

OTEL İŞLETMELERİ İŞGÖRENLERİNİN İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER: GELİŞTİRİLEN BİR İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ

İlke KAYA*

ÖZ

Bu çalışmada, (1) otel işletmelerindeki işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi ve (2) otel personelinin iş tatminini doğru olarak ölçen bir ölçeğin geliştirilmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, Türkiye’de Doğu Akdeniz Bölgesi’nde faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerden oluşmaktadır. Geliştirilen ölçeğin faktör boyutları, “İletişim ve Bütünlük”, “Terfi”, “Amirler”, “İşin Doğası (1) (Fiziksel olmayan faktörler)”, “İşin Doğası (2) (Fiziksel olan faktörler)”, “Ücret ve Ek İmkanlar”, “Özgürlük”, “Yönetim”dir. Çalışmanın sonuçlarına göre işgörenlerin iş tatminini etkileyen en önemli faktörler, “Amirler”, “İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler)”, “İletişim ve Bütünlük”den oluşmaktadır. Bulgular ayrıca işgören davranışları üzerinde psiko-sosyal faktörlerin (örneğin; işin doğası), ekonomik faktörlerden (örneğin, ücret) daha etkili olduğunu ileri sürmektedir. Sonuçlarda eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin, eğitim düzeyi daha düşük işgörene göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca ağır iş yükü nedeniyle yiyecek-içecek departmanında çalışan işgörenlerin otelin diğer departmanlarında çalışan işgörenlerden tatmin düzeylerinin daha az olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada işgörenlerin iş tatmin düzeyleri yüksek ve işi bırakma eğilimlerinin düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar kelimeler: İş tatmini boyutları, Minnesota Tatmin Anketi, İş Tatmin Ölçeği, İletişim Tatmin Anketi, Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi, Otel işgörenleri.

FACTOR AFFECTING JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES IN THE HOTEL INDUSTRY: THE JOB SATISFACTION SCALE DEVELOPED

ABSTRACT

This study aims to (1) determine the levels of employee job satisfaction and (2) develop a scale to correctly measure employee job satisfaction in the hospitality and tourism industry. The sample of study includes employees of 3, 4 and 5-star hotel working in the Eastern Mediterranean Region of Turkey. Factor dimensions of the scale developed are “Communication and Integrity”, “Promotion”, “Supervisors”, “the Nature of Work (1)”, “the Nature of Work (2)”, “Wages and Benefits”, “Independence”, “Management”. The study findings suggested that the most important factors which affect job satisfaction of employees were “Supervisors”, “the Nature of Work”, “Communication and Integrity”. The findings further suggested that psychological and social factors (the nature of work) were more effective than economical factors (example, pay) on employee attitudes. The conclusions suggested that employees who had higher levels of education were less satisfied than employees who had lower levels of education. Another finding of the study is that employees who are employed in the food and beverage department, due to their high workload, were less satisfied than employees who are working other departments of hotels. In this research, overall job satisfaction of employees were high and their intent to quit scores were low.

Keyword: Dimensions of job satisfaction, the Minnesota Satisfaction Questionnaire, the Job Satisfaction Survey, the Communication Satisfaction Questionnaire, the Michigan Organizational Assessment Questionnaire, Hotel employees.

* Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otel İşletmeciliği Doktora Programı
e-mail: ilkekaya33@hotmail.com.



1. GİRİŞ

İşgücünün bütün endüstrilerde önemli yeri vardır; fakat konaklama endüstrisindeki bu önem işletmelerin başarılarının büyük ölçüde işgücünün başarısına dayandığından dolayı daha fazla ortaya çıkmaktadır. Endüstride kalitenin iyileştirilmesi, sonuçta, çalışanların motive edilmesine ve işyerine bağlılığına dayanmaktadır (Reichel ve Pizam, 1984). Turizm sektöründe iç müşteriler olarak değerlendirilen çalışanların dış müşterilere yeterli, verimli ve kaliteli hizmet sunmasında önemli bir etken olan iş tatmini, işletmelerin önemle ele almaları gereken bir konu iş tatminidir. İş tatmini, iş görenlerin iş performansını, işe gelmeme, işten ayrılma niyetlerini ve iş devrini etkilemektedir. Yöneticilerin örgütteki iş tatmin faktörlerini bilmeleri, kendilerini ve diğer iş görenleri işletme amaçlarına yönlendirmede yardımcı olacaktır. İşten ayrılan işgörenlerin yerine yenilerinin bulunması ve yeni işgörenlerin eğitimi esnasında işgücü verimliliğindeki düşme ile birlikte işletmenin masraflarında yaşanan artış sebebiyle yöneticilerin iş tatmini üzerinde önemle durmaları gerekmektedir (Taner, 1993, s.15). Özellikle yöneticilerin işletme bünyesinde çalışan personelin iş tatmin faktörlerini belirleyerek, işletmenin hedeflerine bu faktörler doğrultusunda yön vermeleri, işletmelerde pek çok sorunun önüne geçilmesinin yanı sıra daha sağlıklı ve huzurlu bir iş ortamının yaratılmasına yardımcı olacaktır.

İşgörenlerin iş tatminlerinin sağlanmasından daha önce, çalışanların iş tatminini doğru şekilde ölçebilecek güvenilir ve geçerli bir ölçeğin geliştirilmesi, asıl hedef olan işgörenlerin iş tatminlerinin doğru şekilde gerçekleştirilmesini sağlamada önem taşımaktadır. İşletmelerin de iş tatmini konusunda birçok araç ve yöntemden yeterince yararlanmadıkları göz önünde bulundurulduğunda güvenilir ve geçerli bir iş tatmini ölçeğinin geliştirilmesi gerekliliği daha fazla hissedilmektedir.

Yapılan literatür çalışması ile otel işletmeleri yöneticilerinin işgörenlerinin iş tatminlerini ölçen bir ölçeğin eksikliği ortaya çıkmıştır. Çalışmada, işin farklı kesitlerinden (örn: ödül, iş arkadaşları, ücret, amirler v.b.) memnuniyeti ölçen kesit boyutu ve iş hakkında çalışanların evrensel hislerini ölçen Genel (Overall) İş Tatmini de ölçülmüş ve bu kapsamda turizm sektöründeki uygulamalarda kullanılabilecek bir iş tatmini ölçeğinin geliştirilmesine çalışılmıştır. Özellikle yöneticilerin çalışan personelinin beklentilerini bilerek bu doğrultuda hareket etmeleri, işletmelerin kısa sürede hedeflerine ulaşmasında etkili rol oynayacağı düşünülmektedir.

2. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞ TATMİNİ KAVRAMI VE KAPSAMI

Hizmet sektörü kapsamında, turizm endüstrisinin bir kolu olan ağırlama-konaklama endüstrisi özellikle gelişmekte olan ülkelerin ekonomisinde giderek ağırlığını hissettirmektedir. Çok sayıda kişiye iş imkanı sağlayan bu endüstrideki işletmelerin en önemli sorunlarından biri, endüstrinin temel faktörü olan insan gücünün verimliliğinin düşük, işten ayrılma oranlarının ise yüksek olmasıdır. Bu nedenledir ki, işgücü gerek maliyet, gerekse bulunabilirlik açısından otel işletmelerinin çözmesi gereken en önemli sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinin başarısı büyük ölçüde işletmelerin işgücüne bağlıdır. İş gücünün etkinliği ve verimliliğini sağlamanın yollarından biri, tatmin olmuş, motivasyonu yüksek, işletmenin temel prensiplerini benimsemiş, işe ve işletmeye bağlı çalışan bireyler yaratmaktır (Barney, 1986, s.657). Çekmecelioğlu (2006, s.13) yaptığı araştırma sonuçları arasında, iş tatmininin verimlilik üzerinde pozitif etkiye sahip olan kuvvetli bir etken olduğunu tespit etmiştir. İş tatmininin düşük olması, işgörenlerin organizasyona bağlılığını azaltmaktadır. Böylelikle ya daha çok doyum sağlayabilecekleri bir işe geçmek ya da isteksiz çalışmaktadır. Bunun sonucu olarak düşük verim ortaya çıkmaktadır. İş tatmin düzeyi yükseldiğinde ise örgütün etkinliği artacaktır (Ay ve Karadal, 1995, s.63).

Küreselleşme sonucunda işletmelerin rekabet üstünlüğü kazanabilmelerinde en etkin kaynak olarak kabul edilen “insan kaynağı”nın, örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmesi için, örgütün çalışanlarının iş tatminlerini, motivasyonlarını ve örgüte bağlılıklarını artırıcı faaliyetler içerisine girmeleri gerekmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004, s.26). Akıncı (2002, s.2)’ya göre yöneticiler, işgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalıdırlar. İşgörenlerinin iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevi olduğunu ifade etmektedir. *İş tatmini*; bireylerin işlerine karşı sahip oldukları pozitif etki ya da hislerin tümü olarak tanımlanabilir (Arnold ve Feldman, 1986, s.86). Cranny, Smith ve Stone (1992), iş tatmini ile ilgili çalışmalarında bu kavram üzerine uzlaşma sağlanmış bir tanıma yer vermektedirler. Bu tanıma göre *iş tatmini*; bir kişinin beklediği ya da arzu ettiği çıktılarla gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı hissettiği duygusal tepkisidir.

Müşterilerle birebir, yüz yüze temasta bulunan, işletmenin ön saflarında yer alan işgörenlerin iş tatminlerini arttırmak yöneticiler için önemli bir hedeftir (Rogers, 1994, s.5). İş tatmini, örgütün kendi özellikleri tarafından yaratılan, daha çok örgütün kendi içerisinden gelen boyutlara ve işgörenlerin çeşitli kişisel özelliklerine bağlıdır (Agho, Mueller ve Price, 1993, s.1022). Roberts ve Savage (1973)’deki araştırmalarında, iş tatmininin ölçülmesinin aşağıdaki nedenlerden dolayı önemli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Birincisi; fiziksel fayda kadar insan değerlerinin de giderek öneminin artmasıdır. İkincisi; bazı araştırmalarda işe gelmeme/devamsızlık, iş devri/işi bırakma eğilimi ve iş tatmini arasında negatif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İş tatmini arttıkça, işe gelmeme ve iş devri değişkenleri azalmaktadır. Üçüncüsü ise; yöneticiler, eğer işgörenlerinin davranışlarını iyi anlayabilirse insan kaynaklarına en iyi şekilde yön verebilirler. Sonuç olarak, işgörenlerin işlerinden memnun olup olmadıklarını veya işleri hakkında neler hissettiklerini bilmek yöneticiler için önemlidir.

3. İŞ TATMİNİNİN ÖLÇÜLMESİ

Ölçme araçlarının temel işlevi, belirli sayıda ve belirli tekniklere dayalı olarak seçilmiş test maddelerine (uyarıcılara) verdikleri cevaplara gösterdikleri tepkilere göre, bireyin ölçülen özelliği bakımından psikolojik boyut üzerindeki konumunu incelemektir. İş tatmini gibi tutumların ölçülmesinde bugüne kadar izlenen en yaygın yaklaşım, bir ölçeğin hazırlanarak uygulanmasıdır (Tezbaşaran, 1997, s. 4-5). Günümüz işletmelerinde iş tatmininin ölçülmesi üzerine Türkiye’de kullanılan ölçeklerin büyük çoğunluğu başka ülkelerde geliştirilmiştir. Uyarılma çalışmaları ölçeğin Türkçe’ye çevrilip amaçlanan kitle tarafından anlaşılabilir bir dil yapısının geliştirilmesi ile başlamaktadır. Bunun ardından standardizasyon çalışması yapıp bu ölçeğe ait Türkiye normları oluşturulmakta ve son olarakta geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları tamamlanmaktadır (Gülgöz, 1994, s.5). Spielberg ve Sharma (1976)’ya göre bir ölçeği çevirirken hedef kitleye yönelik en uygun cümle yapısının, deyimlerin kullanılması, ayrıca kültüre tamamen yabancı maddelerin değiştirilmesi gerekmektedir. Ölçek uyarlamalarında en az dört dönem bulunmaktadır; (1) maddelerin orijinal dilden hedef dile çevrilmesi, (2) çevirinin değerlendirilmesi ve deneysel formun geliştirilmesi, (3) orijinal formla deneysel formdaki maddelerin eşdeğer olduğunun saptanması ve (4) yeni formun geçerlilik ve güvenilirliğinin saptanmasıdır (Savaşır, 1994, s. 28). Türkiye’de ölçeklerle ilgili uyarılma çalışmalarında genellikle alt uzmanlık alanlarında, uluslararası yayınlarda en sık kullanılan araçların çevirisi veya uyarılması yoluna gidildiği görülmektedir (Şahin, 1994, s. 20). Çalışmada bu bilgilerden yola çıkılarak otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş tatminini ölçmek için bir ölçek geliştirilmesine karar verilmiş ve geliştirilen ölçeğin, (1) Genel İş Tatmini, (2) İçsel ve Dışsal İş Tatmini, (3) Kesit Boyutunda İş Tatmini, (4) Biliş ve Duygu Boyutlarında incelenmesine çalışılmıştır. Bu boyutlar aşağıda ayrıntıları ile yer almaktadır.



3. 1. Genel İş Tatmininin Ölçülmesi: Cammann, Fichman, Jenkins ve Klesh (1983) tarafından geliştirilen The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (MOAQ), Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi üç maddeli Genel İş Tatmini içermektedir. Ölçek basit ve kısadır, çok madde içeren anketlerde kullanım için idealdir. Cammann'na göre, komple bir örgütsel değerlendirmenin örgüt üyelerinin bireysel görüşlerini yansıtan bilgileri içermesine ihtiyaç olduğu dolayısıyla bireysel seviyede bilgi toplama örgütün görüşü üzerine temellenmelidir (Cammann vd, 1983, s.71).

Genel İş Tatmininin ölçülmesi için; Kunin (1955) tarafından geliştirilen, sembolik nitelikler olarak "gülmeyen yüzler", Genel İş Tatmini Boyutunu ölçen ölçekler arasında sıkça kullanılmaktadır. Örneğin hizmet, yemekler ve atmosferin değerlendirilmesinde otel ve restoran anketleri için kullanımı oldukça uygundur. Duygusal düşünceler için sembolik oranlı ölçeklerin faydalarının teorik olarak kabul edilmesinde Kunin (1955)'in çalışmalarının yanı sıra Andrew ve Whitney (1976), Ekman (1972), Ekman ve Freisen (1971), Izard (1971), Neuberger ve Allerbeck (1980) yaptıkları çalışmalarla önemli katkılar sağlamışlardır.

3. 2. İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Ölçülmesi: İçsel ve dışsal iş tatmininin ölçülmesi için; Weis, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Doyum Anketi) yaygın olarak kullanılmaktadır. İnsanların psikolojik ihtiyaçlarından olan, örneğin; tanınma, sorumluluk, başarıma, ilerleme gibi içsel faktörlerin yanında, iş çevresi ile ilgili olan dışsal faktörler; ücret, denetim, terfi, çalışma koşulları ve işletme politikaları ölçekler yardımıyla ölçülmektedir. İşgörenlerin içsel ve dışsal iş tatminini ölçen diğer ölçekler ise Cammann ve diğerleri (1983)'nin MOAQ (The Michigan Organizational Assessment Questionnaire-Michigan Örgütsel Değerlendirme Ölçeği), Mathieu ve Zajac (1990)'ın OC (Organizational Commitment-Örgütsel Bağlılık) ölçeği, Testa, Williams ve Pietrzak (1998)'in CLJS (The Cruise Line Job Satisfaction Questionnaire-Gemi Çalışanları İş Tatmin Ölçeği) ve Mount ve Bartlett (2002)'in konaklama endüstrisi çalışanları için geliştirdiği iş tatmin ölçeğinden oluşmaktadır.

3. 3. Kesit Boyutunda İş Tatmininin Ölçülmesi: Kesit boyutunda iş tatmininin ölçülmesi için; Smith, Kendall ve Hulin (1969) tarafından geliştirilen The Job Descriptive Index (İş Tanımlama İndeksi), Spector (1985) tarafından geliştirilen The Job Satisfaction Survey (İş Tatmin Ölçeği), Downs ve Hazen (1977) tarafından geliştirilen The Communication Satisfaction Questionnaire (İletişim Tatmin Ölçeği), Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen The Job Diagnostic Survey (İş Tanımlama Ölçeği), Ironson ve diğerleri (1989) tarafından geliştirilen The Job in General Scale (Genel İş Tatmin Ölçeği) ve Cammann ve diğerleri (1983) tarafından geliştirilen The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Michigan Örgütsel Değerlendirme Ölçeği) ve en yaygın olarak kullanılan Weis, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Doyum Anketi) sıkça kullanılan ölçeklerdir (Spector, 1997, s.17,18,19). Bu ölçekler dünya çapında kabul görmüş, çok sayıda ülkede güvenilirliği ve geçerliliği pek çok araştırma tarafından ispatlanmıştır. Geçmişte olduğu gibi günümüzde de bir çok endüstride işgörenlerin iş tatminlerinin ölçülmesi için yaygın olarak kullanılan ölçeklerin başında gelmektedir. Yukarıdaki boyutları ölçebilen ölçeklerden bazıları ayrıntılarıyla aşağıda yer almaktadır:

İş Tanımlama İndeksi (The Job Descriptive Index): Bu ölçek Smith, Kendall ve Hulin tarafından 1969 yılında geliştirilmiştir. JDI, işin kendisi, ücret, denetim, yardımcı iş görenler ve terfi fırsatları gibi iş ile ilgili beş kesitin (iş, ücret, terfi, amirler ve iş arkadaşları) ölçülmesinde kullanılmaktadır. Otel işletmeleri işgörenleri, bilgisayar işletmeleri çalışanları, öğretim elemanlarının iş tatmininin ölçülmesi için en yaygın kullanılan ölçeklerden biridir.

İş Tatmin Anketi (The Job Satisfaction Survey) : Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilen JSS, çalışanlar üzerinde iş karakteristiklerinin etkilerini incelemek için geliştirilmiştir. JSS, 36 maddeden oluşmaktadır. 9 boyut, işgörenlerin iş hakkındaki görüş ve tavırlarını değerlendirmektedir. Bu 9 boyut; ücret, terfi, amirler, ek imkanlar, ödül, işleyiş prosedürleri, iş arkadaşları, işin içeriği/tanımı, iletişimidir. JSS, insan temelli hizmet işletmelerde kullanılmasına karşın, tüm işletmeler için uygun görülmektedir (<http://chuma.cos.usf.edu.spector/scales/jssovr.html>).

Minnesota Doyum Anketi (The Minnesota Satisfaction Questionnaire): Ölçekler arasında en popüler olan bir başka ölçek de Weis, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Minnesota Doyum Anketidir. MSQ, 100 maddeli uzun versiyonu ve 20 boyutlu kısa formuyla iki farklı şekilde oluşmaktadır. MSQ, dışsal, içsel ve ikisinin toplamından oluşan genel tatmini ölçmektedir (Spector, 1997, s.15). Otel işletmeleri, seyahat acenteleri, bilgisayar işletmeleri ve diğer sektörlerdeki işgörenlerin iş tatminlerinin ölçülmesi için yaygın olarak kullanılmaktadır. JDI, JSS ve daha pek çok iş tatmin ölçeğine göre MSQ'nın kesitleri daha ayrıntılı ve özeldir.

İletişim Doyum Anketi (The Communication Satisfaction Questionnaire): Downs ve Hazen tarafından (1977) yılında geliştirilen CSQ ile iletişim, iş tatmini ve verimlilik arasındaki ilişki çalışılmıştır (Mount ve Bartlett, 2002, s.20). CSQ, otelcilik sektöründe iş tatminini ölçmek için kullanılmaktadır. İşgörenlerle görüşmeler ve literatür incelemelerine dayalı olarak, Downs ve Hazen çeşitli işletmelerde çalışan 225 işgörene uyguladıkları, 88 maddeli bir anket geliştirmişlerdir. Daha sonraki analizlerine dayalı olarak Downs ve Hazen CSQ boyutlarını; (1) iletişimin yapısı, (2) amirlerle iletişim, (3) örgütsel bütünlük, (4) iletişimin niteliği, (5) iş arkadaşları ile iletişim, (6) ortak bilgi, (7) kişisel geribildirim ve (8) astlarla ilişkiler olarak tespit etmişlerdir. Literatürde özetlenen kesit iş tatmini ölçekleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1. İş Tatmini Ölçeklerinin Boyutları

MSQ (20 Boyut)		JSS (9 Boyut)	CSQ (8 Boyut)	MOAQ (6 Boyut)
1. Ücret	11.Kabiliyet Kullanımı	1. Ücret	1.İletişimin Yapısı	1. Ücret
2.Özgürlük	12. Şirket Politika	2.Terfi	2.Astlarla İletişim	2.İş Grup Fonksiyonu
3.Çeşitlilik	ve Uygulamaları	3. İletişim	3.Örgütsel Bütünlük	3.İş Kesitleri
4.Sosyal Statü	13. Etkinlik	4. Ek İmkanlar	4.İletişimin Niteliği	4.Görev, İş ve Rol Özellikleri.
5. Amirler (İnsan İlişkileri)	14.İlerleme	5. Amirler	5. Amirlerle İletişim	5.Amirler
6.Amirler (Teknik)	15.Sorumluluk	6. İşletme Prosedürü	6.Ortak Bilgi	6.Genel İş Davranışları
7.Ahlak Değerleri	16. İş Arkadaşları	7. İş Arkadaşları	7.Kişisel Geri Bildirim	
8.Güvenlik	17.Çalışma Koşulları	8. İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler)	8.İş Arkadaşları ile İletişim	
9.Sosyal Hizmetler	18.Yaratıcılık	9. Performans Temelli Ödüller		
10.Otorite	19.Ödül			
	20.Başarı			

Kaynak: Minnesota Tatmin Anketi-The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss ve diğerleri, 1967), İş Tatmin Ölçeği-The Job Satisfaction Survey (Hackman ve Oldham, 1975), İletişim Tatmin Anketi-The Communication Satisfaction Questionnaire (Downs ve Hazen, 1977) ve Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Cammann ve diğerleri, 1983).



3. 4. Biliş ve Duygu Boyutunda İş Tatmininin Ölçülmesi: Biliş ve Duygu Boyutunun ölçülmesi için; Weis, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Doyum Anketi) kullanılmaktadır. Biliş boyutu çerçevesinde, çalışanların örgüt ile ilgili algıları, fikirleri, inançları ve beklentilerine yönelik maddeler ölçekte yer alırken, duygu boyutu ile ilgili örgüt tarafından hissettirilen duyguları temsil eden maddeler yer almaktadır. Brief ve Weis (2002), Kunin (1955) Yüz Ölçeği'nin yaklaşık eşit şekilde duygu ve biliş boyutlarının içeriğini yakaladığını gözlemlemiştir.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4. 1. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi ve Pilot Çalışma

Anketteki maddeler, Minnesota Tatmin Anketi-The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss ve diğerleri, 1967), İş Tatmin Ölçeği-The Job Satisfaction Survey (Hackman ve Oldham, 1975), İletişim Tatmin Anketi-The Communication Satisfaction Questionnaire (Downs ve Hazen, 1977) ve Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Cammann ve diğerleri, 1983) tarafından geliştirilen dört anketin maddelerinin seçilmesiyle oluşmuştur. Özellikle bu 4 anketin seçilmesindeki en önemli etken dünya çapında kabul görmesi ve pek çok ülkede güvenilir ve geçerlilikleri sağlanmış ölçekler olmasından kaynaklanmaktadır.

Öncelikle ölçeklerin geliştirilmesi için, elde edilen anketlerin orijinal dilden hedef dile çevrilmesi, çevirinin turizm sektöründe tecrübeli, yurtdışında İngilizce eğitim görmüş 5 öğretim elemanı tarafından Türkçe'ye uyarlanması, orijinal ölçekle deneysel formdaki maddelerin eşdeğer olduğunun saptanması ve son olarak yeni ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğinin saptanmasına çalışılmıştır. Tablo 1'de görülen her bir anketteki birbiriyle örtüşen faktörler ve farklı faktör boyutları bir araya getirilmiş ve bu çalışma için geliştirilen ankette toplam 11 farklı faktör boyutu ortaya çıkmıştır. Bu faktörler; Özgürlük, İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler), İletişim, Ücret, Yükselme, Ek İmkanlar, Ödül, Yönetim, İş Arkadaşları, Amirler ve Örgütsel Bütünlüktür. Sonuçta her bir faktör boyutunu en iyi yansıtacak 5 maddede bir araya getirilmiştir. Daha sonra bu boyutlar yapılan faktör analizi sonucunda, "iletişim ve bütünlük", "terfi", "amirler", "işin doğası (1) (fiziksel olmayan faktörler)", "işin doğası (2) (fiziksel faktörler)", "ücret ve ek imkanlar", "özgürlük" ve "yönetim" olarak isimlendirilmiştir. Burada bu boyutların kısaca kavramsal tanımlarına yer vermek gerekirse *iletişim* kavramı; bilgi akışı, amirlerle iletişim ve performans geri bildirimini kapsamaktadır (Mount ve Bartlett, 2002, s.29), *yükselme/terfi*; işgörenin örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde ilerleme olanağının bulunup bulunmama durumudur (Locke, s.1976), *amirler*; iş ile ilişkili problemlerin çözümünde amirlerin işgörelere yol göstermesi, işi anlamaları ve bilmeleri, işgörelenleri dinleyen amirleri içermektedir (Mount ve Bartlett, 2002, s.29-32), *işin doğası/anatomisi* (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler); Locke (1976)'un tanımına göre iş, çeşitlilik, öğrenme fırsatları, zorluklar, başarı şansı, kontrol, metodlar v.b. içermektedir. *Ücret*, miktar, eşitlik, ödeme metodları v.b. içermekte, *ek imkanlar* ise, emekli maaşı, sağlık güvencesi, yıllık izin, ücretli tatil v.b. içermektedir, *özgürlük kavramı*; problem çözme kabiliyeti ve problemi çözmek için verilen yetki ile ilişkili olup, *yönetim* ise; bir işletmedeki işleyişe ilişkin, politika ve prosedürler, iş tatmin seviyesini etkilemektedir (Ergeneli ve Eryiğit, 2001, s.168). Ayrıca *Genel İş Tatmini* kavramı; bir işi oluşturan farklı özelliklerin (örn: ücret, amirlerle iletişim, iş arkadaşları v.b.) değerlendirmelerinin toplamından oluşmakta ve bir işgörenin çalıştığı iş hakkındaki evrensel hisleridir (Ghiselli ve diğerleri, 2001, s.28-37). *İşi bırakma eğilimi* kavramı ise kısaca, bir girişim ile işin sonlandırılabilmesi olarak tanımlanabilir (Sims, 2003, s.545).

Araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeklerinin boyutları aynen Tablo 1’de olduğu gibi, Minnesota Tatmin Anketi-The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss ve diğerleri, 1967), İş Tatmin Ölçeği-The Job Satisfaction Survey (Hackman ve Oldham, 1975), İletişim Tatmin Anketi-The Communication Satisfaction Questionnaire (Downs ve Hazen, 1977) ve Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Cammann ve diğerleri, 1983) tarafından geliştirilen dört ankette yer alan maddelerden seçilmiştir. Bu şekilde oluşturulan iş tatmini ölçeği, öncelikle Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu öğrencileri üzerinde bir pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışmadan elde edilen veriler Sosyal Bilimler için geliştirilen SPSS 10 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Toplanan verilere Temel Bileşenler Yöntemi ve Varimax dönüştürmesine göre faktör analizi (Principal Component Analysis) yapılarak iş tatmininin boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Ancak öğrencilerden elde edilen örneklem azlığı (toplam 147 kişi) nedeniyle faktör analizi sonuçları anlamlı çıkmamıştır. Bu nedenle güvenilirlik (Cronbach Alpha) analizi uygulanarak her bir faktör için seçilen 5 madde, güvenilirliği en fazla düşüren maddenin çıkarılmasıyla 4 maddeye düşürülmüştür. Sonuçta geliştirilen ölçeğin iş tatminini ölçen 55 maddesi 44 maddeye azaltılmıştır. Güvenilirlik analizleri toplam iş tatmini ve işi bırakma niyeti (eğilimi) için de yapılmıştır. Bu analiz sonucunda genel iş tatminini ölçen maddelerin (1. 2. ve 3.) alpha oranları .7968 iken işi bırakma eğilimi ile ilgili maddelerin (3. 4. ve 5.) alpha oranları .7207’dir.

Araştırmanın örneklemini, Doğu Akdeniz Bölgesi’nde (Adana, Mersin, Alanya) faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenden oluşmaktadır. Çalışmada 1, 2 yıldızlı ve Apart Otellerde çalışan personelin sayısal azlığı nedeniyle örnekleme dahil edilmemiş, toplam 8 otelde araştırma yapılmıştır. Otellerdeki bazı personellerin izinli oluşu, personelin çalışmaya katkı konusunda gönüllü olmayışı gibi nedenlerle dağıtılan 350 civarı anketten 253’ü geri dönmüştür. Anketlerin cevaplanma oranı %72’dir.

5. ANALİZ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

Çalışmada 253 otel personelinden toplanan veriler SPSS for Windows 10 istatistiksel paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Öncelikle otel personelinin demografik özellikleri sınıflandırılmıştır. Daha sonra iş tatmini ölçeği ile ilgili maddelerin faktör boyutlarını ortaya çıkarmak amacıyla Faktör Analizi (Principal Component Analysis) uygulanarak veri azaltımı yoluna gidilmiş, birbiriyle ilişki değeri yüksek olan maddeler bir araya getirilerek anlamlı olan maddeler kümesinin her biri isimlendirilmiştir. Bir diğer analiz olarak Faktör boyutları, Genel İş Tatmini ve İşi Bırakma Eğilimi ile ilgili maddelere güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Faktör boyutları, Genel İş Tatmini ve işi değiştirme ile 2 kategorili demografik değişkenler arasında farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmak amacıyla T-Testi uygulanmıştır. İş tatmini faktör boyutlarının orta değer dörtten farkları ortaya konularak, faktör boyutları ve işi değiştirme niyeti ile 2’den fazla kategorili demografik değişken gruplar içerisinde karşılaştırma yapmak için ANOVA analizi uygulanmıştır.

5. 1. Örneklemin Kategorik Demografik Özellikleri

Örneklemin demografik kategorik özellikleri aşağıdaki tablo 2’de görülmektedir. Anketi yanıtlayanların % 70’i erkek, % 26.4’i ise bayandır. Ankete katılanların % 46.2’si bekar, % 48.6’sı evli, % 1.6’sı boşanmış-ayrı, % 0.4’ü ise dul, geri kalan % 3.2 oranında kişi bu kısma yanıt vermemiştir. İşgörendenlerin %13’ü ilkokul, % 18.2’si ortaokul, %37.5’i lise, %17’si meslek yüksek okulu, %11.1’i ise üniversite mezundur. Otel çalışanlarının %16.6’sı Önbüro, %40.7’si F&B, %12.6’sı Kat Hizmetleri, %7.5’i Teknik ve %14.6’sı İdari departmanlarda görev yapmaktadırlar, geri kalan %7.9’u bu kısma yanıt vermemiştir.

Tablo 2. Otel Personeli İle İlgili Kategorik Demografik Değişkenler

Demografik Değişkenler	Kategori	N	%
Cinsiyet	Erkek	177	70
	Bayan	67	26.4
	Cevaplanmayan	9	3.6
	Toplam	253	100
Medeni Hal	Bekar	117	46.2
	Evli	123	48.6
	Ayrı	5	2
	Cevaplanmayan	8	3.2
	Toplam	253	100
Eğitim Düzeyi	İlk	33	13
	Orta	46	18.2
	Lise	95	37.5
	M.Y.O.	43	17
	Üniversite	28	11.1
	Cevaplanmayan	8	3.2
	Toplam	253	100
İşteki Ünvan-Pozisyon	Önbüro	42	16.6
	F&B	103	40.7
	Kat Hizmetleri	32	12.6
	Teknik	19	7.5
	İdari	37	14.6
	Cevaplanmayan	20	7.9
	Toplam	253	100

Çalışılan otellerin hepsi, anketteki kategorik değişkenlerle ilgili son madde olan “Otel işletmeniz “Sezonluk -Yıl Boyu Açık” maddesine “Yıl Boyu Açık” yanıtını verdiklerinden bu madde tabloda gösterilmemiştir.

5. 2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Otel personelinden toplanan veriler üzerinde temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre faktör analizi uygulanarak, İş Tatmininin boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Yükleme değeri (.40’ın ve özdeğeri 1’in üzerinde olan) toplam varyansın %60’ını açıklayan anlamlı 8 faktör elde edilmiştir. Bu 8 faktörün her biri kendi maddeleri çerçevesinde isimlendirilmişlerdir. Bunlar; Faktör 1: İletişim ve Bütünlük, Faktör 2: Terfi, Faktör 3: Amirler, Faktör 4: İşin Doğası (1) (fiziksel olmayan faktörler), Faktör 5: İşin Doğası (2) (fiziksel faktörler), Faktör 6: Ücret ve Ek İmkanlar, Faktör 7: Özgürlük, Faktör 8: Yönetimdir. Kaiser-Meyer-Ölkin örneklem yeterliliği .874 değeri ve $p < .000$ anlamlılık düzeyi verilerin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Tablo 3, her bir faktördeki maddelerin yüklenme değerini, özdeğerini ve açıkladığı varyans ile faktörlerin güvenilirlik değerlerini göstermektedir. Faktör analizi sonucunda en yüksek varyansı açıklayan % 28.635 ile Faktör 1: İletişim ve Bütünlük, 6 maddenin bir araya gelmesi ile oluşmuştur. Bu 6 madde işgörenlerin çalıştıkları oteldeki bilgi ve iletişim düzeyinden duydukları memnuniyeti olarak değerlendirilebilir.

Tablo 3. İş Tatmini Faktör Boyutları

Faktörler	Faktör Yükleri	Eigen Değer	Açıklanan Varyans	Cronbach Alpha
<i>Faktör 1: İletişim ve Bütünlük</i>				
44.İşletmede çalışanlar arasında bütünlük ruhu yüksektir	.669			
11.İşletme politika ve hedefleri hakkında çalışanlar bilgi sahibidirler.	.645			
3.Bu işletme içerisinde iletişim iyidir	.625			
16.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları açısından memnunuz.	.571			
17.İşimin gerekleri hakkında bilgi verilir	.563			
37.İşletmemde düzenli ve programlı toplantılar gerçekleşir	.416			
		10.022	28.635	.8010
<i>Faktör 2:Terfi</i>				
5.İşletmemde terfi etme olanağının olması bakımından memnunuz	.717			
30.Çalışanlar için bu işletmede terfi fırsatları diğer işletmelerle aynıdır	.699			
22.Bu işletmede işini iyi yapan herkes terfi edebilir	.693			
39.İşimde terfi olasılığının yüksek olması bakımından memnunuz	.682			
23.Bu işletmenin sağladığı ek imkanlar herkes için adildir	.445			
28.İşletmemin başarı ve başarısızlıkları hakkında bilgi verilir	.442			
		2.513	7.179	.7926
<i>Faktör 3: Amirler</i>				
27.Amirim beni dinler	.774			
43.Amirim işimde yüz yüze geldiğim problemleri anlar ve bilir	.685			
34.Amirim iş ile ilgili problemlerde bana yol gösterir	.670			
10.Amirim işini yapmada oldukça yeteneklidir	.637			
		2.114	6.039	.7898
<i>Faktör 4:İşin Doğası(1) (fiziksel olmayan faktörler)</i>				
2.Yaptığım işle gurur duyuyorum	.734			
36.İşim zevklidir	.700			
13.İşimin toplumda saygın bir kişi olma fırsatını bana vermesi bakımından memnunuz	.620			
35.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması bakımından memnunuz	.541			
		1.612	4.605	.7675
<i>Faktör 5: İşin Doğası(2) (fiziksel faktörler)</i>				
6. Bu işletmenin sağladığı ek imkanlardan (servis, kreş ve lojman gibi) memnun değilim	.789			
8. İşletmedeki çoğu kurallar ve prosedürler iyi iş yapmamıza engel olur	.584			
25.Bu işletmenin amaçları açık değil	.568			
26.İşimde oldukça fazla çatışma ve anlaşmazlık var	.525			
		1.362	3.548	.6354
<i>Faktör 6: Ücret ve Ek İmkanlar</i>				
4.Aldığım ücret yaptığım işin karşılığıdır	.743			
7.İyi iş yaptığımda karşılığımı alırım	.656			
29.İşimi yapmam için gereken bilgiyi zamanında alırım	.427			
15.Bu işletmenin sağladığı ek imkanlar pek çok diğer işletmenin imkanları kadar iyidir	.423			
		1.242	3.891	.6658
<i>Faktör 7: Özgürlük</i>				
1.Yaptığım işte karar vermekte özgürüm	.742			
18.Kendi kararlarımı uygulama serbestliği vermesi bakımından memnunuz	.616			
		1.099	3.139	.6312
<i>Faktör 8: Yönetim</i>				
42.İş ile ilgili kararların uygulanmaya konulması bakımından memnunuz	.710			
32.Yönetimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından memnunuz	.667			
		1.054	3.010	.6256

Açıklanan Toplam Varyans:

60.047

Notlar: Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi.Kaiser-Meyer -Olkin Örnekleme Yeterliliği=.874 ve p<.000 (Chi-Square 3470.606, df=.595).



Daha sonra Genel İş Tatmini (1. Yaptığım işten memnunum, 3. Her yönüyle düşünüldüğünde, işimi seviyorum ve 5. Genellikle burada çalışmaktan hoşlanmıyorum maddeleri) ve İş Bırakma Eğilimini (2. Bu işletmede çalışmaya devam etmeyi düşünüyorum, 4. Bana kalırsa, gelecek üç yılda burada çalışıyor olacağım, 6. Burada çalışmaya başladığımdan beri, ciddi olarak işimi değiştirmeyi düşünüyorum maddeleri) ölçen maddelere güvenirlik analizi uygulanmıştır. Genel İş Tatmini (1., 3. ve 5. maddeler) maddelerinin toplamının Cronbach Alpha değeri .6016 olarak düşük bulunmuştur. Her bir faktördeki güvenirlik katsayılarını düşüren maddeler çıkarılması yöntemiyle faktör güvenirlik katsayıları hesaplanmıştır. Bu nedenle 5. madde en düşük yüklendiğinden dolayı çıkarılarak 2 maddeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçeğin Cronbach Alpha değeri ise, .8006 olarak bulunmuştur. İş Bırakma Eğilimini ölçen maddelerin (2., 4. ve 6. maddeler) Cronbach Alpha değeri .7468 olarak bulunmuş, bu maddelerden de 6. madde çıkarılarak iki maddeli bir ölçek haline getirilmiştir. Madde 6 çıkarıldıktan sonra Cronbach Alpha değeri .8647 olarak ortaya çıkmıştır.

5.3. Demografik Değişkenlerin İş Tatmini ve İş Bırakma Eğilimi Açısından T-Test Analizleri

T-Testi analizi ile iki kategorili demografik gruplar ile, faktör boyutları, Genel İş Tatmini faktör boyutları ve iş bırakma eğilimleri açısından bir fark olup olmadığı incelenmiştir. Cinsiyet değişkeni ile faktör boyutları ve Genel İş Tatmini ve İş Bırakma Eğilimi açısından aralarında anlamlı bir fark bulunamamıştır ($p < .05$). Oysa Heshizer (1994)'in yapmış olduğu çalışma sonucunda cinsiyet (bayanlar), İş Tatmini ile pozitif yönde ilişkili çıktığından bulunan sonuç Heshizer (1994)'in yapmış olduğu çalışmayı desteklemektedir. İki kategorili gruplardan çalışılan işletme özelliği bakımından tüm oteller, "Yıl Boyu Açık" olarak tek cevap verdiklerinden dolayı bu kategorik değişken de farklılık testleri yapılmamıştır.

Tablo 4. İki Kategorili Gruplar Arasında T- Testi

	Bekar	Evli		
	Ort. (x)	Ort. (x)	t	p
Faktör 1: İletişim ve Büt.	4.77	5.16	-2.584	.010
Faktör 2: Terfi	3.75	4.15	-2.245	.026
Faktör 3: Amirler	5.29	5.61	-2.097	.037
Faktör 4: İşin Doğ. (1)	5.25	5.70	-2.968	.003
Faktör 5: İşin Doğ. (2)	4.43	4.46	-.681	.496
Faktör 6: Ücret ve Ek.	4.11	4.48	-2.239	.026
Faktör 7: Özgürlük	3.99	4.53	-2.472	.014
Faktör 8: Yönetim	4.52	4.99	-2.640	.009
Genel İş Tatmini	5.42	5.95	-2.996	.003
İş Bır. Eğilimi	1.44	2.25	-3.986	.000

Değişkenlerden medeni halin 4 kategorili olmasına karşın, ayrı ve dul kategorisi az sayıda işaretlendiğinden medeni hal açısından evli ve bekarlar arasında faktör boyutları ile Genel İş Tatmini ve İş Bırakma Eğilimleri arasındaki farklılık t-test yardımıyla incelenmiş ve testin sonucunda aralarında anlamlı düzeyde bir fark bulunmuştur. Çalışmaya katılan işgörenlerin Medeni Hal, Faktör Boyutları ile genel iş tatmini ve iş bırakma eğilimi incelenmiş ve T-Test analiz tablosundaki sonuçlara göre; İşin Doğası (2) (fiziksel faktörler) faktör boyutu dışında yer alan her bir faktör boyutunda evli olanlar bekar olanlara oranla memnuniyet düzeyleri daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli işgörenlerin bekar işgörelere

oranla işlerinden daha yüksek seviyede tatmin hissetmeleri, evliliklerinin kendilerine getirdiği birtakım sorumluluklar yüklemesi ve düzenli bir yaşama sahip olma gibi nedenlerden kaynaklandığı ileri sürülebilir.

5. 4. İş Tatmini Faktör Boyutlarının Orta Değer (4) den Farkları

İş tatmini faktör boyutlarının ortalamalarının 1'den 7'ye Likert Ölçeği'nin orta değeri olan 4'ten farkını incelediğimizde, Genel İş Tatmini değişkeninin ($\bar{x}=5.69$) orta noktadan anlamlı olarak ($t=19.099$, $p<.000$) yüksek olduğu ve İş Bırakma Eğiliminin ($\bar{x}=2.83$) orta noktadan anlamlı olarak ($t= 11.355$, $p<.000$) düşük olduğu görülmektedir. Buradan personelin İş Bırakma Eğiliminin düşük, Genel İş Tatminlerinin ise yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 5. İş Tatmini Faktör Boyutlarının Orta Değer (4) den Farkları

Faktör Boyutları	Ortalamalar	t	p
Faktör 1: İletişim ve Bütünlük	4. 9960	13.129	.000
Faktör 2: Terfi	3. 9602	-0.45	.653
Faktör 3: Amirler	5. 4802	19.894	.000
Faktör 4: İşin Doğası (1) (fiziksel olmayan faktörler)	5. 4721	19.461	.000
Faktör 5: İşin Doğası (2) (fiziksel faktörler)	4. 4096	4.667	.000
Faktör 6: Ücret ve Ek İmkanlar	4. 3052	3.750	.000
Faktör 7: Özgürlük	4. 2698	2.495	.013
Faktör 8: Yönetim	4. 7193	7.948	.000
Genel İş Tatmini	5. 6921	19.099	.000
İşi Bırakma Eğilimi	2. 8271	-11.356	.000

İş tatmini faktör boyutlarının orta değerden farkını karşılaştırdığımızda, Faktör 2: Terfi ($\bar{x}=3.96$) hariç diğer bütün faktörler anlamlı olarak orta değerden farklı bulunmuştur. Bu sonuç, otel işletmelerinde çalışanların terfi fırsatlarının yetersizliği nedeniyle duydukları tatminsizliğin bir göstergesidir. En yüksek ortalama Faktör 3: Amirler ($\bar{x}=5.48$)'e aittir. Çalışanların üstleriyle gösterdiği iyi iletişim ve üstlerin kendi sorumluluğundaki çalışanlara daha ılımlı bir yönetim tarzı sergilemesi, otel çalışanlarının Amirlerinden duydukları memnuniyet düzeyine olumlu etki sağlamıştır.

5. 5. Demografik Değişkenlerin İş Tatmini ve İş Bırakma Eğilimi Açısından Farklılıkların Belirlenebilmesi İçin ANOVA Analizleri

İş Tatmini faktör boyutları, Genel İş Tatmini ve İş Bırakma Eğilimleri demografik değişken gruplar içerisinde karşılaştırılmakta ve sonuçlar Tablo 6 ve 7'de sunulmaktadır.



Tablo 6. Demografik Değişken Gruplardan Eğitim Düzeyi ve Faktör Boyutlarının Karşılaştırılması

Bağımlı D.	Bağımsız Değişken	N	A.O.	S.S.	F Değeri	P Değeri	
Faktör 1 İletişim ve Bütünlük	Eğitim Düzeyi	İlk	31	(a)(b) 5. 6129	1. 0022	3.954	.004
		Orta	46	5. 0399	1. 2167		
		Lise	95	(a) 4. 7789	1. 2258		
		MYO	42	(b) 4. 7381	1. 1699		
		Üniversite	28	5. 2789	.9887		
Faktör 2 Terfi	Eğitim Düzeyi	İlk	32	(a) 4. 6563	1. 4778	2.557	.039
		Orta	45	3. 9289	1. 4111		
		Lise	95	(a) 3. 7874	1. 3017		
		MYO	43	3. 8465	1. 4175		
		Üniversite	28	3. 9500	1. 2444		
Faktör 7 Özgürlük	Eğitim Düzeyi	İlk	33	(a)(b) 5. 2121	1. 6251	3.615	.007
		Orta	45	4. 2444	1. 8297		
		Lise	95	(a) 4. 1579	1. 6214		
		MYO	43	(b) 3. 7791	1. 7738		
		Üniversite	28	4. 2500	1. 7738		
Faktör 8 Yönetim	Eğitim Düzeyi	İlk	33	(a) 5. 4545	1. 5426	2.604	.037
		Orta	46	4. 7065	1. 5123		
		Lise	94	4. 7234	1. 4360		
		MYO	43	4. 6163	1. 2348		
		Üniversite	28	(a) 4. 4643			

Not: Grup karşılaştırmalarında aynı harf taşıyan ortalamalar .05 anlamlılık düzeyinde birbirinden önemli ölçüde farklıdır. N= Örneklem Sayısı, AO= Aritmetik Ortalama, SS= Standart Sapma.

Gruplararası farkın hangi grup ortalamaları arasında olduğunun belirlenmesi için Scheffe analizleri yapılmış ve sonuçlar ortalamaların yanında verilen harflerle sunulmuştur.

Tablo 7. Demografik Değişken Gruplardan İşteki Unvan ve Faktör Boyutlarının Karşılaştırılması

Bağımlı D.	Bağımsız Değişken	N	A.O.	S.S.	F Değeri	P Değeri	
Faktör 1: İletişim ve Bütünlük	İşteki Unvan	Önbüro	42	4. 8135	1. 1311	4. 106	.003
		F&B	101	(a) 4. 8251	1. 1582		
		Kat Hiz.	32	(a) 5. 4792	.9595		
		Teknik	19	5. 1667	1. 2260		
		İdari	36	5. 1667	1. 3093		
Faktör 3: Amirler	İşteki Unvan	Önbüro	42	5. 5179	1. 4146		
		F&B	102	(a)(b) 5. 1103	1. 1697		
		Kat Hiz.	32	(a) 5. 7813	. 9750		
		Teknik	19	5. 8289	1. 1428		
		İdari	37	(b) 5. 7905	1. 0215		
Faktör 8: Yönetim	İşteki Unvan	Önbüro	42	4. 7857	1. 2304	2.450	.047
		F&B	102	4. 6716	1. 4081		
		Kat Hiz.	32	(a) 5. 4219	1. 2451		
		Teknik	19	4. 8158	1. 1692		
		İdari	37	(a) 4. 4730	1. 4858		

Not: Grup karşılaştırmalarında aynı harf taşıyan ortalamalar .05 anlamlılık düzeyinde birbirinden önemli ölçüde farklıdır. N= Örneklem Sayısı, AO= Aritmetik Ortalama,SS= Standart Sapma.

Analiz sonucunda iki önemli bulgu ortaya çıkmıştır. Bunlardan birincisi, ilkokul mezunlarının, eğitim düzeyi daha yüksek olan işgörelere oranla belirtilen iş tatmini faktörlerinden daha yüksek seviyede memnuniyet duyduklarıdır. Bunun sebebi olarak, çalıştıkları işletmeden ve işlerinden beklentilerinin yüksek olmasından kaynaklandığı ileri sürülebilir. İkincisi ise, otel işletmelerinde yiyecek-içecek departmanında çalışan işgörelerin diğer departmanlardan daha az memnuniyet düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Bunun sebeplerinin başında yiyecek-içecek departmanının iş yükünün ağır olması gelmektedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın temel amacı, turizm sektöründe çalışan işgörelerin iş tatminlerini doğru olarak ölçebilecek bir ölçeğin geliştirilmesidir. İş tatmini boyutlarını ölçmek için Minnesota Tatmin Anketi-The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Weiss ve diğerleri, 1967), İş Tatmin Ölçeği-The Job Satisfaction Survey (Hackman ve Oldham, 1975), İletişim Tatmin Anketi-The Communication Satisfaction Questionnaire (Downs ve Hazen, 1977) ve Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi-The Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Cammann ve diğerleri, 1983)'nden geliştirilen yeni ölçekle birlikte iş tatmininin genel, içsel ve dışsal, kesit, biliş ve duygu boyutlarının ölçülebilmesine elverişli bir ölçek ortaya çıkarılmıştır. Analizler sonucunda elde edilen bulgular ve nedenleri aşağıda yer almaktadır;

- En yüksek varyansı açıklayan faktör, İletişim ve Bütünlüktür. Bu sonuç, işgörelerin çalıştıkları oteldeki bilgi ve iletişim düzeyinden duydukları memnuniyet düzeyinin de yüksek olduğunu belirtmektedir.



- İş Tatmini faktör boyutları arasında en düşük ortalamanın “Terfi Etme” de yer alması, personelin çalıştıkları otelde terfi edebilme olanaklarını pek yeterli görmediklerini ortaya çıkarmıştır. Bu sonuç, çalışanların terfi fırsatlarının yetersizliği nedeniyle duydukları tatminsizliğin bir göstergesi olarak ileri sürülebilir.
- En yüksek ortalamaya sahip olan Amirler boyutu, çalışanların üstleriyle iyi iletişimi ve üstlerin çalışanlara daha ılımlı bir yönetim tarzı sergilemesi nedeniyle otel çalışanlarının Amirlerinden duydukları memnuniyet düzeyine olumlu bir etki yarattığını göstermektedir.
- Ayrıca otel çalışanları için Genel İş Tatmininin ve İş Tatmini faktör ortalamalarının yüksek ortalaması çalışanların işlerinden memnuniyetini göstermekte, İş Bırakma Eğiliminin düşük düzeyde bir ortalamaya sahip bulunduğu görülmektedir. Bu bulgular, yönetimin işe uygun personel seçmenin yanı sıra ülkemizde yaşanan ekonomik koşullara bağlı olarak, otelcilik sektörü dahil diğer tüm sektörlerin de derinden etkilendiği krizler ve bunun bir sonucu olan işsizlik oranlarının yüksekliği nedeniyle gerçekleştirilebilir.
- Sonuçlardan bir diğeri olan evli işgörenlerin bekarlara oranla daha yüksek seviyede işlerinden tatmin hissetmeleri, evliliğin kendilerine getirdiği birtakım gereklerin yanı sıra düzenli ev hayatı ve eş ile çocuk sorumluluğu, bekar işgörenlere oranla daha fazla işlerine sahip çıkmaları nedeniyle olabilir.
- Önemli bir diğer sonuç ise, eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin işlerinden ve işletmelerinden beklentilerinin yüksek olmasından dolayı daha az eğitimlilere oranla iş tatmin seviyelerinin düşük olduğu görülmekte ve yiyecek-içecek departmanında çalışan personelin otel işletmelerinin diğer departmanlarında çalışanlara göre daha yoğun bir iş yükü nedeniyle iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu, Kat Hizmetleri ve İdari Personelin buldukları departmanlardaki işgörenlerin iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Genel bir kanı olarak, iş tatmininin belirleyicisi ve işi bırakma eğiliminde birinci sırada yer aldığı düşünülen Ücret ve Ek İmkanlar üçüncü önemli değişken olarak karşımıza çıkmıştır. Bu sonuç, Tütüncü (2002)'nin yaptığı çalışma ile eşdeğer sonuç vermiş, Mount ve Bartlett (2002)'in elde ettiği sonuç olan iş tatmini ile en az ilişkili olarak ücret faktörü bulunmuş olup bu çalışma sonuçları ile de benzerlik taşımaktadır. Elde edilen tüm bu bilgiler doğrultusunda, Ücret ve Ek İmkanlar iş tatmini için en önemli unsur olduğu genel kanısı ortadan kalkmış ve günümüz işgörenlerinin iş tatmini için İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler) ve Amirlerle kurdukları iletişimleri önem kazanmıştır.

İş tatmini açısından yöneticilerin öncelikle üzerinde durmaları gereken nokta, İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler) olmaktadır. Çalışanların ilgilerini çeken, hoşlandıkları bir işte çalışmalarını ve işlerinden dolayı sorumluluk alabilecekleri bir iş ortamının sağlanması tatmin olma derecelerine etki etmekte, bu ortamın sağlanması ve sürdürülmesinde yöneticilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Amirlerle iletişimi arttırmak da diğer önemli unsurdur. Amirlerin işgörenlere karşı davranışları, işgörenlerin tatmin düzeyini önemli şekilde değiştiren bir unsurdur. Yöneticilerin uyguladığı yönetim biçimi, işgörenlerin beklendikleri yönetim biçimi ile uyumlu olduğu takdirde tatmin sağlanmaktadır. Elde edilen bulgular sonucunda İşin Doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler), Amirler, Ücret ve Ek İmkanlar faktör boyutlarının iş tatminine etkileri ortaya konulmuştur. Bu boyutlarla ilgili işletme içi yöntemlerin geliştirilmesi, iş tatminine olumlu katkısı olacağı gibi işletmenin bu olumlu yapısından dolayı da müşteri tatminine pozitif yönde etki edecektir. Bush (2002)'a göre, iş tatminini arttırmak amacıyla yönetimin yeni temel beceriler geliştirmesi, personeli desteklemesi ve işgörenlerle iyi ilişkiler geliştirmesi de gereklidir.

Araştırmanın katkıları, sınırlılıkları ve gelecek çalışmalara öneriler:

(1) Turizm sektöründe, yöneticilerin personelin iş tatminini sağlayan faktörleri bilerek, daha iyi bir yönetim tarzı sunmasıyla daha başarılı işletmeler yaratılabilecektir.

(2) Sektör yöneticileri, tatmin düzeyi düşük işgörenlerden kaynaklanan işgören devir hızının düşmesini sağlayacaktır.

(3) İşgören devir hızının düşmesiyle, işgören devir hızının işletmeye getirdiği somut ve soyut maliyetler ortadan kalkacaktır.

(4) Yöneticiler açısından tatmin düzeyi yüksek personel yaratılması, beraberinde memnuniyeti yüksek müşterilerin oluşturulmasına zemin hazırlayacaktır.

(5) Çalışmanın örnekleme Doğu Akdeniz Bölgesi sınırları içerisinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışanlardan oluşmaktadır. Toplanan verilerin güvenilirliği ve geçerliliği anket yoluyla veri toplama tekniğinin özellikleri ile sınırlılık göstermektedir.

(6) Araştırmanın ana amacı olan iş tatminini ölçmek için geliştirilen iş tatmin ölçeği, yeni çalışmalarda değişik örneklem gruplarıyla güvenilirliği ve geçerliliği test edilebilir.

KAYNAKÇA

- Agho, A. O., Mueller, C. W. ve Price, J. L. (1993).** “Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Causal Model” *Human Relations*, 6 (8): 1007-1027.
- Akıncı, Z. (2002).** Turizm Sektöründe İşgören İştatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (4) : 1-25.
- Andrew, F.M. ve Withey S.B. (1976).** *Social Indicators of Well-being*. New York: Plenum Press.
- Arnold, H. J. ve Feldman, D. C. (1989).** “Organizational Behavior” *Job Satisfaction*, Singapore: Mc Graw- Hill Book Company.
- Ay, Ü. ve Karadal, H. (1995).** Örgütsel İş Doyumu Etkenleri ve Doyum Düzeylerine İlişkin Yurtkur’da Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 5 (1): 63-74. Adana: Çukurova Basımevi.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004).** Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi* (7): 1-30.
- Barney, J. B. (1986).** Organizational Culture; Can It Be A Sources of Sustained Competitive Advantage?, *Academy of Management Review*, 11 (3): 656-665.
- Brief, A. P. ve Weis H. M. (2002).** Organizational Behavior: Affect in The Workplace, Erişim tarihi 16.04.05, www adresi: [www.cba.uri.edu/Scholl/ Notes/ otivation.html](http://www.cba.uri.edu/Scholl/Notes/otivation.html).
- Bush, J. (2002).** 12 Tips for Increasing Your Job Satisfaction, *Family Practice Management*, s.70.
- Cammann, C., Fichman, M.G., Jenkins, D. ve Klesh, J.R. (1983).** Assessing the Attitudes and Perceptions of Organization Members, p.71-138, John Wiley & Sons Inc.

- Çekmeceliöđlu, H. (2006).** İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, İş,Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:8 Sayı:2, Haziran 2006.
- Cranny, C. L., Smith, P. ve Stone, F.F. (1992).** “Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance.” New York: Lexington Books.
- Downs, C. W. ve Hazen, M. (1977).** Communication Satisfaction Questionnaire, Databank.Erişim tarihi 19.08.2005, www adresi: http://www.İmetacomm.otherpubs/appendix_b_cme2.pdf.
- Downs, C. W. ve Hazen, M. (1977).** Comprehensive Measures of Organizational Communication CSQ, Erişim tarihi 18.09.2005, www adresi: <http://uwec.edu/Sampson/measures/CSQ.htm>.
- Ekman, P. (1972).** Universals and Cultural Differences in Facial Expressions of Emotion: İçinde: Cole, J.K. (Ed.) Nebraska Symposium on Motivation, (Vol.19, 207-283). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Ekman, P. ve Friesen, W.V. (1971).** Constants Across Cultures in The Face and Emotion, Journal of Personality and Social Psychology , 17: 124-129.
- Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001).** Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması, Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19 (2): 159-178.
- Ghiselli, R. F., Lalopa, J. M. ve Bai, B. (2001).** Job Satisfaction, Life Satisfaction and Turnover Intent, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 42 (2): 28.
- Gülgöz, S. (1994).** Test Kullanımında Temel Konular. Türk Psikoloji Dergisi, 9(33), 1-8.
- Hackman, R. J. ve Oldham, G.R. (1975).** Development of The Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, 60: 159-170.
- Heshizer, B. (1994).** The Impact of Flexible Benefits Plans on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Benefits Quarterly, 10 (4).
- Ironson, G.H., Smith, P.C., Brannick, M.T., Gibson, W.M., ve Paul, K.B. (1989).** Constitution of a Job in General Scale: A Comparison of Global, Composite and Spesific Measures, Journal of Applied Psychology, 74: 193-200.
- Izard, C. E. (1971).** The Face of Emotion New York: Appleton.
- Kunin, T. (1955).** The Construction of a New Type of Attitude Measure. Personnel Psychology, 8, 65-67.
- Locke, E. A. (1976).** Nature and Causes of Job Satisfaction. In M.D. Dunette (Ed), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, pp.1297-1349. Chicago: Rand McNally.
- Mathieu, J.E. ve Zajac, D. M. (1990).** A Review and Meta- Anlysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment, The American Psychological Association, 108 (2): 171-194.

- Mount, D. J. ve Bartlett, A.L. (2002).** Development of a Job Satisfaction Factor Model for The Lodging Industry, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Haworth Press, 1 (1): 17-39. Erişim tarihi 19.07.2005 wwwadresini:http://www.haworthpressinc.com/store/product.asp?sku=J171.TheHaworth Press.
- Neuberger, O. ve Allerbeck, M. (1980).** Arbeitsbeschreibungsbogen. Goch: Bratt-Institut für Neues Lernen.
- Reichel, A. ve Pizam A.(1984).** “Job Satisfaction, Lifestyle and Demographics of U.S. Hospitality Industry Worker- Versus Others” *International Journal of Hospitality Management*, 3 (3).
- Rogers, J. D. (1994).** “Increasing Job Satisfaction of Service Personnel” *Journal of Services Marketing*, 8 (1): 14-26.
- Roberts, K. H. ve Savage, F. (1973).** “Twenty Questions: Utilising Job Satisfaction Measures” *California Management Review* 15: 82-90.
- Savaşır, I. (1994).** Ölçek uyarlamasındaki sorunlar ve bazı çözüm yolları, *Türk Psikoloji Dergisi*, 9 (33), 27-32.
- Sims, W. J. (2003).** *Managing Labour Turnover in The Tourism Industry*, NewYork: Nova Science Publishers.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., ve Hulin, C. L. (1969).** *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1985).** Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of The Job Satisfaction Survey, *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.
- Spector, P.E. (1997).** Job Satisfaction Survey, Erişim tarihi: 29.05.05, www adresi: <http://chuma.cos.usf.edu/spector/scales/jssscale.html>.
- Spector, P. E. (1997).** *Job Satisfaction, USA*: Sage Publication Ltd.
- Spilberg, C.D. ve Sharma, S. (1976).** Cross-cultural measurement of anxiety. C.D. Spielberg and R.Diaz-Guerero Eds.), *Cross-Cultural Research on Anxiety*. Washington D.C. Hampshire, Wiley.
- Şahin, N. (1994).** Psikoloji Araştırmalarında Ölçek Kullanımı. *Türk Psikoloji Dergisi*, 9 (33), 19-26.
- Taner, B. (1993).** “Büyük Otellerde Yönetim Biçimlerinin Personel Üzerindeki Etkileri ve Yöneticilerin Personelle Yaklaşımlarında Bir Sistem Önerisi” *Yayımlanmamış Doktora Tezi*.
- Testa, M. R., Williams, J. M. ve Pietrzak, D. (1998).** The Development of The Cruise Line Job Satisfaction Qusttionnaire, *Journal of Travel Research* (36): 13-19.
- Tezbaşaran, A. (1997).** *Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu (İkinci Baskı)*. Ankara: Türk Psikologları Derneği Yayınları.
- Tütüncü, Ö. (2002).** Seyahat Acentalarında İş Tanımlama Ölçeği Kapsamında İş Doyumunun Ölçülmesi: İzmir İli Uygulaması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 13(2): 129-138.



Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., ve Lofquist, L. H. (1967). Manual for The Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, No. 22), Minneapolis: University of Minnesota.