

#İşimisev(m)iyorum:Havacılık Sektöründe Çalışanların Online Yorumları Üzerine Bir İçerik Analizi

Kemal Altınışık

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsüne Turizm
İşletmeciliği Yüksek Lisans Tezi olarak sunulmuştur.

Doğu Akdeniz Üniversitesi
Eylül 2022
Gazimağusa, Kuzey Kıbrıs

Lisansüstü Eğitim, Öğretim ve Araştırma Enstitüsü onayı

Prof. Dr. Ali Hakan Ulusoy
L.E.Ö.A. Enstitüsü Müdürü

Bu tezin Turizm İşletmeciliği Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarım.

Prof. Dr. Hasan Kılıç
Turizm Fakültesi Dekanı

Bu tezi okuyup değerlendirdiğimizi, tezin nitelik bakımından Turizm İşletmeciliği Yüksek Lisans derecesinin gerekleri doğrultusunda hazırlandığını onaylarız.

Dr. Mehmet Bahri Saydam
Eş-Tez Danışmanı

Yrd. Doç. Dr. Özlem Altun
Tez Danışmanı

Değerlendirme Komitesi

1. Doç. Dr. Mehmet Necati Cizrelioğulları

2. Yrd. Doç. Dr. Özlem Altun

3. Yrd. Doç. Dr. Ali Özdoğan

ÖZ

Bu çalışma, Türk Hava Yolları firmasında çalışan iş görenlerin paylaştığı çevrimiçi incelemelere odaklanarak çalışanların iş deneyimlerini ve iş memnuniyet derecelerini ana temaları öne plana çıkararak belirlemeyi amaçlamaktadır. Buna ek olarak, temaların bulunmasının ardından, hangi temanın olumlu ve olumsuz değerlendirmelerle bağlantılı olduğunu belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Amerikan seyahat web sitesi olan Glassdoor'daki çalışanlar tarafından paylaşılan online yorumları incelemiş ve içerik analizi (nitel) kullanılmıştır.

Çalışma için derlenen toplamda 412 online incelemeler, Leximancer 4.5 yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuçlar, havayolu çalışanlarının deneyimlerinin tanımlarında yedi tema üzerine yoğunlaştığını göstermiştir. Çalışmanın sonucunda, THY çalışanları çevrimiçi yorumlarında önem ve tekrarlama sırasına göre “maaş”, “iş çevresi”, “esneklik”, “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” temalarından bahsetmişlerdir. Çalışanlar olumsuz yorumlarında genel olarak “iş-aile dengesi” ve “esneklik” temaları hakkında görüşlerde bulunmuşlardır. Bu çalışma, havayolu hizmeti sunan çalışanların sosyal medya bilgilerine dayanarak tecrübe ettikleri deneyimler hakkında faydalı bilgiler sunmakla birlikte, iş memnuniyetlerini etkileyen faktörleri karşılığı olarak hangi temanın olumlu ve olumsuz değerlerle ilgili olduğunu belirlemektedir.

Anahtar Kelimeler: Türk Hava Yolları, Çevrimiçi İçerik, İçerik Analizi, Havayolları, Glassdoor

ABSTRACT

We explore a special case of electronic word of mouth that of employees' online reviews to study the determinants of job satisfaction. The goal of this study is to identify workers' work experiences and job satisfaction levels by highlighting the main themes in online reviews posted by Turkish Airlines employees. It also seeks to determine which theme is related with positive and negative ratings after the themes have been discovered. The study employed content analysis to look at online comments made by employees at the American travel website Glassdoor (qualitative). Leximancer 4.5 software was used to derive the linkage and co-occurrence between job experiences in the online narratives of employees from Glassdoor.com.

Findings of this research demonstrated seven themes in descriptions of airline travel experiences. These are “salary”, “work environment”, “flexibility”, “work-life balance”, “culture”, “human resources” (leadership) and “opportunities”. Negative comments are linked with the “work-life balance” and “flexibility” themes. The results shed lights into airline employees’ overall experiences based on social media information and facilitate the identification of the main themes linked with different satisfaction ratings.

Keywords: Turkish Airlines, Online Reviews, Content Analysis, Airline Industry, Glassdoor

ITHAF

Aileme...

TEŞEKKÜR

Yaklaşık bir yıldır ciddi emek ve özveri ile hazırladığım yüksek lisans tezimi tamamlamanın heyecanını ve gururunu yaşıyorum. Bu bölümü bendenize yardımlarını esirgememiş ve teşvik etmiş insanlara teşekkür etmek için bir fırsat olarak kullanacağım.

Öncelikle danışmanlığımı üstlenen, konu seçiminden araştırmanın yürütülmesine dek beni sınırlamayıp özgür bırakan, tez hazırlama süreci boyunca bilgilerini bana aktaran ve her daim yanımda olan değerli danışmanlarım Yrd. Doç. Dr. Özlem Altun ve Eş-tez danışmanım Dr. Mehmet Bahri Saydam'a sonsuz teşekkürlerimi borç bilirim.

Ailem olmakla beraber yanımda desteğini benden hiç bir zaman esirgemeyen kıymetli Dursun Oğuz, Suden Doğan, Kemal Sağır, Arda Özgürkanlılar, Bilay Kızılcık ve Ayşe Uludağ'a teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZ	iii
ABSTRACT	iv
İTHAF	v
TEŞEKKÜR.....	vi
ŞEKİL LİSTESİ.....	vii
1 GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Problemi	2
1.2 Araştırmanın Amacı	3
1.3 Araştırmanın Önemi	4
1.4 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	5
2 LİTERATÜR TARAMASI.....	6
2.1 Hizmet Sektörü.....	6
2.1.1 Hizmet Kavramı ve Tanımı	6
2.2 Sivil Havacılık ve Türk Hava Yolları	7
2.3 Havayolu Taşımacılığı Kavramı, Tanımı ve Önemi	11
2.3.1 Dünyada Havacılığın Gelişimi	11
2.3.2 Havayolu Taşımacılığının Özellikleri	12
2.4 Havayolu Hizmet Kalitesi ve Hizmet Özellikleri	13
2.5 İş Memnuniyeti Kavramı	23
2.6 İş Memnuniyetinin Önemi, Unsurları ve Sonuçları	25
2.7 İş Tatmini ve Tatminsizliği	27
2.8 İşle İlgili Ağızdan Ağıza İletişim	29

2.9 Çevrimiçi Yorumlar	31
3 ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	36
3.1 Araştırmanın Yöntemi.....	37
3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi	38
3.3 Veri Toplama Süreci	39
3.4 Araştırmanın Kısıtları.....	39
3.5 Veri Analizi	39
4 BULGULAR.....	41
4.1 Genel	41
5 TARTIŞMA VE SONUÇLAR	52
5.1 Genel	52
5.2 Tartışma.....	54
6 ÖNERİLER.....	57
6.1 Yönetimsel Öneriler	57
6.2 Gelecekteki Çalışmalara Öneriler ve Kısıtlar.....	59
KAYNAKLAR	61

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: THY Uçuş Ağı.....	18
Şekil 2: THY Çalışan Sayısı.....	18
Şekil 3: Leximancer Yazılımı.....	48
Şekil 4: Konsept Haritası.....	50
Şekil 5: Olumlu ve Olumsuz Temalar.....	57

Bölüm 1

GİRİŞ

Havayolu endüstrisindeki yoğun rekabet nedeniyle, havayolu şirketleri kendi yolcularının hizmet kalitesi algısı ve memnuniyetine odaklanması gerekmektedir (Siering vd., 2018). Özellikle yolcu geri bildirimleri, kurumların hizmet kalitesinin ölçümünde son derece önemli rol oynamaktadır (Li vd., 2017). Uluslararası hava taşımacılığı birliğine göre (IATA) (2019), havayolu yolcu sayısı 2015'ten bu yana her yıl yaklaşık% 7 oranında artış göstermektedir. Ancak, havayolu yolcu başına net karı 2015 için 10 dolar, 2016 ve 2017 için 9 dolar ve 2018 için sadece 7,4 dolar olarak tahmin edilmiştir. Bunun nedeni yoğun rekabet havayolu endüstrisindeki şirketleri etkileyen ana giderler işçilik, yakıt ve diğer bakım maliyetleridir. Havayolu endüstrisinin buna karşın rekabetçi yapısını devam ettirmekte ve birçok kişi uçakla seyahat etmektedir. İnternet ortamı ayrıca daha fazla fiyat şeffaflığı yaratmış, bu da havayollarının fiyat politikasına yansımıştır (Beers, 2019). Alanyazına bakıldığı zaman bir çok çalışma müşteri perspektifine odaklanmıştır. Halbuki, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti sağlamanın en önemli belirleyicilerinden biri olarak çalışanların iş memnuniyetleri gösterilmiştir (Chittoprolu vd., 2021).

Bugünlerde, internete kolay erişim, daha fazla insanın çevrimiçi yorum paylaşmasının önünü açmaktadır (Brochado vd., 2019). Buna ek olarak, kişisel elektronik cihazlar çevrimiçi yorumların artmasına neden olmaktadır. Geleneksel

ağızdan ağıza önerme ile karşılaştırıldığında, çevrimiçi yorumlar öneri bağlamında daha güçlü bir dağılım etkisine sahiptir (Hart ve Blackshaw, 2006). Bazı çalışmalar, insanların çevrimiçi yorumlara giderek daha fazla güvendiğini ve kişisel bloglardaki ve sitelerdeki online yorumların olumlu veya olumsuz yönlerine bakarak karar verdiklerinin altını çizmiştir (Gretzel, 2010). Buna ek olarak, anket ve mülakat teknikleri literatürde eleştirilmiş ve geçerlilik/güvenilirlik konusunda soru işaretlerine maruz kalmıştır (Lucini vd., 2020). Buradan yola çıkarak çalışmada çalışanların çevrimiçi platformda paylaştıkları yorumlar ele alınmış ve bu yorumlar hiçbir baskı altında paylaşılmamış, kişinin salt ve özgün görüşlerine odaklanmıştır. Ayrıca, ilgili tez; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık sektöründe çalışan THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye'nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır. Çalışmanın çıktıları THY ve diğer havayollarının çalışan memnuniyeti konusunda kendilerine ışık tutacak ve sürdürülebilir hizmet kalitesi ve çalışan memnuniyeti sağlama konusunda ayrıca yardımcı olacaktır. Tez çalışmasının bu bölümünde araştırmanın problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, varsayım ve sınırlılıklarına ilişkin istişare edilecektir.

1.1 Araştırmanın Problemi

Günümüzde yaşanan teknolojik ilerlemelerle birlikte internetin çok kolay ve rahat elde edilebilmesi, buna ek olarak hemen hemen tüm bireylerin akıllı telefonlara sahip olması ve internet kullanıcılarının sayılarında muazzam artış sonucunda internet hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2020). Bireylerin, ürün/hizmeti tüketim seçimlerinde önceki alıcıların yorumlarına veya görüşlerine duydukları gereksinim ise kullanıcılara yorum imkanı sunan

çevrimiçi sitelerin popülaritesini artırmıştır (Sun vd., 2021). Yukarıda da değinildiği gibi, internet kullanımına olan artış ile birlikte sadece müşteriler değil, iş görenlerde yeni platformlar vasıtasıyla kurumları hakkında görüş paylaşma şansı edinmişlerdir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Sosyal medya mecralarının yanında personel değerlendirme mecraları da işgörenlere işleriyle alakalı düşüncelerini dile getirebilme şansı sunmuştur. Literatür incelendiğinde, örgüt içerisindeki iletişim metodlarını kullanarak işgörenlerin şikayetlerini dile getirmeleri, işten çıkarılma baskısı gibi nedenlerle tercih etmedikleri ve böylelikle genel olarak işgörenlerin sessiz kalma yolunu seçtikleri bildirilmiştir (Meydan, Köksal ve Kara, 2016). Geleneksel iletişim yollarının aksine internet platformlarında paylaşılan önermeler (electronic word-of-mouth) olarak değerlendirilen ve kullanılan platformlar, kurum değerlendirme siteleri ve sosyal medyada herhangi kimlik vermeden ve gizli olarak dile getirebilme şansı vermekte ve “geleneksel ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler perspektifinden daha fazla tercih edilebilmektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Fakat ağırlama alanında hatrı sayılır çalışma bulunan “E-wom” kavramının, ağırlama ve havacılık alan yazını ve işgörenler açısından kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bilhassa işle alakalı “E-wom” alanında yapılan çalışmaların (Uen vd., 2015; Hartline ve Jones, 1996; Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013) ve internet üzerinden çalışan online yorumlar hakkında bilinenlerin ve çalışmaların (Melián-González ve Bulchand-Gidumal, 2016; Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros vd., 2019) sınırlı olduğu görülmektedir.

1.2 Araştırmanın Amacı

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkarak, ilgili tezin amacı; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık sektörü THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden

belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye'nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır.

1.3 Araştırmanın Önemi

Günümüzün en önemli yapı taşlarından biri haline gelen internet sayesinde işgörenler farklı iletişim siteleri ile işyerleriyle alakalı görüşleri paylaşma şansı bulmuştur. Kendi sosyal medya hesaplarına ek olarak, günümüzde sayıları hızlı artış gösteren kurum değerlendirme siteleri, çalışanlara kendi kurumlarıyla alakalı görüş belirtme/paylaşma imkanı vermektedir. Diğer çevrimiçi platformlara kıyasla internet ortamında paylaşılan içerikler iletişimde kullanılan siteler, kurum puanlama siteleri ve sosyal medyada herhangi ortamda dile getirme şansı vermekte ve “elektronik ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler perspektifinden daha fazla rağbet görmektedir. Buna ek olarak, anket ve mülakat teknikleri literatürde eleştirilmiş ve geçerlilik/güvenilirlik konusunda soru işaretlerine maruz kalmıştır (Lucini vd., 2020). Buradan yola çıkarak, ilgili tez; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık sektöründe çalışan THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye'nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır. Çalışmanın çıktıları THY ve diğer havayollarının çalışan memnuniyeti konusunda kendilerine ışık tutacak ve sürdürülebilir hizmet kalitesi ve çalışan memnuniyeti sağlama konusunda ayrıca yardımcı olacaktır.

1.4 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Bu tezde kapsam olarak öncelikle ilgili kavramlar hakkında kuramsal yapı ele alınmış ve literatürde konu ile alakalı daha önce icra edilen eserler irdelenmiştir. Yöntem kısmında kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş 412 THY çalışanından çevrimiçi içerik ikincil veri olarak elde edilmiştir. Tezden elde edilen sonuçlar ilgili literatür ile mukayese edilerek bir takım çıkarımlar yapılmış ve hem havayollarına hem de gelecek çalışmalara yönelik öneriler aktarılmıştır. Bu araştırmanın sadece THY özelinde yapılmasından dolayı sınırlı kalmıştır. Bu durum araştırmanın en önemli sınırlılığdır. İkincil veri sayısı, verilerin topladığı site ve pandemi çalışmanın diğer sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

Bölüm 2

LİTERATÜR TARAMASI

2.1 Hizmet Sektörü

Turizm, insan gücü gerektiren bir sektördür ve hizmet bu sektörün en önemli yapı taşlarından bir tanesidir. Kalite ise günden güne yükselen zorlayıcı rekabet koşullarında kurum ve kuruluşların uzun vadede başarıyı elde edebilmeleri adına çok fazla çaba gösterdikleri ana başlıklardan bir tanesidir. Buradan yola çıkarak örgütlerin vermiş olduğu hizmet kalitesini geliştirmek ve arttırmak, kaliteyi mümkün olduğunca zirvede tutmak kurumlar için son derece önemlidir. Dolayısıyla, turizm sektöründe ve içinde barındırdığı alt endüstrilerde hizmet kalitesi ile alakalı olarak hatırı sayılır çalışma yapılmaktadır. Bu çerçevede, hizmet kalitesi ve önemi, hizmet sektörünün nitelikleri, hizmetin karakteristik özellikleri hizmet kalitesinin boyutları gibi konular çalışmada yer almaktadır.

2.1.1 Hizmet Kavramı ve Tanımı

Hizmet bir şahıs veya kurum tarafından diğer şahıs veya kurum yararına yapılan girişimlerdir. Bir diğer tanımıyla hizmet bireylerin ya da toplulukların, ihtiyaçlarını karşılamak hedefiyle, belirli bir fiyattan üzerinden satışı yapılan ve herhangi bir ürünün sahipliğini gerektirmeyen, fayda ve doyum yaratan, elle tutulamayan çıktılar (Zengin ve Erdal, 2000: 44). Hizmetin bir diğer açıklamasına göre hizmetler; bir tutum, emek veya fiillerdir (Verma, 2012: 34). Bu tanımlardan yola çıkarak hizmet; bireylerin veya kurumların faydasına gerçekleştirilen ve

sonucunda somut bir ürün sunmayan fakat karşısındakine doyum sağlayan para karşılığı veya ücretsiz yapılan fiiller olarak adlandırılabilir. Alıcılar bir ürünün tüketildiği toplam hizmet üretim süresince, farklı bölümlerden kurum iş görenleriyle, kurum içinde ve sunulan ürünlerle etkileşim halindedirler. Yukarıdaki bilgilere göre; hizmetin gerçekleştirildiği kişi, hizmeti gerçekleştirilen ve hizmetin amacına göre categorize edilmektedir (Çiçek ve Doğan, 2009). Bu kategoriye istinaden, hizmetler; Hizmeti gerçekleştirenler açısından; Şahıslar, ekipmanlar ve ekipman kullanan insanlar olarak categorize edilebilmektedir. Restaurant çalışanları, kabin ekipleri, banka çalışanları, öğretim görevlileri, hizmet sunanlar kategorisine örnek gösterilebilir. ATM'ler, otomatlar ise makinelere örnek oluşturlar.

Buna ek olarak, otobüs veya dolmuş şoförleri, tren makinistleri ve pilotlar ise makine kullanan insanlar olarak gösterilebilir. Hizmetlere genel olarak bakıldığında, iki tür hizmetten bahsetmek mümkündür. Bunlar, kar amacı güden ve kar amacı gütmeyen hizmetler olarak adlandırılabilir. Lokantalar, havayolu kuruluşları, oteller kar amacı bulunan kurumlar olarak adlandırılırken, hükümet tarafından maddi ücret olmaksızın sağladığı bakımevleri, okullar kar amacı güdülmeyen kurum ve kuruluşlar olarak gösterilebilir. Hizmeti tüketenler perspektifinden; şahıslar, veya şirketler olarak categorize edilebilir. Lokanta, otel misafiri, hastalar bu kategoriye örnek olarak verilebilir. Ulaşım araçları, ev gibi bakım ihtiyacı duyan mallar hizmet alan varlıklardır (Malik vd., 2020).

2.2 Sivil Havacılık ve Türk Hava Yolları

Bu kısımda Türkiye'de sivil havacılığın ilerleyiş, seyiri ve halihazırda bulunan durumu irdelenecektir. Ulaşım, bireylerin ya da malların bir destinasyondan diğer destinasyona taşınmasıdır. Bu noktada ulusların gerek turizmde gerekse sanayii alanında gelişiminde ulaşımın rolü çok büyüktür. Ekonomi anlamda, ulaşım

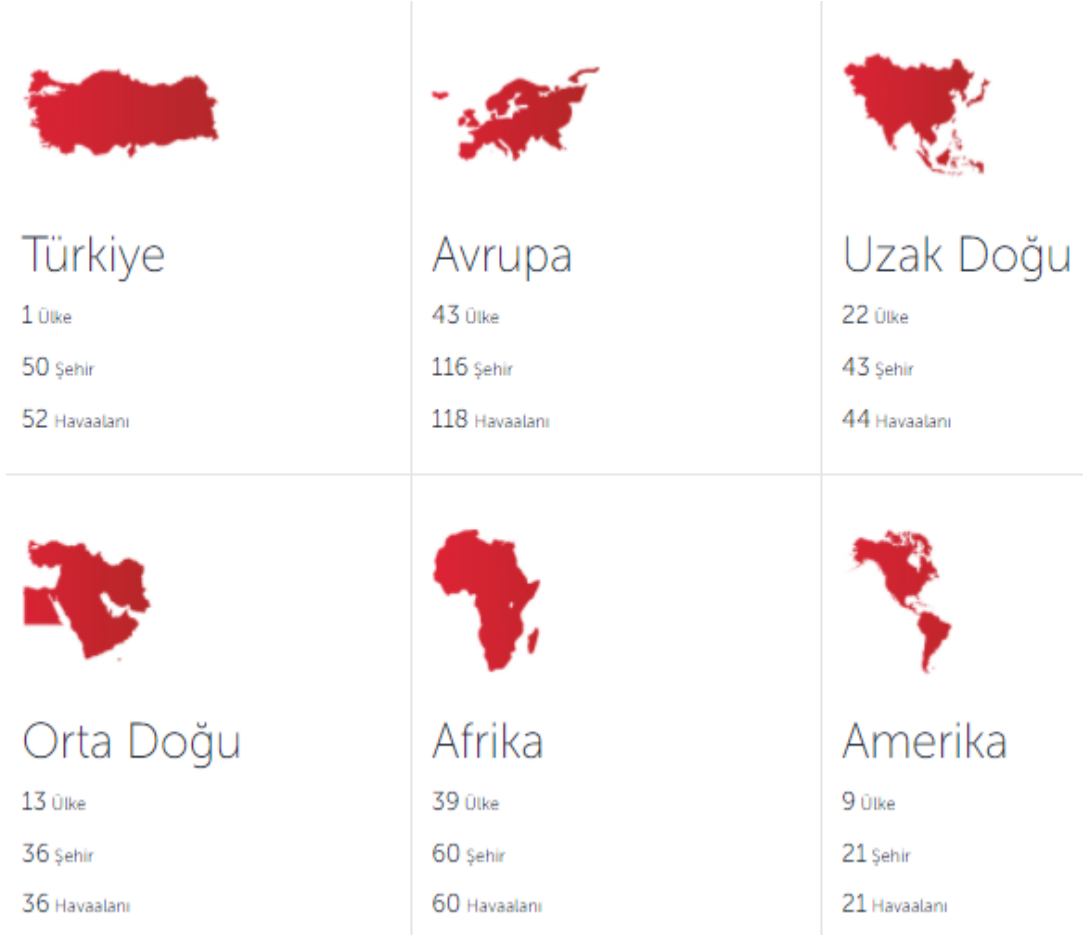
endüstrisi hem üretimi sağlayan hemde üretilen mal yada hizmeti tüketen tarafı birbirine bağladığı için, ekonomik ilerlemeye katkıda bulunmaktadır. Sosyal anlamdan bakıldığında ulaşım, şehirleşme hususunda, toplumda bulunan bireylerin elverişli eğitim ve sağlık hizmeti tüketmesine, istihdam yaratılmasına, gelirin artmasına, hayat tarzının şekillenmesine, eğlence gibi hizmetler alınmasına olanak sağlamaktadır (Canöz, 2017). Yukarıdaki olumlu tabloya bakıldığında ulaşımın ülke ekonomi ve istihdamı için çok önemli bir sektör olduğu görülebilmektedir. Kültürel anlamda, ulaşım vasıtasıyla birbirine yaklaşan bireylerin kültürel değerleri, gelenekleri ve görenekleri, dillerinin değişime uğraması, çok türlü bir hal almasına ve insanların kültür mozaiki oluşturmasına yol açabilmektedir. Genel anlamda ulaşım sektörü gerek deniz gerekse hava veya karadan olmak üzere çeşitli yollardan sağlanmaktadır. Hız ve uzak mesafelerdeki maliyeti açısından havayolu ulaşımı, zor destinasyonlarda taşımacılığa en uygun ulaşım aracı olduğundan diğer ulaşım imkanlarıyla mukayese edildiğinde daha çok rahatlık sunmasıyla yolcular nazarından daha fazla rağbet edilmesine yol açmıştır. Buna ek olarak, havacılık sektörü gerek yakıt gerekse zaman zaman pahalı bilet fiyatları nedeniyle tartışma konusu olmuştur (Canöz, 2017). Fakat bu dezavantajlar tüm ulaşım sektörleri baz alındığında ulusların ekonomik parametreleri ve enternasyonel alandaki imajı ve perspektifine olan etkisiyle, ülkenin dünya çapında görünen yüzü olarak havacılık endüstrisi, her anlamda lider noktadadır.

Geleneksel havayolu kurumları tarafından kullanılan hizmetlerden bazıları havayolu modelleridir. Günümüzde düşük maliyetli havayolu modeli yolcular tarafından tercih edilen modellerden biridir. Havayolu taşımacılığındaki bir diğer model ise tam hizmet sunan havayollarıdır. Tam hizmet sunan havayolları çok türlü hizmet üretmektedir. Havayolları sınıflarına bağlı olarak farklılık gösteren koltuk

seçimleri, ve ücretsiz yeme-içme, eğlence yolculara tahsis edilmektedir (Koch, 2010, s.156).

Türk Hava Yolları (THY) 20 Mayıs 1933 tarihinde Devlet Hava Yolları İşletmesi yönetimi altında operasyonel hayatına başlamıştır. Türkiye'nin ilk havacılarından Fesa Evrensev'in genel müdürlüğü üstlendiği bu dönemde THY bünyesinde sadece beş uçak ve otuzdan az personel bulunkaktaydı. THY ilk yurtdışı uçuşunu 1947'de İstanbul'dan Yunanistanın bugünkü başkenti olan Atinaya gerçekleştirmiştir. Hemen ardından uçuşlar 1951'de devam etmiş ve uçak sayısı otuz üç olup destinasyonlarını yavaş yavaş genişletmeye başlamış ve buna göre sırasıyla Lefkoşa, Beyrut ve Kahire gibi yeni noktalara uçmaya başlamıştı.

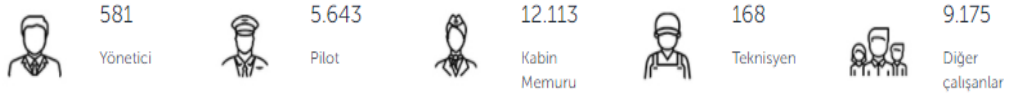
Devlet Hava Yolları İşletmesi adı altında uçuşlarını gerçekleştiren THY 1955'te ismini Türk Hava Yolları olarak değiştirmiş ve Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği IATA'nın üyeleri arasında yerini almıştır (Türk Hava Yolları, 2022). Buna ek olarak, 2022 yılından itibaren THY, dünyanın en geniş uçuş ağıyla kıtaları birbirine bağlarken yöneticisinden pilotuna, kabin ekibinden teknisyenine; iş ortaklıklarından medya ve diğer birimlerine kadar kocaman bir aile olarak durmadan çalışmaktadır. Türkiye'nin gökyüzündeki prestijli yüzü olmaya ve havayolu seyahatine ayrıcalıklar katmaya devam etmektedir. Buna ek olarak, THY 2022 itibarıyla toplam 127 ülke, 326 şehir ve 331 havaalanına sahip uçuş ağı mevcuttur (Şekil 1).



Şekil 1: THY Uçuş Ağı

THY ayrıca ülkede istihdam kaynağı yaratmaktadır. Elde edilen bilgilere göre THY bünyesinde çalışan personel sayısı 40,000 yaklaşmıştır (Şekil 2).

Türk Hava Yolları A.Ö



Ortaklıklar



Şekil 2: THY Çalışan Sayısı

2.3 Havayolu Taşımacılığı Kavramı, Tanımı ve Önemi

Havacılık ile ilgili olan ulaşım araçları spesifik bir rota aracılığıyla para karşılığı yük veya yolcu taşıyan ve/veya ticaret amacı dışındaki girişimlerle bu fiilleri icra eden, ticari veya eğitim amacıyla hizmet tahsis eden kurumlar havayolu firmaları adı altında nitelendirilmektedir (SHGM, 2016).

Ticari havacılığa bakılacak olduğunda, genel olarak bir uçağın kısa veya uzun vadede kiralanma suretiyle seyahat eden kişiler veya kargo olarak açıklanabilmektedir (ICAO 20126).

Günümüze baktığımız zaman havayolu taşımacılığı güvenlik açısından en güvenli ulaşım aracı olarak tanımlanmaktadır. Dünyaya baktığımızda 2014 yılında 38 milyon uçuş yapılmış ve 3.3 milyar yolcu seyahat etmiştir. Bu uçuşlardan 12'si ölümlerle neticelenen genel olarak 73 kaza meydana gelmiş ve 641 yolcu vefat etmiştir. Bu rakamlar havayolu taşımacılığının dünyanın en güvenli taşıtı olduğunun resmi olarak açıklanmıştır (IATA, 2017).

2.3.1 Dünyada Havacılığın Gelişimi

Havacılık içinde bulunduğumuz çağda sunduğu hizmetlerle ve global ekonomide önemli bir rolü bulunmaktadır. Tüm havacılık sektörünün içinde en fazla ekonomik payı ise havayolu sektörünün oluşturduğu açıktır (Perovic, 2013). Havayolu sektörü sadece kendi hizmetleriyle bile önemli bir ekonomik payı bulunmasının yanı sıra, uçak üretimi ve turizm sektörleri başta olmak üzere diğer sektörleride etkilemesiyle çok önemli bir ekonomik gücü ifade eder (Belobaba vd., 2009). Uçak üretimiyle soluk kazanan havacılık sektörü değer zinciri, özel uçak şirketleri, havayolu şirketleri, yer hizmetleri şirketleri, ikram şirketleri, havalimanı şirketleri, acenteler ve tüm bu kurum ve kuruluşlara bilişim temeli sunan kurumlar ile birlikte devam eder ve dünya üzerindeki en büyük endüstriler zincirinin en önemli

halkalarından birini icra eder. Wright Kardeşler' in ilk olarak 1903'de ilk motorlu uçağı keşfiyle hayat bulan havacılık endüstrisi ilerleyen süreçlerde devamlı olarak ilerleme göstermiştir. Hollanda merkezli KLM Havayolları'nın 1919 yılında kurulmasıyla birlikte sivil havayolu sektörü hayat bulmuştur (KLM Royal Dutch Airlines, 2019). I. Cihan Harbı'nda kullanılan uçakların öneminin idrak edilmesiyle birlikte II. Dünya Savaşı'nda havacılığa çok fazla önem verilmiştir. II. Cihan Harbı'ndan sonra kullanım gereği düşük maliyetli havayolu modeli son yıllarda endüstrideki önemini arttırmaktadır. Şu anda, dünyada 100'den fazla düşük maliyetli havayolu şirketi mevcut olup toplam filo büyüklüğü 6000 uçağı geçmektedir (CAPA, 2019).

2.3.2 Havayolu Taşımacılığının Özellikleri

Havacılık sektörü, geniş bir alanda hizmetlerini idame ettirmektedir. Havayolu kuruluşları kendi içlerinde ve ulaşım endüstrisinde faaliyet gösteren diğer kuruluşlarla rekabet halindedir. Bu sebeple havayolu kuruluşları güvenlik ve kalite konuları rekabet yönünden değer içermektedir (Shah vd., 2020). Sivil hava endüstrisi sektörel boyutta ekonomik gelgitlerden, güvenlik tehlikelerinin yükselişinden ve güvenlik algısının olumsuz yönünün artmasından dolayı son derece olumsuz yönde etkilenmektedir. Buna ek olarak havayolu ulaşımını ve sektörünü diğer tür taşımacılıklardan ayırt edici nitelikleri mevcuttur (Gerede, 2006: 198):

- Kar Amacı: Havayolu taşımacılığında hedef yüksek derecede gelir kazanmaktır. Farklı yapılarda olan diğer taşımacılıklarda (ör: otobüs, tren ve feribot) kar amacı güden veya gütmeyen taşımacılık mevcuttur.

- Kullanılan Hava modelleri: Havayolu taşımacılığında büyük, taşıma kapasitesi maximum olan, uzun menzilli destinasyonlara uçan (long haul) ve hızlı sabit kanatlı uçaklar vardır.

- İşlev: Uçak içi eğlence ve ağırlama hizmetleri mevcudiyetine karşın ana hedef yolcuların, kargoların veya postaların bir destinasyondan diğerine hızlı bir şekilde sevkiyatıdır.

- Ölçek: Kullanılan uçakların üretim kapasitesi dikkate alındığında kullanılan yer geniş ve üretim ölçeği büyüktür.

- Kamuya Açıklık: Havayolu endüstrisinde toplu taşıma mevcuttur. Parasal karşılığını veren kişiler bu hizmeti satın alabilir.

2.4 Havayolu Hizmet Kalitesi ve Hizmet Özellikleri

Hizmet sektörü hizmet kalitesine bağlıdır. Bu nedenle hizmet kalitesinin ölçülmesi, hizmet sağlayıcılarının operasyonel koşullarını (Liou vd., 2011) ve söz konusu belirli sektörü yansıtmalıdır (Jiang ve Zhang, 2016). Buna ek olarak, havayolu endüstrisinde hizmet kalitesi oldukça karmaşık ve diğer endüstrilerden farklıdır (Feng ve Jeng, 2005). İlgili sektör, bir hizmet zincirini içerir ve hizmet sunumu sadece yer ve uçak içi hizmetlerine bağlı olmayıp (Li vd., 2017) aynı zamanda temel ve çevresel hizmetlere de ayrılabilir (Ozment ve Morash, 1994).

Literatürde yapılmış olan önceki araştırmalar, havayolu hizmet kalitesinin belirleyicilerini tanımlamıştır. Bunlar, diğerlerinin yanı sıra, hava güvenliği, bagaj taşıma, zamanında kalkış ve varışlar, çalışanların nezaketleri, uçak temizliği, uçuş tarifeleri ve uçuşları kaçıran yolcular için alternatif uçuş düzenlemeleridir (Gursoy vd, 2005; Pakdil ve Aydın, 2007) Oldukça az sayıda çalışma, güvenlik, frekans, dakiklik, bilet değişikliği cezaları, kabin hizmetleri ve koltuk konforu dahil olmak üzere yolcular için en önemli olan havayolu hizmet boyutlarını araştırmıştır (Chen ve Chang, 2009).

Nadiri vd. (2008) beş ayrı boyuttan oluşan Hizmet Kalitesi (AIRQUAL) ölçeğini geliştirmiştir. Bunlar; havayolu şirketleri, terminaller, personel, empati ve imaj elementlerinden oluşmaktadır.

Wu ve Cheng (2013) ayrıca, önerilen değerlendirme ölçeğinin hizmet kalitesinin dört boyutuyla ölçeklendiğini tespit etmişlerdir (etkileşim, fiziksel çevre, sonuç ve erişim). Buna ek olarak, birçok bilim adamı havayolu endüstrisine özgü çok boyutlu hizmet kalitesi modelleri önermiştir. Gourdin (1988) havayolu hizmet kalitesini fiyat, güvenlik ve zamanlama olmak üzere üç kriterde sınıflandırmıştır.

Müşteri memnuniyeti ve sektörde rekabetçi kalabilmek için, havayolu kuruluşları hizmet kalitesini en üst seviyede tutma durumundadırlar (Sulu vd., 2021). Fiyat ve hizmet kalitesi rekabet için havayolu şirketlerinin birincil stratejik unsurlarıdır. Havayolu kurumları yalnız fiyat ile rekabet etmenin uzun vadede kazanç sağlamadığı ve devamlılık sağlayamadığını kavramışlardır. Havayolu kurumlarının rekabet avantajı elde etmeleri yolcularının deneyimlediği kalitenin seviyesine bağlıdır (Sulu vd., 2021). Bu kapsamda her bir havayolu yolcusunun aradığı ve görmek istediği nitelikleri anlamak, karar verici merciler ve yöneticiler perspektifinden çok önemli bir husus haline gelmektedir. Hizmet kalitesi öncülleri, yolculuk esnasında kabin hizmeti ve yapılan ikramların yanında bu gibi hizmetlerin aktarımına kadar müşterilerin dikkate aldığı tüm hizmetler olarak bildirilmektedir (Pekkaya ve Akıllı, 2013: 76). Sunduğu hizmetin kalitesini en üst seviyede tutan havayolları bu şekilde kendilerini rekabette önde tutabilir (Hatipoğlu ve Işık, 2015: 293).

Yolcuların uçak içerisinde geçirdiği zaman daha çok yerde geçirdiğinden fazladır. Havayolları, havada sundukları (In flight) hizmetlere gereken dikkati ve özeni gösterme durumundadırlar (Chen, Tseng ve Lin, 2011: 2854).

Artan miktarda araştırma, havayolu endüstrisinde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile sadakat arasındaki ilişki üzerine odaklanmıştır (Namukasa, 2013; Chow, 2015). Birkaç çalışma hizmet kalitesinin bu sektördeki müşteri memnuniyeti konusundaki öncül rolünü onaylamıştır (Saha ve Theingi, 2009; Hsu vd, 2016; Hussain, 2016). Algılanan hizmet kalitesi ne kadar yüksek olursa, yolcular o kadar memnun kalırlar (Lau vd., 2011). Önceki literatürde bildirilen sonuçlar, yolcu memnuniyetinin, havayolu müşterileri arasında davranışsal niyetlerin önemli bir itici gücü olduğunu da göstermektedir (Park vd., 2006; Singh, 2015; Hüseyin, 2016; Liu ve Lee, 2016). Yolcular tatmin olduğunda, havayollarının hizmetlerini yeniden satın alma eğilimine girerler, ve bu marka sadakatini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda şikayet sayısında bir azalmaya da yol açar (Chow, 2015). Rakiplerine göre daha iyi hizmet sunan havayolları sağlam bir müşteri sadakati temeli oluşturabilir (Curry ve Gao, 2012).

Akademik bağlamda, çeşitli hizmet kalitesi ölçekleri - SERVQUAL, AIRQUAL, ve SERVPERF - havayolu hizmet kalitesini ölçmek için kullanılmıştır (Chiou ve Chen, 2010; Chen, 2008; Park vd., 2004; Ekiz vd., 2006; Basfirinci ve Mitra, 2015; Hussain vd., 2015; Rajaguru, 2016).

Hizmet kalitesi, beklenen servis ve algılanan hizmetlerden etkilenir. Hizmetler beklendiği gibi alınırsa, hizmet kalitesi tatmin edici hale gelir, ancak alınan hizmetler beklentilerini aşarsa, müşteriler memnun olup hizmet kalitesini mükemmel şekilde algılayacaktır (Parasuraman vd., 1985). Bu nedenle, hizmet kalitesini iyileştirmek, kurumların müşterilerinin isteklerini ve ihtiyaçlarını sürekli olarak karşılama kapasitesine bağlıdır. Havayolları, hizmet kalitesini icra etmek ve idame ettirebilmek üzere yapılan tüm girişimler, müşteri memnuniyetine yol açabilecek rekabet avantajlarından yararlanabilir. Bu nedenle, havayolları hizmet

kalitesinin stratejik önemini anlayıp kaliteyi sürekli yükselterek aslında uzun vadede masraflı görünen fakat tam aksine, daha fazla kar yaratacak bir yatırım haline gelebilir.

Havayollarının sundukları hizmetler yüksek teknoloji gibi fiziksel olarak karmaşık olmayabilir, ancak yine de soyut hizmetler karışımını temsil etmektedir (Mazanec, 1995). Hizmet kalitesi, bir yolcu ve havayolu şirketi çalışanları arasındaki çeşitli etkileşimlerin yanı sıra, bir havayolu şirketinin imajı gibi yolcuların algılarını etkileyebilecek her şeyin bir birleşimidir (Gursoy vd., 2005). Hizmet kalitesi, tüketicinin kuruluşun ve hizmetlerin göreceli etkinliği hakkındaki genel izlenimi olarak tanımlanabilir (Park, Robertson ve Wu, 2004). Kısaca, hizmet kalitesinin evrensel ve kesin bir tanımı yoktur; hizmet kalitesi bu nedenle farklı endüstriler için farklı şeyler ifade eder. Bu, hizmet kalitesi kavramının içeriğe bağlı olduğunu göstermektedir. Bu nedenle ölçümleri araştırılan operasyonel ortamı yansıtmalıdır.

Müşterilerin tam olarak ne beklediğini anlamak, kaliteli hizmetin tanımlanmasında ve sunulmasında en önemli adımdır (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1990). Chang ve Yeh (2002), havayolu hizmetlerinde kalitenin heterojenliği, somutluğu ve ayrılmazlığı nedeniyle tanımlanması ve ölçülmesinin zor olduğunu savunmaktadır. Havayolu endüstrisinde yalnızca müşteriler hizmet kalitesini gerçekten tanımlayabilir. Gronroos (1984), hizmet kalitesiyle ilgili müşteri algılarının teknik kaliteye ve işlevsel kaliteye bölünebileceğini öne sürmektedir. Teknik kalite, müşterinin satıcıdan aldığı temel hizmetin kalite değerlendirmesine odaklanır. İşlevsel kalite, müşterilerin hizmet kalitesi deneyimlerini yansıtan hizmet sunumu sürecinin değerlendirilmesini içerir.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985), hizmet kalitesini müşterilerin beklentileri ve algıları arasındaki tutarsızlık derecesini ölçmek adına bir ölçek

gerçekleştirmişlerdir. Bu ölçekte, 22 sorulu hizmet kalitesi özelliğine sahip 5 boyut içeren SERVQUAL ölçeğini geliştirmiştir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Fakat, geleneksel boşluk analizi, ölçüt ağırlığını ve genel performans değerini dikkate almamaktadır. Ayrıca, hizmet kalitesini ölçmenin temeli olarak beklenti-performans farkının uygunluğunu destekleyen çok az teorik ya da ampirik kanıt vardır (Carman, 1990). Cronin ve Taylor (1992), hizmet kalitesinin boşluk bazlı SERVQUAL skalasının aksine, sadece performans endeksi kullanılarak ölçülebileceğini öne sürdüler. Brady, Cronin ve Brand (2002), hizmet kalitesinin ölçülmesinde sadece performans yaklaşımının üstünlüğünü savunmaktadır. Performans analizi (Martilla ve James, 1977), müşteri memnuniyetinin yönetimi için çözüm veren, yaygın olarak kullanılan bir diğer analitik tekniktir.

Düşük maliyetli havayollarına yönelik için birçok akademisyen ve profesyonel perspektiften yapılan farklı ifadeler mevcuttur. Bu ifadeler kendi aralarında yakın olmasına karşın, çoğu yazar ve akademisyen düşük maliyetli havayollarını, farklı operasyonel süreçler ile birlikte, tam hizmet veren havayollarına mukayese edildiğinde maliyet avantajı elde eden havayolları olarak tanımlanır (Pan ve Truong, 2018). Sözü edilen tanımlar elde edilen maliyet avantajının müşteri perspektifinde nasıl karşılık bulduğunu tam olarak belirtememektedir. Bu yüzden hem sektör hem de akademik çalışmalarda düşük maliyetli havayolları daha çok elde ettikleri maliyet avantajını tüketicileri için makul fiyatlar olarak sunan havayolları olarak adlandırılmaktadırlar. Southwest Havayolları ile başlayan, düşük maliyetli havayolları hava taşımacılığı günümüzde önemli bir Pazar etkisine sahiptir (Choo ve Oum, 2013; Kriel ve Walters, 2016). Tipik bir düşük maliyetli hava yolu şirketi, geleneksel tam hizmet sunan havayoluna kıyasla birim maliyetlerini% 20–40 oranında azaltır ve ikincil havaalanlarını tercih ederek maliyetlerini en aza indirger

(Abdullah ve Takahashi, 2016; Corbo, 2017). Bu nedenle, düşük maliyetli havayolu şirketleri sundukları düşük ücret politikasıyla, tam hizmet sunan havayolu şirketlerine karşın rekabet edebilir ve yeni pazar talebini teşvik edebilir duruma gelmiştir. Yıllar boyunca, düşük maliyetli havayolları pazar rekabetini arttırmış (Yu vd., 2016), bu durum, tam hizmet sunan havayollarının maliyetlerini düşürmeye ve yeni satış ve pazarlama stratejileri geliştirmeye zorlamaktadır (Aguirregabiria ve Ho, 2010; Pearson vd., 2015). Aynı zamanda, düşük maliyetli havayolları daha düşük ücretler ve daha sık seferler sağlayarak önemli tüketici faydaları (Choo ve Oum, 2013; Kriel ve Walters, 2016) üretmiştir. İlk çıkışından bu yana, havayolu endüstrisindeki düşük maliyetli hava yollarının stratejisi çeşitli araştırmacılar ve yazarlar tarafından tartışmanın odağı haline gelmiştir. Literatür, düşük maliyetli havayolları'nın ortaya çıkmasının özellikle ekonomi, turizm endüstrisi ve havacılık üzerinde çok boyutlu bir etkisi olduğunu öne sürmektedir. Bu etki, genellikle ABD Ulaştırma Bakanlığı tarafından ilk kez belirtilen terim olarak "Güneybatı etkisi" olarak bilinmektedir (Freiberg ve Freiberg, 1998). Freiberg ve Freiberg (1998), "Güneybatı etkisinin" üç ana unsur olduğu belirtilmiştir. Bu unsurlar sırasıyla, mevcut havayolları için rekabet yaratan düşük maliyetli arz, ii) önceden var olan havayollarının uçuş ücretini düşürmesi iii) tüm havayollarının satışlarındaki artış Donzelli (2010), düşük maliyetli havayollarının ekonomik gücüne vurgu yapıp, düşük maliyetli havayollarının bölgesel ekonomik alanda önemli bir rol oynadığını ve uluslararası trafik talebinde önemli bir artışı teşvik ederek turizmde gelişme ve iş fırsatları yarattığını vurgulamıştır. Son yirmi yılda öne çıkan literatür taramasına bakıldığında, düşük maliyetli havayollarının artışıyla, turizm endüstrisi daha çok gelişmiştir Bieger ve Wittmer (2006).

Bir çok çalışma, düşük maliyetli havayollarının gelişimini, turizm büyümesi kaynağı olarak bildirmiştir. Bu çalışmalardan, düşük maliyetli havayollarının turistleri motive ettiği ve bu sayede düşük maliyetli havayollarının kendi pazarlarını yarattıkları argümanını desteklediği bildirilmektedir (Pulina ve Cortés-Jiménez, 2010; Rey vd., 2011; Vera Rebollo ve Ivars Baidal, 2009; Chow ve Tsui, 2017).

Havacılık sektörü iki kategoriye ayrılır: Birincisi, tam hizmet sunan bir havayolu tipik olarak geleneksel, milli veya daha geniş bir yapıya sahip havayoludur. Daha geniş yelpazeli bir uçuş programına sahiptir. Farklı oturma sınıfları, uçuş içi eğlence, yiyecek ve içecekler, kabinde bagaj bulundurma, seçkin yolcular için bekleme salonları ve sadakat programı üyelikleri gibi hizmetleri bulunmaktadır (ICAO, 2016). Düşük maliyetli havayolu iş modelinde sadece ekonomi sınıfı bulunmakta, koltuk aralığı ve mümkün olan en düşük değerlerde olmakta ve ücretsiz yeme-içme imkanı verilmemektedir (Dressner vd., 1996; Barret, 2004). Birçok araştırmaya rağmen, düşük maliyetli havayollarının, tam hizmet sunan havayollarıyla rekabet ettiği ya da düşük maliyetli havayollarının piyasasının tam hizmet sunan havayollarının pazarından tamamen farklı olup olmadığı hala doğrulanmamıştır (Khan vd., 2019). Bazı araştırmacılara göre, düşük maliyetli havayollarının, tam hizmet sunan havayollarıyla rekabet etmediğini ve eğer rekabete girerlerse yalnızca kısmen yaptıkları sonucuna varmıştır (Gillen ve Morrison, 2003). Buna karşılık, bazı yazarlar, düşük maliyetli havayollarının, tam hizmet sunan havayollarıyla kıyasla rekabet avantajı kazanmakta başarılı olduklarına inanmaktadır (Chung ve Whang, 2011; Franke, 2004). Franke (2004), düşük maliyetli havayollarının, tam hizmet sunan havayollarıyla rekabet ettiğini ve hizmet kalitesinin % 80'ini tam hizmet sunan havayolu taşıyıcılarının maliyetinin yarısı kadar sağlayabildiğini bildirmiştir. Buna ek olarak, Skeels ve General (2005), düşük maliyetli havayollarının, tam hizmet

sunan havayollarıyla rekabet ettiğini ve ayrıca kendi yeni pazar taleplerini yarattığını bildirmiştir.

Hava yolculuğunun ilk günlerinden bu yana uçuş deneyimi önemli ölçüde değişmiştir. Geçmişte, hava taşımacılığına ilişkin nispeten küçük talepler bulunurken, günümüz yolcularının çoğu daha kaliteli hizmet beklemektedir (hem havaalanında hem de uçuşta). Bugün, hava yolculuğu tüm kesime hitap etmektedir. Bununla birlikte, bu artan talep ile daha küçük koltuklar, daha az ayak boşluğu, daha düşük kaliteli yemekler ve daha az kişiselleştirilmiş hizmet gelmektedir. Tam hizmet sunan havayolları hala belirli bazı kitleye birinci sınıf hizmet seçenekleri sunarken (Business Class), düşük maliyetli taşıyıcıların çoğu bunu yapmaz (istisna EasyJet, bazı rotalarda business class hizmeti sunar). Tüketicilerin bakış açısından, hava yolculuğu deneyimi üç farklı aşamaya ayrılabilir: i) check-in ve uçağa biniş (havaalanı); ii) uçuş aşaması ve iii) varış (havalimanından ayrılma). Her aşamada, tüketicinin farklı ihtiyaçları ve gereksinimleri bulunmakta ve bu aşamalar havacılık hizmetini daha karmaşık hale getirmektedir (Barnes, 2017).

Hava taşımacılığında düşük maliyetli havayollarının serbestleştirilmesinin sonraki yükselişi ve gelişimi literatürde belgelenmiştir (Gudmundsson, 1998). Geleneksel düşük maliyetli taşıyıcıların işletme modelinin tipik özellikleri arasında yüksek oturma yoğunluğu ve tek bir hizmet sınıfı, uçuş sırasında serbest yiyecek / içecek, tek uçak tipinin kullanımı, internet üzerinden doğrudan satış, yüksek uçak ve mürettebat kullanımı, bir noktadan bir noktaya kısa / orta mesafe uçuşları gibi özellikler, kendi iştirakleri veya “havayolları içindeki havayolları” dahil olmak üzere (Morrell, 2008) ve turizm taşımacılığına hizmet veren eğlence taşıyıcılarının rolü (Williams, 2011) yer almaktadır.

Avrupa’da yüzde 77’ye varan oranlarda yüksek bir başarısızlık oranına rağmen düşük maliyetli havayollarının sektördeki payı hızla büyümeye devam etmiş ve araştırmacılar tarafından büyük ilgi görmeye başlamıştır (Budd ve Ison 2017). Bununla birlikte, sektör geliştikçe, farklı düşük maliyetli taşıyıcı türleri ortaya çıkmıştır (Dobruszkes, 2013). Düşük maliyetli havayollarında gözlenen önemli değişiklikler arasında, iş seyahati için uçuş yapanların bu havayollarını seçmeleri oluşturmuştur (bilet satışları ve öncelikli biniş açısından daha fazla esneklik sağlayarak), kod paylaşımı ve ittifaklar üyeliği ve koltuk tahsisatının eklenmesi (Havacılık Stratejisi, 2014). Ayrıca, uzun mesafeli operasyonların uygulanabilirliği hakkında, özellikle Boeing 787 Dreamliner gibi daha verimli, uzun menzilli hava taşıtları ile ilgili önemli tartışmalar yapılmıştır (Poret vd., 2015).

Geleneksel düşük maliyetli havayolların modelinin, diğer mevcut modellerden farklı olmasını sağlayan bir diğer önemli özelliği de, aynı bölgedeki birincil havaalanları yerine ikincil havaalanları tercihidir (Zhang 2008). De Neufville (2008), birkaç eski askeri havaalanı da dahil olmak üzere, dünya çapında bu tür yaklaşık 30 ikincil havalimanını belirlemiş ve bunların yaklaşık yarısının kullanıldığını belirtmiştir. Dahası, ikincil havaalanları kullanılmasının yanı sıra, düşük maliyetli taşıyıcılar bölgesel havaalanlarına iniş yaptıkları, yetersiz ve çoğu zaman ana nüfus merkezlerine uzak mesafede kalan hava limanları tercih edilmektedir. Buna karşın, düşük maliyetli taşıyıcılar, düşük ücret politikası sunarak, çok fazla talep görmüştür (Dennis, 2007).

Havaalanı seçimi, düşük maliyetli havayollarının işletme modeline uyacak şekilde ve özellikle düşük maliyetli havayollarının, hızlı geri dönüş süreleri ve sıkışıklığı olmayan uçakların yüksek kullanımıyla maliyetleri düşürecek şekilde seçilmektedir (Pitt ve Brown, 2001).

Halpern vd (2016) göre düşük maliyetli taşıyıcılar sektörünün gelişiminin ilk aşamalarında bölgesel ve ikincil havaalanlarından geliştirilen birçok hizmet olduğu doğru olsa da, gerçekte durum bundan daha karmaşıktı. Örneğin, Dobruszkes (2006), düşük maliyetli havayolu şirketleri tarafından kullanılan beş farklı havaalanı olduğunu bildirmiştir. Bunlar, orta ve büyük geleneksel havaalanları; büyük şehirlerin ikincil kentsel havaalanları; oldukça büyük bir şehre hizmet veren bölgesel havaalanları; eğlence bölgelerine veya turistik bölgelere erişim sağlayan bölgesel havaalanları; ve plaj turizminin geleneksel havalimanları. Dahası, son yıllarda ikincil havalimanlarının kullanımından uzaklaşma ve aslında 20 Avrupalı düşük maliyetli havayolu araştırmasında, Klophaus vd (2012) yalnızca ağırlıklı olarak ikincil havaalanları kullanan üç havayolunu buldu. En büyük trendlerden biri, düşük maliyetli taşıyıcıların, işletme için daha çekici olacak daha elverişli bir konum dahil olmak üzere çeşitli nedenlerden dolayı birincil havaalanlarına taşınması olmuştur.

Başlıca trendlerden biri, işletme pazarları için daha cazip olacak ve aynı zamanda büyüme ve uçuş bağlantıları için bir fırsat sağlayacak daha uygun bir konum da dahil olmak üzere bir dizi nedenden dolayı birincil havaalanlarına taşınan düşük maliyetli havayolları mevcuttur (Halpern vd, 2016). Birincil havaalanlarında, düşük maliyetli havayolları ayrıca bir fiyatlandırma primi sunup, diğer taşıyıcılarla başa baş rekabet edebilir veya hizmetlerini geliştirme / kod paylaşma olanağına sahip olabilirler. Buna ek olarak, düşük maliyetli havayollarının ortalama uçak büyüklüğü artmaktadır ve dolayısıyla daha uzak ikincil ya da bölgesel hava limanlarından ziyade daha merkezi bir konumda bulunan birincil havalimanları, uçağı dolduracak kadar talep olmasını sağlamak için artık ihtiyaç duyulmaktadır (Halpern vd, 2016).

Havacılığın serbestleşmesinin diğer sonuçlarından biride düşük maliyetli havayollarının sektördeki gelişimi, havayolu ortamının yüksek derecede değişebilir ve

çalkantılı hale gelmesidir (de Wit ve Zindberg, 2016). Bu, özellikle bazı Avrupa'daki havayollarının ortaya çıkmasıyla Avrupa'daki havaalanları arasında daha fazla rekabeti teşvik etmiştir (Thelle vd., 2012). Aynı zamanda, bazı havaalanlarının özelleştirilmesi ve daha ticari olarak odaklanmış bir havaalanı endüstrisine yol açmış diğerlerinin de şirketleştirilmesine neden olmuştur. Havaalanı ücretlerinde indirim yapılması ve düşük maliyetli taşıyıcıları (ve diğer havayollarını) teşvik etmek için diğer teşvikler yaygınlaştırılmıştır (Malina vd., 2012). Bu tür teşvikler, yüksek sabit havaalanı maliyetleri ve ek hizmetleri çekmenin düşük marjinal havaalanı maliyetleri nedeniyle anlamlı olabilir, ancak uzun vadeli sürdürülebilirliği garanti etmez. Bush ve Starkie'nin (2014) ileri sürdüğü, havayolları ve havaalanları arasında uzun vadeli sözleşmeler yapılarak daha istikrarlı bir ortam yaratılabilir.

2.5 İş Memnuniyeti Kavramı

İşgörenlerin görev aldıkları kurumlarda iş ile alakalı şikâyet seviyeleri olarak açıklanan “iş memnuniyeti” kavramı ile alakalı olarak alanyazında çok farklı boyutlarda birbirinden farklı tanımlamalarda bulunulmuştur (Şengül, 2008: 40).

İş memnuniyeti kavramı, Türkçeye İngilizceden aktarılan bir kavramdır. Alanyazında iş memnuniyeti kavramı, İngilizcede “satisfaction” (tatmin, doyum vb.) olarak adlandırılmıştır ve dilimizde ise iş alanında “memnuniyet” olarak adlandırılmaktadır. Bununla birlikte kelime anlamı göz önüne alındığında “iş tatmini” ya da “iş doyumunu” olarak açıklandığı da literatürde görülmektedir. Alanyazında iş memnuniyeti ile alakalı çok fazla tanım yapılmasına rağmen genel kanı kişinin iş gördüğü işine karşın beslediği mutluluk ve memnuniyet durumu olarak adlandırılmıştır. Bu perspektiften iş memnuniyeti ile alakalı olarak; “işgörenin icra ettiği işe dair duygusal durumu” olarak bir tanımlama yapılmaktadır (Ünalın vd., 2006: 18; Boyali, 2011).

Alanyazında iş memnuniyetiyle alakalı yapılan tanımlamalardan en önemli tanımlardan bir tanesi Hoppock tarafından yapılmıştır. Hoppock'a göre iş memnuniyeti, işgörenin icra ettiği işten kazanım veya tatmin seviyesidir (McNichols vd., 2017: 320). Bir başka tanımlamaya göre iş memnuniyeti, işgörenin çalışma alanındaki fiilleri ile alakalı duygusal durumları şeklinde yer verilmiştir. İş memnuniyeti hakkında önde gelen yazarlardan Vroom ise iş memnuniyetini, işgörenin kurumlarda yaptıklarının duygusal ekosu olarak açıklamaktadır (Brayfield vd., 1957: 201 – 205).

Buna ek olarak, iş memnuniyetini daha çok emek ve karşılık olarak ele alan Lawyer perspektifinden, işgörenin icra ettiği işten elde ettiği kazanımlarla hak ettiğini varsaydığı kazanımların mukayesesi sonunda beliren konu iş memnuniyeti olarak nitelendirilmektedir. Ek olarak, Lawyer'a göre, iş memnuniyeti, işgörenlerin umut ve beklentilerine göre değişkenlik göstermektedir. Fakat kişi beklentilerinin altında bir dönüş aldığı anda memnuniyetsizlik, beklediği oranda veya üstünde kazanç sağladığında ise memnuniyet oluşmaktadır (Mobley, 1997: 79). Fakat alanyazı incelendiğinde tanımlamalar arasında en fazla kullanılan tanımlama Locke tarafından icra edilen tanım olduğu görülmektedir. Bu tanımda Locke, işgörenin kurumdan bütün beklentilerini değerlendirme altına almış ve bu çerçevede iş memnuniyetini maaş, terfi imkanları, yapılan işin boyutu, kademeler arasındaki ilişkiler gibi faktörler iş memnuniyetine etki etmektedir. İş memnuniyeti kelimesi her ne kadar işgörenlerin çalıştıkları yere dair memnun olma algıları olarak, doğrudan işgören üzerinden ele alınsa da bu kavramın hem kurum hem de işletme perspektifinden de büyük bir önemi olduğunun altı çizilmektedir. Bireylerin işle alakalı davranışlarını ifade eden bu kavram, bireyin iş yeri ile ilgili şartlanmaları veya fiillerini de şekil veren bir faktör olarak adlandırılmaktadır (Şengül, 2008: 40).

2.6 İş Memnuniyetinin Önemi, Unsurları ve Sonuçları

İş memnuniyeti başlığı altında isimlendirilen olgunun önemi irdelendiğinde esas olarak iki ana hususun altı çizilmelidir. İlk olarak iş memnuniyetinin kişisel anlamdaki önemi, ikincisi ise iş memnuniyetinin iş yeri atmosferi yada müessese perspektifinden önemi bulunmaktadır. Buna ek olarak iş memnuniyetinin iş gören perspektifinden daha fazla olması halinde öne sürülen bu tarz tutuma yansiyarak pozitif çıktılar su yüzüne belirlemektedir (Díaz-Carrión vd., 2020). Memnuniyetin yüksek seviyede olması iş görenin performansı artırmakla beraber iş dışı yaşamın da mental olarak daha verimli ve sağlıklı bir kişi izlenimi meydana getirmektedir. Bunun aksine memnuniyetsiz bir çalışanın tutum ve davranış bağlamında negatif bazı etkiler görülebilmektedir ki bu etkiler yüksek memnuniyette olduğu gibi iş görenin sosyal hayatına da etki etmektedir. Müessese perspektifinden düşünüldüğünde ise düşük olan iş memnuniyetinin iş görenin iş veriminde düşüşe sebebiyet vermesiyle kurumda istenmeyen problemlere yol açabilmektedir. İş gören düşük performansla icra ettiği işlerde ilk olarak verimi düşüş göstermekte bu da kurumun genel üretimine etki etmektedir. Buna ek olarak, iş memnuniyetinin beklenmedik seviyede bulunması iş görenlerin kurumsal iskelete olan saygı konusunda da rol oynamakta ve bireyler işi bırakma eğilimine girebilmektedirler (Stamolampros vd., 2019). İş memnuniyetinin hem iş görenleri hemde kurumsal yapıyı etkilemesi sebebiyle oldukça önemli bir konu olması, akademisyenler ve yazarlar açısından da bu temanın birden fazla perspektiften tartışılmasına yol açmıştır (Nadiri ve Tanova, 2010; Tsai, Cheng ve Chang, 2010; Kong, Jiang, Chan ve Zhou, 2018). Fakat icra edilen akademik yazınlar incelendiğinde iş memnuniyeti konusunda gözlenen farklılıkların genel olarak iş görenler perspektifinden ele alındığı bir yaklaşımın öne sürüldüğü gözlenmektedir ki bu konu örgütlere, iş

görenlerin iş memnuniyetini en üst seviyeye getirebilme adına uygulanacak fiiller konusunda yol göstermektedir (Heimerl vd., 2020; Kuruüzüm, Çetin ve Irmak, 2009; Khalilzadeh vd., 2013). İş görenlerin iş memnuniyetleri hususunda etkin olan sayısız unsur mevcudiyeti ve alanyazında bu faktörlerin genel anlamda iç etkenler ve dış etkenler olarak belirtilmiştir. İç etkenler veya iç memnuniyet olarak adlandırılan konu çalışanın kendisine bağlı durumlar olarak adlandırılmıştır. Bu faktörler içinde birey genel olarak kendi iç dünyası ve isteklerine doğru bir iş memnuniyeti perspektifi ve seviyesini elde bulundurmaktadır (Belias ve Koustelios, 2014). Buna ek olarak, dışsal etken olarak adlandırılabilir olan takdir bulma arayışı da gerçekleşmesi ile bir iç memnuniyet edinme sebebi olarak literatürde tartışılmıştır (Aziri, 2011). Dış memnuniyetle bireyin genel olarak içerisinde bulunduğu atmosfer veya kurumdan kaynaklı ortaya çıkan memnuniyet durumudur. Bu memnuniyet faktörleri hakkında; iş görülen bu organizasyonda hâkim kültürel şablon, aldığı ücret, iş standartları vb. pek çok etken rol oynamaktadır. İş memnuniyetinin bu husutaki önemi ise kişilerin özellikle sadakat duygusuna yaptığı etki ile göz önüne çıkmaktadır (Sypniewska, 2014). Fakat düşük iş memnuniyetinin hâkim olduğu kurumlarda iş görenlerin işi terk etme istekleri veya yönelimlerinin yüksek seviyelerde görülmesi ile birlikte iş sırasında üretimin düşmesi veya iş görenlerin işten kaytarmak olarak adlandırılabilir tutumlara yönelme ihtimali artış göstermektedir. Çalışanın işinden memnuniyet getirmesi halinde ise bu olay tam tersi şekilde görülmektedir (Doğan ve Kılıç, 2008: 60). İş memnuniyetinin önemi ile alakalı alanyazında görülen çalışmalara bakıldığında bu konunun ilk olarak beşeri bir özellik taşıması hasebiyle önemli olarak hüsnu kabul gördüğü de üzerinde konsensus oluşturulan bir diğer konudur. Fakat işin ne olduğu farketmeksizin her kişinin ilk olarak insani bir şekilde davranılması hakkını elde bulundurduğu için kişiye bu

şekilde davranılması durumu mevcuttur. Bu da iş memnuniyetinin işgörenler perspektifinden iyi olma durumunun olması şartını gündeme getirmektedir. İş memnuniyetinin yüksek seviyede görüldüğü kurumlarda bu durum işletmenin kurumsal kimliğe kavuşmasına olanak sağlamaktadır (Luthans ve Peterson, 2002: 376). İş memnuniyetinin kurumlar düşünüldüğünde bir diğer önemli husus ise tüketici mutluluğunun bu çalışanların işinde ne kadar mutlu oldukları ile yakından ilişkilidir. Buradan yola çıkarak iş memnuniyeti yüksek olan işgörenler çalıştığı bir kurumda performanslar artış gösterecek ve üretim daha kaliteli bir şekilde ilerleyecektir (Böckerman ve Ilmakunnas, 2012; Loke vd., 2001; McNeese-Smith, 1995; Mamiseishvili ve Rosser, 2011). Bu da müşteri memnuniyetine yol açacaktır. Buna ek olarak ortaya çıkan müşteri memnuniyetiyle birlikte müşteri sadakatini de sağlayıp, işletmelerin hayal ettiği kazanç ve sürdürülebilir başarıda arkasından gelecektir (Brown ve Mitchell, Reio ve Kidd, 2006; Abdullah ve Wan, 2013). Bu anlamda yapılan çalışmalarda, çalışan memnuniyeti ile müşteri memnuniyeti arasında doğrusal bir ilişki var olduğu literatürde yapılan çalışmalar tarafından desteklenmiştir (Schlesinger ve Zornitsky, 1991; Sarker ve Ashrafi, 2018; Dhamija, Gupta ve Bag, 2019). Diğer bir anlamda işgören memnuniyeti sağlandığında müşteri memnuniyeti de sağlanmaktadır (Schlesinger ve Zornitsky, 1991; Ugboro ve Obeng, 2000; Eren, Eren, Ayas ve Hacıoglu, 2014).

2.7 İş Tatmini ve Tatminsizliği

İş tatmini, genel anlamda işgörenlerin işe ve iş atmosferine karşı besledikleri tutumlardır. İş tatmini, işgörenlerin çalışma alanında yaşananların kendisinin üzerinde bıraktığı pozitif etki olarak varsayılmaktadır (Atilla, Yıldırım ve Baysal, 2019). İş tatminini oluşturan elementler işgörene ve mesleğiyle alakalı faktörler şeklinde categorize edilmektedir. İşgörenin elinde bulundurduğu kişilikle alakalı

olarak, değer biçimlendirmeleri ve inançları ihtiva etmektedir. İşgörenin meslek hayatı ve deneyimleri de iş tatminini oluşturmada bir nedendir. İş hayatına yeni başlamış, meslek tecrübesi az olan bireylerde genellikle hayali istekler bulunmaktadır. Bu da tatminsizliklere yol açmaktadır (Tanrıverdi, 2006: 2). Bunun yanında, meta-analitik araştırmalar, iş tatminsizliğinin akıl sağlığı için bir risk faktörü olarak kümülatif etkilerine vurgu yapmışlardır (Faragher, Cass ve Cooper, 2005). Çoğu insanın işte geçirdiği zamanın önemli bir oranı göz önüne alındığında, kronik iş tatminsizliği çalışanların psikolojik uyumsuzluğa yol açmaktadır (Extremera, vd., 2020). Extremera vd. (2020) yaptığı çalışmada iş tatminsizliğinin mental sağlığı olumsuz etkilediğini bulmuştur. Bu bulgulara paralel olarak, iş tatminsizliği, zayıflamış bir bağışıklık sistemi (Schneiderman, Ironson ve Siegel, 2005), yüksek bir doğal öldürücü hücre bağışıklığı (Nakata, Takahashi, Irie ve Swanson, 2010), bireylerin aile yaşantısını olumsuz etkilediği ve baskıya yol açtığı (Schieman ve Reid, 2009) ve daha yüksek depresyon ve anksiyeteye yol açtığı bulunmuştur (Faragher vd., 2005). Yukarıdaki çalışmalara ek olarak, yapılan bir çalışma toplamda 485 makaleyi taramış ve iş tatminsizliği çalışanlarda tükenmişlik, daha düşük benlik saygısı ve daha yüksek düzeyde kaygı ve depresyona yol açtığını bulmuştur (Faragher vd, 2005). Faragher vd. (2005) meta-analitik incelemelerinde, iş yeterli kişisel tatmin sağlamadığında, çalışanların her iş gününün uzun sürelerinde mutsuz veya doyumsuz hissettikleri sonucuna varmıştır.

İşgörenlerin işlerinden memnun olmaları; kurumlar tarafından arzu edilen bu çalışan davranışlarını olumlu etkilerken, iş tatminsizliğinin yüksek olması durumunda ise çalışan davranışları olumsuz etkilenmektedir (Okan ve Özbek, 2016; Atilla, Yıldırım ve Baysal, 2019). Bu nedenle iş görenlerin iş memnuniyeti kadar memnuniyetsizliği ayrıca bunun altında bulunan sebeplerin anlaşılması

organizasyonlar perspektifinden çok önem arz etmektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020).

2.8 İşle İlgili Ağızdan Ağıza İletişim

Dijital ve sosyal medyanın hızla yaygınlaşmasına bağlı olarak çalışanların iş yerleriyle alakalı görüşlerini dile getirdikleri görülmektedir (Jang, Kim ve Lee, 2022). Çevrimiçi çalışan değerlendirme platformlarının iş arayanların %78'i olası bir işyeri hakkında fikir edinmek için bu platformları kullandığı ve yine iş arayanların %60'ı bir firmaya başvurmadan önce çevrimiçi çalışan değerlendirme sitelerinde bulunan yorumları okuduklarının altı çizilmiştir (Goldberg, 2019). Sonuç olarak, bugünlerde kurumlar çevrimiçi çalışan yorumlarına büyük önem vermektedir (Jang, Kim ve Lee, 2022). Bunun nedeni çevrimiçi çalışan yorumları sadece kurumları hakkında daha objektif çalışan değerlendirmelerini temsil etmekle kalmıyor, aynı zamanda bir firmanın dış ve iç itibarını da önemli ölçüde etkilemektedir (Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013). Hizmet işletmelerinin başarısında çalışan sesinin artan önemi göz önüne alındığında (Bettencourt, Brown ve MacKenzie, 2005), araştırmacılar son zamanlarda ağırlama literatürü de dahil olmak üzere ampirik çalışmalarında çevrimiçi çalışan yorumlarına odaklanarak çalışan memnuniyetinin bir ölçüsü olarak kullanmaktadırlar (Stamolampros, Korfiatis, Chalvatzis ve Buhalis, 2020).

Mevcut literatür, elektronik ağızdan ağıza iletişim hacminin genellikle bir ürün, marka veya şirket için toplu tüketici tercihlerini temsil ettiğini iddia etmektedir (Decker ve Trusov, 2010). Elektronik ağızdan ağıza iletişim hacmi, belirli bir ürünü kaç tüketicinin deneyimlediği hakkında bilgi sağladığından, şirketin veya markanın popülerliğinin ve güvenilirliği hakkında tüketicilere ipucu vermektedir (Cheung, Xiao ve Liu, 2014). Özellikle, elektronik ağızdan ağıza iletişim hacmi dijital çağda

önemli bir performans metriğidir, çünkü satışlar üzerinde elektronik ağızdan ağıza iletişim değerinden (örneğin, pozitif, negatif veya nötr) daha güçlü bir etkiye sahiptir ve olumsuz elektronik ağızdan ağıza tavsiye bile satışları tehlikeye atmaz (Babić Rosario, Sotgiu, de Valck ve Bijmolt, 2016). Bu nedenle, elektronik ağızdan ağıza iletişim içeriğinin olumlu veya olumsuz olmasına bakılmaksızın, elektronik ağızdan ağıza iletişim hacminin diğer tüketicilerin belirli bir nesne (örneğin bir ürün, hizmet, marka veya şirket) hakkındaki farkındalığını artırması ve belirsizliklerini azaltması muhtemeldir (Chintagunta, Gopinath, ve Venkataraman, 2010).

Örgütsel davranış perspektifinden bakıldığında, bir çalışan, çevrimiçi platformlarında yüksek düzeyde sese (yani çalışan sesi) katılabilir veya başkalarıyla paylaşılacak yorumları (yani, çalışan sessizliği) paylaşabilir (Ashford, Sutcliffe, ve Christianson, 2009). Çalışan sesi, bir organizasyonun işleyişini iyileştirebilecek işle ilgili konular hakkında fikir veya önerilerin iletilmesi eylemi olarak kavramsallaştırılmıştır (Morrison, 2011). Genellikle bir firmadaki mevcut uygulamaların değiştirilmesi için sözlü önerileri içeren örgütsel vatandaşlık davranışına atıfta bulunmaktadır (Detert, Burris, Harrison ve Martin, 2013). Bu davranışların aksine, çalışan sessizliği, “çalışanların işleri ve çalıştıkları organizasyonla ilgili konulardaki fikir, soru, endişe, bilgi veya görüşleri kasıtlı olarak saklaması” olarak tanımlanmıştır (Van Dyne, Ang ve Botero, 2003, s. 1389). Diğer bir deyişle, çalışanların sessizliği istenmeyen bir durum olarak kabul edilir, çünkü örgütsel iyileştirme ile ilgili sesi dile getirmeme, büyüme, öğrenme ve adaptasyonda örgütsel çıkarlara zarar verdiği literatürde gözlemlenmiş ve kanıtlanmıştır (Fast, Burris ve Bartel, 2014).

Bireysel bir çalışan, çevrimiçi platformlarında önerilerini ve endişelerini ifade etmeyi (ses) veya bunları saklamayı (sessizlik) seçebilirken, bu davranış,

çalışan sesiyle ilgili güçlü kolektif düzeydeki inançların önemi göz önüne alındığında, çalışan sesinin toplu biçimine odaklanmaktadır (Morrison, 2011; Morrison ve Milliken, 2000). Önceki çalışmalar, içerikten bağımsız olarak (örneğin, olumlu veya olumsuz) çalışanın sesinin muhtemelen kurumsal etkinliği artırdığını (Morrison, 2011) ve çalışan devrini azalttığını (Fast vd., 2014) göstermiştir.

Sonuç olarak, elektronik ağızdan ağıza iletişim, kişiler arasında bir kurum ile alakalı yada spesifik görevler hakkında paylaşılan bilgi değişimi olarak aktarılmıştır. İşle ilgili elektronik ağızdan ağıza iletişim iletilen mesajların konusu, işin özellikleri, kurumsal deneyim ve iş atmosferi ile alakalı olması nedeniyle, insan kaynakları konusunda kurumsal imaj algısının oluşumunda önemli bir unsurdur (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros, Korfiatis, Chalvatzis ve Buhalis, 2020).

2.9 Çevrimiçi Yorumlar

İnternetin gelişmesi, tüketicilerin ürünler ve hizmetler hakkında ki görüşlerini tetiklemekte ve bu online görüşler diğer tüketiciler için belirleyici rol oynamaktadır. İnternet üzerinden yorumların paylaşılması bir diğer söylemle ağızdan ağıza öneri, satın alma kararlarını vermeden önce bu yorumları okuyan dünya çapında tüketiciler arasında giderek daha popüler hale gelmektedir (Senecal ve Nantel, 2004).

Tüketiciler, satın alımları için çevrimiçi incelemelere büyük ölçüde güvenmektedirler ve çevrimiçi yorumlar, arkadaşlardan gelen tavsiyelerin ardından en güvenilir bilgi kaynakları olarak görülmüştür (Nielsen, 2013). Araştırmalar, çevrimiçi incelemelerin tüketicilerin satın alma kararlarında (Filiari ve McLeay, 2014) ve farklı kategorilerdeki ürünlerin satışında (örneğin, kitap, film ve otel odaları) tüketici kararları üzerinde çok etkili olduğunu göstermiştir. Kia Motors gibi, artık müşterilerin ürünlerinin kalitesini tartışmasını sağlamak için kendi web

sitelerinde incelemelere ev sahipliği yapmaktadır ve TV reklamlarında online yorumları kullanmaktadırlar (Kia Motors, 2014).

Tripadvisor ve Yelp gibi tüketici inceleme platformlarının popülaritesine ek olarak, tüketicilerin bir hizmet hakkındaki değerlendirmeyi nasıl yaptığı hakkında çok az şey bilinmektedir. Bu web sitelerinde bulunan bilgilerin teşhisi ve tüketici kararları üzerindeki etkileri gizemini hala korumaktadır (Pan ve Zhang, 2011). Online yorumlardaki bilgiler, tüketicilerin bu tür bilgileri çevrimiçi olarak satılan ürünlerin kalitesini ve performansını anlamada ve değerlendirmede yardımcı olmaktadır (Jiang ve Benbasat, 2004).

2018 yılında TripAdvisor, kullanıcılardan 155 milyon içerik almıştır. Bunlardan 66 milyonu online yorumdur. TripAdvisor'da listelenen işletmeler ve konular için kalite derecelendirmede kullanılan puanlama sistemi 5 puan üzerindedir. TripAdvisor'a gönderilen her bir yorum, sahte yorumları tanımlamak için en son analiz yöntemlerini kullanan gelişmiş bir denetleme sürecinden geçmektedir.

2018 yılında, paylaşılan 2,7 milyon online yorum, iyi eğitilmiş bir ekip tarafından detaylı bir şekilde incelenmiştir. Online yorumların % 4,7'si, gelişmiş analiz teknolojisi ve içerik denetleme ekibi tarafından manuel olarak reddedildi veya kaldırıldı. TripAdvisor'ın, kılavuz ihlallerden (küfür kullanımı gibi) inceleme sahtekarlığı örneklerine kadar incelemeleri reddetmesinin veya kaldırmasının birkaç nedeni vardır. TripAdvisor'ın, kılavuz ihlallerinden (küfür kullanımı) yorum sahtekarlığı örneklerine kadar online yorumları reddetmesinin veya kaldırmasının nedenlerindedir (Tripadvisor, 2020).

Online yorumlar, firmalara müşterileri satın alma ve elde tutma konusunda düşük maliyetli bir araç olarak görülmektedir. Yöneticiler, rakiplerinin güçlü ve zayıf

yanlarının yanı sıra kendilerini de tanımlamak için bu tür mekanizmalardan faydalanabilirken, online yorumlar aracılığıyla bilginin yayılmasının gücü ve hızı da sözleşmeye dayalı anlaşmaların yerine getirilmesini gerektiren bir araç olarak hizmet etmektedir (Korfiatis vd., 2019). Ürünü tüketen kişilerin online yorum paylaşımlarının temel motivasyonu bir ürün veya hizmet hakkındaki riskleri ve ya olumlu yanlarını yansıtmaktır (Yan, Xing, Zhang ve Ma, 2015). Bu nedenle, online yorumlar, diğer müşterilerin ürünü tercih etmelerinde çok büyük rol oynamaktadır (Korfiatis vd., 2019).

Vlachos (2012) ile tutarlı olarak, hizmet tüketicilerinin yaklaşık yüzde 87'si hizmet tüketimi öncesinde çeşitli web sitelerini kullanmış ve yüzde 43'ü hizmet kalitesini sağlamak için diğer tüketiciler tarafından yapılan yorumları okuduklarını bildirmiştir. Ayrıca, online yorumların yaklaşık olarak yarısı, hizmet ürünlerini deneyimledikten sonra yorum yazarak fikirlerini paylaşmanın yanı sıra, ilgili online yorumları dikkate aldıklarını göstermiştir (Santos, 2014).

Kaliteyi ölçmek, uzmanlar arasındaki tercih heterojenliği nedeniyle kolay görülmemektedir. Çevrimiçi yorumlar, gözden geçirme metninden elde edilen kalite özellikleri aracılığıyla bir çözüm sunmaktadır (Korfiatis vd., 2019).

Daha önce belirtildiği gibi, araştırmalar havayolu yolcularının deneyimlerinin ana kapsamlarını doğrulamanın yanı sıra kesin olarak belirlemek için anketlerden yararlanmışlardır. Ayrıca, son zamanlarda yapılan birkaç araştırmada, uçuş hizmetlerinde yolcu deneyimini göz önünde bulundurmak için hava yolları ile alakalı olarak yapılan online yorumlar dikkat çekici hale gelmiştir (Zhang ve Cole, 2016; Liao ve Tan, 2014). Çevrimiçi değerlendirmeler, kurumlar için önem kazanmış, bunun yanında yolcu algısının gelişimi açısından da önemli bir rol oynamaktadır.

Pearce & Wu (2016) tarafından belirtildiği gibi, internet üzerindeki verilerin incelenmesi kurumlar için uygun maliyetlidir. Buna ek olarak, TripAdvisor gibi platformlar, tüketicilerin yaptıkları gönderilere uygundur (Kozinets 2010). Mevcut çevrimiçi bilgileri kullanma uygulamalarından bazıları, yolcuların havayolu şirketlerinden memnuniyetlerini etkileyen özelliklerin ölçülmesinin yanı sıra, yolcu havayolu deneyimlerinin açıkça görüldüğü platformlardır (Ban ve Kim, 2019; Korfiatis vd, 2019; Siering vd., 2018).

Bir diğer açıklamaya göre, tüketicilerin, hangi tatil beldesini ziyaret edeceği veya otel rezervasyonu yaptırması konusundaki kararlarını bildirmek için tüketiciler tarafından giderek daha fazla kullanılmaktadır. Otel veya tatil beldesini gerçekten tecrübe etmeden gezginler, alacakları hizmetin kalitesini ve beklentilerini karşılayıp karşılamadığını değerlendirmek için sınırlı fırsata sahiptirler. Hizmetler eşzamanlı olarak üretilen ve tüketilen maddi olmayan ürünlerdir ve bu nedenle tüketilmeden önce değerlendirilmeleri zordur (Papathanassis ve Knolle, 2011).

Özellikle İnternet, hizmetleri değerlendiren birden fazla tüketici tarafından anonim olarak gönderilen yorumlara kolay erişim sağlar (Buhalis ve Law, 2008). Bu internet üzerinden paylaşılan yorumlar, potansiyel tüketicilere bir hizmet deneyimi hakkında tüketicilere hizmeti deneyimleme yolu sunar.

Tüketicilerin üçüncü taraf online platformları kullanması, turizm endüstrisindeki birçok hizmet firması için bir zorluk teşkil etmektedir (Xiang ve Gretzel, 2010). Müşteri memnuniyetini ve davranışsal niyetleri değerlendirmenin ve ele almanın çeşitli yolları vardır. Yöneticiler genellikle hem gelecekteki yönetim hedeflerini belirlemek hem de bir firmanın performansını ortalama müşteri memnuniyeti skorları gibi müşteri memnuniyeti ve sadakat puanları ile izlemek için müşteri geribildirimlerine güvenmektedir (Morgan ve Rego, 2006). Bir diğer

açıklamaya göre, çevrimiçi yorumlar yalnızca tüketicileri değil şirketleri de etkilemektedir. Günümüzdeki akıllı telefonlar veya bilgisayarlar, insanların bloglar veya sosyal medya kanalları aracılığıyla olumlu ya da olumsuz bir deneyim yoluyla daha fazla yorum yapma şansına sahip olmalarını sağlar. Bu yorumlar işletmenin marka itibarını artırabilir veya azaltabilir ve şirketin karlılığını sürekli olarak etkileyebilir (Henning-Thurau ve ark. 2004). Bu yüzden, havayolları şirketlerinin çevrimiçi yorumlara büyük önem vermesi rekabet ve sürdürülebilir başarı açısından çok büyük önem arz etmektedir.

Bölüm 3

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Genel olarak ilgili tezin amacıyla paralel olarak çalışma THY kurumunda çalışan işgörenlerin sosyal medya mercilerinde paylaştıkları yorumlardan yola çıkarak iş memnuniyetlerini araştırmayı amaçlamaktadır. Buna ek olarak ilgili çalışma, Glassdoor internet platformundan toplanan online içerikleri değerlendirerek, iş memnuniyeti ile ilgili olarak ana temaların bulunmasını amaçlamaktadır. İlgili temaların bulunmasından sonra bulunan temaların hangilerinin memnuniyet ve memnuniyetsizlik ile ilgili olduğunu belirtmeyi amaçlamaktadır.

Günümüzde yaşanan teknolojik ilerlemelerle birlikte internetin çok kolay ve rahat elde edilebilmesi, buna ek olarak hemen hemen tüm bireylerin akıllı telefonlara sahip olması ve internet kullanıcılarının sayılarında muazzam artış sonucunda internet hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2020). Bireylerin, ürün/hizmeti tüketim seçimlerinde önceki alıcıların yorumlarına veya görüşlerine duydukları gereksinim ise kullanıcılara yorum imkanı sunan çevrimiçi sitelerin popülaritesini artırmıştır (Sun vd., 2021). Yukarıda da değinildiği gibi, internet kullanımına olan artış ile birlikte sadece müşteriler değil, iş görenlerde yeni platformlar vasıtasıyla kurumları hakkında görüş paylaşma şansı edinmişlerdir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Sosyal medya mecralarının yanında personel değerlendirme mecraları da işgörelere işleriyle alakalı düşüncelerini dile getirebilme şansı sunmuştur. Literatür incelendiğinde, örgüt içerisindeki iletişim

metodlarını kullanarak işgörenlerin şikayetlerini dile getirmeleri, işten çıkarılma baskısı gibi nedenlerle tercih etmedikleri ve böylelikle genel olarak işgörenlerin sessiz kalma yolunu seçtikleri bildirilmiştir (Morrison, 2014, s.180-184). Geleneksel iletişim yollarının aksine internet platformlarında paylaşılan “ağızdan ağıza iletişim” olarak değerlendirilen ve kullanılan platformlar, kurum değerlendirme siteleri ve sosyal medyada herhangi kimlik vermeden ve gizli olarak dile getirebilme şansı vermektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Bilhassa işle alakalı “ağızdan ağıza iletişim” alanında yapılan çalışmaların (Uen vd., 2015; Hartline ve Jones, 1996; Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013) ve internet üzerinden çalışan ağızdan ağıza iletişimi hakkında bilinenlerin ve çalışmaların (Melián-González ve Bulchand-Gidumal, 2016; Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros vd., 2019) sınırlı olduğu görülmektedir.

Bu çalışmada, THY çalışanlarının iş memnuniyet algıları Glassdoor internet platformundan elde edilen çevrimiçi içerikleri değerlendirerek, çalışanların iş memnuniyetleri ile ilgili olarak ana temaların bulunması ana hedef olarak belirlenmiştir. Buna ek olarak, temaların bulunmasının ardından memnuniyet/memnuniyetsizlik yaratan ana temaların bulunması çalışmanın diğer amacını oluşturmuştur. Buna ek olarak, çalışma çalışan memnuniyetini sağlamaya yönelik stratejilerin geliştirilmesinde havayollarına ışık tutacağı düşünülmektedir.

3.1 Araştırmanın Yöntemi

İşyeri şeffaflığını artırmayı hedefleyen Glassdoor çevrimiçi sitesi, çalışanlar ve iş arayan kişiler tarafından yaygın olarak kullanılan bir sosyal medya sitesidir (Dube ve Zhu, 2021). Toplamda 12 milyon iş ilanına da ayda 67 milyon ziyaretçi 50 milyon şirket incelemesi ve tazminat bilgileri içermektedir. Öte yandan Birleşik Devletler'de iş arayanların yaklaşık yarısının başvurdukları işyeri ve şirketler

hakkında daha fazla bilgi edinmek için Glassdoor adlı siteden bilgi edindiği bildirilmiştir (Westfall, 2017). Glassdoor'un geniş kullanıcı tabanı ve zenginliği mevcut ve eski çalışanları tarafından anonim olarak paylaşılan bilgiler, işyeri ile ilgili paylaştıkları bilgiler halka açıktır (Dube ve Zhu, 2021). Bu yüzden, geliştirilmiş işyeri şeffaflığı Glassdoor incelemeleri, firmaları iyileştirmek için harekete geçmeye teşvik edebilmektedir. Bunun nedeni kurumların itibarlarını ve çekiciliğini artırabilmek için çalışan memnuniyetini artırmaya yönelmişlerdir (Dube ve Zhu, 2021). Genel olarak, çalışmada analiz edilen online yorumların kaynağı, dünyanın en büyük online iş platformu olarak kabul edilen Glassdoor web sitesidir (Stamolampros vd., 2019). Çalışmada Glassdoor sitesinde THY özelinde paylaşılan yorumlar kullanılmıştır. Buna ek olarak, toplamda 412 online yorum elde edilmiştir.

3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Glassdoor sitesi üzerinden çevrimiçi içerik paylaşan THY kurumu çalışanları oluşturmuştur. Çalışmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemiyle örneklem olarak seçilmiştir. Araştırmanın evrenini Glassdoor sitesinde online yorum paylaşan çalışanlar oluşturmaktadır. Leximancer yazılımını kullanmak için, gerekli online incelemelerin sayısını sağlamak ve daha önceki ilgili çalışmaların örneklem büyüklüğünü eşleştirmek için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem ve örneklem benzer çalışmalar tarafından çalışmalara önerilmiştir (Brochado vd., 2019; Arasli, Saydam, Günay ve Jafari, 2021). Örneğin, Sulu vd. (2022) 498, Brochado, (2019), 722, Tseng vd (2015) 630 online inceleme toplanmıştır. Bu çalışmada toplamda 412 çevrimiçi inceleme elde edilmiştir.

3.3 Veri Toplama Süreci

Verilerin Glassdoor platformundan toplanma süreci 02 Şubat-05 Mart 2022 tarihleri arasında THY kurumu hakkında paylaşılan online yorumlar toplanmıştır. Toplanan 412 çevrimiçi içeriklerin en eskisi 2010 yılından en yenisi ise Şubat 2022 yılında paylaşılmıştır.

3.4 Araştırmanın Kısıtları

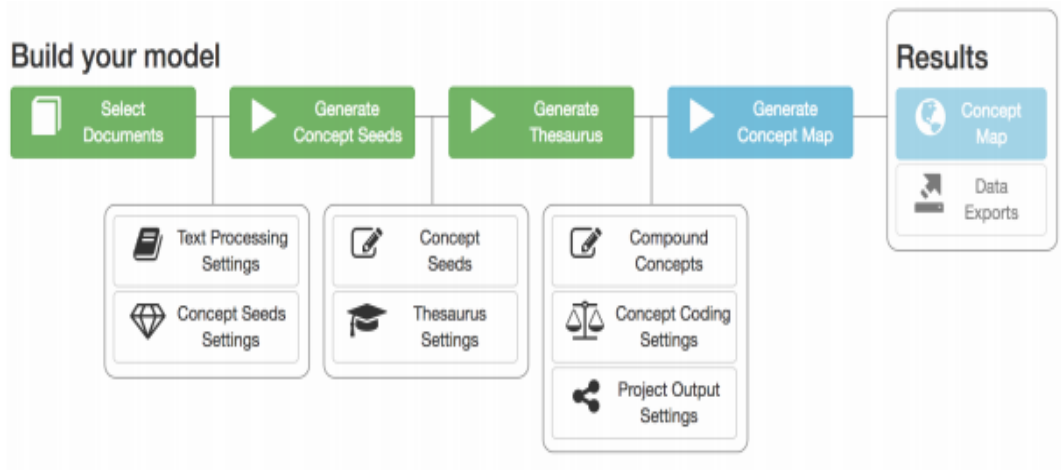
Araştırmanın evrenini Glassdoor sitesinde yer alan THY kurumu oluşturmuştur. Glassdoor sitesinde bulunan diğer havayolları çalışma dışında tutulmuştur. Çalışmada diğer havayolu modelleri olan tam hizmet sağlayan veya düşük maliyetli havayolları çalışmayı kapsamamaktadır.

3.5 Veri Analizi

İçerik analizi, hızla artan Web iletişimi gövdesini yorumlamak için etkili bir yöntem olarak popülerlik kazanmıştır. Metinsel verileri analiz etmek için hem nitel hem de nicel analizler kullanılabilir (Arasli vd., 2021). İçerik analizi bu şekilde yapılandırılmış nicel veya yapılandırılmamış nitel yöntemlerle yapılabilir.

Bunlar sırasıyla sözcükleri veya tümceciklerin sayılmasını ve gözlemlenebilir metin özelliklerinin ölçülmesini ya da yazılanın ne olduğunu anlamayı ve verilerden gizli anlamların tahmin edilmesini içerir (Krippendorff, 2019). Bu çalışmada, metinsel verileri doğal dilden anlamsal kalıplara dönüştüren Leximancer 4.5 yazılımı kullanarak havayolu yolcularının online yorumlarının niceliksel içerik analizlerini gerçekleştirmiştir (Wu vd., 2014). Leximancer 4.5 metinsel belgelerin içeriğini analiz eden ve çıktılarının sonuçlarını görsel olarak gösteren bir yazılım programıdır. Bu yazılım daha sonra metinler içerisinde yer alan ana kavramları grafiksel olarak

temsil etmekte ve kavramların birbiriyle nasıl ilişkili olduğu hakkında bilgi sağlamaktadır (Öztüren vd., 2021; Saydam vd., 2022).



Şekil 3: Leximancer Yazılımı

Leximancer 4.5 yazılımı, algoritmaları kullanarak Bayesci istatistik teorisine dayanan nicel prosedürleri takip eder (Wu vd., 2014). Algoritmalar üç ana birimi dikkate alır: kelimeler, kavramlar ve temalar. Leximancer 4.5 yazılımı, hem kavramsal hem de ilişkisel analizler yapmak için nicel bir yaklaşım kullanmaktadır. Leximancer böylece tekrarlanan kavramların varlığını ve sonuçların grafiksel bir temsilini gözler önüne sermek için bu kavramların anlamsal olarak birbiriyle ilişkisini ölçmektedir (Brochado vd., 2019; Sotiriadou vd., 2014).

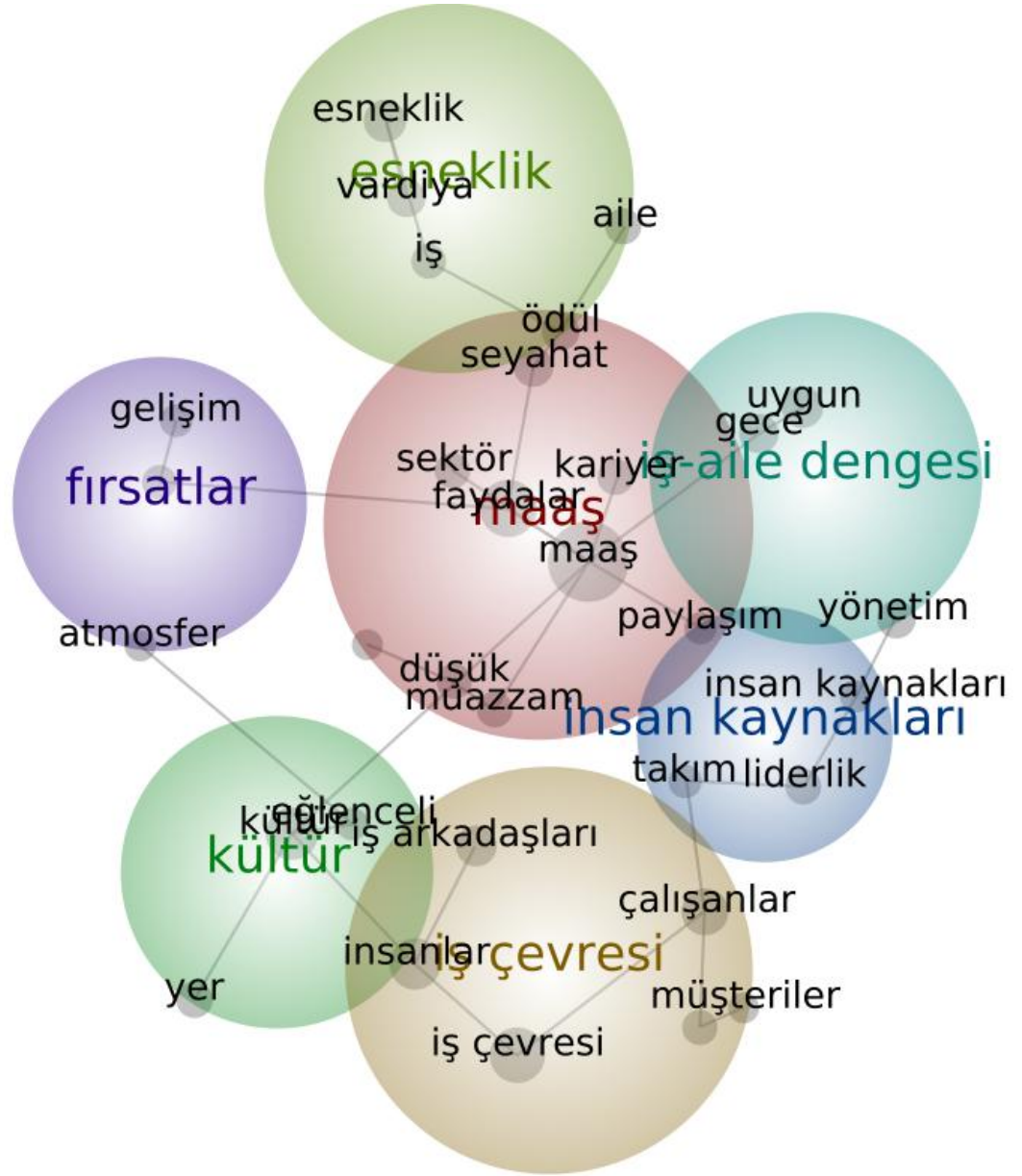
Leximancer 4.5 yazılımı, Şekil 3’de görüldüğü gibi dört ana süreçten oluşmaktadır. Bunlar, belgeyi seçme aşaması (Select the document), Konsept çekirdeklerini üretme (Generate concept Seeds), kelime haznesi oluşturma (Generate Thesaurus) ve Konsept haritası oluşturma (Generate concept Map) aşamasıdır. Son aşamada konsept haritasına (Concept Map) tıklayarak, yüklenen belgedeki konsept ve temalar bulunur (Şekil 3).

Bölüm 4

BULGULAR

4.1 Genel

İçerik analizi, hızla artan Web iletişimi gövdesini yorumlamak için etkili bir yöntem olarak karşımıza çıkmıştır (Araslı, Saydam ve Kılıç, 2020). Metinsel verileri işlemek için hem nitel hem de nicel analizler kullanılabilir (Brochado vd., 2019). İçerik analizi bu nedenle yapılandırılmış veya yapılandırılmamış nitel yöntemlerle yapılabilmektedir (Korfiatis vd., 2019). Bunlar, sırasıyla, sözcükleri veya tümceciklerin sayılmasını ve gözlemlenebilir metin özelliklerinin ölçülmesini ya da ne yazıldığı anlamayı ve verilerden gizli anlamları tahmin etmeyi içerir (Krippendorff, 2012). Bu çalışmada, metinsel verileri doğal dilden anlamsal kalıplara dönüştüren Leximancer 4.5 programı kullanarak çalışanların Glassdoor sosyal medya platformunda paylaşılan havayolları iş memnuniyet algıları hakkındaki online yorumların nicel içerik analizleri incelenmiştir. Leximancer 4.5 programı metinsel belgelerin içeriğini analizlerini gerçekleştiren ve çıkarılan bilgileri görsel olarak bir harita üzerinde gösteren bir yazılım programıdır (Araslı vd., 2021). Bu yazılım daha sonra metinler içinde yer alan ana kavramları grafiksel olarak temsil eder ve kavramların birbiriyle nasıl ilişkili olduğu hakkında bilgi sağlamaktadır (Dambo vd., 2021; Dambo vd., 2020).



Şekil 4: Konsept Haritası

Çalışmanın sonucunda, THY çalışanları çevrimiçi yorumlarında önem ve tekrarlama sırasına göre “maaş”, “iş çevresi”, “esneklik”, “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” temalarından bahsetmişlerdir. Şekil 4’te görüldüğü üzere haritada bulunan renkler, temaların önemini vurgulamaktadır. En sıcak renkler (kırmızı) en çok tekrar edilen ve çalışanlar tarafından en sık üzerinde durulan konuyu belirtirken, en soğuk renk (mor, mavi) en az değinilen tema olarak

nitelendirilmiştir (Araslı, Saydam, Günay ve Jafari, 2021). Buna göre, maaş konusu yorumlarda en fazla üzerinde durulan tema olarak karşımıza çıkmıştır. Bazı çalışanlar maaş faktörüne öncelik verirken, bazıları üst kademe müdürlerin tutum davranışlarına daha çok önem verebilmektedir (Karaman, 2018). Örücü vd (2006, s.40) almış olduğu maaştan memnun olan iş görenlerin, çalışma koşullarına uyum sağlayan ve istediği işi yapan iş görenlerin iş yerinde ve iş dışı hayatında memnuniyeti yakaladığı ifade edilmektedir. Bir çalışan yorumunda maaştan bahsetmiştir. *Kesinlikle emeğinizin karşılığını alıyorsunuz. Maaşlar yeterli ve zamanında cebinize geliyor. Çalışanların "ücretsiz" seyahat etmek için biletleri var. Havacılık akademisi kursları, yetkin ve tutkulu insanlar tarafından icra edilmektedir.* Diğer çalışan, *“Yüksek maaş ve çalışan haklarını yeterince bulabileceğiniz bir kurum. Bir süre onlara bağlı kalmayı başarırsanız, uçtukları her yere veya genellikle ortak havayollarının uçtuğu yerlere ücretsiz veya ucuz bilet bonusu da alırsınız. Eğitiminizi yapmak üzere THY sizi genellikle gün içinde bir miktar eğitimle birlikte ücretsiz bir tatil için Türkiye'ye gönderecektir.* Buna ek olarak bir çalışan, *“Düşük maaş ve kariyer gelişimine hiçbir katkı göremedim. Maaşlar artırılmalı”.*

Çalışmada, ikinci en çok tekrarlanan tema iş çevresiydi. Örgüt iş çevresi tanımı bazı akademisyenler tarafından iş iklimi ya da iş atmosferi olarak da adlandırılmaktadır. İş çevresi örgütün amaçları, yapısı, motivasyon mekanizması, insan kaynakları uygulamaları, ödül mekanizması, kişiler ve takımın nitelikleri gibi etmenlerden meydana gelmektedir. Literatür yaratıcı kurum ve çalışanları tetikleyen iş çevresinin öncüllerini çalışanların bir algılayışı olduğunu ve iş çevresinin etmenlerinin işgörenlerce algılanışının yaratıcılığa ve yenilikçiliğe etkilerinin önemli bir öncül olduğunu çalışmalarında vurgulamıştır (Eren ve Gündüz, 2002).

İklim sözcüğünde sosyal psikoloji çıktıları ön planda olup, iklim kişilerin davranışlarını icra ettiği psikolojik atmosfer veya iş çevresini tanımlamaktadır. Örgütsel iklim ise örgüt hayatını karakterize eden duygular, davranış biçimleri ve kişilerin iş yerine ilişkin algıları olarak adlandırılmaktadır (Datta ve Singh, 2018). Başka bir deyişle iş çevresi veya örgütsel çevre, kurumu diğer örgütlerden ayıran, örgütün karakterini öne çıkaran, kurumdaki çalışanların tutumlarına etki eden karakteristik özellikler karmasıdır (Datta, 2020). Örgütsel iklim veya iş çevresi ile örgütlerin bireysel, kurumsal ve çevresel nitelikleriyle kurumdaki birey tutumlarının oluşturduğu bir atmosfer tasvir edilmektedir (Deniz, 2016). İnanırlılık, güvenilirlik, açıklık, içtenlik, yardımseverlik, katılımcılık dolayısıyla doyum ve beklenti seviyelerinin yüksek derecede seyrettiği iş çevresi ideal iklim olarak adlandırmak mümkündür (Datta ve Singh, 2018). Yukarıda değinildiği gibi iş çevresi (örgütsel iklim) çalışanlar arasında en çok değinilen ikinci ana tema olarak karşımıza çıkmıştır. Çalışanların çoğu, örgütsel çevre üzerinde çoğunlukla olumlu çevrimiçi görüş paylaşmıştır. Örneğin, *“İş arkadaşlarımdan çoğu arkadaş canlısı ve yardımsever. Çok istikrarlı bir çalışma ortamı var. Genel olarak iş çevresi sakin ve huzurlu. Baskı yok”*. Diğer bir iş görenin yorumuna göre, *“Bu, çalıştığım en kötü çalışma ortamı. Bir sandalyede oturmanız ve 8-10 saat kesintisiz telefonlara cevap vermeniz bekleniyor. Planlanmış molalarınızı aşarsanız veya 3 dakikadan fazla gecikerseniz, karşınızda amirinizi görüyorsunuz”*. Bir çalışana göre, *“Bazı şirketler çalışanlarını ilk sıraya koyduğunu iddia ediyor. Bu kurum bunu yapıyor. Şimdiye kadarki üç yılımda, özellikle pandemi sırasında desteklendiğimi ve saygı duyulduğumu hissettim. THY, pek çok havayolu şirketi ilgilenmezken çalışanlarıyla ilgilendi. İnsanlar arkadaş canlısı ve iş ortamı eğlenceli”*.

Çalışmada bir diğer ana tema olarak “esneklik” bulunmuştur. Çalışmada, çalışanlar arasında en fazla tekrar edilen ve genel anlamda olumlu bahsedilen tema olarak “esneklik” bahsedilmiştir. Geçtiğimiz yıllarda, birçok araştırmacı kurumların nasıl daha esnek bir yapıya bürüneceklerini keşfetmeye ilgi göstermiştir. 40 yıldan fazla bir süre önce, Gagne (1962), her organizasyonun bir sorunla başa çıkmak için bir yönteme ihtiyaç duyduğunu ileri sürmüştür. Acil ve beklenmedik senaryolarda esnekliğin altı çizmiştir. Örgütsel strateji üzerine yapılan araştırmalarda, özellikle, esnekliği çevresel değişkenliğe yanıt verme olarak kavramsallaştırma eğilimi oluşmuştur (Teece, Pisano ve Shuen, 1997). Çalışanlara çalışma saatlerinde esneklik ve mesai saatlerinde izin alma olanağı sağlayan esnek programlar, çalışanların işe karşı tutumlarına olumlu etki gösterdiği yapılan çalışmalarla desteklenmiştir. İş yerinde esneklik çalışanların iş tatminlerine (Kim vd., 2020), düşük işten ayrılma niyetleri ve örgütsel bağlılığı artırdığı (Haley ve Miller, 2015) hayat memnuniyeti, daha az stres, artan aile memnuniyeti, çocuklarla daha fazla zaman ve daha fazla mutluluğu artırdığı (Carlson vd., 2010; Genadek ve Hill, 2017; Golden, Henly ve Lambert, 2013) bildirilmiştir. Buna karşın, bazı araştırmalar esnek çalışma düzenlemelerinin potansiyel dezavantajlarını da öne sürmektedir. Esneklik çoklu görevlerde veya işi eve getirmeyle sonuçlandığında düşük verimlilik ve iş-aile çatışmasına yol açtığı gözlemlenmiştir (Schieman ve Glavin, 2008; Schieman ve Young, 2010). Yukarıdaki bilgilere paralel olarak ilgili çalışmada “esneklik”teması çalışanlar arasında en çok tekrarlanan ana tema olarak karşımıza çıkmıştır. Örnek olarak bir çalışan, “Esneklik bazen sınırlı. Tekliflere ve kıdem sıralarına göre bazen acil durumlar için bile işten izin almak çok zor.”

Çalışmada bulunan ve en çok tekrarlanan ana tema olarak “iş-aile dengesi” gözlemlenmiştir. Gümüzde iş dünyasında çalışanlar, iş ve kişisel yaşamları arasında

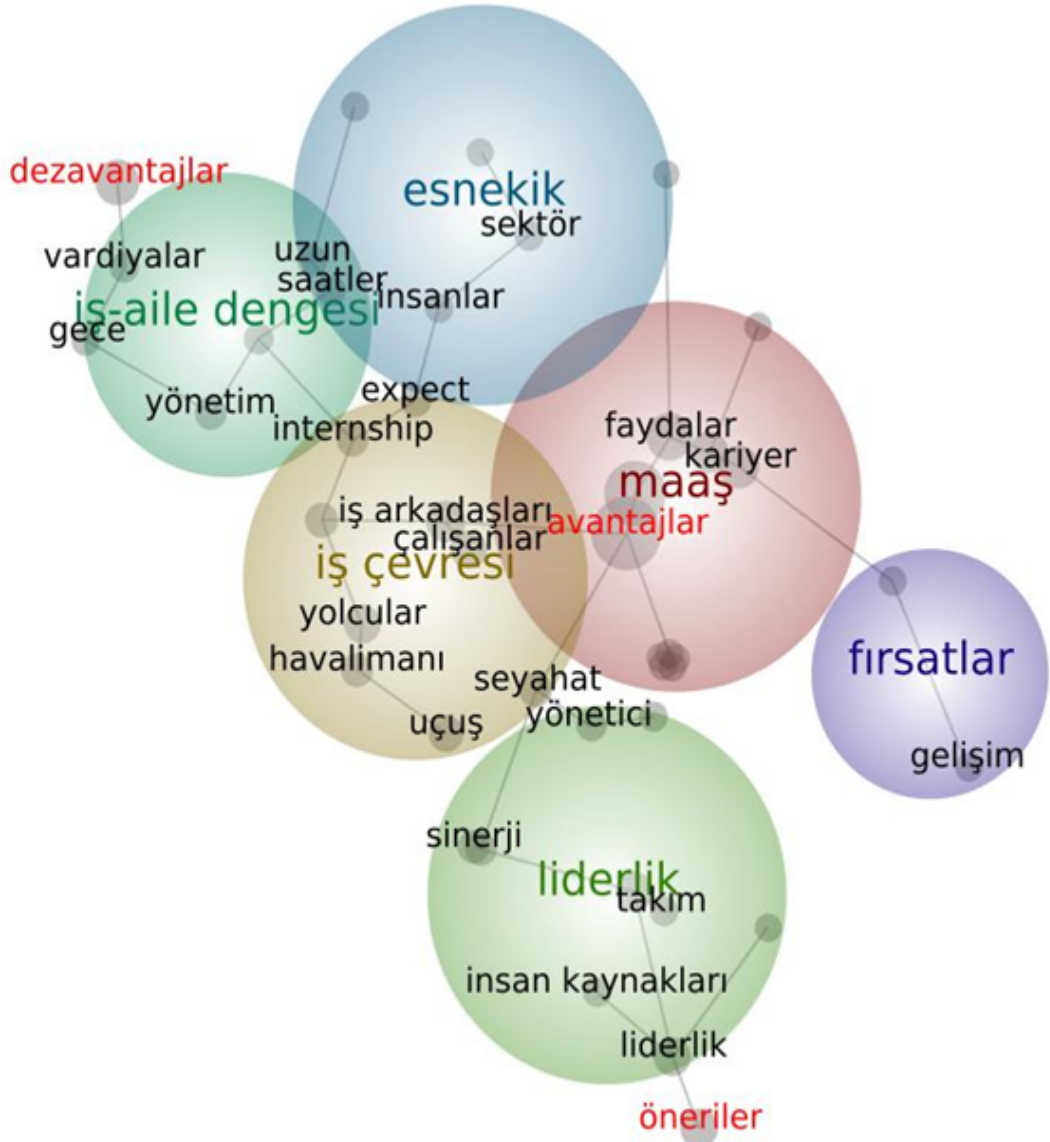
denge sağlamayı amaçlamaktadır. Bunun sebebi, yaşam standartlarının dinamik karakteristik özelliğinden meydana gelip hem iş hem de aile üyelerinin artan istek ve beklentileridir (Bayramoğlu, 2018). Bu nedenle iş yaşamı aile yaşamı üzerinde, aile yaşamı ise iş yaşamı üzerinde etkin rol oynadığı görülmektedir (Kalliath ve Brough, 2019; Fotiadis, Abdulrahman ve Spyridou, 2019; Kelliher vd., 2019). İş- yaşam dengesi, çalışanların iş hayatından ve aile yaşamından kaynaklanan gereksinimleri birbirleri ile uyumlu hale getirip bir denge oluşturmasıdır (Poulose, 2018; Jaharuddin ve Zainol, 2019). İş-aile dengesi, bireyin iş ve aile hayat rolleriyle aynı düzeyde ilgilenmesi ve bu rollerden aynı düzeyde tatmin olması olarak da tanımlanabilir (Bellmann ve Hübler, 2020; Rodríguez-Sánchez vd., 2020). Alanyazına bakıldığında, iş-yaşam dengesizliği durumu oluşması durumunda, kişinin aile yaşamı iş yaşamını ya da iş yaşamı aile yaşamını negative anlamda etkilebileceği yapılan ampirik çalışmalarla kanıtlanmıştır (Neumann vd., 2018; Holden ve Sunindijo, 2018). Yukarıda değinildiği gibi, iş görenlerin iş ve aile dengesini kurabilmeleri elzemdir. Dengenin kurulamaması halinde bireylere, ailelere ve topluma karşı bedeli çok yüksek hale gelmektedir (Bayramoğlu, 2018). Buna ek olarak icra edilen akademik yazınlar göstermiştir ki, iş-aile dengesizliğinin artış göstermesi düşük iş tatmini, düşük işe angaje oluş ve düşük organizasyonel bağlılığa yol açmaktadır (Baral ve Bhargava, 2010; Kaya ve Karatepe, 2020; Chiang, Birtch ve Kwan, 2010; Arif ve Farooqi, 2014; Puspitasari ve Darwin, 2021). İş-aile dengesinin oluşması yüksek elde tutma ve devam oranları ile düşük işi terketme eğilimleri olarak kurumlara olumlu katkılar sağlamaktadır (Kaya ve Karatepe, 2020). İlgili çalışmada iş-aile dengesi üzerine yapılan yorumlar genel olarak olumlu anlamda paylaşılmıştır. Buna göre bir çalışan, *“Başlangıçta adapte olmak biraz zor oldu fakat günler geçtikçe kurumuma alıştım ve iş-aile dengesi kurdum”*. Bir diğer çalışan, *“ İş-yaşam*

dengesi oldukça iyidir. Yöneticiniz izinli olduğunuzda veya hafta sonlarında (çoğu zaman) sizi aramaz. Kariyer gelişimi muazzam ve nitelikli iseniz veya ekibin umutsuzca daha fazla yöneticiye ihtiyacı varsa, herhangi bir bölüme/departmana transfer olabilirsiniz". Buna ek olarak diğer bir çalışan, "İş-yaşam dengesi iyi değil ve projeler etkin bir şekilde yönetilemiyor. Yanlış takıma yerleştirilerseniz 40 saatten fazla çalışmayı beklemelisiniz".

Çalışmada, insan kaynakları ve liderlik temaları sıkça tekrarlanan sözcükler olarak karşımıza çıkmıştır. Emek-yoğun bir karakteristik özelliği olmasından dolayı turizm sektörü, sektörde istenilen ve hedeflenen başarılarla ulaşılması hususunda ve verimliliğin üst seviyede olması, üst kademe çalışanları başta olmak üzere tüm iş görenlerin verimlilik, memnuniyet ve performansına bağlıdır (Olorunsola, Saydam, Ogunmökün ve Öztüren, 2022). Dolayısıyla liderlik ve insan kaynakları uygulamaları, temeli bireye bağlı olan bu kurumlar için çok daha önemli bir hale bürünmüştür (Kaya ve Karatepe, 2020; Safavi ve Karatepe, 2018). Bu nedenle, belirlenen hedeflere ulaşılması doğrultusunda astların yönlendirilmesi ve güdülenmesi için otel yöneticilerinin etkin bir liderlik göstermeleri gerekmektedir (Taşkıran, 2006). İnsan kaynakları yönetimi ve liderlik, kurumların iç müşterileri ve en önemli bireyleri olarak değerlendirilen iş görenlerin etkili bir biçimde yönetimine dönük icra edilen stratejik ve sistematik bir yaklaşım olarak kurum içinde yüksek performansa sahip emeğin ve verimin kazanılması, iyileştirilmesi, motivasyonun sağlanması, elde tutulması olarak adlandırılan fonksiyonların toplamıdır (Akbaba, 2020). Ayrıca, iş görenlerin kuruma, kendine, topluma fayda sağlayacak bir şekilde etkin bir şekilde yönetilmesine aracılık eden fonksiyon ve çalışmaların tamamı olarak adlandırılmaktadır (Sadullah, 2015). Yorumlarında bazı çalışanlar insan kaynakları ve liderlik özelinde yorumlarda bulunmuşlardır. Bir çalışan, "Tutarsız

liderlik mevcuttur. Uzun saatler çalışmak zorunda bırakıyoruz ve zorunlu olarak fazla mesaiye tabi tutulmaktayız". Diğer bir çalışan, "İnsan kaynakları yönetimi çalışanların gelişimleri konusunda eğitimler sağlıyor. Takım çalışması iş verimliliğini artırıyor ve bu takım liderimizin gayretleriyle dahada yukarıya çıkmaktadır".

Fırsatlar ve kültür teması çalışmada bulunan en önemli temalardandı. Örgüt kültürü ve örgütlerin ellerinde bulundurdukları kültür ve uygulamalara yön veren politikalar, çalışanların kariyer ilerlemelerinde olumlu veya olumsuz etkilere sebebiyet verebilmektedir (Perçin ve Demirel, 2018). Bilhassa yapıcı ve geliştirmeye açık örgüt kültürü ve politikaları, liderler ve çalışanlar arasında güven, sağlıklı iletişim iklimi, çalışanların kendini gerçekleştirebilmesi gibi fırsatlar tahsis ederken, tam tersine esnek yapıda olmayan, bireyler arasında ayrımcılığı öne süren örgüt yapısı, yavaş terfi politikaları, performansa bağlı olmayan değerlendirmeler kariyerin önündeki en büyük engeller bariyeri olarak adlandırılmaktadır (Bozkurt, 2019: 68). Ahmed vd. (2014), örgüt kültürünün çalışanların kariyer gelişimi üzerindeki pozitif etkisini bulmuş, güçlü bir örgütsel kültürün çalışanları motive edip destek verdiğini, böylece çalışanların kendilerini kuruma daha fazla adayarak kurumun hedeflerini başarma adına en üst seviyede efor harcayacağını altını çizmiştir. Çalışmada bazı çalışanlar fırsatlar ve kültür hakkında yorumlarda bulunmuşlardır. Bir çalışan, "*Uçuş avantajları, sigorta, ülke çapında ve şirket içinde büyüme ve şube değiştirme fırsatları mevcuttur". Diğer bir çalışan, "Şirket içi çalışma kültürü, kapsayıcılık, liderlik, eğitim, fırsatlar ve büyüme konusunda kurumum çok başarılı. Ayrıca pandemi zamanında işten çıkarılmadık ve kurumumuz bizlere çok büyük destek sağladı". Bir çalışan ise, "Çalıştığım kurum kültürü çok tatmin edici ve sizlere verilen eğitimlerle gelişim fırsatları sunmaktadır".*



Şekil 5: Olumlu ve Olumsuz Temalar

Çalışmanın amacıyla ilgili olarak Türk Hava Yolları çalışanlarının iş deneyim algılarının Glassdoor internet platformundan elde edilen online yorumları değerlendirerek, iş deneyimleri ile ilgili olarak ana temaların bulunmasıydı. İlgili temaların bulunmasının ardından olumlu/olumsuz yorumları derleme açısından hangi temanın olumlu ve olumsuz yorumlarla bağlantılı olduğunu belirtmeyi amaçlamaktaydı. Çalışmada genel anlamda tüm temalar olumlu anlamda kullanıldı. Temaların hangilerinin olumlu ve hangilerinin olumsuz değere karşılık buldukları

Leximancer 4.5 yazılımı kullanılarak belirlenmiştir. Duygu Lensi (Sentiment Lens) adı verilen analiz metindeki olumlu ve olumsuz duygular hakkında fikir vermektedir. Duygu lensi analizinden yola çıkarak, THY çalışanlarının iş deneyimlerini olumlu anlamda değerlendiren çalışanlar genellikle yorumlarında, “liderlik”, “fırsatlar”, “maaş” ve “iş çevresi” temalarından bahsetmişlerdir. Çalışanlar olumsuz yorumlarında genel olarak “iş-aile dengesi” ve “esneklik” temaları hakkında görüşlerde bulunmuşlardır. Olumsuz yorumlara örnek olarak bir çalışan, “*İşyerinde çalışma koşulları fazla mesaiden dolayı yorucu hale gelmektedir. Vardiya programı tekrardan revize edilmeli ve yapılandırılmalıdır*”. Diğer bir çalışan, “*İzin gününüzde beklenmedik bir şekilde aranabiliyorsunuz. Maalesef vardiya seçimi kıdeme göre ayarlanmaktadır. Uzun yıllardır şirkette çalışıyorsanız iyi, ancak yeni gelenler için vardiyalar yorucu olabiliyor*”. Diğer memnuniyetsiz bir iş gören, “*İş-yaşam dengesi iyi değil ve projeler etkin bir şekilde yönetilemiyor. Yanlış takıma yerleştirilirsanız, 40 saatten fazla çalışmayı bekleyin*”. Diğer bir çalışan, “*Esneklik bazen sınırlı olabiliyor. Esnek çalışma saatleri daha çok üst kademe yöneticileri için geçerli. Biz bazen acil nedenlerle izinli günlerimizde bile işe çağırılıyor*”.

Çalışmanın üçüncü amacı ise THY çalışanlarının sosyal medya platformu aracılığıyla yapmış oldukları önerilerdi. Şekil 4’te görüldüğü üzere önerilerin büyük kısmı liderlik, insan kaynakları uygulamaları ve takım ruhu temaları ile ilişkilendirilmiştir. Buna göre bir çalışan tavsiyede bulunmuştur: *İş yerinde çeşitliliği destekleyen liderler istihdam edin. Yaş, cinsiyet veya farklı dillerden renklere ihtiyacımız var*. Diğer çalışan, “*Alt kademe çalışanlarınıza önem gösterin. İş yerinde öne çıkmak için birçok kişi başkalarının sırtına ayak basıyor. Bunları önleyecek liderler takıma ekleyin. Bunun sonucunda verimliliğin artacağını göreceksiniz*”. Bir çalışan, “*Ekibe daha fazla eğitim ve iletişimde bulunan lider ihtiyacı var*”. Diğer bir

yorumuna göre, “Yönetimden işin operasyon tarafına gerçekten bakmasını isterim. Operasyonda çok zeki insanlar var ama bazı önemli hususları gözden kaçıyorlar. İş yerinde özellikle yeni istihdam edilen liderler çalışanlar üzerinde baskı kuruyor ve buda toksik bir ortamın yaratılmasına Zemin oluşturuyor”.

Bölüm 5

TARTIŞMA VE SONUÇLAR

5.1 Genel

Günümüzde yaşanan teknolojik ilerlemelerle birlikte internetin çok kolay ve rahat elde edilebilmesi, buna ek olarak hemen hemen tüm bireylerin akıllı telefonlara sahip olması ve internet kullanıcılarının sayılarında muazzam artış sonucunda internet hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir (Saydam vd., 2022). Bireylerin, ürün/hizmeti tüketim seçimlerinde önceki alıcıların yorumlarına veya görüşlerine duydukları gereksinim ise kullanıcılara yorum imkanı sunan çevrimiçi sitelerin popülaritesini artırmıştır (Saydam, Arıcı ve Olorunsola, 2022). Çalışmada değinildiği gibi, internet kullanımına olan artış ile birlikte sadece müşteriler değil, iş görenlerde yeni platformlar vasıtasıyla kurumları hakkında görüş paylaşma şansı edinmişlerdir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Sosyal medya mecralarının yanında personel değerlendirme mecraları da işgörenlere işleriyle alakalı düşüncelerini dile getirebilme şansı sunmuştur. Literatür incelendiğinde, örgüt içerisindeki iletişim metodlarını kullanarak işgörenlerin şikayetlerini dile getirmeleri, işten çıkarılma baskısı gibi nedenlerle tercih etmedikleri ve böylelikle genel olarak işgörenlerin sessiz kalma yolunu seçtikleri bildirilmiştir (Morrison, 2014, s.180-184). Geleneksel iletişim yollarının aksine internet platformlarında paylaşılan “ağızdan ağıza iletişim” olarak değerlendirilen ve kullanılan platformlar, kurum değerlendirme siteleri ve sosyal medyada herhangi kimlik vermeden ve gizli olarak dile getirebilme şansı

vermekte ve “geleneksel ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler perspektifinden daha fazla tercih edilebilmektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Fakat havacılık ve ağırlama alanında hatırı sayılır bir alan yazına sahip olan “ağızdan ağıza iletişim” kavramının, ağırlama ve havacılık alan yazını ve işgörenler açısından kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bilhassa işle alakalı “ağızdan ağıza iletişim” alanında yapılan çalışmaların (Uen vd., 2015; Hartline ve Jones, 1996; Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013) ve internet üzerinden çalışan ağızdan ağıza iletişimi hakkında bilinenlerin ve çalışmaların (Melián-González ve Bulchand-Gidumal, 2016; Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros vd., 2019) sınırlı olduğu görülmektedir. Yukarıdaki bilgilerden yola çıkarak, ilgili tezin amacı; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık sektörü THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye’nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır.

Çalışmanın sonucunda, THY çalışanları çevrimiçi yorumlarında önem ve tekrarlama sırasına göre “maaş”, “iş çevresi”, “esneklik”, “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” temalarından bahsetmişlerdir. İlgili temaların bulunmasının ardından memnuniyet/memnuniyetsizlikle ilintili olan temaların bulunması açısından hangi temanın yüksek ve düşük değerlerle bağlantılı olduğunu belirtmeyi amaçlamaktaydı. Buna göre, duygu Lensi (Sentiment Lens) adı verilen analiz metindeki olumlu ve olumsuz duygular hakkında fikir vermektedir. Duygu lensi analizinden yola çıkarak, THY çalışanlarının iş deneyimlerini olumlu anlamda değerlendiren çalışanlar genellikle yorumlarında, “liderlik”, “fırsatlar”, “maaş” ve “iş çevresi” temalarından bahsetmişlerdir. Çalışanlar olumsuz

yorumlarında genel olarak “iş-aile dengesi” ve “esneklik” temaları hakkında görüşlerde bulunmuşlardır.

5.2 Tartışma

Günümüzde yaşanan teknolojik ilerlemelerle birlikte internetin çok kolay ve rahat elde edilebilmesi, buna ek olarak hemen hemen tüm bireylerin akıllı telefonlara sahip olması ve internet kullanıcılarının sayılarında muazzam artış sonucunda internet hayatımızın önemli bir parçası haline gelmiştir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2020). Bireylerin, ürün/hizmeti tüketim seçimlerinde önceki alıcıların yorumlarına veya görüşlerine duydukları gereksinim ise kullanıcılara yorum imkanı sunan çevrimiçi sitelerin popülaritesini artırmıştır (Sun vd., 2021). Yukarıda da değinildiği gibi, internet kullanımına olan artış ile birlikte sadece müşteriler değil, iş görenlerde yeni platformlar vasıtasıyla kurumları hakkında görüş paylaşma şansı edinmişlerdir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Sosyal medya mecralarının yanında personel değerlendirme mecraları da işgörenlere işleriyle alakalı düşüncelerini dile getirebilme şansı sunmuştur. Literatür incelendiğinde, örgüt içerisindeki iletişim metodlarını kullanarak işgörenlerin şikayetlerini dile getirmeleri, işten çıkarılma baskısı gibi nedenlerle tercih etmedikleri ve böylelikle genel olarak işgörenlerin sessiz kalma yolunu seçtikleri bildirilmiştir (Morrison, 2014, s.180-184). Geleneksel iletişim yollarının aksine internet platformlarında paylaşılan “ağızdan ağıza iletişim” olarak değerlendirilen ve kullanılan platformlar, kurum değerlendirme siteleri ve sosyal medyada herhangi kimlik vermeden ve gizli olarak dile getirebilme şansı vermekte ve “geleneksel ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler perspektifinden daha fazla tercih edilebilmektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Fakat havacılık ve ağırlama alanında hatırı sayılır bir alan yazına sahip olan “ağızdan ağıza iletişim” kavramının, ağırlama ve havacılık alan

yazını ve işgörenler açısından kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bilhassa işle alakalı “ağızdan ağıza iletişim” alanında yapılan çalışmaların (Uen vd., 2015; Hartline ve Jones, 1996; Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013) ve internet üzerinden çalışan ağızdan ağıza iletişimi hakkında bilinenlerin ve çalışmaların (Melián-González ve Bulchand-Gidumal, 2016; Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros vd., 2019) sınırlı olduğu görülmektedir.

Yukarıdaki bilgilerden yola çıkarak, ilgili tezin amacı; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık sektörü THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye'nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır.

Günümüzün en önemli yapı taşlarından biri haline gelen internet sayesinde işgörenler farklı iletişim siteleri ile işyerleriyle alakalı görüşleri paylaşma şansı bulmuştur. Kendi sosyal medya hesaplarına ek olarak, günümüzde sayıları hızlı artış gösteren kurum değerlendirme siteleri, çalışanlara kendi kurumlarıyla alakalı görüş belirtme/paylaşma imkanı vermektedir. Diğer çevrimiçi platformlara kıyasla internet ortamında paylaşılan ağızdan ağıza iletişimde kullanılan bloglar, kurum puanlama siteleri ve sosyal ağlarda herhangi ortamda dile getirme şansı vermekte ve “geleneksel ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler tarafından daha fazla rağbet görmektedir. Buna ek olarak, anket ve mülakat teknikleri literatürde eleştirilmiş ve geçerlilik/güvenilirlik konusunda soru işaretlerine maruz kalmıştır (Lucini vd., 2020). Buradan yola çıkarak çalışmada katılımcıların çevrimiçi platformda paylaştıkları yorumlar ele alınmış ve bu yorumlar hiçbir baskı altında paylaşılmamış, kişinin salt ve özgün görüşlerine odaklanılmıştır. Buradan yola çıkarak, ilgili tez; devir oranlarının yüksek olduğu havacılık

sektöründe çalışan THY işgörenlerinin memnuniyet/sizlik duyduğu hususları Glassdoor.com çevrimiçi platform üzerinden elde edilen veriler üzerinden belirleyerek dünyanın önde gelen ve Türkiye'nin en önemli bayrak taşıyıcı havayolu olan THY için genel bir bakış sunmaktır. Çalışmanın çıktıları THY ve diğer havayollarının çalışan memnuniyeti konusunda kendilerine ışık tutacak ve sürdürülebilir hizmet kalitesi ve çalışan memnuniyeti sağlama konusunda ayrıca yardımcı olmuştur. Çalışmanın sonucunda, THY çalışanları çevrimiçi yorumlarında önem ve tekrarlama sırasına göre “maaş”, “iş çevresi”, “esneklik”, “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” temalarından bahsetmişlerdir. Alanyazında sınırlı sayıda bulunan çalışmalar çalışan yorumlarına odaklanmıştır. Örneğin, Stamolamprosvd. (2019) yaptıkları çalışmada çalışanların çevrimiçi yorumlarına odaklanmışlardır. İlgili yazarlar çalışmalarında “maaş”, “iş çevresi” ve “esneklik” temalarının çalışan iş memnuniyetinde önemli rol oynadığını bulmuşlardır. Chittoprolu vd. (2021) çalışmalarında toplamda 22 otelin çalışanlarından içerik analizi kullanarak iş memnuniyetlerini anlamayı amaçlamıştır. İlgili çalışma Glassdoor sitesinden yola çıkarak online yorumları elde etmiştir. Çalışmada iş memnuniyetini en çok etkileyen faktörler olarak “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” belirlenmiştir. Bulgular, bu çalışmanın bulgularıyla örtüşmektedir.

Bölüm 6

ÖNERİLER

6.1 Yönetimsel Öneriler

Geleneksel iletişim yollarının aksine internet platformlarında paylaşılan “ağızdan ağıza iletişim” olarak değerlendirilen ve kullanılan platformlar, kurum değerlendirme siteleri ve sosyal medyada herhangi kimlik vermeden ve gizli olarak dile getirebilme şansı vermekte ve “geleneksel ağızdan ağıza” iletişimde duyulan endişeyi azaltması nedeniyle işgörenler perspektifinden daha fazla tercih edilebilmektedir (Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020). Fakat havacılık ve ağırlama alanında hatrı sayılır bir alan yazına sahip olan “ağızdan ağıza iletişim” kavramının, ağırlama ve havacılık alan yazını ve işgörenler açısından kısıtlı kaldığı görülmektedir. Bilhassa işle alakalı “ağızdan ağıza iletişim” alanında yapılan çalışmaların (Uen vd., 2015; Hartline ve Jones, 1996; Keeling, McGoldrick ve Sadhu, 2013) ve internet üzerinden çalışan ağızdan ağıza iletişimi hakkında bilinenlerin ve çalışmaların (Melián-González ve Bulchand-Gidumal, 2016; Tatar, Müceldili ve Erdil, 2020; Stamolampros vd., 2019) sınırlı olduğu görülmektedir.

Çalışmanın sonucunda, THY çalışanları çevrimiçi yorumlarında önem ve tekrarlama sırasına göre “maaş”, “iş çevresi”, “esneklik”, “iş-aile dengesi”, “kültür”, “insan kaynakları” (liderlik) ve “fırsatlar” temalarından bahsetmişlerdir. İlgili temaların bulunmasının ardından memnuniyet/memnuniyetsizlikle ilintili olan temaların bulunması açısından hangi temanın yüksek ve düşük değerlerle bağlantılı

olduğunu belirtmeyi amaçlamaktaydı. Buna göre, duygu Lensi (Sentiment Lens) adı verilen analiz metindeki olumlu ve olumsuz duygular hakkında fikir vermektedir. Duygu lensi analizinden yola çıkarak, THY çalışanlarının iş deneyimlerini olumlu anlamda değerlendiren çalışanlar genellikle yorumlarında, “liderlik”, “fırsatlar”, “maaş” ve “iş çevresi” temalarından bahsetmişlerdir. Çalışanlar olumsuz yorumlarında genel olarak “iş-aile dengesi” ve “esneklik” temaları hakkında görüşlerde bulunmuşlardır.

Buradan yola çıkarak ilgili çalışma sektörüne yönelik önerilerde bulunmaktadır. Birincisi, havayolları tarafından, iş görenlerin hem kurumda işlerini idame ettirebilmeleri hem de yüksek performans göstermelerini sağlamak için onların iş memnuniyet seviyelerini artırıcı adımlar atılmalıdır. Bunun için iş görenlerin iş memnuniyeti ve işlerine angaje olabilecek kurumsal faktörler dikkate alınmalıdır. Fiziksel koşullarının uygun hale getirilmesi, personel arasında dengeli bir ücret düzeyi olması, objektif parametrelere göre ilerleme fırsatlarının sunulması ve iş görenlerin işte sosyal hayattan maruz kalmamaları; havayolu personelinin iş memnuniyetini arttırabilecek adımlar olarak adlandırılabilir. Farklı kurumlardaki personelin iş memnuniyeti ile kurumsal bağlılıkları arasındaki ilişki irdelenip havayolları arası karşılaştırma yapılabilir. Havayolları, iş görenlerin iş memnuniyeti ve işlerine karşı bağlılık düzeylerinin düşüş göstermeye başladığı periyodlar için önlemler alabilir. Örnek olarak işi farklılaştırma gayretleri yapılabilir. Hep aynı birimde görev alanlara kısa süreli farklı görevler verilebilir ya da havayolu personelinin görev yerleri arasında rotasyonlar yapılabilir. Ayrıca yaz dönemlerinde çok yoğun görev alındığından yaz mevsimi personeli olumsuz bir şekilde etkilemektedir. Havayolu iş görenlerinin yaz aylarındaki yoğunluğunu azaltacak

aksiyonlar, onların iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılıklarının düşmesine engel olması beklenmektedir.

Üst kademe çalışanların veya amirlerin sadece iş ile ilgilenmek yerine personeliyle ilgilenmeleri, eşit ve adil bir biçimde davranmaları, empati ve anlayışla yaklaşımları personelin amirlerine yönelik davranış ve tutumlarını pozitif anlamda etkileyecektir. Üst kademedeki görev alan yöneticiler tutumları ile çalışma iklimi arasındaki ilişkinin varlığı çarpan etkisi oluşturabilir. Arkadaşlık ilişkilerinden ortaya çıkan tatmin düzeyi ise içerisinde hiyerarşik yapısı bulunan ekiplerde yöneticisiz ekiplere kıyasla daha yüksektir. Arkadaşlık ilişkilerinden duyulan tatmin düzeyinin yöneticili ekiplerde daha fazla olmasının nedeni gayriresmi arkadaşlık takımlarının ciddi bir belirleyici yapıya sahip olmasından doğmaktadır. Buradan yola çıkarak; yöneticisi olmayan kurumlarda arkadaşlık ilişkisinin kısmen karşılıklı çıkar ilişkisine dayandığı söylenebilir (Yılmaz, 2017).

6.2 Gelecekteki Çalışmalara Öneriler ve Kısıtlar

Bu çalışma, THY çalışanlarının internet ortamında paylaştıkları online incelemelere dayanarak havayolu çalışanlarının iş memnuniyetini etkileyen faktörleri bulmak ve bu faktörlerin hangilerinin olumlu/olumsuz anlamda yorumlarda bahsedildiğini bulmaktır. Buna ek olarak, çalışmanın dikkate alınması gereken bazı sınırlamaları mevcuttur. İlk olarak, araştırmanın evrenini Glassdoor sitesinde yer alan THY kurumu oluşturmuştur. Glassdoor sitesinde bulunan diğer havayolları çalışma dışında tutulmuştur. Çalışmada diğer havayolu modelleri olan tam hizmet sağlayan veya düşük maliyetli havayolları çalışmayı kapsamamaktadır. Gelecekteki çalışmalar, farklı havayolu modeli türlerini karşılaştırarak (örneğin, düşük maliyetli ve tam hizmet sunan havayolları gibi) çalışanların iş memnuniyetini etkileyen faktörleri bu çalışmada bulunan temalarla karşılaştırması önerilmektedir. İkincisi,

mevcut araştırma Glassdoor'daki online incelemelere odaklanmıştır. Gelecekteki alışmalar, farklı sosyal medyalarındaki (örneğin jobplanet veya Indeed.com) personel tarafından oluşturulan içeriği bu çalışmanın bulgularıyla karşılaştırabilir. Üçüncüsü, verilerin Glassdoor platformundan toplanma süreci 02 şubat-05 Mart 2022 tarihleri arasında THY kurumu hakkında paylaşılan online yorumlar toplanmıştır. Toplanan 412 evrimii içeriklerin en eskisi 2010 yılından en yenisi ise şubat 2022 yılında paylaşılmıştır. Gelecekteki alışmalar veri sayısını artırabilir ve sadece COVID-19 sırasında çalışanların paylaştıkları içerikler analiz edebilir. Son olarak, çalışmada sadece İngilizce veriler veri setine eklenmiştir. Gelecekteki alışmalar diğer lisanda paylaşılan yorumları da analiz edip, daha makro ve tüm çalışanları kapsayan sonuçlar çıkarabilir.

KAYNAKLAR

- Abdullah, A. A., & Wan, H. L. (2013). Relationships of non-monetary incentives, job satisfaction and employee job performance. *International Review of Management and Business Research*, 2(4), 1085.
- Abdullah, D., & Takahashi, H. (2016). Cost Effective Management of Low-cost carrier in Pakistan by Enterprise resource Planning (ERP). *New Horizons (1992-4399)*, 10(1).
- Aguirregabiria, V., & Ho, C. Y. (2010). A dynamic game of airline network competition: Hub-and-spoke networks and entry deterrence. *International Journal of Industrial Organization*, 28(4), 377-382.
- Ahmed, S., Khan, M. A., & Memon, Z. A. (2014). Organizational culture and its impact on employee career progression in public sector organizations in Pakistan. *IBT Journal of Business Studies (JBS)*, 2(2).
- Arasli, H., Saydam, M. B., Gunay, T., & Jafari, K. (2021). Key attributes of Muslim-friendly hotels' service quality: voices from booking. com. *Journal of Islamic Marketing*.
- Arif, B., & Farooqi, Y. A. (2014). Impact of work life balance on job satisfaction and organizational commitment among university teachers: A case study of

University of Gujrat, Pakistan. *International journal of multidisciplinary sciences and engineering*, 5(9), 24-29.

Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research & Practice*, 3(4).

Babić Rosario, A., Sotgiu, F., De Valck, K., & Bijmolt, T. H. (2016). The effect of electronic word of mouth on sales: A meta-analytic review of platform, product, and metric factors. *Journal of Marketing Research*, 53(3), 297-318.

Barnes, J. (2017). Measuring service quality in the low-cost airline industry.

Barrett, S. D. (2004). The sustainability of the Ryanair model. *International journal of transport management*, 2(2), 89-98.

Basfirinci, C., & Mitra, A. (2015). A cross cultural investigation of airlines service quality through integration of Servqual and the Kano model. *Journal of Air Transport Management*, 42, 239-248.

Belias, D., & Koustelios, A. (2014). Organizational culture and job satisfaction: A review. *International review of management and marketing*, 4(2), 132-149.

Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working from home, job satisfaction and work–life balance—robust or heterogeneous links?. *International Journal of Manpower*.

- Bieger, T., & Wittmer, A. (2006). Air transport and tourism—Perspectives and challenges for destinations, airlines and governments. *Journal of air transport management*, 12(1), 40-46.
- Böckerman, P., & Ilmakunnas, P. (2012). The job satisfaction-productivity nexus: A study using matched survey and register data. *Ilr Review*, 65(2), 244-262.
- Boyalı, H. (2011). *Örgütsel sinizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: Karamandaki bankalar üzerinde bir uygulama* (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Bozkurt, Ö. (2019). Kariyer engelleri ve kariyer sorunları. E. Kaygın, Y. Zengin (Ed.), Kariyer, temel kavramlar, yönetimi, güncel konular (s. 63-75). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Akbaba, M. (2020). İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları ile iş yaşamında yalnızlık arasındaki ilişki: otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Turkish Studies-Social*, 15(4), 1701-1716.
- Brady, M., Cronin, J., & Brand, R. (2002). Customer service delivery. *Journal of Business Research*, 55.
- Brayfield, A. H., Wells, R. V., & Strate, M. W. (1957). Interrelationships among measures of job satisfaction and general satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 41(4), 201.
- Brochado, A. (2019). Nature-based experiences in tree houses: guests' online reviews. *Tourism Review*.

- Brochado, A., Rita, P., Oliveira, C., & Oliveira, F. (2019). Airline passengers' perceptions of service quality: Themes in online reviews. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Brown, K. A., & Mitchell, T. R. (1993). Organizational obstacles: Links with financial performance, customer satisfaction, and job satisfaction in a service environment. *Human relations*, 46(6), 725-757.
- Budd, L., & Ison, S. (2017). The role of dedicated freighter aircraft in the provision of global airfreight services. *Journal of Air Transport Management*, 61, 34-40.
- Canöz, N. (2017). Türkiye'deki havayolu işletmelerinin hizmet anlayışlarının belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 20(2), 192-205.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of managerial psychology*.
- Chen, K. K., Chang, C. T., & Lai, C. S. (2009). Service quality gaps of business customers in the shipping industry. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 45(1), 222-237.

- Chen, Y. H., Tseng, M. L., & Lin, R. J. (2011). Evaluating the customer perceptions on in-flight service quality. *African Journal of Business Management*, 5(7), 2854-2864.
- Cheung, C. M., Xiao, B. S., & Liu, I. L. (2014). Do actions speak louder than voices? The signaling role of social information cues in influencing consumer purchase decisions. *Decision Support Systems*, 65, 50-58.
- Chiang, F. F., Birtch, T. A., & Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 25-32.
- Chintagunta, P. K., Gopinath, S., & Venkataraman, S. (2010). The effects of online user reviews on movie box office performance: Accounting for sequential rollout and aggregation across local markets. *Marketing science*, 29(5), 944-957.
- Chiok Foong Loke, J. (2001). Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. *Journal of nursing management*, 9(4), 191-204.
- Chiou, Y. C., & Chen, Y. H. (2012). Service quality effects on air passenger intentions: a service chain perspective. *Transportmetrica*, 8(6), 406-426.

- Chittiprolu, V., Singh, S., Bellamkonda, R. S., & Vanka, S. (2021). A text mining analysis of online reviews of Indian hotel employees. *Anatolia*, 32(2), 232-245.
- Choo, Y. Y., & Oum, T. H. (2013). Impacts of low cost carrier services on efficiency of the major US airports. *Journal of Air Transport Management*, 33, 60-67.
- Chow, C. K. W. (2015). On-time performance, passenger expectations and satisfaction in the Chinese airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 47, 39-47.
- Chow, C. K. W., & Tsui, W. H. K. (2017). Organizational learning, operating costs and airline consolidation policy in the Chinese airline industry. *Journal of Air Transport Management*, 63, 108-118.
- Chung, J. Y., & Whang, T. (2011). The impact of low cost carriers on Korean Island tourism. *Journal of Transport Geography*, 19(6), 1335-1340.,
- Cronin Jr, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of marketing*, 56(3), 55-68.
- Curry, N., & Gao, Y. (2012). Low-cost airlines—A new customer relationship? An analysis of service quality, service satisfaction, and customer loyalty in a low-cost setting. *Services Marketing Quarterly*, 33(2), 104-118.

- Çiçek, R., & Doğan, İ. C. (2009). Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 199-217.
- Dambo, T. H., Ersoy, M., Auwal, A. M., Olorunsola, V. O., & Saydam, M. B. (2021). Office of the citizen: a qualitative analysis of Twitter activity during the Lekki shooting in Nigeria's# EndSARS protests. *Information, Communication & Society*, 1-18.
- Dambo, T. H., Ersoy, M., Auwal, A. M., Olorunsola, V. O., Olonode, A., Arikewuyo, A. O., & Joseph, A. (2020). Nigeria's# EndSARS movement and its implication on online protests in Africa's most populous country. *Journal of Public Affairs*, e2583.
- Datta, A. (2020). Measuring the influence of hospitality organizational climate on employee turnover tendency. *The TQM Journal*.
- Datta, A., & Singh, R. (2018). Determining the dimensions of organizational climate perceived by the hotel employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 40-48.
- de Neufville, R. (2008). Book Review: Burghouwt, G.(ed.) Airline Network Development in Europe and its Implications for Airport Planning. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*, 8(3).

- Decker, R., & Trusov, M. (2010). Estimating aggregate consumer preferences from online product reviews. *International Journal of Research in Marketing*, 27(4), 293-307.
- Deniz, M. (2016). Örgütsel iklimin çalışan bağlılığına etkisi ve bir araştırma. *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 49-72.
- Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A., & Martin, S. R. (2013). Voice flows to and around leaders: Understanding when units are helped or hurt by employee voice. *Administrative Science Quarterly*, 58(4), 624-668.
- Dhamija, P., Gupta, S., & Bag, S. (2019). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*.
- Díaz-Carrión, R., Navajas-Romero, V., & Casas-Rosal, J. C. (2020). Comparing working conditions and job satisfaction in hospitality workers across Europe. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102631.
- Dobruszkes, F. (2006). An analysis of European low-cost airlines and their networks. *Journal of Transport Geography*, 14(4), 249-264.
- Dobruszkes, F. (2013). The geography of European low-cost airline networks: a contemporary analysis, *Journal of Transport Geography*, 28, 75-88.

- Donzelli, M. (2010). The effect of low-cost air transportation on the local economy: Evidence from Southern Italy. *Journal of Air Transport Management*, 16(3), 121-126.
- Dresner, M., Lin, J. S. C., & Windle, R. (1996). The impact of low-cost carriers on airport and route competition. *Journal of Transport Economics and Policy*, 309-328.
- Dube, S., & Zhu, C. (2021). The Disciplinary Effect of Social Media: Evidence from Firms' Responses to Glassdoor Reviews. *Journal of Accounting Research*, 59(5), 1783-1825.
- Ekiz, H. E., Hussain, K., & Bavik, A. (2006). Perceptions of service quality in North Cyprus national airline. *Tourism and Hospitality Industry*, 3(5).
- Eren, S. S., Eren, M. Ş., Ayas, N., & Hacıoglu, G. (2013). The effect of service orientation on financial performance: The mediating role of job satisfaction and customer satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 665-672.
- Erol, E. R. E. N., & Gündüz, H. (2002). İş Çevresinin Yaraticılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 3(1), 65-84.
- Extremera, N., Mérida-López, S., Quintana-Orts, C., & Rey, L. (2020). On the association between job dissatisfaction and employee's mental health

problems: Does emotional regulation ability buffer the link?. *Personality and Individual Differences*, 155, 109710.

Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. L. (2013). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *From stress to wellbeing Volume 1*, 254-271.

Fast, N. J., Burris, E. R., & Bartel, C. A. (2014). Managing to stay in the dark: Managerial self-efficacy, ego defensiveness, and the aversion to employee voice. *Academy of Management Journal*, 57(4), 1013-1034.

Fotiadis, A., Abdulrahman, K., & Spyridou, A. (2019). The mediating roles of psychological autonomy, competence and relatedness on work-life balance and well-being. *Frontiers in psychology*, 10, 1267.

Franke, M. (2004). Competition between network carriers and low-cost carriers—retreat battle or breakthrough to a new level of efficiency? *Journal of Air Transport Management*, 10(1), 15-21.

Freiberg, K., & Freiberg, J. (1998). Nuts!: Southwest airlines' crazy recipe for business and personal success. Crown Business.

Gagne, R. M. (1963). *Psychological principles in system development*. Holt rinehart & winston inc.

- Garga, E., & Bambale, A. J. A. (2016). The Impact of Service Quality on Customer Patronage: Mediating Effects of Switching Cost and Customer Satisfaction. *International Journal of Global Business*, 9(1).
- Genadek, K. R., & Hill, R. (2017). Parents' work schedules and time spent with children. *Community, work & family*, 20(5), 523-542.
- Gillen, D., & Morrison, W. (2003). Bundling, integration and the delivered price of air travel: are low cost carriers full service competitors?. *Journal of Air Transport Management*, 9(1), 15-23.
- Golden, L., Henly, J., & Lambert, S. (2014). Work schedule flexibility: a contributor to employee happiness?. *Journal of Social Research and Policy*.
- Gourdin, K. N. (1988). Bringing quality back to commercial air travel. *Transportation Journal*, 23-29.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of marketing*.
- Gudmundsson, S. (1998). *Flying too Close to the Sun: The Success and Failure of the New Entrant Airlines*, Aldershot: Ashgate.
- Gursoy, D., Chen, M. H., & Kim, H. J. (2005). The US airlines relative positioning based on attributes of service quality. *Tourism management*, 26(1), 57-67.

- Haley, M. R., & Miller, L. A. (2015). Correlates of flexible working arrangements, stress, and sleep difficulties in the US workforce: does the flexibility of the flexibility matter?. *Empirical Economics*, 48(4), 1395-1418.
- Hartline, M. D., & Jones, K. C. (1996). Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value, and word-of-mouth intentions. *Journal of business research*, 35(3), 207-215.
- Hatipoğlu, S., & IŞIK, E. S. (2015). Havayolu ulaŐımında hizmet kalitesinin ölçülmesi: İç hatlarda bir uygulama. *KahramanmaraŐ Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 293-312.
- Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-Grissemann, U. (2020). Factors influencing job satisfaction in hospitality industry. *SAGE Open*, 10(4), 2158244020982998.
- Holden, S., & Sunindijo, R. Y. (2018). Technology, long work hours, and stress worsen work-life balance in the construction industry. *International Journal of Integrated Engineering*, 10(2).
- Hsu, C. J., Yen, J. R., Chang, Y. C., & Woon, H. K. (2016). How do the services of low cost carriers affect passengers' behavioral intentions to revisit a destination?. *Journal of Air Transport Management*, 52, 111-116.

Hussain, R. (2016). The mediating role of customer satisfaction: evidence from the airline industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 28(2), 234-255.

ICAO.(2016). Documents:http://www.icao.int/Meetings/STA10/Documents/Sta10_Wp007_en.pdf (04.12.2016).

Jaharuddin, N. S., & Zainol, L. N. (2019). The impact of work-life balance on job engagement and turnover intention. *The South East Asian Journal of Management*, 13(1), 7.

Jiang, H., & Zhang, Y. (2016). An investigation of service quality, customer satisfaction and loyalty in China's airline market. *Journal of air transport management*, 57, 80-88.

Karaman, D. (2018). Demografik özelliklerin iş tatmini üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir uygulama. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(1), 65-78.

Kaya, B., & Karatepe, O. M. (2020). Attitudinal and behavioral outcomes of work-life balance among hotel employees: The mediating role of psychological contract breach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 199-209.

- Kaya, B., & Karatepe, O. M. (2020). Does servant leadership better explain work engagement, career satisfaction and adaptive performance than authentic leadership?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Kazançoğlu, İ. (2011). Havayolu Firmalarında Müşteri Sadakatinin Yaratılmasında Kurum İmajinin Ve Algılanan Hizmet Kalitesinin Etkisi. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 130-158.
- Keeling, K. A., McGoldrick, P. J., & Sadhu, H. (2013). Staff word-of-mouth (SWOM) and retail employee recruitment. *Journal of Retailing*, 89(1), 88-104.
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, 29(2), 97-112.
- Khalilzadeh, J., Del Chiappa, G., Jafari, J., & Borujeni, H. Z. (2013). Methodological approaches to job satisfaction measurement in hospitality firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Khan, W. A., Chung, S. H., Ma, H. L., Liu, S. Q., & Chan, C. Y. (2019). A novel self-organizing constructive neural network for estimating aircraft trip fuel consumption. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 132, 72-96.

- Klophaus, R., Conrady, R., & Fichert, F. (2012). Low cost carriers going hybrid: Evidence from Europe. *Journal of Air Transport Management*, 23, 54-58.
- Koch, B. (2010). Aviation Strategy and Business Model. Eds. Andreas Wald, Christoph Fay ve Ronald Gleich, Introduction to Aviation Management, LIT Verlag, Berlin
- Kong, H., Jiang, X., Chan, W., & Zhou, X. (2018). Job satisfaction research in the field of hospitality and tourism. *International journal of contemporary hospitality management*.
- Korfiatis, N., Stamolampros, P., Kourouthanassis, P., & Sagiadinos, V. (2019). Measuring service quality from unstructured data: A topic modeling application on airline passengers' online reviews. *Expert Systems with Applications*, 116, 472-486.
- Kriel, E., & Walters, J. (2016). Passenger choice attributes in choosing a secondary airport: A study of passenger attributes in using Lanseria International Airport. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 10(1), 1-10.
- Krippendorff, K. (2012). Design research, an oxymoron?. In *Design research now* (pp. 67-80). Birkhäuser.
- Krippendorff, K. (2019). The changing landscape of content analysis: Reflections on social construction of reality and beyond. *Communication & Society*, 47, 1.

- Kuruüzüm, A., Çetin, E. I., & Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry. *Tourism review*.
- Lau, T. C., Kwek, C. L., & Tan, H. P. (2011). Airline e-ticketing service: How e-service quality and customer satisfaction impacted purchase intention. *International business management*, 5(4), 200-208.
- Liou, J. J., Tsai, C. Y., Lin, R. H., & Tzeng, G. H. (2011). A modified VIKOR multiple-criteria decision method for improving domestic airlines service quality. *Journal of Air Transport Management*, 17(2), 57-61.
- Liu, C. H. S., & Lee, T. (2016). Service quality and price perception of service: Influence on word-of-mouth and revisit intention. *Journal of Air Transport Management*, 52, 42-54.
- Lucini, F. R., Tonetto, L. M., Fogliatto, F. S., & Anzanello, M. J. (2020). Text mining approach to explore dimensions of airline customer satisfaction using online customer reviews. *Journal of Air Transport Management*, 83, 101760.
- Mamiseishvili, K., & Rosser, V. J. (2011). Examining the Relationship between Faculty Productivity and Job Satisfaction. *Journal of the Professoriate*, 5(2).
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of marketing*, 41(1), 77-79.

- Mazanec, J. A. (1995). Positioning analysis with self-organizing maps: an exploratory study on luxury hotels. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(6), 80-95.
- McNichols, C. W., Stahl, M. J., & Manley, T. R. (1978). A validation of Hoppock's job satisfaction measure. *Academy of Management journal*, 21(4), 737-742.
- Melián-González, S., & Bulchand-Gidumal, J. (2016). Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees. *International Journal of Manpower*.
- Mengü, C. (2013). Turizm Endüstrisinde Havacılık, Gelişim-Sistemler-Uygulamalar, İstanbul: Yalın Yayıncılık.
- Min, H., & Min, H. (2015). Benchmarking the service quality of airlines in the United States: an exploratory analysis. *Benchmarking: an International journal*, 22(5), 734-751
- Mobley, G. M., Jaret, C., Marsh, K., & Lim, Y. Y. (1994). Mentoring, job satisfaction, gender, and the legal profession. *Sex Roles*, 31(1), 79-98.
- Morrell, P. (2008). Can long-haul low-cost be successful? *Research in Transportation Economics*, 24(1), 61-67.
- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management annals*, 5(1), 373-412.

- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Nadiri, H., & Tanova, C. (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction, and organizational citizenship behavior in hospitality industry. *International journal of hospitality management*, 29(1), 33-41.
- Nadiri, H., Hussain, K., Ekiz, E. H., & Erdoğan, Ş. (2008). An investigation on the factors influencing passengers' loyalty in the North Cyprus national airline. *The TQM Journal*.
- Nakata, A., Takahashi, M., Irie, M., & Swanson, N. G. (2010). Job satisfaction is associated with elevated natural killer cell immunity among healthy white-collar employees. *Brain, Behavior, and Immunity*, 24(8), 1268-1275.
- Namukasa, J. (2013). The influence of airline service quality on passenger satisfaction and loyalty: The case of Uganda airline industry. *The TQM Journal*.
- Neumann, J. L., Mau, L. W., Virani, S., Denzen, E. M., Boyle, D. A., Boyle, N. J., ... & Burns, L. J. (2018). Burnout, moral distress, work–life balance, and career satisfaction among hematopoietic cell transplantation professionals. *Biology of Blood and Marrow Transplantation*, 24(4), 849-860.

- Olorunsola, V. O., Saydam, M. B., Ogunmokun, O. A., & Ozturen, A. (2022). Service beyond the status quo: the ripple effect of corporate social responsibility and internal marketing on employee's customer-oriented behavior. *International Journal of Bank Marketing*.
- Ozment, J., & Morash, E. A. (1994). The augmented service offering for perceived and actual service quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(4), 352-363.
- Ozturen, A., Kilic, H., Olorunsola, V. O., & Osumaje, B. O. (2021). Managing natural tourism attractions based on visitor reviews: a case study of Golden Beach, Karpaz. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*.
- Örücü, E., Yumuşak, S., & Bozkır, Y. (2006). Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma.
- Pakdil, F., & Aydın, Ö. (2007). Expectations and perceptions in airline services: An analysis using weighted SERVQUAL scores. *Journal of Air Transport Management*, 13(4), 229-237.
- Pan, J. Y., & Truong, D. (2018). Passengers' intentions to use low-cost carriers: An extended theory of planned behavior model. *Journal of Air Transport Management*, 69, 38-48.

- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1990). Guidelines for Conducting Service Quality Research. *Marketing Research*, 2(4).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *1988*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Park, J. W., Robertson, R., & Wu, C. L. (2004). The effect of airline service quality on passengers' behavioural intentions: a Korean case study. *Journal of Air Transport Management*, 10(6), 435-439.
- Park, J. W., Robertson, R., & Wu, C. L. (2006). Modelling the impact of airline service quality and marketing variables on passengers' future behavioural intentions. *Transportation Planning and Technology*, 29(5), 359-381.
- Pearson, J., Pitfield, D., & Ryley, T. (2015). Intangible resources of competitive advantage: Analysis of 49 Asian airlines across three business models. *Journal of Air Transport Management*, 47, 179-189.

- Pekkaya, M., & Akıllı, F. (2013). Hava yolu hizmet kalitesinin SERVPERF-SERVQUAL ölçeği ile değerlendirmesi ve istatistiksel analizi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.
- Pitt, M. R., & Brown, A. W. (2001). Developing a strategic direction for airports to enable the provision of services to both network and low-fare carriers. *Facilities*.
- Poulose, S., & Sudarsan, N. (2018). Work life balance: A conceptual review. *International Journal of Advances in Agriculture Sciences*.
- Pulina, M., & Cortés-Jiménez, I. (2010). Have low-cost carriers influenced tourism demand and supply? The case of Alghero, Italy. *Tourism Analysis*, 15(6), 617-635.
- Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344.
- Puspitasari, A. S. A., & Darwin, M. (2021). Effect of Work-Life Balance and Welfare Level on Millennial Employee Performance Through Work Engagement. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 334-344.

- Rajaguru, R. (2016). Role of value for money and service quality on behavioural intention: A study of full service and low cost airlines. *Journal of Air Transport Management*, 53, 114-122.
- Reio Jr, T. G., & Kidd, C. A. (2006). An Exploration of the Impact of Employee Job Satisfaction, Affect, Job Performance, and Organizational Financial Performance: A Review of the Literature. *Online Submission*.
- Rey, B., Myro, R. L., & Galera, A. (2011). Effect of low-cost airlines on tourism in Spain. A dynamic panel data model. *Journal of Air Transport Management*, 17(3), 163-167.
- Rezaei, J., Kothadiya, O., Tavasszy, L., & Kroesen, M. (2018). Quality assessment of airline baggage handling systems using SERVQUAL and BWM. *Tourism Management*, 66, 85-93.
- Rodríguez-Sánchez, J. L., González-Torres, T., Montero-Navarro, A., & Gallego-Losada, R. (2020). Investing time and resources for work–life balance: The effect on talent retention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6), 1920.
- Sadullah, Ö. (2015). İnsan Kaynakları Yönetimi; İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş: İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı, Önemi ve Çevresel Faktörler.

- Safavi, H. P., & Karatepe, O. M. (2018). High-performance work practices and hotel employee outcomes: The mediating role of career adaptability. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Saha, G. C., & Theingi. (2009). Service quality, satisfaction, and behavioural intentions: A study of low-cost airline carriers in Thailand. *Managing Service Quality: An International Journal*, 19(3), 350-372.
- Sarker, M. A. R., & Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3).
- Saydam, M. B., Olorunsola, V. O., Avci, T., Dambo, T. H., & Beyar, K. (2022). How about the service perception during the COVID-19 pandemic: an analysis of tourist experiences from user-generated content on TripAdvisor. *Tourism Critiques: Practice and Theory*.
- Schieman, S., & Glavin, P. (2008). Trouble at the border?: Gender, flexibility at work, and the work-home interface. *Social Problems*, 55(4), 590-611.
- Schieman, S., & Reid, S. (2009). Job authority and health: Unraveling the competing suppression and explanatory influences. *Social Science & Medicine*, 69(11), 1616-1624.

- Schieman, S., & Young, M. (2010). Is there a downside to schedule control for the work-family interface?. *Journal of Family Issues*, 31(10), 1391-1414.
- Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1991). Job satisfaction, service capability, and customer satisfaction: An examination of linkages and management implications. *Human Resource Planning*, 14(2).
- Schneiderman, N., Ironson, G., & Siegel, S. D. (2005). Stress and health: psychological, behavioral, and biological determinants. *Annu. Rev. Clin. Psychol.*, 1, 607-628.
- Siering, M., Muntermann, J., & Rajagopalan, B. (2018). Explaining and predicting online review helpfulness: The role of content and reviewer-related signals. *Decision Support Systems*, 108, 1-12.
- Singh, A. K. (2015). Modeling passengers' future behavioral intentions in airline industry using SEM. *Journal of Advances in Management Research*, 12(2), 107-127.
- Skeels, J., & General, S. (2005). Is airport growth a necessity or a luxury? Overall view of market growth. In ACI Annual Congress.
- Sotiriadou, P., Brouwers, J., & Le, T. A. (2014). Choosing a qualitative data analysis tool: A comparison of NVivo and Leximancer. *Annals of Leisure Research*, 17(2), 218-234.

- Stamolampros, P., Korfiatis, N., Chalvatzis, K., & Buhalis, D. (2019). Job satisfaction and employee turnover determinants in high contact services: Insights from Employees' Online reviews. *Tourism Management*, 75, 130-147.
- Sulu, D., Arasli, H., & Saydam, M. B. (2021). Air-Travelers' Perceptions of Service Quality during the COVID-19 Pandemic: Evidence from Tripadvisor Sites. *Sustainability*, 14(1), 435.
- Sun, M., Chen, J., Tian, Y., & Yan, Y. (2021). The impact of online reviews in the presence of customer returns. *International Journal of Production Economics*, 232, 107929.
- Şengül, A. (2008). İş doyumunu ve tüketici tatmini ilişkisi kamu ve özel kesim sağlık hizmetlerinde hekimlerin iş doyumunun hasta tatminine etkisi üzerine bir araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Tengilimoğlu, E., & Öztürk, Y. (2020). Online yorumların faydalı bulunma durumunun incelenmesi: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 686-698.

- Tsai, M. C., Cheng, C. C., & Chang, Y. Y. (2010). Drivers of hospitality industry employees job satisfaction, organizational commitment and job performance. *African Journal of Business Management*, 4(18), 4118-4134.
- Tseng, C., Wu, B., Morrison, A. M., Zhang, J., & Chen, Y. C. (2015). Travel blogs on China as a destination image formation agent: A qualitative analysis using Leximancer. *Tourism management*, 46, 347-358.
- Uen, J. F., Ahlstrom, D., Chen, S., & Liu, J. (2015). Employer brand management, organizational prestige and employees' word-of-mouth referrals in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(1), 104-123.
- Ugboro, I. O., & Obeng, K. (2000). Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. *Journal of quality management*, 5(2), 247-272.
- Vera Rebollo, J. F., & Ivars Baidal, J. A. (2009). Spread of low-cost carriers: tourism and regional policy effects in Spain. *Regional Studies*, 43(4), 559-570.
- Verma, H. V. (2012). *Services Marketing: Text and Cases* (2. b.). Delhi: Dorling Kindersley Pvt. Ltd.

Westfall, B. "How Job Seekers Use Glassdoor Reviews." Software Advice, 2017.

Available at <https://www.softwareadvice.com/resources/job-seekers-use-glassdoor-reviews/>. (28.02.2022)

Wu, H. C., & Cheng, C. C. (2013). A hierarchical model of service quality in the airline industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 20, 13-22.

Wu, M. Y., Wall, G., & Pearce, P. L. (2014). Shopping experiences: international tourists in Beijing's silk market. *Tourism Management*, 41, 96-106.

Yılmaz, M. K. (2017). Yolcu Hizmetlerinde Çalışan Memnuniyeti: Havacılık İşletmelerinde Vardiyalı Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(6), 127-137.