

KAMUYA AİT KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN YÖNETİCİLERİNDE İŞ DOYUMU (ÖĞRETMENEVİ MÜDÜRLERİ ÖRNEĞİ)

Erdoğan GAVCAR

Muğla Üniversitesi

Cafer TOPALOĞLU

Muğla Üniversitesi

ABSTRACT

Complete of feelings and thoughts of employees about their work, which is called job satisfaction, is one of the most important issue for the businesses which maintain their activities with limited resources in changing and developing world in terms of every scope. In accommodation firms which is labor intensive and in which human resource is important, employees' being satisfied or not, especially managers', may be directly effective on the success of organisations. Till now, despite many researches about job satisfaction of the employees of accommodation organisations in private sector were done, not many researches were done about job satisfaction of employees, especially of managers, of accommodation organisations in public sector. The purpose of this paper is determining and evaluating the factors and their level of importance in affecting the job satisfaction of managers who manages the hotel for teachers that constitutes the important part of public accommodation organisations in Turkey. With this purpose, a questionnaire was prepared for the managers of the hotels for teachers and the findings of the questionnaire took place in the paper. The findings of research show that managers are generally male and most of them did not have tourism education. For the expressions, there are differences between regions. Furthermore, the expressions change depending on the demographic features. In other words, demographic features affect the expressions.

Keywords: Job Satisfaction, Accommodation Organizations, Hotels for Teachers.

GİRİŞ

Günümüzde işletmeler, küreselleşen ve teknolojinin egemen olduğu dünyada yoğun rekabet şartları altında faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu rekabet, işletmenin sahip olduğu sınırlı kaynakları, israfa yol açmadan etkin ve verimli bir şekilde kullanmaya zorlamaktadır. Turizm sektörü içerisinde yer alan ve üretimde emeğin çok

önemli rolü olduğu konaklama işletmeleri için etkin ve verimli kullanılması gereken en önemli kaynak insan kaynağıdır. İşinden memnun olmayan ve beklentilerini karşılayamamış çalışanların çokluğu, konaklama işletmeleri için ciddi sorunların kaynağı olabilmektedir. Özellikle yöneticileri yeterli iş tatmini yakalayamamış işletmeler için bu durum daha da önemli boyutlara ulaşabilmektedir.

Çağdaş yönetim anlayışı, işletmenin amaçlarına ulaşabilmesi ve başarılı olabilmesi için, o işletmede çalışan personelin iş ile ilgili beklentilerini örgüt içerisinde bulabilmeleri gerektiğini savunmaktadır. İş-işgören uyumunun çok boyutlu olarak gerçekleşmesi, işletmede çalışan personel ve özellikle de işletmenin hareket tarzını belirleyen yöneticiler açısından son derece önemlidir. Etkin yönetim şartlarından birisi olan bu uyum için, işin çalışanların eğitime, yetenek ve özelliklerine uygun olmasının yeterli olmadığı ve hatta çalışanlara verilen yüksek ücret ve terfi olanaklarının bile çalışanların iş tatminini sağlayamadığı ortaya çıkmıştır. Yapılan araştırmalar, işgörenlerin verimli ve mutlu çalışabilmesi için yaptığı işten tatmin olması gerektiğini göstermiş ve iş tatmini konusunda yapılacak çalışmalar işletme yönetiminde öncelikli uygulamalar arasında yerini almıştır.¹

İş tatmini konusunda Türkiye’de ve dünyada bir çok araştırma yapılmıştır.² 20. yüzyılın başlarında yapılan Hawthorne araştırmaları iş tatmini ve örgütün beşeri ilişkileri konusundaki çalışmalara öncülük etmiştir. 1920’li yılların başlarında yapılan araştırmalar ise kişilerin yaradılışları gereği çalıştıkları işlerinde tatmin aradıkları gerçeğini ortaya çıkarmıştır.³ Daha sonraki dönemlerde de iş tatmini ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Araştırmalara göre, örgüt içerisinde yer alan çalışanlar, yüksek moral, motivasyon ve doyuma sahip olmaları durumunda daha yüksek bir performans sağlayacaktır. Ancak; bu araştırmaların büyük çoğunluğu, özel sektörde faaliyet gösteren işletmelere ve çalışanların iş tatminine yoğunlaşmıştır. Yöneticilerin iş tatminin kapsayan çok fazla araştırma yapılmamıştır.

Türkiye’de yapılan araştırmaların büyük bir çoğunluğu özel sektör işletmelerini kapsamakla birlikte bir kısmı kamu çalışanlarının iş tatmini konusunu kapsamıştır. Ancak, iş tatmini konusunda kamu sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yöneticilerine yönelik çok fazla araştırma yapılmadığı gibi özellikle öğretmenlerinin yöneticilerine yönelik hiçbir araştırma yapılmamıştır. Bu çalışmada, Türkiye’deki kamuya ait konaklama işletmelerinin en önemli kesimlerinden biri olan öğretmenlerinin müdürlerinin iş tatminini etkileyen faktörlerin ve önem derecelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışmada; öncelikle iş tatmini kavramı, tanımı ve önemi açısından ele alınmış; daha sonra iş tatminini etkileyen faktörlere değinilmiştir. Son olarak kamuya ait konaklama işletmelerinden biri olan öğretmenlerinin müdürlerine uygulanan anket ile ilgili bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

¹ İlhan Erdoğan, *Örgütsel Davranış*, (İstanbul: Beta Yayınevi, 1999), s. 231.

² Türker Baş ve Kadir Ardıç, *‘Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi’*, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 17, Sayı:2, s. 20.

³ Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Tüz, *Örgütsel Psikoloji*, (Bursa: Ezgi Kitabevi, 2001), s. 340.

1. Kuramsal Çerçeve

1. 1. İş Tatminin Tanımı

Bir işletmede çalışan en üst düzeydeki işgörenden en alt düzeydeki işgörene kadar hemen herkesin çalışma hayatı boyunca iş ve iş ortamı ile ilgili gördüklerini, duyduklarını, yaşadıklarını, elde ettiklerini, kaybettiklerini kısacası; sevinçlerini ve üzüntülerini kapsayan bir dizi deneyimleri vardır. İşte tüm bu duygu ve düşüncelerinin birikimi ile işlerine ve işletmelerine karşı tutumları oluşacaktır. İş tatmini bu tutumun genel yapısıdır.⁴ İş tatmini denince, çalışanların işten elde ettikleri maddi çıkarlar ile diğer çalışanlarla beraber çalışmaktan zevk almaları sonucu oluşan iş arkadaşlıkları ve ortaya eser çıkarmanın ve üretmenin sağladığı mutluluk akla gelir⁵

Bazı kaynaklarda iş doyumunu olarak geçen iş tatmini çok boyutlu bir kavramdır. Bu nedenle; iş tatmini ile ilgili çeşitli kaynaklarda pek çok tanım yapıldığı görülmektedir. Bu tanımların her biri, iş tatmini kavramını farklı noktalar üzerinde yoğunlaşarak ele almış ve incelemiştir. Aşağıda iş tatmini ile ilgili bazı temel tanımlar yer almaktadır:

- Bir çalışanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi ile duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durumdur.⁶
- Çalışanların, işleri ile ilgili düşünceleri ve bu düşüncelerine yönelik olarak işe verdikleri tepkidir.⁷
- Bireylerin çalışma ortamına karşı olan genel tutumlarıdır.⁸ Çalışanın işiyle ilgili değerleri ve işten elde ettiklerinin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan duygusal bir cevaptır.⁹
- Bir çalışanın iş ve işten elde ettikleri ile ihtiyaçları ve kişisel değer yargılarının örtüşmesi sonucu yaşadığı duygudur.¹⁰
- İşin kapsamı ve iş ortamına karşı bireylerin davranışlarının tümüdür.¹¹
- İş tatmini, çalışanların iş ve çalışma ortamından beklentileri ile algıları arasındaki olumlu ya da olumsuz farklardır.¹²

⁴ Erdoğan, 'Örgütsel...', s.231.

⁵ Erol Eren, *Yönetim Psikolojisi*, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş, 1993), s. 112.

⁶ İbrahim E. Başaran, *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, (Ankara: Umut Yayın Dağıtım,2000), s.215.

⁷ Fred Luthans, *Organizational Behavior*, (New York,USA: McGraw-Hill Inc,1994), s. 114.

⁸ Lilly M. Berry, *Psychology at Work*, (San Francisco: McGraw Hill Company Inc, 1997), s. 127; Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior: Concepts-Controversies- Applications*, (New Jersey: Prentice Hall Int. Inc, 1998), s. 151.

⁹ Titus Oshagbemi, 'Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers', *Women in Management Review*, 15 (7), 2000, s. 13.

¹⁰ İsmet S. Barutçugil, *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, (İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004), s. 289.

¹¹ İsmail Bakan ve Tuba Büyükbeşe, 'Çalışanların İşgüvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması', *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı3 Temmuz Aralık, 2004, s. 37.

Bir çalışanın tatmin olması, işinden ne istediğine ve neyi elde edeceğini umduğuna bağlıdır. Çalışanın işinden istediği, değerlerine ve gereksinimlerine dayanırken; işinden neyi elde edeceğini ümit etmesi ise kişisel denklik duygusuna dayanır. Bu anlamda çalışan, kendisinin işletmeye verdiği inandığı emeğine karşılık işletmeden aldığını karşılaştırır ve bunun sonucunda da işletmeye verdikleri ile işletmeden aldıklarının denk olup olmadığını algılamaya çalışır.¹³ Diğer bir ifade ile; işin özellikleri ile çalışanların işten beklentileri arasındaki uyum ne kadar fazla ise iş tatmini de o oranda yüksek olacaktır.¹⁴

1. 2. İş Tatmininin Önemi

İş tatmini konusunda yapılan çalışmaların başlaması ile birlikte, yaptığı işten tatmin olan bir çalışanın, iş tatmini düşük olan bir çalışana göre işinde daha başarılı olacağı, daha verimli ve yüksek performansla çalışacağı¹⁵ ve iş tatmini ile iş verimliliği arasında doğrusal bir ilişki olduğu¹⁶ yönünde görüşler ortaya çıkmıştır. Bu yüzden; örgütsel davranış literatüründe eskiden beri yer almakta olan iş tatmini kavramı ile ilgili kurulan hipotezlerin çıkış noktası, işinde mutlu olan çalışanların daha verimli olacağı şeklindeki inanca dayanmaktadır.¹⁷

Öte yandan; iş tatmini ve iş tatmininin ilişkili olduğu diğer konular; işle ilgili davranışlar üzerindeki etkisi nedeni ile örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarının ilgilendiği önemli konulardan birisi olmuştur.¹⁸

İş tatmini, insanların özel yaşamlarında mutlu, iş yaşamlarında başarılı ve hatta sağlıklı olabilmelerinin en önemli gereklerinden biridir. Çünkü, insanlar hayatlarının önemli bir bölümünü işyerinde geçirmektedirler. İş tatmininin çalışanın özel yaşamını, özel yaşamın da çalışanın iş yaşamını etkilediği herkes tarafından bilinmektedir. Bu nedenle işten tatmin olmuş insanlar genel olarak hayatta daha mutludurlar.

İş tatmini, çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlıkları yanında bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının da belirtisidir.¹⁹ Çalışanların ruhsal ve fiziksel

¹² Dilaver Tengilimoğlu, 'Hizmet işletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma', Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 2005, s. 27.

¹³ İbrahimE. Başaran, *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü*, (Ankara:Umut Yayın Dağıtım,2000), s. 221.

¹⁴ Keith Davis, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw Hill Inc, (1981), s. 95.

¹⁵ İlhan Erdoğan, *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, (İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayın No. 5, 1999), s. 27.

¹⁶ Özkan Tütüncü, *Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İşletmelerinde İş Doyum Analizi*, (Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.2, Sayı.3, 2000), s. 171.

¹⁷ Sabuncuoğlu ve Tüz, 'Örgütsel...', s. 340; Henry L. Tosi, *Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach*, (Boston: PWS KENT, 1990), s. 145

¹⁸ Hülya Gündüz Çekmecelioğlu, *Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi*, (Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt.6, Sayı.2, 2005), s. 28; İsmail Bakan ve Tuba Büyükbeşe, *Çalışanların İşgüvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması*, (Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı3 Temmuz Aralık, 2004), s. 37.

sağlığının korunması sadece işgören açısından değil; aynı zamanda işletme açısından da çok önemlidir. Ancak sağlıklı ve işinden hoşnutluk duyan çalışanlar işletmenin amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunabilir.

İş tatmini, çalışanların işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı olumlu duygusal durum²⁰ olarak tanımlandığına göre iş tatmini ile iş verimliliği arasında doğrusal bir ilişki vardır. Bu nedenle bir çok araştırmacı iş tatmini ya da tatminsizliğini ölçerek iş yerinde daha iyi bir ortamın oluşturulabilmesi için gerekli olan şartları belirlemeye çalışmaktadır.²¹ Çünkü, bir çalışanın işine karşı tutumunun olumlu olması, öncelikli olarak onun mutluluğunu arttırmakla birlikte, yeterli iş tatmininin olması çalışanın işine bağlanması, verimli çalışması, firenin azalması, işgücü devir oranının düşmesi²² ve iş stresini de azalması²³ gibi olumlu sonuçların gerçekleşmesine olanak sağlayacaktır.

Son olarak, bazı bilimsel araştırmalar ve incelemeler iş tatmininin başarıyı çok fazla etkilemediğini de göstermektedir. Örneğin Vroom, iş tatmininin başarıyı nasıl etkilediğine yönelik yaptığı araştırmada tatmin ve verimlilik arasında pozitif fakat düşük bir korelasyon bulmuştur. Hatta kimi bilim adamlarına göre başarıyı getiren unsurun iş tatmininin değil; başarıya verilen ödülün olduğu iddia edilmektedir. Buna rağmen; iş tatmininin başarıyı etkileyen faktörler arasında önemli bir yeri olduğunu kabul etmek gerekir. Ayrıca; iş tatmini başarıyı arttırsın veya arttırmayın, çalışanları işletmeye bağlamada önemli ve etkin bir faktördür.²⁴

1. 3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Kişiden kişiye değişmekle birlikte, çalışanların işinden tatmin olmaları bazı faktörlere bağlıdır. İşletmenin amaçlarına ulaşmasında önemli bir etken olan iş tatminin sağlanması ve yükseltilmesi öncelikle iş tatminini etkileyen bu faktörler hakkında bilgi sahibi olmayı gerektirmektedir.²⁵

İş tatminini etkileyen çok sayıda unsur vardır. Bu unsurların tamamını burada sıralamak uzun bir liste yapmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle, iş tatminini etkileyen faktörleri gruplandırarak özetlemek yaklaşım açısından daha

¹⁹ Sabuncuoğlu ve Tüz, 'Örgütsel...', s.340; Şerif vd. Şimşek, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001), s. 136.

²⁰ <http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>.

²¹ Tütüncü, 'Kar...', s. 173.

²² İhsan Yüksel, *Hemşilerin İş Doyum Düzeyini Ayırt Edici İş Doyum Öğelerinin Diskriminant Anaziliyle Belirlenmesi*, (Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. (3) 1, 2002), s. 68.

Melih Topaloğlu ve Muharrem Tuna, *Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Ampirik Bir Çalışma*, (Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi. 9, (3), 1998), s. 39.

²⁴ Erdoğan, 'İşletme...' s. 231.

²⁵ Zeki Akıncı, 'Turizm Sektöründe İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama', *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (4), 2002, s. 4.*

uygun olacaktır.²⁶ Bu anlamda iş tatmini etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta toplamak mümkündür.²⁷

1. **Bireysel Faktörler:** İş tatmini, kişinin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu tutumdur. Kişinin işinden bekledikleri ise öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. Temel kişisel özellikler iş ve iş çevresinden beklentilerin nitelik ve niceliğinin öncelikli sınırlayıcısıdır. Çalışanların işine ilişkin beklentileri, kişiliği ile ilgili olduğuna göre iş tatmini sağlayan faktörlerin başında da çalışanların kişilik özellikleri yer almaktadır.²⁸ Kişinin yaşam biçimini etkileyen, beklentilerin karşılanmasında ve çalışanların işletmeye karşı alacağı tavır üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahip olan bu faktörleri yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, hizmet süresi, zeka, yetenek vb. şekilde sıralamak mümkündür.

2. **Örgütsel Faktörler:** Çalışanların beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin oluşmasında işletmenin çalışanlarına sunduğu olanaklar da belirleyici rol oynamaktadır. Kimi işletmelerin sunduğu olanaklar çalışanların beklentilerini ve isteklerini büyük ölçüde karşılarken bazı işletmelerin olanakları çalışanların beklentilerini karşılamada yetersiz kalabilmektedir. İşletmeden beklediği şartları bulamayan çalışanlar işinden daha az tatmin olmakta ve bu doğrultuda davranışlar gösterebilmektedir. Çalışanların iş tatminlerini etkileyen örgütsel faktörleri işin niteliği, ücret, yükselme olanakları, çalışma koşulları, iş güvenliği, ödüllendirme, beşeri ve hiyerarşik ilişkiler vb. şekilde sıralamak mümkündür. Bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde kişisel faktörlerin etkisi olduğunu da göz ardı etmemek gerekmektedir.

Bu konuda şunu da unutmamak gerekir ki bir çalışanın işine karşı genel tutumunu etkileyen herhangi bir faktör, iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olsa da bu faktörler birbirleri ile etkileşim içerisinde olduklarından dolayı tek başına belirleyici olamaz.²⁹

1. 4. İş Tatminsizliği

İş tatminsizliği, çalışanların yaptıkları işten bir doyum ya da hoşlanma duygusu elde etmemesi, işe karşı bıkkınlık ve isteksizlik hissetmesi ve işten kaçması anlamına gelmektedir.³⁰ İş tatmini, genel olarak çalışanların iş ve iş ortamına ilişkin olumlu yada olumsuz duygularının tümü³¹ veya çalışanların işin çeşitli yönlerine karşı

²⁶ Başaran, 'Örgütsel...', s.218.

²⁷ Hüseyin Özgen, *İnsan Kaynakları Yönetimi*, (Adana: Nobel Kitabevi, 2002), s. 327; Erdoğan, 'İşletme...', s.234; S. K. Lam Simon, 'Quality Management and Its Impact on Middle Managers and Front-Line Workers', *Journal of Management Development*. vol. 15 No.7, 1996, s. 38.

²⁸ Erdoğan, 'İşletme...', s. 234.

²⁹ Akıncı, 'Turizm...', s. 4.

³⁰ Dilaver Tengilimoğlu, 'Hizmet işletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma', *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, 2005, s. 27.

³¹ Robbins, 'Organizational...', s. 151.

besledikleri tutumların toplamı olarak tanımlanmaktadır.³² Bu tanım, çalışanların işinden tatmin olabilecekleri gibi tatmin olamamalarının da söz konusu olduğunu göstermektedir. Bireylerin çalıştıkları işten tatmin olmamaları ise sadece bireyi değil; işletmeyi de olumsuz yönde etkilemektedir.³³ İş tatminsizliği, işlerin yavaşlamasına, performansın, işteki başarının ve verimliliğin düşmesine neden olurken; işgücü devir oranının, iş kazalarının ve işle ilgili şikayetlerin artmasına neden olmaktadır.³⁴

İş tatminsizliği, işletmede çalışan herhangi bir işgörenin işi ya da iş ortamı ile ilgili beklentilerinin yeterince karşılanmadığı düşüncesine sahip olduğu zaman ortaya çıkmaktadır.³⁵ Yüksek düzeyde iş tatmini olan bir çalışan işine karşı olumlu duygu ve tutumlar geliştirirken, işinden tatmin olmayan çalışan ise işe ve işletmeye karşı olumsuz duygu ve tutumlar geliştirecektir.³⁶

İş tatminsizliği ile çalışanların işletme açısından olumsuz sayılabilecek davranışları arasında negatif yönde ilişki olduğunu destekleyici bulgular elde edilmiştir.³⁷ Kaynağı ne olursa olsun iş tatmini sağlayamayan işletmeler birçok sorunla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bunlardan bazıları:³⁸

- Yüksek işgören devri
- Yüksek düzeyde işe devamsızlık
- Düşük örgütsel bağlılık ve sadakat
- Yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıklarda artış
- Grev riskinde artış
- İşletmenin sahip olduğu makine, teçhizat ve tesislere zarar verme ve sabotaj riskinde artış
- Daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık

Çalışanların bazı şikayetleri ile kendini göstermeye başlayan iş tatminsizliği, yukarıda da sıralandığı gibi çalışanlarda performans düşüklüğü, işe devamsızlık, sağlık sorunları ve hatta işten ayrılma ya da işyerini değiştirme gibi sonuçlarla sona erebilmektedir. Bireylerin işlerinden memnun olmamaları sadece işle ilgili yaşamlarını değil; aile yaşamlarını, arkadaşlık ilişkileri gibi özel yaşamlarını ve sosyal ilişkilerini bile etkileyebilmektedir.³⁹ İşten tatminsizlik işgörene elem vererek onu

³² Türker Baş ve Kadir Ardiç, 'Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi', Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 17, Sayı2, s. 19-37

³³ Başaran, 'Örgütsel...', s. 218.

³⁴ Davis, 'Organizational...', s. 95.

³⁵ B. John MİNER, *Industrial-Organizational Psychology*, (Singapore: McGraw Hill Company Inc, 1992), s. 119.

³⁶ http://www.koniks.com/topic.asp?TOPIC_ID=674.

³⁷ A.Can Baysal, 'Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli', İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi 28 (I), s. 7.

³⁸ Şimşek, 'Davranış...', s. 136

³⁹ Mehmet Deniz, *Emniyet Mensuplarının İş Tatmini Araştırması*, http://www.isbpmo.edu.tr/makale_md_01.asp, 2006); Daniel C Feldman ve Hugh J Arnold, *Managing Individual an Group Behavior in Organizations*, (Auckland: McGraw Hill International Company, 1983), s. 192.

olumsuz duygulara yönelir. İnsan yaşamının önemli bir parçası olan iş yaşamının, insana elem vermesi ve bu elemnin devam etmesi insanın yaşamını zorlaştırmaktadır.⁴⁰

2. Araştırmanın Yöntemi

2.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi

Bu araştırmada, Türkiye'deki kamuya ait konaklama işletmelerinin en önemli kesimlerinden biri olan öğretmenlerinin yöneticileri olan müdürlerin iş tatminini etkileyen faktörlerin ve önem derecelerinin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Araştırma, hem işletilmesi ve yönetilmesi kamuya ait olan hem de konaklama işletmesi kabul edilen işletmeler arasında önemli paya sahip olan öğretmenlerinin yöneticilerinin iş tatminini kapsamaktadır. Bugüne kadar kamu ve özellikle özel sektörde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanlarının iş tatminine yönelik çok sayıda araştırma yapılmasına karşılık, yöneticilerin iş tatminini ve hatta kamu işletmelerinin yöneticilerini kapsayan araştırmalar oldukça sınırlıdır.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki tüm öğretmenlerinin müdürleri oluşturmaktadır. Türkiye'deki 81 ilde hizmet vermekte olan öğretmenlerinin yöneticileri araştırmanın evrenini oluşturmasına karşılık; araştırmanın örneklemini araştırmanın kısıtları başlığı altında belirtildiği gibi sadece il merkezinde yer alan öğretmenlerinin yöneticileri oluşturmaktadır.

2.3. Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın en önemli kısıtını; araştırmaya, sadece il merkezinde yer alan öğretmenlerinin yöneticilerinin dahil edilmesi oluşturmaktadır. Zaman ve maliyet gibi nedenlerden dolayı, il merkezleri dışında kalan öğretmenlerinin yöneticileri araştırma kapsamına alınmamıştır.

2.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama tekniği olarak anket kullanılmıştır. Söz konusu yöneticilere iş tatmini ve astlarına karşı tutumları ile ilgili olarak toplam 62 soruluk anket uygulanmıştır. Anket yöneticilerle yüz yüze görüşme yoluyla uygulanmıştır. Anketteki 49 soru, 5 seçeneqli likert tipinde, iş tatmini ve astlarına karşı tutumları ile; diğer 13 soru anketin uygulandığı kişilerin demografik özellikleri ile ilgilidir. Değerlendirilmeye alınması gereken anket sayısı 81 olması gerekirken, bazı öğretmenleri yöneticilerinin ankete katılmak istemeyişi ve doldurulan bazı anketlerin çeşitli nedenlerden dolayı geçersiz kabul edilmesi nedeniyle 52 anket değerlendirmeye alınmıştır. Uygulanan anket formu ekte verilmiştir.

3. Bulgular

Anket ile elde edilen verilerin yüzde dağılımlarını bulabilmek için frekans dağılımı uygulanmıştır. Ayrıca bölgeler arasında fark olup olmadığını belirlemek için basit varyans analizi yönteminden yararlanılmıştır. Fark var ise farklılığın hangi guruptan kaynaklandığını belirlemek için Duncan testi kullanılmıştır. Bir faktörün

⁴⁰ Başaran, 'Örgütsel...', s. 221.

diğer bir faktör üzerine etkisinin olup olmadığını belirlemek için ki-kare analizi kullanılmıştır. Yapılan bu analizler sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo-1: Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Kişisel		n	%
Cinsiyet	Erkek	51	98.1
	Kadın	1	1.9
	Cevapsız	0	0
	Toplam	52	100
Medeni Durum	Evli	50	96.2
	Bekar	2	3.8
	Cevapsız	0	0
	Toplam	14	100
Eğitim	Önlisans	37	26.9
	Lisans	1	71.2
	Master	0	1.9
	Cevapsız	52	0
Turizm Eğitimi	Aldı	34	25.0
	Almadı	5	65.4
	Cevapsız	52	9.6
	Toplam	5	100
Turizm Eğitimi Aldığı Okul yada Kurum	Kurslar	1	38.5
	Önlisans	5	8
	Lisans	2	38.5
	Diğer	0	15
	Cevapsız	13	0
Görevi	Toplam	34	100
	Müdür	14	65.4
	Müdür Vekili	2	26.9
	Müdür Yardımcısı	2	3.8
	Cevapsız	52	3.8
Toplam	52	100	

Tablo-1’de de görüldüğü gibi öğretmenlerinin yöneticilerinin neredeyse tamamı erkek, yarısından fazlası evli, büyük bir çoğunluğu (%71.2’i) lisans, yaklaşık dörtte biri (%26.9’u) önlisans mezunudur. Bu yöneticilerin yarısından fazlası (%65.4’ü) ne yazık ki turizm eğitimi almamış, ancak %25 ‘i çeşitli şekilde turizm eğitimi almıştır. Öğretmenevlerinin yöneticilerinin yarısından fazlası (%65.4’ü) müdür kadrosunda, yaklaşık dörtte biri (%26.9’u) de müdür vekili olarak görev yapmaktadır.

Tablo-2: Varyans Analizi Sonuçları

Faktör	F	Anlam Düzeyi
--------	---	--------------

İfade 31	2.792	0.025
İfade 32	3.342	0.010
İfade 35	2.440	0.044
İfade 41	4.702	0.001
İfade 47	2.754	0.026
İfade 48	5.937	0.000

Tablo-3: Ki-Kare Testi Sonuçları

İfadeler	χ^2	Serbestlik Derecesi	Anlam Düzeyi
İfade 1-Kişisel 8	79.674	60	0.046
İfade 2-Kişisel 3	88.618	63	0.018
İfade 2-Kişisel 8	94.314	63	0.006
İfade 5-Kişisel 5	8.405	2	0.015
İfade 7-Kişisel 4	15.238	6	0.018
İfade 8-Kişisel 2	8.535	3	0.036
İfade 8-Kişisel 4	15.581	3	0.001
İfade 8-Kişisel 7	13.145	6	0.041
İfade 8-Kişisel 8	85.534	63	0.031
İfade 8-Kişisel 9	68.318	48	0.029
İfade 9-Kişisel 8	107.553	84	0.043
İfade 12-Kişisel 12	26.551	4	0.000
İfade 13-Kişisel 10	72.042	32	0.000
İfade 14-Kişisel 8	132.894	84	0.001
İfade 15-Kişisel 6	19.500	6	0.003
İfade 15-Kişisel 7	26.708	6	0.000
İfade 15-Kişisel 9	80.018	48	0.003
İfade 15-Kişisel 10	74.142	48	0.009
İfade 17-Kişisel 10	84.724	64	0.043
İfade 18-Kişisel 6	19.000	9	0.025
İfade 20-Kişisel 1	11.985	4	0.017
İfade 20-Kişisel 4	15.931	8	0.043
İfade 20-Kişisel 6	21.482	12	0.044
İfade 23-Kişisel 7	16.687	8	0.034
İfade 24-Kişisel 5	8.290	3	0.040
İfade 25-Kişisel 8	101.859	63	0.001
İfade 25-Kişisel 9	77.992	48	0.004
İfade 28-Kişisel 1	52.000	4	0.000
İfade 32-Kişisel 6	19.733	9	0.020
İfade 32-Kişisel 7	28.857	8	0.000
İfade 33-Kişisel 6	21.714	12	0.041
İfade 33-Kişisel 7	27.180	8	0.001
İfade 34-Kişisel 9	84.067	64	0.047
İfade 36-Kişisel 1	24.990	4	0.000
İfade 37-Kişisel 9	47.929	32	0.035
İfade 40-Kişisel 2	25.374	3	0.000
İfade 40-Kişisel 3	83.348	63	0.044
İfade 41-Kişisel 3	106.631	63	0.000
İfade 41-Kişisel 9	79.681	48	0.003
İfade 41-Kişisel 10	67.603	48	0.033
İfade 42-Kişisel 1	16.654	2	0.000

İfade 42-Kişisel 3	58.120	42	0.050
İfade 43-Kişisel 9	85.438	48	0.001
İfade 43-Kişisel 10	69.163	48	0.024
İfade 44-Kişisel 4	21.203	8	0.007
İfade 46-Kişisel 3	93.239	63	0.008
İfade 46-Kişisel 9	78.611	48	0.003
İfade 46-Kişisel 10	69.800	48	0.022
İfade 49-Kişisel 9	89.025	48	0.000
İfade 49-Kişisel 10	83.181	48	0.001

Bölgeler arasındaki farklılıklar için her soruya basit varyans analizi uygulanmıştır. Bunlardan sadece ifade 31, 32, 35, 41, 47, 48’de bölgeler arasında fark vardır. Diğer sorularda fark yoktur. Örneğin 31 ifadede “astların fikirlerine önem veririm” sorusu sorulmuştur. Buna göre bölgeler arasında fark vardır. En çok önem veren İç Anadolu ve Doğu Anadolu bölgesi iken en az değer veren Marmara bölgesindeki yöneticilerdir. Aynı şekilde ifade 32’de en çok Doğu Anadolu Bölgesinin yöneticileri astların özel yaşamındaki sorunlarla ilgilenirken, en az Akdeniz Bölgesindeki yöneticiler ilgilenmektedir. İfade 35 ve 41’de fark Güneydoğu Anadolu’dan, 47’de Akdeniz’den, 48’de Ege Bölgesi’nden kaynaklanmaktadır.

Soruların demografik özelliklere bağlı olup olmadığını belirlemek için kare testi yapılmıştır. Test sonucunda sadece etkili olanlar ($P < 0.05$) gösterilmiş, etkisi olmayanlar gösterilmemiştir. Örneğin ifade 1 ‘işim, yeteneklerimi kullanmama fırsat vermektedir’ sorusu demografik özelliklerden soru 8 ‘kaç yıldır Milli Eğitim Bakanlığı’nda çalışıyorsunuz’ a bağlı olarak değişmektedir. Yani çalıştığı sürenin yeteneklerini kullanma üzerine etkisi vardır.

Sonuçlar

Ülkemizde faaliyet gösteren öğretmenleri öğretmenlerimize sosyal imkanlar sağlamak amacıyla kurulmuştur. Bunların müdürleri genellikle öğretmen kökenli kişilerden oluşmaktadır. Araştırmada bunların iş doyumlarını etkileyen faktörler ve önem dereceleri ortaya konmuştur.

Ankete cevap veren öğretmenevi müdürlerinin sorulara verdikleri yanıtlar incelendiğinde; ifade 1–16 arasında kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum seçeneklerini işaretleyenlerin oranı %70’den fazladır. İfade 17–23 arasında ise genel olarak kesinlikle katılmıyorum ve katılmıyorum seçeneklerini tercih etmişlerdir. İfade 24–46 arasında yine kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum seçeneğini işaretleyenler çoğunluğu oluşturmaktadır. Diğer sorularda ise keskin sonuçlar elde edilmemiştir.

Yöneticilerin %65,4’ünün turizm eğitimi almamış olması düşündürücüdür. %26,9’u iki yıllık önlisans mezunu, %65,4’ü müdür kadrosunda, %26,9’u müdür vekili kadrosunda görev yapmaktadır. Yöneticilerin tamamına yakını erkeklerden oluşmaktadır. Yöneticilerin bir kısmı turizm amaçlı kurslara katılmıştır. Ancak bu yetersizdir. Yöneticilerin tamamının sosyal amaçlı faaliyet gösteren bir kurumun başarıya ulaşması için eğitim almaları zorunlu olmalıdır.

Toplam 49 sorudan sadece 6 soruda bölgeler arasında fark vardır. Diğer sorularda fark yoktur. Fark genellikle Akdeniz, Marmara, Doğu Anadolu ve

Güneydoğu Anadolu bölgelerinden kaynaklanmaktadır. İfadeler verilen cevaplara göre yöneticilerin demografik özelliklerinin etkisi vardır. Yani demografik özelliklere bağlı olarak değişmektedir.

İş tatmini çalıştığı süreye, yaşa ve eğitime balı olarak değişmektedir. Turizm ile ilgili eğitim alanların iş tatmini de diğerlerine göre daha yüksektir. Aynı şekilde yöneticilerin yeteneklerini kullanabilmeleri, karar alabilmeleri, sorumluluk almaları, farklı deneyimler elde etmeleri, başkaları tarafından takdir edilmeleri, yaratıcı olmaları, sosyal etkinliklere katılmaları, sosyal olanaklar sağlama, toplumda saygınlık kazanma, iş ilişkilerini geliştirme, işlerin adil olarak dağıtılması, süre ve deneyimin önem kazanması, iş güvencesi vb. özellikler de iş tatmininde önemli bir yer tutmaktadır.

Kaynaklar

- Akıncı Zeki, (). ‘Turizm Sektöründe İşgören Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama’, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. (4), 2002, s. 1-25
- Barutçugil İsmet S., Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, (İstanbul : Kariyer Yayıncılık, 2004).
- Bakan İsmail ve Büyükbeşe Tuba, ‘Çalışanların İşgüvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması’ Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı3 Temmuz Aralık, 2004, s. 35-39.
- Baş Türker ve Ardıç Kadir, ‘Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi’ Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 17, Sayı2, 2002, s. 19-37.
- Başaran İbrahim E., Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü, (Ankara: Umut Yayın Dağıtım, 2000).
- Baysal A. Can, ‘Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli’ İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi 28, (I) , 1999, s. 7-15.
- Berry Lilly M. (1997), Psychology at Work, (San Francisco: McGraw Hill Company Inc., 1997).
- Çekmecelioğlu Hülya Gündüz, ‘Örgüt İkliminin İş Tatmini ve işten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi’ Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 6, Sayı. 2, 2005, s. 23-39
- Davis Keith, Organizational Behavior, (New York: McGraw Hill Inc.,1981).
- Deniz Mehmet, ‘Emniyet Mensuplarının İş Tatmini Araştırması’ http://www.isbpmyo.edu.tr/makale_md_01.asp, 2006.
- Erdoğan İlhan, (1999). ‘İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış’ İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı, Yayın No. 5, İstanbul, 1999.
- Eren Erol, Yönetim Psikolojisi. Yenilenmiş Dördüncü Baskı, (İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1993).

- Feldman Daniel C. ve Arnold Hugh J., *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, (Auckland: McGraw Hill International Company, 1993).
http://www.koniks.com/topic.asp?TOPIC_ID=674
<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=564>
- Luthans Fred, *Organizational Behavior*, (New York: McGraw-Hill Inc., 1994).
- Miner B. John, (1992). *Industrial-Organizational Psychology*, (Singapore: McGraw Hill Company Inc. ,1992) .
- Oshagbemi Titus, ‘Gender Differences in The Job Satisfaction of University Teachers’ , *Women in Management Review*, 15 (7), 2000, s.331-343.
- Özgen Hüseyin. vd. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*,(Adana : Nobel Kitabevi, 2002).
- Robbins Stephen P. , (1998). *Organizational Behavior: Concepts-Controversies-Applications*, (New Jersey: Prentice Hall International Inc. ,1998).
- Sabuncuoğlu Zeyyat ve Tüz Melek, (2001). *Örgütsel Psikoloji*, (Bursa: Ezgi Kitabevi, 2001).
- Simon S. K. Lam, ‘Total Quality Management and Its Impact on Middle Managers and Front-Line Workers’ , *Journal of Management Development*. vol., 15 No. 7, 1996, s. 31-43.
- Şimşek Şerif vd., *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2001).
- Tengilimoğlu Dilaver, ‘Hizmet işletmelerinde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma’ *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl 2005, Sayı.1, 2005, s. 23-45.
- Topaloğlu Melih ve Tuna Muharrem, ‘Otel İşletmelerinde Stresin Değerlendirilmesi: Ampirik Bir Çalışma’ , *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9, (3), 1998, s. 39-45.
- Tosi Henry L. , *Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach*, (Boston: PWS KENT, 1990).
- Tarlan Deniz ve Tütüncü Özkan, ‘Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyum Analizi’ , *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 3, Sayı. 2, 2001, s. 141- 163
- Tütüncü Özkan, ‘Kar Amacı Gütmeyen Yiyecek İşletmelerinde İş Doyum Analizi’ ,*Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 2, Sayı. 3, 2000, s. 169-191.
- Yüksel İhsan, (2002). ‘Hemşilerin İş Doyum Düzeyini Ayırt Edici İş Doyum Ögelerinin Diskriminant Anaziliyle Belirlenmesi’ , *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (3) 1, 2002, s. 67-78.

Ek: Anket Formu**İFADELER**

Lütfen aşağıdaki ifadeler kendi düşünceniz ışığında; eğer görüşü tamamen onaylıyorsanız “kesinlikle katılıyorum”, onaylıyorsanız “katılıyorum”, fikriniz yok ise “kararsızım”, onaylamıyorsanız “katılmıyorum” ve hiçbir şekilde onaylamıyorsanız “kesinlikle katılmıyorum” şeklinde ilgili kutucuklara “X” işareti koyunuz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. İşim, yeteneklerimi kullanmama fırsat vermektedir.					
2. İşim, yeterliliklerime ve becerilerime uygundur.					
3. İşim, kendime özgü yöntemleri kullanabilmeme olanak sağlamaktadır.					
4. İşim, doğruluğuna inandığım bir şeyi söyleme ya da yapma özgürlüğü vermektedir.					
5. İşim, kendi kararlarımı verebilme olanağı sunmaktadır.					
6. İşim, sorumluluk almama fırsat vermektedir.					
7. İşim, her an yeni bir şeyler öğrenme olanağı sunmaktadır.					
8. İşim, farklı deneyimler edinme fırsatı vermektedir.					
9. İşim, başarı duygusu tattırmaktadır.					
10. İşim, ilgilerimi doyurmaktadır.					
11. İşim, hoşlandığım etkinlikleri içermektedir.					
12. İşim, yaşamımdaki doyum kaynaklarından birisidir.					
13. İşim, anlamlı ve değerlidir.					
14. İşim, varlığıma önem verilmesini sağlar.					
15. İşim, arkadaşlarım tarafından takdir edilmektedir.					
16. İşim, yaratıcılığımı kullanmama olanak sağlar.					
17. İşim, tekdüze ve monoton değildir.					
18. İşim, yöneticilerim tarafından takdir edilir.					
19. İşim, alınacak kararlara katılmamı sağlar.					
20. İşim, işin getirdiği gerginliklerle başa çıkabilmem					

İçin olanaklar (sosyal etkinlikler vb.) sağlar.					
21. İşim, kişisel olarak kullanabileceğim bilgisayar, internet bağlantısı gibi teknolojik olanaklar sağlar.					
22. İşim, lojman, misafirhane, kamp, lokal gibi sosyal tesis olanakları sağlar.					
23. İşim, özel yaşamımın gereklerini rahatlıkla yerine getirmeme olanak verir.					
24. İşim, iyi bir kazanç ve rahat bir yaşam sağlar.					
25. İşim, düzenli çalışma saatleri sunar.					
26. İşim, sosyal güvenliğimi (hastalık, kaza, emeklilik) tam olarak sağlar.					
27. İşim, öğrenim düzeyime uygun ücret almamı sağlar.					
28. İşim, teşvik anlamında prim almamı sağlar.					
29. İşim, yaptığım işe uygun ücret almamı sağlar.					
30. İşim, ekonomik açıdan iyi bir gelecek vaat eder.					
31. İşim, yükselme olanakları sağlar.					
32. İşim, kadro sıkıntısı yaşamama neden olmaz.					
33. İşim, isim yapabilme olanağını sağlar.					
34. İşim, toplumda saygın bir kişi olma olanağı sağlar.					
35. İşim, ulaşım sorunu yaşamam neden olmaz.					
36. İşyerimde, rahat bir çalışma ortamına sahibim.					
37. İşyerimde, ilerleyebilmek için konulan ölçütler uygun, erişilebilir ve mantıklıdır.					
38. İşyerimde, iş arkadaşları ile güvene dayalı, yakın ilişkiler kurulabiliyoruz.					
39. İşyerimde, birlikte çalışılan kişilerle işbirliği yapılabiliyoruz.					
40. İşyerimde, işlerin adil olarak dağıtılır.					
41. İşyerimde, yöneticilerin çalışanlara saygı duyar ve değer verir.					
42. İşyerimde, hizmet süresi ve deneyime değer verilir.					
43. İşyerimde, hiyerarşiye önem verilir.					
44. İşyerimde, alınan kararlar ve yapılan değişiklikler zamanında bana iletilir.					

45. İşyerimde, herkes kendi üstüne düşen sorumluluğu yerine getirir.					
46. İşyerimde, benden beklenenleri açıkça tanımlanmıştır.					
47. İşyerimde, istediğim sürece çalışabileceğime ilişkin güvencem vardır.					
48. İşyerimde, fiziksel koşullar (sıcaklık, nem, aydınlık, havalandırma, ses) yeterlidir.					
49. İşyerimde, ödenek sıkıntısı yoktur.					
50. Genel olarak işimden memnunum.					
KİŞİSEL SORULAR					
1. Cinsiyetiniz nedir? <input type="checkbox"/> Bayan <input type="checkbox"/> Erkek					
2. Medeni durumunuz? <input type="checkbox"/> Evli <input type="checkbox"/> Bekar <input type="checkbox"/> Dul <input type="checkbox"/> Boşanmış					
3. Yaşınız nedir?					
3. Eğitim durumunuz nedir? <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Master <input type="checkbox"/> Doktora					
4. Turizm ve/veya otelcilikle ilgili eğitim aldınız mı? <input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır (Cevabınız “Hayır” ise Lütfen 6. soruya geçiniz)					
5. Bu eğitimi hangi okul ve/veya kurumdan aldınız? <input type="checkbox"/> Kurslar <input type="checkbox"/> Lise <input type="checkbox"/> Önlisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü <input type="checkbox"/> Diğer.....					
6. Göreviniz nedir? <input type="checkbox"/> Öğretmenevi Müdürü <input type="checkbox"/> Öğretmenevi Müdür Vekili <input type="checkbox"/> Öğretmenevi Müdür Yardımcısı <input type="checkbox"/> Diğer.....					
7. Kaç yıldır Milli Eğitim Bakanlığı'nda çalışıyorsunuz?					
8. Kaç yıldır öğretmenlerde yöneticilik yapıyorsunuz?					
9. Kaç yıldır en son atandığınız öğretmenevinde yöneticilik yapıyorsunuz?					
10. Yöneticisi olduğunuz öğretmenevinin kaç odası vardır?					
İLAVE ETMEK İSTEĞİNİZ HUSUSLAR					