

**T.C.**  
**ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BULANIK MANTIK VE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME**  
**YÖNTEMLERİNİN ENTEGRASYONU İLE MİSAFİR MÜŞTERİ**  
**MEMNUNİYETİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR**  
**VAKA ÇALIŞMASI**

**Ayşe YILDIRIM**

**OCAK 2023**

**ANTALYA**



**T.C.**  
**ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BULANIK MANTIK VE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME**  
**YÖNTEMLERİNİN ENTEGRASYONU İLE MİSAFİR MÜŞTERİ**  
**MEMNUNİYETİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR**  
**VAKA ÇALIŞMASI**

**Ayşe YILDIRIM**

**OCAK 2023**

**ANTALYA**

**T.C.**  
**ANTALYA BİLİM ÜNİVERSİTESİ**  
**LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**BULANIK MANTIK VE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME**  
**YÖNTEMLERİNİN ENTEGRASYONU İLE MİSAFİR MÜŞTERİ**  
**MEMNUNİYETİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR**  
**VAKA ÇALIŞMASI**

**Ayşe YILDIRIM**

İŞLETME ANA BİLİM DALI İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI tezi olarak ...../...../202..... tarihinde jüri tarafından (oybirliği / oyçokluğu ile) kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi M. Fatih AK (Danışman)

[imza]

Doç. Dr. Güler Ferhan ÜNAL UYAR

[imza]

Dr. Öğr. Üyesi Caner ÜNAL

[imza]

Enstitü Müdürü

Prof. Dr. İbrahim Sani MERT

[imza]

Tez Teslim Tarihi: ...../...../202.....

## BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Bulanık Mantık ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Entegrasyonu ile Misafir Müşteri Memnuniyetinin Değerlendirilmesi: Turizm Sektöründe Bir Vaka Çalışması” adlı bu çalışmanın hazırlanmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi tahrifat yapılmadığını, bu çalışmanın herhangi bir kısmının başka bir akademik çalışma olarak sunulmadığını beyan ederim.

... / ... / 20..

[imza]

Ayşe YILDIRIM

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
1. GİRİŞ.....	1
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	11
3. YÖNTEM.....	26
3.1. Bulanık Mantık Ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri.....	26
3.1.1. AHP.....	26
3.1.2. AHP ve Pythagorean Fuzzy Numbers.....	26
3.1.3. TOPSIS.....	27
3.1.4. Topsis ve Pythagorean Fuzzy Numbers.....	30
3.1.5. VIKOR.....	31
3.1.6. VIKOR ve Pythagorean Fuzzy Number.....	33
4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER.....	35
4.1. Durum Analizi.....	35
4.1.1. Misafir Memnuniyetini Oluşturan Ana Kriterlerin Analizi.....	35
4.1.2. Misafirlerin Demografik Özelliklerinin Analizi.....	44
4.2. Metot Analizi.....	45
4.2.1. Fuzzy- AHP Analizi.....	45
4.2.2. FTOPSIS ve FVIKOR Analizi & Genel Skor Sıralaması Analizi.....	47
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	51
5.1. Gelecekteki Araştırmalara Öneriler.....	52
6. KAYNAKÇA.....	53
6.1. Bildiriler.....	53
6.2. Kitaplar.....	53
6.3. Makaleler.....	53
6.4. Tezler.....	59
6.5. Web Kaynakları.....	59

## ÖZET

# BULANIK MANTIK VE ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME YÖNTEMLERİNİN ENTEGRASYONU İLE MİSAFİR MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR VAKA ÇALIŞMASI

Ayşe YILDIRIM

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi M. Fatih AK

Ocak 2023;65 sayfa

Günümüzde misafir memnuniyeti her işletme için hayati bir değere sahiptir. Konaklama işletmelerinde misafir memnuniyetinin sağlanmasında önemli bir çok etken olmakla birlikte Covid 19 pandemisi ile birlikte misafirlerin beklentileri de farklılaşmıştır. Covid 19'un getirmiş olduğu belirsizlikler misafirlerin konaklama tercihlerindeki karar verme süreçlerini etkilemiştir.

Bu çalışmanın konusu Covid 19 öncesinde ve Covid 19 sürecinde misafirlerin memnuniyetlerinin aynı markaya ait premium kalitedeki beş yıldızlı dört farklı otel işletmesinin değerlendirilmesidir. Pandemi öncesi ve pandemi sürecinde misafir memnuniyetlerinin değerlendirilmesi için bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin kullanılması amaçlanmıştır.

Bu çalışma Covid 19 öncesinde ve sürecinde misafir memnuniyetini etkileyen nedenlerin belirlenmesi ve birbirleri arasındaki ağırlıklarının bulunarak kıyaslanması yönünden literatüre katkı sağlamıştır. Misafir memnuniyetinin değerlendirilmesinde uygulanan Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP), Fuzzy Technique for order preference by smilarity to ideal solution (FTOPSIS), Fuzzy VİseKriterijumsa Optimizacija I Kompromisno Resenje (FVIKOR) ve genel skor sıralaması yöntemlerinin her biri için değerlendirme sonuçları analiz edilmiş ve yöntemlerin kıyaslamaları ile çalışma zenginleştirilmiştir.

**ANAHTAR KELİMELER:** Covid 19, FAHP, MCDM, Misafir Memnuniyeti.

**JÜRİ:** Dr. Öğr. Üyesi M. Fatih AK

Doç. Dr. Güler Ferhan ÜNAL UYAR

Dr. Öğr. Üyesi Caner ÜNAL

## **ABSTRACT**

### **EVALUATION OF GUEST CUSTOMER SATISFACTION BY THE INTEGRATION OF FUZZY LOGIC AND MULTI-CRITERIA DECISION- MAKING METHODS: A CASE STUDY IN TOURISM INDUSTRY**

**Ayşe YILDIRIM**

**MSc Thesis in Business Administration**

**Supervisor: Asst. Prof. M. Fatih AK**

**January 2023; 65 pages**

Today, guest satisfaction has a vital value for every business. While there are many important factors in ensuring guest satisfaction in accommodation establishments, the expectations of the guests have also changed with the Covid 19 pandemic. The uncertainties brought by Covid 19 have also affected the decision-making processes of guests in their accommodation preferences.

The subject of this study is to evaluate the satisfaction of the guests before and during Covid 19 in 4 different premium quality five-star hotels of the same brand. It is aimed to use fuzzy logic and multi-criteria decision making methods to evaluate guest satisfaction before and during the pandemic.

This study has contributed to the literature in terms of determining the reasons affecting guest satisfaction during and before the Covid 19 process and comparing their weights with each other. The evaluation results for each of the Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP), Fuzzy Technique for order preference by similarity to ideal solution (FTOPSIS), Fuzzy ViseKriterijumsa Optimizacija I Kompromisno Resenje (FVIKOR) and overall score ranking methods applied in the evaluation of guest satisfaction were analyzed and the comparisons between each other were enriched.

**KEYWORDS:** Covid 19, FAHP, MCDM, Customer Satisfaction.

**COMMITTEE:** Asst. Prof. M. Fatih AK

Doç. Dr. Güler Ferhan ÜNAL UYAR

Asst. Prof. Dr. Caner ÜNAL

## SİMGELER VE KISALTMALAR

### Kisaltmalar

AHP	: Analytic Hierarchy Process
FAHP	: Fuzzy Analytic Hierarchy Process
FDM	: Fuzzy Delphi Method
FTOPSİS	: Fuzzy Technique for order preference by smilarity to ideal solution
FVIKOR	: Fuzzy VİseKriterijumsa Optimizacija I Kompromisno Resenje
GFT	: Grand Formasa Taipei
İK	: İnsan Kaynakları
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
İP	: İçsel Pazarlama
MCDM	: Multi Criteria Decision Making
PFAHP	: Pythagorean fuzzy analytic hierarchy process
PY	: Personel Yönetimi
TOPSİS	: Technique for order preference by smilarity to ideal solution
VIKOR	: VİseKriterijumsa Optimizacija I Kompromisno Resenje

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 4.1.</b> Genel otel ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması.....	36
<b>Tablo 4.2.</b> Verilen paranın karşılığı ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması .....	37
<b>Tablo 4.3.</b> Temizlik ve hijyen ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması.....	38
<b>Tablo 4.4.</b> Konaklama ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması.....	39
<b>Tablo 4.5.</b> Takım ve çalışanlar ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması.....	40
<b>Tablo 4.6.</b> Wifi ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması.....	43
<b>Tablo 4.7.</b> Misafirlerin ülkelerine göre dağılımı & ortalama ve standart sapması.....	44
<b>Tablo 4.8.</b> Misafirlerin cinsiyetlerine göre dağılımı ve ortalama ve standart sapması...	44
<b>Tablo 4.9.</b> Fuzzy AHP Anket Taslağı .....	45
<b>Tablo 4.10.</b> Kriter karşılaştırma ölçeklemesi ve dilsel karşılıkları.....	46
<b>Tablo 4.11.</b> Fuzzy-AHP ağırlıklı ortalamları.....	47
<b>Tablo 4.12.</b> FTOPSIS 2019 yılı sıralama tablosu.....	48
<b>Tablo 4.13.</b> FVIKOR 2019 yılı sıralama tablosu .....	48
<b>Tablo 4.14.</b> 2019 yılı genel skor sıralaması.....	48
<b>Tablo 4.15.</b> FTOPSIS 2020 yılı sıralama tablosu.....	49
<b>Tablo 4.16.</b> FVIKOR 2020 yılı sıralama tablosu .....	49
<b>Tablo 4.17.</b> 2020 yılı genel skor sıralaması.....	49
<b>Tablo 4.18.</b> FTOPSIS 2021 yılı sıralama tablosu.....	50
<b>Tablo 4.19.</b> FVIKOR 2021 yılı sıralama tablosu .....	50
<b>Tablo 4.20.</b> 2021 yılı genel skor sıralaması.....	50
<b>Tablo 5.1.</b> Uygulanan Yöntemler ve Yıllara Göre Oteller Bazında Sıralamasının Genel Görünümü.....	51

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Misafir memnuniyetini etkileyen ana kriterler .....	10
Şekil 4.1. Misafir memnuniyeti genel skor puan ortalamalarının karşılaştırması .....	35
Şekil 4.2. Misafir memnuniyeti verilen paranın karşılığı puan ortalamalarının karşılaştırması .....	36
Şekil 4.3. Misafir memnuniyeti temizlik ve hijyen puan ortalamalarının karşılaştırması .....	37
Şekil 4.4. Misafir memnuniyeti konaklama puan ortalamalarının karşılaştırması .....	38
Şekil 4.5. Misafir memnuniyeti takım (çalışanlar) puan ortalamalarının karşılaştırması .....	40
Şekil 4.6. Misafir memnuniyeti kahvaltı puan ortalamalarının karşılaştırması .....	41
Şekil 4.7. Misafir memnuniyeti öğle ve akşam yemeği puan ortalamalarının karşılaştırması .....	41
Şekil 4.8. Misafir memnuniyeti bar puan ortalamalarının karşılaştırması .....	42
Şekil 4.9. Misafir memnuniyeti oda servisi puan ortalamalarının karşılaştırması .....	42
Şekil 4.10. Misafir memnuniyeti wifi puan ortalamalarının karşılaştırması .....	43

## ÖNSÖZ

Antalya Bilim Üniversitesi'nde, İşletme yüksek lisans tezi olarak hazırlanmış olduğumuz bu çalışma, misafir memnuniyetinin bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin birlikte çalışılması ile değerlendirilmesini kapsamaktadır. Misafir memnuniyeti hizmet sektöründe devamlılığın sağlanması açısından önem teşkil etmektedir. Covid 19 pandemisi sırasında misafir memnuniyetini etkileyen kriterlerin önem sırası da değişkenlik göstermiştir. Covid 19 ile birlikte temizlik ve hijyen, memnuniyeti etkileyen kriterlerin başında gelmiştir. Bu çalışma çerçevesinde literatür taraması yapılmış ve konu hakkında yapılan çalışmalar incelenmiştir.

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında bana öncülük eden, değerli destek ve emeklerini esirgemeyen saygıdeğer tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi M. Fatih AK'a şükranlarımı sunuyorum. Lisans ve Lisansüstü eğitimimde bilgileri ile her zaman ışık tutan Arş. Gör. Ümran KAYA'ya teşekkürlerimi sunarım. Kıymetli çalışma arkadaşlarım Sn. Ayla ÖZDEMİR ve Sn. Gizem ÜNVERDİ'ye süreci tamamlarkenki aşamamda göstermiş oldukları değerli destek ve anlayışları için teşekkürlerimi sunarım. Kendisini tanıdığım için şanslı hissettiğim, her sohbetimizde bilgi, birikim ve tecrübeleri ile zenginleştiren ve yardımını esirgemeyen Sn. Birol HALICI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek Lisans'a başlamam için beni teşvik eden, hayatım boyunca desteğini esirgemeyen, çocuklarını çok seven çok kıymetli babam Kadir YILDIRIM'a, emeklerini asla ödeyemeyeceğim, çocuklarını sevgi ile büyüten, her zaman yanımda olduğunu hissettiğim kıymetlim çok sevgili hep sevgi dolu canım annem Sevgi YILDIRIM'a ve varlığı ile iyi ki dediğim, hayatımın her aşamasında desteğini huzurla hissettiğim ve hep özlediğim biricik abim Süleyman YILDIRIM'a yıllarca verdikleri destek için minnettarım. Sevgili eşim Ahmet AVCI'ya bu süreçteki destek ve anlayışı için teşekkür eder ve ikimiz için sevgi ve saygının daim olduğu mutlu ve huzurlu bir yolculuk olmasını dilerim.

## 1. GİRİŞ

Turizm, insanların kişisel olan ya da olmayan amaçlarla mevcut çevrelerinin dışında farklı bir ülke ya da yere hareketini gerektiren sosyal, kültürel ve ekonomik bir olgudur. Olağan çevrelerinin dışına çıkan bu insanlara ziyaretçi denir ve bu insanlar turist, günübirlikçi, yerleşik ve yerleşik olmayan kişiler olabilir (World Tourism Organization [WTO], 2008). Turizm üç tarafı denizlerle çevrili olan Türkiye için çok kritik bir öneme sahiptir. Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın verilerine göre 2019 yılının Ocak-Aralık döneminde (pandemi öncesinde) Türkiye'yi ziyaret eden toplam ziyaretçi sayısı 51.747.199 iken bu sayı 2020 yılının Ocak-Aralık döneminde (pandemi sürecinde) 15.971.201 ve 2021 yılının Ocak-Aralık döneminde (pandemi sürecinde) 30.038.961 olarak kaydedilmiştir. 2021 yılı Ocak-Aralık verilerine göre ülkemize en çok ziyaretçi gönderen ülkeler sırayla Rusya Federasyonu, Almanya, Ukrayna, Bulgaristan ve İran olarak belirtilmiştir (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı [KTB], t.y.). Türkiye, 1982 yılında turizm adına adımlar atmaya başlamış ve 2000'li yıllarda dünya turizminde yer edinen ülkelerden bir tanesi olmuştur. Gelen turist sayısı özelinde 2000 yılında 20. sırada olan Türkiye 2009 yılında 7. sıraya yükselmiştir (KTB, t.y.).

Konaklama sektörünün büyümesi ve gelişim göstermesi çoğunlukla turizm destinasyonlarının genel gelişim ve başarısı ile ilişkilendirilir. Konaklama yerinin fiziksel konumu, yoğunluğu, ve kalitesi turizm destinasyonlarının çekiciliğinde önemli bir faktör oluşturmaktadır. Daha rekabetçi hale gelen uluslararası turizm pazarında turizm destinasyonlarının hayatta kalmaları da doğrudan konaklama tesislerinin yapısından etkilenmişlerdir (Sharpley, 2000). Turizm işletme belgeli konaklama tesislerinde yerli ve yabancı misafirlerin tesislere geliş sayısı 2019 yılında 56.114.377 iken 2020 yılında 27.183.410 olmuştur. Gelen misafirlerin ortalama kalış süresi 2019 yılında 2,84 gün ve 2020 yılında 2,38 gündür. Tesislerin 2019 yılı doluluk oranı 58,90 ve 2020 yılı doluluk oranı 22,83 olarak kaydedilmiştir. Ülkeye gelen turistlerin tercih ettiği konaklama türleri otel, motel, tatil köyü, özel tesis, termal otel, termal müstakil apart otel, pansiyon, kamping, oberj, apart otel, müstakil apart otel, golf tesisi, turizm kompleksi, butik otel, b tipi tatil sitesi, butik tatil villası, dağ evi, köy evi, yayla evi, hostel, kırsal turizm tesisi ve butik termal otel gibi konaklama tesisleri olmuştur. 2020 yılı için tesis tür ve sınıflarına göre tesise gelen misafirlerin sayısına bakıldığında beş yıldızlı otel işletmeleri 10.670.234 ile ilk sırada yer almakla birlikte bu sırayı dört, üç ve iki yıldızlı otel işletmeleri takip etmektedir. Türkiye'de 2020 yılında en çok misafir ağırlayan şehirler 8.296.072 ile Antalya, 4.410.354 ile İstanbul ve 1.488.483 ile Muğla olmuştur. Antalya'da konaklayan 5.482.628 misafir beş yıldızlı konaklama tesislerini seçmiştir (KTB, t.y.).

Turizm, her ülkenin ekonomisinde ana endüstrilerden birini oluşturmakla birlikte misafirperverlik turizm ve konaklama işletmelerinde kritik bir öneme sahiptir (Martín ve ark, 2020). Hepple, ve ark. (1990), misafirperverlik kavramını "evde hissetmek" olarak içselleştirip, misafirperverlik için önemli olduklarını düşündükleri on kavramı anket yöntemi ile hastanede belirli süre yatan hastalardan sıralamalarını istemişlerdir. Sonuçların analiz edilmesi sonucunda en önemliden en az önemliye doğru sıralama güleryüzlü sağlık personeli, güleryüzlü tıbbi olmayan personel, problemsiz kabul süreci, günlük işlemler ile ilgili bilgiler, farklı yemek seçenekleri, sade yemek pişirme, özel alan, konforlu mobilyalar, dinlenme alanları, ve dekor olarak sonuçlandırmıştır.

Misafirperverlik kavramı ile ilgili literatür taramalarının bir sonucu olarak dört farklı özellik belirlemiştir. İlk özelliğe göre misafirperverlik, her zamanki evinden uzakta olan bir kişiye ev sahipleri tarafından gösterilir. İkinci farklılık misafirperverliğin yansıtılabilmesi için karşılıklı etkileşim gereklidir. Diğer farklılık misafirperverlik, maddi ve maddi olmayan faktörlerin harmanlanmasıdır. Son farklılık ise ev sahibi misafirin fizyolojik ve psikolojik rahatı ile birlikte güvenliğini de sağlar. Otel işletmeleri bağlamında ticari misafirperverlik fizyolojik ve duygusal ihtiyaçların özverili bir şekilde karşılanması ile misafirlere unutulmaz ve arkadaşça bir konaklama deneyimleri sunmak için eğlendirme aktiviteleri olarak tanımlanmaktadır (Hemmington, 2007'den ve Lashley ve ark., 2005'den aktaran Ariffin ve Maghzi, 2012: 191-198).

Misafir memnuniyeti, misafirin almış olduğu hizmetin misafirin beklentileri ile uyuşmasına bağlı olarak gayet iyi hissetmesi ve iyi hissetmesinin bir sonucu olarak zevk hissini barındıran psikolojik bir kavramdır (WTO, 1985). Pazarda başarılı olmak için etkin misafir memnuniyeti ve sadakati politikalarının uygulanması ile sadece yeni misafirler elde etmeye değil aynı zamanda mevcut misafirlerin elde tutulmasına odaklanmak gereklidir. Konaklama işletmelerinde misafir memnuniyeti çoğunlukla hizmet kalitesine bağlıdır. Bir misafirin kaldığı otel için tekrar satın alma yapıp yapmayacağı ve oteli çevresindeki diğer kişilere tavsiye edip etmeyeceği değerlendirmesine dönüşen misafir memnuniyeti konaklanan tesisin başarısı için kritik bir öneme sahiptir. Misafir memnuniyetinin ölçülmesi misafirin fikirlerinin işletme tarafından bilinmesi açısından önemlidir. Her misafir işletme hakkında farklı beklentilere sahip olduğundan misafirlerin izlenimlerini toplu istatistiklerle değil aynı zamanda tekil olarak da bilmek gerekir (Dominici ve Guzzo, 2010). Wikhamn (2019), misafir memnuniyetini araştırmanın önemli olan bir kaç nedenini şu şekilde sıralamıştır:

- İşletmeden memnun ayrılmayan misafirler olmadan otel işletmelerinin devamlılığı sürdürülmez.
- Misafir memnuniyeti bir işletmenin finansal raporlamasının bir parçası olamaz.
- Misafirlerin memnuniyet göstergeleri misafir için otel işletmelerinin rekabet ortamında nerde olduğunun bir göstergesi olma özelliğindedir.
- Bir otelin misafir memnuniyet puanı, diğer otellere göre işletmenin itibar ve imajını belirler.

Massawe (2013), bazı şirketler ana stratejileri olarak maliyet minimizasyonunu benimsedikleri için onlar misafir memnuniyetinin önemli olduğunu düşünmeyebilir. Bir şirket eğer ki farklı yollar ile rakipleri arasında rekabet avantajı elde etmek istiyor ise misafir memnuniyeti en iyi yol olabilir. Ancak rekabet avantajı elde etmek için sadece misafir memnuniyetine odaklanıp diğer rekabet avantajlarını görmezden gelirler ise pazar içindeki yerlerini riske atabilirler. Cranage (2004), misafir memnuniyetinin oluşması için misafir memnuniyetsizlikleri ile ilgili yaşanan aksaklıkların önlenmesi gerekmektedir. Misafire sunulan hizmette memnuniyet oluşturmak için önerilen adımlar aşağıda olduğu gibidir ve bu adımlar misafire ilk seferde doğru olan hizmeti sunmak ile ilgilidir.

- Misafirler ile iletişim kurun- Misafirlerin isteklerini, ihtiyaçlarını ve beklentileri öğrenin.
- Misafirin istediği hizmeti analiz edin- Hizmet sağlanan ortamın misafirin talep

etmiş olduğu ürün ve hizmeti sunmak için yeterli olup olmadığını süzgeçten geçirin, hizmeti sunarken yaşanabilecek sistemsel hataları düşünün.

- Çalışanı analiz edin- doğru kişinin doğru işi yaptığından, çalışanın eğitim sürecinin doğru ve eksiksiz bir şekilde tamamlandığından emin olun. Kaliteli bir hizmet sunmak için yetkilendirilmiş, iletişim becerileri yüksek, güler yüzlü, uyumlu ve misafirin istek ve ihtiyaçlarına duyarlı çalışanlar misafir memnuniyetinin devamını sağlayabilir.

Turizm ve konaklama işletmelerinde çalışan olarak insan unsurunun misafir memnuniyeti ve sadakati, hizmet kalitesi, rekabet avantajı ve örgütsel performans oluşturmadaki katkısı ve kritik bir öneme sahip olması bir çok kişi tarafından kabul edilir. İnsan Kaynakları (İK) departmanı turizm ve otel işletmelerinin en önemli varlıklarından biri olarak nitelendirilmektedir (Kusluvan ve ark., 2010). Konaklama işletmeleri hizmet sektörünün bir dalı olmasından dolayı insan kaynakları merkezli bir sektör olarak değerlendirilir. Çalışanlar hizmet edilen ürünün bir parçası haline gelmeleri ve işletmenin imajını yansıttıkları için işletmelerde çok kritik bir rol oynamaktadırlar. Ancak, yetenekli çalışana işe alma ve devamlılığını sağlama konusu konaklama işletmelerinin karşılaştığı en yaygın İK sorunlarından bir tanesidir. Konaklama işletmeleri çalışanların iş-yaşam dengesi, eğitim-gelişim, kariyer planlaması ve terfi fırsatları gibi ihtiyaçlarını belirleyerek yetenek yönetimi stratejileri geliştirmelidir (Bharwani ve Butt, 2012). Bir işletmedeki İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) politikaları ve pratiği misafir memnuniyeti, hizmet kalitesi ve otel performansını etkiler (Ghand, 2010'dan ve Dhar, 2015'den aktaran Wikhamn, 2019: 102-110). Bir işletmedeki adalet, eşitlik, gelişim gibi İK politikaları ve uygulamaları işletmenin sosyal sürdürülebilirlik ve sorumluluk sahibi bir profil çizmesinde temel bir görev üstlenmektedir (Wikhamn, 2019). Birçok araştırmacı çalışan kişiliğinin, misafir hizmetleri tutumlarını, becerilerini, hizmet kalitesini, misafir memnuniyet ve sadakatini etkilediğini belirtmektedir (Kusluvan ve ark., 2010). İKY ve İK kavramları iş yerinde işgörenlerin yönetilmesi süreçleri ile ilgili Personel Yönetimi (PY) sözcüğü ile yer değiştirmiştir. İKY, iş yerinde işgörenlerin ve belirlenen amaca ulaşmak için bireysel ve toplumsal katkıda bulunan kişilerin yönetilmesi konusunda stratejik ve tutarlı bir yaklaşımı benimsemektedir (Armstrong M., 2006). Üretim ve yönetim alanlarında insanın varlığı ve yönetimi tarihin eski zamanlarına kadar uzanmaktadır. Modern ve sistematik anlamda İKY uygulamaları ile ilgili ilk örnekler, 19.yy sonlarına doğru ABD, Almanya, İngiltere ve Fransa'da refah sekreterliği ve istihdam büroları adı altında var olmaktadır. İKY ilk kez 1960'lı yıllarda ders kitaplarına dahil edilerek öğretilmeye başlanmıştır. İKY kavramı olarak iş ortamında insanı ilgilendiren konulara bakış açısının yeterli gelmemesi sonucu doğmuştur (Gürbüz, 2019). Harvard Business School 1980 yılında ilk kez bir İKY müfredatını tanıtmaya büyük bir katkı sağlamıştır. İnsan Kaynakları'nın arta gelen stratejik önemine değer veren öğretim üyeleri grubunun bakış açıları ile hazırlanan müfredatta organizasyon davranışı ve gelişimi, çalışma ilişkileri ve PY başlıkları yer almaktadır (Lundy, 1994). Türkiye'de ise PY kavramının farklı bir disiplin olarak incelenmesi 1960 yılların sonu ve 1970 yıllarının başlarında gerçekleşmiştir. 1980 yıllarının sonunda PY kavramı yerini İKY kavramına bırakmış, 1990'lı yıllarda ise işgörenler gider olan bir etiketten ziyade kaynak olarak görülen bir değer olmuştur. 20.yy sonu itibari ile İKY işyerleri için ehemmiyet teşkil etmiştir. 2015 tarihi itibari ile de Türkiye'de önlisans, lisans ve lisanüstü programlarının bulunduğu bir disipline devrilmiştir (Eroğlu, 2016). İKY

işlevlerini İş analizi ve tasarımı, İK Planlaması, Aday araştırma ve bulma, İşgören seçimi, Eğitim ve geliştirme, Performans değerlendirme, Kariyer yönetimi, Ücret ve ödül yönetimi, İş gören sağlığı ve iş güvenliği, İş hukuku ve sendikal işler olarak belirtmiştir (Gürbüz, 2019). Sürdürülebilir İKY, işletme içinde ve dışında uzun vadede işletmenin finansal, sosyal ve ekolojik hedeflere ulaşmasını sağlamakla birlikte istenmeyen yan etkileri kontrol eden İKY strateji ve uygulamalarının benimsenmesi olarak yansıtılır (Wikhamn, 2019).

Pazarlama şirketlerin müşteriler için değer yarattığı ve karşılığında müşterilerden değer elde etmek için güçlü müşteri ilişkileri kurduğu bir süreçtir (Armstrong ve ark., 2016). Misafir memnuniyeti, pazarlama strateji ve performanslarının ölçülmesinde en önemli faktörlerden bir tanesini oluşturmaktadır. Turizm ve konaklama işletmelerinde misafir memnuniyetinin sağlanması için oluşturulan pazarlama stratejisi işletmenin kısa vadedeki karlılığının oluşmasında etkilidir (Sun ve Kim, 2011). Kotler bir röportajında pazarlama kelimesinin farklı insanlara aynı olmayan anlamlar ifade ettiğini ve pazarlamanın en az 4 anlamı olduğunu belirtmiştir. Belirtilen birinci anlamı, bazı iş adamlarının pazarlamayı şirketin tanıtımının yapılmasını üstlenen, tanıtımından ve satışından sorumlu birim olarak görüldüğü anlamdır. Pazarlamanın ikinci anlamında ise şirketin pazarlama stratejisi, pazarlama araştırması, ve pazarlama karması gibi stratejik ve taktiksel faaliyetlerin yönetildiği bir birim olarak tanımlanır. Üçüncü grup ise müşterilerin çıkarlarına hizmet etmenin şirketin çıkarlarına hizmet etmek demek olduğu görüşünde olanlardır. Bu gruptaki kişiler müşteri memnuniyetinin oluşmasına önem gösterirler. Dördüncü grup ise pazarlama süreci, pazar segmentlerinin belirlenmesi, doğru pazarlamanın ürün, fiyat, yer ve promosyon bakımından geliştirilmesi, pazarlama planının uygulanması ve değerlendirilmesi gibi belirli bir süreci ifade eder (Kotler, 1994). Otel işletmelerindeki yöneticiler sadece memnun misafirlere sahip olmak ile yetinmeyip, çok memnun misafirlere sahip olmaları gerektiğini anladıklarında çok memnun olan misafirlerinden pazarlama gücü nedeni ile pazarlama giderlerini düşürebilirler (Bowen ve Chen, 2001). Türkiye’de 1957 yılında Prof. Dr. Mehmet Oluç tarafından yazılan “Pazarlama Prensipleri ve Tatbikatı isimli kitap ile birlikte pazarlama kavramı türkçeye dahil edilmiştir (Neyzi, 1990’dan aktaran Kurtoğlu, 2007: 125-134). Pazarlama departmanının amacı önceleri üretilen ürünleri satmaya yönelik iken, personel departmanları işgörenlerin üretkenlik sorunları ilgilenir, onları yönetilmesi gereken hammadde olarak algılandılar. 1990 yılları ile birlikte işyerlerindeki bu algı değişti. İşverenler, çalışanlarının pazarlama başarısında önemli bir paya sahip olduğunu düşünüyor ve onları “iç müşteri” olarak değerlendiriyor. Glassman ve McAfee aynı zamanda iş hayatındaki en önemli sorunun pazarlamanın ve çalışanların birlikte nasıl daha etkin kullanılması gerektiği olduğuna değinmiştir (Glassman ve McAfee, 1992). Chimhanzi ve Morgan İK ile kombine edilen pazarlamanın, pazar gerçekliğine odaklanan kapsamlı bir tutumu teşvik ettiğini ve işyerinin pazarlama varlıklarını ve yeteneklerini vurgulayarak pazar rekabet edilebilirlik seviyelerini daha iyi bir hale getirerek kolaylaştırdığını öne sürmüştür. Chimhanzi ve Morgan çalışmalarında işyerlerinin pazarlama fonksiyonunun liderliğinde olduğunu ya da olmasının zorunlu olduğundan ziyade pazarlama ve İK’nın birlikte çalışmasında oluşturduğu sinerjik etkilerinin, rekabet ortamındaki sağladığı katkıları destekler. Pazarlama ve İK birlikteliğinin pazarlama stratejisi uygulamasına katkısı bağlam olarak değerlendirilmesi açısından önemlidir. Pazar yönelimi, iç pazarlama, işyerlerindeki organizasyon kültürü,

iç sistemler ve prosedürler piyasaya dayalı yönetim unsurlarıdır ve çok yönlülüğü oluşturan tüm bu maddeler pazar temelli yönetimin özelliklerinin oluşmasına destek verir (Chimnazi ve Morgan, 2005).

İçsel pazarlama (İP) uygulamaları işletmelerde çalışanları yenilikçi ve yaratıcı düşünmeye iter. İşletmelerde uygulanan içsel pazarlama faaliyetleri çalışanların üretkenliğinin ve misafir memnuniyetinin artmasını sağlar (Rafiq ve Ahmed, 2000). İP çalışanların iç müşteri olarak değerlendirilmesi ve çalışanlar tarafından yapılan işlerin iç ürünler olarak görülmesi ile iç müşteriler olarak kabul edilen çalışanların kurumun vizyonuna uygun ihtiyaç ve isteklerinin karşılayan iç ürünler sunma yolundaki çabası olarak ifade edilir (Berry, 1984'den aktaran Tansuhaj ve ark., 1987: 73-83). İç pazarlama sürecini uygulamak için yönetim desteği, eğitim, iç iletişim, personel yöneticisi ve dış faktörler birkaç önemli bileşendir (George ve Gronroos'dan [1989] aktaran George., 1990:63-70). Hizmet kültürü ile yönlendirilen bir firmada pazarlama, şirkette çalışan herkesin ortak olduğu bir işlevsel oluşum olarak anlaşılır (Compton, 1987'den aktaran George, 1990: 63-70). Pazarlama ve PY fonksiyonları hizmet odaklı bir şirkette birbirinden ayrılamaz, bu iki işlevsel alan bir diğeri ile ilgili politikaları içeren belgeler ile belirlenerek hazırlanmalıdır. Villanova Üniversitesi'nden William R. George geleneksel personel yönetimi konularının yeniden gözden geçirilmesi gerektiğini hizmet organizasyonlarında artık her iş tanımında müşteri iletişimi ve müşteri ilişkileri sorumluluklarının dahil edilmesi gerektiğini belirtmiştir (George, 1990). Pazarlama ve İKY arasındaki ilişki, işlevsel stratejileri eşgüdümlemenin önemini yansıtır ve genel kurumsal strateji uygunlamasını kolaylaştırır. İP kavramı hizmet firmalarına uygun gibi düşünülse de farklı uygulamaları olabilir ve uygulamalar sanayi sektöründeki firmalar için de geçerli olabilir. Bir firmanın fiziksel ya da hizmet ürünlerini pazarlayıp pazarlamadığına bakılmaksızın müşterileri ile uzun vadeli ve karlı bir altyapı oluşturmada İKY olmak üzere diğer alanlar ile birlikte hareket etmesi başarılı olmak için önemli görülmektedir (Ewing ve Caruana, 1999). Hizmet faaliyetinde bulunan organizasyonlarda pazarlama, İK ve operasyon üç önemli yönetim fonksiyonlarından. Bir iş yerinin çalışanlar ile ilgili fonksiyonları işe alım, eğitim, ve uygun pazarlama çalışan yönetimidir. (Lovelock'dan [1991] aktaran Chimhanzi ve Morgan, 2005:787-796). Hizmet üreten başarılı işyerleri hizmetlerini dış müşterilere satmadan önce hizmet sunulacak işi ilk önce çalışanlara satmalıdır (Sasser'den [1976] aktaran Ewing, 1999: 17-26). Bir işyerinin ana işi müşterileri için farklı paylaşılan değerler yaratmaktır ve bu paylaşılan değer çalışanlar ve müşteriler arasındaki etkileşim ile mümkün olabilir. Yönetim farklı bir ortak değer yaratabilmeleri için çalışanları heyecanlandırmalı ve onları cesaretlendirmelidir. Önce çalışanlar ilkesi benimsenerek aslında önce müşteri vaadi gerçekleştirilir. Çalışanın ilk sırada yer almadığı bir işyerinde önce müşteriyi elde etmenin bir yolu yoktur (Forbes, 2012).

İşletmelerde memnun misafirler sadık misafir olma eğilimindedir. Memnun misafirler firma için bir varlıktır. Memnuniyet için işletmelerde yapılan değişiklikler, geçmiş kararların sonuçları ve gelecekteki performansın (yatırım getirisi, pazar payı ve karlar) tahmin edicileri konumundadır (Fornell, 1992). Misafir memnuniyeti bir misafirin beklentileri ile işletmenin sunduğu hizmetin ne kadar birbirini tamamladığını ölçer. Misafir sadakati ise misafirin tekrar aynı işletmeye geri gelme olasılığı ve hizmeti başkalarına tavsiye etmeye ne kadar istekli olduğu ile ilgilidir (Markovic ve ark., 2010). Bir işletme mevcut müşterilerinin yalnız % 5'ini elinde tutsa bile işletme karını % 25 ile

% 125 aralığında arttırmış olur. Misafirin sadakatinden elde edilen kar, azalan pazarlama maliyetleri, artan satışlar ve azalan operasyonel maliyetlerden elde edilir. (Reichheld ve Sasser'den [1990] aktaran Bowen ve Chen., 2001:213-217). Bowen ve Chen (1990), sadık misafirler ağızdan ağıza iletişim sağlayarak otel işletmesinin tanıtımına katkıda bulunacaktır. Sadık misafirlerin başka kişilere otel işletmesini tavsiyede bulunması ve ağızdan ağıza pozitif bir yayıntı yapması “mükemmel bir pazarlama gücü” olarak ifade edilir (Raman'den [1999] aktaran Bowen ve Chen., 2001:213-217). Coyne (1989), misafir memnuniyeti belirli bir noktanın üstünde yer aldığı anda misafir tekrar satın alma gerçekleştirerek misafirin bağlılığı artarken, misafir memnuniyeti belirli bir noktanın altında yer aldığı anda ise misafirin satın alması düşerken misafir bağlılığı da aynı şekilde azalma gösterir. Pazarlama alanında yapılan araştırmalar misafir memnuniyetinin işletmede hisse senedi performansını, gelecekteki nakit akışlarını, uzun vade finansal değerlerini ve hissedarların değerini tahmin etme yeteneğini geliştirdiğini bulmuştur (Aksoy ve ark.,'den [1999] aktaran Sun ve Kim., 2011).

Bir misafirin deneyimlerinin çoğunluğu beklentileri ile örtüştüğünde memnun misafir olarak nitelendirilirken misafirin yaşamış olduğu deneyimleri beklentilerini karşılamıyor ise memnun olmayan misafir olarak düşünülür ve misafir memnuniyetsizliği oluşur (Choi ve Chu, 2001). Ağızdan ağıza iletişimin yüksek eşik değerleri ya çok memnun ya da çok memnuniyetsiz misafirler ile ilgilidir. İşletmeden memnun ayrılmayan bir misafirin negatif etkileri işletmeden memnun ayrılan bir misafirin pozitif etkilerinden çok daha fazla ses getirir. İsveç’de aldıkları hizmetten memnun olmayan misafirlerin deneyimlerini ilişkilendirmeleri aldıkları hizmetten memnun olan misafirlere göre 2.6 kez daha fazladır (Anderson, 1998). Misafir memnuniyetsizliği yaşayan misafirler yaşadıkları problem ile ilgili olan şikayetlerinin çözümünden yeterince memnun ise misafir, hizmeti yeniden satın alma niyeti gösterir. Analiz sonuçlarına göre, herhangi bir şikayeti olmayan, bir şikayeti olan ancak bununla ilgili bir çözüm sunulmamış olan ya da yetersiz kalan misafirlere göre yeniden satın alma olasılıkları daha yüksektir (Voofhees ve ark., 2006). İşletme tarafından misafire sunulan herhangi bir kurtarma stratejisi, yaşanmış olan hizmet hatasının olumsuz etkilerini tamamen ortadan kaldıracığının ve hatanın hiç yaşanmamış gibi tam olarak memnun bir misafir bırakacağının garantisini vermez. Hizmet sürecinin ilk adımı ya da son adımı fark etmeksizin herhangi bir noktada misafirin edindiği olumsuz deneyim bütün deneyimlerini ilişkin algılarını da etkiler (Cranage, 2004). Şikayette bulunan ve yaşadıkları sorun için hiç bir kurtarma çabası almayan ya da bu çabadan tatmin olmayan misafirler iki kez memnuniyetsizlik yaşarlar. Yüksek memnuniyetsizlik bu iki misafir grubu için daha yoğundur (Helson, 1964). Cranage (2004), hizmet kurtarma stratejileri aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

- Misafirleri şikayet etmeye teşvik etmek için yeni yollar geliştirin. Bildirilen her şikayet misafir ve çalışanlar için hizmet hatasını çözme amacı taşır. Yapılan şikayete karşı bir kurtarma çabası uygulanıyorsa bunun iyi yapılması gerekir. İsteksiz yapılan kurtarma stratejilerin durumun daha da kötü olmasına sebebiyet verir.
- Kritik, özel ve benzersiz olan hizmetler için yapılan hatalar bazen kolayca kurtarılamayabilir ve ciddi bir hata olarak kabul edilebilir. Ciddi olarak nitelendirilen bu hatalar daha farklı bir geri kazanım stratejisi gerektirir. Bu

noktada ne yaptığımız nasıl yaptığımızdan daha önemli olur.

- Hizmette sunulan hatanın farkına varmak, uygun kurtarma stratejisini ve kurtarmanın nasıl sağlanacağını belirlemek için çalışanın bu doğrultuda eğitim alması sağlanmalıdır. Çalışan için bu eğitim başarısızlık anında en uygun olduğuna inandıkları kurtarma stratejisi için yetkilendirilmiş olmalarını içermelidir. Çalışan, empati kurabilen, uzlaşmacı bir eğitim tarzına sahip ve misafirin yaşadığı iyi olmayan bu durum için gerçek bir endişe içinde olmaları gerekmektedir. Bu kurtarma stratejisinin mümkün olan en kısa sürede uygulanması önemlidir.
- Memnun iç müşteriler, dış müşterileri giderek daha fazla memnun etmektedir. Stres ve çaresizlik gibi hissiyatların etkilerini azaltmak için ön saflardaki çalışanların iyi seçilmiş, eğitim görmüş ve sosyal destek almış olmaları kritik bir öneme sahiptir.

Covid 19 hastalığı misafirperverliğin DNA'sını özünde etkileyerek kişisel hayatımıza ve konaklama endüstrisine ağır bir darbe indirdi (Rivera, 2020). Dünya'da tespit edilen Coronavirüs vaka sayısı 30.08.2022 saat 10:14 itibari ile 606.765.200 kişi ile 228 ülke ve bölgeye yayılmıştır. Bu vakalardan 582,604,149 kişi iyileşmiş olup, 6.490.394 kişi Covid 19 nedeniyle yaşamlarını kaybetmiştir. Covid 19'un etki ettiği ülkelerdeki vaka sayılarının sıralamasında Türkiye 16.671.848 vaka sayısı ve 100.400 ölü sayısı ile 11. sırada kaydedilmiştir (Worldometers, 2022). Covid 19 SARS-CoV-2 adlı bir virüsün neden olduğu 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Vuhan şehrinde ortaya çıkan ve bulaşıcı olmasından dolayı hızla dünyaya yayılmış olan bir hastalıktır. Bir çok solunum yolu virüsü gibi koronovirüsler de nefes alırken, konuşurken, öksürürken ya da hapşururken ağzımızdan ya da burnumuzdan çıkan damlacıklar ile yayılır (Centers for Disease Control and Prevention, 2021). Covid 19'un sebebiyet verdiği politika, kamusal yaşam ve çalışma planlarındaki değişikliklerden dolayı hizmet sektörü (turizm, konaklama, yemek, eğlence, eğitim), ulaşım (havayolu, karayolu, demiryolu) ve altyapı (inşaat makineleri, ulaşım yatırımları) etkilenen başlıca endüstrilerdir. Uluslararası kısıtlamalar nedeni ile de uçuşların iptal edilmesi, ithalat ve ihracat ticaretinde de dalgalanmalara neden olmaktadır (Wang ve Wang, 2020). Srivastava ve Kumar (2021), konaklama endüstrisinde otel işletmelerinin misafir memnuniyeti için önemi Covid 19 hastalığının olumsuz sağlık sonuçları, sağlık kurumları tarafından yayımlanan yönergeler ve otel işletmelerinin medyada geniş yer kaplaması nedeni ile değişim gösterebilir. Srivastava ve Kumar halen devam etmekte olan bu sağlık krizi nedeni ile otel işletmesindeki niteliklerin değişebileceğini düşündüklerinden işletmeden memnun ayrılan ve memnun ayrılmayan misafirlerin Tripadvisor'daki yorumlarında hangi otel niteliklerinin yaygınlığının değiştiğini araştırmışlardır.

- Araştırmaları sonucunda otel işletmesine bir yıldız veren misafirlerin yorumları aşağıdaki gibidir:

“Otel ortak kullanım alanlarında maske kullanımını zorunlu hale getirmemiştir.”

“Sosyal mesafenin eksik olması beni son derece hayal kırıklığına uğratmıştır.”

“Çalışan kişilerin hiç birinde yüz koruyucu yok, bu kabul edilemez bir uygulamadır.”

- Araştırmaları sonucunda otel işletmesine beş yıldız veren misafirlerin yorumları aşağıdaki gibidir:

“Tüm çalışanların hijyen ve maske kullanımını konusunda titiz davrandığına tanık olduk, işletmenin misafirleri ve çalışanları ile ilgilenmesini takdir ediyoruz.”

“Her yerde el dezenfektanlarının bulunması ve çok temiz olması işletmenin misafirlerini sağlıklı tutmak için neler yaptığının bir göstergesi.”

Pandemi süresince misafirlerin hizmet hatası, rezervasyon-iptal işlemleri ve koku gibi olumsuz yorumlarında artış olduğu sonucuna varmışlardır. Bunun bir nedeni Covid 19 nedeni ile standart prosedürlerini değiştirmek zorunda kalan ve bu sürecin olgunlaşması için zamana ihtiyaç duyulması olabilir.

Covid 19’ın bulaşıcılığını azaltmak ve hayat kurtarmak için kapsamlı bir önlem stratejisinin parçası olarak yüz maskelerin kullanılması gerektiğini önermişlerdir (World Health Organization [WHO], 2021). Sağır ve işitme kaybı olan kişiler işaret diline ihtiyaç duydukları için maske takan kişilerde dudak ve yüz ifadelerini tam olarak okuyamama gibi sorunlar ile karşı karşıya geldiklerinden sözsüz iletişimin etkinliğini azalttığına değinmiştir (BBC News, 2020).

Dünya sağlık örgütü kişinin kendisini ve çevresindekileri korumak için Covid 19’a karşı alınması gereken önlemleri aşı olmak, kişiler hasta olmasa bile çevresindeki diğer insanlar ile en az bir metre mesafe bırakmak, yakın temastan kaçınmak, kalabalık ortamlardan uzakdurmak, fiziksel mesafenin mümkün olmadığı alanlarda maske takmak, elleri sık sık dezenfekte etmek, öksürürken ya da hapsürürken ağız ve burnu dirsek ya da bir mendille kapatmak olarak belirtmiştir (WHO, 2021). Srivastava ve Kumar (2021), misafir memnuniyetinin sağlanması kapsamında Covid 19’a yönelik alınması gereken tedbirleri şöyle sıralamıştır:

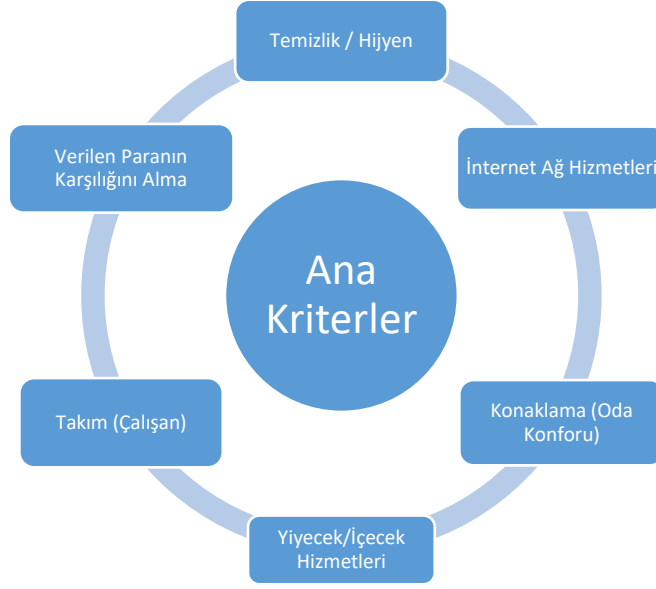
1. Konaklama ve otel işletmelerinde çeşitli sağlık kuruluşları tarafından yayımlanan yönerge ve tavsiyelere uymaya özellikle dikkat edilmelidir. Tedbirlerin uygulanması olumlu olarak değerlendirilmişken tedbirleri uygulamayan otel işletmeleri olumsuz eleştirilere maruz kalmıştır.
2. Okyanus, nehir, göl gibi mavi alanların daha çok ve aktif kullanılmasını önermişlerdir.
3. Rekreasyon alanlarının artırılması daha iyi derecelendirmeler elde edilmesine yardımcı olacaktır.
4. Misafirler yüzey hijyenine olduğu kadar hava hijyenine de büyük önem verdiğinde işletme yöneticilerinin tesis kokularına dikkat etmesi gerekmektedir.

Srivastava ve Kumar’ın bu çalışması pandemi sırasında önemli otel özelliklerini ortaya çıkarmak amacıyla misafir yorumlarını analiz eden ilk çalışma olma özelliğini taşımaktadır.

Covid 19 pandemisinin neden olduğu sağlık krizi bir çok ülkede ekonomik ve turistik faaliyetlerde düşüşe ve sonuçları hala ölçülmesi zor olan ekonomik krize sebebiyet verdi (Rodriguez-Anton ve Alonso-Almeida, 2020). Pandeminin yayılması, ölümcül etkileri, aşı geliştirmek için geçen süre, belirsiz ekonomik etkiler, pandeminin yol açtığı belirsizlik gibi nedenler konaklama hisselerinin fiyat dalgalanmalarında kritik bir rol oynadı. Belirsizlik dönemlerinde firmalar her zaman daha az yatırım yapar ve daha az insanı işe alır, insanlar ise bu dönemde para biriktirme eğilimi içindedirler. Çok

az rastlanabilecek olan bu belirsizlik, konaklama firmalarının değerinde sivri bir düşüşe yol açtı (Aharon ve ark., 2021). İstihdam ve ekonomik etki açısından misafirperverlik, yiyecek-içecek, seyahat turizmi, konaklama ve eğlence-dinlenmeyi içinde barındıran bir dev özelliğindedir. Covid 19 hoteller, barlar, restoranlar, havalimanları, demiryolu şirketleri, eğitim, theme parks, düğün organizatörleri ve daha bir çok sektörde istihdam ve ekonomi de kayıplara neden oldu. Bu sektörler içinde otel ve havalimanları en çok zarara uğrayan endüstrilerin başında yer aldı. Konaklama endüstrisi Los Angeles'da 2014'ten 2019'a kadar % 23 büyüme kaydetmiştir (Economic Modeling, 2020). Covid 19 nedeniyle ilk kapanma dalgasından on ay sonra bile eğlence ve konaklama endüstrisi çalışanları pandemi ortasında en yüksek işsizlik oranıyla yüzleşiyor. Ekonomisi turizmle bağlantılı olan Las Vegas konaklama sektöründe en yüksek ikinci iş yoğunluğuna sahip olmasına rağmen Covid 19 ile birlikte Atlantik City'den sonra işsizlikte ikinci en büyük artışla karşı karşıya gelmektedir. Ekonomileri bilgi ve teknoloji endüstrilerinde yoğunlaşmış olan Seattle, San Francisco ve Washington DC gibi şehirler ise nispeten zarar görmemiştir (Brookings, 2021). Kasım 2019'da Las Vegas'taki otel ve motel odaları % 88,9 doluluk oranına sahipken, Kasım 2020'de doluluk oranı % 42,1'e kadar düşmüştür. Benzer şekilde 2019 yılında McCarran Uluslararası havalimanına gelen yolcuların sayısı 51.537.638 iken 2020 yılında bu sayı 22.194.866 seviyelerine gerilemiştir (UNLV Lee Business School, 2020). Belirsizliklerle dolu Covid 19 hastalığının devam ettiği mevcut ortamda, bir çok şirket karlarının düştüğünü ve hatta işlerinin kalıcılığının tehlikede olduğunu belirtmiştir (Díaz ve Duque, 2021). Covid 19 nedeniyle 2020 yılında milyarlarca dolar kaybedildi, 2021 yılı için öngörüler daha iyi olsa da bir çok analist, uluslararası seyahat ve turizmin 2025 yılına kadar pandemi öncesi seviyelere dönemeyeceğine inanmaktadır (BBC News, 2021).

Bu çalışmada Covid 19 öncesinde-2019 yılında ve Covid 19 sürecinde 2020-2021 yılında aynı markaya ait dört farklı beş yıldızlı otelin misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için Şekil 1.1.'de olduğu gibi Temizlik/Hijyen, Konaklama (Oda Konforu), Yiyecek/İçecek Hizmetleri, İnternet Ağ Hizmetleri, Takım (Çalışan) ve Verilen Paranın Karşılığını Alma olarak altı ana kriter ile bu ana kriterlere bağlı 13 alt kriter belirlenmiştir. Misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin birlikte kullanılması hedeflenmiştir.



**Şekil 1.1.** Misafir memnuniyetini etkileyen ana kriterler

Bu çalışma dört bölümde ilerleyecektir. Çalışmanın birinci ve ikinci bölümünde misafir memnuniyeti ile ilgili tanımlara yer vererek literatür taraması yapılmıştır. Literatür taraması misafir memnuniyetinin ölçülmesi için memnuniyeti etkileyen kriterler, sürdürülebilir insan kaynakları uygulamaları ve misafir memnuniyeti arasındaki ilişkiler, misafir memnuniyeti ve misafir bağlılığı, misafir memnuniyeti ve misafir memnuniyetsizliği, Covid 19 sürecinde çalışanların dış görünüşlerinin misafir davranışları üzerindeki etkisi, geleneksel olmayan çalışan davranışlarının misafirlerin hizmet kalitesi algısındaki görüşleri, oda-kahvaltı turizm endüstrisi ile misafir memnuniyeti arasındaki ilişki, online’da yazılan misafir yorumları memnuniyet boyutlarının incelenmesi, Covid 19’un getirdiği belirsizlikte değişen hizmet koşulları ve misafirlerin satın almadaki kararlarını etkileyen unsurlar, öznitelik performansının misafir memnuniyeti üzerindeki asimetric etkileri konuları üzerinde yapılmıştır. Üçüncü bölümde bu çalışmada uygulanan yöntemler açıklanmıştır. Covid 19 öncesinde ve Covid 19 sürecinde misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için bu çalışmada FAHP, FTOPSIS, FVIKOR bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemleri ile Genel Skor Sıralaması uygulanmıştır. Çalışmada uygulanan yöntemler özet olarak anlatılmıştır. Çalışmanın dördüncü bölümünde uygulamanın sonucunda elde edilen bulgular analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Son bölümde ise sonuçlar değerlendirilmiştir.

## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Ariffin ve Maghzi (2012), otel işletmelerinde ticari misafirperverlik beklenti seviyelerini şekillendirmesine neden olan otel faktörlerinin yanı sıra kişisel faktörlerin neler olduğu ile ilgili bir çalışma yapmışlardır. Kişisel faktörler cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi, uyruk, gelir, konaklama amacı ve özel konaklama alanları olarak çalışmaya dahil edilmiştir. Bu çalışmada anket yöntemi ile Malezya'nın Kuala Lumpur şehrinde dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde en az bir gece konaklama deneyimi olan yerli ve yabancı misafirlerden veriler elde edilmiştir ve Varimax döndürme ile faktör analizi, ANOVA ve t-test uygulanmıştır. Çalışmada otel hizmetlerinde ticari misafirperverliğin beş boyutu olarak kişiselleştirme, sıcak karşılama, özel ilişki, doğrudan içten bir yaklaşım ve konfor olarak tanımlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, otel misafirperverliği konusunda tatil amaçlı konaklayanlar, iş amaçlı konaklayanlara göre daha yüksek bir beklentiye sahip olup, erkeklerin kadınlara göre daha yüksek bir otel misafirperverliği beklentisine sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Araştırmaya dahil edilen kişisel faktörlerden yaş, eğitim seviyesi ve gelir durumunun ise otel misafirperverliği üzerindeki beklentiler üzerinde etkili olmadığı belirtilmiştir. Bu çalışmaya 41 yerli ve 60 yabancı misafir olarak sadece 101 kişi dahil edilmiş olması sebebi ile genellenebilirliği biraz zordur. İleride yapılacak olan çalışmalarda hem yüksek segmentteki otel işletmeleri hem de daha düşük segmentteki otel işletmelerinin misafir beklenti seviyelerinden nasıl etkilendiği ve konaklamanın hangi boyutundan etkilendiğinin karşılaştırılmasının yapılması literatüre katkı sağlayabilir.

Amin (2015), Hindistan'ın Kasmir vadisindeki otellerde müşteri memnuniyetini ölçmek için otelin hizmetlerinden yararlanan 200 misafir için anket yöntemi uygulamış ve 150 anketi çalışmasında değerlendirmiştir. Ankete katılan misafirlerin % 46'sı otelin sağladığı temizlik ve konfordan, % 20'si otelin sağladığı güvenlik ve güvenlik seviyesinden, % 49'u otel personelinin performansından, toplam müşterilerin % 30'u otelin hızlı hizmetlerinden, % 41'i otel personelinin bilgisinden, % 46'sı otel fiyatlarından, % 54'ü otelin ambiyans ve iç dekorasyonundan, % 50'si otelin sağladığı otoparktan, % 34'ü otelin sunduğu ürün ve hizmetlerden, % 25'i ise otelin konumundan memnun olarak anket sonuçlandırılmıştır. Amin (2015), verilerin analizi sonucunda misafirlerin memnuniyet düzeylerinin iyi olduğunu ancak sürdürülebilir olması için yöneticiler tarafından belirli girişimler olması gerektiğini belirtmiştir.

Davras ve Caber (2019), Türkiye'nin Antalya şehrinde Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı bir otel işletmesinde yapılan Türk, Alman ve Rus misafirlerden elde edilen verilere göre eğlence hizmetleri, restaurant hizmetleri, genel alanların temizliği, çalışanların yabancı dil bilgisinin olması misafir memnuniyetini en yüksek derecede etkileyen etmenler olarak belirlenmiştir. Hizmet boyutlarının misafir memnuniyeti üzerindeki simetrik etkilerini netleştirmek için çok değişkenli regresyon analizi uygulanmıştır.

Wikhamn (2019), İsveç otelleri özelinde sürdürülebilir İKY pratiğinin inovasyon ve misafir memnuniyeti ilişkisinde nasıl bir rol üstlendiği üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre inovasyon ve misafir memnuniyeti arasındaki ilişki işletmenin sürdürülebilir İK pratiğine bağlı olduğunu kanıtlamaktadır. Araştırmada inovasyon ve sürdürülebilir İK uygulamalarının misafir memnuniyetini olumlu etkilediği ancak her ikisinin etkileşiminin daha yüksek bir misafir memnuniyeti

elde etmek için inovasyon ve sürdürülebilir İK pratiklerinin birbirinin yerini alabileceğini göstermektedir. Sürdürülebilir İK pratiğinin bir otel işletmesinin inovasyon geliştirme ve memnun misafirlere sahip olma yeteneğini pozitif yönde etkilediği çalışmada belirtilmiştir. Bu çalışmada en yüksek misafir memnuniyetine sahip misafirler yüksek yetkinlik-yüksek çalışan ilişkileri ve yüksek yetkinlik-düşük çalışan ilişkilerinin olduğu otel işletmelerinde konaklayan misafirler, düşük misafir memnuniyetine sahip misafirler düşük yetkinlik-yüksek çalışan ilişkilerinin olduğu otel işletmelerinde konaklayan misafirler ve en düşük misafir memnuniyetine sahip misafirler düşük yetkinlik-düşük çalışan ilişkilerinin olduğu otel işletmelerinde konaklayan misafirler olmuştur. Sürdürülebilir İK uygulamaları her endüstride farklılık gösterebileceğinden bu çalışmanın sadece otel işletmelerini baz alması ve bu çalışmanın işveren bakış açısından incelenip çalışanlar tarafından algılanan sürdürülebilir İK uygulamalarının bu çalışma ile benzer olup olmadığı araştırılmaması sonraki çalışmalar için bir araştırma konusu olmaya adaydır. Ürdün'deki bir çimento fabrikasında İnsan kaynakları planlaması, seçme ve atama, ödül ve motivasyon, eğitim ve performans değerlendirilmesi gibi insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çalışanların iş tatmini üzerindeki etkisinin analizi sonucunda insan kaynakları planlaması, işe alım-seçim ve eğitim programlarının iş tatmini üzerinde etkisinin olduğunu göstermiştir (Al-Hawari ve Shdefat, 2016). Çalışanların işleri hakkında ne hissettikleri iş deneyimlerinin yanı sıra misafir memnuniyeti, satış ve kar gibi somut iş sonuçları üzerinde bir etkiye sahiptir (Bulgarella, 2005).

Tansuhaj ve ark., (1987), Washington State Üniversitesi'nde içsel ve dışsal pazarlamanın müşteri memnuniyetine etkileri üzerine Tayland'daki bankalar özelinde bir çalışma yaptılar. Çalışmalarında yerli bankaların çalışanlar tarafından yabancı bankalara göre 13.77 puan daha iyi içsel pazarlama uygulamalarına sahip oldukları ve müşteri memnuniyeti bazında ise yabancı bankaların yine daha düşük düzeyde kaldığı ölçülmüştür. Yerli bankaların daha iyi çalışan eğitim programları sunması, eğitim programlarında beceri ve tekniğe yönelik uygulamaların daha fazla olması, ve yönetimin çalışanların kurumun temsilcisi olduğunu kabul etmesi müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler olarak gösterilmiştir. Yönetim çeşitli iç yönetim politikaları ile kurumun çalışanlara pazarlanması anlayışında olması "yönetim çalışanlara daha fazla önem veriyor" algısını oluşturmaktadır. Bu çalışmanın Tayland pazarını örneklem kabul ederek genelleme yapması çok mümkün değildir, bu çalışmadan sonraki yapılacak olan çalışmaların bu bulguları doğrular nitelikte ve yabancı bankaların zayıf performansının nedenlerini açıklar nitelikte olması gerekmektedir.

Markovic ve ark., (2010), Hırvatistan'ın Opatija Riviera bölgesindeki sahil şeridinde bulunan otellerde 2007 yılının yaz ayında misafir memnuniyeti ve misafirlerin bağlılığını ölçmek için yerli ve yabancı turistlere anket yöntemi uygulamışlardır. Toplanan anketlerden 253 anket araştırmaya katkı sağlamıştır ve çalışmada tanımlayıcı ve iki değişkenli istatistiksel analizler uygulanmıştır. SPSS programında elde edilen sonuçlar neticesinde en yüksek puana sahip misafir memnuniyeti departmanı doğru rezervasyon ve nezaket neticesinde resepsiyon olmuştur. En düşük misafir memnuniyeti ise hizmet fiyatı olarak değerlendirilmiştir. Elde edilen cevaplara göre anketi cevaplayan misafirlerin % 94,5'inin aynı otelde tekrar konaklamak isteyeceğinin, % 95,3'ünün ise oteli yakın çevresine tavsiye edeceği belirtilmiştir. Bu çalışmada

ikamet edilen ülke ve kişilerin eğitim düzeylerinin araştırmayı önemli ölçüde etkilediği kaydedilmiştir. Bu çalışmada sınırlı bir coğrafi alanda az sayıda otele odaklanması sonuçların genellenebilirliği açısından sınırlama oluşturabilir, çalışmanın ülke geneline yayılması araştırma sonuçlarının genellenebilirliğini arttırmada katkı sağlayacaktır. Misafir memnuniyeti ve sadakati misafirlere sunulan hizmetin bir göstergesi olduğundan oteller için hayati bir önem taşımakla birlikte misafir memnuniyeti ve misafir sadakati arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuçla birlikte yiyecek-içecek kalitesi ile konum ve fiyat memnuniyet düzeylerinin yükselmesinde en önemli kriterleri oluşturmaktadır. Duygusal deneyimlerin, sadakat programlarının, misafir hizmet kalitesinin ve misafir memnuniyetinin ise misafir bağlılığının oluşumundaki katkısı önem teşkil etmektedir (Avgeli ve ark., 2020).

Kandampully ve Suhartanto (2000), otel işletmesindeki bütün birimlerin misafirin gözünde eşdeğerde önemlilik arz etmediğini, konaklanan odanın ve Housekeeping departmanı çalışanlarının daha iyi bir hizmet sağlamak için ne kadar istekli olduklarının misafir sadakatinin sağlanmasında diğer etkenlere göre daha önemli olduğu sonucuna varmışlardır.

Padma ve Ahn (2020), Malezya'daki lüks otel işletmelerini baz alarak elde ettikleri sonuçlara göre misafir memnuniyetini ve memnuniyetsizliğini etkileyen faktörler oda ile ilgili özellikler ve çalışan ile ilgili özelliklerdir. Misafir eğer oda ile ilgili (temizlik, manzara, odanın büyüklüğü vb.) bir memnuniyet hissediyorsa çevrimiçi platformlarda olumlu yorumlar bırakır. Diğer taraftan misafirin beklentileri ile gerçekleşenler birbirini karşılamadığında misafir bu lüks otel deneyimini olumsuz yorumlar bırakarak sonuçlandırır. Diğer araştırmacılara göre misafirlerin bıraktıkları bu olumsuz yorumlar ağızdan ağıza bir iletişim ile çevrimiçi sitelerde negatif bir etki ile yer edinir. Lüks otel işletmelerindeki misafir anlayışını arttırmak için sonraki çalışmaların coğrafi kapsamı genişletilmelidir. Çalışma nitel yöntem ile gerçekleştirildiğinden hizmet kalitesi, memnuniyet ve olumlu ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkinin incelenmesi için bir sonraki çalışmalarda nicel yöntem bir seçenek olarak belirlenebilir. Yerli ve yabancı misafir memnuniyeti ve memnuniyetsizliği de diğer bir alternatif olarak değerlendirilebilir. Denizli'de termal otellerde misafirlerin yiyecek ve içecek alanlarındaki memnuniyet ve memnuniyetsizliklerinin Tripadvisor sitesi baz alınarak çevrimiçi yorumların içerik analizi kullanılarak araştırılmasında en önemli memnuniyet göstergeleri yemeklerin lezzeti, çalışanlar, yemeklerin kalitesi ve restaurant alanındaki aktiviteler olurken, yüksek fiyat, yemeklerin çeşitliği, restaurant alanının kapasitesi ve yemeklerin tazeliği de misafirlerin memnuniyetsiz olduğu boyutlardır (Kaya, 2018).

Misafir memnuniyetsizliğinde yaşanan başarısızlık daha iyi bir hizmet sistemi oluşturmak için bir öğrenme fırsatı olarak düşünülebilir. Çalışma sonuçlarına göre memnun olmayan misafirlerin memnuniyetsizliklerini dile getirmeye teşvik eden, adaletli bir prosedür ve sonuca bağlanmasını sağlayan geniş çaplı bir kurtarma sistemi geliştirilmelidir. Bu kurtarma sisteminin etkisinin maximum seviyede olması için işletme varlığındaki hayati önem dikkate alınmalıdır. Hizmet kurtarma sisteminin işletmeye olan etkileri hizmet tasarımı ve yatırım kararları, yapılan kurtarma çabasının iyileştirilmiş performans katkısı, misafir ve çalışan memnuniyetine katkısı, firma performansı ve karlılığa katkısı olarak belirtilmiştir (Sloan Management Review, 1998).

Wu ve ark., (2021), hizmet sektöründe faaliyet gösteren otel işletmesindeki çalışanların dış görünüşlerinin pozitifliği, güzelliği, güvenliği ve hijyeni ifade ettiği için misafir davranışları üzerinde bir etkiye sahip olduğunu ve Covid 19 pandemisi dolayısı ile çalışanların yüz maskesi takmalarının bulaşma riskini azalttığını ancak yüz maskesi takan çalışanların misafir gözünde çekiciliğine ilişkin algılarını etkileyebildiğinden misafir memnuniyetinin de etkilenebileceğini belirtmiştir. Wu ve arkadaşları yüz maskesi kullanan çalışanların misafir memnuniyeti üzerinde oluşturduğu etkileri ve çalışanların değişen fiziksel görünümünün misafir memnuniyeti farklılıklarını nasıl etkilediğini incelemek için Gestalt Teorisini kullanarak bir çalışma yapmışlardır. Çalışma sonuçlarına göre yüz maskesi takan orta görünümdeki çalışanların yüksek misafir memnuniyeti sağladığını, çekici görünen erkek için misafir memnuniyeti üzerindeki etkisi önemli değilken yüz maskesi kullanan çekici görümlü kadın çalışan için düşük misafir memnuniyetine neden olduğu belirtilmiştir. Bu çalışma Çin kültürünün etkisi altında yürütüldüğünden gelecekteki çalışmaların kültürlerarası bağlamda test edilerek bulguların uygulanabilirliği araştırılabilir. Çalışmanın yüz maskesi takan çalışanların misafir tutumları üzerindeki etkisini araştırması ve yeniden satın alma gibi misafir davranışları üzerindeki etkisini araştırmaması geliştirilebilir olan konuların devamıdır.

Meksika ve Türkiye'deki çalışanlar, geleneksel olmayan çalışan görünüş şekillerinin (açık giyinme, normalin dışında olan saç renk ve stili, piercing, dövme vb.) misafirlerin hizmet kalitesi algıları üzerinde negatif bir etki bırakacağına inanıyor. Ek olarak kadın çalışanların yırtık ve açık kıyafet tercihlerinin olumsuz misafir izlenimine yol açacağına inanma olasılıklarının erkek çalışanlardan daha yüksek olduğunu savunmuşlardır. Meksikalı çalışanlar ile Türk çalışanlar karşılaştırıldığında Meksikalı çalışanların Türk çalışanlara göre geleneksel olmayan görünüş şekillerine karşı daha olumsuz bir görüşe sahip olduklarını belirtmişlerdi. Bu çalışma, çalışan görünümünün hizmet deneyiminde önemli bir rol oynadığını göstererek literatüre katkıda bulunurken gerçek misafirler ile anket yapılmamış olmaması bir sınırlamadır (Karl, ve ark., 2016). Misafirin sunulan hizmeti algılayış şekli misafir memnuniyeti olarak değerlendirilebilirken, misafir memnuniyeti hizmet performansının bir fonksiyonudur ve hizmet performansı misafirlerin beklediklerini karşılar ve beklentilerinin üzerinde çıkarsa misafirler memnun misafir olacaklardır. Bunun bir sonucu olarak ön büro çalışanları odak alınarak yapılan bir çalışmada hizmet kalitesinin somutluk, güvenilirlik, yanıt verilebilirlik, güvence ve empati boyutları ele alınarak misafirlerin ön büro çalışanlarının hizmet kalitesine yönelik beklenti ve algı düzeylerinin değerlendirilmesi sonucunda güvence boyutunun en yüksek beklenti düzeyini arttırdığı ve somutluk boyutunun en yüksek algı düzeyini karşıladığına değinilmiştir. Araştırma sonuçları empatinin memnuniyetin en zayıf boyutu, somutluğun da memnuniyetin en güçlü boyutu olduğunu göstermektedir (Rao ve Sahu, 2013). Misafir memnuniyetinin kurumsal kar üzerindeki etkisi göz önüne alındığında, hizmet kalitesinin hangi boyutlarının izlenmesi gerektiği misafir memnuniyeti bilinci ve misafir odaklı çalışma davranışı geliştirmek için kuruluşların bu boyutların kullanılması gerektiğini anlamaları açısından önem teşkil etmektedir. Yalnızca misafir ihtiyaçları iyi anlaşıldığında gerekli hizmet standartları belirlenebilir ve uygun hizmet kültürü geliştirilebilir (Bulgarella, 2005).

Hong ve ark., (2020), Covid 19 hastalığının Çin'in Zhejiang kentindeki pansiyonlarda Oda&Kahvaltı turizm endüstrisi ile misafir memnuniyeti arasındaki

ilişkinini ölçen bir çalışma yürütmüşlerdir. Çalışma ile birlikte, misafirlerin Covid 19 öncesine göre Covid 19 sonrasında pansiyonların doğa ve güven deneyimi ilgileri, merkezi klima kullanılmasının ideal bir seçim olmadığı / odaların doğal olarak havalandırılması, misafirlere temizlik ve dezenfeksiyon için alan ve eşyalar sağlanması, odaların ferah ve temiz tutulması ve açık ve doğal ortamlara ev sahipliği yapmaları gibi misafir memnuniyetini sağlamaya yönelik önerilerde bulundular. Çalışma konaklama endüstrisinde pansiyonları örneklem kabul etmesi sebebi ile Covid 19'un etkilerine ilişkin önerileri diğer alanlara uygulamak biraz güç olabileceğinden bu kapsam genişletilebilir. Misafir memnuniyeti belirleyicileri ve Covid 19 arasındaki korelasyonların etki derecesinin ölçülmesi ve araştırma sorularının genişletilerek uygulanması ise farklı bir çalışma konusunu oluşturabilir. Misafir evlerinin ve Oda&Kahvaltı hizmeti veren pansiyonların hizmetlerin kalitesini değerlendirmek için somut varlıkların (halı, masa, aydınlatma, çalışanın görünümü vb.) misafirler tarafından değerlendirilmesinin sonucunda en büyük boşluk ön büro çalışanlarının dış görüşlerinden ve misafirleri etkilemedeki başarısızlıktan kaynaklanmaktadır. Bu başarısızlığın nedeni ise pansiyonlarda misafiri ilgilendiren konuların profesyonelce yönetilmemesi ve misafir ilişkileri temsilcisi yerine resepsiyon görevlisinin bu işten sorumlu tutulması olabilir (Zhang, 2009).

Aharon ve ark., (2021), ABD hükümeti tarafından yapılan müdahalelerin konaklama işletmelerinde ve konaklama işletmeleri ile yakından ilişkili diğer sektörlerde Covid 19'un piyasa değeri ve hisse senedi getirileri üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Ekonomik, sağlık, kapanışlar ve stabil olmayan müdahale türleri olmak üzere dört farklı açıdan değerlendirme yapıldı. Hükümetler sadece kapanışlar için değil aynı zamanda kısıtlamaların ne zaman kaldırılacağı konusundaki belirsizliğin azaltılması için ekonomik destek vermelidir. Toplu taşımanın sınırlandırılması, yurt içi seyahat kısıtlamaları ve evde kalma gereklilikleri konaklama sektöründe yıkıcı darbelere neden oldu. Bu kapanışlar turizm ve konaklama sektörünün gelirlerini doğrudan etkiledi. İşgücü özellikle konaklama endüstrisinde, ekonominin sağlamlığının ve büyümesinin önemli bir bileşeni olduğundan devlet çalışanları, işverenleri ve ekonomiyi destekleyen finansal önlemler sunarak bu olumsuz etkiyi azaltmalıdırlar. Konaklama endüstrisinde önemli ölçüde olumlu etkisi olan tek müdahale, dönemin Başbakanı Trump tarafından imzalanan Covid 19 yardım paketi oldu. Covid 19 salgını maliyetlerin aza indirgenmesi, yeşil ve temiz enerji kullanılması ve güvenli seyahat için yeni sağlık protokolleri ile yeni bir konsept oluşturulması açısından konaklama endüstrisi için bir fırsata dönüştürülebilir. Bu çalışma, Covid 19 sırasında Covid 19'un olumsuz etkilerini değerlendirirken Covid 19 öncesi ve sonrası dönemde konaklama ve ilgili sektörlerin performansının ölçülmesi daha geniş kapsamlı bir değerlendirme olması açısından bir çalışma konusu olabilir.

Nilashi ve ark., (2022), turizm ve konaklama işletmelerinde gezginleri baz alarak misafirlerin memnuniyet boyutlarını makine öğrenimi analizi ve istatistiksel yaklaşım benimseyerek araştırmışlardır. Araştırmada kullanılan veriler Covid 19 pandemisi boyunca Tripadvisor'da yayınlanan yorum ve puanlamalardan elde edilmiştir. Araştırmada metinsel verilerin analizi için Gizli Dirichlet Tahsisi (Latent Dirichlet Allocation (LDA)), veri segmentasyonu için k ortalamalar, eksik değerlerin tahmini için boyutsal azaltma yaklaşımı ve tahmin için bulanık kural tabanlı (fuzzy rule based) yöntemler kullanılmıştır. Bu yaklaşımların entegrasyonunun birlikte kullanılması

gezinlerin deneyimlerinin daha verimli bir şekilde araştırılmasına ve bu yaklaşımların eksiklerinin giderilmesine imkan tanır. Bulanık kural tabanlı yöntem kullanılırken girdiler performans faktörleri olarak uyku kalitesi, maliyet-fayda, hizmet, konum, odalar ve temizlik, çıktılar ise memnuniyet seviyeleridir. Araştırmada Covid 19 salgını sırasında hizmet kalitesinin misafirler için önemli olduğu ve memnuniyet seviyelerini etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu çalışmadaki verilerin belirli bir seyahat platformundan alınması dolayısı ile turistlerin hizmet algılarının farklı seyahat platformlarında değişip değişmediğini ölçme imkanı vermemektedir. Gelecekteki araştırmalarda çalışmanın farklı dillerde ve farklı yerlerde yapılmış derecelendirme ve yorumlarının incelenmesi de farklı milliyetlerdeki memnuniyetin ölçülmesine olanak sağlayabilir. Elektronik puanlama ve yorumlar zaman içinde farklılaşacağından statik olma durumunu kaybeder, gelecekteki çalışmalarda aşamalı keşfetme yaklaşımları uygulanabilir. Misafirlerin misafir sadakatini etkileyen faktörlere (misafir hizmetleri, oda kalitesi, yemeklerin kalitesi, verilen paranın karşılığı, çalışanların samimi davranışları) ilişkin algılarının değerlendirilmesinde verilen paranın karşılığının önemli bir özellik olduğu, misafir hizmetleri, odanın ve yemeklerin kalitesinin ise misafirler için yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Verilen paranın karşılığının misafir tarafından alınması misafirin ilerleyen zamanlarda aynı otelde tekrar kalma niyetini olumlu yönde etkileyecektir (Ramanathan ve Ramanathan, 2011).

E hizmet kalitesine dayalı e memnuniyeti ölçmek için İran'daki popüler web sitelerinde üç kezden daha fazla deneyime sahip misafirlere anket yöntemi uygulanmıştır. Çalışmanın amacı seyahat web sitelerinde e-tatmini şekillendiren faktörlerin analiz edilmesidir. Bulanık sentetik değerlendirme sistemi (fuzzy synthetic evaluation) ve genetik algoritma, beş ana kriter olarak güven, kullanım kolaylığı, kişiselleştirme, cevap verme ve vesite tasarımının karar verme sürecinde ağırlıkları e memnuniyeti değerlendirmek için uygulanmıştır. Misafirler üniversite öğrencileri, beyaz yakalı çalışanlar ve şirket yöneticileri olarak üç segmente ayrılarak analiz edilmiştir ve her misafir segmentinin misafir memnuniyeti üzerinde farklı bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Hizmet kalitesi ve misafir memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğundan misafir memnuniyetinin artırılması için e hizmet kalitesinin artırılması ile ilgili politika ve stratejiler geliştirilmesi gereklidir. Gelecekteki çalışmalarda bu çalışma konusu için en iyi yöntemi belirlemek için farklı yöntemler arasında karşılaştırma yapılabilir. Bu çalışmada bir kaç web sitesi seçilmiş ve değerlendirmelerde tüm misafirlerin belirtilen web sitelerinden yalnızca bir tanesini değerlendirmiş olması kriter olarak belirlenmiş ancak farklı web sitelerinin karşılaştırması yapılmadığı için ilerki çalışmalarda farklı web sitelerin değerlendirilmesi yapılarak uygulaması yapılabilir (Nayebpour ve Bokaei, 2019). E müşterilerin (satınalma deneyimi olan ve satın alma deneyimi olmayan) satın alma niyetlerini etkileyen boyutlar çoğunlukla güvence ve empatidir. Satın alma deneyimi olan müşteriler güvence ve empatiden sonra uygun fiyatlandırma ve web sitesi bilgi kalitesini önemserken satın alma deneyimi olmayan müşteriler için sorumluluk ve ve güvenilirlik boyutları önemlidir (Jiradilok ve ark., 2014).

Belirsizlik olan ortamlarda satın alma tercihlerine yön veren karar verme özellikleri hakkında yürütülen çalışma 385 kişiden oluşan yerleşik Atina'lılar ile Covid 19 ile ilgili karantina devam ederken tamamlanmıştır. Turizm ve otelcilik çalışmalarında çok fazla kullanılmayan bir yöntem olarak Bulanık Mantık ve Niteliksel

Karşılaştırmalı Analiz (fuzzy-set qualitative comparative analysis) kullanarak yürüttükleri çalışmada 4 konu ile ilgili çözüm sunmuşlardır, sırasıyla sağlık ve güvenlik, fiyat-kalite ilişkisi, risk unsurları, ve kalite ile ilgili sağlık-güvenlik. Çalışmada sağlık ve güvenliğin bütün yaş gruplarında konaklama rezervasyonlarını etkilediğini, fiyat-kalite ilişkisinin konaklama için karar vermesinde önemli bir rol oynayabileceğinin, risk unsurlarının yaş ve tatil süresi fark etmeksizin önemli olduğu, sağlık ve güvenlik seviyelerinin yüksek olması sağlanan kalitenin de o kadar yüksek olduğunu algıladıklarını ve bütün bunların misafirlerin karar vermelerinde etkili oldukları ortaya koyulmuştur. Bu çalışmanın Covid 19 dolayısı ile kısıtlamaların en yüksek olduğu bir dönemde yapılmış olması unutulmamalı, kısıtlamalar esnemeye başlayacağında konaklama seçiminde karar verme eğilimleri değişebilir. Durgunluk ile mücadele eden Atina'lılara uygulanan bu çalışmanın farklı bir ülkede tekrarlanması sosyo-ekonomik koşullar nedeniyle farklı çıktılar verebilir (Pappas ve Glyptou, 2021). Konaklama hizmetlerinin öğrenci turistlerin duygusal tepkileri, memnuniyetleri ve işletmeyi tekrar ziyaret etme üzerindeki etkisinin ölçülmesi sonucunda ağırlama hizmet performansının öğrenci turistlerin destinasyonları tekrar ziyaret etme niyetleri üzerinde etkili olduğu ve olumlu duyguların konaklama hizmeti performansından etkilendiği belirtilmiştir (Patwary ve Rashid, 2016).

Chan ve ark., (2021), çalışmalarında Covid 19'un hotel işletmelerindeki hizmet standartlarını nasıl değiştirdiğini ve geleceğe yönelik etkilerini araştırmaktadır. Çalışmada temellendirilmiş teori metodolojisi (grounded theory methodology) ile kartopu ve amaçlı örnekleme kullanarak Çin ve HongKong'tan kurumsal karar verme yetkisine sahip olan 24 otel yöneticisi ile görüşerek farklı operasyon türleri, sınıflandırmaları ve konumları olan oteller arasındaki farkı inceleyerek hizmet standartlarını analiz etmişlerdir. Hizmet standartlarındaki değişimlerden bazıları otel tesislerine giren tüm kişilerin vucut ısısı kontrollerinin yapılması, cerrahi maske takma zorunluluğu, check-in sırasında sağlık beyanı formu doldurulması, son 14 gün içindeki seyahat geçmişini belirtmesi ve solunum yolu hastalığı belirtisidir. Bunlara ek olarak Çin'de ülke çapında QR kodu ile kişilerin durumunu ve seyahat geçmişlerini izlemek için bir sistem de kullanılmıştır. Araştırma sonucunda Çin ve HongKong'daki otellerin çoğunda, Covid 19 sürecinde hizmet güncelleme ve ihtiyati tedbirlerle ilgilenmiş ve otel misafirlerinin büyük bir kısmı da bu tedbirleri uygulamanın gerekliliğini anladığını ve takdir ettiğini göstermiştir. Chan ve Gao'nun önerileri ise, otel standartlarının her operasyona, pazar alanına ve misafirlerin profiline göre özgün hale getirmeleri için yerel standart işletim prosedürlerini kullanmaları, misafir ve çalışanlar için elinden gelen en iyi ve güvenli hizmetin sunulması için krize müdahalelerde güncellemenin sürekli olması ve hizmet inovasyonuna (hijyen kitleri, tek noktadan ekipman temini gibi) ek çaba göstermeleridir. Bu araştırmanın daha çok arz tarafına odaklanması ile yalnızca hizmet sağlayıcıları ile görüşülmesi, Covid 19'un konaklama endüstrisinde misafirlerin bakış açısından hizmet kalitesi algılarının, tekrar satın alma niyetlerinin ve olumlu ağızdan ağıza iletişimin daha kapsamlı bir araştırmasını gerektirebilir. İspanya'nın uluslararası tatil merkezlerindeki öneminden dolayı en büyük beş İspanyol otelinin Covid 19 dönemindeki otellerde uyguladıkları stratejilerinin araştırılmasında yabancı turistlerin İspanya'ya gelişlerinde rakamlara yansıyan düşüşün kısa ve orta vadedeki çözümlerinden biri olarak iç turizm hareketlendirilmek istenmiştir. Covid 19'un olumsuz etkilerini daha ağır hisseden ülkeler için Avrupa birliği bu süreçte bazıları geri ödemesiz ve bazıları geri ödemeli olacak şekilde finansal destek sağlamışlardır

(Rodriquer-Anton ve Alonso-Almeida, 2020).

Covid 19 pandemisinin turizm ve balayı otellerindeki tüketicilerin simetrik olmayan rezervasyon davranışlarının altında yatan temellere odaklanılmıştır. Covid 19'un olumsuz etkileri balayı otellerinde turizm otellerinde olduğu kadar hissedilmemiştir. Balayı otellerinin ve turistik otellerin sahipleri ve misafirleri ile odak grup görüşmeleri kullanılarak daha derinden inceleme için nitel bir yaklaşım uygulanmıştır. Yapısal eşitlik modellemesi (Structural Equation Modelling) ve Wooddide'in Doğru Durum Sonuç Modellemesini bulanık küme niteliksel karşılaştırmalı analiz ile kullanarak (Accurate Case Outcome Modelling) sağlamlık testi uygulanmıştır. Bu çalışmaya göre, Covid 19 bilgisi geleneksel misafirin algılanan riskini artırır, algılanan riskin Covid 19 öncesi ve sonrasına göre otel rezervasyon niyeti üzerinde olumsuz bir etkisi vardır, balayı otellerinin tercih edildiği iki otel tipinde misafirlerin risk algısı ve rezervasyon niyeti farklılık göstermektedir. Vietnam hükümetinin pandemi kontrol faaliyetlerinde gösterdiği başarılar rezervasyon niyetini arttırmıştır. Bu araştırmada, Vietnam'ın Ho Chi Minh şehrinde Covid 19'un ortaya çıkmasından önce ve sonra otel rezervasyonu yapmaya yönelik tüketici davranışlarındaki varyasyon ile karma yöntemler uygulanmıştır. Araştırmada, iki otel tipi de misafirlerin algılanan risklerindeki farklılığın altında yatan nedenleri ortaya koyamamaktadır. Yapılan nitel görüşmelerde diğer misafirler ile iletişim kurma olasılığının düşük olması ve kalış süresinin kısa olması bu farklılığın olası nedenleri olabilmekle birlikte kanıtlara ihtiyacı olduğu aşıkardır. Bilgi ve algılanan risk arasındaki ilişki ile ilgili olarak modelde daha fazla değişken kullanılarak bulguları genişletmek ve doğrulamak için farklı ülkelerde anketler yapmak gibi sağlamlık testleri de uygulanabilir (Pham Minh ve Ngoc Mai, 2021).

Vena Oya ve ark., (2021), Covid 19 sonrasında İspanyol turizm sektöründe yöneticilerin ve politika yapıcılarının karmaşık ve belirsiz durumlarda karar vermelerini kolaylaştıran tutarlı ve güvenilir ekonomik kriz tahmin senaryoları geliştirmek için ilk olarak uzman panelinin geçerliliğini test etmişler ve bulanık bilişsel haritalar (fuzzy cognitive map) kullanmışlardır. Covid 19 sonrasında bir ekonomik krizi öngören ampirik senaryolar sırasıyla karamsar görünüm (salgınlar ve kısıtlı hava trafiği), panel üyeleri tarafından tahmin edilen senaryo (yüksek salgın olasılığı ve orta hava trafiği) ve iyimser bir bakış açısı olarak belirlenmiştir. Analiz sonuçları, İspanya'da etkisini sürdüren Covid 19'un 2008 yılında yaşanan küresel ekonomik krize göre daha vahim bir ekonomik kriz olasılığı olduğunu göstermektedir. Turizm endüstrisinin İspanya ekonomisi için kilit sektörlerden biri olması nedeni ile Covid 19'un ekonomik olarak en çok zarar verdiği sektörlerden birini oluşturmaktadır.

Martín ve ark., (2020), Saint Petersburg'da bulunan üç ve dört yıldızlı iki oteli bir vaka çalışması olarak ele alarak farklı milliyetteki misafirlerin otel özelliklerini farklı anlama biçimlerine ilişkin misafir memnuniyeti üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Araştırmada veriler 447 misafirin katılım sağladığı bir anket aracılığı ile toplanmış ve otel misafirlerinin memnuniyetleri 32 özellik bazında benzerlik tekniğine dayalı (FTOPSIS) bulanık hibrit yöntemi (fuzzy hybrid method) kullanılarak uygulanmıştır. Çalışma sonunda, misafirlerin uyruklarının memnuniyeti orta derecede etkilediği, italyan ve çinli misafirlerin üç yıldızlı otellerde dört yıldızlı otellere göre daha az memnun olduğu, misafirin odasında bulunan hediyelerin misafir memnuniyetlerinin temel özellikleri olduğu ve italyan misafirlerin en az memnun-

ispanyol misafirlerin en çok memnun misafirler olduğu sonucuna varılmıştır. Bu araştırma da Saint Petersburg'daki üç ve dört yıldızlı otellerden yalnızca birer temsili otelin alınmasından dolayı çalışmanın genelleştirilmesi mümkün değildir. Ankete katılan misafirlerin farklı demografik özellikler barındırmaları yanıtları etkileyebilir. Çalışan, hizmet, genel deneyim, rezervasyon, temizlik, oda konforu, restaurant, misafir otele geldiği anda sunulan içecek, ve etkinliklerde otelin pandemi koşullarına ne kadar uyum sağlayabildiği memnuniyetsizlik nedenleridir. Memnuniyet seviyesinin artırılması için çalışanın önceden eğitim alması, temiz bir hava sirkülasyonu, minimum temas ve hızlı servis gibi adımlar atılmalıdır (Mehta ve ark., 2021).

Nunkoo ve ark., (2020), Güney Afrika'daki TGSA derecelendirme sistemine sahip olan konaklama endüstrisinde otel yıldız derecelendirmesi farklı olan otel işletmeleri için misafir memnuniyeti ve hizmet kalitesi üzerinde çalışma yapmışlardır. Veriler anket yöntemi ile yüzyüze ve bırak-topla uygulanarak elde edilmiş ve MGA yaklaşımını tamamlamak için PLS-SEM'i birlikte kullanan bir IPMS'den faydalanılmıştır. Çalışmada, misafir memnuniyetini etkileyen hizmet kalitesi özelliklerinin farklı yıldız derecelendirmelerine sahip işletmelerde önemli ölçüde farklılık gösterdiği belirtilmiştir. Konaklama işletmelerinin derecelendirme kategorisi dikkate alınmadan misafir memnuniyetini arttırmaya yönelik aksiyonlar almak çok doğru değildir. Bu çalışma sadece hizmet kalitesi ve misafir memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ele almıştır.

Misafir memnuniyeti ve yeniden satın alma niyeti teorisi Tayvan otel işletmelerinde online paylaşım ekonomisi için çalışılmıştır. Ankete cevap veren misafirlerin hem Airbnb hem de otellerde deneyimi olmasına dikkat edilmiş olup, 397 geçerli ankete ulaşılmıştır. Araştırmada yapısal eşitlik modellemesi (Structural Equation Modelling) ve Bulanık mantık/Nitel karşılaştırmalı analiz (Fuzzy Sets/Qualitative Comparative Analysis) yöntemleri kullanılmıştır. AMOS 21.0 yazılımı ile istatistiksel analizler, anketin geçerliliğini ölçmek için geçerlilik analizi, çeşitli veri boyutlarının geçerliliğini ölçmek için doğrulayıcı faktör analizi ve nedensel ilişkileri doğrulamak için yol analizi uygulanmıştır. Araştırma sonucunda hem Airbnb'nin hem de otellerin ağ platformları aracılığı ile iyi hizmetler sunmaya çalıştığı, konaklama hizmetleri ile ilgili olarak ise otellerin nispeten Airbnb'ye göre daha profesyonel olmasından ötürü daha iyi olduğu belirtilmiştir. Deneyim ve memnuniyet özelinde ise Airbnb'nin otellere göre daha yüksek memnuniyet oranına sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Airbnb ve oteller arasında yapılan karşılaştırma bu iki hizmet sağlayıcının birbiri ile nasıl rekabet edeceklerine ışık tutmaktadır. Gelecekteki çalışmalarda cinsiyet, gelir, eğitim, ırk gibi demografik özelliklerin dahil edilmesi ile farklı tüketici grupları baz alınarak farklı konaklama işletmelerinde araştırmalar yapılabilir (Huang ve Yu, 2019). Gezinlerin Hong Kong'daki otel konaklamalarından genel memnuniyet düzeyleri ve bir sonraki seyahat planlarında daha önce deneyimledikleri otellere rezervasyon yapma olasılığı ile ilgili olarak misafirlerin seçim niyetlerini etkileyebilecek yedi otel faktörü olarak çalışan hizmet kalitesi, oda özellikleri, genel olanaklar, işle ilgili hizmetler, değer, güvenlik ve tesis faktörlerini çoklu regresyon analizi tekniği uygulanması sonucunda çalışan memnuniyet seviyesi, oda kalitesi ve değer gezginlerin genel memnuniyet ve aynı otele tekrar rezervasyon yapmalarını etkileyen en önemli üç faktör olarak belirlenmiştir (Choi ve Chu, 2001).

Sohrabi ve ark., (2012), Tahran otellerindeki en önemli otel seçim göstergelerini

ve faktörlerini belirlemek ve bu göstergelere ilişkin daha iyi kararlar almak için açıklayıcı faktör analizi kullanmıştır. Tahran otellerindeki ana otel seçim faktörleri konfor, güvenlik ve koruma, internet hizmetleri, eğlence, çalışan, bilgilendirmeler, temizlik, oda konforu, para harcamak ve otopark olarak belirlenmiş ve Kolmogorov-Smirnov testi toplanan verilerin dağılım durumunun belirlenmesi için uygulanmıştır. İkinci olarak yapılan faktör analizinde ise belirtilen otel ana seçim faktörlerini otel konfor faktörleri (otel çalışanı ve çalışanların hizmeti, ağ hizmetleri, gezinti ve konfor, temizlik ve oda konforu, eğlence, otopark) ve otel telafi edici faktörleri (masraflar, güvenlik ve koruma, haber ve eğlence bilgilendirmeleri) olmak üzere ele alınmıştır. 19 Tahran Otelinde 518 katılımcı ile anketi tamamlayan 308 misafirin 50 tane otel özelliği test edilmiştir. Güvenirlilik analizi (Chronbach's Alpha) test edilmiştir. Otel seçim faktörleri sınıflandırmasının sonuçları olarak Tahran'ı ziyaret eden turistler için karar vermeden önce ele alınması gereken iki ana föktör model tarafından belirtilmiştir. Tahran'daki otellerin bir çoğu beş yıldızlı otel kategorisinde olmadığı için uluslararası ölçütlere sahip diğer ülkelerin otelleriyle kıyaslanamaz, bu sebeple Tahran'da otellerin daha kaliteli, çekici ve konforlu oteller ile donatılarak yüksek gelir aralığına sahip misafirleri çekmek için daha fazla yatırım yapılması gerekir. İkinci olarak otel telafi önlemleri yüksek öneme sahiptir. Tahran otellerinin fiyatları sunulan hizmet faktörleri ile tam olarak uyuşmadığı için misafirleri dikkatlice analiz ettikten sonra fiyat-sağlanan hizmet bazında en kabul edilebilir oteli seçmektedirler. Sonuçlar aynı zamanda yüksek fiyat talep edip sadece konfor sağlayan bir otelde kalmanın misafiri tam anlamıyla tatmin etmeyeceklerini de vurgulamaktadır. Çalışmalarında aynı zamanda çok yetenekli istatistiksel yöntem olan açıklayıcı faktör analizinin sonuçlarına göre faktörlerin bulanıklaştırılmasına ilişkin bulanık kümeler kullanmışlardır. Belirtilen bulanık kurallara örnek olarak "bir gezgin oteldeki harcamalarının ucuz olmasını istiyorsa ve otel harcaması pahalıysa, harcama eşleştirme kriterleri düşük" olarak yorumlanabilir. Tahran'da yapılan bir başka çalışmada bir bankanın sunduğu hizmetlerin kalitesini belirlemeyi ve hizmet kalitesi, memnuniyet ve sadakat arasındaki ilişkinin araştırılmasında ise bankanın sunduğu hizmetlerin kalitesinin yüksek olmadığı-müşterilerin beklentilerinin daha yüksek olduğu ve hizmet kalitesinin hizmet sadakati üzerindeki etkilerinde müşteri memnuniyetinin aracılık rolü üstlendiği sonucuna varılmıştır (Mahamad ve Ramayah, 2010).

Li ve ark., (2013), otel işletmelerinde misafir memnuniyetinin belirleyicileri üzerine online inceleme analizi yoluyla Tripadvisor'ın Çin'deki resmi web sitesi olan Daddao'dan veriler elde ederek bir araştırma yapmıştır. Yıldız derecelendirme sistemine sahip olan 774 tane otel için 42.668 online misafir incelemesi metin madenciliği ve içerik analizi uygulanarak yapılan çalışmada hem lüks otel işletmelerinde hem de ekonomik olan otel işletmelerinde ulaşım kolaylığı, yiyecek-içecek yönetimi, gezilmesi gereken turistik yerlere ulaşım kolaylığı ve ödedikleri paranın karşılığını alma bakımından misafirlerin memnuniyet belirleyicileri olarak belirtilmiştir. Çalışmada, farklı segmentteki otel grupları için misafir memnuniyetinin artırılmasına yönelik bilgi sağlamak için ise ekonomik ve lüks oteller için karşılaştırma yapılmıştır. Ekonomik otel rezervasyonu yapan misafirler, lüks otel rezervasyonu yapanlara göre otellerinden daha fazla memnun kaldılar. Otellere biçilen fiyat ise misafirlerin rezervasyon kararlarında ve satın alma sonrası memnuniyetlerinde önemli bir rol oynamıştır. Misafirler yatak, resepsiyon hizmetleri, oda büyüklüğü ve dekorasyona önem verirken bu kriterlerdeki memnuniyetleri hem lüks hem de ekonomik otel rezervasyonu yapan misafirler için daha

az olarak gösterildi. Oda memnuniyeti yüzdesel olarak olumlu yorumların en altında kalması nedeni ile otel yöneticileri misafir memnuniyetini arttırmak için odaların düzenine daha fazla önem vermelidir. Ağ ve park etme faktörleri ise misafir memnuniyetinde daha az önemli faktörler olarak belirtildiğinden maliyet düşürme açısından bu faktörlerin performansı azaltılabilir. Lobi, banyo, klima ve TV faktörlerini her iki grup rezervasyona sahip misafirler de daha az önemli olarak görüyor. Ses yalıtımı lüks otellerde konaklayan misafirler için daha tatmini edici bir faktör olarak belirtildi. Ekonomik otellerin maliyetten tasarruf etmek için daha küçük odalara sahip olması zayıf ses yalıtımının bir nedeni olarak gösterildi. Temizlik ve bakım faktöründe ise ekonomik otel rezervasyonu yapanlar lüks otel rezervasyonu yapanlara göre daha fazla memnuniyet oranına sahip oldu. Çalışma sonucunda bazı öneriler geliştirilmiştir, mesela kaynak ve sermaye sınırlı olduğu için oteller memnuniyet iyileştirmesi için daha fazla kaynak harcamayacağından ekonomik otellerde lobi dekorasyonundan ziyade oda faktörüne öncelik verilmelidir. Çalışanların misafirlere yönelik tutumu, kat hizmetlerinin dikkatsizlikleri gibi yorumlar misafirlerin otel personelinden memnun olmadığını gösterdiğinden olağanüstü personel performansının sağlanması misafir memnuniyetinin sağlanmasında çok önemli bir etkiye sahiptir. Otel işletmesinin misafire turistik yerler için harita ve atıştırmalık alabilecekleri satış noktaları sunmaları da misafir memnuniyetine etki edebilecek faktörlerdendir. Bu çalışmanın Çin'den farklı bir kıtada ya da ülkede daha yeni teknolojiler dahil edilerek ve içerik analizlerinin daha derinlemesine analizler yapılarak tekrarlanması çalışmanın genellenebilirliğini arttırabilir. Hizmet sektörü üzerine yapılan araştırmalar hizmet kalitesinin ölçülmesi gerektiği üzerinde yoğunlaşır. Hizmet sektörlerinden biri olan otel hizmet kalitesinde misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için Hindistan'da lüks beş yıldızlı bir otelde yapılan bir çalışmada AHP yönteminin kullanılması sonucunda resepsiyonun hizmet kalitesi en önemli faktördür. Çalışanların hizmet konusunda inisiyatif alabilmeleri misafir memnuniyetinin sağlanmasında önem teşkil etmekle birlikte misafirin konaklayacağı odanın dekorasyonu, odanın güvenliği, ve çalışanların nezaketi en güçlü etkileri oluşturur. Restaurant için misafir memnuniyetinin en önemli değişkenlerini sunulan yemeklerin lezzet ve çeşitliliği, garsonların hizmet konusundaki esnekliği, ve restaurantın çevresidir (Gupta ve Srivastava, 2011).

Bi ve ark., (2020), otel endüstrisinde öznitelik performansının misafir memnuniyeti üzerindeki asimetric etkileri üzerinde farklı otel türlerinde, farklı türde gezginler ve farklı bölgelerden gelen gezginler dahil olmak üzere farklı Pazar segmentlerine göre bir araştırma yürütmüşlerdir. Misafir memnuniyetinin oluşumunu farklı pazar segmentleri perspektifinden açıklamak için beklenti-onaylama paradigması, üç faktörlü misafir memnuniyeti teorisi, misafir memnuniyeti teorisi ve beklenti teorisini kullanmışlardır. Ceza-ödül kontrast analizi (The Penalty-Reward Contrast Analysis-PRCA) ve asimetric etki performans analizi (Asymmetric Impact Performans Analysis-AIPA) ile 140 ülkeden Tripadvisor'daki 9596 otelden toplanan 1.547.869 misafir tarafından oluşturulan derecelendirmeyi analiz etmişlerdir. Örneklemin büyüklüğü sonuçların genellenebilirliğine katkı sağlamaktadır. Araştırma sonuçları, öznitelik performansının farklı otel türleri, farklı türde gezginler, farklı bölgelerden gelen gezginler ve farklı pazar segmentlerinde değişebileceğini göstermektedir. Öznitelik ve misafir memnuniyeti arasındaki asimetric ilişki farklı otel türlerinde farklılık göstermektedir. Temizlik, odalar, hizmet ve uyku kalitesinin misafir memnuniyeti üzerindeki asimetric etkileri otel türlerine göre farklılık göstermezken,

konum ve değerin misafir memnuniyeti üzerindeki asimetrik etkileri otel türlerine göre değişiklik göstermektedir. Konum, orta sınıftaki oteller için bir performans niteliği olarak sınıflandırılırken, lüks oteller için temel bir nitelik olarak sınıflandırılmıştır. Temizlik, ekonomik otellerde tatil amaçlı seyahat edenler ve iş amaçlı seyahat edenler için temel bir nitelik olarak sınıflandırılmıştır. Temizlik lüks otellerde tatil amaçlı seyahat edenler için temel bir nitelik iken, iş amaçlı seyahat edenler için bir performans niteliği olarak sınıflandırılmıştır. Hizmet, lüks otellerde hem tatil amaçlı hem de iş amaçlı seyahat edenler için temel bir nitelikken tatil amaçlı seyahat edenler iş amaçlı seyahat edenlere göre hizmetten daha az memnun kaldığından tatil amaçlı misafir olarak çoğunluğu olan lüks otellerde personel eğitimine yatırım yapılması gerekmektedir. Sınırlı kaynaklarla misafir memnuniyetini arttırmak için asimetrik etki performans analizi kullanılarak farklı nitelikte değerlendirilen bu başlıklar için otel niteliklerini iyileştirme stratejisi belirlenmiştir. Misafirlerin tercihlerinin ve otellerden memnuniyetlerinin tam olarak anlaşılması için pazarın otel ve gezgin türlerine göre bölümlere ayrılması da bir gereklilik oluşturmaktadır. Bu çalışmada sadece konum, temizlik, odalar, hizmet, uyku kalitesi ve değer ile ilgili olarak öznel ve misafir memnuniyeti arasındaki asimetrik ilişki incelenmiştir. Yiyecek-içecek, otele giriş-otelden çıkış gibi memnuniyeti etkileyen diğer faktörler gelecekteki araştırmalara dahil edilebilir. Demografik bilgilerin araştırmaya dahil edilmesi otel yönetimi için tüketici beklenti ve davranışlarının tahmin edilmesinde kolaylaştırıcı bir etkiye sahip olacaktır. Bangladeş'te yerli ve diğer ülkelerden gelen yabancı misafirler ayrı ayrı değerlendirilerek otellerin hizmet kalitesini ve misafir memnuniyetini ölçmek için bir çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucunda yerli misafirler oteller için en düşük beklenti ve algıyı oluşturmuş, yerli ve yabancı misafirlerin genel memnuniyet düzeylerinin misafirler için tatmin edici olmadığı sonucuna varılmıştır. Yerli ve yabancı misafirlerin memnuniyetlerinin karşılaştırılmasında ise yerli misafirlerin memnuniyet seviyesinin yabancı misafirlerden yüksek olması şaşırtıcı olmamıştır (Mazumder ve Hasan, 2014).

Olya ve ark., (2021), Kazakistan'ın Almatı şehrindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde otellerin ekonomik (otel doluluğu, gelir artışı, rekabet gücü, pazar payı büyümesi vb.), sosyal (çalışma ortamı, çalışan güvenliği/refahı, misafir odaklılık, kalite vb.), ve çevresel (enerji ve su tasarrufu, güneş enerjisi kullanımı, misafirlerle iletişim vb.) sürdürülebilirlik uygulamalarının misafir memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkileri ile misafirlerin otellere aşinalığının ve tedarikçilerinin sürdürülebilirlik uygulamalarının rolünü araştırmışlardır. 218 tane geçerliliğe sahip anket ile çalışma yürütülmüştür. Çalışmada, otel misafirlerinin memnuniyet ve bağlılığını arttırmak için yeterli faktörlerle (ekonomik, sosyal-çevresel boyutlar ve aşinalık) ilgili olarak Yapısal Eşitlik Modellemesi (Structural Equation Modelling-SEM), otel misafirlerinde misafir memnuniyet ve sadakatin hangi koşullarda ortaya çıktığı ile ilgili olarak Bulanık Küme Niteliksel Karşılaştırmalı Analiz (Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis-fsQCA), misafir memnuniyet ve sadakati elde etmek için gerekli faktörlerle ilgili olarak ise Gerekli Koşul Analizi (Necessary Condition Analysis) yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma sonuçlarında sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik boyutlarının misafirlerin memnuniyeti ve sadakati üzerinde olumlu bir rol oynadığı, ekonomik boyut ve aşinalığın ise misafir sadakati ile önemli ölçüde bağlantılı olmadığı belirtilmiştir. Sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarına sahip otel misafirlerinin otele dönme olasılıklarının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Aşinalık ve sosyal boyutun birleşimi ise misafir memnuniyetini ve sadakatini arttırmıştır. Çalışma bulguları, üç

sürdürülebilirlik uygulamasının da misafir memnuniyetini ve sadakatini etkilediğini gösterdiğinden otel yöneticileri tarafından sürdürülebilirlik uygulamaları için farkındalık yaratılması misafir sadakatini olumlu yönde etkileyebilir. Gelecekteki çalışmalar için, bu çalışmada yalnızca otel misafirlerinin algıları incelendiğinden otel sürdürülebilirlik uygulamalarına ilişkin tedarikçiler ve misafirler arasındaki ilişki için otel yöneticilerine başvurulabilir.

İskender (2016), şikayetvar.com sitesinden 2567 şikayet mesajından elde edilen veriler şikayetlere göre beş sınıfa ayrılarak (teslimat, mağaza, ürün, çalışan ve satış sonrası mesajları) müşteri memnuniyetizliğini fuzzy sınıflandırıcılar ile fuzzy sentiment analizi kullanarak ölçmeye çalışmıştır.

Yüksek misafir seviyelerine yol açan hizmet kalitesinin hizmet boyutları üzerinden çalışma yapılmıştır. Araştırmada, Hindistan'ın Rourkela şehrindeki Teknoloji Enstitüsü'nde öğrencilerden oluşan misafirlerin pansiyon karmaşasının hizmet kalitesi değerlendirme sistemi inşa edilmiştir. Pansiyondaki yemek servislerinde hizmet kalitesi anketini ortaya koyarak bulanık tabanlı bir hizmet kalitesi ve performans değerlendirme modülü kullanmışlardır (Shah, 2013).

Stefano ve ark., (2015), otel endüstrisinde hizmet kalitesini bulanık ServQual ve FAHP ile algıya karşı beklentiye dikkate alarak değerlendirmeyi amaçlamıştır. Camboriú/Santa Catarina, Brezilya'da bulunan büyük bir otel işletmesinde 187 misafir ile mülakat yapılarak elde edilen sonuçların analiz edilmesi ile birlikte hizmet işletmelerinin misafirlerin ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasında kalitenin odak noktası olmasının ve rekabet avantajı yaratmasının önemli olduğu bu çalışma ile gösterilmiştir. Gelecekteki çalışmalar için, bulanık mantık ile birlikte çok kriterli karar verme yöntemlerinin de kullanılması araştırma boyutunu genişletebilir.

Nguyen (2021), beş yıldızlı bir otel işletmesinin sunduğu hizmetin kalitesinin ve misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için yürüttüğü çalışmada FAHP ve Servqual yöntemlerini kullanmıştır. Çalışma sonuçlarına göre gösterişli tesisler, restaurantlar, klima ve mobilya gibi modern ekipmanlar, yatak, sandalye ve salonların rahatlığı, ekipmanların arızasız çalışması, sabun ve şampuan gibi malzemelerin yeterli sunulması, yiyecek ve içeceklerin hijyenik ve yeterli olması ve otel çalışanlarının üniforma ve hijyen açısından iyi görünmesini içeren maddi varlıklar hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde en önemli boyut olarak belirlenmiştir. Maddi varlıkları güvence, güvenilirlik, empati ve kolay erişim takip etmiştir. Çalışmada tatmin edici hizmet kalitesi için önceliklendirilen alt boyuttan birincisi çalışanların misafirlere kişisel ilgi göstermeleri ve onları özel hissettirmeleridir. İkincisi ve üçüncüsü ise sırayla rezervasyonun, faturaların ve siparişlerin doğru olarak kaydedilmesi ve çalışanların misafirlerin özel ihtiyaçlarını anlamalarıdır. Otel işletmelerinin hizmet kalitesinin artmasının sağlanması için öncelikli olan faktörlere sıralı olarak odaklanılmalıdır. Bu çalışmada misafirlerin hizmet kalitesi ile ilgili yorum yapmaları bir kısıt oluşturmaktadır. Gelecekte çalışmalarda, uygulanan bu çok yönlü yaklaşım diğer ülkelerde de incelenerek araştırma sonuçlarının genellenebilirliği tartışılabilir. Türkiye'de Alanya bölgesindeki oteller baz alınarak misafir memnuniyeti ve misafir sadakatinin belirleyici etkenlerini değerlendirmek için hizmet kalitesi, algılanan fiyat adaleti ve algılanan değeri konu eden çalışmada misafir memnuniyeti ve algılanan değer misafir sadakatinin göstergesi olduğu sonucuna varılmıştır. Algılanan değer,

fiyat adaleti ve hizmet kalitesi-güvenirlilik, güvence ve empati misafir memnuniyetininin belirleyicilerindendir (Gumussoy ve Koseoglu, 2016).

Gil-Lafuente ve ark., (2014), Tayvan'daki lüks resort oteller ve Makao'daki lüks kumarhane otelleri endüstrisini anlamaya yönelik olarak bir değerlendirme sistemi oluşturmak için Bulanık Delphi Yöntemi (Fuzzy Delphi Method-FDM) ve FAHP yöntemlerini çalışmalarında uygulamışlardır. Çalışma bulgularında her iki bölgede farklı otel işleyişi ve misafir pazarı mevcut olmak ile birlikte Tayvan'daki lüks resort oteller kendilerini yerli işletmeler olarak tanımlarken, Makao'daki işletmeler kendilerini uluslararası işletmeler olarak tanımlamışlardır. Tayvan'daki otel işletmelerinin değerlendirme kriterleri daha çok ortalamanın üzerinde fiyat/değer oranı, misafir algısı ve kaliteyi içeren misafir odaklı ve operasyon ve yönetime dayalı yaklaşım iken Makao'daki otel işletmelerinin değerlendirme kriterleri konum, pazarlama ve promosyonlar ve doğru pazar farklılaştırmasını kapsayan operasyon ve yönetime dayalı bir yaklaşımdır. Çalışmada otel değerlendirme sistemlerinin farklı dönemlerde güncellenmesi gerektiği savunulduğundan oteller ile ilgili göstergelerin gelecekteki çalışmalarda güncellenmesi gerekir. Çin'de resort otel endüstrisinde yapılan bir araştırmada fiziksel çevrenin duygular, misafir memnuniyeti, ve davranışlar üzerindeki etkisinin incelenmesinde eğer ki misafirlerin fiziksel çevre algıları yüksek ise misafirler otel ile ilgili daha çok olumlu duygulara sahip oluyor. Misafirlerde olumlu duyguların artırılmasını sağlamak ve misafir memnuniyeti ile ilgili ilişkilerin devamlılığı için otel yöneticilerinin tesislerini iyileştirmesi için adımlar atması gerekir (Ali ve Amin, 2014).

Fu ve ark., (2011), çalışmalarında otel endüstrisinde kıyaslama analizini uygulamak için VIKOR yöntemi ve bireysel performans kriterlerinin ağırlıklarını hesaplamak için FAHP uygulamışlardır. Bu çalışmanın otel endüstrisinde kıyaslama yaparken VIKOR yöntemini uygulayan ilk yöntem olduğu düşünülmektedir. Çalışmada Tayvan'daki üç büyük metropolde 2004, 2005 ve 2006 yıllarında 26 beş yıldızlı uluslararası otelin performanslarını değerlendirmişlerdir. VIKOR yöntemi ile elde edilen bulgular Grand Formasa Taipei (GFT) otelini Tayvan'daki en iyi turist oteli olarak doğruladı. Otelin işletme stratejilerinin analiz edilmesi ile otelin misafir beklentilerini karşılamak için toplam misafir deneyimi kavramını uygulayarak hizmet kalitesini yükseltmeye, marka geliştirmeye ve ticari misafirleri otele çekmeye odaklandığı belirtilmiştir. VIKOR analizi, GFT'yi Tayvan'daki 26 uluslararası otel arasında karşılaştırma ölçütleri olarak farklılaşma, odak, uluslararasılaştırma ve yenilikçi yönetim stratejileri ile bir ölçüt haline getirmiştir. GFT'nin farklılaşma stratejileri Tayvan'daki en büyük ortalama oda boyutu, tüm gün uşak hizmeti sunması, restoranlarında 10 farklı dünya mutfağından seçim sunulabilmesidir. GFT'nin odak stratejileri Tayvan'daki takiplerinden farklı olarak hizmet paketleri sunarak taklit edilmesi kolay olmayan rekabet avantajlarını içeren yönetim modelini benimsemeleridir. GFT, eğitim ve öğretim, çalışanlar için değer yaratma ilkesi, yenilikçi yönetim stratejileri ile otelin rekabet gücünü ve finansal verimliliğini arttırmıştır. Bu çalışmada yüksek performansa sahip tek bir kıyaslama otelinin ölçütlerinin seçilmesi çalışmayı sınırlandırabilir. İleriki çalışmalarda kıyaslama ölçütlerinin farklılaştırılarak ölçütlerinin zenginleştirilmesi ve lokasyon olarak başka ülkelerde de çalışmanın yapılması genellenebilirliği arttıracaktır. Algılanan değer sadece misafirin verilen hizmetten ne derece memnun olduklarını anlamak değil aynı zamanda misafirin aldığı hizmet ile ilgili nasıl hissettiğidir. Resort otel endüstrisinde tüketicilere yönelik

deneyimsel tüketim ve misafir memnuniyetinin arasındaki ilişki değerlendirilmesi sonucunda deneyimsel tüketimin baştan sona kadar bütün boyutlarının misafir memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Misafirler eğer ki otelin sunduğu hizmetlerden mutlular ise algıladıkları deneyimleri paylaşmak için daha çok motive olabilirler. Hizmetlerin etkinliğini yükseltmek için çalışanların devamlı eğitimi ve buldukları ortamların fiziksel ve yazılımsal kalitesi sağlanmalıdır (Li ve Lee, 2016).

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Bulanık Mantık Ve Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri

Bulanık mantık konusu ilk ortaya çıktığı günden bu yana tartışma yaratan bir konu olmuştur. 1990'lardan bu yana Japonya'da başarılı olan bir çok bulanık mantık uygulamaları bulanık mantık konusunda ilgi çekmeyi başarmıştır. Fuzzy methodu araştırması 1970'lerde Japonya'da iki küçük üniversite araştırma grubu ile kurulmuştur. United States'deki araştırmacılar gibi ilk yıllarda bu araştırmacılar Japonya'daki "antifuzzy" ortamının oluşması için mücadele vermişlerdir. Bu araştırmacılar ve öğrencilerinin fuzzy method uygulamalarının gelişmesine olan katkıları onların bu kararlılıkları ve çalışkanlıkları sonraki yıllarda çalışmalarına değdiği kanıtlanmıştır (Yen, 1999).

Multi Criteria Decision Making (MCDM) – Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri çok geniş uygulama alanı olan önemli risk analizi yöntemlerinden birini oluşturmaktadır. İnternet teknolojisinin yaygınlaşması ile birlikte kritik önem taşıyan bilgi güvenliği işletmelerde etkin bir şekilde kullanılmalıdır. AHP ve TOPSIS sık kullanılan çok kriterli karar verme yöntemlerindedir (Ak ve Gül, 2019).

##### 3.1.1. AHP

AHP, Saaty tarafından 1977 yılında tanıtılan çok kriterli bir karar verme yaklaşımıdır. AHP ve ikili karşılaştırmaların kullanımı diğer bir çok karar verme yönteminin geliştirilmesi için bir adım olmuştur. AHP bir karar destek aracı olup karar verilmesi gereken karışık problemleri çözmek için kullanılır. AHP'de birinci aşama ilgili verilerin tahmin edilmesidir (Triantaphyllou ve Mann, 1995).

FAHP'nin adımları aşağıdaki gibidir (Özdemir ve ark, 2016).

**Adım 1:** İkili karşılaştırmaları kullanarak kriterlerin göreceli önemi değerlendirilir. Hangi kriterin diğerinden daha önemli olduğu sorgulanarak ikili karşılaştırmalara dilsel terimler atanır.

**Adım 2:** Her bir kriterin bulanık geometrik ortalaması ve bulanık ağırlığı tanımlanır.

**Adım 3:** Bulanık ağırlıklar durulaştırılır ve normalleştirilir.

##### 3.1.2. AHP ve Pythagorean Fuzzy Numbers

Ak ve Gül (2019), Pisagor Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (Pythagorean fuzzy analytic hierarchy process (PFAHP)) uygulaması için adımları aşağıdaki gibi açıklamıştır:

**Adım 1:** Uzlaşılan ikili karşılaştırma matrisi  $A = (a_{ik})_{m \times m}$  İlkbahar ve ark., (2018) tarafından önerilen dilsel değerlendirmelerine dayalı olarak yapılandırılmıştır (Ak ve Gül, 2019).

**Adım 2:** Üye olma ve üye olmama fonksiyonlarının alt ve üst değerleri arasındaki  $D = (d_{ik})_{m \times m}$  fark matrisleri aşağıdaki denklemler oluşturularak hesaplanır.

$$d_{ik_L} = \mu_{ik_L}^2 - v_{ik_U}^2, \quad (3.1)$$

$$d_{ik_U} = \mu_{ik_U}^2 - v_{ik_L}^2 \quad (3.2)$$

**Adım 3:** Aralıklı çarpımsal matris  $S = (S_{ik})_{m \times m}$  aşağıdaki denklemler kullanılarak hesaplanır.

$$s_{ik_L} = \sqrt{1000^{d_{ik_L}}}, \quad (3.3)$$

$$s_{ik_U} = \sqrt{1000^{d_{ik_U}}}. \quad (3.4)$$

**Adım 4:** Belirlilik değeri  $\tau = (\tau_{ik})_{m \times m}$  aşağıdaki denklem kullanılarak hesaplanır.

$$\tau_{ik} = 1 - (\mu_{ik_U}^2 - \mu_{ik_L}^2) - (v_{ik_U}^2 - v_{ik_L}^2). \quad (3.5)$$

**Adım 5:** Normalizasyondan önce aşağıdaki denklem kullanılarak belirlilik değerleri  $S = (S_{ik})_{m \times m}$  ile  $T = (t_{ik})_{m \times m}$  ağırlıklarının matrisini elde etmek için çarpılır.

$$t_{ik} = \left( \frac{s_{ik_L} + s_{ik_U}}{2} \right) \tau_{ik}. \quad (3.6)$$

**Adım 6:** Her bir normalleştirilmiş öncelik ağırlığı  $\omega_i$  kullanılarak aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$\omega_i = \frac{\sum_{k=1}^m t_{ik}}{\sum_{i=1}^m \sum_{k=1}^m t_{ik}}. \quad (3.7)$$

### 3.1.3. TOPSIS

TOPSIS, Yoon ve Hwang tarafından 1981 yılında tanıtılan ve sıklıkla kullanılan bir çok kriterli karar verme yaklaşımıdır. TOPSIS yaklaşımında pozitif ve negatif ideal çözümden uzaklıkları düşünerek en iyi alternatifi bulmayı amaçlayan çok kriterli karar verme yöntemini temsil eder (Gül ve Ak, 2021).

Ashrafzadeh ve ark., (2012), Fuzzy TOPSIS'in adımlarını aşağıdaki şekilde açıklamıştır.

**Adım 1:** Kriterlere ve alternatiflere derecelendirmelerin atanması

$A = \{A_1, A_2, \dots, A_j\}$  olarak adlandırılan  $J$  tane olası değer olduğunu ve  $n$  kritere göre değerlendirileceğini varsayalım  $C = \{C_1, C_2, \dots, C_j\}$ . Kriter ağırlıkları  $w_i (i = 1, \dots, m)$  ile gösterilir. Her bir karar vericinin performans derecelendirmeleri  $D_k (k = 1, \dots, K)$  her alternatif  $A_j (j = 1, \dots, n)$  için  $C_i (i = 1, \dots, m)$  kriterine göre  $\tilde{R}_k = \tilde{x}_{ijk} (i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n; k = 1, \dots, K)$  üyelik fonksiyonuna göre  $\mu_{\tilde{R}_k}(x)$  ile gösterilir.

**Adım 2:** Kriterler ve alternatifler için toplu bulanık derecelendirmelerinin hesaplanması

Tüm karar vericilerin bulanık derecelendirmeleri üçgen bulanık sayı  $\tilde{R}_k = (a_k, b_k, c_k)$ ,  $k = 1, \dots, K$ , olarak tanımlanırsa, toplu bulanık derecelendirme  $\tilde{R} = (a, b, c)$ ,  $k = 1, \dots, K$ , burada,

$$a = \min_k \{a_k\} \quad b = \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K b_k \quad c = \max_k \{c_k\} \quad (3.8)$$

Eğer  $k^{th}$  karar vericinin bulanık derecelendirmesi ve önem ağırlığı  $\tilde{x}_{ijk} = (a_{ijk}, b_{ijk}, c_{ijk})$  ve  $\tilde{W}_{ijk} = (W_{jk1}, W_{jk2}, W_{jk3})$ ,  $i = 1, \dots, m, j = 1, \dots, n$  sırasıyla, kümelenmiş bulanık derecelendirmeler ( $\tilde{x}_{ij}$ ) alternatiflerin her bir kritere göre  $\tilde{x}_{ij} = (a_{ij}, b_{ij}, c_{ij})$  burada,

$$a_{ij} = \min_k \{a_{ijk}\} \quad b_{ij} = \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K b_{ijk} \quad c_{ij} = \max_k \{c_{ijk}\} \quad (3.9)$$

$(\tilde{w}_{ij})$  birleştirilmiş bulanık ağırlıkların her biri  $\tilde{w}_j = (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3})$  olarak hesaplanır, burada,

$$w_{j1} = \min_k \{w_{jk1}\} \quad w_{j2} = \frac{1}{K} \sum_{k=1}^K w_{jk2} \quad w_{j3} = \max_k \{w_{jk3}\} \quad (3.10)$$

**Adım 3:** Bulanık karar matrisinin hesaplanması

Alternatif ( $\tilde{D}$ ) ve kriter ( $\tilde{W}$ ) bulanık karar matrisleri için aşağıdaki gibi şekil almıştır.

$C_1 \ C_2 \ C_3 \ C_3$

$$\tilde{D} = \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ A_3 \\ A_4 \end{matrix} \begin{bmatrix} \tilde{x}_{11} & \tilde{x}_{12} & \dots & \tilde{x}_{1n} \\ \tilde{x}_{21} & \tilde{x}_{22} & \dots & \tilde{x}_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \tilde{x}_{m1} & \tilde{x}_{m2} & \dots & \tilde{x}_{mn} \end{bmatrix}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n \quad (3.11)$$

$$\tilde{W} = (\tilde{w}_1, \tilde{w}_2, \dots, \tilde{w}_n) \quad (3.12)$$

**Adım 4:** Bulanık karar matrisinin normalleştirilmesi

Ham veriler, çeşitli ölçüt ölçeklerini karşılaştırılabilir bir ölçüğe getirmek için doğrusal ölçek dönüşümü kullanılarak normalleştirilir. Normalleştirilmiş bulanık karar matrisi  $\tilde{R}$ ,

$$\tilde{R} = [\tilde{r}_{ij}]_{m \times n}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n \quad (3.13)$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left( \frac{a_{ij}}{c_j^*}, \frac{b_{ij}}{c_j^*}, \frac{c_{ij}}{c_j^*} \right) \text{ ve } c_j^* = \max_i c_{ij} \quad (\text{fayda kriteri}) \quad (3.14)$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left( \frac{a_j^-}{c_{ij}}, \frac{a_j^-}{b_{ij}}, \frac{a_j^-}{a_{ij}} \right) \text{ ve } a_j^- = \min_i a_{ij} \text{ (maliyet kriteri)} \quad (3.15)$$

**Adım 5:** Ağırlıklı normalleştirilmiş matrisin hesaplanması

Kriterler için ağırlıklı normalleştirilmiş matrix  $\tilde{V}$  değerlendirme kriterlerinin ağırlıkları  $(\tilde{w}_j)$  ve normalleştirilmiş bulanık matrix  $\tilde{r}_{ij}$  çarpılarak hesaplanır.

$$\tilde{v} = [\tilde{v}_{ij}]_{m \times n}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n \text{ where } \tilde{v}_{ij} = \tilde{r}_{ij}(\cdot) \tilde{w}_j \quad (3.16)$$

**Adım 6:** Bulanık pozitif ideal çözümün ve bulanık negatif ideal çözümün hesaplanması

Ağırlıkların bulanık pozitif ideal çözümün ve bulanık negatif ideal çözümü aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$A^+ = (\tilde{v}_1^*, \tilde{v}_2^*, \dots, \tilde{v}_n^*), \text{ where } \tilde{v}_j^* = \max_i \{v_{ij3}\}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n \quad (3.17)$$

$$A^- = (\tilde{v}_1^-, \tilde{v}_2^-, \dots, \tilde{v}_n^-), \text{ where } \tilde{v}_j^- = \min_i \{v_{ij1}\}, i = 1, \dots, m; j = 1, \dots, n \quad (3.18)$$

**Adım 7:** Her alternatifin bulanık pozitif ideal çözüme ve bulanık negatif ideal çözüme olan mesafesinin hesaplanması

$(d_i^*, d_i^-)$  her ağırlıklı alternatif arasındaki uzaklık  $i = 1, \dots, m$  bulanık pozitif ideal çözümden ve bulanık negatif ideal çözümden aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$d_i^* = \sum_{j=1}^n d_v(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^*), \quad i = 1, \dots, m \quad (3.19)$$

$$d_i^- = \sum_{j=1}^n d_v(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^-), \quad i = 1, \dots, m \quad (3.20)$$

$d_v(\tilde{a}, \tilde{b})$  burda  $\tilde{a}$  ve  $\tilde{b}$  iki bulanık sayı arasındaki uzaklık ölçüsüdür.

**Adım 8:** Her alternatifin yakınlık katsayısının hesaplanması

Yakınlık katsayısı  $CC_i$  bulanık pozitif ideal çözüme ( $A^*$ ) ve bulanık negatif ideal çözüme ( $A^-$ ) aynı anda olan mesafeleri temsil eder. Her alternatifin yakınlık katsayısı şu şekilde hesaplanır,

$$CC_i = \frac{d_i^-}{d_i^- + d_i^*}, \quad i = 1, \dots, m \quad (3.21)$$

**Adım 9:** Alternatiflerin sıralanması

9. adımda, farklı alternatifler azalan düzende  $CC_i$  yakınlık katsayısına göre sıralanır. En iyi alternatif, bulanık pozitif ideal çözüme en yakın ve bulanık negatif ideal çözüm'den en uzak olan olarak ifade edilir.

### 3.1.4. Topsis ve Pythagorean Fuzzy Numbers

Ak ve Gül (2019), ideal çözüme benzerliğe göre sıra tercihi (Pythagorean fuzzy technique for order preference by similarity to ideal solution (PFTOPSIS)) methodu pisagor bulanık kümeleri kavramını göz önünde bulundurarak ideal çözüme en kısa ve negatif çözüme en uzak mesafeye sahip çözümü seçme kavramına dayanan çok kriterli karar verme tekniğidir. PFTOPSIS için adımlar aşağıdaki gibidir (Ak ve Gül, 2019).

**Adım1:**  $R = (C_j(x_i))_{m \times n}$  pisagor bulanık sayı tabanlı karar matrisi oluşturulur. Burada  $c_j(j = 1, 2, \dots, n)$  ve  $x_i(i = 1, 2, \dots, m)$  kriterlerin alternatiflerini ifade eder. Matrix formu aşağıdaki gibidir.

$$R = (C_j(x_i))_{m \times n} = \begin{pmatrix} P(u_{11}, v_{11}) & P(u_{12}, v_{12}) & \dots & P(u_{1n}, v_{1n}) \\ P(u_{21}, v_{21}) & P(u_{22}, v_{22}) & \dots & P(u_{2n}, v_{2n}) \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ P(u_{m1}, v_{m1}) & P(u_{m2}, v_{m2}) & \dots & P(u_{mn}, v_{mn}) \end{pmatrix} \quad (3.22)$$

**Adım 2:** Pisagor bulanık pozitif ideal çözümler ve negative ideal çözümler denklemler ile aşağıdaki gibi oluşturularak belirlenir.

$$\begin{aligned} X^+ &= \{C_j, \max_i (s(c_j(x_i))) \mid j = 1, 2, \dots, n\} \\ &= \{(C_1, P(u_1^+, v_1^+)), (C_2, P(u_2^+, v_2^+)), \dots, (C_n, P(u_n^+, v_n^+))\}, \end{aligned} \quad (3.23)$$

$$\begin{aligned} X^- &= \{C_j, \min_i (s(c_j(x_i))) \mid j = 1, 2, \dots, n\} \\ &= \{(C_1, P(u_1^-, v_1^-)), (C_2, P(u_2^-, v_2^-)), \dots, (C_n, P(u_n^-, v_n^-))\}. \end{aligned} \quad (3.24)$$

**Adım 3:** Pisagor bulanık pozitif ideal çözümler ve negative ideal çözümlerden uzaklıklar aşağıdaki gibi oluşturularak belirlenir.

$$\begin{aligned} D(x_i, x^+) &= \sum_{j=1}^n w_j d(C_j(x_i), C_j(x^+)) \\ &= \frac{1}{2} \sum_{j=1}^n w_j (|(\mu_{ij})^2 - (\mu_j^+)^2| + |(v_{ij})^2 - (v_j^+)^2| \\ &\quad + |(\pi_{ij})^2 - (\pi_j^+)^2|), \end{aligned} \quad (3.25)$$

$$\begin{aligned} D(x_i, x^-) &= \sum_{j=1}^n w_j d(C_j(x_i), C_j(x^-)) \\ &= \frac{1}{2} \sum_{j=1}^n w_j (|(\mu_{ij})^2 - (\mu_j^-)^2| + |(v_{ij})^2 - (v_j^-)^2| \\ &\quad + |(\pi_{ij})^2 - (\pi_j^-)^2|). \end{aligned} \quad (3.26)$$

Bu eşitlikler için  $i = 1, 2, \dots, n$ . olsun, genel olarak  $D(x_i, x^+)$  ne kadar küçükse  $x_i$  alternatifi o kadar iyi  $D(x_i, x^-)$  ne kadar büyükse  $x_i$  alternatifi o kadar iyi olur.  $D_{min}(x_i, x^+) = \min_{1 \leq i \leq m} D(x_i, x^+)$  and  $D_{max}(x_i, x^-) = \max_{1 \leq i \leq m} D(x_i, x^-)$ .

**Adım 4:** Bu adımda  $x_i$  alternatifinin  $\xi(x_i)$  revize yakınlığı aşağıdaki gibi bir denklem kurularak hesaplanır.

$$\xi(x_i) = \frac{D(x_i, x^-)}{D_{max}(x_i, x^-)} - \frac{D(x_i, x^+)}{D_{min}(x_i, x^+)}. \quad (3.27)$$

**Adım 5:** bu adımda alternatifler arasındaki en iyi derecelendirme sırası belirlenir. En yüksek revize katsayısına sahip alternatif en iyi alternatiftir.

### 3.1.5. VIKOR

VIKOR methodu çelişkili ve ölçümü yapılamayan kriterlere ait çok kriterli karar verme problemlerini çözmek için geliştirilmiş olup karar verici optimuma yakın bir çözüm ile tüm kriterlere göre değerlendirilmesini yapar. Genişletilmiş olan VIKOR methodu TOPSIS, PROMETHEE ve ELECTRE çok kriterli karar verme yöntemleri ile karşılaştırılır (Opricovic ve Tzeng, 2007).

Salehi (2016), Fuzzy VIKOR methodunu (The Fuzzy Vikor) aşağıdaki adımlar ile açıklamıştır.

**Adım 1:** Kriterler bazında matris değerlendirme alternatifleri aşağıdaki gibi oluşturulur.

$$D = \begin{bmatrix} \tilde{x}_{11} & \cdots & \tilde{x}_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{x}_{m1} & \cdots & \tilde{x}_{mn} \end{bmatrix} \quad (3.28)$$

Burada  $\tilde{x}_{ij}$  performans alternatifi  $i; i = 1, 2, 3, \dots, m$  kriterleri açısından  $j; j = 1, 2, 3, \dots, n$  dir.

**Adım 2:** Normalize edilmiş bulanık karar verme matrisi aşağıdaki gibi oluşturulur.

$$F = \begin{bmatrix} \tilde{f}_{11} & \cdots & \tilde{f}_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{f}_{m1} & \cdots & \tilde{f}_{mn} \end{bmatrix} \quad (3.29)$$

$$\tilde{f}_{ij} = \frac{\tilde{x}_{ij}}{\sum_{j=1}^m \tilde{x}_{ij}} \quad \forall i = 1, 2, 3, \dots, m$$

**Adım 3:** Bulanık en iyi ve bulanık en kötü değer oluşturulur.

$$\tilde{f}_j^* = \max \tilde{x}_{ij} \quad \forall i \quad (3.30)$$

$$\tilde{f}_j^- = \min \tilde{x}_{ij} \quad \forall i \quad (3.31)$$

**Adım 4:**  $\tilde{S}_i$  ve  $\tilde{R}_i$  değerleri hesaplanır.

$$\tilde{S}_i = \sum_{j=1}^n \frac{\tilde{w}_j(\tilde{f}_j^* - \tilde{x}_{ij})}{(\tilde{f}_j^* - \tilde{f}_j^-)} \quad (3.32)$$

$$\tilde{R}_i = \max \frac{\tilde{w}_j(\tilde{f}_j^* - \tilde{x}_{ij})}{(\tilde{f}_j^* - \tilde{f}_j^-)} \quad \forall j = 1, 2, \dots, n. \quad (3.33)$$

$\tilde{W}_j$  göreceli önemleri belirten kriterlerin ağırlıklarındır.

**Adım 5:**  $\tilde{Q}_i$  index hesaplanır.

$$\tilde{Q}_i = \frac{v(\tilde{s}_i - \tilde{s}^*)}{(s^- - s^*)} + (1 - v) \frac{v(\tilde{R}_i - \tilde{R}^*)}{(R^- - R^*)} \quad (3.34)$$

Burada  $\tilde{s}^* = \min \tilde{s}_i$ ,  $\tilde{s}^- = \max \tilde{s}_i$ ,  $\tilde{R}^* = \min \tilde{R}_i$ ,  $\tilde{R}^- = \max \tilde{R}_i$ .

$v$  burada maximum grup faydası stratejisindeki ağırlık olarak tanıtılır ve genellikle  $v = 0.5$  dir.

**Adım 6:** Bulanık sayı  $Q_i$  bulanıklaştırılır, alternatifler sıralanır.  $Q_i$  değerine göre sıralanır.  $Q_i$  'nun en küçük değeri en iyi alternatiftir.  $Q_i$  bulanık sayısının sıralanması için Cheng (1998) yaklaşımı aşağıdaki gibi kullanılmıştır (Salehi, 2016). Cheng (1998) merkez noktasının hesaplanmasına dayanan bulanık sayı karşılaştırmaları için  $(\bar{x}_0, \bar{y}_0)$  hem yatay ( $x_0$ ) hem de dikey ( $y_0$ ) eksenlerde ağırlık merkezi değerleri olan mesafe indeksi elde etmek için yeni bir mesafe yaklaşımı geliştirdi (Salehi, 2016).

$\tilde{a} = (a_1, a_2, a_3)$  üçgen bulanık bir sayı olduğunu varsayalım. Cheng (1998)'e göre bu bulanık sayının ağırlık merkezi noktası aşağıdaki gibidir (Salehi, 2016).

$$\bar{x}_0 = \frac{a_3^2 - a_1^2 + a_2 \times a_3 - a_2 \times a_1}{3 \times (a_3 - a_1)} \quad (3.35)$$

$$\bar{y}_0 = \frac{a_1 + 4 \times a_2 + a_3}{3 \times (a_1 + 2 \times a_2 + a_3)} \quad (3.36)$$

Ayrıca sıralama indexini aşağıdaki gibi tanımlar.

$$R = (\tilde{A}) = \sqrt{(\bar{x}_0)^2 + (\bar{y}_0)^2} \quad (3.37)$$

Herhangi bir bulanık sayı  $\tilde{A}_i$  ve  $\tilde{A}_j$  için sıralanan bulanık sayı aşağıdaki özelliklere sahiptir.

- 1) If  $R(\tilde{A}_i) > R(\tilde{A}_j)$ , then  $\tilde{A}_i > \tilde{A}_j$
  - 2) If  $R(\tilde{A}_i) = R(\tilde{A}_j)$ , then  $\tilde{A}_i = \tilde{A}_j$
  - 3) If  $R(\tilde{A}_i) < R(\tilde{A}_j)$ , then  $\tilde{A}_i < \tilde{A}_j$
- (3.38)

**Adım 7:** Aşağıdaki iki koşul eğer karşılanıyorsa  $Q$  minimum ölçüsüne göre en iyi sıralanan (a') alternatifi bir uzlaşık çözüm olarak önerilir.

**Koşul 1:** Kabul edilebilir olması

$$Q(a'') - Q(a') \geq 1/(J - 1) \quad j \text{ olabilecek alternatiflerin sayısıdır.}$$

**Koşul 2:** Karar vermede kabul edilebilir kararlılık

Alternatif a' S ve R tarafından en iyi derecelendirilmelidir. Bu uzlaşma çözümü, çoğunluk kuralına göre oylama ( $v > 0.5$  gerekli olduğunda) ya da uzlaşma ile  $v \approx 0.5$ , ya da "with veto" ( $v < 0.5$ ) olabilen karar verme süreci s içinde sabittir. Burada V karar verme stratejisinin kriterlerin çoğunluğunun ağırlığıdır. Eğer bu koşullardan biri karşılanmaz ise aşağıdaki çözümler önerilir.

- Eğer sadece C2 sağlanmaz ise alternatif  $a'$  and  $a''$
- Eğer sadece C1 sağlanmaz ise alternatif  $a'$ ,  $a''$ ,  $a^{(M)}$  ve  $a^{(M)}$  maksimum M için  $Q(a^{(M)}) - Q(a') \geq 1/(J - 1)$  ilişkisi belirlenir.

### 3.1.6. VIKOR ve Pythagorean Fuzzy Number

VIKOR için uygulanan adımlar aşağıdaki gibidir (Gül ve ark., 2019).

**Adım 1:** İlk adım pisagor bulanık karar matrixinin inşasıyla ilgilidir.  $\tilde{r}_{az}^k = (\mu_{az}^k, \nu_{az}^k)$  değeri  $H_a$  nın  $RP_Z$  ye göre değerlendirilmesinde  $E_m$  tarafından sağlanan pisagor bulanık değerleri olsun. Bundan sonra her bir risk parametresine göre tehlikelerin Pisagor Bulanık derecelendirmeleri, Cui ve ark., (2018) olduğu gibi bir pisagor bulanık ağırlıklı ortalama (PFWA) operatörü kullanılarak yapılır (Gül ve ark., 2019).

$$\begin{aligned} \tilde{r}_{az} &= PFWA(\tilde{r}_{az}^1, \tilde{r}_{az}^2, \dots, \tilde{r}_{az}^t) = \bigoplus_{m=1}^t \lambda_m \tilde{r}_{az}^m \\ &= \left( \sqrt{1 - \prod_{m=1}^t (1 - (\mu_{az}^m)^2)^{w_m}}, \prod_{m=1}^t (\nu_{az}^m)^{w_m} \right) \quad a = 1, 2, \dots, f, z \\ &= \mathbf{1, 2, \dots, s} \end{aligned} \quad (3.39)$$

Bu hesaplamalardan sonra problem matrix formunda aşağıdaki gibi gösterilebilir.

$$\tilde{R} = \begin{bmatrix} \tilde{r}_{11} & \cdots & \tilde{r}_{1s} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{r}_{f1} & \cdots & \tilde{r}_{fs} \end{bmatrix}$$

$\tilde{r}_{az} = (\mu_{az}, \nu_{az})$  değeri kümelenmiş Pisagor Bulanık karar matrixi  $\tilde{R}$  nin bir ögesidir.

**Adım 2:** Pisagor bulanık pozitif ideal çözüm (PFPIS)  $(PFPIS)\tilde{P}_z^* = (\mu_z^*, \nu_z^*)$  ve Pisagor Bulanık negatif ideal çözüm PFNIS  $(PFNIS)\tilde{P}_z^- = (\mu_z^-, \nu_z^-)$  in belirlenmesi ile ilgilidir.

$$\tilde{P}_z^* = \begin{cases} \max_a \tilde{r}_{az} \text{ for benefit criteria} \\ \min_a \tilde{r}_{az} \text{ for cost criteria} \end{cases} \quad z = 1, 2, \dots, s \quad (3.40)$$

$$\tilde{P}_z^- = \begin{cases} \min_a \tilde{r}_{az} \text{ for benefit criteria} \\ \max_a \tilde{r}_{az} \text{ for cost criteria} \end{cases} \quad z = 1, 2, \dots, s \quad (3.41)$$

**Adım 3:** Aşağıdaki genelleştirilmiş Pisagor bulanık sıralı ağırlıklı standartlaştırılmış mesafe operatörü (GPFOWSD) yardımıyla formüle edilen VIKOR'a özgü  $S_a$  ve  $R_a$  değerlerinin hesaplanması ile ilgilidir (Cui ve ark., 2018):

$$S_a = GPFOWSD(\langle \tilde{p}_1^*, \tilde{p}_1^-, \tilde{r}_{a1} \rangle, \dots, \langle \tilde{p}_s^*, \tilde{p}_s^-, \tilde{r}_{as} \rangle) = \left( \sum_{m=1}^s w_m \bar{d}_m^\lambda \right)^{1/\lambda}, \quad a = 1, 2, \dots, f \quad (3.42)$$

$$R_a = \left( \max_m (w_m \bar{d}_m^\lambda) \right)^{1/\lambda}, \quad a = 1, 2, \dots, f \quad (3.43)$$

$W_m$  sıralı pozisyonlarının göreceli önemini gösteren kriterlerin (risk parametreleri) sıralı ağırlıklarıdır.

**Adım 4:** Bu adım Vikor'a özgü üç indeksin üçüncüsünün “ $Q_a$  value” hesaplanması ile ilgilidir.  $Q_a$  değeri aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$Q_a = v \frac{S_a - S^*}{S^- - S^*} + (1 - v) \frac{R_a - R^*}{R^- - R^*} \quad a = 1, 2, \dots, f \quad (3.44)$$

$S^* = \min_a S_a, S^- = \max_a S_a, R^* = \min_a R_a, R^- = \max_a R_a$   $v$  değeri maximum grup faydasının ağırlığı iken  $(1 - v)$  bireysel öncelikli ağırlıktır.  $v$  burda 0.5 olarak kabul edilmiştir.

**Adım 5:** Beşinci adımda, artan sırada  $S_a, R_a$  ve  $Q_a$  değerleri açısından risklerin sıralamasını verir.

**Adım 6:** Son adım uzlaşmacı bir çözüm önermekle ilgilidir. Awasthi ve Kannan (2016) koşullarının karşılanması durumunda en iyi sıralanan alternatif ( $A^{(1)}$ ) uzlaşmacı çözümü olarak önerilmiştir (Gül ve ark., 2019).

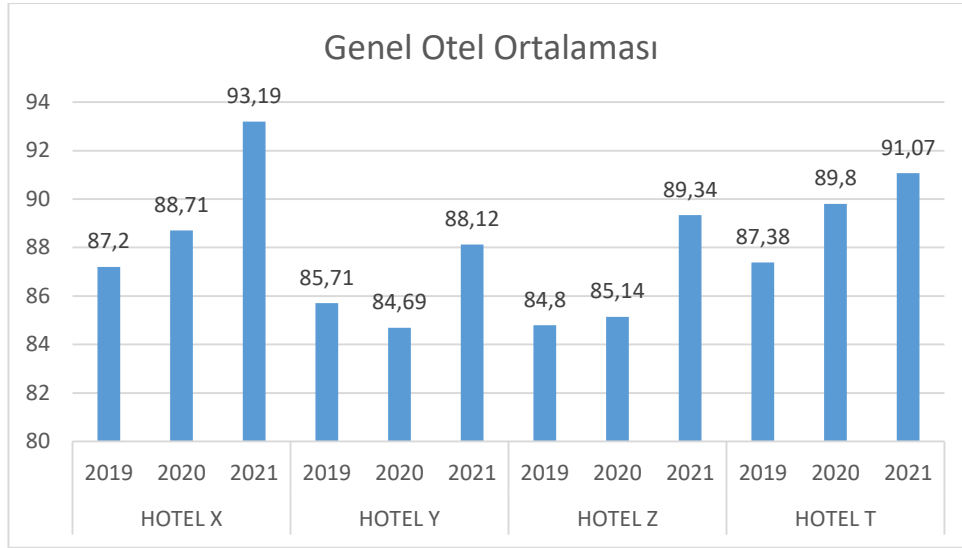
## 4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

### 4.1. Durum Analizi

#### 4.1.1. Misafir Memnuniyetini Oluşturan Ana Kriterlerin Analizi

Misafir memnuniyetinin 2019, 2020 ve 2021 yılları için dört farklı otelin memnuniyet sonuçlarının değerlendirilmesinde ana kriterlerin kıyaslanması amaçlanmıştır. Kıyaslamada her otel için misafirlerin ankete verdikleri cevapların ortalaması alınmıştır. Bu çalışmada 2019 yılı Covid 19 öncesi dönem ve 2020 ve 2021 yılları Covid hala devam ederkenki dönem olarak ele alınmıştır.

İlk olarak otellerdeki genel memnuniyet sonuçları için bir kıyaslama yaptığımızda Şekil 4.1'i ele alacağız.



**Şekil 4.1.**Misafir memnuniyeti genel skor puan ortalamalarının karşılaştırması

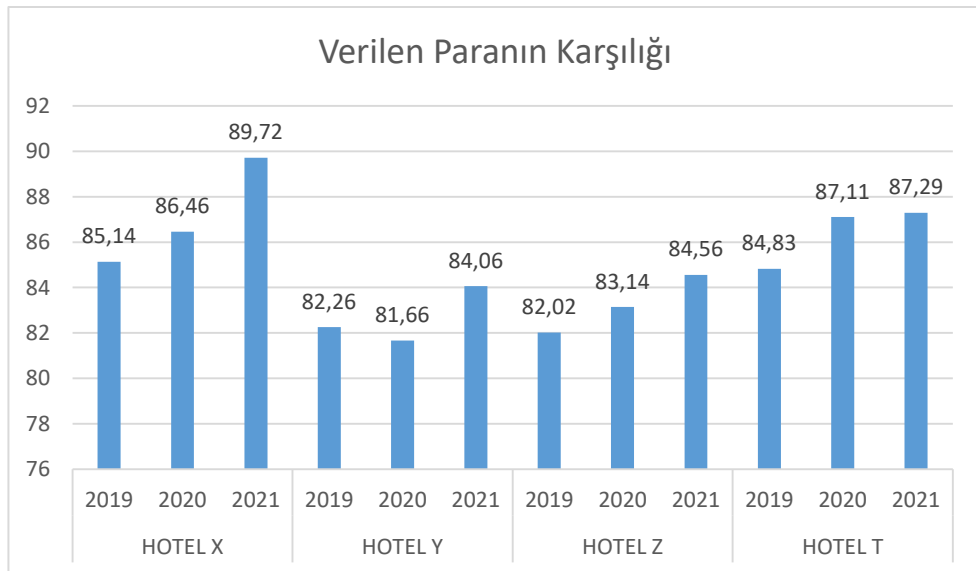
2019 yılından 2020 ve 2021 yıllarını incelediğimde otellerdeki genel memnuniyet Hotel Y hariç artarak devam etmiştir. Genel memnuniyetin artmasında pandemi dönemi ile gelen sağlık bakanlığının zorunlu hale getirdiği kuralların otellerde yeterli ve misafiri tatmin edecek şekilde uygulanması misafir memnuniyet oranının yükselmesinde etkili olmuştur.

Tablo 4.1'de genel otel ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibi verilmiştir.

**Tablo 4.1.** Genel otel ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması

Genel Otel Ortalaması				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2019	X	3028,0	480,1	399,2
	Y	2081,0	324,3	254,0
	Z	579,0	89,3	68,6
	T	1118,0	177,6	146,3
2020	X	1592,0	256,8	228,2
	Y	748,0	115,2	88,9
	Z	255,0	39,5	32,3
	T	509,0	83,1	76,3
2021	X	1805,0	305,8	328,5
	Y	1955,0	313,2	270,6
	Z	744,0	120,9	111,5
	T	1421,0	235,3	229,9

Misafirler açısından verdikleri paranın karşılığını alıp almamaları bir sonraki gelişlerinde tekrar aynı oteli tercih etme niyetlerini etkilediğinden kritik bir rol üstlenmiştir. Misafirin verdikleri paranın karşılığını alıp almama yönünden ankete verdikleri cevaplar Hotel X, Hotel Y, Hotel Z ve Hotel T için Şekil 4.2 de olduğu gibi değerlendirilmiştir.

**Şekil 4.2.** Misafir memnuniyeti verilen paranın karşılığı puan ortalamalarının karşılaştırması

Misafirlerin verdikleri paranın karşılığını alıp almadığı yukarıdaki grafikte görüldüğü gibi Covid 19 öncesinden Covid 19 sürecine doğru Hotel Y hariç artarak

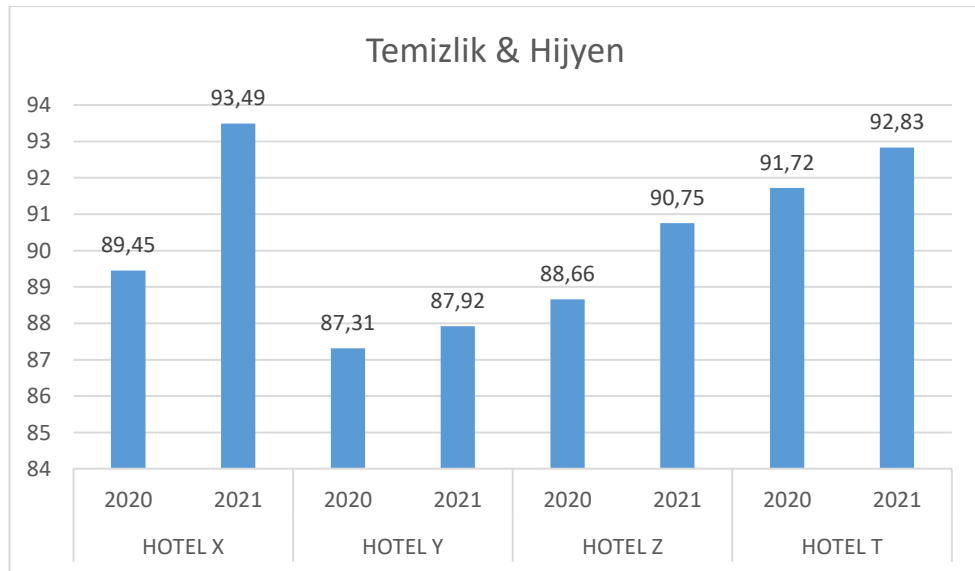
devam etmiştir. Grafiğin artan yönde seyretmesinden misafirin bir sonraki ziyaretinde yine aynı markayı tercih etmesinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.2’de verilen paranın karşılığı ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.2.** Verilen paranın karşılığı ortalama değerlerinin ortalama ve standart sapması

Ana Kriter 1: Verilen Paranın Karşılığı?				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2019	X	3028	468,7	363,8
	Y	2081	311,2	219,7
	Z	579	86,3	59,0
	T	1118	172,4	131,0
2020	X	1592	250,3	212,6
	Y	748	111,1	80,8
	Z	255	38,5	29,8
	T	509	80,6	68,0
2021	X	1805	294,4	282,6
	Y	1955	298,8	230,4
	Z	744	114,4	90,4
	T	1421	225,5	199,2

Önemli bir ana kriter olan temizlik ve hijyen için yıllara göre yapılan otel karşılaştırması Şekil 4.3’de olduğu gibi ele alınmıştır.



**Şekil 4.3.** Misafir memnuniyeti temizlik ve hijyen puan ortalamalarının karşılaştırması

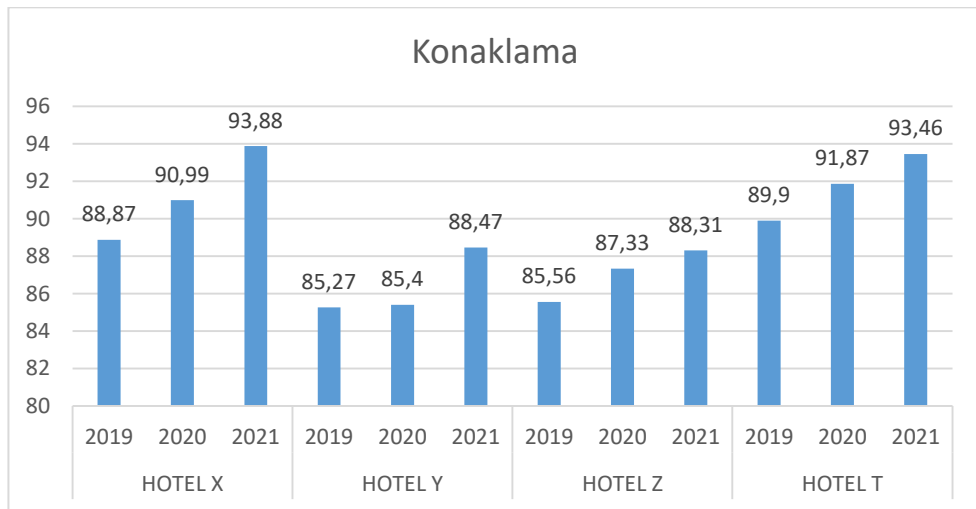
Tablo 4.3’de temizlik ve hijyen ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.3.** Temizlik ve hijyen ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması

Ana Kriter 2: Temizlik ve Hijyen?				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2020	X	875	142,3	148,8
	Y	747	118,6	113,7
	Z	254	40,8	39,8
	T	482	80,4	84,8
2021	X	1805	306,8	360,1
	Y	1955	312,5	298,9
	Z	744	122,8	123,4
	T	1421	239,8	264,3

Bu kriter 2019 yılı için değerlendirilmemiş olup Covid 19 sürecinde değerlendirilmeye başlanmıştır. Temizlik ve hijyen Hotel X, Hotel Y, Hotel Z ve Hotel T için Covid 19 sürecinde memnuniyet artarak devam etmiştir. Covid 19’un temizlik ve hijyen ile doğrudan ilişkili olması misafirin Covid 19 sürecinde oteli tercih ederken doğrudan sorguladığı bir kriter olmuştur. Bu süreçte T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Güvenli Turizm Sertifikasına sahip oteller olması nedeni ile de misafirin oteli tercih etmesinde kritik bir önem teşkil etmektedir.

Konaklama misafir memnuniyetini etkileyen bir diğer ana kriteri oluşturmaktadır. Konaklama için yapılan değerlendirme odaya gelen gürültüyü, odanın sıcak ve soğuk ısıtıcılarının verimli çalışıp çalışmadığını, yatak konforunu, oda ve banyonun genel durumunu, TV, Duş, Oda Büyüklüğü, ve Mobilyalar hakkındaki değerlendirmeleri kapsamaktadır. Konaklama için yapılan değerlendirme Şekil 4.4’de olduğu gibidir.



**Şekil 4.4.** Misafir memnuniyeti konaklama puan ortalamalarının karşılaştırması

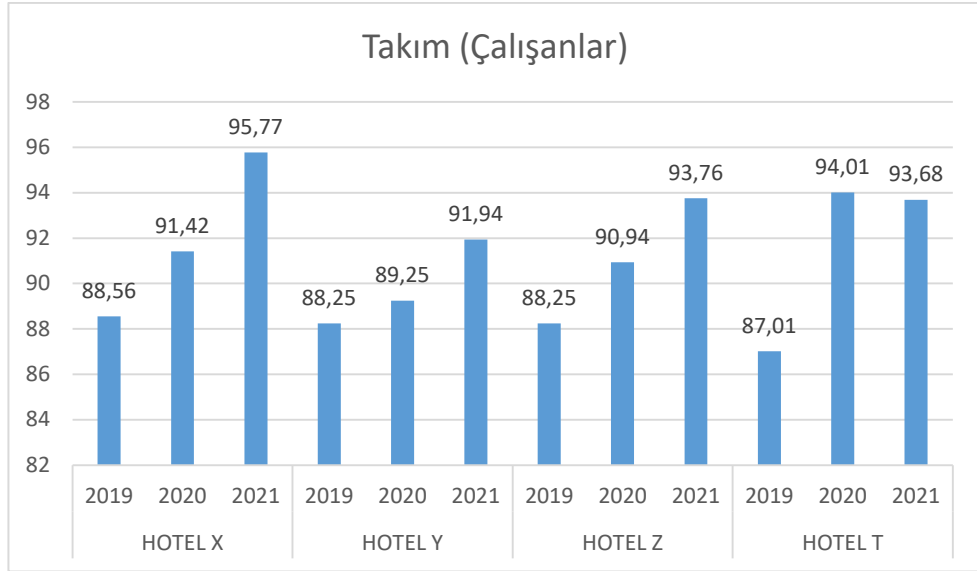
Hotel X, Hotel Y, Hotel Z ve Hotel T için Covid 19 sürecinde memnuniyet oranı yükselerek devam etmiştir. Misafirler genel olarak konaklamalarından memnun ayrılmışlardır.

Tablo 4.4’de Konaklama ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.4.** Konaklama ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması

Ana Kriter 3: Konaklama?				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2019	X	3028	489,33	451,8
	Y	2081	322,6	269,9
	Z	579	90,1	72,5
	T	1118	182,7	171,7
2020	X	1592	263,4	274,0
	Y	748	116,1	101,1
	Z	255	40,5	37,6
	T	509	85,0	87,2
2021	X	1805	308,1	362,0
	Y	1955	314,5	299,6
	Z	744	119,5	112,5
	T	1421	241,5	271,0

Misafir memnuniyetinin değerlendirme aşamalarına dahil olan bir diğer kriter çalışanlardır. Otele gelişte, otelden ayrılıştta, housekeeping servis hizmetlerinde, restaurantta ve diğer misafir – çalışan etkileşiminin olduğu alanlarda çalışanların misafirlere karşı tutumları, davranışları, misafirlerin ihtiyaçlarına anında çözüm bulmaları, güleryüzleri ve diğer bütün etmenler misafirlerin çalışanları değerlendirirken göz önüne alabileceği etkenlerdir. Misafirlerin çalışanlar için değerlendirmeleri Şekil 4.5 de olduğu gibidir.



**Şekil 4.5.** Misafir memnuniyeti takım (çalışanlar) puan ortalamalarının karşılaştırması

Misafirlerin Covid 19 öncesinde ve Covid 19 sürecinde çalışanlar için genel memnuniyetleri Hotel T hariç artarak devam etmiştir. Memnuniyet oranları arasındaki en büyük sıçrama 2019 yılından 2020 yılına geçişte yedi puanlık artışla Hotel T için olmuştur.

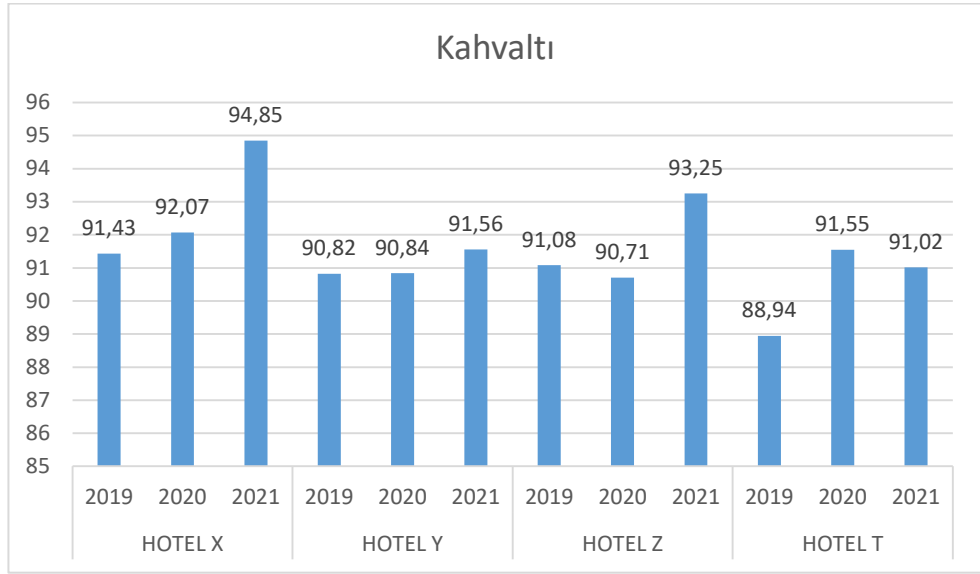
Tablo 4.5’de Takım (Çalışanlar) ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.5.** Takım ve çalışanlar ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması

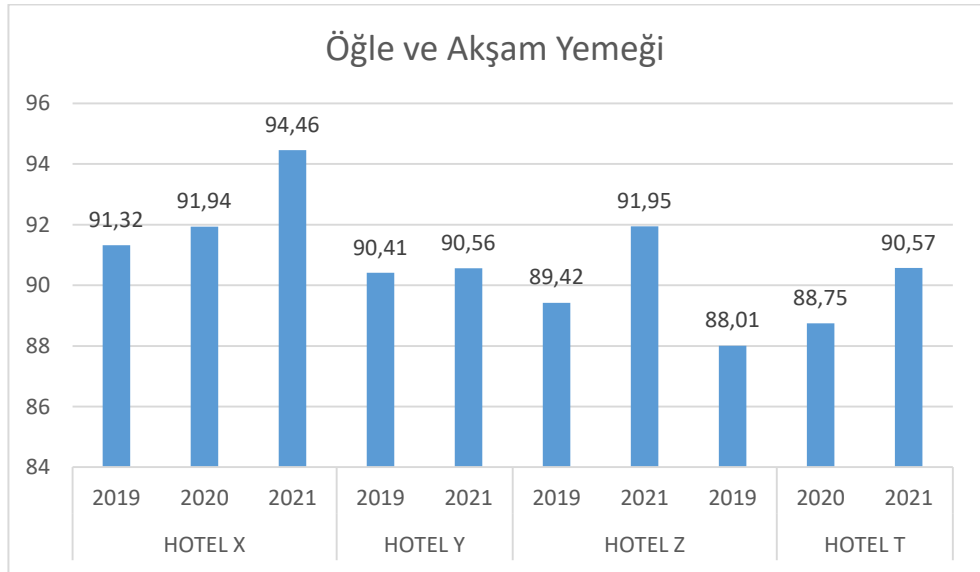
Ana Kriter 4: Takım (Çalışanlar)				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2019	X	3028	487,6	452,56
	Y	2081	333,9	304,8
	Z	579	95,5	99,2
	T	1118	176,9	161,4
2020	X	1592	264,6	284,7
	Y	748	121,4	124,8
	Z	255	42,2	46,4
	T	509	87,0	99,3
2021	X	1805	314,3	404,6
	Y	1955	326,8	358,1
	Z	744	126,8	149,9
	T	1421	242,0	291,7

F&B misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi aşamasında değerlendirmeye dahil olan ve misafirler için önemli olan bir ana kriterdir. F&B kapsamında misafirler

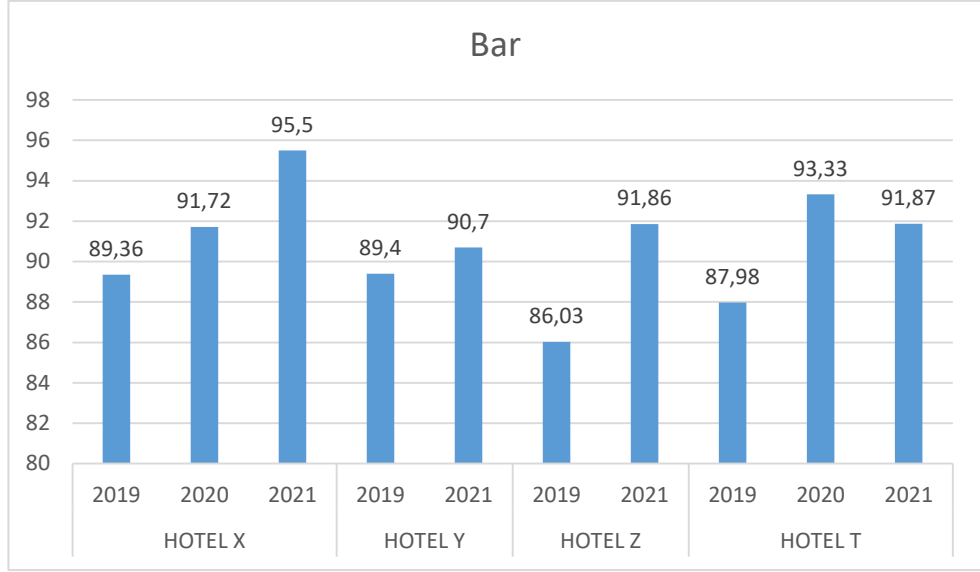
Şekil 4.6’de kahvaltıyı, Şekil 4.7’de öğle ve akşam yemeğini, Şekil 4.8’de bar ve Şekil 4.9 ‘de oda servisini ayrı ayrı değerlendirmişlerdir.



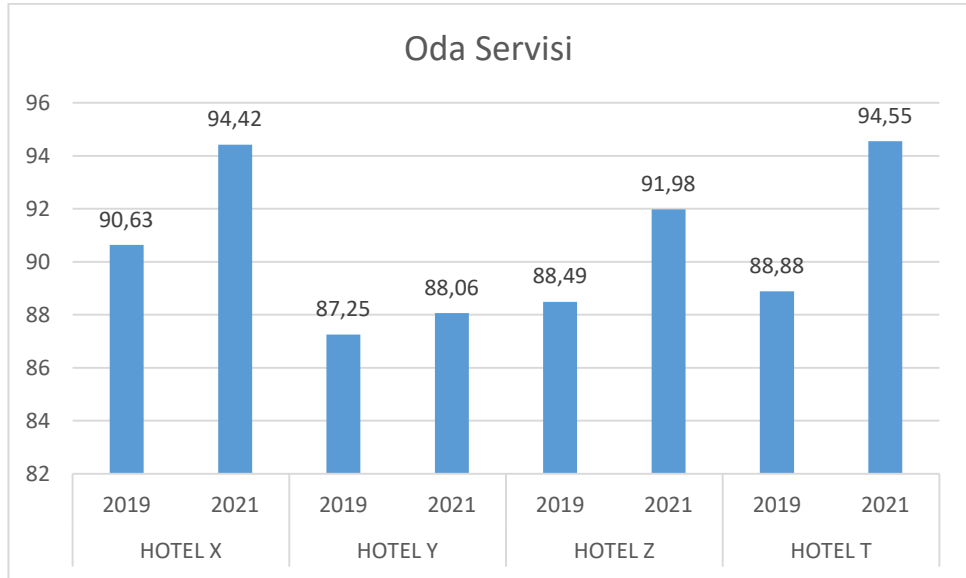
**Şekil 4.6.** Misafir memnuniyeti kahvaltı puan ortalamalarının karşılaştırması



**Şekil 4.7.** Misafir memnuniyeti öğle ve akşam yemeği puan ortalamalarının karşılaştırması



**Şekil 4.8.** Misafir memnuniyeti bar puan ortalamalarının karşılaştırması



**Şekil 4.9.** Misafir memnuniyeti oda servisi puan ortalamalarının karşılaştırması

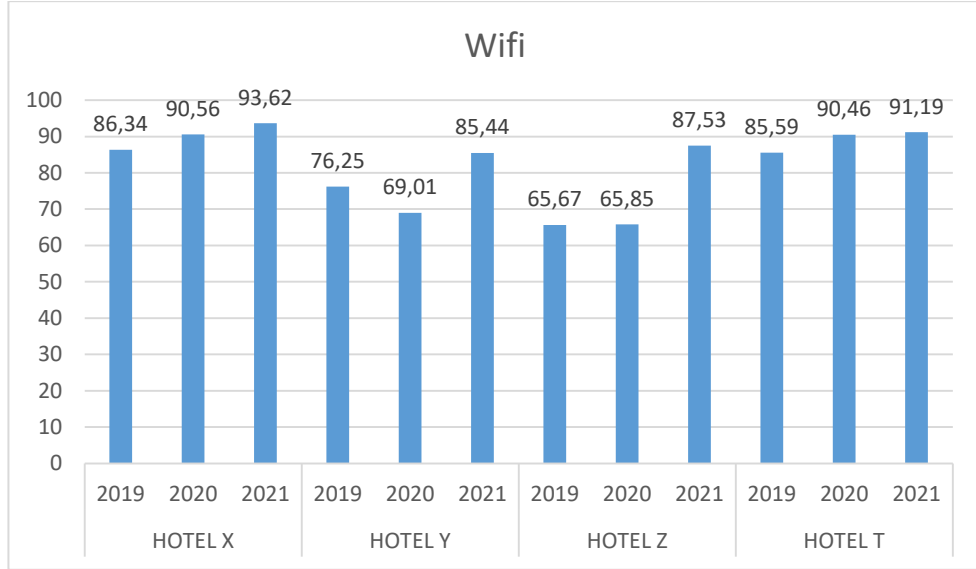
F&B ana kriterinin değerlendirilmesi sonucunda Hotel X ve Hotel Y için kahvaltı, öğle/akşam yemeği, bar ve oda servisi memnuniyet oranları 2019, 2020 ve 2021 yıllarında düzenli olarak artmıştır.

Hotel Z için kahvaltıdaki memnuniyet 2020 yılında 2019 yılına kıyasla 0,37 puan puan düşmüştür. Ancak 2021 yılında 2,54 puan artmıştır.

Hotel T için kahvaltı, öğle/akşam yemeği ve bar memnuniyeti 2020 yılında artış gösterirken, oda servisi memnuniyeti azalış göstermiştir. Kahvaltı ve Bar 2021 yılında

2020 yılına göre azalış gösterirken, öğle/akşam yemeği ve oda servisi ise 2021 yılında 2020 yılına göre artış göstermiştir.

Wifi misafir memnuniyetinin değerlendirilmesindeki ana kriterlerin sonucunu olup sonuçları Şekil 4.10. 'daki gibidir.



**Şekil 4.10.** Misafir memnuniyeti wifi puan ortalamalarının karşılaştırması

Hotel X, Hotel Z ve Hotel T için misafir memnuniyeti verileri Covid 19 öncesi dönemde ve Covid sürecinde artarak devam etmiştir. Hotel Y için misafir memnuniyeti verileri pandeminin başında (2020) düşüş gösterirken pandemi sürecinde (2021) yılında yükselmiştir.

Tablo 4.6'de Wifi ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması aşağıdaki gibidir.

**Tablo 4.6.** Wifi ortalama değerlerinin ortalaması ve standart sapması

Ana Kriter 4: Wifi				
	Hotel	N	Ortalama	Std. Sapma
2019	X	1206	189,3	165,0
	Y	843	116,9	66,9
	Z	187	22,3	8,9
	T	374	58,2	48,7
2020	X	1413	232,7	239,1
	Y	705	88,5	39,3
	Z	195	23,3	9,1
	T	410	67,4	67,9
2021	X	1712	291,4	343,2
	Y	1852	287,7	239,1
	Z	644	102,5	93,4
	T	1118	185,4	196,7

#### 4.1.2. Misafirlerin Demografik Özelliklerinin Analizi

Covid 19 öncesinde (2019 yılında), Covid 19 sürecinde (2020 ve 2021 yıllarında otellerde konaklayan misafirlerden anketi cevaplayanların ülkelerine göre dağılımları Tablo 4.7'deki gibidir.

**Tablo 4.7.** Misafirlerin ülkelerine göre dağılımı & ortalama ve standart sapması

Misafirlerin Ülkelerine Göre Dağılımı			
	2019	2020	2021
HOTEL X	75	35	49
HOTEL Y	61	12	39
HOTEL Z	45	17	34
HOTEL T	46	15	36
Ortalama	56,7	19,7	39,5
Std. Sapma	12,3	9,0	5,8

2019, 2020 ve 2021 yıllarında Hotel X için gelen misafirler sırasıyla 75, 35 ve 49 farklı ülkeden gelmiştir. Hotel Y için misafirler 2019 yılında 61, 2020 yılında 12, 2021 yılında 39 farklı ülkeden gelmişlerdir. Hotel Z için misafirler 2019 yılında 45, 2020 yılında 17 ve 2021 yılında 34 farklı ülkeden gelmişlerdir. Hotel T için ise Covid 19 öncesinde 46, Covid 19 süresince sırasıyla 15 ve 36 farklı ülkeden misafir ağırlanmıştır. Sonuçlar Covid 19 öncesi dönemde farklı ülkelerden gelen misafir portföyünün Covid 19 süresince gelmediğini, Covid 19'un gelen misafir portföyünü etkilediğini ortaya koymaktadır. Covid 19 un ikinci yılında ise misafir portföyü birinci yılına göre artmıştır. Hotel X ve Hotel Y için 2019 yılında misafir portföyünün en yüksek oranını Rusya'dan gelen misafirler oluştururken, 2020 ve 2021 yılında misafir portföyünün en yüksek oranını Birleşik Krallıktan gelen misafirler oluşturmaktadır. Hotel Z ve Hotel T için 2019 yılında misafir portföyünün en yüksek oranını Türkiye'den gelen misafirler oluştururken, 2020 ve 2021 yılında misafir portföyünün en yüksek oranını Birleşik Krallıktan gelen misafirler oluşturmaktadır.

2019, 2020 ve 2021 yıllarında otellerde konaklayan misafirlerden anketi cevaplayanların cinsiyetlerine göre dağılımı her otel için Tablo 4.8'deki gibidir.

**Tablo 4.8.** Misafirlerin cinsiyetlerine göre dağılımı ve ortalama ve standart sapması

Misafirlerin Cinsiyetlerine Göre Otel Bazında Dağılımı						
	2019		2020		2021	
	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK	KADIN	ERKEK
HOTEL X	1292	1718	801	778	903	889
HOTEL Y	985	1081	387	353	969	972
HOTEL Z	223	353	100	150	340	397
HOTEL T	482	627	199	305	602	811
Ortalama	745,5	944,8	371,8	396,5	703,5	767,3
Std. Sapma	417,9	516,6	268,4	232,7	251,4	221,2

## 4.2. Metot Analizi

### 4.2.1. Fuzzy- AHP Analizi

Bu çalışmada misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi için bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin uygulanması amaçlanmıştır. Misafir memnuniyetinin hizmet sektöründe teşkil ettiği önem açısından misafir memnuniyetinin değerlendirilmesi esas alınmıştır. Misafir memnuniyeti anketi sonuçlarına göre misafir memnuniyetinin oluşmasında misafir için önemli olan altı ana kriter belirlenmiştir. Çalışmamızda uygulanan yöntemlerden biri Fuzzy AHP'dir. Fuzzy-AHP entegrasyonu sonucunda belirlenen altı ana kriter için birinci adım olarak uzman kişilerden ana kriterlerin ikili kıyaslaması istenilmiştir. Uzman kişilere yöneltilen AHP anketinin ana kriterin ikili kıyaslaması için hazırlanan taslağı Tablo 4.9'daki gibidir. Kriter karşılaştırma ölçeklemesi ve dilsel karşılıkları Tablo 4.10 'da olduğu gibidir.

**Tablo 4.9.** Fuzzy AHP Anket Taslağı

	Temizlik /Hijyen	Konaklama	Yiyecek/İçecek Hizmetleri	İnternet Ağ Hizmetleri	Takım (Çalışan)	Verilen Paranın Karşılığını Alma
Temizlik/Hijyen						
Konaklama						
Yiyecek/İçecek Hizmetleri						
İnternet Ağ Hizmetleri						
Takım (Çalışan)						
Verilen Paranın Karşılığını Alma						

**Tablo 4.10.** Kriter karşılaştırma ölçeklemesi ve dilsel karşılıkları

		$\mu_{ikU}^2$	$\mu_{ikL}^2$	$\nu_{ikU}^2$	$\nu_{ikL}^2$
CCZ	Çok çok önemsiz	0	0	0,9	1
CZ	Çok önemsiz	0,1	0,2	0,8	0,9
NZ	Nispeten önemsiz	0,2	0,35	0,65	0,8
BZ	Biraz önemsiz	0,35	0,45	0,55	0,65
E	Eşit önemde	0,45	0,55	0,45	0,55
B	Biraz önemli	0,55	0,65	0,35	0,45
O	Oldukça önemli	0,65	0,8	0,2	0,35
C	Çok önemli	0,8	0,9	0,1	0,2
CC	Çok çok önemli	0,9	1	0	0
EE	Kesinlikle eşit	0,1965	0,1965	0,1965	0,1965

**Kaynak:** Ak, M. F., ve Gul, M. (2019). AHP–TOPSIS integration extended with Pythagorean fuzzy sets for information security risk analysis. *Complex & Intelligent Systems*, 5(2), 113-126.

Fuzzy-AHP'nin ikinci adımı olarak fonksiyonların alt ve üst değerleri arasındaki fark matrislerini denklemler oluşturularak hesaplanmıştır. Aralıklı çarpımsal matrisin hesaplanmasının ardından belirlilik değeri bulunarak ağırlıklarının matrisi hesaplandı. Son olarak her bir normalleştirilmiş öncelik ağırlığı belirlenmiştir. Alınan cevaplara göre altı ana kriterlerin kıyaslaması Fuzzy-AHP anket yöntemiyle yapılarak misafir gözünden her kriterin öncelikli ağırlıklı ortalamaları bulunmuştur.

Verilen paranın karşılığı, temizlik ve hijyen, konaklama, takım (çalışanlar), F&B ve wifi olmak üzere altı ana kriter için kıyaslamalarının ağırlıklı ortalamaları hesaplandı. Hesaplamalar sonucunda Fuzzy-AHP yönteminde Verilen paranın karşılığı %28 değeri ile misafir memnuniyetini etkileyen en yüksek kriter oldu. Misafir verdiği paranın karşılığını alıp almaması misafirin bir sonraki tatilinde tekrar aynı marka ya da oteli tercih edebilme ihtimalini etkilemektedir. Misafir verdiği paranın karşılığını almaz ise hem marka ve oteli yakınlarına tavsiye etmez ve bir sonraki seyahatinde tercihi başka bir markadan yana olur hem de memnuniyetsizlik oluşurak iyi olmayan bir ün bırakır. Bu sebepten misafilerin verdikleri paranın karşılığını alıp almaması misafir memnuniyetinin oluşmasında kritik bir rol üstlenmiştir. Temizlik ve Hijyen %25 değeri ile misafir memnuniyetini etkileyen ikinci önemli kriter oldu. Misafirler konakladıkları otelde hizmet aldıkları her alanın temiz ve hijyen olmasını isterler. Misafirin konakladığı odanın, lobinin, restaurantın temiz olması ilk izlenim olarak önemlidir. Otelde her alan temizken yemekten çıkan saç teli ise misafirin temizlik ve hijyendeki bütün izlenimini etkileyebilir. Bundan dolayı temizlik-hijyen ana kriteri de misafirlerin memnuniyetinin değerlendirilmesinde misafirler için önemli bir kriter olup misafirin memnuniyetini etkilemektedir. Konaklama ise %21 değeri ile memnuniyeti etkileyen üçüncü kriter olarak not edildi. Konaklamayı kapsayan alt kriterlerde misafir için herşey çok güzelken yatağın çok sert olmasından memnun olmayabilir. Yatak konforu da misafirin tatilinin önemli bir parçası ve dinlenme alanı olması açısından çok önemlidir. Bu şekilde gelen şikayetlerde bir kaç defa aynı şikayet geliyor ise misafir memnuniyetizliğinin neden oluştuğunu öğrenmek için bizzat yerinde yatak analiz edilmelidir. Mesela bu şekilde gelen şikayetlerden biri araştırıldığında housekeeping

yatağın temizliği yaptıktan sonra yatağın yatış için uygun olan tarafı yerine sert tarafını yerleştirmesinden ötürü belirtilen oda için memnuniyetizlik oluşmuştur. Bu örneğe bakıldığında misafiri ilgilendiren konularda başından sonuna kadar çok dikkatli olunmalı ve her memnuniyet ve memnuniyetsizliğin analiz edilmesinin ne kadar önemli olabileceği azımsanmamalıdır. İlk üç önemli kriterden sonra memnuniyeti etkileyen diğer ana kriterler önem sırasına göre Çalışanlar -%14, F&B-%10, ve Wifi-%2 oldu. Fuzzy-AHP ağırlıklı ortalamaları Tablo 4.11 deki gibi derlenmiştir.

**Tablo 4.11.** Fuzzy-AHP ağırlıklı ortalamaları

Main Criteria Set	Weights
Verilen Paranın Karşılığı	0,27
Temizlik ve Hijyen	0,25
Konaklama	0,20
Takım (Çalışanlar)	0,14
F&B	0,09
Wifi	0,02

Fuzzy-AHP entegrasyonu sonucunda bulunan tutarsızlık oranı 0,058 olarak saptanmıştır.

#### 4.2.2. FTOPSIS ve FVIKOR Analizi & Genel Skor Sıralaması Analizi

Çalışmamızda uygulanan yöntemlerden bir diğeri FTOPSIS'dir. Bu yöntemde ideal çözüme en yakın ve ideal çözüme en uzak mesafeye sahip çözüm hesaplanır. İlk olarak Pisagor bulanık sayı tabanlı karar matrisi oluşturulur. Pisagor bulanık pozitif ideal çözümler ve pisagor bulanık negatif ideal çözümler hesaplanarak birbirleri arasındaki uzaklıklar bulunur. En yüksek pi katsayısına sahip alternatif sıralamada önceliği alır. Alternatifler arasındaki en iyi deracelendirme sırası belirlenerek yöntem uygulaması tamamlanmış olur. Aynı işlemler 2019, 2020 ve 2021 yılları için tamamlanır.

FVIKOR yöntemi çalışmamızda uygulanan bir diğer yöntemdir. FVIKOR yöntemini uygularken ilk olarak pisagor bulanık derecelendirmeleri pisagor bulanık ağırlıklı ortalama operatörü kullanılarak yapılır. Pisagor bulanık karar matrisinin oluşturulmasının ardından pisagor bulanık pozitif ve pisagor bulanık negatif ideal çözüm 2019, 2020 ve 2021 yılları için gibi hesaplanır. S ve R değerleri oluşturulduktan sonra belirtilen yıllar için Hotel X, Hotel Y, Hotel Z ve Hotel T Q değerleri hesaplaması yapılır. S, R ve Q değerlerinin sıralamasının yapılmasıyla bu yöntem tamamlanır.

2019 yılı için uygulanan yöntemler ve değerlendirmeleri Tablo 4.12. ve Tablo 4.13.'deki gibidir.

**Tablo 4.12.** FTOPSIS 2019 yılı sıralama tablosu

	Sıralama
<b>HOTEL X</b>	2
<b>HOTEL Y</b>	4
<b>HOTEL Z</b>	3
<b>HOTEL T</b>	1

**Tablo 4.13.** FVIKOR 2019 yılı sıralama tablosu

R Değerleri	Sıralama
<b>HOTEL X</b>	1
<b>HOTEL Y</b>	4
<b>HOTEL Z</b>	3
<b>HOTEL T</b>	2

2019 yılı Covid 19 öncesi dönemde FTOPSIS yöntemini ve 2019 yılı Covid 19 öncesi dönemde FVIKOR yöntemini karşılaştırdığımda oteller arasındaki sıralamada FTOPSIS yönteminde Hotel T birinci sırada memnuniyet oluştururken FVIKOR yönteminde Hotel X birinci sırada memnuniyet oluşturmuştur. İkinci sırada memnuniyet karşılaştırmasında FTOPSIS yönteminde Hotel X, FVIKOR yönteminde Hotel T karşılık bulmuştur. Üçüncü ve dördüncü derecede memnuniyet karşılaştırmasında her iki karşılaştırmada da Hotel Z üçüncü derecede memnuniyet sağlayan otel iken Hotel Y dördüncü derecede memnuniyet sağlayan otel olmuştur.

**Tablo 4.14.** 2019 yılı genel skor sıralaması

GENEL SKORA GÖRE SIRALAMA			
<b>HOTEL X</b>	2019	87,2	2
<b>HOTEL Y</b>		85,7	3
<b>HOTEL Z</b>		84,8	4
<b>HOTEL T</b>		87,3	1

2019'da (Covid öncesi dönemde) yıl bazlı yapılan genel skor otel memnuniyeti sıralamasında Hotel T birinci, Hotel X ikinci, Hotel Y üçüncü ve Hotel Z dördüncü olmuştur. Genel Skor sıralamasında birinci ve ikinci olan oteller sıralaması 2019 FTOPSIS yönteminde birinci olan Hotel T ve ikinci olan Hotel X sıralaması ile aynı olurken üçüncü olan otel Y ve dördüncü olan Hotel Z her iki yöntem için de farklı olmuştur. Genel Skor sıralaması Tablo 4.14 de olduğu gibi çıkmasına rağmen incelendiğinde ve kriter ağırlıkları baz alındığında sıralamanın farklılaştığı gözlemlenmiştir.

2020 yılı için uygulanan yöntemler ve değerlendirmeleri Tablo 4.15., Tablo 4.16. ve Tablo 4.17 ' deki gibidir.

**Tablo 4.15.** FTOPSIS 2020 yılı sıralama tablosu

	SIRALAMA
<b>HOTEL X</b>	2
<b>HOTEL Y</b>	4
<b>HOTEL Z</b>	3
<b>HOTEL T</b>	1

**Tablo 4.16.** FVIKOR 2020 yılı sıralama tablosu

R Değerleri	Sıra
HOTEL X	2
HOTEL Y	4
HOTEL Z	3
HOTEL T	1

2020 yılı Covid süreci döneminde FTOPSIS ve FVIKOR yöntemleri için yapılan sıralamada her iki otel için de otellerin misafir memnuniyeti açısından değerlendirilmesindeki sıralaması aynı gelmiştir. Hotel T birinci, Hotel X ikinci, Hotel Z üçüncü ve Hotel Y dördüncü olmuştur.

**Tablo 4.17.** 2020 yılı genel skor sıralaması

GENEL SKORA GÖRE SIRALAMA			
<b>HOTEL X</b>	2020	88,7	2
<b>HOTEL Y</b>		84,6	4
<b>HOTEL Z</b>		85,1	3
<b>HOTEL T</b>		89,8	1

2020 yılında genel skora göre yapılan sıralamada Hotel T, Hotel X, Hotel Z ve Hotel Y sırasıyla birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü olmuştur. Genel skor sıralamasının 2020 yılı FTOPSIS ve 2020 yılı FVIKOR sonuçları ile benzerlik gösterdiği gözlemlenmiştir.

2021 yılı için uygulanan yöntemler ve değerlendirmeleri Tablo 4.18., Tablo 4.19., ve Tablo 4.20 'deki gibidir.

**Tablo 4.18.** FTOPSIS 2021 yılı sıralama tablosu

HOTEL	Sıralama
HOTEL X	1
HOTEL Y	4
HOTEL Z	2
HOTEL T	2

**Tablo 4.19.** FVIKOR 2021 yılı sıralama tablosu

HOTEL	Sıra
HOTEL X	1
HOTEL Y	4
HOTEL Z	2
HOTEL T	2

**Tablo 4.20.** 2021 yılı genel skor sıralaması

GENEL SKORA GÖRE SIRALAMA			
HOTEL X	2021	93,1	1
HOTEL Y		88,1	4
HOTEL Z		89,3	2
HOTEL T		89,3	2

2021 yılı Covid süreci hala devam ederkenki süreçte FTOPSIS, Fuzyy-Vikor ve genel skor sıralamasının otellere göre memnuniyet derecelendirmesinin yapılmasının sonucunda her üç otel için de sıralamada aynı sonuca ulaşılmıştır. Hotel X birinci, Hotel Z ve Hotel T ikinci, ve son olarak Hotel Y dördüncü olmuştur.

## 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışmada akdeniz ve ege bölgesinde bulunan bir grup oteline ait dört farklı beş yıldızlı her şey dahil konseptte olan otel işletmesinin 2019-Covid öncesi, 2020-Covid Süreci ve 2021-Covid Süreci yıllarına ait misafir memnuniyeti değerlendirilmesi yapılmıştır. Çalışmada veriler misafirlerin otelde konaklamalarının hemen ardından kendilerine gönderilen anketler aracılığı ile toplanmış olup bulanık mantık ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin entegrasyonu ile yöntemler uygulanmıştır. Çalışmamızda Fuzzy-AHP yönteminde kriter bazında ve uzman görüşüne göre ağırlıkları bulunmuş ve sıralaması yapılmıştır. Fuzzy-AHP de bulunan kriterlerin ağırlıkları FVIKOR ve FTOPSIS yöntemlerinin girdisi olarak kullanılmış ve sonucunda da yıllara göre otellerin memnuniyet sıralamaları bulunmuştur. Otellerin yıllara göre genel anket değerlendirmesi verileri ile de oteller arasında misafir memnuniyeti sıralaması yapılmıştır.

Fuzzy-AHP yöntemi ile uzman görüşüne dayalı ikili kıyaslama sonucunda misafirlerin verdikleri paranın karşılığını alması, temizlik ve hijyen, konaklama, takım, F&B ve Wifi için ağırlıklı sonuçlar sırasıyla 0,27, 0,25, 0,20, 0,14, 0,09 ve 0,02 olarak en ağırdan en hafif kritere doğru sıralanmıştır. Misafirlerin memnuniyetini en çok etkileyen kriter 0,27 ağırlık ile verdikleri paranın karşılığını alıp almamasıdır. Ramanathan ve Ramanathan'ın (2011), misafir sadakatini ölçtükleri çalışmalarının sonuçlarında da kriterler arasında verilen paranın karşılığının alınmasının misafirler için kritik bir öneme sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

**Tablo 5.1.** Uygulanan Yöntemler ve Yıllara Göre Oteller Bazında Sıralamasının Genel Görünümü

METHOD	YILLAR	SIRALAMA			
		1	2	3	4
Fuzzy TOPSIS	2019	Hotel T	Hotel X	Hotel Z	Hotel Y
	2020	Hotel T	Hotel X	Hotel Z	Hotel Y
	2021	Hotel X	Hotel Z ve Hotel T	-	Hotel Y
Fuzzy VIKOR	2019	Hotel X	Hotel T	Hotel Z	Hotel Y
	2020	Hotel T	Hotel X	Hotel Z	Hotel Y
	2021	Hotel X	Hotel Z ve Hotel T	-	Hotel Y
Genel Skor Sıralaması	2019	Hotel T	Hotel X	Hotel Y	Hotel Z
	2020	Hotel T	Hotel X	Hotel Z	Hotel Y
	2021	Hotel X	Hotel Z ve Hotel T	-	Hotel Y

Tablo 5.1'de görüldüğü üzere X ve T otelleri yıl ve metod bazlı değişiklik göstermesine rağmen genelde birinci ve ikinci sırada yer almaktadır. Bu sonuç ile birlikte misafirlerin Hotel X ve Hotel T'deki memnuniyetlerinin daha yüksek olduğu ortaya koyulmuştur. Hotel Z ve Hotel Y ise memnuniyet sıralamasında genelde üçüncü ve dördüncü sırada yer almaktadır. Hotel Z ve Hotel Y'de misafir memnuniyetinde daha az memnun misafir olduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışmada birden fazla method

uygulanmasının nedeni misafir memnuniyetinin değerlendirilmesindeki yıl bazlı otel kıyaslamasında tek bir yöntemle bağlı kalmamaktır. Uygulanan dört farklı yöntemde sonuçların hemen hemen birbirine yakın olması misafir memnuniyetine göre otellerin kıyaslanmasının doğru bir kıyaslama yapıldığının göstergesidir.

2019 yılında Hotel X için ankete katılan katılımcıların % 43'ü kadın, % 57'si erkek, Hotel Y için % 48'i kadın, % 52'si erkek, Hotel Z için % 39'u kadın, % 61'i erkek, Hotel T için % 43'ü kadın, % 57'si erkek olarak kaydedilmiştir. 2020 yılında Hotel X için ankete katılan katılımcıların % 51'i kadın, % 49'u erkek, Hotel Y için % 52'si kadın, % 48'i erkek, Hotel Z için % 40'ı kadın, % 60'ı erkek, Hotel T için % 39'u kadın, % 61'i erkek olarak kaydedilmiştir. 2021 yılında Hotel X için ankete katılan katılımcıların % 50'si kadın, % 50'si erkek, Hotel Y için % 50'si kadın, % 50'si erkek, Hotel Z için % 46'sı kadın, % 54'ü erkek, Hotel T için % 43'ü kadın, % 57'si erkek olarak kaydedilmiştir. Covid 19 öncesi dönem incelendiğinde Hotel X ve Hotel Y kadın-erkek sayıları 2020-2021 covid sürecinde 2019 yılındaki rakamlara ulaşamayarak altında kalmıştır. Hotel Z ve Hotel T ise Covid 19 öncesi 2019 dönemine göre kadın-erkek sayılarında artış olduğu gözlemlenmiştir.

Misafirlerin geldikleri ülkeler yönünden yapılan kıyaslamada Covid 19 öncesinde 75 farklı ülkeden misafir ağırlanması açısından en çok çeşitliliği Hotel X oluştururken en az çeşitliliği 45 farklı ülke ile Hotel Z oluşturmuştur. 2020 yılında pandemi nedeni ile sınırların kapanmasının etkisi ile misafirlerin geldikleri ülkelerin çeşitliliği ciddi bir azalma göstermiştir. 2021 yılında misafirlerin geldikleri ülkelerin çeşitliliği Covid 19 öncesi dönemdeki ülke çeşitliliğine ulaşmasa da 2020 yılına göre artış göstermiştir.

Fu ve ark., (2011), turizm sektöründe otel performansının değerlendirilmesi için FAHP ile kıyaslama yaparken VIKOR yöntemini kullanmışlardır.

Çalışmamızın turizm sektöründe uygulanan yöntemler bakımından iki adımlı bir çalışma özelliği göstermesinden (Fuzzy-AHP de bulunan kriterlerin ağırlıklarının FVIKOR ve FTOPSIS yöntemlerinin girdisi olarak kullanılması) ve Covid 19 öncesi ile Covid 19 sürecinin misafir memnuniyetinin kıyaslamasını içermesinden dolayı literatürde bir ilk ve önem teşkil etmektedir.

### **5.1. Gelecekteki Araştırmalara Öneriler**

Gelecekte yapılacak araştırmalarda Akdeniz ve Ege bölgeleri dışında kalan Türkiye'nin diğer bölgelerindeki aynı kriterdeki farklı oteller seçilerek araştırmanın örnekleme genişletilebilir. Bu araştırmanın Türkiye dışında farklı bir ülkede de yapılması lokasyon olarak Türk misafirperverliğinin farklılaşacak olmasından kaynaklı daha farklı sonuçlar doğurabilir.

Sonraki çalışmalarda misafirlerin pozitif ve negatif kelimeler ile oluşturdukları yoruma dayalı sorularda Fuzzy-Sentiment analizi de uygulanarak yöntem çeşitliliği ve kıyaslaması sağlanabilir.

## 6. KAYNAKÇA

### 6.1. Bildiriler

Özdemir, Y., Basligül, H., & Ak, M. F. (2016). Airport safety risk evaluation based on fuzzy Anp and fuzzy ahp. *In Uncertainty Modelling in Knowledge Engineering and Decision Making: Proceedings of the 12th International FLINS Conference*, 1056-1062.

### 6.2. Kitaplar

Armstrong, G., Kotler, P., Trifts, V., & Buchwitz, L. A. (2016). *Marketing: An Introduction*. Canada: Pearson.

Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resources Management Practice*. Great Britain: Kogan Page.

Gürbüz, S. (2019). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Seçkin.

Helson, H. (1964). *Adaptation-level theory: an experimental and systematic approach to behavior*. New York: Harper and Row.

World Tourism Organization. (1985). *Identification and evaluation of those components of tourism services which have a bearing on tourist satisfaction and which can be regulated, and state measures to ensure adequate quality of tourism services: report of the Secretary-General on the general programme of work for the period 1984-1985*. Bulgaria: World Tourism Organization.

### 6.3. Makaleler

Aharon, D. Y., Jacobi, A., Cohen, E., Tzur, J., & Qadan, M. (2021). COVID-19, government measures and hospitality industry performance. *PloS one*, e0255819.

Ak, M. F., & Gül, M. (2019). AHP–TOPSIS integration extended with Pythagorean fuzzy sets for information security risk analysis. *Complex & Intelligent Systems*, 113-126.

Al-Hawari, S. I., & Shdefat, F. A. (2016). Impact of human resources management practices on employees' satisfaction a field study on the rajhi cement factory. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 274-286.

Ali, F., & Amin, M. (2014). The influence of physical environment on emotions, customer satisfaction and behavioural intentions in Chinese resort hotel industry. *Journal for Global Business Advancement*, 249-266.

Amin, I. (2015). A study of customer satisfaction towards hotel industry in Kashmir Valley. *International Journal of Management Research and Reviews*. 1117.

Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of service research*, 5-17.

- Ariffin, A. A., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 191-198.
- Ashrafzadeh., M., Rafiei, F. M., Isfahani, N. M., & Zare, Z. (2012), Application of fuzzy TOPSIS method for the selection of Warehouse Location: A Case Study. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 655-671.
- Avgeli, V., Smarianakis, D., & Sotiriades, M. (2020). Correlating Customer Satisfaction and Customer Loyalty: The Case of International Tourists in Cretan Resort Hotels. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 43-59.
- Awasthi, A., & Kannan, G. (2016). Green supplier development program selection using NGT and VIKOR under fuzzy environment. *Computers & Industrial Engineering*, 100-108.
- Bharwani, S., & Butt, N. (2012). Challenges for the global hospitality industry: an HR perspective. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 150-162.
- Bi, J.-W., Liu, Y., Fan, Z.-P., & Zhang, J. (2020). Exploring asymmetric effects of attribute performance on customer satisfaction in the hotel industry. *Tourism management*, 104006.
- Bowen, J. T., & Chen, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International journal of contemporary hospitality management*, 213-217.
- Chan, J., Gao, Y. L., & McGinley, S. (2021). Updates in service standards in hotels: how COVID-19 changed operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 1668-1687.
- Cheng, C.-H. (1998). A new approach for ranking fuzzy numbers by distance method. *Fuzzy Sets and Systems*, 307-317.
- Chimnazi, J., & Morgan, R. M. (2005). Explanations from the Marketing/Human Resources Dyad for Marketing Strategy Implementation Effectiveness in Service Firms. *Journal of Business Research*, 787-796.
- Choi, T. Y., & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 277-297.
- Coyne, K. (1989). Beyond service fads-meaningful strategies for the real world. *MIT Sloan management review*, 69-76.
- Cranage, D. (2004). Plan to do it right: and plan for recovery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Cui, F.-B., You, X.-Y., Shi, H., & Liu, H.-C. (2018). Optimal siting of electric vehicle charging stations using Pythagorean fuzzy VIKOR approach. *Mathematical Problems in Engineering*.
- Davras, Ö., & Caber, M. (2019). Analysis of hotel services by their symmetric and asymmetric effects on overall customer satisfaction: A comparison of market segments. *International Journal of Hospitality Management*, 83-93.

- Díaz, M. M., & Duque, C. M. (2021). Open innovation through customer satisfaction: A logit model to explain customer recommendations in the hotel sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 180.
- Dominici, G., & Guzzo, R. (2010). Customer satisfaction in the hotel industry: A case study from Sicily. *International journal of marketing studies*, 3-12.
- Eroğlu, O. (2016). 1923'ten günümüze Türkiye'de İnsan Kaynakları Yönetiminin Gelişimi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 181-193.
- Ewing, M. T., & Caruana, A. (1999). An Internal Marketing Approach to Public sector Management: The Marketing and Human Resources Interface. *The International Journal of Public Sector Management*, 17 – 26.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: The Swedish experience. *Journal of marketing*, 6-21.
- Fu, H.-P., Chu, K.-K., Chao, P., Lee, H.-H., & Liao, Y.-C. (2011). Using fuzzy AHP and VIKOR for benchmarking analysis in the hotel industry. *The Service Industries Journal*, 2373-2389.
- George, W. R. (1990). Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level. *Journal of Business research*, 63-70.
- Gil-Lafuente, A., Merigó, J. M., & Vizuete, E. (2014). Analysis of luxury resort hotels by using the Fuzzy Analytic Hierarchy Process and the Fuzzy Delphi Method. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 244-266.
- Glassman, M., & McAfee, B. (1992). Integrating the Personnel and Marketing Functions: The Challenge of the 1990s. *Business Horizons*, 52-59.
- Gumussoy, C. A., & Koseoglu, B. (2016). The effects of service quality, perceived value and price fairness on hotel customers' satisfaction and loyalty. *Journal of Economics, Business and Management*, 523-527.
- Gupta, P., & Srivastava, R. K. (2011). Analysis of customer satisfaction in hotel service quality using analytic hierarchy process (AHP). *International Journal of Industrial Engineering Research and Development (IJIERD)*, 59-68.
- Gül, M., & Ak, M. F. (2021). A modified failure modes and effects analysis using interval-valued spherical fuzzy extension of TOPSIS method: case study in a marble manufacturing facility. *Soft Computing*, 6157-6178.
- Gül, M., Ak, M. F., & Güneri, A. F. (2019). Pythagorean fuzzy VIKOR-based approach for safety risk assessment in mine industry. *Journal of Safety Research*, 135-153.
- Hepple, J., Kipps, M., & Thomson, J. (1990). The concept of hospitality and an evaluation of its applicability to the experience of hospital patients. *International Journal of Hospitality Management*, 305-318.
- Hong, Y., Cai, G., Mo, Z., Gao, W., Xu, L., Jiang, Y., & Jiang, J. (2020). The impact of COVID-19 on tourist satisfaction with B&B in Zhejiang, China: an importance–performance analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 3747.

- Huang, K. H., & Yu, M. F. (2019). Customer satisfaction and repurchase intention theory for the online sharing economy. *Review of Managerial Science*, 635-647.
- İlkbahar, E., Karaşan, A., Cebi, S., & Kahraman, C. (2018). A novel approach to risk assessment for occupational health and safety using Pythagorean fuzzy AHP & fuzzy inference system. *Safety science*, 124-136.
- Jiradilok, T., Malisuwan, S., Madan, N., & Sivaraks, J. (2014). The impact of customer satisfaction on online purchasing: A case study analysis in Thailand. *Journal of Economics, Business and Management*, 5-11.
- Kandampully, J., & Suhartanto, D. (2000). Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image. *International journal of contemporary hospitality management*, 346-351.
- Karl, K., Peluchette, J. V., & Hall, L. M. (2016). Employee beliefs regarding the impact of unconventional appearance on customers in Mexico and Turkey. *Employee Relations*.
- Kaya, O. (2018). Exploring the satisfaction and dissatisfaction factors derived from food and beverage services of thermal hotels. *Deturope-the Central European Journal of Regional Development and Tourism*, 143-161.
- Kotler, P. (1994). Reconceptualizing Marketing: An Interview with Philip Kotler. *European Management Journal*, 353-461.
- Kurtoğlu, S. (2007). Sosyal Pazarlama Kavramının Analizi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 125-134.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., İlhan, İ., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 171-214.
- Li, H., Ye, Q., & Law, R. (2013). Determinants of customer satisfaction in the hotel industry: An application of online review analysis. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 784-802.
- Li, L. Y., & Lee, L. Y. (2016). Experiential consumption and customer satisfaction: moderating effects of perceived values. *International Journal of Marketing Studies*, 32-40.
- Lundy, O. (1994). From Personnel Management to Strategic Human Resource Management. *International Journal of Human Resources Management*, 687-720.
- Mahamad, O., & Ramayah, T. (2010). Service quality, customer satisfaction and loyalty: A test of mediation. *International business research*, 72.
- Markovic, S., Raspor, S., & Segaric, K. (2010). Customer Satisfaction And Customer Loyalty Measurement In Hotel Settings: An Empirical Analysis. *Tourism & Hospitality Management*.
- Martin, J., Rudchenko, V., & Sanchez-Rebull, M. V. (2020). The role of nationality and hotel class on guests' satisfaction. A fuzzy-TOPSIS approach applied in Saint Petersburg, *Administrative Sciences*, 68.

- Massawe, D. (2013). Customer satisfaction and complaints as a means of gaining a competitive advantage in hospitality industry. *The Eastern African Journal of Hospitality, Leisure and Tourism*, 1-10.
- Mazumder, S., & Hasan, A. B. (2014). Measuring service quality and customer satisfaction of the hotels in Bangladesh: a study on national and international hotel guest. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 95-111.
- Mehta, M. P., Kumar, G., & Ramkumar, M. (2021). Customer expectations in the hotel industry during the COVID-19 pandemic: a global perspective using sentiment analysis. *Tourism Recreation Research*, 1-18.
- Nayebpour, H., & Bokaei, M. N. (2019). Customers satisfaction by fuzzy synthetic evaluation and genetic algorithm (case study): Travel websites in Iran. *EuroMed Journal of Business*, 31-46.
- Nguyen, P.-H. (2021). A Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) Based on SERVQUAL for Hotel Service Quality Management: Evidence from Vietnam. *The Journal Of Asian Finance, Economics, And Business*, 1101-1109.
- Nilashi, M., Abumalloh, R. A., Minaei-Bidgoli, B., Zogaan, W. A., Alhargan, A., Mohd, S., ... Samad, S. (2022). Revealing travellers' satisfaction during COVID-19 outbreak: Moderating role of service quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 102783.
- Nunkoo, R., Teeroovengadam, V., Ringle, C., & Sunnassee, V. (2020). Service quality and customer satisfaction: The moderating effects of hotel star rating. *International Journal of Hospitality Management*, 102414.
- Olya, H., Altınay, L., Farmaki, A., Kenebayeva, A., & Gürsoy, D. (2021). Hotels' sustainability practices and guests' familiarity, attitudes and behaviours. *Journal of Sustainable Tourism*, 1063-1081.
- Opricovic, S., & Tzeng, G. H. (2007). Extended VIKOR method in comparison with outranking methods. *European journal of operational research*, 514-529.
- Padma, P., & Ahn, J. (2020). Guest satisfaction & dissatisfaction in luxury hotels: An application of big data. *International Journal of Hospitality Management*, 102318.
- Pappas, N., & Glyptou, K. (2021). Accommodation decision-making during the COVID-19 pandemic: Complexity insights from Greece. *International Journal of Hospitality Management*, 102767.
- Patwary, A, K., & Rashid, B. (2016). The impacts of hospitality services on visit experience and future visit intention of student travelers. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 107-125.
- Pham Minh, Q., & Ngoc Mai, N. (2021). Perceived risk and booking intention in the crisis of Covid-19: comparison of tourist hotels and love hotels. *Tourism Recreation Research*, 1-13.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*, 449-462.

- Ramanathan, U., & Ramanathan, R. (2011). Guests' perceptions on factors influencing customer loyalty: An analysis for UK hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7-25.
- Rao, P. S., & Sahu, P. (2013). Impact of service quality on customer satisfaction in hotel industry. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 39-44.
- Rivera, M. A. (2020). Hitting the reset button for hospitality research in times of crisis: Covid19 and beyond. *International journal of hospitality management*, 102528.
- Rodriguez-Anton, J. M., & Alonso-Almeida, M. D. (2020). COVID-19 impacts and recovery strategies: The case of the hospitality industry in Spain. *Sustainability*, 8599.
- Salehi, K. (2016). An integrated approach of fuzzy AHP and fuzzy VIKOR for personnel selection problem. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 89-95.
- Sharpley, R. (2000). The influence of the accommodation sector on tourism development: lessons from Cyprus. *International journal of hospitality management*, 275-293.
- Sohrabi, B., Vanani, I. R., Tahmasebipour, K., & Fazli, S. (2012). An exploratory analysis of hotel selection factors: A comprehensive survey of Tehran hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 96-106.
- Srivastava, A., & Kumar, V. (2021). Hotel attributes and overall customer satisfaction: What did COVID-19 change?. *Tourism Management Perspectives*, 100867.
- Stefano, N. M., Casarotto Filho, N., Barichello, R., & Sohn, A. P. (2015). A fuzzy SERVQUAL based method for evaluated of service quality in the hotel industry. *Procedia CIRP*, 433-438.
- Tansuhaj, P., Wong, J., & McCullough, J. (1987). Internal and external marketing: effects on consumer satisfaction in banks in Thailand. *International Journal of Bank Marketing*, 73-83.
- Triantaphyllou, E., & Mann, S. H. (1995). Using the analytic hierarchy process for decision making in engineering applications: some challenges. *International journal of industrial engineering: applications and practice*, 35-44.
- Vena-Oya, J., Castaneda-Garcia, J. A., & Rodriguez-Molina, M. A. (2021). Forecasting a post-COVID-19 economic crisis using fuzzy cognitive maps: a Spanish tourism-sector perspective. *Current Issues in Tourism*, 1-15.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K., & Horowitz, D. M. (2006). A voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers. *Journal of the academy of marketing science*, 514-527.
- Wang, J., & Wang, Z. (2020). Strengths, weaknesses, opportunities and threats (Swot) analysis of china's prevention and control strategy for the covid-19 epidemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2235.
- Wikhamn, W. (2019). Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 102-110.

- Wu, G., Liang, L., & Gürsoy, D. (2021). Effects of the new COVID-19 normal on customer satisfaction: Can facemasks level off the playing field between average-looking and attractive-looking employees?. *International Journal of Hospitality Management*, 102996.
- Yen, J. (1999). Fuzzy logic-a modern perspective. *IEEE transactions on knowledge and data engineering*, 153-165.

#### 6.4. Tezler

- İskender, E. (2016). *Sosyal medya mesajlarında müşteri memnuniyetinin fuzzy sentiment analizi ile ölçülmesi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Shah, P. (2013). A Fuzzy Based Service Quality and Performance Evaluation Model: A Case Study in Hostel Mess. *Doctoral dissertation, National Institute of Technology, India*.
- Sun, K.-A., & Kim, D.-Y. (2011). Sun, K. A., & Kim, D. Y, (2011). Customer Satisfaction, Profitability, and Firm Value in the Hospitality and Tourism Industry: An Application of American Customer Satisfaction Index (ACSI). *Doctoral dissertation, University of Missouri-Columbia*.
- Zhang, J. (2009). An investigation into the guests' perceived service quality of the bed-and-breakfast and guest house market industry in the Nelson Mandela Bay Area. *Unpublished thesis, Nelson Mandela Metropolitan University*.

#### 6.5. Web Kaynakları

- BBC News. (2020). Mask Wearing “Risks Isolating” Deaf People. <https://www.bbc.com/news/uk-wales-52659083> adresinden 28 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- BBC News. (2021). “How the pandemic has changed the world economy” <https://www.bbc.com/news/business-51706225> adresinden 30 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- Bulgarella, C. C., (2005). Employee Satisfaction and customer satisfaction. [https://www.mebobot.com/wp-content/uploads/2020/12/whitepaper\\_cs\\_es\\_relationships.pdf](https://www.mebobot.com/wp-content/uploads/2020/12/whitepaper_cs_es_relationships.pdf) adresinden 20 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- Centers for Disease Control and Prevention. (2021). Basics of Covid-19. <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/your-health/about-covid-19/basics-covid-19.html> adresinden 28 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- Economic Modeling. (2020). The Economic Impact of Covid 19 on Hospitality. <https://www.economicmodeling.com/2020/04/29/economic-impact-of-covid-19-on-hospitality/> adresinden 3 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- Forbes. (2012). Employees First, Customers Second: Why It Really Works in the Market. <https://www.forbes.com/sites/karlmoore/2012/05/14/employees-first-customers-second-why-it-really-works-in-the-market/?sh=57bc530c12c4> adresinden 21 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.

- Glossary of Tourism Terms. (2008). <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>. adresinden 13 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- Introduction to Front Office. (t.y.). <https://cupdf.com/document/unit-01-introduction-to-hospitality-2019-10-18-introduction-to-front-office-bhmdhm.html> adresinden 19 Ocak 2022 tarihinde alınmıştır.
- Sloan Management Review. (1998). Recovering And Learning From Service Failure. <https://sloanreview.mit.edu/article/recovering-and-learning-from-service-failure/> adresinden 26 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (t.y.). Konaklama İstatistikleri, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201120/konaklama-istatistikleri.html> adresinden 13 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (t.y.). Turizm İstatistikleri, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html> adresinden 13 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (t.y.). Turizm Verileri, <https://www.ktb.gov.tr/Eklenti/2140.turizmverileripdf.pdf?0> adresinden 13 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- The Brookings Institution. (2021). Explaining the economic impact of Covid 19: Core Industries and the Hispanic workforce. <https://www.brookings.edu/research/explaining-the-economic-impact-of-covid-19-core-industries-and-the-hispanic-workforce/> adresinden 30 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- The Marketing Study Guide. (t.y.). Customer Satisfaction in Marketing. <https://www.marketingstudyguide.com/customer-satisfaction/> adresinden 18 Aralık 2021 tarihinde alınmıştır.
- UNLV Lee Business School. (2020). Economic Data – Las Vegas/Clark County, <https://cber.unlv.edu/CCEconData.html> adresinden 30 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- World Health Organization (2021). Advice for the public: Coronavirus disease (COVID-19). <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public> adresinden 29 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- World Health Organization. (2021). Coronavirus disease (COVID-19) advice for the public: When and how to use masks, <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/when-and-how-to-use-masks> adresinden 29 Kasım 2021 tarihinde alınmıştır.
- World Tourism Organization. (2008). Glossary of Tourism Terms. <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms> adresinden 13 Şubat 2022 tarihinde alınmıştır.
- Worldometers. (2022). Covid-19 Coronavirus Pandemic. <https://www.worldometers.info/coronavirus/> adresinden 31 Ağustos 2022 tarihinde alınmıştır.