

MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİ: TCDD 3. BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA

Evaluation of Customer Complaint Management Performance: An Application in 3rd Regional Directorate of TCDD

Müşteri
Şikayet
Yönetimi

Evrin SARIDALDI*

Şerafettin SEVİM**

110

ÖZ

Problem Durumu: Yoğunlaşan rekabet ve gelişen teknoloji ulaştırma işletmelerini müşterilerin şikâyetlerini yönetmeye zorlamaktadır. Şikâyetlerin yönetimi; işletmeler için hizmet kalitesine ilişkin eksiklerin belirlenmesinde, müşteri memnuniyetinin önündeki engellerin tespit edilmesinde, müşteri sadakatinin oluşturulmasında ve müşteri ilişkileri yönetiminde etkili araçlardan biridir. Müşteri şikâyet yönetimi ile ilgili yurt dışında araştırmalar olmasına karşın, ülkemizde sınırlıdır.

Araştırmanın Amacı: Bu araştırmanın temel amacı müşteri şikâyet yönetimi performansının müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesi ve TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'nde uygulanmasıdır.

Yöntem: Oluşturulan kavramsal çerçevede; müşteri şikâyet yönetimi performansının değerlendirilmesinde kullanılan kriterler açıklanmış, performansın ölçülmesi için kullanılan tekniklere değinilmiş ve müşteri şikâyet yönetiminin TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'ndeki mevcut durumu incelenmiştir. 700 yolcu ile yapılan anket sonucunda; müşteri şikâyet yönetimi performansı, müşteri algılarının ve beklentilerinin karşılaştırılması ile değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular Khikare analizi yapılarak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bulgular ve Sonuçlar: Müşteri şikâyet yönetiminin etkin işlememesinin nedenleri belirlenmiş ve müşteri şikâyet yönetimi performansını düşüren unsurlar tespit edilmiştir.

Öneriler: En önemli üç öneriden birincisi, şikâyet toplama araçlarının her birine ilişkin standartlarının belirlenerek bu standartlara uyulmasıdır. İkincisi; "hız" faktörünün şikâyetlerin müşteriyi tatmin edecek nitelikte çözümlenmesinde etkili olması nedeniyle, çağrı merkezleri ve sms gibi araçların işletmede kullanılarak çalışanların teknolojiyle uyumlaştırılmasıdır. Üçüncüsü; şikâyete konu olan hizmetlerin tespit edilmesi ve hizmet iyileştirilmelerine hız verilerek müşteri kaybının önlenmesidir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri şikâyet yönetimi, Müşteri bakış açısı, Müşteri algı ve beklentileri, Etkinlik, Performans

ABSTRACT

Problem Statement: The increasing competition and developing technology compel the transportation enterprises to manage customer's complaints. Complaint management is one of the most effective methods for enterprises in the determinations of the insufficiencies in the service quality, determinations of the obstructions preventing customer's satisfaction, establishing customer's devotion and management of relation with the customers. There is an extensive research in customer complaint management abroad but the number of similar studies in Turkey is quite limited.

Research Aims: The main aim of this study is to evaluate the customer complaint management performance from the customer's point of view and to implement them within 3rd Regional Directorate of TCDD

Method: In the established conceptual framework; the criteria which are used in the evaluation of the customer complaint management performance have been explained, the techniques which are used in the measurement of the performance have been discussed, and the current condition of the customer complaint management in 3rd Regional Directorate of TCDD has been examined. As a result of the survey conducted with 700 passengers; customer complaint management performance has been

* Bilim Uzmanı, T.C.D.D.3. Bölge Müdürlüğü, Mali İşler Servisi

** Prof. Dr., Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü

evaluated by comparing the perceptions and the expectations of the passengers. The obtained data was tried to be evaluated per k-square test analysis.

Findings and Results: The reasons for the disability of the customer complaint management to efficiently function have been related and the factors which decrease the customer complaint management performance have been determined.

Recommendations: The first of the three most important recommendations is to identify the standards related to each complaint collection tool and to comply with these standards. The second recommendation is to utilize tools such as call centers and sms in the management and to familiarize the employees with the technology due to the fact that "speed" factor is effective in resolving the complaints so as to satisfy the customers. The third recommendation is to determine the services complained by the customers and to prevent the customer loss by accelerating the process of service improvements.

Keywords: Customer complaint management, Customer's point of view, Customer perceptions and expectations, Efficiency, Performance.

1. GİRİŞ

Hizmet kalitesinin artırılmasında, müşteri memnuniyetinin gerçekleştirilmesinde, müşteri sadakatının oluşturulmasında, müşteri ilişkileri yönetiminin uygulanmasında son derece önemli olan müşteri şikâyet yönetiminin bir işletmede yapılandırılması yoğun çabayı gerektirmektedir. Üstünkörü oluşturulan bir sistem başarısızlığa mahkûmdur. Başarılı bir müşteri şikâyet yönetimi için sadece sistemin gereken şekilde yapılandırılması yetmemekte, kurulduktan sonra zaman zaman performans değerlendirilmesi gerekmektedir. Ancak müşteri şikâyet yönetim performansının nasıl ve kimler tarafından değerlendirileceği bir sorundur. Sadece kantitatif kriterler ile ya da işletme yönetiminin ve çalışanlarının görüşleriyle müşteri şikâyet yönetim performansı hakkında sonuca varmak pek sağlıklı olmamaktadır.

Müşteri şikâyet yönetimi, müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörlerin bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılmasına hizmet ettiğinden, müşteri şikâyet yönetim performansının değerlendirilmesinde müşteri temelli yöntemlerin kullanılmasının daha geçerli olduğunu söylemek mümkündür.

Bu araştırmada müşteri memnuniyetsizliğine bağlı müşteri şikâyetlerinin TCDD' ye iletilip iletilmediğini, şikâyetlerin iletilmesinde iletilen şikâyetlerin ne kadar sürede cevaplandırıldığını, şikâyetlerin müşteriyi memnun edecek şekilde çözümlenip çözümlenmediğini gösterecek nitelikte düzenlenmiş bir anketle alan araştırması yapılmıştır. Söz konusu anketle; şikâyetlerin iletilmesi yöntemi ile şikâyetlere cevap verilme süresi arasında, şikâyetlere cevap verilme süresi ile müşterilerin şikâyetlere getirilen çözümden memnun kalmaları arasında, şikâyetlere konu olan hizmet türleri ile müşterilerin şikâyetlere getirilen çözümden memnun kalmaları arasında ve müşterilerin şikâyetlere getirilen çözümden memnun kalmaları ile gelecekte TCDD'yi tercih etmemeleri arasında ilişki olup olmadığı sonucuna ulaşılmaya çalışılmıştır. Elde edilen sonuçlar ile TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'nde mevcut olan müşteri şikâyet yönetimi performansı değerlendirilerek, performansın artırılmasına ilişkin yapılması gerekenler tartışılmıştır.

2. MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİNİN PAZARLAMADAKİ YERİ VE MÜŞTERİ DEĞERİ OLUŞTURMADAKİ ÖNEMİ

Günümüz pazar koşullarında müşteride memnuniyetsizlik yaratan faktörlerin bulunup bunların nedenleriyle birlikte çözümlerinin araştırılması olarak tanımlanan müşteri şikâyet yönetimi, mal ve hizmetlerdeki kusurun giderilmesi yoluyla müşteriyi memnun ederek elde tutabilmenin en değerli araçlarından biridir. (Barlow ve Moller, 1998) Müşteri şikâyet yönetimi, yeni müşteri kazanmak yerine

varolanı elde tutmaya amaçlayan (Odabaşı, 2001) bir yönetim stratejisidir. (McDougall ve Levesque, 1999) İşletmeler gibi müşteriler de kendilerinin ne denli önemli olduklarının bilincine vardıklarından, artık mal ve hizmetlere ödedikleri bedelden daha fazlasını istemektedirler. Kendileri için değer yaratan yani kendi istek ve şikâyetlerine kulak veren işletmeleri tercih etmektedirler.(Çoban, 2005) Müşteri şikâyetleri, ancak müşteri şikâyet yönetimi ile birer fırsata dönüştürülebilirler. Bu fırsatlardan başlıcaları şöyledir;

- Şikâyet, tıpkı reklam ve satış artırıcı çabalar gibi geri dönüş yaratan birer pazarlama değişkeni olarak kullanılabilir.(Barış, 2006)
- Şikâyet, hizmet kalitesini düşüren faktörlere ışık tutarak, kalitenin artırılması için yapılması gerekenleri gösterir. (Bell, Menguc ve Stefani, 2004)
- Şikâyet eden müşteri, mal ya da hizmete ilişkin eksikliklerin işletme tarafından öğrenilmesini sağlamaktadır.(Odabaşı, 2000)
- Şikâyet, müşterilerin işletmeye hala gelebilecekleri konusunda sinyal vermektedir. Yapılan bir araştırmayla, memnun kalmamış şikâyet eden müşterinin memnun kalmamış şikâyet etmeyen müşteriye nazaran tekrar o işletmeye gelme olasılığının daha yüksek olduğu saptanmıştır. (Barlow ve Moller, 1998) Başka bir araştırmaya göre; alım sonrası memnuniyet ile yeniden alım arasında güçlü bağlar bulunmazken, şikâyet sonrası çözüme kavuşturulmuş memnuniyet ile yeniden alım arasında güçlü bağlar mevcuttur.(Barış, 2006)
- Değişen pazar koşullarında şikâyet, değişen müşteri gereksinimlerinin anlaşılmasına olanak tanımaktadır.(Barlow ve Moller, 1998)
- İşletmeler şikâyete sadece çözüm bulmakla kalmayıp, sorunu yaratan faktörlere ulaşip gerekli düzeltmeleri yaparak, toplam kalite anlayışının temellerinden biri olan müşteri odaklı sürekli gelişim düşüncesini de uygulama imkânına sahip olmaktadır.(Naylor, 2003; Odabaşı, 2000)
- Şikâyet, işletmelere müşterileriyle daha güçlü bağlar kurma olanağını sunar.(Martin, 1997)

3. LİTERATÜR TARAMASI

Henüz işletmeler için yeni bir kavram olan müşteri şikâyet yönetimi üzerine yerli literatürde yapılan araştırmalar pek fazla değildir. Yapılan az sayıdaki araştırma, şikâyet yönetimi performansını değerlendirmekten uzak kalmış, şikâyet yönetimi yerine daha çok müşterilerin şikâyet eğilimleri ve müşteri memnuniyetinin gelecek satın alım eğilimlerine etkisi konuları çerçevesinde incelemiştir. (Kılıç, 1993; Kozak, 2007) Şikâyet davranışlarını konu alan araştırmalar, genellikle konaklama işletmeleri, restoranlar, oteller vb. nitelikteki alanlarda yapılarak, turizm sektörüyle sınırlı kalmıştır. (Kılınç, 2004; Yüksel, 2004) Müşteri şikâyetlerine ilişkin yapılan tez çalışmalarında ise; müşteri şikâyet yönetimi, daha çok müşteri memnuniyeti/ memnuniyetsizliği odaklı konuları tamamlamak amacıyla işlenmiş (Bozkurt, 2001; Sivri, 2001) sistem yaklaşımıyla değerlendirilmemiştir.

Yabancı literatürde müşteri şikâyetleri üzerine yapılan araştırmalar, 40 yıl önce başlamıştır. (Hirschman, 1970) Bu araştırmalardan bir kısmı, işletmelerin memnun edemediği müşterilerini kaybederek büyük zararlara uğradıklarını göstermiş ve müşteri şikâyet yönetiminin önemini ortaya çıkarmıştır.(Gerson, 1997) Şikâyet ederek memnun olan müşterilerin, memnun olmayan müşterilere göre, aynı işletme ile ilişkilerini sürdürme eğilimlerinin çok daha fazla olduğu kanıtlanmıştır. (Parasuraman ve Berry, 1997) Şikâyetlere hızlı ve etkili çözüm

üretildiği takdirde müşterinin işletmeden memnun ayrıldığı tespit edilmiştir.(Singh ve Widing, 1991) Müşteri şikayetleri yönetimine ilişkin şikayet çözme stratejileri geliştirilmiş (Gilly ve Hansen, 1985) ve şikayetlerin kaynaklarının tespit edilmesi amacıyla şikayet matrisleri oluşturulmuştur. (Barlow ve Moller, 1998) Şikâyetlerin ilk muhatabı olan çalışanların, işletmelerin şikâyet politika ve stratejilerini uygularken karşılaştıkları sorunlar üzerine çalışmalar yapılmıştır.(Gerson, 1997) Müşterilerin kültürel ve demografik özellikleri ile şikâyet etme davranışları arasındaki ilişkileri araştırmalar yapılmıştır. Ancak söz konusu bu araştırmaların sonuçları, kültürel ve demografik özelliklerin şikâyet etme davranışıyla ilişkisi hakkında genelleme yapmaya imkân tanımamaktadır.(Barış, 2006; Kılıç, 1993; Kolodinsky, 1992; Yüksel, 2004)

4. MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ PERFORMANS DEĞERLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN KRİTERLER

Müşteri şikayet yönetimi performansı işletmelerin üretim, insan kaynakları, dağıtım kanalı yönetimi ve finansman kararları açısından stratejik öneme sahiptir.(Barış, 2006) Performans değerlendirilmesiyle elde edilen bilgilerin tutarlılığı ve ölçülmek istenen özelliklerin ölçülmesi, performans kriterlerinin doğru seçilmesi ile mümkün olmaktadır. Yapılan işler çok boyutlu olduğundan müşteri şikayet yönetim performansının değerlendirmesinde birden çok kriterin kullanılması gerekmektedir. Ancak performansın tüm boyutlarını değerlendirmeye alabilmek amacıyla aşırı sayıda ve gereksiz kriterlerin belirlenmesi de sakıncalıdır. Müşteri şikayet yönetim performansının değerlendirilmesinde kullanılan kalitatif ve kantitatif kriterlerden hangilerinin kullanılacağı işletmelerin yapısına göre değişmektedir. Müşteri şikayet yönetimi performansının değerlendirilmesinde kullanılacak kriterlerin daha spesifik olarak belirlenmesi, değerlendirmenin amacına ulaşmasını kolaylaştırmaktadır. (Çalık, 2003) Bu nedenle müşteri şikâyet yönetimi performansının değerlendirmesinde en geçerli yöntemlerden biri, müşteri bakış açılarıdır. İşletmelerin mal ve hizmetleri, müşterilerin beklentilerini karşılayabildiği ölçüde kalitelidir. Ayrıca şikâyetlerin sayısal anlamda azalması, müşteri şikâyet yönetim performansının iyileştiğini göstermediğinden (Uyar, 2005) şikâyet etmekten kaçınan müşteriler ancak müşteri ekseni yapılan çalışmalarla açığa çıkmaktadır.

5. MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİ PERFORMANSININ DEĞERLENDİRİLMESİNDE KULLANILAN TEKNİKLER

Müşteri şikâyet yönetimi performansının değerlendirilmesinde kullanılan teknikler çok çeşitlidir. Bu tekniklerden müşteri temelli olan araçların başlıcaları; kritik olay tekniği, kıyaslama tekniği, fokus görüşme tekniği, danışma panelleri ve müşteri anketleridir.(İstanbul Ticaret Odası [İTO], 2004; Odabaşı, 2000) Burada kullanılacak teknik fark etmeksizin amaç; müşteri şikayet yönetiminin performansının ölçülerek performansı düşüren faktörlerin bulması, hizmet hatalarının giderilmesi (Hart, Heskett ve Sasser, 1990) ekibin en güçlü yönünün tespit ederek en iyi neyi yapabildiğinin açıklığa kavuşturulmasıdır. Bu tekniklerle şikâyete konu olan alanların tespit edilip, gelecekte de ne tür sorunlarla karşı karşıya kalılabileceğinin kestirilmesi(Barış, 2006) mümkündür.

5.1.Bir Değerlendirme Tekniği; Müşteri Anketi Modeli

Oliver, tatmin yargılarının, algılanan performans ve beklentilerin kıyaslanması sonucu oluşan bir fonksiyon olduğunu savunmaktadır.(Vavra, 1999) Müşteri şikâyet yönetimi performansının müşteriler tarafından değerlendirilmesi de yine algıların ve beklentilerin kıyaslanması ile yapılacaktır. Bu kıyaslama ile tıpkı Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) tarafından geliştirilen kavramsal hizmet kalitesi modelinde olduğu gibi müşteri şikayet yönetimi performansına ilişkin sonuçlar elde edilecektir.

Müşteri, şikâyet etme eylemine beklentileriyle girmektedir. Bu beklentiler şöyledir; (Barlow ve Moller, 1998; Kelley, Hoffman ve Davis, 1993; Odabaşı, 2000)

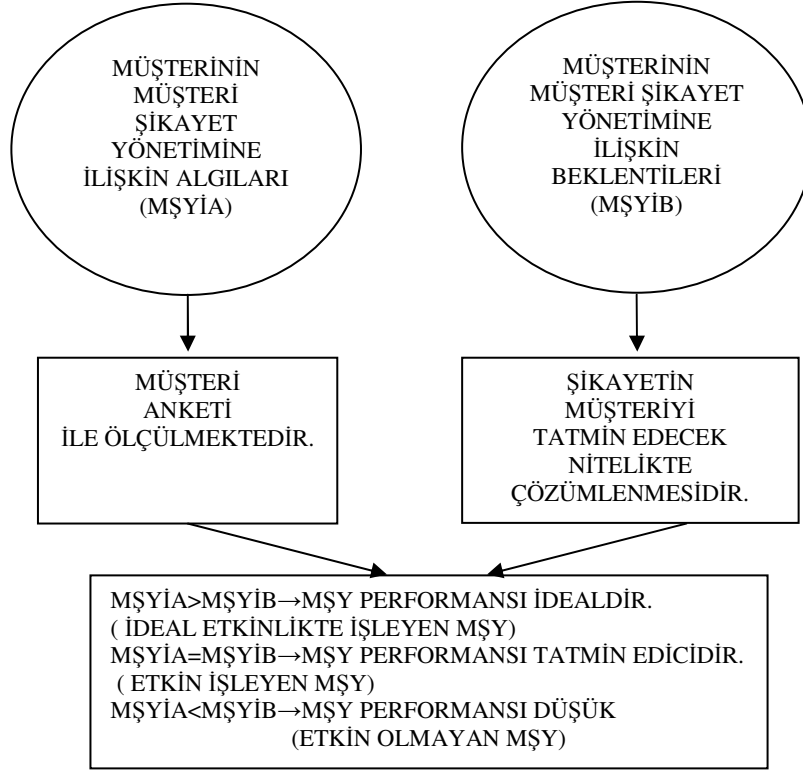
- Şikâyete, müşterinin şikâyetini iletmekte kullandığı şikâyet toplama aracına ilişkin standartlara ait olan süre içerisinde cevap verilmesi,
- Şikâyetlerle ilgilenen çalışanların sorumluluk sahibi, nazik anlayışlı ve hızlı olması,
- Çözümün müşteriyi memnun etmesi,
- Şikâyet etmenin maliyetinin olmamasını ya da düşük olması,
- Şikâyetlerin tazmin edilmesidir.

Bu beklentiler, müşterinin şikâyetine getirilen çözümün müşteriyi tatmin edecek nitelikte olup olmamasını etkilemektedir. Çözümün müşteriyi tatmin edecek nitelikte olması, bu beklentilerin bileşkesidir.

Müşterilerin algılarını ise; şikâyetlerini işletmeye ilettikleri ilk andan, şikâyetlerine cevap aldıkları ana kadar karşılaştıkları hizmetler belirlemektedir. Şikâyetini işletmeye ileten müşteri; algıladığı müşteri şikâyet yönetim performansı ile şikâyet öncesindeki beklediği performansı kıyaslamaktadır; Bu kıyaslama ile şu sonuçlara ulaşılmaktadır; (Oliver, 1997; Parasuraman et al., 1985; Duman, 2003; Vavra, 1999)

- Eğer müşterinin müşteri şikâyet yönetimine ilişkin algıları, beklentilerinden daha küçük ise negatif onaylama gerçekleşmektedir. Yani müşteri şikâyet yönetimi performansı düşüktür. Müşterinin mal/hizmet kullanımı sonucunda oluşan memnuniyetsizliği, müşteri şikâyet yönetimi ile giderilememekte hatta memnuniyetsizliğin derecesi artırılmış olmaktadır. Böyle bir durum müşteri şikâyet yönetiminin etkin olmadığını göstermektedir.
- Eğer müşterinin müşteri şikâyet yönetimine ilişkin algıları, beklentilerine eşit ise onaylama gerçekleşmektedir. Yani müşteri şikâyet yönetimi performansı tatmin edici niteliktedir. Müşterinin mal/hizmetin kullanımı sonucu oluşan memnuniyetsizliği müşteri şikâyet yönetimi ile giderilmiş olmaktadır. Bu durum müşteri şikâyet yönetiminin etkin olduğuna ancak bu etkinliğin devamı için eksik noktaların tespit edilip giderilmesi gerektiğine işaret etmektedir.
- Eğer müşterinin müşteri şikâyet yönetimine ilişkin algıları, beklentilerinden daha büyük ise pozitif onaylama gerçekleşmektedir. Yani müşteri şikâyet yönetimi performansı ideal niteliktedir. Müşterinin mal/hizmet kullanımı sonucunda oluşan memnuniyetsizliği, müşteri şikâyet yönetimi ile sadece giderilmekle kalmayıp memnuniyete çevrilmiştir. Böyle bir durum, müşteri şikâyet yönetiminin etkin olduğunu göstermektedir.

Bu verilerden yola çıkılarak ve Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985) tarafından geliştirilen kavramsal hizmet kalitesi modelinden yararlanılarak tarafımızdan aşağıda yer alan model düzenlenmiştir.



Şekil 1. Müşteri Şikâyet Yönetimi Performansının Müşteri Bakış Açısıyla Değerlendirilmesine İlişkin Müşteri Anketi Modeli

6. TCDD 3. BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE MÜŞTERİ ŞİKÂYET YÖNETİMİNİN MEVCUT DURUMUNUN ANALİZİ

Kurumsal değişim projesini devam ettiren TCDD, gerek kamu kuruluşu gerekse köklü bir kuruluş olması nedeniyle müşterilerine kaliteli hizmet sunmak için sürekli çalışma içerisinde. Yolcu ve yük taşımacılığı payının sürekli azaldığının farkında olan demiryolları yetkilileri, bu durumun büyük ölçüde etkin bir müşteri anlayışına ve kaliteli hizmete sahip olamamaktan kaynaklandığını tespit etmişlerdir. (TCDD 2006 Yılı Ulusal Kalite Ödülü Başvuru Kitabı)

2003 yılından beri yeniden yapılanma süreci içinde olan TCDD'nin, bugün hizmet kalitesini arttırmada kullandığı en önemli verilerden biri müşteri şikâyetleridir. Şikâyetlerle eksikler, yanlışlar saptanabilmekte ve giderilmektedir. Böylece hem hizmet kalitesi hem de müşteri memnuniyeti artırılmaktadır. TCDD de şikâyetler şu yöntemlerle toplanmaktadır; (TCDD 3. Bölge Müdürlüğü Ticaret Servisi'nden Alınan Bilgiler ve Dokümanlar, 2007)

- TCDD bünyesinde yer alan ve müşteri destek masası niteliğinde olan "Beyaz Masa" aracılığı ile şikâyetler toplanmaktadır. Buradaki yetkililer, müşterilerin şikâyetlerini kendileri çözümleyebilmektedir. Ancak daha çok, şikâyetler ilgi olduğu bölgenin yetkililerine iletilmektedir. Şikâyeti olan kişiler, beyaz masaya;byhim@tcdd.gov.tr adresine mail atarak, 0 312 312 62 47 numaralı telefonu arayarak, 0 312 312 62 47 numaralı hatta fax çekerek ulaşabilmektedirler.
- Ticaret Müdürlüklerinde çalışanlar aracılığı ile şikâyetler toplanmaktadır. Yolcu taşımaları merkezde Ticaret Dairesi Başkanlığınca, Bölge Müdürlüklerinde ise Ticaret Müdürlüklerince takip edilmektedir. 7 Bölge

Müdürlüğünden oluşan TCDD'nin, her bölgeye ait ticaret servisi bulunmaktadır. Bu servisin görevlerinden biri müşteri şikâyetlerini çözümlenektir. Müşteriler şikâyetlerini ticaret servisine telefon ederek, fax çekerek, mail atarak ya da yetkililerle yüz yüze görüşerek iletebilmektedirler.

- TCDD'nin web sitesinde yer alan "Müşteri Şikâyet Bilgi Girişi" formlarıyla,
- Yolcuların tren içerisinde tren şeflerine ve kondüktörlere şikâyetlerini iletmeleriyle,
- İstasyonlarda, garlarda ve trenlerde yer alan şikâyet kutularıyla,
- Şikâyet sahiplerinin istasyonlarda yetkili amirlere ve garlarda gar müdürlerine şikâyetlerini iletmeleriyle,
- Her bölgenin ve Bölge Müdürünün mail adresleri aracılığı ile şikâyetler toplanmaktadır.

TCDD'de şikâyetlerin çözüm süreci şöyle gelişmektedir; (TCDD 3. Bölge Müdürlüğü Ticaret Servisi'nden Alınan Bilgiler ve Dokümanlar, 2007) TCDD, şikâyetlerin toplanması, çözümlenmesi ve kurum yararına kullanılması için şikâyet veri tabanına mevcuttur. Genel müdürlükte ticaret dairesi ve bölgelerde ticaret servisleri çalışanları kendi şifreleriyle sisteme girerek yolcu şikâyetlerini görebilmekte, kendi bölgeleriyle ilgili şikâyetlerle ilgilenmektedirler. Ya da şikâyetin niteliğine göre şikâyetleri diğer bölgelerdeki yetkililere iletebilmektedirler. Şikâyetlere ilgili, müşterilere sonuç olumlu ya da olumsuz olsun mutlaka geri dönülmektedir. Telefonla ve faxla gelen şikâyetler mümkün olan en kısa sürede, e-mail yoluyla gelen şikâyetler ise 5 gün içerisinde cevaplandırılmaktadır. Ayrıca şikâyet kutuları ortalama 10–15 günde bir açılmaktadır. TCDD yetkililerine yapılan sözlü şikâyetler de ilgili servise ve ilgili kişiye mutlaka iletilmektedir. TCDD personeliyle ilgili şikâyetlerde personel uyarılmakta ya da kontrolörler ve müfettişler tarafından personel hakkında soruşturma açılarak personele ceza verilmektedir.

7. TCDD 3. BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ'NDE BİR UYGULAMA

7.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde müşterilerle uzun soluklu ilişkilerin kurulabilmesi, müşterilerin memnun edilmesi ve müşterilere sunulan hizmetin kalitesinin artırılması, özellikle hizmet işletmelerinde müşteri şikâyet yönetimini vazgeçilmez hale getirmiştir. Çünkü şikâyet sahibi müşterinin, şikâyetine getirilen çözümden memnun kalması halinde hizmete ilişkin algıları, beklentilerinin üzerine çıkacaktır.

Bu araştırma ile müşteri şikâyet yönetimi performansının değerlendirilmesinde kantitatif kriterler gibi, kalitatif kriterlerle de kullanılmasının mümkün olduğu görülmüştür. Araştırmamızda müşteri şikâyet yönetimi performansının müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesine ilişkin oluşturulan müşteri anketi modeli ile performans değerlendirmesi yapılmıştır. Üstelik bu anketle elde edilen sonuçların niceleyici kriterler ile elde edilemeyecek nitelikte olması araştırmamıza daha da önem kazandırmaktadır

2010 yılında gelirlerini 2005 yılına göre 2.6 kat arttırmayı hedefleyen ve kurumsal değişim seferberliği içerisinde olan TCDD'nin amaçlarına ulaşması için sahip olduğu en değerli anahtarı müşteri memnuniyeti olduğundan, bu araştırma demiryolu taşımacılığındaki tek kuruluşumuzun gelişmesinde faydalı olacaktır. Ayrıca yetkililer, kendilerine iletilen şikâyetlere getirdikleri çözümlerden, müşterilerin memnun olup olmadıklarını görme fırsatı elde edeceklerdir. Bu araştırma, gelecekte ulaşım hizmetleri ile ilgili yapılacak araştırmalara da temel oluşturacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı, müşteri şikâyet yönetimi performansının, müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesine ilişkin oluşturulan müşteri anketi modeli ile ölçülmesi ve bütün bu çalışmaların çağdaş anlamda ele alınarak bir işletmede uygulanmasıdır. Araştırmada, TCDD 3 Bölge Müdürlüğü'nde mevcut olan müşteri şikâyet yönetimi performansı müşteri bakış açısını yansıtan bir müşteri anketi modeli ile değerlendirilmiş, müşteri şikâyet yönetiminin performansının düşüklüğüne neden olan unsurlar belirlenmiş, bu unsurlardan hareketle müşteri şikâyet yönetimi performansının ve etkinliğinin artırılması için öneriler sunulmuştur.

7.2. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırma TCDD 3 Bölge Müdürlüğü Merkezi olan İzmir' de yapılmıştır. Araştırmanın ana kümesini İzmir (TCDD 3 Bölge Müdürlüğü Merkezi) ve Ankara güzergahında İzmir Mavi Treni, 9 Eylül Mavi Treni ve Karesi Ekspresi ile, 01.01.2007–31.08.2007 tarihleri arasında seyahat eden 345.060 müşteri oluşturmaktadır.

Verilerin toplanmasında ana kümenin tamamının incelenmesi zaman yetersizliği ve mali yetersizlikler nedeniyle mümkün olmadığından örnekleme yoluna gidilmiştir. Örnek büyüklüğünün tespitinde $n = Nt^2pq/d^2(N-1) + t^2pq$ formülünü kullanılmıştır. (Baş, 2001) Örnek birimleri, üç farklı tren yolcularının araştırmaya dâhil olması nedeniyle tabakalı örnekleme göre seçilmiştir. Araştırmadan anlamlı sonuç almak için ise %95 güven düzeyi ve \pm %5 hata payı ile örnek büyüklüğü 384 kişi olarak belirlenmiştir. Ancak sonucun daha anlamlı çıkacağı düşünüldüğünden, ana kütle içerisinde temsil yeteneği güçlü olarak kabul edilen 700 örneklem seçilmiştir. Araştırma müşterilerle yüz yüze yapılacak anket çalışmasını içermektedir. Araştırmaya en az bir kez demiryolu yolculuğu yapmış müşteriler (yolcular) dâhil edilmiştir. TCDD ile yük taşımacılığı yapan müşteriler (işletmeler) kapsam dışı bırakılmıştır.

7.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, üç aşamada tamamlanmıştır. İlk aşamada konuyla ilgili bilimsel makale, araştırma, kitap ve internet üzerindeki elektronik kaynaklardan faydalanılarak çalışmanın kavramsal çerçevesi oluşturulmuş ve literatür taraması yapılmıştır. İkinci aşamada, müşteri memnuniyetsizliğine bağlı müşteri şikâyetlerinin TCDD'ye iletilip iletilmediğini, iletilen şikâyetlerin ne kadar sürede cevaplandırıldığını ve şikâyetlerin müşteriyi memnun edecek şekilde çözümlenip çözümlenmediğini gösterecek nitelikte düzenlenmiş bir anketle alan araştırması yapılmıştır. Anketle, TCDD 3. Bölge Müdürlüğü'nde mevcut şikâyet yönetimi performansı müşteri bakış açısıyla değerlendirilmiştir. Son aşamada veriler test edilmiştir. Verilerin test edilmesinde SPSS 14.(Statistical Packet for Social Science) programından faydalanılmış Frekans analizi ve Ki-kare testi kullanılarak elde edilen sonuçlar yorumlanmıştır.

7.4. Araştırmanın Hipotezleri

Uygulama kısmında TCDD 3. Bölge Müdürlüğü ele alınan araştırmamızda toplam 4 hipotez bulunmaktadır.

H1: Şikâyetin iletilmesi yöntemiyle şikâyete cevap verilme süresi arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H2:Şikâyete cevap verilme süresiyle, müşterilerin şikâyete getirilen çözümde memnun kalmaları arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H3:Şikâyetlere konu olan hizmet türleri ile müşterilerin şikâyete getirilen çözümden memnun kalmaları arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H4:Müşterilerin şikâyete getirilen çözümden memnun kalmaları ile gelecekte TCDD'yi tercih etmemeleri arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

7.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Tablo 1.Müşterilerin Demografik Özellikleri

	Sayı	%		Sayı	%
Cinsiyet			Medeni Hal		
Kadın	265	38.5	Bekâr	185	26.9
Erkek	423	61.5	Evli	503	73.1
Toplam	688	100.0	Toplam	688	100.0
Yaş			Eğitim Durumu		
17-28	154	22.4	İlköğrenim	177	25.7
29-40	189	27.5	Lise	276	40.1
41-52	248	36.0	Lisans	183	26.6
53 ve üstü	97	14.1	Lisansüstü	52	7.6
Toplam	688	100.0	Toplam	688	100.0
Gelir			Seyahat Tercihi		
....-500	139	20.2	Kompartıman	50	7.3
500-1000	231	33.6	Pulman	546	79.4
1000-1500	254	36.9	Yataklı	66	9.6
1500 -	64	9.3	Kuşetli	26	3.7
Toplam	688	100.0	Toplam	688	100.0
Seyahat Sıklığı					
5'den az	225	32.7			
5-10	208	30.2			
10'dan fazla	255	37.1			
Toplam	688	100.0			

Araştırma kapsamına alınan müşterilerin cinsiyet dağılımları incelendiğinde, büyük bir kısmının(%61,5) erkek olduğu, medeni durum dağılımları incelendiğinde ise katılımcıların neredeyse dörtte üçünün (%73.1) evli olduğu görülmektedir. Yaş durumlarına göre, yoğunluğun (%36) 41-52 orta yaş grubunda olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde, yoğunluğun lise mezunu grupta olduğu (%40.1) ve lisansüstü mezunların, katılımcıların (%7.6) onda birine bile ulaşmadığı görülmektedir. Katılımcılar içerisinde, 1500 ve üzeri gelir grubunun en az paya (%9.3) ve 1000-1500 ytl gelir grubunun en fazla paya (%36.9) sahip olduğu anlaşılmaktadır. Seyahat sıklığına göre, her üç grubun yolcularının sayılarının fazla olduğu görülmekle birlikte yoğunluğun, (%37.1)10'dan fazla sıklıkta seyahat eden grupta toplandığı görülmektedir. Seyahat tercihine göre dağılımlar incelendiğinde, müşterilerin çok büyük bir kısmının (%79.4) pulmanla seyahati tercih ettiği görülmektedir. Anketi geçerli olarak dolduran 688 müşterinin TCDD'nin vermiş olduğu hizmetlere ilişkin şikâyet sahibi olma durumları incelenmiş ve sonuçlar Tablo 2 de gösterilmiştir.

Tablo 2. Müşterilerin Hizmetlerle İlgili Konularda Şikâyet Sahibi Olma Durumları

Seçenekler	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	397	57.7	57.7	57.7
Hayır	291	42.3	42.3	100.0
Toplam	688	100.0	100.0	

Müşterilerin %57.7'si memnun kalmadıkları bir hizmet ya da olayla karşılaşmış, %42.3'ü ise memnun kalmadıkları hiçbir hizmet ya da olayla karşılaşmamıştır. Bu noktadan hareketle katılımcıların yarısından fazlasının şikâyet sahibi olması, TCDD' de hizmet kalitesinin günümüzdeki durumu için önemli bir uyarı niteliğinde kabul edilebilir.

Tablo 3. Müşterilerin Şikâyetlerini İletme Konusundaki Eğilimleri

Seçenekler	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	194	28.2	48.9	48.9
Hayır	203	29.5	51.1	100.0
Toplam	397	57.7	100.0	
Kapsam Dışı	291	42.3		
Toplam	688	100.0		

Katılımcıların %28,2'si şikâyetlerini TCDD'ye iletmış, %29.5'i ise iletmemiştir. Bir başka ifadeyle şikâyet sahibi müşterilerin %48,9'u şikâyetlerini TCDD'ye iletmış, %51.1'i ise şikâyetleri olduğu halde sessiz kalmıştır. TCDD 3 Bölge Müdürlüğü'nde şikâyet sahibi olan müşteriler içerisinde, şikâyetlerini TCDD'ye iletmeyen müşteri sayısı şikâyetlerini TCDD'ye ileten müşteri sayısından fazladır.

Tablo 4. Müşterilerin Şikâyetlerini İletme Yöntemleri ile Şikâyetlerine Cevap Verilme Süresi Arasındaki İlişki

Seçenekler	1-10 Gün	11-20 Gün	21- Gün	Cevap verilmedi	Toplam
Teknolojiye Dayalı Yöntemler	62	16	13	9	100
—Telefon	5	8	3	1	17
—Fax	2	1	1	1	5
—E-mail	23	5	5	5	38
—TCDD'nin web sitesi	32	2	4	2	40
%	%62.0	%16.0	%13.0	%9.0	%100
İletişime Dayalı Yöntemler	34	14	24	22	94
—Şikâyet Kutusu	7	7	13	7	34
—Mektup	0	0	4	4	8
—Gar / İstasyon Personeli	6	2	7	4	19
—Tren Personeli	18	1	0	6	25
—Bölge Md. Yetkilileri	3	4	0	1	8
%	%36.2	%14.9	%25.5	%23.4	%100
Toplam	96	30	37	31	194
	%49.5	%15.5	%19.0	%16.0	%100

Khi-Kare Testi Sonuçları
sd (serbestlik derecesi) =3
P (olasılık değeri)=0.001

X^2 (Khi-Kare değeri)=16.852
P<0.05

Bu analizde hücrelerin %58.3'lük kısmının beklenen frekanslarının 5'ten küçük olduğu ve en küçük beklenen değerin 0.77 olduğu görülmüştür. Khi-kare analiz yönteminin başarılı ile uygulanabilmesi için üzerinde analiz yapılan değişkenlere ilişkin oluşturulan çapraz tabloda yer alan hücrelerin, her birindeki frekans sayısının en az 5 olması önerilmektedir. (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004) Ayrıca beklenen değeri 5 ten küçük olan gözenek sayısının toplam gözenek sayısının %20'sini aşması durumunda anlamlılık testine ilişkin sonuçların yorumlanması doğru olmayacaktır.(Büyüköztürk, 2002) Bu nedenle yeniden kodlama komutu kullanılarak şikâyetin iletilme yöntemi değişkenindeki telefon, fax, e-mail ve TCDD'nin web sitesi seçenekleri birleştirilerek yeni bir kategori oluşturulmuştur. Şikâyet kutusu, mektup, gar/istasyon personeli, tren personeli ve Bölge Müdürlüklerindeki yetkililer, seçenekleri birleştirilerek 2. yeni kategori oluşturulmuştur. Bu kategoriler oluşturulurken şikâyet toplama yöntemlerinin, ilişkiye dayalı ve teknolojiye dayalı yöntemler olmak üzere ikiye ayrılmasından yola çıkılmıştır. Bir diğer değişle, müşterilerin şikâyetlerini iletirken kullandıkları araçların teknolojiye mi yoksa ilişkiye mi dayalı olduğu dikkate alınmıştır. Müşterilerin şikâyetlerini iletme için tercih ettikleri yöntemler ile şikâyetlerine cevap verilme süresi arasında ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir.

Şikâyetlerin iletilmesinde, teknolojiye dayalı yöntemleri kullanan müşterilerin yarısından fazlası (%62) 1–10 gün içerisinde şikâyetine cevap verildiğini ifade etmiştir. Yine bu müşteri grubunun %16'sı şikâyetine 11–20 gün arasında ve %13'ü 21 gün ile daha üzeri bir sürede şikâyetine cevap verildiğini söylemiştir. %9'u ise şikâyetine hiç cevap vermediğini belirtmiştir.

Şikâyetin iletilmesinde, ilişkiye dayalı yöntemleri kullanan müşterilerin %36.2'si 1–10 gün içerisinde ve %14.9'u 11–20 gün içerisinde şikâyetine cevap verildiğini söylemiştir. Bu müşteri grubunun dörtte biri (%25.5) şikâyetine 21 ve daha üzeri süre zarfında şikâyetine cevap verildiğini ve yine dörtte birine yakın kısmı (%23.4) hiç cevap vermediğini belirtmiştir.

Khi-kare testi sonucunda yukarıdaki verilere göre olasılık değeri (p) 0.001 olarak bulunmuştur. P değeri (p=0.001) 0.05 değerinden küçük olduğundan "H1: Şikâyetlerin iletilmesi yöntemiyle şikâyete cevap verilme süresi arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4; şikâyetin iletilmesinde teknolojiye dayalı yöntemlerin, ilişkiye dayalı yöntemlere kıyasla az bir farkla daha çok kullanıldığını göstermektedir. Yine tablo, teknolojiye dayalı yöntemlerle iletilen şikâyetlerin %62'sine, iletişime dayalı yöntemlerin ise %36,2'sine 1–10 gün arasında cevap verildiğini ortaya koymaktadır. Buradan hareketle; teknolojiye dayalı yöntemleri kullanarak şikâyetini ileten müşterilerin iletişime dayalı yöntemleri kullanan müşterilere kıyasla, şikâyetlerine daha hızlı cevap aldıkları sonucuna varmak mümkündür. Bununla beraber, iletişime dayalı yöntemlerin yaklaşık dörtte birine (%23.4) cevap verilmemişken, teknolojiye dayalı yöntemlerin yaklaşık onda birine (%9) cevap verilmemiştir. Bu durum iletişime dayalı yöntemlerde yaşanan aksaklıkların teknolojiye dayalı olanlara nazaran çok daha fazla olduğunu göstermektedir.

Tablo 5. Müşterilerin Şikâyetlerine Cevap Verilme Süresi ile Şikâyetlerine Getirilen Çözümünden Memnun Kalmaları Arasındaki İlişki

Seçenekler	Evet	Hayır	Toplam
1-10 gün	64	32	96
%	%66.7	%33.3	%100
11-20 gün	17	13	30
%	%56.7	%43.3	%100
21-... Gün	13	24	37
%	%35.1	%64.9	%100
Toplam	94	69	163
%	%57.7	%42.3	%100

Khi-Kare Sonuçları

sd (serbestlik derecesi) =2

X² (Khi-Kare değeri)=10.892

p (olasılık değeri)=0.004

P<0.05

BAÜ
SBED
12 (22)

121

Bu analizde hücrelerin %16.7'lik kısmının beklenen frekanslarının 5'ten küçük olduğu ve en küçük beklenen değerin 4.79 olduğu görülmüştür. Aslında 5'ten küçük beklenen değerin hücrelerin %20'sini geçmemesi nedeniyle yeniden kodlamaya ihtiyaç yoktur. Ancak 8.soruda "cevap verilmedi" seçeneğini işaretleyen müşteri, 9. soruda otomatik olarak çözüm üretilmedi seçeneğini işaretlediğinden, sonuçların daha anlamlı çıkması için bahsedilen bu seçenekler çıkarılarak 8. ve 9. sorularda yeniden kodlama yapılmıştır.

Tablo5.'deki veriler, şikâyetine 1-10 gün içerisinde cevap verildiğini söyleyenlerin %66.7'sinin şikâyetine getirilen çözümden memnun olduğunu göstermektedir. Şikâyetine 11-20 gün içerisinde cevap verildiğini ifade edenlerin %56,7'si şikâyetine getirilen çözümden memnunken, şikâyetine 21 gün ve üzeri bir sürede cevap verildiğini ifade edenlerin sadece %35.1'i şikâyetine getirilen çözümden memnun kalmıştır. Anlaşılacağı üzere, şikâyete cevap alma süresi uzadıkça, şikâyetin çözümünden memnun kalan müşteri sayısı da azalmaktadır.

Khi-kare testi sonucunda yukarıdaki verilere göre olasılık değeri (p) 0.004 olarak bulunmuştur. P değeri (p=0.004) 0.05 değerinden küçük olduğundan "H2:Şikâyete cevap verilme süresiyle müşterilerin şikâyete getirilen çözümden memnun kalmaları arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır." hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Müşterilerin Şikâyetlerine Konu Olan Hizmet Türleri ile Şikâyetlerine Getirilen Çözümünden Memnun Kalmaları Arasındaki İlişki

Seçenekler	Evet	Hayır	Çözüm Üretilmedi	Toplam
Yolculuk Öncesi Hizmetler —Rezervasyon hizmetleri —Tren tehiri —Tren kalkış saati —Servis hizmetleri —Gar/istasyondaki güvenlik —Gar/istasyon personel hiz.	14	16	10	40
	%35.0	%40.0	%25.0	%100.0
Yolculuk Esnasındaki Hizmetler —Tren ısıtma-soğutma sistemi —Tren temizliği —Yemekli vagon hizmetleri —Trendeki güvenlik —Kaçak yolcular —Tren personel hizmetleri	51	20	8	79
%	%64.6	%25.3	%10.1	%100
Yolculuk Sonrası Hizmetler —Tren tehiri —Tren varış saati —Servis hizmetleri —Gar/istasyondaki güvenlik —Gar/istasyon personel hiz.	29	33	13	75
%	%38.7	%44.0	%17.3	%100.0
Toplam	94	69	31	194
%	%48.5	%35.5	%16.0	%100.0

Khi-Kare Sonuçları

sd (serbestlik derecesi) =4

P (olasılık değeri)=0.005

 X^2 (Khi-Kare değeri)=15.076

P<0.05

Tablo 6'dan görüleceği üzere yolculuk öncesi hizmetlere ilişkin şikâyet sahibi olan müşterilerin sadece %35.0'ı ve yolculuk sonrası hizmetlere ilişkin şikâyet sahibi olan müşterilerin %38.7'si şikâyetine getirilen çözümden memnun olduklarını belirtmişlerdir. Yolculuk esnasındaki hizmetlere ilişkin şikâyet sahibi olan müşteriler ise, yolculuk öncesi ve sonrası hizmetlere ilişkin şikâyet sahibi olanların aksine büyük bir kısmı (%64.6) şikâyetlerine getirilen çözümden memnun kaldıklarını ifade etmişlerdir.

Khi-kare testi sonucunda yukarıdaki verilere göre olasılık değeri (p) 0.005 olarak bulunmuştur. P değeri (p=0.005) 0.05 değerinden küçük olduğundan "H3: Şikâyetlere konu olan hizmet türleri ile müşterilerin şikâyete getirilen çözümden memnun kalmaları arasında 0.05'lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır

Tablo 7. Müşterilerin Şikâyetlerine Getirilen Çözümde Memnun Kalmaları ile Gelecekte TCDD’yi Tercih Etmeleri Arasındaki İlişki

Seçenekler	Evet, Tercih Edeceğim	Hayır Tercih Etmeyeceğim	Kararsızım	Toplam
Evet, Memnun Kaldım	94	0	0	94
%	%100	-	-	%100
Hayır, Memnun Kalmadım,	19	25	25	69
%	%27.5	%36.2	%36.3	%100
Şikâyetime Cevap Verilmedi	10	11	10	31
%	%32.3	%35.4	%32.3	%100
Toplam	123	36	35	194
%	%63.4	%18.6	%18.0	%100

Khi-Kare Sonuçları

sd (serbestlik derecesi) =4
P (olasılık değeri)=0.000

X² (Khi-Kare değeri)=105.534
P<0.05

Tablo 7.’deki verilere bakıldığında, şikâyetine getirilen çözümden memnun olan müşterilerin tamamı gelecekte de TCDD’yi tercih edeceklerini söyledikleri görülmektedir. Şikâyetine getirilen çözümden memnun kalmayan müşterilerin %36.3’ü gelecekte TCDD’yi tercih etme konusunda kararsız olduğunu %36.2’si ise gelecekte TCDD’yi tercih etmeyeceğini ifade etmiştir. Şikâyetine cevap verilmeyen müşterilerin %35.4’ü gelecekte TCDD’yi tercih etmeyeceğini ve %32.3’ü bu konuda kararsız olduğunu belirtmiştir.

Khi-kare testi sonucunda yukarıdaki verilere göre olasılık değeri (p) 0.000 olarak bulunmuştur. P değeri (p=0.00) 0.05 değerinden küçük olduğundan “H4:Müşterilerin şikâyete getirilen çözümden memnun kalmaları ile gelecekte TCDD’yi tercih etmemeleri arasında 0.05’lik anlam derecesine göre istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.”hipotezi kabul edilmiştir.

TCDD 3. Bölge Müdürlüğü’nde mevcut olan müşteri şikâyet yönetimine ilişkin sorunları şu ana başlıklarda toplayabiliriz;

- Şikâyet sahibi müşterilerin içerisinde şikâyetini TCDD’ye iletmeyenlerin sayısı, şikâyetini iletenlerin sayısından fazladır.
- Şikâyetine getirilen çözümden memnun kalan müşteri sayısı, şikâyetine çözüm getirilmeyen ve şikâyetine getirilen çözümden memnun kalmayan müşteri sayısı toplamından azdır.
- TCDD’de e-maile, web sitesindeki şikâyet formuyla ve şikâyet kutularıyla iletilen şikâyetlerin cevaplandırılmama sürelerine ilişkin standartlara bütünüyle uyulmamaktadır. Üstelik diğer şikâyet toplama araçlarına ilişkin herhangi bir standart yoktur.
- TCDD’de sorun alanlarının tespit edilmesinde ve müşteri şikâyet yönetimi performansının müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesinde; fokus grup görüşme, danışma panelleri ve kritik olay teknikleri kullanılmamakta sadece müşteri anketleri uygulanmaktadır. Müşteri anketleri de daha çok yeni bir tren seferinin hayata geçirilmesi konusunda müşteri düşüncelerini öğrenilmesine ve müşteri memnuniyetinin ölçülmesine ilişkin

yapılmaktadır. Müşteri anketlerinin değerlendirilmesinde her ne kadar spss programı kullanılsa da, ağırlık frekans analizlerine verilmekte, diğer analizlere gereken önem verilmemektedir.

- TCDD’de özellikle yolculuk öncesi ve sonrası hizmetlere ilişkin iletilen şikâyetlerin büyük bir kısmına müşteriye tatmin edecek nitelikte çözümler üretilememektedir.
- TCDD ‘de, şikâyet eden müşteriye, yapılan soruşturmalar doğrultusunda bilet ücreti iade edilmekte ya da müşteriden özür dilenmektedir. Ancak, TCDD’de şikâyet tazminine ilişkin; hediye verme ve gelecek yolculuklarda indirim yapma gibi uygulamalar yoktur.

Bu veriler; TCDD 3.Bölge Müdürlüğü’nde mevcut olan müşteri şikâyet yönetimi performansının düşük olduğuna ve yönetimin etkin işlemediğine işaret etmektedir.

8. SONUÇ ve ÖNERİLER

TCDD 3. Bölge Müdürlüğü’nde mevcut olan şikâyet yönetiminin performansını ve etkinliğini azaltan bu nedenlerden hareketle, sistemin ideal performansa ve etkinliğe ulaştırılması için 6 öneride bulunulmuştur.

- Şikâyet sahibi olduğu halde şikâyetini iletmekten kaçınan müşterilerin şikâyetlerini iletmeleri için; müşterilerin şikâyete teşvik edilmesi, şikâyet süreçleri hakkında bilgilendirilmesi, şikâyet toplama araçlarının çeşitlendirilmesi ve şikâyet masalarının kurulması,
- Şikâyetlere cevap verilme sürelerine ve şikâyet toplama araçlarının her birine ilişkin standartlarının belirlenmesi, bu standartlara uyulması ve standartlara ilişkin bilgilerin müşterilerle paylaşılması,
- Şikâyetlerin müşteriye tatmin edecek nitelikte çözümlenmesinde etkili olan“hız” faktöründen yola çıkarak, çağrı merkezleri, sms gibi araçların işletmede kullanılması ve çalışanların teknolojiyle uyumlaştırılması,
- Sorun alanlarının tespit edilmesi ve müşteri şikâyet yönetim performansının değerlendirilmesi için kullanılan; fokus grup görüşme, danışma panelleri, kritik olay tekniklerinden faydalanılması ile müşteri anketlerinin değerlendirilmesinde kullanılan testleri çeşitlendirerek, şikâyet politika ve stratejilerinin yeniden yapılandırılması,
- Şikâyete konu olan hizmetlerin tespit edilmesi ve hizmet iyileştirilmelerine hız verilmesi ile müşteri kaybının önlenmesi,
- Şikâyetlerin tazmini için; bilet ücretinin iadesi, gelecek yolculuklarda indirim yapılması, özür dilenmesi ve hediye verilmesi gibi uygulamaların hayata geçirilmesi önerilmektedir.

Bütün bu araştırma çabalarımızdan hareketle, müşteri şikâyet yönetim performansının değerlendirilmesinde en geçerli yöntemlerden birinin müşteri temelli olduğu ortaya çıkmıştır. Müşteri şikâyet yönetimi performansının, müşteri bakış açısıyla değerlendirilmesine yönelik müşteri anketi modeli ile ölçülmesi sonucunda elde edilen bulguların işletme yetkililerinin ve çalışanlarının bakış açısıyla yapılacak değerlendirilmeler sonucunda elde edilmesi mümkün değildir. Üstelik bu anketle elde edilen sonuçların kantitatif kriterlerle de elde edilemeyecek nitelikte olması araştırmamıza daha da önem kazandırmaktadır.

KAYNAKÇA

- Barış, G. (2006). *Kusursuz Müşteri Memnuniyeti İçin Şikâyet Yönetimi*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Baş, T.(2001). *Anke*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bell, J.B. Menguc, B. Stefani, S. L. (2004). When Customers Dissappoint: A Model of Relational Internal Marketing and Customer Complaints. *Academy of Marketing Science*, 32/2, 112–12
- Barlow, J. and Moller, C. (1998). *Her Şikâyet Bir Armağandır*. (Çev: Günhan GÜNAY), İstanbul: Rota Yayınları
- Bozkurt, M. (2001). Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikâyet Yönetimi. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Yayınları..
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetim*., Ankara:Gündüz Eğitim ve Yayıncılık.
- Çoban, S. (2005).Müşteri Sadakatinin Kazanılmasında Veritabanlı Pazarlamanın Kullanımı. *Erciyes Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 19, 295–307
- Duman, T.(2003). Richard L.Oliver ‘in Tüketici Memnuniyeti ve Tüketici Değer Algısı Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi S.B.E. Dergisi*, 5/2, 46–55
- İstanbul Ticaret Odası. (2004). *Sorularla Müşteri İlişkileri Yönetimi*, İstanbul.
- Gerson, R.(1997) *Müşteri Tatmininde Süreklilik*. (Çev: Tülay SAVAŞER) İstanbul: Rota Yayınları.
- Gilly, M.C. and Hansen, R.W. (1985).Consumer Complaint Handling as a Strategic Marketing Tool. *Journal of Consumer Marketing*, 2/4, 5-16
- Hart, C.W. Heskett, J.L. Sasser, W.E., (1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harward Business Review*, July-Agust, 149-156
- Hirschman A.O. (1970). *Exit, Voice and Loyalty:Responses to Decline İn Firms, Organizations and State*. England: Harvard University Pres
- Kelley, S.W. Hoffman, K.D. Davis, M.A. (1993). A Typology of Retail Falures and Recoveries. *Journal of Retailing*, 69/4, 429-452
- Kılıç, Ö. (1993). Tüketicinin Tatmini ve Şikayet Davranışı. *Pazarlama Dünyası*, 7–41, 22–38
- Kılınç, U.K.(2004). Şikâyet Yönetimi ve Yetkilendirme: Resort Otel İncelemesi. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.
- Kolodinsky, J.(1992). A System for Estimating Complaints, Complaint Resolution and Subsequent Purchases of Professional and Personel Services. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* , 5, 36-44
- Kozak, M. (2007), Turizm Sektöründe Tüketicilerin Şikâyetlerini Bildirme Eğilimleri. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14/1, 137–151
- Martin, B.W. (1997). *Müşteri Hizmetlerinde Kalite*, (Çev: Ahmet Ünver) İstanbul: Rota Yayınları.
- Mcdougall, H. G. and Levesque , J. T. (1999). Waiting for Service: Effectiveness of Recovery
- Strategies *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11/1, 6-15
- Naylor, G. (2003). The Complaining Customer: A Service Provider’s Best Friend. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour*, 16, 241-248

BAÜ
SBED
12 (22)

125

Balıkesir
Üniversitesi Sosyal
Bilimler Enstitüsü
Dergisi
Cilt 12 Sayı 22
Aralık 2009
ss.110-126

- Odabaşı, Y. (2000). *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi* İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Odabaşı, Y. (2001). *Pazarlama Planı Rehberi*. Ankara: KOSGEB Girişimciliği Geliştirme Merkezi.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston: MA:Irwin Mc. Graw-Hill.
- Parasuraman, A. Berry, L. Zeithaml, V. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50
- Parasuraman, A. and Berry, L.(1997).Listening to the Customer: The Concept of Service Quality Information System. *Sloan Management Review*, 38/3, 65-76
- Sing J. and Widing, E.R. (1991), What Occurs Consumer Complain? A Theoretical Model for Understanding Satisfaction/Dissatisfaction Outcomes of Complain Responses. *European Journal of Marketing* 25/3, 30–45
- Sivri, Ş.(2001).Müşteri Memnuniyeti/Memnuniyetsizliği ve Buna Bağlı Müşteri Şikâyet Davranışları Üzerine Bir Uygulama, *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- TCDD 2006 Yılı Ulusal Kalite Ödülü Başvuru Kitabı
- TCDD 3.Bölge Müdürlüğü Ticaret Servisi'nden Alınan Bilgiler ve **Dokumanlar** (Nisan-Ekim 2007)
- Uyar, G., (2005). Şikâyetlerden Şikâyet Etmeyin.<<http://www.plusvalue.net/makaleler/GalipUyar>>, (04/07/2007)
- Vavra, G. T. (1999). *Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları*. (Çev:Günhan GÜNAY), İstanbul: Kal der Yayınları.
- Yazıcıoğlu,Y.ve Erdoğan, S.(2004).*SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yüksel, A. (2004). Otel Müşterilerinin Şikâyet Davranışları: Kültürler Arası Farklar ve Benzerlikler. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 1/1, 18–24.

Evrin SARI DALDI

Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 2002 yılında mezun oldu. 2006–2008 yılları arasında Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Dalında Yüksek Lisansını tamamladı. 2001 yılında T.C.D.D 3. Bölge Müdürlüğü'ne atanmış olup, halen Mali İşler Servisi'nde memur olarak görev yapmaktadır.

Prof. Dr. Şerafettin Sevim

Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden 1986 yılında mezun oldu. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda 1989 yılında yüksek lisansını; 1992 yılında doktorasını tamamladı. 1996 yılında Dumlupınar Üniversitesi Muhasebe-Finansman Bilim Dalı'nda doçent; 2002 yılında profesör oldu. Halen Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölüm Başkanı olarak görev yapmaktadır.