Erkol Bayram, G. / Journal of Yasar University, 2017, 12/48, 257-271

Motivasyonun Demografik Ve Mesleki Özelliklere Göre Farklılaşması: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma

The Differentiation Of Motivation According to Demographic and Occupational Factors :A Study On Tourist Guides

Gül ERKOL BAYRAM, Sinop Üniversitesi, Türkiye, gulerkol@windowslive.com

Öz:. Turist rehberleri, ulusal ve bölgesel açıdan turizm sektörünün ilerlemesinde anahtar bir rol oynamaktadır. Taşıdıkları bu hayati önem, turist rehberlerinin mesleklerini en nitelikli şekilde icra etmelerini gerekli kılmaktadır. Bir mesleğin layıkıyla yapılabilmesi için turizm işletmelerinin tur rehberlerine en iyi imkanları sunabilmeleri gerekmektedir. Turist rehberinin işini sevmesi onun; doğrudan ve dolaylı olarak ilgili olan turizmin alt parçalarına fayda sağlamasına sebep olacak, turizmin sürdürülebilir gelişimine katkı sağlayacaktır. Bu araştırma turist rehberlerinin demografik ve mesleki verileri ile motivasyonları arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada nicel araştırma yönteminden faydalanılmış ve ulaşılan verilere istatistiki analizler uygulanmıştır. Araştırma kapsamında 422 eylemli turist rehberi ile birebir görüşülerek anket uygulanmış, uygulama sonunda ankete katılanların motivasyon düzeyleri ile demografik verileri arasında anlamlı farklılığın olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarından yola çıkarak kamuya ve özel sektöre birtakım önerilerde bulunulmuştur

Anahtar Sözcükler: Turizm, Turist Rehberliği, Turist Rehberleri, Motivasyon Düzeyleri,

Abstract: Tourist guides , plays a key role in the advancement of national and regional aspects of the tourism industry . This vital significance of tour guide makes it necessary for them to perform in the most qualified way . For the best performance and qualified style in job; tourism management must present best services to tour guide . At this point; One of the most important factor and responsibility in the creation of purchase requests is tourist guide. If tourist guides love their job; this will cause to provide benefit directly and indirectly related to all tourism parts even the lowest one and It will contribute to sustainable development of tourism. This study prepared for the aim of determining the relations between Motivation and demographic and occupational datas. In this research, the survey technique was used and Data were analyzed by statistical analysis. Surveys were conducted to 422 active tourist guide with polls verbatim interviews. After analysis; It was found that a significant relationship between motivation and demographical datas. Based on the results, Recommendations are presented to public and private sector.

Keywords: Tourism, Tour Guiding, Tour Guides, Motivation Level

1. Giriş

Güdü veya motiv, davranışı belirli bir yöne doğru organize ettiği ve harekete geçirdiği kabul edilen içsel koşulları ifade etmek adına kullanılmış bir kelimedir. Bireylerin davranışlarını bilinçli ve anlamlı bir hale getiren motiv, farkında olarak ya da olmadan birtakım davranışları doğuran, devamlılığını sağlayan ve bu davranışlara yön veren herhangi bir güç, bir etkinlik veya işin gizli nedeni, bir diğer tanımla davranışların harekete geçmesi için bir nevi domino taşıdır (Keskin, 2015: 23). Motivasyonun bu hassas yapısı onu işletmeler açısından oldukça önemli bir konuma getirmekte ve personelin verimliliği adına işletmelerin ciddiye alması gereken bir husus olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Turizm sektöründe çalışan personelin verimliliğini arttırmak ve faydayı en üst seviyeye çıkarmak için bireylerin motivasyonlarını etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak ve bu davranış boyutlarını daha iyi anlayarak ve özümseyerek çalışanlara yaklaşmak mikro ölçekte turizm sektörüne, makro ölçekte ise ülke tanıtımı ve kalkınmasına gözle görülür faydalar sağlayacağı kuşkusuz bir gerçektir. Turist rehberleri de diğer turizm çalışanları gibi turistlere hizmet vermekte, turistle birebir ilgilenen, onların ihtiyaç ve istekleri ile öncelikli olarak muhatap olan kişidir. Çok ince detayların büyük öneminin olduğu bu meslek grubunda çalışan kişilerinde motivasyonlarını düşürecek veya yükseltecek doğrudan ve dolaylı olarak işleri ile ilgili olan faktörler mevcuttur. Turist Rehberliği Mesleği, ziyaret amacıyla gelen turistlere destinasyonları, önemli turistik güzergâhları, burada yer alan tarihi, doğal ve kültürel alanları tanıtmak, bu kavramlara ilişkin tarihsel içerikleri, güncel bilgileri de kapsayan bilgiler vermek, bu bilgileri verirken de tanıtıcı, temsil edici, önder nitelikleri ile bu görevi üstlenmeyi içermektedir (Cohen, 1985: 21).

Profesyonel Turist Rehberi 07.06.2012 tarihli ve 3626 sayılı Turist Rehberleri Meslek Kanuna göre; *Seyahat Acentacılığı faaliyetlerini yürütmemek şartıyla bireysel ve grup olarak yerli ve yabancı turistleri, turistlerin tercih ettikleri ana / yabancı dil ile hizmet vererek, ziyaret edilen bölgenin, yörenin, ülkenin kültür, turizm, tarih, çevre, doğa, sosyal ve benzeri değerleri tanıtarak, anlatarak gezdirmesi, seyahat acentalarının önceden belirlediği programlara uyarak yürütülmesini sağlayan bireylerdir.*

Hizmet sektörünün bir parçası olan turist rehberleri acentayı temsil eden ve bu özelliği ile de sorumluluğun büyük bir kısmını üstlenen bir turizm elçisidir. Motivasyonunun istenilen düzeyde olmaması, verimliliğini düşürecek ve bu durum turistlere yansıyacaktır. Motive edilmiş turist rehberleri turistler, konaklama, ulaştırma ve yiyecek-içecek işletmeleri ile uyum içinde ilişkiler kurabilecek ve olumlu düzeyde acentasına, ülke tanıtımı ve imaj oluşturulmasına katkı sağlayabilecektir. Turizm endüstrisi için turist rehberleri sektörün can damarı niteliğindedir. Destinasyonların kültürünü, tarihini, doğal güzelliklerini tanıtıcı ve yorumlayıcı bir özelliğe sahip olması ile yerel halk ve bölgesel

kalkınma açısından oldukça önemlidir. Son yıllarda devlet ve turizm endüstrisi de turizm sisteminin tamamı içinde tur rehberlerinin önemini fark etmeye başlamıştır. Özellikle tur operatörlerinin ağızdan ağıza pazarlama aracılığı ile tanıtımlarının büyük kısmını gerçekleştirdiği, ülkelerin ise benzer nitelikteki destinasyonlar ile yoğun bir rekabete girdiği günümüzde, tanıtımın, pazarlamanın ve imajın hangi faktörlerden etkilendiği büyük bir araştırma alanı olma yolunda hızla ilerlemektedir. Turist rehberinin işini özümsemesi, işine inanması, yeni fikirler, farklı sunumlar geliştirmesi, araştırmacı, disiplinli, nitelikli, güzel ve doğru konuşabilmesi ve aynı zamanda kitlelere hitap etme becerisinin yüksel olması gereklidir. Ancak günümüz koşullarında eğitimli, en az bir yabancı dil bilen, donanımlı turist rehberleri bazı sorunlarla karşı karşıya kalmakta ve bu durumda ne yazık ki nitelikli rehberlerin sektörden uzaklaşmasına sebep olmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın amacı; turist rehberlerinin demografik ve mesleki özellikleri ile motivasyon düzeyleri arasındaki farklılığı incelemektir. Bu amaca istinaden; öncelikle konuya ilişkin literatür taraması yapılmış, motivasyonu etkileyebilecek demografik veriler ile motivasyon arasındaki farklılıklar incelenmiştir. Dünyada ve ülkemizde önemi giderek artan profesyonel turist rehberlerinin motivasyonunu etkileyebilecek pek çok durum gelişmekte ve bu durumların tespit edilip farklı kesimlerce değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Ortaya çıkan bulguların ve sonuçların hem literature, hem de sektöre katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Literatür Taraması

Bireylerin nitelikleri, ihtiyaç ve beklentileri açısından birbirlerinden farklı özelliklere sahiptir. Bu durum onların çalışma yaşamlarında motive olmaları sürecinde farklı şekilde etkilenmelerine neden olmaktadır. İşletmelerde motivasyon, tüm güdüleyici unsurların birey ile entegre olduğu süreçte gerçekleşmektedir. Türkçede motivasyon teşvik etme, yöneltme, güdülenme gibi anlamları ifade etmiş de kökenini aldığı İngilizce motivasyon kelimesini tam olarak izah edememektedir. Motivasyon isteme, gerekseme, dürtü gibi kelimelerle açıklanan insanın bir uğraş içinde bulunmasına karşılık gelen genel bir kelimedir (Luthans, 1992: 146). İnsan davranışlarının altında yatan temel sebep (Guay vd, 2010: 7-12) olarak tanımlanan motivasyona; Gredler, Broussard ve Garrison (2004: 106) motivasyonu bir davranışı yapmak ya da yapmamak konusunda harekete geçiren bir faktör olarak tanımlamıştır. Badu (2005) ise motivasyonu; bireylerin bağlılık derecesini güçlendiren, insan psikolojisinin karakteristik unsuru olarak tanımlamıştır. Bartol ve Martin (1994) davranışa yönlendirmeyi sağlayan, amaçları ve hedeflerini gerçekleştirmek adına uzun dönemli bir enerji sağlayan güç olarak tanımlamıştır. Vroom (1964) ve Steers (2004) motivasyonun gönüllülük kısmına vurgu yapan bir tanım ile ifade ederken, Locke ve Latham (2004) seçim, çaba, dayanıklılık gibi faktörlere vurgu yapmakla birlikte dışsal faktörlerin davranışlara yönelttiğini vurgulamıştır (www.ukessasys.com, ET: 10.09.2015).

McShane ve Glinow (2003: 132-133) 'a göre motivasyon bireylerin tutumlarının devamlılığını, sıklığını, yönünü oluşturan itici bir güçtür. Kao ve Hong (1997:119)'un tanımlamalarına gore motivasyon; bireylerin gayelerine ulaşmak veya bir takım ihtiyaçlarını gidermek amacıyla gösterdikleri çaba, güç, emek gibi kavramların oluşturduğu süreci ifade etmektedir. Ellemers ve arkadaşlarına (2004:460) gore motivasyon bireyi belirli bir hedef doğrultusunda harekete geçiren, bireyi isteyerek çalışmaya yönelten, bireyin içsel yönelimimi harekete geçiren tutumdur. Benzer bir tanımlama dile getiren Robbins (2001: 161) ise motivasyonu çalışmayı olumlu şekilde etkileyen faktör olarak tanımlamıştır. Düren (2000:104) ise motivasyon sürerliğine vurgu yaparak uzun ve geliştirilmesi gereken bir süreç olduğunu ifade etmiştir. McLean ve Anema (2004: 213) bireylerin pek çok olumsuz duruma karşı geliştirebilecek en etkili gücün motivasyon olduğunu dile getirmiştir.

İnsanların hayata dair amaçları, idealleri ve gerçekleştirmek istediği birtakım davranışlar olabilir. Aynı doğrultuda işletmelerin de amaçları vardır. Bu iki kavram üzerine gerçekleştirilen teoriler insanların tatmin edildiği sürece, işletmelerin başarılı olabileceği bir diğer ifadeyle; işletmelerin hedeflerinin gerçekleşmesinde çalışanların hedeflerinin gerçekleşmesinin büyük bir önemi olduğudur. Kişilerin hedefleri giderilmemiş ihtiyaçlardan kaynaklanır. İhtiyaçlar, fizyolojik ve biyolojik dengenin bozulmasından ileri gelen eksikliklerdir. Bu eksilik görünür hale gelene kadar motive edilmeyen bireyler, mutlu olamazlar. Bu eksikliklerin harekete geçirilmesine sebep olan motiv (güdü)'ler ihtiyacı giderme davranışına yönelmekte, bunun sonucunda ise ihtiyacın giderilmesi veya giderilmemesi durumu ortaya çıkmaktadır. Bu yönelim içsel ve dışsal faktörler ile oluşabilmektedir (Gottfried, 1990: 525; Turner, 1995: 413).

En basit tanımıyla motivasyon insanların davranışlarının temelini araştıran ve davranışlarının temelini sorgulayan, bu cevapları bilişsel ve duyusal süzgeçten geçiren bir davranış tarzıdır. Bireylerin hemen hemen bütün davranışlarının temeli tek bir noktaya dayanmaktadır ki o da motivasyondur (Şimşek, 1999: 208). Bu güç ya da amacın gerçekleştirilmesi adına kişiler doğal ortamlarında arzu ve isteklerine göre davranmalıdır (Koçel, 2013: 633). Tanımlanması pek de kolay olmayan motivasyon olgusu için konuya ilgi duyan araştırmacılar farklı açılardan ele aldıkları tanımlamalar yapmışlardır. En kısa tanımı ile davranış gerçekleşmeden önce planlanan yada zihnimizde tasarladığımız amaca doğru gerçekleştirilen davranıştır. Belirlenmiş bir amaca ulaşmak için davranış olarak da nitelendirilen Motivasyon kavramını Westwood birey tarafından tecrübe edilmiş içsel bir bakış, bireyin isteklerine, arzularına ve bu doğrultuda gelişen ihtiyaçlarına cevap arayan bir davranış kalıbının tercihi olarak ifade etmektedir. Bentley'e göre ise bireyin içsel faktörler aracılığı ile olumlu ya da olumsuz belli bazı faaliyetler gerçekleştirmesini, birtakım bireysel arzu ve ihtiyaçlara ulaşmayı sağlayan olgu olarak tanımlamaktadır (Keser, 2006:5). Motivasyon ayrıca bireylerin davranışlarındaki temel yönelim sebeplerini arayan, bunları bilişsel ve duyusal süzgeçten geçiren bir davranış tarzıdır.

Kişilerin yaşamlarında yerine getirdikleri davranış biçimlerinin altında bir motivasyon süreci bulunmaktadır (Şimşek, 1999: 208). Bu güç ya da amacın gerçekleştirilmesi adına kişiler doğal ortamlarında arzu ve isteklerine göre

davranmalıdır (Koçel, 2013: 633). Çalışanlara yönelik motivasyonun özelliklerinden bazılarını aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür (Altok, 2009: 18);

• Bireysel ihtiyaçların sebep olduğu motivasyon; bireye herhangi bir davranışa yönelme eğilimi sunar.

• Motivasyon olgusunun sebebi olan istek ve beklentiler bağlı olduğu toplumun kültürel yapısına, ruhsal ve psikolojik özelliklerine göre şekillenmektedir.

• Bireylerin demografik nitelikleri, işgücü ve potansiyelini kullanımı ve bu durumların üstleri tarafından göz önünde bulundurulması motivasyonu tetikleyebilecek unsurlar arasındadır.

• Bir hedefe ya da ödüllendirme araçlarına bağlı olarak geliştirilen motivasyon, bireylerin bu özendirme araçlarından beklendiklerine göre oluşmakta, performansları da bu düşünceye göre değişebilmektedir. Motivasyonun temel özelliği ise nihai hedeflere yönelmeyi ifade eder.

• Bireylerin ihtiyaçlarını gidermek için bir uyarıcı görevi gören hedefler davranışlarını denetlememektedir.

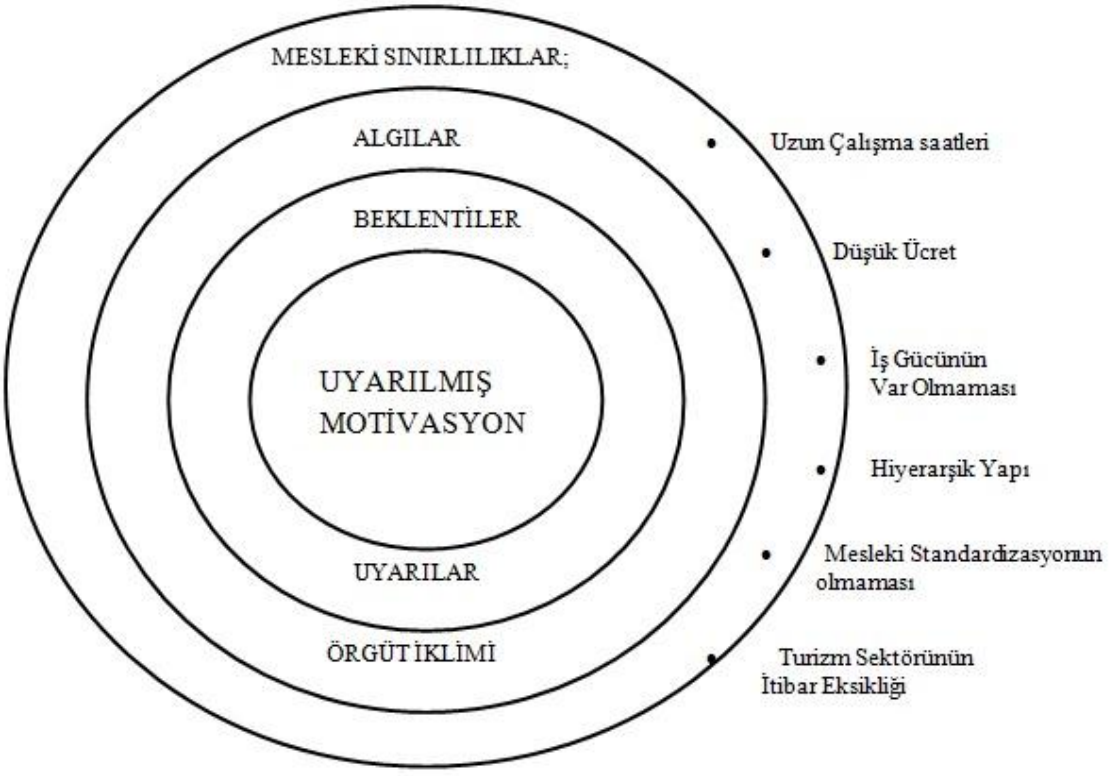
• İhtiyaçlar sonsuzdur ve biri tatmin edildiğinde diğer bir istek belirmektedir. Yerine getirilen bir motiv artık bir güdü unsuru değildir.

• Benzer güdürler bazen farklı davranışlara sebep olmakla birlikte, çoğu durumda farklı sonuçları ortaya çıkarmaktadır.

Motivasyon ihtiyaçlar, dürtü, davranış, hedef (amaç) olmak üzere dört aşamayı içeren bir döngü oluşturur. Bu döngünün birinci aşamasında görülen ihtiyaçların asıl sebebi güdüdür. Böylece meydana gelen davranış hedefe öncülük eder. Hedefe ulaşıldığında ihtiyaç hiç değilse geçici olarak, giderilir. İnsanda bir hedefe ulaşmak üzere başlayan etkinlikler sürecinde fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlar söz konusudur (Sabuncuoğlu, 2001: 22). İhtiyaçları gerçekleştirmek için uyarılan birey davranışta bulunur. Davranışta bulunmanın amacı ise, ihtiyaçların tatmin edilmesidir ve tatmin edilme (doyum), motivasyon sürecinin son aşamasını oluşturur.

İşletmelerin motivasyon süreçleri işin yapısı, gereklilikleri, sektörel durumlar gibi sebeplere göre değişiklik gösterebilmektedir. Turizm sektöründe yer alan çalışanların motivasyon düşüklüğüne sebep olan bazı durumlarda söz konusudur. Bunlardan bazıları Şekil 1'de yer almaktadır;

Şekil 1. Turizm Sektöründe Çalışanların Motivasyonunu Düşüren Motivler



Kaynak: George, H., Litwın, Robert A., Stringer, Motivation and Organizational Climate, Boston, Harward Business Scholl, 1968. s.23'dan uyarlamıştır.

Şekil 1'de turizm sektöründe çalışanların motivasyonunu düşüren etmenler yer almaktadır. Burada örgüt iklimi kavramı, örgütsel etmenler ve motivasyon eğilimleri arasında yer alan bir ara değişken olarak düşünülmüştür. İçerideki ilk çember bireyi temsil etmektedir. Bundan sonraki çember bireyi motive etmekte doğrudan etkili olan etmenleri ve en dışta yer alan çember ise dolaylı etmenleri (ki bunlar örgüt ikliminin doğrudan belirleyicileridir) gösterilmektedir. Modelde ikinci ve üçüncü çemberler arasında yer alan algılanan örgüt iklimi motivasyonu uyarmaktadır. Turizm sektöründe çalışanlar için sorun niteliğindeki bazı hususlarda motivasyonlarını, iş tatmini, işte kalma veya ayrılma isteğini ortaya çıkarmaktadır.

Motivasyon iş gören ile işletmenin hedeflerini tek bir çatı altında toplamak için uygulanan yöntemleri kapsamaktadır. Üretimlerinden maksimum kazanç elde etmeyi planlayan işletmeler, aynı zamanda çalışanların da işlerinden beklediklerini almalarını istemektedirler. Motivasyonu yüksek, üretken, başarılı çalışanlardan yüksek verim, minimum işten çıkma isteği oluşacaktır (Vuori ve Okkonen, 2012).

Günümüzde işletmelerin başarısının büyük bir kısmının o işletmede çalışan kişilerin motivasyonlarına bağlı olduğu bilinmektedir (Yiğenoğlu, 2007: 27). Çalişanlarin davranışlarını etkileyen, onları güçlendiren, kontrol eden, dahili ve harici temelli dürtü istek ve amaç ile onları etkileyen oldukça önemli bir etmendir (Eren, 1998; Göral, 2002; Köktürk vd., 2002; Güzel, 2011). Hong ve arkadaşlarının (1995:10) çalışmalarında belirtildiği üzere; çalışanların motivasyonunu etkileyen bir takım unsurlar bulunmaktadır. Bunlar arasında; seyahat kolaylıkları, ulaşım imkanları, oryantasyon eğitimi, danışmanlık hizmeti, çocuk bakıcılığı hizmeti, doğum, ölüm yada dügün izinleri, iş güvenliği, hisselerden kar alabilme imkanı, yıl sonu pirimleri, tasarruf destekler, acil durumlarda ortaya çıkabilecek işten ayrılmaya karşın sağlanan maddi destekler, kaza ve hastalık için ödenen tazminat miktarları, esnek çalışma saatleri, yiyecek-içecek yardımları gelmektektedir. Konuya benzer bir açıdan yaklaşan Maertz ve Griffeth (2004: 672-674) ise motivasyon unsurları için; çalışanların verimliliklerinin artmasında, işlerini sevmesinde ve kurumsal sadakat duygularını oluşturmalarında oldukça önemli bir konumda olduğunu ifade etmiş ve bu unsurları; etkileyici, maddi, ahlaki, birleştirici güçler olarak tanımlamıştır. Hochner ve Granrose (1985)'e gore çalışanların verimlilik duygusunu arttırıcı en önemli faktörün çalıştığı kurumu benimsemesi olarak ifade etmiş ve bunun ancak nitelikli bir motivasyon süreci ile gerçekleşebileceğini dile getirmiştir. Herzberg (2003) ise benzer motive edici uygulamaların; iş süresinin kısaltılması, esnek ücretler, prim yada ek ödemeler, iletişim eğitimi, duyarlılık eğitimi, çalışanlar arası iletişim eğitimi, iş ortalıkları yada yönetici eğitimi olarak belirlemiştir. Motive olmuş çalışanların; işletmelerinde yaşanan problemlere rağmen güçlü ve mutlu olduğunu ifade eden Nicholson (2003); günlük yaşamın da getiridiği olumsuz ruh hali ve depresif yapının ancak motivasyon arttırıcı unsurlar ile mümkü olabileceğini dile getirmiştir.

Çalışanların evrensel nitelikte özendirici araçlardan motive oldukları bilinmesiyle birlikte, bir mesleğe yada bir işletmeye ait bir motivasyon modeli geliştirmek oldukça güçtür. Bununla beraber geçerliliği kabul edilen ve bir çok araştırma (Hunter vd., 2012; Sarkar ve Huang, 2012; Satyawadi ve Ghosh, 2012; Yang ve Islam, 2012; Pantouvakis ve Bouranta, 2013; Parvin ve Kabir, 2011; Wickramasinghe, 2009; Kaliski, 2007; Saari ve Judge, 2004; Williams vd., 2003; Bussing vd., 1999; George ve Jones, 1997) ile saptanan, fakat önem sırası değişen özendirici motivasyon araçları kendi arasında, ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel-yönetsel olarak sınıflandırılmaktadır.

2.1. Ekonomik Araçlar

Çalışanların verimli bir şekilde işlerini yapabilmesi adına en önemli motivasyon unsuru kendisinin ve ailesinin yaşamını öncelikle güvence altına alacak ve bu yaşamı daha nitelikli hale getirecek bir ücrete sahip olmaktır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde ekonomik gelir oldukça önemlidir, çünkü işsizlik oranı oldukça yüksektir ve kalifiye olmayan personel de fazlasıyla mevcuttur. Buradan hareketle denilebilir ki; motivasyon araçların arasında çalışanların en önem verdiği araç ekonomik araçtır. Bu sebeple ücret ve başarılar sebebiyle kazanılan maddi ödüller, sosyal güvenlik, emeklilik, programları ekonomik motivasyon araçları kapsamına girmektedir (Şenturan, 2014: 65).

2.2. Psiko-Sosyal Araçlar

Psiko-Sosyal araçlar çalışanlara ekonomik yarar sağlamadan, sosyal ve psikolojik tatmin yoluyla çalışanların motivasyonunu arttırmaya çalışan araçlar olarak tanımlanmaktadır. İnsanların ekonomik ihtiyaçlarının yanı sıra ekonomik ihtiyaçlar gibi karşılanması gereken, psikolojik ve sosyal olmaktan kaynaklanan sosyal ihtiyaçları mevcuttur. Bireylerin bu ihtiyaçlarının karşılanması bireyin tatmin olmasını ve yapılan işte motivasyonunun artmasını sağlamaktadır (Sevinç, 2015: 959). Psikososyal motivasyon araçları; takdir ve teşekkür etme, şirketin sunmuş olduğu sosyal imkanlar, şirket içi sosyal uğraşlar, çalışanın işini zevk alarak yapması ve tatmini, şirketin çalışanlarına vermiş olduğu değer ve özel yaşamına göstermiş olduğu saygı, şirketin çalışanlarına bir statü sağlaması şeklinde ıralanabilmektedir (Barutçu ve Sezgin, 2012:91).

2.3. Örgütsel Yönetsel Araçlar

Sadece ekonomik nitelikli teknikler çalışanın başarısını ve işe yönelik motivasyonunu arttırmaz. Bunun yanı sıra çalışanı motive eden örgütsel ve yönetsel teknikler de bulunmaktadır (Güven, 2013:54). Örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları her seviyedeki yöneticiler tarafından organizasyonda etkin ve sistemli bir şekilde kullanılabilir. İşletmeye hiç bir maddi yük getirmeyen ya da çok az maliyetle gerçekleştirilebilecek bu özendiriciler çalışanların moral ve motivasyon seviyelerini yüksek tutabilmektedir. Etkin ve verimli çalışmaya katkı sağlayabilecek olan bu özendiriciler, personelin çabalarını örgüt amaçları doğrultusunda hızlandırmaya da katkı sağlayabilecektir (Çiçek, 2005:46).

3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Turistler Rehberleri ülkeyi, bölgeyi, yöre insanını tanıtan, tanıttıkça daha da merak isteği uyandıran, turistlerin oldukça farklı ve bilgi gerektiren soru ve yorumlarına cevap arayan, gerek yazılı ve görsel basından, gerekse karalama çalışmalarına dayalı haberlerden uzak gerçek, doğru, gerçeklerden oluşan bilgileri turistlere sunan, bu bilgileri keyifli, eğlenceli, sıkmadan, yorulmadan aktaran bir yapıda olmalıdır. Turist rehberi turizm sektörü açısından oldukça önemli görev ve katkılara sahiptir ve bir takım sorumlulukları bulunmaktadır. Özellikle bir turist rehberi bağlı olduğu ülkenin elçisi, temsilcisi niteliğindedir. Dünyanın farklı yerlerinden ülkeye gelen turistleri karşılayan, onlarla ilgilenen ve bu konuda en büyük sorumluluğa sahip olan kişi turist rehberleridir. Dolasıyla turist rehberi bir ülkenin tanıtımında söz sahibi, ülkenin kültürü, manevi değerleri gibi kavramlarda en önemli tanıtımcıdır. Turizm sektörü için ciddi bir konumda bulunan profesyonel turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin demografik ve mesleki verilerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesi bu çalışmanın amacını oluşturmakta ve hem turist rehberliği mesleği hem de turizm sektörü için önem taşıdığı düşünülmektedir.

4. Araştırmanın Yöntemi

Turist rehberi turizm sektörü açısından oldukça önemli görev ve katkılara sahiptir ve bir takım sorumlulukları bulunmaktadır. Turun başlangıcından, bitişine kadar kendilerine büyük görev ve sorumluluklar düşen turist rehberleri, turistlere olan davranış biçimleri, iletişim türleri, samimiyet, içtenlik, misafirlik duygusu ile turistlerin ülke algısını şekillendirme konusunda büyük bir rol oynamaktadır. Turizm sektörü için oldukça önemli bir yeri bulunan profesyonel turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin demografik durumlarına ve mesleki verilerine göre farklılaşıp farklılaşmadığının tespit edilmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Hem acentalar hem de turizm sektörü için birçok işlevi ve yararı bulunan turist rehberlerinin motivasyon düzeyleri ve motivasyona etki eden faktörlerin belirlenmesi işletmeler ve sektörün ilerlemesi açısından oldukça önemlidir.

Bu araştırmada, turist rehberlerine yönelik uygulanan anketler ile veriler elde edilmeye çalışmıştır. Araştırmanın evreni Türkiye'de 2014-2015 yılı itibariyle eylemli olarak hizmet veren 7879 ve eylemsiz olarak bulunan 2092 turist rehberi olmak üzere toplam 9971 kokartlı turist rehberi oluşturmaktadır (TUREB, 2015). Eylemsiz rehberler ise T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan belgeli olmalarına rağmen herhangi bir nedenle rehberlik kimlik kartlarını kullanamayan ve sektörde profesyonel olarak çalışmayan rehberleri ifade etmektedir (Köroğlu, 2011: 285). Bu nedenle eylemsiz rehberler araştırma evreninin dışında bırakılmıştır. Araştırmada kullanılacak anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm demografik özellikleri ve mesleki durumlarını tespit etmeye yönelik 14 ifadeden oluşmaktadır. İkinci bölüm ise ; Motivasyonla ilgili soruları kapsamakta ;davranışı, hijyen, gelişim ve motivasyon arasındaki ilişkiyi ölçmek için Zillmer (2003)'in geliştirdiği 13 soruluk ölçek; Köroğlu (2011)'nun çalışmasından alınan 18 soruluk ölçek, Antep ve arkadaşlarının (2012) yılında hazırladığı 15 sorulu ölçekten faydalanılarak, turist rehberleri için en uygun ifadeler kullanılarak hazırlanmıştır. Alan araştırması neticesinde geri dönüşü sağlanan 500 anketten yanlış, eksik ve hatalı cevaplananları elenerek 422'sinin sonuçları analiz edilmiştir. Anketlerin sonuçları için frekans, faktör analizi, T-Testi, One-way Anova, Korelasyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri:

Çalışma kapsamında, Profesyonel turist rehberlerinin motivasyon düzeyleri ile demografik değişkenleri arasındaki farklılığın boyutu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu durum aşağıda verilen hipotezler neticesinde şekillenmiştir;

H1: Rehberlerin demografik özellikleri ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1a: Rehberlerin cinsiyetleri ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1b: Rehberlerin medeni durumları ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1c: Rehberlerin kokart kapsamları ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1d: Rehberlerin eğitim durumları ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1e: Rehberlerin yaşları ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1f: Rehberlerin tecrübe süreleri ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

H1g: Rehberlerin rehberlik eğitimi aldığı kurum ile motivasyon arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır.

5. Bulgular

Tablo 1'de ankete katılan rehberlerin demografik özellikleri verilmektedir. Tablo 1'e göre katılımcıların %74,6'sı erkeklerden %25,4'ü kadınlardan oluşmaktadır. Araştırmaya göre; ankete katılan katılımcıların büyük bir kısmının erkek olduğu görülmektedir. Katılımcıların %43,4'ü 46 ve üzeri, %40'ı 31-45, %16,6'sı 18-30 yaş aralığındayken %68'nin evli, %32'sinin ise bekar oldukları görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde ise yarısından fazlasının (%54) lisan düzeyinde eğitim aldıkları, %30,1'inin önlisans, %15,4'ünün lise düzeyinde eğitim aldıkları ve sadece 2 kişinin (%0,5) lisansüstü düzeyde eğitim aldıkları görülmektedir.

Tablo 1. Demografik Veriler

	Değişkenler	f	%
Cinsiyet	Erkek	315	74,6
	Kadın	107	25,4
Yaş	18-30	70	16,6
	31-45	169	40,0
	46 ve üstü	183	43,4
Medeni Durum	Evli	287	68,0
	Bekâr	135	32,0
Eğitim Durumu	Lise	65	15,4
	Ön Lisans	127	30,1
	Lisans	228	54,0
	Lisans Üstü	2	0,5

Tablo 2. Mesleki Veriler

	Değişkenler	f	%
Kokart Kapsamı	Ülkesel	382	90,5
	Bölgesel	40	9,5
Rehberlik Tecrübesi	1 yıldan az	4	0,9
	1-4 yıl	68	16,1
	5-9 yıl	160	37,8
	10-14 yıl	97	22,9
	15 yıldan fazla	93	22,0
Rehberlik Eğitimi	Bakanlık Kokartı	190	45,0
	MYO Turizm Rehberliği	100	23,7
	Lisans Turizm/Turist Rehberliği	132	31,3

Tablo 2'de katılımcıların mesleklerine ilişkin bilgiler verilmiştir. Katılımcıların kokart aldıkları kurumlar incelendiğinde %45'nin Bakanlık kursu, %31,3'ünün Lisans Düzeyinde eğitim veren Turist rehberliği bölümü, %23,7'sinin ise meslek yüksekokulu dü Katılımcıların %90,5'i ülkesel bazda rehberlik yaparken %9,5'i ise bölgesel bazda rehberlik yapmaktadır zeyinde eğitim veren turizm rehberliği bölümü aracılığıyla kokart aldıkları tespit edilmiştir. Rehberlik tecrübesi açısından bakıldığında ise katılımcıların %37,8'i 5-9 yıl, %22,9'u 10-14 yıl, %22'si 15 yıl ve üzeri, %16,1'i 1-4 yıl, %0,9'u ise 1 yıldan az tecrübeye sahiptir.

Tablo 3. Motivasyon Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Analiz Sonuçları

Alt Boyutlar	Soru sayısı	Alpha
Ekonomik Araçlar	6	0, 661
Psiko-sosyal Araçlar	15	0, 679
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	10	0, 657

Tablo 3'de her alt boyuta ilişkin güvenilirlik değerleri görülmektedir. Sosyal bilimlerde güvenilirlik analizinin 0,70 aralığında olması yüksek bir güvenilirliğine sahip olduğunu ifade etmektedir. Güvenilirlik aralığının 0,70'in altında olması katılımcıların ifadelere katılım oranlarının değişiklik göstermesi, ifadeleri yeterli düzeyde algılayamamasından kaynaklanabilir.

Tablo 4. Motivasyon Faktör İfadeleri ve Yükleri

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlıkları
Ekonomik Araçlar	Ücretimin düzenli olarak artması, beni motive eder.	0,609
	Yövmiyemi tam almam başarım için önemli bir faktördür	0,478
	İş güvencemin olması, beni motive eder.	0,569
	Acentamın sağlık ve çalışma güvenliğine önem vermesi, beni motive eder.	0,551
	Başarımdan dolayı ödüllendirilmem (bahşiş, komisyon, primler vb) beni motive eder.	0,610
	Acentanım sunduğu ücretsiz servis, öğle yemeği, çay-kahve gibi olanaklar beni motive eder	0,609
Psikososyal Araçlar	Arkadaşlarımla iş dışında (yemek, piknik vb) da beraber olmak, beni motive eder	0,478
	Çalıştığım acentada çalışanların çoğu meslektaşlarının yanlışlarını anlayışla karşılar.	0,569
	İşimle ilgili yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünüyorum.	0,551
	İşimle ilgili yeterli bilgi ve beceriye sahip olduğuma inanıyorum	0,609
	Yaptığım işte başarılı olmam, beni motive eder.	0,478
	İşimle ilgili yeterli sorumluluğa sahip olduğuma inanıyorum.	0,569
	Bana ve özel yaşamıma saygı duyulması, beni motive eder.	0,551
	İşimi adil ve adaletli bir ortam içerisinde yapabilmek, beni motive eder.	0,610
	Turumu nasıl yapacağım konusunda yeterince bağımsız olmam, beni motive eder	0,591
	Fikirlerimin dinlendiğini düşünmüyorum.	0,589
	Yaptığım işin bana çekici gelmesi ve işimi sevmem, beni motive eder.	0,565
	Pek çok kişinin sorumluluğunu taşıyor olmak, beni motive eder.	0,567
	Turda tek başıma sorumluluk almak için yeterli bilgiye sahip olduğumu düşünüyorum.	0,626
	Acentada yöneticilerimin beni takdir ettiğini biliyorum.	0,547
	Meslektaşlarımın takdir ettiğini düşünüyorum.	0,608
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Meslektaşlarımla fikirlerimi paylaşırım.	0,559
	İş tanımlarını biliyorum.	0,678
	Acenta ve Birliğimin hedeflerine ulaşması için misyon ve vizyona sahibim	0,647
	İşimin kendimi geliştirmeye fırsat vermesi, beni motive eder.	0,649
	İşimde kariyer imkanının olması, beni motive eder.	0,625
	Acentamın sağlık ve çalışma güvenliğine önem vermesi, beni motive eder.	0,631
	İyi organize edilmiş bir turu gerçekleştirmek, beni motive eder.	0,663
	Farklı turizm çeşitlerine yönelik turları (Eko turizm vb) gerçekleştirmek, beni motive eder	0,622
	İş yerimde sempozyum, konferans, seminer gibi aktiviteler bulunmaktadır	0,577
	Çalışma ortamının fiziksel şartlarının uygun olması, beni motive eder	0,600

Motivasyon ölçeğine ilişkin oluşturulan faktör boyutları ekonomik boyutlar; psiko-sosyal boyutlar, örgütsel ve yönetsel boyutlar olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Araştırmada demografik ve mesleki değişkenlerinden yaş, cinsiyet, medeni durum, kokart kapsamı, eğitim, rehberlik tecrübesi, rehberlik eğitiminin alındığı kurum ile motivasyon alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını test etmek amacıyla T-Testi ve One-Way Anova testleri yapılmıştır. Testin sonuçları tablolaştırılarak ifade edilmiştir

Tablo 5: Cinsiyet Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	**N**	**Ort.**	**S.S.**	**t**	**P**
Motivasyon	Kadın	107	4,33	0,474	1,937	0,053
	Erkek	315	4,23	0,475		
Ekonomik araçlar	Kadın	107	4,46	0,509	2,465	0,015
	Erkek	315	4,31	0,565		
Psiko-Sosyal Araçlar	Kadın	107	4,26	0,472	1,742	0,083
	Erkek	315	4,17	0,481		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Kadın	107	4,39	0,549	1,599	,112
	Erkek	315	4,30	0,525		

Motivasyon ve alt faktörleri ile cinsiyet arasındaki ilişkiye yönelik t-testi sonuçları Tablo 5'de gösterilmektedir. Motivasyon, psiko-sosyal araçlar ve örgütsel ve yönetsel araçlar ile cinsiyet arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememişken, ekonomik araçlar alt faktörü ile cinsiyet arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bu durumda ekonomik araçların kadın rehberleri erkek rehberlere göre daha iyi motive ettiği söylenebilir.

Literatür incelendiğinde; Cinsiyet değişkeni ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilemeyen bazı çalışmaların olduğu görülmektedir. Köroğlu (2011) araştırmasında; psiko-sosyal, ekonomik, örgütsel yönetsel araçlar arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır. Benzer bir sonucu Aydın (2013) da elde etmiş; cinsiyet değişkeni ile motivasyon alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit etmemiştir. Aksini ifade eden çalışmalarda görülmektedir (Lange ve Adler, 1997; Guay vd., 2010; Gottfried, 1990)Tablo 5'te yer alan sonuçlar incelendiğinde Yapraklı ve Yılmaz (2007)'ın elde ettiği sonuçlar ile benzerlik teşkil ettiği görülmektedir. Yapraklı ve Yılmaz (2007) da psiko-sosyal ve örgütsel yönetsel araçlar ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken; ekonomik araçlar ve cinsiyet değişkeni arasında arasında anlamlı bir farklılık bulunduğunu; bir farklılığın çalışmamızdaki sonuca nazaran; erkek katılımcıların ekonomik-araçlardan kadın katılımcılara göre daha yüksek bir oranda etkilendiği görülmektedir.

Analiz sonuçlarına göre, kadın rehberlerin ekonomik araçlar alt faktörüne yönelik ortalamaları erkek rehberlere göre daha yüksek bulunmuştur. Bu durumda h2a hipotezini desteklememektedir.

Tablo 6: Medeni Durum Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin T-Testi Sonuçları

	M. D.	**n**	**Ort.**	**S.S.**	**t**	**p**
Motivasyon	Evli	287	4,15	,499	-6,47	0,000
	Bekâr	135	4,46	,340		
Ekonomik araçlar	Evli	287	4,26	,587	-4,81	0,000
	Bekâr	135	4,53	,424		
Psiko-Sosyal Araçlar	Evli	287	4,09	,504	-6,36	0,000
	Bekâr	135	4,40	,344		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Evli	287	4,21	,564	-6,32	0,000
	Bekâr	135	4,55	,368		

Medeni durum değişkeni ile motivasyon ve alt faktörlerine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarında, motivasyon ve alt faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Motivasyon, ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar, örgütsel ve yönetsel araçlar boyutlarında bekâr rehberlerin ortalamalarının evli rehberlerin ortalamalarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Verilerden hareketle; bekar katılımcıların evli katılımcılara göre ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel yönetsel araçlardan daha fazla etkilendiği ve daha iyi motive olduğu ifade edilebilir.

Literatür incelendiğinde araştırma sonuçlarını destekleyen ve deseklemeyen bir takım araştırmalar olduğu görülmektedir. Ayaydın ve Tok (2015)'un öğretmenler üzerine yaptığı araştırmada elde edilen bulgulara göre; medeni durum ile motivasyon faktörü arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Araştırmamızla benzerlik teşkil etmesine karşın; evli bireylerin bekar bireylere oranla daha motive olduğu sonucu çalışmamızın sonucu ile örtüşmemektedir. Medeni durum ve motivasyon arasındaki anlamlı farklılığı bulan bir diğer araştırma ise; Heidarian ve Kelarijani (2015)'in sağlık çalışanları üzerine yaptığı çalışmadır. Çalışmamızla benzer bir sonuç elde eden Yapraklı ve Yılmaz (2007) ise medeni durm ile motivasyon arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu; bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla ekonomik araçlardan daha az etkilendiğini tespit etmişlerdir. Alkış (2008)'ın yaptığı çalışmada ise örgütsel-yönetsel motivasyon araçları ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı bir ilişki farklılık bulunmuştur. Medeni durum ile motivasyon arasında bir farklılık tespit edemeyen çalışmalarda mevcuttur. (Hakmal ve vd., 2012; Aydın, 2013; Görmüş ve Kahya; 2013)

Analiz sonuçlarına göre, bekar katılımcıların evli katılımcılara oranla motivasyon boyutu ve alt boyutalarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda h2b hipotezi kabul edilmiştir

Tablo 7: Kokart Kapsamı Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin T-Testi Sonuçları

	Kapsam	**N**	**Ort.**	**S.S.**	**t**	**p**
Motivasyon	Ülkesel	382	4,28	,448	3,445	0,001
	Bölgesel	40	4,01	,648		
Ekonomik araçlar	Ülkesel	382	4,37	,535	2,671	0,008
	Bölgesel	40	4,13	,682		
Psiko-Sosyal Araçlar	Ülkesel	382	4,21	,449	2,348	0,024
	Bölgesel	40	3,96	,675		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Ülkesel	382	4,35	,504	2,766	0,008
	Bölgesel	40	4,04	,697		

Kokart kapsamı değişkeni ile motivasyon ve alt faktörlerine ilişkin yapılan t-testi sonuçlarında, motivasyon ve alt faktörleri ile kokart kapsamı değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Motivasyon, ekonomik araçlar, psiko-sosyal araçlar, örgütsel ve yönetsel araçlar boyutlarında ülkesel rehberlerin ortalamalarının bölgesel rehberlerin ortalamalarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Verilere göre; kokart kapsamı ülkesel olan turist rehberlerinin bölgesel olan turist rehberlerine daha yüksek düzeyde memnun olduğu,ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarını daha yüksek düzeyde algıladığı ifade edilebilir. Bu durumda H2c hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 8: Eğitim Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	**n**	**Ort.**	**S.S.**	**F**	**p**
Motivasyon	Lise	65	4,23	,538	2,645	0,049
	Ön Lisans	127	4,17	,455		
	Lisans	228	4,30	,464		
	Lisansüstü	2	4,64	,083		
Ekonomik Araçlar	Lise	65	4,31	,667	1,920	0,126
	Ön Lisans	127	4,27	,531		
	Lisans	228	4,40	,529		
	Lisansüstü	2	4,66	,471		
Psiko-Sosyal Araçlar	Lise	65	4,17	,527	2,723	0,044
	Ön Lisans	127	4,10	,472		
	Lisans	228	4,24	,466		
	Lisansüstü	2	4,50	,037		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Lise	65	4,30	,562	2,164	0,092
	Ön Lisans	127	4,25	,507		
	Lisans	228	4,36	,535		
	Lisansüstü	2	4,94	,078		

Eğitim değişkeni ile Motivasyon ve alt faktörlerine ilişkin yapılan anova testi sonuçlarına göre, Motivasyon ve eğitim durumu ve psiko-sosyal araçlar alt boyutu ile eğitim değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Tespit edilen bu farklılık Tukey testi sonuçlarına göre, önlisans ve lisans mezunları arasında ortaya çıkmaktadır.

Eğitm değişkeni ile motivasyon arasındaki farklılığı inceleyen önceki çalışmalar incelendiğinde oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu çalışmalardan biri de Gottfried ve arkadaşlarının (2001) yılında öğrenciler üzerine yaptığı araştırmadır. Araştırmaya göre; eğitim düzeyi yükseldikçe motivasyon unsurlarına verilen önemin arttığı, eğitim düzeyi yüksek olan öğrencilerin daha düşük olan öğrencilere göre ödüllendirme, teşvik edici unsurlar gibi kavramlardan daha çok etkilendiği tespit edilmiştir ki bu durum; aaştırmamızın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Farklı araştırmacılar da eğitim değişkeni ile motivasyon ve alt boyutları arasında anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir (Churchill vd.,1979; Eskildsen vd., 2002; Brown ve Peterson 1993; Jurkiewicz ve Brown;1998; Güzel, 1998; Karakaya ve Ay, 2007; Hakmal, 2012; Zerrin ve Doğru, 2012).

Analiz sonuçlarına göre lisans mezunlarının ortalaması önlisans mezunlarının ortalamasına göre daha yüksek olarak görülmektedir. Bu durumda H3d hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 9: Yaş Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	Ort.	S.S.	F	p
Motivasyon	18-30 yaş	70	4,38	,481	10,862	0,000
	31-45 yaş	169	4,13	,549		
	46 yaş ve üstü	183	4,32	,365		
Ekonomik Araçlar	18-30 yaş	70	4,50	,550	6,915	0,001
	31-45 yaş	169	4,24	,636		
	46 yaş ve üstü	183	4,40	,447		
Psiko-Sosyal Araçlar	18-30 yaş	70	4,29	,494	10,605	0,000
	31-45 yaş	169	4,06	,551		
	46 yaş ve üstü	183	4,27	,368		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	18-30 yaş	70	4,49	,496	10,253	0,000
	31-45 yaş	169	4,19	,626		
	46 yaş ve üstü	183	4,38	,413		

Yaş değişkeni ile motivasyon ve alt faktörlerine ilişkin anova testi sonucu Tablo 9'da gösterilmiştir. Tablo 9'a göre yaş değişkeni ile motivasyon (p=0,000), ekonomik araçlar alt faktörü (p=0,001), psiko-sosyal araçlar alt faktörü (p=0,000) ve örgütsel ve yönetsel araçlar alt faktörü (p=0,000) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık mevcuttur. Tukey testi sonuçlarına göre motivasyon ve yaş değişkeni arasındaki farklılık, 18-30 yaş ile 31-45 yaş ve 31-45 yaş ile 46 yaş ve üzeri yaş grubundan kaynaklanmaktadır. 31-45 yaş aralığında bulunan rehberlerin motivasyon ortalamaları 18-30 yaş ve 46 yaş ve üstü yaş aralığında bulunan rehberlere göre daha düşük olarak tespit edilmiştir. .

Bazı demografik değişkenlerin aksine; literürde yaş değişkeni ile motivasyon düzeyi arasındaki farklılığı ölçen araştırmalara sıkça rastlamak mümkündür. Yaş değişkenin önemli olduğunu savunan araştırmacılar (Kanfer ve Ackerman, 2004; Brown ve Peterson, 1993; Jurkiewicz ve Brown 1998) bulunmakla birlikte; yaş değişkeni ile motivasyon arasında anlamlı bir farklılık olduğunu bulan çalışmalar da mevcuttur (Dalton ve Thompson, 1986; Greller ve Simpson, 1999; London, 1998; Simpson, Greller ve Stroh, 2002; Sterns ve Doverspike, 1988; Robbins, 2001; Lord ve Farrington, 2006 ; Sullivan ve Duplaga, 1997; Kanfer ve Ackerman, 2004; Warr, 2001; Hall ve Mirvis's, 1995) Araştırmamız da bahsedilen araştırmalar ile benzer sonuçlar elde etmiştir. Verilere göre; H2e hipotezi kabul edilmiştir

Tablo 10. Rehberlik Tecrübesi Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Tecrübe	n	Ort.	S.S.	F	p
Motivasyon	1 yıldan az	4	4,57	,228	6,371	0,000
	2-4 yıl	68	4,21	,630		
	5-9 yıl	160	4,22	,460		
	10-14 yıl	97	4,14	,450		
	15 yıldan fazla	93	4,45	,330		
Ekonomik araçlar	1 yıldan az	4	4,79	,315	6,035	0,000
	2-4 yıl	68	4,31	,680		
	5-9 yıl	160	4,32	,560		
	10-14 yıl	97	4,21	,538		
	15 yıldan fazla	93	4,56	,381		
Psiko-Sosyal Araçlar	1 yıldan az	4	4,56	,168	5,544	0,000
	2-4 yıl	68	4,14	,622		
	5-9 yıl	160	4,14	,473		
	10-14 yıl	97	4,11	,455		
	15 yıldan fazla	93	4,37	,342		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	1 yıldan az	4	4,44	,327	5,924	0,000
	2-4 yıl	68	4,29	,699		
	5-9 yıl	160	4,30	,510		
	10-14 yıl	97	4,17	,526		
	15 yıldan fazla	93	4,53	,360		

Tablo 10'da, rehberlik tecrübesi değişkeni ile motivasyon ve alt faktörlerine ilişkin anova testi sonuçları verilmiştir. Tablo 10 incelendiğinde rehberlik tecrübesi ile motivasyon (p=0,000), ekonomik araçlar alt faktörü (p=0,000), psiko-sosyal araçlar alt faktör (p=0,000) ve örgütsel ve yönetsel araçlar alt faktörü (p=0,000) arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.

Mesleki deneyim ve motivasyon düzeyleri arasındaki farklılığa yönelik çalışmalar incelendiğinde; araştırmamızla benzer sonuçları elde eden çalışmalar tespit edilmiştir. Jurkiewicz ve Brown (1998) araştırmalarında mesleki tecrübe arttıkça motivasyon olgusunun da farklılaştığını tespit etmiştir. Robbins (2001)'in doktorlar üzerine yaptığı araştırmada deneyimin mesleki tutum üzerinde önemli bir faktör olduğu ve bu tutumun da motivasyonunu etkilediğini ifade etmiştir.

Lord ve Farrington (2006) ise pek çok değişkenle şekillenen motivasyon üzerinde tecrübenin önemli bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir.

Araştırmada rehberlik tecrübesi ile motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. .Bu farklılığın motivasyon ve tüm alt faktörleri için, 2-4 yıl, 5-9 yıl ve 10-14 yıl tecrübeye sahip olan rehberler ile 15 yıl ve daha fazla tecrübeye sahip olan rehberler arasında olduğu Tukey testi sonuçlarına göre tespit edilmiştir. Bu sonuçtan yola çıkarak ortalamalar incelendiğinde, 15 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olan rehberlerin ortalamalarının, 2-4 yıl, 5-9 yıl ve 10-14 yıl tecrübeye sahip olan rehberlerin ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda H3f hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. Rehberlik Eğitiminin Alındığı Kurum Değişkeni ile Motivasyon ve Alt Faktörlerine İlişkin Anova Testi Sonuçları

	Tecrübe	**n**	**Ort.**	**S.S.**	**F**	**p**
Motivasyon	Bakanlık Kursu	190	4,43	,427	26,528	0,000
	MYO Turist/ Turizm Rehberliği	100	4,07	,395		
	Lisans Turist Rehberliği Bölümü	132	4,14	,516		
Ekonomik araçlar	Bakanlık Kursu	190	4,53	,502	19,262	0,000
	MYO Turist/ Turizm Rehberliği	100	4,17	,498		
	Lisans Turist Rehberliği Bölümü	132	4,23	,594		
Psiko-Sosyal Araçlar	Bakanlık Kursu	190	4,36	,427	24,124	0,000
	MYO Turist/ Turizm Rehberliği	100	4,00	,416		
	Lisans Turist Rehberliği Bölümü	132	4,09	,520		
Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	Bakanlık Kursu	190	4,51	,457	24,297	0,000
	MYO Turist/ Turizm Rehberliği	100	4,15	,468		
	Lisans Turist Rehberliği Bölümü	132	4,17	,591		

Rehberlik eğitimi alınan kurum ile motivasyon ve alt faktörleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık vardır. Tukey testi sonuçları incelendiğinde; Rehberlik eğitimi alınan kurum ile motivasyon (p=0,000), ekonomik araçlar alt faktörü (p=0,000), psiko-sosyal araçlar alt faktörü (p=0,000), örgütsel ve yönetsel araçlar alt faktörü (p=000) arasındaki anlamlı farklılık Bakanlık kurslarında eğitim alanlarla, lisans ve önlisans eğitimi alanlar arasında ortaya çıkmaktadır. Bakanlık kurslarında eğitim alanların ortalamaları lisans ve önlisans eğitimi alanların ortalamalarına oranla daha yüksek olarak tespit edilmiştir. Bilindiği gibi Bakanlık kursları sadece kültür ve turizm bakanlığı tarafından düzenlenen ve profesyonel turist rehberi yetiştirme yetkisine sahip, bölgesel ve ülkesel gibi kriterleri barındıran bir içeriktedir ancak 23 Şubat 2013 tarihli 28568 sayılı " Profesyonel Turist Rehberliği Meslek Yönetmeliği"nin yürürlüğe girmesiyle birlikte rehberlik alanındaki pek çok kavram değişmiş ve önceleri daha sık karşılaşılan Bakanlık kursları yerini örgün eğitime bırakmıştır. Araştırmamızda bakanlık kursları ile kokart alan turist rehberlerinin motivasyon düzeylerinin önlisans ve lisans eğitimi alan turist rehberlerine göre daha yüksek olmasının sebebi olarak; eğitimin yükselmesi ile birlikte motivasyonu oluşturan birtakım ekonomik ve örgütsel-yönetsel araçları algılama düzeyinin zorlaşması, beklentilerin artış göstermesi olarak ifade edilebilir. Araştırma verilerine göre; H3g hipotezi kabul edilmiştir.

6. Sonuçlar

Verimliliği etkileyen en önemli faktörlerden biri olan motivasyon, iş tatmini sağlanmasında da belirleyici bir faktördür. Özellikle Hizmet sektörünün bir parçası olan turist rehberleri acentayı temsil eden ve bu özelliği ile de sorumluluğun büyük bir kısmını üstlenen bir turizm elçisidir. Motivasyonunun istenilen düzeyde olmaması, verimliliğini düşürecek ve bu durum turistlere yansıyacaktır. Motive edilmiş turist rehberleri turistler, konaklama, ulaştırma ve yiyecek-içecek işletmeleri ile uyum içinde ilişkiler kurabilecek ve olumlu düzeyde acentasına, ülke tanıtımı ve imaj oluşturulmasına katkı sağlayabilecektir.

Turizm sektöründe çalışan personelin verimliliğini arttırmak ve faydayı en üst seviyeye çıkarmak için bireylerin verimliliklerini etkileyen faktörleri ortaya çıkarmak ve bu davranış boyutlarını daha iyi anlayarak ve özümseyerek çalışanlara yaklaşmak mikro ölçekte turizm sektörüne, makro ölçekte ise ülke tanıtımı ve kalkınmasına gözle görülür faydalar sağlayacağı kuşkusuz bir gerçektir. Turist rehberleri de diğer turizm çalışanları gibi turistlere hizmet vermekte, turistle birebir ilgilenen, onların ihtiyaç ve istekleri ile öncelikli olarak muhatap olan kişidir. Çok ince detayların büyük öneminin olduğu bu meslek grubunda çalışan kişilerinde verimliliklerini düşürecek veya yükseltecek doğrudan ve dolaylı olarak işleri ile ilgili olan faktörler mevcuttur. Bu hususların tespit edilerek rehberlerin verimliliklerini arttıracak, motivasyonlarını yükseltecek, işe olan bağlılıklarını sağlayacak faktörlerin geliştirilmesi bir zorunluluk niteliğindedir.

Dünyada ve ülkemizde önemi giderek artan profesyonel turist rehberleri farklı meslek, kamu ve tüzel kişilerle işbirliği içerisinde mesleklerini yürütmekte, bu ilişkilerden doğan bir takım olumsuz davranışlara maruz kalmaktadır. Bu çalışmada turist rehberlerinin demografik veriler ile motivasyonları arasındaki farklılıklar incelenmiştir.

Turist Rehberlerinin motivasyonları genellikle yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Yaklaşık 20 yıllık bir süreci kapsayan turist rehberliği mesleğinin gelişim süreci hala devam etmektedir. Geçmiş yıllara nazaran azalmış olsa da; yasa ve kanunlarda belirlenen bir takım ekonomik ve yasal haklar çoğu kez verilmemekte ya da göz ardı edilmektedir. Bu kapsamda rehberlerin motivasyonunu etkileyen önemli unsurlardan biri olan yasal hakların uygulamada kendini bulması, sorunları büyütmeyen ve çözümcü yaklaşan turist rehberleri için önemli bir atılım olacaktır.

Motivasyon algısı ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiş, Bekar katılımcıların ekonomik araçlar, psiko-sosyal, araçlar, örgütsel yönetsel araçlar boyutlarına verdikleri cevaplar ile evli katılımcıların verdikleri cevaplar yüksek oranda bir farklılık görülmektedir. Kokart kapsamı ile motivasyon algısı arasında bir farklılık görülmektedir. Kokart kapsamı ülkesel olan katılımcıların kokart kapsamı bölgesel olan katılımcılara oranla daha yoğun bir katılım düzeyinde olduğu görülmektedir.

Katılımcıların eğitim durumları ile motivasyon algısı incelendiğinde psiko-sosyal araçlar ile eğitim düzeyi arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Lisans mezunlarının önlisans mezunlarına oranla daha yoğun bir şekilde motivasyon araçlarından etkilendiği tespit edilmiştir. Yaş değişkeni ile motivasyon arasında bir ilişki olduğu görülmektedir. Orta yaş grubunda olan katılımcıların genç yaş ortalamasına göre ifadelere daha yoğun bir katılım gösterdiği görülmektedir.

Rehberlik tecrübesi incelendiğinde ise katılımcıların 15 yıl ve üzeri rehberlik tecrübe yılına sahip olması ile 2-4 yıl arasında rehberlik tecrübesine sahip olması arasında bir farklılık tespit edilmiş, rehberlik tecrübesi daha uzun bir süreci kapsayan rehberlerin motivasyon araçlarından daha yoğun etkilendiği tespit edilmiştir. Rehberlik eğitiminin alındığı kurum ile motivasyon algıları arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Katılımcıların bakanlık kurslarından eğitim alması ile herhangi bir önlisans yada lisans eğitimi alması arasında motivasyonu algılamalarına yönelik bir farklılık söz konusudur. Motivasyonu yüksek olan katılımcıların bakanlık kurslarından mezun olan katılımcılar olduğu görülmektedir.

Ücret, ödüllendirme, rehberlik mesleğine saygı duyma, iş güvencesinin standartlaştırılması, ücretli izin, tatil hakkı, sosyal faaliyetler gibi kavramlarında tur operatörleri ve acentalar tarafından çerçevelerinin çizilmesi turist rehberlerinin mesleklerinden aldıkları tatmini arttıracaktır.

Motivasyon kavramı hemen hemen tüm insanlığın ihtiyaç duyduğu ve çağ ilerledikçe daha iyi anlaşıldığı, çözümlendiği bir kavram niteliğindedir. Yaşama dair insanların geliştirdiği bazı beklentiler mevcuttur. Bu beklentiler bir bütünsellik içinde hareket etmekte, biri olmadan diğerinin gerçekleşmesi bazı durumlarda mümkün olamamaktadır. Bazı ihtiyaçların karşılanması adına bireylerin çalışması gerekmektedir. Bu süreçte gerek maddi unsurlar ile performanslarını arttırmak gerekse manevi unsurlar ile çalışanların değerli olduklarını hissettirmek, yapılabilecek en mantıklı faaliyetler arasındadır.

Bu araştırmadan elde edilen veriler; motivasyon araçlarının cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kokart kapsamı, kokartın alındığı yer gibi sosyo-demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını ölçmeyi amaçlamış ve bazı farklılıklar tespit etmiştir. Ancak elde edilen sonuçlar sadece belirlenen dönem ve o dönemin şartlarını kapsadığı için farklı zaman dilimlerinde benzer değişkenler ile motivasyon araçlarının mevcut durumu ölçülebilir. Bundan sonraki araştırmacıların da benzer ölçek ve değişkenleri gelecek dönemlerde uygulamaları önerilebilir. Ayrıca her bir değişkenin motivasyon düzeylerinde oldukça önemli olduğu varsayılırsa; tek bir değişken üzerinde detaylı bir inceleme ve araştırma yapılabilir. Motivasyon kavramı oldukça kapsamlı ve belirli bir süreci ifade etmektedir. Turist rehberlerinin motivasyonunu etkileyen farklı paydaşlar bulunmaktadır. Konuya ilgi duyan araştırmacılar için, motivasyon düzeyleri ve demografi değişkenler arasındaki farklılığı ortaya koymak için; motivasyona etki eden kurum ve paydaşlar ile görüşülmesi; motivasyon sürecini kültürel, toplumsal ve ekonomik olarak daha geniş bir perspektiften incelemesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Alkış, H., (2008), Üretim İşletmeleri Açısından Demografik Özellikleri ile Motivasyon Araçlarını Algılama Düzeyleri Arasındaki İlişki, Kamu-İş, Cilt:10, Sayı: 2, s.s.79-96.

Altok, T. (2009), Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

Antep, Z. Bektaş, G. Altın, U. ve İrban, A. (2012), For Strategic Planning of Healthcare Management, The Effect of Mobbing on Motivation of Healthcare Providers, Social and Behavioral Sciences, 58, 606-613.

Ayaydın, M., ve Tok, H., (2015), Motivasyonu Etkileyen Faktörlere İlişkin Sınıf Öğretmenlerinin Görüşlerinin İncelenmesi (Gaziantep Örneği), Turkish Studies, International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, Cilt: 10/11, s.s. 187-200.

Aydın, H., (2013), Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: İstanbul Büyükşehir Belediyesi Avrupa Yakasına Bağlı Sosyal Tesislerde Bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Badu, E.E. (2005), Employee Motivation in University Libraries in Ghana: a Bartol, Kathryn M. and Martin, David Christian, (1994), Management, New York, McGraw-Hill.

Bartol, K. M. ve Martin, D. C. (1994), Management, New York.

Barutçu, S. ve Sezgin, S. (2012). Satış yönetimi sürecinde motivasyon araçları ve etki düzeyleri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma, Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(2), 89-97.

Brown, Steven P. and Robert A. Peterson (1993), "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effects," Journal of Marketing Research, 30 (February), 63–77

Bussing, A. T., Bissels, T., Fuchs, V. & Perrar, K.-M. (1999), A dynamic model of work satisfaction: Qualitative approaches. Human Relations, 52(8), 999–1028.

Churchill, G., Jr (1979), A paradigm for developing better measures of marketing constructs, JMR, Journal of Marketing Research 16, 000001; ABI/INFORM Global pg. 64.

Cohen, E. (1985), The Tourist Guide: The Origins, Structure And Dynamics Of A Role, Annals Of Tourism Research, 12 (1). ss. 378-398.

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, Yayımlanmamış Doltora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Dalton, G.W., ve Thompson P.H. (1986), Novations: Strategies for career management, Glenview, Ill: Scott, Foresman & Co

Düren, A. Z. (2000), *2000'li Yıllarda Yönetim,* Şubat, İstanbul: Alfa Yayınları.

George H. Litwin ve Robert A. Stringer, Jr (1968), Motivation and Organizational Climate, Boston : Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

George, J. M. and Jones, G. R., (1997), Organizational spontaneity in context, Human Performance, 10(1), 153–170.

Gottfried, A. E, (1990), Academic intrinsic motivation in young elementary school children. Journal of Educational Psychology, 82(3), 525–538.

Gottfried, A. E., Fleming, J. S., ve Gottfried, A. W. (2001). Continuity of academic intrinsic motivation from childhood through late adolescence: A longitudinal study. Journal of Educational Psychology, 93(1), 3–13.

Göral, R. (2002). Büro yönetimi ve iletişim teknikleri (2. bs.). Ankara: Yüce Medya Yayınları

Gredler, M. E., Broussard, Sheri, Coates ve Garrison, Betsy, M.E, (2004), The relationship between classroom motivation and academic achievement in elementary schoolaged children. Family and Consumer Sciences Research Journal, 33(2), 106–120.

Guay, F., Chanal, J. Ratelle, Catherine F., Mars H. W., Larosa, S. ve Boivin M. (2010), Instrinsic, identified, and controlled types of motivation for school subjects in young elementary school children, British Journal of Educational Psycholohgy , 80, 711-735

Güven , K. Y. (2013). Özelleştirme öncesi ve sonrasında çalışanların motivasyon araçlarını algılaması üzerine bir araştırma, Hukuk ve Iktisat Araştırmaları Dergisi, 5(1), 51-61.

Güzel, H., (2011), Fizik Öğretmenlerinin Demografik Özellikleri ve Motivasyon Faktörlerinin Araştırılması, Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri • Educational Sciences: Theory & Practice - 11(2) • Bahar/Spring • 1031-1054..

Herzberg, . (2003), One More Time: How Do You Motivate Employees?, Harvard Business Review, January, ss. 87-96.

Hochner, A. ve Granrose, C. S. (1985) Sources of Motivation To Choose Ownership As An Alternative To Job Loss, Academy of Management Journal, Volume: 28, Number: 4, ss. 860-875.

Hong, J.L, Sung Y., Jung, W., Fan, F. C., Sun, Y. (1995) Impact of Employee Benefits On Work Motivation and Productivity, The International of Career Management, Volume: 7, Number: 6, ss.10-14.

Ellemers, N., Gilder, D. ve Haslam, A. S. (2004), "Motivating Individuals and Groups at Work: A Social Identity Perspective on Leadership and Group Performance", Academy of Management Review, Volume 29, Number 3, pp.459-478.

Eren, E. (1998). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Eskildsen, J. K., Kristensen, K. & Westlund, A. H. (2002), Performance Measurement ve Management - Research and Action. A. Neely, A. Walters and R. Austin (eds) (ed.). Boston: Centre for Business Performance, p. s. 181-188

Hakmal, H., Karadağ, M ve Demir, C. (2012), Hemşirelerin Motivasyon Düzeylerine Etki Eden Faktörler: Gülhane Askeri Tıp Fakültesi Eğitim Hastanesinde Bir Uygulama, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, Cilt: 15, Sayı, 3., s.s.181-187.

Hall, D. T., ve Mirvis, P. H. 1995. The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. Journal of Vocational Behavior, 47: 269–289.

Heidarian AR, Jafari Kelarijani SE (2015), . The relationship between demographic characteristics and motivational factors in the employees of social security hospitals in Mazandaran, Caspian J Intern Med, 6(3):170-174.

http://www.ukessays.com/essays/business/motivation-in-business.php Erişim Tarihi: 10.09.2015.

Hunter, S. T. Cushenbery, L. and Friedrich, T. (2012), Hiring an innovative workforce: A necessary yet uniquely challenging endeavor, Human Resource Management Review, 22(4), 303–322.

Jurkiewicz, C. E., ve Brown, R.G. (1998). GenXers vs. boomers vs. matures: Generational comparisons of public employee motivation, Review of Public Personnel Administration, 18, 18–37.

Kanfer , R., ve Ackerman, P. L. (2004). Aging, adult development and work motivation. Academy of Management Review,1-19.

Kaliski, B. S. (2007). Encyclopedia of business and finance (2nd ed., p. 446). Detroit: Thompson Gale.

Kao, H. SR ve Hong, S. NG. (1997), "Work Motivation and Culture", *Motivation and Culture* (Ed. Donald Munra), New York: Routledge, pp.119-132.

Karakaya, A., ve Ay, A., F., (2007), Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi Mayıs, Cilt : 31 No:1 55-67.

Keser, A. (2006), Çalışma Yaşamında Motivasyon, İstanbul: Alfa Aktüel.

Keskin, A. (2015), Motivasyon ve Dikkatin Öğrenme Üzerinde Etkisi, http://www.egitim.aku.edu.tr/motivasyondikkat1.pdf, E. T: 10.07.2015

Koçel, T. (2013), İşletme Yöneticiliği, 14.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.

Köktürk, T., Gürdal, A., Köktürk M., & Uzgören, C. (2000, June). The importance of the comparison of teachers and students perceptions of motivational factors. 7 th Workshop on Achievement and Task and Motivation and Earlisig: Motivation and Emotion. University of Leuven, 21-23, June Belgıum

Köroğlu, Ö., (2011), İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Lange, G. W., ve Adler, F. (1997, April). Motivation and achievement in elementary children. Paper presented at the biennial meeting of the Society for Research in Child Development, Washington, D.C.

Locke, E. A. ve Latham, G. P. (2004), What Should We Do About Motivation Theory ? Six Recommendations For The Twenty- First Centry, Academy of Management Review, Sayı:29, No:3, s. 388-403.

London, M. 1998. Career barriers: How people experience, overcome, and avoid failure. Mahwah, NJ: Lawrence Erl-baum Associates

Lord, R.L., Farrington, P., (2006). Age-related differences in the motivation of knowledge workers. Engineering Management Journal, 3, 20 – 26.

Luthans, F. (1992), Organizational Behavior, Mc Graw Hill Book Co: New York.

Maertz, C. P. Jr. ve Grıffeth, R. W. (2004), Eigth Motivational Forces and Voluntary Turnover: A Theoretical Synthesis with Implications for Research, Journal of Management, Volume: 30, ss. 667-683.

Martin M. Greller and Patricia Simpson, 1999, In search of late career: A review of contemporary social science research applicable to the understanding of late career. Human Resource Management Review, Vol. 9, 309 - 347.

McLean, T. ve Anema, M. (2004), "Reduce the Nursing Shortage: Help Inactive Nurses Return to Work", Journal of Continuing Education in Nursing, Volume 35, Issue 5, pp.211-215

McShane, S. L. ve Glinow, M.A.V. (2003), Organizational Behavior: Emerging Realities for the Workplace Revolution, Second Edition, New York: McGraw-Hill.

Nıcholson, N. (2003) How to Motivate Your Problem People, Harvard Business Review, January, ss.57-65

Pantouvakis, A. ve Bouranta, N. (2001), The interrelationship between service features, job satisfaction and customer satisfaction: Evidence from the transport sector, TQM Journal, 25(2), 186–201.

Parvin, M. M. Kabir, N. M. M. (2011), Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector, Australian Journal of Business and Management Research, 1(9), 113–123.

Profesyonel Turist Rehberliği Yönetmeliği, (2005), T.C. Resmi Gazete, 26004, 25 Kasım 2005.

Saari, L. M., ve Judge, T. A. (2004), Employee attitudes and job satisfaction, Human Resource Management, 43(3), 395–407.

Robbins, S. (2001). Organizational Behavior. (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.

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

Sarkar, S. ve Huang, L. H., (2012), Do cultural groups differ in their attitudes towards unions Evidence from Indian and Taiwanese samples, Asian Business and Management, 11(4), 395–423.

Satyawadi, R. ve Ghosh, P. (2012), Motivation and work values in Indian public and private sector enterprises: A comparative study, 12(3), 237–253.

Sevinç, H. (2015). Kamu çalişanlarinin motivasyonunda kullanılan araçlar,Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8 (39), 944-964.

Simpson, P. A., Greller, M. M., ve Stroh, L. K. 2002. Variations in human capital investment activity by age. Journal of Vocational Behavior, 61: 109 – 138

Steers, Richard, M., Mowday, Rıchard, T. ve Shapıro, Debra, L, (2004), The Future of Work Motivation Theory, Academy of Management Review, Sayı:29, No:3, S.379-387

Sterns, H. L., ve Doverspike, D. 1988. Training and developing the older adult worker. In J. E. Berren, P. K. Robinson, & J. E. Livingston (Eds.), Fourteen steps in managing an aging work force: 97–110. Lexington, MA: Heath

Sullivan, S. E., Duplaga, E. A., ve Bolander, T. M. 1997. Technology and organizational behavior outcomes: A critical review and evaluative summary of the effects of technology on employees' attitudes and behaviors. Proceedings of the Annual Meeting of the Southern Management Association.

Şenturan, Ş. (2014), Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış, Ankara: Beta Yayınları.

Şimşek, M. Ş. (1999), Yönetim ve Organizasyon, Nobel, Ankara.

Türkiye Turist Rehberleri Birliği (TUREB), http://www.tureb.org.tr/ , Erişim Tarihi: 20.05.2016.

Turner, J. C. (1995), The influence of classroom contexts on young children's motivation for literacy. Reading Research Quarterly, 30(3), 410–441.

Vroom, V. (1964), Work Motivation, John Wiley: New York.

Vuori, V. ve Okkonen, J. (2012), Knowledge sharing motivational factors of using an intra organizational social media platform, Journal of Knowledge Management, 16(4), 592–603.

Warr, P. 2001. Age and work behaviour: Physical attributes, cognitive abilities, knowledge, personality traits, and motives. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 16: 1–36

Wickramasinghe, V. (2009), Predictors of job satisfaction among IT graduates in offshore Outsourced IT firms. Personnel Review, 38(4), 413–431.

Williams, Eric S., Konrad, Thomas, R., Linzer, Mark, McMurray, Julia, Pathman, Donald, E., Gerrity, Martha, et al. (2003), Refining the measurement of physician job satisfaction: Results from the physician work life survey. Medical Care, 37(11), 1140–1154.

Yang, Y. F. ve Islam, M. (2012), The influence of transformational leadership on job satisfaction: The balanced scorecard perspective, Journal of Accounting and Organizational Change, 8(3), 386–402.

Yapraklı, Ş. ve Yılmaz, K., M., (2007), Satış Gücü Motivasyonu - İş Tatmini Ölçeklerinin Test Edilmesi Ve Motivasyonun İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama, "İş,Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi Cilt:9 Sayı:3.

Yiğenoğlu, E. (2007).Ortaöğretim okulu öğretmenlerinin algılarına göre, mesleki etkinliklerindeki güdülenmişliklerini sağlayan etmenler. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Zerrin, K. ve Doğru, E., Ameliyathanede Çalışan Hemşirelerin Motivasyon Düzeylerinin İncelenmesi, Erişim Tarihi; 11.09.2016
http://www.acibademhemsirelik.com/e-dergi/yeni_tasarim/files/motivasyon%20son%20hali%20birsen.pdf

Zillmer, E.A. (2003). The neuropsychology of repeated 1- and 3-meter springboard diving among college athletes. Applied Neuropsychology, 10, 23-30.