

## OTEL İŞLETMELERİNDE BÖLÜM YÖNETİCİLERİNİN İŞ VE YAŞAM TATMİNİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Asım SALDAMLI<sup>1</sup>

### Özet

*Çalışanların performans ve verimlilikleri işlerinde ve sosyal yaşamlarında tatmin olmalarına bağlıdır. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde departman yöneticisi olarak çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçmek ve yaşam doyumlarına etkilerini saptamaktır. Araştırmanın örnek kitlesi İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanlarıdır. Veriler anket yöntemiyle toplanmış ve analizler SPSS programıyla yapılmıştır*

*Yapılan değerlendirmeler sonucunda cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalıştıkları departman ve ünvanları, sektördeki çalışma süreleri gibi kişisel faktörler ile departman yöneticilerinin iş tatminleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı; ancak örgüt içi ast-üst ilişkileri, iş ile ilgili kullanılan malzeme ve donanımın yeterliliği, alınan ücret vb. örgütsel faktörler açısından kişilerin iş tatmin düzeyleri arasında önemli farklılıkların olduğu tespit edilmiştir. Saptanan diğer bir önemli bulgu ise iş tatmin oranının yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediği, ancak bu etkinin sınırlı olduğudur.*

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Otel İşletmeleri, İş tatmini, Yaşam tatmini

## A STUDY ON DETERMINING THE JOB AND LIFE SATISFACTION OF DEPARTMENT SUPERVISORS WORKING IN HOTEL ENTERPRISES

### Abstract

*This study aims surveying the employees' level of job satisfaction, and determining the effects of these variables on their overall life satisfaction. The sample population of this*

---

<sup>1</sup> Yrd.Doç.Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi

study is based on data gathered from the department supervisors of five star hotels in Istanbul. The survey data was gathered via a questionnaire and analyzed through the SPSS programme.

According to the data evaluation, there is no significant statistical difference encountered between job satisfaction and personal factors such as gender, age, education, department, title, and the length of their period of employment. However, it was determined that there are major disparities between the level of job satisfaction and organisational factors such as junior-senior relations, the sufficiency of equipment and provisions used at work and salary. Another significant finding is that the rate of job satisfaction has a positive influence, albeit limited, on the life satisfaction of employees.

**Key Words:** *Tourism, Hotel Enterprises, Job satisfaction, Life Satisfaction*

## Giriş

Turizm endüstrisinin içinde yer alan konaklama işletmelerinin performansları insan gücünün etkinliğine dayanmaktadır. Çünkü, konaklama işletmelerinde çalışanlar işletmenin başarısında bilgileri, davranışları ve tutumları aracılığıyla önemli rol oynarlar. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde nitelikli ve eğitilmiş işgücünün hizmet kalitesi açısından önemi, diğer işletmelere göre daha da hayati bir özelliğe sahiptir.

Türkiye’de hızla büyüyen sektörün eğitilmiş ve deneyimli işgücü bulması rekabet içindeki benzer işletmeler nedeniyle daha da güç olmaktadır. Bu nedenle, konaklama işletmelerinde çalışanların iş doyumunu, işin yaşamlarındaki önemi ve yaşam doyumları önem kazanmaktadır. Bu boyutu dikkate alan işletmeler, sadece alt kademe çalışanları değil, ama aynı zamanda yöneticilerinin de tatminine ve işin onlar için önemine dikkat etmek durumundadırlar.

Tartışma götürmeyen ancak genellikle ihmal edilen nokta, az sayıda kişiden oluşan bir gurubun (orta büyüklükte bir otelde 10-15 kadar), beden ve ruh sağlığının tüm örgütün işleyişinin kalitesini doğrudan etkilediğidir. Bir çok orta düzey yönetici (bölüm yöneticisi) günlük yöneticilik işinde kendilerini iki yöne birden çekiliyormuş gibi hissederler. Yönettikleri işgörenlerden kaynaklanan sorunlar, baskılar ve hatta taleplerle karşı karşıya kaldıkları gibi kendi üstlerindeki yöneticilerin baskılarını da hissederler. Bu kişilerin yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ise, onların iş ve sosyal yaşamlarından tatmin olmalarına bağlıdır.

İş ve yaşam doyumunu düşük (zayıf) olan yöneticilerin, hem meslektaşları hem de örgüt için büyük bedelleri olabilir. Dolayısıyla, söz konusu yöneticilerin iş ve yaşam tatmin düzeylerinin araştırılması önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle, bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerinde yönetici olarak çalışanların, işlerinin yaşamlarında ne denli önemli olduğunu tespit etmek, iş doyum düzeylerini ölçmek ve bu iki değişkenin, çalışanların yaşam doyumlarına etkilerini saptamaktır.

Bu amaçla, çalışmanın ilerleyen bölümlerinde, öncelikle otel işletmeciliği ile ilgili temel bilgilere yer verilmiş; daha sonra iş ve yaşam doyumunu ile ilgili ikincil veriler değerlendirilerek araştırmanın kuramsal çatısı oluşturulmuştur. Uygulama bölümünde ise

---

İstanbul’da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan bölüm (departman) yöneticilerine yönelik bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir.

## 1. Otel İşletmeciliği

Genel olarak otel işletmelerini ; “seyahat eden kişilerin başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak yapılandırılmış, personeli, mimarisi, uygulamaları ve müşteri ile ilişkileri belli standartlara ve kurallara göre düzenlenmiş işletmeler”<sup>2</sup> şeklinde tanımlamak mümkündür.

Her gün 24 saat hizmetlerin sunumu ve diğer işlemlerin yerine getirilmesinde büyük ölçüde insan gücünden yararlanır. Oteller birbirlerine bağlı bölümlerden oluştuğu için personel arasında yardımlaşma olmak zorundadır. Çünkü bu durum işletmenin başarısını etkilemektedir. Bu nedenle personel insan psikolojisinden anlayan, güler yüzlü kişiler arasından seçilmelidir.

Bölüm yöneticilerin çalıştıkları iş ortamı ve görev kapsamlarının tanımlanabilmesi açısından otel işletmeciliğinin özellikleri kadar, bir otelde bulunabilecek faaliyet departmanları (bölümleri) hakkında bilgiye gereksinim vardır. Ancak, oteller tipleri, hedefleri, büyüklükleri, mülkiyet yapıları, personel sayısı, izlediği politikalar, faaliyette bulunduğu çevre koşulları, müşterileri ve onlara sağladığı hizmet türleri açısından birbirinin aynı değildir. Bu nedenle her bir otel işletmesi için tek ve standart bir organizasyon yapısından söz etmek olası değildir. Bununla birlikte, her türlü otel temelde aynı tür faaliyetleri yerine getirmektedir<sup>3</sup>. Bu nedenle tüm faaliyetler aşağıdaki bölümlerde toplanabilir.

**Yönetim Bölümü:** Bu bölümde çalışanların faaliyetleri daha ziyade otelin yönetimine ve ilgili hesapları tutmaya yöneliktir. Otel müdürü ve kendisine bağlı yardımcı elemanlar yönetim departmanını oluşturur.

**Konaklama Bölümü:** Otel işletmesinde en çok personel istihdam edilen, otellerin kalite standardını ve prestijini yansıtan bölümlerden birisidir. Ön büro (resepsiyon), Rezervasyon, Telefon servisleri, Konsiyaj (Üniformalı Servisler), Kat Hizmetleri ve Ön kasa gibi alt bölümlerden oluşur.

**Yiyecek - İçecek Bölümü:** Otelin yiyecek, içecek servis olanaklarını sağlayan üretim departmanıdır<sup>4</sup>. Otelin restoranlarında banket salonlarında, barlarında konuklara sunulmak üzere yiyecek ve içecek maddelerinin yöntemlerle tedarik edilmesini, korunmasını, yiyecek depolarını, içki mahzenlerini bu fonksiyonlarla ilgili kontrolleri yapmak gibi görevleri gerçekleştirir.

**Teknik Hizmetler Bölümü:** Elektrik, ısı, havalandırma, soğutma, su tesisatı ve genel bakım ve koruyucu bakım ve onarım, enerji ve su yönetimi gibi hizmetlerin görülmesini ve alt bölümlerin kendi alanlarında ilgili detaylarla ilgilenmeleri ve uzman personelin gerekli yere sevki ile ilgilenir.

---

<sup>2</sup> Nazmi Kozak ve diğerleri, **Otel İşletmeciliği**, Ankara, Turhan Kitabevi. 1998, s. 2

<sup>3</sup> Hasan Olalı ve Meral Korzay. **Otel İşletmeciliği**, İstanbul, Beta Yayınevi, 1993, s.316

<sup>4</sup> Burhan Şener, **Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2001. s.143

**Güvenlik Bölümü:** Otelerde olağanüstü olaylara karşı alınan tüm tedbirler ve bu tedbirleri uygulayan personel güvenlik bölümünü oluşturur<sup>5</sup>. Yangın, ölüm, kaza, eşya kaybı, tesis ve demir başlara yapılan zararlar, hırsızlık, çok asabi insanların kasten yarattığı olaylar ve sarhoşlara karşı önleyici tedbirler almak ve hazırlıklı olmak, dolayısıyla otelin prestijini korumak, bu bölümünün sorumluluğundadır<sup>6</sup>.

**Pazarlama ve Satış Geliştirme Bölümü:** Otelin doluluk ve kullanım oranını yükseltmek amacı ile; reklâm, halkla ilişkiler, satış geliştirme, fiyatlama gibi fonksiyonları yerine getirir ve ürünün/hizmetin satışının gerçekleşmesinde en uygun yöntemi belirler ve uygulanmasını sağlar. Bunun gerçekleşmesi için, sadece satış işlemlerinin yapıldığı bölümleri değil bütün bölümleri ve personeli kullanmaktadır.

**İnsan Kaynakları (Personel) Bölümü:** Otelin genel insan kaynakları politikasının esaslarını tespit ederek uygulanmasını sağlamak, sendikal ilişkileri yürütmek ve personel ücretlerinin tespit edilmesiyle birlikte; iş analizi, insan gücü planlanması, personelin işe alınması, personelin seçimi, personelin eğitimi, iş değerlemesi, başarı değerlemesi, personelin ödüllendirilmesi, personelin özel sorunlarının çözümü gibi işlevleri vardır.

**Muhasebe Bölümü:** Otelde yürütülen faaliyetlerle ilgili hesapların tutulması, sınıflandırılması ve ilgili raporların hazırlanması ile görevlidir.

**Kat Hizmetleri (Housekeeping) Bölümü:** İşletmenin hedeflediği standartlara ve mali yapıya sadık kalarak tesisin, hijyenik ve estetik temizlik- bakım işlevlerini yerine getiren bölümdür. Tesislerde genel temizliğin yanı sıra konukların özel kullanım alanlarına kadar ulaşan bir sorumluluk taşımaktadır. Bir çok otelde kat hizmetleri bölümüne bağlı olarak faaliyet gösteren **Çamaşırhane Bölümü** ise; otelin çamaşırlarının yıkandığı, bakım ve onarımının yapıldığı, ütülendiği, çamaşır stoklarının düzenlendiği bölümdür.

## 2. İş Tatmini

Cranny, Smith ve Stone iş tatmini ile ilgili kitaplarında iş tatmini ile ilgili uzlaşa sağlanmış bir tanım vermektedirler. Bu tanıma göre iş tatmini, “*bir bireyin beklediği veya arzuladığı çıktılarla gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı beslediği duygusal tepkisidir*”<sup>7</sup>. Bu tanım esas itibariyle, iş tatminine duygusal tepki olarak bakan bir tanımdır. Başka grup tanımlarda ise iş tatminine tutum olarak bakılmaktadır. Bununla ilgili en genel tanım ise Miner tarafından yapılmıştır. Miner tanımında iş tatminini “*bireyin davranışlarını etkileyen bir tutum*” olarak ele almıştır<sup>8</sup>. Benzer bir tanım da Brief tarafından yapılmıştır. Brief, iş tatminini “*bir bireyin işine karşı*

<sup>5</sup> Hasan Olalı ve Meral Korzay, **a.g.k.**, s. 371

<sup>6</sup> Burhan Şener, **a.g.k.**, s. 189-190

<sup>7</sup> Cranny, C.L. Smith, P.& Stone, F.F. “How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance”, **Job Satisfaction**, New York, Lexington Boks, 1992, s.1

<sup>8</sup> Miner, J.B., **Industrial-Organizational Psychology**, New York, McGraw Hill Company, 1992, s.112.

---

*tutumu*” olarak tanımlamıştır<sup>9</sup>. İşten tatmin olma kavramı motivasyon, moral, bağlılık ve işini çekici bulma kavramlarıyla yakından ilgilidir, ancak bunlardan farklı anlamdadır<sup>10</sup>.

Locke’a göre iş tatmini; çalışanların iş ve iş tecrübelerini değerlendirme sonuçlarına karşı kullandığı hoş giden ve olumlu duygusal ifadelerdir<sup>11</sup>. Diğer bir ifadeyle, bir çalışma ortamında çalışan bir kişinin beklediği maddi ve manevi ödüllerin, gerçekleşenle aynı olması durumunda, iş tatmini mümkün olmaktadır<sup>12</sup>.

İş tatmini, işgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının bir belirtisidir. İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile işçinin, “beraber çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk” akla gelmektedir<sup>13</sup>.

İş tatmini, işgörenin, işini ve iş çevresini, örneğin, üstlerinin yönetim stilini, politikalarını, işyerindeki arkadaşlık ilişkilerini ve işinden elde ettiği ekonomik getirileri nasıl algıladığıdır<sup>14</sup>. Örgüt içinde işgörenlerin tatminlerinin sağlanması, yönetimin en önemli görevlerinden biridir. Tatmin; güveni, bağlılığı ve eninde sonunda elde edilen çıktıda iyileştirilmiş kaliteyi yaratır. Fakat, tatmin yoğun bir programın basit bir sonucu değildir. Bunun için yöneticiler iş tatmini yaratacak stratejilere odaklanmalıdır<sup>15</sup>.

İş tatmini hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. Bir örgütte çalışma dengesinin bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, örgütün bağlılık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok eder<sup>16</sup>.

Yapılan çeşitli tanımlardan iş tatminini, bireyin kendi açısından değerlendirdiğinde işinden beklediği ile elde ettiklerinin fonksiyonu, işine karşı gösterdiği olumlu ya da

---

<sup>9</sup> Brief, A.P., **Attitudes in and Around Organizations**, Thousand Oaks, CA Sage.1998, s.10.

<sup>10</sup> Mahmut Özdevecioğlu, “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Afyon, 22-24 Mayıs 2003, ss. 695-710.

<sup>11</sup> Testa, M.R., “Satisfaction With Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: An Empirical Investigation”. **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 30. No.3, 1999, s.155

<sup>12</sup> Oya Erdil ve diğerleri, “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, 2004, ss. 17-26.

<sup>13</sup> Şimşek, Ş. ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Ankara, Nobel Yayıncılık, 2003, s.150

<sup>14</sup> Gibson James ve diğerleri, **Organizations**, Ninth Edittion, Invin McGraw-Hill. 1997, s.106.

<sup>15</sup> Tietjen Mark A. ve Robert A. Myers. “Motivation and Job Satisfaction”. **Management Decision**, 1998, 36/4, ss.226-231.

<sup>16</sup> Akıncı, Z. “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, sayı:4, 2002, s.1-25.

olumsuz duygusal tepki ve hislerinin derecesi, bireyin genel olarak işinden duyduğu memnuniyet olarak tanımlayabiliriz.

## 2.1. İş Tatmininin Önemi

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işyerinde geçirmektedirler. Bu bağlamda yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da yakından etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir<sup>17</sup>. Dolayısıyla iş tatmini, insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir.

İşletmelerin en önemli ve değişkenliği en yüksek kaynaklarından birisi çalışanlardır. Özellikle 1930'lu yıllardan sonra işyerlerinde çalışanın değeri daha iyi anlaşılmaya başlanmış, çalışanın motivasyonu ve iş tatmini gibi kavramlar ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede, çalışanların memnuniyeti ve bu memnuniyetin çalışanın performansına ve verimliliğine etkisi hususu araştırmacıların ilgi alanı olmuş ve bu alanda birçok çalışma yapılmıştır<sup>18</sup>. Yapılan çalışmalarda geliştirilen bilgi, kişiler ve örgütler için pratik önermeler içermektedir. Örneğin, çalışanlar mümkün olan en iyi yaşam kalitesini elde etmek için uğraşırken, yöneticiler, sürekli artan işletme yeterliliğini sürdürmek için uygun işgücü ve teknolojik kaynakları kullanmak sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar<sup>19</sup>.

İş tatmini, sorumluluk, görev çeşitliliği ya da iletişim gerekleri gibi iş koşullarının nesnel değerlendirmesiyle ilgili konularla bağlantılıdır, çünkü iş tatminine büyük bir oranda belirtilen şartların neden olduğu düşünülmektedir. İş tatmini aynı zamanda işe devamsızlık, dalgalanma vb. örgütsel yetersizlik değişkenlerin sonuçları ile ilgili konularda temel alınmaktadır. Çünkü, iş tatminsizliği benzer sorunların ana sebebi olarak görülmektedir<sup>20</sup>. Bu iki sebepten ötürü iş tatmini, iş ve örgütsel davranış konularının merkezine yerleşmektedir.

İş tatmini çalışanın verimliliğini artırırken iş tatminsizliği çalışanın verimliliği ve performansını düşürmektedir<sup>21</sup>. Yapılan bazı araştırmalarda bireylerin iş tatmininin aynı zamanda yaşama ilişkin tatmin seviyeleri için de önemli bir belirleyici olduğunu tespit etmiştir<sup>22</sup>. Günümüzde şirketlerin ayakta kalabilmesi için teknolojinin yanında insan

<sup>17</sup> Bakan, İ. ve Tuba Büyükbeşe, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”. **Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, sayı:7, 2004, s. 6

<sup>18</sup> Oya Erdil ve diğerleri, **a.g.m.**, ss. 17-26.

<sup>19</sup> Wilson Carlene, “The Influence of Police Specialization on Job Satisfaction: A Comparison of General Duties officers and Detectives”, **Australasian Centre for Policing Research**, Report Series No. 109. 2005, s.1

<sup>20</sup> Dormann Christian and Zapf Dieter, “Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Stabilities”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol.22, 2001, ss.483-504

<sup>21</sup> Bozkurt, Ö.,İ. “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **İstanbul Doğu Üniversitesi Dergisi** 8(1). 2008, s.38

<sup>22</sup> Bayram, N. ve diğerleri, “Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, **8. Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi**. İnönü Üniversitesi. Malatya. 24-25 Mayıs 2007, ss. 1-10.

---

faktörüne de önem vermeleri gerekmektedir<sup>23</sup>. İş görenin yaptığı işi iyi yapması için yaptığı işi sevmesi ve yaptığı işten zevk alması önem kazanmaktadır.

Görüldüğü gibi işletmeler rekabet edebilmek, verimliliklerini artırmak, yüksek nitelikli işgörenlerin işe devamsızlığını ve işten ayrılmalarını azaltmak, çalışanlarının performanslarını artırmak, onları işe ve örgüte bağlamak için iş tatmini konusuna önem vermek zorundadırlar. Bu noktada işletmeler ve işgörenler açısından bu derece öneme sahip olan iş tatminine etki eden faktörlerin neler olduğunun incelenmesi gerekmektedir.

## 2.2. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşılmasında önemli bir etken olan iş tatmininin sağlanması ve yükseltilmesi için, her şeyden önce iş tatminini etkileyen faktörler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunmalıdır. İşgörenin işine karşı genel tutumunu etkileyen faktörler birbirleri ile etkileşim içindedirler. Bir faktör işgören iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da tek başına belirleyici olamaz.

Yapılan araştırmalar sonucunda, iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil, çalışanların kendisi için nelere önem verdiği ve onları ne kadar çok istediğiyle ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Bir çalışanın işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen değişkenler arasında ise ücret, iş güvenliği, yükselme olanakları, iş arkadaşları, çalışma koşulları, iletişim, verimlilik, ve işin niteliği gibi unsurlar bulunmaktadır ve bu değişkenlerin her biri iş tatminini farklı biçimlerde etkilemektedir<sup>24</sup>.

İş tatmininin ilgili olduğu hususları işgörenlerin işten elde ettiği maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmaktan doğan gurur, umut verici mesleki projeler, iş görenlerin yeteneği, iş yerindeki olumlu beşeri ilişkiler, amirin tutumu, sendikal ilişkiler, destekleyici meslektaşlar şeklinde sıralamak mümkündür<sup>25</sup>.

Yapılan değerlendirmelere bakıldığında iş tatminine etki eden faktörleri bireysel ve örgütsel faktörler şeklinde sınıflandırabiliriz. Bireysel faktörleri personelin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi, hizmet süresi, etnik kökeni, beklentileri, kişiliği, iş tecrübesi, deneyimleri, yetenekleri, bilgi düzeyi oluşturmaktadır. Örgütsel faktörleri ise işin zorluk derecesi, ücret, ilerleme olanakları, ödüllendirme sistemi, işyerindeki beşeri ilişkilerin düzeyi, yöneticilerinin kurum üzerindeki kontrol gücü vb faktörler oluşturmaktadır<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup> Türk, M.S., Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Otel İşletmelerinde Personel Görev Tanımları, Ankara, Gazi Kitabevi, 2007, <http://www.kelebekforum.com/showthread.php?t=42795>. Erişim Tarihi: (06.06.2008)

<sup>24</sup> Toker, B. “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama”. **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2007, ss. 92-107.

<sup>25</sup> Taşlıyan, M. “Turizm ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini İle Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki. Kahramanmaraş’ta bir alan çalışması”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**. 12(9), 2007, ss. 185-195.

<sup>26</sup> İlhan Erdoğan, **Örgütsel Davranış**, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 1996, s.236

### 3. Yaşam Tatmini Ve Yaşam Tatmininin Ölçülmesi

Yaşam tatminine yakın olan bir takım kavramlar vardır. Doyum, mutluluk ve yaşam kalitesi; yaşam tatmini kavramının açıklanmasına yardımcı olabilir. Doyum; beklentilerin, gereksinimlerin, istek ve dileklerin karşılanmasıdır<sup>27</sup>.

Yaşam tatmini, bir insanın beklentileriyle (ne istediği), elinde olanların karşılaştırılmasıyla (neye sahip olduğu) elde edilen durum ya da sonuçtur. Genel olarak kişinin tüm yaşamını ve bunun çok çeşitli boyutlarını içerir<sup>28</sup>. Yaşam tatmini denildiğinde, belirli bir duruma ilişkin tatmin değil, genel olarak tüm yaşantılardaki tatmin anlaşılır.

Yaşam tatmini bireyin iş dışı yaşamı hakkındaki duygusal tepkisidir. Hayata karşı genel tutumdur. Bu tanım görüldüğü üzere tutum üzerine kurulmuş bir tanımdır. Bu tanım, yaşam tatminini bir tepkiden ziyade bir tutum olarak görmektedir<sup>29</sup>. Ayrıca, yaşam tatmini kişinin kendi yaşamının kavramsal bir değerlendirmesi ya da yargısını gösterir. Bu açıdan değerlendirildiğinde de yaşam tatmini bir tutum olarak görülebilir. Yaşam tatmini kişinin kendi hayatının hoşlandığı ya da hoşlanmadığı yönlerinin özet bir değerlendirmesidir.

Çok basit ve net bir şekilde tanımlanan yaşam tatmini, gerçekte bu denli kolay anlaşılır bir kavram olarak gözükmemektedir. Bu nedenledir ki literatürde yaşam tatminine ilişkin çok farklı tanımlara rastlanabilmektedir<sup>30</sup>. Yaşamın akıp giden bir süreç olması ve bireylerin farklı beklenti, ihtiyaç ve önceliklerinin olması da tanımlama kısıtlılığını açıklar niteliktedir.

Yaşam tatmini öznel, iyi olmanın bilişsel bileşenidir ve bireyin kendisine yüklediği kriterler ve yaşam koşullarını algılayışı arasındaki karşılaştırmaları, dolayısıyla yaşamı hakkında değer biçmesini içermektedir<sup>31</sup>. Diğer bir ifadeyle yaşam tatmini, kişinin mutluluğunun ve refahının subyektif ve açık bir değerlendirmesidir. Subyektiftir çünkü araştırmalarda insanlara basit bir şekilde hayatlarının bütününden tatmin olup olmadıkları sorulmaktadır. Açıktır, çünkü araştırmacılara önceden sosyal mutluluk ve huzurun bileşenlerinin ne olduğu tanımlanmamakta, her bir deneğin tatmin olup olmadıkları kendi yargılarına bırakılmaktadır<sup>32</sup>.

Tanımlardan görüleceği üzere yaşam tatmini, kişinin yaşamının bütününe değerlendirdiğinde elde edeceği olumlu veya olumsuz bir yargısı, hayata karşı genel bir tutumdur şeklinde tanımlanabilir. Hayatın bütünü üzerindeki değerlendirme kişinin

<sup>27</sup> Avşaroğlu, S. Ve diğerleri, "Teknik öğretmenlerde yaşam doyumunu iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi". **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**. 12(9), 2007, ss. 115-130.

<sup>28</sup> Melek Özer ve Özlem Özsoy Karabulut, "Yaşlılarda Yaşam Doyumu", **Turkish Journal of Geriatrics, Geriatri**, Cilt 6, Sayı 2, 2003, ss.72-74.

<sup>29</sup> Mahmut Özdevecioğlu, **a.g.m.**, ss.695-710.

<sup>30</sup> Aşkın Keser ve Zerrin Yöney Fırat, "Çalışma Psikolojisi Yazınında Güncel Bir Konu: İş/Yaşam Doyumu Tartışması ve Celalabat'ta (Kırgızistan) İki Üniversitede Uygulama" **III. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi**. 2005, s.9

<sup>31</sup> Çeçen, A.R. "Üniversite Öğrencilerinde Yaşam Doyumunu Yordama Da Bireysel Bütünlük (Tutarlılık) Duygusu, Aile Bütünlük Duygusu ve Benlik Saygısı". **Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Dergisi**, 4 (1), 2008, ss. 19-30.

<sup>32</sup> Nick Donovan ve David Halpern, **Life Satisfaction: The State of Knowledge and Implications for Government**. 2002, s.7

---

zihnindeki hayatı ile ilgili bütün kıstasları kapsar. Örneğin, kişinin kendisini ne kadar iyi hissettiği, beklentilerinin ne kadarını karşılayabildiği gibi. Değerlendirmenin amacı iş tatmini gibi özellikli bir alanın değil hayatın bütününe değerlendirilmesidir.

Yaşam tatmini, *Tepe Aşağı* ve *Dip Yukarı* olmak üzere iki ayrı yaklaşımla açıklanmaktadır<sup>33</sup>. Dip yukarı teorileri yaşam tatminini kişinin yaşamının değişik yönlerinin özet bir değerlendirmesi olarak varsaymaktalar. Örneğin, bir kişi güzel sosyal ilişkilere, yeterince paraya ve ilginç bir işe sahip olduğunda kendi hayatından tatmin olmaktadır. Tepe aşağı teorileri ise, yaşam tatmininin kişilik etkilerinin sonucu olarak oluştuğunu varsaymaktalar. Örneğin, nevrotik bir kimse genel olarak yaşamından, işinden, sosyal ilişkilerinden ve gelirinden daha çok tatminsizlik duyacaktır.

Bütün bu değerlendirmelerin ışığında kişisel ve demografik faktörlerin yaşam tatmini üzerindeki etkisi konusunda bir genelleme yapılamayacağı anlaşılmaktadır. Yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi demografik özelliklerin kişinin yaşam tatmini üzerinde tek başına etkisinin olacağını söylemek mümkün değildir. Bu faktörlerin bir şekilde yaşam tatmini üzerinde etkili olduğu kabul edilse bile, kişinin içinde bulunduğu soyo-kültürel çevre, yapmış olduğu iş, sahip olduğu inanç ve değerlerin yaşam tatmini üzerindeki etkisinin göz ardı edilmemesi gerekir.

Yaşam tatmininin standart anket soruları ile ölçülmesinin yeterli olup olmayacağı konusu her zaman için tartışılan bir konudur. Ölçüm, uzun zamandan beri ‘objektif’ ve ‘harici’ değerlendirme olarak anlaşılmaktadır. Doktorun kan basıncını ölçmesi gibi günümüzde yaşam tatmininin benzer yöntemle ölçülemeyeceği açıktır. Yaşam tatmini çalışmalarının sıkıntılarından birisi de, birçok insanın yaşamları ile ilgili duydukları tatmin hakkında hiçbir fikirlerinin olmamasıdır. Anketlere cevap veren birçok kişi ne kadar tatmin olduklarından çok ne kadar tatmin olmaları gerektiğini düşünerek cevap vermektedirler<sup>34</sup>. Bu durum araştırmaların amacının dışına çıkılmasına yol açmaktadır.

Yaşam tatmininin ölçülmesine ilişkin çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Bunlardan biri Diener tarafından geliştirilen ölçektir. Bir diğer ölçek yine Diener ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş “yaşam tatmini ölçeği”dir. Bu araştırmada bu ölçek kullanılmıştır.

#### **4. İş Tatmini Ve Yaşam Tatmini İlişkisi**

Çalışma yaşamındaki tatminin, yaşam tatminini diğer yandan da genel yaşamdaki tatminin, çalışma yaşamındaki tatminini etkileyeceği; yani yaşam tatmini ile iş tatmininin karşılıklı olarak birbirlerini etkileyecekleri sıkça dile getirilmektedir. Çalışma yaşamından alınan tatminin, yaşam tatminini etkilemesi doğaldır; çünkü “iş” bireyin yaşamının önemli öğelerinden birisidir. Yapılan araştırmalarda, yaşam tatmini iş alanının bir sonucu olarak

---

<sup>33</sup> Diener Ed ve diğerleri, “Life-Satisfaction Is a Momentary Judgment and a Stable Personality Characteristic: The Use of Chronically Accessible and Stable Sources”, **Journal of Personality**, Vol 70, No 3, 2002, ss.345-384.

<sup>34</sup> Saris, W.E.S Veenhoven ve diğerleri, **A Comparative Study of Europe**, Erasmus University Press, 1996, ss.1

görülmüş ve çalışmalar bu yönde kurgulanmıştır<sup>35</sup>. Bireyin iş dışı başarılarının, işteki başarıları üzerine etkisinin de büyük olduğu düşünülmektedir.

İş tatmininin mi yaşam tatminini etkilediği, yoksa yaşam tatmininin mi iş tatminini etkilediği tartışılırken, kesin olan iş tatmini ile yaşam tatmini arasında güçlü bir ilişkinin varlığıdır. Bireyin iş yaşamında geçirdiği zaman dilimi dikkate alındığında, iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin varlığı şaşırtıcı olmayacaktır. Pek çok insanın yaşamında işin, önemli bir yere sahip olması, iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin varlığını güçlendiren önemli bir unsurdur.

Bu ilişki ilk kez Braysfield, Wells ve Strate tarafından araştırılmıştır. Yaklaşık olarak 30 yıllık bir süreyi kapsayan süreçte pek çok araştırma, iş tatmininin, bireyin genel yaşamına, yaşamındaki tutum ve davranışlara ve nihayet yaşam tatminine yönelik bir etkisinin olduğuna işaret etmektedir<sup>36</sup>. Yapılan araştırmalarda, işten alınan tatminin ya da işten kazanılan tecrübelerin bireyin çalışma dışı yaşamını, diğer bir ifade ile yaşamının bütününe olumlu etkilediği sonucu çıkmaktadır. Bireyin iş dışı başarılarının da, işteki başarıları üzerine etkisinin büyük olduğu düşünülmektedir.

İş tatmini ile yaşam tatmini arasında bir ilişki olduğu sezgisel olarak da söylenebilecek bir olgudur. Mantıksal olarak bakılırsa; yaşama ilişkin herhangi bir alandaki tatmin düzeyi başka yaşam alanlarına da belli etkilerde bulunacaktır.

Kırgızistan'da iki üniversitede yapılan bir çalışmada, iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişki değerlendirilmiş ve bu iki değişken arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir<sup>37</sup>. Benzer şekilde yapılan bir başka çalışmada, kamu çalışanlarının iş tatmini ile yaşam tatmini ilişkisi incelenmiş, bu iki değişken arasında ılımlı bir ilişki tespit edilmiştir<sup>38</sup>. Yine başka bir çalışmada, yaşam tatmini ile gelir arasında belirgin bir şekilde pozitif ilişki tespit edilmiştir. Aynı şekilde işsizliğin de bireylerin yaşam tatmini üzerinde belirgin bir negatif etkisinin olduğu ortaya çıkmaktadır<sup>39</sup>.

Yaşam tatmini bir anlamda bireyin, belirlediği hedeflere ulaşma derecesidir. Bireysel hedeflere ulaşma düzeyinin artması, yaşam tatminini artırır. İş ya da çalışma zamanı bireyin yaşamı içinde önemli bir yer tutar. Bu yüzden yaşam tatmininin artırılmasında iş tatmini önemli bir faktördür. İş tatmininin sağlanması ise bireyin kişilik, yetenek ve isteklerine uygun bir işte çalışmasına ve kişisel hedeflerine uygun kariyer hedefleri belirlemesine bağlıdır.

Bütün bu tespit ve değerlendirmelerin ışığında yaşam tatmini kavramını iş yaşamından bağımsız ele almak mümkün olmayacaktır. Çünkü, yaşam tatminine etki eden faktörlerin başında bireyin genel yaşamında oldukça önemli yer tutan iş yaşamı

<sup>35</sup> Nermin Uyguç ve diğerleri, "İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi". **DEÜ. İİBF Dergisi**, Cilt:13,Sayı:2, 1998, s.193

<sup>36</sup> Aşkın Keser ve Zerrin Yöney Fırat, **a.g.m.**, s.8

<sup>37</sup> **a.g.m.**, s.9

<sup>38</sup> Alpay A. Dikmen, "İş doyumu Yaşam Doyumu İlişkisi", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt 50. Sayı 3-4, 1995, ss. 115-140.

<sup>39</sup> Garcia Inmaculada ve diğerleri, " Individual Satisfaction Within European Families: Determinants and Interrelations". [http://www.iza.org/conference\\_files/SUMS2005/ navarropaniagua\\_m2095.pdf](http://www.iza.org/conference_files/SUMS2005/ navarropaniagua_m2095.pdf). Erişim tarihi (03.07.2008)

---

gelmektedir. Bu bağlamda, iş yaşamından elde edilen tatmin ile yaşam tatmini arasında bir etkileşim olduğu yerleşmiş bir kanıdır.

## **5. Alan Araştırması (Uygulama)**

### **5.1. Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın temel amacı, otel işletmelerinde çalışan departman yöneticilerinin iş tatminlerini ve yaşam tatminlerini incelemek, yaşam tatminleriyle iş tatminleri arasındaki bağı ve ilişkiyi araştırmaktır. Araştırmada, demografik özellikler ile iş ve yaşam tatminleri arasındaki farklılıkların anlamlı olup olmadıkları çeşitli analizlerle belirlenecektir. Son olarak, yaşam tatmini içerisinde iş tatmininin belirleyiciliği saptanmaya çalışılacaktır.

### **5.2. Araştırmanın Önemi**

Çağdaş yönetim yaklaşımları, işletmelerde insan boyutuna büyük önem vermektedirler. Otel işletmelerinde, insan boyutunun ön planda olması nedeniyle, bu durum daha da belirgin olarak önem kazanmaktadır. Bu açıdan, çalışan bireylerin içinde bulunduğu psikolojik durum, onların işlerine ve birlikte çalıştıkları bireylere ve otel müşterilerine karşı tutumları, örgüt yönetiminde etkili bir rol oynamaktadır. Gerek örgütün, gerekse bireylerin psikolojik yapılarının ve sorunlarının ortaya çıkarılması ise ancak bilimsel araştırmalarla olanaklıdır. Bu araştırmada, daha huzurlu ve mutlu çalışanlardan oluşan bir çalışma ortamı isteyen yöneticilere, iş tatmini ve sosyal tatmin arasındaki ilişkinin önemi ve konunun insan kaynakları yönetimi bakımından konunun önemi vurgulanarak, yardımcı olunması düşünülmüştür.

### **5.3. Araştırmanın Kapsamı**

Araştırma kapsamında sadece 5 yıldızlı otellere yer verilmiştir. Bunun nedeni, diğer otellerin hem nitelik hem de hizmet türlerinin ve örgütsel ortamın farklı olmasına bağlı olarak departman yöneticilerinin görev ve sorumluluklarındaki çeşitliliğidir. Diğer bir ifadeyle, küçük otellerde iş hacmine bağlı olarak bir yöneticinin görev alanı birden çok bölümün faaliyetlerini kapsamaktadır. Örneğin; önbüro müdürünün görev alanı, rezervasyon, resepsiyon, pazarlama, satış geliştirme, finans ve muhasebe, kat hizmetleri gibi otel fonksiyonlarından oluşabilmektedir. Dolayısıyla, örnek kitle hem örgüt yapısının büyüklüğü, hem de yöneticilerin görev dağılımları dikkate alınarak İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde çalışan bölüm (orta kademe) yöneticilerinden oluşmaktadır. Ayrıca bu çalışma, araştırmada belirtilen genel amaç ve araştırma soruları ile anket sorularına verilen yanıtlarla sınırlı tutulmuştur. İş tatmini bir tutum olduğu için doğrudan gözlemlenmesi zordur. Yapılacak olan ölçümler kişilerin verecekleri soyut bilgiye dayanacaktır.

### **5.4. Araştırmanın Yöntemi**

Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırma yapılacak kişilerin demografik özelliklerine yönelik sorulara yer verilmiş; ikinci bölümde, kişilerin iş tatminlerine yönelik 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmış ve üçüncü bölümde de yine aynı kişilerin yaşam tatminlerine yönelik Diener ve Pavot'un birlikte geliştirdiği 5 sorudan oluşan bir ölçeğe yer verilmiştir. İş tatmini ölçeğinde Likert'in 5 noktalı, yaşam tatmini ölçeğinde de Likert'in 7 noktalı ölçeği kullanılmıştır.

İstanbul'da faaliyet gösteren Turizm İşletmesi Belgesine sahip 31 tane 5 yıldızlı otel bulunmaktadır. Bir otel işletmesinde 13 departman olduğu varsayımı ile her otele 13 adet anket gönderilerek bölüm yöneticilerine ulaştırılması sağlanmış ve gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Geri dönen 137 anket formundan ancak 101 tanesi geçerli kabul edilmiştir. Elde edilen veriler SPSS programına yüklenerek her türlü analiz bu program aracılığı ile yapılmıştır.

## 5.5 Bulgular ve Değerlendirme

Araştırma kapsamında anketi geçerli kabul edilen 101 katılımcıdan **cinsiyetlerine** göre; %51,5'i erkek, %48,5'i kadındır. **Medeni durumlarına** göre; %48,5'i evli, %48,5'i bekar olup 3 kişi (%3) durum belirtmemiştir.

En son bitirdikleri **eğitim** kurumu açısından; 23'ü (%22,8) lise, 78'i (%77,2) üniversite mezunudur. Otelcilik sektöründe **çalışma sürelerine** göre; 1-5 yıl arası 20 kişi (%19,8), 6-10 yıl 28 kişi (%27,7), 11-15 yıl 24 (%23,8), 16-20 yıl 13 (%12,9), 21 yıl ve daha uzun süre çalışanların sayısı ise 16'dır (%15,8).

Katılımcıların çalıştıkları otelde görevli oldukları **bölgelere göre** sayısal dağılımı; Ön Büro Bölümü 24, Yiyecek-İçecek Bölümü 10, Kat Hizmetleri Bölümü 10, Teknik Servis Bölümü 2, Satın Alma Bölümü 7, Konsiyerj (Bell Captain) 3, Güvenlik Bölümü 1, Satış Pazarlama Bölümü 28, Muhasebe Bölümü 6, İnsan Kaynakları Bölümü 3, Misafir İlişkileri Müdürü 4, Gece Müdürü 1, Genel Müdür Yardımcısı 2'dir. Diğer bir ifadeyle, araştırmaya katılanların %27,7'si satış/pazarlama, %23,8'i ön büro, %10'u yiyecek-içecek ve %10'u kat hizmetleri departmanında olmak üzere toplam %71,5'i konuklara doğrudan (yüz yüze) hizmet verilen bölümlerde görev yaptıkları tespit edilmiştir.

### 5.5.1 İş Tatmini ile ilgili Analizler

Kişilerin *Minnesota iş tatmini ölçeğine* verdiği yanıtların aritmetik ortalaması alınmış ve her bir birey için iş tatmini puanı oluşturulmuştur ve analizler bu puan üzerinden gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların iş tatmin puanlarının ortalaması 5 üzerinden 3.79 olup, standart sapması 0.72 dir.

Araştırmada istatistiksel anlamlılık düzeyi 0,05 olarak belirlenmiştir. 0,01 düzeyinde anlamlı çıkan sonuçlar ayrıca tablolarda belirtilmiştir. Araştırmada kullanılacak analiz yöntemlerinin belirlenmesi amacıyla Kolmogorov-Smirnov Z testi<sup>40</sup> yapılmıştır. Kolmogorov Smirnov testi örneklemin dağılımının (101 Kişinin iş tatmini puanlarının dağılımı) normal dağılımdan farksızlığının sınıandığı bir testtir. Testin hipotezleri;

$H_0 = \text{Örneklemin dağılımı normal dağılımdan farksızdır.}$

$H_1 = \text{Örneklemin dağılımı normal dağılımdan farklıdır.}$

<sup>40</sup> Kolmogorov-Smirnov Z testi verilerin dağılımını belirlemeye yönelik bir testtir. Bu test sonucunda verilerin normal dağıldığı belirlenirse t-test, varyans analizi gibi parametrik analiz yöntemleri kullanılabilir. Eğer araştırma verileri normal dağılmıyorsa parametrik olmayan ki-kare yöntemi kullanılır.

**Tablo 5.1. Kolmogorov-Smirnov Z Testi Sonuçları**

		GENEL
N		101
Normal Parametreler	Ortalama	3,7901
	Std. Sapma	,72270
En Aşırı Farklılıklar	Mutlak	,109
	Pozitif	,105
	Negatif	-,096
Kolmogorov-Smirnov Z		1,097
Anlamlılık		,180

Analiz sonuçları anlamlılık değeri  $p > 0,05$ 'den olduğu için **H<sub>0</sub>** hipotezi reddedilememiş ve örneklemin dağılımının normal dağılım gösterdiğini sonucuna varılmıştır. Bu çerçevede değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesinde t-testi ve varyans analizi yöntemleri kullanılmıştır.

**Tablo 5.2. Çalışanların Cinsiyetlerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının t-Testi Sonuçları**

		Varyansların eşitliği testi		t-test			
		F	Anlamlılık	t	df	Anlamlılık	Ort. Fark
SD Uyum Puanı	Varyansların Eşitliği	1,511	,222	,004	99	,997	,14461
	Varyansların Eşitsizliği			,004	87,532	,997	,14594

Kişilerin cinsiyetlerine göre iş tatmini puanlarının ortalamaları arasında farklılık olup olmadığı t testi kullanılarak incelenmiştir. t testine ilişkin yokluk hipotezi, kadınların ve erkeklerin iş tatmini puanlarının arasında farklılık yoktur ( $\mu_1 = \mu_2$ ); ve alternatif hipotez ise, kadınların ve erkeklerin iş tatmini puanlarının arasında farklılık vardır şeklinde kurulmaktadır ( $\mu_1 \neq \mu_2$ ). Tablo 5.2: de görüldüğü üzere testin anlamlılık seviyesine bakıldığında 0.05 değerinden büyük (0,997) olduğu için yokluk hipotezi kabul edilir (kadınların ve erkeklerin iş tatmini puanlarının arasında farklılık yoktur).

Kişilerin çalışma sürelerine göre iş tatmin puanları ortalamaları arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.3). Bu analiz için yokluk hipotezi 5 grubun ortalamaları arasında fark yoktur ( $\mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_5$ ). Alternatif hipotez ise 5 gruptan en az birinin ortalaması diğerlerinden farklıdır şeklinde ifade edilmektedir. Anlamlılık değeri (0,080) 0,05'ten büyük olduğundan yokluk hipotezi kabul edilir. Kişilerin çalışma süreleri ile iş tatmini puanları arasında anlamlı bir fark yoktur. Kişilerin çalışma süreleri iş tatminlerini etkilemez.

**Tablo 5.3.Çalışanların Çalışma Sürelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	4,308	4	1,077	2,158	,080
	Grup İçi	47,922	96	,499		
	Toplam	52,230	100			

Kişilerin çalıştıkları departmanlara göre iş tatmini puanları ortalamaları arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.4). Kişilerin çalıştıkları departman ile iş tatmini puanları arasında fark yoktur. (Yokluk hipotezi kabul edilir).

**Tablo 5.4.Çalışanların Departmanlara Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	6,692	12	,558	1,078	,389
	Grup İçi	45,538	88	,517		
	Toplam	52,230	100			

Kişilerin iş yerindeki ünvanlarına göre iş tatmini puanları arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.5). Kişilerin iş yerindeki ünvanlarına göre iş tatmini puanları arasında fark yoktur. (Yokluk hipotezi kabul edilir)

**Tablo 5.5.Çalışanların Ünvanlarına Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	0,282	3	,094	,176	,913
	Grup İçi	51,948	97	,536		
	Toplam	52,230	100			

Kişilerin mesleği bırakma hakkındaki düşüncelerine göre kişilerin iş tatmini ortalamaları arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.6). Bu analiz için yokluk hipotezi 3 grubun ortalamaları arasında fark yoktur ( $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3$ ). Alternatif hipotez ise 3 gruptan en az birinin ortalaması diğerlerinden farklıdır şeklinde ifade edilmektedir. Anlamlılık değeri (0,00) 0,05'ten küçük olduğundan yokluk hipotezi rededilir ve en az bir grubun ortalamasının diğerlerinden farklı olduğu yani istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 5.6.Çalışanların Mesleği Bırakma Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD	Gruplar Arası	7,605	2	3,802	8,350	,000
Uyum	Grup İçi	44,625	98	,455		
Puanı	Toplam	52,230	100			

Ortalamalar arasındaki farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını analiz etmek için **Tukey testi** kullanılmıştır. Tukey testine göre çoklu karşılaştırma tablosu oluşturulmuştur (Tablo 5.7). Ancak, bu tabloda sadece ortalamalar arasında anlamlı farklılık olan gruplara yer verilmiştir.

**Tablo 5.7.Çalışanların Mesleği Bırakma Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Sık sık düşünüyorum	Ara sıra düşünüyorum	-1,02556	,0012	-1,8634	-,1877
	Hiç düşünmüyorum	-1,32692	,001	-2,1602	-,4936

Çoklu karşılaştırma tablosundaki (Tablo 5.7) veriler incelendiğinde, “mesleğini bırakmayı sık sık düşünenlerin” puanları ile “ara sıra düşünüyorum” ve “hiç düşünmüyorum” diyen kişiler arasında anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır; ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırların negatif işaretli olduğu görülmektedir. Yani, “mesleğini bırakmayı sık sık düşünenlerin” puanları “ara sıra düşünüyorum” ve “hiç düşünmüyorum” diyen kişilere nazaran daha düşüktür.

Kişilerin toplumsal açıdan otel çalışanının saygınlığı hakkındaki düşüncelerine göre kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.8). Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.8. Çalışanların Otel Çalışanının Saygınlığı Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	6,003	2	3,002	6,363	<b>,003</b>
	Grup İçi	46,227	98	,472		
	Toplam	52,230	100			

Aşağıda çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.9) incelendiğinde toplumsal açıdan otel çalışanlarının “saygın olduğunu düşünen” kişilerle, “saygın olmadığını düşünenler” arasında farklılık vardır (anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan ) ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırın işaretleri pozitif olduğundan “saygın olduğunu düşünen” kişilerin iş tatmini puanları, “saygın olmadığını düşünen” insanlara nazaran daha yüksektir.

**Tablo 5.9.Çalışanların Otel Çalışanının Saygınlığı Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Saygın olduğunu düşünüyorum	Kısmen saygın olduğunu düşünüyorum	,28367	,120	-,0558	,6231
	Saygın olmadığını düşünüyorum	-,88367	,003	,2604	1,5069

Kişilerin aldıkları ücret konusundaki düşüncelerine göre kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.10). Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir (Tablo 5.11).

**Tablo 5.10. Çalışanların Ücret Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	4,139	2	2,070	4,218	<b>,017</b>
	Grup İçi	48,091	98	,491		
	Toplam	52,230	100			

Çoklu karşılaştırma tablosu incelendiğinde (Tablo 5.11), aldığı “ücretin yeterli olduğunu düşünenler” ile “yetersiz olduğunu düşünenler” arasında anlamlı bir fark vardır. Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırnın işaretleri pozitif olduğundan “ücretin yeterli olduğunu düşünen” kişilerin iş tatmini puanları, “yeterli olmadığını düşünen” kişilere nazaran daha yüksektir.

**Tablo 5.11. Çalışanların Ücret Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Yeterli	Kısmen Yeterli	,18307	,551	-,2344	,6005
	Yetersiz	-,55903	,017	,0818	1,0362

Kişilerin çalıştıkları bölümde, çalışmalarıyla ilgili materyalin (araç, gereç, malzeme, donanım vs.) yeterliliği hakkındaki düşüncelerine göre kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.12). Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.12. Çalışanların Kullandıkları Materyalin Yeterliliği Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	4,151	2	2,076	4,231	,017
	Grup İçi	48,079	98	,491		
	Toplam	52,230	100			

**Tablo 5.13. Çalışanların Kullandıkları Materyalin Yeterliliği Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Yeterli	Kısmen Yeterli	,28612	,156	-,0798	,6521
	Yetersiz	,62237	,029	,0523	1,924

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.13) incelendiğinde iş tatmin puanları açısından, çalışmalarla ilgili “materyalin yeterli olduğunu düşünenler” ile “yetersiz olduğunu düşünenler” arasında anlamlı bir fark vardır (anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan) ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırın işaretleri pozitif olduğundan, çalışmalarla ilgili materyalin “yeterli olduğunu” düşünen kişilerin iş tatmin puanları “yeterli olmadığını” düşünenlere göre daha yüksektir.

Kişilerin otele (iş yerine) girdiklerinde ne düşündüklerine göre kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.14). Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.14. Çalışanların İş Yerine Girdiklerinde Ne Düşündüklerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	9,158	2	4,579	10,418	<b>,000</b>
	Grup İçi	43,072	98	,440		
	Toplam	52,230	100			

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.15) incelendiğinde, otele girdiğinde “büyük mutluluk duyanlar” ile “az mutluluk duyan” ve “mecbur olduğu için girenler” arasında anlamlı bir fark vardır (anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan); ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırın işaretleri pozitif olduğundan, otele girdiğinde “büyük mutluluk duyanların” iş tatmin puanları, “az mutluluk duyan” ve “mecbur olduğu için giren” kişilerin puanlarına nazaran daha yüksektir.

**Tablo 5.15: Çalışanların İş Yerine Girdiklerinde Ne Düşündüklerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Otele Girmekten	Az Mutluluk Duyuyorum	,51935	,002	,1685	,8702
Büyük Mutluluk Duyuyorum	Mecbur Olduğum İçin Giriyorum	,84158	,002	,2788	1,4044

Kişilerin çalışma arkadaşları konusundaki düşüncülerine göre kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi (Tablo 5.16) kullanılarak incelenmiştir. Anlamlılık seviyesi 0,05'ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.16. Çalışanların Arkadaşları Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	5,513	2	2,756	5,782	,004
	Grup İçi	46,717	98	,477		
	Toplam	52,230	100			

**Tablo 5.17. Çalışanların Arkadaşları Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Çalışma Arkadaşlarımdan Çok Memnunum	Normal Derecede Memnunum	,31702	,072	-,0219	,6560
	Hiç Memnun Değilim	,85395	,008	,1883	1,5196

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.17) incelendiğinde, “çalışma arkadaşlarından memnun olan” kişilerle, “hiç memnun olmayan” kişiler arasında anlamlı bir fark vardır. Yani farklılık bu gruplardan kaynaklanmaktadır (anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan); ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırın işaretleri pozitif olduğundan “çalışma arkadaşlarından memnun olan” kişilerin iş tatmin puanları, “çalışma arkadaşlarından hiç memnun olmayan” kişilerin puanlarına göre daha yüksektir.

Kişilerin üst yöneticiler konusundaki düşüncelerine göre kişilerin iş tatimleri arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.18). Anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.18: Çalışanların Yöneticileri Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığının Varyans Analizi**

**Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	5,539	2	2,970	6,287	<b>,003</b>
	Grup İçi	46,291	98	,472		
	Toplam	52,230	100			

**Tablo 5.19: Çalışanların Yöneticileri Hakkındaki Düşüncelerine Göre İş Tatmin Puan Ortalamalarının Birbirinden Farklılığına İlişkin Tukey Testi**

**Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Yöneticilerden Oldukça Memnunum	Vasat Derecede Memnunum	,47033	,005	,1236	,8171
	Memnun Değilim	,54811	,042	,0154	1,0808

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.19) incelendiğinde, yöneticilerden “oldukça memnun olan” kişilerle “vasat derecede memnun olan” ve “memnun olmayan” kişiler arasında anlamlı bir fark vardır. Yani farklılık bu gruplardan kaynaklanmaktadır (anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan) ve güven aralıkları incelendiğinde, alt ve üst sınırların işaretleri pozitif olduğundan, “yöneticilerden oldukça memnun” olan kişilerin iş tatmin puanları “vasat derecede memnun” olan ve “memnun olmayan” kişilerin puanlarına nazaran daha yüksektir.

## 5.5.2 Hayat Yaşam Tatmini) İle İlgili Analizler

İş tatminini ölçmek için Minnessota Tatmin ölçeği (5’li likert) uygulanırken sosyal tatmini ve yaşam doyumunu ölçmek için de Diener’in aşağıdaki 5 sorulu (ifadeli) anket soruları kullanılmıştır.

1. “Bir çok yönden hayatım idealimdeki hayata yakın”
2. “Hayat tarzım/standartım mükemmel”
3. “Hayatımdan menmunum”
4. “Şu ana kadar hayatımda istediğim önemli şeyleri elde ettim”
5. Tekrar dünyaya gelsem hayatımda hemen hemen hiç bir şeyi değiştirmezdim

Yufarıdaki ifadelere verilecek cevaplar kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılıyorum arasında (7’li Likert) değişkenlik göstermektedir. Şöyleki;

Kesinlikle katılmıyorum (1); Katılmıyorum (2); Pek katılmıyorum (3); Çekimsiz yada fikrim yok (4); Biraz katılıyorum (5); Katılıyorum (6); Kesinlikle katılıyorum (7)

Kişilerin “**Bir çok yönden hayatım idealimdeki hayata yakın**” ifadesine katılıp katılmadıkları ile ilgili düşüncelerine göre, kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.20). Anlamlılık seviyesi 0,05 ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.20. Çalışanların “Bir Çok Yönden Hayatım İdealimdeki Hayata Yakın” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, Kişilerin İş Tatmini Arasındaki Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD	Gruplar Arası	13,297	6	2,216	6,287	<b>,000</b>
Uyum	Grup İçi	38,933	94	,414		
Puanı	Toplam	52,230	100			

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.21) incelendiğinde “Bir çok yönden hayatım idealimdeki hayata yakın” ifadesine “kesinlikle katılmıyorum” diyenlerin iş tatmin puanları yukarıda belirtilen 3 grubun puanlarına nazaran daha düşüktür (Güven aralıklarının işaretleri negatif olduğundan).

**Tablo 5.21. Çalışanların “Bir Çok Yönden Hayatım İdealimdeki Hayata Yakın” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, Kişilerin İş Tatmini Arasındaki Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Kesinlikle Katılmıyorum	Pek Katılmıyorum	-1,48431	,007	-2,6887	-,2700
	Biraz Katılıyorum	-1,48108	,005	-2,6616	-,3013
	Kesinlikle Katılıyorum	-1,41667	,022	-2,7094	-,1239

Kişilerin “Hayat tarzım/standartım mükemmel” ifadesine katılıp katılmadıkları ile ilgili düşüncelerine göre, kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.22). Anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**Tablo 5.22. Çalışanların “Hayat Tarzım/Standartım Mükemmel” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, Kişilerin İş Tatmini Arasındaki Farklılığının Varyans Analizi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD Uyum Puanı	Gruplar Arası	9,314	6	1,552	3,400	<b>,004</b>
	Grup İçi	42,916	94	,457		
	Toplam	52,230	100			

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.23. Çalışanların “Hayat Tarzım/Standartım Mükemmel” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, Kişilerin İş Tatmini Arasındaki Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Kesinlikle Katılmıyorum	Biraz Katılıyorum	-1,28750	,006	-2,5168	-,0582
	Katılıyorum	-,54811	,042	-2,7683	-,2855

Çoklu karşılaştırma tablosu (Tablo 5.23) incelendiğinde “Hayat tarzım/standartım mükemmel” ifadesine, kesinlikle katılmıyorum diyenlerin iş tatmin puanları yukarıda belirtilen 2 grubun puanlarına nazaran daha düşüktür (Güven aralıklarının işaretleri negatif olduğundan).

Kişilerin “Hayatımdan menmunum ” ifadesine katılıp katılmadıklarına göre, kişilerin iş tatmini arasındaki fark varyans analizi kullanılarak incelenmiştir (Tablo 5.24). Anlamlılık seviyesi 0,05’ten küçük olduğundan istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

**Tablo 5.24. Çalışanların “Hayatımdan Menmunum” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, İş Tatmini Arasındaki Farklılığına İlişkin Tukey Testi Sonuçları**

		Kareler Toplamı	df	Ortalama kare	F	Anlamlılık
SD	Gruplar Arası	9,709	6	1,618	3,577	,003
Uyum	Grup İçi	42,521	94	,452		
Puanı	Toplam	52,230	100			

Farklılığın hangi gruptan kaynaklandığını analiz etmek için çoklu karşılaştırma tablosu incelenmiştir.

**Tablo 5.25: Çalışanların “Hayatımdan Menmunum” İfadesine Katılıp Katılmadıkları İle İlgili Düşüncelerine Göre, İş Tatmini Arasındaki Farklılık Çıkan Gruplar**

		Ortalama Fark	Anlamlılık	Alt Sınır (%95 güven aralığı)	Üst Sınır (%95 güven aralığı)
Katılıyorum	Biraz Katılıyorum	,52368	,037	-1,0284	-,0190

Tablo 5.25 incelendiğinde “Hayatımdan menmunum ” ifadesine “katılıyorum” diyenlerin iş tatmin puanları “biraz katılıyorum” diyen grubun puanlarına nazaran daha düşüktür (Güven aralıklarının işaretleri negatif olduğundan).

## SONUÇ

Kişinin yaşamının bölünmez bir parçası olan işinin, bireyin tüm yaşamı üzerinde etkisinin olması doğaldır. Çalışma yaşamındaki tatminsizlik, mutsuzluk, hayal kırıklığı ve isteksizlik halleri, bireyin genel yaşamına etki ederken, yaşamdan da tatmin olamamasına neden olabilir. Bu nedenlerle iş tatmini ile yaşam tatmini arasında ilişkiyi konu alan birçok araştırma yapılmış, bu ikisi arasında ilişkinin yönü, nedenleri, boyutları ve derecesi ile ilgili farklı yaklaşımlar ortaya konmuştur. İş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğunu ortaya koyan görüşler olduğu gibi, negatif yönlü ya da hiç ilişkinin olmadığını kabul eden yaklaşımlar da bulunmaktadır.

Otel işletmelerinde çalışan bölüm yöneticilerinin iş ve yaşam tatmin düzeylerinin belirlenmesine ve iş tatminleri ile yaşam tatminleri arasındaki ilişkinin analizine yönelik yapılan bu çalışmada, katılımcıların iş tatmin düzeylerinin genel olarak orta derecenin üzerinde (3,79/5,00) olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, kişilerin cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim durumları, çalıştıkları departman ve iş yerindeki ünvanları açısından iş

tatmini puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer şekilde, kişilerin otelcilik sektöründe çalışma süreleri açısından da iş tatmin puanları arasında anlamlı bir fark olmadığı ve kişilerin çalışma sürelerinin iş tatminlerini etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Ancak, araştırmaya katılanların iş tatmin puanları arasında kişilerin mesleği bırakma hakkındaki düşünceleri, mesleğin saygınlığı, ücretin yeterliliği, çalışma materyalinin yeterliliği, iş yerine geldiklerinde hissettikleri duyguları, çalışma arkadaşları ve üst yöneticileriyle olan ilişkileri açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların bulunduğu buna bağlı olarak aşağıdaki beklenen sonuçlar tespit edilmiştir.

Mesleğini bırakmayı “sık sık düşünenlerin” iş tatmin puanları, “ara sıra düşünüyorum” ve “hiç düşünmüyorum” diyen kişilere nazaran daha düşük olduğu görülmüştür. Ancak, otelde çalışmanın “toplumsal açıdan, saygın olduğunu düşünen, aldıkları ücretin “yeterli olduğunu düşünen”, çalıştıkları bölümde, çalışmalarıyla ilgili materyalin (araç, gereç, donanım vs) “yeterli olduğunu düşünen”, iş yerine girdiklerinde “büyük mutluluk duyan”, çalışma arkadaşlarından “memnun olan” ve üst yöneticilerden “oldukça memnun” olan kişilerin iş tatmin puan ortalamalarının daha yüksek olduğu görülmüştür.

Ayrıca, iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkiye yönelik yapılan analizlerde, katılımcılardan “*Bir çok yönden hayatım idealimdeki hayata yakın*”, “*Hayat tarzım/standartım mükemmel*”, “*Hayatımdan memnunum*” ifadelerine, “kesinlikle katılmıyorum” diyenlerin iş tatmin puanları, “pek katılmıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” diyenlerin puanlarına göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Ancak katılımcıların yaşam tatmini ile ilgili, “*Şu ana kadar hayatımda istediğim önemli şeyleri elde ettim*” ve “*Tekrar dünyaya gelsem hayatımda hemen hemen hiçbir şeyi değiştirmezdim*” ifadeleri ile ilgili değerlendirmeleri açısından, kişilerin iş tatmin puanları arasında istatistiksel anlamda bir fark bulunamamıştır.

Araştırma, sadece bu alana küçük bir katkıda bulunmuştur. Otel işletmelerinde çalışmanın toplumsal açıdan saygınlığı, çalışanlar arasındaki ilişkilerin, kullanılan araç gerecin ve alınan ücretin yeterliliği gibi unsurlar iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Araştırma sonunda saptanan önemli bir bulgu da, iş tatmin oranının yaşam doyumunu olumlu yönde etkilediği, ancak bu etkinin sınırlı olduğu gerçeğidir.

Bu çalışma, sadece İstanbul’da faaliyet gösteren beş (5) yıldızlı şehir otellerinde çalışan bölüm yöneticileri ile yapılmıştır. Dolayısıyla, çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Ancak, farklı yıldız sayısına sahip otellerde ve/veya kıyı otellerinde hatta sadece departman yöneticileri değil, tüm otel çalışanları üzerinde benzer konuda yapılacak sonraki araştırmalara ışık tutabilir. Ayrıca, otel çalışanlarının iş tatminini oluşturan alt faktörlerin neler olduğunun belirlenmesi de ileriki çalışmaların konusu olabilir.

---

## KAYNAKÇA

- AKINCI, Z., “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama işletmelerinde Bir Uygulama” **Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, sayı: 4, 2002, s.1-25.
- AVŞAROĞLU, S. , Deniz, E. , Kahraman A., “ Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**. 12 (9), 2007, ss115-130.
- BAKAN, İ., Tuba Büyükbeşe, “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması”, **Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, sayı: 7, 2004, s. 6-7
- BAYRAM, N. , Aytaç, S. , Gürsakal, S., “ Çalışanların İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma” **8. Türkiye Ekonometri ve İstatistik Kongresi**. İnönü Üniversitesi. Malatya. 24-25 Mayıs 2007. ss. 1-10.
- BOZKURT, Ö.,İ. “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **İstanbul Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 8 (1), 2008, s. 38
- BRIEF, A. P., **Attitudes in and Around Organizations**, CA: Sage. 1998.
- CRANNY, C.L. Smith, P.& Stone, F.F. **Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How it Affects Their Performance**, New York, Lexington Boks, 1992.
- ÇEÇEN, A.R., “Üniversite Öğrencilerinde Yaşam Doyumunu Yordama Da Bireysel Bütünlük (Tutarlılık) Duygusu, Aile Bütünlük Duygusu ve Benlik Saygısı”, **Çanakkale 18 Mart Üniversitesi**, 4 (1), 2008, ss. 19-30.
- DIENER, Ed, Ulrich Schimmack and Shigehiro Oishi, “ Life-Satisfaction Is a Momentary Judgment and a Stable Personality Characteristic: The Use of Chronically Accessible and Stable Sources”, **Journal of Personality**, Vol 70, No 3, 2002, ss. 345-384.
- DİKMEN, A.Alpay, “İş doyumunu Yaşam Doyumu İlişkisi”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Cilt 50. Sayı 3-4, 1995, ss. 115-140.
- DONOVAN, Nick, David Halpern, **Life Satisfaction: The State of Knowledge and Implications For Government**, 2002.
- DORMANN, Christian, Zapf Dieter, “Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Stabilities”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 22, 2001, ss. 483-504
- ERDİL, Oya, Serhat Erat ve Diğerleri, “Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı Ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, 2004, ss. 17-26.

- ERDOĞAN, İlhan. (1996). **Örgütsel Davranış**, İstanbul, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayınları, 1996.
- GARCÍA, Inmaculada; Jose Alberto Molina and MariaNavarro; " Individual Satisfaction Within European Families: Determinants and Interrelations", [http://www.iza.org/conference\\_files/SUMS2005/ navarropaniaguam2095.pdf](http://www.iza.org/conference_files/SUMS2005/ navarropaniaguam2095.pdf), Erişim Tarihi (03.07.2008)
- GİBSON, James L.; John M. Ivancevich; Jr. James H. Donnelly, **Organizations**, Ninth Edition, Invin Mc Graw-Hill. 1997.
- KESER, Aşkın, Zerrin Yöney Fırat, “ Çalışma Psikolojisi Yazınında Güncel Bir Konu: İş/Yaşam Doyumu Tartışması Ve Celalabat'ta (Kırgızistan) İki Üniversitede Uygulama”, **III. Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi**. 2005, s.9-
- KOZAK, Nazmi vd., **Otel İşletmeciliği**, Ankara, Turhan Kitabevi, 1998.
- MİNER, J.B., **Industrial-Organizationai Psychology**, New York, McGraw Hill Company, 1992.
- OLALI, Hasan, Meral Korzay, **Otel İşletmeciliği**, İstanbul, Beta Yayınevi, 1993.
- ÖZDEVECİOĞLU, “Mahmut. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. **11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Afyon, 22-24 Mayıs 2003, ss. 695-710.
- ÖZER, Melek; Özlem Özsoy Karabulut, “Yaşlılarda Yaşam Doyumu”, **Turkish Journal of Geriatrics, Geriatri**. Cilt 6, Sayı 2, 2003, ss. 72-74.
- SARİS, W.E.S Veenhoven, R.; Scherpenzeel. A.C.: Bunting B., “A Comparative Study of Europe. **Erasmus University Press**, 1996, ss.1 1-48.
- ŞENER, Burhan, **Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi**, Ankara, Detay Yayıncılık, 2001
- ŞİMŞEK, Ş.; Akgemci, T.; Çelik, A., **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Ankara, Nobel Yayıncılık, 2003.
- TAŞLIYAN, M. “Turizm Ve Seyahat Sektöründe Çalışanların İş Tatmini İle Müşterilerin Memnuniyeti Arasındaki İlişki: Kahramanmaraş'ta Bir Alan Çalışması”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**. 12 (9), 2007, ss. 185-195.
- TESTA, M.R., “Satisfaction With Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: An Empirical Investigation”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 30. No.3, 1999, s.155
- TİETJEN, Mark A.; Robert A Myers. “Motivation and Job Satisfaction”, **Management Decision**, 36/4, 1998, ss. 226-231.

- 
- TOKER, B., “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”. **İstanbul Doğu Üniversitesi Dergisi**. 2007, ss. 92-107.
- TÜRK, M.S. Örgüt Kültürü ve İş Tatmini. Gazi Kitabevi. Ankara. Otel İşletmelerinde Personel Görev Tanımları, 2007. <http://www.kelebekforum.com/showthread.php?t=42795>, [Çevrimiçi], Erişim Tarihi (06.06.2008]
- UYGUÇ, Nermin; Yasemin Arbak; Ethem Duygulu; Nurcan Çıraklar. “İş ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Üç Temel Varsayım Altında İncelenmesi”, **DEÜ. İİBF Dergisi**, Cilt:13, Sayı: 2, 1998, s.193
- WILSON, Carlene, “The Influence of Police Specialization on Job Satisfaction: A Comparison of General Duties officers and Detectives”, **Australasian Centre for Policing Research**, Report Series No. 109. 2005.