



## Restoranlarda Hizmet Adaletinin İşletmeye Yönelik Algıya Etkisi: Çalışanlarla İlgili Algının Aracılık Rolü (Impact of Service Fairness on Perception Towards Restaurants: Mediating Role of Perception About Employees)

\* Çağdaş ERTAŞ<sup>a</sup> , Gökhan KADIRHAN<sup>a</sup> 

<sup>a</sup> Şırnak University, School of Tourism and Hotel Management, Department of Tourism Management, Şırnak/Turkey

### Makale Geçmişi

Gönderim Tarihi:22.04.2020

Kabul Tarihi:20.06.2020

### Anahtar Kelimeler

Hizmet adaleti

Tüketici algısı

Yiyecek-içecek işletmeleri

Şırnak

### Öz

Bu çalışmada hizmet adaleti ile işletmeye yönelik algı arasındaki ilişkide çalışanlara ilişkin algının aracılık etkisi incelenmiştir. Araştırmanın evreni, Şırnak merkezdeki restoran işletmelerinde yemek yeme alışkanlığı olan ve Şırnak merkezde ikamet eden 18 yaş ve üstü tüketicilerdir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket, örnekleme yöntemi olarak amaçlı örnekleme kullanılmıştır. Veri toplama süreci sonunda kullanılabilir 361 anket elde edilmiştir. Aracılık etkisini incelemek amacıyla, Baron ve Kenny'nin üç aşamalı regresyon eşitliği analizi kullanılmıştır. Analizler sonucunda, dağıtım adaleti ile işlem adaletinin çalışanlarla ilgili algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilediği, ancak sadece dağıtım adaletinin işletmeye yönelik algıyı anlamlı şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca çalışanlarla ilgili algı olumlu yönde arttıkça işletmeye yönelik algının da olumlu yönde artış gösterdiği görülmüştür. Dağıtım adaletinin işletmeye yönelik algıya etkisinde çalışanlarla ilgili algının kısmi aracılık etkisinde bulunduğu sonucuna varılmıştır.

### Keywords

Service fairness

Consumer perception

Food & beverage businesses

Sirnak

### Abstract

In this study, it was examined the mediating effect of the perception about employees on the relationship between service fairness and the perception towards restaurants. Population of the research is consumers over the age of 18, who have the habit of eating at restaurants and live in Sirnak. In the study, data was collected through questionnaire and purposeful sampling method. 361 questionnaires were obtained at the end of the data collection process. In order to analyze the mediation effect, three-stage regression analysis approach of Baron and Kenny was used. As a result of the analysis, it was determined that distribution fairness and procedural fairness affect the perception about employees in a meaningful and positive way, but only distribution fairness significantly affect the perception toward restaurants. Also as the perception about employees increased positively, the perception toward restaurants increased positively. It has been concluded that the perception about employees has a partial mediating impact on the impact of distribution fairness on perception toward restaurants.

### Makalenin Türü

Araştırma Makalesi

\* Sorumlu Yazar

E-posta: ertascagdas@hotmail.com (Ç. Ertas)

DOI: 10.21325/jotags.2020.597

## GİRİŞ

Hızla değişen müşteri ihtiyaçları ile karakterize edilen günümüzün rekabetçi ortamında, işletmeler için müşterilerini kaybetmek maliyetlidir. İşletmelerin müşterileriyle sürdürülebilir ve karşılıklı olarak faydalı ilişkiler geliştirmesi, çağdaş pazarlama paradigmasının merkezinde yer alır ve işletmeler için önemli bir avantaj olarak kabul edilir (Wong, Hung & Chow, 2007). Bu sebeple birçok işletme, müşterileriyle uzun süreli ilişkiler geliştirmeye çabalamaktadır (Athanasopoulou, 2009). Hizmet sektöründe bu eğilim daha belirgindir. Çünkü hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, rakipleri tarafından kolayca kopyalanabilen işleme dayalı stratejilerden ziyade, ilişkisel temelli stratejilere odaklanmıştır (Nguyen & Mutum, 2012). Hizmet işletmelerinin ilişkisel temelli stratejilere ağırlık vermesinin altında birçok sebep yatmaktadır. Müşterilerini işletmeye sadık hale getirmek, müşterilerin işletme hakkında olumlu propaganda yapmasını ve işletmeyi başkalarına tavsiye etmesini sağlamak (Harris & Goode, 2004), daha basit bir şekilde ifade etmek gerekirse müşterilerin işletmeyle ilgili olumlu algıya sahip olmasını sağlamak (Giovanis, Athanasopoulou & Tsoukatos, 2015) söz konusu öncelikli sebepler arasında gösterilebilir.

Hizmet sektöründe müşteriler üretim sürecinin bir parçası konumundadır. Üretim sürecinde müşterilerin hizmeti sunan çalışanlarla etkileşim halinde olması, çalışanları önemli bir konuma oturtmaktadır. Bu noktada hizmeti sunan çalışanlar ile müşteriler arasındaki ilişki, kritik bir önem taşımaktadır. Etkileşim sürecinde çalışanların kendileriyle ilgili oluşturacakları algı, tüketicilerin algıları üzerinde etkili olacaktır (Wong vd., 2007; Yen & Chu, 2009). Hizmeti sunan çalışanlarla ilgi algı, çalışanların hizmet sunumundaki tutum ve davranışlarına, müşterilerle ne düzeyde ilgilendiklerine göre şekillenebilmektedir. Ancak bu noktada, tüketiciler farkında olarak ya da olmayarak, hizmetin ne düzeyde adil olduğunu sorgulamaktadır. Hizmet yazınında bu husus hizmet adaleti olarak isimlendirilmektedir (Seiders & Berry, 1998).

Hizmet adaleti, ilk başlarda örgütsel davranış alanında çalışılmıştır. Ancak son zamanlarda hizmet pazarlaması yazınında da ilgi görmeye başlamıştır (Candus & Debra, 2018; Ting, 2011). Hizmet sektöründe tüketicilerin hizmeti tecrübe etmeden önce değerlendirmeleri genellikle zordur (Berry, Parasuraman & Zeithaml, 1994). Hizmetin soyut özelliği, bu zorluğun temel sebeplerinden biridir. Soyut olan hizmeti somutlaştırmak isteyen tüketicinin ise hizmet adaletine ilişkin hassasiyeti artmaktadır (Seiders & Berry, 1998). Bu bağlamda hizmet sektöründe tüketicilerin hizmet alma sürecinde algıladığı adalet boyutu, hem çalışanlarla ilgili algıyı hem de işletmeye yönelik algıyı önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Hizmet adaletinin çalışanlarla ilgili algıyı ve işletmeye yönelik algıyı, çalışanlarla ilgili algının da işletmeye yönelik algıyı etkileyebileceği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla hizmet adaleti ile işletmeye yönelik algı arasındaki ilişkide çalışanlarla ilgili algının aracılık rolünde bulunabileceği çıkarımı yapılabilir. Bu noktada hizmet adaletinin kilit faktör olduğu anlaşılmaktadır. Ancak hizmet adaletinin tüketici davranışları üzerindeki etkisi konusunda çok az şey bilinmektedir ve konuyla ilgili araştırma yok denecek sayıdadır (Candus & Debra, 2018). Bu eksikliğin yiyecek-içecek işletmeleriyle ilgili yazın için de geçerli olduğu söylenebilir. Bu durumda bahse konu ilişkilerin bilimsel açıdan incelenme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Schneider & Bowen (1999), hizmetin tüketiciler ile işletmeler/çalışanlar arasındaki karşılıklı bir fayda ilişkisi olduğunu belirtmektedir. Buna göre, tüketiciler deneyimleyecekleri hizmetten tatmin olmak için paralarını harcarlar. İşletmeler/çalışanlar ise bunun karşılığında tüketicilere adil bir hizmet vermeye çabalarlar (Schneider & Bowen, 1999). Tüketici kendisine sunulan hizmetin adil olmadığını düşündüğünde, işletmeye veya hizmeti sunan çalışanlara karşı tepki verecektir (Schneider & Bowen, 1999). Bu durum yiyecek-içecek işletmeleri açısından

değerlendirildiğinde, daha kritik olabilir. Tüketicilerin yiyecek-içecek işletmelerine yönelik en yoğun memnuniyetsizliği, sunulan hizmet ve personelin tutumları/davranışları ile ilgilidir (Şahin, Çakıcı & Güler, 2014). Tüketicilerin yaşamış oldukları bu memnuniyetsizlik işletme açısından farklı olumsuz çıktılar meydana getirebilir. Tüketicinin gerek işletmeye gerekse işletmenin çalışanlarına yönelik olumsuz algısı bu muhtemel çıktılardan biridir. Bu noktada yiyecek-içecek işletmelerinde sunulan hizmet önemli hale gelmektedir (Ayaz & Sünbül, 2018).

Yiyecek-içecek işletmelerinde sunulan hizmetin önemine bazı araştırmacılar turizm sektörü açısından yaklaşmıştır. Örneğin Nield, Kozak ve LeGrys'e (2000) göre, yiyecek-içecek işletmelerinden ya da bu işletmelerde sunulan hizmetten memnuniyetsizlik genel turizm deneyiminden memnuniyetsizliğe yol açabilecektir. Yiyecek-içecek işletmelerinin turizm sektörü içerisindeki önemi tartışılmazdır. Ancak bu işletmelere sadece bu açıdan yaklaşmak ve bu işletmeleri yalnızca turistler tarafından değerlendirmek yanlış olabilir. Nitekim yiyecek-içecek işletmeleri günümüzde turizm sektörünün gelişmediği kentlerde bile sosyo-ekonomik yaşamda önemli bir role sahiptir. Bu kentlerdeki yiyecek-içecek işletmelerinin en önemli tüketici gruplarından biri yerel halktır. Konu bu açıdan düşünüldüğünde, turizmin gelişmediği kentlerdeki yiyecek-içecek işletmelerinin sürdürülebilirliğinde yerel halkın katkısının göz ardı edilemeyeceği ortadadır. Bu da yerel halkın yiyecek-içecek işletmelerindeki çeşitli unsurlara yönelik algısının söz konusu işletmelerin geleceği açısından önemli bir göstergesi sayılabilir. Yerel halkın algısı, bir kentin potansiyelinin yorumlanmasında önemli bir veri kaynağıdır (Kervankıran ve Bulut, 2015). Bu kapsamda Harrington ve Ottenbacher (2010) yerel halkın işletmelere yönelik algısının önemli olduğunu belirtmektedir. Ancak genelde turizm özelde yiyecek-içecek yazınının bu açıdan yetersiz kaldığı söylenebilir.

Yiyecek-içecek işletmeleri örneğinde yapılmış araştırmalar (Akman, 1998; Albayrak, 2013<sub>a</sub>; Bekar & Sürücü, 2017; Çakıcı & Eser, 2016; Güler & Olgaç, 2010; Özdemir & Kınay, 2004; Schulp & Tirali, 2008; Şanlıer, 2005 gibi) incelendiğinde, söz konusu çalışmaların genelde yiyecek-içeceklerin kendisiyle (Türk mutfak kültürü gibi) ve tanıtımıyla ilgili algıya/görüşlere odaklandığı görülmektedir. Oysa işletmede sunulan yemek ne kadar iyi olursa olsun, kötü bir atmosfere sahip, yöreye has kültürden izler taşımayan, hizmet sunumunda tüketiciler arasında ayırım yapan veya çalışanlarının tutum ve davranışları itibarıyla kötü bir izlenim oluşturan yiyecek-içecek işletmeleri, tüketiciyi memnun etmekte zorlanabilmektedir. Dolayısıyla yiyecek-içeceklerin kendileri ile ilgili algıdan önce, bu unsurların sunulduğu mekânlara, bu unsurları sunan kişilere ve sunulan hizmetin ne derece adil olduğuna yönelik algıyı incelemek önemli olacaktır.

Tüketicilerin algısının zamana göre değişken bir faktör olması, algının belirli aralıklarla ölçülmesini gerektirmektedir (Gursoy, Chi & Dyer, 2010; Ünlüönen & Özekici, 2017). Bu şekilde işletmelerin gelişim sürecindeki tüketici algılarındaki değişimlere yönelik sosyolojik anlamda sağlıklı yorumlar yapılabilecektir. Bu anlamda, yiyecek-içecek sektörünün gelişmediği şehirlerde yerel halkın ilgili işletmelere, bu işletmelerde çalışanlara ve hizmet adaletine yönelik algısını sektör gelişmeden önceki süreçte ölçmek, gelecekte yapılacak araştırmalar için bilgi kaynağı olabilecektir. Nitekim gelişim sürecinin öncesini bilmeden sonrasına dönük yorumlar yapmak yeterli olmayabilir.

Özetle, yiyecek-içecek işletmeleri ve turizm yazınında bahse konu boşluklara katkıda bulunmak üzere bu araştırma tasarlanmıştır. Bu doğrultuda, bu araştırmada yiyecek-içecek sektörünün gelişmediği gözlemlenen Şırnak özelinde şu iki temel soruya yanıt aranmıştır: (i) Tüketicilerin algıladıkları hizmet adaleti işletmeye yönelik algıyı etkilemekte midir? (ii) Tüketicilerin algıladıkları hizmet adaleti ile işletmeye yönelik algı arasındaki ilişki

çalışanlarla ilgili algının aracılık rolü var mıdır? Araştırmada bu sorular ışığında yiyecek-İçecek işletmesi konumundaki restoranlarda hizmet adaleti, işletmeye yönelik algı ve çalışanlarla ilgili algı arasındaki ilişkilere yönelik bir model önerilmiştir ve test edilmiştir.

### **Kavramsal Çerçeve ve Araştırmanın Hipotezleri**

Pazarlama araştırmacılarına göre, tüketici algısını etkileyen en önemli faktörlerden biri hizmeti sunan çalışanlardır (Andaleeb & Conway, 2006; Bove & Johnson, 2000; Kim, Lee & Yoo, 2006; Nikolich & Sparks, 1995). Çalışanlara yönelik memnuniyet düzeyi düşük olan bir tüketicinin işletmeye yönelik algısı da olumsuz yönde olabilmektedir. Örneğin tüketiciler hizmeti sunan çalışanın tavır ve davranışlarından dolayı işletmeyi kötüleyebilir. Dolayısıyla tüketicilerin hem olumlu hem de olumsuz davranışsal niyetleri üzerinde çalışanların kilit faktör konumunda olduğu söylenebilir. Bu noktada hizmet adaleti devreye girmektedir. Hizmet adaleti, “tüketicinin, bir hizmet işletmesinin hizmet sunumunda ne ölçüde adil olduğuna yönelik algısıdır” (Seiders & Berry, 1998: 9). Hizmet adaletinin temelde üç boyutu bulunmaktadır (Aggarwal & Larrick, 2012; Blodgett, Hill & Tax, 1997; Hoffman & Bateson, 2010). İlk boyut olan dağıtım adaleti, hizmetin dağıtımında veya sunumunda tüm tüketicilere adil bir şekilde davranılıp davranılmadığıdır (Carr, 2007). Hizmet adaletinin bir diğer boyutu olan işlem adaleti, hizmet sunumunda uygulanan politika, işlem ve kriterlerde tüm tüketicilere adil olup olmadığı ile ilgilidir (Blodgett vd., 1997). Son boyut konumundaki etkileşim adaleti ise hizmeti sunanların tüketicilere dürüst ve nazik davranma, tüketicilerle empati kurma, hizmetin aksaması durumunda tüketicilerden özür dileme gibi davranışlarında adil olup olmadığını kapsamaktadır (Bahri-Ammari & Bilgihan, 2017).

Hizmet adaleti tüketici memnuniyeti (Carr, 2007; Chen, Lee & Weiler, 2014; Chen, Liu, Sheu, & Yang, 2012; Çilesiz & Selçuk, 2018; Doğrul & Yağcı, 2015; Fu, 2013; Martinez-Tur, Peiro, Ramos & Moliner, 2006; Nikbin, Ismail, Marimuthu & Jalalkamali, 2010; Olcay & Özekici, 2018; Teo & Lim, 2001; Zhao, Zhang & Chau, 2012), hizmet kalitesi (Kaplan, Abreu e Silva & Di Ciommo, 2014; Su & Hsu, 2013), tüketici sadakati (Kwortnik & Han, 2010), tekrar tercih etme (Blodgett vd., 1997), şikayet etme eğilimi (Candus & Debra, 2018), kulaktan kulağa reklam (Blodgett, Granbois & Walters, 1993) üzerinde önemli etkilere sahiptir. Bu bulgular, hizmet adaletinin tüketicilerin işletme çalışanlarına yönelik algılarını da etkileyebileceğini göstermektedir. Nitekim Clark, Adjei & Yansey (2009), Giovanis vd. (2015), Severt, Tesone & Murrmann (2006) yapmış oldukları araştırmalar sonucunda, tüketicilerin hizmet adaletine yönelik algılarının işletme çalışanlarına yönelik tutumlar üzerinde anlamlı etkide bulunduğunu tespit etmiştir. Özellikle restoranlar gibi hizmet işletmelerinde çalışan-tüketici etkileşimi yoğundur (Candus & Debra, 2018). Bu etkileşimler, bir işletmenin çoğu zaman silinmez izlenimler geliştirdiği kritik gerçeklik anlarıdır (Bitner, Brown & Meuter, 2000). Bu etkileşim anları, genellikle sadece dakikaları içerir ve tüketici memnuniyetine veya tüketicide hayal kırıklığına neden olabilir (Smith & Bolton, 1998).

Bagozzi (1975) adaleti ikili ilişkiler bağlamında incelemiş ve tüketicilerin adalet algılarının çalışanlarla ilgili algıyı şekillendirdiğini belirtmiştir. Benzer şekilde Ting (2011), Yen & Chu (2009) hizmet adaletinin tüketicilerin hizmetin sunulduğu işletme çalışanlarıyla ilişkilerini etkilediğini belirtmiştir. Roy & Eshghi (2013) ise hizmet adaletinin tüketici-işletme ilişkisinde temel faktör olduğunu ifade etmiştir. Bu bulgular, hizmet adaletinin tüketicilerin hem restoran işletmelerine hem de bu restoranlardaki çalışanlara yönelik algısını etkileyebileceğine işaretler. Bu açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

*H<sub>1</sub>: Restoranlarda tüketicilerin algıladıkları hizmet adaleti işletmeye yönelik algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.*

*H<sub>2</sub>: Restoranlarda tüketicilerin algıladıkları hizmet adaleti çalışanlarla ilgili algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.*

Restoranlarda hizmeti sunan çalışanların tavır ve davranışları, tüketicilerin işletmeye yönelik algısında önemli bir paya sahiptir (Albayrak, 2013<sub>b</sub>). Çalışanların yaptıkları işle ilgili tatmin edici bir bilgi birikimine sahip olması veya tüketicilerle ilgilenmesi, tüketici algısının şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Sökmen, 2008). Birçok kişi, gittiği bir yiyecek-içecek işletmesinde kendisine bir yemek öneren, ancak önerdiği yemeğin içeriği hakkında pek bir bilgiye sahip olmayan ve tüketicinin isteklerini yeterince yerine getirmeyen bir servis elemanının çalıştığı restorana karşı iyi bir izlenime sahip olmayacaktır. Dolayısıyla çalışanlar, tüketicilerin işletmeye yönelik algısı üzerinde önemli bir faktördür. Albayrak (2014), Arslan (2010), Bilgin & Kethüda (2017), Davras & Davras (2018), Ertürk (2018), Hsu, Byun & Yang (1997), Jang & Namkung (2009), Oğan & Durlu Özkaya (2018), Park (2004), Sweeney, Armstrong & Johnson (1992), Tayfun & Kara (2007), Yüksekbilgili (2014), Zopiatis & Pribic (2007) gibi pek çok araştırmacı yiyecek-içecek işletmeleri üzerine yaptıkları araştırmalarda, tüketicilerin yiyecek-içecek işletmesine yönelik algısında ve tercihinde çalışanların müşterilere karşı tutum ve davranışlarının oldukça etkili olduğuna dair tespitlerde bulunmuşlardır. İlgili yazına göre, tüketicilerin restoran işletmesine yönelik algısında çalışanlarla ilgili algı önemli rol oynamaktadır. Öte yandan H<sub>1</sub> hipotezi göz önünde bulundurulduğunda, hizmet adaletinin işletmeye yönelik algıya etkisi üzerinde çalışanlarla ilgili algının aracılık rolünde bulunabileceği söylenebilir. Bu açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

*H<sub>3</sub>: Restoranlarda tüketicilerin çalışanlarla ilgili algısı işletmeye yönelik algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.*

*H<sub>4</sub>: Restoranlarda tüketicilerin algıladıkları hizmet adaletinin işletmeye yönelik algıya etkisinde çalışanlarla ilgili algı aracılık rolüne sahiptir.*

## **Yöntem**

Bu araştırmanın evreni, Şırnak merkezdeki restoranlarda yemek yeme alışkanlığı olan ve Şırnak merkezde ikamet eden 18 yaş ve üstü tüketicilerdir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket, toplam dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların dışarıda yemek yeme sıklıklarını, cinsiyetlerini, medeni durumlarını, aylık kişisel gelirlerini, eğitim düzeylerini ve yaşlarını belirlemeyi amaçlayan altı soru yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde hizmet adaleti ölçeği, üçüncü bölümünde çalışanlarla ilgili algı ölçeği, dördüncü bölümünde ise işletmeye yönelik algı ölçeği yer almaktadır. Ölçeklerin orijinal versiyonunda hizmet adaleti ölçeği 14 maddeden ve üç boyuttan (dağıtım adaleti, işlem adaleti, etkileşim adaleti), çalışanlarla ilgili algı ölçeği 8 maddeden ve tek boyuttan, işletmeye yönelik algı ölçeği 11 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Katılımcıların hizmet adaletiyle ilgili algılarını ölçmek için Kwornik & Han (2010) tarafından otel işletmeleri için geliştirilmiş “hizmet adaleti ölçeği” bu çalışmaya uyarlanmıştır. Katılımcıların restoranlarda çalışanlara ve restoranlara yönelik algılarını ölçmek için Arslan (2010) tarafından geliştirilmiş “yiyecek-içecek işletmelerinde çalışanlara yönelik düşünce ölçeği” ile “yiyecek-içecek işletmelerine yönelik düşünce ölçeği” bu çalışmaya uyarlanmıştır. Her üç olguyu ölçmek için Likert ölçeği kullanılmıştır (Tepki Kategorileri; 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3:

Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum). Üç ölçek için de mail aracılığıyla araştırmacılardan ölçek kullanım izni alınmıştır.

Araştırma verisi 25 Aralık 2019-20 Ocak 2020 tarihleri arasında yüz yüze görüşmelerle ve oluşturulan online anket aracılığıyla toplanmıştır. Veri toplamada, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin tercih edilmesinin temel sebebi, sadece araştırma evrenine giren kişilere ulaşabilmektir (Erdoğan, 2012). Yüz yüze görüşmeler sonucunda kullanılabilir 127 anket, online ortamda ise 234 anket elde edilmiştir. Araştırmanın veri tabanı 361 katılımcıdan oluşmuştur. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK, 2019) raporuna göre, Şırnak merkezdeki 18 yaş ve üstü nüfus 48.946 kişiden oluşmaktadır. Ancak bu nüfusun ne kadarının dışarıda yemek yeme alışkanlığının olduğu bilinmemektedir. Bu sebeple araştırmanın evren sayısı tespit edilememiştir. Ural & Kılıç'a (2006) göre, çok değişkenli araştırmalarda örneklem madde sayısının en az 10 katı büyüklükte olduğu takdirde, güvenilir sonuçlar elde edilecektir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan örneklemin yeterli büyüklükte olduğu söylenebilir.

Araştırma verisi, SPSS 23.0 istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilmek için frekans ve yüzde dağılımlarından yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmış, ölçeklerin yapı geçerliliklerini test etmek için açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Araştırma hipotezlerini ve aracılık etkisini test etmek üzere Baron & Kenny'nin (1986) üç aşamalı regresyon analizi uygulanmıştır. Aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını test etmek için de Sobel (1982) testi uygulanmıştır.

## **Bulgular**

Ankette ilk baştaki "Bu araştırmaya gönüllü olarak katılıyorum ve verdiğim bilgilerin bilimsel çalışmalarda kullanılmasını kabul ediyorum" şeklinde belirtilen ifadeye tüm katılımcılar "Evet" şeklinde yanıt vermiştir. Katılımcılara hangi sıklıkla Şırnak merkezdeki restoranlarda yemek yedikleri sorulmuştur. Buna göre, katılımcıların %36,2'si (131 kişi) ayda birkaç kez, %26,5'i (96 kişi) ayda bir kez, %19,9'u (72 kişi) haftada birkaç kez, %9,6'sı (35 kişi) haftada bir kez, %7,7'si (27 kişi) ise her gün Şırnak merkezde faaliyet gösteren restoranlarda yemek yemektedir. Araştırma katılımcılarının %33,3'ü (113 kişi) kadın, %68,7'si (248 kişi) erkek; %44,6'sı (161 kişi) evli ve %55,4'ü (200 kişi) bekârdır. Katılımcıların %34,9'u (126 kişi) asgari ücret altında, %15,8'i (57 kişi) asgari ücret-3000 TL arasında, %12,7'si (46 kişi) 3001 TL-4000 TL arasında, %13,0'ü (47 kişi) 4001 TL-5000 TL arasında, %23,6'sı (85 kişi) ise 5001 TL ve üstünde aylık kişisel gelire sahip olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların %1,1'i (4 kişi) ilkökul, %1,7'si (6 kişi) ortaokul, %26,3'ü (95 kişi) lise, %15,2'si (55 kişi) ön lisans, %43,5'i (157 kişi) lisans, %12,2'si (44 kişi) lisansüstü mezundur. Katılımcıların %21,3'ü (77 kişi) 18-24 yaş arasında, %54,8'i (198 kişi) 25-34 yaş arasında, %18,3'ü (66 kişi) 35-44 yaş arasında, %5,6'sı (20 kişi) ise 45-54 yaş arasındadır.

Cronbach's Alpha genel güvenilirlik katsayısı hizmet adaleti ölçeği için ,956, çalışanlarla ilgili algı ölçeği için ,934, restoranlara yönelik algı ölçeği için ,916'dır. Sosyal bilimler yazınında, alpha güvenilirlik katsayısının ,70'ten büyük olması ölçeklerin güvenilirliği için yeterli görülmektedir (Baum & Wally, 2003). Öte yandan ölçeklerin madde bütün korelasyon değeri ,250'nin altındaki maddeleri ölçeğin toplanabilirlik özelliğini bozduğu için, ölçekten çıkarılmalıdır (Kalaycı, 2016). Bu bağlamda her üç ölçeğin de madde-bütün korelasyonlarına bakılmıştır. Madde-bütün korelasyon değerlerinin hizmet adaleti ölçeğinde ,584-,834 arasında, işletmeye yönelik algı ölçeğinde ,571-,798 arasında, çalışanlarla ilgili algı ölçeğinde ise ,651-,878 arasında olduğu görülmüştür. Ayrıca maddeler

çıkarıldığında ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının düştüğü tespit edilmiştir. Bu sebeple ölçeklerden herhangi bir madde çıkarılmamıştır. Her üç ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010).

Ölçeklerin yapı geçerliğini test etmek amacıyla uygulanan faktör analizi; korelasyon katsayısının en az ,30 olması (Şencan, 2005), ortak varyansın en az ,50 olması (Kalaycı, 2016), maddelerin faktör yükü değerinin en az ,50 düzeyinde olması, faktörleştirme tekniği olarak temel bileşenler analizi kullanılması, dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenliğin tercih edilmesi (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2010) ve açıklanan varyans oranının en az %50 olması (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu & Yıldırım, 2007) ön kabulleri kapsamında yapılmıştır.

Faktör analizleri (Tablo 1, Tablo 2 ve Tablo 3) sonucunda, KMO testinin ,50'den yüksek ve Bartlett küresellik testinin anlamlı çıkması, veri setinin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2016). Hizmet adaleti ölçeğine uygulanan ilk faktör analizinde, 8 numaralı (Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli bana açık ve anlaşılır bilgiler verir) ölçek maddesinin iki faktöre de yüklendiği görülmüştür. İlgili madde analizden çıkarılmış ve faktör analizi tekrarlanmıştır. Tekrarlanan faktör analizi sonucunda, 14 numaralı (Aldığım hizmeti göz önünde bulundurduğumda, Şırnak'taki restoran işletmelerinin fiyatı makuldür) ölçek maddesinin ortak varyans değerinin ,495 olduğu görülmüş, ancak bu değer ,50 sınırında olduğu için ilgili ölçek maddesinin veri setinden çıkarılmamasına karar verilmiştir. Nihai faktör analizi sonucunda iki faktör ortaya çıkmıştır (Tablo 1). Söz konusu iki faktörün toplam varyansa yaptığı katkı oranı %72,195'tir.

**Tablo 1.** Hizmet Adaleti Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Boyutlar ve Maddeleri*	Ortak Varyans	Faktör Yüğü
<b>Dağıtım Adaleti**</b>		
Şırnak'taki restoran işletmeleri, istediğim her şeyi bana sağlar.	,747	,830
Şırnak'taki restoran işletmeleri, ihtiyaçlarımı tamamen karşılar.	,740	,820
Şırnak'taki restoran işletmeleri, bana doğru şekilde hizmet eder.	,748	,749
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, sorularım ya da endişelerim hakkında çok bilgilidir.	,650	,731
Şırnak'taki restoran işletmelerinden tam zamanında hizmet alırım.	,664	,692
Şırnak'taki restoran işletmelerinin servis işlemleri, kabul edilebilir düzeydedir.	,722	,686
Aldığım hizmeti göz önünde bulundurduğumda, Şırnak'taki restoran işletmelerinin fiyatı makuldür.	,495	,675
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, ihtiyaçlarımı göz önünde bulundurarak bana esnek davranır.	,717	,663
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, benimle uyum içinde mükemmel bir iş çıkarır.	,651	,618
<b>İşlem Adaleti***</b>		
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, bana nazik davranır.	,846	,880
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, bana saygılıdır.	,808	,847
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, sorularımı cevaplamaya hazırdır.	,824	,830
Şırnak'taki restoran işletmelerinin personeli, sorunlarımı çözmeye isteklidir.	,774	,786
*Açıklanan Toplam Varyans: %72,195; KMO: ,945; Bartlett küresellik testi: 3957,572 (p: ,000)		
**Özdeğer: 8,256; Açıklanan Varyans: %39,529; Ortalama: 2,872;		
Güvenilirlik: ,935		
*** Özdeğer: 1,129; Açıklanan Varyans: %32,666; Ortalama: 3,391; Güvenilirlik: ,926		

Çalışanlarla ilgili algı ölçeğine uygulanan ilk faktör analizinde bütün ön kabuller kabul edilmiş ve tek faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır (Tablo 2). Söz konusu faktörün toplam varyansa yaptığı katkı oranı %69,063'tür.

**Tablo 2.** Çalışanlarla İlgili Algı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Boyut ve Maddeleri*	Ortak Varyans	Faktör Yüğü
<b>Çalışanlarla İlgili Algı*</b>		
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları ilgilidir.	,841	,917
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları arkadaş canlısıdır.	,797	,893
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları naziktir.	,782	,884
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları güler yüzlüdür.	,751	,867
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları yardımseverdir.	,639	,800
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları yiyecek-içeceklerle ilgili bilgi sahibidir.	,617	,785
Şırnak'taki restoran işletmelerinin çalışanları yiyecek-içeceklerle ilgili bilgi vermektedir.	,579	,761
Şırnak'taki restoran işletmelerinin temiz ve bakımlıdır.	,519	,721

\*Açıklanan Toplam Varyans: %69,063; Özdeğer: 5,525; Ortalama: 3,164; Güvenilirlik: ,934; KMO: ,917; Barlett küresellik testi: 2444,530 (p: ,000)

Restoranlara yönelik algı ölçeğine uygulanan ilk faktör analizinde, 9 numaralı (Şırnak'taki restoran işletmeleri, Şırnak mutfağını tanıtıcı etkinliklerde bulunmaktadır), 7 numaralı (Şırnak'taki restoran işletmelerinin menüleri anlaşılırdır), 1 numaralı (Şırnak'taki restoran işletmeleri, Şırnak kültürüne has motiflere sahiptir) ve 4 numaralı (Şırnak'taki restoran işletmeleri ucuzdur) ölçek maddelerinin ortak varyans değerlerinin ,50'den düşük olduğu tespit edilmiştir. İlgili maddeler sırasıyla ölçekten çıkarılarak uygulanan faktör analizleri sonucunda tek faktör ortaya çıkmıştır (Tablo 3). Bu faktörün toplam varyansa yaptığı katkı oranı %64,922'dir.

**Tablo 3.** Restoranlara Yönelik Algı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Boyut ve Maddeleri*	Ortak Varyans	Faktör Yüğü
<b>Restoranlara Yönelik Algı*</b>		
Şırnak'taki restoran işletmeleri, müşteri memnuniyetine önem vermektedir.	,723	,850
Şırnak'taki restoran işletmeleri hizmet kalitesine önem vermektedir.	,720	,848
Şırnak'taki restoran işletmelerinin atmosferi keyif vericidir.	,688	,829
Şırnak'taki restoran işletmelerinin dizaynı güzeldir.	,661	,813
Şırnak'taki restoran işletmeleri hijyene önem vermektedir.	,636	,797
Şırnak'taki restoran işletmeleri hızlı hizmet sunulmaktadır.	,591	,769
Şırnak'taki restoran işletmelerinde her yaş grubuna hitap eden menü seçenekleri vardır.	,526	,725

\*Açıklanan Toplam Varyans: %64,922; Özdeğer: 4,545; Ortalama: 2,500; Güvenilirlik: ,909; KMO: ,886; Barlett küresellik testi: 1557,544 (p: ,000)

Tablo 4'e göre, tüketicilerin hizmet adaleti algıları, çalışanlarla ilgi algıları ve restoranlara yönelik algıları arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. En yüksek ilişki işlem adaleti ile çalışanlarla ilgili algı arasında, en düşük ilişki işlem adaleti ile restoranlara yönelik algı arasındadır. Öte yandan, çalışanlarla ilgili algı ile restoranlara yönelik algı arasında da önemsenecek düzeyde ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.** Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	Korelasyon		
			1.	2.	3.
<b>1. Dağıtım Adaleti</b>	2,8720	,94851	1		
<b>2. İşlem Adaleti</b>	3,3906	1,06220	,753*	1	
<b>3. Çalışanlarla İlgili Algı</b>	3,1641	1,00181	,809*	,830*	1
<b>4. Restoranlara Yönelik Algı</b>	2,4998	,95042	,695*	,545*	,643*

\* p < ,01



H<sub>1</sub> hipotezini test etmek amacıyla uygulanan regresyon analizine göre (Tablo 5), hizmet adaleti ile çalışanlarla ilgili algı arasındaki neden-sonuç ilişkisine yönelik kurulan model anlamlıdır. Tüketicilerin hem dağıtım adaletine hem de işlem adaletine yönelik algısı olumlu yönde arttıkça, çalışanlarla ilgili algısının da olumlu yönde artış gösterdiği görülmektedir. H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 5.** H<sub>1</sub> Hipotezine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Çalışanlarla İlgili Algı				
	B	B	Standart Hata	Sig.
Sabit	-	,244	,089	,006
Dağıtım Adaleti	,426	,450	,041	,000
İşlem Adaleti	,509	,480	,037	,000

R: ,876; R<sup>2</sup>: ,767; F: 589,323; Sig. ,000

H<sub>2</sub> hipotezini test etmek amacıyla uygulanan regresyon analizine göre (Tablo 6), hizmet adaleti ile restoranlara yönelik algı arasındaki neden-sonuç ilişkisine yönelik kurulan model anlamlıdır. Ancak işlem adaletinin restoran işletmelerine yönelik algı üzerinde düşük düzeydeki olumlu etkisinin anlamlı olmadığı görülmektedir. H<sub>2</sub> hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

**Tablo 6.** H<sub>2</sub> Hipotezine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Restoranlara Yönelik Algı				
	B	B	Standart Hata	Sig.
Sabit	-	,455	,125	,000
Dağıtım Adaleti	,657	,658	,058	,000
İşlem Adaleti	,051	,046	,052	,377

R: ,696; R<sup>2</sup>: ,484; F: 168,212; Sig. ,000

H<sub>3</sub> hipotezini test etmek amacıyla uygulanan regresyon analizine göre (Tablo 7), çalışanlarla ilgili algı ile restoranlara yönelik algı arasındaki neden-sonuç ilişkisine dönük kurulan model anlamlıdır. Modele göre, tüketicilerin restoranlardaki çalışanlarla ilgili algısı olumlu yönde arttıkça, işletmeye yönelik algısı da olumlu yönde artış gösterecektir. H<sub>3</sub> hipotezi kabul edilmiştir.

**Tablo 7.** H<sub>3</sub> Hipotezine Yönelik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Restoranlara Yönelik Algı				
	B	B	Standart Hata	Sig.
Sabit	-	,569	,127	,000
Çalışanlarla İlgili Algı	,643	,610	,038	,000

R: ,643; R<sup>2</sup>: ,414; F: 253,200; Sig. ,000

Baron ve Kenny'nin (1986) üç aşamalı regresyon analizine göre, aracılık etkisinin bazı önkoşulları bulunmaktadır. Bu koşullara göre ilk aşamada bağımsız değişken (hizmet adaleti) aracı değişkeni (çalışanlarla ilgili algı) etkilemelidir. Tablo 5'e göre bu koşul sağlanmıştır. İkinci aşamada bağımsız değişken bağımlı değişkeni (restoranlara yönelik algı) etkilemelidir. Tablo 6'ya göre, işlem adaleti kapsamında bu koşul sağlanmamıştır. Bu sebeple işlem adaleti boyutu üç aşamalı regresyon analizine dâhil edilmemiştir. Son aşamada bağımsız değişkenin kontrol edildiği analizde aracı değişken bağımlı değişkeni etkilemelidir. Tablo 8'e göre bu koşul sağlanmıştır. Son aşamadaki bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ikinci aşama ile karşılaştırılmalıdır. Eğer etki azalıyorsa kısmi aracılık, etki ortadan kalkıyorsa tam aracılık etkisi bulunmaktadır. Ayrıca bu aşamada aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlılığını koruyucu olması gerekmektedir (Baron & Kenny, 1986). Esasında H<sub>3</sub>

hipotezi bu anlamlılığı kontrol etmek amacıyla geliştirilmiştir. Bu bilgiler ışığında, hiyerarşik regresyon analizine göre (Tablo 8), dağıtım adaletinin restoranlara yönelik algı üzerindeki anlamlı ve olumlu etkisi devam etmekle birlikte azalmaktadır. Ayrıca çalışanlarla ilgili algının restoranlara yönelik algı üzerindeki olumlu etkisinin anlamlılığını koruduğu görülmektedir. Analize göre, dağıtım adaletinin restoranlara yönelik algıya etkisinde çalışanlarla ilgili algı kısmi aracılık etkisinde bulunmaktadır. İşlem adaleti analiz kapsamı dışında tutulduğundan dolayı H<sub>4</sub> hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

**Tablo 8.** H<sub>4</sub> Hipotezine Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken: Restoranlara Yönelik Algı				
	B	B	Standart Hata	Sig.
Sabit	-	,342	,121	,005
Dağıtım Adaleti	,506	,507	,064	,000
Çalışanlarla İlgili Algı	,233	,221	,060	,000

R: ,709; R<sup>2</sup>: ,502; F: 180,519 Sig. ,000

Kısmi aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak Sobel testi uygulanmıştır. Söz konusu test sonucunda anlamlılıktan bahsedebilmek için, z değeri 1,96'nın üzerinde olmalıdır (Sobel, 1982). Test sonucunda (Tablo 9) bu araştırmada tespit edilen kısmi aracılık etkisinin anlamlı olduğu ( $p < ,05$ ) görülmüştür.

**Tablo 9.** Sobel Testi\* Sonucu

	Test İstatistiği	Standart Hata	p-değeri
Sobel Testi	3.49194284	0.02847985	0.00047952

\* $z = ab / \sqrt{(b^2Sa^2 + a^2Sb^2)}$   
 "a" Tablo 5'teki bağımsız değişkene (dağıtım adaleti) ait B katsayısı, "S<sub>a</sub>" bu katsayının standart hatası; "b" Tablo 8'deki aracı değişkene ait B katsayısı, "S<sub>b</sub>" bu katsayının standart hatasıdır

## Sonuç ve Tartışma

Restoranlar dâhil olmak üzere, tüketiciler günümüz işletmelerinin en önemli paydaş grupları arasındadır (Karaman & Köroğlu, 2019). Restoran işletmeleri için tüketicilerin zihninde olumlu bir yer edinmek önemlidir. Bunu sağlamak için de işletme yöneticilerinin hizmet adaleti düzeyine ve çalışanlarının tutum ve davranışlarına odaklanmaları gerekmektedir. Araştırmalar hizmet adaletinin hem çalışanlarla ilgili algıyı hem de işletmeye yönelik algıyı önemli oranda etkilediğini, aynı zamanda çalışanlarla ilgili algının da işletmeye yönelik algıyı şekillendirdiğini göstermektedir. Bu durum, hizmet adaletinin işletmeye yönelik algıya etkisinde çalışanlarla ilgili algının aracılık rolünde bulunduğu da işaretler. Bu araştırmada bu aracılık etkisi irdelenmiştir.

Araştırmaya göre, dağıtım adaleti ve işlem adaleti çalışanlarla ilgili algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir. Öte yandan yine dağıtım adaleti işletmeye yönelik algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilerken, işlem adaleti işletmeye yönelik algıyı etkilememektedir. Restoranlarda hizmetin dağıtımını yapan da tüketicilerle iletişim halinde olan da işletmenin çalışanlarıdır. Dolayısıyla tüketicilerin dağıtım adaleti ile işlem adaletine yönelik algısının olumlu yönde olması, çalışanlarla ilgili algısını da olumlu yönde arttıracaktır. Bagozzi (1975), Roy & Eshghi'nin (2013), Ting (2011) ve Yen & Chu (2009) hizmet adaletinin çalışan-müşteri ilişkilerini güçlendirdiğine yönelik tespitleri, hizmet adaleti algısı olumlu yönde olan tüketicinin çalışanlarla ilgili algısının da aynı yönde olacağına işaretler. Yine Blodgett vd. (1997), Carr (2007), Chen vd. (2012), Chen vd. (2014), Çilesiz & Selçuk (2018), Doğrul & Yağcı (2015), Fu (2013), Kaplan vd. (2014), Kwornik & Han (2010), Martinez-Tur vd. (2006), Nikbin vd. (2010), Olcay & Özekici (2018), Teo & Lim (2001), Zhao vd. (2012) gibi birçok araştırmacının hizmet adaletinin tüketicilerin memnuniyetleri,

tekrar tercih etme niyetleri, sadakatleri gibi davranışları üzerinde önemli etkide bulunduğu dair bulguları kayda değerdir. Çünkü memnuniyeti, sadakati, tekrar tercih etme eğilimi yüksek tüketicilerin işletme çalışanlarına ve işletmeye yönelik algısının olumlu yönde olması da muhtemeldir. Nitekim Clark vd.'nin (2009), Giovanis vd.'nin (2015) ve Severt vd.'nin (2006) tüketicilerin hizmet adaletine yönelik algılarının işletme çalışanlarına yönelik tutumları üzerinde önemli etkide bulunduğu yönelik tespitleri bu ihtimali desteklemektedir. Bu araştırma sonuçları yazındaki benzer çalışmaların bulguları ile paralellik göstermektedir. Ancak işlem adaletinin işletmeye yönelik algı üzerindeki etkisinin anlamlı çıkmamış olması sorgulanmalıdır. İşlem adaleti, hizmeti sunan çalışanların tüketiciyle etkileşim sürecindeki tutum ve davranışlarını kapsamaktadır (Blodgett vd., 1993). Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse, çalışanların tüketicilere karşı davranışları ve iletişim şekilleri, tüketicilerin işlem adaleti algısını belirlemektedir. Tüketicilerin bu durumda iletişim kurma yöntemini işletmeden ziyade, direkt çalışana yüklediği söylenebilir. Bu da esasında beklenen bir durumdur. Çünkü iletişim esnasında tüketicinin muhatabı direkt hizmeti sunan çalışandır. Blodgett vd. (1997) tarafından yapılmış araştırmaya göre, tüketicilerin işletmeyi tekrar tercih etme ve kulaktan kulağa reklam yapma niyetleri üzerindeki en önemli boyut işlem adaletidir. Bahri-Ammari & Bilgihan (2017) ise işlem adaletinin psikolojik iyi oluş hali için önemli bir unsur olduğunu ve insanları motive ettiğini belirtmektedir. Dolayısıyla tüketiciler işlem adaletini olumlu yönde algıladıkları takdirde, işletmeden ziyade doğrudan çalışana yönelik olumlu bir algıya kapılmaktadır. Bu araştırma katılımcılarının işlem adaletine yönelik algılarının işletmeye yönelik algı üzerinde bir etkide bulunmamış olması buna bağlanabilir. Ayrıca işlem adaletinin hizmeti sunan çalışanların tüketicilerle kurmuş oldukları iletişim şekli olduğu göz önünde bulundurulduğunda, tüketicilerin çalışanların tutum ve davranışlarını daha çok önemsendiği söylenebilir.

Bu çalışmada çalışanlarla ilgili algının işletmeye yönelik algıyı anlamlı ve olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Restoranlarda sunulan hizmeti bu hizmeti sunan çalışandan ayrı düşünmek yanlış olabilir. Bu sebeple çalışan-tüketici etkileşiminin yoğun olduğu restoranlarda hizmeti sunan çalışanın tutum ve davranışları, tüketicinin işletmeye yönelik algısını önemli ölçüde etkileyecektir (Avcı & Sayılır, 2006; Hartline & Ferrell, 1996; Öztürk, 2002). Bu araştırma sonuçları da, yazındaki benzer çalışmaların (Albayrak, 2014; Arslan, 2010; Bilgin & Kethüda, 2017; Davras & Davras, 2018; Ertürk, 2018; Hsu vd., 1997; Jang & Namkung, 2009; Oğan & Durlu Özkaya, 2018; Park, 2004; Sweeney vd., 1992; Tayfun & Kara, 2007; Yüksekbilgili, 2014; Zopiatis & Pribic, 2007 gibi) bulgularını desteklemektedir.

Araştırmanın temel sonucuna göre, dağıtım adaletinin işletmeye yönelik algıya etkisinde çalışanlarla ilgili algı kısmi aracılığa sahiptir. Hizmetin adil olduğunu düşünen tüketicinin, hem işletmeye karşı hem de işletme çalışanlarına karşı iyi bir izlenime sahip olacağı görülmüştür. Öte yandan çalışanlara yönelik izlenimi de iyi düzeyde olan tüketicinin yine işletmeye yönelik izleniminin de iyi yönde olacağı anlaşılmıştır. Hem hizmet adaletinin çalışanlara ve işletmeye yönelik algıyı etkilemesi hem de çalışanlarla ilgili algının işletmeye yönelik algı üzerinde etkili olması, bu aracılık etkisinin varlığına işaret eder. Nitekim bu araştırma sonuçları bunu desteklemektedir. Turizm yazınında bu aracılık ilişkisinin incelenmemiş olması, yazındaki boşluğa işaret eder.

Araştırma sonuçları kapsamında restoran yöneticilerine birtakım önerilerde bulunulabilir. İlk olarak restoranlar varlıklarını devam ettirmek ve tüketicilerin zihninde olumlu bir yer edinmek istiyorlarsa, yöneticilerin hizmet adaletini ve çalışanlarının tutum ve davranışlarını önemsemeleri gerektiği önerilmektedir. İkinci olarak ise, tüketicilerin hizmetin soyut olan özelliğini çalışanların iletişim, tutum ve davranışlarıyla somutlaştırdıkları ve bunun

sonucunda bir algıya sahip oldukları anlaşılmaktadır. Bu noktada restoran yöneticileri çalışanlarının tüketicilerle iletişim yeteneklerini gözlemlemelidir. Bu kapsamda yöneticiler çalışanlarına hizmet adaleti ve iletişim konularında hizmet içi eğitim verdirebilir. Bunun da ötesinde yöneticilerin adalet ve müşterilere karşı tutum/davranış hususlarında çalışanlarına örnek olması önerilmektedir.

Bu araştırmada tespit edilen işlem adaletinin işletmeye yönelik algı üzerinde etkili olmamasının sebepleri yeni araştırmalarla incelenebilir. Ayrıca bu araştırma yiyecek-içecek sektörünün gelişmediği Şırnak'ta gerçekleştirilmiştir. Elde edilen bulgular diğer şehirler için geçerli olmayabilir. Bu sebeple bu araştırmada test edilen modelin ve elde edilen bulguların geçerliliğini ölçmek için, bu araştırma yiyecek-içecek sektörünün geliştiği şehirlerde tekrarlanabilir. Aynı araştırmanın yiyecek-içecek sektörünün gelişmediği diğer şehirlerde de tekrarlanması, sonuçları karşılaştırmak açısından faydalı olacaktır.

## KAYNAKÇA

- Aggarwal, P. & Larrick, R. P. (2012). When consumers care about being treated fairly: The interaction of relationship norms and fairness norms. *Journal of Consumer Psychology*, 22, 114-127.
- Akman, M. (1998). *Yabancı turistlerin Türk mutfağından beklentileri, yararlanma durumları ve Türk mutfağının turizme katkısı üzerine bir araştırma*. Doktora tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Albayrak, A. (2013<sub>a</sub>). Farklı milletlerden turistlerin Türk mutfağına ilişkin görüşlerinin saptanması üzerine bir çalışma. *Journal of Yasar University*, 30(8), 5049-5063.
- Albayrak, A. (2013<sub>b</sub>). Restoran işletmelerinde müşteri şikâyetleri ve şikâyete ilişkin davranışlar. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 9(2), 24-51.
- Albayrak, A. (2014). Müşterilerin restoran seçimlerini etkileyen faktörler: İstanbul örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(2), 190-201.
- Altunışık, R. Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamaları*. İstanbul: Sakarya Yayıncılık.
- Andaleeb, S. S. & Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model. *Journal of Services Marketing*, 20(1), 3-11.
- Arslan, Ö. (2010). *Yabancı turistlerin yiyecek içecek işletmeleri, personeli ve Türk mutfağına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi: Alanya örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Athanasopoulou, P. (2009). Relationship quality: A critical literature review and research agenda. *European Journal of Marketing*, 43(5/6), 583-610.
- Avcı, U. & Sayılır, A. (2006). Hizmet kalitesi çerçevesinde çalışanların rolüne ve yeterliliklerine ilişkin karşılaştırmalı bir inceleme. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 121-138.
- Ayaz, N. & Sünbül, K. (2018). Restoran Müşterilerinin Beklentileri ve Gıda Güvenliğine Yönelik Tepkileri Üzerine Bir Nitel Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(1), 164-181.

- Bagozzi, R. P. (1975). Marketing as exchange. *Journal of Marketing*, 39(4), 32-39.
- Bahri-Ammari, N. & Bilgihan, A. (2017). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on customer retention: An empirical investigation in the mobile telecom industry in Tunisia. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 89-100.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baum R. J. & Wally, S. (2003). Strategic decision speed and firm performance. *Strategic Management Journal*, 24(11), 1107-1129.
- Bekar, A. & Sürücü, Ç. (2017). Mutfak profesyonellerinin Türk Mutfağı uygulamalarına ilişkin görüşleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(39), 576-586.
- Berry, L. L., Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. (1994). Improving service quality in America: Lessons learned. *Academy of Management Perspectives*, 8(2), 32-45.
- Bilgin, Y. & Kethüda, Ö. (2017). Restoran işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine ve sadakatine etkisi: oba restoran örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 147-170.
- Bitner, M. J., Brown, S. W. & Meuter, M. L. (2000). Technology infusion in service encounters. *Journal of the Academy of marketing Science*, 28(1), 138-149.
- Blodgett, J. G., Granbois, D. H. & Walters, R. G. (1993). The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of Retailing*, 69(4), 399-428.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J. & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185-210.
- Bove, L. L. & Johnson, L. W. (2000). A customer-service worker relationship model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 491-511.
- Candus, C. & Debra, S. (2018). Perceived service fairness effects on consumers emotions and behavioral intentions. *European Journal of Marketing*, 44(9/10), 1233-1259.
- Carr, C. L. (2007). The FAIRSERV model: Consumer reactions to services based on a multidimensional evaluation of service fairness. *Decision Sciences*, 38(1), 107- 130.
- Chen, H., Lee, Y. L. & Weiler, B. (2014). Exploring perceived fairness in hotel service, recovery: The case of Kingdom Plaza, Wuhan. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*, 3(1), 1-19.
- Chen, H. G., Liu, J. Y. C., Sheu, T. S. & Yang, M. H. (2012). The impact of financial services quality and fairness on customer satisfaction. *Managing Service Quality: An International Journal*, 22(4), 399-421.
- Clark, M. N., Adjei, M. T. & Yancey, D. N. (2009). The impact of service fairness perceptions on relationship quality. *Services Marketing Quarterly*, 30(3), 287-302.

- Çakıcı, A. C. & Eser, S. (2016). Yabancı mutfak şefleri gözüyle Türk mutfağına ilişkin bir değerlendirme. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4(1), 215-227.
- Çilesiz, E. & Selçuk, G. N. (2018). Hizmet adaleti, fiyat adaleti ve güven algılarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Kış koridorunda konaklayan yabancı turistler üzerine bir araştırma. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 42-78.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik spss ve lisrel uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Davras, Ö. & Davras, G. M. (2018). Yiyecek-içecek departman performansının müşteri memnuniyetine ve sadakatine etkileri: 5 yıldızlı bir otel işletmesinde uygulama. *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 453-468.
- Doğrul, Ü. & Yağcı, M.İ. (2015). Hizmet başarısızlığı sonrası hizmet iyileştirme süreci ve tüketicilerin hizmet adaleti algısı. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 131-144.
- Erdoğan, İ. (2012). *Pozitivist metodoloji ve ötesi*. Ankara: Erk Yayınları.
- Ertürk, M. (2018). Müşterilerin yiyecek içecek işletmeleri tercihlerinde etkili olan kriterler. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 85-107.
- Fu, Y. Y. (2013). Exploring new predictors of service fairness in a restaurant situation. *Journal of Tourism & Hospitality*, 2(1), 1-6.
- Giovanis, A., Athanasopoulou, P. & Tsoukatos, E. (2015). The role of service fairness in the service quality–relationship quality–customer loyalty chain: An empirical study. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(6), 744-776.
- Gursoy, D., Chi, C. G. & Dyer, P. (2010). Locals' attitudes toward mass and alternative tourism: The case of Sunshine Coast, Australia. *Journal of Travel Research*, 49(3), 381-394.
- Güler, S. (2007). Yiyecek içecek işletmeleri için rekabet avantajı yaratacak stratejik seçenekler. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 101-104.
- Güler, S. & Olgaç, S. (2010). Lisans düzeyinde eğitim gören öğrencilerin Türk mutfağının tanıtım ve pazarlanmasına ilişkin görüşleri (Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu örneği). *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28, 227-238.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis*. USA: Prentice Hall.
- Harrington, R. & Ottenbacher, M. C. (2010). Culinary Tourism – A case study of the gastronomic capital. *Journal of Culinary Science & Technology*, 8, 14-32.
- Harris, L. C. & Goode, M. M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80(2), 139-158.
- Hartline, M. D. & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52-70.

- Hoffman, K. D. & Bateson, J. E. G. (2010). *Services marketing (Concepts, strategies, and cases)*. USA: Cengage Learning.
- Hsu, C. H., Byun, S. & Yang, I. S. (1997). Attitudes of Korean college students towards quick-service, family-style, and fine dining restaurants. *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 2(4), 65-85.
- Jang, S. S. & Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, 62(4), 451-460.
- Kalaycı, Ş. (2016). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil.
- Kaplan, S., Abreu e Silva, J. D. & Di Ciommo, F. (2014). The relationship between young people’s transit use and their perceptions of equity concepts in transit service provision. *Transport Policy*, 36, 79-87.
- Karaman, N. & Koroęlu, Ö. (2019). Fast food restoran müşterilerinin marka deneyimi algısının davranışsal niyetlerine etkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 101-131.
- Kervankıran, İ. & Bulut, E. (2015). Antalya ili turizminin gelişimini ve etkilerini yerel halk nasıl değerlendirmektedir? *Türk Coęrafya Dergisi*, 65, 35-45.
- Kim, W. G., Lee, Y.-K. & Yoo, Y.-J. (2006). Predictors of relationship quality and relationship outcomes in luxury restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(2), 143-169.
- Kwortnik, R. J. & Han, X. (2010). The influence of guest perceptions of service fairness on lodging loyalty in China. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(3), 321-332.
- Martinez-Tur, V., Peiro, J. M., Ramos, J. & Moliner, C. (2006). Justice perceptions as predictors of customer satisfaction: The impact of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Social Psychology*, 36 (1), 100-119.
- Nguyen, B. & Mutum, D. S. (2012). A review of customer relationship management: Successes, advances, pitfalls and futures. *Business Process Management Journal*, 18(3), 400-419.
- Nield, K., Kozak, M. & LeGrys, G. (2000). The role of food service in tourist satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 19(4), 375-384.
- Nikbin, D., Ismail, I., Marimuthu, M. & Jalalkamali, M. (2010). Perceived justice in service recovery and recovery satisfaction: The moderating role of corporate image. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 47-56.
- Nikolich, M. A. & Sparks, B. A. (1995). The hospitality service encounter: the role of communication. *Hospitality Research Journal*, 19(2), 43-56.
- Oğan, Y. & Durlu Özkaya, F. (2018). Üniversite çalışanlarının yiyecek ve içecek işletmesi tercihleri üzerine bir araştırma. Uluslararası Artvin Sempozyumu, 18-20 Ekim, Artvin.
- Olçay, A. & Özekici, Y. K. (2018). Restoranlarda algılanan adalet ve telafi memnuniyetinin memnuniyet ve sadakat üzerindeki rolü: Adalet teorisine dayalı bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 480-499.

- Özdemir, B. & Kınay, F. (2004). Yabancı ziyaretçilerin Türk mutfağına ilişkin görüşleri: Antalya'yı ziyaret eden Alman ve Rus turistler üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 5-28.
- Öztürk, S. A. (2002). *Hizmet pazarlaması*. Eskişehir: Birlik Ofset.
- Park, C. (2004). Efficient or enjoyable? Consumer values of eating-out and fast food restaurant consumption in Korea. *International Journal of Hospitality Management*, 23(1), 87-94.
- Roy, S. K. & Eshghi, A. (2013). Does relationship quality matter in service relationships?. *Journal of Strategic Marketing*, 21(5), 443-458.
- Schneider, B. & Bowen, D. E. (1999). Understanding customer delight and outrage. *Sloan Management Review*, 41(1), 35-45.
- Schulp, J. A. & Tirali, I. (2008). Studies in Immigrant Restaurants I: Culinary Concepts of Turkish Restaurants in the Netherlands. *Journal of Culinary Science & Technology*, 6(2-3), 119-150.
- Seiders, K. & Berry, L. L. (1998). Service fairness: What it is and why it matters. *The Academy of Management Executive*, 12(2), 8-20.
- Severt, D., Tesone, D. & Murrmann, S. (2006). Prior experience satisfaction and subsequent fairness perceptions within the service experience. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 13(3-4), 121-137.
- Smith, A. K. & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: paradox or peril?. *Journal of service research*, 1(1), 65-81.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological methodology*, 13, 290-312.
- Sökmen, A. (2008). *Yiyecek içecek hizmetleri yönetimi ve işletmeciliği*. Ankara: Detay.
- Su, L. & Hsu, M. K. (2013). Service fairness, consumption emotions, satisfaction, and behavioral intentions: The experience of Chinese heritage tourists. *Journal of Travel Tourism Marketing*, 30(8), 786-805.
- Sweeney, J., Armstrong, R. W. & Johnson, L. W. (1992). The effect of cues on service quality expectations and service selection in a restaurant setting. *Journal of Services Marketing*, 30(2), 136-140.
- Şahin, A., Çakıcı, A. C. & Güler, O. (2014). Tüketicilerin masa servisi yapan restoranlarda önem verdiği hususların şikâyet davranışı eğilimlerine etkisi. 15. Ulusal Turizm Kongresi, 13-16 Kasım, Ankara.
- Şanlıer, N. (2005). Yerli ve yabancı turistlerin Türk mutfağı hakkındaki görüşleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 213-227.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tayfun, A. & Kara, A. G. D. (2007). Turizm işletme belgeli restoranlardan hizmet alan müşterilerin memnuniyet düzeyleri üzerine bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(21), 272-292.
- Teo, T. S. H. & Lim, V. K. G. (2001). The effects of perceived justice on satisfaction and behavioral intentions: the case of computer purchase. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 29(2), 109-124.



- Ting, S. C. (2011). The role of justice in determining relationship quality. *Journal of Relationship Marketing*, 10(2), 57-75.
- TÜİK (2019). Belediye, köy ve mahalle nüfusları. 15 Aralık 2019 tarihinde <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr> adresinden erişilmiştir.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay.
- Ünlüöner, K. & Özekici, Y. K. (2017). Yeni gelişen destinasyonlarda turizm algısı: Yozgat ili üzerine bir alan araştırması. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(4), 466-488.
- Wong, Y. H., Hung, H. & Chow, W. K. (2007). Mediating effects of relationship quality on customer relationships: an empirical study in Hong Kong. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 581-596.
- Yen, T. F. & Chu, K. K. (2009). Do more investments or higher justice win the higher loyalty?. *International Journal of Electronic Business Management*, 7(3), 211-223.
- Yüksekbilgili, Z. (2014). Restoran seçim ölçütleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yasar University*, 9(36), 6261-6380.
- Zhao, L., Lu, Y., Zhang, L. & Chau, P. Y. (2012). Assessing the effects of service quality and justice on customer satisfaction and the continuance intention of mobile value-added services: An empirical test of a multidimensional model. *Decision Support Systems*, 52(3), 645-656.
- Zopiatis, A. & Pribic, J. (2007). College students' dining expectations in Cyprus. *British Food Journal*, 109(10), 765-776.

## **Impact of Service Fairness on Perception Towards Restaurants: Mediating Role of Perception About Employees**

**Çağdaş ERTAŞ**

Şırnak University, School of Tourism and Hotel Management, Şırnak/Turkey

**Gökhan KADIRHAN**

Şırnak University, School of Tourism and Hotel Management, Şırnak/Turkey

### **Extensive Summary**

#### **Introduction**

Service fairness was initially studied in the literature of organizational behavior. However, it has recently started to attract attention in the service marketing literature (Candus & Debra, 2018; Ting, 2011). In the service industry, it is often difficult for consumers to evaluate the service before experiencing it (Berry, Parasuraman & Zeithaml, 1994). The abstract feature of the service is one of the main reasons for this difficulty. The sensitivity of the consumer, who wants to embody the abstract service, increases on service fairness (Seiders & Berry, 1998). In this context, the perception of service fairness of consumers in the service industry can significantly affect both the perception towards employees and business. In addition, consumers' perceptions towards employees in the service sector will have an impact on their perception towards business (Wong, Hung & Chow, 2007; Yen & Chu, 2009). Therefore, it can be deduced that the perception regarding employees may play a mediating role in the relationship between service fairness and perception towards business. At this point, it is understood that service fairness is a key factor. However, little is known about the impact of service justice on consumer behavior, and there is almost no research on the subject (Candus & Debra, 2018). It can be said that this deficiency also applies to the food and beverage literature. In this case, these relationships need to be studied scientifically. This research is designed for this purpose.

Clark, Adjei & Yansey (2009), Giovanis, Athanasopoulou & Tsoukatos (2015), Severt, Tesone & Murrmann (2006) found that consumers' perceptions of service justice have a significant effect on their attitudes towards employees. Employee-consumer interaction is intense especially in service businesses such as restaurants (Candus & Debra, 2018). These interactions are critical moments of truth in which a business often creates indelible impressions (Bitner, Brown & Meuter, 2000). These moments of interaction usually involve only minutes and can lead to consumer satisfaction or consumer frustration (Smith & Bolton, 1998).

Bagozzi (1975) examined justice in the context of bilateral relations and stated that consumers' perceptions of justice shape the perception about employees. Similarly, Ting (2011), Yen & Chu (2009) stated that service justice affects the relationship of consumers with employees. Roy & Eshghi (2013) stated that service justice is the main factor in the consumer-business relationship. These findings indicate that service justice may affect consumers' perception about both restaurants and employees. Based on these explanations, the following hypotheses have been developed:

*H<sub>1</sub>: Service justice perceived by consumers in restaurants affects perception towards business significantly and positively.*

*H<sub>2</sub>: Service justice perceived by consumers in restaurants affects perception towards employees significantly and positively.*

The attitudes and behaviors of the employees providing service in restaurants have an important share in consumers' perception about the business (Albayrak, 2013). Employees' having a satisfactory knowledge of their work or taking care of consumers play an important role in shaping the consumer perception (Sokmen, 2008). Albayrak (2014), Arslan (2010), Bilgin & Kethuda (2017), Davras & Davras (2018), Erturk (2018), Hsu, Byun & Yang (1997), Jang & Namkung (2009), Oğan & Durlu Özkaya (2018), Park (2004), Sweeney, Armstrong & Johnson (1992), Tayfun & Kara (2007), Yuksekbilgili (2014), Zopiatis & Pribic (2007) found that the attitudes and behaviors of the employees towards customers are quite effective in food and beverage businesses. According to the literature, the perception about employees plays an important role in the consumers' perception toward restaurants. On the other hand, considering the H<sub>1</sub> hypothesis, it can be said that the perception about employees may act as a mediating effect on the impact of service fairness on the perception toward restaurants. Based on these explanations, the following hypotheses have been developed:

*H<sub>3</sub>: In restaurants, consumers' perception about employees affects perception towards business significantly and positively.*

*H<sub>4</sub>: In restaurants, consumers' perception towards employees has a mediating role in the impact of the service fairness on perception towards business.*

## **Method**

Population of the research is consumers over the age of 18, who have the habit of eating at restaurants and live in Sirnak. In the study, data was collected through questionnaire. To measure participants' perceptions of service fairness, the "service fairness scale" developed by Kwortnik & Han (2010) for hotel businesses was adapted to this study. To measure the perceptions of the participants towards restaurants and employees, "the scale of perception towards employees in food and beverage businesses" and "the scale of perception towards food and beverage businesses" developed by Arslan (2010) are adapted to this study. Likert scale was used to measure all three cases (Response Categories; 1: Strongly Disagree, 2: Disagree, 3: Undecided, 4: Agree, 5: Strongly Agree).

The research data were collected between December, 25, 2019, and January, 20, 2020 through face-to-face interviews and online questionnaires. Purposeful sampling method was used for data collection. As a result of face-to-face interviews 127 available questionnaires and 234 online questionnaires were obtained. The database of the research consisted of 361 participants.

Research data was analyzed through SPSS 23.0 statistical program. Frequency and percentage distributions were used to determine the demographic characteristics of the participants. Cronbach's Alpha coefficients were calculated to test the reliability of the scales and exploratory factor analysis was used to test the construct validity of the scales. Three-stage regression analysis approach of Baron & Kenny (1986) was applied to test the research hypotheses and mediation effect. Accordingly, there are some prerequisites for the mediation effect: In the first stage, the independent variable (service fairness) should affect the mediating variable (perception towards employees); in the second stage, the independent variable should affect the dependent variable (perception towards restaurants), and in the last stage, in the analysis where the independent variable is controlled, the mediating variable should affect the dependent

variable. The impact of the independent variable in the last stage on the dependent variable should be compared with the second stage. If the impact decreases there is partial mediation, if the impact disappears there is full mediation effect. Also, at this stage, the impact of the mediating variable on the dependent variable should be significant (Baron & Kenny, 1986). H<sub>3</sub> hypothesis was developed to control this significance.

## Results

36.2% of the participants several times a month, 26.5% once a month, 19.9% several times a week, 9.6% once a week, 7.7% every day eats food in restaurants. 33.3% of the participants are women and 68.7% are men; 44.6% are married and 55.4% are single. 34.9% of respondents has under the minimum wage, 15.8% of them between the minimum wage-3000 TL, 12.7% of them between 3001 TL-4000 TL, 13.0% of them between 4001 TL-5000 TL, 23.6% of them 5001 TL and above has monthly personal income. The respondents comprised of 1.1% primary school, 1.7% secondary school, 26.3% high school, 15.2% associate degree, 43.5% undergraduate, 12.2% postgraduate degree. 21.3% of the participants are between the ages of 18-24, 54.8% are between the ages of 25-34, 18.3% are between the ages of 35-44 and 5.6% are between the ages of 45-54.

As a result of factor analysis, the service fairness scale was divided into two factors (distributive fairness and procedural fairness), the scale of perception towards employees and the scale of perception towards restaurants were divided into one factor. According to the regression analysis, as the perception of consumers towards distributive fairness and procedural fairness increases positively, their perceptions towards employees increase positively. It was observed that distributive fairness positively affected the perception towards restaurants, but the low effect of procedural fairness on perception towards restaurants was not significant. According to the regression analysis, as the perception of the consumers towards employees in the restaurants increases positively, the perception towards restaurants increases positively. The meaningful and positive effect of distributive fairness on the perception towards restaurants continues, but decreases. In addition, the positive impact of perception towards employee on perception towards restaurants remains significant. According to the analysis, the perception towards employees has a partial mediating effect on the impact of distributive fairness on the perception towards restaurants. As a result, H<sub>1</sub> and H<sub>3</sub> hypotheses were fully accepted, H<sub>2</sub> and H<sub>4</sub> hypotheses were partially accepted.

## Conclusion

According to this research, the consumer, who thinks that the service is fair, will have a good impression both against the business and its employees. On the other hand, it is understood that the consumer, who has a good level of impression about the employees, will also have a good impression on the company. Research findings show that perception towards employees has a partial mediating effect on the impact of service fairness on perception towards restaurants. The fact that this mediation relationship has not been examined in the tourism indicates the gap in the tourism literature.

Within the scope of the research results, some suggestions can be made to restaurant managers. First of all, if restaurants want to continue their existence and have a positive place in consumers' mind, it is suggested that managers should care about service fairness and employees' attitudes and behaviors. Secondly, it is understood that consumers embody the abstract feature of the service with the communication, attitude and behavior of the employees. At this point, restaurant managers should observe the communication skills of their employees with

consumers. In this context, managers can provide their employees with in-service training on service fairness and communication. Moreover, it is recommended that managers be an example for their employees in matters of fairness and attitude / behavior towards customers.

Finally, the reasons why the procedural justice determined in this research does not have an impact on the perception towards business can be examined with new researches. In addition, this research was carried out in Sirnak, where the food and beverage sector has not developed. The findings obtained may not be valid for other cities. In order to measure the validity of the model and findings obtained in this research, this research can be repeated in cities where the food and beverage industry has developed. Also, repeating the same research in other cities where the food and beverage industry is not developed will be useful in terms of comparing the results.