



T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK
LİSANS
TEZİ

İŞGÖRENLERİN MOTİVASYON ARAÇLARINI
ALGILAMA SÜZÜYİNİN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA
SAĞLIK BAKANLIĞINDA UYGULAMA

MUSTAFA BARLES

BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANA BİLİM DALI
BÜRO EĞİTİM ANA BİLİM DALI

AĞUSTOS 2016



**İŞGÖRENLERİN MOTİVASYON ARAÇLARINI ALGILAMASI
DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA
SAĞLIK BAKANLIĞINDA BİR UYGULAMA**

Mustafa BARLES

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

AĞUSTOS 2016

TELİF HAKKI ve TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren on iki (12) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Mustafa

Soyadı : BARLES

Bölümü : Büro Yönetimi Eğitimi

İmza :

Teslim tarihi :

TEZİN

Türkçe Adı : İşgörenlerin Motivasyon Araçlarını Algılaması Düzeyinin Belirlemesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Sağlık Bakanlığında Bir Uygulama)

İngilizce Adı : A Comparative Study On Determining Employees' Perception Of The Level Of Motivation Of The Vehicle (The Ministry Of Health An Application)

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Yazar Adı Soyadı: Mustafa BARLES

İmza:

JÜRİ ONAY SAYFASI

Mustafa Barlestarafından hazırlanan “İşgörenlerin Motivasyon Araçlarını Algılaması Düzeyinin Belirlemesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”(Sağlık Bakanlığında Bir Uygulama) adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ/ OY ÇOKLUĞU ile Gazi Üniversitesi Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı’nda ilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Hakan KOÇ

Büro Yönetimi Anabilim Dalı , Gazi Üniversitesi

Başkan : (Unvanı Adı Soyadı)
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

.....

Üye : (Unvanı Adı Soyadı)
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

.....

Üye : (Unvanı Adı Soyadı)
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

.....

Üye : (Unvanı Adı Soyadı)
(Anabilim Dalı, Üniversite Adı)

.....

Tez Savunma Tarihi: ___ / ___ / _____

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.

Unvan Ad Soyad
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürü

.....

**İŞGÖRENLERİN MOTİVASYON ARAÇLARINI ALGILANMASI DÜZEYİNİN
BELİRLENMESİNE YÖNELİK KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA SAĞLIK
BAKANLIĞINDA BİR UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Mustafa BARLES

GAZİ ÜNİVERSİTESİ

EĞİTİM BİLİMLERİ BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

AĞUSTOS 2016

ÖZET

İşgörenlerin motivasyon araçlarının algılaması ve önem düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı olarak yapılan bu araştırmanın temel amacı, işgörenlerin motivasyon araçlarını algılama ve önem düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının varsa bu algının önemini ve derecesini sahip olduğu yaş, cinsiyet, medeni durum, görev değişkeni açısından belirlemektir. Araştırmanın evreni Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatında görev yapmakta olan yönetici ve çalışan pozisyonundaki işgörenlerden oluşmaktadır. Araştırmada, İşgörenlerin Motivasyon Araçlarını Algılaması ve Önem Düzeyini Belirlemeye Yönelik Karşılaştırmalı yönelik olarak hazırlanan yazılı anket ile veriler örneklem grubunda yüz yüze uygulama ile toplanmıştır. Araştırmada elde edilen bu verilere ilişkin öncelikle tanımlayıcı istatistikler, frekans tabloları, yüzde oranları, ortalamalar ve anova testi uygulanmıştır. Araştırmaya göre işgörenlerin, motivasyon araçlarının çok yüksek düzeyde önemli olduğunu görüyorlar ve çok yüksek düzeyde motive edici buluyorlar. Araştırmada , “motivasyon araçlarına ilişkin algıları üzerinde demografik özelliklerin farklılaşması ” incelendiğinde; yaşın ve görev unvanının farklılaştığı, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk durumu, çalışma süresinin farklılaşma olmadığına varılmıştır. Araştırma da “işgörenlerin motivasyon araçlarını motive edici bulma (motive edicilik) düzeyleri üzerinde demografik özelliklerin etkisi” incelendiğinde, cinsiyetin ve görev unvanının etkili olduğu, yaşın, eğitim durumu, medeni durum, çocuk durumu, çalışma süresinin etkisi olmadığı varılmıştır

Bilim Kodu :

Anahtar Kelimeler : İşgören, Motivasyon, Motivasyon Araçları

Sayfa Adedi :

Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Hakan KOÇ

**EMPLOYEES IN THE A COMPARATIVE STUDY OF MOTIVATION
AN APPLICATION MINISTRY OF HEALTH FOR THE
DETERMINATION OF TOOLS PERCEPTION**

(M.Sc.) Mustafa BARLES

**GAZI UNIVERSITY
SCIENCE EDUCATION SCIENCES
AGUST 2016**

ABSTRACT

Employees 'motivation tools of detection and primary goal of this study in comparison for determining the severity level, if that is their motivation means employees' is a relation between perception and severity of age to have the significance and extent of this perception, gender, marital status, the task is to determine the angle variable. The universe of the Central Organization of the Ministry of Health consists of those employees in positions that managers and employees are working in. In the study, the Employees' Motivation Vehicle Detection and Severity of the data sample was prepared for Comparative written questionnaires were collected by face to face for Determining application. primarily descriptive statistics for these data obtained in this study, frequency tables, percentages, means, and ANOVA test. Employees' According to the survey, it is important that they see their motivation tools at a very high level and they find it very highly motivating. In the study, "The differentiation of the demographic characteristics of the perceptions of the motivational tools" are examined; age and job title of the differentiation, gender, education level, marital status, children's status, it was concluded that there is no differentiation of working time. Research on "employees' motivation tool for motivating finding (motivated crimination) the impact of demographics on the levels" are examined, gender and tasks to be effective title of the age, education, marital status, children's status, it was concluded that no effect of working time

ScienceCode:

Keywords: Employee Motivation, Motivation Tools

Number of Pages:

Supervisor: Asst. Assoc. Dr. Hakan Koc

TEŐEKKÖR

Araştırmada elde edilen sonuçların işgörenlerin motivasyonlarının artırılmasında katkı sağlamasını diliyorum. Araştırma süresince bilimsel düşünce ve tavsiyeleriyle bana rehberlik eden ve yardımlarını esirgemeyen danışman hocam Yrd. Doç. Hakan KOÇ'A, tez çalışmam süresince desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli arkadaşım Ali KOÇ'a , araştırmaya katılan tüm Sağlık Bakanlığı çalışanlarına sonsuz teşekkür ederim.

Mustafa BARLES

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
TELİF HAKKI ve TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU	iv
ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI	v
JÜRİ ONAY SAYFASI.....	vi
ÖZET	vii
ABSTRACT	viii
TEŞEKKÜR	ix
TABLO LİSTESİ.....	1
ŞEKİL LİSTESİ.....	2
KISALTMALAR.....	3
GİRİŞ.....	4
Problem Durumu	4
Tezin Amacı ve Alt Amaçları (Araştırma Soruları)	4
Araştırmanın Önemi	6
Sayıtlar.....	6
Sınırlılıklar.....	6
Tanımlar.....	7
BÖLÜM II	8
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	8
2.1.Motivasyon Tanımı.....	8

2.2. Motivasyon Teorileri	9
2.2.1. Kapsam Teorileri	9
2.2.1.1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	9
2.2.1.2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (Hijyen-Motivasyon Teorisi) .	10
2.2.1.3. David McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi.....	11
2.2.2. Süreç Teorileri	11
2.2.2.1. Victor H. Vroom'un Bekleyiş Teorisi	11
2.2.2.2. Lawyer ve Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi.....	13
2.2.2.3. Burrhus Frederic Skinner'in Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi	14
2.2.2.4. John Stacey Adam's Eşitlik Teorisi.....	14
2.3. Motivasyon Araçları	15
2.3.1. Ekonomik Araçlar.....	16
2.3.3.1. Ücret	16
2.3.3.2. Primli Ücret	16
2.3.3.3. Kâra Katılma.....	17
2.3.3.4. Ekonomik Ödüller	17
2.3.3.5. Sosyal Güvenlik ve Emeklilik Planları.....	18
2.3.2. Psiko-Sosyal Motive Ediciler	18
2.3.2.1. Bağımsız Çalışma Olanakları	19
2.3.2.2. Değer ve Statü.....	19
2.3.2.3. Takdir Etme ve İşletmenin Başarisından Sorumlu Tutma.....	20
2.3.2.4. Öneri Sistemi:	21
2.3.2.5. Sosyal Katılım (Uğraşlar)	21

2.3.3 Örgütsel ve Yönetsel Araçlar.....	22
2.3.3.1. Hedef Belirleme.....	22
2.3.3.2. Yetki ve Sorumluluk Devri.....	23
2.3.3.3. Kararlara Katılma	24
2.3.3.4. Yükselme Olanakları	25
2.3.3.5. İletişim	26
2.3.3.6. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	26
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	26
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	30
YÖNTEM.....	30
3.1. Araştırmanın Modeli.....	30
3.2. Evren ve Örneklem.....	31
3.3. Verilerin Toplanması	32
3.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması	33
3.5. Verilerin Analizi	33
3.6 Ölçüm Güvenirliği.....	33
BÖLÜM IV.....	35
BULGULAR VE YORUM	35
4.1. Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	35
Çalışanlara Göre Motivasyon Araçlarının Önem ve Motive Etme Düzeyi Bulguları.....	39
BÖLÜM V	67
5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER	67
5.1. Sonuçlar	67
5.2. Öneriler	78
KAYNAKLAR	79

EKLER	82
EK-1 SAĞLIK ÇALIŞANLARINA UYGULANAN ANKET	83
ÖZGEÇMİŞ	85



TABLO LİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1. Sağlık Çalışanlarının Yaş Dağılımı	35
Tablo 2. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Dağılımı	36
Tablo 3. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Dağılımı	36
Tablo 4. Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Dağılımı.....	37
Tablo 5.Sağlık Çalışanlarının Çocuk Durumu Dağılımı.....	37
Tablo 6. Sağlık Çalışanların Görev Dağılımı	38
Tablo 7. Sağlık Çalışanlarının Toplam Çalışma Süreleri Dağılımı	38
Tablo 8. Motivasyon Araçlarının Önem ve Motive Etme Düzeyleri Varyans Analizi	39
Tablo 9. Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Fark Testi. 41	
Tablo 10.Yaş Gruplarına Göre Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi	43
Tablo 11. Cinsiyet Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi.....	49
Tablo 12.Medeni Durum Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi.....	53
Tablo 13.Eğitim Durumu Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi.....	57
Tablo 14.Görev Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi	61

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi teorisine göre ihtiyaçların sıralanması.....	10
Şekil 2.Vroom Motivasyon Modeli.....	13
Şekil 3. Lawler Porter Motivasyon Modeli.....	13
Şekil 4.Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi	14
Şekil 5:Araştırma Modeli.....	31

KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
ort	Ortalama
p	Olasılık
SSPS	Statistical Package for the Social Sciences
ss	Standart Sapma
std	Standart
x	Aritmetik Ortalama
h	Hipotez
VHKİ	Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni

GİRİŞ

Araştırmada Sağlık Sektöründe işletmelerde çalışanların motivasyon araçlarını algılama düzeylerini , önem derecesi problemi tespit edilmeye çalışılacaktır. İşgörenlerin motivasyon araçlarının algılaması ve önem düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı yapılacak olacak olan bu araştırmanın temel amacı, işgören ile motivasyon araçlarını algılama ve önem düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının varsa bu algının önemini ve derecesini sahip olduğu yaş, cinsiyet, medeni durum, görev değişkeni açısından belirlemektir.

Problem Durumu

İşgörenlerin motivasyonu ve performansı hizmet kalitesi ve verimliği etkilemektedir. İşgörenlerin nitelikleri , ihtiyaçları, istekleri ve beklentileri birbirlerinden farklıdır. İş koşulları, fiziki ortam, yönetim tarzı, zaman, sosyal imkanlar değişik durumlara göre değişiklik arz etmektedir. Bu durum işgörenleri motivasyon faktörlerini etkilemekte ve motivasyon açısında karmaşık bir durum oluşturmakta ve motivasyonlarını sağlayacak belli bir faktörden söz etmek oldukça zordur. Ancak belli gruptan belli bireylerin için kısıtlı özellikte motivasyon faktöründen söz edilebilir.

Sağlık İşgörenlerin motivasyon araçlarının algılaması düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı yapılacak olacak olan bu araştırmada, işgörenin motivasyonunu, işgören motivasyon algılaması öneminden hareketle araştırmanın temel amacı, işgören ile motivasyon algılarının önem düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının varsa bu algının önemini ve derecesini araştırma kapsamında işgörenlerin sahip olduğu yaş, cinsiyet, medeni durum, görev değişkeni açısından belirlemektir.

Tezin Amacı ve Alt Amaçları (Araştırma Soruları)

Araştırmada Ankara İli Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatındaki işgörenlerin motivasyon araçlarını algılama düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma ana hipotezler ve alt hipotezler şunlardır.

Bu genel amaca yönelik olarak sınanmış olan hipotezler ise şöyledir:

Bu düşünceden hareketle araştırmanın hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Araştırmaya katılan Sağlık çalışanları motivasyon araçlarını algılama(önem) düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Buna bağlı olarak alt hipotezleri aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

H1.1: Yaş dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarını algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.2: Cinsiyet dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçları algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.3: Medeni Durum dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarını algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.4: Çocuk Durumu dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçları algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.5: Görev Ünvanı dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçları algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.6: Çalışma Yılı dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçları algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H1.7: Eğitim durumu dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçları algılama düzeylerinde farklılık vardır.

H2: Araştırmaya katılan sağlık personelinin motivasyon araçlarının motive etme düzeyi demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

Buna bağlı olarak alt hipotezleri aşağıdaki gibi ifade etmek mümkündür.

H1.1: Yaş dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.2: Cinsiyet dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.3: Medeni Durum dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.4: Çocuk Durumu dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.5: Görev Ünvanı dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.6: Çalışma Yılı dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

H1.7: Eğitim durumu dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarının motive etme düzeylerinde farklılık vardır.

Araştırmanın Önemi

İşgörenlerin motivasyon araçlarının algılaması ve önem düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı yapılacak olacak olan bu araştırmanın önemi, işgören ile motivasyon araçlarını algılama ve önem düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının varsa bu algının önemini ve derecesini sahip olduğu yaş, cinsiyet, medeni durum, görev değişkeni açısından belirlemektir.

Araştırma kapsamında işgörenlerin sahip olduğu demografik ve kişisel özellikler açısından motivasyon araçları olan, ekonomik motivasyon araçları, psiko sosyal motivasyon araçları ve örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarında farklılaşmalar tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada, sağlık çalışanlarının motivasyon algılarının önem düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığının varsa bu algının önemini ve derecesini sahip olduğu yaş, cinsiyet, medeni durum, görev değişkeni açısından belirlemesi, Sağlık çalışanlarının motivasyonun artırılmasında motivasyon araçlarının seçiminde etkili olan aracın seçilmesi açısından önemli olacağını düşünülmektedir.

Sayıtlar

Araştırma, aşağıda belirtilen varsayımlar çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

1-Araştırmanın uygulanacağı örneklem evreni temsil etmektedir.

2-Araştırmada sağlık işgörenlerin kendilerine uygulanacak anketleri yeterince anlayacakları düşünülmektedir.

3-Araştırmanın katılımcıları veri toplama aracı olan anketleri içtenlikle cevaplayacaklardır.

Sınırlılıklar

Aşağıda araştırmanın sınırlılıkları verilmiştir.

1-Araştırmada, maddiyat ve zaman sıkıntısı nedeniyle tüm evrene ulaşılacak yerine, örnekleme yetinilecektir.

2-Veri toplama yöntemi olarak anket tercih edilmiştir.

Tanımlar

Motivasyon: Motivasyon insanların organizasyon içindeki faaliyetlerini etkileyen, şu veya bu yönde hareketi devam ettiren insan yapısındaki mekanizmadır.

İşgören: Birişverene bir hizmet akdi ile tabi olarak çalışan kişi.

Algılama: Algılamak işi, idrak etme.



BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Motivasyon Tanımı

Motivasyon kavramının dilimizde tam karşılığını bulmak oldukça zordur. Bu kavram İngilizce ve Fransızca “motive” kelimesinden türetilmiştir. Motive teriminin Türkçe karşılığı güdü veya harekete geçirici olarak belirlenebilir. Kısaca motivasyon bir insanı belirli amaç için harekete geçiren güç demektir. O halde, motive, harekete geçirici, hareketi devam ettirici ve olumlu yöne yöneltici, üç temel özelliğe sahip bir güçtür. Motive temel kavramından türetilen motivasyon ise, bir veya birden çok insanı, belirli bir yöne doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamıdır.(Eren, 1979, s. 252)

Motivasyon, insanların belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarını sağlamak şeklinde tanımlanabilir. (Şimsek, 2006, s. 178).

Başka bir tanımla motivasyon; kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi arzu ve istekleri ile davranmaları olarak tanımlanabilir. Motivasyon (Güdüleme) aynı zamanda bireyi bir amaca ulaşmak için harekete geçiren ve onun yaptığı davranışı güçlendiren güç olup, istekleri, arzuları, gereksinimleri, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır (Cüceloğlu, 1997, s. 229).

Örgütsel açıdan bakılınca motivasyon, örgüt üyelerinin çalışmaya başlamalarını, çalışmayı devam ettirmelerini ve görevlerini istekle yerine getirmelerini sağlayan güçlerin veya mekanizmaların tümü anlamını taşır (Özalp, 2003, s. 440).

Motivasyon insanın kendi kavramını gerçekleştirebilmesi; kendisi için uygun olduğu şekilde yaşayabilmesi; özlemine duyduğu düzeydeki bir insana yapılan muameleye kavuşabilmesi ve kişisel yeteneklerinin değerini yansıtacak şekilde ödüllendirilmesidir. Bu bakımdan, insanlar hakkı olduğuna inandığı bir durumun peşinden gider; kendisiyle ilgili sübjektif fikirleri objektif gerçekler haline getirebilmek için sürekli olarak çaba harcarlar (Baykal, 1978, s. 8).

Motivasyonda özendirme araçları, ise, kişinin yönetim çevresi ile ilgili güçlerdir. Birey arzu ve ihtiyaçlarını yönetimin kendisine sunduğu araçları sayesinde tatmin edecek ve iş görme isteği artacaktır. Bireyin amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan ve dış çevresinden gelen bu

araçlar onun içinde çalıştığı örgütün amaçlarını benimsemesine ve bu uğurda çabalarını yoğunlaştırmasına neden olacaktır. (Eren, 1979, s. 252)

2.2. Motivasyon Teorileri

Motivasyon konusunda yöneticilerin kullanabileceği çeşitli teori ve modeller geliştirilmiş bulunmaktadır. Bu teori ve modeller, yöneticilere, kişileri motive eden faktörleri belirlemek, motivasyonu sürdürmek konularında yardımcı olmak iddiasındadır. Bazı modeller, kişilerin ihtiyaçlarının bir nedeni be ifadesi olan motiflere, dolayısıyla kişinin içinde olan faktörlere ağırlık verirken, diğer bazı teşviklere yani kişinin dışında olan, kişiye dışarıdan verilen faktörlere ağırlık vermektedir (Koçel, 2010, s. 621).

Şu hale göre motivasyon teorilerini iki ana grupta toplamak mümkündür. Birinci grup kapsam teorileri olarak adlandırılabilir ve içsel faktörlere ağırlık veren teoriler, ikinci grupta süreç teorileri olarak adlandırılabilir ve dışsal faktörlere ağırlık veren teorilerdir (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 202).

2.2.1. Kapsam Teorileri

Kapsam teorilerine göre yönetici, kişinin içinde bulunduğu ve kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri anlamaya, bulmaya önem vermelidir. Böylece yönetici bu faktörlere ağırlık vermek suretiyle onların örgüt amaçlarına katma değerlerini artırarak onları daha iyi yönetecektir.

Üç önemli kapsam teorisi vardır;

1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı
2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi
3. David McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

2.2.1.1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, ihtiyaç kavramını temel almaktadır. İnsan gelişimi ve çevreye uyumu için gerekli olan şartlarda herhangi bir eksiklik hissi, ihtiyaç olarak tanımlanmaktadır. Birey fizyolojik ve psikolojik dengesinin bozulması sonucunda gündeme gelen eksiklik olan ihtiyaç, yaşamın temel belirleyicilerindedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi, insan ihtiyaçlarını beş grup uyarınca ele almaktadır (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 201).



Şekil 1. Maslow'un gereksinimler hiyerarşisi teorisine göre ihtiyaçların sıralanması.

Kişi önce alt düzeyde bulunan ihtiyaçlarını tatmin etmek için davranır. Karnı aç bir kişiyi, sosyal ihtiyaçlarını (3. grup) tatmin etmeye çalışarak motive etmek mümkün değildir. Tatmin edilen her ihtiyaç grubu, davranışları etkileme özelliğini kaybedecek ve daha üst düzeydeki ihtiyaçlar kişinin davranışlarını etkilemeye başlayacaktır (Koçel, 2010, s. 624)

2.2.1.2.Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (Hijyen-Motivasyon Teorisi)

Maslow'unmotivasyon kuramında esas olan beş ihtiyaç basamağının varlığı ve buna göre bir kişinin bu ihtiyaçlarını ne ölçüde tatmin ettiği veya etmediği hususu önem taşımaktaydı. Herzberg ve arkadaşlarıMausner, Synderman üniversite öğrencilerinin yardımlarından da faydalanarak yaptıkları araştırmalar da güdülemede Herzberg modeli diye bilinen çift faktör kuramını geliştirmişlerdir(Eren, 2010, s. 513).

HerzbergPisburgh' da toplam 200 mühendis ve muhasebeciden oluşan bir grup üzerinde inceleme yapmıştır. Bunlara yöneltilen sorularda çalışma sırasında hoşnutluk derecesini arttıran ya da azaltan faktörler bulunmak istenmiştir. Herzberg araştırma sonuçlarına dayanarak bazı iş koşullarının eksikliği halinde çalışanı tam anlamıyla motive etmediği ileri sürmüştür. Ona göre, bir gelenek olarak iş koşulları, yönetim

tarafından güdüleyici kabul edilmiştir. Gerçekte iş koşullarının bazıları motivasyon faktörleri olmaktan çok doyumsuzluk faktörleri olarak düşünülmelidir. Aynı zamanda bu faktörlere sağlık (hijyenik) faktörleri olarak tanımlamakta mümkündür (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s. 55-56)

Hijyen faktörleri bulunması gereken asgari faktörlerdir. Bunlar yoksa personeli motive etmek mümkün değildir. Hijyen faktörlerin varlıkları ancak motivasyon için gerekli ortamı yaratır. Motivasyon, motive edici ile faktörler sağlanırsa gerçekleşebilir. Hijyen faktörlerini sağlamadan sadece motive edici faktörleri sağlamak, çalışanları motive etmeye yetmeyecektir. Herzberg'in hijyen ve motivasyon faktörleri aşağıda sıralanmıştır (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 205).

2.2.1.3. David McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi

David McClelland tarafından 1947 ve 1953 yılları arasında gerçekleştirilen güdüler için puan sistemi sayesinde insan kişiliği hakkında önemli bir yere sahip olacak deneysel çıkarımlar elde edilmiştir.

Bu teoriye göre kişi üç grup ihtiyacın etkisinde davranış gösterir.

Bunlar:

1. İlişki kurma ihtiyacı, başkaları ile ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir. Bu ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi, kişilerarası ilişkileri kurma ve geliştirmeye önem verecektir.
2. Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi güç ve otorite kaynaklarını genişletme, başkalarını etki altında tutma ve gücünü koruma davranışlarını gösterecektir.
3. Başarı gösterme ihtiyacı kuvvetli olan bir kişi ise, kendisine ulaşılması güç ve çalışma gerektiren, anlamlı amaçlar seçecek, bunları gerçekleştirmek için gerekli yetenek ve bilgiyi elde edecek ve bunları kullanacak davranışı gösterecektir (Koçel, 2010, s. 627).

2.2.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri motivasyonun oluşumunu ve oluşum aşamalarını araştıran teori grubudur. Süreç teorileri ihtiyacın doğuşundan doyumuna kadar gözlemlenebilen motivasyon sürecinin niteliğini tanımaya çalışır (Ergül, 2005, s. 69).

Süreç teorileri diye adlandırılan başlıca motivasyon teorileri şunlardır ;

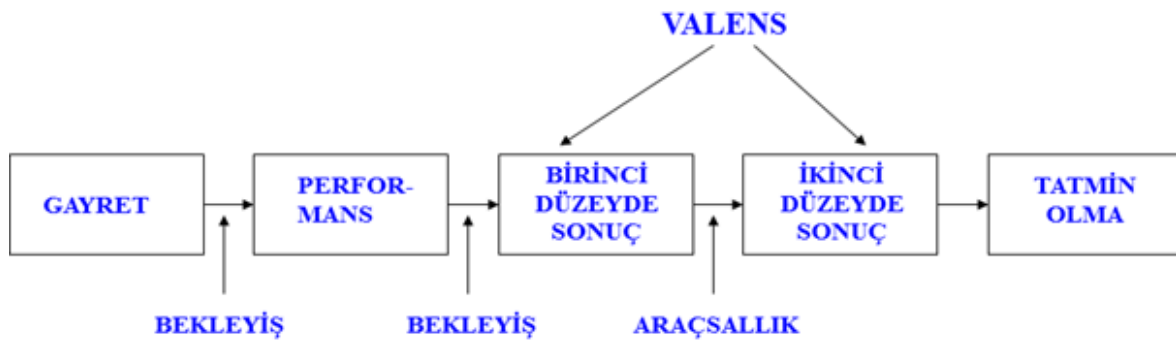
2.2.2.1. Victor H. Vroom'un Bekleyiş Teorisi

Bu teori Vroom tarafından 1964 yılında geliştirilmiştir. Bu teoriye göre bireylerin sergiledikleri davranış kalıpları, o davranışın sonucunda elde edeceği değere (valance) göre

açıklanır. Bireyler belirlenen hedeflere ulaşmak için ortaya konulan imkanlar arasından gayret hesabı yaparak bilinçli bir tercihte bulunurlar (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 207).

Bu modelin üç temel kavramı bulunmaktadır. Bunlardan birincisi Valens (valence)'dir. Valens bir kişinin belirli bir gayret sarf ederek elde edeceği ödülü arzulan derecesini belirtir. Belirli bir ödül farklı kişiler tarafından farklı şekillerde arzulanacaktır. İnsan ihtiyaçlarının farklı olması nedeniyle bazıları, bazıları böyle bir ödülü son derece arzu ederken, bazıları da bu ödüle hiç değer vermeyecektir. Hatta başkaları için, böyle bir ödül, uğruna gayret sarf etmeye değmeyecek bir değeri de ifade edebilir. Dolayısıyla bu üçüncü grup için Valens negatif olacaktır. Valensi -1 ile +1 arasında bir değer alan değişken olarak göstermek mümkündür. Kişilerin bir ödüle verdikleri değer, bir bakıma, ödülün onların ihtiyaçlarını tatmin etme değerini de gösterir. İkinci temel kavram ise bekleyiştir. Bekleyiş kişinin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bu olasılık belirli bir gayretin belirli bir ödüller ödüllendirileceği hakkındadır. Eğer kişi gayret sarf etmekle belirli bir ödülü elde edebileceğine inanıyorsa, daha fazla gayret sarf edecektir. Dolayısıyla bekleyişi 0 ile +1 arasında olacaktır. Üçüncü kavram ise araçsallıktır. Araçsallık kavramına göre kişi belirli bir gayret ile belirli bir düzeyde performans gösterebilir. Bu performansta belirli bir şekilde ödüllendirilebilir. Örneğin birinci kademede kişinin maaşı arttırılabilir. Esasında birinci kademe ikinci kademede sonuç olarak adlandırılabilir amaçları gerçekleştirilmede araçtır. Yani maaş artırımını; daha yüksek bir statü elde etmek, etrafında tanınmak, kişinin ailesini daha iyi geçindirebilmesi için bir araç niteliğindedir. İşte araçsallık birinci kademe sonuçların ikinci kademe sonuçlara ulaştıracağı konusunda kişinin sübjektif olasılığı ifade etmektedir (Koçel, 2010, s. 633).

Bu durumu şekilde görmek mümkündür.



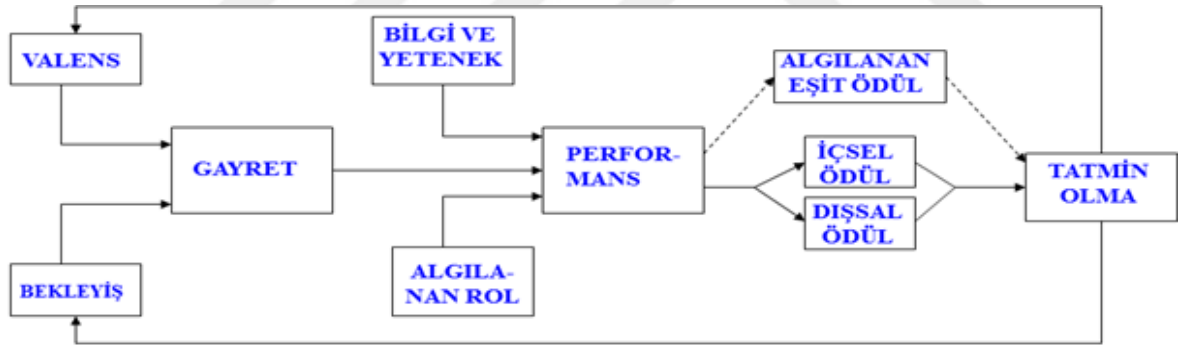
Şekil 2.Vroom Motivasyon Modeli

2.2.2.2.Lawyer ve Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi

Vroom'un Beklenti teorisi Porter-Lawler tarafından geliştirilerek ortaya konmuştur. Teoriye göre çalışanların işlerinde gösterdikleri çabayı belirleyen iki etken vardır (Günbayı, 2000, s. 40):

- Ödüllerin çalışanların güvenlik, kendini gerçekleştirme gibi gereksinimlerini gidermesine bağlı olarak değeri.
- Ödüllerin çalışanlarca algılandığı biçimiyle çabaya değme olasılığı, yani çalışanların çaba ve ödül arasındaki ilişkiler konusundaki beklentileri.

Bu model aşağıdaki şekilde de görülmektedir.



Şekil 3. Lawler Porter Motivasyon Modeli

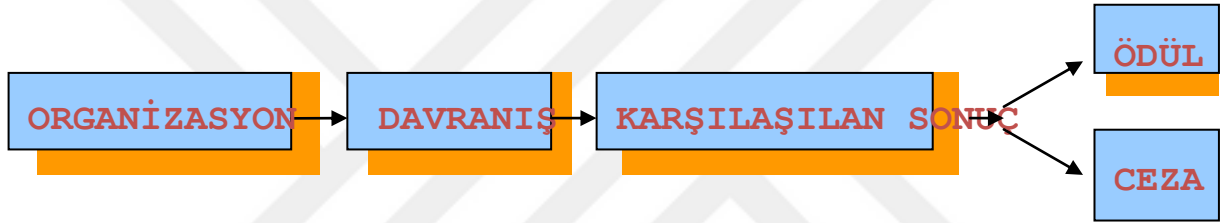
Şemada görüleceği üzere Porter-Lawler modelinin ilk üç basamağı Vroom'un beklenti modelinin aynıdır. Ancak Porter-Lawler modeli çabanın doğrudan doğruya başarıya ulaştıramayacağına işaret etmektedir. Çabanın başarıya götürülebilmesi için bilgi, yetenek ve rol algılamalarıyla desteklenmesi gerekir. Modelde çok önemli bir diğer nokta başarıdan sonra ne olacaktır. Başarıdan sonra ulaşılan ödüller ve bu ödüllerin algılanma şekli tatmini belirler. Bu nokta önemlidir; çünkü geleneksel düşünce olan tatminin başarıya ulaşacağı

düşüncesi yerine, başarının tatmine ulaştıracağı düşüncesi getirilmektedir (Yüksel, 2000, s. 144).

2.2.2.3.Burrhus Frederic Skinner'in Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi

Skinner'in geliştirdiği şartlandırma ve pekiştirme teorisine göre; motivasyon tanımı insan davranışlarının belirli bir doğrultuda bilinçli değişmesidir. Davranışsal Şartlandırma, davranışın nasıl meydana geldiği temeline dayanmaktadır. Davranışlarda bilinçli bir şekilde değişmeyi sağlayacak olan temel etmen, öğrenmedir. Bugüne kadar öğrenme ile ilgili en kapsamlı yapılan çalışma Skinner'in "Şartlandırma" teorisidir (Koç ve Topaloğlu, 2010, s. 209).

Bu teori aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 4.Şartlandırma ve Pekiştirme Teorisi

Bu davranışa göre; kişi şu veya bu nedenle (ihtiyaçlar, amaçlar, daha önceki şartlandırma vs.) bir davranış (örneğin işini belli başarı ile gerçekleştirmek veya bir iş yapmak için çok istekli olmak) gösterir. Kişi açısından bu gösterilen davranışın karşılaşıcağı sonuç önemlidir. Sonucun çeşidine göre kişi, ya aynı davranışı tekrar gösterecek veya göstermeyecektir. Örneğin, işe geç gelen bir personelin (davranış: geç gelme), geç gelme davranışını tekrarlamaması, büyük ölçüde karşılaşıcağı sonuç (amirinin ikazı, uyarısı, cezalandırması, hiçbir şey söylememesi, hoş görülmesi) tarafından etkilenecektir. Eğer birey davranışları, haz verici veya memnun edici olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşır, muhtemelen o birey aynı davranışları tekrar gösterecektir. Karşılaşılan sonuçlar, birey tarafından acı verici veya hoşlanılmayan ve üzücü olarak nitelenen sonuçlar ise, muhtemelen o birey aynı davranışı tekrar göstermeyecektir (Koçel, 2010, s. 630).

2.2.2.4.John Stacey Adam's Eşitlik Teorisi

Adams 1960 lı yıllarda yaptığı çalışmalarında çalışanlar tarafından algılanan eşitsizliklerin ücretler ve diğer dışsal faktörlerle ilgisinin neler olabileceği üzerinde odaklanmıştır.

Bireylerin algılanan eşitsizlikler tarafından motive edilmesi eşitlik kuramının temel alt yapısını oluşturmaktadır. Eşitlik teorisine göre bireyler kendi konumlarıyla ortaya koydukları girdi ve çıktı oranlarını kendileri ile aynı oranlara sahip olan bireylerin konumlarıyla karşılaştırmaktadırlar. İşgörenin elde ettiği çıktılarla girdileri arasında dengesizlik varsa; veya girdi-çıkıtı oranı, kendisi gibi aynı işi yapan diğer çalışanların girdi-çıkıtı oranlarıyla karşılaştırdığında eğer eşitlik yoksa adaletsizlik doğmaktadır ve bu durum bireylerin algılamalarına dayalı olarak ortaya çıkmaktadır.

Bunun sonucunda eğer adaletsizlik algılanıyorsa çalışan adaleti oluşturma yoluna gidecektir ve eşitsizlik kendi aleyhine ise bunu performansını düşürerek yapacaktır (Sürekli ve Tevrüz, 1997, s. 40).

Bu konuda uygulanan formül aşağıdaki gibidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s. 63);

Kişinin çıktıları Referans grubunun sonuçları

= _____

Kişinin girdileri Referans grubunun girdileri

Bu hesaplamada ideal olarak; sonuçların ve girdilerin duruma uygunluklarını yansıtılabilmeleri için ölçülmüş olmaları gerekir. Böylece ücret ve iş güvenliği gibi sonuçların ağırlığı genelde kişinin kendi seviyesinde çalışanlarla olan kişisel ilişkilerden daha çok ağırlığa sahip olmaktadır. Oranlar her iki yönde birbirinden uzaklaştığında gelişen eşitsizlik motivasyonu, kişinin dengeyi tekrar kurması yönünde davranışlarda bulunmasına neden olur. Eğer bir kişi referans kaynağına bağlı olarak aşırı derecede ödüllendirme tecrübesi yaşarsa bu onda suçluluk duygusuna neden olabilir; hak ettiğinden daha az ödüllendirildiği zamanda kızgınlık duygusu ortaya çıkabilir. Kızgınlık şeklindeki bir karşı tepki de, beklenildiği üzere suçluluk reaksiyonuna göre daha kolay şekilde ortaya çıkar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008, s. 63).

2.3.Motivasyon Araçları

Motivasyon araçları, ekonomik araçlar, psiko-sosyal motive ediciler, örgütsel ve yönetsel araçlar olmak üzere 3'e ayrılmaktadır.

2.3.1. Ekonomik Araçlar

Ekonomik araçlar ise, ücret, primli ücret, kara katılma, ekonomik ödüller, sosyal güvenlik ve emeklilik planları olmak üzere 5'e ayrılmaktadır.

2.3.3.1. Ücret

Ekonomik araçlar içinde en yaygın olanı ücrettir. Ücret, işgörenin işletmeye giriş ve işletmede kalışının en önemli nedenlerinden birisidir (Akat ve diğerleri, 1994, s. 216).

F.W Taylor yüksek ücretlerin iş görenleri daha iyi çalışmaya motive eden birincil faktörlerden olduğunu savunmuştur. Bu savdaki temel dayanak, baskın bir motive edici olarak paranın ihtiyaç duyulabilecek çok çeşitli mal ve hizmetleri satın alabileceği ve yüksek ücretin aynı zamanda mesleki yeterlilik ve bireysel başarının bir nevi göstergesi olduğu gerçeğidir (Pekel, 2001, s. 27).

İnsanların büyük çoğunluğu, örgütlerde gerekli ve yeterli bir maaş ya da ücret almak, geçimini sağlamak (ekmek parası) için çalışırlar. Bu nedenle örgütlerde, personel için daha yüksek gelir elde etme fırsat ve olanakları, en önemli motivasyon aracıdır (Peker ve Aytürk 2000, s. 296).

Performans artışıyla ücret artış arasındaki ilişki olması, iş görenleri işe ve işletmeye bağlayıcı faktörlerin başında gelmektedir. Verimlilik ve ücretler arasındaki ilişki incelendiğinde iş gücü verimliliğinin önemli bir faktör olduğu görülmektedir. Verimlilik maliyetleri düşürücü faktörlerdendir. Verimliliği yüksek olan kuruluşlar iş görenlerine daha iyi ücret, ücret zammı, aynı yardımlar ve ikramiyeler verebilirler. Bu da iş görene güven vermekte, bağlılık ve ait olma duygusunu artırmaktadır. Ücretlerle motivasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen bilim adamlarının çalışmaları göstermiştir ki, ücretlerin miktarı iş görenleri motive eden faktörlerin başında gelmektedir (Pekel, 2001, s. 28-29).

2.3.3.2. Primli Ücret

Fazladan çalışma ve gayret sonucu oluşan tüm faydalar sadece üst yönetime veya hissedarlara giderse, çalışanlar bu durumu adaletsiz bulmaya başlar, isteklerini yitirirler ve işlerini ihmal ederler. Bu yüzden asgari performansın üzerindeki bir başarıyı değerlendirmede işletmeler arasında farklı özendirici ücret sistemleri kullanılmaktadır. Bu değerlendirmeler genelde, zaman esaslı ve parça başı temeline göre yapılan hesaplamalar çeşitli prim sistemlerinin gelişmesini sağlamıştır. İş görenlere verimli çalışmaları ve üretimi

artırma çabaları karşılığı primlerin verildiği bu tür sistemleri uygulamak oldukça güçtür. Primli ücret sistemi konusunda farklı görüşler mevcuttur. Kimileri bu tür ikramiyelerin aslında performansa zarar verdiğini düşünmektedirler. Bireysel performansa dayalı derecelendirmenin, kısa vadede performansı artırdığını, ancak uzun vadeli planlamayı mahvettiğini, iş görenleri korkuttuğunu, kaliteyi düşürdüğünü, iş kazalarını artırdığı, ekip çalışmasını yok ettiği ve düşmanlığa yol açtığı şeklinde sakıncaları olduğu savunulmaktadır. Genel itibariyle primli ücret sistemi, belirlenen sakıncalı yönleri en aza indirildiği zaman iş görenlerin motivasyonunda gayet olumlu bir etkiye sahip olmaktadır (Pekel, 2001, s. 29-30).

2.3.3.3. Kâra Katılma

Kâr paylaşımı, çalışanların ve yöneticilerin performanslarındaki gelişme ve artan verimlilikleri nedeniyle şirketin kârına katılmalarıdır. Kâr paylaşımı sisteminde işletmenin elde ettiği karın bir kısmı her dönem sonunda iş görenlere bırakılmaktadır. Buradaki temel dayanak, üretimin gerçekleşmesindeki temel unsurunda en az sermaye unsuru kadar değer taşınmasıdır. İş görenlere sadece ücret vermek yerine özendirici bir araç olarak kâr katılmaları oldukça eski ve geçerli bir yoldur. Performansa dönük primli ücret sisteminin tersine, kâr paylaşımı koordinasyon ve takım çalışmasını teşvik eder. Kâr paylaşımı, iş görenlerin motivasyonunda etkili olmakla birlikte kârın kimlere, ne zaman ve ne şekilde dağıtılacağı konusunda bir takım güçlük ve sakıncalar mevcuttur. İş görenlerin bir kısmına dağıtılıp, bir kısmına dağıtılmaması, verime fazla katkısı olmayan iş görenlere de dağıtılması gibi durumlarda iş görenlerin bir bölümünün motivasyon düzeyleri olumsuz etkilenebilmektedir. Kâr paylaşımı genelde hızlı büyüyen ve iş görenlerine önemli miktarda ödül imkanı sunabilen işletmeler için faydalı olmaktadır. Genel ekonomik koşulların iyi olması da bu faydayı artırmaktadır. Ancak, yoğun rekabet ortamı içerisinde, düşük kâr marjıyla çalışan, durağan işletmeler için söz konusu fayda daha az olmaktadır. Kâr paylaşımı yöneticiler ve profesyonel yüksek seviye çalışanları için özellikle anlamlı ve belirleyicidir. Çünkü onların karar ve faaliyetlerinin işletme kârı üzerindeki etkisi daha belirgindir (Pekel, 2001, s. 30).

2.3.3.4. Ekonomik Ödüller

Yöneticiler iş görenlerinden bekledikleri davranışlar gerçekleştiğinde onları parasal ödüllerle teşvik etme yoluna gidebilirler. Eğer bu ödüller, iş görenlerin ihtiyaçları doğrultusunda belirlenmişse motive edici etki yapacakları kesindir. Önemli bir yenilik, yaratıcı bir fikir, yetenek, yüksek performans, kalite, düşük devamsızlık ve kaza oranları gibi olumlu unsurlar

ekonomik değer taşıyan ödüller için gayet iyi sebeplerdir. Bu tür ödüllendirmeler, diğer özendirme araçları gibi sınırlı bir geçerliliğe sahip oldukları için, dikkatli ve adil kullanılmadıkları ve bireyselleştirilmedikleri hallerde faydasız, hatta aksine zararlı bir unsur haline gelebilmektedir. Günümüzde pek çok işletmenin çeşitli şekillerde uygulamakta olduğu ekonomik ödüllendirmenin insanları motive etmedeki fonksiyonu yadsınamaz. Ancak; bununla birlikte maddi özendirme araçlarına gereğinden fazla yer vermek ve umut bağlamak da isabetli olmaz. Bu sebeple, ödüllendirme planları yapılırken ekonomik özendirme araçlarına iş görenlerin ihtiyaçları ölçüsünde yer verilmelidir (Pekel, 2001, s. 31).

2.3.3.5. Sosyal Güvenlik ve Emeklilik Planları

Günümüzde insanlar yaşamlarının büyük bir bölümünü iş örgütlerinde geçirmekte ve maddi, sosyal ve hatta duygusal gereksinimlerinin oldukça büyük bir kısmını bu örgütlerde gidermektedirler. Dolayısıyla örgüt üyeleri, bir takım ihtiyaçlarını karşılamada örgütlere bağımlı hale gelmektedirler. Bu bağımlılığın getirdiği riskler kamu çalışanlarından ziyade özel sektörde çalışan iş görenler için çoğu zaman bir endişe kaynağı olmaktadır. İş görenlerin, bu bağımlılıktan olumsuz etkilenmemeleri için ortaya çıkmış olan sosyal güvenlik ve emeklilik planları; emeklilik, kaza, hastalık, hayat, işsizlik sigortaları gibi onlara hayat boyu sürekli gelir sağlayacak ekonomik korunma biçimlerini içermektedir. Günümüzde kısmen mevcut hukuk çerçevesinde yasal birer zorunluluk haline getirilmiş olan bu kavramlar artık teşvik edici birer ödül olmaktan ziyade birer haktır. Buna rağmen örgüt yönetimleri bunları daha faydalı biçimlere sokup, motivasyon aracı olarak kullanma imkanına sahiptirler. Daha iyi şartlarda emekli olma imkanı, daha elverişli sağlık güvencesi, gerekli olduğunda sorunsuz bir şekilde sağlanan ücretli veya ücretsiz izinler, giyecek, yakacak, çocuk yardımları ve diğer işletmelerle kıyaslandığında daha çekici olan benzer unsurlar, personelin işinden memnun olmasına ve kendini güvende hissetmesine katkıda bulunmaktadır. Bu tür güvenlik önlemleri işletmeler için büyük maddi külfetler getirmesine rağmen, iş gören verimliliğinin artışına doğrudan etki etmemektedirler. Ancak sürekli bir gelirin sağladığı kendine güven hissi olmadan, tedirgin bir şekilde çalışan iş görenlerin efor ve performans gösterme azminin de düşük olacağı bir gerçektir (Pekel, 2001, s. 31-32).

2.3.2. Psiko-Sosyal Motive Ediciler

Psiko-Sosyal motive ediciler olarak, bağımsız çalışma olanakları, değer ve statü, özel yaşama saygı, taktir etme ve işletmenin başarısından sorumlu tutma, sosyal katılım, çevreye uyum, öneri sistemi, ceza bilinmektedir.

2.3.2.1 Bağımsız Çalışma Olanakları

Bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma ihtiyacı iş görenlerin büyük çoğunluğunun, benlik duygusunu doyurmak ya da kişisel gelişme gücünü arttırmak amacıyla önem verdikleri bir konudur. Birey, özgürlük içinde geliştiği takdirde, kendisini grubun bir üyesi, bir şeyler yapma gücünde ve grup içinde değeri olan bir eleman olarak algılar (Pekel, 2001, s. 32).

Aşırı baskı, iş görenleri sıkıntıya sokar (Akat ve diğerleri, 1994: 216). İş hayatında bağımsızlık isteği kişinin doğasından gelen bir duygudur. Üstlerin aşırı baskısı altında çalışmak iş görenlerin istemedikleri bir durumdur. Her konuda işlerine karışılmasından, emir verilmesinden ya da etkilenmekten kaçınırlar. Merkezi yönetim anlayışını benimseyen katı ve sert yöneticilerin bulunduğu işletmelerde çalışan kişiler bu yüzden pek verimli olamazlar ve ilk fırsatta kendileri için yeni bir iş arayışına girerler (Pekel, 2001, s. 32).

Klasik çalışma sistemi 09.00 ile 17.00 saatleri arasındadır. Esnek zaman veya bağımsız çalışma olanakları kişilerin daha verimli olabilecekleri saatlerde çalışmalarını sağlamak amacıyla ortaya atılmıştır. Bu uygulamaya göre çalışanlar günün belli saatlerinde iş yerinde bulunmak zorundadırlar. Bunun dışındaki saatleri ayarlamak yetkisi de çalışanlara verilir (Taştan, 2005).

Özerkliğin başarıya ulaşması için bağımsız çalışmanın sağladığı performans artışının ödüllendirilmesi ve elemanların kendi iş süreçlerinden gerçekten sorumlu olabilmesi için gerekli eğitimi almaları gerekir. İş tatmininin de sağlanması, artan verimin elemanlarının işlerini kaybetmelerine yol açmamasını güven altına alır (Pekel, 2001, s. 33).

Bu yöntem, devamsızlığı önleme, verimi artırma, fazla mesai harcamalarını düşürme, yönetime olan tepkileri ve düşmanlıkları azaltma, bağımsızlık ve sorumluluk duygusu vererek iş tatminini artırma gibi yararlar sağlar (Taştan, 2005).

2.3.2.2. Değer ve Statü

Yönetici, bir yanda iş görenleri sosyal varlıklar olarak ele alıp, onlara çeşitli gruplara katılma olanakları sağlarken ya da çeşitli gruplara katılmalarını hoşgörüle karşılarken, diğer yandan da onların kişiliklerine, yaptıkları işlere, önerdikleri görüş ve düşüncelere değer vermelidir (Pekel, 2001, s. 33).

Çoğu kişi örgüt içinde saygınlık kazanmak, örgütte önemli ve etkili olmak, söz sahibi olmak, güçlü olmak, öne geçmek, yani sosyal statü kazanmak için çalışır ve çaba sarf eder. Çünkü,

bir kişinin örgütte iş arkadaşlarından, astlarından ve üstlerinden gördüğü itibar, kişi için önemli bir motivasyon aracıdır. Zira insanlar, örgüt içinde önemli ve itibarlı olmaktan, önemli sayılmaktan ve “ aranan adam” veya “ vazgeçilmez adam “ olmaktan onur ve gurur duyarlar ve mutlu olurlar. Çünkü örgüt içinde sosyal statü sahibi olma, kişiye kendi ailesi ve özel çevresi içinde ve hatta memleketinde bile üstünlük ve saygı kazandırır. İş yerinde itibarlı olan kişi evde eşinin ve çocuklarının nezrinde de itibarlı olur (Peker ve Aytürk, 2000, s. 297).

Bireyin yapı içinde işgal ettiği yer statüdür. Genellikle insanlara iş yaptırmanın yollarından biride ona yüksek statü tanımaktır. Burada hiyerarşik değil, fonksiyonel statü vermek, yani insana yaptığı işin o kuruluş için ne kadar önemli olduğu fikrini aşlamak temel kriterdir (Pekel, 2001, s. 33-34).

İş görenlerin çalıştıkları ortamda elde etmek istedikleri statü ve değer verilme ihtiyacı, sosyal yapı içinde saygınlık kazanma güdüsüyle birleşmekte neticeden başkaları tarafından parmakla gösterilmek, övülmek, saygı görmek, beğeni kazanmak arzusu ortaya çıkmaktadır. Fakat bu tür güdülerin etkisi kişilere göre değişmektedir. İş dünyasında herkes tarafından tanınan bir şirkette çalışmak iş görene toplumda bir statü sağlamaktadır. Birey işletmesiyle bütünleştiği taktirde, işletmenin başarısıyla övünmekte ve mutlu olmaktadır. Başkaları tarafından da çalıştığı işletmeye ilişkin övücü sözler söylenmesi ona kıvanç ve çalışma onuru sağlamaktadır (Pekel, 2001, s. 34).

2.3.2.3.Takdir Etme ve İşletmenin Başarisından Sorumlu Tutma

Personelin başarılı çalışması sonucu, örgüt içinde amirleri tarafından yazılı veya sözlü olarak övülmesi, tebrik edilmesi, taktir edilmesi önemli bir motivasyon ögesidir. Bu taktirin yalnızca amirlerden ve üstlerden değil, akranlardan, astlardan, vatandaşlardan, iş sahiplerinden ve hatta diğer kurum ve kuruluşlardan gelmesi dahi büyük ölçüde motive eder (Peker ve Aytürk, 2000, s. 297).

Ekonomik ödüller veya parasal motive ediciler genelde iş görenleri motive etmede büyük bir öneme sahip olsalar da, her şartta veya her iş görende beklenen etkiyi yapamazlar. İş görenler, çabaları sonucunda bir fark yarattıklarının yönetim tarafından fark edilmesini ve bunun bir şekilde ifade edilmesini beklerler. Maddi teşvik araçları, özellikle az gelişmiş ülkelerde, alt seviye çalışanlarında ve düşük teknoloji kullanan işletmelerde önemli bir yere sahiptirler. Fakat şurası unutulmamalıdır ki işe ve çalışma ortamına duyulan sevgi ve ilgi, iş

görenlerde çalışma isteğini oluşturma da ücretten daha belirleyici olmaktadır. Böyle bir ortam için en olumlu ve en somut özendirme araçları, taktir etme ve iş görenleri yaptıkları işin işletmeye dönük sonuçlarından sorumlu tutmadır. İş görenler, başarıyla tamamladıkları, üstün performans gösterdikleri bir iş yaptıklarında yada sonucunda işletme amaçlarına önemli ölçüde hizmet eden bir verim ortaya koyduklarında, eğer yöneticiler tarafından herhangi bir belge ya da sembolik bir ödül ile taktir edilirler ise örgüte bağlılık dereceleri artacaktır. Böylece iş görenler maddi teşviklerin sağlayamadığı tinsel doyumlarını sağlayacaklar, psiko-sosyal ihtiyaçlarını giderecekler, ve sonraki görevlerinde daha iyi çalışacaklardır (Pekel, 2001, s. 35-36).

Yöneticinin övgüsü, en kuvvetli motivasyon yöntemidir (Bakan, 2004: 243). Yönetici olarak çalışanlarınızın gösterdikleri çaba ve gayretleri karşılığında onları taktir edin. Taktir ederken samimi olun, adam kayırmayın, aşırılığa kaçmadan taktirin boyutunu belirleyin. Unutmayın; bir gülümsemek, sırt sıvazlamak, aferin demek sizden hiçbir şey eksiltmez, tam aksine çok şeyler kazandırır. Çalışanlarınızı uygun ölçüler çerçevesinde takdir ettiğinizde onların güvenini kazanır ve saygınlığınızı artırmış olursunuz. Bu yolla yenilikçiliği, özgürlüğü, eğlenceyi, canlılığı destekleyecek, insanların sabah gelmekten keyif alacakları bir iş ortamı, bir çalışma atmosferi yaratmış olursunuz (Bakan, 2004, s. 246).

2.3.2.4.Öneri Sistemi:

İşgörenlerin şirketi ilgilendiren tüm konulara katılımını sağlamanın ve dinamizmi arttırmanın en iyi yöntemlerinden biri, onlara fikir danışmaktır. Toplam kalite yönetimi, sürekli gelişim programları ve geleneksel öneri kutuları gibi değişik isimler altında uygulanmakta olan birçok program, işyerinde çalışan işgörelere üretim kalitesini arttırırken maliyetleri düşürmeyi sağlayacak önerilerde bulunmaya teşvik eder. Çalışanlardan gelen olumlu öneriler sadece firmanın değil, işgörenlerin de yararınadır. Bu önerilerin uygulamaya konulması ile, çalışma şartlarında olumlu değişiklikler yapılması, işlerini çok iyi yapan kişilerin önüne organizasyon bozukluklarından dolayı çıkan engellerin ortadan kaldırılması, işgörelere kendi görevlerinde belli oranda bir idare yetkisi verilmesi gibi gelişmeler sağlanabilir. (Nelson, 1999, s. 44)

2.3.2.5.Sosyal Katılım (Uğraşlar)

İş gören işe girdiği andan itibaren çeşitli sosyal gruplara girer, yöneticiler, bireylerin sosyal gereksinmelerini gideren sosyal katılımı, engellemek yerine teşvik etmelidirler (Akat ve

diğerleri, 1994, s. 216). Yönetici örgütte/ birimde, personeli motive etmek için, sosyal iş bağılıklarını artırdığı, bütünleşmeyi ve yönetimde etkinliği olumlu etkilediği görülmüştür (Pekel, 2001, s. 38).

Bu sistem sayesinde iş görenler, işletme hakkındaki fikirlerini, kendi kişisel problemlerini, örgütsel yada teknik konulardaki düşüncelerini, işe ilişkin tekliflerini yönetim kademelerine sunabilme imkanına sahip olabilmektedirler. Sunulan öneri ve görüşler, ciddiyetle incelenip kabul görür ve uygulanmaya başlandıklarında da, iş gören işletme kaynaşması artmakta ve bundan psikolojik doyum sağlayan iş görenlerin sahiplik duyguları gelişmektedir (Pekel, 2001, s. 38).

2.3.3 Örgütsel ve Yönetimsel Araçlar

Örgütsel ve yönetimsel araçlar, hedef belirleme, yetki ve sorumluluk devri, kararlara katılma, yükselme olanakları, eğitim olanakları, rekabet ortamı yaratma, yönetimde esneklik, fiziksel çalışma koşullarının iyileştirilmesi, öncü ve örnek olmak, olumlu yönetim yaklaşımı, iletişim kanallarının açıklığıdır.

2.3.3.1. Hedef Belirleme

Bu yöntemde, işletmenin herhangi bir departmanı için belirlenmiş hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için o departmanda çalışan her iş görene düşen hedefler belirlenmektedir. Bu doğrultuda departman yöneticileri ile iş görenler bir araya gelerek, kendi paylarına düşen hedefler için neler yapmaları gerektiği üzerinde çalışmaktadırlar (Pekel, 2001, s. 39).

Çalışanları motive edebilmek için önce, onların ulaşacağı kesin hedefleri göstermek gerekmektedir. Çünkü hiçbir zaman insan, belli bir hedefi olmadan etkin çalışamaz; vasat çalışır. Oysa hedef koyma, başarının, ilerlemenin ve yükselmenin yoludur (Peker ve Aytürk, 2000: 304). Başka bir ifadeyle; örgütlerde çalışanlar, ulaşacakları belirli bir hedef olmadan etkili ve verimli olarak çalışma ve başarılı olma ihtiyacı duymazlar. O halde, yöneticinin çalışanları motive edebilmesi için, önce kendilerine ulaşacakları hedefleri belirlemesi gerekir. Çünkü hiçbir insan, nereye ulaşacağını bilmeden etkin çalışamaz (Bakan, 2004: , s. 105).

İşle ilgili hedeflerin belirlenmesi, iş görenlerin hedeflerine ulaşmak için gösterecekleri çaba ve davranışlarına açıklık getirerek belirsizlikleri ortadan kaldırdığı, ödüllerin hedeflere

ulaşma oranına göre bireyselleştirilmesine imkan vererek beklentileri açıklığa kavuşturduğu ve devamlı olarak teşvik imkanı sunduğu için, çalışanların motivasyon düzeylerini yükselterek performanslarına olumlu etki yapmaktadır. Hedef belirlenmediği durumlarda ise bütün kademelerde iş görenlerin motivasyon ve performanslarının düşme eğilimine girdiği gözlenmektedir (Pekel, 2001, s. 39).

Belirlenen hedeflerin başarıya ulaşabilmesi için; yüksek ama gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler konması, yeri geldiğinde bu hedeflerde gerekli değişikliklerin yapılabilmesi, iş görenlerin hedefe ulaşmada kullanacakları gerekli enstrümanların sağlanması, kendi çözümlerini üretebilme imknlarının sunulması, başarısızlık halinde ceza verilmemesi fakat başarı halinde ödüllendirmenin yapılması ve iş görenlere güven telkin edilmesi gibi noktaların dikkate alınması şarttır (Pekel, 2001: 40).

2.3.3.2. Yetki ve Sorumluluk Devri

Yetki ve sorumluluk devri sayesinde iş gören eylemlerinde özgürlük kazanır, sorumluluk yüklenir ve gereksinmelerini giderebileceği davranışlara yönelir (Taştan, 2005).

Yetki ve sorumluluğun devredilmesiyle kişiler elde edilen başarıların kendilerine ait olduğuna inanırlar buda motivasyon ve iş tatminini üst düzeye çıkarır (Arıcı , 2007).

Örgütlerde, özellikle alt ve orta kademe yöneticileri, daha çok yetki sahibi olmak isterler. Yetki sahibi olan astlarda daha çok çalışırlar ve daha çok başarılı olurlar. Yetkisiz ast, daima gcsz, etkisiz, pasif ve verimsizdir (Peker ve Aytürk, 2000, s. 302- 303).

Yetki ve sorumluluk devri, özellikle hantal ve geciktirici hiyerarşik yapıya sahip olan, geniş ve bürokratik örgütler için yönetsel etkinliğe ve düşük maliyetlere ulaşmada önemli bir uygulamadır. Yetkilendirilen iş görenler zaten ilgilenmek durumunda oldukları sorunlar için geliştirdikleri çözüm yöntemlerini, şeflerinin veya üst yönetim kademelerinin müdahalesi olmadan ve onların onaylarını beklemek zorunda kalmadan uygulamaya koyabilmektedir (Pekel, 2001, s. 41).

Yetkilendirme sürecinde işletme yönetimi, yetkilendireceği bireylere temel olarak dört şey vermelidir. Bunlar; işletme hakkında daha çok malumat, eğitim yoluyla mesleki bilgi, önemli karar verebilmek için g ve otoritesi, gösterilen çabaların karşılığında ödüldür. Bu dört ana unsurdan biri eksik olduğunda yetkilendirmeden umulan faydalar elde edilemeyecektir. Yetkilendirilen iş görenin gücündeki artış, sorumlu olduğu görevleri

yapmasında iş görenin motivasyonunu artırmaktadır. Zira iş görenler, görevlerini yerine getirmede yöntemlerini kendileri seçebildikleri zaman, yaratıcılıklarını kullanmakta ve kendi etkililiklerini geliştirmektedirler. Bir örgüte, kendilerini ispatlamaya, bir şeyleri değiştirmeye ve iyi işler çıkarmaya gelen iş görenlerin içlerinde var olan motivasyonel potansiyel, yetkilendirme sayesinde serbest kalıp açığa çıkmaktadır. Kısacası yetki ve sorumluluk devri, örgüt yönetimine yenilikçi, yaratıcı ve motive olmuş iş görenler olarak yansımaktadır (Pekel, 2001 , s. 41- 42).

2.3.3.3. Kararlara Katılma

Katılımcı yönetim, diğer bir ifadeyle, örgüt üyelerinin bireyler veya gruplar olarak örgütün çeşitli kademelerinde alınan kararlara katılmalarının sağlanması, özellikle son yıllarda, örgütsel değişimin belli başlı yöntemlerinden biri haline gelmiştir. Katılım, örgütteki tüm çalışanların, sorunların çözümüne, süreçlerin geliştirilmesine ve hedeflere ulaşılması için stratejik açıklığın kapatılmasına zihinsel gücünü katarak etkileşim halinde gerçekleştirilen etkinlikler bütünüdür (Bakan, 2004, s. 151).

İş görenlerin yönetsel karar alma sürecine dahil edilmesi, öteden beri önemli bir motive edici faktör olarak bilinmekte ve iş gören komiteleri, tavsiye grupları, kalite çemberleri ve bilimsel iştirak gibi çeşitli şekillerde uygulanmaktadır (Pekel, 2001, s. 43).

Organizasyonlarda çalışanların karar alma sürecinde aktif olarak katılımı motivasyonel bir etki gösterir. Çalışanlar organizasyonu kendi sahip oldukları işletmeler gibi görürler ve daha fazla çalışma gereği duyarlar (Arıcı, 2007).

İnsanlar genelde tepeden inme emirlere ve emri vakilere tepki gösterirler. Çünkü kendilerinin adam yerine konmadığını kabul ederler. Oysa, kendilerine sorarak, danışarak karar ve emir verildiğinde , o işi daha çok benimserler ve daha iyi yaparlar. Zira, o iş, fiilen yapan kişiler, o işi yöneticiden daha iyi bilirler. Bu yüzden personelin yapacağı iş ve işlemlerde, hizmet ve faaliyetlerde, mutlaka ilgili personelin görüş ve önerileri alınarak birlikte karar verilmeli, personelin karara ve yönetime katılması sağlanmalıdır. Böylece hem personel motive edilmiş, hem de işlerin en iyi şekilde yapılması temin edilmiş olur (Peker ve Aytürk, 2000, s. 305).

İşletme içinde olup bitenlere astlarının da aktif olarak katılma imkanı tanıyan yöneticiler, önemli bilgilere ulaşmakla kalmaz, aynı zamanda astlarının güvenini de kazanırlar. Kararlara katılım, bireylerin sorumluluk ve kontrol hislerini artırmakta, çekişme isteğini

azaltmakta, ait olma duygusunu geliştirmekte ve insani bir ihtiyaç olan kendini gerçekleştirme isteğinin doyurulmasında motive edici bir rol oynamaktadır. İş görenler, kararlara iştirak etmekle, örgütün gidişatında söz sahibi olduklarını ve kendi görüşlerinin yöneticiler nezrinde önem arz ettiğini hissetmektedirler. Böylelikle yöneticilerin, önemli bilgi ve yenilik kaynakları olan iş görenlere ulaşmalarını temin edebilecek bir diyalog ve iletişim yolu açılmaktadır (Pekel, 2001, s. 43-44).

İş görenlerin yeterli bilgi, birikim ve donanıma sahip olmaması, alınacak kararlara kayıtsız kalması veya gizli kalması gerekebilecek kararların ortaya dökülmesi gibi durumlarda ortaya çıkabilecek sakıncalar ve iş görenlerin katılımı yüzünden karar alma sürecinin yavaşlaması gibi eleştiriler mevcut olsa da, iş görenlerin karar sürecine dahil edilmemeleri; örgütte yabancılaşma, gizli tatminsizlik, işten ayrılmalar sonucu nitelikli eleman kaybı, devamsızlık, yetersiz çalışma gibi olumsuzluklara sebep olacaktır. Çalışanların karar mekanizmalarına nüfuz etmelerindeki en önemli boyut, bireylerin kendi verdikleri kararı uygulamadaki içsel güdülenmenin yakalanması ve dışsal güdülenmenin güçlükleriyle uğraşmak zorunda kalınmayışıdır (Pekel, 2001, s. 44-45).

2.3.3.4. Yükselme Olanakları

Her iş gören kendisinin örgüt içindeki geleceğine dönük bazı endişeler taşır ve bu endişelerle bağlantılı olarak kendi kariyerinde ulaşabileceği en yüksek noktaya kadar yükselme yolunun mümkün olduğunca açık olmasını ister (Pekel, 2001, s. 45).

Bir st göreve yükselmek, farklı kişiler için farklı anlamlara gelmektedir. Terfi kimisi için maddi gelirin artması, kimisi için sosyal statünün yükselmesi ve toplum içinde daha fazla prestij kazanılması, kimisi içinde psikolojik gelişme veya adaletin yerine gelmesi demektir. Bu yüzden yükselme, her iş görenin motivasyon ve iş tatmin düzeyine farklı etkiler yapacaktır (Pekel, 2001, s.: 45).

Yükselme olanaklarıyla ilgili yöneticilere düşen görev, terfiler için gerekli olan anahtar davranışların ve yeterliliklerin açık bir şekilde belirlenmesi ve gerçekten hak eden, layık olan bireylerin terfi ettirilmesidir. Mümkün olduğunca terfilerin dışarıdan değil şirket içerisinden yapılması tercih edilmelidir (Pekel, 2001, s. 46).

2.3.3.5.İletişim

Örgütlerde ideal bir motivasyon sisteminin oluşturulabilmesi ve aksaksız işletebilmesi için etkin bir iletişim sisteminin varlığı bir ön şart niteliğindedir (Pekel, 2001, s. 54). İşletmelerde emir ve haberlerin, duygu ve düşüncelerin yayılmasını sağlayan iletişim, bireylerin örgüt içi davranışlarını etkiler ve yönlendirir. İşletme içinde iyi düzenlenmiş iletişim sistemi olması, işgörenler ve yöneticiler açısından güdüleyici bir özellik arz eder (Akat ve diğerleri, 1994, s. 217).

2.3.3.6. Fiziksel Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Bu kavramda en önemli unsur iş yerinde çalışma koşullarının (fiziki ortamın) sağlıklı ve emniyetli olmasıdır (Arıcı, 2007).

Çalışanın her gün yüz yüze kaldığı ve etrafını çepeçevre kuşatan çalışma ortamının ve çalıştığı yerdeki fiziki alanların ve koşulların iyileştirilmesi, onun işinde daha verimli ve yüksek moral seviyesiyle çalışmasına neden olur. Yöneticiler kendi odalarının düzenlenmesine gösterdiği titizliği, çalışanlarının çalışma ortamı içinde göstermelidirler. Çalışma yerini uygun biçimde ısıtma, aydınlatma, havalandırma ve sağlık koşullarına uygun hale getirme; ayrıca kullanılan malzeme, araç ve gereçleri yenileme, çalışanı işinde olumlu yönde motive edici maddi ve fiziki etmenlerdir. Bu etmenleri ele alırken çalışanın da fikirlerine müracaat etmek önemlidir (Bakan, 2004, s. 293).

Fiziki ortamın iyileştirilmesi tamamen örgütün tasarrufu altındadır ve kesinlikle yöneticilerin göz ardı edemeyecekleri bir konudur. Çünkü bahsedilen tüm bu fiziksel koşullar iş görenlerin motivasyon düzeylerini, morallerini, stres düzeylerini, iş tatminlerini, bedensel ve zihinsel eforlarını doğudan etkilemekte, devamsızlık iş kazaları, yıpranma, işten ayrılma oranlarına yansiyarak örgüt performansında belirleyici olmaktadır (Pekel, 2001, s. 53).

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İşgörenlerin motivasyonu, örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını etki eden faktörler, motivasyon ve çalışma yaşamında motivasyonu önemi hem ulusal hem de uluslar arası çok fazla sayıda bilimsel çalışma yapılmıştır.

Öztürk (2002) yılında “Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler “Konulu araştırma ile, bir örgütte motivasyonun önemi ve örgüt çalışanlarını motive eden faktörleri ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmada betimleme-survey yöntemi kullanılmış olup, araştırma verileri 2002 Ocak ayında Milli Eğitim, Sağlık ve Adalet Bakanlıkları merkez örgütü çalışanlarından elde edilmiştir. Araştırma sonunda, kamu çalışanlarının parasal ödüllere manevi ödüller kadar önem verdikleri, kurumda yapılan işlerin takdiri ile yükselme olanaklarının varlığının motivasyonu sağladığı ve nihayet kurumlarda ücret adaletsizliklerinin huzursuzluğa yol açtığı belirlenmiştir.

Ölçer(2005) “Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma’da departmanlı mağazalarda çalışan personelin motivasyonunu etkileyen faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, departmanlı bir mağazada anket yöntemi kullanılarak bir araştırma yapılmıştır. Araştırma bulgularına göre, iş güvencesi, amir ile iyi ilişkiler, adil bir performansa dayalı ücret ve takdir sistemi, iş arkadaşlarıyla işbirliğine ve güvene dayanan ilişkiler, uygun çalışma ortamı, ekip çalışması yapılması, bireye yeteneğine uygun önemli/çekici işler verilmesi ve iş rotasyonunun hizmet personelinin motivasyon düzeyini olumlu yönde etkilediği belirlenmiştir. Ayrıca, motivasyon düzeyi ile performans düzeyi arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür.

Ağırbaş (2008) “Motivasyon Araçları Ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma “ başlıklı araştırma da SSKB (Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı) hastanelerinde görev yapan başhekim yardımcılarının, çalıştıkları hastanelerde mevcut olan motivasyon araçlarından beklentilerinin ne kadar karşılandığı ve mevcut motivasyon araçlarının işten tatmin olma durumları üzerinde önemli bir etkiye sahip olup olmadığı araştırılmıştır. Verilerin analizinde faktör analizi, çoklu regresyon analizi ve korelasyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda başhekim yardımcılarının yaptıkları işten memnun olma dereceleri üzerinde bireysel özelliklerden çok örgütsel özelliklerin daha önemli rol oynadığı görülmüştür.

Örücü (2008) yılında “Örgütsel-Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini incelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışmada, hizmet işletmesi ve endüstri işletmesi çalışanlarına yönelik uygulamalı bir araştırma yapılmış ve araştırmacılar tarafından geliştirilen anket formu ile toplanan veriler değerlendirilmiştir. Analizler sonucunda, araştırmanın yapıldığı hizmet ve endüstri işletmelerinde, örgütsel-yönetsel motivasyon uygulamalarının verimlilik üzerinde etkisi olduğu ancak performans üzerinde

böyle bir etkisinin görülmediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

Çiçek (2005) Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşunda Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma da; motivasyon ile iş yaşam kalitesinin tanımı ve insan kaynakları yönetimindeki önemi ile birlikte, motivasyon teorileri ve motivasyon araçları incelenmiştir. Yapılan araştırmada, bir kamu kuruluşunda yönetici olarak görev yapan lider personele uygulanan motivasyon ile iş yaşam kalitesini değerlendirme anketinden elde edilen sonuçları değerlendirilmiş ve o kurumda motivasyon seviyesi ile iş yaşam kalitesinin geliştirilmesi, böylece verim ve etkinliğin yükseltilmesine yönelik çözüm önerileri sunulmuştur. Araştırmada; yönetici personelin kişisel nitelikleri, motivasyon ile iş yaşam kalitesine yönelik tercihleri ile personelin mevcut motivasyon ve iş yaşam kalitesi seviyesini tespit etmek için hazırlanan anket kullanılmıştır. Anket sonuçlarının ortaya koyduğu gibi; organizasyonda uygulanan ücret ve performans değerlendirme sistemi ile yetki ve inisiyatif kullanma, kararlara katılma konularında, çalışanlarla işbirliği içinde yöneticilerin değişim ihtiyacını karşılayacak şekilde gerekli tedbirlerin uygulamaya koymasının, kurumdaki başarı ve etkinliğin artırılması için gerekli olduğu tespit edilmiştir.

Boylu (2010) Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara'da Bir Araştırma da Ankara ilinde bir sağlık işletmesinde 123 büro işgöreni üzerinde Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi Anketi uygulanarak gerçekleştirilen bu araştırmada; hangi motivasyon araçlarının işgörenler üzerinde daha etkili olabileceği incelenmiştir. Uygulanan faktör analizi sonucunda, üç faktörün motivasyon araçlarını betimlediği ortaya konulmuştur. Söz konusu ölçekten anlamlı ve yararlı birtakım sonuçlar çıkarabilmek ve sağlık literatürüne katkı sağlayabilmek amacıyla, öncelikle ölçeğin güvenilirlik ve geçerlilik boyutları dikkate alınmış, ifadelerine yönelik yüzde ve aritmetik ortalamalar incelenmiştir. Daha sonra, büro işgörenlerinin demografik grup ortalamaları ile motivasyon araçları arasında, anlamlı bir farklılık olup olmadığının tespit edilmesi amacıyla t testi uygulanmıştır. Bu testler sonucunda, cinsiyet ve eğitim durumu grupları arasında, motivasyon araçları kapsamında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir

Kormaz (2008) Hastanelerde Doktor Hemşire ve Ebelerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler : Bir Uygulama isimli çalışmada da hastanelerde doktor, hemşire ve ebelerin motivasyonunu etkileyen faktörleri tespit etmeye çalışmıştır. Bu amaçla Mersin Kadın

Doğumve Çocuk Hastanesi, Duygu Tıp Merkezi ve Yenişehir Hastanesinde çalışan 120 sağlıkçalışanı üzerinde (40 doktor, 46 hemşire, 34 ebe) 51 sorudan oluşan bir anket çalışması yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin analizinde sağlık çalışanları toplu ve gruplara ayrılarak ayrı ayrı incelenmiştir. Toplu olarak incelemelerdeki amaç, genel olarak sağlık çalışanlarının hangi motivasyon araçlarına önem verdiklerini saptamak ve bu motivasyon faktörlerinden etkilenme derecelerini yansıtmaktır. Gruplara ayrılarak yapılan incelemelerdeki amaç ise her grubun (doktor, hemşire ve ebe) motivasyon faktörlerinden etkilenme derecelerini görmek ve varsa aralarındaki farkları tanımlayabilmektir. Elde edilen verilere göre çıkan bazı sonuçlar: Sağlık çalışanlarının iş performanslarında en etkili olan araç gelir (para) dir. Fiziki ortam özelliklerinden ortamın hijyen olması, havalandırma ve aydınlatma sistemlerinin sağlık çalışanlarının motivasyonu üzerindeki etkisi çok fazladır. Doktor, hemşire ve ebeleri en çok motive eden örgütsel ve yönetsel motivasyon araçları, en az motive eden ise psiko-sosyal motivasyon araçlarıdır.

Onay (2011) “Örgütsel Yönetsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliği Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Çalışma da “ örgütsel-yönetsel motivasyon uygulamalarının çalışanların performans ve verimliliği üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemek ve varsa bu etkinin hangi boyutlarda ortaya çıktığını saptamaya çalışmıştır. Çalışmada, hizmet işletmesi olarak kabul edilen Sosyal Güvenlik Kurumu çalışanlarına yönelik uygulamalı bir araştırma yapılmış olup, kurumda örgütsel-yönetsel motivasyon uygulamalarının hem verimlilik hem de performans üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kılıc ve Keklik (2012) Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon Etkisi Üzerine Bir Araştırmada sağlık sektöründe çalışanların motivasyonlarını etkileyen faktörleri tespit etmektir. Ayrıca iş yaşam kalitesi ile motivasyon arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla Balıkesir ili Bandırma ilçesinde ve İstanbul ili Üsküdar ilçesinde faaliyet gösteren hastane çalışanlarına anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda sağlık alanında çalışanların iş yaşam kalitesinin motivasyon düzeyleri üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Çalışanların iş yaşam kalitesi ve motivasyon düzeyleri konusunda en etkili faktörün ücret ve diğer ekonomik kazançlar olduğu tespit edilmiştir.

Doğanlı ve Demirci (2014) Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının (Hemşire) Motivasyonlarını Belirleyici Faktörler Üzerine Bir Araştırmada Muğla Devlet Hastanesinde çalışan

hemşirelerin motivasyonlarını etkileyen etmenler belirlenmeye çalışılmıştır. Anket hastane çalışanı 476 hemşireye uygulanmış 117 anketin geri dönüşü olmuştur. Verilerin analizinde ortalama, standart sapma, faktör analizi ve ki-kare testlerinden faydalanılmıştır. Faktör analizi sonucu 20 farklı motivasyon aracı, 7 faktör altında birleşmiştir. Gerçekleştirilen sınamalar sonucunda, hemşirelerin iş tatminleri üzerinde çalışma şartlarının iyileştirilmesinin ve kurum çalışanları ile yöneticilerinin uyumlu çalışmalarının önemli yer tuttuğu gözlenmiştir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

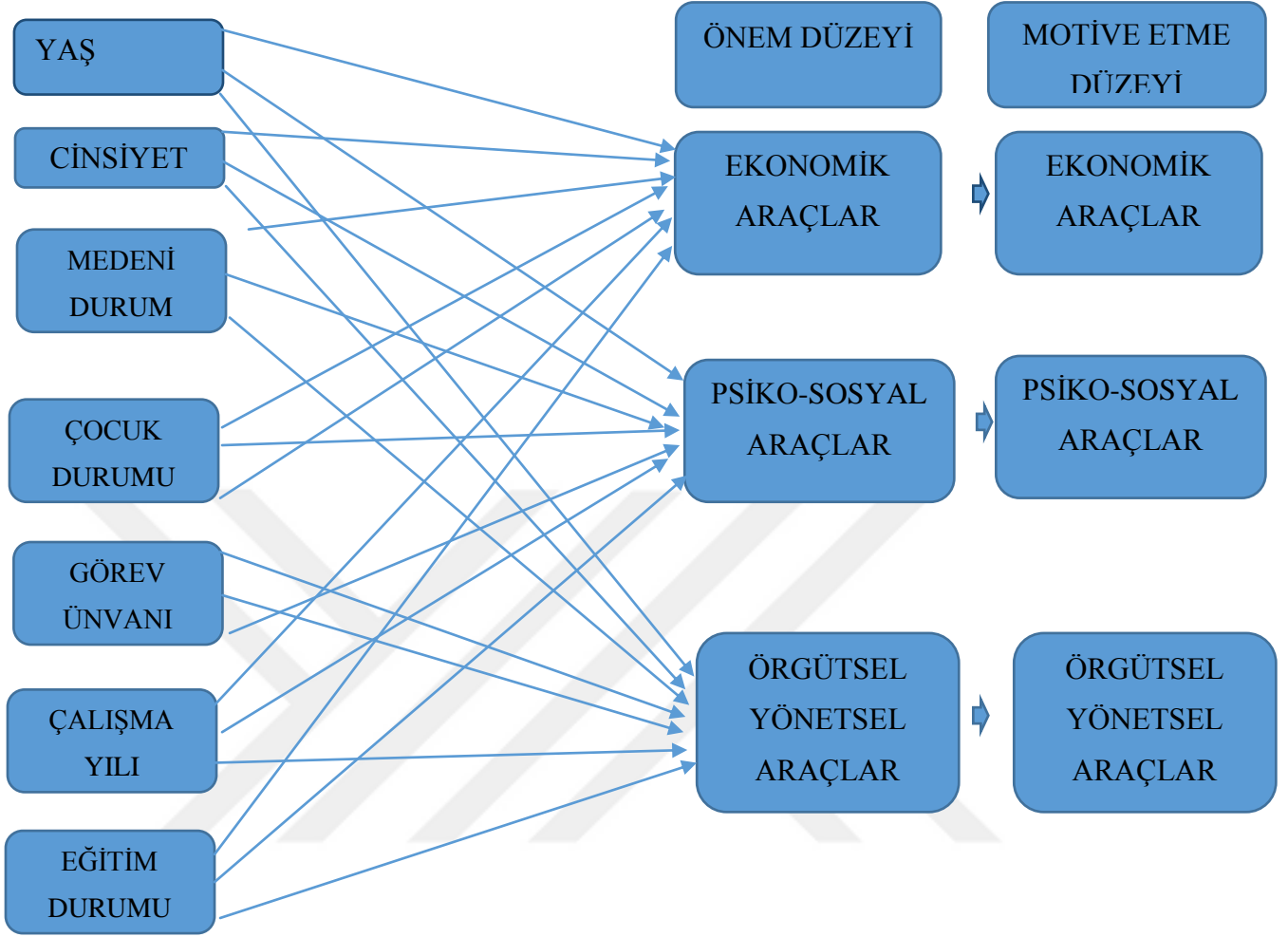
YÖNTEM

Bu bölümde; araştırmanın modeli, araştırmanın evren ve örnekleme, verilerin toplanması ile verilerin analiz edilmesi başlıklarına yer verilecektir.

3.1.Araştırmanın Modeli

Araştırmada “ İşgörenlerin Motivasyon Araçlarını Algılaması ve Önem Düzeyini Belirlemeye Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma” yapılmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamında işgörenlerin sahip olduğu kimi demografik ve kişisel özellikler açısından motivasyon araçları olan ekonomik motivasyon araçları, psiko sosyal motivasyon araçları ve örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarında farklılaşmalar tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma kapsamı çerçevesinde model aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 5:Araştırma Modeli

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni Sağlık Bakanlığı Teşkilatında görev yapmakta olan yönetici ve çalışan pozisyonundaki işgörenlerden oluşmaktadır. Bu çerçevede sağlık bakanlığı merkez teşkilatında görev yapan 1550 (2015) işgören araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Bu araştırmada, örneklem seçimi için evrendeki birimlerin tümünün örnekleme seçilme şanslarının eşit olduğu bir olasılıklı örnekleme yöntemi kullanılmış ve örneklemin evreni temsil edecek biçimde oluşturulması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırmanın bazı özellikleri de düşünülerek basit bir rastgele örnekleme yönteminin kullanılması tercih edilmiştir.

Örnekleme sayısının belirlenmesinde ise,

$n =$

formülü kullanılmıştır (Baş, 2003:43-44). Burada,

N : Evrende yer alan birey sayısı

n : Örnekleme alınacak birey sayısı

p : İncelenen olayın görüş sıklığı (gerçekleşme olasılığı)

q : İncelenen olayın görülmemesi sıklığı (gerçekleşmeme olasılığı)

Z_{α} : α anlamlılık düzeyinde, standart normal dağılım tablo değeri

d : Olayın görüş sıklığına göre kabul edilen örnekleme hatasıdır.

Bu araştırmada; yığında yer alan birey sayısı (N) 1550, %95 güven düzeyi için standart normal dağılım tablo değeri 1,96 ve $d= 0.05$ örnekleme hatası için bulunan örneklem sayısına ilişkin alt sınır 309 olarak belirlenmiştir. Ancak anket uygulanması sonucunda anketlerin uygulandığı Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı uygulanabilen anketlerden geriye dönen anketlerde tam olarak bazı anketlerin doldurulmamış olunması sebebiyle 400 çalışana anket uygulaması kullanılmıştır.

3.3.Verilerin Toplanması

Araştırmada birincil ve ikincil veri kaynaklarından yararlanılacaktır. Araştırmanın kavramsal ve kuramsal kısmında daha önce yapılmış çalışmalar, makaleler, tezler gibi yazılı kaynaklar taranmıştır.

Araştırmanın ikinci veri kaynağını oluşturacak anket formları üzerinde konuyla ilgili uzmanların görüş ve değerlendirmeleri alındıktan sonra, gerekli düzeltmeler yapılacaktır. Kullanılacak anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya konu olan işgörenlerin demografik ve kişisel özelliklerine ilişkin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu) sorulara yer verilecektir. Anket formunun ikinci bölümünde ise 16 adet motivasyon aracına ilişkin önem seviyelerini belirleyecek likert tipi bir ölçek kullanılacaktır.

Araştırmada, “İşgörenlerin Motivasyon Araçlarını Algılaması ve Önem Düzeyini Belirlemeye Yönelik Karşılaştırmalı Uygulama Anketi” ile veriler toplanacaktır.

3.4.Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması

Geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılarak son haline getirilecek olan anketlerin geri dönüşünden sonra tüm veriler SPSS (sosyal bilimciler için istatistik paketi) programı aracılığıyla bilgisayara yüklenmiştir. Araştırmada elde edilen bu verilere ilişkin öncelikle tanımlayıcı istatistikler, frekans tabloları, yüzde oranları ve ortalamaları alınmıştır. Veri tabanına ilişkin istatistik analizler kısmında ise aritmetik ortalama, grup ortalamaları ve anova testi uygulanmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış ve yüz yüze görüşme ile veriler toplanmıştır. Anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde çalışanların demografik özelliklerine ilişkin sorular, ikinci bölümde motivasyon araçlarının önem düzeyi ve motive edici boyutlarını değerlendirmeye yönelik ilgili sorular yer almaktadır. Anketi yanıtlayan çalışanlar iki ankette de sorulara ne ölçüde katıldığını 5'li Likert ölçeğine göre belirtmişlerdir. Önem düzeyini belirleme bölümünde (1= Önemsiz, 2= Çok Az Önemli, 3= Az Önemli, 4= Önemli, 5= Çok Önemli) ; Motive ediciliği belirleme bölümünde ise (1= Motive Etmez, 2= Çok Az Motive Eder, 3= Az Motive Eder, 4= Motive Eder, 5= Çok Motive Eder) araştırmada elde edilen veriler elektronik ortama aktarılmış ve SPSS 22 istatistik paket programında analiz edilmiştir ve yorumlanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Araçlarını Algılama ve Motive edici Arasındaki İlişki Arasındaki İlişki incelenmesi için yapılan bu çalışmadan elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS (Statistical Package for The Social Science) istatistiksel analiz programı yardımıyla analiz edilip çözümlenerek yorumlanmıştır.

İstatistiksel analizlerde frekans, yüzde, Anova ve çok faktörlü varyans analizi (ANOVA)'dan yararlanılmıştır. Ölçümlere ilişkin verilerin analizinde, 0.05 anlamlılık düzeyi esas alınmış ve analiz sonucu elde edilen bulgular 0.95 güven aralığında değerlendirilmiştir.

3.6 Ölçüm Güvenirliği

Araştırmada Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Araçlarını Algılama ve Motive edici Arasındaki İlişki incelenmesi için yapılan bu çalışmada güvenilirlik katsayısı ($\alpha=0,887$) olarak hesaplanmıştır. Önem derecesini algıma boyutunda $\alpha= 0,89$, motive ediciliğe etkisi

boyutunda $\alpha=0,85$ olarak hesaplanmıştır bu değerler ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu göstermektedir.



BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Bu bölümde, araştırmada elde edilen verilerin istatistiksel çözümlmelerine ve bunlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir. Araştırmaya katılan işgörenin demografik özelliklerinin, motivasyon araçlarını önem düzeyi ve motive edicilik arasındaki ilişkisinin tespitine ilişkin değerlendirmelerine ait bulgular ve yorumlar karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.

4.1. Sağlık Çalışanlarının Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılan Sağlık Bakanlığı Merkez Teşkilatı çalışanlarının demografik özellikleri; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, çocuk durumu, kurumdaki görevi, çalışma süresi, durumları açısından incelenmiş, elde edilen bulgular yorumlanarak aşağıda verilmiştir.

Tablo 1. Sağlık Çalışanlarının Yaş Dağılımı

Yaş Aralığı	Çalışma Grubu	
	f	%
18-24	31	7,8
25-34	157	39,2
35-44	94	23,5
45-54	72	18,0
55-64	46	11,5
Genel Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş dağılımı Tablo 1 'de gösterilmiştir. Buna göre %7.8'i 18-24 yaş aralığında olduğu, %39.2'si 25-34 yaş aralığında, %23,52'i 35-44 yaş aralığında, %18'i 45-54 yaş aralığında, %11.5'i 55-64 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın 24-34 yaş aralığında olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Sağlık Çalışanlarının Cinsiyet Dağılımı

Cinsiyet	Çalışma Grubu	
	f	%
Erkek	211	52,8
Kadın	189	47,3
Genel Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet dağılımı Tablo 2’de gösterilmiştir. Buna göre %52,8’i erkek olduğu, %47,3’ü kadın olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın erkek olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Sağlık Çalışanlarının Eğitim Durumu Dağılımı

Öğrenim Durumu	Çalışma Gurubu	
	f	%
Üniversite	273	68,3
Yuksek Lisans/ Doktora	127	31,8
Genel Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun eğitim durumu dağılımı Tablo 3’de gösterilmiştir. Buna göre %68,3’ü Üniversite Mezunu olduğu, %31,8’ü Yüksek Lisans-Doktora Mezunu olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın üniversite mezunu olduğu söylenebilir.

Tablo 4. Sağlık Çalışanlarının Medeni Durum Dağılımı

Medeni Durum	Çalışma Grubu	
	f	%
Evli	222	55,5
Bekar	178	44,5
Genel Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum dağılımı Tablo 4’de gösterilmiştir. Buna göre %55,5’inin evli olduğu, %44,5’inin bekar olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın evli olduğu söylenebilir.

Tablo 5.Sağlık Çalışanlarının Çocuk Durumu Dağılımı

	Çalışma Grubu	
	f	%
Evet	188	47,0
Hayır	212	53,0
Genel Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun çocuk dağılımı Tablo 5’de gösterilmiştir. Buna göre %47’si çocuğu olduğu, %53’ünün çocuğu olmadığı görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın çocuğunun olmayanların olduğu söylenebilir.

Tablo 6. Sağlık Çalışanların Görev Dağılımı

Görevi	<u>Çalışma Gurubu</u>	
	f	%
Doktor	95	23,8
Eczacı	45	11,2
Muhendis	23	5,8
Kimyager	16	4,0
Hemsire	78	19,5
Biyolog	26	6,5
Memur	67	16,8
Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni	36	9,0
Uzman ve Uzm.Yrd	14	3,5
Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun görev dağılımı Tablo 6’de gösterilmiştir. Buna göre %23,8’i doktor olduğu, %11,2’si eczacı olduğu, %5,8’i mühendis olduğu , %4’ü kimyager olduğu , %19,5’i hemşire olduğu , %6,5’i biyolog olduğu, %16,8’i memur olduğu, %9’ü veri hazırlama kontrol işletmeni olduğu, %3,5’i uzman ve uzman yardımcısı olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın doktor olduğu söylenebilir

Tablo 7. Sağlık Çalışanlarının Toplam Çalışma Süreleri Dağılımı

Çalışma Süresi	<u>Çalışma Grubu</u>	
	f	%
1-5 yıl	173	43,2
6-10 yıl	97	24,2

11-20 yıl	71	17,8
21 yıl ve üzeri	59	14,8
Toplam	400	100,0

Araştırmaya katılan örneklem grubunun çalışma süresi dağılımı Tablo 7’de gösterilmiştir. Buna göre %43,2’si 1-5 yıl olduğu, %24,2’si 6-10 yıl olduğu, %17,8’i 11-20 yıl olduğu, 14,8’i 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Diğer yandan en yüksek katılımın 1-5 çalışma süresi yıl aralığında olduğu söylenebilir.

Çalışanlara Göre Motivasyon Araçlarının Önem ve Motive Etme Düzeyi Bulguları

Tablo 8. Motivasyon Araçlarının Önem ve Motive Etme Düzeyleri Varyans Analizi

	Motive Aracına Önem Düzeyi			Motive Etme düzeyi		
	N	Ortalama	Std.Sapma	N	Ortalama	Std.Sapma
Ücret	400	4,6325	,54146	400	4,5275	,49987
Primli Ücret	400	4,5675	,52548	400	4,4650	,49940
Kara Katılma	400	4,4875	,54368	400	4,4275	,50037
Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	400	4,4150	,56442	400	4,4225	,52886
Sosyal Faydalar ve Yararlar	400	4,3675	,56855	400	4,4125	,54137
Çalışmada Bağımsızlık	400	4,3375	,58262	400	4,3900	,56895
Sosyal İlişkiler	400	4,3000	,64501	400	4,3025	,67240
Takdir Edilme	400	4,3725	,59128	400	4,3325	,62684
Statü ve Saygınlık	400	4,3350	,59469	400	4,3475	,67667
Öneri Sistemleri	400	4,4150	,58191	400	4,3350	,69208
Sosyal Aktiviteler	400	4,3625	,65740	400	4,2900	,71567
Kararlara Katılma	400	4,4525	,55091	400	4,4350	,63780
Yetki Devri	400	4,4475	,55949	400	4,4400	,64610

Amaç Birliği	400	4,4975	,54381	400	4,5225	,61273
Eğitim ve Yükselme	400	4,5050	,52979	400	4,5950	,55835
Fiziksel Ortam	400	4,5375	,54252	400	4,6625	,49417

Araştırmaya katılan örneklem grubunun motivasyon araçlarına önem dereceleri ve motivasyon araçlarının motive etme düzeylerine ilişkin ortalamaları verilmiştir. Tabloya göre ücretin bir motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,63 olduğu , motive etme düzeyinde ise 4,52 olduğu, primli ücretin motivasyon aracı olarak 4,56, motive etme düzeyinin 4,46 olduğu, kara katılma düzeyinde motive aracının verdiği değerinin puanının 4,48'ken motive etme düzeyinin 4,42 olduğu, ekonomik ve mali ödülleri motivasyon aracı olarak 4,41'ken motive etme düzeyi 4,42 olduğu, sosyal fayda ve yararlar motivasyon aracı olarak 4,36'iken, motive etme düzeyinin 4,41 olduğu, çalışmada bağımsızlık motivasyon aracı olarak 4,32'ken, motive etme düzeyinin 4,39 olduğu, sosyal ilişkiler motivasyon aracı olarak 4,30'ken, motive etme düzeyinin 4,30 olduğu, takdir edilme motivasyon aracı olarak 4,37'iken, motive etme düzeyinin 4,33 olduğu, statü ve saygınlık motivasyon aracı olarak 4,33'iken, motive etme düzeyinin 4,34 olduğu, öneri sistemleri motivasyon aracı olarak 4,41, motive etme düzeyinin 4,33 olduğu, sosyal aktivite motivasyon aracı olarak 4,36, motive etme düzeyinin 4,29 olduğu, kararlara katılma motivasyon aracı olarak 4,45, motive etme düzeyinin 4,43 olduğu, yetki devri motivasyon aracı olarak 4,44'iken, motive etme düzeyinin 4,44 olduğu, amaç birliği motivasyon aracı olarak 4,49, motive etme düzeyinin 4,52 olduğu, eğitimde yükselme motivasyon aracı olarak 4,50'iken, motive etme düzeyinin 4,59 olduğu, fiziksel ortamın motivasyon aracı olarak 4,53'iken, motive etme düzeyinin 4,46 olduğu görülmüştür.

Tablo 9. Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Fark Testi

	Motivasyon Aracına Önem Düzeyi		Motive Etme Düzeyi		Ortalama Farkı	t	p
	N	Ortalama	Ortalama	Std. Sapma			
Ücret	400	4,6325	4,5275	,54146	,10500	2,844	,005
Primli Ücret	400	4,5675	4,4650	,52548	,10250	2,781	,006
Kara Katılma	400	4,4875	4,4275	,54368	-,01250	-,324	,746
Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	400	4,4150	4,4225	,56442	-,00750	-,194	,846
Sosyal Faydalar ve Yararlar	400	4,3675	4,4125	,56855	-,04250	-1,091	,276
Çalışmada Bağımsızlık	400	4,3375	4,3900	,58262	-,05250	-1,258	,209
Sosyal İlişkiler	400	4,3000	4,3025	,64501	-,00250	-,053	,958
Takdir Edilme	400	4,3725	4,3325	,59128	,03000	,695	,488
Statü ve Saygınlık	400	4,3350	4,3475	,59469	-,01250	-,273	,785
Öneri Sistemleri	400	4,4150	4,3350	,58191	,07500	1,626	,105
Sosyal Aktiviteler	400	4,3625	4,2900	,65740	,07000	1,490	,137
Kararlara Katılma	400	4,4525	4,4350	,55091	,02250	,557	,578
Yetki Devri	400	4,4475	4,4400	,55949	,00750	,188	,851
Amaç Birliği	400	4,4975	4,5225	,54381	-,02500	-,632	,528
Eğitim ve Yükselme	400	4,5050	4,5950	,52979	-,09000	-2,431	,015
Fiziksel Ortam	400	4,5375	4,6625	,54252	-,12500	-3,481	,001

Araştırmaya katılan örneklem grubunun motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farkın analizi tablo 9’da verilmiştir.

Tabloya göre ücretin motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,63 olduğu , motive etme düzeyinin 4,52 ve ortalama farkın 0,10, primli ücretin motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,56 olduğu , motive etme düzeyinin 4,46 ve ortalama farkın 0,10 olduğu, kara katılma motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,48 olduğu , motive etme düzeyinin 4,42 ve ortalama farkın -,01 olduğu, ekonomik ve mali ödüller motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,41 olduğu , motive etme düzeyinin 4,42 ve ortalama farkın -,00 olduğu, sosyal fayda ve yararlar motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,36 olduğu , motive etme düzeyinin 4,41 ve ortalama farkın -,04 olduğu, çalışmada bağımsızlık motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,33 olduğu , motive etme düzeyinin 4,39 ve ortalama farkın -,05 olduğu, sosyal ilişkiler motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,30 olduğu , motive etme düzeyinin 4,30 ve ortalama farkın -,00 olduğu, takdir edilme motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,37 olduğu , motive etme düzeyinin 4,33 ve ortalama farkın 0,03 olduğu, statü ve saygınlık motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,33 olduğu , motive etme düzeyinin 4,34 ve ortalama farkın -,01 olduğu, öneri sistemleri motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,41 olduğu , motive etme düzeyinin 4,33 ve ortalama farkın ,03 olduğu, sosyal aktiviteler motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,36 olduğu , motive etme düzeyinin 4,29 ve ortalama farkın 0,07 olduğu, kararlara katılma motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,45 olduğu , motive etme düzeyinin 4,43 ve ortalama farkın ,02 olduğu, yetki devri motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,44 olduğu , motive etme düzeyinin 4,44 ve ortalama farkın ,00 olduğu, amaç birliği motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,49 olduğu , motive etme düzeyinin 4,52 ve ortalama farkın -,02 olduğu, eğitim ve yükselme motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,50 olduğu , motive etme düzeyinin 4,59 ve ortalama farkın -,09 olduğu, fiziksel ortam motivasyon aracı olarak ortalamasının 4,53 olduğu , motive etme düzeyinin 4,66 ve ortalama farkın -,12 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılığa bakıldığında, çalıştıkları kurumda motivasyon araçlarında ücret değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile algıladıkları değer arasında dikkate değer bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık fiziksel ortama motivasyon araçlarına verdiği değer ile algıladığı değer arasında ters yönlü fark vardı

Tablo 10. Yaş Gruplarına Göre Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi

	Motivasyon Aracının Önem Düzeyi					Motive Etme Düzeyi				
	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p	Ortalama	Std. Sapma	F	p	
Ücret	18-24	31	4,7742	,42502	4,442	,002	4,5161	,50800	1,010	,402
	25-34	157	4,6688	,55917			4,5287	,50078		
	35-44	94	4,6064	,49117			4,5426	,50086		
	45-54	72	4,7083	,45772			4,4444	,50039		
	55-64	46	4,3478	,67387			4,6304	,50002		
	Total	400	4,6325	,54146			4,5275	,49987		
Primli Ücret	18-24	31	4,7419	,44480	3,887	,004	4,3871	,49514	,696	,595
	25-34	157	4,5732	,50894			4,4777	,50110		
	35-44	94	4,5532	,49983			4,4894	,50257		
	45-54	72	4,6528	,47943			4,4028	,49390		
	55-64	46	4,3261	,66848			4,5217	,50505		
	Total	400	4,5675	,52548			4,4650	,49940		
Kara Katılma	18-24	31	4,6452	,48637	3,323	,011	4,3871	,49514	,572	,683
	25-34	157	4,4650	,52537			4,4331	,49709		
	35-44	94	4,4574	,52188			4,4574	,50086		
	45-54	72	4,6250	,51560			4,3611	,51198		
	55-64	46	4,3043	,66230			4,4783	,50505		
	Total	400	4,4875	,54368			4,4275	,50037		

Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	18-24	31	4,5484	,56796			4,3226	,54081		
	25-34	157	4,3885	,58452			4,4204	,53262		
	35-44	94	4,4043	,49338	1,725	,144	4,5106	,50257	1,116	,348
	45-54	72	4,5139	,53056			4,3750	,51560		
	55-64	46	4,2826	,65534			4,3913	,57651		
	Total	400	4,4150	,56442			4,4225	,52886		
Sosyal Faydalar ve Yararlar	18-24	31	4,4194	,80723			4,3871	,49514		
	25-34	157	4,3631	,54482			4,4395	,53514		
	35-44	94	4,3191	,51248	,575	,681	4,4468	,54115	,609	,656
	45-54	72	4,4444	,52779			4,3333	,58140		
	55-64	46	4,3478	,64005			4,3913	,53658		
	Total	400	4,3700	,56913			4,4125	,54137		
Çalışmada Bağımsızlık	18-24	31	4,4194	,56416			4,2903	,58842		
	25-34	157	4,3567	,57749			4,3885	,57345		
	35-44	94	4,2979	,54536	,783	,537	4,4255	,55821	,445	,776
	45-54	72	4,2639	,62783			4,3611	,58876		
	55-64	46	4,4130	,61738			4,4348	,54374		
	Total	400	4,3375	,58262			4,3900	,56895		
Sosyal İlişkiler	18-24	31	4,2581	,81518			4,2903	,69251		
	25-34	157	4,2739	,68511			4,3185	,67023		
	35-44	94	4,3404	,55944	,254	,907	4,3085	,63967	,395	,812
	45-54	72	4,2917	,63772			4,2222	,71645		
	55-64	46	4,3478	,56637			4,3696	,67852		
	Total	400	4,3000	,64501			4,3025	,67240		
Takdir Edilme	18-24	31	4,3226	,59928			4,2258	,71692		
	25-34	157	4,3758	,58193			4,3185	,64089		
	35-44	94	4,3936	,67550	,205	,936	4,3723	,58630	,443	,778
	45-54	72	4,3194	,64625			4,3750	,61524		
	55-64	46	4,3478	,56637			4,3043	,62786		
	Total	400	4,3625	,61403			4,3325	,62684		

Statü ve Saygınlık	18-24	31	4,2903	,52874			4,1613	,77875		
	25-34	157	4,2994	,64515			4,2994	,62496		
	35-44	94	4,3830	,55078			4,4468	,66587		
	45-54	72	4,3056	,59668	,703	,590	4,3750	,68046	1,375	,242
	55-64	46	4,4348	,54374			4,3913	,77397		
	Total	400	4,3350	,59469			4,3475	,67667		
Öneri Sistemleri	18-24	31	4,5484	,50588			4,1935	,65418		
	25-34	157	4,3376	,59436			4,3758	,65451		
	35-44	94	4,4149	,55667			4,3191	,70654		
	45-54	72	4,4306	,57718	1,898	,110	4,3056	,74378	,648	,628
	55-64	46	4,5652	,62011			4,4130	,71728		
	Total	400	4,4150	,58191			4,3400	,68963		
Sosyal Aktiviteler	18-24	31	4,2581	,85509			4,0645	,72735		
	25-34	157	4,3057	,70404			4,3885	,67605		
	35-44	94	4,3404	,59664			4,2234	,70565		
	45-54	72	4,4167	,52407	1,745	,139	4,2639	,73145	1,755	,137
	55-64	46	4,5652	,62011			4,2826	,80727		
	Total	400	4,3600	,65687			4,2900	,71567		
Kararlara Katılma	18-24	31	4,5806	,50161			4,3871	,66720		
	25-34	157	4,3822	,53750			4,4459	,64445		
	35-44	94	4,4574	,56158			4,4681	,56229		
	45-54	72	4,4583	,55507	2,038	,088	4,3889	,72297	,223	,926
	55-64	46	4,6087	,53658			4,4130	,61738		
	Total	400	4,4550	,54655			4,4325	,63754		
Yetki Devri	18-24	31	4,4516	,50588			4,2581	,77321		
	25-34	157	4,3694	,58052			4,4459	,63443		
	35-44	94	4,4894	,54368			4,3830	,65757		
	45-54	72	4,5000	,53074	1,399	,234	4,5556	,57870	1,423	,226
	55-64	46	4,5435	,58525			4,4783	,65791		
	Total	400	4,4475	,55949			4,4400	,64610		

Amaç Birliği	18-24	31	4,5484	,50588			4,5161	,62562		
	25-34	157	4,4140	,57785			4,5287	,61561		
	35-44	94	4,5213	,52320			4,4468	,66587		
	45-54	72	4,5833	,49647	1,676	,155	4,6528	,47943	1,315	,264
	55-64	46	4,5652	,54374			4,4565	,65681		
	Total	400	4,4975	,54381			4,5225	,61273		
Eğitim ve Yükselme	18-24	31	4,4839	,56985			4,4839	,56985		
	25-34	157	4,7777	,51373			4,5796	,57886		
	35-44	94	4,5787	,52320			4,6277	,52842		
	45-54	72	4,6111	,51882	,896	,466	4,6250	,54223	,474	,755
	55-64	46	4,5000	,58689			4,6087	,57651		
	Total	400	4,5050	,52979			4,5950	,55835		
Fiziksel Ortam	18-24	31	4,5484	,50588			4,5484	,50588		
	25-34	157	4,4713	,59442			4,6752	,48327		
	35-44	94	4,5426	,50086			4,6702	,51615		
	45-54	72	4,5833	,49647	1,451	,216	4,6528	,50796	,501	,735
	55-64	46	4,6739	,51873			4,6957	,46522		
	Total	400	4,5375	,54252			4,6625	,49417		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun yaş değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılık analizi Tablo 10'da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların yaş değişkeni açısından , ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , ücretin motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların primli ücrete bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup ,

motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların kara katılma bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların ekonomik değer ve mali ödüller bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların sosyal fayda ve yararları bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 45-54 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların çalışmada bağımsızlığa bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların sosyal ilişkiler bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların takdir edilmeye bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 35-44 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların statü ve saygınlık bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değerin 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların öneri sistemleri bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların sosyal aktivitelere bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların yetki devri bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların amaç birliği bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 45-54 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların eğitim ve yükselme bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 25-34 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların fiziksel ortam bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Tablo 11. Cinsiyet Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi

		Motivasyon Aracının					Motive Etme Düzeyi																																																																																																																																																																								
		N	Ortalama	Önem Düzeyi		Ortalama	Motive Etme Düzeyi		F	p																																																																																																																																																																					
				Std.	Sapma		Std.	Sapma																																																																																																																																																																							
Ücret	Erkek	211	4,6171	,53160	,658	,418	4,5450	,49909	1,387	,240																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,6517	,55441			4,5056	,50138			Primli Ücret	Erkek	211	4,5495	,53373	1,507	,220	4,4685	,50013	,097	,755	Kadın	189	4,5899	,51564	4,4607	,49986	Kara Katılma	Erkek	211	4,4730	,55199	,493	,483	4,4369	,49713	,001	,971	Kadın	189	4,5056	,53412	4,4157	,50554	Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Erkek	211	4,4189	,53831	,625	,430	4,4234	,53051	,017	,895	Kadın	189	4,4101	,59689	4,4213	,52829	Sosyal Faydalar ve Yararlar	Erkek	211	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276	Kadın	189	4,3483	,59377	4,4326	,51908	Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360	Kadın	189	4,3371	,56135	4,3708	,56011	Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın
Primli Ücret	Erkek	211	4,5495	,53373	1,507	,220	4,4685	,50013	,097	,755																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,5899	,51564			4,4607	,49986			Kara Katılma	Erkek	211	4,4730	,55199	,493	,483	4,4369	,49713	,001	,971	Kadın	189	4,5056	,53412	4,4157	,50554	Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Erkek	211	4,4189	,53831	,625	,430	4,4234	,53051	,017	,895	Kadın	189	4,4101	,59689	4,4213	,52829	Sosyal Faydalar ve Yararlar	Erkek	211	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276	Kadın	189	4,3483	,59377	4,4326	,51908	Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360	Kadın	189	4,3371	,56135	4,3708	,56011	Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032												
Kara Katılma	Erkek	211	4,4730	,55199	,493	,483	4,4369	,49713	,001	,971																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,5056	,53412			4,4157	,50554			Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Erkek	211	4,4189	,53831	,625	,430	4,4234	,53051	,017	,895	Kadın	189	4,4101	,59689	4,4213	,52829	Sosyal Faydalar ve Yararlar	Erkek	211	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276	Kadın	189	4,3483	,59377	4,4326	,51908	Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360	Kadın	189	4,3371	,56135	4,3708	,56011	Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																													
Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Erkek	211	4,4189	,53831	,625	,430	4,4234	,53051	,017	,895																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,4101	,59689			4,4213	,52829			Sosyal Faydalar ve Yararlar	Erkek	211	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276	Kadın	189	4,3483	,59377	4,4326	,51908	Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360	Kadın	189	4,3371	,56135	4,3708	,56011	Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																														
Sosyal Faydalar ve Yararlar	Erkek	211	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,3483	,59377			4,4326	,51908			Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360	Kadın	189	4,3371	,56135	4,3708	,56011	Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																															
Çalışmada Bağımsızlık	Erkek	211	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,3371	,56135			4,3708	,56011			Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626	Kadın	189	4,2865	,63951	4,3202	,65848	Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																																																
Sosyal İlişkiler	Erkek	211	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,2865	,63951			4,3202	,65848			Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808	Kadın	189	4,3315	,62637	4,2978	,64317	Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																																																																	
Takdir Edilme	Erkek	211	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,3315	,62637			4,2978	,64317			Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276	Kadın	189	4,2978	,62535	4,3090	,66386	Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																																																																																		
Statü ve Saygınlık	Erkek	211	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,2978	,62535			4,3090	,66386			Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041	Kadın	189	4,4101	,59689	4,3483	,64836	Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																																																																																																			
Öneri Sistemleri	Erkek	211	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,4101	,59689			4,3483	,64836			Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403	Kadın	189	4,3202	,69195	4,2921	,70032																																																																																																																																																				
Sosyal Aktiviteler	Erkek	211	4,3919	,62709	,119	,731	4,2883	,72931	,702	,403																																																																																																																																																																					
	Kadın	189	4,3202	,69195			4,2921	,70032																																																																																																																																																																							

Kararlara Katılma	Erkek	211	4,4414	,56576	2,190	,140	4,4414	,62648	,476	,491
	Kadın	189	4,4719	,52270			4,4213	,65267		
Yetki Devri	Erkek	211	4,4459	,55000	,631	,427	4,4595	,63508	,445	,505
	Kadın	189	4,4494	,57266			4,4157	,66058		
Amaç Birliği	Erkek	211	4,4865	,56864	1,021	,313	4,5090	,62193	,484	,487
	Kadın	189	4,5112	,51243			4,5393	,60237		
Eğitim ve Yükselme	Erkek	211	4,4955	,53601	,404	,525	4,6036	,55109	,436	,510
	Kadın	189	4,5169	,52319			4,5843	,56865		
Fiziksel Ortam	Erkek	211	4,5315	,55989	,230	,632	4,6622	,50186	,089	,765
	Kadın	189	4,5449	,52152			4,6629	,48582		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılık analizi Tablo 11’de verilmiştir.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, fiziksel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Kadın erkek değişkeni açısından motivasyon araçları algılama ve önem düzeyinde cinsiyet açısında ayırım olmadığı görülmüştür.

Tablo 12. Medeni Durum Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi

		Motivasyon Aracının Önem Düzeyi					Motive Etme Düzeyi					
		N	Ortalama	Std.		F	p	Ortalama	Std.		F	p
				Sapma	F				Sapma	F		
Ücret	Evli	212	4,6171	,42502	,658	,418	4,5450	,49909	1,387	,240		
	Bekar	178	4,6517	,56796			4,5056	,50138				
Primli Ücret	Evli	212	4,5495	,53373	1,507	,220	4,4685	,50013	,097	,755		
	Bekar	178	4,5899	,51564			4,4607	,49986				
Kara Katılma	Evli	212	4,4730	,55199	,493	,483	4,4369	,49713	,001	,971		
	Bekar	178	4,5056	,53412			4,4157	,50554				
Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Evli	212	4,4189	,53831	,625	,430	4,4234	,53051	,017	,895		
	Bekar	178	4,4101	,59689			4,4213	,52829				
Sosyal Faydalar ve Yararlar	Evli	212	4,3874	,54931	,001	,977	4,3964	,55924	1,190	,276		
	Bekar	178	4,3483	,59377			4,4326	,51908				
Çalışmada Bağımsızlık	Evli	212	4,3378	,60039	1,408	,236	4,4054	,57675	,840	,360		
	Bekar	178	4,3371	,56135			4,3708	,56011				
Sosyal İlişkiler	Evli	212	4,3108	,65063	1,685	,195	4,2883	,68451	,238	,626		
	Bekar	178	4,2865	,63951			4,3202	,65848				
Takdir Edilme	Evli	212	4,3874	,60423	,426	,515	4,3604	,61347	,059	,808		
	Bekar	178	4,3315	,62637			4,2978	,64317				
Statü ve Saygınlık	Evli	212	4,3649	,56858	,000	,998	4,3784	,68671	1,188	,276		
	Bekar	178	4,2978	,62535			4,3090	,66386				
Öneri Sistemleri	Evli	212	4,4189	,57094	,938	,333	4,3333	,72241	4,208	,041		
	Bekar	178	4,4101	,59689			4,3483	,64836				

Sosyal Aktiviteler	Evli	212	4,3919	,62709			4,2883	,72931		
	Bekar	178	4,3202	,69195	,119	,731	4,2921	,70032	,702	,403
Kararlara Katılma	Evli	212	4,4414	,56576			4,4414	,62648		
	Bekar	178	4,4719	,52270	2,190	,140	4,4213	,65267	,476	,491
Yetki Devri	Evli	212	4,4459	,55000			4,4595	,63508		
	Bekar	178	4,4494	,57266	,631	,427	4,4157	,66058	,445	,505
Amaç Birliği	Evli	212	4,4865	,56864			4,5090	,62193		
	Bekar	178	4,5112	,51243	1,021	,313	4,5393	,60237	,484	,487
Eğitim ve Yükselme	Evli	212	4,6114	,53601			4,6036	,55109		
	Bekar	178	4,6561	,52319	,404	,525	4,5843	,56865	,436	,510
Fiziksel Ortam	Evli	212	4,5315	,55989			4,6622	,50186		
	Bekar	178	4,5449	,52152	,230	,632	4,6629	,48582	,089	,765

Araştırmaya katılan örneklem grubunun medeni durum değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılık analizi Tablo 11’da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, fiziksel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Tablo 13.Eğitim Durumu Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi

		Motivasyon Aracının					Motive Etme Düzeyi			
		Önem Düzeyi		Std.			Std.			
		N	Ortalama	Sapma	F	p	Ortalama	Sapma	F	p
Ücret	Üniversite	273	4,6447	,56404			4,5092	,50083		
	Yuk.Lis./ Dok.	127	4,6063	,49050	,435	,510	4,5669	,49746	1,158	,282
	Toplam	400	4,6325	,54146			4,5275	,49987		
Primli Ücret	Üniversite	273	4,5971	,53440			,49846	,03017		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,5039	,50196	2,734	,099	,50196	,04454	,719	,397
	Toplam	400	4,5675	,52548			,49940	,02497		
Kara Katılma	Üniversite	273	4,5348	,55545			,03027	4,3507		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3858	,50470	6,599	,011	,04443	4,3766	1,021	,313
	Toplam	400	4,4875	,54368			,02502	4,3783		
Ekonomik ve Diğer Mali Ödüller	Üniversite	273	4,4505	,59280			,52877	,03200		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3386	,49152	3,432	,065	,53018	,04705	,460	,498
	Toplam	400	4,4150	,56442			,52886	,02644		
Sosyal Faydalar ve Yararlar	Üniversite	273	4,3956	,59802			4,4066	,03320		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3150	,49922	1,744	,187	4,4252	,04679	,102	,749
	Toplam	400	4,3700	,56913			4,4125	,02707		
Çalışmada Bağımsızlık	Üniversite	273	4,3443	,58672			4,3663	,59214		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3228	,57572	,118	,732	4,4409	,51414	1,494	,222
	Toplam	400	4,3375	,58262			4,3900	,56895		
Sosyal İlişkiler	Üniversite	273	4,2747	,62543			4,3004	,67891		
	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3543	,68461	1,321	,251	4,3071	,66083	,009	,926
	Toplam	400	4,3000	,64501			4,3025	,67240		

	Üniversite	273	4,3333	,61437			4,3297	,61933		
Takdir Edilme	Yuk.Lis./ Dok	127	4,4252	,61101	1,945	,164	4,3386	,64513	,017	,895
	Toplam	400	4,3625	,61403			4,3325	,62684		
	Üniversite	273	4,3333	,57735			4,3333	,68778		
Statü ve Saygınlık	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3386	,63271	,007	,935	4,3780	,65379	,376	,540
	Toplam	400	4,3350	,59469			4,3475	,67667		
	Üniversite	273	4,4286	,57156			4,3370	,69398		
Öneri Sistemleri	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3858	,60484	,467	,495	4,3465	,68287	,016	,899
	Toplam	400	4,4150	,58191			4,3400	,68963		
	Üniversite	273	4,3553	,64891			4,2930	,71372		
Sosyal Aktiviteler	Yuk.Lis./ Dok	127	4,3701	,67616	,044	,835	4,2835	,72262	,015	,901
	Toplam	400	4,3600	,65687			4,2900	,71567		
	Üniversite	273	4,4762	,52893			4,4286	,64982		
Kararlara Katılma	Yuk.Lis./ Dok	127	4,4094	,58220	1,293	,256	4,4409	,61274	,033	,857
	Toplam	400	4,4550	,54655			4,4325	,63754		
	Üniversite	273	4,4615	,56179			4,4249	,66063		
Yetki Devri	Yuk.Lis./ Dok	127	4,4173	,55551	,541	,463	4,4724	,61498	,469	,494
	Toplam	400	4,4475	,55949			4,4400	,64610		
	Üniversite	273	4,5018	,52247			4,5128	,61299		
Amaç Birliği	Yuk.Lis./ Dok	127	4,4882	,58914	,054	,816	4,5433	,61407	,494	,644
	Toplam	400	4,4975	,54381			4,5225	,61273		
	Üniversite	273	4,5128	,52931			4,5971	,54123		
Eğitim ve Yükselme	Yuk.Lis./ Dok	127	4,4882	,53253	,187	,666	4,5906	,59568	,012	,914
	Toplam	400	4,5050	,52979			4,5950	,55835		
	Üniversite	273	4,5421	,52077			4,6410	,50301		
Fiziksel Ortam	Yuk.Lis./ Dok	127	4,5276	,58861	,062	,803	4,7087	,47326	1,626	,203
	Toplam	400	4,5375	,54252			4,6625	,49417		

Araştırmaya katılan örneklem grubunun eğitim durumu değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılık analizi Tablo 13'da verilmiştir..

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup

olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, fiziksel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır

Tablo 14. Görev Değişkeninin Motivasyon Araçları Önem Düzeyi ve Motive Etme Düzeyi Arasında Farklılaşma Analizi

		Motivasyon Aracının Önem Düzeyi				Motive Etme Düzeyi				
		N	Ortalama	Std. Sapma	F	P	Ortalama	Std. Sapma	F	P
Ücret	Doktor	95	4,3158	,58824	8,460	,000	4,5053	,50262	,317	,960
	Eczacı	45	4,6222	,71633			4,5778	,49949		
	Muhendis	23	4,7391	,44898			4,5652	,50687		
	Kimyager	16	4,3750	,50000			4,5625	,51235		
	Hemsire	78	4,8590	,35030			4,5385	,50175		
	Biyolog	26	4,6538	,48516			4,5385	,50839		
	Memur	67	4,7910	,40963			4,4776	,50327		
	V.H.K.İ.	36	4,6389	,48714			4,5833	,50000		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,8571	,36314			4,4286	,51355		
	Total	400	4,6325	,54146			4,5275	,49987		
Primli Ücret	Doktor	95	4,2842	,55855	7,430	,000	4,4737	,50196	,437	,899
	Eczacı	45	4,6222	,49031			4,4000	,49543		
	Muhendis	23	4,6957	,47047			4,5217	,51075		
	Kimyager	16	4,2500	,44721			4,4375	,51235		
	Hemsire	78	4,7308	,44643			4,4872	,50307		
	Biyolog	26	4,6154	,49614			4,5769	,50383		
	Memur	67	4,7612	,42957			4,4328	,49921		
	V.H.K.İ.	36	4,5278	,55990			4,4722	,50631		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,6429	,49725			4,3571	,49725		
	Total	400	4,5675	,52548			4,4650	,49940		
Kara Katılma	Doktor	95	4,1789	,54537	6,878	,000	4,4211	,51734	,522	,840
	Eczacı	45	4,5111	,50553			4,3778	,49031		
	Muhendis	23	4,6087	,49901			4,5217	,51075		
	Kimyager	16	4,3125	,47871			4,3125	,47871		
	Hemsire	78	4,6026	,49254			4,4615	,50175		
	Biyolog	26	4,5769	,50383			4,5385	,50839		
	Memur	67	4,7015	,49283			4,4030	,49420		

	V.H.K.İ.	36	4,5000	,56061			4,4167	,50000		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,6429	,49725			4,3571	,49725		
	Total	400	4,4875	,54368			4,4275	,50037		
	Doktor	95	4,1368	,61212			4,4211	,55695		
	Eczacı	45	4,3778	,57560			4,3333	,47673		
	Muhendis	23	4,5217	,51075			4,4783	,51075		
	Kimyager	16	4,2500	,44721			4,2500	,44721		
	Hemsire	78	4,5256	,50257			4,4359	,54866		
	Biyolog	26	4,5000	,50990	5,482	,000	4,5000	,50990	,682	,707
	Memur	67	4,6418	,48309			4,4179	,55457		
	V.H.K.İ.	36	4,4722	,55990			4,5278	,50631		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,51355			4,3571	,49725		
	Total	400	4,4150	,56442			4,4225	,52886		
	Doktor	95	4,2000	,55735			4,4211	,57573		
	Eczacı	45	4,4000	,78044			4,3556	,48409		
	Muhendis	23	4,2609	,44898			4,4348	,50687		
	Kimyager	16	4,2500	,57735			4,3750	,50000		
Sosyal Faydalar ve Yararlar	Hemsire	78	4,4487	,52589			4,4487	,50058		
	Biyolog	26	4,4231	,50383	1,986	,047	4,5385	,50839	,540	,826
	Memur	67	4,4776	,50327			4,4030	,57891		
	V.H.K.İ.	36	4,4722	,55990			4,3889	,59894		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,51355			4,2143	,57893		
	Total	400	4,3700	,56913			4,4125	,54137		
	Doktor	95	4,2000	,59430			4,4632	,56135		
	Eczacı	45	4,4667	,62523			4,2667	,49543		
	Muhendis	23	4,4348	,58977			4,4348	,58977		
	Kimyager	16	4,2500	,57735			4,3125	,60208		
Çalışmada Bağımsızlık	Hemsire	78	4,3077	,56540	1,355	,215	4,4231	,52271	,738	,658
	Biyolog	26	4,4615	,50839			4,3077	,61769		
	Memur	67	4,3731	,59888			4,4179	,58125		
	V.H.K.İ.	36	4,3889	,49441			4,3056	,66845		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,64621			4,3571	,63332		
	Total	400	4,3375	,58262			4,3900	,56895		
	Doktor	95	4,2000	,75230			4,4105	,66035		
	Eczacı	45	4,3333	,79772			4,2000	,66058		
	Muhendis	23	4,3913	,65638			4,4348	,72777		
	Kimyager	16	3,9375	,68007			4,0625	,68007		
Sosyal İlişkiler	Hemsire	78	4,3205	,54638	1,389	,199	4,2564	,69199	1,119	,349
	Biyolog	26	4,4615	,50839			4,3077	,73589		
	Memur	67	4,3881	,60190			4,2985	,65169		
	V.H.K.İ.	36	4,2778	,45426			4,1944	,66845		
	Uzman ve. Yrd.	14	4,3571	,49725			4,5000	,51887		

	Total	400	4,3000	,64501		4,3025	,67240			
Takdir Edilme	Doktor	95	4,2842	,59543		4,4105	,61011			
	Eczacı	45	4,5556	,54588		4,2444	,64511			
	Muhendis	23	4,4783	,59311		4,3913	,65638			
	Kimyager	16	4,0625	,85391		4,3125	,47871			
	Hemsire	78	4,3462	,57721		4,3205	,59202			
	Biyolog	26	4,7308	,45234	2,870	,004	4,3846	,69725	,941	,482
	Memur	67	4,3433	,61674		4,2985	,62801			
	V.H.K.İ.	36	4,2500	,73193		4,1667	,69693			
	Uzman ve. Yrd.	14	4,2143	,42582		4,5714	,64621			
	Total	400	4,3625	,61403		4,3325	,62684			
Statü ve Saygınlık	Doktor	95	4,2632	,70274	1,621	,117	4,4211	,70829		
	Eczacı	45	4,4222	,49949		4,2222	,67044			
	Muhendis	23	4,4783	,66535		4,3913	,58303			
	Kimyager	16	4,0625	,68007		4,2500	,57735			
	Hemsire	78	4,3205	,61356		4,3333	,67740			
	Biyolog	26	4,5385	,50839		4,2308	,76460	,757	,641	
	Memur	67	4,4030	,49420		4,4179	,63124			
	V.H.K.İ.	36	4,2778	,51331		4,2500	,73193			
	Uzm. ve Uzm.Yrd	14	4,1429	,36314		4,5000	,65044			
	Total	400	4,3350	,59469		4,3475	,67667			
Öneri Sistemleri	Doktor	95	4,3474	,63192	1,619	,117	4,4105	,72192		
	Eczacı	45	4,5556	,50252		4,2889	,66134			
	Muhendis	23	4,3913	,65638		4,5652	,50687			
	Kimyager	16	4,5000	,63246		4,3125	,60208			
	Hemsire	78	4,3846	,58622		4,2821	,71890			
	Biyolog	26	4,5385	,58177		4,1538	,67482	,775	,625	
	Memur	67	4,3881	,52093		4,3284	,72589			
	V.H.K.İ.	36	4,5556	,55777		4,3611	,59295			
	Uzman ve. Yrd.	14	4,0714	,47463		4,3571	,84190			
	Total	400	4,4150	,58191		4,3400	,68963			
Sosyal Aktiviteler	Doktor	95	4,3474	,78236	1,086	,372	4,4421	,66390		
	Eczacı	45	4,3778	,77720		4,3111	,70137			
	Muhendis	23	4,5217	,51075		4,4783	,66535			
	Kimyager	16	4,1250	,61914		4,0625	,77190			
	Hemsire	78	4,2436	,62804		4,1538	,73990	2,434	,014	
	Biyolog	26	4,4231	,64331		4,3462	,74524			
	Memur	67	4,3881	,52093		4,2537	,70374			
	V.H.K.İ.	36	4,5278	,55990		4,0278	,73625			
	Uzman ve. Yrd.	14	4,3571	,49725		4,6429	,63332			

	Total	400	4,3600	,65687		4,2900	,71567		
Kararlara Katılma	Doktor	95	4,3789	,58671	1,783	,079	4,4947	,65026	
	Eczacı	45	4,5556	,54588			4,2667	,61791	
	Muhendis	23	4,6957	,47047			4,6522	,57277	
	Kimyager	16	4,4375	,51235			4,3750	,61914	
	Hemsire	78	4,3974	,54271			4,3718	,62645	1,493
	Biyolog	26	4,6538	,48516			4,5769	,57779	,158
	Memur	67	4,4179	,52655			4,3433	,64084	
	V.H.K.İ.	36	4,5000	,56061			4,4722	,69636	
	Uzman ve. Yrd.	14	4,2857	,46881			4,6429	,63332	
Total	400	4,4550	,54655			4,4325	,63754		
Yetki Devri	Doktor	95	4,4632	,56135	,641	,744	4,6105	,60661	
	Eczacı	45	4,4222	,62118			4,2667	,65366	
	Muhendis	23	4,6522	,57277			4,4783	,66535	
	Kimyager	16	4,3125	,60208			4,3125	,70415	
	Hemsire	78	4,3974	,54271			4,2949	,66663	2,805
	Biyolog	26	4,5000	,50990			4,5385	,64689	,005
	Memur	67	4,4328	,58320			4,3731	,57303	
	V.H.K.İ.	36	4,4722	,50631			4,4444	,73463	
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,51355			4,8571	,36314	
Total	400	4,4475	,55949			4,4400	,64610		
Amaç Birliği	Doktor	95	4,4211	,66170	,861	,550	4,6947	,52741	
	Eczacı	45	4,5778	,49949			4,4889	,58861	
	Muhendis	23	4,6957	,47047			4,8261	,38755	
	Kimyager	16	4,4375	,51235			4,3750	,61914	
	Hemsire	78	4,5128	,50307			4,3333	,69631	3,500
	Biyolog	26	4,5385	,50839			4,3846	,69725	,001
	Memur	67	4,5075	,50372			4,5075	,56066	
	V.H.K.İ.	36	4,4444	,50395			4,4167	,64918	
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,51355			4,7857	,57893	
Total	400	4,4975	,54381			4,5225	,61273		
Eğitim ve Yükselme	Doktor	95	4,4842	,56235			4,6842	,53122	
	Eczacı	45	4,5333	,50452			4,4667	,58775	
	Muhendis	23	4,7391	,44898			4,8261	,38755	
	Kimyager	16	4,5625	,62915			4,2500	,68313	
	Hemsire	78	4,4359	,49908	,783	,618	4,5641	,57184	2,430
	Biyolog	26	4,5000	,50990			4,6154	,57110	,014
	Memur	67	4,5075	,56066			4,5672	,52869	
	V.H.K.İ.	36	4,5000	,50709			4,5278	,60880	
	Uzman ve. Yrd.	14	4,5000	,51887			4,8571	,36314	

	Total	400	4,5050	,52979		4,5950	,55835		
	Doktor	95	4,4842	,65009		4,7895	,40985		
	Eczacı	45	4,6444	,48409		4,5778	,49949		
	Muhendis	23	4,7391	,44898		4,7826	,42174		
	Kimyager	16	4,6875	,47871		4,4375	,62915		
Fiziksel Ortam	Hemsire	78	4,4744	,50257	1,127	,344	4,6154	,51549	2,472
	Biyolog	26	4,5769	,50383			4,6538	,48516	,013
	Memur	67	4,5373	,53167			4,5821	,52655	
	V.H.K.İ.	36	4,5000	,50709			4,6111	,54917	
	Uzman ve. Yrd.	14	4,4286	,51355			4,9286	,26726	
	Total	400	4,5375	,54252			4,6625	,49417	

Araştırmaya katılan örneklem grubunun görev değişkeni açısından motivasyon araçlarına verdikleri değer ile motive olma düzeyleri arasındaki farklılık analizi Tablo 14'da verilmiştir.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Ücretin bir motivasyon aracı olarak ortalamasının en yüksek hemşirelerde 4,83 en düşük doktorlarda 4.31 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , primli ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Primli ücretin bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.76 en düşük doktorlarda 4.28 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , kara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Kara katılmanın bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.70 en düşük doktorlarda 4.17 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Ekonomik ve mali ödüllerin bir

motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.64 en düşük doktorlarda 4.13 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , sosyal faydaların motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Sosyal Faydaların bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.47 en düşük doktorlarda 4.20 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , takdir edilme motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Takdir edilmenin bir motivasyon aracı olarak en yüksek biyologlarda 4.73 en düşük kimyagerlerde 4.06 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlık motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, sosyal ilişkiler motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, statü ve saygınlık motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, öneri sistemleri motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, eğitim ve yükselme motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, fiziksel ortam motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

BÖLÜM V

5. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Araştırma sonuçlarında araştırmanın problemini destekleyici sonuçlar elde edilmiştir. Bununla birlikte araştırmada yapılan analiz ve testlerden elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir:

Araştırmaya katılan Sağlık çalışanları motivasyon araçlarını algılama(önem) düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir. **H1. Hipotezi desteklenmiştir.**

H1.1: Yaş dağılımına göre sağlık çalışanlarının motivasyon araçlarını algılama düzeylerinde farklılık vardır .

Araştırmaya katılanların yaş değişkeni açısından , ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , ücretin motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların primli ücrete bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların kara katılma bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların ekonomik değer ve mali ödüller bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların sosyal fayda ve yararlarına bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 45-54 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların çalışmada bağımsızlığa bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 18 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların sosyal ilişkiler bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların takdir edilmeye bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 35-44 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların statü ve saygınlık bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların öneri sistemleri bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların sosyal aktivitelere bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların yetki devri bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların amaç birliği bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 45-54 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların eğitim ve yükselme bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 25-34 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Araştırmaya katılanların fiziksel ortam bakıldığında yaş değişkeni açısından , motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış olup motivasyon araçlarına verdiği ve motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. En yüksek değer 55-64 yaş grubunda olduğu görülmüştür

Sağlık çalışanlarının cinsiyet durumu dağılımına göre motivasyon araçlarını algılama farklılıklar yoktur. **H1.1. Hipotezi yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların cinsiyetin değişkeni açısından, fizisel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Kadın erkek değişkeni açısından motivasyon araçları algılama ve önem düzeyinde cinsiyet açısında ayırım olmadığı görülmüştür

Sağlık çalışanlarının medeni durum dağılımına göre motivasyon araçlarını algılama farklılıklar yoktur. **H1.1. Hipotezi yeterli kanıtla desteklenememiştir.**

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına

bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların medeni durum değişkeni açısından, fiziksel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Sağlık çalışanlarının görev dağılımına göre göre motivasyon araçlarını algılama farklılıklar vardır. **H1.5. Hipotezi desteklenmiştir.**

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Ücretin bir motivasyon aracı olarak ortalamasının en yüksek hemşirelerde 4,83 en düşük doktorlarda 4.31 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , primli ücret motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Primli ücretin bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.76 en düşük doktorlarda 4.28 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , kara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Kara katılmanın bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.70 en düşük doktorlarda 4.17 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Ekonomik ve mali ödüllerin bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.64 en düşük doktorlarda 4.13 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , sosyal faydaların motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup ,

motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Sosyal Faydaların bir motivasyon aracı olarak en yüksek memurlarda 4.47 en düşük doktorlarda 4.20 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından , takdir edilme motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır. Takdir edilmenin bir motivasyon aracı olarak en yüksek biyologlarda 4.73 en düşük kimyagerlerde 4.06 olduğu görülmüştür.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlık motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, sosyal ilişkiler motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, statü ve saygınlık motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, öneri sistemleri motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, eğitim ve yükselme motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların görev değişkeni açısından, fiziksel ortam motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, motivasyon araçlarına verdiği değer açısından bir farklılık tespit edilmemiş olup , motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Sağlık çalışanlarının eğitim durum dağılımına göre motivasyon araçlarını algılama farklılıklar yoktur. **H1.7. Hipotezi yeterli kanıtla desteklenememiştir**

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, primli ücretin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ücret değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, kara katılmanın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, ekonomik ve mali ödüller motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, ekonomik ve mali ödüller değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal fayda ve yararlar motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal fayda ve yararlar değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, çalışmada bağımsızlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, çalışmada bağımsızlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal ilişkilerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal ilişkiler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, takdir edilmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, takdir edilme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, statü ve saygınlığın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, statü ve saygınlık değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, öneri sistemlerinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, öneri sistemleri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, sosyal aktivitelerin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, sosyal aktiviteler değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, kararlara katılma motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, kararlara katılma değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, yetki devrinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, yetki devri değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, amaç birliğinin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, amaç birliği değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, eğitimde yükselmenin motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup

olmadığına bakılmış, eğitimde yükselme değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır.

Araştırmaya katılanların eğitim durumu değişkeni açısından, fiziksel ortamın motivasyon araçlarına verdikleri değer ve motive etme düzeylerinde bir farklılık olup olmadığına bakılmış, fiziksel ortam değişkeninin motivasyon araçlarına verdiği değer ile motive etme düzeyinde farklılaşma rastlanmamıştır

5.2. Öneriler

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma bulgularına dayalı olarak uygulayıcılar ve konu ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılara yönelik için şu önerilerde bulunulabilir:

1-İleride yapılacak olan araştırmalarda farklı iller ve bölgelerdeki sağlık çalışanları ile görüşerek sonuçlar analiz edilebilir.

2-Sağlık çalışanların 15-24 yaş grubunda ücret önemli olduğu, ileriki yaş grubunda ise kararlara katılmanın motive edici faktörler olduğu göz önünde bulundurularak yaş gruplarına göre farklı motivasyon araçları yöneticiler tarafından uygulanması önerilebilir.

3-Sağlık çalışanların görev dağılımında göre üst yöneticiler tarafından farklı motivasyon araçlarının uygulanması önerilir.

KAYNAKLAR

AĞIRBAŞ, İ.,ve diğerleri(2008) “*Motivasyon Araçları Ve İş Tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı Hastane Başhekim Yardımcıları Üzerinde Bir Araştırma*”, Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi, Ankara.

AKAT, İ. ve diğerleri (1994) *İşletme Yönetimi*, İstanbul.

ARICI, S. , *Motivasyon ve İş ilişkisi*, <http://www.motivasyoncu.com/arsiv/mod.php/> erişim tarihi; 24.05.2007

BOYLU, Y., (2012)” *Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara’da Bir Araştırma*” *İşletme Araştırmaları Dergisi* 2/1 (2010) 3-20

BAKAN, İ. (2004)” *Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri*”, Beta Yayınevi, İstanbul. 316 s.

BAYKAL, B. (1978); *Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış*, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Baş, T. (2003). *Anket*. Ankara: Seçkin

CÜCELOĞLU, D. (1997)” *İçimizdeki Biz: Kalite Bilicinin Temeli*, Sistem Yayıncılık, 31. Baskı, İstanbul.

ÇİÇEK, D. (2005) “*Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşunda Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma*” Doktora Tezi.

DOĞANLI, B. ve diğerleri(2014) “*Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının (Hemşire) Motivasyonlarını Belirleyici Faktörler Üzerine Bir Araştırma* “ Adnan Menderes Üniversitesi , Nazilli İ.İ.B.F., Uluslararası Ticaret Finansman Bölümü, AYDIN.

ERGÜL, H.(2005) “*Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri*”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı 14, ss. 67-79.

EREN, E. (1979) “*İşletme Örgütleri Açısından Yönetim Psikolojisi*”, İstanbul, s. 252

EREN, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi (12. Basım)*. İstanbul: BetaYayıneviGünbayı, İ. (2000) . *Örgütlerde İş Doyumu Ve Güdüleme*. Ankara: Özen Yayıncılık.

KORKMAZ, S., (2008) “*Hastanelerde Doktor Hemşire ve Ebelerin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler : Bir Uygulama*” Çağ Üniversitesi, Mersin

KILIÇ R. ve Diğerleri(2012) “Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyon Etkisi Üzerine Bir Araştırma “Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 147

Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010). *Yönetim Bilimi (1. Basım). Seçkin Yayınevi*Ankara.

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği (12. Basım). İstanbul: Beta Yayınevi.*

NELSON, B. (1999) “Çalışanlara Dinamizm Kazandırmanın 1001 Yolu”, Çev. Serra EGELİLER, Rota Yayınları, İstanbul, s. 44.

PEKEL, H. N. (2001). “ İşletmelerde motivasyon verimlilik ilişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı çalışanlara arasında bir örnek olay araştırması”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 212 s.

PEKER, Ö. , AYTÜRK, N. ,(2000). , *Etkili Yönetim Becerileri*, Yargı Yayınevi, Ankara, 312 s.

ÖZTÜRK, Z., DÜNDAR H. (2002) “Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 4, Sayı 2, 2003.

ÖLÇER, F. (2005) “Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 25, 2005

ÖRÜCÜ, E., (2008) “Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma BALIKESİR.

Önen,L. ve Tüzün, M. B. (2005).*Motivasyon,İstanbul: Epsilon Yayıncılık. İstanbul.*

ONAY, M., (2011) “Örgütsel Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliği Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Çalışma”, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi Cilt 3, Sayı 2.

ÖZALP, İ. (2003), *İşletmelerde Yönetim, Fonksiyonları ve Organizasyon*, Bayteş A. ğ. Yayınları, Ankara.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008).*Örgütsel Psikoloji (4. Basım). Alfa Aktüel Yayınevi. Bursa.*

Sürekli, D. ve Tevrüz, S. (1997).*Davranış Düzeltmede güdü Teorilerinin Katkısı, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Türk Psikologlar Derneği, 2. Baskı, İstanbul*

Yüksel, Ö. (2000).*İnsan Kaynakları Yönetimi. Gazi Kitapevi. Ankara*

Şimşek, M, (2006)İş Hayatında Önce insan, Hayat Yayınları, İstanbul.

TAŞTAN, S. , (2005). , “Motivasyon ve Motivasyonun İş Yaşamına etkileri”..



EKLER



EK-1 SAĞLIK ÇALIŞANLARINA UYGULANAN ANKET

İŞGÖRENLERİN MOTİVASYON ARAÇLARINI ALGILAMA DÜZEYİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK SAĞLIK BAKANLIĞI PERSONELİNE

UYGULAMA ANKETİ

Sayın Katılımcı; Anket çalışmamda vereceğiniz bilgiler büyük önem arz etmekte olup tamamen gizli tutulacak ve sadece bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Yardımlarınız için teşekkür ederiz.

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Hakan KOÇ

Hazırlayan:

Mustafa BARLES

İletişim: 05330323324

SORULAR

1- Yaşınız

- 1) 18-24 2) 25-34 3) 35-44 4) 45-54 5) 55-64 6) 65 ve üzeri

2- Cinsiyetiniz nedir?

- 1) Bay 2) Bayan

3- Medeni durumunuz?

- 1) Evli 2) Bekar

4- Çocuğunuz Var mı?

- 1) Evet 2) Hayır

5- Sağlık Bakanlığında göreviniz? (Yazınız).....

6- Kurumda çalışma yılınız ?

- 1) 1-5 yıl 2) 5-10 yıl 3) 10-15 yıl 4) 15-20 yıl 5) 20 yıldan fazla.

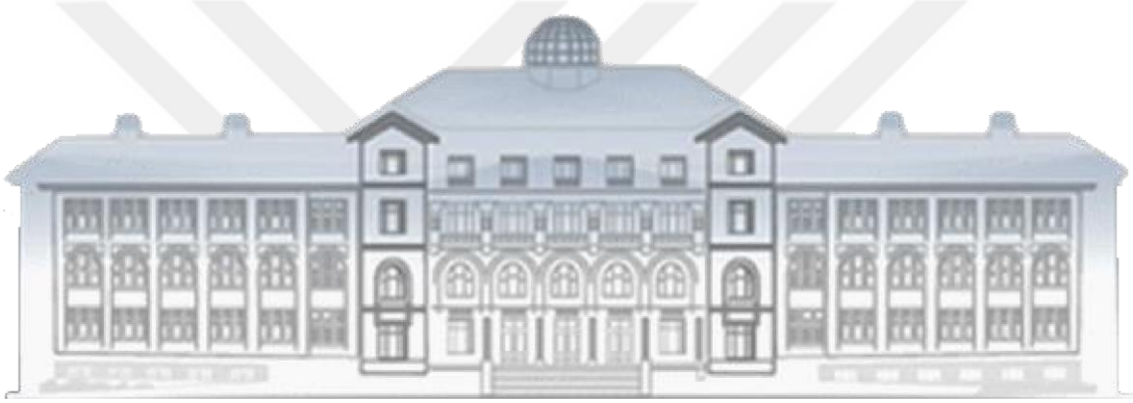
7- Eğitim durumunuz nedir?

- 1) İlköğretim 2) Ortaöğretim 3) Üniversite 4) Master / Doktora

Madde No	Motivasyon Araçları	NE KADAR ÖNEMLİ					SİZİ NE KADAR MOTİVE EDİYOR				
		Çok Önemli	Önemli	Az Önemli	Çok Az Önemli	Önemsiz	Çok Motive eder	Motive Eder	Az Motive eder	Çok Az Motive Eder	Motive etmez
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1	Aldığım Ücret (maaş)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2	Ek Ücret Almak (primli, döner sermaye vs.)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3	İşletmenin (Kurumun) Karına Katılmak	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4	Kurumun Ekonomik Mali Ödül Vermesi (tatile gönderme vs)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5	İşletmenin Size Sosyal Fayda Sunması (Kreş imkanı, Servis İmkani)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6	Kurumun İşimi Yaparken Bağımsız Çalışma İmkani Sunması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7	Kurumda Sosyal Katılım İletişim Olması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8	Yaptığım İşlerde Takdir edilmek	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9	Kurumda Statü Sahibi Olmak	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10	Kurumda Önerilerimin Dikkate Alınması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11	Kurumsal Sosyal Uğraş ve Aktiviteler	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12	Yönetimde Kararlara Katılma İmkani Olması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13	Yöneticilerin Yetkilerini Devretmesi	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14	Kurumsal Ortak Amaç Birliği Olması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15	Kurumda Eğitim ve Yükselme Olanakları Olması	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16	Fiziksel Koşulların İyileştirilmesi	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ÖZGEÇMİŞ





GAZİ GELECEKTİR..

