

ÇAĞRI MERKEZİ MÜŞTERİ TEMSİLCİSİNİN İMAJININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNDEKİ ROLÜ

İsmail KOCABAŞ¹

ÖZ

İmaj, kurumsal hedeflere ulaşılabilmesi ve varlığın sürdürülebilmesi için önemli bir unsurdur. Olumlu bir imajın kazanılmasında birçok farklı unsur yer almaktadır. Müşteriye kaliteli ürün ve hizmet sunumu olumlu bir imajı oluşturmadaki unsurlardan birisidir ve memnuniyeti de beraberinde getirmektedir. Günümüzde kuruluşların, daha hızlı hizmet vererek müşteri memnuniyetini sağlamak amacıyla yoğun bir şekilde çağrı merkezlerini kullandıkları görülmektedir. Ancak bu noktada, müşteriyle doğrudan sözlü, sözsüz veya beden diliyle temas kuran çalışanlar, kurumun vitrini olması ve çoğu zaman ilk teması gerçekleştirmeleri sebebiyle büyük bir önem arz etmektedir. Bu bağlamda çalışanların sözlü-sözsüz iletişimi, görünümü, deneyimi, birikimi, davranışı, beden dili gibi unsurlara yönelik algıların toplamından oluşan imajı, müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışma, yapılan literatür taraması sonucunda doğrudan bu konuyla ilgili alanda çok az olması sebebiyle alana katkı sağlayacak olup, çağrı merkezi müşteri temsilcilerinin imajının müşteri memnuniyeti üzerinde nasıl bir rol oynadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada İnönü Üniversitesi öğrencilerinden tesadüfi örnekleme ile farklı birimlerden 500 kişi üzerine anket tekniğinin uygulandığı bir saha araştırması yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre, yapılan t-testinde sınırlanan müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı, aritmetik ortalama analizinde müşteri temsilcisinin yumuşak bir ses tonu ile sade, anlaşılır bir anlatım tarzı kullanması müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Çağrı Merkezi, Müşteri Temsilcisi, İmaj, Müşteri Memnuniyeti.

THE ROLE OF THE CALL CENTER CUSTOMER REPRESENTATIVE'S IMAGE ON CUSTOMER SATISFACTION

ABSTRACT

The image is an important component in achieving and sustaining corporate goals. There are many different components in gaining a positive image. The quality product and service provision to the customer is one of the factors that create a positive image and brings satisfaction. It is seen that organizations intensively use call centers to provide faster service and customer satisfaction, nowadays. At this point, however, employees who make direct contact with the customer through verbal, nonverbal or body language have a great importance due to the fact they are a showcase and often the first contact of the institution. In this context, the image consisted of all of the perceptions of the employees such as verbal, non-verbal communication, appearance, experience, accumulation, behavior, body language are playing a important role on customer satisfaction. The research contributes to the field due to very small number of research directly related to this issue in the field as a result of literature review and aims to reveal how the

¹ Arş. Gör. İnönü Üniversitesi İletişim Fakültesi, ismail.kocabas@inonu.edu.tr

image of call center customer representatives plays a role on customer satisfaction. A field survey method was used to 500 people from different units from İnönü University students with a random sampling method, applying survey technique. According to the results of the research, the calm and responsive behavior of a representative against an angry customer in the t-test applied, that the customer representative uses a simple, clear narrative style with a soft tone of voice in arithmetic mean analysis show an important role on customer satisfaction.

Keywords: Call Center, Customer Representative, Image, Customer Satisfaction.

Giriş

Kuruluş/firmalar yer aldıkları sektördeki varlıklarını sürdürebilmek için müşteri memnuniyetini sağlamak zorundadır. Müşteri memnuniyetini sağlamanın en önemli püf noktası ise onların istek ve beklentilerini karşılayabilmekten geçmektedir. Kuruluşlar da bunu gerçekleştirebilmek için müşterileriyle farklı iletişim kanallarıyla bağlantı kurmakta, istek ve beklentileri, yönelimleri hakkında bilgi sahibi olmaya çalışmaktadır. Çağrı merkezleri de kuruluşların/firmaların müşterilerle iletişim kurmada kullandığı kanallardan birisidir. Ancak bu noktada çağrı merkezlerinde bir çalışan olarak müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyetini sağlama sorunsalı ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar müşteri temsilcisi müşteriyle doğrudan yüz yüze bir iletişime geçmese de farklı unsurlarla bir imaj oluşumuna neden olmaktadır. Kuruluşların/firmaların vitrini olan çalışanların imajı müşteri memnuniyetin sağlanabilmesinde önemli bir unsurdur. Bu nedenle onların müşteriye karşı tutum, davranış, sözlü iletişimde kullandığı ses tonu, dil, üslup, dinleme becerisi vb. gibi unsurlara dikkat etme zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir. Çünkü bu unsurlar ve çağrı merkezi görüşmesinin sağlıklı işleyişi müşteri memnuniyetini sağlamada önemli bir etkidir. Dolayısıyla bu olgu kuruluş/firmanın içinde bulunduğu sektörde yaşam döngüsünü sürdürebilmesine de yardımcı olmaktadır.

Bu bağlamda çalışma, müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için çağrı merkezi müşteri temsilcisinde bulunması gereken özelliklerin yanı sıra çağrı merkezi müşteri temsilcisinin kişisel imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Kuruluş/firmaların varlıklarını sürdürebilmelerinin en temel unsuru ilişki içerisinde buldukları müşterilerin memnuniyetini elde etmektir. Bunu gerçekleştirebilmenin yollarından birisi de kuruluş/firmanın müşteriyle temas halinde

olan tüm birim ve kişilerin pozitif bir imaj oluşturmamasından geçmektedir. Çağrı merkezi iletişim kanalı aracılığıyla müşteriyle ilk temas noktası müşteri temsilcisinin, memnuniyet elde etme açısından önemli bir konumda olması sebebiyle çalışma önem arz etmektedir. Çalışma kapsamında konuya ilişkin kavramsal çerçeve ve literatür taramasına yer verilmekte, sonrasında İnönü Üniversitesi öğrencileri üzerine gerçekleştirilen saha araştırmasından elde edilen veriler analiz edilmektedir. Yapılan analiz ve değerlendirmeler sonucunda ortaya çıkan dikkat çekici sonuçlara yer verilmektedir.

1.Çağrı Merkezi (Call Center)

Çağrı merkezi, telefon ve görsel görüntüleme birimi teknolojilerin entegrasyonundan oluşmaktadır. Çağrı merkezleri mevcut teknolojiler üzerine kurulan interaktif sesli yanıt teknolojisine de sahiptir (Robinson ve Morley, 2006: 284). Çağrı merkezleri müşteriye günün her saatinde istediği kanal (telefon, mobil telefon, internet vb.) vasıtasıyla yetkili bir personel sağlamaktadır (Sarıyer, 2007: 475). Çağrı merkezleri çağın getirileriyle birlikte muhatapların isteklerini karşılayarak hoşnutluğunu elde edebilmek için hem kamu hem de özel kuruluşlar tarafından kullanılmaktadır.

Geçmişte kuruluş ve firmalar onların müşterileriyle etkileşime geçebileceği pek fazla kanala sahip değilken, 21. yüzyıl itibariyle özellikle özel sektör kuruluşlarının müşterileriyle etkileşimin yeni yollarına erişmek için müşteri çağrı merkezlerini etkili bir şekilde kullanmaya başladığı görülmektedir (Snow, 2005: 525). Çağrı merkezlerinde iletişim aracı olarak kullanılan telefonun ekonomik açıdan avantaj sağlamasının da ötesinde mesafe tanımaksızın iş bağlama anlamında giderek kazandığı güven (Brown ve Maxwell, 2002: 310) ve telefon teknolojisinin müşteri memnuniyeti gibi bazı şeyleri kolayca ölçümleyebilme olanağı sunması (Feinberg vd., 2000: 139) nedeniyle kuruluşlar ve firmalar açısından iş bazlı telefonlar cazip bir araç haline gelmektedir (Brown ve Maxwell, 2002: 310). Telefonun sağladığı bu avantajların yanı sıra daha ekonomik olması ve zaman, mekan sınırlaması olmadan sürekli bir gelişim içerisinde olan iletişim

teknolojilerinin küçük mobil cihazlarla sağlanabilme olanağı sebebiyle internet de kuruluş ve firmalar tarafından iş bazlı olarak kullanılmaktadır.

Çağrı merkezleri, Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde (MİY) en çok kullanılan teknoloji araçlarından biri olduğu gibi teknolojinin en yoğun kullanıldığı etkileşim merkezleridir (Yavuz ve Leloğlu, 2011: 13). Kullanılan teknolojiler de müşterilere, herhangi bir zamanda herhangi bir yerden herhangi bir şekilde ücretsiz olarak bilgiye erişimlerine olanak tanımakta (Anton, 2000: 123) ve istedikleri işlemleri anında gerçekleştirebilme olanağı sunmaktadır (Yavuz ve Leloğlu, 2011:13). Türkiye'de de çağrı merkezi sektörü büyük bir hızla değişmekte ve rekabet giderek artmaktadır. Çağrı merkezleri, değişime ayak uydurabilmek, yeni stratejiler geliştirebilmek ve bunları uygulayabilmek için müşteri odaklı olmanın önemini farkındadır (Kazan vd., 2012: 254). Müşteri odaklı olabilmenin gereklerini yerine getirmede çağrı merkezlerine bu kadar değer atfedilmesi sağladığı önemli avantajlardan kaynaklanmaktadır.

1.1.Çağrı Merkezinin (Call Center) Kurumsal Kullanımı ve Sağladığı Avantajlar

Çağrı merkezleri işletmelerin müşterilerle en sık temasa geçtikleri birimlerdir. Bu nedenle, çağrı merkezleri ile Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) uygulamaları arasında, birbirini besleyen, birbirine güç veren sıkı bir ilişki vardır. Müşteriden aldıkları geri beslemeler ile ürün/hizmetin geliştirilmesine katkıda bulunup, müşteri sadakati yaratmada önemli rol oynamaktadır. Müşteriye dokunmaları ve kurumun müşteriyle iletişime geçen yüzü olmaları nedeniyle günümüzde Müşteri Etkileşim Merkezleri'ne dönüşmüşlerdir (Yavuz ve Leloğlu, 2011: 13).

Çağrı merkezleri, müşteri ile kuruluş veya firma arasında iletişim kurma özelliği ile yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Sarıyer, 2007: 474; Gans, vd., 2003: 80). Firma ve kuruluşlar, müşteri hizmetleri, tahsilat aramaları, tele satış/tele pazarlama, teknik destek, sadakat, geri kazanım, sosyal medya ve ofis hizmet amaçlı olarak çağrı merkezlerini kullanmaktadır (Çağrı Merkezleri Derneği, 2012: 7).

Müşteri istek ve beklentilerine cevap arayan kuruluşlar, çağrı merkezleri vasıtasıyla satış öncesi ve satış sonrası hizmetlere yöneldiklerinde hem rekabet güçlerini

artırabilmektedir hem de ürün ve hizmetlerini geliştirebilmektedir. Çağrı merkezleri sundukları geniş ürün ve hizmet yelpazesıyla kuruluşların müşterileriyle iletişim kurmak adına birçok uygulamayı hayata geçirebilecekleri birimlerdir (Yavuz ve Leloğlu, 2011: 13). Bu uygulamaların büyük çoğunluğu telefon çağrılarıyla gerçekleşmesine rağmen, e-posta, sms, faks, chat, cobrowsing (Ortak Sörf), web sitesi ve dolayısıyla internet üzerinden yapılan işlemler şeklinde de gerçekleşebilir (Anton, 2000: 123; Yavuz ve Leloğlu, 2011: 13).

Çağrı merkezlerinin etkileşim içinde olduğu sektörlerle ilişki ağlarında önemli olan aktörler; müşteri, firma/kuruluş, dış kaynak çağrı merkezleri, içsel çağrı merkezleri ve bağlı oldukları firma/kuruluş, çağrı merkezlerine mal ve hizmet sunan tedarikçi firma/kuruluş ve müşterilerdir (Seçkin ve Ökten, 2009: 198). Özü itibariyle bakıldığında çağrı merkezlerinin firma ve kuruluşlara sağladığı avantajlar; ek satış, yüksek hizmet kalitesi, kaliteli müşteri ilişkileri yönetimi ve müşteri tatmininin artırılmasıdır (Sarıyer, 2007: 474). Ancak çağrı merkezleri sağladıkları bu avantajlar sadece bunlarla sınırlı değildir. Çağrı merkezlerinin sağladığı avantajları sistem hedefi, muhataplar ve kullanıldığı sektör vb. gibi pek çok duruma göre değişiklik göstermektedir. Makro bir bakış açısı ile incelendiğinde çağrı merkezleri şu avantajları sağlamaktadır (Karel, 2012: 2; Sarıyer, 2007: 474; Brown ve Maxwell, 2002: 456); kuruluş ile müşteriler arasında köprü görevi görme, satışa dolaylı ve doğrudan katkıda bulunma, müşteri ile iletişimi tek bir merkezden sağlama, şikayetlerin çözüm sürelerini düşürme, düzenli ve sürekli veri akışına olanak tanıma, MİY sistemine bilgi sağlama, kurum için gerekli stratejik bilgileri üretme, pazarlama faaliyetlerinin ölçümü için araçlar sunma, pazarlama faaliyetlerinin etkinleşmesine imkan sağlama, ürün ve hizmet iyileştirmeleri için geri dönüş sağlama, personel maliyetlerini düşürme, iş verimliliğini arttırma, gelir artışına katkıda bulunma, kurum imajına olumlu katkıda bulunma, kriz zamanlarında etkin bilgi merkezi rolü oynama, kampanyaların etkinliği arttırma, müşteri memnuniyetinin ve sadakatinin artmasına etkiye bulunma.

Müşteriler açısından bakıldığında ise, istek ve beklentilerinin daha kısa sürede doğru bir şekilde karşılanmasına olanak tanıması, ürün/hizmet kullanımı öncesi ve

sonrası bilgilenme, geri iade işlemleri, istek-şikayet belirtebilme, destek alabilme, geri bildirimde bulunarak daha iyi ürün/hizmet alabilme gibi faydalar sağlamaktadır.

Yukarıda da ifade edildiği gibi çağrı merkezleri hem müşteri hem de firma ve kuruluşlar perspektifinden birçok fayda sağladığı görülmektedir. Ancak burada çağrı merkezlerinin işleyişinin sağlıklı yürütülebilmesi ve bu avantajların sağlanabilmesinde, çalışan olarak müşteri temsilcisinin belirli niteliklere sahip olması önem arz etmektedir.

1.2.Çağrı Merkezi (Call Center) Müşteri Temsilcisinde Bulunması Gereken Özellikler

Müşteri temsilcileri doğrudan yüz yüze bir iletişim içerisinde bulunmasalar da gerek etik, kişisel sunum gerekse de kurum kültürü kapsamında bazı niteliklere sahip olması gerekmektedir.

Çağrı Merkezleri Derneği'ne göre (2015: 10-11) bir müşteri temsilcisinde bulunması gereken özellikleri şöyle sıralanmaktadır:

- Kendisine tanımlanmış temsilci grubundaki çağrıları kalite standartları çerçevesinde karşılama anonsu ile karşılar.
- Sorunu anlayıp ihtiyacı gidermek için etkin bir şekilde dinler.
- Dil kurallarına uygun, akıcı ve anlaşılır konuşma gerçekleştirir.
- Müşteriye ismiyle kalite standartları çerçevesinde hitap eder.
- Doğru bilgi aktarımını ve işlem süresini kuruluş/firmada hedeflenen süreye uygun şekilde kullanarak gerçekleştirir.
- Çağrının içeriğine göre doğru olarak sisteme kayıt girişini yapar.
- İlk temasta çözülemeyen çağrılar ile ilgili durumları, iş süreçlerine göre doğru birimlere yönlendirir.
- Kuruluş/firma tarafından belirlenen konuşma kalitesi standartlarına göre görüşmeyi sonlandırır.
- Gelen bilgi, işlem, satış, şikayet, memnuniyet ve önerileri değerlendirmek ve sonuçlandırmak için müşteriye telefon, kısa mesaj, posta veya e-posta yolu ile geri dönüşü iş süreçlerine, yazım kuralları ve konuşma kalitesi standartlarına göre gerçekleştirir.

Çağrı merkezi müşteri temsilcisinin aynı zamanda kişisel imajını da yansıtacak olan sahip olduğu veya olamadığı bu özellikler, müşteriyle etkileşimi neticesinde pozitif veya negatif bir imaj oluşumunu ortaya çıkaracaktır. Bu durum ise iletişimde bulunan müşterinin memnun ya da memnuniyetsiz bir şekilde ayrılmasına neden olacaktır. Bu sebeple burada imaj olgusuna ve türlerine değinilmesi yerinde olacaktır.

2. İmaj Olgusu ve İmaj Türleri

Hatch ve Schultz (1997: 359) imajı, “İnsanların zihninde var olan izlenimlerin toplamı” olarak ifade etmektedir. Başka bir tanımlama da ise imaj, imgeleme yoluyla zihinde canlandırılan nesne, kavram, durum ve sembollerdir (Bakan, 2005: 11).

Burada imajdan bahsedilirken hem kuruluş/firma hem de kişi perspektifinden ele alınmasının nedeni bu iki olgunun oluşan imajlarının aslında birbirlerini de etkilemesindedir. Kişi bir çalışan olarak kurumun vitrini olması sebebiyle oluşturduğu imajıyla müşteriler, hedef kitleler ve diğer grupların gözünde kuruluşa yönelik zihinlerde fotoğrafların oluşmasında etkili olabilmektedir. Aynı şekilde kuruluşun imajı da o kuruluştaki çalışan kişilere yansıyabilmektedir.

Olumlu bir imajın oluşturulması kolay olmayan ve uzun zaman alan bir süreçtir. Şayet kuruluşla/kişiyle etkileşimi olan çeşitli grupların beklenti ve ihtiyaçları dikkate alınmazsa oluşturulan imaj kısa sürede büyük zararlar görebilir (Nguyen ve LeBlanc, 2001: 304). Kuruluş/kişinin imajı herhangi bir şeyden zarar görürse de bunu hızla düzeltmek kuruluşun/kişinin görevidir. Çünkü böyle durumlarda kuruluş/kişi, hedef kitlenin gözünde aksi ispat edilene kadar suçlu olarak görülecektir. Kuruluş/kişi imajını olumsuz etkileyecek herhangi bir olayın en az zararla atlatılabilmesi müşteri, hedef kitle ya da etkileşimde olunan bireyler ile kuruluş/kişi arasında kurulan samimiyet bağlarının güçlü olmasına bağlıdır (Alsop, 2004: 28). Samimiyet bağlarının güçlü olması ise geçmişte kurulan iletişimin karşılıklı memnuniyeti sağlayıp sağlayamadığıyla bağlantılıdır.

Tengilimlioğlu ve Öztürk’ün (2004: 223-224) çalışmasında imaj türleri yediye ayrılırken, Özer’in (2009: 185-186) çalışmasında bu konu on iki başlık altında

işlenmiştir. Bakan'ın (2005: 16-35) çalışmasında ise imajın on dört türüne yer verilmiştir. Burada ön plana çıkan ayna imaj, şemsiye imaj, ürün imajı, marka imajı, transfer imaj, yabancı imaj, pozitif imaj, negatif imaj, istenilen imaj, mevcut imaj, öz imaj, kurum imajı ve kişisel imaj türlerine yer verilecektir.

Ayna imaj: Kuruluş çalışanlarının kendi firmasına yönelik sahip olduğu algı ve değerlendirme olarak ifade edilebilmektedir (Özer, 2009: 185). **Şemsiye imaj,** bir üst imaj olarak, tüm kurum üzerinde hissedilen tüm faaliyet alanlarını kapsayan ve etkileyen genel imajdır (Peltekoğlu, 2014: 575). **Ürün imajı,** en basit ifadeyle bir ürüne yönelik algı ve izlenimlerin toplamıdır. **Marka imajı,** doyuma ulaşmış bir pazarda, ürün ve hizmetin diğerlerinden sıyrılması ve ön plana çıkmasına yardımcı olması açısından çok önemli olan marka imajı, ürünlerin kurumdan bağımsız ve kendilerine ait olan imajlarını tanımlamaktadırlar (Peltekoğlu, 2014: 575). **Transfer imaj,** genellikle lüks tüketim ürünlerinde bilinen bir ürün markasının ve dolayısıyla imajının başka bir ürün kategorisine transferidir. Bu imaj türüne örnek olarak, Porche araba markasının ve imajının Porche güneş gözlüklerine, Lacoste markasının saat kategorisine transferi gösterilebilir (Bayçu, 2012: 59). **Yabancı imaj,** diğer kişilerin zihnindeki görüş ve düşünceler olarak ifade edilebilmektedir. Kurumun kendi algıladığı imajın tersi olabilmektedir (Peltekoğlu, 2014: 575). **Pozitif imaj,** iyi ve güçlü profillere sahip markaların, çevreye yansıyan ve sempati uyandıran imaj türüdür. Pozitif imaj genellikle muhatapların tecrübeleri sonucu oluşmaktadır (Tengilimlioğlu ve Öztürk, 2004: 233). **Negatif imaj,** kurumların agresif, olumsuz davranışları sonucunda oluşan imaj türüdür. Örneğin, mağazaya gelen bir müşteriye görevlinin kötü hizmet sunması, kurumun çevreye verdiği zarar vb. genellikle insanların zihninde kuruma karşı negatif yani olumsuz bir imajın oluşmasına neden olmaktadır (Bayçu, 2012: 59). **İstenilen imaj,** kişi, kurum/kuruluşun ya da firmaların hedef kitlenin zihninde kendisi hakkında olmasını istediği, hedeflediği imaj türüdür. **Mevcut imaj,** kişi, kurum/kuruluşun veya firmaların, hedef kitlenin zihninde halihazırda var olan imajdır.

Öz imaj, psikoloji de benlik algısı olarak isimlendirilmektedir. Kişinin kendisini, kendi iç aynasında görme şekli onun öz imajını oluşturmaktadır (Özer, 2009: 182).

Kurum imajı, zamanın akışı içerisinde kurum hakkında müşterilerin sahip olduğu tecrübe ve deneyimlerin toplamından ortaya çıkan sonuçlardır (Abd-El- Salam vd., 2013: 131).

Kişisel imaj, kişinin kendisini gerçekte hiç olamadığı kadar iyi göstermek demek değil, kendisini iletişimin tüm olanaklarını kullanarak doğru ve etkileyici bir şekilde ifade etmektir (Özer, 2013: 30). Kişisel imaj, bireyin görünüşü, beden dili, ünü, iletişim tarzı ve duruşunun dış dünyaya yansımadır (Ak, 1998: 17). Buradan hareketle bireyin **görünümü**, **sözlü-sözsüz iletişim tarzı** içerisinde yer alan ses tonu, üslubu, konuşması, beden dili, kıyafeti, renk seçimleri vb., mesleki, sosyal, genel, kültürel **birikim** ve **deneyimi**, **davranış** ve **tavırların** yanı sıra **dinleme becerisi** kişisel imajın oluşumuna etki eden unsurlar olarak ifade edilebilir (Çakır, 2003: 26-27; Gürüz, 2004: 793-796; Ak, 1998: 17).

Kişisel imajı oluşturan öğelere bakıldığında kurumun vitrini olan çalışanın kişisel imajı, etkileşimde bulunduğu müşteri veya grupların zihinlerde bir algı oluşturacağı aşikardır. Günümüzde kuruluşların piyasa veya pazarda varlıklarını sürdürebilmeleri ise müşterileri nezdinde uzun vadeli pozitif bir imaja sahip olarak memnuniyet sağlamaya dayanmaktadır. Bu nedenle kuruluşların yaşam sebebi olan müşteri memnuniyetini sağlamak için tüm unsurlarıyla ki özellikle çalışanlarıyla pozitif bir imaj sergilemesi gerekmektedir. Bu bağlamda da çalışanların kişisel imajının pozitif yönde kurum kültürünü yansıtıcı tarzda olması kuruluşların yaşam suyu niteliğindeki müşteri memnuniyetini beraberinde getirecektir.

3.Kuruluşların Yaşam Suyu: Müşteri Memnuniyeti

Günümüzde kuruluşlar/firmalar mevcut müşterilerini rakiplere kaptırmamak için her gün yeni yollar aramaktadırlar. Yapılan araştırmalar, yeni müşteriye satış yapmanın maliyetinin, eski müşteriye satış yapmaktan beş kat daha pahalıya mal olduğunu göstermektedir (Kazan vd., 2012: 253-254). Ürün/hizmetlerin kalitesinin ve çeşitliliğinin artması, rekabetin güçlenmesiyle aynı türden ürün/hizmetlerin ucuzlaması, müşteri elde etmeyi ve sadakatini sağlamayı zorunlu hale getirmiştir. Artık müşteriye elde etmenin

yolları; müşteriye anlamak, onun ihtiyaçları doğrultusunda doğru ürün/hizmeti, doğru zamanda sunmak, gerekiyorsa ürünü müşteri ihtiyaçlarına göre özelleştirmekten geçer hale gelmiştir (Yavuz ve Leloğlu, 2011: 12). Bunun yanı sıra kuruluş/firma ile iletişimde bulunan müşterilerin problemlerinin çözülmesi, sorularının yanıtlanması, beklenen kalitede hizmetlerin alınması (Peltekoğlu, 2014: 580) müşteri memnuniyetinin elde edilmesine ve böylece kuruluş/firmanın varlığının sürdürülebilir olmasına yardımcı olabilmektedir.

Müşteri memnuniyetini etkileyen birçok faktör vardır. Bunları iki kategoride sınıflandırmak mümkündür. Birincisi *insan faktörü* altında yer alan tepki, hizmet, bağlılık, şikayet yönetim sistemi, müşteri önemi, oryantasyon ve tutum; ikincisi *ürün faktörü* altında yer alan performans, etkinlik, teknoloji, bakım gereksinimi, yaşam süresi, fiyat, görünüş, müşteri dostu özellikler, kalite ve sorunsuz çalışmadır (Bakırtaş, 2013: 78). Çalışmanın kapsamı itibarıyla insan faktörü altında çalışan olarak müşteri temsilcisinin sunduğu hizmet, kuruluşuna/firmasına bağlılığı, müşteriye yansıttığı değer olgusu, tutumu gibi unsurlar memnuniyeti etkileyebilmektedir.

Çalışanların müşterilere yeterli hizmeti sağlayamayarak memnuniyetsizliğe sebebiyet vermeleri, temelde iletişimsizlik, eğitim eksikliği, çalışanların niteliksiz oluşları gibi nedenlerden dolayı ortaya çıkmaktadır (Aktepe vd., 2015: 18). Bu sebeple ortaya çıkan memnuniyetsizlik ise kuruluş/firmanın yaşam suyu olan müşterilerini kaybetmesine neden olacaktır. Çünkü nihayetinde müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verilememiş olacaktır. Müşterilerini kaybeden bir kuruluş/firmanın da varlığını sürdürmesi beklenemez. Bu nedenle çalışan olarak müşteri temsilcisi önemli bir konumda bulunmaktadır.

Müşteri memnuniyeti birçok beklenti ve ihtiyaçların istenilen koşullarda karşılanması sonucunda oluşmaktadır. Müşterilerle doğrudan iletişime geçen çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajı kapsamında bu beklenti ve ihtiyaçları karşılamaları veya karşılayamamaları da memnuniyet üzerinde rol oynayabilmektedir.

4.Çağrı Merkezi (Call Center) Müşteri Temsilcisinin İmajının Müşteri Memnuniyetini Sağlamadaki Rolü

Yapılan araştırmalarda, müşterilerin müşteri çağrı merkezlerine oranla daha geleneksel olan yüz yüze, kişiyle yaptıkları görüşmelerden daha memnun kaldıkları görülmektedir (Bennington vd., 2000: 169). Ancak telefon çağrı merkezleri çoğu iş alanının entegre bir parçasıdır. Ekonomik rolünün giderek önemli bir hale gelmesi nedeniyle de kullanımını genişletmektedir (Gans vd., 2003: 79).

Günümüzde kuruluşlar yalnızca ürün odaklı bir stratejiyi bırakıp müşteri odaklı bir stratejiye geçiş yapmakta olduklarından ara yüz teknolojiler kuruluşlara yönelik bilgi paylaşımına daha yakın müşteriler ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla müşterileri kazanma, tutma ve geliştirme noktasında önemli bir silah olan müşteri çağrı merkezleri aracılığıyla onların özel ihtiyaçlarını belirleyebilme ve isteklerini karşılayabilme olanağını kuruluşlara sunmaktadır (Anton, 2000: 130).

Fiziksel ya da görsel mekânsal tasarım ve göstergelerden yoksun çağrı merkezlerinin (Ellway, 2014: 363; Bennington vd., 2000: 164) işitsel ortamı müşterilere bu boyutların ulaşılabilir temsiliyetini sağlayarak işlevsel bir rol oynamaktadır. Sanal ve işitsel olan çağrı merkezleri müşteriler açısından yalındır ve doğal olarak dolaşimsal eylemi oluşturan tempo ve hareket görünümü desteklemede daha az etkilidir (Ellway, 2014: 363). Bu nedenle çağrı merkezlerinde müşteri temsilcilerinin yanıtları, yaklaşımları ve empati kurabilme becerileri müşteri memnuniyetini sağlamada çalışanları önemli bir konuma getirmektedir (Brown ve Maxwell, 2002: 310).

Müşteri memnuniyeti kaliteli hizmete bağlıdır. Bu kapsamda hızlı arama alınmasında kolaylık, müşteri temsilcileri aracılığıyla samimi bir bağ ve doğru, güvenilir hizmet sağlayan çağrı merkezindeki tutarlılık memnuniyet düzeyini arttırmaktadır (Brown ve Maxwell, 2002: 310). Müşterilerin çağrı merkezini aradığında problemlerinin çözülmüş olarak telefon bağlantısını sonlandırması onların mutlu ayrılmasına neden olacak diğer önemli bir faktördür (Keiningham vd., 2006: 281). Bunlara ek olarak, çağrı merkezinin iletişim becerilerini içeren erişim, sorunların çözüm süresi, kurum kültürü

çerçevesinde müşteri temsilcilerinin doğru bilgi vermesi ve nazik davranmaları müşteri memnuniyetini etkilemesi sebebiyle müşterilerle karşılıklı iletişime geçen çalışanlara büyük önem atfetmektedir (Brown ve Maxwell, 2002: 310).

Çalışanların müşterilere karşı nazik ya da kaba, ilgili ya da ilgisiz davranışları, kurumsal imaj üzerinde etkili olmaktadır. Çünkü bu davranışlar aynı zamanda kurum kültürünün de bir yansıması niteliğindedir. Çalışanların müşteriye nasıl karşılayacağı, selamlayacağı ve uğurlayacağı gibi konularda sergileyeceği davranış kalıplarının, kurum kültürünün bir tezahürü olduğu unutulmamalıdır (Özel, 2014: 6140). Bu nedenle yöneticilerin de çalışanlarının bir takım istek ve beklentilerini karşılama zorunluluğunu ortaya çıkarmaktadır. Çünkü çağrı merkezlerinde çalışan bireylerin duygusal istek ve kurumsal gurur, diğer bir deyişle her yönüyle iyi bir imaja sahip olan kuruluştaki yer almaları onların yapılan işe ve niyetlerine/davranışlarına yönelik önemli bir etkiye bulunmaktadır (Kraemer ve Gouthier, 2014: 125). Örneğin yapılan bir araştırmada çağrı merkezlerinde çalışanların yüksek strese sahip oldukları ve personel devir işlemleri noktasında sorunlar yaşadıklarını ortaya çıkarmıştır (Wallace vd., 2000: 175-176). Çağrı merkezi yöneticilerinin belirli iş taleplerini ve kaynaklarını karşılayarak çalışanlarını duygusal tükenmişliğe karşı koruması, kurumsal gurur ve bağlılığı oluşturması gerekmektedir (Kraemer ve Gouthier, 2014: 125). Çünkü iş tatminine ulaşan çalışanlar etkileşimde bulunduğu kişi ve gruplara yönelik tavırlarında pozitif olabilirken, iş tatminine sahip olmayan çalışanlar, olumsuz tavır ve davranışları sonucunda karşısındakilerin memnuniyetsizliğine neden olabilir. Diğer taraftan müşterilerinde iletişim esnasında karşılaştıkları hizmet kalitesi noktasındaki eksiklikler onların memnuniyeti üzerinde rol oynayabilir.

Çağrı merkezini arayan aktif ve potansiyel müşteriler beklemekten sıkılıp işlem yaptırmadan sistemden ayrılmaktadır. Mevcut durumda oluşan şikayetlerden çalışan müşteri temsilcileri de etkilenmektedir. Hatta bekleyen müşteri sayısının yüksek olması, müşteri temsilcisinin müşterilerine sunduğu hizmet süresini kısaltmaya yönelmektedir. Bunun yanı sıra yoğunluk ve çok sayıda müşterinin de hizmet görmek için bekliyor olması çalışanlar üzerinde psikolojik bir baskı oluşturmaktadır (Kazan vd., 2012: 265).

Bu baskı altında çalışan müşteri temsilcisi de müşteri nezdinde pozitif bir imaj oluşturamayabilir ve bu da memnuniyetsizliği doğurabilir. Bunun yanı sıra güvene dayalı bir ilişkinin kurulmasında müşteri temsilcisine büyük görev düşmektedir. Müşteri bilgilerini ne amaçla kullandığını karşı tarafa güvende olduğunu hissettirecek bir tavırla aktarması müşteri temsilcisinin imajını pozitif yönde etkileyecek ve böylece memnuniyeti sağlayabilecektir.

Rekabet koşullarının işlediği özel sektörde müşteri memnuniyeti oldukça önemlidir. Memnun müşteri oranı ne kadar artarsa müşterilerin sadakati de o oranda artacaktır. Böylece memnun müşteri ilerleyen dönemlerde kuruluşla/firmayla çalışmaya devam edecek ve sürekli kazanç sağlayacaktır. Kuruluş veya firmalar sektörde hayatta kalabilmek ve rekabet edebilmek için müşteri odaklı olma anlayışına daha fazla özen göstermeye başlamışlardır. Bu sebeple, kuruluş/firmalar müşteri memnuniyetini gözlemleyerek memnuniyetsizliğin ortaya çıktığı ürün/hizmetleri yeniden dizayn ederek geliştirme yoluna gitmektedir (Kazan vd., 2012: 255). Bunu gerçekleştirirken de müşterilerin kuruluş veya firma çalışanlarından, sunulan hizmetlere kadar geniş bir yelpazede istek, beklenti ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak yol haritalarını çizmektedirler.

5. Metodoloji

Araştırma genel tarama modelinde olup bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında karşılaştırmalı ilişkisel tarama yapılmıştır. Çağrı merkezleri kuruluşların/firmaların müşterilerle iletişim kurmada kullandığı araçlardan biridir. İletişim tarzı, tutum ve davranışlar, bireysel özellikler ve hizmet sunumunu gerçekleştiren çalışanların, kuruluşların varlıklarını devam ettirebilmelerindeki yegane unsurlardan birisi olan memnuniyet üzerinde belli bir role sahiptir. Bu ise, çalışan müşteri temsilcisinin tüm tutum, davranış, kişisel özellik ve sunduğu hizmet kalitesi toplamının sonucunda oluşan imajın, iletişimde bulunduğu müşterinin memnuniyetini sağlayıp sağlayamadığı sorunsalını ortaya çıkarmaktadır. Bu bağlamda İnönü Üniversitesi öğrencilerinin bir müşteri olarak çağrı merkezi müşteri temsilcilerinin kişisel imajının müşteri

memnuniyeti üzerindeki rolüne ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla veriler toplanmıştır.

5.1. Araştırmanın Uygulanması ve Örneklem

Çağrı merkezi müşteri temsilcisinin kişisel imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolünü ortaya koymak amacıyla İnönü Üniversitesi Merkez Kampüsü'nde bulunan farklı eğitim birimlerinde (Fakülte ve Yüksekokul) öğrenim gören öğrenciler üzerinde bir saha araştırması gerçekleştirilmiştir. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örneklemin esas alındığı ve yüz yüze anket tekniğinin kullanıldığı araştırmada 510 anket formu uygulanarak ön inceleme sonucunda 500 anket formunun analizler için uygun olduğu görülmüştür.

5.2. Veri Toplama Araçları

Verilerin toplanması amacıyla Burgers, vd. (2000) geliştirdiği ve yapılan bazı uyarlamalar sonrasında katılımcılara uygulanacak olan bir anket formu hazırlanmıştır. Bu form dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde (1-4. sorular) çağrı merkezi kullanımına yönelik tutumları belirlemek için 4 soru yer almakta, ikinci bölümde (5-21. sorular) çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcisinin görev ve sorumluluklarına yönelik görüşleri belirlemek için 5'li (1=kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum) likert skalasıyla hazırlanmış 17 soru yer almakta, üçüncü bölümde (22-33. sorular) müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolüne yönelik algıları belirlemek için 5'li (1=kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum) likert skalasıyla hazırlanmış 12 soru yer almakta, son bölümde ise katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini belirlemek için 6 soru bulunmaktadır.

Anket formu sahaya uygulanmadan önce 50 kişilik bir örneklem grubuna ön test uygulanarak bazı uyarlamaların yapıldığı anket formunun geçerli güvenilirliği ortaya koymasıyla son hali verilmiştir.

5.3. Verilerin Analizi ve Kullanılan Testler

Saha araştırmasından elde edilen veriler SPSS 15.0 programı ile elektronik ortamda analiz edilmiştir. Çalışmada katılımcıların çağrı merkezi kullanım yönelimlerini belirlemek amacıyla betimleyici istatistik, katılımcıların çağrı merkezi müşteri temsilcisinin görev ve sorumluluklarına yönelik görüşleri ile müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolüne yönelik algıları ortaya koymak amacıyla ortalama, çağrı merkezi müşteri temsilcisinin görev ve sorumluluklarına yönelik görüşleri ile çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyeti üzerinde cinsiyete bağlı olarak bir fark oluşturup oluşturmadığını ortaya koymak amacıyla T-testi ve uyarılmanın yapıldığı ölçeğe göre hazırlanan ankete verilen yanıtların tutarlılığını ölçmek amacıyla güvenilirlik analizi kullanılmıştır.

5.4. Araştırma Soruları

Çalışmada aşağıda yer verilen araştırma sorularına cevap aranmaktadır:

- 1) Müşterilerin çağrı merkezi kullanım yönelimleri nelerdir?
- 2) Müşteri temsilcilerindeki hangi tutum ve davranışlar müşterilerin memnuniyeti üzerinde rol oynamaktadır?
- 3) Çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajının müşterilerin memnuniyeti üzerindeki rolüne yönelik algılar nelerdir?
- 4) Çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyeti üzerinde cinsiyete bağlı olarak bir fark oluşmakta mıdır?
- 5) Müşterilerin, çağrı merkezi müşteri temsilcisinden beklentileri nelerdir?

6. Bulgular ve Yorumlar

Tablo 1. Güvenirlik Analiz Tablosu

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
---------------------	--	------------

,842	,876	29
------	------	----

Tablo 1’de görüldüğü üzere, çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajının müşteri temsilcisi üzerindeki rolünü belirlemek amacıyla Burgers, vd. (2000) geliştirdiği ve bazı uyarlamalar sonrasında katılımcılara uygulanan ölçeğinin güvenilirlik düzeyi ,842 olarak bulunmuştur. Ölçeğin Cronbach Alfa değeri, kabul edilebilir düzey olan, 70’i aştığı için güvenilirlikleri doğrulanmıştır.

6.1. Betimleyici İstatistikler

Bu bölümde frekans analizi kullanılarak araştırmaya katılanlarla ilgili betimleyici istatistiklere yer verilmektedir. Araştırmaya katılanların cinsiyete göre dağılımına bakıldığında yüzde 51,4’ünü kadın, yüzde 48,6’sını ise erkek oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların yüzde 8’si 18, yüzde 15,8’i 19, yüzde 20,6’sı 20, yüzde 17,4’ü 21, yüzde 15,8’i 22, yüzde 10,4’ü 23, yüzde 5,4’ü 24, yüzde 3,6’sı 25, yüzde 1,4’ü 26, yüzde 0,8’i 27, yüzde 0,4’ü 28, yüzde 0,2’si 29, yüzde 0,2’i 30 yaşındadır.

Katılımcılardan aylık gelir düzeyini 250 TL’den az belirtenler yüzde 9,8, 251-500 TL olarak belirtenler yüzde 57,8, 501-750 TL olarak belirtenler yüzde 19,2, 751-1000 TL olarak belirtenler yüzde 8,2, 1001-1500 TL olarak belirtenler 2,6, 1500 TL ve üzeri olarak belirtenler ise yüzde 2,4 şeklinde gerçekleşmiştir.

Araştırmaya katılanların fakülte/yüksekokul dağılımları göz önünde bulundurulduğunda yüzde 12,2’si Fen-Edebiyat Fakültesi, yüzde 11,8’, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yüzde 11,6’sı Eğitim Fakültesi, yüzde 8,6’sı Mühendislik Fakültesi, yüzde 7,8’i Eczacılık Fakültesi, yüzde 7,4’ü Beden Eğitimi ve Spor Meslek Yüksekokulu, yüzde 7,2’si Diş Hekimliği Fakültesi, yüzde 6,2’si İletişim Fakültesi, yüzde 6,2’si Sağlık Bilimleri Fakültesi, yüzde 5,8’i Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, yüzde 5,2’si Hukuk Fakültesi, yüzde 4,2’si İlahiyat Fakültesi, yüzde 4’ü Adalet Meslek Yüksekokulu ve yüzde 1,8’ini ise Tıp Fakültesi oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların lisans ve ön lisans öğrenim düzeylerine bakılırsa yüzde 34,4'ü 2. Sınıf, yüzde 24,6'sı 1. Sınıf, yüzde 22,2'si 3. Sınıf ve yüzde 19'u ise 4. Sınıf olduğu görülmektedir.

6.2.Katılımcıların Çağrı Merkezi Kullanımına Yönelik Tutumları

Katılımcıların “Herhangi bir çağrı merkezi kullandınız mı?” sorusuna verdikleri cevaplar ele alındığında yüzde 62,8'i evet, yüzde 37,2'sinin ise hayır dediği görülmektedir.

Katılımcıların “En çok hangi kurum/kuruluş ya da firmanın çağrı merkezi (call center) hizmetini kullanmaktasınız?” sorusuna verdiği cevaplara bakıldığında yüzde 1'i Akbank, yüzde 1'i Digitürk, yüzde 4,1'i Avea, yüzde 8,9'u Ziraat Bankası, yüzde 10,3'ü Kamu Hastanesi, yüzde 14,8'i Turkcell, yüzde 27,8'i Türk Telekom, yüzde 28,5'i Vodafone ve yüzde 3,3'ü de İş Bankası, Denizbank, Motaş, Aras Kargo, Samsung, Yapı Kredi Bankası ve PTT olduğu görülmektedir. Buradan katılımcıların GSM ve telekomünikasyon firmalarının çağrı merkezlerini daha çok kullandıkları görülmektedir.

Katılımcıların “Ayda ortalama ne sıklıkta çağrı merkezini (call center) aramaktasınız?” sorusuna verdikleri cevaplara bakıldığında, yüzde 45,1'i bir kez, yüzde 34,5'i iki-üç kez, yüzde 10,4'ü dört-beş kez ve yüzde 10,1'i de altıdan fazla olduğunu ifade ettiği görülmektedir.

Katılımcıların “Çağrı merkezini (call center) en çok arama sebebiniz nedir?” sorusuna verdikleri cevaplar dikkate alındığında, yüzde 36,5'inin Fatura bilgisi ve ödeme işlemleri, yüzde 21,3'ünün Dilek ve şikayet belirtmek, yüzde 5,2'sinin Yeni hizmetlerle ilgili bilgi edinmek, yüzde 14'ünün Arıza bildirimini, yüzde 1,8'inin Kampanya ve promosyonları öğrenmek, yüzde 16,1'inin Aldığım hizmetle ilgili bilgi edinme ve yüzde 5,2'sinin ise Randevu alma amacıyla çağrı merkezlerini kullandığı görülmektedir.

6.3.Katılımcıların Müşteri Temsilcilerinin Görev ve Sorumluluklarına Yönelik Görüşleri

Katılımcıların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin görev ve sorumluluklarına yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla belirli yargılara ne derece katıldıklarını ifade etmeleri istenmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Çağrı Merkezlerinde Çalışan Müşteri Temsilcilerinin Görev ve Sorumluluklarına Yönelik Görüşleri

Yargılar	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Çağrı merkezi görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin güvenli bir biçimde kullanıldığı müşteriye hissettirilmelidir.	500	1,00	5,00	4,3280	1,07830
Çağrı merkezleri görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin ne amaçla kullanıldığının müşteriye bildirilmesi gerekmektedir.	500	1,00	5,00	4,2800	1,08994
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteri sınırlendiğinde sakin ve uygun bir şekilde davranmalıdır.	500	1,00	5,00	4,1940	1,14673
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterilerine sorulan her sorunun önemli olduğu bilinci ile yaklaşmalıdır.	500	1,00	5,00	4,1420	1,05834
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, yetki eksikliği nedeniyle müşterinin sorusunu yanıtız bırakmamalıdır.	500	1,00	5,00	4,0260	1,19339
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin bilgi seviyesini göz önünde bulundurarak bilgi vermemelidir.	500	1,00	5,00	4,0220	1,29494
Çağrı merkezi görüşmelerinin sesli yanıtı sistemi yerine müşteri temsilcisi tarafından başlatılması gerekmektedir.	500	1,00	5,00	3,9700	1,40036
Çağrı merkezi görüşmelerinde çağrı aktarma süreleri olabildiğince kısa olmalıdır.	500	1,00	5,00	3,9680	1,28151
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorunun çözümünü müşteriye yüzeysel bilgiler ile anlatmamalıdır.	500	1,00	5,00	3,9580	1,33559
Çağrı merkezi görüşmelerinde tespit edilen sorun gereğinden yavaş çözülmemelidir.	500	1,00	5,00	3,9340	1,29499
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin görüşme süresince değişen ruh haline uygun davranmalıdır.	500	1,00	5,00	3,8680	1,16846
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorulan farklı konulardaki sorulara cevap verebilecek donanımda olmalıdır.	500	1,00	5,00	3,8060	1,27892
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, herhangi bir sorundan dolayı arayan müşterinin ruh	500	1,00	5,00	3,5200	1,23801

halini anlayabilmelidir.					
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorulan her soruya cevap verebilecek yetkiye sahip olması gerekmez.	500	1,00	5,00	2,8300	1,42308
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorulan her soruyu yanıtlama birikimine sahip olması gerekmez.	500	1,00	5,00	2,6600	1,42565
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin olabilecek tüm şikayetlerinin kaynağı konusunda bilgi sahibi olması gerekmez.	500	1,00	6,00	2,5960	1,45224
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmez.	500	1,00	5,00	2,5720	1,49039

Araştırmanın bulgularına bakıldığında, katılımcıların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin görev ve sorumluluklarına yönelik görüşleriyle ilgili en çok katıldıkları ilk üç yargının sırasıyla “Çağrı merkezi görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin güvenli bir biçimde kullanıldığı müşteriye hissettirilmelidir (A.O.=4,32)”, “Çağrı merkezleri görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin ne amaçla kullanıldığının müşteriye bildirilmesi gerekmektedir (A.O.=4,28)”, “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteri sinirlendiğinde sakin ve uygun bir şekilde davranmalıdır (A.O.=4,19)” yargılarının olduğu, en az katıldıkları yargıların ise “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmez (A.O.=2,57)”, “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin olabilecek tüm şikayetlerinin kaynağı konusunda bilgi sahibi olması gerekmez (A.O.=2,59)” ve “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorulan her soruyu yanıtlama birikimine sahip olması gerekmez (A.O.=2,66)” yargıları olduğu saptanmıştır.

Ankete katılanların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin görev ve sorumluluklarına yönelik algılarının cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-testi yapılmıştır.

Tablo 3. Çağrı Merkezlerinde Çalışan Müşteri Temsilcilerinin Görev ve Sorumluluklarına Yönelik Algıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Yargılar	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	t-value	Sig 2 tailed
----------	----------	---	------	----------------	---------	--------------

Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin bilgi seviyesini göz önünde bulundurarak bilgi vermelidir.	Erkek	243	3,9300	1,37842	-1,546	,123
	Kadın	257	4,1089	1,20699		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteri sinirlendiğinde sakin ve uygun bir şekilde davranmalıdır.	Erkek	243	4,0658	1,19736	-2,442	,015
	Kadın	257	4,3152	1,08518		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin görüşme süresince değişen ruh haline uygun davranmalıdır.	Erkek	243	3,9424	1,18739	1,385	,167
	Kadın	257	3,7977	1,14816		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorunun çözümünü müşteriye yüzeysel bilgiler ile anlatmamalıdır.	Erkek	243	3,9012	1,36308	-,924	,356
	Kadın	257	4,0117	1,30947		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterinin olabilecek tüm şikayetlerinin kaynağı konusunda bilgi sahibi olması gerekmez.	Erkek	243	2,6914	1,50461	1,429	,154
	Kadın	257	2,5058	1,39788		
Çağrı merkezi görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin güvenli bir biçimde kullanıldığı müşteriye hissettirilmelidir.	Erkek	243	4,2263	1,12182	-2,057	,040
	Kadın	257	4,4241	1,02844		
Çağrı merkezleri görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin ne amaçla kullanıldığının müşteriye bildirilmesi gerekmektedir.	Erkek	243	4,2428	1,09219	-,742	,549
	Kadın	257	4,3152	1,08878		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorulan her soruyu yanıtlayarak birikimine sahip olması gerekmez.	Erkek	243	2,7901	1,45780	1,990	,047
	Kadın	257	2,5370	1,38617		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, herhangi bir sorundan dolayı arayan müşterinin ruh halini anlayabilmelidir.	Erkek	243	3,5144	1,23767	-,098	,922
	Kadın	257	3,5253	1,24072		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorulan farklı konulardaki sorulara cevap verebilecek donanımda olmalıdır.	Erkek	243	3,8066	1,28871	,010	,992
	Kadın	257	3,8054	1,27211		
Çağrı merkezi görüşmelerinde tespit edilen sorun gereğinden yavaş çözülmemelidir.	Erkek	243	3,8395	1,35869	-1,589	,113
	Kadın	257	4,0233	1,22771		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmez.	Erkek	243	2,7119	1,51553	2,048	,041
	Kadın	257	2,4397	1,45682		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşterilerine sorulan her sorunun önemli olduğu bilinci ile yaklaşmalıdır.	Erkek	243	4,1358	1,05728	-,127	,899
	Kadın	257	4,1479	1,06136		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi,	Erkek	243	3,9918	1,26945		

yetki eksikliği nedeniyle müşterinin sorusunu yanıtızsız bırakmamalıdır.	Kadın	257	4,0584	1,11825	-,623	,533
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, sorulan her soruya cevap verebilecek yetkiye sahip olması gerekmez.	Erkek	243	2,8765	1,44642	,711	,478
	Kadın	257	2,7860	1,40205		

Yapılan bu teste göre, “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteri sinirlendiğinde sakın ve uygun bir şekilde davranmalıdır.” ($t = -2,442$, $p = ,015 < 0,05$), “Çağrı merkezi görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin güvenli bir biçimde kullanıldığı müşteriye hissettirilmelidir.” ($t = -2,057$, $p = ,040 < 0,05$), “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorulan her soruyu yanıtlama birikimine sahip olması gerekmez.” ($t = 1,990$, $p = ,047 < 0,005$), ve “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmez.” ($t = 2,048$, $p = ,041 < 0,005$), yargılarının cinsiyete göre farklılaştığı diğer yargıların ise farklılaşmadığı saptanmıştır.

“Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteri sinirlendiğinde sakın ve uygun bir şekilde davranmalıdır.” yargısına katılanların ortalaması kadınlarda 4,31 iken erkeklerde 4,06’dır. Kadınların bu yargıya erkeklerden daha fazla katıldıkları görülmektedir. “Çağrı merkezi görüşmelerinde, müşteri bilgilerinin güvenli bir biçimde kullanıldığı müşteriye hissettirilmelidir.” yargısına katılanların oranı kadınlarda 4,42 iken, erkeklerde 4,22’dir. Kadınların bu yargıya erkeklerden daha fazla katıldıkları görülmektedir. “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorulan her soruyu yanıtlama birikimine sahip olması gerekmez.” yargısına katılanların oranı kadınlarda 2,53 iken, erkeklerde 2,79’dur. Kadınların bu yargıya erkeklere göre daha az katıldıkları görülmektedir. “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisi, müşteriye değer verdiğini hissettirmesi gerekmez.” yargısına katılanların oranı kadınlarda 2,43 iken, erkeklerde 2,71’dir. Kadınların bu yargıya da erkeklere göre daha az katıldıkları görülmektedir.

6.4.Müşteri Temsilcilerinin İmajının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolüne Yönelik Algılar

Katılımcıların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolüne yönelik algılarını belirlemek amacıyla belirli yargılara ne derece katıldıklarını ifade etmeleri istenmiştir.

Tablo 4. Müşteri Temsilcilerinin İmajının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolüne Yönelik Algılar

Yargılar	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sade, anlaşılır bir anlatım kullanması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,3940	,96780
Sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttırmaktadır.	500	1,00	5,00	4,2840	1,10353
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin yumuşak bir ses tonu kullanması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,2600	1,00918
Çağrı merkezi görüşmelerinde uzun bir süre almasına rağmen bilgilerimin güvenli bir şekilde kullanılması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	55,00	4,2520	2,49980
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorduğum her soruyu yanıtlaya birikimine sahip olması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,1780	1,11750
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin o an ki ruh haline uygun davranması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,1580	1,10248
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorunumu çözmeseye bile müşteri olarak bana değer verdiğini hissettirmesi memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,1040	1,11700
Çağrı merkezi görüşmelerinin sesli yanıtlaya sistemi yerine müşteri temsilcisi tarafından başlatılması memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	4,1040	1,15058
Çağrı merkezi görüşmelerinde sorunun gereğinden yavaş çözülmesi memnuniyetsizliğimi artırır.	500	1,00	5,00	4,0560	1,24417
Çağrı merkezi görüşmelerinde sorunuma çözüm üretilmesi çağrı aktarma sürelerinin olabildiğince kısa olmasından daha önemlidir.	500	1,00	5,00	3,8720	1,12523
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorularımı cevapsız bırakmasındansa bildiği kadarıyla cevap vermesi memnuniyetimi artırır.	500	1,00	5,00	3,8280	1,22369
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorunlarımı ayrıntılı olmaktan ziyade daha pratik bilgilerle çözüm üretmeye çalışması	500	1,00	5,00	3,1800	1,47239

memnuniyetsizliği artırır.					
----------------------------	--	--	--	--	--

Araştırmanın bulgularına bakıldığında, katılımcıların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin davranış ve tutumlarına yönelik görüşleriyle ilgili en çok katıldıkları ilk üç yargının sırasıyla “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sade, anlaşılır bir anlatım kullanması memnuniyetimi artırır (A.O.=4,39)”, “Sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttırmaktadır (A.O.=4,28)”, “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin yumuşak bir ses tonu kullanması memnuniyetimi artırır (A.O.=4,26)” yargılarının olduğu, en az katıldıkları yargıların ise “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorunlarımı ayrıntılı olmaktan ziyade daha pratik bilgilerle çözüm üretmeye çalışması memnuniyetsizliği artırır. (A.O.=3,18)”, “Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorularımı cevapsız bırakmasındansa bildiği kadarıyla cevap vermesi memnuniyetimi artırır. (A.O.=3,82)” ve “Çağrı merkezi görüşmelerinde sorunuma çözüm üretilmesi çağrı aktarma sürelerinin olabildiğince kısa olmasından daha önemlidir. (A.O.=3,87)” yargıları olduğu saptanmıştır.

Ankete katılanların çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolüne yönelik algıların cinsiyete göre farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla t-testi yapılmıştır.

Tablo 5. Müşteri Temsilcilerinin İmajının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Rolüne Yönelik Algıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Yargılar	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	t- value	Sig 2 tailed
Sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttırmaktadır.	Erkek	243	4,1481	1,17948	-2,693	,007
	Kadın	257	4,4125	1,01219		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin o an ki ruh halime uygun davranması memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,1070	1,07029	-1,006	,315
	Kadın	257	4,2062	1,13204		
Çağrı merkezi görüşmelerinin sesli yanıtlama	Erkek	243	3,9877	1,18000		

sistemi yerine müşteri temsilcisi tarafından başlatılması memnuniyetimi artırır.	Kadın	257	4,2140	1,11318	-2,207	,028
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorunlarımı ayrıntılı olmaktan ziyade daha pratik bilgilerle çözüm üretmeye çalışması memnuniyetsizliğimi artırır.	Erkek	243	3,1193	1,50692	-,896	,371
	Kadın	257	3,2374	1,43957		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin, sorduğum her soruyu yanıtlayarak birikimine sahip olması memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,0864	1,20121	-1,786	,075
	Kadın	257	4,2646	1,02699		
Çağrı merkezi görüşmelerinde uzun bir süre almasına rağmen bilgilerimin güvenli bir şekilde kullanılması memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,0741	1,12571	-1,550	,122
	Kadın	257	4,4202	3,30519		
Çağrı merkezi görüşmelerinde sorunumun gereğinden yavaş çözülmesi memnuniyetsizliğimi artırır.	Erkek	243	4,0123	1,25468	-,763	,446
	Kadın	257	4,0973	1,23517		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorunumu çözmeseyse bile müşteri olarak bana değer verdiğini hissettirmesi memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,0700	1,18149	-,662	,508
	Kadın	257	4,1362	1,05370		
Çağrı merkezi görüşmelerinde sorunuma çözüm üretilmesi çağrı aktarma sürelerinin olabildiğince kısa olmasından daha önemlidir.	Erkek	243	3,8642	1,17572	-,151	,880
	Kadın	257	3,8794	1,07758		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sorularımı cevapsız bırakmasındansa bildiği kadarıyla cevap vermesi memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	3,8477	1,21520	,350	,726
	Kadın	257	3,8093	1,23373		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin yumuşak bir ses tonu kullanması memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,1770	1,04326	-1,793	,074
	Kadın	257	4,3385	,97136		
Çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sade, anlaşılır bir anlatım kullanması memnuniyetimi artırır.	Erkek	243	4,3169	1,02570	-1,736	,083
	Kadın	257	4,4669	,90564		

Yapılan bu teste göre, “Sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttırmaktadır.” ($t=-2,693$, $p=,007<0.05$), ve “Çağrı merkezi görüşmelerinin sesli yanıtlayıcı sistemi yerine müşteri temsilcisi tarafından başlatılması memnuniyetimi artırır.” ($t=-2,207$,

$p=,028<0.05$) yargılarının cinsiyete göre farklılaştığı diğer yargıların ise farklılaşmadığı saptanmıştır.

“Sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttırmaktadır.” yargısına katılanların ortalaması kadınlarda 4,41 iken erkeklerde 4.14’dür. Kadınların bu yargıya erkeklerden daha fazla katıldıkları görülmektedir. “Çağrı merkezi görüşmelerinin sesli yanıtlama sistemi yerine müşteri temsilcisi tarafından başlatılması memnuniyetimi artırır.” yargısına katılanların oranı kadınlarda 4,21 iken, erkeklerde 3,98’dir. Kadınların bu yargıya erkeklerden daha fazla katıldıkları görülmektedir.

SONUÇ

Kuruluş veya firmaların yaşamsal döngülerini sorunsuz bir şekilde sürdürebilmeleri için müşterilerinin memnuniyetini kazanmaları gerektiği gerçeği aşikardır. Bunu da kaliteli ürün ve hizmet sunumuyla elde edebileceklerinin farkındadırlar. Dolayısıyla bu kaliteli ürün/hizmet sunumunda önemli bir konumda olan çalışanların imajı da müşterilerin hem kullandığı ürün/hizmet, marka hem de kuruluş/firmaya karşı bir memnuniyet oluşumunda önemli bir rol oynayabilmektedir. Bu bağlamda çalışan olarak çağrı merkezi müşteri temsilcisinin imajı da önem arz etmektedir. Başka bir deyişle çağrı merkezi müşteri temsilcisinin pozitif bir imaj oluşturma çabası içerisinde olması ve bunu elde edebilmek için de bir takım özelliklere sahip olması gerekmektedir.

Korkmaz’ın (2014: 65), yaptığı çalışmada çağrı merkezi müşteri temsilcilerinin; telefonda, farklı sorulara cevap verebilme, karşılaşılabileceği değişik durumlara uyum sağlama, iletişim sürecinde müşterinin bilgi seviyesini dikkate alma, sakin davranabilme, yaşanan sorunlar için her durumda müşteriye yardımcı olma ve özgün çözümler üretebilme gibi davranış özelliklerine sahip olması gerektiği ortaya çıkmıştır.

Çalışma sonucunda müşterilere bilgilerinin güvenli bir biçimde ve ne amaçla kullanıldığı açıklandığında memnuniyetlerinin arttığı görülmektedir. Buradaki önemli hususlardan birisi ise müşteri, karşısındaki temsilciden kendisine değer verildiğini

hissettirmesi noktasında bir beklenti içerisinde. Ayrıca çağrı merkezi görüşmelerinde müşteri temsilcisinin sade, anlaşılır bir anlatım kullanması müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bunun yanı sıra sinirlenen müşteri karşısında temsilcinin sakin ve uygun bir şekilde tepki verme davranışı ile yumuşak bir ses tonu kullanmasının müşterilerin hizmet kullanım memnuniyet düzeyini arttıracak sonuca, müşteri temsilcisinin imajının memnuniyet üzerindeki pozitif rolünü kanıtlar niteliktedir.

Müşterilere ne kadar bekleyecekleri hakkında bilgi verilmesi ve bu bekleminin nedenlerinin açıklanması, çağrı merkezinin hizmet kalite algısını artırarak, müşterilerin çağrı merkezinden duyacağı güveni ve uzun süreli memnuniyetini arttıracak sonucuna (Çiçek ve Atılğan, 2012: 97) karşın, bu çalışmada çağrı aktarma veya bekleme sürelerinin olabildiğince kısa olmasından ziyade müşteri temsilcisinin sorunlara çözüm üretmesi müşteri memnuniyeti üzerinde daha önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Bu noktada temsilcinin müşterilerin sorunlarına ayrıntılı olmaktan ziyade daha pratik bilgilerle çözüm üretmeye çalışması memnuniyetsizliği azaltacağı görülmektedir.

Çalışmada dikkat çeken önemli bir nokta ise müşteri temsilcisinin sinirlenen müşteri karşısında daha sakin, uygun bir tavır takınması durumu ile güvenlik hususuna, kadınların erkeklere göre daha fazla dikkat ettiği görülmektedir. Diğer bir deyişle erkek müşterilerin memnuniyeti ile kadın müşterilerin memnuniyet kriterleri arasında az da olsa bir fark bulunmaktadır.

Çağrı merkezi müşteri temsilcileri, yüz yüze müşterilerle iletişime geçme deneyim, birikim, ses tonu, telefondaki tutum ve davranışları, bilgilendirme, yönlendirme dil ve üslupları, işleyiş sırasındaki tavırları ile müşterinin zihninde imaj oluşturmada ve bu da görüşme sonrası memnuniyet üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışma sonucunda da bir müşteri temsilcisinin karşısındaki müşteriye kendini değerli hissettirmesi, güvenli olarak bilgi kullanımı ve paylaşımında bulunması, sade anlaşılır bir dil kullanması, sakin ve uygun tavırlar sergilemesi ve termolojik kargaşaya girmeden pratik bilgilerle çözüm üretmesi müşteride olumlu bir imaj oluşumuna dolayısıyla müşteri memnuniyetinin elde edilmesine yardımcı olacaktır.

görülmektedir. Buradan hareketle müşteri temsilcisinin imajının müşteri memnuniyeti üzerindeki rolü yadsınamayacak derecede öneme sahip olduğu sonucuna varılmaktadır.

KAYNAKÇA

- ABD-EL-SALAM, Eman M.; SHAWKY, Ayman Y.; EL-NAHAS, Tawfik (2013). The Impact of Corporate Image and Reputation on Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Testing the Mediating Role, *Journal of Business and Retail Management Research*, Vol:8, No:1, p.130-153.
- AK, Mehmet (1998). *Firma/Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj*, İstanbul: Işıl Ofset Yayınları.
- AKTEPE, Cemalettin; BAŞ, Mehmet; TOLON, Metehan (2015). *Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- ALSOP, Ronald J. (2004). Corporate Reputation: Anything but Superficial The Deep but Fragile Nature of Corporate Reputation, *Journal of Business Strategy*, Vol:25, No:6, p.21-29.
- ANTON, Jon (2000). The Past, Present and Future of Customer Access Centers, *International Journal of Service Industry Management*, Vol:11, No:2, p.120-130.
- BAKAN, Ömer (2005). *Kurumsal İmaj*, Konya: Tablet Yayınları.
- BAKIRTAŞ, Hülya (2013). *Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramlar, Modeller ve Stratejiler*, Bursa: Ekin Yayınları.
- BAYÇU, Sevil (2012). Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı, (Editör), Ferruh Uztuğ, *Kurumsal İletişim*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, s.46-70.
- BENNINGTON, Lynne; CUMMANE, James; CONN, Paul (2000). Customer Satisfaction and Call Centers: An Australian Study, *International Journal of Service Industry Management*, Vol:11, No:2, p.162-173.

- BROWN, Gavin and MAXWELL, Gillian (2002). Customer Service in UK Call Centres: Organisational Perspectives and Employee Perceptions, *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol:9, p.309-316.
- BURGERS, Arjan; RUYTER, Ko de; KEEN, Cherie; STREUKENS, Sandra (2000). Customer Expectation Dimensions of Voice-to-Voice Service Encounters: A Scale-Development Study, *International Journal of Service Industry Management*, Vol:11, No:2, p.142-161.
- ÇAĞRI MERKEZLERİ DERNEĞİ (2012). Türkiye Çağrı Merkezleri Sektör Araştırması, <http://www.cagrimerkezleridernegi.org/Public/Upload/Catalog.pdf>, Erişim Tarihi: 14.12.2016.
- ÇAĞRI MERKEZLERİ DERNEĞİ (2015). Çağrı Merkezi Müşteri Temsilcisi: Seviye 4, <http://www.cagrimerkezleridernegi.org/Public/Upload/Catalog.pdf>, Erişim Tarihi: 29.12.2016.
- ÇAKIR, Özlem (2003). *Profesyonel Yaşamda Kişisel İmaj ve Sosyal Yaşama Etkileri*, İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- ELLWAY, Benjamin P.W. (2014). The Voice-to-Technology (V2T) Encounter and The Call Centre Servicescape: Navigation, Spatiality and Movement, *Journal of Service Management*, Vol:25, No:3, p.349-368.
- FEINBERG, Richard A.;KIM, Ik-Suk; HOKAMA, Leigh; RUYTER, Ko de; KEEN, Cherie (2000). Operational Determinants Of Caller Satisfaction in The Call Center, *International Journal of Service Industry Management*, Vol:11, No:2, p.131-141.
- GANS, Noah; KOOLE, Ger; MANDELBAUM, Avishai (2003). Telephone Call Centers: Tutorial, Review, and Research Prospects, *Manufacturing & Service Operations Management*, Vol:5, No:2, p.79-141.

- GÜRÜZ, Demet (2004). Halkla İlişkiler ve Tanıtım Faaliyetlerinin Etkinliğinde İzlenim (İmaj) Yönetimi (Kurum İmajından Kişisel İmaja), 13. International Symposium Communication in the Millennium, s.789-800.
- HATCH, Mary J. and SCHULTZ, Majken (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, European Journal of Marketing, Vol:31, No:5/6, p. 356-365.
- KAREL, Teknoloji (2012), Çağrı Merkezi Nedir?, <http://www.karel.com.tr/sites/default/files/belge/doc/cagri-merkezi-nedir.pdf>, Erişim Tarihi: 14.12.2016.
- KAZAN, Halim; ERGÜLEN, Ahmet; ÇORUHLU, Nermin (2012). Banka Çağrı Merkezlerinde Bekleme ve Müşteri İlişkiler Yönetimi: Bir Kamu Bankası Uygulaması, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:14, Sayı:1, s.251-268.
- KEININGHAM, Timothy L.; AKSOY, Lerzan; ANDREASSEN, Tor Wallin; COOIL, Bruce; WAHREN, Barry J. (2006). Call Center Satisfaction and Customer Retention in A Co-Branded Service Context, Managing Service Quality, Vol:16, No:3, p.269-289.
- KRAEMER, Tobias and GOUTHIER, Matthias H.J. (2014). How Organizational Pride and Emotional Exhaustion Explain Turnover Intentions in Call Centers, Journal of Service Management, Vol:25, No:1, p.125-148.
- NGUYEN, Nha and LeBLANC, Gaston (2001). Image and Reputation of Higher Education Institutions in Students' Retention Desicions, The International Journal of Educational Management, Vol:15, No:6, p.303-311.
- ÖZEL, Elif K. (2014). Çalışanların Twitter Kullanımının, Kurum İmajına Etkisi: Türkiye'de Bir Anket Çalışması, Journal of Yasar University, Cilt:9, Sayı:35, s.6099-6260.
- ÖZER, Mehmet A. (2009). Halkla İlişkiler Dersleri, Ankara: Adalet Yayınları.

- ÖZER, Mehmet A. (2013). İmajını Yöneten Örgütler Daha mı Başarılı Oluyor?, TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 24, Sayı:3, s.26-45.
- PELTEKOĞLU, B. Filiz (2014). Halkla İlişkiler Nedir?, İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- ROBINSON, George and MORLEY, Clive (2006). Call Centre Management: Responsibilities and Performance, International Journal of Service Industry Management, Vol:17, No:3, p.284-300.
- SARIYER, Nilüfer (2007). Çağrı Merkezi Tüketici Profili: Banka Çağrı Merkezleri'nde Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:10, Sayı:2, s.473-493.
- SEÇKİN, Ebru ve ÖKTEN, Ayşe Nur (2009). Az Gelişmiş Bölgelerin Gelişmesinde Bir Fırsat Olarak Çağrı Merkezleri, Megaron Dergisi, Cilt:4, Sayı:3, s.191-202.
- SNOW, Jon (2005). Practice Briefing UK Call centres: Crossroads of an Industry, Journal of Property Investment & Finance, Vol:23, No:6, p.525-532.
- TENGİLİMLİOĞLU, Dilaver ve ÖZTÜRK, Yüksel (2004). İşletmelerde Halkla İlişkiler, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- WALLACE, M. Catriona; EAGLESON, Geoff; WALDERSEE, Robert (2000). The Sacrificial HR Strategy in Call Centers, International Journal of Service Industry Management, Vol:11, No:2, p.174-184.
- YAVUZ, Uğur ve LELOĞLU, Hatice (2011). Müşteri ilişkileri Yönetimi'nde Çağrı Merkezlerinin Yeri: Çağrı Merkezi Örneği, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:15, Sayı:1, s.11-24.