



[itobiad], 2022, 11 (1): 267-292

<p>Tecrübe Düzeyi ve İşgören Memnuniyeti İlişkisi: Erzurum ve Gaziantep Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma</p> <p>Experience and Employee Satisfaction Relation: A Study on Hospitality Employees in Erzurum and Gaziantep Cities</p> <p>Video Link: https://youtu.be/_NqC9z2A84k</p>	
<p>Gülnur SÜSLÜ Yüksek lisans öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Postgraduate Student, Gaziantep University, Graduate Education Institute glnrssluu@gmail.com / Orcid ID: 0000-0001-6259-9395</p> <p>Yakup Kemal ÖZEKİCİ Dr. Arş. Gör., Adıyaman Üniversitesi, Turizm Fakültesi Research Assisstant (PhD), Adıyaman University, Tourism Faculty ykozekici@gmail.com / Orcid ID: 0000-0003-2482-7355</p> <p>Atınc OLCA Y Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Assoc. Prof, Gaziantep Univ. Higher Vocational School of Tourism and Hotel Management olcay@gantep.edu.tr / Orcid ID: 0000-0001-6998-3875</p>	

Makale Bilgisi / Article Information

Makale Türü / Article Type	: Araştırma Makalesi / Research Article
Geliş Tarihi / Received	: 10.06.2021
Kabul Tarihi / Accepted	: 24.02.2022
Yayın Tarihi / Published	: 13.03.2022
Yayın Sezonu	: Ocak-Şubat-Mart
Pub Date Season	: January-February-March

Atıf/Cite as: Süslü, G. , Özekici, Y. K. & Olcay, A. (2022). Tecrübe Düzeyi ve İşgören Memnuniyeti İlişkisi: Erzurum ve Gaziantep Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma . İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi , 11 (1) , 267-292 . Retrieved from <http://www.itobiad.com/tr/pub/issue/68190/950533>

İntihal /Plagiarism: Bu makale, en az iki hakem tarafından incelenmiş ve intihal içermediği teyit edilmiştir. / This article has been reviewed by at least two referees and confirmed to include no plagiarism. <http://www.itobiad.com/>

Copyright © Published by Mustafa YİĞİTOĞLU Since 2012 – Istanbul / Eyup, Turkey. All rights reserved.

Tecrübe Düzeyi ve İşgören Memnuniyeti İlişkisi: Otel Çalışanları zerine Bir Araştırma *

z

Bu araştırma kapsamında içsel bir değer olan tecrübeyi oluşturan unsurların, işgören memnuniyetini oluşturan çok değişkenli yapısı üzerindeki rolü irdelenmiştir. Bu amaç, örneklemin sektör tecrübesi, yaş ve eğitim düzeyi gibi değişkenler doğrultusunda kategorize edilmesini gerektirmektedir. İlgili amaç ayrıca, iş doyumunu değişkeni ile söz konusu değişkenlerin kıyas edilmesini gerektirmektedir. İlgili kapsam doğrultusunda, Erzurum ve Gaziantep illerindeki konaklama işletmelerinde, hlihazırda istihdam edilmiş olan 218 işgörene yönelik görüşler, anket formları aracılığıyla elde edilmiştir. Anket formu, iki bölüm ve kırk yedi ifadeden oluşturulmuştur. Anket formunda yer alan iş tatmin lçeği, E. Spector tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenirliği Davras ve Gülmez (2013) tarafından gerçekteşirilmiiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi için, kategorik değişkenler ve sürekli değişkenlerin birbirleri ile ilişkisinin irdelenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda değişkenler arasındaki etkileşimin irdelenebilmesi adına nicel analiz araçlarından yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, sektör tecrübe düzeyinin işgören mutluluğunu oluşturan terfi ve ücret alt değişkenlerini pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Diğer taraftan, yüksek yaş grubundaki işgörenlerin, diğer gruplara göre terfi ve ödül alt değişkenleri açısından daha düşük iş doyumuna sahip olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyinde ise iş arkadaşları alt değişkeni bakımından, düşük eğitim düzeyinin işgören memnuniyetini arttırıcı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Araştırma bulguları geniş ölçekte irdelendiğinde, 38 yaşın kritik bir nokta olarak ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Zira, 38 yaş itibariyle katılımcıların iş doyum düzeylerinin arttığı görülmüştür. Bununla birlikte, ilkokul düzeyinde eğitim almış olan katılımcıların diğer eğitim düzeyindeki katılımcılara göre daha yüksek düzeyde iş doyumuna sahip olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, lisans düzeyinde eğitim seviyesi, işgören beklentisini yükselten bir eşik olarak tespit edilmiştir. Son olarak, sektördeki tecrübe düzeyinin, iş doyumunun iktisadi yönünü arttırdığı görülmüştür. Araştırma sonucunda, teorik ve pratik odaklı öneriler geliştirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Doyumu, İş Memnuniyeti, Sektör Tecrübe Düzeyi, Otel İşletmeleri, Eğitim, Yaş

* Gaziantep Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 12.03.2021 Tarih , 39 Nolu kararı ile Etik Kurul Kararı alınmıştır.

Experience and Employee Satisfaction Relation: A Study on Hospitality Employees

Abstract

Within the scope of this research, the role of the elements that make up the experience, which is an intrinsic value, on the multivariate structure of employee satisfaction has been examined. This purpose requires categorizing the sample in line with variables such as industry experience, age and education level. The related purpose also requires the comparison of the job satisfaction variable with the pre-specified variables. In line with the relevant scope, views of 218 employees who are currently employed in hotel sub-sector in Erzurum and Gaziantep provinces were obtained through questionnaire forms. The questionnaire form consists of two parts and forty-seven items. The job satisfaction scale in the questionnaire was developed by E. Spector. The validity and reliability of the scale was carried out by Davras and Gülmez (2013). In order to test the research hypotheses, the relationship between categorical variables and continuous variables should be examined. In this context, quantitative analysis tools were used to examine the interaction between the variables. As a result of the research, it was seen that the level of sector experience positively affected the promotion and wage sub-variables that constitute employee satisfaction. On the other hand, it was observed that employees in the higher age group had lower job satisfaction in terms of promotion and reward sub-variables compared to other groups. At the education level, in terms of the co-workers sub-variable, it was seen that low education level had an amplifying effect on employee satisfaction. When the research findings were analyzed on a large scale, it was determined that the age of 38 came to the fore as a critical threshold. Because, it was observed that the job satisfaction levels of the participants increased by the age of 38. On the other hand, it has been determined that the participants with primary school education have a higher level of job satisfaction than the participants at other education levels. In addition, the level of education at the undergraduate level has been determined as a threshold that raises employee expectations. Finally, it has been observed that the level of experience in the sector increases the economic aspect of job satisfaction. As a result of the research, theoretical and practical implications were developed.

Keywords: Job Satisfaction, Job Tenure, Work Experience, Hospitality Industry, Education, Age

Giriş

Memnuniyet, kadim asırlardan beri süregelen nihai bir hedeftir. Öyle ki, literatürün gelişim süreci, memnuniyeti deneyim türüne göre sınıflayarak işgören memnuniyeti kavramını ortaya çıkarmıştır (Hoppock, 1935, s.3; Brief, 1995:106; Kollman vd., 2020, s.103). Nitekim, iş sadakatini artırma, hizmet kalitesini

iyileştirme (Mnutr vd., 2012, s.116), örgüte ve hizmet ortamına yönelik duygusal bağlılık sağlama (Kuruüzüm vd., 2009, s.5), işgören performansını arttırma (Bozkurt ve Bozkurt, 2008, s.13) ve müşteri memnuniyeti sağlamada işgören memnuniyetinin sunduğu katkı kabul grmtir (Naktiyok ve Küçük, 2003, s.237; Kuluvan ve Kuluvan, 2005, s.184; zdemir, 2006, s.15; Asif vd., 2017, s.187). Bu kapsamda, literatürde, işgören memnuniyetinin sonuçları üzerinde durulmuştur (Al-Ababneh vd., 201, s.135; Lu vd., 2019). Buna karşılık, işgören memnuniyetini sağlamaya yönelik kurumsal (Sledge vd., 2011), psikolojik (Lu vd., 2005, s.220; Yang, 2010, s.611; Al-Ababneh vd., 2017, s.137), duygusal (Spector, 1985, s.700; Ho vd., 2009, s.2) ve kişilik odaklı (Sageer, Rafat ve Agarwal, 2012, s.33) odaklı öncülleri irdeleyen çalışmalar yeterli düzeye ulamamıtır (Asif vd., 2017, s.188).

İgren memnuniyetinin öncüllerini irdeleyen çalışmalar içerisinde tecrübenin işgören memnuniyetini açıklamada kritik rol oynadığını vurgulayan çalışmalar olmasına (Oshagbemi, 2003, s.215; Sarker vd., 2003, s.747; Mnutr vd., 2012, s.115; Asif vd., 2017, s.188) rağmen, deneyimin işgören memnuniyeti ile ilişkisini irdeleme gereksinimi ulusal literatürde giderilmemitir (Sarker vd. 2003, s.753; Kollman vd., 2020, s.112). Öte yandan, literatürde, kavramın kapsadığı kuramsal havzanın genişliğine (Asif vd., 2017, s.187) rağmen, işgören memnuniyetinin nispeten dar kapsamlı ölçekler üzerinden incelendiği (Ghiselli vd., 2001, s.30; Hançer ve George, 2003, s.102; Amarjit vd., 2010, s.25; Pelit ve ztrk, 2010, s.50; Cheesman vd., 2011, s.90) grlmtir. Oysa İlgili literatürde, işgören memnuniyetinin farklı ve çok yönlü unsurlardan oluştuğu savunulmaktadır (Chuang vd., 2009, s.30; Lam vd., 2001, s.161). Buna karşılık, işgören memnuniyeti kavramının çok boyutlu yönüyle yeterli ölçüde irdelenmediği düşünülmektedir. Yine, ulusal literatürde işgören memnuniyeti çoğunlukla sayfiye turizmi kapsamında hizmet veren destinasyonlarda konu edilmiştir (Davras ve Gülmez, 2013, s.169). Œehir otellerindeki işgörenlerin memnuniyet düzeylerinin ise bu düzeyde ele alınmadığı düşünülmektedir. Bu nedenle, mevcut çalışma aracılığıyla literatürde oluşan gereksinimin giderilmesi amaç edilmiştir. Bu kapsamda, işgören memnuniyetine yönelik çok yönlü bir perspektif benimsenmek suretiyle, işgören memnuniyeti sekiz unsur (i arkadaşları, yönetim doğası, iin doğası, terfi, ücret, ödül, iletişim, ek imkânlar) ekseninde değerlendirilmiştir. Tecrübe'nin bu değişkenler üzerindeki etkisi Œehir otellerinde hizmet veren işgörenler üzerinden incelenmiştir. Araştırmanın ilerleyen kısımlarında, işgören memnuniyeti kavramının literatürdeki gelişim seyri, literatürün ana konusunu oluşturmuştur. Kavrama yönelik geliştirilen hipotezlere yönelik dayanakların irdelenmesi, bir sonraki alt kısım olan hipotez gelişiminin içeriğini temsil etmektedir. Söz konusu hipotezlerin test edilmesinde kullanılan araçlar, hipotez testi için görüşünden yararlanılacak örnekleme ve analizlerin yürütülmesine yönelik bilgiler, yöntem kısmının konusunu oluşturmuştur. İlgili analiz sonuçları bulgular kısmında ele alınmış, analiz sonuçlarının ilgili literatür ekseninde tartışılarak teorik ve pratik önerilerin geliştirilmesi sonuç, tartışma ve öneriler kısmında yerine getirilmiştir.

Literatür

İşgören Memnuniyeti

Literatüre kazandırılması 1930'lu yıllara dayanan (Hoppock, 1935) ve çeşitli kuramlar temelinde açıklanmaya çalışılan işgören memnuniyeti (Pelit ve Öztürk 2010, s.47), 1980'li yıllar itibariyle turizm alanına konu olmuştur (Davras ve Gülmez, 2013, s.69). İlerleyen yıllarda, kavram üzerine gerçekleştirilen çok disiplinli çalışmalar, kavramın farklı perspektiflerden irdelenmesini sağlamıştır. Perspektif çeşitliliği, literatürde kavrama yönelik farklı tanımların geliştirilmesine yol açmıştır (Kim, Leong ve Lee, 2005, s.174; Telman ve Ünsal, 2004, s.25; Agler, 2013, s.32). Bu tanımlar içerisinde, Aydın (2005, s.283) işgören memnuniyetini, "işgörenlerin yaşamlarında önemli kabul ettikleri şeyleri yaptıkları işlerinden ne oranda elde ettiklerine ilişkin algılarının bir çıktısı" olarak tanımlamıştır. Söz konusu tanım, işgören memnuniyetini açıklayan alt değişkenleri yansıtmaması sebebiyle benimsenmiştir.

İşgörenlerin işlerine yönelik memnuniyetlerinin belirlenmesinde ikinci başlangıç noktası olarak Herzberg vd. (1957)'nin çalışması, literatürün bir üst aşamaya geçmesinde öncü rol oynamıştır (Pelit ve Öztürk, 2010, s.60). Çalışmada, iş doyumunda işyeri koşullarının taşıdığı önem üzerinde durulmuştur (Mottaz, 1987, s.361). Bu nedenle, ilerleyen yıllar içerisinde, işyeri koşulları ve işgören memnuniyeti ilişkisini irdeleyen literatür farklı disiplinlere konu olmuştur (örn. Ho vd., 2009, s.5; Sledge vd., 2011, s.131; Lu vd., 2005, s.215). Bu disiplinlerde, iki etken (Robbins ve Judge, 2013, s.83), ödül adaleti ve eşitliği kuramları, Alderfer'in var olma, ilişki ile gelişim (VİG) teorisi (Tekin ve Görgülü, 2018, s.1562), Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi işgören memnuniyetini irdelemede temel olarak kullanılmıştır (Brief, 1995, s.104). Nihayetinde, işgören memnuniyetini etkileyen faktörlerin en temelde içsel ve dışsal olmak üzere iki faktör etrafında toplandığı kanaatine ulaşılmıştır (Lu vd., 2005, s.220; Tikici ve Deniz, 2005, s.311; Pelit ve Öztürk, 2010, s.47).

İçsel faktörler, işin veya işgörenin kendisi ile ilgili unsurları (işin doğası) kapsarken, işi gerçekleştirme sürecine etki eden çeper konumundaki unsurlar (yöneticiler, kişilerarası ilişkiler, çalışma şartları, ücret ve işletme politikaları) ise dışsal faktörleri temsil etmektedir (Chuang vd., 2009, s.328). Söz konusu faktörler, çalışan memnuniyetinin sağlanmasında işletme merkezli çevresel durumlar şeklinde tanımlanmıştır. Davras ve Gülmez (2013) bu faktörleri, literatürdeki öncül çalışmalar (örn. Kaya, 2007; Chuang vd., 2009, s.330) doğrultusunda birbirleri ile ilişkili sekiz alt unsurlara dayandırmıştır (iş arkadaşları, yönetim tarzı, işin doğası, terfi, ücret, ödül, iletişim, ek imkanlar). Bu unsurlar içerisinde yer alan örgütsel unsurlar, bireyin örgütsel ilişkilerle ilgili memnuniyetini temsil etmektedir (Eroğluer, 2011, s.125). Bu bağlamda iş arkadaşları ile ilişkinin normalin dışında seyretmesi durumunda, işgören memnuniyetinin azaldığı (Cheesman, 2011, s.81) ve işgücü devir oranının yükseldiği (Tuna, 2007, s.46; Sageer vd., 2012, s.36) literatürde vurgulanmıştır. Diğer bir unsur ücret alt faktörüdür. Buna göre, işgören için örgütte yaptığı işin karşılığında elde ettiği ücret ve diğer maddi ödenekler,

kazanma (Çakır ve Eğinli, 2010, s.28), dolayısıyla iyi yaşama arzusunu (Kumkale, 2006, s.82) iyileştirmektedir. Böylece işgören memnuniyeti sağlanmaktadır. Yine, terfi ve ödül, işgören memnuniyetini açıklayan unsurlar olarak kullanılmaktadır. Terfi aracılığıyla iş tanımının değişmesi ve ilerleme imkânının sağlanması sebebiyle memnuniyetin sağlanacağı düşünülmektedir (Eren, 2004, s.515; Telman ve nsal, 2004, s.42). Benzer Şekilde, dlden duyulan memnuniyetin örgütteki işleyişe yönelik gayreti arttıracaağı iddia edilmektedir (Bjornebekk, 2008, s.157). Diğer taraftan, rahatlatıcı iş koşullarının verimliliği arttırması nedeniyle işin doğasının işgören memnuniyetini arttıracaağı düşünülmektedir. Bu bağlamda, aydınlatma, havalandırma, ısıtma gibi fiziksel koşullar ile birlikte çalışma süreleri, ergonomik koşullar (Hayta, 2007, s.21), işyerindeki desibel düzeyi ve alan genişliği (Telman ve nsal, 2004, s.41,42), işin doğasına yönelik algı üzerinde belirleyicidir.

İletişim, işgören memnuniyeti üzerinde etkili olan bir diğer unsurdur (Davras ve Gülmez, 2013). Özellikle, insanın deneyim üretimini sağladığı ağırlama işletmeleri için, iletişimin işgören memnuniyeti (Yang, 2010, s.611) zerindeki rolünün daha belirleyici olacağı söylenbilir. Yönetim tarzı ise, işe yönelik yetkinliğin anlaşılması ve değer üretme sürecinde algılanan rahatlık yoluyla memnuniyeti arttırmaktadır (Al-Ababneh vd., 2017, s.134). Nitekim Kuşluvan ve Kuşluvan (2005, s.187), yönetim tarzının otel işletmelerinde işgören memnuniyetini belirleyen temel unsurlardan olduğunu tespit etmiştir. Yine ek imkanların işgören memnuniyetini açıklayan bir unsur olarak literatür genelinde vurgulandığı söylenbilir. Bu bağlamda, sosyal yardımların işgören memnuniyeti üzerinde belirleyici olduğu ulusal literatürde doğrulanmıştır (Çınar, 2018, s.41) Bu değişken ve kuramların işgören memnuniyetine yönelik bakış açıları irdelendiğinde, işgören memnuniyetini açıklamada, işgörenin deneyim düzeyinin paradigma değişikliği sağlayacak düzeyde bir rol oynadığı iddia edilmektedir (Herzberg vd., 1957; Cohen, 1991, s.257; Oshagbemi, 2003, s.217; Sarker vd., 2003, s.749).

Hipotez Gelişimi

İşgören karakteristik özelliklerinin memnuniyet algıları üzerinde belirleyici olduğu düşünülmektedir (Sageer, Rafat ve Agarwal, 2012, s.34-35). Bu zellikler içerisinde deneyim'in rolünün diğer tanımlayıcı özelliklerden farklı olduğu söylenbilir. İşgörenler açısından deneyim kavramının yansıtığı temel unsurlar olarak, yaş, sektör tecrübesi ve eğitim düzeyi gösterilmektedir (Cohen, 1991, s.250-253). Bu nedenle, çalışma kapsamı, işgören memnuniyeti ile deneyimi oluşturan yaş, eğitim ve sektör tecrübesi unsurları arasındaki ilişki ile sınırlandırılmıştır.

Yaş

Literatürde işgören memnuniyetinin yaş ile ilişkisi onyıllardır irdelenmesine (Rhodes, 1985, s.331; Teclaw vd., 2014, s.7) karşın, işe yönelik memnuniyet ve yaş faktörü arasındaki ilişkinin seyri açısından ortak bir kanaatin sağlanmadığı söylenbilir (Geyer and Daly, 1998, s.421). Nitekim, geçmiş yıllarda, iki unsur arasında doğrusal ilişki bulunduğu literatürde iddia edilmekteydi (rn. Rhodes, 1985, s.333; Mok ve Finley, 1986, s.75). Bu iddia güncel çalışmalar tarafından desteklenmiştir (Cheesman vd., 2011; Mnutr vd., 2012, s.116). Bu bağlamda, Mok

ve Finley (1986) ile Sarker vd. (2003), yaşın işgören memnuniyetini arttırdığını Tayland'daki otel çalışanları üzerinden doğrulamıştır. Davis vd. (1988, s.549), bunun sebebini deneyim nedeniyle artan uyum yeteneğine dayandırmıştır. Bunun aksine Tagreed (2013), genç çalışanların yaşlı çalışanlara nazaran daha memnun oldukları sonucunu ortaya koymuştur. Geyer ve Daly (1998) ile Bilgiç (1998) ise iki değişken arasında negatif yönlü ilişki tespit etmekle bu iddiayı desteklemiştir. Bu iddia ulusal literatürdeki ampirik araştırmalar (Koç vd., 2009; Davras ve Gülmez, 2013; Gün, 2016) tarafından desteklenmiştir.

Yaşın işgören memnuniyeti ile ilişkisine yönelik sonuçların farklılaşması, Herzberg vd. (1957) tarafından U formu ile açıklanmıştır. Buna göre, işgören memnuniyeti, ilerleyen yaşa göre dinamik bir seyir izleyecektir. Dolayısıyla, otuzlu yaşlarda azalan memnuniyet algısı, ilerleyen yıllarda memnuniyet algısını belirleyen unsurların değişmesi nedeniyle değişecektir. Memnuniyet seyri U şeklinde olabileceği gibi J şeklinde de olabilir (Sterns vd., 1994; Telman ve Ünsal 2004). Nitekim, Öztürk ve Alkış (2011, s.448) çalışmalarında, genç ve yaşlı çalışanların, orta yaş grubu çalışanlarına göre daha memnun olduğunu ortaya koyarak bu görüşü desteklemişlerdir. Yine, Kollman vd. (2020, s.109), işgören memnuniyeti ve yaş ilişkisini eşitlik teorisi ile temellendirdiği çalışma kapsamında, ilerleyen yaş ile birlikte memnuniyeti belirleyen unsurların dönüşüme uğradığını veya var olan koşulların kabullenilerek memnuniyetin sağlanacağını iddia etmiştir. Koç vd. (2009) bu iddiayı, ağırlama sektöründe teyit etmiştir. Son olarak, yaş ve işgören memnuniyeti ilişkisinin oldukça zayıf olduğu veya olmadığı (örn. Ghiselli vd., 2001, s.30; Kuruüzüm vd., 2009, s.10)'da literatürde tespit edilen sonuçlar arasındadır. Bu kapsamda, Teclaw vd. (2014) tarafından da ilişki yönünün zayıflığı meta analiz ile teyit edilmiştir. Netice itibarıyla, literatür genel anlamıyla irdelendiğinde, işgörenin iş doyumuna yönelik memnuniyetinin, yaşın ilerlemesine bağlı olarak değişeceği, yaş ilerledikçe memnuniyete yönelik bakış açısının da da değişeceği söylenebilir. Bu nedenle, yaşın memnuniyet algısında farklılaştırıcı bir role sahip olacağı düşünülmektedir.

H1a:Yaş, işgören memnuniyetinin iş arkadaşları boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1b:Yaş, işgören memnuniyetinin yönetim doğası boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1c:Yaş, işgören memnuniyetinin işin doğası boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1d:Yaş, işgören memnuniyetinin terfi boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1e:Yaş, işgören memnuniyetinin ücret boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1f:Yaş, işgören memnuniyetinin ödül boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1g:Yaş, işgören memnuniyetinin iletişim boyutunu farklılaştırmaktadır.

H1h:Yaş, işgören memnuniyetinin ek imkânlar boyutunu farklılaştırmaktadır.

Eğitim

Eğitim düzeyinin işgören memnuniyeti ile ilişkisini konu eden literatürde, çalışmaların bir kısmı, eğitim düzeyini işgören memnuniyetini engelleyen bir

unsur olarak tanımlamıştır. Bu kapsamda, Lam vd. (2001), Arslan (2009), Kaya (2007), Toker (2007), farklı coğrafyalardaki otel işletmeleri üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarda, eğitim düzeyi düşük olan işgörendenlerin memnuniyet düzeyinin daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Yine, Özdemir (2006), ilköğretim düzeyindeki işgörendenlerin memnuniyet düzeylerinin diğer eğitim seviyesindeki gruplardan daha yüksek olduğunu sayfiye otelleri özelinde tespit etmiştir. Toker (2007, s.102) ile Lam vd. (2001, s.161) bu durumu, yükselen eğitim düzeyinin beklentiyi arttırmasına dayandırmıştır. Beklenti, işgörendenlerin memnuniyetini perdeleyici bir rol üstlenmektedir. Nitekim Davras ve Gülmez (2013), Türkiye'deki ağırlama işletmelerinde, düşük eğitim seviyesinin işgörendenlerin memnuniyetini yükselttiğini doğrulamıştır. Bu tespitin uluslararası literatürde, farklı araştırmalar tarafından da zikredildiği görülmüştür (örn. Lok and Crawford, 2004, s.330; Aletraris, 2010, s.1149). Diğer taraftan, bilhassa yönetim tarzı ve ödül gibi değişkenler nezdinde yüksek eğitim seviyesinin işgörendenlerin memnuniyetini arttırdığını tespit eden çalışmalar da ulusal turizm literatüründe bulunmaktadır (Örücü ve Esenkal, 2005; Koç vd., 2009; Pelit ve Öztürk, 2010; Meriç ve Babur, 2020). Öte yandan, eğitim düzeyinin işgörendenlerin memnuniyeti üzerindeki rolünün doğrusal olmadığını iddia eden çalışmalar da literatürde yer almaktadır. Peiro vd. (2010) bu durumu aşırı eğitim kavramı ile tanımlamış olup, bir noktadan sonra yüksek eğitim düzeyinin iş memnuniyetini indirgeyici etkiye yol açtığını tespit etmiştir. İlgili iddia Gl (2016) tarafından otel işletmelerinde teyit edilmiştir. Literatürdeki farklı yönleri işaret eden çalışma sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, eğitime yönelik deneyimin işgörendenlerin memnuniyeti üzerinde farklılaştırıcı bir etkide bulunacağı söylenebilir.

H2a:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin iş arkadaşları boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2b:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin yönetim doğası boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2c:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin işin doğası boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2d:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin terfi boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2e:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin ücret boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2f:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin ödül boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2g:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin iletişim boyutunu farklılaştırmaktadır.

H2h:Eğitim düzeyi, işgörendenlerin memnuniyetinin ek imkânlar boyutunu farklılaştırmaktadır.

Sektör Tecrübesi

İş memnuniyetini oluşturan sektör tecrübesine ilişkin literatür irdelendiğinde ağırlama sektöründe sektör tecrübesinin iş memnuniyeti üzerinde belirleyici

olduğu söylenebilir (Hançer ve George, 2003, s.86-87; Sarker vd., 2003, s.747-748). Bu kapsamda, literatürün bir kısmı, sektör tecrübesinin işgören memnuniyetini indirgeyeceğini iddia etmiştir. Bu iddia, Lam vd. (2001) tarafından, konaklama işletmelerinde, Hançer ve George (2003) tarafından ise restoran işletmelerinde doğrulanmıştır. Bu sonuç ilerleyen yıllarda ulusal literatürde teyit edilmiştir. Bu kapsamda, Batman ve İbiş (2017) ile Gün (2016), artan sektör tecrübesinin ağırlama sektöründeki işgörenlerde memnuniyeti indirgeyicini tespit etmiştir. Öyle ki, birtakım araştırmalarca, artan sektör tecrübesinin tükenmişliğe yol açacağı sonucuna ulaşılmıştır (Koç vd., 2009; Koç ve Bozkurt, 2017).

İş doyumuna yönelik literatürün bir diğer ciheti incelendiğinde, sektör tecrübesinin işgören memnuniyetini doğrusal ve pozitif yönde etkilediği görülmektedir (Hoppock, 1935). Literatürdeki ilk dönem araştırmalarının iş doyumunu-sektör tecrübesi ilişkisine yönelik ortak kanaati olarak kabul edebilecek bu anlayış, ulusal turizm literatüründeki güncel çalışmalar tarafından teyit edilmiştir. Nitekim, ağırlama sektörünü konu edinen çalışmalar irdelendiğinde, Davras ve Gülmez (2013), Kuruüzüm vd. (2009) ile Chen (2007), Boğan ve Dedeoğlu (2017) sektör tecrübesi yükseldikçe işgören memnuniyetinin arttığı sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde, uluslararası literatür irdelendiğinde, sektör tecrübesinin işgören memnuniyetini iyileştiren bir unsur olduğunu tespit eden çalışmalar bulunmaktadır (örn. Mok ve Finley, 1986; Amarjit vd., 2010). Sektör tecrübesinin işgören memnuniyeti üzerindeki pozitif yönlü doğal seleksiyon ile açıklanmaktadır. Buna göre, sektördeki deneyimin artması ile birlikte sektördeki iç dinamiklere vakıf olan işgören, memnuniyetsizliğinin devam etmesi durumunda sektör değiştirecektir. Böylece, iş doyumunu yüksek çalışanlar sektörde istihdam edilecektir. Nitekim, Akkaşoğlu ve Ulama (2016, s.107-108), otel işletmelerindeki finansal koşullardan memnun olmayan işgörenlerin sektör değiştirdiklerini tespit etmiştir. Dolayısıyla, sektör odaklı tecrübe düzeyi arttıkça memnuniyet düzeyi belirli bir seviyenin üzerinde olan işgören sayısının artacağı söylenebilir (Hom ve Griffeth, 1995, s.87; Oshagbemi, 2000, s.218).

Sektör tecrübesi ile işgören memnuniyeti arasında hem pozitif hem de negatif yönlü etkileşimin tespit edilmesi, yaşta olduğu gibi sektörel tecrübede de memnuniyetin u şeklinde bir seyir izlemesi ile açıklanmaktadır. Burada on yıl kritik bir deneyim süresi olarak ortaya konulmuştur. Nitekim, Sarker vd. (2003, s.750), Gölbaşı vd. (2008, s.1805) ile Öztürk ve Alkış (2011, s.453-454), sektör tecrübesinin ilk on yıla kadar indirgeyici bir rol oynadığını, on yılın üzerindeki tecrübenin ise iş memnuniyetini arttırdığını ağırlama sektörü özelinde tespit etmişlerdir. Ezcümle, literatürdeki çalışmaların genel seyri göz önünde bulundurulduğunda, sektör tecrübesine yönelik deneyimin işgören memnuniyeti ile ilişkisinin şu minvalde olacağı söylenebilir.

H3a:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin iş arkadaşları boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3b:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin yönetim doğası boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3c:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin işin doğası boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3d:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin terfi boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3e:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin ücret boyutunu pozitif yönde etkilemektedir

H3f:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin ödül boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3g:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin iletişim boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

H3h:Sektörde edinilen tecrübe düzeyi, işgören memnuniyetinin ek imkânlar boyutunu pozitif yönde etkilemektedir.

Yöntem

Araştırma Tasarımı

Bu araştırmanın amacı, tecrübenin işgören memnuniyeti üzerindeki rolünü irdelemektir. Bu amaç, işgörenlerin deneyimini temsil eden yaş, eğitim ve sektör tecrübesi faktörlerine göre sınıflamanın gerçekleştirilmesini ve değişkenlerin birbirleri arasındaki ilişkinin anlaşılmasını gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda, araştırma hipotezleri, kategorik ve sürekli değişkenler ile sürekli değişkenlerin birbirleri ile ilişkisini ortaya koyacak şeklinde belirlenmiştir. Bu tür hipotezlerin test edilmesinde nicel araştırma deseninden yararlanılması tavsiye edilmektedir (Davies and Hughes, 2014, s.23-25).

Veri Toplama Aracı

Nicel araştırma desenini tasarlayabilme adına, veri toplama aracı olarak anket formlarından yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında tasarlanan anket formu 2 ayrı bölümden oluşmaktadır; ilk bölümde katılımcılar hakkında tanımlayıcı ve demografik bilgilerden elde edilen yedi ifade ve işletmenin sınıflandırılmasını öğrenmek amacıyla bulunan bir ifade yer almaktadır. İkinci bölümde ise, çalışanların memnuniyet düzeyinin llmesine yönelik 45 ifade yer almaktadır. İlgili anket formunun tasarlanma sürecinde, ilk olarak otel işletmelerinde çalışan memnuniyetini konu edinmiş çalışmalar ve bu amaçla kullanılan ölçekler araştırılmıştır. Uygun ölçeğin belirlenmesinde, işgören memnuniyeti kavramını geniş ölçüde temsil etme kriteri esas alınmıştır. Bu kriterin esas alınmasında araştırma amacı belirleyici olmuştur. Bu nedenle, literatürde yaygın bir şekilde kullanılmış olması ve kapsayıcı niteliği (Köroğlu, 2011, s.288-291) nedeniyle, Oldham tarafından oluşturulan ve 1985 yılında E. Spector tarafından geliştirilen İş Tatmin leği 'nin örnek alınmasına karar verilmiştir. Ölçeğin Türkiye'deki turizm işletmeleri örneklemleri üzerinde geçerlik ve güvenirliğinin, Davras ve Gülmez (2013) tarafından gerçekleştirildiği görülmüş ve Davras ve Gülmez (2013)'in kullandığı, 8 alt değişken (iş arkadaşları, yönetim, ek imkanlar, işin doğası, terfi, ücret, ödül, iletişim) ile 45 ifadenin veri toplama sürecine dhil edilmesinde karar kılınmıştır.

Ölçekte yer alan ifadeler “5 -Kesinlikle Katılıyorum, 4-Katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum Ne Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 1- Kesinlikle Katılmıyorum ” şeklinde beşli likert derecelendirme sistemine göre tasarlanmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırma hipotezlerini test etmede kullanılacak anket formu aracılığıyla gerçekleştirilen veri toplama sürecinde, öncelikle, araştırma amacını temsil etme niteliğini taşıyan bir evren grubu belirlenmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın temel problemi gereği, içerisinde azami sektör tecrübesine sahip işgörenlerin belirli bir temsil düzeyine sahip olduğu bir ulaşılabilir evren üzerinden araştırma hipotezlerinin test edilmesi yoluna başvurulmuştur. Bu nedenle, araştırma evreni olarak işgücü devir oranının daha düşük olduğu dört ve beş yıldızlı şehir otelleri (Tuna, 2007, s.45-46) araştırmanın evren birimi (Büyüköztürk vd., 2013, s.80) olarak belirlenmiştir. Diğer taraftan, elde edilen verilerin genellenebilir olabilmesi amacıyla, destinasyonların belirlenmesinde birtakım kriterler belirlenmiştir. Bu kriterler, destinasyonların her birinin belirli bir süre boyunca farklı bir turizm türüne hitap etmesi, farklı coğrafyalarda bulunması ve şehir otellerinin ağırlıkta olması şeklindedir. İlgili kriterleri taşıması itibarıyla, gastronomi ve kış turizminde merkez konumunda olması ve uzun yıllar boyunca şehir otellerini barındırmaları dolayısıyla Gaziantep ve Erzurum’da bulunan dört veya beş yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam edilmiş olan işgörenler araştırmanın ulaşılabilir evreni olarak belirlenmiştir (Büyüköztürk vd., 2013, s.81). Bu kapsamda, Turizm ve Kültür Bakanlığınca turizm işletme belgesi verilmiş, iki şehirde yer alan, dört ve beş yıldızlı toplam 25 konaklama tesisi (yigm.ktb.gov.tr) araştırmanın ulaşılabilir evrenini temsil etmektedir. Ancak, söz konusu evrenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle, araştırma hipotezlerinin test edilmesinde örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu kapsamda, evren içerisinde araştırma amacına uygun katılımcıların seçilebilmesi amacıyla olasılık dışı örnekleme yöntemlerinden amaçsal örnekleme yöntemi (Balci, 2011, s.102) tercih edilmiştir. Türkiye’de yer alan dört ve beş yıldızlı konaklama tesisi sayısı, 2021 yılı itibarıyla 5374’tür (yigm.ktb.gov.tr). Konaklama tesislerinde istihdam edilmiş olan işgören sayısı ise yaklaşık olarak 320.103 kişidir (Turizmdatabank.com). Bu kapsamda, araştırma evrenini oluşturan işgören sayısının, Türkiye’deki konaklama tesislerinde istihdam edilmiş işgörenlerin yaklaşık olarak yüzde ikisini oluşturduğu söylenebilir. Bu çapta bir evreni, yüzde 95 güvenirlilik ve yüzde 7 yanlıgı payı ile temsil eden örneklem sayısı 197 olarak ortaya çıkmaktadır (Israel, 1992).

Veri Toplama Süreci

Amaçsal örnekleme yöntemi uyarınca, gerekli örneklem sayısına ulaşabilme adına, 25 konaklama tesisine başvuruda bulunulmuş ve 9 konaklama tesisinden veri toplama izni alınabilmiştir. Veri toplama süreci, yüzyüze ve çevrimiçi platformların her ikisinin kullanılması şeklinde gerçekleştirilmiş olup, izin alınabilen tesislerde, 07.12.2020 ile 28.12.2020 tarihleri arasında Gaziantep ve Erzurum illerinde yürütülmüştür. Yüzyüze gerçekleştirilen veri toplama sürecinde

işgörenlerin araştırma konusu hakkında bilgilendirilmesi sonrasında toplamda 200 adet anket formu dağıtılmıştır. Sonrasında 190 işgörenden geribildirim alınmıştır. Elde edilen 190 anket formundan 37'sinin eksik veya hatalı doldurulduğu tespit edilmiş olup süreç dışında tutulmuştur. evrim içi platformlarda ise toplamda 65 gözlem sayısına ulaşılmıştır. Böylece toplamda 218 gözlem sayısı ile veri seti oluşturulmuştur. Elde edilen veri genişliğinin, araştırma evrenini temsil etmesi ve basit, çok değişkenli regresyon testleri ile tek yönlü farklılık testini yürütme yeterliliğine sahip olması (Tabachnick vd., 2007, s.123) dolayısıyla 218 gözlem sayısında iktifa edilmiştir. Araştırmanın veri toplama sürecinin gerçekleştirilmesi için gerekli görülen etik kurul izni alınmıştır.

Analiz

Araştırmanın analiz aşamasında ilk olarak ölçekte yer alan ifadelerin, kodlanması ve analiz paket programına kaydedilmesi gerçekleştirilmiştir. Veriler istatistik programı SPSS-25'e girilmiştir. Bu süreçte, sürekli değişkenlere ait ifadeler, aritmetik ortalama değerleri 1'e yaklaştıka işgören memnuniyet düzeyi düşük, 5'e yaklaştıka da yüksek olacak şeklinde kodlanmıştır. Daha sonra, araştırma hipotezlerinin test edilmesinde kullanılacak optimum analiz teknikleri yazarlarca istiare edilmiş ve verilerin analizinde katılımcıların özelliklerinin belirlenmesine yönelik, tanımlayıcı istatistikler, frekans, yüzde, değerlerinin kullanılmasında karar kılınmıştır. Bununla birlikte, eşgüdümlü artış gösteren ifadelerin birbirleri ile ilişkisinin ölçümünde basit regresyon testinden yararlanılmıştır. Kategorik ve likert derecelendirme sistemine uygun olarak tasarlanmış değişkenlerin birbirleri ile ilişkisinin irdelenmesinde ise tek yönlü varyans analizinden istifade edilmiştir.

Çalışma kapsamında, Spector tarafından geliştirilen ve yararlanan ölçeğin Davras ile Gülmez (2013) tarafından geçerlik ve güvenirliği aynı tür rneklem (Türkiye'deki konaklama işletmelerindeki işgörenler) zerinde teyit edilmiştir. Keşfedici faktör analizi (KFA)'nin gerçekleştirilmesi için, ifade başına düşen gözlem sayısının on olması, gerekli örneklem sayısı için şart koşulmaktadır (Hair vd., 2019: s.133). Benzer rneklem üzerinde aynı konu üzerinde KFA'nın gerçekleştirilmesi (Hair vd., 2014) ve ifadelerin temsil ettiği faktörlerin, literatürde biliniyor olunması (Fabrigar ve Wegener, 2011: s.28) durumlarında, örnek çalışmada, değişkenlerin dağılım şekli benimsenebilmektedir . Mevcut alışma sürecinde ulaşılan örneklem büyüklüğünün, KFA sayılısını karşılamaması nedeniyle, Davras ile Gülmez (2013)'in ulaştığı KFA sonucu benimsenmiştir. Diğer taraftan, analiz sürecinin kategorik ve sürekli değişkenler arasındaki etkileşimi gerekli kılması, doğrulamayı faktör analizini araştırma kapsamı dışına çıkarmıştır. İlerleyen süreçte, alt değişkenler içerisindeki ifadelerin iç tutarlılık seviyelerini öğrenme amacıyla, her bir değişkene ait güvenirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, tüm alt değişkenler ve ölçeğin geneli için hesaplanan iç tutarlılık katsayısının 0,8-0,9 aralığında (cronbach alpha) yer aldığı, dolayısıyla, yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür (Balcı, 2011, s.111; Büyüköztürk vd., 2013, s.112-114).

Değişkenlerin güvenirlik kriterini karşılaması sebebiyle, araştırma hipotezlerinin test edilmesi yoluna gidilmiştir. Bu kapsamda, parametrik analizlerin

gerçekleştirilmesi amacıyla gerekli görülen normal dağılım şartının karşılandığı, değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin (iş arkadaşları (-0,959;1,813), yönetim tarzı (-0,427;0,165), işin doğası, terfi (-0,751-0,609), ücret (-0,391;-0,010), ödül (-0,773;0,067), iletişim (-0,948;1,554), ek imkanlar (-0,340;1,177)) gerekli aralık (± 2) içerisinde yer aldığı görülmüştür (George ve Mallery, 2010). Dolayısıyla, parametrik analizler vasıtasıyla hipotez testlerinin gerçekleştirilmesinde karar kılınmıştır.

Bulgular

Katılımcıların Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1: Katılımcıların Tanıtıcı Özellikleri

Tanımlayıcı Özellik	Frekans (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	77	35,3
Erkek	141	64,7
Toplam	218	100
Yaş		
16-26	58	26,6
27-37	124	56,9
38 ve üzeri	36	16,5
Toplam	218	100
Medeni Durum		
Evli	118	54,1
Bekar	100	45,9
Toplam	218	100
Eğitim Seviyesi		
İlköğretim	10	4,6
Ortaokul	20	9,2
Lise	71	32,6
Ön lisans	65	29,8
Lisans	52	23,9
Lisansüstü	-	-
Toplam	218	100
Departman		
Ön büro	52	23,9
Kat Hizmetleri	47	21,6
Teknik Servis	6	2,8
Muhasebe	9	4,1
Satış ve Pazarlama	10	4,6
Yiyecek ve İçecek	40	18,3
Güvenlik	19	8,7

Mutfak	27	12,4
İnsan Kaynakları	8	3,7
Toplam	218	100
Çalışılan Pozisyon		
Resepsiyonist	42	19,3
Kat Hizmetleri Personeli	47	21,6
Teknik servis Personeli	7	3,2
Muhasebe Personeli	8	3,7
Satış ve Pazarlama Personeli	10	4,6
Garson	40	18,3
Güvenlik Personeli	20	9,2
Mutfak Personeli	27	12,4
İnsan Kaynakları Personeli	8	3,7
Misafir Karşılama	3	1,4
Bellboy	6	2,8
Toplam	218	100
Sektör Tecrübesi		
1 yıldan az	4	1,8
1-5 yıl	85	39,0
6-10 yıl	86	39,4
11-15 yıl	25	11,5
16 yıl ve zeri	18	8,3
Toplam	218	100
Oteldeki Çalışma Sresi		
1 yıldan az	10	4,6
1-3 yıl	89	40,8
4-6 yıl	71	32,6
7-9 yıl	23	10,6
10 yıl ve zeri	25	11,5
Toplam	218	100
Yıldız		
Dört Yıldızlı Otel	106	48,6
Beş Yıldızlı Otel	112	51,4

Tablo 1'e göre, katılımcıların %64,7'si erkek ve %35,3' kadındır. Katılımcıların %45,9'u bekâr, %54,1'i ise evlidir. Katılımcıların; %26,6'sı 16-26 yaş aralığında, %57'si 27-37 yaş aralığında, %16,6'sı ise 36 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların eğitim seviyesi kontrol edildiğinde; en yüksek yzdeliğin %32,6 ile lise

mezunlarına ait olduğu, ardından %29,8 ile ön lisans ve %23,9 ile lisans mezunlarının yer aldığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların en yüksek katılım sağladığı departman bilgileri sırasıyla %23,9 ile ön büro, %21,6 kat hizmetleri, %18,3 yiyecek ve içecek, %12,4 mutfak ve %8,7 ile güvenlik departmanı şeklindedir. İş görenlerin sektör tecrübesinin en yüksek dağılımını %39,4 ile 6-10 yıl arasında tecrübe düzeyindeki işgörenler oluşturmaktadır. Bu grubu, %39 ile 1-5 yıl, %11,5 ile 6-10 yıl, %8,3 ile 16 yıl ve üzeri, %4,6 ile 1 yıldan az sektör tecrübesine sahip gruplar takip etmektedir. Katılımcıların oteldeki çalışma süresinde en yüksek dağılımın %40,8 ile 1-3 yıl arasında çalışma süresine sahip işgörenlerden oluştuğu görülmektedir. Bu işgörenleri,, %32,6 ile 4-6 yıl, %11,5 ile 10 yıl ve üzeri, %10,6 ile 7-9 yıl ve %4,6 ile 1 yıldan az çalışma süresine sahip işgörenler takip etmektedir.

Hipotez Testleri

Tablo 3: Yaş değişkeninin İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Değerleri	Anlamlılık Düzeyi	Farkın Kaynağı
İş Arkadaşları	Gruplar Arası	0,968	1,936	1,195	0,143	-
	Gruplar İçi	0,493	105,922			
Yönetim Tarzı	Gruplar Arası	0,794	1,588	1,831	0,163	-
	Gruplar İçi	0,434	93,232			
İşin Doğası	Gruplar Arası	1,004	2,008	1,589	0,207	-
	Gruplar İçi	0,632	135,863			
Terfi	Gruplar Arası	2,659	5,318	3,560	0,030	3
	Gruplar İçi	0,747	160,596			
Ücret	Gruplar Arası	1,356	2,712	1,656	0,193	-
	Gruplar İçi	0,819	175,998			
Ödül	Gruplar	4,915	9,829	4,391	0,014	3

	Arası					
	Gruplar İçi	1,119	240,629			
İletişim	Gruplar Arası	0,846	1,693	1,487	0,228	-
	Gruplar İçi	0,569	122,391			
Ek İmkânlar	Gruplar Arası	0,596	1,192	1,192	0,306	-
	Gruplar İçi	0,500	107,500			

Tablo 3’de, işgören memnuniyeti ve bu memnuniyeti oluşturan alt değişkenler nezdinde yaş değişkeninin rolü görülmektedir. Buna göre, terfi alt değişkenine yönelik memnuniyet üzerinde katılımcıların yaş düzeyinin farklılaştırıcı rolü ($p=0,030<0,05$) Tukey testi aracılığıyla karşılaştırılmıştır. Test sonucunda, 38 yaş ve üzerindeki katılımcıların terfi alt değişkenine yönelik memnuniyet düzeyi (3,37)’nin, diğer iki yaş grubuna ilişkin memnuniyet düzeyinden düşük düzeyde (3,76-3,80) olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, yaşın işgören memnuniyetinin terfi alt değişkenini farklılaştırdığı hipotezi (H1d) doğrulanmıştır.

Benzer Şekilde dl alt değişkenine yönelik memnuniyet üzerinde katılımcıların yaş düzeyinin farklılaştırıcı rolü ($p=0,014<0,05$) Tukey testi aracılığıyla karşılaştırılmıştır. Test sonucunda, 38 yaş ve üzerindeki katılımcıların memnuniyet düzeyinin (3,01), diğer iki yaş grubunun memnuniyet düzeyi (3,53-3,60)’ne kıyasla belirgin ölçüde düşük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, yaşın işgören memnuniyetinin ödül alt değişkenini farklılaştırdığı hipotezi (H1f) doğrulanmıştır. Yine, yüzde on (0,01) hata payı ve yüzde 90 anlamlılık düzeyi eşik olarak alındığında, 38 ve üzerindeki yaş grubunun diğer gruplara kıyasla genel memnuniyet düzeyinin daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Dolayısıyla, araştırmanın H1d ve H1f hipotezleri desteklenmekle birlikte, H1a,b,c,e,g,h hipotezleri desteklenmemiştir.

Tablo 4: Eğitim değişkeninin İş Memnuniyeti zerindeki Etkisine ilişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Değişkenler	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F Değerleri	Anlamlılık Düzeyi	Farkın Kaynağı
İş Arkadaşları	Gruplar Arası	4,701	4,701	2,427	0,049	1
	Gruplar İçi	103,157	103,157			
Yönetim	Gruplar	0,856	0,856	0,485	0,747	-

Tecrübe Düzeyi ve İşgören Memnuniyeti İlişkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma

Tarzi	Arası					
	Gruplar İç	93,964	93,964			
İşin Doğası	Gruplar Arası	1,585	1,585	0,619	0,649	-
	Gruplar İç	136,286	136,286			
Terfi	Gruplar Arası	4,245	4,245	1,398	0,236	-
	Gruplar İç	161,670	161,670			
Ücret	Gruplar Arası	5,729	5,729	1,764	0,137	-
	Gruplar İç	172,981	172,981			
Ödül	Gruplar Arası	4,892	4,892	1,061	0,377	-
	Gruplar İç	245,567	245,567			
İletişim	Gruplar Arası	2,254	2,254	0,985	0,417	-
	Gruplar İç	121,830	121,830			
Ek İmkânlar	Gruplar Arası	2,325	2,325	1,164	0,328	-
	Gruplar İç	106,367	106,367			

Eğitim düzeyi değişkeni ile işgören memnuniyeti arasındaki ilişki irdelendiğinde, iş arkadaşları değişkeni dışında, diğer tüm alt değişkenler bazında eğitim düzeyinin işgören memnuniyeti üzerinde farklılaştırıcı bir etkide bulunmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, iş arkadaşları değişkenine yönelik memnuniyet üzerinde katılımcıların eğitim düzeyinin farklılaştırıcı rolü ($p=0,049<0,05$) Tukey testi aracılığıyla karşılaştırılmıştır. Test sonucunda ilköğretim düzeyindeki (4,44) işgörenlerin, diğer eğitim düzeyindeki işgörelere (3,86-4,15) kıyasla daha yüksek düzeyde memnuniyet değerine sahip olduğu görülmüştür. Bu unsurun dışında ise, eğitim düzeyinin işyeri arkadaşları alt değişkenine göre istatistik olarak anlamlı olmamakla birlikte memnuniyet üzerinde sınırlı bir arttırıcı etkisinin

olduğu görülmüştür. Diğer değişkenler açısından ise ilk ve ortaöğretim eğitim düzeyindeki katılımcıların memnuniyet düzeylerinin, istatistiksel olarak anlamlı olmamakla birlikte, sınırlı ölçüde yüksek memnuniyet düzeyine sahip olduğu söylenebilir. Dolayısıyla, eğitimin işgören memnuniyetinin iş arkadaşları alt değişkenini farklılaştırdığı hipotezi (H2a) doğrulanmıştır. H2b,c,d,e,f,g,h hipotezleri ise desteklenmemiştir.

Tablo 5: Sektör Tecrübesinin İşgören Memnuniyeti Değişkenlerine Yönelik Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Beta	t değeri	Anlamlı t (sig t)	R ²	Anlamlılık
İş Arkadaşları	4,197	27,574	0,236	0,002	F: 1,410
Yönetim Tarzı	4,168	29,120	0,687	-0,004	F: 0,163
İşin Doğası	4,041	23,428	0,500	-0,003	F: 0,455
Terfi	4,098	21,861	0,03*	0,020	F: 4,468
cret	4,075	21,159	0,03*	0,040	F: 8,973
Ödül	4,127	18,093	0,03*	0,039	F: 8,761
İletişim	4,273	26,250	0,105	0,012	F: 2,651
Ek İmkânlar	3,963	26,066	0,057	0,017	F: 3,655

* : p<0,05, **: p<0,001

Sektör tecrübesi bağımsız değişkeninin, işgören memnuniyetini açıklayan alt değişkenler düzeyindeki rolünü inceleyen regresyon analizi sonucunda, terfi alt değişkenini açıklamada sektör tecrübesi değişkeninin yüzde beş anlamlılık düzeyinde, R kare değeri 0,020 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, sektör tecrübesinin, işgören memnuniyetinin terfi değişkeni üzerinde sınırlı bir arttırıcı etkisi olduğunu göstermektedir (R= 0,142, R² = 0,020). Benzer Şekilde, sektör tecrübesinin cret (R= 0,200, R²=0,040) ve dl (R= 0,197, R²=0,039) değişkenlerinin her ikisini de yüzde beş anlamlılık düzeyinde ve sırasıyla 0,040 ve 0,039 etki düzeyinde açıkladığı grlmştir. Dolayısıyla, sektörde edinilen tecrübe düzeyinin, işgören memnuniyetinin terfi (H3d), cret (H3e) ve dl (H3f) boyutlarını pozitif yönde etkilediği hipotezleri doğrulanmıştır, H3a,b,c,g,h hipotezleri ise desteklenmemiştir.

Sonuç, Tartışma ve neriler

Bu araştırma kapsamında, işgören memnuniyeti ve bu memnuniyeti oluşturan alt değişkenler üzerinde işgörenin tecrübesini oluşturan yaş, eğitim ve sektör tecrübesi unsurlarının rolü irdelenmiştir. Araştırmada ulaşılan ilk veri, işgören memnuniyetinin finansal katkı veesini oluşturan değişkenler bazında, 38 yaş altındaki yaş gruplarının 38 yaş ve üzeri yaş grubuna kıyasla daha yüksek

memnuniyet düzeyinde olduğu şeklindedir. Esasen bu sonuç, Türkiye'deki turizm sektöründe istihdam edilmiş işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiş araştırmalarda, mevcut çalışma sonuçlarıyla kıyaslandığında (Akkaşoğlu ve Ulama, 2016; Çakır ve Aybaş, 2019) finansal çıktılar özelinde farklılıklar tespit edilmiştir. Bu yönüyle çalışmanın ulaştığı nokta dikkat çekicidir. Öte yandan, artan yaşın memnuniyeti yükselteceğini iddia eden çalışmalarla (Lee ve Wilbur 1985; Rhodes, 1985; Mok ve Finley, 1986; Sarker vd., 2003; Toker, 2007; Cheesman vd., 2011; Mnutr vd., 2012) çalışma sonucu örtüşmemektedir. Söz konusu çalışmaların araştırma sonucuyla çelişmesinin temelinde, Herzberg vd. (1957) ve Clark vd. (1996)'in yaş ile işgören memnuniyetine ilişkin U formatını ve J formatını (Sterns vd., 1994; Telman ve Ünsal 2004)'nin rol oynadığı düşünülmektedir. Başka bir deyişle, araştırma kapsamında elde edilen sonucun, örneklemin memnuniyet seyrinin U veya J şeklinde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Zira, örneklem içerisindeki elli yaş ve üzerindeki katılımcı sayısı diğer yaş gruplarına göre sınırlıdır. Yine, otuz sekiz ve kırk beş yaş aralığındaki katılımcılar üçüncü yaş grubundaki katılımcılara kıyasla örneklemin ağırlıklı kısmını oluşturmaktadır. Bu nedenle, üçüncü yaş düzeyindeki katılımcı algılarının tam anlamıyla yansıtılmadığı, dolayısıyla memnuniyet algısını oluşturan paradigma değişikliği (Kollman vd., 2020)'nin bir sınırlılık olarak tam anlamıyla irdelenemediği düşünülmektedir. Dolayısıyla, gelecek araştırmaların nesilleri X, Y, Z ve alfa kuşaklarına göre kıyas etmesi literatüre katkı sunacaktır. Öte yandan, finansal çıktıların işgören memnuniyeti üzerindeki belirleyiciliğinin ilerleyen yaşlarda devam etmiş olması, Türkiye'deki örneklemin geçmiş yıllarda tespit edilen finansal yönlü sorunlar (Bilgiç, 1998)'nin, bir sonraki nesil için devam ettiğinin işareti olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla, gelecek araştırmalarda farklı örneklem gruplarını konu eden çalışmaların literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bilhassa, iş yapısının finansal çıktı odaklı kısımlarında ilerleyen yaşın memnuniyeti azaltıcı etkisi göz önünde bulundurulduğunda, işgörenlerin kıdem artışına oranla ek istihdam olanakları ve ödüllendirme imkanlarının geliştirilmesi, kıdemli personele yönelik işgücü devir oranı üzerinde iyileştirici etkide bulunacaktır.

Araştırma kapsamında eğitim düzeyinin iş doyumuna yönelik etkisi bakımından çeşitli araştırma sonuçları (Örücü ve Esenkal, 2005; Koç vd., 2009; Pelit ve Öztürk, 2010; Meriç ve Babur, 2020)'nin aksine, eğitim düzeyinin iş arkadaşları alt boyutunda, memnuniyeti engelleyici bir rolünün olduğu görülmüştür. Dikkat çekici bir çıktı olarak değerlendirilebilen bu sonuç, Türkiye'deki turizm işletmeleri üzerinde gerçekleştirilen çeşitli araştırma sonuçlarını destekler niteliktedir (Kaya, 2007; Toker, 2007; Arslan, 2009; Davras ve Gülmez, 2013). Bilhassa, Özdemir (2006)'de tespit edildiğine benzer şekilde, ilköğretim düzeyindeki işgörenlerin memnuniyet düzeyinin diğer gruplara kıyasla yüksek olması dikkat çekicidir. Diğer yönüyle, Özdemir (2006)'in sayfiye otellerinde tespit ettiği durumun şehir otelleri özelinde teyit edilmiş olması, sosyo-kültürel dinamiklerdeki değişim ile açıklanabilir. Bu bağlamda, Türkiye özelinde, ağırlama sektörü çalışanlarının nesiller arası kültürel değişiminin sosyoloji disiplinine yönelik kuramlar temel alınarak, incelenmesi turizm alanına önemli katkıları sunacaktır. Öte yandan, eğitimin farklılaştırıcı bir etkiye, insani ilişkileri temsil eden iş arkadaşları alt

değişkeninde yol açması dikkat çekicidir. Bu sonuç, eğitim düzeyinin kazandırdığı vizyon farklılığı ile açıklanabilir. Zira, belirli bir eğitim seviyesine ulaşmış katılımcıların, iş arkadaşları ile etkileşimde bulunma olasılığının güçleşmesi, bu çıkarsamanın bir yansıması olarak değerlendirilebilir. Ayrıca, bu sonuç, eğitim düzeyinin bireyselleşmeyi arttırmasının bir sonucu olarak da ortaya çıkmış olabilir. Bu nedenle, insan kaynakları yönetimi (İKY) departmanındaki istihdam kriterlerinde eğitim düzeyinin bir kriter olarak benimsenmesi, işgören memnuniyetini, dolayısıyla performansını arttırmak suretiyle organizasyonların işleyiş sürecini kolaylaştıracaktır. Araştırma kapsamında, lisans mezuniyeti işgören beklentisini yükselten bir eşik olarak tespit edilmiştir. İKY’de lisans derecesinde eğitimin bir kriter olarak değerlendirmeye alınması, işgücü devir oranının azaltılmasında yararlı çıktılar temin edecektir.

Sektör tecrübesinin işgören memnuniyeti üzerindeki rolü incelendiğinde, sektör tecrübesinin terfi, ücret ve ödül alt değişkenlerine ilişkin memnuniyeti arttırdığı görülmüştür. Bu sonuç, ağırlama sektöründe gerçekleştirilmiş araştırma sonuçlarını (Kuruüzüm vd., 2009; Davras ve Gülmez, 2013; Boğan ve Dedeoğlu, 2017) ve uluslararası literatürde gerçekleştirilen çeşitli araştırma çıktılarını (rn. Mok ve Finley, 1986; Bilgiç, 1998; Oshagbemi, 2000; Amarjit vd. 2010; Mnutr vd., 2012) teyit etmektedir. Öte yandan, değişkenler arasında, doğrusal yönde (Hoppock, 1935) bir ilişkinin olmadığı söylenebilir. Bu sonuç, işgörenlerin sektörde edindikleri deneyim düzeyinin, zaman içerisinde finansal kazanımı beraberinde getirmesinden kaynaklanabilir. Ancak bu sonucun, sektördeki çalışma koşullarından duyulan memnuniyeti tam anlamıyla açıklamadığı söylenebilir. Zira, değişkenler arasında sınırlı ve tüm alt değişkenler nezdinde teyit edilmeyen bir etki katsayısı elde edilmiştir. Bu nedenle, sektör tecrübesinin memnuniyet üzerinde U yönlü seyr izlediğine ilişkin iddia’nın (Hom ve Griffeth, 1995; Clark vd., 1996; Oshagbemi, 2000) kısmen desteklendiğı söylenebilir. Bu bakımdan, sektör tecrübesi noktasında, bir eşik olduğu iddia edilen (Sarker vd., 2003; Gölbaşı vd., 2008; ztrk ve Alkış, 2011) on yıllık tecrübenin gelecek araştırmalar tarafından karşılaştırıcı bir değişken olarak benimsenmesi, sektör tecrübesinin öneminin anlaşılması bakımından turizm alanına önemli bilgileri temin edecektir. Ayrıca, işgören devir hızını azaltma amacıyla benimsenen İKY politikalarının belirlenmesinde on yıl kriterinin esas alınması, etkili geribildirimlere ulaşılmasını sağlayacaktır.

Diğer alt değişkenler nezdinde sektör tecrübesinin kayıtsız kalması, son yıllarda Türkiye’deki ağırlama sektöründe gerçekleştirilen çalışma sonuçlarını (zdemir, 2006; Köroğlu, 2011) doğrulamaktadır. Esasen, sektör tecrübesinin iş doyumunu üzerindeki kayıtsızlığı, toplumdaki kültürel değişimin bir yansıması olarak kabul edilebilir. Zira, bu sonuç geçmiş nesillerde, organizasyon içerisinde zamana bağlı olarak kurulan bağın zaman içerisinde kaybolmaya yüz tuttuğunun bir alameti olarak kabul edilebilir. Diğer taraftan, edinilen sektör yönlü tecrübenin, örgütsel sinizme yol aabileceğı de çalışma sonucundan çıkarılabilecek bir diğer işarettir. Bu bakımdan, gelecek araştırmaların, kültür boyutlarının işgören memnuniyeti ile ilişkisinde, işgörenin sektör tecrübesinin aracı rolünü irdelemesi suretiyle literatüre ve toplumun sosyo-kültürel veesine ışık tutması önerilmektedir.

Kaynakça

- Agler, J. R. (2013). *Employee satisfaction as it relates to Corporate Social Responsibility: A quantitative study* (Unpublished doctoral dissertation). University of Phoenix.
- Akkaşoğlu, Ş., Ulama, Ş. (2016). *İşgörenlerin çalışma koşulları ve iş tatmini: İstanbul'da 5 yıldızlı konaklama işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma*. 3rd International Congress of Tourism and Management Researches, Antalya.
- Al-Ababneh, M., Al-Sabi, S., Al-Shakhsheer, F., & Masadeh, M. (2017). The Influence of Employee Empowerment on Employee Job Satisfaction in Five-Star Hotels in Jordan. *International Business Research*, 10(3), 133-147.
- Aletraris, L. (2010). How satisfied are they and why? A study of job satisfaction, job rewards, gender and temporary agency workers in Australia. *Human Relations*, 63(8), 1129-1155.
- Amarjit, G., Alan, F., & Stephen, F. (2010). The Relations of Transformational Leadership and Empowerment with Employee Job Satisfaction: A Study among Canadian Restaurant and Hotel Employees. *Res Manageria*, 1(1), 20-31.
- Asif, M. F., Mirza, U. K., Khan, A. H., Asif, M. Z., Riaz, S., & Ahmed, S. (2017). Job Satisfaction: Antecedent and Consequences. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 6(4), 185-194.
- Balcı, A. (2011). *Sosyal bilimlerde araştırma. Yöntem, teknik ve ilkeler* (9. Baskı). Pegem, Ankara.
- Batman, O., & İbiş, S. (2017). Otel İşletmelerinde Çalışanların Memnuniyetine Etki Eden Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(4), 264-269.
- Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of Turkish workers. *The Journal of Psychology*, 132(5), 549-557.
- Bjornebekk, G. (2008). Positive affect and negative affect as modulators of cognition and motivation: The rediscovery of affect in achievement goal theory. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 52(2), 153-170.
- Boğan, E., & Dedeoğlu, B. B. (2017). The effects of perceived behavioral integrity of supervisors on employee outcomes: Moderating effects of tenure. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 26(5), 511-531.
- Bozkurt, İ., & Bozkurt, Ö. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçerik Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(9), 1-18
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak-Kılıç, E., Akgün, Ç. E., Karadeniz, Ş., Demirel, F. (2013). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (15. Baskı), Pegem, Ankara.

Cheesman, A. K., Kim, B., Lambert, G. E., Hogan, L. N. (2011). Correctional officer perceptions of inmates and overall job satisfaction. *Journal of Crime and Justice*, 34(2), 81-102.

Chen, Y.J. (2007). Relations among service orientation, job satisfaction and organizational commitment in the international tourist hotel industry. *Journal of American Academy of Business*, 11(2), 71-82.

Chuang, N. K., Yin, D., & Dellmann-Jenkins, M. (2009). Intrinsic and extrinsic factors impacting casino hotel chefs' job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 323-340.

Clark, A., Oswald, A., Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57-81.

Cohen, A. (1991). Career stage as a moderator of the relationships between organizational commitment and its outcomes: A meta-analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 64(3), 253-268

akır, O., & Aybaş, A. (2019). Yiyecek İecek Sektr alışanlarının Algıladıkları dl Tatmininin İş Memnuniyeti zerindeki Etkisi: Psikolojik dllendirmenin Aracılık Rol. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 71-84.

akır, S.Y., Eğinli, A.T. (2010). *Memnun alışanlar- Memnun Müşteriler (alışan İlişkileri Yönetimi ERM/Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM)*. Detay Yayıncılık, Ankara

ınar, M. (2018). Çalışanların Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: Bursa rneği. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 39-62. DOI: 10.17218/hititsosbil.369391.

Davies, M. B., & Hughes, N. (2014). *Doing a successful research project: Using qualitative or quantitative methods*. Macmillan International Higher Education: London.

Davis, G. L., & Bordieri, J. E. (1988). Perceived autonomy and job satisfaction in occupational therapists. *American Journal of Occupational Therapy*, 42(9), 591-595.

Davras, ., Gülmez, M. (2013). Otel İşletmelerinde alışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer, Lara, Belek, Side ve Alanya Bölgelerinde Bir alışma. *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(24), 167-168.

Eren, E. (2004). *rgtsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta, İstanbul.

Eroğluer, K. (2011). Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler: kuramsal bir inceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.

Fabrigar, L. R. Wegener, D. T. (2011). *Exploratory Factor Analysis*, Oxford University Press, New York.

George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update* (10ed.) Pearson, Boston.

- Geyer, P. D., Daly, J. P. (1998). Predicting job satisfaction for relocated workers: Interaction of relocation consequences and employee age. *The Journal of Psychology*, 132(4), 417-426.
- Ghiselli, R. F., LaLopa, J. M., Bai, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction and turnover intention. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 42(2), 28-37.
- Gölbaşı, Z., Kelleci, M., & Dogan, S. (2008). Relationships between Coping Strategies, Individual Characteristics and Job Satisfaction in a Sample of Hospital Nurses: Cross-sectional questionnaire survey. *International journal of nursing studies*, 45(12), 1800-1806.
- Hancer, M., & George, R. T. (2003). Job satisfaction of restaurant employees: An empirical investigation using the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(1), 85-100.
- Hair, J. F., William, C., Black-Barry, J., Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (Seventh Edition). Peason, Essex.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (Eighth Edition). Cengage, Andover.
- Herzberg, F., Mausner, B., Peterson, R., Capwell, D. (1957). *Job Attitudes: Review of Research and Opinion*, Psychological Service, Pittsburgh, PA.
- Ho W.H., Chang, C.C., Shih Y.L., Liang R.D. (2009) Effects of Job Rotation and Role Stress Among Nurses on Job Satisfaction and Organizational Commitment. *BMC Health Services Research*, 9(8), 1-10.
- Hom, P., Griffeth, R. (1995). *Employee Turnover*, South Western Publishing Co, Cincinnati, CT.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. Harper, New York.
- Israel, G. D. (1992). Determining Sample Size, *University of Florida, Florida Cooperative Extension Service*.
- Koç, H., Boylu, Y., Arslantürk, Y. (2009). İş tatminine etki eden kimi faktörlerin konaklama işletmeleri açısından incelenmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7(1), 143-158.
- Kollmann, T., Stöckmann, C., Kensbock, J. M., & Peschl, A. (2020). What satisfies younger versus older employees, and why? An aging perspective on equity theory to explain interactive effects of employee age, monetary rewards, and task contributions on job satisfaction. *Human Resource Management*, 59(1), 101-115.
- Köroğlu, Ö. (2011). *İş doyumunu ve motivasyon düzeylerini etkileyen rehberlerin performansla ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış doktora tezi). Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.

- Kuruüzüm, A., İpekçi-etin, E., Irmak, S. (2009). Path analysis of organizational commitment, job involvement and job satisfaction in Turkish hospitality industry, *Tourism Review*, 64(1), 4-16.
- Kuluvan, Z., & Kuluvan, S. (2005). Otel iletmelerinde i ve iletme ile ilgili faktörlerin igren tatmini üzerindeki grece etkisi: Nevehir rneği. *Anatolia: Turizm Aratırmaları Dergisi*, 16(2), 183-203.
- Lam, T., Zhang, H., Baum, T. (2001). An Investigation of Employees' Job Satisfaction: the Case of Hotels in Hong Kong. *Tourism Management*, 22(2), 157-165.
- Lee, R., & Wilbur, E. R. (1985). Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Characteristics, and Job Satisfaction: A Multivariate Analysis. *Human Relations*, 38(8), 781-791.
- Lok, P., Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 23(4), 321-338.
- Lu, H., While, A. E., Barriball, K. L. (2005). Job satisfaction among nurses: a literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 42(2), 211-227.
- Meri, S., Babur, Y. (2020). alıan Memnuniyetine Etki Eden Faktrler: Otelere Yönelik Bir Aratırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 812-827.
- Mnutr, J. V., Mnutr, A. M., Marais, D. (2012). Job satisfaction of South African registered dietitians. *South African Journal of Clinical Nutrition*, 25(3), 112-119
- Mok, C., & Finley, D. (1986). Job satisfaction and its relationship to demographics and turnover of hotel food-service workers in Hong Kong. *International Journal of Hospitality Management*, 5(2), 71-78.
- Mottaz, C. (1987). Gender differences in work satisfaction, work related rewards and values and the determinants of work satisfaction. *Human Relations*, 39(4), 359-378.
- Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction? *International Journal of Social Economics*, 27(3), 213-226.
- Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities. *International Journal of Social Economics*. 30(12), 1210-1232.
- rc, E., Esenkal, F. (2005). Konaklama işletmelerinde işgören tatminini etkileyen faktörler (Bandırma ve Erdek rneği). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 141-166.
- zdemir, M. K. (2006). *Turizm sektöründe işgörenlerin i tatmini faktörleri ile dış müşteri tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Antalya.
- Öztürk, Y., & Alkı, H. (2011). Konaklama İşletmelerinde alıanların İ Tatminini llmesi zerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 438-460.

Peiro, J. M., Agut, S., Grau, R. (2010). The relationship between overeducation and job satisfaction among young Spanish workers: The role of salary, contract of employment and work experience. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(3), 666-689.

Pelit, E., Öztürk, Y. (2010). Otel işletmeleri işgörenlerinin iş doyum düzeyleri: Sayfiye ve şehir otel işletmeleri işgörenleri üzerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 43-72.

Rhodes, S. R. (1985). Age-related differences in work attitudes and behaviour: A review and conceptual analysis. *Psychological Bulletin*, 93(2), 328-367.

Robbins, P. S., Judge, A. T. (2013), *Organizational Behaviour* (15th Ed.), Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Sarker, S.J., Crossman, A., Chinmettepituck, P. (2003). The relationships of Age and Length of Service with Job Satisfaction: An Examination of Hotel Employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7-8), 745-758.

Sageer, A., Rafat, S., & Agarwal, P. (2012). Identification of variables affecting employee satisfaction and their impact on the organization, *IOSR Journal of Business and Management*, 5(1), 32-39.

Sledge, S., Miles, A. K., & Sambeek, M. F. van. (2011). A Comparison of Employee Job Satisfaction in the Service Industry: Do Cultural and Spirituality Influences Matter? *Journal of Management Policy and Practice*, 12(4), 126-145.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.

Sterns, A. A., Marsh, B. A., McDaniel, M. A. (1994). *Age and job satisfaction: A comprehensive review and meta-analysis*. Ninth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Nashville.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2021). Turizm İşletme Belgeli Tesisler. <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9579/turizm-tesisleri.html>

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics*. MA: Pearson, Boston.

Tagreed, T.A. (2013). Job satisfaction among Jordan's kindergarten teachers: Effects of workplace conditions and demographic characteristics. *Early Childhood Education Journal*, 41(2), 143-152.

Teclaw, R., Osatuke, K., Fishman, J., Moore, S. C., & Dyrenforth, S. (2014). Employee age and tenure within organizations: relationship to workplace satisfaction and workplace climate perceptions. *The Health Care Manager*, 33(1), 4-19.

Telman, N. ve Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*. İstanbul: Epsilon Yayınevi.

Tekin, G., Görgülü, B. (2018). Clayton Alderfer'in ERG teorisi ve çalışanların iş tatmini. *Social Sciences Studies Journal*, 4(17), 1559-1566.

The Quantitative Research Sample Size Calculator (2021). The Sample Size Calculator, Url: <https://blog.flexmr.net/sample-size-calculator>

Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldıızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52.

Turizmdatabank (2021). Türkiye otel istihdamı son 2 krizde neler kaybetti. Url: <https://www.turizmdatabank.com/turkiye-otel-istihdami-son-2-krizde-neler-kaybetti/>

Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmirdaki Beş ve Dört Yıldıızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 1(8), 92-107.

Yang, J. T. (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the Hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 609-619.