

Konaklama sektöründeki personelin iş tatmini analizi (Magosa bölgesi Örneği)

Şahap Aşıkoğlu

Dođu Akdeniz Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu

ÖZET

Bu araştırmanın temel amacı Magosa bölgesi otellerindeki personelin iş tatmini analizini yapıp özellikle verimlilik problemi olan konaklama sektöründeki otel töneticileri ve çalışanlarına iş tatmini ve insan gücü verimliliğine ilişkin bir kaynak ile yardımcı olmaktır. Ayrıca konaklama sektörünün temel taşı olan insan kaynaklarının önemini gündeme getirip otellerin verimliliğinde ve etkinliğindeki önemini vurgulamaktır. KKTC'de böyle bir konuda henüz yayınlanmış bir araştırma veya kaynak olmaması da yapılan bu araştırmanın önemini bir kat daha artırmaktadır. Araştırmadan çıkacak sonuçlar ışığında; otel yöneticileri, personelin iş tatminine gereken önemi vermeleri halinde neler kazanabilecekleri yönünde bilgiler alabileceklerdir. İş tatminin hangi elemanlardan oluştuğu ve bu elemanların personel yönünden nasıl tatmin edilebileceği hakkında bilgiler de araştırmanın kapsamı içindedir.

Anahtar sözcükler: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti, Magosa, konaklama sektörü, personel yönetimi, iş tatmini

ÖNSÖZ

1950'li yılların başından itibaren, hızla gelişen teknoloji, tatil sürelerinin uzaması, tatil bilincinin yerleşmesi v.s. gibi etkenlerin olumlu yöndeki gelişimi ile dünyadaki turizm endüstrisi hızla büyümüş ve büyümesini 2000 yılından sonra da sürdürebilecek tek endüstri olma özelliğini kazanmıştır. Turizm endüstrisinin özellikle çarpan etkisi olması, ekonomik açıdan ülkeler için önemli bir noktaya gelmesini sağlamıştır. 1990 yılında dünyadaki ülkelerin iç ve dış turizm harcamaları 2.75 trilyon dolar olarak gerçekleşirken 2000 yılında ise %5'lik bir artışla 3.7 trilyon dolarlık iş hacmine ulaşacağı beklenmektedir (Boyacı ve Aktaş: 36-50).

Turizm endüstrisi emek yoğun bir sektör olmasına rağmen konaklama sektöründeki insan kaynaklarının önemi dünya'da 1980'li yıllarda güncelleşmiştir. Konaklama sektöründeki otellerin fiziki yapıları, yıldızlama standartlarının yaygın bir şekilde uygulanmaya başlamasından sonra belli çerçevelere çekilmiştir. Müşteri tatmini, kalite, verimlilik gibi konularda insan kaynakları ön plana çıkmıştır. İnsanın insana hizmet ettiği konaklama sektöründeki yüksek rekabetten dolayı; hizmet kalitesi için gereken detayları fiziki yapılardan çok, insan kaynaklarının verimli ve etkin kullanımıyla sağlanacağı anlaşılmıştır. Halen otellerde

yapılan yatırımlar, genelde fiziksel ve teknolojik konularda olmasına rağmen makro düzeyde ekonomik kalkınma, mikro düzeyde işletmenin büyümesi ve başarısı için, çalışanlarının duygu, düşünce, davranış, iş ortamı ve yaptığı işten tatmin olmaları gibi ruhsal ve psikolojik yönlerinde mutlaka ele alınması gerekmektedir.

Özellikle toplam kalite modelinin hizmet sektörlerinde uygulanmaya başlaması ile personelin otel müşterisi olarak algılanmasına başlanmıştır. Böylece müşteri tatmini kavramı olduğu gibi personel tatmini kavramı da otel yöneticilerinin gündemine girmiştir. Otellerin verimli ve etkin çalışmasında personelin iş tatmininin büyük ölçüde rol oynadığı anlaşılmış ve bu konuda çalışmalar yapılmıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde turizm endüstrisi öncelikli sektör olarak belirlenmiş olmasına rağmen ekonomik şartlardan dolayı konaklama sektöründe yeni yatırımlara ve teknolojilere gereken finansman bulunamamıştır. Bundan dolayı otel sektöründeki verimliliğin ve etkinliğin sağlanması bakımından insan gücünün verimliliği ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı da Magosa bölgesi konaklama sektörü personelinin iş tatmini ve verimliliğinin konaklama sektöründe önemini irdeleyip, sektör çalışanlarına ışık tutmaktır.

ARAŞTIRMA PROBLEMI

Bu araştırmanın konusu; özellikle hizmet ağırlıklı olan konaklama sektöründe Magosa bölgesi otellerinde çalışan personelin iş tatmini analizidir. Konaklama sektöründeki verimlilik olgusunu kısaca ikiye ayırabiliriz: İşin verimliliği ve işgücünün verimliliği. Bu iki etken konaklama sektöründe otellerin genel verimlilik göstergeleridir. Bu araştırmaya konu olan personelin iş tatmini, iş gücü verimliliğinin önemli elemanlarından biri olarak gösterilmektedir. Konaklama sektöründe personelin iş tatmini bölgemizde 1990' lı yıllardan sonra toplam kalite modeli ile güncelleştirilip özellikle otellerin personel bölümlerinde değerlendirilmeye başlanmıştır. Rekabetin oldukça zorlu geçtiği gelişmiş ülkelerde otellerin, bünyelerine personelleri, iş tatminini sağlamak için özel uzmanlar alınmaya başlaması bu konunun önemini vurgulamaktadır.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın temel amacı Magosa bölgesi otellerindeki personelin iş tatmini analizini yapıp özellikle verimlilik problemi olan konaklama sektöründeki otel yöneticileri ve çalışanlarına iş tatmini ve insan gücü verimliliğine ilişkin bir kaynak ile yardımcı olmaktır. Ayrıca konaklama sektörünün temel taşı olan insan kaynaklarının önemini gündeme getirip otellerin verimliliğinde ve etkinliğindeki önemini vurgulamaktır. KKTC'de böyle bir konuda henüz yayınlanmış bir araştırma veya kaynak olmaması da yapılan bu araştırmanın önemini bir kat daha artırmaktadır.

Araştırmadan çıkacak sonuçlar ışığında; otel yöneticileri, personelin iş tatminine gereken önemi vermeleri halinde neler kazanabilecekleri yönünde bilgiler alabileceklerdir. İş tatmininin hangi elemanlardan oluştuğu ve bu elemanların personel yönünden nasıl tatmin edilebileceği hakkında bilgiler de araştırmanın kapsamı içindedir.

ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLAMALARI

Araştırmanın ana bölümünü oluşturan anket formunun hazırlanması sırasında temel alınan kriterler (Oral 1994: 170-172) konaklama sektöründe personelin iş tatminini oluşturan kriterler olarak kabul edilmiştir ve bu kriterlerin analizi sonucunda personelin iş tatminini ölçebileceğimiz varsayımı üzerine araştırma yürütülmüştür. Benimsenen bu kriterlerin personel üzerinde aynı ağırlıkta etki yapacağı varsayımı kabul edilmiştir. Bu kriterlerin aldığı en yüksek değerlerin, ortalamasının bize personelin iş tatminini vereceği düşünülmüştür. Ayrıca iş tatmininin personelin üretkenliğini iyi veya kötü yönde etkileyebilecek bir faktör olarak kabul edilmiştir.

Araştırmaya başlamadan önce 300 tane yapılması düşünülen anket forumlarının ancak 139 tanesi araştırmaya dahil edilebilmiştir. İstenilen anket sayısına ulaşamayışının sebepleri aşağıda belirtilmiştir.

Anket sorularının içeriklerinden dolayı bazı otel yöneticilerinden gerekli gerekli izinler alınamamıştır.

Anket forumlarını dolduracak personel değişik sebeplerden dolayı anket formlarını doldurmayı kabul etmemişlerdir.

TANIMLAR

Araştırmada sıkça kullanılan iş gücü verimliliği, iş tatmini, gibi kavramların tanımları aşağıdaki gibi kabul edilmiş ve araştırmada öyle kullanılmıştır.

İşgücü verimliliği: Üretimin fiziksel miktarının, kullanılan iş gücü miktarına oranı(Oral 1994:10) örneğin, bir restoran da üretilen porsiyon miktarının çalışanların sayısına oranı

İş tatmini: İşten elde edilen maddi çıkarlar ve işçinin çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk(Oral 1994:169)

Araştırmanın sürdürülmesi aşamasında yukarıdaki kavramlara benzer başka tanımlar da yapıldığı gözlemlenmişti, fakat verilen tanımların anlaşılabilir olmasına ve aynı kaynaktan verilmesine özen gösterilmiştir.

ARAŞTIRMANIN METODU

Nisan 1996'da başlayan çalışma Mayıs 1996'da tamamlanmıştır. Ankete dayalı yapılan araştırmada kapalı uçlu sorular sorulmuştur. Araştırmada anket tekniğinin kullanılmasındaki başlıca sebep, personelden direkt olarak bilgi alırken soruların ihtiva ettiği kişiye özel bilgileri korkmadan ve kimse görmeden doldurma kolaylığı sağlamasıdır. Fakat anketi doldurmak için otellere gidildiğinde personel müdürleri tarafından anketi doldurması için gönderilen personelin anketleri kendi düşündükleri gibi değil, her şeyden çok memnun oldukları yönünde doldurdularları gözlemlenmiştir. Bunun nedenleri aşağıdaki sebepler olabilir.

1-Anketi dolduran personel çeşitli nedenlerden dolayı duyduğu memnuniyetsizliğini belirtmekten korkmuştur.

2-Anketi dolduran personel anketi yapan öğretim görevlisini tanımadığı için şahsa özel olan bilgileri vermekten kaçınmıştır.

Yukarıda belirtilen sebeplerden dolayı anket yöntemi değiştirilmiştir. Anketin üzerine anketin kimin tarafından ve niçin yapıldığı eklenmiştir. Anketi yapılması düşünülen otellerde güvenilir personeller bulunmuş, bilgilendirilmiş ve anketleri dayatıp doldurmaları istenmiştir. Böylece personelin güvendiği kişilerden aldığı anketleri daha samimi ve gerçekçi bir şekilde doldurmaları sağlanmıştır. Toplam 16 sorudan oluşan anket formunun ilk 5 sorusunun personelin profilini ortaya çıkaracak sorular olmasına özen

gösterilmiştir. Bu sorular daha sonra ikili çapraz tablolar oluşturmak için kullanılmıştır. Anketi dolduran personelin 6. sorudan itibaren cevaplarına 1 ile 5 arasında değerler vermeleri istenmiştir. Böylece soruların yüzdelik ağırlıkları kolayca bulunmuştur.

Ankete katılan oteller Magosa bölgesinde bulunan 5 ve 4 yıldızlı oteller ve 1. sınıf tatil köyleri arasından seçilmiştir.

Ankete katılan personelin özellikle kadrolu ve sözleşmeli personel arasından seçilmesine özen gösterilmiştir. Anket yapılan otellerdeki anketi dolduran personel tamamen rastgele seçilmiştir. Stajyerler bu anket kapsamına alınmamıştır. Doldurulan anketler "Excell Data Process" programı ile değerlendirilmiş ve ikili çapraz tablolar ve grafikler alınmıştır. Araştırmadaki iş tatmini analizinde kullanılan kriterler aşağıdaki gibidir:

- Tatmin edici ve adil ücret
- Sosyal güvenlik
- Çalışma güvenliği
- İş güvenliği
- Yaş-beceri-bilgi dengesi
- İşten doğan gurur
- İşletme politikaları
- Geleceğin yönetici esasını taşımak
- Sosyal kimlik
- Sendikalara güven

Bu kriterlerin personel için önemi ve etkileri çalışmanın bulgular ve yorumlar bölümünde geniş şekilde tartışılmıştır.

ARAŞTIRMA MODELİ

Yapılan araştırma KKTC konaklama sektöründeki genel görüntüyü örnekleme metodu ile yansıtmak için "tarama modeli" uygulanmıştır (Dura,1995). 1992 yılında KKTC'de konaklama tesis sayısı 68 ve personel sayısı 2284 iken 1994

Tablo 1. Anket yapılan tesisler ve personel sayısı

Otel	Niteliği	Anket (n)	Toplam Pers.	%
Salamis Bay	4 Yıldız	56	123	46
Park Otel	4 Yıldız	23	42	55
Cyprus Garden	1. TK	25	56	45
Palm Beach	5 Yıldız	35	63	56
TOPLAM		139	284	49 (0)

yılında tesis sayısı 78 olup personel sayısı 2276 inmiştir (Turizm istatistikleri 1994). Başlı başına bir araştırma konusu olan bu veriler ışığında araştırmanın yapıldığı dönemde Magosa bölgesinde konaklama sektöründe 420 personelin istihdam edildiği saptanmıştır. Araştırmanın kendi otellerinde yapılmasını kabul eden işletmelerin personel sayıları Magosa genelinin %55'ini oluşturmaktadır, cevap verilen anket sayısı ile Magosa bölgesi genelinin oranı ise %33'dür. Ankete katılan otellerin isimleri ve personel sayıları Tablo 1'deki gibidir.

Bu oranların Magosa'nın geneline bakıldığında istatistik açıdan örnek kitle ve sağlıklı sonuçlar için yeterli olduğu söylenebilir.

ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmaya katılan personelin % 41'i kadın ve % 59'u erkeklerden oluşmuştur. Kadın personelin daha çok kat hizmetleri ve ön büro bölümlerinde çalıştıkları gözlemlenmiştir. Erkek personelin ise genelde teknik işler ve restoran-bar bölümlerinde görev yaptıkları anlaşılmıştır.

Araştırma anketini cevaplayan personelin % 27'sinin restoran-bar departmanında görev yaptığı anlaşılmıştır. Daha sonra % 22'i ile kat hizmetleri ve % 21 ile ön büro gelmektedir. Departmanlar arasında en az sayı ise % 5 ile teknik işler gelmektedir. Restorant ve bar bölümlerindeki elemanlar ise turizm endüstrisinde en tecrübeli personel grubunu oluşturdukları anlaşılmıştır.

Araştırmaya katılan personelin % 67'si 4 yıldan fazla aynı meslekte yani konaklama sektöründe servis elemanı olarak çalıştığı araştırmanın çıkan bulguları arasındadır. Bu dikkat çekici bulguyu şöyle açıklamak mümkündür;

1- Ankette en çok personel ile katılan Salamis Bay Otel bir devlet kuruluşudur (KYT) ve personelinin çoğu çok eski personeldir.

2- Personel işten memnun olmasa bile iş olanakları kısıtlı olduğundan meslekte kalmayı tercih etmektedir.

Araştırmaya katılan personelin % 31'inin ortaokul mezunu olduğu görülmüştür. Orta okul ve lise mezunlarının yüzdelik olarak dağılımı ise % 28 dir. Sadece % 9'u üniversite eğitimi almıştır ve bu % 9'lık oranın sadece %58'i

Tablo 2. Ankete katılan personelin cinsiyet dağılımı

Cinsiyet	n	%
Kadın	57	41
Erkek	82	59
TOPLAM	139	100.0

Tablo 3. Otellerde personelin çalıştıkları departmanlara göre dağılımı

Departman	n	%
Önbüro	29	21
Kat hizmetleri	31	22
Restoran-Bar	38	27
Teknik işler	7	5
Mutfak	15	11
Diğer	18	14
TOPLAM	139	100.0

turizm eğitimi almıştır. Yani 12 üniversite mezunundan sadece 7 tanesi turizm eğitimi almıştır. Bu sayının içinde iki yıllık okullar da bulunmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre ankete katılan personelin % 64'ünün herhangi bir turizm eğitimi almadığı görülmüştür. %36'sı ise turizm eğitimi aldığını belirtmiştir. Bu eğitilmiş personelin daha çok Salamis Bay Otel ve Palm Beach otellerinde çalıştığı gözlemlenmiştir. Alınan turizm eğitiminin daha çok KKTC'de faaliyet gösteren Turizm Bakanlığı bağlı Otelcilik ve Turizm Eğitimi Merkezi'nden olduğu söylenebilir.

Araştırmanın anket sonuçlarına göre personelin %36'sı ücretinden %20-40 arası tatmin olduğunu belirtmiştir. Başka bir deyişle personelin %56'sının aldığı ücretten tatmin oranı %40'ın altındadır. Sadece personelin %22'si aldığı ücretten %60'ın üzerinde memnuniyet belirtmiştir. Bu bulgular ışığında personelin tatmin edici adil bir ücret aldığı söylenemez.

Adil ücret beklentisi hiç kuşkusuz işten duyulan tatmin derecesini ve işe bağlılığı önemli ölçüde etkilemektedir. Bütün bunların ışığında personelin adil ve tatmin edici bir ücret beklentisinin işteki verimliliğini önemli ölçüde etkilediğini söyleyebiliriz. KKTC'teki konaklama sektöründeki durgunluk otel sahiplerinin maliyetleri alt seviyelerde tutma isteğini artırmaktadır. Bu nedenle ücret konusunda per-

Tablo 4. Otellerde personelin mesleğin çalıştığı yıl dağılımı

Çalıştıkları yıl	n	%
1 yıldan az	21	15
1-3 yıl	25	18
4-7 yıl	40	29
87 yıldan fazla	53	38
TOPLAM	139	100.0

Tablo 5. Otellerdeki personelin eğitim durumu

Eğitimi Durumu	n	%
İlkokul	43	31
Ortaokul	39	28
Lise	39	28
Üniversite	12	9
Diğer	6	4
TOPLAM	139	100.0

sonelin tatminsizliği ortaya çıkmaktadır. Düşük ücretle çalışabilecek kaçak işçi sorunu da tecrübeli elemanların yüksek rakamlarla iş bulmasını engelleyen sebeplerin başında gelmektedir.

Ankete katılan personelin %50'si sosyal güvenlik tatminliğinin %40-60 arasında olduğunu belirtmiştir. Genel olarak baktığımızda personelin %34'ünün sosyal güvenlik haklarından tatminliğinin % 40'ın altında olduğu gözlemlenmiştir. Personelin çalışma hayatında, kendisi ve ailesi için gelecek endişesi taşıması açısından sosyal güvenlik tatminliği oldukça önemlidir. Dolayısı ile personelin işinden tatmini ve verimli çalışmasını sağlayan önemli bir faktördür diyebiliriz. Ankete katılan otellerden Salamis Bay oteli dışındakilerde sosyal güvenlik konusunda hemen hemen hiçbir hakları olmaması ve Salamis Bay oteldeki personelin de belirsizlikler içinde olması bu düşük sosyal güvenlik tatminini oluşturan etkenlerin başındadır.

Araştırma anketinin bulguları ışığında personelinin % 51'inin iş güvenliği tatmininin %40'ın altında gördüğü saptanmıştır. Personelin sadece %24'ü iş güvenliğini tatminini %60'ın üzerinde görmüştür. Personelin uluorta veya yersiz bir nedenle işinden uzaklaştırılacağı korkusu iş tatminini dolayısı ile personelin işdeki verimliliğini olumsuz yönde etkileyen başlıca faktörlerden biridir. KKTC konaklama sektöründeki iş güvenliği ve sosyal güvenlik hakları sadece işverenin insafına bırakılmıştır. İş güvenliğinde personelin bu düşük tatmin oranı personelin rahatsızlığını gösteren önemli bir ipucudur.

Araştırma anketine göre ortaya çıkan çalışma koşulları ve ortamı tatminliğinde en yüksek oran %48 ile %40-60

Tablo 6. Otellerdeki personelin turizm eğitimi dağılımı

Turizm Eğitimi	n	%
Turizm eğitimi alan	50	36
Turizm eğitimi almayan	89	64
TOPLAM	139	100.0

Tablo 7. Personelin aldıkları ücretten doğan tatmin dağılımı

Tatmin Oranı	n	%
0-20	32	23
20-40	50	36
40-60	35	25
60-80	5	4
80-100	17	12
TOPLAM	139	100.0

arasında gerçekleştiği gözlemlenmiştir. Personel için çalışma yerinin sağlık koşullarına sahip olması, güvenilir fiziki koşullara sahip bir iş yerinde çalışmak ise bağımlılığın, iş sürekliliğinin, iş tatmininin ve verimliliğin önemli bir unsurudur (Oral 1994:170).

Ankete katılan personelin cevapları ışığında %48 oranındaki personelin yaptığı görevden %60'ın üzerinde memnun olduğu görülmektedir. Personelin bilgi düzeyi, becerisi ile dengeli bir iş görmesi, iş tatmininin ve verimliliğinin önemli koşullarındandır. Bu nedenle bu soru için çıkan sonuç Magosa bölgesi konaklama sektörü adına memnuniyet verici bir sonuçtur.

Ankete katılan personelin %87'si işinden %40 oranından fazla gurur duymaktadır. Personel yaptığı işten gurur duymalıdır. İşten gurur duymanın göstergesi, personelin, üretim faaliyetlerinin sonucunda insanların ihtiyaçlarına cevap veren bir ürün yaratmış olmanın verdiği hazdır (Oral 1994: 171). Sonuç olarak ancak işinden gurur duyan ve işini seven personele sahip işletmeler verimli ve etkin çalışabilir, diyebiliriz. Magosa bölgesindeki personelin işinden duyduğu gurur ile işini sevdiğini ve personelin daha çok çalışmak için gerekli motivasyonun altyapısının hazır olduğunu göstermektedir.

Anket sorularının içinden en çok reaksiyon alan bu kriter 139 kişilik personel grubundan sadece 88 kişisi tarafından

Tablo 8. Personelin sosyal güvenlik haklarına göre tatmin durumu

Tatmin Durumu	n	%
0-20	14	10
20-40	33	24
40-60	70	50
60-80	15	11
80-100	7	5
TOPLAM	139	100.0

Tablo 9. Personelin iş güvenliğine göre tatmin dağılımı

Tatmin Oranı	n	%
0-20	39	28
20-40	41	29
40-60	35	25
60-80	15	11
80-100	9	6
TOPLAM	139	100.0

cevaplandırılmıştır. Cevaplama oranı %63 olan bu kriter konaklama sektöründeki personelin yöneticileri hakkındaki fikirlerini açıklamaktan korktuklarını göstermektedir. Ankete katılan personelin cevaplarından yönetim için 80-100 arası tatmin oranının ne kadar gerçekçi olduğu tartışılabilir. İşletmenin politikaları, piyasadaki imajı personelin işinden tatmin olmasını sağlar. Personelin iyi bir işletmenin bir parçası olarak kendini görmesi iş tatmini ve verimlilik için oldukça önemlidir. Burada sistemden kast edilen otel içerisindeki çalışma düzenidir.

Ankete katılan personelin %79'u sisteme olan güvenlerinin %40'ın altında olduğunu belirtmişlerdir. Bu kriter oldukça önemli bir kriterdir; çünkü insanların özveride bulunmak için gelecekte maddi veya manevi bir ödül ümit etmeleri doğaldır. Konaklama sektöründeki personelin görevi sırasında ne kadar özverili çalışması gerektiğini düşünürsek, sisteme olan güven herhalde iş tatmininde birinci sırayı almaktadır. Otel işletmelerinde her çalışan gelecekte gelişmek, yükselmek umudunu taşır. Bu nedenle hak edenin hakkını alacağı inancı personelin çalışma şevkini ve verimliliğini pozitif yönde etkilemektedir. Magosa bölgesindeki konaklama sektöründeki bu düşük oran ülke geneline bakıldığında her sektörde görülebilecek bir oran olduğundan önemle üzerinde durulması gerekmektedir. Aksi takdirde insanlar daha çok çalışmak için bir çaba göstermezler.

Tablo 10. Personelin çalışma koşulları ve ortamına göre tatmin dağılımı

Tatmin Durumu	n	%
0-20	20	14
20-40	14	10
40-60	67	48
60-80	18	13
80-100	20	14
TOPLAM	139	100.0

Tablo 11. Personelin görevinden tatmin dağılımı

Tatmin Oranı	n	%
0-20	11	8
20-40	14	10
40-60	47	34
60-80	43	31
80-100	24	17
TOPLAM	139	100.0

Anket sonuçlarına göre personelin işteki arkadaşları ve amirleri ile olan ilişkilerinde en yüksek oranın %47 ile %60-80 arasında olduğu görülmüştür. Genelde ise %69 luk bir oranla personelin sosyal iklimden oluşan tatmininin %60'ın üzerinde olduğu gözlenmiştir. Hiç şüphesiz ki personelin anlayabileceği arkadaşları ile iyi bir ortamda çalışması verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir.

Araştırma anketine katılan personelin sadece 111 tanesi yani %80'i bu kriteri değerlendirmiştir. Bunun nedeni, aynen 12. soruda olduğu gibi kendi yöneticileri hakkında, çeşitli nedenlerden dolayı yorum yapmak istememeleri olabilir. Personelin, sendika yöneticilerine güveni, menfaatlerinin ve haklarının korunacağına olan inancı personel tatminini artırıcı yönde etki göstermektedir. Magosa bölgesi otel personelinin sendikalara olan yaklaşımı %54'lük bir oranla %40-60 arasındadır. 12 ve 15. sorunun cevap verme oranının düşük oluşu otellerdeki personelin yöneticileri hakkındaki düşüncelerini cevapsız bırakmaları oldukça ilginçtir. Bu düşüncelerin iyi yönde olmadığı; personelin iyi yönde cevap yerine, cevap vermemeyi tercih etmelerinden anlaşılabilir.

Araştırma anketine katılan personelin %37'si eğer bir şans olsa tekrar aynı görevi seçme olasılığını %0-20 olarak belirtmiştir. Genelde ise personelin %90'ı aynı görevi tekrar seçme olasılığını %60'ın altında görmüştür. Tablo 10 ve Tablo 11'de görüldüğü gibi işini seven ve gurur duyan bir

Tablo 12. Personelin görevinden duyduğu gurur dağılımı

Tatmin Durumu	n	%
0-20	5	4
20-40	12	9
40-60	81	58
60-80	21	15
80-100	20	14
TOPLAM	139	100.0

Tablo 13. Personelin işletme politikaları hakkındaki görüşleri

Tatmin Oranı	n	%
0-20	3	3
20-40	16	18
40-60	24	27
60-80	17	19
80-100	28	32
TOPLAM	88	100.0

personel grubunun bu mesleği tekrar seçme oranının bu kadar düşük olması oldukça ilgi çekicidir. Bu düşük oranın sebebini sistemde armakta fayda vardır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizm endüstrisi dünyadaki hızlı gelişimi ile hükümetlerin döviz açıklarını dengeleyici bir unsur durumuna gelmiştir. Özellikle KKTC gibi küçük ada ülkelerinde kıt olan doğal kaynaklar turizmin öncü sektör olmasına neden olmaktadır. Dünyada özellikle hizmet sektöründe insan kaynaklarının önemi büyürken konaklama sektöründe de toplam kalite modeli ile birlikte, kalite, verimlilik, personel tatmini gibi kavramlar sıkça kullanılmaktadır.

Yapılan araştırma Magosa bölgesi konaklama sektörü personelinin iş tatmini analizini ortaya çıkarmaktadır. Bu araştırmanın amacı ise yeni teknolojiler ve yeni yatırımlar için finansman sıkıntısı çeken konaklama sektörüne iş tatmini ile verimlilik arasındaki bağlantı göstererek sektör çalışanlarına ışık tutmaktır. Çalışmaya katılan personel sayısı 139'dür. Bu rakam Magosa genelinin %33 oluşturmaktadır. Ayrıca ankete katılan otellerin personel sayısı 284'tür ve Magosa genelinin %68'ini oluşturmaktadır. Çalışma anket tekniği ile yapılmıştır. Rastgele seçilen personel ile görüşülmüş ve anketleri doldurmaları istenmiştir. Anketten ortaya çıkarılmak istenilen iş tatmini analizi 10 kriterin

Tablo 14. Personelin sistem hakkındaki görüşlerin dağılımı

Sisteme İnanç	n	%
0-20	70	50
20-40	40	29
40-60	18	14
60-80	7	5
80-100	3	2
TOPLAM	139	100.0

Tablo 15. Personelin sosyal iklim tatmininin dağılımı

Sosyal İklım	n	%
0-20	6	5
20-40	13	9
40-60	24	17
60-80	65	47
80-100	31	22
TOPLAM	139	100.0

sorulması ile gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Bu kriterlere verilen cevaplar ışığında her kriter için personel tatmin oranı aşağıdaki gibidir.

Kriter	Tatminlik Derecesi	Genel Avaraj
— Tatmin edici ve adil ücret	20-40	34-54
— Sosyal güvenlik	40-60	
— Çalışma güvenliği	20-40	
— İş güvenliği	40-60	
— İş-beceri-bilgi dengesi	40-60	
— İşten doğan gurur	40-60	
— İşletme politikaları	40-60	
— Gelecekte yönetici olmak	0-20	
— Sosyal kimlik	60-80	
— Sendikalara güven	40-60	

Araştırmanın özet kısmında hesaplanan iş tatmini kriterlerinin tatminlik yüzdeleri ve genel iş tatmini yüzdesi ışığında Magosa bölgesi personelinin iş tatmini konusunda % 34-54 ile düşük bir yüzdeye sahip olduğu gözlenmiştir. Gelişmiş ülkelerdeki konaklama sektöründe yeni toplam kalite modeli anlayışına göre otelin bir misafiri gibi dü-

Tablo 16. Personelin sendikalara güven dağılımı

Sendikalara Güven	n	%
0-20	9	8
20-40	11	10
40-60	60	54
60-80	18	16
80-100	13	12
TOPLAM	111	100.0

Tablo 17. Personelin tekrar işi seçme dağılımı

Aynı İşin Seçimi	n	%
0-20	51	37
20-40	40	29
40-60	34	24
60-80	11	8
80-100	3	2
TOPLAM	139	100.0

şünülen personelin bir müşteri gibi %100 tatminliği sağlanmaya çalışıldığı günümüzde, Magosa bölgesi konaklama sektöründeki bu oran rekabet gücümüz için oldukça düşündürücü ve üzücüdür. İnsanın insana hizmet ettiği bu sektörde gerek kalite, gerekse verimlilik kavramlarının bu oranla yakalanmasının oldukça zor olacağı aşikardır. Özellikle dış ülkelerle girilen hizmet yarışında rekabet gücümüzde yapacağı olumsuz etkiler düşünülmelidir. Üstelik anketi dolduran personelin gerek iş korkusu ve gerekse diğer nedenlerden dolayı anket formunu kendi çıkarlarını gözeterek iyimser doldurmaları varsayımını da düşünecek olursak, durumun ciddiyeti ve önemi bir kat daha ortaya çıkmaktadır.

İş tatmini personel açısından, fiziksel ve ruhsal sağlığın, işletme açısından iş verimliliği ve toplum açısından ekonomik gelişmenin ve kaynak tasarrufunun sosyal ısrafı önlemenin en önemli bir faktörü olduğu artık tartışılmaktadır. Öte yandan işin verimliliğini artıran, iş tatminini artıran bir etken olduğu da Lowler ve Porten modellerine göre açıklanmıştır (Oral 1994:192).

İş tatmininin ve verimliliğinin bu kadar iç içe girdiği düşünecek olursak iş tatmini ile verimliliğin artmasının konaklama sektöründe aşağıdaki etkileri yapması beklenbilir.

- 1- İşletmelerin karlılığı artar, yeni yatırımlar ve yeni teknolojileri takip gücü artar,
- 2- İş günü kısalır ve daha çok üretmek için zaman kalır,
- 3- Maliyetler düştüğü için fiyatlar düşer, ve
- 4- Çalışanların ücretleri artar.

Bütün bunların ışığında Magosa bölgesindeki konaklama sektöründe çalışan personelin iş tatmininin artırılması için aşağıdaki öneriler uygulamaya konması düşünülebilir:

- 1- İşe göre personel tedariki: KKTC'de genelde işe göre personel alımı yapılmamaktadır. Bu konaklama sektörü için de geçerlidir. İşe uygun eleman alınmalı ayrıca görev ve sorumlulukları belirtilmelidir.

2- Personelin iş yerinde eğitimi: Oteller kendi bünyelerinde personele devamlı bir şekilde hizmet içi eğitim verilmelidir. Bu personel için yüksek bir motivasyon kaynağıdır. Yeni şeyler öğrenen personel işini daha iyi yapmaya çalışacaktır.

3- Bir an önce KKTC devleti belirsizlikten kurtulmalı ve özel sektör ve kamu sektöründe sosyal haklar, iş güvenliği kavramları yasalar ile belirtilmelidir.

4- Hak edenin hak ettiğini alabileceği bir sistemin acilen uygulamaya konması gerekmektedir. Personelin sisteme güvenmesi sağlanmalıdır. Aksi takdirde gelecekte hiçbir beklemeyen insanların daha çok üretmek için çaba harcaması beklenemez.

5- Konaklama sektöründe gerekli motivasyonların sağlanması acilen gerekmektedir. Örneğin personele ödülendirme otel içinde devamlı bir şekilde uygulanmalıdır.

6- Personelin kendini sistemin bir parçası olarak görebileceği bir ortam yaratılmalıdır

Sonuç olarak karlılık, verimlilik, kalite konuları ülkemizdeki konaklama sektörünün geleceği açısından oldukça

hassas konulardır. Otel yöneticileri bütün bu olguların ancak personelin iş tatmini üzerine kurtulabileceğini anlamalı ve öyle davranmalıdırlar. Bütün bunlara dikkat edilmesi halinde KKTC turizm endüstrisi çevremizdeki diğer ülkeler ile hizmet kalitesi ve hizmet yarışında rekabet edebilir.

KAYNAKÇA

BOYACI, C ve AKTAŞ, A. (1995). Konaklama Sektöründe İnsan Gücü Araştırması ve Antalya Örneği. *Anatolia Dergisi*, 6 (3-4).

KKTC Turizm Planlama Dairesi (1995). *Turizm İstatistikleri 1994*. Lefkoşa.

ORAL, S (1994). *Otel İşletmelerinde İşin ve İşgücünün Verimliliği*. İzmir: Doğruluk Matbaacılık.

DENNEY, G. R (1995). *Hotel Management and Operation*. International Thomson Publishing.

COLIN, H. (1993). *Managing Through Organisation*. Londra: Routledge Publishing.

RILEY, M. (1991). *Human Resource Management*. Butterworth-Heinemann Ltd.

COOPER, C., FLETCHER, J., GILBERT, D., WANHILL, S., "Tourism Principles and Practice", Pitman Publishing,