

## Turizm İşletmelerinde Çalışan Motivasyonunun Demografik Belirleyicileri Üzerine Bir Araştırma

### A Study on the Demographic Determinants of Employee Motivation in Tourism Enterprises

Muhammet Nimet ÇAVUŞ, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye, mncavus@adu.edu.tr

Orcid No: 0000-0003-0860-7643

*Öz: Bu çalışmada, turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyonlarının çeşitli demografik değişkenler açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç kapsamında araştırmaya Aydın ili Didim ve Kuşadası ilçelerinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan 614 gönüllü katılım sağlamıştır. Araştırma tarama modelinde tasarlanmış ve araştırmaya katılan turizm çalışanlarına anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda turizm sektöründe çalışan araştırmaya katılan bireylerin motivasyon düzeylerinin genellikle yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının çalıştıkları ilçeye göre motivasyon puanlarının farklılık gösterdiği ve Didim'de çalışan bireylerin Kuşadası'nda çalışan bireylere göre daha yüksek motivasyona sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırmada, turizm sektöründe çalışan araştırmaya katılan bireylerin motivasyon puanlarının ise turizm eğitimi alma, sektörde yöneticilik yapma durumlarına, eğitim durumlarına, turizmde çalışma sürelerine, mesleği isteyerek seçme ve şuanki işlerinde çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada uygulanan Ki-Kare Bağımsızlık testi sonucunda motivasyon düzeyi ile cinsiyet, turizmde çalışma süresi, çalışılan ilçe, mevcut işte çalışma süresi, turizm eğitimi, mesleği isteyerek seçme durumu, yöneticilik görevinde olma durumu ve alınan ücretten memnuniyet durumu değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu bağımsız değişkenlerle oluşturulan motivasyon düzeyi modeli Sıralı Lojistik Regresyon Modeli ile analiz edilmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Çalışan Motivasyonu, Demografik Değişken, Didim, Kuşadası, Turizm*

*JEL Sınıflandırması: J10, L83, M54*

*Abstract: In this study, it is aimed to examine the motivation of individuals working in the tourism sector in terms of various demographic variables. Within the scope of this purpose, 614 volunteers working in tourism enterprises operating in Didim and Kuşadası districts of Aydın province participated in the research. The research was designed in survey model and a questionnaire was applied to the tourism employees participating in the research. As a result of the research, it was determined that the motivation levels of the individuals working in the tourism sector were generally high. It was determined that the motivation scores of the tourism sector employees participating in the research differed according to the district in which they work and that individuals working in Didim have higher motivation than individuals working in Kuşadası. In the research, it was concluded that the motivation scores of the individuals working in the tourism sector differed according to their tourism education, management status in the sector, educational status, working time in tourism, choosing the profession willingly and working time in their current job. As a result of the Chi-Square Independence test applied in the research, it was determined that there was a significant relationship between the motivation level and the variables of gender, working time in tourism, working district, working time in the current job, tourism education, choosing the profession willingly, being in a managerial position and satisfaction with the wage received. The motivation level model created with these independent variables was analyzed with the Sequential Logistic Regression Model.*

*Keywords: Employee Motivation, Demographic Variables, Didim, Kuşadası, Tourism*

*JEL Classification: J10, L83, M54*

#### **Makale Geçmişi / Article History**

Başvuru Tarihi / Date of Application : 29 Mayıs / May 2024

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 4 Ekim / October 2024

© 2024 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

## 1. Giriş

Motivasyon her alandaki insanlar için geçerli olan bir kavramdır. İnsanların, toplumun, grupların veya kurumların amaçları doğrultusunda çalışmalarını için onların motive edilmesi gerekmektedir. Çünkü motive edilen birey işini zevkle yapar ve bu da hem kendisinin hem de kurumun verimliliğini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Motivasyon, işin yapılması konusunda bireyin davranışını tanımlamaktadır (Güney, 2015: 14). Her insan davranışının temelinde bir istek ve amaç vardır. Amaca ulaşmak için insanın isteklerinin doyurulması gerekmektedir (Sabuncuoğlu, 1982: 84). İstekleri karşılanan birey ise, kurumun amaçlarını gerçekleştirmek daha fazla enerji sarf etmektedir. Ross (1993), motivasyonun genellikle psikologlar tarafından davranışın anlaşılmasında en temel açıklayıcı faktörlerden biri olduğunu ileri sürmüştür. Hodgetts ve Hegar (2008) motivasyonu, kişinin belirli bir hedefe doğru hareket etmesini destekleyen bir grup süreç olarak tanımlamıştır. Armstrong (2006) motivasyonu, insanları eylemlerde bulunmaya yönelten faktörler olarak da tanımlamakta ve ayrıca, eğer insanlar motive edilirse, belirli hedeflere ulaşmak için o yönde hareket edeceklerini belirtmektedir. Belirli ihtiyaçların karşılanması hedefine ulaşıldığında, insanların büyük olasılıkla belirli eylemleri tekrarlayacağını göstermektedir. Bu nedenle şirketlerin, onları gerekli önlemleri almaya neyin motive edeceğini anlamak için çalışanların bireysel ihtiyaçlarını temel olarak belirlemeleri gerekmektedir.

Son yıllarda pek çok ülkede turizm sektöründe istihdamda hızlı bir büyüme görülmüştür. Bu büyümeyle birlikte turizm sektöründe insan kaynakları planlaması artık önemli bir araştırma alanı olarak kabul edilmektedir. Bir turizm organizasyonunun rekabet gücü, çalışanlarının bilgi, beceri ve yeteneklerine giderek daha fazla bağlanmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi, kuruluşun hedeflerine ulaşmasına yol açabilecek bir dizi temel yetkinlik geliştirmesine yardımcı olur (Kim vd., 2019: 84). Çalışanlar, bir şirketin hedeflerini başarıyla tamamlaması ve rekabette üstün performans göstermesi için temel bir kaynaktır. Ayrıca çalışanlar, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile doğrudan ilişkili olduğundan kurumun rakiplerinden farklılaşmasına yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda çalışanların performanslarını en üst düzeye çıkarmak, şirketin performansını doğrudan etkilemektedir (Chien vd., 2020: 475). Çalışan motivasyonunun çoğunlukla iş performansı ile ilişkilendirildiği bir gerçektir, ancak sektöre ve iş ortamına bağlı olarak farklılıklar ortaya çıkabildiğinden bu kesin değildir (Belias vd., 2017: 193).

Bilindiği gibi herhangi bir işletmenin büyümesi bu işletmelerde çalışan bireylere bağlıdır. Konaklama ve hizmet sektöründe personelin yüksek verimliliği çok önemlidir, çünkü bu

faaliyet doğrudan hizmetlerin sağlanmasıyla ilgilidir. Elbette her çalışanın kariyer gelişimi ve işin büyümesiyle ilgilenmesi gerekir. Çünkü bu olmadan planların ve hedeflerin uygulanması imkansız olacaktır. Bu nedenle her yönetici, çalışanlar için uygun çalışma koşulları yaratma konusuyla ilgilenmelidir (Hekman ve Lashley, 2017: 115). Uzun bir süre boyunca yönetim, çalışanları etkili bir şekilde çalışmaya teşvik edecek tek üretken teşvikin maddi ücret olarak kabul edildiğine inanmıştır. Bu durum, turizm sektörünün her alanında çalışanların maddi ve manevi gereksinimlerini karşılayabilmeleri için etkili bir motivasyon mekanizmasına ihtiyaç duyulmasına neden olmaktadır. Neyse ki son yıllarda turizm alanında personeli motive etme ve verimliliği artırma ihtiyacı algısı büyük değişikliklere uğramıştır (Amantayevna ve Adletkyzy, 2020: 27).

Motivasyon üzerine daha önce çalışmalar yapılmış ve hem kamu hem de özel sektör istihdamında çalışan motivasyonunu etkileyen faktörler üzerine daha fazla araştırma yapılması önerilmiştir (Özutku vd., 2013; Gichure, 2014; Soud, 2014; Arslan, 2019). Soud (2014), gelecekte çalışan motivasyonu etkileyen faktörler üzerine araştırma yapılmasını önermektedir ve bu faktörler genellikle çalışanları motive eden faktörlerdir. Motivasyon bileşenlerinin şirket tarafından anlaşılması, çalışan performansının artırılması açısından oldukça önemlidir. Chudley (2004), motivasyonun daha fazla çalışan memnuniyetine yol açtığını ve bunun da çalışan performansını olumlu yönde etkileyebileceğini belirtmiştir. Greeno (2002), motivasyonun aynı zamanda işgücünün etkinlik düzeyini de artırabildiğini ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra Jesop (2005) motivasyonun çalışanları şirkete bağlılıklarını artıracığını, bunun da çalışanın ve şirketin performansını artıracığını öne sürmüştür. Tüm bu bilgiler doğrultusunda araştırmanın amacı, turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeylerinin incelenmesi ve çalışan motivasyonunu etkileyen demografik faktörlerin belirlenmesidir.

## **2. Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Demografik Faktörler**

Demografik faktörler, iş gücü dinamikleri ve müşteri etkileşimlerinin çeşitli yönlerini etkileyerek turizm sektöründe önemli bir rol oynamaktadır (Avcıkurt vd., 2011). Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum gibi faktörler çalışan motivasyonunu ve genel performansı etkileyebilir (Anyango vd., 2013). Bu demografik etkileri anlamak, turizm işletmelerinin insan kaynakları stratejilerini uyarlamasına, hedefli pazarlama kampanyaları tasarlamasına ve müşteri deneyimlerini geliştirmesine olanak tanır ve böylece sektörün uyarlanabilirliğine, rekabetçiliğine ve sürdürülebilir başarısına katkıda bulunur (Elsharnouby ve Elbanna, 2021).

Daha önce yapılan bazı araştırmalara göre turizm işletmelerinde çalışanları olumsuz yönde etkileyen faktörlerin; yetersiz ücret ve iş güvencesi, sınırlı eğitim programı, yeni fırsatların

gelişmemesi, işletme yöneticilerinin yönetici vasıflarından yoksun kalması ve yüksek iş transfer hız olduğu görülmektedir. (Cheng ve Brown, 1998; Wong vd., 1999; Zhang ve Wu, 2004). Bu faktörlerin yanı sıra çalışanların çalışma saatleri ve sosyal koşulları konusunda da sorunlar yaşadıkları bilinmektedir (Karatepe ve Uludağ, 2007). Bu nedenle turizm işletmelerinde çalışanları motive eden faktörlerin neler olduğunu belirlemek amacıyla araştırmacılar tarafından farklı araştırmalar yapılmış ve bu araştırmalar sonucunda çok fazla faktörün bulunduğu tespit edilmiştir (Mak ve Sockel, 2001; Velo ve Mitta, 2006). Bu faktörler arasında çalışanların demografik özellikleri de yer almaktadır. Demografik özellikler bu senaryoya başka bir karmaşıklık katmanı daha eklemektedir.

Çalışanların cinsiyetleri, çalıştıkları coğrafya, yaşları, eğitim durumları, medeni durumları, çalışma süreleri gibi pek çok sosyodemografik faktör çalışma motivasyonlarında farklılıkların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Cinsiyet, bireylerin motivasyonunu şekillendiren karmaşık psikolojik ve sosyal faktörlerle ilişkilidir (Wang ve Degol, 2013). Psikolojik açıdan bakıldığında bireylerin motivasyon düzeyleri cinsiyetle ilişkili duygusal, bilişsel ve davranışsal özelliklere bağlı olabilmektedir (Marsh vd., 2008). Örneğin cinsiyet rolleri ve toplumsal beklentiler, bireylerin motivasyon hedeflerini belirlemede ve bu hedeflere ulaşma çabalarına rehberlik etmede etkili olabilmektedir (Hartman ve Barber, 2020). Bireylerin çalıştıkları coğrafya iş motivasyonları üzerinde farklılık yaratabilecek bir diğer değişkendir. Coğrafi konum çalışanların yaşam kalitesi, yerel ekonomik koşullar ve kültürel çevre üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu nedenle çalışanların motivasyon düzeylerinin çalıştıkları ülke, bölge, il veya ilçeye göre farklılık gösterebilmektedir. Çalışanların yaşları çalışma motivasyonlarının oluşmasında farklılıklara neden olabilmektedir (Sigmundsson vd., 2022; Bakmutova, 2023; Maree, 2022). Yaşın bireylerin motivasyonunu etkileyen bir faktör olduğunu anlamak, yaşam boyu motivasyon dinamiklerini kavramak için çok önemlidir (Vo vd., 2022). Medeni durumun motivasyon üzerindeki potansiyel etkilerinin incelenmesi sosyal ve psikolojik bağlamda önemlidir. Evli bireylerde sosyal destek sistemleri genellikle daha güçlüdür. Evlilik duygusal destek sağlayabilir, böylece motivasyonu artırabilir (Wang vd., 2021). Ayrıca aile kurma, ortak hedeflere ulaşma ve sorumlulukları yerine getirme gibi evlilikle ilişkili motivasyon faktörleri de mevcut olabilir. Öte yandan evli olmayan bireylerde özgürlük, bağımsızlık ve kişisel hedeflere odaklanma daha belirgin olabilir (Bataineh, 2022). Bekarlık, bireylere kendi yaşamlarını yönlendirme konusunda daha fazla kontrol sahibi olma olanağı sunabilir, dolayısıyla belirli hedeflere ulaşma motivasyonunu artırabilmektedir (Park vd., 2023). Çalışanların eğitim düzeyleri çalışma motivasyonlarının farklılık göstermesine neden olabilmektedir. Turizmde eğitim düzeyi ile motivasyon arasındaki ilişkinin anlaşılması, turizm

sektörüne özel eğitim sistemleri ve programların bireyler üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Çetin, vd., 2019). Çalışanların işyerindeki çalışma süreleri çalışma motivasyonlarının farklılık göstermesine neden olabilmektedir. Sesen ve Ertan (2023) ve Akbudak (2024) tarafından yapılan çalışmada turizm sektöründe çalışma süresi ile motivasyon arasında bir ilişkinin olduğu öne sürülmektedir. Bu ilişkinin incelenmesi, istihdam süresinin motivasyon üzerindeki etkisini değerlendirmek için önemlidir ve işyeri yönetimine ve turizm sektöründe motivasyonu artırmaya yönelik stratejilere katkıda bulunabilir (Chien vd., 2020). Çalışanların çalıştıkları işletmenin faaliyet türü çalışma motivasyonlarının farklılık göstermesine neden olabilmektedir. Turizm sektöründe farklı faaliyet türlerinin, farklı departmanların ve çalışma ortamlarının çalışan motivasyonunu farklı şekillerde etkileyebileceği öne sürülmektedir (Çetin vd., 2019). Turizm sektöründe otel ve konaklama işletmeleri, restoran ve kafe işletmeleri, tur operatörleri ve rehberlik hizmetleri, eğlence hizmetleri, ulaşım hizmetleri gibi hizmetler sunan pek çok işletme türü bulunmaktadır. Her bir işletme türü, çalışanlarına farklı iş koşulları, sorumluluklar ve çalışma ortamları sunmaktadır (Pailhe, 2002; Çetin vd., 2019; Le Tan, vd., 2021).

### **3. Yöntem**

#### ***3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi***

Bu araştırmada turizm işletmelerinde çalışan bireylerin motivasyonunu etkileyen demografik faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu kapsamda araştırmada Aydın ili Kuşadası ve Didim ilçelerinde turizm sektöründe çalışan bireylerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi gibi demografik özelliklerinin motivasyonları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu araştırma kapsamında toplanan veriler, turizm işletmeleri çalışanlarını motive eden faktörlerin ortaya çıkarılması, yöneticilerin bu faktörleri dikkate alarak işyerinde verimlilik ve etkinlik sağlamaları açısından önemli bir kaynak sağlayacaktır. Bu çalışma, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni durum gibi değişkenlerin çalışan motivasyonunu önemli ölçüde etkileyebileceğini kabul etmektedir. Araştırma, demografik faktörlerin potansiyel etkisini kapsamlı bir şekilde araştırarak turizm sektöründeki işletmeleri daha etkili stratejik planlar oluşturma konusunda güçlendirmeyi hedeflemektedir. Demografik değişkenlerin bireylerin iş motivasyonları üzerindeki etkisinin anlaşılması, daha etkili insan kaynakları politikalarının geliştirilmesine, çalışan memnuniyetinin artmasına ve işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilir başarısının sağlanmasına katkıda bulunabilir (Davidescu vd., 2020).

### 3.2. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeylerini belirlemeye yönelik nicel bir araştırma olduğu için tarama modelinde kurgulanmıştır. Christensen vd. (2015: 368) göre tarama modeli, zaman içinde gerçekleşen değişiklikleri ya da belirli bir durumun iç yüzünü ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Karasar (2012) ise tarama modelinin değişkenlerin ayrı ayrı, tür, cins veya miktar olarak oluşmalarının belirlenmesini amaçladığını belirtmiştir.

### 3.3. Evren ve Örneklem

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde kullanılan formül şu şekildedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004: 49):

$$n = \frac{t^2 pq}{d^2} \quad (1)$$

Eşitlik 1’de evrenin bilinmediği durumda kullanılan örneklem formülü kullanılarak araştırmada turizm sektöründe çalışan en az 385 gönüllü katılımcıya ulaşılması gerektiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda araştırmaya turizm sektöründe çalışan 614 gönüllü kişi katılım sağlamıştır. Örneklem seçiminde ise olasılıksız örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme tekniği kullanılmıştır. Yıldız (2017) amaçlı örnekleme tekniğinin, araştırma problemi kapsamında belirli sınırlayıcı özelliklere sahip bireylere ulaşılması gerektiği durumda kullanılan bir teknik olduğunu belirtmiştir. Bu çalışmada amaçlı örneklem seçimine ilişkin belirlenen kriterler şu şekildedir:

- Araştırmaya katılan bireyin 18 yaşını doldurmuş olması,
- Araştırmaya katılan bireyin Aydın ili Kuşadası ya da Didim ilçelerinden birinde turizm alanında çalışıyor olması,
- Anketin uygulandığı zaman diliminde çalışıyor olması gerekmektedir.

### 3.4. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmada Çiçek (2005) tarafından geliştirilen “Moral ve Motivasyon Seviyesi ile İş Yaşam Kalitesi Değerlendirme Anketi” ve Köroğlu (2011) tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği” formlarından yararlanarak araştırmacı tarafından bir anket formu hazırlanmıştır. “Moral ve Motivasyon Seviyesi ile İş Yaşam Kalitesi Değerlendirme Anketi”nde moral ve motivasyon seviyesinin belirlenebilmesi için 30 ifade yer almakta ve bu ifadeler “Yöneticilerle ilişkiler”, “Ücret sistemi”, “Karar verme süreci” ve “Teşvik ve değerlendirme süreci” olmak üzere 4 alt boyutta toplanmıştır. Köroğlu (2011) tarafından geliştirilen “Motivasyon Ölçeği”nde ise 18 ifade yer almakta ve bu ifadeler “Ekonomik motivasyon”, “Psiko-sosyal motivasyon” ve “Örgütsel-yönetimsel motivasyon” olmak üzere 3 alt boyutta toplanmıştır. Bu ölçeklerden yararlanarak anket formu 20 maddeden ve tek boyuttan oluşmaktadır. Hazırlanan anket formu

Google Formlar sitesine aktarılmış ve veriler çevrimiçi olarak Aydın ili Didim ve Kuşadası ilçelerinde turizm işletmelerinde çalışan bireylerden elde edilmiştir. Anket 4 Ekim 2023-5 Mayıs 2024 tarihleri arasında e-posta, Whatsapp ve Messenger uygulamaları üzerinden gönderilen link Didim ve Kuşadası ilçelerinde turizm işletmelerinde çalışan bireylerle paylaşılmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada anket güvenilirliği için öncelikle bir pilot çalışma yapılmıştır. Turizm sektöründe çalışan 100 kişinin katıldığı ankette yer alan motivasyon ifadeleri için faktör analizi uygulanmış ve düşük ortak varyansa sahip bir ifade olmadığı görülmüştür. Bu durum ankette yer alan ifadelerin çıkarılması ya da değiştirilmesine gerek olmadığını göstermektedir. Ayrıca pilot çalışma için hesaplanan motivasyon ifadelerinin güvenilirliği 0,844 olduğu belirlenmiştir. Bu değer, ankette kullanılan motivasyon ifadelerinin istenilen durumu ölçmede oldukça güvenilir olduğu göstermektedir. Pilot çalışma sonrasında nihai ankette yer alan 20 motivasyon ifadesi için güvenilirlik analiz yapılmış ve Cronbach's Alfa katsayısı 0,946 olarak hesaplanmıştır. Bu katsayı, motivasyon ifadelerinin istenilen durumu ölçmede mükemmel derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Motivasyon ifadeleri için faktör analizinin uygun olup olmadığı KMO değeri ve Bartlett Küresellik testi ile belirlenmiştir. İlgili sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. KMO ve Bartlett Küresellik Testi Sonuçları

<i>Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)</i>		,953
<i>Bartlett's Küresellik Testi</i>	$\chi^2$ Test İstatistiği	8908,54
	Serbestlik Derecesi	190
	Olasılık Değeri	,000

Tablo 1'de verilen KMO değerinin 1'e yakın olması ve Bartlett's Küresellik testi olasılık değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olması mevcut veri setinin faktör analizine uygun olduğunun göstergesidir. Faktör analizine uygun olduğu belirlenen ifadelerin her biri için değişim oranları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Motivasyon İfadelerine İlişkin Değişim Oranları

<i>Motivasyon ifadeleri</i>	<i>Başlangıç</i>	<i>Değişim oranı</i>
1. İşyerindeki yöneticilerimle ilişkilerimin iyi olması beni motive eder.	1,000	0,511
2. Başarısız ve yetersiz olduğumda yönetimin sağladığı destek beni motive eder.	1,000	0,666
3. Şikayet ve önerilerime zamanında işlem yapılması beni motive eder.	1,000	0,610
4. Çalışma arkadaşlarım ile olan uyum beni motive eder.	1,000	0,741
5. Çalışma ortamındaki karşılıklı sevgi ve saygıya dayalı ilişki beni motive eder.	1,000	0,541
6. Görev dağılımının belirgin ve adil olması beni motive eder.	1,000	0,576
7. Ücretimin düzenli olarak ülke şartlarına uygun olarak artması beni motive eder.	1,000	0,854
8. İşyerinde sosyal güvencemin olması beni motive eder.	1,000	0,574
9. İşletmede uygulanan değerlendirme ve terfi sisteminin adil olması beni motive eder.	1,000	0,570
10. İşletmede uygulanan ödül ve ceza sisteminin adil olması motive eder.	1,000	0,783

11. Görev tanımının net olması beni motive eder.	1,000	0,737
12. Çalışma saatleri ve mesai uygulamalarının düzenli olması beni motive eder.	1,000	0,713
13. Çalışma ortamında fiziki şartların iyi olması beni motive eder.	1,000	0,656
14. Çalışma ortamında sosyal faaliyetlerin yapılması beni motive eder.	1,000	0,690
15. İşletmedeki izin uygulamalarının düzenli olması beni motive eder.	1,000	0,684
16. İşte kendimi ifade etme ve geliştirme imkanının olması beni motive eder.	1,000	0,789
17. Çalışma ortamında sorumlulukların dengeli dağıtılması beni motive eder.	1,000	0,548
18. Çalışmalarımın takdir edilmesi beni motive eder.	1,000	0,616
19. Özel hayata saygı duyulması beni motive eder.	1,000	0,575
20. İşletmenin sunduğu ücretsiz ulaşım, yemek, çay-kahve molası gibi imkanlar beni motive eder.	1,000	0,654

Değişim oranları incelendiğinde motivasyon ifadelerine ilişkin değişim oranlarının 0,50 değerinden büyük olduğu görülmüş ve araştırmada kullanılan 20 motivasyon ifadelerinin tümünün ankette yer alması gereken ifadeler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Faktör Analizine İlişkin Sonuçlar

Ölçek İfadeleri	Başlangıç Özdeğerleri			Karesel Değerlerin Ayrıştırma Toplamları		
	Total	% Varyans	Kümülatif%	Total	% Varyans	Kümülatif%
1	12,064	72,321	72,321	12,064	72,321	72,321
2	,935	4,676	76,997			
3	,717	3,585	80,582			
4	,512	2,959	83,541			
5	,494	2,628	86,169			
6	,429	1,897	88,066			
7	,418	1,591	89,657			
8	,403	1,517	91,174			
9	,363	1,417	92,591			
10	,348	1,339	93,93			
11	,276	0,982	94,912			
12	,269	0,867	95,779			
13	,220	0,844	96,623			
14	,155	0,681	97,304			
15	,152	0,677	97,981			
16	,115	0,612	98,593			
17	,093	0,575	99,168			
18	,069	0,368	99,536			
19	,042	0,287	99,823			
20	,033	0,177	100			

Nihai motivasyon ifadelerine ilişkin uygulanan faktör analizi sonucunda ifadelerin tek bir faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Dolayısıyla araştırmada genel bir çalışan motivasyonu için ankette yer alan ifadeler ortalama motivasyon puanı üzerinden değerlendirilmiştir. Motivasyon ifadelerine ilişkin ortalama puanlar Tablo 4’teki kriterlere göre değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Ortalama Motivasyon Puanlarına Göre Motivasyon Düzeyleri

Ortalama puan aralığı	Motivasyon düzeyi
1,00-1,79	Çok düşük
1,80-2,59	Düşük
2,60-3,39	Orta
3,40-4,19	Yüksek
4,20-5,00	Çok yüksek



Çalışmada öncelikle anket verilerine ilişkin frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikleri incelenmiştir.

Araştırmada elde edilen motivasyon puanının normal dağılım gösterip göstermediği Kolmogorov-Smirnov Normallik testi ile sınanmış ve ilgili bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

$H_0$ : Ortalama motivasyon puanı normal dağılım göstermektedir.

$H_1$ : Ortalama motivasyon puanı normal dağılım göstermemektedir.

Tablo 5. Kolmogorov-Smirnov Normallik Testine İlişkin Sonuçlar

	<i>Test İstatistiği</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Olasılık Değeri (p)</i>
<i>Ortalama Motivasyon Puanı</i>	<i>0,335</i>	<i>614</i>	<i>0,000*</i>

Tablo 5 incelendiğinde ortalama motivasyon puanına ait olasılık değerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden küçük olduğu ( $p < 0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla sıfır hipotezi desteklenmemiştir. Sonuç olarak ortalama motivasyon puanının normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir. Bu nedenle araştırmada iki kategorili değişkenler için Mann Whitney U testi, ikiden fazla kategoriye sahip değişkenler için Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Ayrıca çalışmada motivasyon düzeyinin bağımlı değişken olduğu ve bu değişkenle ilişkili sosyodemografik özelliklerin bağımsız değişken olduğu model kurgulanmıştır. Bu model ise Sıralı Lojistik Regresyon Modeli ile tahmin edilmiştir.

### **3.6. Araştırma Hipotezleri**

Araştırma kapsamında turizm işletmelerinde çalışan bireylerin motivasyon puanlarının demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği ve bu özelliklerle motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma hipotezleri de bu çerçevede şekillenmiştir:

$H_1$ : Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları demografik özelliklerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

- $H_{1a}$ : Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- $H_{1b}$ : Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları çalıştıkları ilçeye göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- $H_{1c}$ : Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları yaş göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- $H_{1d}$ : Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

- H<sub>1e</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1f</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları turizmde çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1g</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları çalıştıkları işletmenin faaliyet türüne göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1h</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları turizm eğitimi alma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1i</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları yöneticilik görevinde olma durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1j</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları mesleği isteyerek seçme durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.
- H<sub>1k</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanları şuanda çalıştıkları işletmede çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

H<sub>2</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile demografik özellikler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>2a</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2b</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile çalıştığı ilçe arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2c</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile yaş arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2d</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2e</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2f</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile turizmde çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2g</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile çalıştıkları işletmenin faaliyet türü arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2h</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile turizm eğitimi alma durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- H<sub>2j</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile yöneticilik görevinde olma durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2j</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile mesleği isteyerek seçme durumu arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H<sub>2k</sub>: Turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeyleri ile mevcut çalıştıkları işletmede çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki vardır.

#### 4. Bulgular

##### 4.1. Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin sosyodemografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde değerleri Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Örneklemin Sosyodemografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	354	57,7
	Erkek	260	42,3
Yaş	19-30 yaş	154	25,1
	31-40 yaş	212	34,5
	41-50 yaş	124	20,2
	51 yaş ve üzeri	124	20,2
Medeni durum	Bekar	239	38,9
	Evli	258	42,0
	Boşanmış	117	19,1
Eğitim durumu	İlkokul/Ortaokul mezunu	82	13,4
	Lise mezunu	214	34,9
	Önlisans mezunu	162	26,4
	Lisans mezunu	112	18,2
	Lisansüstü mezun	44	7,1
Turizmde çalışma süresi	1 yıldan az	74	12,1
	1-3 yıl	57	9,3
	3-5 yıl	104	16,9
	5-7 yıl	133	21,7
	7-9 yıl	116	18,9
	9 yıldan fazla	130	21,2
Çalışılan ilçe	Kuşadası	302	49,2
	Didim	312	50,8
Çalışılan işletmenin faaliyet türü	Konaklama	286	46,6
	Yiyecek-içecek	142	23,1
	Seyahat	186	30,3
Alınan ücretten memnuniyet	Evet	174	28,3
	Kısmen	218	35,5
	Hayır	222	36,2
Yöneticilik görevinde olma durumu	Evet	222	36,2
	Hayır	392	63,8
Mesleği isteyerek seçme durumu	Evet	204	33,2
	Kısmen	270	44,0
	Hayır	140	22,8
Turizm eğitimi alma durumu	Evet	318	51,8
	Hayır	296	48,2
Mevcut işte çalışma süresi	1 yıldan az	168	27,4

	1-3 yıl	151	24,6
	3-5 yıl	133	21,7
	5-7 yıl	85	13,8
	7-9 yıl	52	8,5
	9 yıldan fazla	25	4,1

Tablo 6 incelendiğinde araştırmaya katılan bireylerin %57,7'sinin kadın ve %42,3'ünün erkek olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %59,6'sının 40 yaş ve altında olduğu ve %40,4'ünün 40 yaş üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %38,9'unun bekar, %42'sinin evli ve %19,1'inin boşanmış olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %13,4'ünün ilkokul/ortaokul mezunu, %34,9'unun lise mezunu, %26,4'ünün önlisans mezunu, %18,2'sinin lisans mezunu ve %7,2'sinin lisansüstü mezuniyete sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %38,3'ünün turizm sektöründe 5 yıldan az, %61,7'sinin ise 5 yıl ve üzeri süredir çalıştıkları tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %49,2'sinin Kuşadası'nda %50,8'inin Didim'de çalıştıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireyler %46,6'sı çalıştıkları işletmenin konaklama, %23,1'i yiyecek-içecek ve %30,3'ü ise seyahat alanında faaliyet gösterdiğini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireyler %28,3'ü aldıkları ücretten memnun olduklarını, %35,5'i kısmen memnun olduklarını ve %36,2'si ise memnun olmadıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireyler %36,2'si yönetici olarak görev yaptıklarını belirtirken, %63,8'i yönetici olarak çalışmadıklarını belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireyler %33,2'si şuan çalıştıkları mesleği isteyerek seçtiklerini, %44'ü kısmen isteyerek seçtiklerini, %22,8'i ise isteyerek seçmediklerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılan bireylerin %51,8'i turizm alanında eğitim aldıkları %48,2'sinin ise turizm alanında eğitim almadıkları belirlenmiştir. Araştırmaya katılan bireylerin %73,6'sı mevcut işlerinde 5 yıldan az süredir çalıştıklarını, %26,4'ü ise 5 yıldan uzun süredir çalıştıklarını belirtmişlerdir.

#### 4.2. Motivasyon İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada oluşturulan anket formunda yer alan 5'li likert tipinde hazırlanan motivasyon ifadelerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. Motivasyon İfadelerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Motivasyon ifadeleri	N	Min.	Maks	Ort.±ss.	Motivasyon düzeyi
1. İşyerindeki yöneticilerimle ilişkilerimin iyi olması beni motive eder.	614	1	5	3,89±0,99	Yüksek
2. Başarısız ve yetersiz olduğumda yönetimin sağladığı destek beni motive eder	614	1	5	3,61±1,16	Yüksek
3. Şikayet ve önerilerime zamanında işlem yapılması beni motive eder	614	1	5	3,70±0,96	Yüksek
4. Çalışma arkadaşlarım ile olan uyum beni motive eder	614	1	5	3,96±1,13	Yüksek
5. Çalışma ortamındaki karşılıklı sevgi ve saygıya dayalı ilişki beni motive eder	614	1	5	4,30±0,92	Çok Yüksek

6. Görev dağılımının belirgin ve adil olması beni motive eder	614	1	5	4,27±0,80	Çok Yüksek
7. Ücretimin düzenli olarak ülke şartlarına uygun olarak artması beni motive eder	614	1	5	4,38±1,19	Çok Yüksek
8. İşyerinde sosyal güvencemin olması beni motive eder	614	1	5	4,19±0,97	Yüksek
9. İşletmede uygulanan değerlendirme ve terfi sisteminin adil olması beni motive eder	614	1	5	4,33±0,73	Çok Yüksek
10. İşletmede uygulanan ödül ve ceza sisteminin adil olması beni motive eder	614	1	5	4,01±1,10	Yüksek
11. Görev tanımının net olması beni motive eder	614	1	5	3,79±1,07	Yüksek
12. Çalışma saatleri ve mesai uygulamalarının düzenli olması beni motive eder	614	1	5	4,64±0,75	Çok Yüksek
13. Çalışma ortamında fiziki şartların iyi olması beni motive eder	614	1	5	3,87±0,96	Yüksek
14. Çalışma ortamında sosyal faaliyetlerin yapılması beni motive eder	614	1	5	4,04±1,12	Yüksek
15. İşletmedeki izin uygulamalarının düzenli olması beni motive eder	614	1	5	4,03±1,10	Yüksek
16. İşte kendimi ifade etme ve geliştirme imkanının olması beni motive eder.	614	1	5	4,04±1,13	Yüksek
17. Çalışma ortamında sorumlulukların dengeli dağıtılması beni motive eder	614	1	5	4,22±0,76	Çok Yüksek
18. Çalışmalarımın takdir edilmesi beni motive eder	614	1	5	4,35±0,88	Çok Yüksek
19. Özel hayata saygı duyulması beni motive eder	614	1	5	4,31±0,79	Çok Yüksek
20. İşletmenin sunduğu ücretsiz ulaşım, yemek, çay-kahve molası gibi imkanlar beni motive eder.	614	1	5	4,52±0,80	Çok Yüksek

Tablo 7 incelendiğinde motivasyon ifadelerine turizm sektöründe çalışan araştırmaya katılan herkesin yanıt verdiği belirlenmiştir. Araştırmada motivasyon ifadelerinin minimum 1 maksimum 5 puan aldığı belirlenmiştir. Motivasyon ifadelerine ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4’te verilen kriterlere göre değerlendirilmiştir. Turizm sektörü çalışanlarının yüksek motivasyona sahip oldukları belirlenmiştir.

#### 4.2. Mann Whitney U Testine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen ortalama motivasyon puanı normal dağılım göstermediği için ortalama motivasyon puanının cinsiyet, çalışılan ilçe, turizm eğitimi alma ve yöneticilik yapma değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği Mann-Whitney U testi ile sınanmış ve ilgili bulgular Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. Mann Whitney U Testine İlişkin Bulgular

	Kategori	N	Ort. Rank	Test istatistiği	Olasılık değeri (p)
Cinsiyet	Kadın	354	299,48	U=43182,0 Z=-1,311	0,190
	Erkek	260	318,42		
Çalışılan ilçe	Kuşadası	302	229,69	U=23613,5 Z=-10,727	0,000*
	Didim	312	382,82		
Turizm eğitimi alma durumu	Evet	206	284,51	U=37289,0 Z=-2,289	0,022*
	Hayır	408	319,11		
Yöneticilik görevinde olma durumu	Evet	222	280,76	U=37575,0 Z=-2,820	0,005*
	Hayır	392	322,65		

\*  $p < 0,05$ 

Tablo 8 incelendiğinde araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının cinsiyetlerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p > 0,05$ ). Araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının çalıştıkları ilçeye göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Ortalama rank değerleri incelendiğinde Didim’de turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanlarının Kuşadası’nda turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon puanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının turizm eğitimi alma durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Ortalama rank değerleri incelendiğinde turizm eğitimi almayan çalışanların ortalama motivasyon puanlarının turizm eğitimi alan çalışanların ortalama motivasyon puanlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının yöneticilik durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ). Ortalama rank değerleri incelendiğinde turizm sektöründe yönetici olarak çalışmayan bireylerin ortalama motivasyon puanlarının yönetici olarak çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanlarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

#### 4.3. Kruskal-Wallis Testine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen ortalama motivasyon puanı normal dağılım göstermediği için ortalama motivasyon puanının yaş, medeni durum, eğitim durumu, turizmde çalışma süresi, faaliyet türü, mesleği isteyerek seçme ve mevcut işte çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediği Kruskal Wallis testi ile sınanmış ve ilgili bulgular Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Kruskal Wallis Testine İlişkin Bulgular

	Kategori	N	Ort. Rank	Test istatistiği	Olasılık değeri (p)	Fark
Yaş	19-30 yaş	154	308,15	0,212	0,976	-
	31-40 yaş	212	307,49			
	41-50 yaş	124	301,98			
	51 yaş ve üstü	124	312,25			
Medeni durum	Bekar	244	293,22	3,090	0,213	-
	Evli	248	321,24			
	Boşanmış	122	308,12			
Eğitim durumu	1: İlkokul/Ortaokul mezunu	82	291,99	11,512	0,021*	5<3
	2: Lise mezunu	215	311,17			
	3: Ön lisans mezunu	162	340,87			
	4: Lisans mezunu	112	276,87			
	5: Lisansüstü mezun	44	272,78			
Turizmde çalışma süresi	1: 1 yıldan az	74	233,74	19,7772	0,01*	1<2
	2: 1-3 yıl	57	302,82			1<3
	3: 3-5 yıl	104	314,08			1<4

	4: 5-7 yıl	133	302,06			1<5
	5: 7-9 yıl	116	348,90			1<6
	6: 9 yıldan fazla	130	314,90			
Faaliyet türü	Konaklama	286	300,31	2,357	0,308	-
	Yiyecek-içecek	142	327,33			
	Seyahat	186	303,42			
Mesleği isteyerek seçme durumu	Evet	201	294,38	8,799	0,012*	1<3 2<3
	Kısmen	281	297,94			
	Hayır	132	347,84			
Mevcut işte çalışma süresi	1 yıldan az	172	284,74	13,733	0,017*	1<4 1<5 2<5 3<5
	1-3 yıl	161	293,41			
	3-5 yıl	131	306,95			
	5-7 yıl	78	333,51			
	7-9 yıl	49	373,14			
	9 yıldan fazla	23	351,43			
*p<0,05						

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının yaşlarına, medeni durumlarına ve çalıştıkları işletmenin faaliyet türüne göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ). Eğitim durumu değişkeni incelendiğinde, araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. ( $p<0,05$ ). Bu farklılığın en düşük ortalama motivasyon puanına sahip lisansüstü mezunlarla en yüksek ortalama motivasyon puanına sahip ön lisans mezunlarından kaynaklandığı belirlenmiştir. Turizmde çalışma süresi değişkeni incelendiğinde, araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının turizmde çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. ( $p<0,05$ ). Bu farklılığın en düşük ortalama motivasyon puanına sahip turizm sektöründe 1 yıldan az çalışanlardan kaynaklandığı belirlenmiştir. Mesleği isteyerek seçme değişkeni incelendiğinde, araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının mesleği isteyerek seçme durumlarına göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. ( $p<0,05$ ). Bu farklılığın en yüksek ortalama motivasyon puanına sahip mesleği isteyerek seçmeyen çalışanlardan kaynaklandığı belirlenmiştir. Mevcut işte çalışma süresi değişkeni incelendiğinde, araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının ortalama motivasyon puanlarının mevcut işte çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. ( $p<0,05$ ). Bu farklılığın en yüksek ortalama motivasyon puanına sahip 7-9 yıl ve 9 yıl üstünde son işlerinde bulunan çalışanlardan kaynaklandığı belirlenmiştir.

#### 4.4. Ki-Kare Bağımsızlık Testine İlişkin Bulgular

Araştırmada motivasyon düzeyleri ve demografik değişkenler arasındaki ilişki Ki-Kare Bağımsızlık testi ile sınanmıştır. Ki-Kare Bağımsızlık testine ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10. Ki-Kare Bağımsızlık Testine İlişkin Bulgular

Değişkenler	Test İstatistiği	Serbestlik Derecesi	Olasılık Değeri (p)
Cinsiyet-Motivasyon	13,641	4	0,009*
Yaş-Motivasyon	16,450	12	0,171
Medeni durum-Motivasyon	10,828	8	0,212
Eğitim durumu-Motivasyon	12,805	16	0,687
Turizmde çalışma süresi-Motivasyon	32,065	20	0,043*
İlçe-Motivasyon	137,914	4	0,000*
İşletme faaliyet türü-Motivasyon	8,715	8	0,367
Şuanki işte çalışma süresi-Motivasyon	37,400	20	0,010*
Turizm eğitimi-Motivasyon	22,583	4	0,000*
Mesleği isteyerek seçme durumu-Motivasyon	31,090	8	0,000*
Yöneticilik görevinde olma durumu-Motivasyon	10,178	4	0,038*
Alınan ücretten memnuniyet durumu-Motivasyon	29,903	8	0,000*

\* $p < 0,05$ 

Tablo 10 incelendiğinde motivasyon düzeyi ile cinsiyet, turizmde çalışma süresi, çalışılan ilçe, şuanki işte çalışma süresi, turizm eğitimi, mesleği isteyerek seçme durumu, yöneticilik görevinde olma durumu ve alınan ücretten memnuniyet durumu değişkenleri arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $p < 0,05$ ).

#### 4.5. Sıralı Lojistik Regresyon Modeline İlişkin Bulgular

Ki-Kare Bağımsızlık testi sonucunda motivasyon düzeyi ile anlamlı ilişki olan değişkenler kullanılarak Sıralı Lojistik Regresyon Modeli kullanılmıştır. Araştırmada Sıralı Lojistik Regresyon Modelinin tercih edilmesinin nedeni ise, bağımlı değişken olan “motivasyon düzeyi” değişkeninin sıralı kategorik yapıda bir değişken olmasıdır. Sıralı lojistik regresyon modelinin önemli varsayımlarından biri de paralel doğrular varsayımdır. Paralel doğrular varsayımının sağlanmadığı durumda sıralı lojistik regresyon modeline ilişkin katsayı tahminleri yanıltıcı olabilmektedir (Hayat ve Sözen-Özden, 2021: 2298). Bu kapsamda çalışmada öncelikle paralel doğrular varsayımı sınanmıştır. Bu varsayıma ilişkin hipotezler şu şekildedir:

H<sub>0</sub>: Modelin regresyon katsayıları, bağımlı değişkenin tüm kategorilerinde aynıdır.

H<sub>1</sub>: Modelin regresyon katsayıları, bağımlı değişkenin en az bir kategorisinde farklıdır.

Paralel doğrular varsayımına ilişkin sonuçlar Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11. Paralel Doğrular Varsayımına İlişkin Bulgular

Model	-2Log Olabilirlik	Ki-Kare İstatistiği	Serbestlik derecesi	p
Yokluk Hipotezi	955,166			
Genel	909,850	47,329	54	0,347

Tablo 11 incelendiğinde 0,347 olasılık değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğu için yokluk hipotezi desteklenmiştir. Yani paralellik varsayımı bozulmamıştır. Bu sonuç modelin



regresyon katsayılarının bağımlı değişkenin tüm kategorilerinde aynı olduğu anlamına gelmektedir. Tahmin edilen modelin uygunluğuna ilişkin hipotezler ise şu şekildedir:

H<sub>0</sub>: Kurulan model verilerle uyumludur.

H<sub>1</sub>: Kurulan model verilerle uyumlu değildir.

Modelin uygunluğuna ilişkin bulgular Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. Modelin Uyum İyiliğine İlişkin Bulgular

	<i>Ki-Kare İstatistiği</i>	<i>Serbestlik Derecesi</i>	<i>Olasılık değeri (p)</i>
<i>Pearson</i>	977,634	1406	0,978
<i>Deviance</i>	441,814	1406	0,979

Tablo 12 incelendiğinde her iki test istatistiğine ilişkin olasılık değerlerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olduğu görülmüştür. Bu nedenle sıfır hipotezi desteklenmiştir. O halde kurulan modelin verilerle uyumlu olduğu söylenebilmektedir. Paralel doğrular varsayımının sağlanmış olması ve kurulan modelin verilerle uyumlu olması analizde kurulan modelin Sıralı Lojistik Regresyon ile tahmin edilmesinin uygun olduğunu göstermektedir.

Araştırmada kurulan modelin Sıralı Lojistik Regresyon Modeli ile tahminine ilişkin bulgular Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Sıralı Lojistik Regresyon Modeline İlişkin Bulgular

<i>Değişkenler</i>	<i>Kategori</i>	$\hat{\beta}$	<i>sh.</i>	<i>Wald</i>	<i>sd.</i>	<i>p</i>	<i>e<sup>β</sup></i>
<i>Bağımlı değişken: Motivasyon düzeyleri Referans kategori: Çok yüksek</i>	<i>Çok düşük</i>	-7,804	0,873	79,949	1	0,000*	
	<i>Düşük</i>	-7,085	0,846	70,172	1	0,000*	
	<i>Orta</i>	-5,294	0,819	41,811	1	0,000*	
	<i>Yüksek</i>	-4,974	0,815	37,220	1	0,000*	
<i>Bağımsız değişkenler</i>							
<i>Cinsiyet</i>	<i>Kadın</i>	-3,380	0,390	60,520	1	0,000*	0,03404
<i>Turizmde çalışma süresi Referans kategori: 9 yıl üzeri</i>	<i>1 yıldan az</i>	1,273	0,790	2,598	1	0,107	
	<i>1-3 yıl</i>	1,566	0,710	4,863	1	0,027*	4,787
	<i>3-5 yıl</i>	2,560	0,672	14,520	1	0,000*	12,936
	<i>5-7 yıl</i>	1,828	0,545	11,264	1	0,001*	6,221
	<i>7-9 yıl</i>	1,194	0,483	6,124	1	0,013*	3,300
<i>İlçe Referans kategori: Kuşadası</i>	<i>Kuşadası</i>	-3,417	0,420	66,319	1	0,000*	0,0328
<i>Şuanki işte çalışma süresi Referans kategori: 9 yıl üzeri</i>	<i>1 yıldan az</i>	-3,623	0,973	13,882	1	0,000*	0,0267
	<i>1-3 yıl</i>	-3,326	0,935	12,652	1	0,000*	0,0359
	<i>3-5 yıl</i>	-2,123	0,899	5,578	1	0,018*	0,1197
	<i>5-7 yıl</i>	-1,006	0,896	1,260	1	0,262	
	<i>7-9 yıl</i>	0,205	0,957	,046	1	0,831	
<i>Turizm eğitimi alma durumu Referans kategori: Hayır</i>	<i>Evet</i>	-0,667	0,251	7,068	1	0,008*	0,513
<i>Mesleği isteyerek seçme durumu Referans kategori: Hayır</i>	<i>Evet</i>	1,010	0,411	2,001	1	0,017*	2,746
	<i>Kısmen</i>	-0,289	0,385	,565	1	0,452	
<i>Yöneticilik yapma durumu Referans kategori: Hayır</i>	<i>Evet</i>	-0,486	0,231	4,335	1	0,037*	0,615
<i>Alınan ücretten memnuniyet Referans kategori: Hayır</i>	<i>Evet</i>	0,833	0,379	4,831	1	0,028*	2,300
	<i>Kısmen</i>	0,083	0,342	0,059	1	0,809	1,087

Tablo 13 incelendiğinde 8 bağımsız değişkenin belirli kategorileri dahilinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modele ilişkin tahmin edilen katsayılardan istatistiksel olarak anlamlı olanlar şu şekilde yorumlanmıştır:

- *Cinsiyet (Kadın)*: Turizm işletmelerinde çalışan kadınların erkeklere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,03 kat daha düşük motivasyona sahiptir.
- *Turizmde çalışma süresi (1-3 yıl)*: Turizm sektöründe 1-3 yıl arasında deneyime sahip bireylerin 9 yıl üzeri deneyime sahip bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 4,79 kat daha fazla motivasyona sahiptir.
- *Turizmde çalışma süresi (3-5 yıl)*: Turizm sektöründe 3-5 yıl arasında deneyime sahip bireylerin 9 yıl üzeri deneyime sahip bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 12,94 kat daha fazla motivasyona sahiptir.
- *Turizmde çalışma süresi (5-7 yıl)*: Turizm sektöründe 5-7 yıl arasında deneyime sahip bireylerin 9 yıl üzeri deneyime sahip bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 6,22 kat daha fazla motivasyona sahiptir.
- *Turizmde çalışma süresi (7-9 yıl)*: Turizm sektöründe 7-9 yıl arasında deneyime sahip bireylerin 9 yıl üzeri deneyime sahip bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 3,30 kat daha fazla motivasyona sahiptir.
- *İlçe (Kuşadası)*: Kuşadası'nda turizm sektöründe çalışan bireylerin Didim'de turizm sektöründe çalışan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,03 daha düşük motivasyona sahiptirler.
- *Şuanki işte çalışma süresi (1 yıldan az)*: Mevcut işlerinde 1 yıldan az süredir çalışan bireylerin mevcut işlerinde 9 yıl üzeri süredir çalışan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,03 kat daha az motivasyona sahiptirler.
- *Şuanki işte çalışma süresi (1-3 yıl)*: Mevcut işlerinde 1-3 yıl süredir çalışan bireylerin mevcut işlerinde 9 yıl üzeri süredir çalışan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,04 kat daha az motivasyona sahiptirler.
- *Şuanki işte çalışma süresi (3-5 yıl)*: Mevcut işlerinde 3-5 yıl süredir çalışan bireylerin mevcut işlerinde 9 yıl üzeri süredir çalışan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,12 kat daha az motivasyona sahiptirler.
- *Turizm eğitimi alma durumu (Evet)*: Turizm alanında eğitim alan bireylerin turizm alanında eğitim almayan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,51 kat daha az motivasyona sahiptirler.

- *Mesleği isteyerek seçme durumu (Evet)*: Turizm alanındaki mesleklerini isteyerek seçen bireylerin isteyerek seçmeyen bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 2,75 kat daha fazla motivasyona sahiptirler.
- *Yöneticilik yapma durumu (Evet)*: Turizm sektöründe yöneticilik yapan bireylerin yöneticilik yapmayan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 0,62 kat daha az motivasyona sahiptirler.
- *Alınan ücretten memnun olma durumu (Evet)*: Çalıştıkları işten aldıkları ücretten memnun olan bireylerin memnun olmayan bireylere göre çalışma hayatında yaklaşık 2,30 kat daha fazla motivasyona sahiptirler.

## 5. Tartışma ve Sonuç

Motivasyon örgütsel performansı etkileyen temel bir faktördür. Motivasyonu yüksek bir çalışan, bireylerin başarması gereken hedefler konusunda istekli olur ve motivasyonu düşük çalışanlar kurumsal olanaklardan verimli bir şekilde yararlanamayacaktır. Bununla birlikte motivasyon, çalışanların çalışma isteğini ve örgütün etkinliğini artırmaktadır. Çalışan motivasyonu çalışanların bireysel ve mesleki özellikleri dikkate alındığında her çalışan için farklılık gösterebilmektedir. Araştırmada turizm sektöründe çalışan bireylerin genellikle yüksek motivasyona sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ertan ve Kaya (2012) tarafından Edremit Körfezi'ndeki konaklama işletmeleri çalışanlarının motivasyonlarına etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada çalışanların iş motivasyonunun yüksek olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada turizm sektöründe çalışan bireylerin ortalama motivasyon puanlarının çalıştıkları ilçeye, eğitim durumlarına ve turizmde çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Çalışılan ilçe dikkate alındığında Didim'de turizmde sektöründe çalışan bireylerin Kuşadası'nda turizm sektöründe çalışan bireylerden daha motive oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim durumu dikkate alındığında turizm sektöründe çalışan ön lisans mezunu bireylerin turizm sektöründe çalışan lisansüstü mezuniyete sahip bireylerden daha motive oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Lisansüstü mezuniyete sahip turizm sektörü çalışanlarının işverenlerinden ve sektörden beklentileri eğitim düzeyleri göz önünde bulundurulduğunda daha yüksek olabilmektedir. Bu beklentilerin hiç ya da yeteri kadar karşılanmaması turizm sektöründe lisansüstü mezuniyete sahip çalışanların motivasyonlarının düşmesine neden olabilmektedir. Bu açıdan turizm sektöründe çalışan bireylerin eğitim düzeyi arttıkça beklentilerinin arttığı ve dolaylı olarak bu beklentiler tatmin edici düzeyde karşılanmadığında bu çalışanların motive eden unsurlar da ortadan kalkacaktır. Bu kapsamda lisansüstü

mezuniyete sahip çalışanların daha düşük bir eğitim düzeyindeki çalışanlara göre beklentileri doğrultusunda motivasyonlarının daha düşük olabileceği söylenebilmektedir. Yapılan bir çalışmada çalışanların eğitim düzeyi arttıkça motivasyon düzeylerinin düştüğü tespit edilmiştir (Çiçek, 2005). Aksoy (2006) tarafından yapılan çalışmada çalışanların eğitim düzeyi arttıkça motivasyon düzeylerinin azaldığı tespit edilmiştir. Turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin belirlenmesinin amaçlandığı bir çalışmada rehberlerin motivasyon düzeylerinin eğitim durumlarına göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir (Köroğlu ve Avcıkurt, 2014). Erkol-Bayram (2017) tarafından yapılan çalışmada turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin demografik ve mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesinin amaçlandığı çalışmada turist rehberlerinin eğitim durumlarına göre motivasyon düzeylerinin farklılaştığı tespit edilmiştir. Araştırma ulaşılan sonuçlardan farklı olarak Ertan ve Kaya (2012) tarafından Edremit Körfezi'ndeki konaklama işletmeleri çalışanlarının motivasyonlarına etki eden faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan çalışmada çalışan motivasyonunun çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Deniz ve Erdener (2016) tarafından öğretmenlerin motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla yapılan bir çalışmada öğretmenlerin eğitim durumlarına göre motivasyon düzeylerinin farklılık gösterdiği ve bu farklılığın lisansüstü ve lisan mezunu bireylerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Ertan ve Kaya (2012) ve Deniz ve Erdener (2016) tarafından yapılan çalışmaların sonuçları ile bu çalışmada ulaşılan çalışmaların farklılık göstermesi örneklemin farklı olması, uygulama dönemlerinin farklı olması ya da uygulamanın yapıldığı sektörün farklı olmasından kaynaklanabilmektedir.

Turizmde çalışma süresi dikkate alındığında ise, turizm sektöründe 1 yıldan fazla çalışan bireylerin turizm sektöründe 1 yıldan az çalışan bireylere göre daha motive oldukları sonucunda ulaşılmıştır. Turizm sektöründe 1 yıldan az süredir çalışan bireyler bu süreçte henüz bir düzen kuramamış, işe alışmamış ya da çalışma arkadaşları veya yöneticileriyle uyum sağlayamamış olabilirler. Tüm bunlar çalışanların motivasyonlarının düşmesinde etkili olan unsurlar arasındadır. Bu nedenle turizm sektöründe 1 yıldan fazla süredir çalışan bireylerin 1 yıldan az çalışan bireylere göre daha motive oldukları söylenebilmektedir. Erkol-Bayram (2017) tarafından yapılan çalışmada turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin deneyimlerine (çalışma süresine) göre farklılaştığı ve bu farklılığın sektördeki deneyimi fazla olan bireylerden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Garipağaoğlu-Uğur (2020) tarafından yapılan çalışmada turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeylerinin çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Jurkiewicz ve Brown (1998) tarafından yapılan çalışmada çalışan motivasyonunun sektörde çalışılan süreye göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Lord ve Farrington (2006) tarafından yapılan çalışmada çalışan motivasyonu üzerinde deneyimin

(çalışma süresinin) önemli bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada ulaşılan sonuçlardan farklı olarak Uyanık ve Yılmaz (2022) ve Akbudak (2010) tarafından yapılan çalışmalarda çalışanların motivasyon düzeylerinin deneyim sürelerine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Ki-Kare Bağımsızlık testine ilişkin sonuçlar dikkate alındığında motivasyon düzeyi ile cinsiyet, turizmde çalışma süresi, çalışılan ilçe, şuan ki işte çalışma süresi, turizm eğitimi, mesleği isteyerek seçme durumu, yöneticilik görevinde olma durumu ve alınan ücretten memnuniyet durumu değişkenleri arasında ilişki olduğu belirlenmiştir. Motivasyon düzeyi ile ilişkili olan değişkenlerin motivasyon düzeyi üzerindeki etkisini belirlemek için motivasyon düzeyinin bağımlı değişken olduğu ve cinsiyet, turizmde çalışma süresi, ilçe, şuan ki işte çalışma süresi, turizm eğitimi, mesleği isteyerek seçme durumu, yöneticilik görevinde olma durumu ve alınan ücretten memnuniyet durumu değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu bir model oluşturulmuş ve bu model Sıralı Lojistik Regresyon Modeli ile tahmin edilmiştir. Tahmin sonuçları; turizm sektöründe kadın çalışanların erkekler çalışanlardan, 9 yıl üstü deneyime sahip çalışanlarından daha az deneyime sahip çalışanlardan, Kuşadası'nda çalışanların Didim'de çalışanlardan ve yöneticilik yapanların yapmayanlara göre daha düşük motivasyona sahip olduklarını göstermiştir. Ayrıca mevcut işlerinde 9 yıl üstü süredir çalışan bireylerin mevcut işlerinde 1 yıldan az, 1-3 yıl ve 3-5 yıl arası süredir çalışan bireylerden, turizm alanında eğitim almayan çalışanların eğitim alan çalışanlardan ve aldıkları ücretten memnun olan çalışanların memnun olmayan çalışanlardan daha fazla motivasyona sahip oldukları belirlenmiştir. Tahiri, vd. (2022) tarafından Kosova'daki otellerde çalışan motivasyonunu etkileyen faktörleri belirlemek için yapılan çalışmada konaklama işletmelerinde çalışanlar için en güçlü motivasyon aracının ücret olduğu belirlenmiştir. Kukanja (2013) tarafından yiyecek-içecek sektöründe çalışanların demografik özelliklerinin çalışan motivasyonuan etkisini araştırmak için yapılan çalışmada çalışanların aldıkları ücretin en önemli motivasyon kaynağı olduğu en düşük motivasyon kaynağının ise eğitim olduğu belirlenmiştir. Xu vd. (2023) tarafından turizm işletmelerinde çalışan stajyerlerin iş motivasyonlarının zaman içindeki değişimlerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmada stajyerlerin iş motivasyonlarının deneyim kazandıkça azaldığı tespit edilmiştir. Sabri vd. (2019) tarafından konaklama sektöründe çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörleri tespit etmek için yapılan araştırmada çalışanların mesleğe olan ilgisi ve aldıkları maaşın motivasyonları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar mevcut araştırmada ulaşılan sonucu destekler niteliktedir.

Yukarıda bahsedildiği gibi mevcut araştırmada turizm işletmelerinde çalışan bireylerin motivasyonlarının hangi değişkenlere göre farklılık gösterdiği ve motivasyon üzerinde etkili

olan faktörler ortaya konmuştur. Bu sonuçlara uygun olarak turizm işletmeleri tarafından sağlanacak olan çalışan motivasyonunun yüksek olması işletmenin hedeflerine ulaşmasında etkili olabilecektir. Bu nedenle çalışan motivasyonu turizm işletmelerinin en önemli sorumlulukları arasındadır. Turizm işletmeleri çalışanların ne istediğini, işleriyle ilgili beklentilerinin ne olduğunu ve bu konuda onlara nasıl yardımcı olabilecekleri personel yönetimi alanındaki asıl görevleridir. Turizm işletmeleri, çalışanlarını hem maddi hem manevi olarak motive etme konusunda büyük bir potansiyele sahiptir. Yalnızca turizm sektöründeki çalışanları motive etmek için bir sistem oluşturulabilir, ancak bu sistem oluşturulurken sektörün özellikleri, bölgesel özellikler ve çalışanların demografik ve sosyoekonomik farklılıkları dikkate alınmalıdır. Bu araştırmada turizm sektöründe çalışan bireylerin motivasyon düzeylerinin eğitim durumu, turizmde çalışılan süre, çalışılan ilçe gibi değişkenlere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiş, ancak bu sonuçlar yalnızca anketin uygulandığı dönem ve koşullarıyla sınırlıdır. Bu nedenle farklı dönemlerde benzer değişkenler ile turizm sektörü çalışanlarının motivasyonları ölçülebilir. Ayrıca bu araştırma konusuna ilgi duyan araştırmacıların, turizm sektörü çalışanlarının motivasyon düzeyleri ile demografik özellikleri arasındaki ilişkiyi derinlemesine ortaya koymak için turizm işletmeleri yöneticileri ve sektör paydaşları ile görüşmeler yaparak konuyu geniş bir çerçevede ele alması önerilmektedir.

## KAYNAKLAR

- Akbudak, N. (2010). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini, motivasyonları ve demografik faktörleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi: bir oteller grubu bünyesindeki 5 yıldızlı zincir otel işletmelerine yönelik bir uygulama. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Antalya.
- Akbudak, N. (2024). Determining the relationships between job satisfaction, motivation, and demographic factors: a research on 5- star chain hotels. *Journal of Tourism Intelligence and Smartness*, 7(1), 1-17.
- Aksoy, H. (2006). Örgüt İkliminin Motivasyon Üzerine Etkisi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Amantayevna, K. G. & Adletkyzy, U. G. (2020). Motivation of employees in tourism industry. *Вопросы науки и образования* 39(123), 26-32.
- Anyango, C., Ojera, P. & Ochieng, I. (2013). Employee characteristics and job satisfaction. *International Journal of Science and Research*, 4(6), 2607-2611.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page Ltd..
- Arslan, M. (2019). Kamu hizmeti motivasyonunu şekillendiren faktörler ve sektör tercihi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 21(4): 1261-1277.
- Avcıkurt, C., Altay, H. & Oguzhan Ilban, M. (2011). Critical success factors for small hotel businesses in Turkey: an exploratory study. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 153-164.
- Bakhmutova, L. (2023). Motivation for professional activity in extreme conditions in antarctica among winterers of different age groups. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка і психологія»*, 9(2), 68-77.
- Bataeineh, M. (2022). Toward a better understanding of prep-year students: what are the primary motives for higher education?. *International Journal of Instruction*, 15(4), 1035–1052.
- Belias, D., Trivellas, P., Koustelios, A., Serdaris, P., Varsanis, K. & Grigoriou, I. (2017). Human resource management, strategic leadership development and the Greek tourism sector. *Tourism, Culture and Heritage in a Smart Economy*, 189-205.
- Cheng, A. & Brown, A. (1998). HRM strategies and labor turnover in the hotel industry: a comparative study of Australia and Singapore. *International journal of human resource management*, 9 (1):136-154.
- Chien, G. C. L., Nergui, I., Mao, E. & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* 19 (4): 473-495.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B. & Turner, L. A. (2015). Tarama araştırması. *Araştırma Yöntemleri Desen Ve Analiz*. A. Aypay (ed.), E. Gümüç (çev.), 367-399. Ankara: Anı.
- Chudley, G. (2004). *Remuneration theory and job design*. New Jersey: International.
- Çetin, A., Boyraz, M. & Özer, S. (2019). Otel çalışanların iş motivasyonu ve çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşması: Denizli şehir otellerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(2), 601-614.
- Çiçek, D. (2005). Örgütlerde motivasyon ve iş yaşam kalitesi: bir kamu kuruluşundaki yönetici personelin motivasyon seviyelerinin tespit edilerek iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi üzerine bir araştırma., Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Adana.
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A. & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.
- Deniz, Ü. & Erdener, M. A. (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonlarını Etkileyen Etmenler. *Sosyal Bilimlerde Stratejik Araştırmalar*, Ö. K. Tüfekçi (ed.), 29-41. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing.
- Elsharnouby, T. H. & Elbanna, S. (2021). Change or Perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82, Article Number 104184.
- Erkol-Bayram, G. (2017). Motivasyonun Demografik ve mesleki özelliklere göre farklılaşması: turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Journal of Yasar University* 14(48): 257-271.
- Ertan, H. & Kaya, İ. (2012). Edremit Körfezi'ndeki konaklama işletmeleri çalışanlarının iş motivasyon düzeylerinin demografik ve mesleki özelliklere göre incelenmesi." *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 14 (1): 155-168.
- Garipağaoğlu-Uğur, N. (2020). İçsel ve dışsal motivasyon araçlarının örgütsel bağlılığa etkisi: turizm sektöründe bir araştırma. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, Özel Sayı: 95-115.
- Gichure, C. N. (2014). Factors affecting employee motivation and its impact on employee performance. Master's Thesis. Nairobi: Kenya.
- Greeno, S. (2002). *Human capital management: achieving added value through people*. Kogan: Pager limited.
- Güney, S. (2015). *Davranış Bilimleri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hartman, R. L. & Barber, E. G. (2020). Women in the workforce: the effect of gender on occupational self-efficacy, work engagement and career aspirations. *Gender in Management: An International Journal*, 35(1), 92-118.

- Hayat, E. & Sözen-Özden, A. (2021). Genelleştirilmiş sıralı lojistik regresyon analizi ile bireylerin mutluluk düzeylerine etki eden faktörlerin belirlenmesi. *OPUS International Journal of Society Researches*, 18(40), 2288-2316.
- Hekman, A. & Lashley, C. (2017). Workers in the luxury hospitality industry and motivation – the influence of gender, age and departments. *Research in Hospitality Management* 7(2): 115-120.
- Hodgetts, R. M. & Hegar, K. W. (2008). *Human Relations at Work*. Ohio: Edward Brothers MI.
- Jesop, T. (2005). *Improving employee's performance through human resource management*. London: Hoffman Press.
- Jurkiewicz, C. E. & Brown, R.G. (1998). GenXers vs. boomers vs. matures: Generational comparisons of public employee motivation. *Review of Public Personnel Administration* 18: 18-37.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Bilim Kitap Kırtasiye Yayınevi.
- Karatepe, M. O. & Uludağ, O. (2007). Conflict, exhaustion and motivation: a study of frontline employees in Northern Cyprus hotels. *Hospitality Management*, 26: 645- 665.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M. & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management* 76: 83-93.
- Köroğlu, Ö. (2011). İş doyumu ve motivasyon düzeylerini etkileyen faktörlerin performansla ilişkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Balıkesir.
- Köroğlu, Ö. & Avcıkurt, C. (2014). Turist rehberlerinin motivasyonu ile performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (39): 45-60.
- Kukanja, M. (2013). Influence of demographic characteristics on employee motivation in catering companies. *Tourism and hospitality management*, 19(1.), 97-107.
- Le Tan, T., Anh, P. V. T., Nhu, P. N. P., Thu, T. T. A., Tuan, V. D. A., & Hung, H. N. (2021). Research factors affecting the working motivation of employees at accommodation facilities in danang." *International Journal of Marketing & Human Resource Research*, 2(4), 236-264.
- Lord, R. L., & Farrington, P. (2006). Age-related differences in the motivation of knowledge workers. *Engineering Management Journal* 3: 20-26.
- Mak, B. L. & Sockel, H. (2001). A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention. *Information & Management*, 38 (5): 265-276.
- Maree, J. G. (2022). The psychosocial development theory of erik erikson: critical overview. *The Influence of Theorists and Pioneers on Early Childhood Education*, 191(7), 1107-1121.
- Marsh, H. W., Martin, A. J. & Cheng, J. H. (2008). A multilevel perspective on gender in classroom motivation and climate: potential benefits of male teachers for boys?. *Journal of Educational Psychology*, 100(1), Article Number 78.
- Özutku, H., Gürler-Hazman, G., Çalışkan, A. & Töre-Başat, H. (2013). Kurumsal performans, motivasyon ve kuruma bağlılık arasındaki ilişkiler: Afyon Belediyesinde bir araştırma. *Türk İdare Dergisi* 85 (476): 103-136.
- Pailhé, A. (2002). Working conditions : how are older workers protected in France?. *Population (English Edition)*, 60 (1/2), s. 93-118.
- Park, Y., MacDonald, G., Impett, E. A., & Neel, R. (2023). What social lives do single people want? a person-centered approach to identifying profiles of social motives among singles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 125(1), 219–236.
- Ross, G. F. 1993. Tourism and hospitality work interest and motivation among potential employees. *Hospitality Research Journal* 16 (2): 17-28.
- Sabri, S. M., Mutalib, H. A. & Hasan, N. A. (2019). Exploring the elements of employees' motivation in hospitality industry. *Journal of Tourism*, 4(14), 13-23.
- Sabuncuoğlu, Z. (1982). *Endüstriyel Davranışlar*. Bursa: Bursa İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi İşletme Fakültesi Yayını.
- Sesen, H. & Ertan, S. S. (2023). Does organizational tenure matter? the relationship between perceived overqualification and extra-role behaviours. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35(1), 77-94
- Sigmundsson, H., Haga, M., Elnes, M., Dybendal, B. H. & Hermundsdottir, F. (2022). Motivational factors are varying across age groups and gender. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(9), Article Number 5207.
- Soud, S. A. (2014). Factors that influence employee performance at the Fairmont Norfolk Hotel. Master's Thesis. Nairobi, Kenya.
- Tahiri, A., Kovaci, I., Dimoska, T. & Meha, A. (2022). Impact of motivation on employee performance in the hospitality industry. *Quality Access to Success*, 23(187), 58-64.
- Uyanık, D., & Yılmaz, A. (2022). İçsel pazarlama, çalışan motivasyonu ve iş tatmininin demografik belirleyicileri: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. 20. *Geleneksel Turizm Sempozyumu Bildiriler Kitabı*. Sakarya: Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, 100-115.



- Velo, V. & Mittaz, C. (2006). Breaking into emerging international hotel markets Skills needed to face this challenge and ways to develop them in hospitality management students. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (6), 495-508.
- Vo, T. T. D., Tuliao, K. V., & Chen, C. W. (2022). Work motivation: the roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), Article Number 49.
- Wang, M. T. & Degol, J. (2013). Motivational Pathways to stem career choices: using expectancy– value perspective to understand individual and gender differences in STEM fields. *Developmental Review*, 33(4), 304-340.
- Wang, Y., Chen, Z., & Zhou, C. (2021). Social engagement and physical frailty in later life: does marital status matter?. *BMC Geriatrics*, 21, 1-11.
- Wong, S., Siu, V., & Tsang, N. (1999). The impact of demographic factors on Hong Kong hotel employees' choice of job-related motivators. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (5): 230-241.
- Xu, S., Lin, Z., He, M., & Wong, I. A. (2023), The perils of hospitality internship: a growth curve approach to job motivation change., *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(2), 492-511.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldız, S. 2017. Sosyal bilimlerde örnekleme sorunu: Nicel ve nitel paradigmalardan örnekleme kuramına bütüncül bir bakış. *Kesit Akademi Dergisi*, 3(11), 421-442.
- Zhang, H. Q., & Wu, E. (2004). Human resources issues facing the hotel and travel industry in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (7):424-428.