

# Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Bölümüne Yönelik İnternet Üzerinden Verilen İş İlanlarının İçerik Analizi

Content Analysis of Job Advertisements Given on Internet for Customer Relations Department in Hotel Businesses

Barış ERDEM<sup>1</sup>  
İpek BIRKON<sup>2</sup>  
Necmiye Nida ÖZGEN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, Balıkesir, Türkiye

<sup>2</sup>Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Balıkesir, Türkiye

## ÖZ

Günümüzde otel işletmelerinin rekabetçi kalabilmesinde müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması kritik konulardan biri olarak kabul görmektedir. Otel işletmelerinde müşterilerle temasın yoğun olduğu müşteri ilişkileri departmanında çalışan işgörenler, bu süreçte kilit bir öneme sahiptir. Dolayısıyla bu departmanda çalışacak nitelikli işgücünü işletmeye çekebilme, otel işletmeleri açısından önemli bir çabayı gerektirmektedir. Buradan hareketle çalışmada, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik internet üzerinden verilen iş ilanları içerik analizi tekniğiyle incelenmiştir. Veriler 12 Mayıs – 27 Haziran 2021 tarihleri arasında Google arama motorunda ilk iki sayfada çıkan Türkiye'deki sekiz insan kaynakları sitesinden toplanan 153 iş ilanından oluşmuştur. Araştırmanın öne çıkan bulguları; iş ilanlarının büyük çoğunluğunun Antalya'daki kıyı otellerini kapsadığını, ilanlarda cinsiyet ve yaş aralığı değişkenleri açısından herhangi bir ayırım gözetilmediğini ve ağırlıklı olarak lisans düzeyinde eğitilmiş, İngilizce ve Rusça bilen işgücü arandığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, iş ilanlarının; işgörenlerde aranan bazı özellikler, işgörelere sağlanan olanaklar ve işletme iletişim bilgilerini içermesi bakımından oldukça zayıf kaldığı belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Otel İşletmeleri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, İş İlanları, İçerik Analizi

## ABSTRACT

Nowadays, ensuring guest satisfaction and loyalty is accepted as one of the critical issues for hotel firms to remain competitive. Employees working in guest relations departments, where the contact with guests is intense, have a key importance in this process. Thus, attracting the qualified workforce to work in this department requires a significant effort for hotel businesses. In this study, job advertisements given on internet for guest relations department in hotel businesses were examined by content analysis technique. The data consisted of 153 job advertisements collected from 8 human resources websites that appeared on the first 2 pages of Google between 12 May and 27 June 2021 in Turkey. The prominent findings of the research revealed that the majority of job advertisements covered coastal hotels in Antalya, there was no discrimination in terms of gender and age range variables, and a workforce predominantly educated at undergraduate level, speaking English and Russian was sought. Besides, it has been determined that the job advertisements were quite weak in terms of some features sought in employees, opportunities provided to employees and business contact information.

**Keywords:** Content analysis, customer relations management, hotel businesses, job advertisements

Geliş Tarihi/Received: 06.04.2022

Kabul Tarihi/Accepted: 03.10.2022

Yayın Tarihi/Publication Date:

23.03.2023

Sorumlu Yazar/Corresponding author:

Barış ERDEM

E-mail: berdem2110@gmail.com

Cite this article as: Erdem, B., Birkon, İ., & Özgen, N. N. (2023). Content analysis of job advertisements given on internet for customer relations department in hotel businesses. *Current Perspectives in Social Sciences*, 27(1), 24-33.



Content of this journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## Giriş

Nitelikli işgörenler örgütlerin en değerli kaynaklarından biri olarak kabul edilir. Günümüzde nitelikli işgörenleri işletmeye çekebilme ve bunları elde tutabilmek ise örgütleri rekabetçi kılan çabalardan biri haline gelmiştir. Buradan hareketle işletmelerin, işe alma sürecini kolaylaştırmak ve iş başvurusunda

bulunan adayları kendilerine çekebilmek için web tabanlı iş siteleri, portallar ve kiosklar dâhil olmak üzere elektronik insan kaynakları sistemlerini giderek daha fazla kullanma eğiliminde oldukları belirtilmektedir (Stone ve ark., 2003'ten aktaran Stone, Lukaszewski & Isenhour, 2005, s. 22). Nitekim Cappelli de (2001) Amerika Birleşik Devletleri'ndeki büyük işletmelerin %90'ının internet üzerinden işe alım gerçekleştirdiğini öne sürmektedir.

Günümüzdeki dijital dönüşüm sürecinden işletmelerdeki insan kaynakları faaliyetleri de kaçınılmaz olarak etkilenmektedir. Örgütlerde insan kaynakları bölümü, bir yandan yeni teknolojilerin sunduğu olanaklardan yararlanma fırsatı bulurken, diğer yandan ise bu sayede bir maliyet avantajı elde etmektedir. Öyle ki, insan kaynakları bilgi sistemleri alanında kaydedilen bu ilerleme, bugünlerde onu bir maliyet azaltma kaldıraç haline getirmiştir. Bu bağlamda, günümüzde birçok işletmenin bazı insan kaynakları fonksiyonlarında (aday işgörenlere ait özgeçmişlerin ön seçimi gibi) dijital hizmetlerden yararlandığı ifade edilmektedir (Coron & Gilbert, 2020). Benzer şekilde Ahmad da (2015) internetin, işverenlere, iş ilanları konusunda geniş bir kitleye ve yetenekli işgörenlere ulaşması için olanaklar sunduğunu ve internet üzerinden işe alma sürecinin diğer yöntemlerden daha hızlı ve daha düşük maliyetli olduğunu ifade etmektedir. Bu gibi üstün yönlerinden dolayı, işletmeler tarafından elektronik işe alım yönteminin kullanımının son yıllarda giderek artmaya başladığı öne sürülmektedir. Bu bağlamda, bazı işletmelerin internet üzerinden işgören bulma sürecini kendi kurumsal web sayfaları üzerinden yürüttükleri, diğer bazı işletmelerin ise bu süreçte profesyonel web sitelerini kullanma eğiliminde oldukları belirtilmektedir (Çetin & Şahingöz, 2019).

İlgili yazındaki benzer araştırmalara bakıldığında, otel işletmelerinde ön büro (Balta & Çulha, 2010) ve odalar departmanına (Yılmaz, 2020) yönelik olarak internet üzerinden verilen iş ilanlarının incelendiği tespit edilmiştir. Bunların dışında genel olarak turizm işletmelerine (Demir, 2011; Erdem & Gezen, 2014; Ertaş, 2018; Gucluturk Baran & Noyan, 2020) konaklama işletmelerine (Özdemir, Polat & Met, 2015; Giritlioğlu, Karakan & Öksüz, 2015; Doğan & Tuncer, 2018; Oğuzbalaban, 2019; Tamošiūnaitė, 2019), aşçılara (Çetin & Şahingöz, 2019), rekreasyon alanlarına (Çevik ve ark., 2020) ve etkinlik yönetimi pozisyonlarına ilişkin olarak internet tabanlı iş ilanlarının (Arcodia & Barker, 2002) araştırma konusu olduğu görülmüştür. Kuşkusuz başarıya giden yolda otel işletmelerinin her departmanı için nitelikli işgücüne sahip olmak önemli bir konuyu oluşturmaktadır. Ancak otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü, temelde işletme ile müşteri arasındaki ilişkiyi temsil ederek müşteri görüşlerini ilgili departmanlara aktaran ve konuyla ilgili gerekli aksiyonları alan bir köprü konumunda olmasından dolayı kritik bir role sahiptir. Dolayısıyla bu kritik görevi üstlenebilecek nitelikli işgücünü bulmak insan kaynakları yöneticileri açısından zorlu bir çaba gerektirebilmektedir. Buradan hareketle bu çalışmada, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik internet üzerinden verilen iş ilanları üzerine odaklanılmıştır. Çalışmadan elde edilen bulguların ilgili yazına katkı sağlaması beklenmektedir.

### Alanyazın Taraması

Otel işletmelerinde çoğunlukla müşteri ilişkileri olarak adlandırılan kavram, alanyazında genellikle müşteri ilişkileri yönetimi (MİY) başlığı altında ele alınmaktadır. Günümüzde MİY; iş stratejisi, bilgi teknolojisi ve pazarlama yönetimi alanlarında en popüler konulardan birisi haline gelmiştir (Hall, 2001'den aktaran Piccoli ve ark., 2003). Basitçe ifade etmek gerekirse "MİY, işletmenin faaliyetlerinin müşteri etrafında yeniden yapılandırılmasını gerektiren bir yönetim felsefesidir" (Piccoli ve ark., 2003). Örgütlerde bu bölümün temel fonksiyonel alanı müşterilerle kurulan sözlü ve yazılı iletişime dayalıdır. MİY'nin temel amacı; müşterilerin ihtiyaçlarını zamanında karşılamak, onlarla güçlü ve uzun vadeli ilişkiler kurmak ve böylece iş kârını artırmaya çalışmaktır. Rekabetin yoğun olduğu bir ortamda, müşteri sadakatini güçlendiren herhangi bir ticari faaliyet, rekabetçi kalmak bakımından önemli bir avantaj sağlamaktadır (Wu & Li, 2011). Bunun yanı sıra MİY, geleneksel pazarlama girişimlerinden farklı yönlere sahiptir. Çünkü geleneksel pazarlama ağırlıklı olarak kısa vadeli bir yaklaşımı benimserken; MİY, müşterilerin her birini yakından tanıyarak onlarla kurulan ilişkinin sürekliliğini sağlamaya ve böylece onlardan elde edilen geliri maksimize etmeye odaklanmaktadır (Wilson ve ark., 2002'den aktaran Piccoli ve ark., 2003). Ünal (2009) ise, doğrudan karlılığı artırmasından ziyade MİY'de müşterilerin ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve memnuniyetlerinin karşılanmasının öncelikli olduğunu vurgulamaktadır. Öte yandan, etkin bir şekilde uygulanan MİY örgütlerde pazarlama harcamalarının azalmasına da katkıda bulunabilmektedir. Çünkü yeni müşteri edinmenin, mevcut müşterileri elde tutmaktan daha pahalı bir çabayı gerektirdiği tahmin edilmektedir. Xu ve Walton (2005'ten aktaran Rahimi ve Kozak, 2017) çalışmalarında MİY'in ana faydalarını; müşteri memnuniyetini artırmak, mevcut müşterileri elde tutmak, stratejik bilgi sağlamak ve yaşam boyu müşteri değerini iyileştirmek şeklinde ifade etmişlerdir. Nitekim müşteri sadakati yaratmanın ve bunu sürdürmenin, örgütlerin müşterilerle uzun vadeli ve karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler geliştirmesine yardımcı olacağı belirtilmektedir (Pan ve ark., 2012'den aktaran Kandampully ve ark., 2015). Aksatan ve Aktaş (2012) ise, literatürde MİY'in kapsamı konusunda farklı bakış açıları olmasına rağmen konuyla ilgili kavramsallaştırmalardaki ortak yönleri; "müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi, örgütlerin bu ihtiyaçlar çerçevesinde müşterileriyle etkin ilişkiler kurmaya çalışması ve bu amaca ulaşabilmek için MİY'in örgüt tarafından stratejik bir faaliyet olarak benimsenmesi," şeklinde ifade etmişlerdir.

Konuya otel işletmeleri perspektifinden bakıldığında ise, konaklama endüstrisinin günümüzde daha rekabetçi bir pazar yapısıyla karşı karşıya olduğundan ve rekabetin temellerinin değiştiğinden bahsedilmektedir. Bu bağlamda, otel işletmelerinin sadece konum faktörünü kullanarak yeni müşteri edinmelerinin ve mevcut müşterilerini elde tutmalarının zorlaşmaya başladığı öne sürülmektedir. Ayrıca fiyat faktörü de artık tek başına çekici olamamaktadır. Çünkü müşteriler internet üzerinden fiyatları kolayca bulup karşılaştırabilmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak, tüketicilerin giderek daha az marka sadakati gösterdikleri ve MİY'in, otel işletmelerinin kendilerini rakiplerinden farklılaştırmalarında önemli bir çekim unsuru haline geldiği belirtilmektedir (Piccoli ve ark., 2003).

Otel işletmelerinde kişiye özel hizmet sağlama anlayışı uzun yıllardan beri sektörde var olan bir konudur. Ritz Carlton ve Savoy gibi işletmeler, müşterilerine iyi bir hizmet sağlamak için çaba gösterip, müşteri isteklerini kaydederek kapsamlı geleneksel satış kanalları modelini devam ettirmektedir. Ancak müşterilerle sadece yüz yüze temas kurarak bu sistemlerin devamını sağlamak kimi zaman maliyetli görülmektedir. Bununla beraber, bu sistemler sadece sınırlı sayıdaki müşterilerin kişisel özelliklerini takip etmekte kullanılabilmektedir (Soyaslan, 2006).

Bunun aksine konaklama işletmelerinde teknoloji tabanlı müşteri ilişkileri programlarının kullanımının son yıllarda giderek yaygınlaştığı belirtilmektedir. Örneğin; Radisson International MİY programında, tanıma ve kişiselleştirme hizmeti, teşvikler ve uyarlanmış diyalog olmak üzere üç bileşeni kullanırken; Wydham International otel kablosuz iletişim veya ücretsiz telefon hatları aracılığıyla, müşterilerine çevrimiçi profil bilgilerini doldurma imkânı sağlamaktadır. Rosewood Hotels and Resort ise yastık türü, mini bardaki içecek türü ve özel diyet gereksinimleri gibi tercihleri için müşterilerine otele gelmeden istek bilgi formları göndermektedir (Babaç, 2014). Görüldüğü gibi, günümüzün hizmet anlayışında otellerde müşterilerle kurulan diyaloglar konuklar henüz otele gelmeden önce başlamakta, oteldeki konaklamaları esnasında devam etmekte ve otelden ayrıldıktan sonra da sürmektedir. Şüphesiz tüm bu örnekler otellerde MİY uygulamalarının sonraki yıllarda da gelişerek devam edeceğine dair bazı ipuçları sunmaktadır. Dolayısıyla otel işletmelerinin bundan sonraki yıllarda da MİY bölümünde çalışacak nitelikli işgücünü bulma ve bunları elde tutma yönünde yoğun bir çaba gösterecekleri öngörülebilir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, müşteri ilişkileri bağlamında değerlendirilebilecek uygulamaların turizm sektörü ile ilişkisi ve sektördeki yansımalarını çeşitli perspektiflerden ele alan akademik çalışmalara rastlanmaktadır. Ancak en azından bu çalışmanın yürütülmesi esnasında alanyazında otel işletmelerinde doğrudan müşteri ilişkileri bölümü özelinde internet üzerinden verilen iş ilanlarına odaklanan bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu yüzden, işletmelerde müşteri ilişkileri bölümü özelinde ulaşılabilen diğer bazı araştırmaların bulgularına atıf yapılmıştır. Bu çalışmalardan birinde, günümüz rekabetçi ortamında başarılı olabilmek için müşteri hizmetlerine daha çok önem vermenin gerekliliğine denilmekte; bu süreçte görev alan özellikle önbüro personelinin niteliklerinin artırılmasına dikkat çekilmekte; bu alanda yetkili, uzmanlaşmış, eğitilmiş ve iletişime açık bir ekip kurmanın önemine vurgu yapılmaktadır (Öztürk & Pekduyurucu, 2009). Guerola-Navarro ve ark. (2021) ise çalışmalarında, işletmelerde müşteri sadakatini güçlendirmede önemli araçlardan biri olarak MİY uygulamalarını göstermektedirler.

Bunların dışında turizm işletmelerinde internet üzerinden verilen iş ilanları ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ise bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, konaklama işletmelerinin verdikleri iş ilanlarında öncelikli olarak veya daha çok alt kademe çalışanları istihdam etmeyi amaçladıkları belirlenmiştir (Oğuzbalaban, 2019; Özdemir ve ark., 2015). Bununla birlikte istihdam edilecek personelin tecrübe düzeyine, eğitimine ve niteliğine yeterli oranda önem verilmediğini ortaya koyan araştırma sonuçları mevcuttur (Ertaş, 2018; Özdemir ve ark., 2015). Bunun aksine başka bir çalışma sonucunda ise, konaklama işletmelerinde yöneticilerin, tecrübeyi eğitimden daha öncelikli tutmalarından dolayı deneyimli personeli daha fazla tercih ettikleri ifade edilmiştir (Oğuzbalaban, 2019). Antalya'da faaliyet gösteren otel işletmelerinin internet üzerinden verdikleri iş ilanlarının incelendiği bir başka çalışmada ise, işgörenlerde en çok aranan niteliklerin tecrübe ve eğitim seviyesi olduğu belirlenmiştir (Giritlioğlu ve ark., 2015). Bazı çalışmalarda ise, konaklama işletmelerine yönelik olarak internet üzerinden verilen iş ilanlarının birçoğunda aday işgörenlerde yabancı dil şartının aranmamış olması eleştirilmiştir (Özdemir ve ark., 2015; Oğuzbalaban, 2019). Diğer bazı çalışmalarda ise, turizm işletmelerinde spesifik olarak bir pozisyon için verilen iş ilanları içeriğinin profesyonel bir mesleği tanımlayacak nitelikte olmadığı ve bu ilanların özellikle iş tanımları açısından yetersiz kaldığı saptanmıştır (Çetin & Şahingöz, 2019; Yılmaz, 2020). Literatürde turizm işletmeleri özelinde internet üzerinden verilen iş ilanlarının ele alındığı ve bu çalışmanın yürütülmesi esnasında araştırmacıların ulaşabildiği çalışmalar Tablo 1'de özetlenmektedir.

Tablo 1'de de görüldüğü gibi, alanyazında konuyla ilgili çalışmaların ağırlıklı olarak otel işletmeleri ekseninde yürütüldüğü dikkati çekmektedir. Otelere yönelik iş ilanlarının incelendiği çalışmalardan yalnızca ikisinde departman ya da pozisyon özelinde bir araştırma yapılmıştır. Bu çalışmalardan birisinde otel işletmelerinde ön büro departmanına (Balta & Çulha, 2010), diğerinde ise odalar bölümüne (Yılmaz, 2020) yönelik internet tabanlı iş ilanları incelenmiştir. Tablo 1'de genel olarak turizm işletmelerine yönelik iş ilanlarının incelendiği birtakım araştırmalar da (Demir, 2011; Erdem & Gezen, 2014; Ertaş, 2018; Güçlütürk Baran & Noyan, 2020) olduğu görülmekle birlikte, otellerde müşteri ilişkileri bölümü özelinde konuyla ilgili herhangi bir çalışmanın varlığına rastlanamamıştır. Buradan hareketle, yürütülen bu araştırmadan elde edilen bulguların ilgili yazına katkıda bulunması beklenmektedir.

## Yöntem

### Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik internet üzerinden verilen iş ilanları içerik analizi tekniğiyle incelenmiştir. İçerik analizi; "fenomenleri tanımlamanın ve ölçmenin sistematik ve nesnel bir yoludur" (Elo & Kyngas, 2008). Veri çözümlemede bu teknik; bilgi, yeni arayışlar, gerçeklerin temsili ve pratik bir eylem kılavuzu sağlamak amacıyla verilerden bağlamlarına tekrarlanabilir ve geçerli çıkarımlar yapmak için kullanılmaktadır (Krippendorff, 2004). Özetle içerik analizi, metinlerin içerisinde gizli kalmış ve anlaşılmayı bekleyen mesajların belirli bir sistem dâhilinde kavramlar ve kategoriler olarak ortaya konması ile bunların nitel ve nicel açıdan analiz edilmesini kapsamaktadır (Güler ve ark., 2015).

Bu araştırmada incelenen iş ilanlarına ilişkin kategoriler sınıflandırılırken Erdem ve Gezen (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışma temel alınmıştır. Bu bağlamda sınıflandırmalar; işletmelerin özellikleri (buldukları şehir, otelin türü, faaliyet dönemi, iş tanımı ve yıldız sayısı bilgisi), aday işgörenlerden beklenen özellikler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, deneyim, yabancı dil, bilgisayar bilgisi, dış görünüm vb.), otel işletmelerinin işgörenlere sağladıkları olanaklar (lojman, ücret, ulaşım vb.) ve işletme iletişim bilgileri, şeklinde yapılmıştır.

### Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni, Türkiye'deki insan kaynakları internet sitelerinde yayınlanan ve otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne ilişkin olarak verilen iş ilanlarından oluşmaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren insan kaynakları internet sitelerinin sayıca fazla olması, zaman kısıtı açısından bu internet sitelerinin tamamına ulaşmayı mümkün kılmamıştır. Bu nedenle örneklem seçme yoluna gidilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusundaki iş ilanlarının incelenmesi sürecinde Google arama motorunun kullanılmasına karar verilmiş ve veriler bu arama motorunda ilk iki sayfada çıkan 8 (sekiz) insan kaynakları sitesinden (Kariyer.net, Elemanonline, Indeed, İsinolsun, Personelcheck, Secretcv, Toptalent ve Yenibiris) toplanmıştır. Çalışmanın örneklem seçimindeki diğer bir sınırlılığı ise, araştırma verilerinin

**Tablo 1.**  
**Turizm İşletmelerine Yönelik Olarak İnternet Tabanlı İş İlanları Üzerine Yapılan Çalışmalara İlişkin Alanyazın Özeti**

Yazar/Yazarlar	Amaç	Temel Bulgular
Arcodia ve Barker (2002)	Australya'da turizm sektöründe etkinlik yönetimi alanında mevcut işveren gereksinimlerinin belirlenmesi amacıyla yürütülen bu çalışmada web tabanlı iş ilanları içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir.	Çalışmada genel olarak; iş ilanlarında kişisel niteliklerin, becerilerden daha az sıklıkla yer aldığı sonucuna ulaşılmış, işverenlerce en çok beklenen becerilerin organizasyon ve planlama ile güçlü iletişim yeteneği olduğu görülmüştür. Beklenen kişisel niteliklerde ise motivasyon ve pozitiflik gibi özelliklerin ön planda olduğu tespit edilmiştir.
Balta ve Çulha (2010)	Araştırmanın amacı, turizm sektöründe çalışacak adaylardan beklenen nitelikler ile turizm meslek liselerinde eğitim gören öğrencilerin niteliklerinin karşılaştırmasını yapmaktır. Bu kapsamda Türkiye'deki beş yıldızlı otellerin ön büro departmanlarının online iş ilanları incelenmiş ve öğrencilerin nitelikleri betimsel olarak analiz edilmiştir.	Çalışmanın sonucunda öğrencilerin yaş, eğitim derecesi, deneyim ve askerlik konularında beklenen nitelikler sebebiyle otel işletmelerine başvurularının kısıtlandığı ortaya konulmuştur. Ayrıca, öğrencilerin, otellerin ön büro departmanında çalışmak için gerekli olan programları kullanmadıkları yeterliliklerin, yöneticilerin beklentileriyle örtüşmediği tespit edilmiştir.
Demir (2011)	İş hayatında, bireylerin demografik özelliklerinin, ayrımcılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, turizm işletmelerine yönelik olarak gazete, dergi ve internet üzerinden verilen iş ilanları ve bazı turizm işletmelerinin iş başvuru formları incelenmiştir.	Çalışmanın öne çıkan sonuçlarında, bazı turizm işletmelerinde gerçekleşen işgören seçimindeki en temel ayrımcılığın cinsiyet, yaş ve hemşehricilik olduğu görülmüştür.
Erdem ve Gezen (2014)	Araştırmada, Türkiye'de faaliyet gösteren turizm işletmelerinin gazete ve internet sitelerindeki iş ilanlarının içerik analizi yöntemiyle incelenmesi amaçlanmıştır.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre, iş ilanlarının çoğunluğu İstanbul ili odaklıdır ve turizm işletmelerine yönelik iş ilanlarının çoğunluğu şehir otelleri oluşturmaktadır. En çok iş ilanı veren il İstanbul'dur. Otel işletmelerinde en çok işgören aranan departmanların ön büro, yiyecek içecek ve kat hizmetleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlanlarda işgören adaylarından beklenen bazı özellikler, aday işgörelere sağlanan imkanlar ve işveren işletmenin iletişim bilgileri açısından eksiklikler olduğu ulaşılan sonuçlar arasındadır.
Özdemir ve ark. (2015)	Araştırmada, Bodrum'daki konaklama işletmelerinin internet üzerinden verdikleri iş ilanlarının incelenmesi sonucunda, işletmelerin istihdam politikalarının yorumlanması amaçlanmıştır.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre; Bodrum'da faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin iş ilanlarında genellikle aday işgörenlerde eğitim şartı aranmadıkları ve işgören adaylarının tecrübe ve yabancı dil bilgisine yeteri kadar önem vermedikleri belirlenmiştir.
Giritlioğlu ve ark. (2015)	Araştırma, Antalya'da faaliyet gösteren otel işletmelerinin internet tabanlı iş ilanlarını içerik analizi yöntemiyle inceleme amacına yöneliktir.	Araştırmanın öne çıkan sonuçları; en fazla iş ilanın ön büro departmanına yönelik verildiğini, işgören adayında tercih edilen dilin genellikle İngilizce olduğunu ve işgörelere aranan özelliklerin başında tecrübe ve eğitim seviyesinin geldiğini göstermektedir.
Can ve ark. (2016)	Orta ve üst düzey yönetici arayan otel işletmelerinin iş ilanlarında çalışanlara yönelik olarak belirttikleri özellikleri ortaya koymayı amaçlayan çalışmanın verileri, turizm ve otelcilik alanında en çok iş ilanına sahip dört internet sitesindeki ilanlardan yararlanılarak elde edilmiştir.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre, üst kademe yönetici adaylarında aranan kişisel özelliklerde iletişim ve analitik düşünme becerilerinin; orta kademe yönetici adaylarında aranan kişisel özelliklerde ise liderlik, çalışma saatlerine uyum, iletişim yeteneği, analitik düşünme becerisi ve Microsoft Office programlarına hâkimiyet kriterlerinin ön plana çıktığı sonucuna ulaşılmıştır.
Erdem ve ark. (2017)	Araştırma, Kırgızistan'daki otel işletmelerine yönelik internet ortamında yayınlanan iş ilanlarının içerik analizi yöntemiyle incelenmesini amaçlamaktadır.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre; iş ilanlarının çoğunluğunun şehir otellerine yönelik olduğu; iş ilanlarının en çok resepsiyonist, kat hizmetleri çalışanı ve satış-pazarlama müdürü pozisyonlarına yönelik verildiği; otel işletmelerinin iş ilanlarında iş ile ilgili bilgilere yer vermelerine rağmen, ilanların çoğunun aday işgörelere aranan nitelikler, otelin e-posta adresi ve irtibat kurulacak kişilerle ilgili bilgileri içermesi konusunda eksiklikler taşıdığı belirlenmiştir.
Ertaş (2018)	Araştırmada, Türkiye'de faaliyet gösteren turizm işletmelerinin interneti kullanarak verdikleri iş ilanlarının incelenmesi ve bu sayede turizm sektöründe nitelikli çalışan eksikliğinde işletmelerin rolü ile ilgili bir çıkarımda bulunulması amaçlanmıştır.	Araştırma sonucunda, iş ilanlarının büyük çoğunluğunun konaklama işletmelerini kapsadığı, işletmelerin aday işgörelere yönelik mesleki tecrübe ve eğitim beklentilerinin çok büyük olmadığı saptanmıştır.
Doğan ve Tuncer (2018)	Bu araştırmada, turizm sektöründe çalışma arzusunda olan işgören adaylarının iş başvurularında kendilerinden beklenen demografik niteliklerin ve mesleki becerilerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda bir internet sitesinde Türkiye'deki otel işletmelerine yönelik olarak 160 adet iş ilanı içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir.	Araştırma sonucunda; incelenen iş ilanlarının büyük bölümünün İstanbul ve Antalya'daki otellere ait olduğu, ilanların yarısına yakınında tercihen üniversite ya da meslek liselerinin turizm ve otelcilik bölümlerinden mezun olma şartının yer aldığı görülmüştür. İş ilanlarına göre, eğitim seviyesi yüksek ve yabancı dil şartı bulunan iş pozisyonları; resepsiyon görevlisi, rezervasyon görevlisi, garson ve bellboy olarak tespit edilmiştir.
Çetin ve Şahingöz (2019)	Araştırmada, Türkiye'de insan kaynakları internet sitelerinde bulunan açılış alanındaki iş ilanlarının içerik analizi yöntemiyle incelenmesi amaçlanmıştır.	Araştırmanın öne çıkan sonucuna göre; incelenen iş ilanlarının içerik açısından açılış profesyonel biçimde bir meslek olarak tanımlamada yetersiz kaldığı, ilanların yaklaşık yarısında iş tanımı bilgisine yer verilmiş olmasına rağmen, bu iş tanımlarının yeterli seviyede aydınlatıcı nitelik taşımadığı tespit edilmiştir.
Tamoşiūnaitė (2019)	Araştırmada, konaklama işletmelerinde işe alım yapan firma ile iş arayan adaylar arasındaki iletişimde kültürleri bireysel ve topluluk olarak farklılaşan ülkeler arasında neyin önemli olduğunun analiz edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, konaklama işletmelerindeki pozisyonlara ilişkin çevrimiçi iş ilanlarının içerik analizi yapılmıştır.	Araştırma sonucunda, bireysel ve topluluk olarak farklılaşan kültürlerin işverenler ve iş arayan adaylar arasındaki iletişimde yer alan unsurların hangisinin farklı kültürlerde önemli olduğuna yönelik güçlü bir ilişki tespit edilememiştir. Konaklama sektöründe kültürel kimliklerden ziyade yabancı dil bilgisi, iletişim yeteneği ve mesleki deneyim gibi ortak amaca yönelik konuların ön planda olduğu belirlenmiştir.
Oğuzbalaban (2019)	Bu araştırmada, Türkiye'deki bir internet sitesi üzerinden iş ilanı veren konaklama işletmelerinin ilanlarının değerlendirilmesi ve buradan hareketle işgören seçme sürecinde önem verdikleri noktaların belirlenmesi amaçlanmıştır.	Araştırmanın öne çıkan bulgularına göre; konaklama işletmelerinin aday işgörelere asgari eğitim şartı, yabancı dil veya turizm eğitimi almış olma koşulunu aramadıkları saptanmıştır. Bunun yerine işletmelerin daha çok tecrübeye önem verdikleri, alt kademede istihdam edilecek ve ön büro departmanında çalışacak personel arayışında oldukları, ayrıca kadın adaylardan çok erkekleri işe alma eğilimini taşıdıkları tespit edilmiştir.
Güçlütürk Baran ve Noyan (2020)	Bu araştırmada, lisans eğitimini turizm işletmeciliği bölümünde almakta olan öğrencilerin turizm sektöründe çalışmak istedikleri mesleklerin belirlenmesi ve turizm sektöründe yer alan internet tabanlı iş ilanlarını tespit edilerek elde edilen sonuçların karşılaştırılması amaçlanmıştır.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre, öğrencilerin çoğunun animatör olarak çalışmayı tercih ettikleri tespit edilmiştir. Turizm alanında verilen iş ilanlarının çoğunun konaklama işletmelerinin ön büro, yiyecek-içecek ve satış-pazarlama departmanlarının oluşturduğu belirlenmiştir.
Çevik ve ark. (2020)	Bu araştırmada, rekreasyon uzmanında aranan özellikler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda, iş ilanı sitelerindeki ilanlar rekreasyon alanları ve işveren işgören adayında aradıkları özelliklere göre incelenmiştir.	Araştırmanın öne çıkan bulgularına göre, en fazla iş ilanın spor ve turizm rekreasyonu alanında olduğu ve ilanların büyükşehirlerde yoğunlaştığı saptanmıştır.
Yılmaz (2020)	Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde odalar bölümüne yönelik olarak internet üzerinden verilen iş ilanları incelenmiştir.	Araştırmanın öne çıkan sonuçlarına göre; işletmelerin iş ilanlarına gereken önemi göstermediği, ilanların profesyonel bir mesleği tanımlayacak nitelikte olmadığı ve özellikle iş tanımları açısından yetersiz kaldığı tespit edilmiştir.

Mayıs-Haziran 2021 döneminde toplanmış olmasıdır. Bu nedenle bulgular, otellerin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak bu dönemdeki ihtiyaçlarını ortaya koymaktadır.

### Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmanın verileri 12 Mayıs – 27 Haziran 2021 tarihleri arasında, örnekleme oluşturan internet sitelerinde “müşteri/müşteri ilişkileri” anahtar kelimesi ile tarama yapılarak elde edilmiştir. Farklı insan kaynakları internet sitelerinde yer alan, ancak işvereni ve içeriği aynı olan ilanlarda, yalnızca bir tanesi verilere dâhil edilmiştir. Bu doğrultuda otel işletmelerinde müşteri ilişkileri departmanına yönelik olarak 153 ilana ulaşılabilmektedir. Böylece, 153 adet iş ilanı bu araştırmanın veri tabanını oluşturmuştur. Elde edilen veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir.

## Bulgular

### Otel İşletmelerini Betimleyici Değerlendirmeler

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen sınıflandırmalardan birincisi otel işletmelerinin özelliklerini içermektedir. Bu bölümde; iş ilanlarının verildiği şehirlere, otellerin türlerine, faaliyet dönemlerine, iş ilanlarının iş tanımı ve otel yıldız sayısı bilgilerini içerip içermediğine yer verilmiştir.

Tablo 2’de görüldüğü gibi, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının yaklaşık yarısı (%49) Antalya iline yöneliktir. Bunu Muğla (%19) ve İstanbul (%16,3) şehirleri takip etmektedir.

Tablo 3’te, iş ilanı veren otel işletmelerinin türlerine göre dağılımı görülmektedir. Bulgular, iş ilanı veren işletmelerin çoğunluğunun kıyı oteli (%72,5) olduğunu göstermektedir. Bunu şehir otelleri (%24,6) takip etmektedir.

Tablo 4’te, iş ilanı veren otel işletmelerinin faaliyet dönemlerine göre dağılımı görülmektedir. Tablo 4’teki bulgulardan, iş ilanı veren otellerin yarısından çoğunun (%56,9) tüm yıl faaliyet gösterdiği anlaşılmaktadır. İlanların %29,4’ünün ise otelin faaliyet dönemi hakkında herhangi bir bilgi içermediği tespit edilmiştir.

Tablo 5 incelediğinde, ilanların yaklaşık dörtte üçünün (%73,2) iş tanımı bilgisini içermediği görülmektedir.

Tablo 6’daki bulgular, araştırma kapsamındaki iş ilanlarının çoğunluğunda (%71,2) otellerin yıldız sayısı bilgisine yer vermediklerini ortaya koymaktadır.

### İşgören Adaylarında Aranılan Özelliklere Yönelik Değerlendirmeler

Bu kısımda, araştırma kapsamındaki iş ilanlarında otellerin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak aday işgörenlerde aradıkları özelliklere yer verilmiştir. Sonuçlar Tablo 7’deki gibidir.

Tablo 2.  
İş İlanlarının Kapsadığı İller

İşgören Aranılan Şehirler	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Antalya	75	49,0
Muğla	29	19,0
İstanbul	25	16,3
Aydın	9	5,9
İzmir	6	3,9
Balıkesir	3	2,0
Denizli	2	1,3
Diğer	4	2,8
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

Tablo 3.  
İş İlanı Veren Otellerin Türlerine Göre Dağılımı

Otellerin Türleri	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Kıyı Oteli	111	72,5
Şehir Oteli	33	24,6
Butik Oteli	5	3,3
Termal Oteli	4	2,6
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

Tablo 4.  
Otellerin Faaliyet Dönemlerine Göre Dağılımı

Otelin Faaliyet Dönemi	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Tüm Yıl	87	56,9
Sezonluk	21	13,7
Belirtilmemiş	45	29,4
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

**Tablo 5.**  
*İlanlarda İş Tanımı Bilgisine Yer Verilip Verilmeme Durumu*

İş Tanımı Bilgisi	Sıklık (n)	Yüzde (%)
İlan İçerisinde Yer Verilmiş	41	26,8
İlan İçerisinde Yer Verilmemiş	112	73,2
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

**Tablo 6.**  
*İlanlarda Otelin Yıldız Sayısı Bilgisine Yer Verilip Verilmeme Durumu*

Otelin Yıldız Sayısı	Sıklık (n)	Yüzde (%)
İlan İçerisinde Yer Verilmiş	44	28,8
İlan İçerisinde Yer Verilmemiş	109	71,2
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

Tablo 7'deki bulgular genel olarak incelendiğinde, iş ilanlarında işgören adaylarında aranan özellikler şu şekilde özetlenebilir: otel işletmelerinin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarında cinsiyet (%90,2) ve yaş (%92,2) değişkenleri açısından çoğunlukla herhangi bir ayrım gözetmedikleri; lisans (%34) ve önlisans (%21,6) eğitim derecesine sahip işgören aradıkları, ancak ilanların %28,8'inin eğitim değişkeni açısından herhangi bir bilgi içermediği görülmüştür. İncelenen iş ilanlarında iş tecrübesi değişkenine ilişkin olarak "1-5 yıl" (%57,5) seçeneği ön plana çıkmıştır. Bununla birlikte ilanların %31,4'ünün iş deneyimi konusunda bir bilgi içermediği saptanmıştır. İşgören adaylarında aranan yabancı dil bilgisi açısından bakıldığında sırasıyla; İngilizce (%77,8), Rusça (%48,4) ve Almanca (%33,3) seçeneklerinin öne çıktığı, ilanların %11,8'inde ise herhangi bir yabancı dil bilgisi kriterine yer verilmediği tespit edilmiştir. Bilgisayar bilgisi ve takım çalışmasına uyum değişkenleri açısından bakıldığında, seçenekler birbirine yakın olmakla birlikte her iki değişken açısından iş ilanlarının %52,3'ünün bu konuda bir bilgi içermediği görülmüştür. Diğer yandan iş ilanlarının çoğunluğunda çalışma saatlerine uyum (%73,2), liderlik vasfı (%88,9), analitik düşünme (%75,2) ve planlama ve organizasyon yeteneği (%76,5) değişkenleri bakımından da herhangi bir bilgiye rastlanamamıştır. Benzer şekilde, iş ilanlarının tamamında sürücü belgesi ile ilgili bir ifadeye, çoğunluğunda ise askerlik durumu (%83) ve ikamet yeri bilgisine (%90,8) yer verilmediği tespit edilmiştir. Bunların aksine, incelenen iş ilanlarının %53,6'sında kişisel görünüm ve %78,4'ünde ise iletişim yeteneği değişkenlerine yer verildiği dikkati çekmiştir.

#### **Otel İşletmelerinin Aday İşgörenlere Sağladıkları Olanaklara Yönelik Değerlendirmeler**

Çalışmanın bu kısmında, ilanların çekiciliği açısından önemli olduğu düşünülen, otel işletmelerinin aday işgörenlere sağladıkları olanaklarla ilgili hangi bilgilere yer verildiği incelenmektedir.

Tablo 8'deki bulgular incelendiğinde, araştırma kapsamındaki iş ilanlarının büyük çoğunluğunda aday işgörenlere sağlanan lojman, ücret-prim bilgisi, ulaşım, yeme içme, kariyer ve sosyal faaliyet olanakları bakımından herhangi bir ifadeye yer verilmediği görülmüştür.

#### **Otel İşletmelerinin İletişim Bilgilerine Yönelik Değerlendirmeler**

Araştırmanın son kısmında, otel işletmelerinin iş ilanlarında hangi iletişim bilgilerine yer verdikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bulgular Tablo 9'daki gibidir.

Tablo 9'daki bulgulardan hareketle, iş ilanlarının çoğunluğunun işyeri adresi, telefon&faks numarası, elektronik posta adresi ve iletişim kurulacak kişi bilgisini içermediği söylenebilir.

### **Tartışma, Sonuç ve Öneriler**

Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak internet üzerinden verilen iş ilanlarının incelendiğini bu çalışmada, veriler Google arama motorunda ilk iki sayfada çıkan Türkiye'deki sekiz insan kaynakları sitesinden yararlanılarak elde edilmiş ve içerik analizi tekniğiyle çözümlenmiştir. Alanyazında internette yer alan iş ilanlarını konu alan çalışmalar bulunmakla birlikte, turizm ve konaklama işletmelerinde departmanlar özelinde yürütülen az sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Bunlar Balta ve Çulha'nın (2010), Çetin ve Şahingöz'ün (2019) ve Yılmaz'ın (2020) çalışmalarıdır. Literatürde otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü özelinde ise daha önce bu konuda yürütülen benzer bir araştırmaya rastlanamamıştır. Bu bağlamda, müşteri memnuniyeti ve sadakatinin sağlanması ile müşteri şikâyetlerinin çözülmesinde kilit bir öneme sahip olan müşteri ilişkileri bölümüne yönelik verilen iş ilanlarının araştırılmasının ilgili alanyazına katkı sağlayabileceği düşünülmüştür.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular neticesinde araştırma kapsamındaki otel işletmelerinin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak internet üzerinden verdikleri iş ilanlarında, aday işgörenlerde aranan birçok niteliğe yer verilmediği ve ilanların birçoğunun işletmelerde işgörenlere sağlanacak olanaklara ilişkin bilgiler içermesi bakımından yetersiz kaldığı görülmüştür. Bu bulgular alanyazındaki benzer amaçlı bazı çalışmaların sonuçlarıyla örtüşmektedir (Çetin & Şahingöz, 2019; Erdem & Gezen, 2014; Erdem ve ark., 2017; Giritlioğlu ve ark., 2015; Yılmaz, 2020). Araştırmamızda öne çıkan diğer bulgular aşağıda sıralanmaktadır:

İncelenen iş ilanlarının kapsadığı illere göre dağılımında ilk üç sıra Antalya, Muğla ve İstanbul şehirlerinden oluşmuştur. Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının yaklaşık %85'i bu üç ili kapsamaktadır. Nitekim Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre de 10.01.2022 tarihi itibarıyla Türkiye'de ilgili bakanlıktan işletme belgeli toplam 4511 konaklama tesisi bulunmakta olup; bu tesislerin 832'si Antalya'da, 671'i İstanbul'da ve 426'sı Muğla'da faaliyettedir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2022). Yürütülen bu araştırmada da incelenen iş ilanlarının ağırlıklı olarak bu üç şehirde toplandığı yönündeki bulgu, Türkiye'deki ilgili

Tablo 7.  
İşgören Adaylarında Aranan Özellikler

Cinsiyet	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Kadın	15	9,8
Erkek	-	-
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	138	90,2
<b>Yaş</b>		
17-30	11	7,2
31-40	1	0,7
41 ve Üzeri	-	-
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	141	92,2
<b>Eğitim</b>		
Lise	24	15,7
Ön lisans	33	21,6
Lisans	52	34,0
Lisansüstü	-	-
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	44	28,8
<b>İş Deneyimi</b>		
1-5 yıl	88	57,5
6-10 yıl	7	4,6
Tercihen Deneyimli	10	6,5
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	48	31,4
<b>Yabancı Dil<sup>1</sup></b>		
İngilizce	119	77,8
Rusça	74	48,4
Almanca	51	33,3
Arapça	14	9,2
Diğer	3	2,0
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	18	11,8
<b>Bilgisayar Bilgisi</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	73	47,7
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	80	52,3
<b>Kişisel Görünüm</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	82	53,6
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	71	46,4
<b>Takım Çalışmasına Uyum</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	73	47,7
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	80	52,3
<b>Çalışma Saatlerine Uyum</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	41	26,8
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	112	73,2
<b>Liderlik Vasfı</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	17	11,1
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	136	88,9
<b>İletişim Yeteneği</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	120	78,4
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	33	21,6
<b>Analitik Düşünme Yeteneği</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	38	24,8
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	115	75,2
<b>Planlama ve Organizasyon Yeteneği</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	36	23,5
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	117	76,5
<b>Sürücü Belgesi</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	-	-
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	153	100
<b>Askerlik Durumu</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	26	17,0
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	127	83,0
<b>İkamet Yeri</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	14	9,2
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	139	90,8
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

1 İncelenen iş ilanlarının bazılarının birden fazla yabancı dil bilgisini içerdiği görüldüğünden dolayı toplam %100'ü aşmaktadır.

**Tablo 8.**  
*İş İlanlarında Aday İşgörenlere Sağlanan Olanaklar İle İlgili Bilgiler*

Lojman	Sıklık (n)	Yüzde (%)
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	21	13,7
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	132	86,3
<b>Ücret – Prim Bilgisi</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	12	7,8
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	141	92,2
<b>Ulaşım İmkânları</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	25	16,3
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	128	83,7
<b>Yeme – İçme Olanakları</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	21	13,7
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	132	86,3
<b>Kariyer Olanakları</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	5	3,3
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	148	96,7
<b>Sosyal Faaliyet Olanakları</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	6	3,9
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	147	96,1
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

**Tablo 9.**  
*İş İlanlarında Otel İşletmelerinin İletişim Bilgileri*

Adres	Sıklık (n)	Yüzde (%)
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	62	40,5
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	91	59,5
<b>Telefon &amp; Faks Numarası</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	37	24,2
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	116	75,8
<b>E-posta Adresi</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	3	2,0
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	150	98,0
<b>İletişim Kurulacak Kişi</b>		
İlan İçeriğinde Yer Verilmiş	1	0,7
İlan İçeriğinde Yer Verilmemiş	152	99,3
<b>Toplam</b>	<b>153</b>	<b>100</b>

istatistik bilgilerini destekler niteliktedir. Öte yandan, incelenen iş ilanlarının kapsadığı bu üç şehir arasında Antalya ili öne çıkmıştır. Bunun sebebi olarak, çalışma verilerinin Türkiye'ye yönelik kitle turizmi talebinin arttığı yüksek sezonda toplanmış olması ve Türkiye'deki toplam konaklama yatak kapasitesinin en çok Antalya ilinde bulunması gösterilebilir. Bu yöndeki bir bulgu, Yılmaz'ın (2020) yapmış olduğu araştırmadan elde edilen sonuçla çelişmektedir. Yılmaz'ın (2020) çalışmasında incelenen iş ilanlarının büyük çoğunluğunun İstanbul ilini kapsadığı görülmüştür. Bu iki çalışma arasındaki söz konusu çelişkinin sebebinin, Yılmaz'ın (2020) çalışma verilerinin düşük sezonda toplanmasından kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Söz konusu araştırmada otel işletmelerine yönelik iş ilanları Eylül – Ekim 2019 döneminde incelenmiş ve araştırma sonucunda en çok iş ilanına rastlanan şehir İstanbul olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın diğer bir önemli bulgusu, incelenen 153 iş ilanından 112'sinde iş tanımı bilgisine yer verilmemiş olmasıdır. Bu bulgu da otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının zayıf kaldığı yönlerden biri olarak değerlendirilebilir. Araştırmamızdan elde edilen bu yöndeki bir bulgu, Erdem ve Gezen (2014) ile Yılmaz'ın (2020) çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. İş tanımları işin niteliklerine uygun işgören bulmada örgütler açısından kritik önem taşıyan bir insan kaynakları yönetimi faaliyetidir. İş ilanlarında, ilgili pozisyon hakkında kısaca verilen iş tanımı bilgileri bu pozisyonlara uygun adayların iş başvurusu yapmalarını sağlayabilir. Böylece işletmelerin uygun olmayan adaylarla zaman kaybetmesinin önüne geçilebilir.

Diğer taraftan, incelenen iş ilanlarının büyük çoğunluğunun kıyı otellerine yönelik olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırma kapsamındaki iş ilanlarının yaklaşık üçte ikisi Antalya ve Muğla illerini kapsadığından, otel türü açısından kıyı otellerinin öne çıkmış olmasını doğal karşılamak gerekmektedir. En azından bu araştırma kapsamında elde edilen sonuçlardan hareketle, kıyı otellerinin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak işgücü ihtiyacının daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Ancak yüksek sezon olarak adlandırılan yaz ayları dışında gerçekleştirilecek sonraki benzer araştırmalarda, şehir otelleri lehine sonuçların ortaya çıkabilme ihtimalinin de olabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma kapsamındaki iş ilanlarında aday işgörenlerde aranan özellikler incelendiğinde, ilanlarda adaylarda aranan birtakım beceri ve yetenekler ile bazı tanımlayıcı bilgilerin çoğunlukla belirtilmediği saptanmıştır. Bunlar arasında; cinsiyet, yaş, bilgisayar bilgisi, takım çalışmasına ve çalışma saatlerine uyum, liderlik vasfı, analitik düşünme yeteneği, planlama ve organizasyon yeteneği, sürücü belgesi, askerlik durumu ve ikamet yeri gösterilebilir. Söz konusu bulguların tamamı Erdem ve Gezen'in (2014) araştırma sonuçlarıyla; bir bölümü



ise (sürücü belgesi, takım çalışmasına ve çalışma saatlerine uyum hariç) Çetin ve Şahingöz'ün (2019) çalışmasının bulgularıyla örtüşmektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü özelindeki iş ilanlarının da aday işgörenlerde aranan özellikleri içermesi bakımından oldukça zayıf kaldığı tespit edilmiştir. Diğer yandan, aday işgörenlerle ilgili olarak eğitim düzeyi, iş tecrübesi, yabancı dil becerisi, kişisel görünüm ve iletişim yeteneği ifadelerine, incelenen iş ilanlarının birçoğunda rastlanmıştır. Bu bulgu olumlu olarak yorumlanabilir. Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü konuklarla sözlü (yüz yüze) ve yazılı olarak yoğun bir iletişim halindedir. Dolayısıyla otellerde bu bölüm özelinde aday işgörenlerde aranan özelliklerden yabancı dil becerisi, kişisel görünüm ve iletişim yeteneği ifadelerine iş ilanlarında yer verilmiş olmasını normal karşılamak gerekmektedir.

Öte yandan, iş ilanlarında aday işgörenlere sağlanacak bazı olanakların belirtilmesi de ilanların ilgi çekiciliği ve nitelikli adayları bu ilanlara başvuru yapmaya özendirilmesi bakımından önem taşımaktadır. Ne var ki, yürütülen bu çalışmada incelenen iş ilanlarının tüm kategorilerde (lojman, ücret-prim bilgisi, ulaşım ve yeme içme olanakları, kariyer ve sosyal faaliyet olanakları) çoğunluğunun herhangi bir bilgi içermediği belirlenmiştir. Aynı durum işletme iletişim bilgileri için de geçerlidir. İncelenen iş ilanlarının büyük çoğunluğunun, adayların otele ulaşabileceği iletişim kanalları hakkında yeterli bilgiyi içermediği görülmüştür. Buna göre, otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının, aday işgörenlere sağlanacak olanaklar ve işletme iletişim bilgilerini içermesi bakımından da zayıf kaldığı söylenebilir.

Bu araştırmanın sonuçlarından hareketle, otel yöneticilerine sunulabilecek öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırma kapsamındaki iş ilanlarının çoğunluğunun bir iş tanımı bilgisi içermediği görülmüştür. Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak doğru sayıda ve nitelikte işgören adaylarına ulaşabilmek bakımından iş ilanlarında kısaca iş tanımı bilgisine yer verilmesi yararlı olacaktır.
- İncelenen iş ilanlarında tespit edilen diğer bir eksiklik, bu ilanların aday işgörenlerde aranan özellikler açısından yeterli bilgiyi içermemesidir. Yine doğru sayıda ve nitelikteki adayların işletmeye iş başvurusu yapabilmesi ve uygun nitelikleri taşımayan adaylarla gereksiz zaman kaybı yaşanmaması için adaylarda hangi nitelikler arandığının ilanlarda net bir şekilde belirtilmesi faydalı olacaktır.
- İş ilanlarında aday işgörenleri cezbeden konulardan bir diğeri, işletme tarafından onlara sağlanan olanaklardır. Ne var ki bu araştırma kapsamındaki iş ilanlarının büyük çoğunluğunun bu olanaklar hakkında yeterli bilgiyi içermediği görülmüştür. Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik olarak nitelikli işgören adaylarını işletmeye çekebilmek amacıyla ilanlar yeniden gözden geçirilmeli ve adaylara sağlanan olanakları içermesi bakımından bu ilanlar güçlendirilmelidir.
- Potansiyel işgören adaylarının işletmeye iş başvurusu yapabilmesini kolaylaştıracak konulardan birisi de iş ilanlarında bulunan işletme ile ilgili iletişim bilgileridir. Ancak bu çalışmadaki iş ilanlarının bu konuda da oldukça yetersiz kaldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla insan kaynakları yöneticilerine, iş ilanlarını hazırlama sürecinde işletme ile ilgili iletişim bilgilerini yeniden gözden geçirmeleri önerilmektedir.

Sonraki çalışmalarda otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının kapsamı genişletilebilir. İlerideki çalışmalarda turizmin farklı dönemlerindeki iş ilanlarının da araştırma kapsamına dâhil edilmesi, hatta sadece Türkiye ile sınırlı kalmayıp karşılaştırmalar yapabilmek bakımından farklı ülkelerdeki otellerin müşteri ilişkileri bölümüne yönelik iş ilanlarının da incelenmesi yararlı olabilir.

**Hakem Değerlendirmesi:** Dış bağımsız.

**Yazar Katkıları:** Fikir – B.E.; Tasarım – B.E., İ.B., N.N.O.; Denetleme – B.E., N.N.O.; Kaynaklar – B.E., N.N.O., İ.B.; Malzemeler – N.N.O., İ.B., B.E.; Veri Toplanması ve/veya İşlemesi – N.N.O., İ.B.; Analiz ve/veya Yorum – N.N.O., B.E., İ.B.; Literatür Taraması – N.N.O., İ.B., B.E.; Yazıyı Yazan – B.E., İ.B., N.N.O.; Eleştirel İnceleme – B.E., İ.B., N.N.O.

**Çıkar Çatışması:** Yazarlar çıkar çatışması bildirmemişlerdir.

**Finansal Destek:** Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadıklarını beyan etmişlerdir.

**Peer-review:** Externally peer-reviewed.

**Author Contributions:** Concept – B.E.; Design – B.E., İ.B., N.N.O.; Supervision – B.E., N.N.O.; Resources – B.E., N.N.O., İ.B.; Materials – N.N.O., İ.B., B.E.; Data Collection and/or Processing – N.N.O., İ.B.; Analysis and/or Interpretation – N.N.O., B.E., İ.B.; Literature Search – N.N.O., İ.B., B.E.; Writing Manuscript – B.E., İ.B., N.N.O.; Critical Review – B.E., İ.B., N.N.O.

**Declaration of Interests:** The authors have no conflicts of interest to declare.

**Funding:** The authors declared that this study has received no financial support.

## Kaynaklar

- Ahmad, S. (2015). Electronic human resource management: An overview. *International Journal of Science, Technology & Management*, 4(01), 79–85.
- Aksatan, M., & Aktaş, G. (2012). Küçük Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi : Alaçatı örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 23(2), 233–247.
- Arcodia, C., & Barker, T. (2002). A review of web-based job advertisements for Australian event management positions. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 1(4), 1–18. [CrossRef]
- Babaç, E. (2014). *Termal Turizm İşletmelerinde İşgörenlerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Algılamaları: Afyonkarahisar İli Örneği* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Balta, S., & Çulha, O. (2010). Sektör Beklentileri Ve Öğrenci Niteliklerinin Kıyaslanması: Önbüro Bölümünde Eğitim Alan Meslek Lisesi Öğrencileri Üzerinde Bir Uygulama. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 7(3), 6–20.
- Can, M., Solmaz, C., & Üst, Ç. (2016). What are the required criteria to be manager in hospitality sector in Turkey . *International Journal of Tourism and Social Research*, 1, 331–344.
- Cappelli, P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard Business Review*, 79(3), 139–146.
- Çetin, M., & Akar Şahingöz, S. (2019). İnsan Kaynakları Web Sitelerinde Aşçılara yönelik İş İlanları Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(64), 726–734.
- Çevik, H., Şimşek, K. Y., Kayacık, U., & Demirtaş, H. (2020). Rekreasyon Uzmanında Aranılan Özellikler ve İş Olanakları : İş İlanlarına Yönelik İçerik Analizi . *Tourism and Recreation*, 2(2), 59–66.
- Coron, C., & Gibert, P. (2020). *Technological change*. UK: ISTE Ltd & USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Demir, M. (2011). İş Yaşamında Ayrımcılık : Turizm Sektörü Örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 760–784.
- Doğan, S., & Tuncer, M. (2018). Otel Personeli İş İlanlarında Aranılan Nitelik ve Becerilere Yönelik Bir Araştırma . *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4), 1231–1251.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115. [CrossRef]
- Erdem, B., & Gezen, T. (2014). Turizm İşletmelerine Yönelik İş İlanlarının İçerik Analizi Yöntemiyle İncelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(21), 19–42.
- Erdem, B., Vural, M., & Öztürk, M. (2017). Content analysis of the job advertisements posted on the internet for the hotel enterprises of Kyrgyzstan. In R. Efe, R. Penkova, J. A. Wendt, K. T. Saparov & J. G. Berdenov (Eds.), *Development of social sciences* (pp. 461–479). St. Kliment Ohridski University Press.
- Ertaş, Ç. (2018). Turizm Sektöründeki Nitelikli Çalışan Eksikliğinde Turizm İşletmelerinin Payı : İş İlanları Üzerinden Bir İnceleme. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 1143–1172.
- Giritlioğlu, İ., Karakan, H. İ., & Öksüz, E. N. (2015). Antalya Bölgesindeki Otel İşletmelerinin İş İlanlarının İçerik Analizine Yönelik Bir Çalışma . In A. Kelkit & Ş. O. Mercan (Eds.). 16. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı, 12–15 kısım, Çanakkale (ss. 95–106). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Güçlütürk Baran, G., & Noyan, E. (2020). Turizm İşletmeciliği Lisans Öğrencilerinin Turizm Endüstrisinde Tercih Etmek İstedikleri Meslekler İle İş İlanlarının Karşılaştırılması . *Journal of Travel and Tourism Research*, 16, 85–110.
- Guerola-Navarro, V., Gil-Gomez, H., Oltra-Badenes, R., & Sendra-García, J. (2021). Customer relationship management and its impact on innovation: A literature review. *Journal of Business Research*, 129(2) 83–87. [CrossRef]
- Güler, A., Halıcıoğlu, M. B., & Taşgın, S. (2015). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma* . Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hall, O. P. (2001). Mining the store. *Journal of Business Strategy*, April(2), 24–27. [CrossRef]
- Kandampully, J., Zhang, T. C., & Bilgihan, A. (2015). Customer loyalty: A review and future directions with a special focus on the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 379–414. [CrossRef]
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis an introduction to its methodology*. Sage Publications.
- Oğuzbalaban, G. (2019). Konaklama İşletmelerine Yönelik İş İlanlarının İçerik Analizi : Turizm Gazetesi Örneği . *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 461–473.
- Özdemir, S. S., Polat, E., & Met, Ö. L. (2015). Bodrum'da Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerince Verilen İş İlanlarındaki İlgören Niteliklerinin Analizi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 16(34), 121–138.
- Öztürk, Y., & Pekduyurucu, B. (2009). Müşteri İlişkileri Yönetiminde Önbüro Departmanı. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 15, 33–44.
- Pan, Y., Sheng, S., & Xie, F. T. (2012). Antecedents of customer loyalty: An empirical synthesis and reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 150–158. [CrossRef]
- Piccoli, G., O'Connor, P., Capaccioli, C., & Alvarez, R. (2003). Customer relationship management—A driver for change in the structure of the US lodging industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(4), 61–73. [CrossRef]
- Rahimi, R., & Kozak, M. (2017). Impact of customer relationship management on customer satisfaction: The case of a budget hotel chain. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 34(1), 40–51. [CrossRef]
- Soyaslan, M. (2006). *Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma* [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Stone, D. L., Lukaszewski, K. M., & Isenhour, L. C. (2005). e-Recruiting: Online strategies for attracting talent. In H. G. Guental & D. L. Stone (Eds.). *The brave New World of eHR: Human resources management in the digital age* (pp. 22–54). Jossey-Bass.
- Stone, D. L., Stone-Romero, E. F., & Lukaszewski, K. (2003). The functional and dysfunctional consequences of human resource information technology for organizations and their employees. In D. L. Stone (Ed.). *Advances in human performance and cognitive engineering research* (pp. 37–68). JAI Press. [CrossRef]
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). *Turizm Yatırım ve İşletme (Bakanlık) Belgeli Tesis İstatistikleri*. Retrieved from <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201136/turizm-yatirim-ve-isletme-bakanlik-belgeli-tesis-istati.html>
- Tamošūnaitė, R. (2019). Comparative analysis of recruitment communication of hotels via online job advertisements in individualistic and collectivistic cultures. In R. Kinderis (Ed.). *Development and transformation processes in the tourism industry under the conditions of globalization* (pp. 96–105). Klaipėda State University of Applied Sciences.
- Ünal, A. (2019). Otel işletmelerinde konuk iletişimi ve müşteri ilişkileri yönetimi. In M. Bozkurt (Ed.). *Temel Kavramları ve Örneklerle Modern Otel İşletmeciliği* (ss. 249–273). Paradigma Akademi.
- Wilson, H., Daniel, E., & McDonald, M. (2002). Factors for success in customer relationship management (CRM) systems. *Journal of Marketing Management*, 18(1–2), 193–219. [CrossRef]
- Wu, S. I., & Li, P. C. (2011). The relationships between CRM, RQ, and CLV based on different hotel preferences. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 262–271. [CrossRef]
- Xu, M., & Walton, J. (2005). Gaining customer knowledge through analytical CRM. *Industrial Management and Data Systems*, 105(7), 955–971. [CrossRef]
- Yılmaz, Ö. D. (2020). Konaklama İşletmelerinde Odalar Bölümü İş İlanlarının İçerik Analizi . *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 480–495. [CrossRef]