

İşgören İş Tatmini ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Üzerinde Bir İnceleme

Relationship between Employee Job Satisfaction and Customer Satisfaction: A Study on Hotels

Hakan KOÇ^a Müjdat ERTÜRK^b

^a Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye. hakan.koc@hbv.edu.tr

^b Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye. mujdat.erturk@hbv.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:

İş Tatmini
Müşteri Memnuniyeti
Otel İşletmeleri

Gönderilme Tarihi 5 Şubat 2023
Revizyon Tarihi 2 Haziran 2023
Kabul Tarihi 10 Haziran 2023

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

Amaç – Bu çalışmanın amacı, işgören tatmini ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemek ve otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tatmin düzeylerinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini tespit etmektir.

Yöntem – Çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Kuzey Kıbrıs'ta hizmet veren 37 otel işletmesi çalışanlarından ve müşterilerinden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. Her bir otel işletmesinden 10 çalışan ve hizmet alan 10 müşteriye tesadüfi yöntemle anket uygulanmıştır.

Bulgular – Araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının iş tatmin düzeyleri ile ilgili otellerden hizmet alan müşterilerin memnuniyet düzeyleri arasında ilişki tespit edilmiştir. Diğer yandan çalışan memnuniyetinin müşteri memnuniyeti üzerinde dikkate değer bir etkisinin bulunduğu görülmüştür.

Tartışma – Otel işletmelerinin tutundurma çabaları için son derece etkili olan müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti ile doğrudan ilişkili olması işletmelerin ve yöneticilerin odaklanmaları gereken ana faktörü çalışan ve çalışan memnuniyeti haline getirmektedir. Dolayısıyla çalışan memnuniyeti otelcilik hizmetlerinin sürdürülebilirliği ve hizmet alan memnuniyeti açısından anahtar bir rol oynamaktadır.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:

Employee satisfaction
Customer satisfaction
Hospitality business

Received 5 February 2023
Revised 2 June 2023
Accepted 10 June 2023

Article Classification:
Research Article

Purpose - The objective of this study is to examine the relationship between employee and customer satisfaction and to determine the effect of satisfaction levels of employees on customer satisfaction.

Design/Methodology/Approach - The study was carried out by making use of relational survey model, one of the quantitative research methods. Data were collected from the employees and customers of 37 hotel establishments located in Northern Cyprus through questionnaire method. A questionnaire was applied to 10 employees and 10 customers randomly sampled from each hotel.

Findings - There is a relation between the job satisfaction levels of the hotel employees participating in the study and the satisfaction levels of the customers receiving services from the hotels under consideration. On the other hand, it has been observed that employee satisfaction has a significant effect on customer satisfaction.

Discussion - Customer satisfaction, highly effective for the promotional efforts of hotel businesses, is directly related to employee satisfaction, which makes employees and employee satisfaction the main factor on which businesses and managers should focus. Therefore, employee satisfaction has a key role in the sustainability of hotel services and the satisfaction of service users.

Önerilen Atıf/Suggested Citation

Koç, H., Ertürk, M. (2023). İşgören İş Tatmini ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Otel İşletmeleri Üzerinde Bir İnceleme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 15 (2), 1563-1573.

1. Giriş

Önceki dönemlerde ekonominin temelini tarım ve sanayi sektörü ürünleri olan mallar oluştururken, değişen yaşam koşulları, değişen tüketici ihtiyaçları, teknolojik gelişmeler gibi nedenlerle günümüzde hizmetler sektörünün üretmiş olduğu ürünler de ekonomik hayatın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. 1950'li yıllardan itibaren büyümeye başlayan, 1980'li yıllardan sonra büyüme hızını artıran hizmetler sektörü, günümüzde global ekonomi ve ülke ekonomileri için vazgeçilmez bir sektör konumundadır. Hizmetler sektörü içinde yer alan turizm sektörü ve turizm sektörünün alt alanlarından biri olan otel işletmeciliği günümüzde önemli parasal büyüklüğü ulaşmış bir sektördür.

Hizmetler sektörünü diğer sektörlerden ayıran özelliklerinden biri olan hizmet üretimi esnasında yoğun insan gücü gereksinimi, otel işletmelerinin hizmet üretimi süreci için de geçerlidir. Yoğun insan gücüne ihtiyaç duyan hizmet üreten işletmelerin performansı büyük ölçüde sahip oldukları beşeri sermayeye bağlıdır (Rust vd., 1996). Çünkü sunulan hizmetin istenilen yeterlilikte olduğunu belirlemenin en önemli göstergesi olan müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, işletmelerin sahip olduğu beşeri sermayenin niteliği (Wang vd., 2021) ve beşeri sermayeyi oluşturan işgörenlerin performansının (Özer, 2019) önemli bir rolü bulunmaktadır.

İşgören performansının artması, işletme performansının da artmasını sağlamaktadır. İşgören performansının artırılabilmesi ise işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin yüksek tutulması ile mümkün olabilmektedir. İş tatmini yüksek olan çalışanların daha yüksek kalitede hizmet üretimine yatkın oldukları, bu çalışanların aynı zamanda hizmet üretimi esnasında müşterilere olumlu duygular sergileme eğiliminde olmaları nedeniyle müşteri memnuniyetinin daha kolay sağlanabileceği savunulmaktadır (Grandey, 2000).

Diğer hizmet işletmelerine göre çalışan-müşteri etkileşiminin daha yoğun olduğu otel işletmeciliğinde müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için işgörenlerin tutum ve davranışları daha da önemli hale gelmektedir. Bu açıdan bakıldığında işgörenlerin hizmet üretimi esnasında müşterilere daha kaliteli bir hizmet sağlayabilmesi için iş tatminlerinin yüksek olması gerekmektedir. Yüksek iş tatmini hem işgören performansını hem de işletme performansını artıracığı için otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri işletmeler için önem arz etmektedir.

Literatürde iş tatmini – müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Ancak çalışmalar incelendiğinde konu ile ilgili otel işletmeciliği alanındaki çalışmalarda eksiklik göze çarpmaktadır. Bu eksikliği giderebilmek adına evrenini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde faaliyet gösteren işletmelerin oluşturduğu bu çalışmada, "diğer hizmet işletmelerinde olduğu gibi otel işletmelerinde de iş tatmini müşteri memnuniyetini artırır mı?" sorusuna cevap aranmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İş Tatmini

Örgütsel davranış, örgütsel psikoloji alanında yapılan çalışmaların üstünde en fazla durduğu kavramlardan biri iş tatmini olmuştur. İlk defa 1920'lerde incelenmeye başlanan iş tatmininin önemi 1940'larda daha fazla anlaşılmış ve birçok araştırmaya konu olmuştur (Eğimli, 2009). İş tatmini; işletmelerin hedeflerine ulaşabilmesi, işgören performansının ve verimliliğinin artırılabilmesi, işletmelerin gelişebilmesi için önemli bir etken olarak kabul edilmiştir (Locke, 1976). İş tatmini en genel yaklaşım ile bireyin işine karşı gösterdiği olumlu duyguların bütünü olarak tanımlanmıştır (Erdoğan, 1996). Locke (1976) iş tatminini; kişinin iş ve iş deneyimine ait değerlendirmesinin duygusal sonucu, bireyin işi ile ilgili kişisel bir değerlendirmesi olarak tanımlamıştır. Knoop (1995) ise iş tatminini, işgörenin işine ya da işinin gerektirdiği alt boyutlara dönük genel tutumu olarak tanımlamaktadır. İş tatmini soyut nitelik taşıyan duygusal bir kavram olup hislere dayalıdır. Bu açıdan bakıldığında yapılan işten elde edilen sonuç ile bireylerin beklentileri arasındaki uyumu ifade etmektedir (Luthans, 1995). Ancak işgörenlerin işlerinden elde etmiş oldukları maddi kazanımlar da iş tatminini etkileyen önemli faktörler arasında kabul edilmektedir. Özdevecioğlu (2005) iş tatminini, bireylerin yaptıkları işten

maddi ve manevi anlamda beklentileri ile elde ettiklerini karşılaştırmaları sonucunda işlerine karşı tutumu olarak tanımlamıştır.

İşgörenlerin yaptıkları işlerden beklentileri ile yaptıkları işten elde ettikleri sonucu karşılaştırmaları iş tatmininin belirleyicisi olmaktadır. Yapılan bu karşılaştırma sonucu elde edilen fark işgörenin beklentilerini karşılar düzeyde ise işine karşı olumlu bir tutum geliştirip iş tatmini oluşmaktadır. Yapılan karşılaştırmada elde edilen fark işgörenin beklentilerini karşılamıyor ise işe karşı tutumu olumsuz yönde gelişip ve tatminsizlik meydana gelmektedir (Poyraz ve Kama, 2008). İşgörenlerin iş tatmini nedeniyle örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olacağı, kendi istekleriyle işletme hedeflerine ulaşılabilmesi için daha fazla gayret göstereceği genel kabul gören bir görüştür. İş tatmini aynı zamanda işgücü devir hızının, işe gelmeme oranının düşük seviyelerde kalmasına yardımcı olan bir etken olarak görülmektedir (Dinham ve Scott, 1998). İş tatmini ile işgörenlerin akıl ve beden sağlığı arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. İş tatminsizliği yaşayan işgören işiyle ilgili kaygılara kapılabilir, bu durum moral bozukluğuna neden olabilir, işiyle ilgili maddi tatmin sağlansa bile psikolojik tatmin sağlayamayabilir. İş tatminsizliği nedeni ile psikolojik olarak iyi hissetmeyen işgörenler depresif bir ruh hali, sinirlilik, uykusuzluk, geçimsizlik gibi olumsuz durumlarla karşılaşabilmektedir. Bu olumsuz durumlar işgörenlerde işi yavaşlatma, durdurma, devamsızlık, işe gelmeme gibi işgören performansını olumsuz etkileyen sorunlara neden olabilir (Eren, 2004). Bu durum da işletme performansını olumsuz etkileyecektir.

İş tatmini, işgörenlerin çalışma koşullarını kendi kendilerine değerlendirmesi sureti ile oluştuğu için subjektif yargılarla şekillenmektedir. Bu nedenle aynı işyerinde aynı işi yapan işgörenler arasında iş tatmini açısından farklılıklar oluşabilmektedir (Lopopolo, 2002). İşgörenlerin iş tatminini etkileyen çok fazla sayıda faktör bulunması ve bu faktörlerin işgörenler için önem düzeyi bu farklılığın temelini oluşturmaktadır. İş tatminini etkileyen faktörler kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana grupta ele alınmaktadır.

Kişisel faktörler aynı işi yapan iki işgörenin farklı seviyede iş tatmini elde etmesine neden olan etkenlerin başında gelmektedir. Her işgören; sosyal, kültürel ve psikolojik özellikleriyle, inanç ve hayat görüşüyle, ihtiyaçlarıyla, eğitim seviyesiyle, yaşıyla, cinsiyetiyle farklı kişisel özelliklere sahiptir. Bu nedenle her işgören iş ile ilgili değerlendirmesini kendi kişisel özelliklerine göre yapmakta ve bu değerlendirmeye göre tutum geliştirmektedir (Günbatan, 2006). Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, hizmet süresi ve tecrübesi, kişilik özellikleri, inançlar, sosyo kültürel çevre, zekâ ve yetenek iş tatminini etkileyen kişisel faktörler arasında yer almaktadır (Özpehlivan, 2019). Örgütsel faktörlerin arasında işin doğası ve niteliği, statü, terfi ve ilerleme olanakları, bilgi ve beceri kullanımı, yönetim tarzı, fiziksel çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, örgüt iklimi, yönetime katılma, ödüllendirme, yönetime güven, çalışma saatleri ve süresi, örgüt büyüklüğü gibi faktörleri saymak mümkündür (Korkmaz, 2019).

2.1. Müşteri Memnuniyeti

Müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik çabalar, başta hizmet sektöründeki işletmeler olmak üzere birçok işletme tarafından kritik kabul edilmiştir (Schmit ve Allscheid, 1995). Daha önceden pazarlama çalışmaları yeni müşteriler bulmaya odaklanmışken, günümüzde pazarlama çalışmaları mevcut müşterilerin tatmin edilerek sürekli müşteri haline getirilmesine de önemsemektedir. Modern pazarlama anlayışında bir müşterinin kaybedilmesi sadece bir sonraki satış kaybedilmesi değil, o müşteriden elde edilecek karın yaşam boyu kaybedilmesi anlamına gelmektedir (Kotler, 2000). Yine bu anlayışa göre mevcut müşteriyi elde tutmanın maliyeti, yeni müşteriler bulmaktan daha düşük olduğu için, işletmeler mevcut müşterilerinin memnun olmasını sağlayarak, onlarla daha uzun vadeye dayanan ticari ilişkiler geliştirebilirler.

Müşteri; belirli bir işletmenin belirli bir marka malını, ticari veya kişisel amaçları için satın alan kişi veya kuruluştur (Taşkın, 2008). İşletmelerin sürdürmüş olduğu tüm faaliyet ve çabalar daha fazla müşteriye ulaşmak, mal veya hizmet alan müşteriyi tatmin etmek, müşteriyi elde tutmak ve müşteri sadakatini sağlamak üzerine kurulmuştur. Bu açıdan bakıldığında modern işletme anlayışında işletmelerin merkezinde müşteriler yer almaktadır. Ancak değişen işletme ve yönetim anlayışı ile artık sadece üretilen mal ve hizmeti almak

isteyen kişiler değil, işletmelerin işgörenleri de müşteri olarak kabul edilmekte, müşteriler iç ve dış müşteri olarak ikiye ayrılmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2008). İşletme içinde oluşturulan çalışma şartları iç müşteri olarak kabul edilen işgörenlerin etkinliği ve verimliliğini de yükseltecek, bu sayede dış müşterilere sunulan ürün ve hizmet kalitesi de yükselecektir. İşletme böylece diğer işletmelere karşı rekabet üstünlüğü sağlanmış olacaktır (Taşkın, 2008).

Müşteri memnuniyeti kavramı en geniş şekli ile satın alma öncesi beklentiler ile satın alma sonrası gerçekleşen algılar arasındaki oran olarak tanımlanmaktadır (Parasuraman vd., 1988). Bir başka tanıma göre ise bir ürün veya hizmete ilişkin tüketicinin satın alma öncesindeki beklentilerinin karşılanması veya aşılması anlamına gelmektedir (Loudon vd.,2005). İşletmeler açısından müşteri memnuniyeti, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını giderebilmek için yapılmasını bekledikleri işlemleri, müşteriler için değer yaratan bir şeyi sürekli olarak yapmaktır (Anderson vd., 1997). Tanımlamalara göre, satın alınan mal ve hizmetten alınan performans müşterinin beklentilerini karşılıyor veya beklentilerinin üzerinde ise memnuniyet gerçekleşecektir. Fakat mal ve hizmetlerin algılanan performansı beklentilerin altında ise memnuniyetsizlik ortaya çıkacaktır (Kotler ve Armstrong, 2006).

Müşteri memnuniyeti, müşterinin daha sonra sergileyeceği davranışsal eğilimlere etkisi ve zihninde oluşan olumlu hizmet deneyimi algısının oluşumuna etkisi nedeni ile işletmelerin önemle üstünde durdukları konulardan biridir (Cronin vd, 2000). Çünkü memnuniyeti sağlanan bir müşteri, yeniden satın alma davranışında bulunmakta ve almış olduğu mal veya hizmetle ilgili kendi iyi deneyimlerini diğer potansiyel müşteriler ile paylaşmaktadır. Burada gözetilmesi gereken husus işletmenin performansı ile müşteri beklentilerinin uyuşmasıdır. İşletmeler müşteri tatminini sağlayabilmek için yalnızca gerçekleştirebilecekleri sözleri vermeli, gerçekleştiremeyecekleri sözleri vermemelidir. Günümüzde söz verdiklerinden daha fazlasını gerçekleştiren işletmeler müşterilerin gözünde başarılı işletmeler olarak görülmektedir (Kotler, 2005).

Müşteri memnuniyetinin üç farklı boyutu söz konusudur. Bunlardan birincisi, müşterilerin memnun oldukları hizmeti unutmadıkları ve daha sonraki satın alma deneyimlerini buna göre değerlendirdikleri özümsemiş memnuniyet, ikincisi müşteri tarafından tekrar yaşanılmak istenen fakat etkisi eskiye oranla daha azalan tekrarlanan memnuniyet ve son olarak müşterilerin daha sonraki satın almalarına ve tavsiye etme niyetlerine pek etkisi olmayan, unutmuş oldukları memnuniyet ise geçici memnuniyettir (Dilşeker, 2011). Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler ise müşteri beklentileri ve gereksinimleri, algılanan ürün kalitesi, algılanan değer, diğer işletmelerin sunduğu ürün kalitesi, işletmelerin ürün ile ilgili vaatleri olarak sıralanabilir (Acuner, 2003).

2.3. Konu ile İlgili Çalışmalar

İşgörenlerin iş tatmini, örgütsel başarının tanımlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerin istedikleri hedeflere ulaşabilmesi için işgörenlerin nasıl tatmin ve motive edilebileceğini anlamaları gerekir. Müşteri memnuniyeti, işinden memnun işgörenlerin doğal bir sonucu gibi görünmekte ve örgütsel başarıyı da bu iki etken belirlemektedir. İşgörenleri müşteri ihtiyaçlarına kaliteli yanıt vermeye teşvik eden bir çalışma ortamı yaratmaya ihtiyaç vardır. Memnun çalışanlar, organizasyonel başarıya yol açan ve böylece finansal başarının artmasına neden olan performans sergileyerek müşteri memnuniyeti yaratırlar. Dolayısıyla işgörenlerin iş tatmini ile müşteri memnuniyeti arasında doğrudan bir bağlantı vardır.

İşgörenlerin iş tatmininin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi yönetim ve pazarlama literatüründe yapılan çok sayıda çalışmada ele alınmıştır. Son otuz yılda yapılan araştırmalar, iş tatmini ile müşteri memnuniyeti arasında kesin bir ilişki kurmuştur (Tornow ve Wiley, 1991; Bitner 1995; Bernhardt vd., 2000; Harter vd. 2002; Koys, 2003; Wangenheim vd., 2007; Brown ve Lam 2008; Hogreve vd. 2017). İş tatmini yüksek işgörenlerin davranışlarının, müşterilere yaklaşımlarının müşteri üzerinde olumlu bir etki oluşmasında önemli bir rol oynadığı savunulmaktadır. Araştırmacılar çalışmasında, iş tatmini yüksek olan işgörenlerin aynı zamanda kaliteli hizmet sunabileceklerini öne sürmektedir (Jeon ve Choi, 2012). Başka bir çalışmanın sonucuna göre işyerinde halinden memnun veya tatmin olmuş işgörenlerin olumlu duygular sergileme eğiliminde olmaları ve bu olumlu duyguları müşterilerle paylaşmaya daha yatkın olmaları beklenmektedir (Grandey, 2000). Van Dolen vd. (2004) yapmış oldukları çalışmada, işgörenlerin müşteriyle yakın temas kurmalarının, müşterinin

deneyimini güçlü bir şekilde etkilediğini ve müşterinin bakış açısında pozitif bir etki bıraktığını, bu durumun da müşteri memnuniyeti sağladığını savunmuşlardır. Vilares ve Coelho (2003) tarafından yapılan uygulamalı çalışmada, iş tatmini yüksek ve sadık işgörenlerin olmadığı durumlarda, memnun ve sadık müşteri kitlesi de yaratılamayacağı, müşterilerin farklı işletmeleri tercih edeceği sonucuna ulaşılmıştır. Evanschitzky vd. (2011) tarafından yapılan çalışmada yüksek iş tatmini olan işgörenlerin çalıştığı işletmelerde, müşteri memnuniyetinin iki kat fazla olduğu, işgörenlerin iş tatminini artırmanın müşteri memnuniyetini de doğrudan artırdığı görüşü savunulmuştur. Budur ve Poturak (2021) Irak'ta yer alan küçük ve orta ölçekli işletmelerin çalışanları ve müşterileri üzerinde yapmış oldukları çalışmada, çalışanların iş memnuniyetinin çalışanların performansını artırdığı gibi müşteri memnuniyetini de artırdığını tespit etmişlerdir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

İş tatmini ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemek için bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, genellikle birden çok değişken arasındaki etkileşimlerin belirlenmesinde kullanılır. Korelasyon, t- testi, varyans analizi ve çoklu regresyon gibi istatistiksel teknikler yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkiler belirlenebilir ya da grup ortalamaları karşılaştırılabilir. Ancak ilişkisel modelde bazen ilişkilerin yönü ve düzeyini belirlemek ile yetinirken, bazen de neden-sonuç ilişkilerine dönük istatistiksel karşılaştırmalar yapılır. Nedensellik gösteren ilişkiler daha güçlü ilişkiler olarak yorumlanır (Şimşek, 2012, s. 92).

Araştırma problemi ise, otel işletmelerinde görev yapan işgörenlerin iş tatmini düzeyleri ile ilgili otel işletmelerinden hizmet alan müşterilerin memnuniyet düzeyleri arasındaki ilişkinin ortaya konulmasıdır. Bu kapsam doğrultusunda belirlenen araştırma hipotezi aşağıda verilmiştir:

H₁: İşgörenlerin iş tatmini düzeyleri ile müşterilerin memnuniyeti arasında ilişki vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Kıbrıs'ta hizmet sunan otel işletmelerindeki işgörenler ve bu otel işletmelerinden hizmet alan müşterilerden oluşmaktadır. Ancak araştırma evreninin tümüne ulaşmanın güç olması nedeniyle araştırma evrenini temsil edebilecek nitelikte ve büyüklükte olan otel işletmeleri örneklem grubu olarak alınmıştır.

Diğer yandan uygulamanın sadece bir otel ve aynı otelden hizmet alan müşteriler üzerinde gerçekleştirilmesi sonuçlar üzerinde genelleme yapmayı engelleyici bir faktör olması sebebiyle, 37 otel işletmesinden 10 otel işletmesi çalışanları ve 10 otel işletmesi müşterileri araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

KKTC Turizm Bakanlığı 2019 verilerine göre 153 otel işletmesi bulunmaktadır. Sınıflarına göre bakıldığında 22 adet 5 yıldızlı, 5 adet 4 yıldızlı 16 adet 3 yıldızlı 21 adet 2 yıldızlı ve 13 adet 1 yıldızlı ve 76 tane yıldızsız otel bulunmaktadır. Bu çalışmada ise 3, 4 ve 5 yıldızlı 37 otel işletmesinden veri toplanmıştır.

Örnekleme seçiminde ise gönüllü örnekleme yönteminden yararlanılmış olup, araştırmaya katılma konusunda istekli otel çalışanları ve müşterileri araştırmanın veri setini oluşturmuştur.

3.3. Verilerin Toplanması ve Analizi

Kıbrıs'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinden araştırmaya katılmayı kabul edenlere yüz yüze anket formu ile veri toplanma yoluna gidilmiştir. Her bir otel işletmesinden 10 çalışandan ve 10 müşteriden anket yolu ile veri toplanmıştır. Çalışanların tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik olarak Tezer (1991:55-76) tarafından geliştirilen 10 ifadeden oluşan iş doyum ölçeği kullanılmıştır. Müşterilerin memnuniyetini belirlemeye yönelik ise Larsen, Attkisson, Hargreaves ve Nguyen (1979:197-207) tarafından geliştirilen 8 ifadeden oluşan memnuniyet ölçeği kullanılmıştır.

Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılmış olan SPSS.27 (Statistical Package for the Social Sciences) istatistik bilgisayar yazılım programı kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla SPSS.27 istatistiksel paket programının frekans, ortalama, Pearson

Korelasyonu ve Regrasyon gibi istatistiksel analizleri kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan 37 adet otel işletmesinden tesadüfi yöntemle belirlenmiş 10 çalışan ve 10 müşteriden veri toplanmıştır. Bu katılımcılar araştırmanın veri setini oluşturmuştur.

Tablo-1: Araştırmaya Katılan Müşteri ve İşgörenleri Tanımlayıcı İstatistikler

Müşterilere ilişkin Bilgiler			İşgörenlere ilişkin Bilgiler		
Yaş Dağılımı	Frekans	Yüzde	Yaş Dağılımı	Frekans	Yüzde
25 yaş ve altı	47	12,7	25 yaş ve altı	80	21,6
26-30 yaş arası	87	23,5	26-30 yaş arası	114	30,8
31-35 yaş arası	66	17,8	31-35 yaş arası	101	27,3
36-40 yaş arası	73	19,7	36-40 yaş arası	43	11,6
41 yaş ve üzeri	97	26,2	41 yaş ve üzeri	32	8,6
Toplam	370	100,0	Toplam	370	100,0
Cinsiyet Dağılımı	Frekans	Yüzde	Kadın	Frekans	Yüzde
Kadın	143	38,6	Kadın	140	37,8
Erkek	227	61,4	Erkek	230	62,2
Toplam	370	100,0	Toplam	370	100,0
Eğitim Dağılımı	Frekans	Yüzde	İlköğretim	Frekans	Yüzde
İlköğretim	14	3,8	İlköğretim	22	5,9
Lise	103	27,8	Lise	165	44,6
Ön lisans	63	17,0	Ön lisans	76	20,5
Lisans	139	37,6	Lisans	87	23,5
Lisans üstü	51	13,8	Lisans üstü	20	5,4
Toplam	370	100,0	Toplam	370	100,0

Araştırmaya katılan örneklem gurubuna ilişkin tanımlayıcı bilgiler tablo-1’de gösterilmiştir. Buna göre araştırma kapsamındaki 37 otel işletmesinden hizmet alan müşterilerin yaş dağılımına bakıldığında her bir yaş kategorisinden dengeli bir katılımın olduğu dikkat çekmektedir. Diğer yandan cinsiyet dağılımı açısından bakıldığında yüzde 38,6 sının kadın ve yüzde 61,4 ünün erkek müşterilerden oluştuğu görülmektedir. Eğitim dağılımı açısından bakıldığında ise yüzde 3,8 lik oranda ilköğretim mezunlarının, yüzde 27,8 lik oranda lise mezunlarının ve yüzde 68,4 oranında üniversite mezunlarının araştırma kümesini oluşturduğu görülmektedir.

Otel işletmelerinde hizmet veren işgörenler açısından dağılıma bakıldığında ise, yüzde 21,6 oranında 25 yaş ve altı çalışanlardan, yüzde 30,8 oranında 26-30 yaş arası çalışanlardan, yüzde 27,3 oranında 31-35 yaş arası çalışanlardan, yüzde 11,6 oranında 35-40 yaş arası çalışanlardan ve yüzde 8,6 oranında 41 yaş ve üzeri çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Bu dağılımın kısmen dengeli olduğu söylenebilir. Diğer yandan çalışanların cinsiyet dağılımı açısından bakıldığında ise, yüzde 37,8 oranında kadın çalışanlardan yüzde 62,2 oranında ise erkek çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Çalışanların eğitim değişkenine göre dağılımına bakıldığında ise, yüzde 5,9 oranında ilköğretim mezunu, yüzde 44,6 oranında ise lise mezunu ve yüzde 49,4 oranında üniversite mezunlarından oluştuğu görülmektedir.

Tablo-2: Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini ve Hizmet Alan Müşteri Memnuniyet Ortalamaları

	İş Tatmini		Müşteri Memnuniyeti	
	N	Ort.	N	Ort.
Otel 1	10	32,60	10	35,75
Otel 2	10	34,10	10	40,75
Otel 3	10	41,10	10	44,00
Otel 4	10	25,60	10	31,50
Otel 5	10	43,20	10	44,00
Otel 6	10	46,60	10	40,87

Otel 7	10	31,70	10	40,50
Otel 8	10	38,80	10	41,37
Otel 9	10	36,50	10	36,75
Otel 10	10	31,90	10	33,87
Otel 11	10	32,80	10	36,50
Otel 12	10	32,50	10	33,50
Otel 13	10	29,00	10	30,87
Otel 14	10	40,40	10	48,12
Otel 15	10	33,80	10	40,37
Otel 16	10	38,00	10	44,00
Otel 17	10	40,60	10	42,62
Otel 18	10	42,00	10	43,00
Otel 19	10	37,90	10	46,00
Otel 20	10	41,10	10	45,37
Otel 21	10	34,70	10	41,87
Otel 22	10	35,40	10	32,50
Otel 23	10	39,80	10	44,12
Otel 24	10	40,00	10	39,37
Otel 25	10	29,50	10	32,75
Otel 26	10	38,60	10	27,50
Otel 27	10	36,40	10	33,50
Otel 28	10	37,40	10	37,87
Otel 29	10	37,20	10	35,37
Otel 30	10	36,80	10	38,25
Otel 31	10	30,70	10	28,75
Otel 32	10	38,30	10	42,12
Otel 33	10	35,70	10	37,75
Otel 34	10	36,30	10	43,75
Otel 35	10	41,30	10	43,37
Otel 36	10	32,10	10	32,75
Otel 37	10	36,50	10	40,00
Toplam	370	36,40	370	38,79

Araştırmaya katılan 37 farklı otelde görev yapan çalışanların iş tatmini ortalamaları ve hizmet alan müşterilerin memnuniyet ortalamaları tablo-2’de gösterilmiştir. Buna göre, her bir otelde görev yapan çalışanların iş tatmini ortalamalarında farklılıkların ve ilişkili olarak ilgili otellerden hizmet alan müşterilerin memnuniyet ortalamalarında farklılıkların bulunduğu görülmektedir. En düşük iş tatmini ortalamalarının Otel 4 (ort: 25,60), Otel 13 (ort: 29,00), Otel 25 (ort: 29,50) de olduğu buna karşın en düşük müşteri memnuniyeti ortalamalarının Otel 4 (ort: 31,50), Otel 13 (ort: 30,87), Otel 26 (ort: 27,50) ve Otel 31 (ort: 28,75) olduğu görülmektedir. Diğer yandan çalışanların iş tatmin ortalamasının yüksek olduğu Otel 3, Otel 5, Otel 6, Otel 14, Otel 17, Otel 18, Otel 20, Otel 24 ve Otel 35’den hizmet alan müşterilerin memnuniyetlerinin de benzer şekilde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-3: Çalışanların İş Tatmini ile Hizmet Alan Müşteri Memnuniyet İlişkisi

		Çalışanların İş Tatmini	Müşterilerin Memnuniyeti
Çalışanların İş Tatmini	Pearson Correlation	1	,606**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	37	37
Müşterilerin Memnuniyeti	Pearson Correlation	,606**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	37	37

Araştırmaya katılan otellerde çalışanların iş tatmin ortalamaları ile ilgili otellerden hizmet alan müşterilerin memnuniyet ortalamaları arasındaki ilişki tablo-3'de gösterilmiştir. Buna göre, iş tatmini ile müşteri memnuniyeti arasında ($r=0,606$) kuvvetli bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile çalışan memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasında literatürü destekleyici bir sonuç elde edilmiştir. Bu sonuç dikkate alındığında H_1 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmektedir.

Diğer yandan bağımsız değişken olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin hizmet alan müşterilerin otellerden memnuniyetleri üzerinde ne düzeyde etkisi bulunduğuna ilişkin yapılan regresyon analizi sonucunda $r^2=0,367$ olarak tespit edilmiştir. Dolayısıyla çalışan memnuniyetinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkinin yüzde 36'lık bir paya sahip olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Hizmet yoğun işletmeler için başarı ve performans göstergesi o işletmenin tercih edilebilirliği ve tekrar satın alma davranışı ile paralellik göstermektedir. Dolayısıyla bu süreç hizmet alanların memnuniyetleri ile doğrudan ilişkilidir. Hizmet alanın memnuniyetini sağlamaya yönelik hem ilgili literatürde hem de sektörel çalışmalarda birçok faktör öne sürülmektedir. Ancak bu faktörlerden birisi olarak çalışanların memnuniyeti etkisi tahmin edilen, buna karşın etkisi ölçümlenmeyen önemli bir düzenleyici gücü sahiptir.

Araştırma bulgularına göre, verilerin toplandığı 37 otel işletmesindeki çalışanların iş tatmin düzeyleri ile aynı otel işletmesinde aynı dönemde kalan müşterilerin memnuniyetleri arasında dikkate değer bir etki tespit edilmiştir. Çalışan iş tatmininin, özellikle de hizmet sektöründeki çalışanların tatmin edilmesi, ilgili sektörden hizmet satın alan müşterilerin memnuniyeti üzerinde yüksek düzeyde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu yüksek etki hizmet alanın manipüle edilmesi düzeyinde olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile yüzde 36'lık bir oranda müşteri memnuniyetinin etkileyicisi olarak çalışanların iş tatmini ya da memnuniyet düzeyi olduğu görülmektedir.

Çalışanın memnuniyetini oluşturan ana boyut yapılan işinin kendisi ve diğer boyutlar ise yöneticisinden memnuniyet, yönetsel yaklaşımdan memnuniyet, kurumsal iletişimden memnuniyet, kurumsal imajdan memnuniyet, çalışma arkadaşlarından memnuniyet ve alınan ücretten memnuniyet olarak sıralanabilir. Bu boyutlar çalışana bilişsel ve duygusal olarak güçlendirmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanın işletme için önemli bir yönetsel güç olmasında etkili olmaktadır.

Çalışma ortamında tatmin edilmiş çalışanların bilişsel ve duygusal düzeylerindeki pozitif dalgalanmalar hizmet verdikleri bireyler ile empatik bir bağ kurmalarına ve öznel bir hizmet ilişkisinin oluşmasına neden olmaktadır. Kurulan bu hizmet ilişkisinde özellikle hizmet verenlerin duygusal gücü hizmet alanların duygusal durumunda olumlu değişimlere neden olabilmektedir.

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması sürdürülebilir bir işletmecilik ve karlılığın devamı açısından da son derece önemli bir faktör olarak dikkat çekmektedir. Bu açıdan bakıldığında müşterilerin memnuniyetinin sağlanması, müşteri sadakatinin oluşturulması, tekrar satın alma davranışının geliştirilmesi, daha fazla harcama eğiliminin artması gibi birçok artı değeri de beraberinde getirmektedir. Ayrıca memnuniyeti yüksek müşterilerin ağızdan ağıza reklam yoluyla işletmenin tanıtımına gönüllü davranışlar sergilemesi, işletmenin eksiklerinin tespiti açısından geri bildirimler yoluyla gelişimine katkıda bulunması sağlanabilmektedir. Dolayısıyla işletme yönetimi tarafından müşterilerin memnuniyetlerinde etkili bir düzenleyici olarak çalışan iş tatminini artırıcı çabalarda bulunulması son derece önemli bir uygulamadır.

Kaynakça

- Acuner, A. Ş. (2003). Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları: Ankara.
- Anderson, E., Fornell, C. & Rust, R.T. (1997). Customer Satisfaction, Productivity and Profitability: Differences Between Goods and Services, *Marketing Science*, 16 (2), 125-45.
- Bernhardt, K.L., Donthu, N., Kennett, P.A., (2000). A Longitudinal Analysis of Satisfaction and Profitability. *Journal of Business Research* 47, 161–171.
- Bitner, M. J. (1995). Building Service Relationships: It's all About Promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 246–251.
- Brown, S. P., & Lam, S. K. (2008). A Meta-analysis of Relationships Linking Employee Satisfaction to Customer Responses. *Journal of Retailing*, 84(3), 243–255.
- Budur, T. & Poturak, M. (2021). Employee Performance and Customer Loyalty: Mediation Effect of Customer Satisfaction, *Middle East Journal of Management*, 8(5), 453-474.
- Cronin Jr JJ, Brady MK., Hult GTM (2000) Assessing the Effects of Quality, Value, and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments. *Journal of Retailing*, 76(2), 193-218.
- Dilşeker, F.,(2011). Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Hizmet Kalitesi, Öğrenci Memnuniyeti, İmaj, Sadakat ve Tavsiye Etme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Dinham, S., Scott, C, (1998). An International Comparative Study of Teacher Satisfaction, Motivation and Health: Australia, England and New Zealand", Paper presented at the American Educational Research Association, Annual Meeting, San Diego, 81-84.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2008). İlişki Yönetiminde İç ve Dış Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 8(14), 60-87.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör İşgörenlerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.
- Erdoğan, İ. (1996). İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış. İ.Ü. İşletme Fak.Yay, 6(1), No:266, İstanbul.
- Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Beta Basım:İstanbul.
- Evanschitzky, H., Groening, C., Mittal, V., & Wunderlich, M. (2011). How Employer and Employee Satisfaction Affect Customer Satisfaction: An Application to Franchise Services. *Journal of Service Research*, 14(2), 136–148.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Günbatan, A. (2006). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları, Çalışanlarda İş Tatmini Üzerine Bir Uygulama, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hogreve, J., Iseke, A., Derfuss, K., & Eller, T. (2017). The Service–profit Chain: A Meta-analytic Test of a Comprehensive Theoretical Framework. *Journal of Marketing*, 81(3), 41–61.
- Jeon, H., & Choi, B. (2012). The Relationship Between Employee Satisfaction and Customer Satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 26(5), 332–341.
- Knoop R, (1995). Relationships Among Job Involvement, Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses, *Journal of Psychology*, 29, 641-666.

- Korkmaz, K.S. (2019). Havayolu İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmini ile Yolcu Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Kotler, P. (2005). According to Kotler: The world's Foremost Authority on Marketing Answers Your Questions. Amacom Books.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2008). Principles of Marketing. Pearson Prentice Hall:New Jersey.
- Kotler, P. (2012). Kotler ve Pazarlama. (çev: Ayşe Özyağcılar). Sistem Yayıncılık:İstanbul.
- Koys, D., 2003. How the Achievement of Human-resources Goals Drives Restaurant Performance. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 44 (1), 17–24.
- Larsen, D.L., Attkisson, C.C., Hargreaves, W.A., and Nguyen, T.D. (1979). Assessment of client/patient satisfaction: Development of a general scale, Evaluation and Program Planning, 2 (3), 197-207.
- Locke, E.A., (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, The Handbook of Industrial and Organizational Psychology, IL: Rand McNally, Chicago, 1297-1349.
- Lopopolo, R. B. (2002). “The Relationship of Role-Related Variables To Job Satisfaction and Commitment to The Organization in A Restructured Hospital Environment”, Physical Therapy, 82(10), 984-999.
- Loudon, D., Stevens, R. ve Wrenn, B. (2005). Marketing Management, Text and Cases. The Haworth Press: New York.
- Luthans, F., (1995). Organizational Behavior. McGraw-Hill, Inc.: New York.
- Özdevecioğlu M. (2005).“Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”. Türkiye ve Ortadoğu Amme İdare Enstitüsü Dergisi, 37 (4), 97-115.
- Özer, E. (2019). Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Algı Düzeylerinin Belirlenmesi: Afyonkarahisar Örneği. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7 (2), 1012-1034.
- Özpehlivan, M. (2019). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 2 (2), 43-70 .
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64, 12-40.
- Poyraz, K., ve Kama, B., (2008).Algılanan İş Güvencesinin, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 143-164.
- Rust, Roland T., Greg L. Stewart, Heather Miller and Debbie Pielack (1996). The Satisfaction and Retention of Frontline Employees: A Customer Satisfaction Measurement Approach, International Journal of Service Industry Management, 7 (5), 62-80.
- Schmit, M.J. and Allscheid, S.P. (1995), Employee attitudes and customer satisfaction: making theoretical and empirical connections, Personnel Psychology, 48, 521-36.
- Şimşek, A. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Taşkın, E. (2008). Müşteri İlişkileri Eğitimi, 4. Basım, Papatya Yayınları:İstanbul.
- Tezer, E. (1991) İş Doyum Ölçeği, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Hizmetler Yüksekokulu Dergisi, Cilt.9, Sayı.1-2-3, ss.55-76.
- Tornow, W.W.,Wiley, J.W., 1991. Service Quality and Management Practices: A Look at Employee Attitudes, Customer Satisfaction, and Bottom-line Consequences. Human Resource Planning 14, 105–115.
- Wangenheim, F.W., Evanschitzky, H., Wunderlich, M., (2007). Does the Employee– Customer Satisfaction Link Hold for all Employee Groups? Journal of Business Research.60(7), 690-697.

- Wang, Z., Cai, S., Liang, H., Wang, N., & Xiang, E. (2021). Intellectual capital and firm performance: The mediating role of innovation speed and quality. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(6), 1222–1250.
- Van Dolen, W., De Ruyter, K., & Lemmink, J. (2004). An Empirical Assessment of the Influence of Customer Emotions and Contact Employee Performance on Encounter and Relationship Satisfaction. *Journal of Business Research*, 57(4), 437–444.
- Vilares, M., J. & Coelho, S., P. (2003). The Employee-Customer Satisfaction Chain in the ECSI Model. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1703–1722.