

## BEŞ YILDIZLI BİR OTEL İŞLETMESİNDEKİ ÇALIŞANLARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ TATMİNLERİ ARASINDAKİ FARKLILIKLARIN TESPİTİNE YÖNELİK AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

**Yazarlar/Authors:** Öğretim Görevlisi Dr./ Lecturer Dr. Şeniz ÖZHAN<sup>1</sup>  
Öğretim Görevlisi/ Lecturer. Özge HABİPOĞLU<sup>2</sup>

### Özet

Yoğun bir rekabetin söz konusu olduğu hizmet sektöründe, işletmelerin sahip oldukları kaynakları etkili ve verimli biçimde kullanabilmeleri gerekmektedir. Hizmet sektörü içinde yer alan konaklama işletmelerinin en önemli kaynaklarından biri çalışanlardır. Çalışanların performansı ve verimi işletmelerin başarısını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Çalışanların performansı ve verimi ise, işlerinden tatmin olma düzeylerine bağlı olarak değişebilmektedir. Bu çalışma, yoğun emek gerektiren hizmet sektörü çalışanlarının iş tatminlerini etkileyen demografik özelliklerin neler olduğunu tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda iş tatmini kavramı incelenerek, İstanbul ilinde hizmet veren beş yıldızlı bir şehir otelinin personeline yönelik bir anket çalışması yapılmıştır. Verilerin analizinde, demografik özelliklere ait bulgular, faktör analizi ve varyans analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak Minnesota İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan önermelere uygulanan faktör analizi sonucunda, dört faktör saptanmıştır. Bu faktörler; işin yapısı ile ilgili faktörler, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler, ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler ve insiyatif kullanabilme ile ilgili faktörler olarak isimlendirilmiştir. Uygulanan t testi ve varyans analizleri sonucunda, çalışanların çalıştıkları işyerinden tatmin olma düzeylerinin gelir, çalışılan bölüm ve turizm eğitimi alma durumuna göre farklılaştığı; buna karşılık, yaş ve cinsiyet kriterlerine göre farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Tatmini, Demografik Özellikler, Otel İşletmesi, Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Çalışanlar.

### AN EMPIRICAL STUDY TO DETERMINE THE DIFFERENCES BETWEEN THE JOB SATISFACTION AND DEMOGRAPHIC CHARACTERISTICS OF EMPLOYEES IN A FIVE-STAR HOTEL

#### Abstract

The companies should use their resources effectively and efficiently in the service industry in which there's intense competition. One of the most important resources of the accommodation companies is their work force. The employees' performance and efficiency are the most important factors that affect the companies's success. However, the employees' performance and efficiency depend on their job satisfaction. This study aims to find out the demographic characteristics of labor-intensive service sector employees which affects their job satisfaction. In order to reach the aim, the job satisfaction concept has been examined and a survey has been conducted for the staff of a five-star hotel in Istanbul. The findings about the demographic characteristics of the staff, factor analysis and the variance analysis has been used to analyze the data. Minnesota Job Satisfaction Scale has been used to gather the data. As a result of the factor analysis applied to the propositions, four factors have been found out. These are the factors related

<sup>1</sup> Namık Kemal Üniversitesi, Çorlu Meslek Yüksekokulu, İşletme Yönetimi Programı, [serdem@nku.edu.tr](mailto:serdem@nku.edu.tr)

<sup>2</sup> Namık Kemal Üniversitesi, Çorlu Meslek Yüksekokulu, Pazarlama Programı, [ohabiboglu@nku.edu.tr](mailto:ohabiboglu@nku.edu.tr)

to the structure of the job, the factors related to the managers and colleagues, the factors related to wage, promotion and working conditions and finally the factors related to the possibility of taking initiative. After applying the t test and the variance analysis, it has been found out that the job satisfaction level depends on the income, department, tourism education of the employee and does not depend on the age and the gender of the employee.

**Key Words:** Job Satisfaction, Demographic Characteristics, Hotel Business, Minnesota Job Satisfaction Scale, Employees.

---

## 1. Giriş

İşletmelerin sürdürülebilir olabilmeleri, rekabette büyük önem arz eden taklit edilemez unsurları nasıl kullandıklarıyla doğrudan bağlantılıdır. Her sektörde işletmelerin anahtar başarı faktörleri vardır, hemen hemen tüm donanımlarıyla taklit edilmesi kolay olan hizmet sektörü işletmeleri, üstünlüğü büyük ölçüde hizmet unsurunun en önemli ögesi olan insan kaynağıyla sağlar. Söz konusu insan kaynağı, tüketicilerin o işletmenin hizmetlerini “tekrar” almasını sağlayacak en güçlü ögedir.

Yapılan çeşitli araştırmalarda insan kaynağının işletme başarısını sürekli kılmadaki en önemli etken olduğu kanıtlanmıştır. İşletmeler, başarılı olmak için amaçlarına en uygun insan kaynağını seçmenin yanı sıra, işe başladıklarından itibaren çalışanlarda bir aidiyet duygusu yaratmalı ve o işletmede kalmaya istekli ve verimli, işlerinden memnun çalışanlar yaratmalıdır.

Hizmet sektörünün iç müşterileri olan çalışanlarının örgütsel amaçlar doğrultusunda yönlendirilebilmeleri, verimli ve kaliteli hizmet sunmaları o işletmede çalışmaktan ne kadar memnun olduklarıyla doğrudan ilgilidir. İş tatmini, bir işletme çalışanlarının o işletmeye karşı duyduğu hisler şeklinde ifade edilebilir. İş tatmininin düşük olması; iş gören devrinin yüksek olması, düşük hizmet düzeyi, tüketici gözünde olumsuz işletme imajı gibi birçok önemli sonuca neden olmaktadır. İşletmenin parasal kaybının yanında örtük bilgisinin de işten ayrılan çalışan ile birlikte gittiği bu durumda işletme rakipler karşısında zor durumda kalmaktadır. Çalışanların iş tatminini sağlayan çeşitli faktörler vardır, yöneticilere düşen görev ise bu faktörlerin optimum şekilde sağlanmasıdır. Ülke istihdamında da önemli yere sahip olan hizmet sektörü yarattığı istihdamın yanı sıra sektörün iş gücü devrinin yüksek olması nedeniyle piyasaya uzmanlaşmamış, kalifiye olamayan çalışanlar sunmaktadır. Gerek işletme gerek ülke ekonomisi için iş tatmini yüksek, işletmeye bağlı çalışanlar sektörün etkinliğini arttıracaktır.

İş tatmini ile başarı arasında güçlü bir bağ vardır, iş tatmini başarıyla sonuçlanırken başarı da iş tatminini getirmektedir. İşinde mutlu olan çalışan, işletme hedefleri kendi hedefleri gibi benimser, işletmenin kaynaklarını en iyi şekilde kullanmanın yanı sıra işletmeye kar ettirir ve işten ayrılma arzusu olmadığından işletme bilgisinin içeride kalmasını sağlar.

İş tatmini kavramının literatürde yer alması 1900’lü yılların başlarındadır. Bireyin iş hayatına yönelik beklentileri vardır, bu istekler ile iş çevresinden elde ettikleri birbiriyle örtüşüğünde bireyin işine karşı duyduğu olumlu duyguların toplamına iş tatmini denilmektedir (Altay, 2009, s. 8). Bireyin başarılı, mutlu, üretken, iş yerine bağlı olabilmelerinin en önemli gereklerinden biri olan iş tatmini, işin bireye

sağladıklarının algılanmasıyla oluşan hoşnutsuzluk duygusudur (Gül vd., 2008, s. 1). İş tatmini çeşitli faktörlere bağlı olarak değişebilir. Demografik faktörlerde bu değişkenlerden bazılarını oluştururlar. Demografi kavramı nüfus ile ilgili ırk, cinsiyet, meslek vb unsurları içerir. Her farklı özellik çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyet derecesine etki eder.

Bu çalışmada, İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı bir şehir otelinde bulunan çalışanların demografik özellikleri ile çalıştıkları işletmeden tatmin düzeyleri arasında farklılık olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda, bu otel işletmesinde çalışan 99 personele 20 temel yargı cümlesi yöneltilmiş ve onlardan ilgili yargı cümlelerine hangi ölçüde katıldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Araştırma sonucunda, personelin bu yargı cümlelerine verdikleri yanıtlar incelenmiş ve istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

## 2. Literatür Özeti

Literatürde iş tatmini konusu geniş ölçüde yer almaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalarda iş tatmini değişik faktörlere bağlanmıştır. Gül vd. (2008) hizmet sektöründe, iş stresi ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu aynı zamanda iş tatmini ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini ters yönde, performansı ise pozitif yönde etkilediği sonucuna varmışlardır.

Yazıcıoğlu ve Sökmen (2007) otel işletmelerinde çalışanların cinsiyet ve yaş gruplarına göre iş tatmin düzeylerinin önemli derecede farklılaşmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yapılan işin her zaman meşgul etmesi, bağımsız çalışma imkanı ve ara sıra değişik şeyler yapabilme gibi iç faktörlerin çalışanlar açısından en yüksek tatmin sağlayan faktörler olduğu sonucuna da ulaşmışlardır.

Akçadağ ve Özdemir (2005), otel işletmesi çalışanlarının eğitim durumlarına paralel olarak, işleri ile ilgili yapılan yeniliklere daha çabuk uyum sağladığı, mesleki eğitim alan iş görenlerin işlerini daha çok sevdiğini belirtmektedir ayrıca ek ücretin ve işyerindeki çalışma saatlerinin işteki verimlilik düzeylerini artırdığını belirtmişlerdir. Bununla beraber, mesleki eğitim alan iş görenlerin, mesleki eğitim almayan iş görenlere göre, işlerine ve işyerlerine daha bağlı oldukları ve kadın iş görenlerin erkek iş görenlere göre işlerindeki yeniliklere daha çabuk uyum sağladıkları çalışmalarında belirtmişlerdir.

Yelboğa'nın (2007) iş tatmini üzerine yaptığı çalışmada yaş, cinsiyet, unvan, deneyim ve öğrenim durumunu bağımsız değişkenler olarak ele almıştır. Ulaştığı bulgularda bağımsız değişkenlerden olarak yaş ilerledikçe iş doyumunu artmaktadır. Araştırmada cinsiyet değişkeninin personelin genel tatmin düzeyine etkisi bulunmadığını belirtmiştir. Aynı şekilde unvan değişkeninin genel iş doyumunu üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Araştırmanın iş deneyimi değişkeni ile ilgili bulgusu, tatmin ile ilişkili olduğu yönündeki bulguları ile desteklemektedir, kıdemi en düşük olanların ve kıdemi yüksek olanların iş tatmini de yüksektir, kıdemi ortalamada kalanlar ise en düşük tatmin düzeyine sahiptirler. Çalışmada ayrıca iş deneyimi ve yaş değişkenlerinin birbirini etkilediği ve birbirine bağımlı değişkenler olduğunu ileri sürmüştür. Bir diğer bulgu olarak da öğrenim durumu değişkeni iş tatmininin istatistiksel bakımdan ilişkisi olmadığını belirtmiştir.

Toker (2007) çalışmasında, otel çalışanlarının ücretin iş tatmini üzerinde doğrudan bir etkisinin olmadığı sonucuna varmıştır. Çalışmada incelediği demografik değişkenlerden çalışanların yaşının iş tatmini düzeylerinde farklılık gösterdiği saptamıştır. Bu çerçevede, konaklama işletmeleri çalışanlarının yaşları ilerledikçe iş

tatminlerinde artış görüldüğünü belirtmiştir. Çalışmada, kadın ve erkek çalışanların iş tatmini düzeyleri arasında farklılık bulunmadığını vurgulamıştır. Araştırmada, çalışanların iş tatmin düzeylerinin eğitim durumları bakımından farklılık gösterdiği, özellikle turizm eğitimi almış çalışanlar ile turizm eğitimi almamış çalışanlar arasında iş tatmin düzeylerinde farklılık bulunduğunu, turizm eğitimi almamış çalışanların turizm eğitimi almış olanlara oranla iş tatmin düzeyleri daha fazla olduğunu belirtmiştir. Araştırmada, evli çalışanlarla bekar çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığını da saptamıştır.

Kaya (2010) çalışmasında otel çalışanlarının iş tatminini etkileyen en önemli değişkenlerin yapılan iş ve çalışanların amirleriyle kurdukları ilişki olduğunu belirtmiştir. Bu değişkenlerin yanında ücret ve ek imkanların iş tatmini ile daha az ilişkili olduğunu da çalışmasında belirtmiştir. Üngüren ve Doğan (2010) konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini etkileyen en önemli kişisel özelliğin medeni durum olduğu tespit etmiştir.

Kabungaidze ve Mahlatshana (2013) yaptıkları çalışmalarında iş tatmini ve çalışan devir hızına etki eden öncelikli demografik özellikleri incelemişlerdir. Çalışmalarında iş tatmini ile çalışan devir hızı arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Bu ilişkiye göre iş tatmini arttıkça çalışan devir hızı düşmektedir. Ayrıca çalışan devir hızı ile demografik özellikler arasında da istatistiksel bir ilişki bulmuşlardır. Yaş, görev süresi ve uzmanlaşma çalışanların devir hızlarını etkilediğini bulmuşlardır. Yaş ile devir hızı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Çalışma süresinde 45 yıldan fazla olanların da devir hızı düşük çıkmıştır. Çalışma yılının devir hızını belirlemede etkisi olduğunu öne sürmüşlerdir. Son olarak uzmanlaşmanın çalışan devir hızına etkisi üzerinde durmuşlardır. Farklı uzmanlık alanına sahip olan bölümlerin çalışanlarının farklı devir hızına sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Jung vd. (2007) Kore’de yaptıkları çalışmada iş tatminini etkileyen yaş, cinsiyet ve sektör faktörleri incelenmiştir. Sektör faktörü ücret, iş güvenliği, işin içeriği, iş çevresi, kişisel gelişim ve iletişim, insan ilişkileri alt faktörleri ile incelenmiştir. Çalışmada kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve kamu kuruluşlarında çalışanların özel sektör çalışanlarına göre iş tatminlerinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. İncelenen diğer faktör olan yaşın kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve kamu kuruluşlarında iş tatmininde çok fazla bir etkisi olmadığını ancak özel sektör çalışanlarının iş tatmininde önemli farklar yarattığını çalışma bulgularıyla tespit etmişlerdir. Kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve kamu kuruluşlarında çalışanların özel sektör çalışanlarına göre işlerinden daha tatmin oldukları ve maaş faktörünün iş tatmini açısından iş güvenliği ve işin içeriğinden sonra geldiğini tespit edilmiştir. Jung ve diğerlerinin yaptığı çalışmada bayan çalışanların kendilerini bay meslektaşları yerine işsiz bayanlarla kıyasladıkları için maaş veya iş çevresi gibi faktörlerin onların iş tatminlerinin etkilemedikleri tespit edilmiştir. İş güvenliği, iş içeriği, kişisel gelişim ve insan ilişkileri faktörlerinin cinsiyete göre bir tutarlı bir farklılık yaratmadığı belirtilmiştir.

Millian vd. (2011) yaptıkları çalışmada iş tatmininde yapılan iş ve iş güvenliği olarak ele almışlardır. Makalede serbest meslek mensupları ile maaş karşılığı çalışanların yaptıkları iş ve iş güvenliğinden duydukları tatmin incelenmiştir. Yapılan iş konusundan serbest meslek mensuplarının maaşlı çalışanlardan iş tatminlerinin daha yüksek olduğu görülürken bunun aksine iş güvenliği konusunda maaşlı çalışanların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. İncelenen diğer bir faktör olan eğitim ise hem serbest meslek mensuplarının hem de maaşlı çalışanların işe duydukları tatmin düzeyini arttırmaktadır.

İş tatminini etkileyen demografik faktörlerle ilgili yapılan daha önceki çalışmalar aşağıdaki Tablo 1’de özetlenmiştir.

**Tablo 1: İş Tatminini Etkileyen Faktörler Üzerine Yapılan Önceki Çalışmalar**

Yazar (lar)	Yıl	Bulgular
Goh vd.	1991	Yaş ve cinsiyet arasındaki ilişki ele alınmış, benzer yaş gruplarında bulunan farklı cinsiyetlerin iş tatmini üzerindeki etkileri bulunmuştur.
Zhang vd.	1999	Eğitim ve ücretin iş tatmini etkilediği bulunmuştur.
Akçadağ ve Özdemir	2005	Eğitim ve ücretin iş tatmini etkilediği bulunmuştur.
Jung vd.	2007	Yaş, cinsiyet ve sektör faktörlerinin iş tatmin düzeyini etkilediği bulunmuştur.
Toker	2007	Ücret, medeni durum ve cinsiyetin iş tatmin düzeyini etkilemediği bulunurken yaş ve eğitim düzeyinin iş tatminini etkilediği bulunmuştur.
Yazıcıoğlu ve Sökmen	2007	Cinsiyet ve yaşın iş tatmin düzeyini etkilemediği bulunmuştur.
Yelboğa	2007	Cinsiyet ve unvanın iş tatmin düzeyini etkilemediği bulunurken yaş, iş deneyimi ve eğitimin iş tatmin düzeyini etkilediği bulunmuştur.
Gül vd.	2008	İş stresinin iş tatminini etkilediği bulunmuştur.
Kaya	2010	Yapılan iş ve çalışanlar arasındaki ilişkinin iş tatminini etkilediği bulunmuştur.
Üngüren ve Doğan	2010	Medeni durumun iş tatminini etkilediği bulunmuştur.
Millian vd.	2011	Yapılan iş ve iş güvenliğinin iş tatmin düzeyini etkilediği bulunmuştur.
Türkyılmaz vd.	2011	Training, kişisel gelişim, iş koşulları, ödüllendirme ve tanınma, yetkilendirme ve katılımçılık faktörlerinin iş tatminin etkisi olduğu, takım çalışmasının ise iş tatmini diğer faktörlere göre daha az önemli olduğu bulunmuştur.
Paul ve Phua	2011	Cinsiyet, medeni durum ve görev süresinin iş tatmin düzeyi üzerinde bir etkisi bulunmamışken yaş ve unvanın iş tatmin düzeyini etkilediği bulunmuştur.
Carleton ve Clain	2012	Kadın ve erkekte farklı medeni durumun iş tatminini farklı düzeyde etkilediği bulunmuştur.
Rapti ve Karaj	2012	Cinsiyetin iş tatmini üzerinde etkisi olmadığı, yaş, iş deneyimi, eğitim düzeyinin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur.
Kabungaidze ve Mahlatshana	2013	Yaş, görev süresi ve uzmanlaşmanın iş tatmini düzeyini etkilediği bulunmuştur.

### 3. Beş Yıldızlı Bir Otel İşletmesindeki Çalışanların Demografik Özellikleri İle İş Tatminleri Arasındaki Farklılıkların Tespitine Yönelik Ampirik Bir Çalışma

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

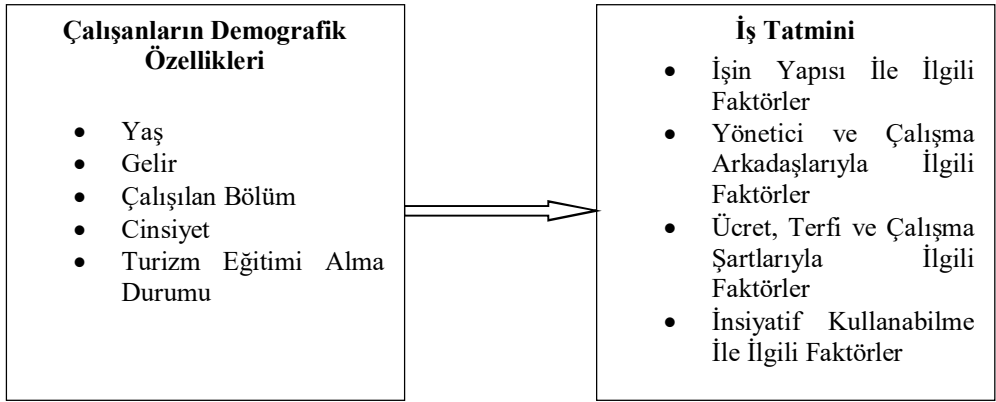
Araştırmanın amacı, İstanbul ilinde faaliyet gösteren beş yıldızlı bir şehir oteli personelinin demografik özelliklerine göre iş tatmin düzeyleri arasında farklılık olup olmadığının incelenmesidir. Çalışma, İstanbul ilinde hizmet veren beş yıldızlı bir şehir oteli personeline uygulanmıştır. Oteldeki tüm çalışanlara anket uygulanmaya çalışılmış ancak yanlış ve eksik doldurma, vardiyalı çalışma vb. nedenlerden dolayı 99 kullanılabilir anket elde edilmiştir. Bunun yanında; araştırma, zaman ve maliyet kısıtlarına da sahiptir. Çalışma İstanbul ilindeki tek bir beş yıldızlı şehir oteli

personeline yapılmış diğer beş yıldızlı oteller çalışmaya dahil edilmemiştir. Yine çalışma, sadece İstanbul ilinde yapılmış, diğer iller bu çalışmanın dışında tutulmuştur. Bu nedenle araştırma sonuçları Türkiye'ye genellenemez.

### 3.2. Araştırma Modeli, Değişkenleri ve Hipotezleri

Araştırma modeli ve değişkenleri Şekil 1'de olduğu gibidir:

**Şekil 1:** Araştırma Modeli



Araştırmaya konu olan değişkenler, iki başlık altında ele alınabilir. Çalışanların iş tatmini 20 değişkenden oluşan Minnesota İş Tatmini Ölçeği aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçek, çalışanların “tamamen memnunum”, “çok memnunum”, “oldukça memnunum”, “biraz memnunum”, “çok az memnunum” ve “hiç memnun değilim” ifadelerinden oluşan altı alternatif yanıtta birini seçerek işleriyle ilgili farklı durumlar karşısında ne derece tatmin olduklarının belirlenmesine cevap vermektedir (Engin, 2007). Demografik özellikler ise yaş, gelir, çalışılan bölüm, cinsiyet, turizm eğitimi alma durumu şeklinde 5 adet değişken yardımıyla ölçülmüştür. Araştırma hipotezlerini aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür:

$H_1$ = İş tatmin düzeyleri çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

$H_2$ = İş tatmin düzeyleri çalışanların gelirine göre farklılık göstermektedir.

$H_3$ = İş tatmin düzeyleri çalışanların görev yaptıkları bölüme göre farklılık göstermektedir.

$H_4$ = İş tatmin düzeyleri çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

$H_5$ = İş tatmin düzeyleri çalışanların turizm eğitimi almış olmalarına göre farklılık göstermektedir.

### 3.3. Örnekleme, Bilgi Toplama Aracı ve Yöntemi

Araştırmada İstanbul ilinde hizmet veren beş yıldızlı bir otel işletmesinin personelinden oluşan bir örneklem ile çalışılmıştır. Bilgi toplama aracı ve yöntemi olarak yüz yüze anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formu iki temel bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik değişkenlerin yer aldığı bölümdür. Demografik değişkenlerden yaş değişkeni açık uçlu sorulmuş ve sonrasında sınıflandırılma yapılarak

nominal ölçek haline getirilmiştir. Kalan diğer tüm demografik değişkenler ise nominal ölçek aracılığıyla ölçülmüştür. İkinci bölüm ise, iş tatminine yönelik hazırlanmış soruların yer aldığı bölümdür.

### 3.4. Bulgular

#### 3.4.1. Demografik Yapıya İlişkin Bulgular

Tablo 2’de araştırmaya katılan çalışanların demografik yapılarına ait özellikler yer almaktadır.

**Tablo 2:** Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özelliklerine İlişkin Bulgular

CİNSİYET	f	%	AYLIK GELİR	f	%
Kadın	33	33,3	1000 TL ve altı	6	6,1
Erkek	66	66,7	1001-1500 TL	6	6,1
YAŞ	f	%	1501-2000 TL	50	50,4
15-25	50	50,5	2001-2500 TL	23	23,2
26-35	31	31,3	2501-3000 TL >	5	5,1
36-45	12	12,1	3001 ve üstü	9	9,1
46-55	6	6,1	SEKTÖRDE ÇALIŞMA SÜRESİ	f	%
MEDENİ DURUM	f	%	0-6 aydan az	12	12,1
Evli	32	32,3	6 ay-1 yıldan az	25	25,2
Bekar	67	67,7	1-2 yıldan az	16	16,2
ÖĞRENİM DURUMU	f	%	2-3 yıldan az	7	7,1
İlköğretim	17	17,2	3-4 yıldan az	5	5,1
Lise ve dengi	27	27,3	4-5 yıldan az	1	1,0
Ön Lisans	18	18,1	5 yıl ve üzeri	33	33,3
Lisans	30	30,3	İŞLETMEDE ÇALIŞMA SÜRESİ	f	%
Yüksek Lisans	7	7,1	0-6 aydan az	36	36,4
TURİZM EĞİTİMİ ALMA DURUMU	f	%	6 ay-1 yıldan az	48	48,5
Evet	54	54,5	1-2 yıldan az	8	8,1
Hayır	45	44,5	2-3 yıldan az	-	-
ÇALIŞILAN BÖLÜM	f	%	3-4 yıldan az	2	2,0
Ön Büro	22	22,2	4-5 yıldan az	2	2,0
Kat Hizmetleri	8	8,1	5 yıl ve üzeri	3	3,0
Yiyecek-İçecek	34	34,3			
Satış-Pazarlama	8	8,1			
Diğer	27	27,3			

Tablo 2’den görüleceği üzere çalışanların % 33,3’ü kadın, % 66,7’si erkek; çoğunluğu (% 50,5) 15-25 yaş grubunda; % 32,3’ü evli, % 67,7’si bekar; % 27,3’ü lise ve dengi ve % 30,3’ü lisans mezunu ve % 54,5’i turizm eğitimi almış kişilerdir. Katılımcıların % 34,3’ü yiyecek-içecek bölümünde görev yapan; % 50,4’ü 1.501-2.000 TL gelir elde eden; % 33,3’ü 5 yıl ve üzeri sektörde çalışma deneyimine sahip ve % 48,5’i işletmede 6 ay-1 yıl arası süredir çalışmakta olan kimseler olduğu görülmektedir.

### 3.4.2. Güvenilirlik Analizi

Katılımcıların, iş tatminini ortaya koymak için kullanılan, 20 adet değişkenden oluşan ölçeğin içsel tutarlılığını (güvenilirliğini) belirlemek üzere, Cronbach Alpha Güvenilirlik Analizi'nden yararlanılmıştır. Güvenilirlik analizi sonucunda alfa katsayısı 0,951 olarak bulunmuştur. Hesaplanan bu alfa değeri ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Kayış, 2008).

### 3.4.3. Faktör Yapılarının Belirlenmesi

Katılımcıların, iş tatminini ortaya koymak için kullanılan ölçekle daha rahat çalışabilmek adına ölçek, varimax rotasyonu kullanılarak keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Uygulanan ilk faktör analizi sonucunda; kararsız yapı gösteren, bir başka ifadeyle farklı faktörler altında birbirine yakın faktör yükleri bulunan, iki değişken çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Elde edilen nihai faktörler, bu faktörlere ait değişkenlerin faktör yükleri ve her bir faktörün açıkladığı varyans ile güvenilirlikleri Tablo 3'de olduğu gibidir:

**Tablo 3:** İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Faktörler ve İçerikleri	Faktör Yüğü	Her Faktörün Açıkladığı Varyans	Her bir Faktörün Güvenilirliği
<b>İşin Yapısı İle İlgili Faktörler</b>			
Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından	0,788	%18,447	0,891
Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	0,695		
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	0,686		
İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	0,621		
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	0,522		
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	0,488		
<b>Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler</b>			
Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	0,842	%17,099	0,883
Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	0,774		
Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	0,636		
Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları açısından	0,568		
<b>Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler</b>			
Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	0,660	%15,324	0,854
Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	0,637		
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	0,631		
Tek başına çalışma olanağımın olması bakımından	0,562		
İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	0,484		
Çalışma şartları bakımından	0,483		
<b>İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler</b>			
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	0,732	%11,460	0,892
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	0,726		
Toplam Açıklanan Varyans	%62,329		
KMO Measure of Sampling Adequacy.	0,900		
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	1026,830		
Serbestlik Derecesi	153		
Önem Seviyesi	0,000		

Tablo 3 incelendiğinde, KMO değerinin 0,900 ile istenen değer olan 0,50'in üzerinde olduğu görülmektedir (Hair vd., 2005). Yine Bartlett test değeri anlamlı olarak bulunmuştur ( $p = 0,000$ ). Böylece eldeki verinin faktör analizi uygulanmasına elverişli



olduğu ifade edilebilir. Analiz sonucunda iş tatminine ilişkin ifadelerin 4 faktör altında toplandığı, bu dört faktörün ise toplam varyansın %62,329'unu açıklayarak, tanımlayıcı nitelikteki araştırmalarda istenen %60'lık değerin üzerinde bir değer sağladığı görülmektedir. Faktörlerin güvenilirlik değerlerine bakıldığında ise bütün faktörlerin güvenilirliklerinin 0,8 ile 0,9 arasında değerler olduğu, bu nedenle yüksek güvenilirliğe sahip faktörler oldukları ifade edilebilir (Kayış, 2008).

Faktörlerin isimlendirilmesi ise, içerdikleri değişkenler dikkate alınarak yapılmıştır. Birinci faktörün altında toplanan değişkenler incelendiğinde, bu değişkenlerin işin yapısı ile ilgili oldukları görülmüş ve bu nedenle ilgili faktörün işin yapısı ile ilgili faktörler olarak isimlendirilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür. İkinci faktör altında toplanan değişkenler incelendiğinde, tümünün yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili olduğu ve bu faktörün yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler olarak isimlendirilmesine karar verilmiştir. Üçüncü faktör ise; ücret, terfi ve çalışma şartlarını içerdüğinden, bu faktör ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler olarak isimlendirilmiştir. Son olarak dördüncü faktör ise, insiyatif kullanabilmeyle ilgili ifadeleri içerdüğinden, dördüncü faktör de insiyatif kullanabilme ile ilgili faktörler olarak isimlendirilmiştir.

#### 3.4.4. Hipotezlerin Testi

$H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezi varyans analizi ile test edilmiştir. Sonuçlar özet şekilde Tablo 4'de olduğu gibidir:

**Tablo 4:** Yaşa, Gelire ve Çalışılan Bölüme Göre Katılımcıların Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklılıklara Ait Varyans Analizleri Sonuçları

Hipotez	Boyut	Değişken	F değeri	Serbestlik Derecesi	Önem Seviyesi
$H_1$	İşin Yapısı İle İlgili Faktörler	Yaş	0,731	3	0,536
	Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler	Yaş	0,078	3	0,972
	Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler	Yaş	0,653	3	0,583
	İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler	Yaş	1,524	3	0,213
$H_2$	İşin Yapısı İle İlgili Faktörler	Gelir	1,183	5	0,324
	Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler	Gelir	3,450	5	<b>0,007</b>
	Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler	Gelir	1,539	5	0,186
	İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler	Gelir	0,601	5	0,699
$H_3$	İşin Yapısı İle İlgili Faktörler	Çalışılan Bölüm	0,555	4	0,696
	Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler	Çalışılan Bölüm	2,712	4	<b>0,035</b>
	Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler	Çalışılan Bölüm	2,928	4	<b>0,025</b>
	İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler	Çalışılan Bölüm	0,401	4	0,807

Tablo 4. incelendiğinde, katılımcıların tatmin düzeylerinin yaş grupları itibarı ile farklı olmadığı görülmektedir. Gelir düzeyine göre ise, katılımcıların iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere Tukey Hsd testi yapılmış, farklılığın 1.000 TL ve altı ile 3.001 TL ve üstü arasındaki farklılıktan ve 1.501-2.000 TL ile 3.001 TL ve üstü arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmüştür. Buna göre; 1.000 TL ve altı gelire sahip katılımcılar ile 1.501-2.000 TL arası gelire sahip olan katılımcıların, 3.001 TL ve

üstü gelire sahip olan katılımcılara göre, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Aralarındaki ortalama farkı sırasıyla 1,575 ve 1,129'dur ve anlamlılık düzeyi sırasıyla 0,012 ve 0,007'dir. Katılımcıların tatmin düzeylerinin çalışılan bölüm itibariyle de farklılık gösterdiği görülmüştür. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek üzere yapılan Tukey Hsd testi sonucunda, farklılığın kat hizmetlerinde görev yapanlar ile yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapanlar ve diğer bölümlerde görev yapanlarla yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapanlar arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmüştür. Buna göre; kat hizmetlerinde görev yapan katılımcıların, yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapan katılımcılara göre, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Aralarındaki ortalama farkı 1,119'dur ve anlamlılık düzeyi 0,031'dir. Diğer bölümlerde görev yapan katılımcıların ise, yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapan katılımcılara göre; ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Aralarındaki ortalama farkı 0,683'dür ve anlamlılık düzeyi 0,016'dır.

$H_4$  ve  $H_5$  hipotezi için bağımsız t testinden yararlanılmıştır. Sonuçlar özet şekilde Tablo 5'de olduğu gibidir:

**Tablo 5:** Cinsiyet ve Turizm Eğitimi Almış Olma Durumuna Göre Katılımcıların Tatmin Düzeyleri Arasındaki Farklar

Hipotez	Değişken	Cinsiyet/Turizm Eğitimi Alma Durumu	Ortalama	t değeri	Serbestlik Derecesi	Önem Seviyesi
$H_4$	İşin Yapısı İle İlgili Faktörler	Erkek	0,0196549	0,365	96	0,716
		Kadın	-0,0517774			
	Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler	Erkek	-0,0806619	-1,121	96	0,265
		Kadın	0,1413141			
	Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler	Erkek	-0,0753314	-1,068	96	0,288
		Kadın	0,1204697			
İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler	Erkek	0,0012051	0,114	96	0,909	
	Kadın	-0,0208059				
$H_5$	İşin Yapısı İle İlgili Faktörler	Evet	-0,0039693	-0,570	89	0,570
		Hayır	0,1014776			
	Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarıyla İlgili Faktörler	Evet	-0,0230830	0,003	89	0,997
		Hayır	-0,0237150			
	Ücret, Terfi ve Çalışma Şartlarıyla İlgili Faktörler	Evet	-0,1805086	-2,495	89	<b>0,014</b>
		Hayır	0,2422565			
	İnsiyatif Kullanabilme İle İlgili Faktörler	Evet	-0,0463758	-0,745	89	0,459
		Hayır	0,0937819			

Tablo 5'den görüldüğü üzere cinsiyete göre iş tatminine ilişkin hiçbir boyut arasında anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Turizm eğitimi alma durumuna göre ise, grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu gözlenmektedir. Buna göre;

ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler açısından turizm eğitimi almış ve almamış olan katılımcıların farklı düşündükleri ve turizm eğitimi almamış katılımcıların söz konusu faktörlerden daha memnun oldukları söylenebilir.

#### 4. Sonuç

İş tatmini üzerinde durulması gereken önemli bir kavramdır; çünkü, iş tatmini bireye beraberinde yaşam tatmini de getirir ki bu durum, bireyin özellikle ruhsal ve beraberinde fiziksel olarak sağlıklı olmasını sağlar. Bu önemli olgunun çalışanlarda düşük olması çalışanların davranışlarını da olumsuz yönde etkiler. Düşük iş tatmini olumsuz etkilere yol açarak, personel devir hızını yükseltir ve işten ayrılma eğilimini artırır, mutsuz çalışanlar etraflarındaki diğer çalışanları da olumsuz etkiler ve işletme huzurunun bozulmasına neden olurlar.

Yapılan istatistiki analizler çerçevesinde, çalışanların demografik özelliklerinin dağılımına bakılmış, personelin çoğunluğunun genç, erkek çalışanlardan oluştuğu ve gelir seviyelerinin de 1.501-2.000 TL arasında olduğu görülmüştür.

Çalışmada, katılımcıların iş tatminini ölçmek için kullanılan ölçeğe yapılan faktör analizi sonucunda iş tatmini faktörleri; işin yapısı ile ilgili faktörler, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler, ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler ve inisiyatif kullanabilme ile ilgili faktörler olmak üzere dört başlık altında toplanmıştır.

Yaş pek çok çalışmada iş tatmin düzeyi üzerinde etkili olan bir faktör olarak ortaya çıkmakta iken (Jung vd., 2007; Toker, 2007; Yelboğa, 2007; Paul ve Phua, 2011; Rapti ve Karaj, 2012; Kabungaidze ve Mahlatshana, 2013); araştırmada Yazıcıoğlu ve Sökmen (2007)'in çalışma bulgusuna benzer şekilde personelin tatmin düzeyinin yaş kriterine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Gelir düzeyine göre ise, katılımcıların iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu ortaya konmuştur. Buna göre; 1.000 TL ve altı gelire sahip katılımcılar ile 1.501-2.000 TL arası gelire sahip olan katılımcıların, 3.001 TL ve üstü gelire sahip olan katılımcılara göre, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeyleri daha yüksektir. Bu araştırma sonucunu, gelir düzeyi arttıkça kişilerin yönetici ve çalışma arkadaşlarından beklentilerinin de arttığı şeklinde yorumlamak mümkündür.

Yapılan çalışmada, katılımcıların tatmin düzeylerinin çalışılan bölüm itibarıyla de farklılık gösterdiği görülmüştür. Buna göre; çalışma verilerinin toplandığı otel işletmesinde, kat hizmetlerinde görev yapan katılımcıların, yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapan katılımcılara göre, yönetici ve çalışma arkadaşlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeylerinin daha yüksektir. Diğer bölümlerde görev yapan katılımcıların ise, yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapan katılımcılara göre; ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeylerinin daha yüksektir. Söz konusu araştırma bulgusuna göre, yiyecek-içecek hizmetlerinde görev yapan çalışanların farklı bölümlerde çalışanlara göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu söylemek mümkündür.

Yapılan araştırmada personelin tatmin düzeyinin cinsiyet kriterine göre de farklılık göstermediği belirlenmiştir. Bu araştırma bulgusu Toker, 2007; Yelboğa, 2007; Yazıcıoğlu ve Sökmen, 2007; Paul ve Phua, 2011; Rapti ve Karaj, 2012'in bu yöndeki bulgularını desteklerken; Goh vd., 1991; Jung vd., 2007'den farklılık arz etmektedir.

Çalışanların turizm eğitimi almış olmaları ile iş tatmin düzeyleri arasında da farklılık bulunmaktadır. Toker (2007)'in yaptığı çalışma bulgularına benzer şekilde

turizm eğitimi almamış çalışanların, turizm eğitimi almış olanlara oranla ücret, terfi ve çalışma şartlarıyla ilgili faktörler açısından tatmin düzeyleri daha yüksektir. Bu sonuç ise, turizm eğitimi almış olanların sektöre yönelik yüksek beklentiler içerisinde olmaları ve bu beklentilerinin yeterince karşılanmamış olması ile açıklanabilirken; turizm eğitimi almamış olanların da böyle yüksek beklentiler içinde olmamaları nedeniyle tatminlerinin daha fazla olduğu biçiminde değerlendirilebilir.

Bunun yanında, araştırma zaman ve maliyet kısıtlamalarından dolayı sadece İstanbul ilindeki tek bir beş yıldızlı şehir oteli personeline yapılmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, Türkiye'nin diğer illerindeki beş yıldızlı otel çalışanları da dahil edilerek araştırmanın kapsamı genişletilebilir.

### **Kaynakça**

Akçadağ, S. & Özdemir, E. (2005). İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10, 167-193.

Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (12), 1-17.

Carleton, C. J. & Clain, S. H. (2012). Women, Men and Job Satisfaction. *Eastern Economic Journal*, 38, 331-355.

Engin, Ç. (2007). The Relationship Between Job Satisfaction And Organizational Commitment. (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Goh, C. T., Koh, H. C. & Low, C. K. (1991). Gender effects on the job satisfaction of accountants in Singapore. *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, 5(4), 341-348.

Gül, H., Oktay, E. & Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*, 15, 1-11.

Hair, C. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham, V. C. Black. (2005). *Multivariate Data Analysis*. 6th edition. New Jersey: Printence Hall.

Jung, K., Moon, M.J. & Hahm, S. D. (2007). Do Age, Gender and Sector Affect Job Satisfaction? Results From the Korean Labor and Income Panel Data. *Review of Public Personnel Administration*, 27 (2), 125-146.

Kabungaidze, T. & Mahlatshana, N. (2013). The Impact of Job Satisfaction and Some Demographic Variables on Employee Turnover Intentions. *International Journal of Business Administration*, 4 (1), 53-65.

Kaya, İ. (2010). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen İş İstikrarı Eğilimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (2), 219 – 236.

Millán, J. M., Hessels, J., Thurik R. & Aguado, R. (2011). Determinants of Job Satisfaction across the EU-15: A Comparison of Self-Employed and Paid Employees. *Tinbergen Institute Discussion Paper*, 43 (3), 1-21.

Paul, E. P. & Phua, S. K. (2011). Lecturers' job satisfaction in a public tertiary institution in Singapore: ambivalent and non-ambivalent relationships between job

satisfaction and demographic variables. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 33 (2), 141-151.

Rapti, E. & Karaj, T. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction, Demographic and School Characteristics Among Basic Education Teachers In Albania. *Problems Of Education In The 21st Century*, 45, 73-80

*Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Editörlü Kitap, Editör: Şerif Kalaycı 3. Basım, Asil Yayın Dağıtım, Ankara,2008, Bölüm adı: Güvenilirlik Analizi, s. 403-419, Bölüm Yazarı: Aliye Kayış, 2008.

Swerlow, S. & Roehl, W.S. (2003). *Managing Job Satisfaction in The Russian Lodging Industry: Cultural Analysis and Implications*, New York: Nova Science Publishers.

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(1), 92-107.

Türkyılmaz, A., Akman, G., Özkan, C. & Pastuszak, Z. Empirical Study Of Public Sector Employee Loyalty and Satisfaction. *Industrial Management & Data Systems*, 111 (5), 675-696.

Üngüren, E. & Doğan, H. (2010). Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 11(2), 39-52.

Weiss, H., M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Seperating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.

Yazıcıoğlu, İ. & Sökmen A. (2007). Otel İşletmelerinin Yiyecek-İçecek Departmanlarında Görev Yapan İşgörenlerin İş Tatmin Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Adana'da Bir Uygulama, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İLKE)*, 18, 73-95.

Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 1-19.

Zhang, H., Lam, T. & Baum, T. (1999). A study of the inter-relationships between employees' job satisfaction and their demographic characteristics. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 4 (2), 49-58.