

Müşteri Nezaketsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Müşteri Odaklılığın Rolü

The Moderating Role of Customer Orientation in The Impact of Customer Incivility on Turnover Intention

Muhammed TAŞ  ^a

^a Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Erzincan, Türkiye. muhammed.tas@erzincan.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Kaynakları Koruma Teorisi, Müşteri Odaklılık Müşteri Nezaketsizliği İşten Ayrılma Niyeti Gönderilme Tarihi 3 Mart 2025 Revizyon Tarihi 30 Ağustos 2025 Kabul Tarihi 5 Eylül 2025 Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	Amaç – Bu araştırmanın amacı, Kaynakları Koruma Teorisi (KKT) çerçevesinde müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemektir. Ayrıca, bu ilişkide müşteri odaklılığın aracı rolünün incelenmesi de amaçlanmaktadır. Yöntem – Araştırma evrenini, Erzincan'da faaliyet gösteren otel ve restoran işletmelerinde müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan ön saflardaki çalışanlar oluşturmaktadır. Veriler, kolayda örnekleme yöntemi ile yüz yüze anket tekniği kullanılarak toplanmış ve 220 katılımcıdan oluşan bir örneklem elde edilmiştir. Verilerin analizinde AMOS, SPSS ve PROCESS Makrodan yararlanılmıştır. Bulgular – Analiz sonuçları, müşteri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, müşteri odaklılığın bu olumsuz etkiyi azalttığı tespit edilmiştir. Tartışma – Araştırma, KKT'nin genişletilmesine katkı sağlayarak, bireysel özelliklerin (müşteri odaklılık) kaynak kaybının olumsuz etkilerini hafifletebileceğini ortaya koymaktadır. Bulgular, işletmelerin müşteri nezaketsizliğini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmesi ve çalışanların olumsuz durumlardan korunması için önlemler alması gerektiğini vurgulamaktadır.
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Conservation of Resources Theory Customer Orientation Customer Incivility Turnover Intention Received 3 March 2025 Revised 30 August 2025 Accepted 5 September 2025 Article Classification: Research Article	Purpose – This study aims to examine the effect of customer incivility on turnover intention within the framework of Conservation of Resources Theory (CRT). Additionally, it seeks to investigate the moderating role of customer orientation in this relationship. Design/methodology/approach – The study population consists of frontline employees who have direct interactions with customers in hotel and restaurant businesses operating in Erzincan. Data were collected using the convenience sampling method through face-to-face survey technique, resulting in a sample of 220 participants. The data were analyzed using AMOS, SPSS, and PROCESS Macro. Results – The analysis results indicate that customer incivility significantly and positively affects employees' turnover intention. Moreover, it has been determined that customer orientation mitigates this negative effect and plays a moderating role. Discussion – This study contributes to the extension of CRT by demonstrating that individual characteristics (customer orientation) can alleviate the negative effects of resource loss. The findings highlight the importance of businesses developing strategies to reduce customer incivility and implementing measures to protect employees from adverse situations.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Taş, M. (2025). Müşteri Nezaketsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Müşteri Odaklılığın Rolü, İşletme Araştırmaları Dergisi, 17 (3), 2120-2133.

1. Giriş

Hizmet sektörü, insan etkileşimlerine dayalı yapısıyla çalışanların ve müşterilerin davranışlarından önemli ölçülerde etkilenmektedir. Müşteri memnuniyeti sağlama amacıyla yoğun bir çaba gösteren çalışanlar, hizmet sunum süreci boyunca hem olumlu hem de olumsuz deneyimlere maruz kalmaktadır. Bu bağlamda, müşteri nezaketsizliği, çalışan davranışlarını önemli ölçülerde etkileyen kritik bir kavram olarak ortaya çıkmıştır (Kern ve Grandey, 2009). Müşteri nezaketsizliği, hizmet karşılaşmaları sırasında müşterilerin sergilediği kaba, saygısız ya da incitici davranışları ifade etmektedir ve bu davranışlar çalışanlar üzerinde çeşitli psikolojik ve davranışsal etkiler yaratabilmektedir (Hur, Moon ve Han, 2015; Doğantekin, Boğan ve Dedeoğlu, 2022).

Müşteri nezaketsizliği, bireysel ve örgütsel düzeyde bir dizi olumsuz sonuca yol açmaktadır. Bireysel düzeyde, çalışanlarda stres, tükenmişlik, psikolojik uzaklaşma ve memnuniyetsizlik gibi sorunlara neden olurken, örgütsel düzeyde iş performansında düşüş, bağlılıkta azalma ve işten ayrılma niyeti gibi olumsuzlukları tetikleyebilmektedir (Dursun ve Başol, 2020; Başer Hüner, 2019). Özellikle işten ayrılma niyeti hem çalışan memnuniyetinin bir göstergesi hem de şirket için önemli bir kayıp olarak kabul edilmektedir. Araştırmalar, müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Aydın ve Tezgel Çoban, 2020; Doğantekin vd., 2022).

Hizmet sektörü, dinamik yapısı gereği, çalışanların müşteri davranışlarına olan duyarlılığını yoğun bir şekilde yansıttığı bir ortam sunar. Bu ortamda, çalışanların işlerine ve müşterilere olan yaklaşımları, işletme başarısı açısından hayati bir rol oynamaktadır. Müşteri odaklılık, çalışanların müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik tutum ve davranışlarını ifade ederken, şirketin rekabetçi avantajını sürdürmesinde önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır (Kennedy, Goolsby ve Arnould, 2003). Ancak, müşteri nezaketsizliği gibi olumsuz davranışların, çalışanların müşteri odaklı davranışlarını sürdürebilme yeteneğini zedelediği ve bu durumun işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu gösterilmiştir (Hur vd., 2015; Tan vd., 2020).

Araştırma literatürü, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerinin, çalışanların bireysel farklılıkları ve algıları gibi çeşitli faktörler tarafından şekillendirildiğini ortaya koymaktadır (Mousa vd., 2021; Mostafa, 2021). Bu bağlamda, müşteri odaklılığın, müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azalttığı düşünülmektedir. Müşteri odaklı bir yaklaşıma sahip olan çalışanlar, bu tür olumsuz davranışları daha iyi yönetebilecek ve işletmeye olan bağlılıklarını koruyabilecektir (Potluri ve Potluri, 2017; Liu, Lee ve Choi, 2023). Müşteri nezaketsizliği davranışları üzerine önemli sayıda çalışma yürütülmüş olmasına rağmen, bu konunun misafirperverlik ve yiyecek içecek işletmeleri bağlamında sistematik bir incelemesi veya kapsamlı bir analizi yapılmamış olması (Wang vd., 2021) çalışmamızın özgün değerini ortaya koymaktadır.

Bu çalışma, müşteri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemekte ve bu ilişkide müşteri odaklılığın işten ayrılma niyetini azalttığı Kaynakları Koruma Teorisine (KKT) dayandırarak araştırmaktadır. KKT çalışanların psikolojik ve fiziksel kaynaklarını koruma ve artırma çabalarına odaklanır (Hobfoll, 1989). Müşteri nezaketsizliği gibi olumsuz faktörleri, çalışanların kaynaklarını tüketebilir ve bu da işten ayrılma niyetini artırabilir. Müşteri odaklılık, çalışanların bu olumsuz etkilere karşı bir tampon işlevi görerek kaynak kaybını azaltabilir. Hizmet sektörü örneğinde gerçekleştirilen bu araştırma, literatüre çalışan davranışları ve müşteri odaklılık üzerine önemli katkılar sağlamaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilecek bulguların, işletme yönetiminde insan kaynakları stratejilerinin geliştirilmesine rehberlik edeceği öngörülmektedir. Özellikle, müşteri nezaketsizliğinin çalışan davranışlarını nasıl etkilediği ve bu etkilerin hangi faktörlerle azaltılabileceği gibi konulara açıklık getirilmesi hem akademik hem de pratik açıdan değerli bir katkı sunacaktır. Bu çalışma, hizmet sektöründe müşteri nezaketsizliğinin oluşturduğu olumsuz etkilerin azaltılması için önemli bir bakış açısı sunacağı düşünülmektedir. Elde edilecek bulguların hem çalışan memnuniyetinin artırılması hem de işletme performansının iyileştirilmesi için değerli bir rehber olması beklenmektedir.

2. Literatür ve Hipotez geliştirme

2.1. Müşteri nezaketsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti

İşyeri nezaketsizliği üzerine yapılan ilk çalışmalar, çoğunlukla çalışanlar arasındaki etkileşimlere odaklanmıştır (Cortina vd., 2001; Ben-Zur ve Yagil, 2005). Ancak, daha yakın zamanda müşteri-çalışan etkileşimlerinde nezaketsizlik konusu da dikkat çekmiş ve bu tür davranışların hizmet sektöründe çalışanlar

üzerindeki etkileri ele alınmaya başlanmıştır (Bunk ve Magley, 2013; Im vd., 2023; Liu, Lee ve Choi, 2023). Müşterilerden kaynaklanan nezaketsiz davranışlar ilk bakışta önemsiz gibi görünse de çalışanlar tarafından algılandığında önemli bir duygusal yük oluşturabilmektedir (Bunk ve Magley, 2013).

Sürekli tekrarlayan müşteri nezaketsizliği, çalışanlar tarafından çoğunlukla işin doğal bir parçası olarak görülmeyle birlikte, biriken olaylar uzun vadede ciddi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu tür davranışlar, çalışanlarda stres, tükenmişlik ve iş tatminsizliği gibi psikolojik sorunlara neden olabilir (Kern ve Grandey, 2009; Sliter vd., 2012). Dolayısıyla, müşteri nezaketsizliği, çalışanların psikolojik iyi oluşunu tehdit eden ve bireysel düzeyde stres, örgütsel düzeyde ise bağlılık kaybı ve işten ayrılma gibi sonuçlara yol açabilen önemli bir faktör olarak görülmektedir.

Hizmet sektöründe müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, teorik ve uygulamalı çalışmalarda farklı boyutlarıyla ele alınmıştır. Örneğin, Doğantekin vd. (2022), müşteri nezaketsizliğinin çalışanların iş çabalarını azalttığını ve iş tatmini aracılığıyla işten ayrılma niyetini artırdığını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Aydın ve Tezgel Çoban (2020) Kapadokya'daki konaklama işletmelerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, müşteri nezaketsizliğinin çalışan bağlılığını zedelediğini ve bu durumun uzun vadede işten ayrılma niyetini tetiklediğini vurgulamışlardır.

Müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkileri, bireysel ve örgütsel faktörler tarafından şekillenebilir. Başer Hüner'in (2019) bankacılık sektöründe yaptığı araştırma, algılanan örgütsel desteğin, müşteri nezaketsizliğinin çalışan davranışları üzerindeki olumsuz etkilerini hafifletici bir rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, Bi vd. (2020) restoran sektöründe yaptıkları çalışmada, çalışan güçlendirme stratejilerinin müşteri nezaketsizliğinin etkilerini hafifletebileceği belirtilmiştir. Bu bulgu, organizasyonel desteğin ve çalışanların yetkilendirilmesinin bu tür olumsuzluklarla başa çıkmada etkili bir araç olduğunu ortaya koymaktadır.

Müşteri nezaketsizliğinin çalışanlarda stres, tükenmişlik ve memnuniyetsizlik gibi olumsuz duygusal durumları tetiklediğini ve bunun iş performansında düşüşe neden olduğunu Bani-Melhem vd. (2019) çalışmasında vurgulamıştır. Benzer şekilde, Kim ve Qu'nun (2019) çalışması, müşteri nezaketsizliğinin yalnızca çalışanların hizmet performansını düşürmekle kalmayıp, iş yerindeki genel atmosferi de olumsuz etkilediğini belirtmiştir. Bu tür etkiler, çalışanların işlerine olan bağlılığını azaltarak işten ayrılma niyetlerini artırabilmektedir. Auh vd. (2022) müşteri nezaketsizliğinin çalışanlarda stres ve tükenmişlik oluşturma potansiyelini vurgularken, bu etkinin çalışanların çatışma çözme becerileri aracılığıyla hafifletilebileceğini ifade etmiştir. Çalışma, bireysel becerilerin ve organizasyonel destek mekanizmalarının, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerini yönetmede önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, Tetik Dinç vd. (2022) turist rehberleri üzerinde yaptıkları araştırma, rehberlerin nezaketsiz davranışlarla başa çıkma stratejilerinin hem iş performanslarını hem de memnuniyetlerini koruma açısından kritik olduğunu göstermiştir. Esen (2024), müşteri nezaketsizliği davranışlarının çalışanlar üzerinde stres ve tükenmişlik gibi olumsuz etkiler oluşturabileceğini vurgulamış ve bu tür davranışlara karşı çalışanların algılarının ve başa çıkma stratejilerinin iş performansı üzerinde belirleyici olduğunu belirtmiştir.

Sonuç olarak, müşteri nezaketsizliği, çalışanların bireysel iyi oluşunu ve örgütsel bağlılığını tehdit eden bir olgu olarak öne çıkmakta ve işten ayrılma niyetlerini tetiklemektedir. Bu bağlamda aşağıdaki hipotez kurgulanmıştır;

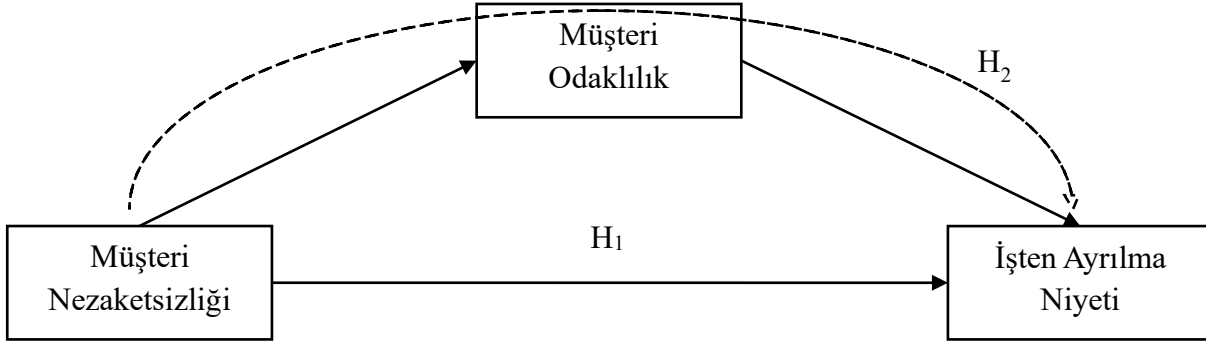
H₁: Müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

2.2. Müşteri Odaklılığın Rolü

Müşteri odaklılık, literatürde farklı şekillerde ele alınmakla birlikte, temelde müşteri değerini artırma amacını paylaşmaktadır. Narver ve Slater (1990), bu kavramı organizasyonel bir bakış açısıyla ele alırken, Kotler ve Keller (2006) daha çok pazarlama yönetimi perspektifinden yaklaşmaktadır. Her iki yaklaşım da müşteriye işletmenin merkezine yerleştirmekle birlikte, müşteri odaklılığın uygulanmasında farklı vurgu noktaları bulunmaktadır. Ayrıca Blocker vd. (2011) müşteri değerinin en önemli belirleyicisinin proaktif müşteri odaklılık olduğunu ifade etmektedir. Bu doğrultuda, müşteri memnuniyetine ulaşmada, müşteri odaklı bir yaklaşıma sahip çalışanlarla etkileşim içinde olunmasının kritik bir rol oynadığı söylenebilir.

İşletmelerin başarılı olmasının yolu, müşteri odaklılık ilkesini temel alan stratejik bir yaklaşımla faaliyet göstermelerine bağlıdır (Nwankwo, 1995). Müşterilerin saldırgan tutumlarını bile aldırış etmeyecek ve direnç gösterebilecek sabırda müşteri odaklı çalışanlar, işletmeyi ayakta tutabilmektedir. Çalışanların müşteri odaklı davranışlar geliştirilmesi için işletmelerin ekstra çaba harcaması kaçınılmazdır. Bu nedenle müşteri odaklılık, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerini yönetmede kritik bir rol oynayabilir. Müşteri memnuniyetine odaklanma ve şirket değerlerini yansıtan davranışlar sergileyen çalışanların, müşteri nezaketsizliğine karşı daha dirençli olduğu gösterilmiştir (Kennedy vd., 2003). Çalışanlar tarafından kötü yönetilen müşteri nezaketsizliği, hizmet kalitesinde düşüşe, müşteri memnuniyetinde azalmaya ve dolayısıyla işletme performansında kayıplara neden olabilir (Torres vd., 2016). Müşteri odaklı davranışlar, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerini hafifletmektedir. Müşteri odaklı çalışanlar, nezaketsiz davranışlara karşı daha dirençli olabilmektedir (Torres vd., 2016; Im vd., 2023). Wang vd. (2021) çalışmasında, müşteri odaklı davranışların ve çalışan güçlendirme stratejilerinin, müşteri nezaketsizliği ile başa çıkmada etkili mekanizmalar sunduğunu vurgulamıştır. Işık Albayrak ve Gürlek (2023) çalışması, müşteri odaklılık gibi özelliklerin, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerini hafifletebileceğini ortaya koymuştur. Böge vd. (2022) müşteri nezaketsizliği, çalışanların müşteri yönlü davranışlarını olumsuz etkileyebilmekte, ancak bu ilişki algılanan organizasyonel destek ile hafifletilebilmektedir. Müşteri odaklılık düzeyi yüksek olan çalışanların, hizmet telafi performansları daha olumlu şekilde etkilenmektedir. Dolayısıyla müşteri odaklılık, müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini düşürmektedir (Liu, Lee ve Choi, 2023). Han vd. (2016) çalışması, müşteri nezaketsizliğinin çalışan tükenmişliği ve işten ayrılma niyeti üzerindeki güçlü etkisini vurgulamaktadır. Çalışmanın bulguları, müşteri odaklılık ve organizasyonel destek mekanizmalarının, müşteri nezaketsizliğinin olumsuz etkilerini hafifletmek için kritik bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Müşteri nezaketsizliği, işten ayrılma niyeti üzerinde müşteri odaklılık aracılığıyla dolaylı etkiye sahiptir.



Şekil 1. Önerilen Araştırma Modeli

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, müşteri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde müşteri odaklılığın aracı rolünü incelemektir. Araştırma, Erzincan ilindeki otel işletmeleri ve restoranlarda ön safta çalışan personeli kapsamaktadır. Araştırmaya katılanlar, müşterilerle doğrudan etkileşimde bulunan servis elemanları, resepsiyon görevlileri ve diğer ön safta hizmet veren çalışanlardan oluşmaktadır.

Bu araştırma, müşteri nezaketsizliğinin hizmet sektöründeki çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini anlamayı ve bu etkilerin işten ayrılma niyeti üzerindeki mekanizmalarını açıklamayı hedeflemektedir. Özellikle müşteri odaklılığın aracı bir değişken olarak rolü, literatürde sınırlı sayıda ele alınmış bir konudur. Araştırma, bu boşluğu doldurmayı ve müşteri nezaketsizliği ile çalışan bağlılığı arasındaki karmaşık ilişkilere ışık tutmayı amaçlamaktadır.

Erzincan gibi bölgesel bir turizm destinasyonunda, hizmet sektörünün sürdürülebilirliği ve rekabet gücü, çalışanların motivasyonu ve işte kalma niyetleriyle doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, araştırma sonuçlarının yerel işletmelerin yönetim politikalarına rehberlik etmesi, çalışan bağlılığını artıracak stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca, çalışma, müşteri nezaketsizliği gibi olumsuz davranışların etkilerini azaltmaya yönelik örgütsel stratejiler belirlenmesi ve çalışanların iş tatmini ile

psikolojik dayanıklılıklarını artırmaya yönelik uygulamalara ışık tutarak hem akademik hem de uygulamalı bir değer sunmaktadır. Bu araştırma, hizmet sektöründeki çalışan deneyimlerine odaklanarak, müşteri nezaketsizliğiyle başa çıkma konusunda yeni bakış açıları ve çözüm önerileri geliştirilmesine de katkı sağlayacaktır

3.2. Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçekler, ilgili kuramsal temeller doğrultusunda literatürden alınarak uyarlanmış ve ölçümler beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği ile gerçekleştirilmiştir. Bu yaklaşımla, ele alınan yapıların güvenilirlik ve geçerlilik düzeylerinin sağlanması hedeflenmiştir. Ölçeklerin Türkçe'ye uyarlanması sürecinde, dil ve kültürel bağlama uygunluk sağlamak amacıyla çeviri ve geri çeviri yöntemleri uygulanmış, sürece bir dil uzmanı katkıda bulunmuştur.

Araştırma kapsamında üç farklı ölçek kullanılmıştır. İlk olarak müşteri nezaketsizliği Sliter vd. (2012) tarafından geliştirilen bir ölçek kullanılarak başlangıçta 11 maddeden oluşmasına rağmen, faktör yükü düşük, binişik ve aykırı 5 madde çıkarılarak 6 madde ile ölçülmüştür. Müşteri odaklılık, Liu vd. (2023) tarafından geliştirilen bir ölçek kullanılarak 5 madde ile ve işten ayrılma niyeti ise, Chen ve Wang (2019) tarafından geliştirilen bir ölçek kullanılarak 4 madde ile ölçülmüştür.

3.3. Veri Toplama Yöntemi

Araştırma verileri, Erzincan ilinde faaliyet gösteren otel ve restoranlarda, müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan ön safta çalışanlardan 23 Ocak 2025 - 17 Şubat 2025 tarihleri arasında toplanmıştır. Veri toplama sürecinde hem yüz yüze anket yöntemi hem de Google Form aracılığıyla çevrim içi anket uygulanmıştır. Bu süreç, farklı veri toplama yöntemleri kullanılarak katılımcıların erişimini kolaylaştırmayı ve yanıt oranını artırmayı amaçlamıştır. Gerekli olan etik kurul izinleri Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 22.01.2025 tarih ve 01/23 sayılı toplantısında alınmıştır.

Anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, araştırmanın temel değişkenlerini ölçmeye yönelik 15 madde yer almakta olup, bu maddeler beşli Likert ölçeği formatında hazırlanmıştır (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum). Bu bölüm, müşteri nezaketsizliği, müşteri odaklılık ve işten ayrılma niyeti gibi temel kavramların güvenilir ve geçerli bir şekilde ölçülmesine odaklanmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, meslek, aylık gelir düzeyi, turizm eğitimi alıp almadıkları ve sektördeki çalışma süreleri gibi demografik özelliklerini değerlendirmeyi amaçlayan sorular yer almıştır. Bu yapılandırma, hem ölçeklerden elde edilen verilerin analizini hem de katılımcı profillerinin kapsamlı bir şekilde incelenmesini sağlamıştır. Araştırma tasarımı, veri toplama sürecinin sistematik bir çerçevede ilerlemesine ve elde edilen bulguların bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmesine olanak tanımıştır.

3.4. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evreni, Erzincan ilindeki T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından belgelenmiş konaklama tesisleri ile yöresel ürünlerin sunulduğu restoranlarda çalışan, müşteriyle doğrudan temas kuran ön safta çalışanları kapsamaktadır. Erzincan'da, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı belgeli toplamda 4 adet 3 yıldızlı otel, 4 adet 4 yıldızlı otellerden veri toplanmıştır (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, t.y.). Ayrıca, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi'ne bağlı konukevindeki çalışanlar da araştırma kapsamına alınmıştır. Bunun yanı sıra, Erzincan yöresel ürünlerinin de sunulduğu belediye belgeli 8 restorandan da veri toplanmıştır. Örneklem seçiminde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, araştırmacının erişiminin daha kolay olduğu bireylerden veri toplamasına olanak sağlayan, pratik ve hızlı bir örnekleme tekniğidir (Kozak, 2015). Kolayda örnekleme yöntemi, özellikle geniş bir evrene sahip araştırmalarda zaman ve maliyet kısıtlamaları nedeniyle sıklıkla tercih edilmektedir. Çevrim içi olarak gerçekleştirilen veri toplama sürecinde işletme müdürlerinden destek alınmış, yüz yüze veri toplama sürecinde ise araştırmacı işletmelere giderek ön safta çalışanlardan anketler toplamıştır. Araştırma sonucunda toplamda 220 katılımcıya ulaşılmıştır. Örneklem büyüklüğü, ilgili literatürde belirtilen kriterler doğrultusunda belirlenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2001), çok değişkenli analizlerde örneklem büyüklüğünün, incelenen değişken sayısının en az beş katı olması gerektiğini belirtmektedir. Bunun yanı sıra, Rescoe (1975), değişken başına en az 10 katılımcıdan oluşan bir örneklem güvenilir sonuçlar sağlayacağını vurgulamaktadır (Ural ve Kılıç, 2018). Bu bağlamda, araştırmanın örneklem büyüklüğü, analizlerde yeterli düzeyde güvenilirlik sağlayacak şekilde tasarlanmıştır.

3.5. Veri Analizi

Bu araştırmada elde edilen verilerin analizi, ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliğini sağlamak, teorik modeli test etmek ve hipotezlerin doğruluğunu değerlendirmek amacıyla SPSS ve AMOS yazılımlarından yararlanılmıştır. SPSS ile, katılımcıların demografik özelliklerini ve örneklem yapısını değerlendirmek amacıyla frekans analizleri yapılmıştır. Ayrıca yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini belirlemek için ise Cronbach's Alpha katsayısı (Cronbach, 1951) hesaplanmış, verilerin dağılımını incelemek üzere çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri analiz edilmiştir. Bu analizlerde çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 aralığında bulunması, verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermiştir (Kline, 2015). Ayrıca, değişkenler arasındaki ilişkileri ve aracı etkisiyi test etmek için Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Macro Model 4 kullanılmıştır. Bu model, müşteri nezaketsizliği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi anlamada müşteri odaklılığın aracı rolünü test etmek için uygun bir yöntem sunmuştur. AMOS paket programı ile ölçeklerin teorik yapılarla uyumluluğunu ve yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Ayrıca, birleşim ve ayrışım geçerliliği analizleri gerçekleştirilerek ölçeklerin ölçüm modeliyle uyumu test edilmiştir. Bu analizler, kullanılan ölçeklerin teorik modellerle uyumlu olduğunu ve ölçülen yapıların geçerliliğini desteklemiştir. Dolayısıyla, bu iki aşamalı analiz süreci, araştırmanın teorik modelinin sağlam bir temele dayandığını ortaya koymuş ve hipotezlerin test edilmesi için gerekli istatistiksel altyapıyı sağlamıştır. Kullanılan yöntemler, müşteri nezaketsizliği, müşteri odaklılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin güvenilir ve geçerli bir şekilde incelenmesini mümkün kılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Katılımcılara Ait Betimleyici İstatistiksel Sonuçlar

Tablo 1'de yer alan demografik bilgiler ve araştırmanın temel betimleyici istatistiksel sonuçları, katılımcıların çeşitli özelliklerine dair genel bir tablo sunmaktadır. Cinsiyet dağılımına bakıldığında, katılımcıların %43,6'sı kadın, %56,4'ü erkekten oluşmaktadır. Medeni hal açısından, %33,2'si evli iken %66,8'i bekarıdır. Gelir dağılımında, katılımcıların yarısından fazlası (%50,9) 10.001-23.000 TL arası gelir elde etmektedir. Eğitim düzeyine göre, %42,7'si lise mezunu ve %42,4'ü üniversite mezunudur.

Tablo 1. Demografik Bilgiler ve Araştırmanın Temel Betimleyici İstatistiksel Sonuçları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde%	Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	Frekans	Yüzde%
Kadın	96	43,6	1 yıldan az	76	34,5
Erkek	124	56,4	1-5 yıl	97	44,1
Medeni Hal	Frekans	Yüzde%	6-10 yıl	36	16,4
Evli	73	33,2	11 yıl ve üzeri	11	5
Bekar	147	66,8	Eğitim	Frekans	Yüzde%
Gelir	Frekans	Yüzde%	İlkokul	3	1,4
10.001-23.000 TL arası	112	50,9	Ortaokul	25	11,4
23.001-40.000 TL arası	80	36,4	Lise	98	44,5
40.001-60.000 TL arası	18	8,2	Üniversite	94	42,8
60.001 ve üzeri	10	4,6	Yaş	Frekans	Yüzde%
Turizm Eğitimi	Frekans	Yüzde%	18-30	149	67,7
Evet	91	41,4	31-45	61	27,7
Hayır	129	58,6	46-60	10	4,6
Toplam	220	100	Toplam	220	100

Turizm sektöründe çalışma süresine bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğu (%44,1) 1-5 yıl arası çalışma deneyimine sahiptir. Yaş gruplarında, katılımcıların %67,7'sinin 18-30 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Turizm eğitimi almış katılımcıların oranı %41,4 iken, %58,6'sı bu eğitimi almamıştır. Bu bulgular, çalışmanın katılımcı kitlesinin ağırlıklı olarak genç, lise ve üniversite mezunu, orta gelir seviyesinde ve turizm sektöründe nispeten kısa süreli deneyime sahip bireylerden oluştuğunu göstermektedir.

4.2. Açımlayıcı ve Doğrulamalı Faktör Analizi

Tablo 2’de faktör analizi için verilerin uygunluğunu belirlemek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örnek yeterlilik testine ve Bartlett’s Test of Sphericity sonuçlarına yer verilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, KMO değeri 0,861 ve Bartlett testi sonucu ($X^2=1783,328$, $p<0,001$) olarak elde edilmiştir. KMO değerinin 0,800 ve üzerinde olması, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için oldukça yeterli olduğunu ve mükemmel bir korelasyon sağladığını göstermektedir (Büyüköztürk, 2002; Can, 2018). Bartlett testi sonucu ise değişkenler arasında faktör analizi yapılmasını destekleyen anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Açımlayıcı faktör analizi ve ölçüm modeli değerleri

Faktörler		Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA)				DFA Değeri	
		Ortalama	SS	FY	AV %	FYS	p
Müşteri Nezaketsizliği (MN)	MN1	3,32	1,508	0,776	35,305	0,817	0,001
	MN2	2,55	1,362	0,725		0,665	0,001
	MN7	2,19	1,129	0,694		0,624	0,001
	MN8	3,00	1,449	0,862		0,807	0,001
	MN9	2,28	1,120	0,775		0,790	0,001
	MN10	2,42	1,281	0,703		0,678	0,001
Müşteri Odaklılık (MO)	MO1	4,37	0,910	0,869	19,634	0,768	0,001
	MO2	4,34	0,944	0,808		0,756	0,001
	MO3	4,05	1,054	0,679		0,657	0,001
	MO4	4,45	0,829	0,849		0,810	0,001
	MO5	4,33	0,882	0,855		0,874	0,001
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)	İAN1	2,06	1,171	0,839	12,840	0,820	0,001
	İAN2	2,27	1,215	0,814		0,789	0,001
	İAN3	2,20	1,193	0,830		0,810	0,001
	İAN4	2,12	1,180	0,865		0,840	0,001
KMO and Bartlett's Test							
Bartlett's Test of Sphericity		Kaiser-Meyer-Olkin Test Sonucu					0,861
		Approx. Chi-Square					1783,328
		df					105
		Sig.					0,000

SS: Standart Sapma; **FY:** Faktör Yükleri; **AV:** Açıklanan Varyans; **FYS:** Faktör Yüklerinin Standartlaştırılması; **DFA:** Doğrulamalı Faktör Analizi

Yapılan Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) sonucunda 21 maddeden oluşan ölçek müşteri nezaketsizliği ölçeğindeki binişik ve aykırı 5 maddenin (MN3, MN4, MN5, MN6, MN11) çıkarılmasıyla üç faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Toplamda 15 maddeden oluşan bu yapının açıklanan varyansı %67,779 olarak belirlenmiştir. Bu durum, ölçek için ön görülen faktör yapılarının AFA yardımıyla desteklendiğini göstermektedir. Tablo 2’de yer alan analiz sonuçlarına bakıldığında, faktör yüklerinin 0,60’ın üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca, doğrulamalı faktör analizi (DFA) sonuçlarına göre, standardize edilmiş faktör yüklerinin 0,50’den yüksek olması, geliştirilen ölçeğin yapı geçerliliğinin tatmin edici düzeyde olduğunu göstermektedir.

Araştırma kapsamında geliştirilen ölçeğin farklı bir bağlamda kullanılmış olması ve araştırma alanındaki özgün yapısı nedeniyle hem AFA hem de DFA sonuçlarına yer verilmiş ve yapı geçerliliği test edilmiştir. Bu nedenle Tablo 2’de, yapı geçerliliğini destekleyen analiz sonuçları detaylı bir şekilde sunulmuştur.

4.3. Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği

Tablo 3’te yapı geçerliliği ve güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar sunulmuştur. Birleşim güvenilirliğini (CR) ve Cronbach’s Alpha (CA) değerlerini gösteren tüm faktörler, önerilen 0,70 sınırının üzerinde değerlere sahiptir ve bu da ölçeğin güvenilirliğini kanıtlamaktadır (Kılıç, 2016; Bryne, 2010). Ortalama varyans açıklaması (AVE) değerleri 0,50 sınırına yakın veya üzerinde olduğu için yapı geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Fornell-Larcker kriterine göre, her bir faktörün AVE karekök değerleri (diagonal değerler)

çapraz korelasyonlardan daha yüksektir, bu da ayrışım geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Fornell & Larcker, 1981). HTMT analizine göre, değerler önerilen sınırların (Eşikler katı ayırma geçerliliği için 0,850 ve liberal ayırma geçerliliği için 0,900) altında olup (MN-MO: 0,236, MN-İAN: 0,475, MO-İAN: 0,252), ayrışım geçerliliğine ilişkin herhangi bir sorun olmadığını işaret etmektedir (Henseler at al., 2015). Ayrıca uyum iyiliği indeksleri (mükemmel uyum: $\chi^2/sd=1,922$, CFI=0,955, IFI=0,956; kabul edilebilir uyum: RMSEA=0,065, GFI=0,911, SRMR=0,075) modelin kabul edilebilir düzeyde uyum sağladığını göstermektedir (Byrne, 2016; Hu & Bentler, 1999; Kline, 2015). Bu sonuçlar, ölçeğin hem güvenilir hem de geçerli bir ölçüm aracı olduğunu desteklemektedir.

Tablo 3. Yapı Geçerliliği ve Güvenirliliği

Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği						Fornell Larcker Kriteri ¹			HTMT Analysis ²		
CA	CR	AVE	MSV	MaxR(H)		MN	MO	İAN	MN	MO	İAN
MN	0,867	0,874	0,539	0,197	0,887	0,734					
MO	0,880	0,883	0,603	0,049	0,897	-0,222**	0,776		0,236		
İAN	0,887	0,888	0,664	0,197	0,889	0,444*	-0,217**	0,815	0,475	0,252	
Uyum İyiliği Değerleri= $\chi^2/sd=1,922$; RMSEA= 0,065; CFI= 0,955; GFI=0,911; IFI: 0,956; SRMR=0,075											

* p < 0,001; ** p < 0,010; ¹Burada geçerlilik kaygısı yok, ²Bu HTMT analizi için herhangi bir uyarı bulunmamaktadır.

4.4. Yapısal Modelin Test Sonuçları

Tablo 4'te PROCESS Macro Model 4 kullanılarak müşteri nezaketsizliği (MN) ve müşteri odaklılığın (MO), işten ayrılma niyeti (İAN) üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapısal modelde, MN'nin MO'yu anlamlı ve negatif yönde etkilediği görülmektedir ($\beta=-0,16$, %95 CI [-0,25, -0,061], $t=-3,22$, $p=0,0015$). β değerinin anlamlı olduğu p değerinin 0,01'den küçük olması ve güven aralığının (CI) sıfırı (0) kapsamaması göstermektedir. MO'da İAN'nı anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir ($\beta=-0,20$, %95 CI [-0,37, -0,04], $t=-2,41$, $p=0,0015$). Bu durum, MO anlayışına sahip bir çalışmada İAN negatif yönde etkilidir. Bu çalışmada etki ve aracılık analizleri, Hayes'in (2018) geliştirdiği Process makro Model 4 kullanılarak ve 5000 örneklem içeren Bootstrap yöntemi tercih edilerek gerçekleştirilmiştir. Hipotezlerin desteklenebilmesi için gerçekleştirilen aracılık analizlerinde, %95 güven aralığı (CI) içerisinde yer alan değerlerin sıfırı içermemesi, istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmektedir (MacKinnon, Lockwood ve Williams, 2004).

Tablo 4. Regresyon Analizleri ve Aracılık Testi Sonuçları

Müşteri Odaklılık (MO)						
Değişkenler	β	SH	t	p	EDGA	EYGA
Müşteri Nezaketsizliği (MN)	-0,1585	0,0492	-3,2211	0,0015	-0,2555	-0,0615
İşten Ayrılma Niyeti (İAN)						
Değişkenler	β	SH	t	p	EDGA	EYGA
Müşteri Odaklılık (MO)	-0,2043	0,0847	-2,4103	0,0168	-0,3713	-0,0372
MN (Doğrudan Etki)	0,3857	0,0630	6,1204	0,0000	0,2615	0,5099
MN (Toplam Etki)	0,4181	0,0622	6,7165	0,0000	0,2954	0,5408
			ETKİ	SH	EDGA	EYGA
Aracı Etki			0,0324	0,0226	0,0032	0,0902

Müşteri nezaketsizliğinin, işten ayrılma niyeti üzerinde dolaylı etkisinin varlığı Bootstrap tekniği ile elde edilen güven aralığına göre belirlenmiştir. Buna göre; MN'nin İAN üzerindeki dolaylı etkisinin Bootstrap analizi sonuçlarına göre düzeltilmiş yanlışlık ve hızlandırılmış güven değerleri (BCA CI) sıfırı kapsamamasından dolayı anlamlı olduğu, dolayısıyla MO'nun MN ile İAN arasındaki ilişkiye anlamlı ve negatif yönlü aracılık ettiği anlaşılmıştır ($\beta =0,0324$, %95 BCA CI [0,03, 0,09]). Bu durumda, MO, MN'nin İAN üzerindeki etkisini hafifletmektedir. Tüm bu sonuçlar ışığında araştırma hipotezleri (H1 ve H2) desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma da müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve bu etkide müşteri odaklılığın rolü incelenmiştir. Araştırmanın ilk sonucuna göre; müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti

üzerinde anlamlı ve olumlu yönde bir etkisi vardır. Benzer sonuçlar literatürdeki birçok araştırma ile örtüşmektedir. Örneğin; Nguyen-Viet ve Nguyen My (2025) tarafından yapılan çalışmada müşteri nezaketsizliğinin üç sonucu (intikam motivasyonu, hizmet sabotajı ve işten ayrılma niyeti) olduğu belirtilmiştir. Benzer şekilde Pu vd. (2024) çalışmasında konaklama endüstrisinde müşteri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma niyeti üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymuştur. Rubab (2024) müşteri nezaketsizliği ile iş tatmini arasında negatif ilişki olduğunu, ancak işten ayrılma niyetleriyle pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Srivastava vd. (2024) çalışmasında, müşteri nezaketsizliğinin çalışanlar üzerinde olumsuz duygusal tepkilere, özellikle işten ayrılma ve misilleme düşüncelerine yol açtığını ve bu durumun işten ayrılma niyetlerini artırdığını ortaya koymuştur. Pu vd. (2022) Çin'deki otel çalışanları arasında müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini, duygusal tükenmişlik, iş tatmini ve profesyonel kimliğin aracılık rolünü incelemiş ve duygusal tükenmişliğin bu ilişkiyi en güçlü şekilde aracılık ettiğini ortaya koyarak müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediğini bulmuştur. Alola vd. (2018) müşteri nezaketsizliğinin duygusal tükenmeyi ve işten ayrılma niyetlerini etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Han vd. (2016) çalışmasında müşteri nezaketsizliğinin doğrudan işten ayrılma niyetini artırmadığını, ancak çalışanların tükenmişliğine yol açarak, dolaylı yoldan işten ayrılma niyetini artırdığını belirtmiştir. Dolayısıyla müşteri nezaketsizliğinin çalışanların işten ayrılma kararlarında önemli bir faktör olduğunu ve bu etkinin tükenmişlik üzerinden gerçekleştiğini gösteriyor.

Araştırma neticesinde elde edilen ikinci önemli bulgu ise müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde müşteri odaklılığın aracı rolünün olmasıdır. Öyle ki müşteri odaklılığın varlığı müşteri nezaketsizliğinin olumsuz sonucu olan işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Dolayısıyla müşteri odaklılık düzeyinin artması, müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini azaltan bir tampon görevi görmektedir. Müşteri odaklılık gibi olumlu iş tutumlarının, olumsuz durumların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini hafifletebileceğini göstermektedir. Literatürde müşteri odaklılık gibi olumlu durumların işten ayrılma niyetini azalttığı sonucu çokça ifade edilmiştir. Örneğin; Babakus vd. (2017) çalışmasında müşteri odaklılığın, zorluk ve engel stresörleri ile yüksek performanslı iş uygulamalarının iş bağlılığı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini anlamlı şekilde ölçen bir moderatör olduğu bulmuştur. Wu vd. (2017) müşteri odaklılığa sahip olan otel çalışanlarının işten ayrılma niyetinin neden düşük olduğunu araştırmış ve duygusal emeğin etkisini tespit etmiştir. Babakus ve Yavas (2011) çalışmasında müşteri odaklılığın ve iş tükenmişliğinin hem iş performansı hem de işten ayrılma niyetleri üzerindeki olumsuz etkileri yumuşattığını ortaya koymuştur. Karatepe vd. (2007) çalışmasında müşteri odaklılığın ve iş kaynaklarının ön saflardaki çalışanların iş tatminini ve duygusal örgütsel bağlılığını artırdığını ve işten ayrılma niyetlerini azalttığını belirtmiştir. Fleming vd. (2022) müşteri odaklılığın şirket içinde de işten ayrılma niyetini azaltmaya yardımcı olduğunu ve bireysel yeterlilik gibi çalışan özelliklerinin bu ilişkide bir koruyucu görevi olabileceğini tespit etmiştir.

5.1. Teorik Katkı

Bu araştırma, Kaynakları Koruma Teorisi'ni (KKT) genişleterek, çalışanların stresle başa çıkma süreçlerinde bireysel faktörlerin (müşteri odaklılık gibi) rolünü vurgulamaktadır. KKT, bireylerin sahip oldukları kaynakları kaybetme riskiyle karşılaştıklarında stres yaşadıklarını ve mevcut kaynaklarını koruma veya kaybettiklerini telafi etme yönünde çaba gösterdiklerini savunmaktadır (Hobfoll, 2001). Hizmet sektöründe ön saflarda çalışanlar açısından müşteri nezaketsizliği, duygusal ve psikolojik kaynak kaybına yol açan kritik bir stres kaynağıdır (Cheng vd., 2022; Türkmenoğlu, 2023).

Bu çalışmada, müşteri nezaketsizliğinin işten ayrılma niyetini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Kaynak kaybının çalışanlar üzerinde doğrudan olumsuz sonuçlar oluşturduğunu öne süren KKT ile örtüşmektedir. Bu araştırmanın KKT teorine katkısı ise, müşteri odaklılığın, müşteri nezaketsizliğinin oluşturduğu olumsuz etkiye aracı bir faktör olarak rol oynamasıdır. Elde edilen bulgular, çalışanların yüksek müşteri odaklılığa sahip olması durumunda, müşteri nezaketsizliğine karşı daha dirençli olduğunu göstermektedir.

Müşteri odaklılık, kaynak kaybı sürecini azaltıcı bir işlev görmektedir. Müşteri odaklılık anlayışıyla çalışan çalışanların müşteri nezaketsizliğine maruz kaldıklarında, bu durumu kişisel algılamayıp profesyonel bir bakış açısıyla duygu durumlarını düzenledikleri ve işten ayrılma niyetine yönelik olumsuz bir bakış açılarında daha az kapıldıkları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, müşteri odaklılık gibi bireysel faktörlerin bu

kaynak kaybını nasıl yönettiğiyle ilgili derinlemesine bir bakış açısı sunarak teoriye katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda çalışma, hizmet sektöründe çalışanların müşteri nezaketsizliği karşısında gösterdiği tepkileri anlamada ve bireysel özelliklerin bu süreçteki aracı rolünü ortaya koymada önemli bir teorik katkı sunmaktadır.

5.2. Pratik Katkı

Bu araştırma otel ve restoran işletmelerine önemli pratik katkılar sunmaktadır. Hizmet sektöründe nezaketsiz davranışlar sergileyen müşterileri kaba davranışlarını engellemek pek mümkün değildir. Dolayısıyla, emek yoğun bir sektör olan turizmde ön saflarda müşteri ile doğrudan etkileşimi olan çalışanların maruz kaldıkları olumsuz etkileri azaltmak çalışanların daha nitelikli ve profesyonel bir bakış açısına sahip olmasıyla mümkündür. Bu durumda hem işletmelere hem de çalışanlara görevler düşmektedir. Öncelikle işletmeler çalışanlarını nitelikli personellerden tercih etmeli ve nezaketsiz müşterilere karşı daha dirençli hale getirecek hizmet içi eğitimlerini arttırmalıdır. İşletmelerin rekabet üstünlüklerini sürdürebilmeleri, sahip oldukları insan kaynağının bilgi ve becerilerinin güncel koşullara uyumlu biçimde sürekli geliştirilmesine bağlıdır. Nitekim Gül ve Güneş (2024), çalışanların düzenli ve ihtiyaç odaklı eğitimlerle desteklenmesinin hem bireysel performansın hem de kurumsal verimliliğin artırılmasında kritik bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Ayrıca Alagöz vd. (2023) göre, çalışanların kariyerleri boyunca tekdüze görevlerde bulunmalarının duygusal tükenmişlik düzeyini artırabileceğini ve müşteri saldırganlığına maruz kalma riskini yükseltebileceğini göstermektedir. Bu doğrultuda, iş rotasyonu uygulamaları, çalışanların farklı görev ve sorumluluklar üstlenmesini sağlayarak hem psikolojik iyilik hâlini destekleyen hem de hizmet kalitesine olumlu yansıyan stratejiler arasında yer almaktadır. Çalışanların ise, kaynak kaybına yol açan ve işlerinden ayrılma nedenleri olan müşteri nezaketsizliği gibi olumsuz durumların etkilerini azaltmak için daha profesyonel bir bakış açısına sahip olmaları, kişisel yaşantısıyla çalışma sahasını birbirinden ayırmalı ve müşteri odaklılık gibi bireysel duygu durumlarını güçlendirecek eğitimlere gönüllü olarak katılmalıdır.

5.3. Sınırlılık ve Gelecek Çalışmalara Öneriler

Bu çalışmada, her araştırmada olduğu gibi bazı temel sınırlılıklar bulunmaktadır. İlk olarak, Erzincan gibi sınırlı bir evrende araştırmanın yapılmasıdır. Özellikle Erzincan'da turizm sektörünün gelişiminin sınırlı olması, araştırma kapsamında ulaşılan örneklem sayısının düşük olmasına yol açmıştır. Ancak, turizmin gelişmekte olduğu destinasyonlarda bu tür çalışmaların yapılması, destinasyonların sürdürülebilir gelişimi açısından önemli katkılar sağlayabilir. Bu nedenle, gelecekteki çalışmaların daha kapsamlı bir evrende yürütülmesi, daha derinlemesine ve genellenebilir sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayacaktır. İkinci olarak, bu çalışmada yalnızca müşteri nezaketsizliği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ve müşteri odaklılığın bu ilişkideki aracı rolü ele alınmıştır. Bununla birlikte, gelecekteki araştırmalarda iş yerinde yetki devri, çalışan güçlendirme ve iş tatmini gibi faktörlerin de müşteri nezaketsizliği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide nasıl bir rol oynadığı incelenebilir. Üçüncü olarak, bu çalışmada müşteri nezaketsizliğinin yalnızca işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ele alınmıştır. Gelecekteki çalışmalar, müşteri nezaketsizliğinin yalnızca işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini değil, aynı zamanda tükenmişlik, stres ve iş performansı gibi diğer iş sonuçları üzerindeki etkilerini de inceleyebilir. Ayrıca, cinsiyet, yaş ve turizm eğitimi gibi demografik değişkenlerin de müşteri nezaketsizliği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye etkisi gelecekteki araştırmalarda ele alınabilir.

Kaynaklar

- Alagöz, G., Pekerşen, Y. & Cömert, İ. (2023). Müşteri sözlü saldırganlığının duygusal tükenmeye etkisi ve duygusal tükenmenin sonuçları: restoran işletmelerinde bir araştırma. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 6(1), 335-348. DOI: 10.33083/joghat.2023.267
- Alola, U. V., Olugbade, O. A., Avci, T., & Öztüren, A. (2018). Customer incivility and employees' outcomes in the hotel: Testing the mediating role of emotional exhaustion. *Tourism Management Perspectives*, 29, 9-17. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.10.004>
- Auh, S., Menguc, B., Thompson, F. M., & Uslu, A. (2022). Conflict-solving as a mediator between customer incivility and service performance. *The Service Industries Journal*, 44(5-6), 342-377. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2094916>
- Aydın, Ş., & Tezgel Çoban, E. (2020). Konaklama işletmelerinde müşteri nezaketsizliğinin işe bağlılık üzerindeki etkisi: Kapadokya örneği. *Journal of Tourism Research Institute*, 1(1), 49-58. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jtri/issue/60482/888770>
- Babakus, E., & Yavas, U. (2011). Customer orientation as a buffer against job burnout. *The Service Industries Journal*, 32(1), 5-16. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.545396>
- Babakus, E., Yavas, U. and Karatepe, O.M. (2017). Work engagement and turnover intentions: Correlates and customer orientation as a moderator. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(6), 1580-1598. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0649>
- Bani-Melhem, S., Quratulain, S., & Al-Hawari, M. A. (2019). Customer incivility and frontline employees' revenge intentions: interaction effects of employee empowerment and turnover intentions. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 29(4), 450-470. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1646180>
- Başer Hüner, B. (2019). *Customer incivility and turnover intention of bank employees: the moderating role of perceived organizational support and big 5 personality traits* [Thesis (M.S.) -- Graduate School of Social Sciences. Business Administration.]. Middle East Technical University. <https://open.metu.edu.tr/handle/11511/44376>
- Ben-Zur, H., & Yagil, D. (2005). The relationship between empowerment, aggressive behaviours of customers, coping, and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 81-99. <https://doi.org/10.1080/13594320444000281>
- Bi, Y., Choi, S., Yin, J., & Kim, I. (2020). Stress on Frontline Employees from Customer Aggression in the Restaurant Industry: The Moderating Effect of Empowerment. *Sustainability*, 13(3), 1433. <https://doi.org/10.3390/su13031433>
- Blocker, C.P., Flint, D.J., Myers, M.B. & Slater, S.F., (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 216-233. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0202-9>
- Böge İ., Çopuroğlu, F., & Çayırbaş, F. (2022). Müşteri nezaketsizliği ile müşteri yönlü davranış arasındaki ilişki: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Business & Management Studies: An International Journal*, 10(2), 569-587. <https://www.bmij.org/index.php/1/article/view/2052>
- Bunk, J. A., & Magley, V. J. (2013). The role of appraisals and emotions in understanding experiences of workplace incivility. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 87-105. <https://doi.org/10.1037/a0030987>
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 32(32), 470-483.
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS (Third Edition)*. USA: Routledge.
- Can, A. (2018). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. 6. Baskı, Ankara: Pegem Akademi

- Cheng, P., Jiang, J., Xie, S., & Liu, Z. (2022). Dysfunctional customer behavior influences on employees' emotional labor: The moderating roles of customer orientation and perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 13:966845. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.966845>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64.
- Cronbach, L.J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16, 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Doğantekin, A., Boğan, E., & Dedeoğlu, B. B. (2022). The effect of customer incivility on employees' work effort and intention to quit: Mediating role of job satisfaction. *Tourism Management Perspectives*, 45, 101071. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101071>
- Dursun, S., & Başol, O. (2020). Müşteri sözlü saldırganlığının çalışanların işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Duygusal tükenmenin aracılık rolü. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi* (78), 147-169. <https://doi.org/10.26650/jspc.2019.78.0042>
- Esen, O. (2024). Jaycustomer behaviours from the perspective of hotel employees. *Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)*, 12(3), 505-520 <https://doi.org/10.15295/bmij.v12i3.2410>
- Fleming, D. E., Artis, A. B., Harris, E. G., Fergusson, J. R., & Askew, M. A. (2022). Reducing salesperson turnover intentions via organizational market orientation and selective hiring: A job demand-resources approach. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 29(3–4), 247–269. <https://doi.org/10.1080/1051712X.2022.2121503>
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gül, A. & Güneş, E. (2024). Algılanan örgütsel destek ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide işte kendini yetiştirmenin aracı rolü. *Tourism and Recreation*, 6(1), 1-12. <https://doi.org/10.53601/tourismandrecreation.1426052>
- Han, S. J., Bonn, M. A., & Cho, M. (2016). The relationship between customer incivility, restaurant frontline service employee burnout and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 52, 97-106. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.10.002>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional Process analysis: A regression-based approach* (2. Baskı). New York: Guilford Press.
- Henseler, J., C. M. Ringle, and M. Sarstedt (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied psychology*, 50(3), 337-421.
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Hur, W.-M., Moon, T.W. and Han, S.-J. (2015). The effect of customer incivility on service employees' customer orientation through double-mediation of surface acting and emotional exhaustion. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(4), 394-413. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2014-0034>
- Im, A. Y., Cho, S., & Kim, D. Y. (2023). The cost of rude customers: customer incivility and employee performance. *Current Issues in Tourism*, 27(13), 2031–2047. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2294482>

- Işık Albayrak, A., & Gürlek, M. (2023). Müşteri nezaketsizliği ile hizmet telafi performansı arasındaki ilişkide aracı ve düzenleyici değişkenlerin rolü: Otel işgörenleri üzerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 10(2), 285-306. <https://dergipark.org.tr/en/pub/touraj/issue/81433/1349417>
- Karatepe, O. M., Yavas, U., & Babakus, E. (2007). The effects of customer orientation and job resources on frontline employees' job outcomes. *Services Marketing Quarterly*, 29(1), 61-79. https://doi.org/10.1300/J396v29n01_04
- Kennedy, K. N., Goolsby, J. R., & Arnould, E. J. (2003). Implementing a customer orientation: Extension of theory and application. *Journal of Marketing*, 67(4), 67-81. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.4.67.18682>
- Kern, J. H., & Grandey, A. A. (2009). Customer incivility as a social stressor: The role of race and racial identity for service employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(1), 46-57. <https://doi.org/10.1037/a0012684>
- Kılıç, S. (2016). Cronbach's alpha reliability coefficient. *Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6 (1), 47-48.
- Kim, H., & Qu, H. (2019). The effects of experienced customer incivility on employees' behavior toward customers and coworkers. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 43(1), 58-77. <https://doi.org/10.1177/1096348018764583>
- Kline, R. B., (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. The Guilford Press, London.
- Kotler, P. and K. L. Keller (2006). *Marketing management*. Pears Education.
- Kozak, M. (2015). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayın Teknikleri*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Liu, L. M., Lee, S. H., & Choi, J. (2023). Jay-Customer behavior's influence on job stress and customer orientation: Perceived organizational support's moderating effect. *Asia Marketing Journal*, 25(4), 194-206. <https://doi.org/10.53728/2765-6500.1619>
- Mostafa, A. M. S. (2021). Customer incivility, work engagement and service-oriented citizenship behaviours: Does Servant Leadership Make A Difference? *Human Performance*, 35(1), 31-47. <https://doi.org/10.1080/08959285.2021.1998061>
- Mousa, M., Ayoubi, R.M., Massoud, H.K., Chaouali, W. (2021). Workplace fun, organizational inclusion and meaningful work: an empirical study. *Public Organiz Rev* 21, 393-408. <https://doi.org/10.1007/s11115-020-00496-z>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35. <https://doi.org/10.1177/002224299005400403>
- Nguyen-Viet, B. and Nguyen My, P. (2025). Customer incivility's antecedents and outcomes: a case study of Vietnamese restaurants and hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(1), 223-240. <https://doi.org/10.1108/JHTI-12-2023-0904>
- Nwankwo, S. (1995). Developing customer orientation. *Journal of Consumer Marketing*, 12(5), 5-15. <https://doi.org/10.1108/07363769510103856>
- Potluri, R. M., & Potluri, L. S. (2017). An exploratory treatise on jay-customers behavior in the banking industry in India: A dyadic perspective. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 4(4), 79-86.
- Pu, B., Ji, S., & Sang, W. (2022). Effects of customer incivility on turnover intention in China's hotel employees: A chain mediating model. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 50, 327-336. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.02.004>
- Pu, B., Sang, W., Ji, S., Hu, J., & Phau, I. (2024). The effect of customer incivility on employees' turnover intention in hospitality industry: A chain mediating effect of emotional exhaustion and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 118, 103665. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103665>
- Rubab, S. (2024). *Effect of customer incivility and emotional exhaustion on job satisfaction and turnover intentions in nurses at a tertiary care cancer hospital in Pakistan* (Master's thesis, Aga Khan University). eCommons. https://ecommons.aku.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3133&context=theses_dissertations.

- Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2011). The employee as a punching bag: The effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 121-139. <https://doi.org/10.1002/job.767>
- Srivastava, S., Madan, P., Alzeiby, E. A., & Bodhi, R. (2024). When patrons become perpetrators: Examining the negative effects of customer incivility for hospitality employees. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103867. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103867>
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (n.d.). Belgeli konaklama tesisleri. Erişim tarihi: 13 Ocak 2025, <https://www.ktb.gov.tr/genel/searchhotelgenel.aspx?lang=tr>
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2001). *Using multivariate statistics*. Pearson Education Company.
- Tan, A.J.M., Loi, R., Lam, L.W. & Chow, C.C. (2020). Buffering negative impacts of jaycustomer behavior on service employees. *Journal of Services Marketing*, 34(5), 635-650. <https://doi.org/10.1108/JSM-03-2019-0112>
- Tetik Dinç, N., Balıkoğlu, A., & Ulusoy, H. (2022). Turist rehberlerine yönelik turist nezaketsizliği ve rehberlerin nezaketsiz davranışlara ilişkin tepkileri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (49), 100-117. <https://doi.org/10.52642/susbed.1152188>
- Torres, E. N., van Niekerk, M., & Orlowski, M. (2016). Customer and employee incivility and its causal effects in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(1), 48-66. <https://doi.org/10.1080/19368623.2016.1178620>
- Türkmenoğlu, G. (2023). Müşteri nezaketsizliği ve örgütsel verimlilik. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(1), 118-133.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2018). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi* (5. Baskı). Detay Yayıncılık: Ankara.
- Wang, Y., Wang, T., & Gui, C. (2021). A meta-analysis of customer uncivil behaviors in hospitality research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(3), 265-289. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1973934>
- Wu, X., Shie, A.-J. and Gordon, D. (2017). Impact of customer orientation on turnover intention: mediating role of emotional labour. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 909-927. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2017-1184>