



Araştırma Makalesi (Research Article)

## ÇEVİRİMİÇİ ÇALIŞAN YORUMLARININ İNCELENMESİ: ZİNCİR OTEL ÖRNEĞİ (EXAMINING ONLINE EMPLOYEE REVIEWS: EXAMPLE OF A CHAIN HOTEL)

Ozan ÇATIR<sup>1\*</sup> (orcid.org/ 0000-0003-3168-7338)

<sup>1</sup> Uşak Üniversitesi, Ulubey Meslek Yüksekokulu, Seyahat, Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü, Uşak, Türkiye

### Özet

Bu makale, çalışanlar tarafından oluşturulan incelemelerin işletmeler açısından önemini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda bir otel zinciri işletmesine yönelik yapılan olumlu ve olumsuz olmak üzere toplam 6.302 yorum incelenmiştir. Pazarlama literatüründe elektronik ağızdan ağıza pazarlama olarak bilinen iletişim kanalının çalışanlara yönelik olan, bu yeni biçimi farklı bir perspektiften incelenmektedir. Çalışmada (i) çalışanların memnuniyet durumları, (ii) eski ve mevcut çalışanlar açısından memnuniyet durumlarında farklılık olup olmadığı, (iii) çalışanların otelle ilgili yaptıkları olumlu yorumlar (iv) çalışanların otelle ilgili yaptığı olumsuz yorumlar araştırılmıştır. Webharvy 5.0 programı kullanılarak, Glassdoor web sitesinden zincir otele ilişkin yorumlar elde edilmiş ve excel ortamına aktarılmıştır. Daha sonra Rapidminer 9.0 programı kullanılarak metin madenciliği ve konu modelleme yöntemi kullanılmıştır. Bu çalışma büyük veri analitiğinin kullanılması ve yönetsel içgörüler geliştirilmesi açısından önemli bir yenilik sunmaktadır. Çalışma sonucunda çalışanların genel olarak otelden memnun oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca mevcut çalışanların eski çalışanlara göre otelden daha fazla memnun oldukları tespit edilmiştir. Yapılan nitel analiz sonucunda çalışma ortamı, kariyer fırsatları, çalışan avantajı, çalışma saati ve yetenek geliştirme konularında çalışanların memnun oldukları görülmüştür. Çalışanlar yönetim davranışı, iş-yaşam dengesi, işgören devir hızı ve işten ayrılma konularında ise memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** Çevrimiçi çalışan yorumu, otel, turizm, çalışan memnuniyeti

### Abstract

Using a sample of 6,302 reviews from a hotel chain business, this article explores the importance of employee-generated online reviews for businesses. This new form of communication channel for employees, known as electronic word of mouth marketing in the marketing literature, is examined from a different perspective. In the study, (i) the satisfaction of the employees, (ii) whether there is a difference in the satisfaction of former and current employees, (iii) the positive comments of the employees about the hotel (iv) the negative comments of the employees about the hotel were investigated. In the study, using the Webharvy 5.0 program, comments about the chain hotel were obtained from the Glassdoor website and transferred to the excel environment. Then, using the Rapidminer 9.0 program, text mining and topic modelling method were used. This study presents an important innovation in terms of using big data analytics and developing managerial insights. Because of the study, it was concluded that the employees were generally satisfied with the hotel. In addition, it has been determined that current employees are more satisfied with the hotel than former employees. Because of the qualitative analysis, it was seen that the employees were satisfied with the working environment, career opportunities, employee advantage, working hours and talent development. Employees expressed their dissatisfaction with management behaviour, work-life balance, employee turnover rate and leaving the job.

**Keywords:** Online employee reviews, hotel, tourism, employee satisfaction

\* Sorumlu yazar: ozan.catir@usak.edu.tr

DOI: 10.33083/joghat.2021.99

## 1. Giriş

Dijitalleşmeyle birlikte gerek tüketiciler gerekse çalışanlar çevrimiçi platformlarda deneyim paylaşımı yapmaktadır. Paylaşılan deneyimlerin incelenmesi, yöneticilerin karar vermelerini kolaylaştırıcı fırsatlar sunmaktadır. Elektronik ağızdan ağıza pazarlama vakaları genellikle tüketiciler açısından değerlendirilmektedir. Çalışanların yorumlarının bulunduğu çevrimiçi platformlarda, yönetici ve araştırmacıların değerli içgörüler elde etmeleri için kullanılabilir. Fakat bu platformların bilgi kaynağı olarak kullanılması sınırlıdır (Symitsi, Stamolampros, Daskalakis ve Korfiatis, 2021; Stamolampros, Korfiatis, Chalvatsiz ve Buhalis, 2019; Symitsi, Stamolampros ve Daskalakis, 2018; Huang, Li, Meschke ve Guthrie, 2015).

Çalışmada ilk olarak çevrimiçi çalışan incelemelerinden elde edilen sayısal derecelendirmeler ve inceleme metinleri ele alınmıştır. Daha sonra olumlu ve olumsuz yorumlar konu modelleme yöntemi ile incelenmiştir. Son olarak eski ve mevcut çalışanlar açısından yorumlarda farklılık olup olmadığı ve çalışanların memnuniyet durumları analiz edilmiştir. Çalışanlar tarafından yapılan 6.302 yorum, yapmış oldukları puanlamalar ve inceleme metninde yer alan bilgiler analiz edilmiştir.

Bu makale, çevrimiçi yorumların sunmuş olduğu sayısal ve sözel verilerin yönetim kararlarında kullanılabilmesi için mevcut literatüre katkıda bulunmaktadır. Birçok turizm işletmesi tüm operasyonel süreçlerde büyük verilerden faydalanmak ister. Fakat yöneticiler genellikle bu verilerden ziyade sezgisel kararlar vermeyi tercih ederler (LaValle, Lesser, Shockley, Hopkins ve Kruschwitz, 2011; Kunc ve O'Brien, 2019). Bu nedenle yönetim ve operasyonel konularda karar almada çalışanlardan alınan bilgilerin önemi açıklanmaya çalışılmıştır.

Geleneksel olarak işletmelerde çalışanların motivasyon, iş tatmini, performans vb. durumları anketlerle ölçülebilir. Fakat çevrimiçi incelemelerde yönetim gözetimi dışında deneyimlerini paylaşabilirler. Bu paylaşım daha objektif ve anonim bilgiler sağlayabilir. Ayrıca eski çalışanların yüksek oranda yorum yapması çalışan devri araştırmaları ve işten ayrılma niyeti araştırmaları açısından fırsatlar sunmaktadır (Stamolampros, Korfiatis, Chalvatsiz ve Buhalis, 2019). Olumlu ve olumsuz yorumların sunulması da çalışanların memnuniyetini belirlemede yardımcı olan bir unsurdur. Bu açıdan çevrimiçi yorumların incelenmesi, karar mekanizmalarının işletilmesi için önemlidir.

Bu çalışma şu şekilde yapılandırılmıştır. İlk bölümde araştırmayla ilgili literatür açıklanmıştır. Daha sonraki bölümde çalışmanın yöntemi ve elde edilen bulgular sunulmuştur. Son bölümde ise araştırmanın sonuçları, sınırlılıkları ve elde edilen sonuçlara yönelik önerilere yer verilmiştir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Son yıllarda büyük ölçekli çevrimiçi kullanıcı tarafından oluşturulan bilgiler hem araştırmacılar hem de işletme yöneticileri tarafından dikkatle değerlendirilmektedir. Tüketicilerin kararlarını nasıl verdiklerinin belirlenmesinde çevrimiçi incelemeler yoğun bir şekilde ilgi görmüştür (Zhu and Zhang, 2010). Birkaç çalışma çevrimiçi yorumların tüketici güveni, satın alma niyeti, restoran performansı ve finansal etki gibi unsurları nasıl etki ettiğini incelemiştir (Parkı, Sutherland ve Lee, 2021; Wang, Kim ve Kim, 2021; Wang ve Kim, 2021; Fernandes, Moro, Cortez, Batista ve Ribeiro, 2021). Bu sistemin bazı avantajları bulunmaktadır. Bunlardan birisi çevrimiçi incelemeler sayesinde işletmelerin anket ve odak grup görüşme maliyetlerini ortadan kaldırabilmesidir. Böylece işletme yöneticileri ürünler, rakipler ve pazar hakkında da bilgi sahibi olabilmektedir (Symitsi, Stamolampros, Daskalakis ve Korfiatis, 2021). Özellikle çalışanların memnuniyetlerini belirlemede çevrimiçi çalışan yorumları bir e-WOM uygulaması olarak literatürde yerini almıştır (Huang vd., 2015; Symitsi vd., 2018; Symitsi vd., 2021; Stamolampros vd., 2021). Bu çevrimiçi platformlarda tüm kademelerdeki çalışanların işletmelerle ilgili yorumlarına yer verilmektedir. Çalışan çevrimiçi yorumları son zamanlarda insan kaynakları yazınında da incelenmeye başlanmıştır. Bu çalışmada

Literatürde Glassdoor web sitesi kullanılarak gerçekleştirilen az sayıda çalışma bulunmaktadır. Hope, Li, Lin ve Rabier, (2020) çalışmalarında finansal analistlerin performansında ve kariyer ilerlemesinde iş yaşam dengesinin rolünü incelemiştir. Çalışma sonucunda iş-yaşam dengesinde artış olduğunda kariyer gelişimi ve performansta da bir artış olduğu tespit edilmiştir. Farhadi ve Nanda (2020) yaptıkları çalışmada halka arz edilen özel şirketlerde çalışanların görüşlerini inceleyerek, firma kalitesi ve iş tatmini hakkındaki düşüncelerini elde etmeye amaçlamışlardır. Çalışma sonucunda halka arz öncesi çalışanların firma kalitesi görüşleri pozitif iken; halka arz sonrası negatif bir ilişki bulunmuştur. Fang, Gao ve Hu (2020) çalışmalarında yüksek temasslı hizmet firmaları için borsanın çalışan memnuniyetinin maddi olmayan varlık değerini aktifleştirip aktifleştirmedeğini incelemiştir. Çalışma sonucunda; çalışan memnuniyetinin yüksek temasslı hizmet

firmaları için hem kar marjını hem de varlık devrini iyileştirdiği bulunmuştur. Ayrıca çalışan memnuniyetinin firmanın uzun vadeli değerine katkı sağlayan önemli bir maddi olmayan varlık olduğu gösterilmiştir. Son olarak Stamolampros, Korfiatis, Chalvatzis ve Buhalis (2019) çalışmalarında iş tatmini ve çalışan devir hızının belirleyicilerini bulmak için çevrimiçi yorumları incelemişlerdir. Çalışma sonucunda; liderlik ve kültürel değerlerin yüksek çalışan memnuniyetini sağlayacağı, kariyer ilerlemesinin ise çalışan devri için kritik bir öneme sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca işletme karlılığının iş tatminini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Otel işletmeleri için çalışan memnuniyeti hem mevcut çalışanların sürekliliğinin sağlanması hem de yetenekli çalışanların oteli tercih etmesi için önemli bir faktördür. Bilimsel çalışmalar çalışan memnuniyetinin, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu tespit etmiştir (Huang vd., 2015; Symitsi, vd., 2018). Çalışanların memnuniyet düzeyinin düşük olması hizmet kalitesini de olumsuz olarak etkiler ve dolayısıyla işletme karlılığı, müşteri memnuniyeti ve düşüş eğilimi göstermektedir (McPhail, Patiar, Herington, Creed ve Davidson, 2015; Lam, Baum ve Pine, 2003).

### **3. Yöntem**

#### **3.1. Araştırma Tasarımı**

Bu çalışmanın amacı, çalışanların otel işletmesi hakkında yapmış oldukları olumlu ve olumsuz yorumları incelenmesi sonucunda çalışanların memnuniyet durumlarını belirlemek, eski ve mevcut çalışanlar arasında memnuniyet açısından farklılık olup olmadığını tespit etmektir. Çalışanlar tarafından yapılan bu yorumlar çevrimiçi yorumların yapıldığı Glassdoor isimli web sitesinden alınmıştır. Bu kapsamda Glassdoor'u kısaca açıklamak gerekirse, Glassdoor, ABD merkezli 2008'den günümüze işler ve şirketler hakkında yorum yapılabilen dünya lideri bir firmadır. Glassdoor'da şirketler derecelendirmeleri ve yorumlarına yer verilmektedir (<https://www.glassdoor.com/about-us/>). Bu çalışmada Stamolampros vd. (2019) çalışmasında da yer alan konu modelleme yöntemi dikkate alınmış ve çevrimiçi yorumlar belirtilen aşamalarda gerçekleştirilmiştir. Glassdoor'da yorumları bulunan zincir bir otelin Haziran- Temmuz 2021 tarihlerinde toplam 6.302 İngilizce yorum indirilmiştir. İngilizce yorumlar analizler sonunda Türkçe diline çevrilmiştir. Elde edilen veri seti Glassdoor web sitesinin kuruluş yılı olan 2008 yılı ile 2021 yılı arasındaki yorumları kapsamaktadır. Glassdoor web sitesinde çalışanların şirket için vermiş oldukları puan, eski ve mevcut çalışan olma durumu, şirkete yönelik olumlu ve olumsuz yorumlar, tarih ve pozisyon ve ülke kriterleri mevcuttur. İlk aşamada veri setini oluşturmak için Webharvy 5.0 web kazıma programı ile otel zincirine ait veriler elde edilmiştir. Bu programla otel zincirine ilişkin bütün yorumlar web ortamından excel ortamına aktarılmıştır.

Elde edilen veriler incelemek için RapidMiner 9.0 programından faydalanılmıştır. Bu program metin madenciliği analiz modülü ile tüm yorumları ayrı ayrı kelimelere ayırmakta ve birlikte kullanılan kelimelerle ilgili sonuçlar sunmaktadır. Ayrılan kelimeler frekans sırasına göre sıralanmıştır. Görsellik sağlamak için kelime frekanslarından sonra Wordcloud web sitesi aracılığıyla kelime bulutu oluşturulmuştur.

#### **3.2 Veri Ön işleme**

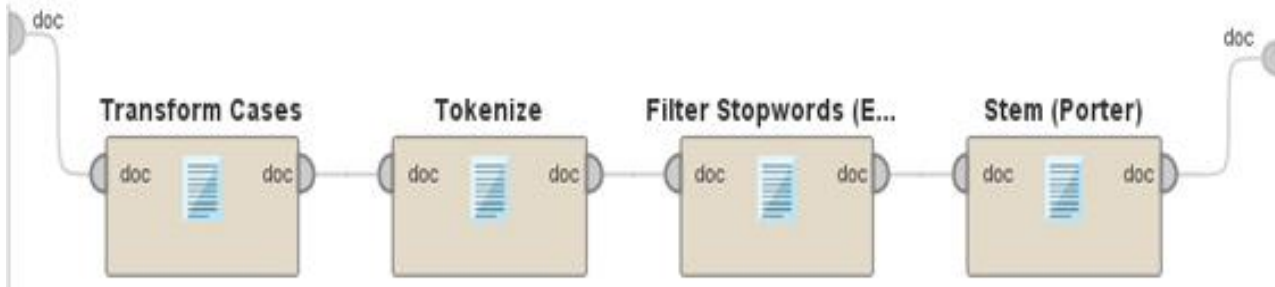
Zincir otele ilişkin yorumlar Web madenciliği için kullanılan Webharvy 5.0 programı ile indirilmiştir. Daha sonra veriler Excel programına aktararak, metin madenciliği uygulaması için hazır hale getirilmiştir. Tablo 1'de Otel yorumlarına ait veri seti örneği sunulmuştur.

**Tablo 1. Otel Yorumları Örnek Veri Seti**

Otellere ilişkin yorumların indirilmesinden sonra metin madenciliği aşamasına geçilmiştir. Metin madenciliği analizi için RapidMiner programı tercih edilmiştir. RapidMiner, “açık kaynak kodlu, Java dilinde yazılmış,

| Puan | Çalışan Durumu | Olumlu Yönler  | Olumsuz Yönler  | Pozisyon            |
|------|----------------|--|---|---------------------|
| 1.0  | Eski Çalışan   | Seyahat avantajları, evden çalışma                           | Her hareketinizi gözden geçirin. Her arama kaydedilir, analiz edilir ve ayrılır.                          | Rezervasyon Elemanı |
| 2.0  | Eski Çalışan   | Ekip için eğlenceli yerinde etkinlikler için büyük bir çaba. | Özellikle yöneticilerin haftada en az 50 saat çalışmasını bekleyen bir şirket için, çok düşük ücretlidir. | Müdür               |
| 2.0  | Mevcut Çalışan | İkramiye yapısı, çalışan fiyatlandırması, çeşitli işgücü     | Aşırı iş yükü, hissedar merkezli, kuruluşlar arasında eşit olmayan unvanlar                               | Direktör            |

kullanımı kolay olan akademik çalışmalarda kullanılan bir yazılımdır. Bu yüzden bu program kullanılmıştır. RapidMiner sürükle bırak yöntemi ile birbirine bağlanan operatör işlevleri sayesinde çalışan ve operatör işlevlerin üzerine tıklanarak gerekli parametrelerinin kolayca belirlendiği bir yazılımdır. Bu sayede kodlama bilgisi gerektirmez. Bu programla çok sayıda veri işlenebilir ve bu veriler üzerinden anlamlı birçok bilgi elde edilebilir” (Çelik, Akçetin ve Gök, 2017: 1-5). Elde edilen excel dosyası RapidMiner programına aktarılmıştır. Yorumlardaki kelimelerin tek tek ayrılması, kelime frekanslarının çıkarılması ve birliktelik analizi için bir model hazırlanmıştır. Veri ön işleme aşamasında oluşturulan modelin tasarım görünümü Şekil 1’de görülmektedir.

**Şekil 1. Veri ön işleme tasarım görünümü**

Şekil 1’de Rapidminer programında oluşturulan modelin operatörleri görülmektedir. Bu operatörler “tüm kelimeleri küçük harfe döndürme”, “kelimeleri tek tek parçalara ayırma”, “bağlaç, zamir, edat gibi sözcükleri filtreleme” ve “aynı kökten gelen kelimeleri tek bir kelime köküne birleştirme” işlemini gerçekleştirmektedir.

#### 4. Bulgular

Bu bölümde, Glassdoor web sitesinden elde edilen verilerin analizleri sonucunda elde edilen bulgular sunulmuştur. Kullanılan veri setine ilişkin betimleyici özellikler Tablo 2’de görülmektedir. Web sitesinde zincir otele ait toplam 6302 yorum bulunmaktadır. Tüm yorumlar indirilmiştir. Yorum yapanların % 46,28’inin eski çalışan % 53,71’inin ise mevcut çalışanlar oluşturmaktadır. Dengeli bir dağılım olduğu söylenebilir. Çalışanların zincir otelle ilgili değerlendirmeleri incelendiğinde % 37,95’inin 5 puan, % 29,73’ünün 4 puan verdiği görülmektedir. Genel olarak zincir otelden bir memnuniyetin olduğu ifade edilebilir. Örnekleme oluşturan zincir otel 10.000 kişinin üzerinde çalışan bulunan ve 10 milyar doların üzerinde gelir elde eden çok geniş hacimli bir işletmedir. 1919 yılında günümüze turizm sektöründe faaliyet göstermektedir.

**Tablo 2. Betimleyici Özellikler**

| Yorumcu Özellikleri              | f            | %     |
|----------------------------------|--------------|-------|
| <b>Toplam Yorum Sayısı</b>       | 6302         |       |
| <b>Eski Çalışan Sayısı</b>       | 2917         | 46,28 |
| <b>Mevcut Çalışan Sayısı</b>     | 3385         | 53,71 |
| <b>Zincir Otelin Özellikleri</b> |              |       |
| <b>Çalışan Sayısı</b>            | 10000+       |       |
| <b>Gelir</b>                     | 10 milyar \$ |       |

#### 4.1. Çalışanların Derecelendirmelerine Göre Memnuniyet Durumları

Çalışanların memnuniyet durumları zincir otele ilişkin vermiş oldukları puanlardan anlaşılabilir. 5 puan en yüksek memnuniyeti 1 puan ise memnuniyetsizlik durumunu ifade etmektedir. Benzer çalışmalarda da bu şekilde bir değerlendirme yapılmıştır (Gao, Li, Liu ve Fang., 2018, Stamolampros vd., 2019). Çalışanların zincir otele ilişkin yapmış oldukları değerlendirmeler Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo 3. Çalışan Durumlarına (eski ve mevcut) Göre Memnuniyet Durumları**

| Eski Çalışan  | f    | %    | Mevcut Çalışan | f    | %    | Genel Memnuniyet | f    | %    |
|---------------|------|------|----------------|------|------|------------------|------|------|
| <b>5 puan</b> | 858  | 29,4 | 5 puan         | 1534 | 45,3 | 5 puan           | 2392 | 38,0 |
| <b>4 puan</b> | 885  | 30,3 | 4 puan         | 989  | 29,2 | 4 puan           | 1874 | 29,7 |
| <b>3 puan</b> | 660  | 22,6 | 3 puan         | 528  | 15,6 | 3 puan           | 1188 | 18,9 |
| <b>2 puan</b> | 260  | 8,9  | 2 puan         | 212  | 6,3  | 2 puan           | 472  | 7,5  |
| <b>1 puan</b> | 254  | 8,7  | 1 puan         | 122  | 3,6  | 1 puan           | 376  | 6,0  |
| <b>Toplam</b> | 2917 |      | <b>Toplam</b>  | 3385 |      | <b>Toplam</b>    | 6302 |      |

Tablo 3 incelendiğinde genel olarak tüm çalışanların zincir otelden memnun olduğu söylenebilir (5 puan=% 38; 4 puan= % 29,7). Memnuniyetsiz oranlarının ise düşük olduğu tespit edilmiştir (1 puan=% 6; 2 puan=7,5). Eski çalışanlar ile mevcut çalışanların memnuniyet puanları karşılaştırıldığında mevcut çalışanların memnuniyet oranlarının toplamda daha fazla olduğu görülmektedir (eski çalışan (5 puan+4 puan+ 3 puan)= % 82,4; mevcut çalışan (5 puan+4 puan+ 3 puan)= % 90,1).

#### 4.2. Konu Modellemesi Yöntemine Göre Çalışanların Memnuniyet Durumlarının Niteliksel Olarak Belirlenmesi

Bu çalışmada pazarlama ve turizm sektöründe kullanılan, metinlerin bütününden sınıflandırmalar yapabilen ve belirlenen konularda bilgiler sunan konu modelleme yöntemi kullanılmıştır (Stamalompros vd. 2019). Çalışanların memnuniyet durumları sayısal olarak vermiş oldukları puanlardan çıkarılabilmektedir. Fakat yapmış oldukları yorumlarda memnuniyet durumlarıyla ilgili daha derin bilgiler elde edilebilir. Glassdoor web sitesi çalışanların yorumlarını olumlu ve olumsuz şekilde ayırmıştır. Bu yorumlar, ayrı ayrı analiz programına yüklenerek, analizler gerçekleştirilmiştir. Bu sayede nicel bir analizin yanı sıra niteliksel bir analiz yapılmış ve ilgilenilen konuyla ilgili daha fazla bilgi sahibi olunmuştur.



Tablo 4’te yapılan konu modellemesi sonucunda 5 tema belirlenmiştir. Bu temalar iki insan kaynakları uzmanı ile görüşme sonunda hangi kelimelerin hangi temalar altında birleşebileceği tartışılarak kararlaştırılmıştır. Bu temalar; çalışma ortamı, kariyer fırsatları, çalışan avantajı, çalışma saati ve yetenek geliştirme temalarıdır. Çalışma ortamı teması incelendiğinde bu temayı oluşturan kelimelerin harika, iş, iyi, atmosfer, otel, şirket, mükemmel, inanılmaz, kurumsal, adil ve mutlu gibi kelimelerden oluştuğu tespit edilmiştir. Bu manada yorum yapan çalışanların çalışma ortamıyla ilgili olumlu yorumlar yaptıkları söylenebilir. Çalışanların çalışma ortamlarından memnun oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Kariyer fırsatları temasını oluşturan kelimeler ise; eğitim, kariyer, büyüme, gelişme, ilerleme, kültür, öğrenme, yardım ve destekleyici gibi kelimelerdir. Zincir otelin çalışanlarına kariyer ve kendini geliştirme imkânı sunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışan avantajı teması ile ilgili kelimeler şu şekilde belirlenmiştir: indirimler, bedava, yemek, öğle yemeği, etkinlikler, maaş, sağlık, destek, sigorta, para ve tatildir. Kelimeler incelendiğinde otelin çalışanlarına sağlık ve sigorta imkânları, yeme-içme imkânı sunduğu, bazı hizmetlerinde indirimli olarak sunulduğu sonucuna ulaşılabılır. Çalışma saati teması esnek, saatler, esneklik, günler ve çeşitlilik kelimelerinde oluşmuştur. Zincir otelde esnek çalışma saatleri uygulandığı söylenebilir. Yetenek geliştirme teması deneyim, değerler, profesyonel, seviye ve beceri kelimelerinden oluşmaktadır. Zincir otel işletmesinin çalışanlarının yeteneklerini geliştirici uygulamalarda bulunduğu sonucuna ulaşılabılır. Temaların daha iyi anlaşılması için çalışanların otelle ilgili yorumlarından örnekler aşağıda sunulmuştur:

*“Şirket içerisinde eğitim imkânları harika, terfi için birçok fırsat bulunmakta ve yöneticiler harika bir şekilde mentorluk yapmaktadırlar”*

*“Mükemmel imkânlar bulunmakta, özellikle ücret programları çok başarılı. ”*

*“Çalışmak için harika bir yer. Esnek çalışma şartlar bulunmaktadır.”*

*“Kültürel deneyim sağlayan,, takım odaklı bir yaklaşım bulunmaktadır”*

*“Seyahat imkânları inanılmaz. Şirket içinde seçim yapabileceğiniz birçok yer bulunmaktadır”*

*“Harika personel, müşteriler ve genel deneyim!”*

*“İş yaşam dengesinin sağlanması ve çalışan memnuniyetini ve çalışan bağlılığını olumlu olarak etkilemektedir”*

*“Çalışma atmosferi ve sunduğu avantajlar bakımından harika bir yer. Kariyerinizde kolayca ilerleyebilirsiniz.”*

*“Harika bir şirket, en iyilerinden biri! Büyük imkânlar sunmaktadır.”*

*“Gelişme fırsatı vardır. İnsanlara hizmet eden bir yaklaşım bulunmaktadır., Liderler amaca yönelik, inanılmaz liderler ve ekip üyeleridir.”*

*“Yoğun bir resepsiyonda deneyim kazanmak için harika bir yer. Çok fazla çoklu görev bulunmaktadır.”*

*“Bir aile gibi hissettirmekte ve her zaman öğrenmeyi teşvik etmektedir..”*

*“Çalışmak için harika bir şirket.”*

*“Ücret almak için yeterince eğlenceli.”*

*“İyi maaş, takım çalışması ve iyi yan haklar sunmaktadır. Güzel insanlarla iş istikrarı bulunmaktadır”*

*“Harika iş arkadaşları. Dünyanın her yerinden insanlarla tanışma fırsatı sunmaktadır.”*

*“İş yükü azdır,, harika personel ve iyi tazminat imkanları sunulmaktadır.”*

*“Çalışma ortamı harika. İnsanlar arkadaş canlısıdır.”*

*“Otel kültürü, burada çalışmaktan ve aynı zamanda toplumunda hizmet etmekten gurur duymamı sağlayan bir kültürdür”.*

*“Otel, çalışanları olumlu yönde etkilemeye çalışır. Evden çalışmanın esnekliği ile dengeli bir iş hayatına sahip olmaya teşvik ediliyorum. Yönetim ekibim sıkı çalışmayı takdir etmekte ve ödüllendirmektedir”*

Tablo 5’te çalışanların zincir otelle ilgili yapmış oldukları olumsuz yorumların konu çözümlemesi verilmiştir.

Tablo 5. Olumsuz Yorumlar İçin Konu Çözümlemesi

| Yönetim davranışı | İş-yaşam dengesi | İşgören devir hızı | İşten ayrılma | Kariyer imkanları |
|-------------------|------------------|--------------------|---------------|-------------------|
| kaba              | saatler          | devirhızı          | covid         | eğitim            |
| eksiklik          | hayat            | maaş               | sorunlar      | deneyim           |
| kurumsal          | denge            | kültür             | tazminat      | seviye            |
| zorluklar         | gece             | değişiklik         | korkunç       | fırsatlar         |
| liderlik          | çok              | ilerleme           | para          | kariyer           |
| iletişim          | meşgul           | daha düşük         | stresli       | gelişme           |
| üst               | vardiya          | sınırlı            | olumsuz       | yavaş             |

Tablo 5’te yapılan konu modellemesi sonucunda 5 tema belirlenmiştir. Bu temalar; yönetim davranışı, iş-yaşam dengesi, işgören devir hızı, işten ayrılma ve kariyer imkanları temalarıdır. Yönetim davranışı teması incelendiğinde; bu temanın kaba, eksiklik, kurumsal, zorluklar liderlik, iletişi ve üst kelimelerinden oluştuğu görülmektedir. Otel yöneticilerinin çalışanlarına karşı bazı durumlarda olumsuz bir iletişim tarzı belirledikleri söylenebilir. Kaba davrandıkları da yine yorumlarda belirtilmiştir. İş-yaşam dengesi teması ile ilgili kelimeler, saatler, hayat, denge, gece, çok, meşgul ve vardiya kelimeleridir. Otelde uzun süreler çalışıldığı, vardiyalı bir sistemin olduğu ve yoğun tempo da işlerin yürüdüğü söylenebilir. İşgören devir hızı teması ile ilgili kelimeler devirhızı, maaş, kültür, değişiklik, ilerleme, daha düşük ve sınırlı kelimeleridir. Çalışanların daha çok ekonomik, kariyer ilerleme durumları ve otelin kültürü ile ilgili uygulamaların işgören devir hızını arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. İşten ayrılma teması ile ilgili kelimeler ise; covid, sorunlar, tazminat, korkunç, para, stresli ve olumsuz kelimeleridir. Pandemi nedeniyle birçok çalışan işten çıkarılması, zincir otel işletmesinde de görülmüş, çalışanlar tarafında bu durum olumsuz, sorunlu, korkunç ve stresli olarak yorumlanmıştır. Kariyer imkanları teması, eğitim, deneyim, seviye, fırsatlar, kariyer, gelişme ve yavaş kelimelerinden oluşmaktadır. Otelin kariyer imkanları konusunda bir çok uygulaması olmasına rağmen bu süreçlerin yavaş bir şekilde ilerlediği ifade edilmiştir. Genel olarak çalışanlar belirtilen temalarda memnuniyetsizliklerini belirtmişlerdir. Belirtilen temalarla ilgili bazı yorumlar aşağıda sunulmuştur:

“COVID nedeniyle personel azdır. Oteli daha sorunsuz işletmek için daha fazla çalışana ihtiyaç vardır.”

“Otel daha çok satış odaklıdır. Müşteri ve çalışana fazla değer verilmez”

“Aşırı iş yükü, hissedar merkezli, kuruluşlar arasında eşit olmayan unvanlar, piyasa için düşük taban ücret”

“Şirket çok büyük olduğu için herkesin kötü olduğu konusunda hemfikir olduğu bir süreci iyileştirmek çok büyük çaba gerektirebilir.”

“Düşük maaş vardır. Bölge ekibinden desteklemede yetersizdir.”

“Diğer şirketlerdeki diğer gelir yönetimi pozisyonlarına kıyasla düşük maaş.”

“Sizinle zamanlama konusunda çalışmaktan hoşlanmazlar. COVID nedeniyle işten çıkarıldığında, tıbbi nedenlerle yapamayacak olsanız bile istendiğinde geri dönmenizi isterler. Sizi odalara sokarlar ama mükemmel olmasını beklerler. Denetçiler, yönetimle birlikte son derece kaba davranırlar.”

“Bütün gün bizi arayan ve bize bağırın birçok kızgın misafir bulunmaktadır.”

“Maaş çok düşük”

“Değişim arzusunun olmaması (orta düzey yönetimin yeni fikirlere/değişikliklere karşı direnci), çalışanların bir makinenin dişlileri olarak görülmesi, kurumsal politika, hesap verebilirliğin olmaması”

“Her zaman çok çalışmak”

“Konuklar tarafından çok sayıda duygusal istismar”

“Destekleyici olmayan kötü iş arkadaşları”



## 5. Sonuçlar, Öneriler ve Sınırlılıklar

Bu çalışmada, çalışanların memnuniyet durumlarını hem sayısal derecelendirme hem de nitel değerlendirmeler aracılığıyla tespit etmek amaçlanmıştır. Ayrıca çalışanların otelle ilgili yorumları ve vermiş oldukları puanlar incelenmiştir. Çalışma sonucunda çalışanların genel olarak otelden memnun oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca mevcut çalışanların eski çalışanlara göre otelden daha fazla memnun oldukları tespit edilmiştir. Yapılan nitel analiz sonucunda çalışma ortamı, kariyer fırsatları, çalışan avantajı, çalışma saati ve yetenek geliştirme konularında çalışanların memnun oldukları görülmüştür. Çalışanlar yönetim davranışı, iş-yaşam dengesi, işgören devir hızı ve işten ayrılma konularında ise memnuniyetsizliklerini ifade etmişlerdir.

Çalışmadan elde edilen bulgular, literatüre birkaç noktadan önemli katkılar sunmaktadır. Birincisi memnuniyet araştırmalarında hem sayısal derecelendirmelerden hem de çalışan yorumlarından faydalanılmış ve daha kapsamlı ve ayrıntılı bilgilere ulaşılmıştır. Çalışmadan elde edilen bu sonuçlar Baum vd. (2016) ve Stamolampros vd (2019) çalışmalarının sonuçlarını desteklemektedir. Metinsel ve sayısal özellikleri sunmuş olduğu zengin içeriğin analizi ayrıca yönetsel açıdan da bir katkı sunmaktadır. Çalışmada ortaya çıkarılan yönetim davranışı, iş-yaşam dengesi, işgören devir hızı, işten ayrılma ve kariyer imkanları temaları çalışanların memnuniyetsizliklerini ifade ettiği kavramlardır. Bu kavramların dikkate alınarak, gerekli düzeltmelerin yapılması ve memnuniyet durumlarının artırılması gerekmektedir.

Uygulamacılar açısından çalışma bulguları incelendiğinde otel yöneticileri açısından önemli katkılar sunmaktadır. Otel yöneticileri çalışan yorumlarını hem niteliksel, hem de sayısal olarak değerlendirerek çalışanlar ve kurumlarıyla ilgili bir öngörü kazanabilirler. Ayrıca otel yöneticileri çevrimiçi incelemelerden çalışanların özelliklerini anlayarak, yetenekleri geliştirmek, işe almak veya terfi ettirmek gibi uygulamaları gerçekleştirebilirler. Otel yöneticileri büyük verileri nasıl kullanacaklarını öğrenerek, piyasada rekabet avantajı sağlayabilirler. Ayrıca otelin piyasadaki finansal durumu ve çalışanlarına nasıl davrandığı bu tür sitelerde açık ve ücretsiz bir şekilde sunulduğu için bu platformların mutlaka otel yöneticileri tarafından yönetilmesi gerekmektedir.

Bu çalışma, Glassdoor web sitesindeki bir zincir otele ait yorumlarla sınırlandırılmıştır. Bu web sitesinde farklı otel zincirleri, seyahat acentaları, restoranlar vb. hakkındaki yorumlarda analiz edilebilir.

## Kaynakça

- Baum, T., Kralj, A., Robinson, R. N., & Solnet, D. J. (2016). Tourism workforce research: A review, taxonomy and agenda. *Annals of Tourism Research*, 60, 1-22.
- Çelik, U., Akçetin, E. ve Gök, M. (2017), *Rapidminer ile Uygulamalı Veri Madenciliği*, Pusala Yayınevi, İstanbul.
- Fang, R., Gao, B., ve Hu, N. (2021). Intangible asset value of employee satisfaction in high-contact services. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102-810.
- Farhadi, R., ve Nanda, V. (2021). What do employees know? Quality perception and 'over-satisfaction' in firms going public. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101-779.
- Fernandes, E., Moro, S., Cortez, P., Batista, F., ve Ribeiro, R. (2021). A data-driven approach to measure restaurant performance by combining online reviews with historical sales data. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102-830.
- Gao, B., Li, X., Liu, S., ve Fang, D. (2018). How power distance affects online hotel ratings: The positive moderating roles of hotel chain and reviewers' travel experience. *Tourism Management*, 65, 176-186.
- Hope, O. K., Li, C., Lin, A. P., ve Rabier, M. (2021). Happy analysts. *Accounting, Organizations and Society*, 90, 101-199.
- Huang, M., Li, P., Meschke, F. ve Guthrie, J. P. (2015). Family firms, employee satisfaction, and corporate performance. *Journal of Corporate Finance*, 34, 108-127.
- Kunc, M., ve O'brien, F. A. (2019). The role of business analytics in supporting strategy processes: Opportunities and limitations. *Journal of the Operational Research Society*, 70(6), 974-985.
- Lam, T., Zhang, H.ve Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong. *Tourism management*, 22(2), 157-165.

- LaValle, S., Lesser, E., Shockley, R., Hopkins, M. S., ve Kruschwitz, N. (2011). Big data, analytics and the path from insights to value. *MIT sloan management review*, 52(2), 21-32.
- McPhail, R., Patiar, A., Herington, C., Creed, P. ve Davidson, M. (2015). Development and initial validation of a hospitality employees' job satisfaction index: Evidence from Australia. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Park, C. W., Sutherland, I., ve Lee, S. K. (2021). Effects of online reviews, trust, and picture-superiority on intention to purchase restaurant services. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 228-236.
- Stamolampros, P., Korfiatis, N., Chalvatzis, K., ve Buhalis, D. (2019). Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. *Tourism Management*, 75, 130-147.
- Symitsi, E., Stamolampros, P. ve Daskalakis, G. (2018). Employees' online reviews and equity prices. *Economics Letters*, 162, 53-55.
- Symitsi, E., Stamolampros, P., Daskalakis, G., ve Korfiatis, N. (2021). The informational value of employee online reviews. *European Journal of Operational Research*, 288(2), 605-619.
- Wang, Y., Kim, J., ve Kim, J. (2021). The financial impact of online customer reviews in the restaurant industry: A moderating effect of brand equity. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102-895.
- Wang, Y., ve Kim, J. (2021). Interconnectedness between online review valence, brand, and restaurant performance. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 138-145.
- Zhu, F., ve Zhang, X. (2010). Impact of online consumer reviews on sales: The moderating role of product and consumer characteristics. *Journal of Marketing*, 74(2), 133-148.
- <https://www.glassdoor.com/about-us/> Erişim tarihi:10.07.2021