Duran, C., Uray, N., & Alkilani, S. (2024). The impact of the characteristics of self-service technologies on customer experience quality: Insights for airline companies. *Journal of Tourism and Services, 15*(29), 46–71. https://doi.org/10.29036/jots.v15i29.735

Dündar, İ. P., & Fırlar, F. B. G. (2006). İçsel pazarlama ve toplam kalite yönetimi: Türkiye'deki ulusal basın işletmelerinin değerlendirilmesine yönelik bir araştırma. *Bilig, (37)*, 131–153.

Edvardsson, B., Gustafsson, A., & Roos, I. (2005). Service portraits in service research: A critical review. *International Journal of Service Industry Management, 16*(1), 107–121.

Efil, İ. (2006). *Hizmet pazarlaması*. Alfa Yayınları.

Ergüney, M. (2017). İletişimin dijitalleşmesi ve iletişim fakültelerinde yeni medya eğitimi. *Ulakbilge Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(15), 1475–1486.

Eroğlu, E. (2005). Müşteri memnuniyeti ölçüm modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 34*(1), 7–25.

Ersen, H. (1997). *Toplam kalite ve insan kaynakları yönetimi ilişkisi* (2. baskı). İstanbul.

Ertuğrul, F. (2008). Paydaş teorisi ve işletmelerin paydaşları ile ilişkilerinin yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (31)*, 199–223.

Ertuğrul, Y. (2018). Havayolu yolcu taşımacılığında müşteri memnuniyeti: Bir uygulama [Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi].

Fink, S. (1986). *Crisis management*. Amacom.

Flanagin, A. J. (2020). The conduct and consequence of research on digital communication. *Journal of Computer-Mediated Communication, 25*(1), 23–31. https://doi.org/10.1093/jcmc/zmz019

Fodness, D., & Murray, B. (2007). Passengers' expectations of airport service quality. *Journal of Services Marketing, 21*(7), 492-506.

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal, 33*(2), 233-258.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J. (2012). *The reputation economy: How to optimize your digital footprint in a world where your reputation is your most valuable asset*. Crown Business.

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management, 7*(4), 241–255.

Franke, G., & Sarstedt, M. (2019). Heuristics versus statistics in discriminant validity testing: A comparison of four procedures. *Internet Research, 29*(1), 430–447.

Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation and success*. Yale University Press.

Genovino, M. (2023). Exploring corporate reputation and crisis communication. *Journal of Brand Strategy, 12*(2), 145–162. https://doi.org/10.1057/s41270-024-00353-8

Gerede, E. (2002). Havayolu taşımacılığında küreselleşme ve havayolu işbirlikleri: THY A.O.'da bir uygulama [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi].

Gerson, R. (1997). *Müşteri tatmininde süreklilik* (T. Saveşer, Çev.). Rota Yayınları.

Getachew, E., Adebeta, T., Muzazu, S. G., Charlie, L., Said, B., Tesfahunei, H. A., & Manyazewal, T. (2023). Digital health in the era of COVID-19: Reshaping the next generation of healthcare. *Frontiers in Public Health, 11*, 942703.

Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word-of-mouth communication. *Marketing Science, 23*(4), 545-560.

Göçer, S. G., & Baklacı, Ş. (2024). Sosyal medyanın havacılık sektöründe kullanımı. *Ege Üniversitesi Ulaştırma Yönetimi Araştırmaları Dergisi, 1*(1), 77–92.

Gök, B. (2010). İç müşteri tatmininin dış müşteri tatmini üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma: Antalya'da bir yiyecek içecek işletmesi örneği [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi].

Göker, İ. E., Arar, T., & Uysal, B. (2017). Kurumsal itibar kavramı ve hisse senedi fiyatlarına etkisi: Türkiye örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 133–156.

Göktepe, H. (2016). Havayolu ile yolcu taşımacılığında hava taşıyıcısının sorumluluğu ve yolcu hakları. *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 2*(3), 211–223.

Graham, B., & Shaw, J. (2008). Low-cost airlines in Europe: Reconciling liberalization and sustainability. *Geoforum, 39*(3), 1439–1451.

Grami, A. (2015). *Introduction to digital communications*. Academic Press.

Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing, 18*(4), 36–44.

Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition*. Lexington Books.

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). Wiley.

Grund, M., & Bruhn, M. (2000). Theory, development and implementation of national customer satisfaction indices: The Swiss Index of Customer Satisfaction (SWICS). *Total Quality Management, 11*(7), 1017–1028.

Grunig, J. E., & Huang, Y. H. (2000). From organizational effectiveness to relationship indicators: Antecedents of relationships, public relations strategies, and relationship outcomes. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* (23–53). Lawrence Erlbaum Associates.

Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of Service Industry Management, 5*(5), 5–20.

Gummesson, E. (1995). Relationship marketing: Its key role in service quality. In T. A. Swartz & D. Iacobucci (Eds.), *Handbook of services marketing and management,* 244–254. Sage Publications.

Güngör, F. S. (2019). Türkiye'de hastanelerin Instagram kullanımı: Medical Park, Acıbadem ve Memorial sağlık grupları örneği. *Erciyes İletişim Dergisi, 6*(2), 1309–1324.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (5. baskı). Seçkin Yayıncılık.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Pearson Prentice Hall.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.

Hay Group. (2013). *Fortune World's Most Admired Companies: Methodology and insights*. Philadelphia, PA: Hay Group.

He, W., Wang, F. K., Chen, Y., & Zha, S. (2017). An exploratory investigation of social media adoption by small businesses. *Information Technology and Management, 18*(2), 149–160.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43*, 115–135.

Hızıroğlu, M. (2020). *Strateji araştırmalarının kuramsal temelleri*. Efe Akademi Yayınevi.

Hopkins, J. (2017). How to define social media – An academic summary. https://julianhopkins.com/how-to-define-social-media-an-academic-summary/

Hossain, M., Zhou, X., & Rahman, M. M. (2023). Digital touchpoints and trust building in airline services: An integrated model. *Journal of Air Transport Management,* 109, 102351. https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2023.102351

Howells, G., & Weatherill, S. (2017). *Consumer protection law*. Routledge.

Hsu, K. T. (2012). The advertising effects of corporate social responsibility on corporate reputation and brand equity: *Evidence from the life insurance industry in Taiwan. Journal of business ethics, 109*, 189-201.

Istijanto, & Purusottama, A. (2023). Is traditional media communication less effective than social media and personal selling for brand building? Empirical evidence from a cosmetics brand in Indonesia. *Cogent Social Sciences, 9*(2). https://doi.org/10.1080/23311886.2023.2276620

İbiş, S., & Batman, O. (2016, May). Havayolu işletmelerine yönelik yapılan müşteri şikâyetlerinin analizi. In *3rd International Congress of Tourism & Management Researches,* 317–333.

İnal, E., Çiçek, R., & Akın, M. (2008). İçsel pazarlama anlayışı bağlamında kamu sektörü çalışanlarının kurumsal algılamalarının değerlendirilmesi: Niğde örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5*(9), 161–181.

İspir, B., Birsen, H., Binark, F. M., Özata, F. Z., Bayraktutan, G., Öztürk, M. C., & Ayman, M. (2013). *Dijital iletişim ve yeni medya*. Web-Ofset.

Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Comparative analysis across industries in India supports SERVPERF for its ease of use and strong correlation with satisfaction. *Managing Service Quality, 14*(2/3), 233–246.

Jenkins, H., Ford, S., & Green, J. (2013). *Spreadable media: Creating value and meaning in a networked culture*. NYU Press.

Ji, Y. G., Li, C., North, M., & Liu, J. (2017). Staking reputation on stakeholders: How does stakeholders' Facebook engagement help or ruin a company's reputation? *Public Relations Review, 43*(1), 201–210.

Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar yönetimi*. İstanbul:Mediacat.

Kadıbeşegil, S. (2015). *İtibar yönetimi* (8. baskı). İstanbul: Mediacat.

Kağnıcıoğlu, C. H. (2002). Ürün tasarımında kalite fonksiyon yayılımı. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21*(1), 177-188.

Kang, G. D., & James, J. (2004). Service quality dimensions: An examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality, 14*(4), 266–277.

Kano, N. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese society for quality control, 31*(4), 147-156.

Kaplan, A. (2018). Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi [Doktora tezi, Selçuk Üniversitesi].

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

Karaağaoğlu, N., & Çiçek, M. (2019). An evaluation of digital marketing applications in airline sector. *Journal of Human Sciences, 16*(2), 606–619.

Kaya, E. (2000). Havaalanlarında fiyatlandırma açısından muhasebe bilgi sistemi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Keller, K. L. (2003). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education.

Kennedy, J. F. (1962). Special message to the congress on protecting the consumer interest. *Public Papers of the Presidents of the United States.*

Kınık, R. Ü. (2010). Bankalarda ürün yeniliğinin müşteri memnuniyeti açısından değerlendirilmesi: Bir özel banka uygulaması [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi].

Kim, J., Huang-Baesecke, C. F., Yang, S., & Grunig, J. E. (2013). A strategic management approach to reputation, relationships, and publics: The research heritage of the Excellence Theory. In C. Carroll (Ed.), *The handbook of communication and corporate reputation*, 197–212. John Wiley & Sons.

King, J. D. (2008). Search engine content analysis [Doktora tezi, Queensland University of Technology].

Klein, T. (2020). *Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations*. Springer.

Kocabıçakçıoğlu, M. S. (2023). Kurumsal itibarın ölçümü: Havayolu işletmelerine yönelik bir ölçek önerisi [Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi].

Kock, N., & Lynn, G. (2012). Lateral collinearity and misleading results in variance-based SEM: An illustration and recommendations. *Journal of the Association for Information Systems, 13*(7).

Koç, A. M. (2020). COVID-19 salgınının yarattığı küresel kriz bağlamında sosyal medyada kriz yönetimi: Türk Hava Yolları örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7*(7), 190–200.

Korkmaz, A. (2007). Yazılı basında kurum kimliğinin oluşturulması sürecinde kurum kimliği stratejisinin belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17)*, 385–391.

Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (1999). *Marketing for hospitality and tourism* (2nd ed.). Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2019). *Pazarlama yönetimi* (A. Aytekin, Çev., 13. baskı). Beta Yayıncılık.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Kozak, N., Özel, Ç. H., & Yüncü, D. (2011). *Hizmet pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık (Birinci Baskı).

Köktürk, S. M., Yalçın, A. M., & Çobanoğlu, E. (2008). *Kurum imajı oluşumu ve ölçümü*. İstanbul: Beta Basım Medya.

Köroğlu, A., & Avcıkurt, C. (2009). Turizm işletmelerinin pazarlamasında tüketiciye değer katan şeyler. In C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin (Eds.), *Turizm işletmelerinin pazarlamasında 7P ve 7C*, 237–260. İstanbul: Değişim Yayınları.

Ku, E. C. S., & Chen, C. D. (2013). Fitting facilities to self-service technology usage: Evidence from kiosks in Taiwan airport. *Journal of Air Transport Management, 32*, 87–94.

Kuisma, N. (2018). *Digitalization and its impact on commercial aviation* [Bachelor's thesis, Aalto University]. https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/32996

Kuzu, A. (2010). Yaşlı bakım kurumlarında hizmet kalitesi kavramı ve kavramsal hizmet kalitesi modeli: SERVQUAL uygulaması [Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi].

Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences, 1*(2), 172–198.

Lehtinen, U., & Lehtinen, J. R. (1991). Two approaches to service quality dimensions. *The Service Industries Journal, 11*(3), 287–303.

Leiner, B. M., Cerf, V. G., Clark, D. D., Kahn, R. E., Kleinrock, L., Lynch, D. C., Postel, J., Roberts, L. G., & Wolff, S. (2009). A brief history of the internet. *ACM SIGCOMM Computer Communication Review, 39*(5), 22–31.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 80*(6), 69–96. https://doi.org/10.1509/jm.15.0420

Lewellyn, P. G. (2002). Corporate reputation: Focusing the Zeitgeist. *Business and Society, 41*(4), 446–455.

Li, Z. (2016). Psychological empowerment on social media: Who are the empowered users? *Public Relations Review, 42*(1), 49–59. http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.09.001

Lievrouw, L. A., & Livingstone, S. (2006). *Handbook of new media: Social shaping and consequences of ICTs* (Updated student ed.). SAGE Publications.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Pearson Education.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). Pearson.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2021). *Services marketing: People, technology, strategy* (9th ed.). Pearson.

Lu, C., Geng, W., & Wang, I. (2015). Self-service mobile technologies in the creation of customer travel experiences. *Technology Innovation Management Review, 5*(2), 24–32.

Matzler, K., Renzl, B., & Rothenberger, S. (2006). Measuring the relative importance of service dimensions in the formation of price satisfaction and service satisfaction: A case study in the hotel industry. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism, 6*(3), 179–196.

Mavnacıoğlu, K. (2021). Kriz iletişimi bağlamında United Airlines overbooking krizinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, *28*(3), 489–510.

McColl-Kennedy, J. R., Gustafsson, A., Jaakkola, E., Klaus, P., Radnor, Z. J., Perks, H., & Friman, M. (2015). Fresh perspectives on customer experience. *Journal of Services Marketing, 29*(6/7), 430–435. https://doi.org/10.1108/JSM-01-2015-0054

McQuail, D. (2010). *McQuail's mass communication theory* (6th ed.). London: Sage Publications.

Metcalfe, C. E. (1998). The stakeholder corporation. *Business Ethics: A European Review, 7*(1), 30-36.

Metcalfe, R. M., & Boggs, D. R. (1976). Ethernet: Distributed packet switching for local computer networks. *Communications of the ACM, 19*(7), 395–404.

Meydan, C. H. (2023). Havayolu işletmelerinde dijital dönüşüm uygulamaları üzerine bir inceleme. *Journal of Aviation Research, 5*(1), 65–82.

Milli Eğitim Bakanlığı. (2011). *Konaklama ve seyahat hizmetleri: Rezervasyon sistemleri (812STE008)*. Ankara.

Mirthipati, T. (2024). Enhancing airline customer satisfaction: A machine learning and causal analysis approach. *arXiv*. https://arxiv.org/abs/2405.09076

Mucuk, İ. (2001). *Modern işletmecilik* (13. baskı). İstanbul: Türkmen Kitapevi.

Mucuk, İ. (2010). *Pazarlama ilkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Nadiri, H., Hussain, K., Ekiz, E. H., & Erdoğan, Ş. (2008). An investigation on the factors influencing passengers' loyalty in the North Cyprus national airline. *The TQM Journal, 20*(3), 265-280.

Neville, B. A., Bell, S. J., & Mengüç, B. (2005). Corporate reputation, stakeholders and the social performance-financial performance relationship. *European Journal of Marketing, 39*(9/10), 1184-1198.

Ngo, V. M. (2015). Measuring customer satisfaction: A literature review. In *Proceedings of the 7th International Scientific Conference Finance and Performance of Firms in Science, Education and Practice* (7), 1637–1654.

Nguyen, N., & Leblanc, G. (2001). Corporate image and corporate reputation in customers retention decisions in services. *Journal of Retailing and Consumer Services, 8*, 227–236.

OECD. (2020). *OECD recommendation on consumer protection in e-commerce*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/publications/oecd-recommendation-on-consumer-protection-in-e-commerce-2016-rev-2020-legal-045bdc4f-en.htm

Okay, A. (2012). *Kurum kimliği*. İstanbul: Kapital Medya A.Ş.

Okur, M. E. (2006). Kurumsal saygınlık ve yönetimi. *Öneri Dergisi, 7*(26), 143–146.

Okur, M. E., & Vakıflı, I. (2021). Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sosyal medyada kurumsal itibar yönetimine etkisi. *Öneri Dergisi, 16*(55), 342–362.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty. *Journal of Marketing, 63,* 33–44.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research, 17*(4), 460–469.

Önen, V. (2018). Havayolu işletmeleri mobil pazarlama uygulamaları algısının yolcuların demografik özellikleri yönünden incelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 10*(3), 321–349.

Özbay, D., & Selvi, Y. (2014). Kurumsal itibarın ölçümü: Bir model önerisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 25*(76).

Özcan, H., & Solmaz, B. (2019). Kurumiçi sosyal paydaşlar ve kurumsal itibar ilişkisi. *Türkiye Mesleki ve Sosyal Bilimler Dergisi, (2),* 75–96.

Özel, M. (1999). *2000'li yıllara girerken Türk ordusu*. Ankara: Kültür Bakanlığı.

Özevren, M. (1996). *Toplam kalite yönetimi – Temel kavramlar ve uygulamalar*. İstanbul: Alfa Yayınları.

Özgöz, A. (2011). Tüketici algısı açısından kurumsal itibar ile marka değeri ilişkisi [Doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi].

Öztürk, G. (2006). Logonun kurum kimliği üzerindeki etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(9), 1–17.

Pakdil, F., & Aydın, Ö. (2007). Expectations and perceptions in airline services: An analysis using weighted SERVQUAL scores. *Journal of Air Transport Management, 13*(4), 229-237.

Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, C. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research, 116,* 209–213. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036

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

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

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing, 58*(1), 111–124.

Parray, Z. A., Iqbal, J., & Mushtaq, R. (2023). Customer perception of corporate social responsibility and its impact on customer engagement: Critical significance of corporate reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, *29*(4), 592–606. https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2023-0063

Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. (1998). Organizing today for the digital marketing of tomorrow. *Journal of Interactive Marketing, 12*(1), 31–46.

Peterson, R. A., & Wilson, W. R. (1992). Measuring customer satisfaction: Fact and artifact. *Journal of the Academy of Marketing Science, 20*(1), 61–71.

Pierce, J. R. (1980). *An introduction to information theory: Symbols, signals and noise (2nd ed.).* Dover Publications.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy: Work is theatre and every business a stage*. Harvard Business School Press.

Pinsdorf, M. (1987). *Communicating when your company is under siege*. Lexington, MA: D.C. Heath and Company.

Polonsky, M. J. (1995). A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *10*(3), 29–46.

Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., & Gardberg, N. A. (2011). RepTrak pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, *14*(1), 15–35. http://dx.doi.org/10.1057/crr.2011.5

Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: a review and empirical study. *Strategic management journal*, *16*(1), 15-37.

Rajapaksha, A., & Jayasuriya, N. (2020). Smart airport: A review on future of the airport operation. *Global Journal of Management and Business Research, 20*(3), 25–34.

Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow. *Harvard Business Review, 81*(12), 46–55.

Resmî Gazete. (1933, 27 Mayıs). *Sayı: 2411*.

Resmî Gazete. (1983, 19 Ekim). *Türk Sivil Havacılık Kanunu. (Sayı: 18196)*.

Resmî Gazete. (2003, 6 Mart). *4077 sayılı Tüketicinin korunması hakkında kanunda değişiklik yapılmasına dair kanun. (Sayı: 4822).*

Richins, M. L. (1983). Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: A pilot study. *Journal of Marketing, 47*(1), 68-78.

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2022). *SmartPLS 4*. Boenningstedt: SmartPLS. https://www.smartpls.com

Robinson, S. (1999). Measuring service quality: Current thinking and future requirements. *Marketing Intelligence & Planning, 17*(1), 21–32.

Sandıkçı, M. (2007). Müşteri memnuniyeti ölçülmesi ve Sandıklı Hüdai Kaplıcası'nda bir alan araştırması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9*(2), 39–45.

Sandıkçı, M. (2008). *Termal turizm işletmelerinde sağlık beklentileri ve müşteri memnuniyeti* [Doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Sarı, Y., Kılıçlar, A., & Seçilmiş, C. (2011). Yüksek hızlı tren (YHT) yolcularının kişisel değişkenler açısından memnuniyet algılamalarının değerlendirilmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 22*(2), 127–138.

Schmenner, R. W. (1986). How can service businesses survive and prosper? *Sloan Management Review, 27*(3), 21–32.

Selvi, Ö. G. Ö. (2012). Bilgi toplumu, bilgi yönetimi ve halkla ilişkiler. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, 1(3).*

Seth, N., Deshmukh, S. G., & Vrat, P. (2005). Service quality models: A review. *International Journal of Quality & Reliability Management, 22*(9), 913–949.

Shamma, H. (2007). *A stakeholder perspective for examining corporate reputation: An empirical study of the U.S. wireless telecommunications industry* [Doktora tezi, The George Washington University].

Shanka, M. S. (2012). Bank service quality, customer satisfaction and loyalty in Ethiopian banking sector. *Journal of Business Administration and Management Sciences Research, 1*(1).

Shiwakoti, N., Hu, Q., Pang, M. K., Cheung, T. M., Xu, Z., & Jiang, H. (2022). Passengers' perceptions and satisfaction with digital technology adopted by airlines during COVID-19 pandemic. *Future Transportation, 2*(4), 988–1009.

Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü. (2025). 2024 yılı faaliyet raporu. https://web.shgm.gov.tr/documents/sivilhavacilik/files/SHGM20.06.2025.pdf

Söderlund, M. (1998). Customer satisfaction and its consequences on customer behavior revisited: The impact of different levels of satisfaction on word-of-mouth, feedback to the supplier and loyalty. *International Journal of Service Industry Management, 9*(2), 169-188.

Standage, T. (1998). *The Victorian internet: The remarkable story of the telegraph and the nineteenth century's on-line pioneers*. Phoenix.

Sucu, M. (2021). COVID-19 salgını döneminde havacılık sektöründe kriz yönetimi: Türk Havayolları (THY) özelinde bir durum çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 13*(3), 2863–2884.

Sultan, F., & Simpson Jr, M. C. (2000). International service variants: airline passenger expectations and perceptions of service quality. *Journal of services marketing, 14*(3), 188-216.

Szymczak, A. (2018). The use of mobile applications by airlines in the process of marketing communication. *Marketing of Scientific and Research Organizations, 29*(3), 133–153.

Şahin, A., & Şen, S. (2017). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 10*(52), 1176–1184. https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1971

Şakar, N. (2011). *Kurumsal itibar ve paradigmalar*. İstanbul: Beta Yayınları.

Şentürk, B. (2010). Hizmet yönetimine yeni bir bakış: HMK stratejik hizmet yönetimi süreci. *Öneri Dergisi, 10*(37), 79–87.

Tarhan, A. (2007). Halkla ilişkilerde tanıma ve tanıtma aracı olarak internet: Belediyelerin web sayfaları üzerine bir analiz. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, (7),* 4.

Tayhani, İ. (2001). *Atatürk'ün bağımsızlık politikası ve uçak sanayi 1923–1950*. Ankara: Türk Hava Kurumu Yayınevi.

Taylor, C. (1995). The case for customer satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal, 5*(1), 11–14.

Teas, R. K. (1993). Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing, 57*(4), 18–34.

The World Bank. (2023). *World development indicators*.

Toffler, A. (1980). *The third wave*. William Morrow.

Tunç, S. (2015). Türkiye'de tüketici haklarının gelişimi ve hak arama yolu olarak internet. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 1*(2), 70-85.

Tunçoğlu, M. (2009). Kurumsal itibar yönetiminde yeşil pazarlamanın yeri ve önemi [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı. (2025, Mart). Yönetim Kurulu 4. Çeyrek 2024 yıllık faaliyet raporu [PDF]. Türk Hava Yolları Yatırımcı İlişkileri. https://investor.turkishairlines.com/documents/faaliyet-raporlari/yk-faaliyet-raporu-4q2024-tr_goruslu.pdf

Ukpabi, D. C., Aslam, B., & Karjaluoto, H. (2019). Chatbot adoption in tourism services: A conceptual exploration. In *Robots, Artificial Intelligence, and Service Automation in*

Travel, Tourism and Hospitality, 105–121. https://doi.org/10.1108/978-1-78756-687-320191006

Ural, T. (2012). Kurumsal itibarın müşteri davranışları üzerindeki etkisi: Kavramsal bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 4(2),* 55-70.

Usta, R., & Memiş, S. (2009). Hizmet kalitesi ve marka bağlılığı arasındaki ilişki üzerine müşteri tatmininin aracılık etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23*(4), 87–108.

Uzunoğlu, E., & Öksüz, B. (2008). Kurumsal itibar riski yönetimi: Halkla ilişkilerin rolü. *Selçuk İletişim, 5*(3), 111–123.

Van Dijk, J. A. G. M. (2017). Digital divide: Impact of access. *The International Encyclopedia of Media Effects, 1*, 1–11.

Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement and theory. *Corporate Reputation Review, 12*(4), 357–387.

Wall, E. A., & Berry, L. L. (2007). The combined effects of the physical environment and employee behavior on customer perception of restaurant service quality. *Cornell Hotel and Restaurant Administration, 48*(1), 59–69.

Wally, O. (1999). *Corporate identity*. Campus.

Walsh, G., Beatty, S. E., & Shiu, E. M. (2009). The customer-based corporate reputation scale: Replication and short form. *Journal of Business Research, 62*(10), 924–930. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.018

Wiedmann, K. P., & Boecker, C. (2005). Corporate reputations in different service industries: Results of an empirical study in Germany. In *Proceedings of ICSSSM'05: 2005 International Conference on Services Systems and Services Management, (*2), 1528–1535.

Wirtz, J., Patterson, P., Kunz, W., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S., & Martins, A. (2023). Brave new world: Service robots, customers, and service employees. *Journal of Service Management*, *34*(2), 230–252. https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2022-0092

Wuersch, L., Neher, A., Maley, J. F., & Peter, M. K. (2024). Using a digital internal communication strategy for digital capability development. *International Journal of Strategic Communication*, 1–22.

Yang, S. (2007). An integrated model for organization–public relational outcomes, organizational reputation, and their antecedents. *Journal of Public Relations Research, 19*(2), 91–121. http://dx.doi.org/10.1080/10627260701290612

Yavuz, M. C., & Haseki, M. D. (2012). Konaklama işletmelerinde e-pazarlama uygulamaları: E-medya araçları temelinde bir model önerisi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9*, 116–137.

Yeşilbayır, S. (2007). *Toplam kalite yönetimi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü].

Yıldız, A. (2023). Ticari havayolu taşımacılığı yolcu pazarında sık uçanlar programlarının müşteri sadakatine etkisi. *Uluslararası Bankacılık Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 6*(2), 1–25.

Yıldız, E. (2024). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi: Reflektif ve formatif yapılar* (3. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yirmibeş, S. (2010). Kurumsal itibar yönetimi ve kamuya bağlı bir kurumda kurumsal itibarın ölçülmesi üzerine bir araştırma [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

Yurtoğlu, N. (2016). Sivil havacılık sektörü içerisinde yer alan Türk Hava Yollarının tarihi gelişimi (1933–1960). *Cumhuriyet Tarihi Araştırmaları Dergisi, 12*(23), 303–336.

Yüksel, A., & Kılınç, U. K. (2003). Müşterilerin şikayet çözümüne yönelik konaklama işletmelerinden beklentileri ve değişik müşteri grupları arasındaki beklenti farklılıkları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 14*(1), 23–32.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *Journal of marketing, 52*(3), 2-22.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *Journal of marketing, 49*(2), 33-46.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing, 60*(2), 31–46.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (5th ed.). McGraw-Hill.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2013). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (6th ed.). McGraw-Hill Education.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2020). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research, 37*(2), 197–206.

İnternet Kaynakları

https://www.123.net/blog/exploring-digital-communication-trends-tech-and-impact/?utm (erişim tarihi: 25.12.2024)

https://www.butiktenzirveye.com/ (erişim tarihi: 20.01.2025)

https://data.worldbank.org/indicator (erişim tarihi: 30.04.2025).

https://www.dhmi.gov.tr/Sayfalar/Hakkimizda.aspx (erişim tarihi: 17.01.2025).

https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/2025-01/eurocontrol-european-aviation-overview-20250123-2024-review.pdf (erişim tarihi: 23.02.2025).

https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/2025-01/eurocontrol-european-aviation-overview-20250123-2024-review.pdf (erişim tarihi: 24.02.2025).

https://www.eurocontrol.int/sites/default/files/2025-01/eurocontrol-european-aviation-overview-20250123-2024-review.pdf (erişim tarihi: 24.02.2025).

https://www.flightradar24.com/blog/aviation-news/airline-news/the-southwest-airlines-fleet-in-2024/ (erişim tarihi: 21.05.2025).

https://www.oag.com/busiest-airports-world-2024 (erişim tarihi: 21.05.2025).

https://samchui.com/2024/12/27/the-10-largest-airlines-in-the-world-2024/ (erişim tarihi: 20.04.2025).

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

TÜRK HAVA YOLLARI'NA YÖNELİK KURUMSAL İTİBAR, DİJİTAL İLETİŞİM, YOLCU MEMNUNİYETİ ve HİZMET KALİTESİ ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, "Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği" adlı akademik araştırmaya veri sağlamak ve literatüre katkıda bulunmak amacıyla hazırlanmıştır.

Anket, demografik bilgilerle birlikte toplam 52 sorudan oluşmakta ve 6-10 dakika sürmektedir. Tüm soruları kendi görüş ve deneyimlerinize göre yanıtlamanız, araştırmamız için büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışma tamamen bilimsel olup, anket yoluyla toplanan tüm veriler anonim olarak saklanacak ve yalnızca araştırma kapsamında kullanılacaktır. Kişisel bilgileriniz hiçbir şekilde üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Veriler, araştırma tamamlandıktan sonra iki (2) yıl boyunca güvenli bir şekilde elektronik ortamda saklanacak ve ardından kalıcı olarak silinecektir. Katılım tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır ve dilediğiniz an ankete devam etmeme hakkına sahipsiniz.

Bu araştırma, Başkent Üniversitesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Fatma Senem GÜNGÖR ve Doktora Öğrencisi Alpaslan ÇELEBİ tarafından yürütülmektedir. Çalışmamıza gösterdiğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

Ankete katılarak demografik verilerimin anonim olarak kullanılmasını onaylıyorum. ☐

Kişisel Bilgiler:

Yaşınız : 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56 ve üstü ☐

Cinsiyetiniz : Kadın ☐ Erkek ☐ Belirtmek istemiyorum ☐

Aylık Geliriniz: 50.000 TL'den az ☐ 50.000 - 100.000 TL arası ☐

100.001 - 200.000 TL arası ☐ 200.000 TL'den fazla ☐

Mesleğiniz : Kamu çalışanı ☐ Özel şirket çalışanı ☐ Özel şirket sahibi ☐

Serbest çalışan /girişimci ☐ Öğrenci ☐ Emekli ☐ Diğer ☐ (belirtiniz).....

Eğitiminiz : İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisans Üstü ☐

Uçuş Sıklığınız: Yılda bir ☐ 6 Ayda bir ☐ 3 Ayda bir ☐ Ayda bir ☐ Ayda birden fazla ☐

Ne kadar süredir Türk Hava Yolları ile seyahat ediyorsunuz?

1 yıldan az ☐ 1-5 yıl arası ☐ 6-10 yıl arası ☐ 10 yıldan fazla ☐

Türk Hava Yolları ile iletişim kurarken hangi kanalları kullanıyorsunuz (birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz)?

Mobil Uygulamalar ☐ Web Sitesi ☐ E-posta ve SMS ☐ Çağrı Merkezi ☐

Chatbot ve Yapay Zeka Destekli İletişim ☐ Sosyal Medya ve Anlık Mesajlaşma ☐

Yolcu Hizmetleri ve Dijital Asistanlar ☐

Şu anda uçağı beklerken hangi salonu kullanıyorsunuz? Özel Yolcu Salonu (CIP Lounge) ☐ Normal Salon ☐

1

Lütfen, aşağıda size uyan kutucuğu işaretleyiniz, doğru ya da yanlış cevap yoktur. Sayılar (1) ile (5) arasında değişiklik gösterir; (1): Hiç Katılmıyorum'dan başlayarak, (5): Tamamen Katılıyorum'a kadar olumluya doğru artar.

	Kurumsal İtibar Ölçeği:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları iyi bir itibara sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yolları saygın bir kuruluştur.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları kamuoyunda olumlu bir algıya sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları prestijli bir havayolu şirketidir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Türk Hava Yolları güvenilir bir kuruluştur.	( )	( )	( )	( )	( )

	Dijital İletişim Uygulamaları Ölçeği:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarıyla iletişim kurması, yolcu ilişkileri açısından önemlidir.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarını sadece faaliyetler hakkında bilgilendirmek için kullanır.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları, yolcuların online platformlardan ilettiği mesajları dikkate alır.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamalarıyla yolcuların görüş, öneri ve taleplerini öğrenebilir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Türk Hava Yollarının faaliyetlerini dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla takip ederim.	( )	( )	( )	( )	( )
6	Türk Hava Yolları'nın dijital iletişim araçlarını kullanması, onu daha olumlu değerlendirmeme neden olur.	( )	( )	( )	( )	( )
7	Türk Hava Yolları, dijital iletişim uygulamaları aracılığıyla yolcuların iletmiş oldukları mesajlara zamanında yanıt verir.	( )	( )	( )	( )	( )
8	Dijital iletişim uygulamaları, Türk Hava Yollarının yolculara daha ulaşılabilir olmasını sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
9	Dijital iletişim uygulamaları, yolcuların Türk Hava Yollarına her an kolaylıkla ulaşmasını sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
10	Türk Hava Yollarının dijital iletişim uygulamalarını görüş, öneri ve taleplerimi iletmek için kullanırım.	( )	( )	( )	( )	( )

	Müşteri Memnuniyet Ölçeği:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Genel olarak Türk Hava Yollarının hizmetlerinden çok memnunum.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yolları, seyahat için diğer havayollarına kıyasla, güvenilir bir tercihtir.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları ile uzun yıllar daha seyahat etmek isterim.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Genel olarak Türk Hava Yolları, yolcularına iyi hizmet sunar.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Genel olarak Türk Hava Yolları, hizmetlerinde dürüstlük ilkesine bağlıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
6	Türk Hava Yollarını tanıdıklarıma öneririm.	( )	( )	( )	( )	( )

Hizmet Kalitesi Ölçeği Boyutları:

	Maddi Değerler Boyutu:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları modern ekipmanlara sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yollarının havalimanı ve uçak içi hizmet alanları, görsel olarak çekicidir.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları personeli özenli bir görünüme sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yollarının hizmet verdiği alanlar hijyen kurallarına uygun ve temizdir.	( )	( )	( )	( )	( )

	Güvenilirlik Boyutu:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları belirli bir zamanda bir şey yapmaya söz verirse onu tutar.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yolları, yolcuların yaşadığı sorunları özenle çözmeye çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları uçuş ve müşteri hizmetlerini ilk seferde doğru ve eksiksiz şekilde tamamlar.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları, uçuş operasyonları ve müşteri hizmetleri kapsamında verdiği sözleri zamanında yerine getirir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Türk Hava Yolları, tüm operasyonel kayıtlarını doğru ve güvenli şekilde tutar.	( )	( )	( )	( )	( )

	İsteklilik Boyutu:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bilgilere kolayca erişimini sağlar.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yolları personeli yolculara hızlı hizmet sunar.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları personeli her zaman yolculara yardım etmeye isteklidir.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları personeli yolcuların taleplerine yanıt vermek için her zaman müsaittir.	( )	( )	( )	( )	( )

	Güvence Boyutu:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları personelinin davranışları yolculara güven verir.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Yolcular, Türk Hava Yolları personeliyle yaptıkları işlemlerde kendilerini güvende hissederler.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları personeli, yolculara karşı nazik ve saygılıdır.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları personeli, yolcuların sorularını yanıtlayabilecek bilgiye sahiptir.	( )	( )	( )	( )	( )

	Empati Boyutu:	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum
1	Türk Hava Yolları, yolcularının bireysel ihtiyaçlarını anlamaya çalışır.	( )	( )	( )	( )	( )
2	Türk Hava Yollarının uçuş saatleri yolcular açısından uygundur.	( )	( )	( )	( )	( )
3	Türk Hava Yolları personeli, yolcuların seyahat deneyimiyle ilgili beklentilerine duyarlı hizmet sunar.	( )	( )	( )	( )	( )
4	Türk Hava Yolları, yolcularının çıkarlarını gözetir.	( )	( )	( )	( )	( )
5	Türk Hava Yolları personeli, yolcuların bireysel ihtiyaçlarını anlar.	( )	( )	( )	( )	( )

EK 2: ETİK KURUL ONAYI

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.01.2025-420966

1993
T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Akademik Değerlendirme Koordinatörlüğü

20.01.2025

Sayı : E-62310886-605-420966
Konu : Alpaslan Çelebi Etik Kurul Onayı

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 25.12.2024 tarih ve 410916 sayılı yazınız.

Enstitünüz Radyo Televizyon ve Sinema Ana Bilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Alpaslan Çelebi'nin, "Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyetine ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği" başlıklı tez çalışması değerlendirilmiş ve bilgilerinize ekte sunulmuştur.

Prof. Dr. Sadegül AKBABA ALTUN
Kurul Başkanı

Ek: Değerlendirme Formu

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Belge Doğrulama Kodu :BSE5U6ZZVS Belge Doğrulama Adresi : https://www.turkiye.gov.tr/baskent-universitesi-ebys

Başkent Üniversitesi Bağlıca Kampüsü Fatih Sultan Mahallesi Eskişehir Yolu 18. Km
06790 Etimesgut/ANKARA
Telefon No:0 312 246 67 40 Faks No:0 312 246 66 05
e-Posta:adk@baskent.edu.tr İnternet Adresi:www.baskent.edu.tr
Kep Adresi:baskentuniversitesi@hs02.kep.tr

Bilgi için: Gamze SONBAY
Koordinatör
Telefon No: 246 66 66 / 5138

Sayı : 17162298.600- 10 6 Ocak 2025
Konu : Tez Çalışması

İlgili Makama

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo Televizyon ve Sinema Ana Bilim Dalı Doktora programı öğrencisi Alpaslan Çelebi'nin, "Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyetine ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği" başlıklı tez çalışması değerlendirilmiş ve yapılmasında bir sakınca olmadığı tespit edilmiştir.

Bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Başkent Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler ve Sanat Alan Araştırma Kurulu

Ad, Soyad	Değerlendirme	İmza
Prof. Dr. Gözen Güner Aktaş	Olumlu/~~Olumsuz~~	
Prof. Dr. Sadegül Akbaba Altun	Olumlu/~~Olumsuz~~	
Prof. Dr. Fatih Çetin	Olumlu/~~Olumsuz~~	
Prof. Dr. Hasan Tahsin Fendoğlu	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Filiz Kalelioğlu	Olumlu/~~Olumsuz~~	
Prof. Dr. Hidayet Hale Künüçen	Olumlu/Olumsuz	
Prof. Dr. Özcan Yağcı	Olumlu/~~Olumsuz~~	

Evrak Tarih ve Sayısı: 20.01.2025-420966

Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo Televizyon ve Sinema Ana Bilim Dalı Doktora programı öğrencisi Alpaslan Çelebi'nin, "Havayolu İşletmeciliğinde Dijital İletişim Uygulamalarının, Müşteri Memnuniyetine ve Hizmet Kalitesine Etkisinde Kurumsal İtibarın Aracı Rolü: Türk Hava Yolları Örneği" başlıklı tez çalışması yapılabilir; **ancak, ölçek sahiplerinden izin alınması gerekmektedir.**

EK 3: ÖZGEÇMİŞ

1995 yılında Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi'nden mezun oldum. 2000 yılına kadar İstanbul'da özel sektörde çalıştıktan sonra Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nde Uluslararası Anlaşmalar Uzmanı olarak göreve başladım. Müdürlük ve Daire Başkanlığı görevlerimde, Türkiye'nin ikili hava ulaştırma anlaşmalarını ekibimle birlikte 81'den 163'e çıkardık. Bu artış, Türkiye'yi dünyada en çok ikili hava ulaştırma anlaşması imzalayan ülke, Türk Hava Yollarını da 2013 yılında dünyada en çok noktaya doğrudan sefer düzenleyen havayolu işletmesi konumuna taşımıştır.

2016 yılında SAFA (Safety Assessment of Foreign Airlines) Koordinatörlüğü bünyesinde Teknik Denetçi olarak havacılık emniyetine geçiş yaptım ve 2019 yılında Türkiye Ulusal SAFA Koordinatörü oldum. Liderliğim altında, ülke SAFA puanını 2021 yılı sonunda 0.19'a çekerek Türkiye'yi Avrupa'da en emniyetli hava operasyonları düzenleyen ülke konumuna çıkardık.

EMTO (The ECAC Medium-Term Objectives) üyesi olarak, ECAC üst düzey toplantılarında gündeme gelecek konuların tartışıldığı Görev Gücü'nde Türkiye'yi temsil ettim. SAFA Ulusal Koordinatörü olarak Avrupa Havacılık Emniyeti Ajansı (European Aviation Safety Agency-EASA) toplantılarında yer alırken, D-8 Organizasyonu'nda Sivil Havacılık alanında Türkiye Temsilcisi olarak görev aldım.

Tüm bu süreçte, IATA, JAA TO ve Eurocontrol başta olmak üzere önde gelen uluslararası havacılık kuruluşlarından, hava ulaşım yönetimi, havacılık hukuku, hava ulaşım ekonomisi, uluslararası müzakereler ve denetim teknikleri konularında İsviçre, Lüksemburg, Belçika, Almanya ve Hollanda'da kapsamlı eğitimlere devam ederek uzmanlaştım. Ayrıca, Türkiye Cumhuriyeti ile Avrupa Birliği arasında yürütülen ortak havacılık projesi kapsamında İstanbul ve Frankfurt'ta düzenlenen uzun süreli eğitim ve sınav sonucunda Havacılık Eğitmeni olmaya hak kazandım.

SHGM ve THY arasında yapılan işbirliğiyle, THY Uçuş Eğitim Başkanlığı'nda THY Eğitmenleriyle birlikte farklı ülkelerin havacılık çalışanlarına ve yerli havayolu işletmelerinin hava operasyonlarından sorumlu yönetici ve mühendislerine 2017-2020 yılları arasında eğitimler verirken, projenin koordinatörlüğü ile GEN+OJT eğitimlerini üstlendim.

Bu eğitimler, Türkiye'de sivil hava operasyonlarının daha emniyetli olmasına ve aynı zamanda Türkiye SAFA puanının iyileştirilmesine önemli katkılar sağlamıştır.

Lisans sonrasında akademik çalışmalara Ankara Üniversitesi (Avrupa Birliği ve Uluslararası İlişkiler 2003-2004) ile Ufuk Üniversitesi'nde (2007-2008 Uluslararası İlişkiler) devam ettim. SHGM-Anadolu Üniversitesi işbirliğiyle 2015 yılında "Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması" adlı kitabın yayınlanmasını sağlayarak, sektöre hem pratik hem de akademik katkımı daha da zenginleştirdim. Ayrıca, uluslararası hakemli dergilerde iki yayınım ve kongre sunumlarım bulunmaktadır. Bir çok üniversitede Hava Ulaşım Yönetimi konusunda seminerler verdim.

Halen SHGM'de Teknik Denetçi, Havacılık Eğitmeni ve Müdür olarak görev yapmaktayım.