T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HİZMET TASARIMI
VE İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI

HİZMET SEKTÖRÜNDE GELİR UNSURUNUN İŞ MOTİVASYONUNA VE AİLE İÇİ HUZURA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

Metin BAHADIR

DANIŞMAN

Doç. Dr. Tolga ULUSOY

KASTAMONU - 2018

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
HİZMET TASARIMI
VE İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HİZMET SEKTÖRÜNDE GELİR UNSURUNUN İŞ MOTİVASYONUNA VE AİLE İÇİ HUZURA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Metin BAHADIR

Danışman	**Doç. Dr. Tolga ULUSOY**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Hülya Çağıran KENDİRLİ**
Jüri Üyesi	**Dr. Öğr. Üyesi Ersoy SOYDAN**

KASTAMONU-2018

TEZ ONAYI

Metin BAHADIR tarafından hazırlanan "**Hizmet Sektöründe Gelir Unsurunu İş Motivasyonu ve Aile İçi Huzura Etkisi: Kastamonu Üniversitesi Örneği**" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve **oy birliği** / ~~**oy çokluğu**~~ ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü **İşletme Anabilim Dalı**'nda **YÜKSEK LİSANS** olarak kabul edilmiştir.

Danışman	Doç. Dr. Tolga ULUSOY Kastamonu Üniversitesi	.....
Jüri Üyesi	Dr.Öğr.Üyesi Hülya ÇAĞIRAN KENDİRLİ Hitit Üniversitesi	.....
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Ersoy SOYDAN Kastamonu Üniversitesi	.....

27 /06/2018

Enstitü Müdürü	Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU	.....

TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

İmza
Metin BAHADIR

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

HİZMET SEKTÖRÜNDE GELİR UNSURUNUN İŞ MOTİVASYONUNA VE AİLE İÇİ HUZURA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Metin BAHADIR
Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Hizmet Tasarımı ve İşletmeciliği Programı

Danışman: Doç. Dr. Tolga ULUSOY

Bir hizmet sektörü kuruluşu olan üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personelin gelirlerinin çalışanların iş motivasyonuna ve aile içi huzurlarına etkisini ölçme amacıyla gerçekleştirilen anket çalışmasına, Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinden 350'si katılmıştır. SPSS istatistik programı kullanılarak istatistik çözümlemeleri yapılan verilerin sonuçlarına göre, demografik değişkenlerden eğitim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş, ancak çalışanların iş motivasyonu ile cinsiyet, yaş, mesleki deneyim, personel statüsü ve ücret düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Yine eğitim ve gelir değişkenleri ile çalışanların maaş yetersizliği yaşamalarının oluşturduğu olumsuz durumlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Araştırmaya katılan personelin büyük çoğunluğunun 26-45 arasında olduğu, eğitim düzeylerinin yine %91 gibi bir oranla lisans düzeyi ve üstünde olduğu görülmüştür. Anket çalışmasının verileri öncelikle SPSS 22 istatistik programında analize tabi tutulmuştur. Verilerin analizinde araştırmada kullanılan demografik özellikler için frekans tabloları ve diğer değişkenler için ise parametrik olmayan Kruskal-Wallis ve Mann-Whitney U test teknikleri uygulanmıştır. Ayrıca veriler faktör analizi ve güvenirlik analizlerine de tabi tutulmuştur. Dört faktör altında toplanan araştırma sonuçlarına göre araştırmaya katılan personelin genel olarak kurumsal politikaların ve işleyişin iş motivasyonu üzerinde yüksek derecede etkisi olduğu, çalışanların gelirlerinde meydana gelebilecek düşüşlerin ailevi huzuru pek fazla etkilemediği, maaşa ek olarak verilecek ekonomik ödüllerin (prim, ikramiye vb.) çalışanın iş motivasyonunu arttırdığı, çalışanların yaptıkları işe göre aldıkları ücretin yetersiz bulunduğuna dair buna benzer bulgulara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Sektörü, Motivasyon, Kastamonu Üniversitesi.

2018, 92 sayfa

ABSTRACT

M.Sc. Thesis

THE EFFECT OF SALARY FACTOR TO THE FAMILIAL HARMONY AND THE WORK MOTIVATION IN SERVICE SECTOR: KASTAMONU UNIVERSITY EXAMPLE

Metin BAHADIR
Kastamonu University
Institute of Social Sciences
Department of Management
Programme of Service Design and Management

Supervisor: Assoc. Prof. Tolga ULUSOY

350 people from the academic and administrative staff of Kastamonu University have participated to the survey which aims to assess the effect of the salary amounts of academic and administrative staff working in universities which are institutions in service sector, to the intra familial harmony and work motivations of the employees. According to the results of data which have been statistically analysed through SPSS, among the demographic variables, a significant difference between education and work motivation has been found, however, there has been no significant difference observed between the work motivation of the employees and gender, age, professional experience, staff hierarchical status and level of income. In addition, a significant difference has been found between the education and income variables and negative conditions caused by underpayment for employees. It has been observed that the majority of the surveyees are between ages 26-45, that their levels of education are 91 % B.A. levels or higher. The data of the survey have initially been subject to analysis in SPSS 22 statistics program. In the analysis of the data, frequency tables for the demographic qualities; and for the other variables, non parametric Kruskall-Wallis and Mann-Whitney U test techniques have been used. According to the results of the survey which have been categorised under four headings, these findings have been observed: that for the surveyee employees, general institutional policies and management have a strong effect on work motivation; that cuts in employee salaries do not have much effect on familial harmony; that salary bonuses (premiums etc.) increase employee's work motivation; that compared to the work roles of the employees, their salaries have generally been considered as low.

Key Words: Service Sector, Motivation, Kastamonu University

2018, 92 pages

TEŞEKKÜR

Ekonomi ve istihdamın sağlanmasında en önemli katkıya sahip olan hizmet sektöründe çalışan personelin yaptıkları işle ilgili motivasyonlarının sağlanması, onların gerek kurum içindeki huzuruna gerekse çevre ve aile ilişkilerine yansımaları yönünde oldukça önem arz ettiği söylenebilir. Kastamonu Üniversitesi çalışanlarının yaptıkları işten tatmin olma duygusunun aile yaşantılarına yansımasının ele alındığı bu çalışmada, çalışanların kurumsal politika ve uygulamaların iş motivasyonunu yüksek derecede etkilediği araştırmanın sonuçlarında ortaya konulmuştur.

Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Hizmet Tasarımı ve İşletmeciliği Programı'nda hazırlanan bu tez çalışması sırasında bana karşı göstermiş olduğu sabır, anlayış ile değerli fikirleriyle de araştırmanın oluşturulmasına ve sonuçlanmasına katkı sağlayan ve yardımda bulunan Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi öğretim üyesi ve aynı zamanda Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü danışman hocam Doç. Dr. Tolga ULUSOY'a, ayrıca bana karşı manevi ve maddi desteklerini esirgemeyen ailem ve eşime teşekkürlerimi sunarım.

Metin BAHADIR
Kastamonu, Haziran, 2018

İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖZET ..... **İV**
ABSTRACT ..... **V**
TEŞEKKÜR ..... **Vİ**
İÇİNDEKİLER ..... **Vİİ**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **İX**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **Xİ**
GRAFİKLER DİZİNİ ..... **Xİİ**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ..... **Xİİİ**
GİRİŞ **1**
BİRİNCİ BÖLÜM **3**
1- HİZMET KAVRAMI, HİZMET SEKTÖRÜ **3**
1.1. HİZMET KAVRAMI 3
1.2. HİZMETLERİN ORTAK ÖZELLİKLERİ 5
1.2.1. Soyutluk 5
1.2.2. Ayrılmazlık (Üretimle tüketimin eş zamanlı olması) 6
1.2.3. Dayanıksızlık 6
1.2.4. Türdeş Olmama (Heterojenlik) 6
1.3. HİZMET SEKTÖRÜ 7
1.3.1. Hizmet Sektörünün Büyüme Nedenleri 9
1.3.2. Türkiye'de Hizmet Sektörüne Genel Bakış 11
1.3.3. Hizmet Sektörü Çalışanlarının Ücret-Maaş Kavramları 14
1.3.4. Üniversite Personelinin Tabi Oldukları Kanunlar 16
İKİNCİ BÖLÜM **18**
2- MOTİVASYON KAVRAMI, MOTİVASYON FAKTÖRLERİ, MOTİVASYON TEORİLERİ VE AİLE KAVRAMI **18**
2.1. MOTİVASYON KAVRAMI 18
2.2. MOTİVASYON SÜRECİ 20
2.3. MOTİVASYON TÜRLERİ 21
2.4.MOTİVASYON FAKTÖRLERİ (ARAÇLARI) 22
2.3.1 Ekonomik Araçlar 23
2.3.2. Psikolojik ve Sosyal Araçlar 24
2.3.3. Örgütsel ve Yönetsel Araçlar 26
2.5. MOTİVASYON TEORİLERİ 28
2.5.1. Kapsam Teorileri 28
2.5.2. Süreç Teorileri 34
2.6. AİLE KAVRAMI 40
2.6.1. Aile Kavramı 40
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM **44**

3- ÇALIŞANLARIN GELİR UNSURLARININ İŞ MOTİVASYONU VE AİLE İÇİ HUZUR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA 44

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ 44
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI 44
3.2.1. Kapsam 44
3.2.2. Sınırlılıklar 44
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, EVRENİ VE ÖRNEKLEM 45
3.3.1. Yöntem 45
3.3.2. Evren ve Örneklem 45
3.4. HİPOTEZLER 47
3.5. VERİLERİN ANALİZİ 48
3.6. ARAŞTIRMA BULGULARI VE YORUMLANMASI 50
3.6.1.Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özellikleri 50
3.7.2. Araştırmanın Faktör Analizi Sonuçları ve Yorumları 60
3.7.3. Araştırmanın Örneklem(KMO ve Barlett's testi) ve Güvenirlik Analizi Sonuçları ve Yorumları 66
3.7.4. Araştırmanın Hipotezlerine Dair Analizlerin Sonuçları ve Yorumları 67

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 77

SONUÇ VE ÖNERİLER 77

KAYNAKLAR 82

EKLER 89

EK 1. ANKET ÖRNEĞİ 89

ÖZGEÇMİŞ 92

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Sektörlerin Gayri Safi Milli Hasıla içindeki payları (cari fiyatlarla)…..... 12
Tablo 2. Gayri Safi Yurtiçi Hasıla(Cari fiyatlarla) 13
Tablo 3. Örneklem büyüklüğü 46
Tablo 4. Cronbach's Alpha katsayısı 48
Tablo 5. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı 50
Tablo 6. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı 51
Tablo 7. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı 51
Tablo 8. Katılımcıların eve gelir sağlama durumlarına göre dağılımı 52
Tablo 9. Katılımcıların evlerinin kira durumlarına göre dağılımı..... 53
Tablo 10. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı 54
Tablo 11. Katılımcıların mesleki deneyim durumlarına göre dağılımı..... 55
Tablo 12. Katılımcıların gelir durumlarına göre dağılımı..... 56
Tablo 13. Katılımcıların borç durumlarına göre dağılımı 57
Tablo 14. Katılımcıların personel statüsü durumlarına göre dağılımı…… 58
Tablo 15. Katılımcıların maaşı dışında başka bir gelire sahip olma durumlarına göre dağılımı..... 59
Tablo 16.Çalışanların iş motivasyonlarının ölçümüne ve performanslarını etkileyen değişkenlere ait değerler 61
Tablo 17.Çalışanların maaş ve ücret yetersizliklerinin veya ücretlerinde azalmalar yaşanmasının ardından oluşabilecek sorunlara ait değerler..... 62
Tablo 18.Çalışanların ücretlerinde herhangi bir artış olması durumunda veya maaşlarının yeterli olması durumunda, iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişkiye ait değerler.....63
Tablo 19. Çalışanların İş Yaşamları Hakkındaki Görüş ve Düşünceleri ile memnuniyet Düzeylerine Ait Değerler..... 64
Tablo 20. KMO değeri 66
Tablo 21. KMO ve Bartlett's testi sonuçları..... 66
Tablo 22. Güvenirlik Testi Sonuçları..... 67
Tablo 23.Eğitim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları..... 67
Tablo 24.Yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları 68
Tablo 25. Mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları..... 69
Tablo 26. Ücret düzeyi değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları..... 70
Tablo 27. Personel statüsü değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Mann-Whitney U test sonuçları..... 71
Tablo 28.Cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Mann-Whitney U test sonuçları..... 72
Tablo 29. Eğitim değişkeni ile maaş (ücret) yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları 73
Tablo 30. Gelir düzeyi değişkeni ile maaş (ücret) yetersizliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları..... 74
Tablo 31.Eğitim değişkeni ile maaş (ücret) yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları 74

Tablo 32. Gelir düzeyi değişkeni ile maaş (ücret) yetersizliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları 75
Tablo 33. Hipotezlerin anlamlılık ve doğruluk testi sonuçları 76

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Motivasyon süreci 20
Şekil 2. İhtiyaçlar hiyerarşisi 30
Şekil 3. Faktör-Motivasyon ilişkisi 32
Şekil 4. Pavlov'un şartlandırma-davranış süreci 35
Şekil 5. Porter ve Lawler'ın Beklenti Teorisi 38

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 1. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı 50
Grafik 2. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı 51
Grafik 3. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı 52
Grafik 4. Katılımcıların eve gelir sağlama durumlarına göre dağılımı 53
Grafik 5. Katılımcıların evlerinin kira durumlarına göre dağılımı 54
Grafik 6. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı 55
Grafik 7. Katılımcıların mesleki deneyim durumlarına göre dağılımı 56
Grafik 8. Katılımcıların gelir durumlarına göre dağılımı 57
Grafik 9. Katılımcıların borç durumlarına göre dağılımı 58
Grafik 10. Katılımcıların personel statüsü durumlarına göre dağılımı 59
Grafik 11.Katılımcıların maaşı dışında başka bir gelire sahip olma durumlarına göre dağılımı 60

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AMA	: Amerikan Pazarlama Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
DTÖ	: Dünya Ticaret Örgütü
GATA	: Gülhane Askeri Tıp Akademisi
KMO	: Kaiser-Mayer-Olkin
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
GSYH	: Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
G-20	: Yirmiler Grubu
IMF	: Uluslararası Para Fonu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TL	: Türk Lirası

GİRİŞ

Sanayi Devrimi (18-19. yy) ile Avrupa başta olmak üzere tüm dünyaya yayılan sanayi bazlı üretimdeki artış insanları şehir merkezlerine çekmiştir. Teknoloji ve sanayide yaşanan gelişmeler neticesinde yeni meslekler ortaya çıkmış ve bu da büyük şehirlere yeni bir göç dalgasına neden olmuştur. Teknolojinin gelişmesi ile insanların yaşam ve bilgi seviyesi ve de gelirlerinde yükselmeler olmuş, boş zaman artışı yaşanmıştır. Belirtilen bu nedenler hizmet sektörünün oluşması ve büyümesine neden olmuştur. Hizmet sektörü II. Dünya Savaşı sonrasında çok hızlı bir şekilde büyüyerek zamanla sanayi ve tarım sektörlerini geçmiştir. Günümüze gelindiğinde ise hizmet sektörünün ekonomik anlamda bir gelişmişlik ölçütü olarak sayıldığı söylenebilir. Bu bağlamda ekonomideki ve yaşamdaki rolü bu kadar önemli olan sektör çalışanlarının sorunlarının ele alınıp ve düzeltici tedbirler alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Hizmetin sunum süreci ve hizmetin kalitesi, o hizmeti sunanın niteliklerinden ayrı düşünülemeyecek kadar bütünleşik bir yapıdan oluşur. Bu nedenle hizmet kalitesinin iyileştirilmesinin, çalışanın niteliklerinin yükseltilmesi ve onların motive edilmesinden geçtiği söylenebilir.

Yukarıda belirtilen amaç doğrultusunda çalışanların iş motivasyonunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve iş motivasyonunun aile içi huzura etkisinin ölçülmesi bu çalışmanın hedefidir. Belirtilen hedefe ulaşmak üzere Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personeline anket uygulaması yapılmış ve toplanan veriler SPSS programı kullanılarak istatistiki analizlere tabi tutulmuştur.

Kastamonu Üniversitesinde görev yapmakta olan akademik ve idari personelinin gelirlerinin, çalışanların iş motivasyonuna ve aile içi huzurlarına etkisini ölçme amacıyla gerçekleştirilen bu tez çalışması dört bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde hizmet, hizmet sektörü, hizmet sektörünün büyüme nedenleri vb. kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde motivasyon, motivasyon faktörleri ve motivasyon teorileri, gelir-motivasyon ilişkisi gibi kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde tezin amacına yönelik bilgi toplama maksadıyla Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personeline uygulanmış olan anket çalışmasıyla ilgili istatistiki veriler ve bulgular ile bu bulgulara dair yorumlar ve bulunan sonuçlarla ilgili literatürde yapılmış olan diğer çalışmalar yer almaktadır.

Çalışmanın son bölümü olan sonuç ve öneriler bölümünde ise yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre değerlendirmelerde bulunulup gelecek çalışmalara yönelik öneriler ortaya koyulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1- HİZMET KAVRAMI, HİZMET SEKTÖRÜ

Türkiye ekonomisi tarihsel süreç içerisinde çeşitli değişim ve dönüşümlere uğramıştır. I. Dünya Savaşı (1914-1918) ve Kurtuluş Savaşı (1919-1923) sonrasında kurulan Türkiye Cumhuriyeti'nin başlangıç yıllarında ülkede yeterli sermaye birikimi olmayışı nedeniyle bu yıllarda tarım ekonomileri ön plana çıkmıştır. İlerleyen yıllarda yapılan İktisadi Kongreler aracılığıyla ülke tarım ekonomisinden sanayi ekonomisine doğru ivme kazanmıştır. II. Dünya Savaşı sonrasında kurulan IMF, Dünya Bankası gibi uluslararası ekonomik örgütler aracılığıyla dünya ekonomileri dışa açılan bir yapıya bürünerek hizmet sektörlerine doğru atılım yapılmıştır. Kırdan kente göç, teknolojinin ilerlemesi, kişilerin gelirlerinde meydana gelen artışlar vb. nedenlerle hizmet sektörü genişlemiş ve bu sektör uluslar arası ekonomik gelişmişlik ölçütü olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Hizmet sektörü sağlıktan güvenliğe, turizmden gıda sektörüne ülkemizde çok çeşitli alanlarda insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere örgütlenmiştir. Hizmet sektörünün bu denli yaygınlaşması, ülke istihdamında hizmet sektörünün son derece önemli bir yere sahip olmasını sağlamıştır.

Aşağıda öncelikle hizmet kavramının tanımlaması ve özellikleri belirtilerek hizmet sektörünün Türkiye ekonomisindeki yeri üzerine bilgiler verilecektir.

1.1. Hizmet Kavramı

II. Dünya Savaşı sonrasında gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerindeki hizmet sektöründe istihdam edilenlerin sayısının ve ekonomideki yaygınlık alanının artması nedeniyle hizmet sektörüne olan ilgi artmış ve bu alanda araştırma yapılma gereği ortaya çıkmıştır. Ancak yapılan araştırmalar ve ortaya konulan tanımlar değerlendirildiğinde hizmetin ne olduğuna dair ortak bir tanım oluşturulması mümkün gözükmemektedir. Bu bağlamda literatürde karşımıza birbirinden farklı hizmet tanımları çıkmaktadır.

Türk Dil Kurumu'nun (TDK) terimler sözlüğünde hizmet, "Gereksinimleri karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik." olarak tanımlanmaktadır(www.tdk.gov.tr, 2016).

Hizmet, soyut ve genel olarak bir üründen ziyade bir fikir veya bilgidir. Bu nedenle hizmetin üretimi ile tüketimi eş zamanlı gerçekleşmektedir (Kırkbeşoğlu, 2015, s. 501).

Tüketicilerin hizmetleri elle tutulamayan ve kendilerine yarar sağlayan soyut bir şey olarak görmeleri nedeniyle hizmet şu şekilde de tanımlanabilmektedir: "Hizmet, insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünlerdir."(Karahan, 2000'den aktaran Gümüş ve Tütüncü, 2012, s.3).

Karalar (2004, s. 133)'a göre hizmet, temelde soyut olup gözle görülür ve elle tutulabilir özelliğe sahip olmayan, üreticisinin tüketicisine bir yarar sunmak üzere gerçekleşen bir üretimdir.

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) ise hizmetleri; "Hizmetler, genel olarak soyut özelliğe sahip olup, taşınamaz, depolanamazlar ve üretimleri ile tüketimleri eş zamanlı gerçekleşmektedir. Ayrıca mülkiyete konu değildirler." şeklinde tanımlamıştır (Louis ve David, 1992'den aktaran Mucuk, 2001, s. 285).

Kotler ise hizmeti, "Hizmet bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak dokunulamayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır. Üretilmesi ise fiziksel bir ürüne bağlı olabilir ya da olmayabilir.(Kotler, 1999'dan aktaran Songur, 2009, s. 4)

Başka bir tanıma göre ise hizmet, tüketicilere ve örgütlere satıldığında onların ihtiyaçlarını doyuran eylemler olarak tanımlanabilir(Odabaşı ve Oyman, 2002, s. 15). Burada karşımıza iki çeşit hizmet çıkmaktadır. Birincisi, kişilerin ve işletmelerin kar amacıyla ticari olarak sundukları hizmetlerdir. İkincisi ise devletlerin kar amacı gütmeden sunmuş oldukları hizmetlerdir.

Hizmet ile ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde şu şekilde bir tanımlama yapmak mümkün olabilir: Hizmet, insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere bedava veya ücretli olarak satılan, elle tutulamayıp çabuk tükenen ve belirli bir kalıba sokulamayan(standart olmayan) fayda veya tatmin ile sonuçlanması arzulanan soyut faaliyetlerdir.

Hizmeti mallardan ayıran nitelikler aşağıdaki şekilde belirtilebilir(Timur ve Odabaşı, 2006, s. 120):

- Hizmetlerin elle dokunulamayan bir yapısı vardır (Soyutluk özelliği).
- Hizmetler, hizmeti satan kimseden ayrılamaz.
- Hizmetler türdeş değildir (Heterojenlik özelliği)
- Hizmetler dayanıksızdır, saklanıp depolanamazlar.
- Hizmetlerde sahiplik yoktur.

1.2. Hizmetlerin Ortak Özellikleri

Her hizmet kendine özgü bazı özellikleri bünyesinde barındırır. Burada hizmet kavramının değinilmeye çalışılan özellikleri ise, hizmetlerin genel özellikleri ile sınırlı kalıp, hizmetlerin özellikleri hakkında genel bir değerlendirmede bulunularak hizmet kavramına yönelik ortak özellikler açıklanmaya çalışılacaktır. Bu bağlamda hizmetler genel olarak dört özelliğe sahip olduğu söylenebilir. Bunlar ise soyutluk, ayrılmazlık, dayanıksızlık ve türdeş olmama şeklindedir.

1.2.1. Soyutluk

Hizmetlerin soyutluk özelliğini, fiziksel bir varlığa sahip olmayan ve duyu organları vasıtası ile algılanamayacak bir eylemler biçimi şeklinde tanımlamak mümkündür. Soyutluk hizmetlerin herhangi bir ölçü birimi ile ifade edilememesi, satın alınmadan önce görülmemesi, dokunulmaması demektir soyutluk**(**Ömer Dinçer, 1996'dan aktaran Gümüş ve Tütüncü, 2012, s. 7**).** Bu yönüyle soyutluk özelliği hizmetleri mallardan ayıran en önemli özelliktir denilebilir. Hizmetin bu özelliği nedeniyle, hizmetin üretiminden sonra tüketilmemesi halinde oluşacak ekonomik kayıpların telafisinin imkanı bulunmamaktadır. Bir sinema filminde o seansta boş kalan koltukların daha sonra satılma imkanı olmadığından bu durum hizmet üreticisi için bir zarar durumunu ortaya çıkarır.

Hizmetlerin soyut olmasının getirdiği bazı sonuçlar vardır. Bunları, depolanamaması, standart bir fiyatlandırma yapılamaması, değerinin ancak tüketicisinin deneyimine bağlı olması ve tanıtımının zor olması şeklinde belirtebilir.

1.2.2. Ayrılmazlık (Üretimle tüketimin eş zamanlı olması)

Hizmetlerin tüketiciye sunulma süreci somut mallar gibi olmayıp, üretimin gerçekleşmesinden sonra pazarlanma, satış ve sonrasında da tüketimin gerçekleştiği bir süreç izlemez. Hizmetlerde esas olan üretimle tüketimin eş anlı olmasıdır (Atik, 1994, s. 11). Üretim gerçekleştiği sırada tüketim gerçekleşmezse hizmet sunulma süreci tamamlanmaz.

Hizmet sunumunda üretim ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesi nedeniyle genellikle hizmeti üreten ile hizmeti pazarlayanın-satanın aynı kişi olma sonucu ortaya çıkmaktadır. Ayrıca eş anlılık özelliği hizmet üretimi sürecine hizmeti alanın yani tüketicinin de katılımını sağlayan etkin bir süreç olduğu anlamına gelmektedir. Örneğin bir lokantada yemek hizmetinin sunulabilmesi için tüketicinin de hizmeti alacak mekanda bulunması hizmet sürecinin tamamlanabilmesi için zorunlu bir kıstastır.

1.2.3. Dayanıksızlık

Bir hizmet üretildiği anda kullanılmaması halinde stoklanması, yeniden pazarlanması, iadesi vs. söz konusu olmaması hizmetlerin dayanıksızlık özelliğini tanımlamaktadır(Gümüş ve Göker, 2012, s. 5).

Hizmetlerin dayanıksız olma özelliği, soyutluk ve ayrılmazlık özelliği ile yakından ilişkili bir özelliktir. Hizmetler doğaları gereği üretildikleri anda tüketilmezlerse stoklanmaları söz konusu olamayacağından bu durum hizmetleri dayanıksız hale getirerek ekonomik değerlerini azaltacaktır.

Hizmetleri dayanıksız kılan diğer bir neden de hizmete olan talepte yaşanan dalgalanmalar ve yanlış talep tahminidir. Yanlış yapılan talep tahminleri nedeniyle tüketilemeyen hizmet başka bir kullanıcı tarafından kullanılması için saklanması söz konusu değildir.

1.2.4. Türdeş Olmama (Heterojenlik)

Hizmetler, hizmeti sunan kişi ve hizmeti alan kişiye göre farklılık arz etmesi onun standart hale gelmesini engelleyen bir unsurdur. Hizmetin heterojen olma özelliği, hizmeti sunan ve hizmetten faydalanan kişiye göre değişmesini tanımlamaktadır.

Hizmeti alan kişinin yaşamış olduğu tecrübe ve sunulan hizmete yönelik beklentisi hizmette heterojenliği arttırdığı söylenebilir. Hizmet sunumunda insan unsurunun ön planda olması başta olmak üzere hizmet sunucunun iş yoğunluğu, moral durumu, hizmetin nerede, ne zaman verildiği gibi gerekçeler ve hizmet alıcının işbirliği

yapma çabası gibi unsurlar hizmetin kişiye göre değişik algılanmasına sebep olmaktadır(Mucuk, 2001, s. 288).

1.3. Hizmet Sektörü

Hizmet sektörü; eğitim, turizm, danışmanlık, bankacılık, ulaştırma, haberleşme, kamu hizmetleri gibi pek çok alanda hizmet üreten hizmet işletmelerini içine alan geniş bir çerçeveye sahip ve tüm bu alanların toplamını ifade eden bir kavramdır. Bu bağlamda hizmet işletmesi, insanların ihtiyaçlarını karşılamak üzere hizmet üretimi yapan ve bunu pazarlayan sanayi kuruluşu olduğu belirtilebilir. Hizmet sektörü de bu işletmelerin tamamını içine alan sektör olarak tanımlanabilir.

Hizmet sektörleri, genel olarak şu özellikleri taşımaktadır(Sayım ve Aydın, 2011):

- Üretim yönetiminde esneklik yoktur.
- Emek yoğundur.
- Kaliteyi ve miktarı ölçme imkanı sınırlıdır.
- Maliyet hesaplamalarının yapılması güçtür.
- Genellikle pazara yakındır.
- Hedef pazarın tanımlaması zordur.

Hizmet sektörünün en önemli özelliğinin hizmet kalitesinin ve miktarının ölçülme imkanının sınırlı olmasıdır denilebilir. Hizmet kalitesini ölçmenin tek yolu hizmetin sunumu sırasında hizmet kullanıcısının denetlenmesidir. Bu ise objektif olarak denetlenmesi çok zordur. Hizmetten sağlanan tatmin kişiden kişiye değişmesi veya hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik objektif bir kriter olmaması hizmet kalitesini ve miktarını ölçmeyi sınırlamaktadır (İbik, 2006, s. 5). Hizmet sektörünün bir diğer önemli özelliği ise üretim yönetiminin esnek olmamasıdır. Hizmet sektörünün emek yoğun bir sektör olması hizmetin daha önceden kullanıma sunulacak hizmet arz ve talebini belirsizleştirmekte bu durum da hizmet üretiminin yönetimini zorlaştırmaktadır. Hizmet sektörünün başka bir özelliği ise hedef pazarın tanımlamasının zorluğu ve maliyet hesaplamalarının yapılmasının güçlüğüdür. Hizmetin sunulacağı pazarlar ele alındığında bu pazarlar genel itibariyle birbirine benzer özellikler göstermekte ve bu pazarlara sunulan hizmetin tüketicisini-kullanıcısını tatmin edeceği düşünülmektedir. Bu nedenden dolayı pazarın tanımlaması yapılırken, pazara sunulacak hizmetin niteliklerine yönelik de net bir açıklama yapılması gereği doğmaktadır(Sayım ve Aydın, 2011, s. 248-249).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ticareti içerisinde gittikçe daha fazla yer almaya başlamış olan hizmet sektörleri, son 30-40 yıllık sürede serbest ticaret anlaşmaları, emek ve sermayenin dolaşımındaki serbestlik, sermaye yatırımlarındaki artış gibi nedenlerden dolayı dünya ticareti açısından da oldukça önemli bir noktaya ulaşmıştır(Uzunoğlu, Alkin, Gürlesel ve Civelek. 2000, s. 12). Bunlara bağlı olarak iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, uluslararası ticarette hizmet sektörlerinin payının büyümesini sağladığı söylenebilir.

Ülkelerin ekonomisi genel olarak üç ana sektör olan tarım, sanayi ve hizmet sektörlerine göre şekillenir. Bunun içinde de milli gelirin hangi sektör üzerinde yoğunlaştığına göre o ülke ekonomisinin karakteri belirlenebilir. Dünya ekonomilerinde genel olarak tarım sektöründen sanayi sektörüne, buradan da hizmet sektörlerine doğru bir değişim/yoğunlaşma söz konusudur (Öncül, 2005: 43). Örneğin ABD'de 1900 yılında tarım %38, endüstri %34 ve hizmet %28'lik paya sahipken 2000'de bu oranlar tarım %1, endüstri %23 ve hizmet %75 olarak tespit edilmiştir(Kobu, 2003, s. 54).

Hızla büyüyen ve ekonomi içerisinde sahip olduğu pay ile ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeylerini ortaya koyan hizmet sektörü, mikro ve makro açıdan büyük önem taşımaktadır. Gün geçtikçe çeşitlenen hizmetler mikro bazda; insanların yaşam kalitesini yükseltmeleri yönüyle tüketiciler için, yeni ticari iş alanları ve fırsatları sunma yönüyle de işletmeler için, makro bazda ise; yeni istihdam alanları oluşturmaları ve milli hasılaya artan oranlarda katkı sağlamaları yönüyle ulusal ekonomiler için büyük önem taşımaktadırlar.

Emek yoğun olan hizmet sektörü, belli başlı sonuçları da doğasında barındırır. Bunların başlıcaları şöyle belirtebilir;

1- Hizmet üretim sürecine müşteri veya tüketicilerin direkt katılmasını,

2- Hizmetin baskın bir özelliği olan, hizmetin üretildiği anda tüketilmesini,

3- Hizmet sunucuları veya iş görenlerin hizmetin kalitesinin oluşmasında doğrudan etki ettiğini söyleyebiliriz.

Dünya Ticaret Örgütü'nün (DTÖ) yapmış olduğu sınıflamaya göre hizmet sektörünün 12 alt sektörden oluştuğu söylenebilir(Özsağır ve Akın, 2012, s. 313-314). Bu sınıflama şöyledir:

- Mesleki hizmetler
- Haberleşme hizmetleri

- Müteahhitlik ve ilgili mühendislik hizmetleri
- Dağıtım hizmetleri
- Eğitim hizmetleri
- Çevre hizmetleri
- Mali hizmetler
- Sağlıkla ilgili ve sosyal hizmetler
- Turizm ve seyahat ile ilgili hizmetler
- Eğlence, kültür ve spor hizmetleri
- Ulaştırma hizmetleri
- Başka yere dahil edilmemiş diğer hizmetler

Hizmet sektörü, sahip olduğu duruma uzun bir süreç sonrasında ulaşmıştır. Geçmiş dönemlerde insanların, işletmelerin ve ülkelerin yaşamlarında, tarım sektörü ağırlıklı olarak yer almış, bireysel ve toplumsal gelişmeye paralel olarak daha sonra sanayi sektörü ağırlık kazanmış, sonrasında ise sosyo-ekonomik, teknolojik ve kültürel değişimlere bağlı olarak hizmetler sektörü ön plana çıkmaya başlamıştır. Ülkelerin ekonomik gelişmişlik düzeyleri de bu sürece paralel bir seyir izlemiştir. Az gelişmiş veya gelişmemiş ekonomilerde tarım sektörü ön planda olmuştur. Gelişmekte olan ekonomilerde sanayi sektörü ağırlık kazanmışken, gelişmiş ekonomilerde ise hizmet sektörü hakim sektör olmuştur. Dünya Bankası'nın ülkelerin refah seviyelerine yönelik yayınladığı istatistikler ile ilgili ekonomi içerisindeki hizmet sektörü payı arasındaki ilişkiye bakıldığında hizmet sektörünün bir ekonomik gelişmişlik ölçütü olarak değerlendirildiği söylenebilir.

Günümüzde hizmet sektörünün önemi her geçen gün artmakta, en hızlı teknolojik gelişmeler ve yenilikler bu sektörde görülmektedir. Özellikle gelişmiş ülkelerde, geleneksel üretim anlayışının yerini hizmet üretiminin alması, bilim ekonomisi ve hizmet sektörüne verilen önemi artırmaktadır(Çakır, Yüksel ve Özdemir, 2005, s. 229).

1.3.1. Hizmet Sektörünün Büyüme Nedenleri

Endüstrileşmiş toplumlarda ekonominin en önemli sektörünü imalat sektörü oluşturmaktadır. Sanayi sonrası toplumlarda görülen zenginleşme durumu ile teknolojik gelişmeler, beraberinde insan ihtiyaçlarının artmasını, değişmesini, çeşitlenmesini ve boş zamanın çoğalmasını sağlamış ve bu boş zaman ile ortaya

çıkan ihtiyaçların giderilmesini temin etmek üzere oluşan yeni sektörler, istihdam artışını da hızlandırıp hizmet sektörünü büyüterek sanayi sonrası toplumlarda ekonominin can damarının bu sektör olmasına neden olmuştur. Küreselleşen ekonomik yapı içinde hizmet sektörünün öneminin her geçen gün artması, bu alanda faaliyet gösteren firmalar arasında yaşanan rekabeti de beraberinde getirmektedir. Bu durum ise hizmet alıcılarının hizmet kalitesine olan duyarlılıklarının artış göstermesine neden olmaktadır.

Hizmet sektörü, gerek istihdam gerekse ekonomideki payı açısından ivmeli büyümekte ve büyüme sanayi sektöründeki artışa göre daha fazla olmaktadır. Dünya genelinde hizmet ticareti, 1990'lı yıllar boyunca mal ticaretinden daha hızlı bir artış göstermiştir. Hizmetler, dünyadaki toplam üretim hacminin 2/3'sine yakın bir bölümünü oluştururken birçok gelişmiş toplumda üretim ve istihdamın %70'inden fazlasını oluşturmaktadır. Bu yapısıyla hizmetler, dünya genelinde üstün bir güç haline gelmiştir**(**Javalgi ve White, 2002, s. 564**)**.

Hizmet sektöründeki büyümenin nedenlerine ilişkin birçok açıklama vardır. "Çok temel olarak toplumlar değiştikçe, insanlar zenginleştikçe hizmetlere daha fazla yöneldiğimiz söylenebilir."(Öztürk, 1998, s. 14).

Hizmet sektöründeki büyümenin başlıca nedenleri aşağıda belirtilmiştir(Schoell ve Guiltinan, 1995, s. 310):

Hizmet sektörünün büyümesinin nedenlerinden biri, zenginliğin artışı olarak nitelendirilebilir. Servetin artışı ile insanlar önceden, kendileri yaptıkları bazı işleri başka kaynaklar kullanarak yapmaktadırlar. Birinci nedenle ilişkili olan ikinci neden ise daha fazla boş zamanın olmasıdır. Gelişmeler sayesinde insanlar, işlerini daha erken zamanda bitirebilmekte ve daha fazla boş zamana sahip olabilmektedirler. Bu boş zamanlarda ise, kurs, tatil vb. hizmet sektörlerine yönelim artmıştır. Üçüncü neden, işgücündeki kadın oranının artmasıdır. Çalışan kadınların gün geçtikçe sayısının artması, temizlik, çocuk bakımı vb. hizmetlerin ihtiyacını yaratmıştır. Dördüncü neden, yaşam beklentilerinin artmasıdır. İnsanlar yaşları ilerledikçe sağlık, barınma vb. ihtiyaçlarını karşılamak ve garanti altın almak istemektedirler. Bakım evlerinin yapılmasının istenmesi ya da sağlık hizmetlerinin daha iyi şartlarda sunulması buna örnektir. Beşinci neden, ürünlerin daha karışık olmasıdır. Gelişen teknoloji sayesinde daha farklı ürünler piyasaya sunulmaktadır. Bu ürünleri

anlayabilmek için nitelikli uzmanlara olan talep artmaktadır. Altıncı neden, yaşam karmaşıklığının artmasıdır. Bu karmaşıklık sebebiyle danışman vb. hizmet ihtiyaçları artmıştır. Diğer bir neden, ekolojiye ve kaynakların kıtlığına daha çok önem verilmesidir. Ekonomide kaynakların kıt olması insanların, satın alınan ya da kiralanan hizmetlere olan talebini artırmıştır. Hizmet sektörünün büyümesi nedenlerinin sonuncusu ise, yeni ürünlerin sayısının artmasıdır. Otomasyona dayalı sistemlerin gelişmesi, hizmet sektöründe büyümeyi sağlayan nedenlerdir.

Son yıllarda hizmet sektöründe çalışanların sayısı, oldukça fazla artış göstermiştir. Bu artış bir bakıma hizmet alanlarının da ne kadar genişlediğini ortaya koymaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde bu alanda çalışanlar, toplam istihdamın %77'sini oluşturmaktadır. Gayrisafi Milli Hasılanın %70'i de hizmetlerden sağlanmaktadır. Gelecek on yılda yeni kurulacak işletmelerin %90'ını hizmet işletmelerinin oluşturacağı söylenmektedir(Karahan, 2000, s. 37).

Ekonomilerin sektörel bağlamda dönüşümünde hizmet sektörü, endüstri sonrası ekonomide yer almaktadır. Ayrıca üretim mallarına kattıkları değer nedeniyle hizmet bileşenleri ayrı bir öneme sahip bulunmaktadır. Bu nedenden dolayı hizmet sektörlerindeki gelişmeler akademik ve yönetim çevrelerinin ilgisini çekerek, üzerine çalışmalar yürütülen bir konu olmuştur (Toprak, 2007, s. 15).

1.3.2. Türkiye'de Hizmet Sektörüne Genel Bakış

İktisadi gelişmenin ilk safhalarında, tarım sektörünün ekonomi içindeki payı çok yüksek, buna karşılık sanayi ve hizmet sektörlerinin payları ise düşük seviyededir. İktisadi gelişmenin hızlanmasıyla birlikte, tarım sektörünün payının giderek azalmasının yanında, sanayi kesiminin payı ise giderek artmaktadır. Belirli bir gelişme safhasından sonra, sanayi ve hizmet kesimleri ile tarım sektörünün ekonomi içindeki payları dengeye ulaşmaktadır. Bu safhadan sonra, ülke ekonomilerindeki gelişmeler ilerledikçe, sektörlerin ekonomi içindeki payı yine farklılık göstermektedir. Ekonomi içerisinde tarım sektörünün payı en aza inerken sanayi sektörünün payı hizmetlere göre düşük kalmakta, ancak tarımdan da fazla olmaktadır. Hizmet sektörünün payı ise, artan bir gelişme trendine sahip olmaktadır(Dülgeroğlu, 1988, s. 9-10).

Gelişmiş bir çok ekonomide hizmet sektörünün Gayri Safi Milli Hasıla (GSMH) içindeki payı %70 dolayındadır. 1996 yılı itibariyle Türkiye'de de bu oran %57,9'dur.Toplam dünya GSMH'si içinde hizmet sektörünün oranı ise %58'dir(Bölükbaşı, 2008, s. 45).

Türkiye ekonomisinin en büyük kriz dönemlerinden biri olan 1994 ve 1995 yıllarında, bireylerin harcamalarını azaltma, tasarruflarını arttırma yönündeki tutumları nedeniyle hizmet sektörünün GSMH içindeki payı azalmıştır. Bununla birlikte, 1990-2002 döneminde, hizmetlerin payı az da olsa artış göstermeye devam etmiştir(Çakır, Yüksel ve Özdemir, 2005, s. 237).

Sektörlerin GSMH içindeki payları aşağıdaki Tablo 1'de gösterilmiştir (www.tuik.gov.tr, 2018).

Tablo 1. Sektörlerin Gayri Safi Milli Hasıla içindeki payları (cari fiyatlarla)

Yıllar	Tarım	Sanayi	Hizmet
2005	9,4	24,7	54,1
2006	8,3	24,8	55,0
2007	7,6	24,8	57,0
2008	7,6	24,4	57,9
2009	8,3	22,9	59,6
2010	8,4	23,6	57,2
2011	8,0	24,4	56,3
2012	7,9	23,8	57,5
2013	7,4	23,6	57,6
2014	7,1	24,1	57,7
2015	7,5	23,4	57,4
2016	6,2	19,6	62,3
2017	6,1	20,6	61,9

Tablo 1. incelendiğinde tarım sektörünün GSMH içindeki payı genel olarak bir azalma eğilimindedir. Sanayi sektörünün ise GSMH'den aldığı paya bakıldığında genelde tutarlı bir trende sahip olduğu belirtilebilir. Hizmet sektörünün GSMH'den aldığı paya bakıldığında ise yıllar itibariyle genel olarak bir artış oranı söz konusudur. 2017 yılında GSMH içindeki en büyük pay %61,9 ile hizmet sektörüne aittir. Ardından %20,6 ile sanayi sektörü gelmekte ve GSMH'den en az payı ise %6,1 ile tarım sektörü almaktadır.

Sektörlerin GSMH'den aldıkları payı gösteren Tablo 1. incelediğinde, GSMH içindeki sektörlerin pay dağılımları gelişmekte olan ülkelerin GSMH içindeki paylarıyla genel olarak bir paralellik gösterdiği söylenebilir. Gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerinde, tarım sektörünün ve sanayi sektörünün payı giderek

azalmakta iken hizmet sektörünün payı ise artmaktadır. Bu durum, gelişmekte olan ekonomilerin tipik bir özelliği olup, Türkiye'nin tarım ekonomisi olmaktan çıkıp hizmet ekonomisi olmaya geçtiğinin göstergesidir. Bu ise hizmet sektörünün ülke ekonomisi için ne derece önemli olduğunu göstermektedir.

Bazı endüstrilerde devletin özel sektöre müdahalesinin azaltılması, ortaya çıkan yeni tekniklerin yeni hizmet alanlarının açılmasına neden olması, teknolojik ilerlemeler, hizmet zincirleri ve franchise sistemlerinin, daha önceden bağımsız yapılan işlerin yerini alması gibi nedenlerden dolayı hizmet sektörünün payı artmaktadır. Ayrıca GSMH içinde büyük paya sahip olan hizmet sektörü, ekonomide oluşturduğu istihdam gücü ile de önemli bir sektör olduğunu bize göstermektedir.

Türkiye'nin 2005-2017 yılları arası Gayri safi yurtiçi hasılası (GSYH) ise aşağıdaki Tablo 2'deki gibidir(www.tuik.gov.tr, 2018).

Tablo 2. Gayri Safi Yurtiçi Hasıla(Alıcı fiyatlarıyla)

Yıllar	GSYH (BİN TL)	Değişim Oranı (%)
2005	673 702 943	16,8
2006	789 227 555	17,1
2007	880 460 879	11,6
2008	994 782 858	13,0
2009	999 191 848	0,4
2010	1 160 013 978	16,1
2011	1 394 477 166	20,2
2012	1 569 672 115	12,6
2013	1 809 713 087	15,3
2014	2 044 465 876	13,0
2015	2 338 647 494	14,4
2016	2 608 525 749	11,5
2017	3 104 906 706	19,0

Tablodan da anlaşılacağı gibi GSYH alıcı fiyatlarla sürekli artarak büyüme göstermiştir. 2005 yılında, sabit fiyatlarla 673 702 943 Bin TL olan Türkiye'nin GSYH'si, 2017 yılı itibariyle 3 104 906 706 Bin TL'ye yükselmiştir. 2008 Dünya Ekonomik Krizinin etkisi nedeniyle ülkemiz GSYH'sinde değişim oranı oldukça az gerçekleşmiştir. 2005-2017 yılları arasındaki GSYH değişim oranının genel itibariyle yüksek olduğu söylenebilir.

Son on yıl içerisinde GSYH'nin 2005 yılına göre dört kat değişim gösterdiği tablo 1'den de anlaşılmaktadır. Bu değişimdeki öncü sektörün ise hizmet sektörü olduğu tablo 2'den anlaşılmaktadır.

GSYH'deki artış nedenleri ise, ithalat ve ihracatın artması, nüfusun artması, ekonomik gelişmeler olarak gösterilebilir. Türkiye'nin GSYH artışı, Türkiye'yi G-20 ülkeleri arasına girmesini sağlamakta önemli bir parametredir.

1.3.3. Hizmet Sektörü Çalışanlarının Ücret-Maaş Kavramları

Örgütlerin hizmet kalitesinin personelin yeterliliklerini arttırmak ve onların mutlu olması ile iş motivasyonlarını sağlamaktan geçtiği söylenebilir. Bu bağlamda çalışanların iş motivasyonu ve performansını etkileyen önemli etkenlerden biri de çalışanların aldıkları ücret veya maaşlarıdır. Çalışanların gelirlerini oluşturan bu etmenler çalışanların işten ayrılmalarını, işe devamlarını, iş motivasyonu ve performansını etkilemektedir.

Çalışanların gelirlerinin ücret ve maaş olarak ayrılmasının nedeni bahsedilen gelirin ödeme biçiminden kaynaklanmaktadır. Aşağıda ücret ve maaş kavramlarına yönelik tanımlamalar yapılarak bu kavramların çalışanların iş motivasyonuna etkisi belirtilmeye çalışılmıştır.

Ücret: Ücret, çalışanın ortaya koyduğu emek ve çabasının karşılığında, oluşturulan sosyal hasıladan verilen pay olduğu söylenebilir (Özelmas, 1976, s. 11). Başka bir tanıma göre ise ücret, işverene tabi ve belirli bir işyerine bağlı olarak çalışanlara hizmet karşılığı verilen para ve ayınlar ile sağlanan ve para ile temsil edilebilen menfaatlerdir (Ünalan, 2002, s. 7).Çalışanın hizmet sunumu sırasında sergilediği emeğine karşılık verilen bir bedeldir.

1982 Anayasası ücreti, emeğin karşılığı olarak tanımlar ve Devletin, çalışanların yaptıkları işe uygun adaletli bir ücret elde etmeleri ve diğer sosyal yardımlardan yararlanmaları için gerekli tedbirleri alacağını belirtir (mevzuat.gov.tr, 2018). 193 sayılı Gelir Vergisi Kanununda ise ücret, "işverene tabi belirli bir işyerine bağlı olarak çalışanlara hizmet karşılığı verilen para ve ayınlar ile sağlanan ve para ile temsil edilebilen menfaatler" şeklinde tanımlanmıştır (mevzuat.gov.tr, 2018). 4857 sayılı İş Kanunu ise ücreti; "Genel anlamda ücret bir kimseye bir iş karşılığında işveren veya üçüncü kişiler tarafından sağlanan ve para ile ödenen tutar." olarak belirtir (mevzuat.gov.tr, 2018).

Ücret, emeğin somut ifadesi olan hizmetin karşılığı olduğuna göre, hizmetin ağırlığı, riski, önemi, sorumluluğu, içinde bulunduğu şartlar ve gerektirdiği nitelikler ücretin tespitinde ve farklılaşmasında geçerli gerekçeler olarak ileri sürülebilir. Bu gerekçelere bağlı olarak personele yapılacak ödemeler, sosyal ihtiyaçlar da göz önüne alınarak beş ayrı türe bölünebilir.

1- İşin ve hizmetin kendisine bağlı olarak yapılan ödemeler.

2- İşin ve hizmetin normal mesai saatleri dışına taşan kısmı veya farklı türleri için yapılan ödemeler.

3- İş ve hizmetin arz ettiği önem, sorumluluk, nitelik, güçlük, risk, içinde bulunduğu tabii ve coğrafi şartlar, kişide gerektirdiği özel nitelikler vs. sebeplerle yapılacak ödemeler.

4- Olağanüstü gayret ve çalışma sonucu sağlanacak yarar, başarı, verimlilik vs. sebeplerle yapılacak takdir ve teşvik edici nitelikteki ödemeler.

5- Herhangi bir hizmetin ve işin karşılığı olmamakla birlikte, sosyal niteliği ağır basan sosyo-ekonomik amaçlı ödemeler (Kestane, 2003, s. 127-128).

Çalışanların aldıkları ücretten tatmin sağlayabilmesi için, alınan ücret ile ortaya konulan emeğin tutarlı olması ve kuruma aynı derecede girdi sağlayan çalışanların aldıkları ücretin kıyaslaması sonucunda; eğer çalışan aldığı ücret ile ortaya konulan emek arasında bir adaletsizlik olmadığını düşünmesi durumunda ancak iş motivasyonu sağlanabilecektir. Çalışan aldığı ücret ile kuruma sağladığı girdinin kıyaslaması sonucunda ücretini yetersiz bulması durumunda çalışan kuruma karşı bir refleks geliştirerek performansını düşürme eğilimine gidebilir. Ayrıca bu durum bir süre sonra işten kaytarmalara, devamsızlıklara neden olabileceği gibi iş motivasyonunu da olumsuz etkileyebilecektir. Belirtilen bu olumsuz durumların önüne geçebilmek için kurum yöneticilerinin adil bir ücret politikası izlemesi ve iş performansı daha yüksek olan çalışanların prim, ödül, teşvik gibi ekonomik araçlarla motive edilmesi çalışanın kurumsal huzuru açısından önem arz etmektedir.

Maaş: Ücret kavramından kesin olarak ayrılamayan maaş kavramı şu şekilde tanımlanabilir: Fiziksel ve zihinsel emeğin daha yoğun olduğu işlerde çalışanlara aylık olarak ödenen ücrettir **(**Bingöl, 2003, s. 313 & Aldemir, Ataol ve Budak, 2001, s. 325**)**.

657 sayılı Kanun, maaş kavramı yerine “aylık” ibaresi kullanmış ve aylık kavramını, “657 sayılı Kanuna tabi kurumlarda görevlendirilen memurlara hizmetlerinin

karşılığında ay itibarıyla ödenen para" olarak tanımlamıştır. Ücret ile maaş arasında net bir ayrım yapmak oldukça güçtür. 657 sayılı Kanunda da belirtildiği gibi "Memurlara kanun, tüzük ve yönetmeliklerin ve amirlerin tayin ettiği görevler karşılığında ve bu kanunla sağlanan haklar dışında "ücret" ödenemeyeceği" hüküm altına alınmış ve bu ifade ile ücret ve maaş arasında net bir ayrımın olmadığı pekiştirilmiştir. Ücret ile maaş arasında yapılabilecek en genel ayrımın ücretin özel sektör çalışanları ile sözleşmeli personel ve işçilere ödenen bir bedel iken, maaşın daha çok kamu kurumlarında görev yapan memur, kamu görevlilerine ödenen bir bedeldir. Ayrıca maaş aylık periyotlar halinde ödenirken ücret, günlük, haftalık veya aylık olabilir. Yukarıda ücret için değinilen durumlar maaş için de geçerli olup, kuruma karşı yapılmış olan girdilerle memurların aldığı maaş arasında bir dengenin sağlanması ve çalışanların performansına yönelik bir maaş politikası ile iş motivasyonunun sağlanabileceği düşünülmektedir.

1.3.4. Üniversite Personelinin Tabi Oldukları Kanunlar

Anayasada Kamu Tüzel kişiliğine sahip kurumlar içerisinde yer alan Üniversitelerde çalışan personelin sosyal, ekonomik ve idari yönden tabi oldukları kanunlar hem çalışanların kurumsal çalışma şeklini şekillendirmekte hem de kurumların teşkilatlanması sağlamaktadır. Çalışmaya konu olan Üniversite personelinin tabi oldukları belli başlı kanunlara aşağıda değinilmeye çalışılmıştır.

Genel olarak kamu kurumlarında görev yapmakta olan çalışanlara kamu görevlisi olarak tanımlanmaktadır. 1982 Anayasanın 128. maddesi kamu görevlisini şu şekilde tanımlar: "Devletin, kamu iktisadî teşebbüsleri ve diğer kamu tüzelkişilerinin genel idare esaslarına göre yürütmekle yükümlü oldukları kamu hizmetlerinin gerektirdiği aslî ve sürekli görevler, memurlar ve diğer kamu görevlileri eliyle görülür. Memurların ve diğer kamu görevlilerinin nitelikleri, atanmaları, görev ve yetkileri, hakları ve yükümlülükleri, aylık ve ödenekleri ve diğer özlük işleri kanunla düzenlenir" (www.tbmm.gov.tr, 2018). Bu bağlamda Üniversitelerde görev yapmakta olan kamu görevlilerinin tabi olduğu kanunlar şu şekildedir: 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu, 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu, 6245 sayılı Harcırah Kanunu. Anayasanın tanımladığı "kamu görevlisi" kapsamı dışında kalan kamu görevlileri ise öğretim elemanları, savcı ve hakimler gibi farklı personel rejimine tabi personeldir. Çalışmaya konu olan akademik ve

idari personel ayrımının yapılmasının sebebi de üniversitede görev yapmakta olan personelin tabi olduğu kanunlardaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Üniversite idari personelinin birinci derece de tabi olduğu kanun 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'dur. 657 sayılı Kanunun 4. maddesinin A fıkrasında yer aldığı yönüyle ve 1982 Anayasasının da tanımladığı "kamu görevlileri" tanımının memur kadrosunda görev yapmakta olan ve çalışmada yer aldığı şekliyle "idari personeli" ilgilendirmektedir. Yine 657 sayılı Kanunun 4. maddesinin B fıkrasında yer almakta olan "sözleşmeli personel" tanımı ise öğretim elemanlarının yer aldığı sınıfı ilgilendirmektedir. 657 sayılı Kanunun yapmış olduğu sözleşmeli personel sınıflaması içerisinde yer almakta olan öğretim elemanları sınıfının tabi oldukları kanunlar ise 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu, gibi kanunlar olmakla beraber bu kanunlar da hüküm bulunmayan hallerde 657 sayılı Kanuna tabi olmaktadırlar.

Çalışmanın demografik bilgileri arasında yer alan akademik ve idari personelinin tabi olduğu kanunlardaki bu farklılaşma onların çalışma şekillerinin, mali ve sosyal haklarının da farklılaşmasına neden olmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

2- MOTİVASYON KAVRAMI, MOTİVASYON FAKTÖRLERİ, MOTİVASYON TEORİLERİ VE AİLE KAVRAMI

2.1. Motivasyon Kavramı

Motivasyon (güdüleme) kelimesi İngilizce ve Fransızca "Motive" kelimesinden türetilmiştir(Akyar, 2011, s. 15). Motive ise farklı özellik ve önemde ortaya çıkan, çeşitli ihtiyaçların giderilmesi veya şiddetinin azaltılması için insanı harekete geçiren dürtü-güçtür(Demirci, 1999, s. 322).

Motivasyon kelimesi Latincede ise movere kelimesinden türetilmiş olup "hareket ettirme, hareketlendirme" anlamlarına gelmektedir. Motivasyon kelimesinin Türkçe karşılığı ise güdü, harekete geçirici, saik gibi anlamlara gelmektedir. Güdü kavramı Türkçe sözlükte bireyin eyleminin yönünü, gücünü ve öncelik sırasını belirleyen iç ya da dış dürtücünün etkisiyle eyleme geçmesi olarak tanımlanmaktadır(www.tdk.gov.tr, 2016). Motivasyon kavramı, bakış açılarına göre çeşitli tanımlamalara tabi tutulmuştur. Bunlardan bazıları aşağıda belirtilmiştir:

Motivasyon, bir veya birden fazla insanı belirli amacı gerçekleştirmek üzere yönlendiren bir çabadır(Akyar, 2011, s. 15).

Motivasyon, "İnsan davranışlarının uyarılması, yönlendirilmesi ve pekiştirilmesidir"(Şimşek ve Çelik, 2009, s. 64).

Motivasyon, insanın öngörülen bir amacı gerçekleştirmek için kendi çabasını sarf etmesidir(Aktaş, 2015, s. 113).

Motivasyon; "Kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmalarıdır. Bireyleri, beklenen ve istenen yönde hareket etmelerine ve davranmalarına teşvik eden; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve güdüler topluluğudur." (Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 1).

Motivasyon; insan organizmasını davranışa iten, bu davranışlarının şiddet ve düzeyini belirleyip onlara yön verip davranışlarının devamlılığını sağlayan içsel ve dışsal sebepleri bulunan bir mekanizmadır (Sökmen, 2010, s. 158).

Davranış bilimlerine göre motivasyon, iç ve dıştan gelen itici güçlerin, hedefe yönelik davranış göstermeleridir (Yılmazer ve Eroğlu, 2012, s. 17).

Motivasyon, çalışanların ve yöneticilerin, toplumsal, ekonomik ve kişisel tatminlerinin sağlanabilmesi için, onların yeteneklerini ve gelişmelerini ortaya koyabilecek şekilde teşvik edilmeleridir (Kantar, 2010, s. 28).

Motivasyon, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminle sonuçlanacağı bir iş ortamı oluşturarak, onların harekete geçirilip isteklendirilmesi sürecidir(Can, 1997, s. 168).

Motivasyon; bir ya da daha çok insanı belirli bir yöne doğru devamlı bir şekilde harekete geçirmek için yapılan çalışmaların tümüdür. Motivasyonun üç temel özelliğe sahip olduğunu görülmektedir. Bunlar, harekete geçirici, hareketi devam ettirici (ya da sürdürücü) ve olumlu yöne yöneltici olma özellikleridir(Eren, 2001, s. 491).

Motivasyon ile ilgili yapılan tanımları incelediğinde kişinin davranışlarına yön veren ve onları amaçlarına erişebilmek için davranışa(harekete) iten bir dürtü olduğu sonucuna varılabilir. Burada kişinin bir hedefi arzulamasının yeterli olmadığını ve ancak amaca yönelik bir eyleme (davranışa) geçilmesi halinde motivasyon sürecinin tamamlanabileceğini veya motivasyonun sağlanacağını unutmamak gerek.

Motivasyon, ancak davranışların yorumlanması ile anlaşılacak bir konudur. Motivasyon üstünde deney uygulanamayacak bir konu olması nedeniyle, ancak kişi davranışları motivasyonun gerçekleşip gerçekleşmediği hakkında bize fikir verebilir. Bu bağlamda motivasyonun iki önemli özelliği karşımıza çıkmaktadır. İlki motivasyonun kişisel bir olay olmasıdır ki, bir etken kişiyi motive ederken bir başkasını motive etmeyebilir. İkincisi ise insanın davranışlarında gözlenebiliyor olması(Koçel, 1998, s. 435).

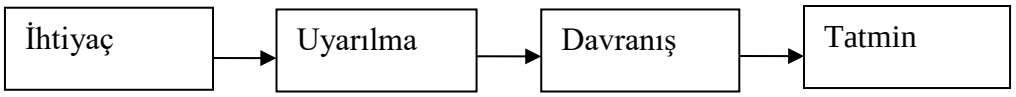
Motivasyon örgütün verimliği ve çalışanların işlerinde tatminleri için çok önemli bir araçtır. Motivasyonun gerçekleştiği örgütlerde-kurumlarda personel devir hızı düştüğünü, iş kazalarının ve işten ayrılmaların azaldığı yapılan araştırmalarda görülmektedir. Ancak motivasyon için kullanılan araçlar her kişi için aynı sonucu doğurmayabilir. Burada yöneticiye düşen görev, iş çevresini ve çalışanını dikkatlice gözlemleyip, kişilerin eğitim, yaş, kültür vb. özellikleri dikkate alınarak bir personel haritası çıkarmak ve kişinin özelliğine göre motivasyon araçlarını işletmektir. Ancak bu şekilde doğru motivasyon araçları sağlanarak kişinin o örgütte önemli olduğu kanısı kişide uyandırılıp, kişinin kendini değerli hissetmesi ve yaptığı işi sahiplenmesi ile verimliliğini artması söz konusu olacaktır. Böyle bir yol izlenmeyip tüm çalışanların aynı muameleye tabi tutulduğu bir çalışma ortamı oluşması halinde işten ayrılmalar, personel devir hızı, mutsuzluk ve işten kaytarmalar artacak ve verimlilik düşerek insanların işlerine yabancılaştığı bir iş ortamı oluşabilecektir.

2.2. Motivasyon Süreci

Örgütlerin başarısı ancak çalışanlarının motive edilmesi ile sağlanabileceği açıktır. Motivasyon ise birbirini izleyen bazı süreçlerden meydana gelmektedir. Aşağıda bu sürece değinilmiştir.

Can (1997) motivasyonu, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminle sonuçlanacağı bir iş ortamı oluşturarak, onların harekete geçirilip isteklendirilmesi süreci olarak tanımlar.

Sökmen'e (2010) göre ise motivasyon, birbiri ile etkileşim halinde ve birbirini izleyen aşamalardan oluşan dinamik bir süreçtir. Aşağıdaki şekilde bu sürecin ihtiyaçla başladığı ve tatmin ile sona erdiği görülmektedir. Güdülenme sürecinde kişilerin çeşitli ihtiyaçlarının olduğu ve bu ihtiyaçların ancak harekete geçirilince güdülenme gerçekleşeceği görülür.



Şekil 1. Motivasyon süreci (Sökmen, 2010, s. 164)

Her davranışın altında bir motiv-güdü zinciri bulunur. İhtiyaçların ayrılmaz bir parçasını oluşturan bu motivler organizmayı uyararak faaliyete geçirir ve organizmanın davranışlarını amaca yönelterek tatmine ulaşmaya çalışır. Dört aşamadan oluşan bu motivasyon sürecinin birinci aşaması ihtiyaçlardır. Bireyde itici bir güç oluşmasını sağlayan uyarılma, aynı zamanda fiziksel ve ruhsal olarak bir isteklendirme olup motivasyon sürecinin ikinci aşamasıdır. İşte kişiyi de harekete geçiren bu içsel ve dışsal uyarıcılardır. Bu ise motivasyonun üçüncü aşamasıdır. Davranışın gerçekleşme amacı ihtiyacı tatmin etmektir. Eğer sergilenen davranışla ihtiyaç giderilerek tatmin oluşursa motivasyon süreci tamamlanarak mutluluk ortaya çıkar(Sökmen, 2010, s. 164).

Motivasyon süreci istenildiği gibi ihtiyaçların tatmini ile sonuçlanmazsa kişide gerginlik ve huzursuzluk oluşur. Gerilim ihtiyacın şiddetine göre farklı düzeylerde gerçekleşebilir. Bu ise iş görenin veriminin düşmesine, kurum içi çatışmalara, işten soğumalara ve hatta saldırgan tavırlara neden olabilmektedir. Burada yöneticiler iş görenlerin motive olabilecekleri unsurları tespit etmek için kişilerin davranışlarını analiz edip, onların bilgi ve becerilerine göre motivasyon araçlarını çalıştırmaları

hem çalışanın hem de kurumun başarısı için oldukça önem arz etmektedir(Sökmen, 2010, s. 164).

2.3. Motivasyon Türleri

Motivasyon olayının gerçekleşmesi tek bir dürtü ile açıklanamaz. Bireylerin motive olmasında çeşitli etkenler bulunabilmektedir. İnsanlar birbirinden farklı düşünce, kültür, yaşam tarzı vb. özelliklere sahip olabilmektedirler. Bu nedenle motivasyon konusunda da birbirinden farklı motivasyon türlerinin oluşması gayet doğal bir durumdur.

Bireylerin birbirinden farklı ihtiyaçlara sahip olması onların farklı dürtüler aracılığı ile motive edilmelerini gerektirmektedir. Kimi birey içsel güdülerle motive olurken kimi de psikolojik, sosyal güdülerle motive olmaktadır. Aşağıda bireyi motive eden motiv türlerini 4 başlık (içgüdüler, fizyolojik güdüler, sosyal güdüler ve psikolojik güdüler) altında anlatılmaya çalışılacaktır.

İçgüdüler: İçgüdüler, insanın doğuştan sahip olduğu ve ihtiyaçlarının tatminine yöneltilen bilinçsiz davranışlardır. İçgüdülere dayalı bu davranışların sebebinin kişi tarafından öğrenilmiş olması yine de bu ihtiyaç sonunda gerçekleştirilmesi gereken davranışı değiştiremez(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:90). Doğuştan gelen bu yapılaşmış davranışlar belirli uyarıcılar oluştuğunda ortaya çıkmakta ve bu davranışlar belirli bir biyolojik gereksinim sonucunda da oluşmazlar(Cüceloğlu, 2011, s. 233). Bu nedenle bilinçsizce oluşan içgüdülerin bilinçli davranışlar üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

Fizyolojik Güdüler: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde birinci sırada yer alan bu güdüler, yarı bilinçli yarı bilinçsiz güdüler olup insan yaşamı için birincil nitelikteki güdülerdir. Fizyolojik güdülerin bazıları biyolojiktir. Temel nitelikteki fizyolojik güdüler kişiyi güdüleyemez(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s. 90).

Sosyal Güdüler: Sosyal güdüler, diğer insanları da içine alan, öğrenilmiş veya öğrenilmemiş güdüler olup öğrenme yoluyla değişikliğe uğrayabilirler(Gülerce, 2009, s. 185) Sosyal bir toplum içinde yaşayan insan çevresi ile etkileşimde bulunarak o toplumun bir parçası olmaya çalışır. Birey toplum tarafından olumlu karşılanan değer yargılarına ve ideal insana ulaşmak ister. Toplum tarafından desteklenen bu kavramlara sahip olduğunda birey çevresi tarafından kabul edileceğinden toplumda var olan bu değer yargıları kişiyi eyleme iterek onu motivasyona yönlendirebilecektir. Ancak şunu da unutmamak gerekir ki her toplumun kendine özgü olan bu değer yargıları bir

toplumda olumlu karşılanırken başka bir toplumda olumsuz olarak nitelendirilebilir(Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s. 91).

Psikolojik Güdüler: Psikolojik güdüler doğuştan veya bireyin sonradan kazandığı güdülerdir. Kişilerin davranışlarında bu güdüler önemli bir yer tutar. Psikolojik güdülerin akışını tahmin etmek olası iken nedenlerini anlamak olası olmayabilir. Oldukça karmaşık olan bu güdüler olay ve kişiye göre farklılık arz eder. Bir olay karşısında oldukça sinirlenebilen bir insan olduğu gibi aynı olay karşısında başka bir insan sakinliğini koruyabilir. Bu hareket farklılaşmasının kesin bir nedenini söyleyebilmek neredeyse imkansızdır. Çünkü davranışların temelinde soyaçekim ve çocukluk döneminin etkilerinin kişinin bilinçaltındaki yansıması olarak davranışa dönüşebilmektedir. Yani bireyin davranışlarının kökenini çocukluk ve yetişme döneminde var olan aile içi ilişkiler oldukça etkilemektedir. Bu bağlamda bireyin çalışma yaşamındaki iş ilişkileri kişiliğin oluştuğu dürtüler çerçevesinde şekillenmektedir denilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s. 92).

2.4. Motivasyon Faktörleri (Araçları)

Örgütler çalışanlarından daha fazla verim alabilmek ve onların motivasyonunu yüksek tutmak için bazı motivasyon araçları kullanmaktadırlar. Fakat bu araçlar her toplum ve yönetim biçimi için genel geçer bir kural olmayıp örgütten örgüte kültürden kültüre farklılık arz etmektedir. Klasik yönetim tarzını benimsemiş bir örgütte ekonomik araçlar motivasyon aracı olarak kullanılırken modern yönetim ilkelerinin geçerli olduğu bir örgütte ise ekonomik araçlar kadar psikolojik ve yönetsel araçlarda motivasyonu sağlamak üzere kullanılmaktadır. Az gelişmiş olan Afrika ülkelerinde fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını gidermeye yönelik motivasyon araçları çalışanları motive ederken, sanayileşmesini tamamlamış gelişmiş ülkelerde takdir edilme ihtiyacını gideren psiko-sosyal araçlar ön plandadır(Eren, 2001, s. 501). Bu bağlamda tüm örgütler için kesin olarak belirtilebilecek bir motivasyon aracı bulunmamakla beraber aşağıda sınıflandırmaya tabi tutulan üç çeşit motivasyon aracı grubu oluşturabilir. Bunların birincisi ekonomik araçlar, ikincisi psikolojik ve sosyal araçlar, sonuncusu ise örgütsel ve yönetsel araçlardır. Aşağıda gruplandırılan motivasyon araçlarına ait açıklamalara yer verilmiştir.

2.3.1. Ekonomik Araçlar

Ekonomik araçlar kişiyi motive etmede kullanılan ve klasik yönetim modelinin hüküm sürdüğü örgütlerde en sık kullanılan motivasyon araçlarının başında gelmektedir. Motivasyonda kullanılan ekonomik araçlara aşağıda değinilmeye çalışılmıştır.

Ücret: "Ücret, çalışanın örgüte sağlamış olduğu değer ve emeğin örgüt tarafından fiyatlandırılmasıdır" denilebilir. Ekonomik motivasyon araçlarından en sık başvurulan aracın ücret olduğunu belirtebilir. Çalışan, ücretinin yükselmesi ile kendini güven altında hissederek aldığı ücreti bir motivasyon aracı olarak görebilmektedir(Sökmen, 2010, s. 189). Burada önemli olan ücret refah düzeyi koşullarını sağlayan ücrettir. Çünkü refah düzeyini sağlayamayan ücret kişiyi tatminsiz kılıp, iş doyumunun ve motive olmasının önüne geçecektir(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 24). Aynı zamanda çalışan aldığı ücret ile yaptığı işe harcadığı emek arasında bir kıyaslama yaparak, ücret ile emek arasında bir denge var ise motivasyon sağlanabilecektir.

Ekonomik Ödüller: Kurum tarafından belirlenen kriterlere göre başarı gösteren, örgüte yeni bir buluş veya öneri getiren çalışanların ve bu başarı ile kuruma katkı sağlayan personelin parasal(çift maaş ikramiye) veya maddi(eşya, araba vb.) olarak ödüllendirilmesidir(Sökmen, 2010, s. 189). Burada önemli olan istenilen başarıyı gösteren personele bahsedilen ödülün zaman kaybetmeden verilmesi ve istenilen davranış-performans ile verilen ödül arasında bir dengenin bulunmasıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995, s. 114). Gösterilen başarıdan uzun süre sonra verilen ödüller veya ödül ile performans arasında bir bağ kurulmadan verilen ödüller kişiyi motive etmeyebilecektir.

Teşvik Primi: Prim, çalışanın verimli veya daha fazla emek harcamasından dolayı maaşına ek olarak verilen ücrettir. Prim her ne kadar çalışanı teşvik eden bir motivasyon aracı olsa da dikkatli kullanılmadığında çalışanı işe karşı soğutup kurum içerisinde gruplaşmanın oluşmasına neden olabilecek bir tarafı da bulunmaktadır. Ayrıca prim çalışanın verimini arttırıp iş motivasyonunu sağlarken üretilen ürünün veya sunulan hizmetin kalitesinin korunması kaydıyla kurum için faydalı sonuçlar doğurur(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 27).

Kâra Katılma: Kâr dağıtımı, örgütün başarısını arttırmada emek gösteren veya sermayeleri ile buna katkı sağlayan personelin ödüllendirildiği bir motivasyon

aracıdır. Çalışan örgüte sağlayacağı girdiler sonucunda kendisine kâr getirisinin olacağını düşünürse daha fazla performans göstererek örgütün kârının arttırılması yönünde çaba harcayabilecektir. Ancak burada kârın tüm personele yani örgütün başarılı olmasında emek harcamayan veya fazladan bir performans göstermeyen personele de dağıtılması durumunda dağıtılan kâr kişiyi motive etmeyecektir. Ayrıca kâr dağıtımının monoton hale gelip düzenli aralıklarla dağıtılması veya örgütün kâr etmediği durumlarda kâr dağıtımının olmaması çalışanlar arasında huzursuzluklara neden olacak ve kâr artık motive edici özelliğini kaybetmiş olacaktır(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 29).

Sosyal Haklar ve Yardımlar: Çalışanlara ulaşım, yemek yardımı, özel emeklilik sistemi vb. hizmetlerin sunulmasıdır. Bu şekilde çalışanlara yapılan yardım ve sosyal haklar çalışanın kurumu sahiplenmesinde ve iş motivasyonunun artmasında bir araç olacaktır(Sökmen, 2010, s. 189). Fakat Can ve diğerleri(1991), bu şekilde herkese eşit şekilde sunulan sosyal hak ve yardımların kişiyi motive etmede etkili olmayacağını, çünkü performans gösteren ile göstermeyenin eşit tutulacağından çalışan motivasyonunun olumsuz etkileneceğini savunmaktadır.

2.3.2. Psikolojik ve Sosyal Araçlar

Çalışanların psikolojik ve sosyal yönlerden motive edilmesine yarayan araçlardır. Burada çalışanın ekonomik yönden değil psikolojik ve sosyal yönden motivasyonunu arttırmaya yönelik araçlar kullanılır. Aşağıda bazı psikolojik ve sosyal araçlara değinilmeye çalışılacaktır.

Yükselme ve Gelişme İmkanı: Çalışanlar genel olarak işe başladıktan kısa bir süre sonra bulunduğu örgütte yükselme imkanlarını araştırmaya başlarlar. Kişi gerek mevki açısından gerekse sosyal çevresi açısından saygın bir yerde bulunma güdüsünden dolayı yükselme girişiminde bulunur. Burada örgüte düşen şey ise kişinin yükselme ve kendisini geliştirmesine yönelik teşviklerde bulunarak onun iş motivasyonuna erişmesine yardımcı olmaktır(Sökmen, 2010, s. 190). Kişilerin değer yargılarına göre onları motive eden unsurlar birbirinden farklı etki oluşturmaktadır. Yükselme isteği yüksek olan çalışanlarda örgüt içinde terfi alarak yükselme ile sağlanan motivasyon ekonomik motivasyon araçlarına göre daha etkin durumdadır.

Bağımsız Çalışma: Çalışanlar kişisel gelişim sağlamak ve benliklerini tatmin etmek için bağımsız çalışma talebinde bulunabilirler. Kişi rahatça hareket edebildiği özgür bir ortamda bulunduğu grubu sahiplenerek kendisini o grubun bir parçası

olarak görüp kendini değerli hissetmesi sağlanabileceğinden yöneticiler çalışanlarına bağımsız çalışma imkanları sağlayarak onları motive edebilirler(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 35).

Rekabet: Ölçülü şekilde var olan rekabet etme duygusu kişiyi işinde dinamik olmaya, şevk duygusunu arttırmaya, işin zorluğunu hissetmemeye, verimliliğini arttırma gibi duygulara yönlendiren bir motivasyon aracı olarak kullanılabilir. Ancak burada rekabet örgütün amaçlarına erişmesini kolaylaştırmak ve örgütün verimini arttırmaya yönelik olmalıdır. Aksi halde örgüt içindeki bu rekabet çalışanlar arasında gruplaşma olmasına neden olacak ve rekabet motive edici özelliğini yerine getiremeyecektir(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 35).

Sosyal Katılım: İnsan doğası gereği sosyal bir varlıktır ve bulunduğu çevre ile etkileşim halinde olarak bir gruba dahil olmak gibi aidiyet duygusu taşımaktadır. Bu nedenle çalışanlar çalıştıkları iş ortamında bir gruba dahil olarak iş dışında ve iş sırasında dahil olduğu gruplarla etkileşim halinde olarak kendini motive edebilecektir. Burada yöneticiler çalışanlarının örgüt içerisinde sosyalleşmesini sağlayabilecek sosyal aktiviteler(gezi, piknik, toplantı vb.) düzenleyerek çalışanların örgüt içerisinde motive edilmesini sağlamalıdırlar.

Değer ve Statü: Statü, kişiye çevresinin verdiği değeri belirten bir kavramdır. Çalışan, statüsünün yükselmesi ile çevresinin ona daha fazla değer vereceğini düşünecek olursa örgüt içerisinde statüsünü yükseltme yollarına başvuracaktır. Yani statü ve değer kazanma güdüsü kişiyi motive edecektir. Bu nedenle çalışan performansını ve verimini arttırarak örgütün amaçlarına katkı sağlayabilecektir(Sökmen, 2010, s. 189). Yöneticiler de çalışanlarının statülerinin yükselmesine katkıda bulunarak onları motive etmelidirler.

Danışmanlık Hizmeti: Çalışanlar gerek yaptıkları işin stresi nedeniyle gerekse de sosyal yaşamından dolayı bazı problemler ile karşı karşıya kalmakta ve bu durum kişinin özel ve iş yaşamına olumsuz etkilere neden olabilmektedir. İş yaşamı dolayısıyla yaşanabilecek problemler örgüt yöneticileri tarafından iyi gözlenerek sorunun örgüte ve çalışana olumsuz etkileri olmadan çözüm yolu bulunmalıdır. Bu nedenle yöneticiler örgüt içinde bir danışmanlık hizmeti vererek çalışanı psikolojik ve sosyal yönden destekleyerek onu motive etmelidir(Sökmen, 2010, s. 191).

2.3.3. Örgütsel ve Yönetsel Araçlar

Örgütte motivasyon sağlayabilecek araçlardan biri de örgütsel ve yönetsel araçlardır. Bir örgütte çalışan farklı kişilik ve anlayışa sahip insanlar birbirinden farklı örgütsel ve yönetsel araçla motive edilebilir. Aşağıda bazı örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarına değinilecektir.

Amaç Birliği Sağlama: Çalışan ile örgütün hedeflerinin bütünleştirilerek aynı amaç yönünde kişinin yönlendirilmesi ile çalışan kendi amaçlarına ulaşma güdüsü ile örgütün amaçlarının gerçekleşmesine katkı sağlayarak motivasyon sağlanabilecektir(Can, Tuncer ve Ayhan 1991, s. 157). Bu yönüyle amaç birliğini gerçekleştirmek bir motivasyon aracı olarak yöneticiler tarafından kullanılabilir.

Esnek Zaman Ayarlamaları: Gelişmiş Avrupa ve Amerika'da uygulanan bu sisteme göre çalışan aylık çalışma saatini doldurmak ve verim düşüklüğüne neden olmamak için ana zaman dilimleri belirlenmesi ile çalışanların aynı anda çalışması koşuluyla çalışanların kendi çalışma saatlerini kendilerinin belirlemesine yönelik bir uygulamadır(Can vd. 1991, s. 156). Bu sayede çalışan işte karşılaşabileceği amirinden azar işitme, maaş kesintisi gibi tereddütlerden sıyrılarak işe odaklanmayı başaracak ve iş tatmini ve motivasyonunu yükseltebilecektir.

Kalite Çemberleri: Kalite çemberleri ABD'de son zamanlarda kullanılan bir yöntem olup işyerinde verimliliği ve kaliteyi arttırmak üzere işgörenlerin oluşturmuş olduğu küçük gruplardır(Can vd. 1991, s. 156). Oluşturulan bu kalite çemberleri ile kişi kendi düşüncelerini ortaya koyabilme fırsatı bulabileceğinden iş motivasyonuna ve doyuma olumlu etkileri olacaktır. Çalışanlar bu çemberler sayesinde kendini gerçekleştirme fırsatı da yakalayacaklardır (Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 46).

Kararlara Katılım: Örgüt içinde alınacak kararlarda işgörenlerin de dahil olduğu bir uygulamadır. Bu sayede işgörenler örgütte alınacak olan kararlarda kendi paylarının da olduğunu bildiklerinden yapılan işi daha çok sahiplenerek performans ve verimlerini arttırarak motivasyon sağlayabileceklerdir. Kararların örgüt içerisinde ortak alınmasının olumlu bazı sonuçları vardır. Örgüt içerisinde karşılaşılabilecek bir problemde çalışanlar o problemin çözümü için beraber bir adım atarak sorunun çözümünün daha gerçekçi ve sağlıklı olmasını sağlayabileceklerdir(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 47).

Yetki Devri: İş görenler sahip oldukları yetenek ve performanslarına denk bir yetkiye sahip olma isteğinde bulunabilir. Yöneticiler bu taleplerde bulunan iş

görenler arasında yetki devrinin en makul bir şekilde dağıtılmasını sağlayarak iş görenlerin daha verimli ve daha motive olmuş bir şekilde çalışmalarını sağlayabilirler. Yöneticiler iş görenlere yetki devrinde bulunmaları ile iş görenler yönetim konusunda deneyim kazanma imkanı da bulabilecektir. Ancak burada yetkinin doğru zamanda ve doğru personele devredilmesi örgüt açısından hayati önemdedir(Sökmen, 2010, s. 192).

İş (Görev) Tasarımı: Verimlik artışı sağlamak üzere işin nitelik ve yapısını değiştirme süreci olarak nitelenebilir. İş tasarımı psikolojik ve sosyal motivasyon araçlarından olan iş rotasyonu, iş zenginleştirme ve iş genişletme araçlarını da barındıran bir kavramdır(Can vd., 1991, s. 156). Bu nedenle bu araçlar beraber ele alınacaktır. İş rotasyonu, çalışanı farklı iş alanlarında eğiterek onun farklı departmanlarda da çalışabilmesini sağlamaya yöneliktir. Bu kişinin yaptığı işi monoton olmaktan çıkartarak çalışanın verimliliği ve motivasyonu arttırılabilecektir. İş zenginleştirme, işgörene kendi işini denetleme, örgütleme ve planlamasının yetki ve sorumluluğunun verilmesidir. Böylece işgören daha çok başarı, tanınma, kendini geliştirme gibi özelliklere sahip olabilecektir. Bu ise işgörenin verim ve motivasyonunu arttırabilecektir. İş genişletme ise işgörenin işinin yatay olarak arttırılması ancak sorumluluk ve yetkinin aynı oranda arttırılmamasını belirtir. İş genişletme ile işgören monotonluktan kurtularak işe karşı yabancılaşmanın da önüne geçilebilecektir. İş tasarımı ile işin niteliğinde gerçekleştirilen değişim işgörenin örgüt içerisinde farklı iş ve yetkiye sahip olma imkanı bulabilecek olmasından dolayı yaşanabilecek iş kazaları, iş değiştirmelerin de önüne geçilebilecektir.

İletişim: Örgüt açısından iletişim, örgütün içinde yatay ve dikey yönlü olarak bilgi ve haberlerin yayılması süreci olarak nitelenebilir. Örgüt içerisinde kurulacak olan etkin bir iletişim ağı ile iş görenler ile yöneticiler arasında iletilmek istenen mesajlar sağlıklı bir şekilde ulaştırılarak örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olacaktır. Bu nedenle yöneticiler iş görenlere iletişim kanalları aracılığıyla örgütün amaçlarını anlatarak onların amaca yönlendirilmesinde direkt etki oluşturabilir. Aynı zamanda yöneticilerin iş görenleri dinlemesi iş görenlerde değerli oldukları hissini sağlayacağından iletişim iş görenlerin çalışma motivasyonuna olumlu etki sağlayacaktır(Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 59).

Sendikalaşma: Sendika, iş görenlere bazı haklar vererek onların çalışırken güvende olduklarını hissettirmeye yararı olan bir motivasyon aracıdır. Sendikalar

aracılığıyla iş görenler örgüt yöneticilerinin kararlarını etkileyebilmektedir. Sendikalar yönetimin karar almasını kısıtlayıcı yönden etkilemesi açısından yöneticiler sendikalara pek sıcak bakmamaktadır(Özgen vd., 2002, s. 352). Sendikaların iş görenlerin haklarını savunması ve onları işveren karşısında koruyabilmesi nedeniyle gün geçtikçe büyümüştür. Sendikaların çalışan yanında almış oldukları tutum nedeniyle örgütler de modern bir yönetim anlayışına geçerek iş görenlerin iş yerlerinde huzurlu ve motive olmasını sağlayabilirler. Bu nedenle sendikalaşma iş görenin motivasyonunu sağlayan bir araç olduğunu söylenebilir.

2.5. Motivasyon Teorileri

Motivasyon konusunda yöneticilerin kullanabileceği çeşitli motivasyon teorileri bulunmaktadır. Bu teorilerin genel amacı çalışanları motive eden faktörleri tespit edip, motivasyonu sürekli kılmaktır (Koçel, 1998, s. 436). Ortaya konulan bu teorilerin kimisi kişiyi motive eden şeyin içsel faktörler olduğunu belirtirken, kimisi de kişiyi teşvik eden dışsal faktörlerin olduğunu belirtmektedir(Dinçer ve Fidan, 1996, s. 308).

Motivasyon teorileri incelendiğinde genel olarak motivasyon teorilerinin ikiye ayrıldığını söyleyebiliriz. Birincisi motivasyonu daha çok içsel faktörlere dayandıran Kapsam Teorileridir. İkinci motivasyon teorisi ise motivasyonun daha çok dışsal faktörlerle sağlandığı görüşünü dile getiren Süreç Teorileridir.

2.5.1. Kapsam Teorileri

Bu isim altında toplanan motivasyon teorileri genel olarak bireyin içinde bulunan ve onu belirli şekillerde davranmaya sevk eden unsurları anlamaya, onların ihtiyaçlarını ve iş ortamında nelerin onları motive ettiğini belirlemeye yöneliktir. Davranışların sebeplerini analiz edebilen bir yönetici, personellerini motive edebilmek için onları motive eden unsurlara önem vererek örgütün daha iyi yönetimini sağlayabilir(Dinçer ve Fidan, 1996, s. 308).

Kapsam teorilerini incelerken Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi ve D. McClelland'ın Başarma İhtiyacı Teorisi ele alınarak konu açıklanmaya çalışılacaktır.

2.5.1.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı

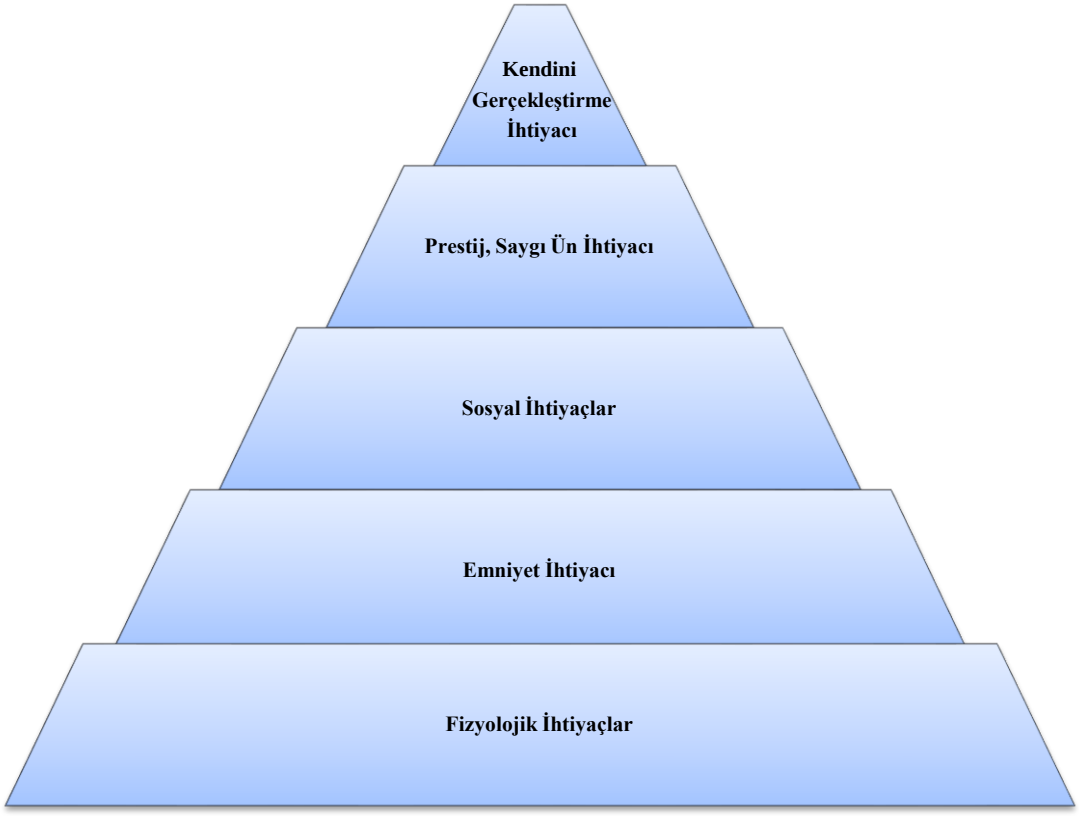
Klasik motivasyon teorileri arasında en çok bilineni hiç şüphesiz ki Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımıdır.

Ayan(2013, s. 150)'a göre 1943 yılında Maslow tarafından ortaya konulan bu yaklaşımın temel varsayımları şu temellere dayanır,

- Kişilerin insanca bir yaşam talebi,
- Her şeyin daha iyi olmasına dair talepleri,
- Kişilerin istedikleri şeylere sahip olma istekleridir.

Maslow'un bu yaklaşımı iki temel üzerine kurulur. Birincisi, kişinin göstermiş olduğu davranışlar yine kendisinin bir ihtiyacını gidermeye yönelik olduğudur. Kişi ihtiyaçlarını giderebilmek için belirli davranışlarda bulunur. Fakat bu davranışın en önemli belirleyicisi ihtiyaçlardır. İkincisi ise ihtiyaçların bir hiyerarşi içerisinde hareket etmeleridir(Koçel, 1998, s. 438). Bu varsayıma göre bireyler belirli bir ihtiyaç hiyerarşisine sahiptir. Kişiler bu hiyerarşide öncelikli olarak alt kademedeki ihtiyaçlarını gidermek üzere eylemde bulunurlar. İhtiyacın kişiyi davranışa yönlendirme özelliği ihtiyaçların tatmin edilme derecesine bağlıdır. Tatmin edilmiş bir ihtiyacın artık güdüleyici özelliği kalmaz ve kişi bir üst derecedeki ihtiyacını tatmin etmeye çalışır(Aktaş, 2015, s. 117).

Aşağıdaki Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi şekli incelediğinde karşımıza beş aşamalı ihtiyaçlar piramidinin çıktığı farklı bilim insanlarınca görülmüştür (Koçel, 1998; Sökmen, 2010; Aktaş, 2015; Dinçer ve Fidan, 1996; Eren, 2001):



Şekil 2. İhtiyaçlar hiyerarşisi (Karafakioğlu, 2008, s. 96)

Şekil 2. incelendiğinde İhtiyaçlar Hiyerarşisinin birinci basamağını fizyolojik ihtiyaçlar oluşturmaktadır. İhtiyaçlar hiyerarşisinde en alt basamakta yer alan bu ihtiyaçlar, insanın temel biyolojik ve fiziksel ihtiyaçlarıdır. Yeme, içme, uyku gibi ihtiyaçlardır. Örgütlerde çalışanlara ödenen ücretler öncelikli olarak bu basamaktaki ihtiyaçların giderilmesi için kullanılması açısından önemlidir. İhtiyaçlar Hiyerarşisinin ikinci basamağını güvenlik ihtiyaçları oluşturmaktadır. Maslow'a göre Fizyolojik ihtiyaçların tatmin edilmesinden sonraki basamakta yer alan güvenlik ihtiyacı, sadece fiziksel yönden değil aynı zamanda duygusal yönden de sağlanmalıdır. Can ve iş güvenliği, çevrenin güvenliği, iş güvencesi, kıdem tazminatı vb. İhtiyaçlar Hiyerarşisinin üçüncü basamağını sosyal ihtiyaçlar(aidiyet) oluşturmaktadır. Sosyal bir hayvan olan insan, bir toplum içerisinde yaşar ve onunla bir bağ kurar. Bu nedenden kişiler bazı gruplara üye olur ve onların içinde yer almaya çalışırlar. Arkadaşlık, dostluk, sevme, sevilme gibi. İhtiyaçlar Hiyerarşisinin dördüncü basamağını kendini gösterme (saygınlık) ihtiyacı oluşturmaktadır. İlk üç aşamadaki ihtiyaçlarını karşılayan insan artık diğer insanlar tarafından saygı görme, prestij, tanınma ve takdir edilme gibi ihtiyaçlarını karşılamak durumundadır. Burada

saygının iki yönü ortaya çıkmaktadır. Birincisi kişinin kendisine olan saygısıdır ki bu kişiye özgüven kazandırır. İkincisi ise başkaları tarafından saygı duyulmasıdır ki bu da kişinin iş motivasyonu açısından önemli bir yer tutmaktadır. İhtiyaçlar Hiyerarşisi piramidinin son ve en üst basamağını oluşturan kendini gerçekleştirme ihtiyacı, diğer ihtiyaçlarını karşılamış olan bireyin artık ideallerini, fikirlerini, yeteneklerini ortaya koyabileceği aşamadır. Burada başarma güdüsü oldukça etkin bir durumdadır. Maslow'a göre çoğu kişi bu safhaya erişememektedir.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi incelendiğinde teorinin ihtiyaçların sürekli aynı şekilde tekerrür edeceği gibi bir durum ortaya koyduğu görülmektedir. Fakat insanoğlunun ihtiyaçları genelde çok çeşitli ve karmaşık olarak hareket etmektedir. Yani bu hiyerarşinin her zaman aynı yolu izlemediği görülmüş olsa da teorinin basit, mantıklı ve anlaşılırlığının kolay olmasından dolayı bu teorinin en önemli motivasyon teorileri arasında yer almasına neden olmuştur. Bu teorinin yöneticiler açısından önemi ise çalışanların ihtiyaçlarının neler olduğu tespiti konusunda onlara yön gösterip çalışanları belirli bir şekilde davranışa yönlendirip iş verimliliğini ve motivasyonu arttırmaya yönelik önemli ipuçları vermesidir(Dinçer ve Fidan, 1996, s. 310). Bu teorinin yöneticiler tarafından motivasyon aracı olarak kullanılabileceği durumlar söz konusudur. Yönetici çalışanın hangi ihtiyaca sahip olduğunu bilirse onu bu teori kapsamında düşünüldüğünde ileride hangi ihtiyacının olacağını önceden tespit ederek onu belirli bir yönde harekete yönlendirir ve bu şekilde kişinin ihtiyaçlarını gidermesini sağlayarak onu motive edebilir.

2.5.1.2. Herzberg'in Çift - Faktör Teorisi

Maslow'un teorisinden sonra en bilinen motivasyon teorisi Herzberg'in Çift- Faktör Teorisidir.

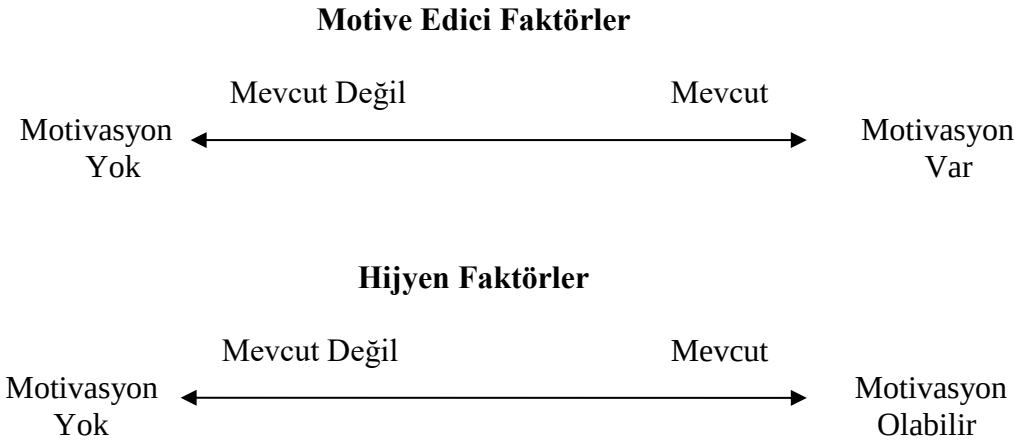
Herzberg ve arkadaşları tarafından yapılan araştırma sonucunda ortaya konulan bu teoriye göre işyerinde çalışanı mutsuz kılıp onun işten ayrılmasına neden olan hijyenik faktörlerle, işyerinde çalışanı mutlu kılan ve onu işe bağlayıp iş tatminini oluşturan motive edici faktörlerin birbirinden ayrılması gerekmektedir. Çünkü iş ortamında bazı faktörlerin bulunması iş doyumuna katkı sağlarken, bulunmaması nötr bir iş ortamının bulunmasına neden olur, ancak bu durumda doyumsuzluk söz konusu olmaz(Eren, 2001, s. 504).

Herzberg motivasyon faktörlerini iki gruba ayırarak birinci grubun motive edici faktörler olduğunu ve motivasyon sağlanabilmesi için mutlaka bulunması gerektiğini

belirtmektedir. Motive edici faktörlerin olmaması durumunda kişinin motive olması söz konusu olamayacaktır (Saruhan ve Yıldız, 2009, s. 253). Bu faktörler işin kendisi, sorumluluk alma, ilerleme imkanları, başarı, tanınma, yetki, statü gibi faktörler olup kişinin güdülenmesinde önemli bir yer tutmaktadır(Koçel, 1998, s. 441).

Herzberg'in kategorize ettiği ikinci grup ise Hijyenik Faktörler olarak belirtilen ve iş yerinde motivasyon için asgari koşulları oluşturan faktörlerdir. Bu faktörler kişiyi motive etmemekle beraber, motivasyonun sağlanabilmesi için de gerekli bir şarttır. Bu faktörler ise şöyle sıralanabilir; yeterli ücret ve maaş, çalışma koşullarının yerinde olması, iş güvenliği, nezaret gibi faktörlerdir(Koçel, 1998, s. 441). Hijyenik faktörlerin olmaması durumunda işten soğumalar gerçekleşmekte, işe yabancılaşma ve hatta işten ayrılmalar söz konusu olmaktadır. Burada unutulmaması gereken ve dikkat çeken şeyin, hijyenik faktörlerin olmaması motive edici faktörlerin sağlıklı işleyişini engellemesidir.

Herzberg'in belirtmiş olduğu faktörlerin motivasyona etkisi aşağıdaki şekilde gösterilebilir:



Şekil 3. Faktör-Motivasyon ilişkisi (Koçel, 1998, s. 441)

Herzberg'in Çift Faktör Teorisi incelediğinde yöneticilere şu uyarılarda bulunduğu söylenebilir:

-Yönetici Hijyen Faktörlerini mutlaka oluşturmalı ancak bu faktörleri aşırı düzeyde kullanmamalıdır. Hijyen faktörleri çalışanı özendirici faktörler değildir.

-Yönetici hijyen koşullarını sağladıktan sonra Motive Edici Faktörleri arttırıp personelin iş motivasyonunu yükseltebilecek etmenlere önem vererek çalışanı güdülemelidir(Eren, 2001, s. 505).

2.5.1.3. Başarma İhtiyacı Teorisi

McClelland tarafından ortaya atılan bu teori diğer kapsam kuramı teorilerinden farklı olarak ihtiyaçların öğrenme sonucunda kişi için önem kazanacağını söyler(Can, 1997, s. 74). Bu görüş Maslow ve Herzberg'in görüşlerinin aksine bireyin farklı ihtiyaçlara yönelip onları karşıladıkları ölçüde bireyin tatmine erişeceğini söyler(Vural ve Coşkun, 2007, s. 127). Bu teoriye göre kişi üç grup ihtiyaç nedeniyle davranışta bulunur. Bunlar şu şekildedir(Koçel, 1998, s. 442):

1-İlişki Kurma İhtiyacı

2-Güç Kazanma İhtiyacı

3-Başarma İhtiyacı

İlişki Kurma İhtiyacı, McClelland tarafından üzerinde en az durulan ihtiyaç olup, bir gruba dahil olma, sosyal ilişkileri güçlendirmeye yönelik ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçları kuvvetli kişi, kişiler arası ilişkileri güçlendirmeye özen gösterir ve onları geliştirmeye çalışır. İlişki kurma ihtiyacı yüksek olan kişiler daha çok takip etmeyi tercih ederek grubun içinde kendine bir kimlik oluşturur(Sökmen, 2010, s. 179).

Güç Kazanma İhtiyacı yüksek olan kişi ise güç ve otorite kaynaklarını genişletme ve başkalarını etkileri altında tutarak kendi güçlerini korumaya yönelik davranışlarda bulunurlar(Koçel, 1998, s. 442). Bu şekildeki kişiler bireylerden daha çok kurumları önemser ve kurumun iyiliği için kendi arzularından fedakarlık ederler. Bu ihtiyacı yüksek kişiler diğer kişiler üzerinde otorite kurmaya çalışır ve gücü elinde tutabilmek için rakipleri ile mücadeleye girerler(Sökmen, 2010, s. 179).

Başarma İhtiyacı yüksek olan bireyler ise kendisine ulaşılması zor ve çok çalışmayı gerektirecek hedefler belirleyerek bu hedefe ulaşmak için kendisini geliştirme yönünde davranışlarda bulunacaklardır(Dinçer ve Fidan, 1996, s. 312). Başarı güdüsü yüksek olan bireyler; sorunların çözümünde sorumluluk almaya hevesli, amaca yönelik olma, gerçekçi ve erişilecek amaçlar ortaya koyarak risk almayı göze alabilen, yaptıkları işin sonucunu merak eden ve işinde istekli olduğunu gösteren davranışlarda bulunan kişilerdir(Can, 1997, s. 174).

Bu teorinin yöneticiler açısından faydası çalışanların hangi güdülere olan ihtiyacı hangi ihtiyaçta daha çok ise o ihtiyaca yönelik motivasyon araçlarını çalıştırarak

personel seçimini ve yerleştirme sistemini ona göre belirleyebilmesidir. Başarma İhtiyacı Teorisi ihtiyaçların öğrenilebildiğini göstermektedir. Bu bağlamda başarma ihtiyacının eğitim yoluyla yöneticilere öğretilebileceğini de söyleyebiliriz. Bu şekilde başarma ihtiyacı yüksek olan çalışanlar kendilerine uygun iş ve pozisyona yerleştirilerek iş motivasyonunu sağlayabilecek bir çalışma ortamı oluşturulabilecektir(Sökmen, 2010, s. 179).

2.5.2. Süreç Teorileri

Süreç teorileri olarak adlandırılan ve aşağıda değinmeye çalışılacak olan teoriler kişileri motive eden amaçları anlamaya ve o amaçların motivasyonu nasıl sağladığını belirlemeye yönelik teorilerdir. Burada önemli olan belirli bir davranışı gösteren kişinin bu davranışı tekrarlaması veya tekrarlamamasını sağlayan etmenlerin ne olduğunu anlamaya yöneliktir. Süreç teorilerine göre ihtiyaçlar kişiyi davranışa iten nedenlerden sadece biridir. Bunun dışında pek çok dışsal faktör kişinin motivasyonunu sağlamada ve onu harekete geçirmede rol oynar(Koçel, 1998, s. 443). Kapsam teorilerinde kişi pasif bir konumda olup ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere harekete geçerken, süreç teorilerinde kişi düşünen ve iradesini amaçları yönünde kullanarak sonuca değer veren bir birey konumundadır(Tevrüz, 2002).

Motivasyon kavramını süreç olarak ele alan teorileri beş başlık altında aşağıda incelemeye çalışacaktır.

2.5.2.1. Şartlandırma veya Pekiştirme Teorisi

Psikolojik bir unsur olan şartlandırma, klasik ve davranışsal olmak üzere iki şekilde incelenebilir. Klasik şartlandırma şeklinde öğrenmede Pavlov'un köpekler üzerinde yapmış olduğu araştırmalara dayanır (Sökmen, 2010, s. 180). Bu şartlandırma modelinde davranışlar belirli uyarıcılar tarafından harekete geçirilerek organizmayı davranışa iter. Pavlov'un köpek deneyinde köpeğe yemek vermeden önce zili çalmasına alıştırarak köpeğin şartlandırmasını sağlamaktadır. Pavlov sonra zili çalıp yemek vermediği durumda bile köpek yemek öncesi davranışı göstermekte olduğu gözlenmektedir(Koçel, 1998, s. 444). Bu davranış süreci aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

Şekil 4. Pavlov'un şartlandırma-davranış süreci (Koçel, 1998, s. 444)

Şartlandırmanın sonuca yönelik olan davranışsal şartlandırma ise Skinner tarafından geliştirilmiştir. Tutumlar üzerinde geçerli olan "Etki Kanunu" çerçevesinde değerlendirilen bu teoriye göre kişinin belirli davranışı sürdürmesinde ve sürdürmemesinde etkili olan ana etken o davranışın ödül veya ceza ile sonuçlanmasına bağlıdır. Eğer kişi davranışı sonucunda ceza ile karşılaşırsa o davranışı sürdürmeyecek, eğer ki o davranış kişiye haz verip onu tatmin ediyorsa kişi aynı davranışı sürdürmeye devam edecektir. Kişi kendisine haz veren davranışı sürdürmeyi devam ettirmek istediğinden o davranış pekiştirilmiş ve öğrenilmiş olacaktır(Eren, 2001, s. 540).

Bu yaklaşıma göre aşağıda belirtilen davranışlar idare tarafından pekiştirilmesi halinde kişi motive edilebilir. Bu davranışları pekiştirip alışkanlık haline getirmenin dört yöntemi vardır(Sökmen, 2010; Eren, 2001; Koçel, 1998; Can 1997):

Birinci yöntem çalışanın olumlu pekiştirmeye tabi tutulmasıdır. İdare tarafından istenen davranışın kişi tarafından tekrar edilmesini sağlayabilmek için teşvik edilmesi gerekir. Bu pekiştirme yönteminde genel olarak ödüllendirme yoluna başvurulmaktadır. Bu ödüllendirmeler içsel (övme, dostça tavır gösterme) olabileceği gibi dışsal (maaş artışı, prim, terfi, sorumluluk verme) da olabilmektedir.

İkinci yöntem çalışanın olumsuz pekiştirmeye tabi tutulmasıdır. Olumsuz pekiştirme kişi tarafından yapılmış veya denenmiş ve idare tarafından kabul görmeyen bir davranışın sonlandırılması için başvurulan tedbirdir. Bu tedbir ile idare kişiyi istenilen davranışa sevk etmeye çalışır. Burada önemli olan kişinin davranışının idare tarafından kabul edilmemesi ve bunun kişiye hissettirilmesidir. Hatalı ürünleri teşhir etmek, karşılaşılan zararların tüm işgörenler tarafından karşılanması gibi alınan tedbirler olumsuz pekiştirmeye örnek niteliktedir. Bu olumsuz pekiştirmeler sayesinde kişi idare tarafından istenmeyen davranışlarını yapmaktan vazgeçerek idarenin yöneltmeye çalıştığı davranışları yapmaya başlayabilecektir.

Üçüncü yöntem çalışanın istenmeyen davranışlarına son verdirmektir. Bu yaklaşım, bir davranışı ortadan kaldırma ve ortaya çıkmadan önce engellenmesini önlemeye yöneliktir. Burada kişiyi cezalandırma durumu söz konusu olmamakla birlikte kişiye bu davranışı terk ettirmek ve davranışın terkedilmemesi halinde kişinin gelecekte kurumdan beklentilerinin gerçekleşmeyeceğini ona hissettirmeye yöneliktir.

Son yöntem çalışanın cezalandırılmasıdır. Bu yöntem istenmeyen bir davranışın ortadan kaldırılması için kişiyi cezalandırmaya dayanır. Ceza alan kişinin aynı davranışı göstermeyeceği düşünülür. Ancak cezalandırılan kişi bu davranışı terk etmiş olsa da bu onda kızgınlık ve moral bozukluğuna neden olacaktır. Bu nedenle cezalandırma yönteminin diğer yollar denendikten sonra başvurulması gereken son yöntem olduğunu belirtmek gerekir.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde cezalandırma yönteminin kişiyi disipline etme oranının, kişiyi ödüllendirmeye nazaran daha düşük olduğu gözlenmiştir. Bu yaklaşımı bir motivasyon unsuru olarak kullanmak isteyen yönetici aşağıdaki kriterleri göz önünde bulundurmalıdır(Koçel, 1998, s. 446).

-Örgüt tarafından istenilen ve istenilmeyen davranışların açık bir şekilde belirlenerek iş görenlere duyurulması.

-Ödüllendirme yöntemini sıklıkla kullanılması.

-Davranışlara hemen karşılık vererek problemin kısa sürede çözümlenmesinin sağlanması.

2.5.2.2. Wroom'un Beklenti Teorisi

Victor Vroom tarafından geliştirilen bu teori, bireyin amaçlarına ve seçimlerine ulaşmalarında beklentilerinin ne ölçüde etki ettiğini tespit etmeye yöneliktir. Bu teoriye göre kişi seçeceği alternatiflere ulaşmak için hangi yolları izlemesi gerektiğine dair gerçekçi tahminlerde bulunur (Can, 1997, s. 177).

Vroom'un üzerinde durduğu iki tür sonuç vardır. Birinci derecedeki sonuç direkt olarak o işi yapmayı etkilerken ikinci derecedeki sonuç ise birinci derecedeki sonucun ortaya çıkardığı bir sonuçtur (Onaran, 1981, s. 75). Terfi almak için çok çalışan bir çalışanı ele aldığımızda çok çalışmak birinci derecedeki sonuç iken terfi almak ikinci derece sonuçtur. Bu bağlamda yapılan iş ile kişi bir ödül elde etmesi halinde yani ödül beklentisi halinde güdüleme sağlanacak ve bu onun hedefe ulaşmasındaki tetikleyici gücü haline gelecektir.

Vroom'un beklenti teorisi örgütsel davranışların nedenini üç varsayım ile açıklamaya çalışır (Eren, 2001, s. 528):

1-Bireyin davranışlarının oluşmasında kişisel ve çevresel faktörler her ikisi aynı anda etkilidir. Bireyin sadece kişisel özelliği veya sadece çevresel özellikler kişinin davranışları üzerinde etkilidir diyemeyiz.

2-Her insan diğer insanlardan farklı ihtiyaç ve amaca sahip olabilir. Dolayısıyla her insanın ümit ettiği ödüllerde diğerlerinden farklı olabilir.

3-İnsanlara istedikleri ödüllere ulaşmak için birbirinden farklı davranış şekillerinin arasından algılarına uygun olanını seçerek hareket etmek zorundadırlar.

Vroom'un beklenti kuramında birbirleriyle ilişkili üç temel kavram bulunmaktadır ve motivasyonun oluşması bu üç temel kavramın varolması ile sağlanabilir. Bunlar ise aşağıda belirtilmiştir(Eren, 2001; Can, 1997; Sökmen, 2010; Koçel, 1998; Onaran, 1981):

Valens(Değerlik): Valens kişinin belli bir emek harcayarak elde edeceği ödülü arzulama derecesini belirtir. Yani sonucun kişi için ne anlam ifade ettiğini belirtir. Ancak bir ödül herkes için aynı değere sahip olduğunu söyleyemeyiz. Vroom'un Valens olarak belirtmiş olduğu -1 ile +1 arasında değer alan bu kavrama göre kişi valens değerini +1'e yaklaştırmak için daha fazla enerji harcayacaktır.

Bekleyiş: Kişinin işe yönelik harcadığı çabanın onu beklenen performansa ulaştırma olasılığıdır. Kişi belirli bir davranışa yöneldiğinde belirli sonuca ulaşma yönündeki inancıdır. Bu ise beklenti olasılığını temsil eder. Bu olasılık ise 0 ile +1 arasında değer alır. Yani kişi daha fazla enerji harcayarak amaca (ödüle) ulaşacağına inanıyorsa bu kişinin daha fazla çaba sarf etmesine neden olacaktır. Fakat kişi daha fazla performans ile ödüle ulaşmasının arasında bir bağlantı görmüyor ise bekleyiş değeri 0 olacak ve kişi çaba sarf etmeyecektir.

Araçsallık: Gösterilen gayrete bağlı olarak ortaya konan performans sonucunda ulaşılan ödülün farklı amaçlara ulaşmak için kullanılmasıdır. Yukarıda bahsettiğimiz birinci ve ikinci derece sonuçlar araçsallıkla ilgilidir.

Bu üç kavramın bir arada olması ile kişi motive edilebilecektir. Bu kavramlardan birinin dahi bulunmaması durumunda kişi o konuda motive olmayacaktır.

Vroom'un beklenti kuramı yöneticilere aşağıdaki çıkarımlarda bulunmasını sağlayarak onlara kılavuzluk edebilir(Koçel, 1998; Can,1997):

-Kişi için hangi çeşit ve düzeyde bir ödülün önemli olduğu belirlenmelidir.

-Organizasyon için ne tür davranış ve performansın arzulandığı belirlenmelidir.

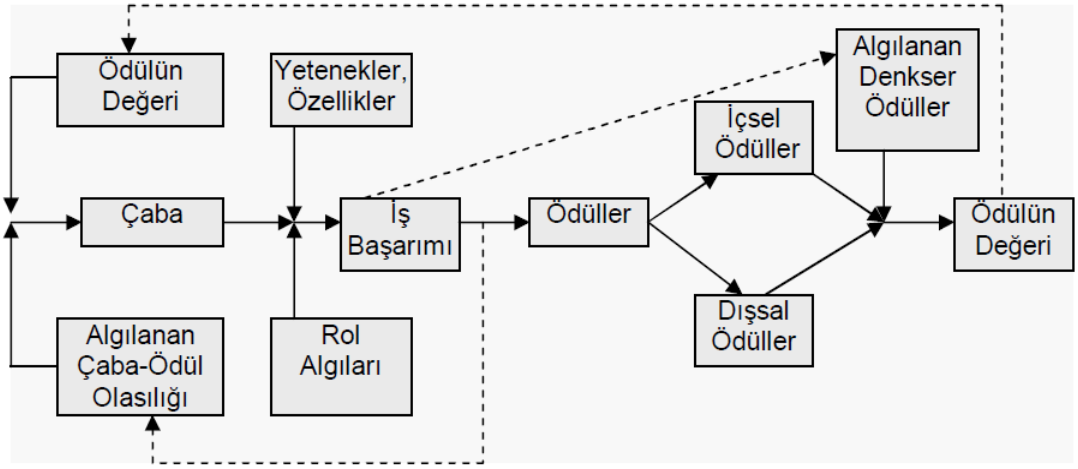
-Performans ile ödül arasında ilişki kurulmalıdır.

-Çalışanlara görevlerini başarı ile gerçekleştirebilmeleri için örgütsel engelleri kaldırılmalı ve çalışan bu konuda eğitmelidir.

-Çalışanlara güven duygusu aşılanmalıdır.

2.5.2.3. Porter ve Lawler'ın Beklenti Teorisi

Porter ve Lawler'ın Beklenti Teorisi, Vroom'un Beklenti Kuramını esas almakla beraber ona bazı eklemelerde bulunarak Vroom'un Teorisini geliştirmişlerdir. Porter ve Lawler örgütsel koşulları ve gerçekleri gözönünde bulundurarak bu teoriyi geliştirmişlerdir (Eren, 2001, s. 536). Porter ve Lawler Beklenti Teorisi aşağıdaki şekilde gösterildiği gibidir.



Şekil 5. Porter ve Lawler'ın Beklenti Teorisi (Onaran, 1981, s. 77)

Modelin ilk bölümü Vroom'un Beklenti Teorisi ile aynıdır. Yani kişinin motive edilme derecesi valens ve beklenti tarafından etkilenmektedir. Ama Porter ve Lawler'a göre yüksek çaba her zaman yüksek performans ile sonuçlanacağı anlamına gelmez (Koçel, 1998, s. 449).

Porter ve Lawler Vroom'un teorisine iki şekilde katkıda bulunmuştur. Birincisi, kişinin kendi başarısını değerlendirmesine bağlı olarak ortaya çıkan ve onun nihai doyumunu etkileyen ödüllendirme adaletine ilişkindir. Başka bir deyişle kişi kazanmış olduğu ödülleri başkaları ile karşılaştırarak kazanmış olduğu ödüle onlar üzerinden anlam yüklemektedir. İkinci katkı ise kişinin kendisi için algıladığı rol ile ilgilidir ki rol çatışmalarının olduğu bir örgütte kişinin performans ve başarısı olumsuz etkilenecektir (Eren, 2001, s. 537).

Porter ve Lawler Beklenti Teorisi incelendiğinde, yüksek başarının yüksek iş doyumu sağlayabilmesi için çalışanların beklentileri ile aldıkları ödül arasında bir dengenin oluşması gerekir ki ancak bu durumda kişi motive olacaktır (Eren, 2001, s. 537).

Bu modeli motivasyon aracı olarak kullanmak isteyen yöneticilerin Vroom'un teorisine ilave olarak aşağıdaki kıstaslara da dikkat etmesi gerekecektir (Koçel, 1998, s. 449):

-Personel, istenilen performansı sağlayabilmesi için eğitime tabi tutulmalıdır.

-Rol çatışmaları olabildiğince azaltılmalıdır.

-İşgörenin kendisine verilen ödülden daha çok meslektaşlarına verilen ödülle ilgilendikleri bilinmelidir.

-Sürekli kontrol ve performans ile ödül arasındaki ilişkiler incelenerek gerekirse gerekli değişiklikler yapılmalıdır.

2.5.2.4. Adams'ın Eşitlik Teorisi

General Electric işletmesinde araştırmacı psikolog olarak çalışan J. Stacy Adams tarafından geliştirilen bu teoriye göre bireyler, çabaları sonrasında kazanmış oldukları ödüller ile benzer işi yapanların almış oldukları ödülleri karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma sonrasında kişi kendisine adaletli davranıldığı kanısına varıyor ise güdülenme durumu gerçekleşecektir (Aşan ve Aydın, 2006, s. 111). Kişiler bu kıyaslamayı onların örgüte verdiği girdiler (emek, zeka, bilgi, tecrübe vb.) ile onların örgütten sağladıkları ödülleri (maaş artışı, prim, terfi vb.) diğer meslektaşlarını da göz önüne alarak yaparlar (Eren, 2001, s. 538).

Yukarıda değinmeye çalışılan kıyaslama oransal bir ifadedir. İşgören bu oranın kendi aleyhine olduğunu düşünürse bazı seçeneklerle bu dengeyi sağlamaya çalışır. Birinci olarak iş gören daha az çaba harcama yoluna gidebilecektir. İkinci yol ise parça başı işin olduğu bir durumda daha fazla çalışarak kazancını arttırma yoluna gitmektir. Üçüncü yol ise tutum değiştirme (bu kadar paraya bu kadar çalışılır gibi.) yoluna başvurur. Bir başka yol is karşılaştırma yapılan kişinin değiştirilmesi yoluna başvurmaktır (Can, 1997, s. 179). Burada iş gören haksızlığa uğradığını düşünerek eşitliği sağlama yoluna başvurmaktadır. Tüm bu yollara rağmen eşitliği sağlayamadığını düşünen işgören bir zaman sonra örgütten duyduğu huzursuzluk neticesinde işten ayrılma kararı verebilecektir (Eren, 2001, s. 538). Burada kişi nesnel bir ölçüt ile değil sübjektif (öznel) ölçütlerle hareket etmesinden dolayı örgüt içerisinde eşitliğin sağlanabilmesi çok zor gözükmektedir. Böyle bir durumda da örgüt içi çatışmaların olması kaçınılmaz hale gelmektedir.

2.5.2.5. Amaç Teorisi

Edwin Locke tarafından ortaya atılan bu motivasyon teorisine göre kişilerin belirlediği amaçlar onların motivasyonunun derecesini belirler. Bu teori, ulaşılması zor amaç belirleyen kişilerin ulaşılması daha kolay olan amaçlı kişilere göre daha fazla motive olduğunu belirtir (Koçel, 1998, s. 451).

Amaç Teorisine göre amacın zorluk derecesi ile kişinin verimi arasında paralellik vardır. Ayrıca çalışana örgüt tarafından yapılan geri beslemeler yoluyla kişi işe özendirilerek ve kararlara (amaç belirleme sürecine) katılması sağlanarak da çalışanın verimi arttırılacaktır (Can, 1997, s. 180). Örgütün amaçlarının belirlenmesi kararına katılan işgören yaptığı işi daha fazla sahiplenerek yapmasına, iş yerinde veriminin yükselmesine, üretim kapasitesinin artmasına ve son olarak da iş motivasyonunun artması gibi örgüte olumlu faydalarının olacağı düşünüldüğünden yöneticiler tarafından üzerinde durulması gereken bir teoridir.

2.6. Aile Kavramı

Çalışanların iş hayatlarında yaşamış oldukları sorunların, çalışanların aile ve sosyal çevrelerine etkilerinin olması kaçınılmaz bir durumdur. Bu durum her aile için aynı şekilde bir etkiye neden olmazken kimi ailelerde iş yerlerinde yaşanan bu problemler aile içinde sorunların büyümesine neden olurken kimi ailelerde bu sorunların ortadan kalkması yönünde sonuçlandığı söylenebilir. Araştırmanın amacını da oluşturan çalışanların gelirlerinin iş motivasyonu ve aile içi huzura etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışma bağlamında aile kavramı tanımlanarak, Türk aile yapısı hakkında bilgilersunulacaktır.

2.6.1. Aile Kavramı

Aile kavramı TDK sözlüğünde “evlilik ve kan bağına dayanan, karı, koca, çocuklar, kardeşler arasındaki ilişkilerin oluşturduğu toplum içindeki en küçük birlik.” şeklinde tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr, 2018).

Başka bir aile tanımı ise “birbirleriyle sürekli etkileşim halinde olan, karı-koca, anne-baba, kardeşler gibi toplumsal rolleri benimseyen bir grup insanların oluşturdukları birliktir.”(Güler ve Ulutak, 1992, s. 53). Aile; kadının, erkeğin, çocuğun, gencin ve yaşlının karşılıklı etkileşim halinde olduğu, sevgi, saygı, merhamet, adalet,

dayanışma, paylaşma, birlik ve beraberlik gibi temel insani değerleri öğrendiği ve geliştirdiği mekanlardır." (www.cocukhaklariizleme.org, 2018).

Aile, iki karşı cinsten iki insanın evlilik adı ile meşruiyet kazanmış cinsel beraberliği ile birlikte başlayan, çocuklar aracılığı ile soy olarak devam eden ve kan bağı ile akrabalık çevresine sahip olan bir birim olarak tanımlamak olgunun sadece bir yüzünü göstermek anlamına gelir. Ailenin bu mekanik yüzüne hayatiyet veren niteliği sevgi, şefkat, güven, paylaşma, dayanışma kaynağı olmasıdır (www.cocukhaklariizleme.org, 2018).

Geniş anlamda ise aile; evlenme, kan ya da evlât edinme bağlarıyla birbirine bağlanmış, aynı evde yaşayan, aynı geliri paylaşan, birbirleri ile devamlı ilişki ve etkileşim altında olan, karı-koca, ana-baba, kız-oğul, kız kardeş-erkek kardeş gibi sosyal ilişkileri olan insanların oluşturduğu bir birliktir (Ağdemir, 1991, s. 11).

Yukarıda belirtilen aile kavramlarından yola çıkarak ailenin temelde anne, baba ve çocuklardan oluşan, aile bireylerinin birbiriyle sevgi, saygı, merhamet gibi insani değerlerine göre yer edindiği toplumsal bir birlik olduğu söylenebilir.

Aile kavramı sosyal bir niteliği de bünyesinde barındırması dolayısıyla tarihsel süreç içerisinde, sosyal yapılardaki değişim ve dönüşüm nedeniyle aile yapılarında da sürekli değişim ve dönüşüm yaşanmıştır. Bu bağlamda Türk aile yapısının günümüzdeki haline gelmesi sırasında yaşamış olduğu kritik eşikler bulunmaktadır. Bu eşiklerin yerleşik yaşama geçiş, İslamiyetin kabulü ve cumhuriyetin ilanı olduğu söylenebilir. İslamiyet öncesinde göçebe topluluklar halinde yaşayan Türk kabilelerinde aile yapısı genel olarak mücadeleci bir kimliğe sahiptir. Yaşam şartlarının zorlukları aile bireylerinin daha çok mücadeleci bir kişiliğe sahip olmasını ve aile içi dayanışmayı zorunlu kılmıştır. Bu durum ise çocukların erken yaşlarda bu zorlu yaşam şartlarına ayak uydurabilmek için yetişmesini zorunlu kılmış ve çocukların erken yaşta olgunlaşmasını sağladığı söylenebilir. Göçebe yaşam tarzının hüküm sürdüğü zamanlarda evin sorumluluğu aile bireyleri tarafından paylaşılırken, İslamiyetin Türkler tarafından kabulü sonrasında yerleşik hayata geçen Türklerin aile yapısında da değişiklik meydana gelmiş ve aile reisinin erkek olduğu bir durum olmuştur. İslamiyetin tavsiye ettiği aile tarzı ile Osmanlı Devleti döneminde var olan aile yapısı birbirine oldukça benzemektedir. İslamiyet her ne kadar tek eşliliği önerse de adaletin sağlanması halinde bir erkeğin dört kadınla evlenmesine de izin vermektedir (Polat, 2017, s. 26).

Osmanlı Devleti'nin ilk dönemlerinde yaşanan çok eşliliğin sebepleri ise devamlı yaşanan savaşlar ve bu savaşlarda kadınların ganimet olarak görülmesi, İmparatorluğun coğrafi alanının büyümesi, soyun devam ettirilme düşüncesi ve ilk eşinden çocuk sahibi olamayan erkeklerin yeni evlilikler yapmasıdır (Düzbakar, 2008, s. 88-91). Erkeklerin çocuk sahibi olamamasının nedeninin kadın olduğunu düşünmesi çok eşliliğe o dönemde ortam hazırlamıştır. Osmanlı döneminde çok eşli bir aile yapısının olmasına dönemin kültürel özellikleri de izin verdiği söylenebilir. Türk aile yapısının değişmesinde kritik eşiklerden bir diğeri olan Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulması ile aile yapıları ciddi anlamda değişikliğe uğramıştır. Osmanlı döneminde resmi nikah durumu söz konusu değilken Cumhuriyetin ilanı ile devlet evlilik akdinde resmi nikahı zorunlu kılmıştır. Aynı zamanda çıkarılan Medeni Kanun ile çok eşlilik yasaklanarak birden fazla evliliğin önüne geçilmeye ve aile yapılarının varlığı korunmaya çalışılmıştır. Türk Medeni Kanunu'nun 124. maddesine göre "Erkek veya kadın on yedi yaşını doldurmadıkça evlenemez." denilmektedir. (mevzuat.gov.tr, 2018). Belirtilen bu madde sayesinde çocuk yaşta evliliklerin önüne geçilmeye ve genel olarak kadınların korunmaya çalışıldığı söylenebilir. Ayrıca belirtilen kanun, evlenme öncesinde kişilerin ayırt etme gücüne sahip olmalarını zorunlu kılarak sağlıklı bir aile yapısının oluşturulmasını amaçladığı söylenebilir.

Günümüzde yaşanmakta olan aile tiplerine bakıldığında aile tipolojilerinin otorite ve hane halkı ölçütüne göre sınıflandırıldığı söylenebilir (Gökçe, 1976, s. 57). Ailede hüküm süren otorite ölçütüne göre aile kavramına bakıldığında genel olarak "erkek" egemen bir toplum söz konusu iken, otoritenin "kadın" da olduğu toplumlar da bulunmaktadır. Bu durum ise ailelerin otorite yönünden "ataerkil" veya "anaerkil" şeklinde sınıflandırılmasını mümkün kılmaktadır. Türk aile yapısı incelendiğinde Cumhuriyet dönemine kadar ve hatta Cumhuriyetin ilk dönemlerinde "ataerkil" bir aile tipinin hüküm sürdüğü söylenebilir. Cumhuriyet sonrasında kadının toplumsal rolünde yaşanan değişiklikler ve bilgi birikimi, modernleşme vb. etkilerle "ataerkil" aile tipinden kadının da aile üzerinde söz sahibi olabildiği bir aile yapısına doğru bir evrilme yaşandığı söylenebilir.

Aile tiplerinin "hane halkı" ölçütüne göre sınıflandığı durumda ise aile içerisinde yer alan üye sayısıyla ilgili bir sınıflama yapıldığı gözükmektedir. Bu bağlamda geniş aile şeklinde de tanımlanan büyük aile tipi, "çok sayıda kandaş küçük ya da çekirdek

ailenin aynı çatı altında oturmasıyla oluşan ailedir.” (Gökçe, 1976, s. 60). Kırsal, tarımsal yaşam tarzının hüküm sürdüğü yerlerde daha çok geniş aile tipinin etkili olduğu söylenebilir. Çekirdek aile ya da küçük aile tipi ise, “karı koca ve evli olmayan çocuklarda oluşan ailedir.” (Gökçe, 1976, s. 61). Sanayileşmenin yoğun şekilde yaşandığı bölgelerde ise genel olarak çekirdek aile tipinin etkili olduğu söylenebilir. Endüstri Devrimi sonrasında üretim merkezlerinin yön değiştirmesi kırsaldan kentlere göçlerin yaşanmasına neden olmuştur. Endüstri Devriminin zaman içerisinde oluşturduğu sosyal ve ekonomik dönüşümler aile tarzlarının da değişim ve dönüşüm geçirmesine neden olmuştur. Devrim öncesinde daha çok büyük anne ve büyük babanın aileye egemen olduğu, otoritesini sürdürdüğü ve aile büyükleri ile çekirdek ailenin iç içe olduğu geniş aile tipleri hüküm sürerken, Endüstri Devrimi’nin sosyal yapıdaki yaşattığı değişimin aile tiplerine de yansıması sonucunda geniş aileler parçalanarak çekirdek aile tipleri yaygın hale geldiği belirtilebilir. Burada toplumsal yaşamdaki değişiklik sonrasında kadınların sosyal yaşamda daha fazla bulunması, bilgi seviyesinin yükselmesi, gelir artışı gibi etkenlerin çekirdek aile tipinin yaygınlaşmasına neden olduğu söylenebilir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3- ÇALIŞANLARIN GELİR UNSURLARININ İŞ MOTİVASYONU VE AİLE İÇİ HUZUR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ PERSONELİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Eğitim alanında büyük bir hizmet sunucu olarak karşımıza çıkan üniversitelerde görev yapmakta olan akademik ve idari personelin, almış oldukları maaşın iş motivasyonlarına ve aile içi huzurlarına etkisini ölçmeye çalışmak ve iş motivasyonu ile performansına etki eden faktörleri belirlemeye çalışmak, bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu bağlamda bir hizmet sektörü sunucusu olan Kastamonu Üniversitesi'nde, akademik ve idari personelinin görüşlerini belirlemek üzere anket çalışması yapılmıştır. Yapılan anket çalışması aracılığı ile Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin motivasyonları/performansları ve aile içi huzurlarına etki eden faktörler ortaya konulmuş olacaktır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

3.2.1. Kapsam

Araştırmanın evreni Kastamonu Üniversitesidir. Kastamonu Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik (Profesör, doçent, doktor öğretim üyesi ile diğer akademik personel) ve idari (Daire başkanı, şube müdürü, tekniker gibi) personel ile anket çalışması yapılmıştır. Anketler katılımcılar ile yüz yüze yapılmıştır. Belirlenen örneklem sayısına göre dağıtılmış olan 370 anket formunun bazılarına geri dönüş alınamasa da, geri dönülen ve değerlendirilebilen 350 anket formu sayısı ile %94,6'lık bir uygulama oranına ulaşılmıştır.

3.2.2. Sınırlılıklar

Anket çalışması Kastamonu Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personeline uygulanmıştır. Çalışmanın sonuçları, yalnızca Kastamonu Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personel ile sınırlıdır. Ankete katılan katılımcıların sorulara verdikleri cevaplar doğru olarak kabul edilmiştir. Katılımcıların anket çalışmasındaki soruları tam ve doğru anladıkları varsayılmıştır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örneklem

3.3.1. Yöntem

Araştırma ile ilgili kuramsal alt yapı oluşturulması için literatür taraması yapıldıktan sonra, araştırmaya uygun bir yöntem belirlenmesi yoluna gidilmiştir. Bu bağlamda var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan tarama modeli benimsenmiştir (Karasar, 2012, s. 77).

Tarama modeli türlerinden olan genel tarama modeli türü ile tasarlanan çalışmamızda, genel tarama modeli şu şekilde tanımlanabilir; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için evren içerisinden alınan bir örneklem grubu üzerinden yapılan tarama düzenlemesidir (Karasar, 2012, s. 79). Seçilen yöntem, araştırmaya katılanların görüş, inanç ve davranışlarını tespit etmede kullanmak için uygun bir yöntem olup, örnekleme yoluyla evren üzerinde tespitlerde bulunmayı ve araştırma sonuçlarının evrene genellenmesini sağladığı söylenebilir.

Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin almış oldukları ücretin iş motivasyonu ve aile içi huzurlarına etkisini belirlemeye yönelik anket çalışması yapılmıştır (Ek-1). Anket çalışması iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Bu bölümde çalışanların demografik özellikleri öğrenilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin aldıkları ücretin iş motivasyonu ve aile içi huzura etkilerine yönelik sorular ile iş motivasyonu ve performansını etkileyen unsurlar hakkında Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin görüş ve düşüncelerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anketteki sorular beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır.

3.3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Kastamonu Üniversitesi'nde çalışmakta olan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Evrenin tümüne ulaşmanın zorluğu nedeniyle evren üzerinden örneklem seçimi yoluna gidilmiştir. Kastamonu Üniversitesi'nin akademik ve idari birimlerinin dağınıklığı, zorlu coğrafya şartları, zaman ve kaynak kısıtlılığı gibi nedenler, örnekleme yoluna başvurulmasını zorunlu kılmıştır. Bu bağlamda örneklem oluşturulurken, seçkisiz olmayan örnekleme yöntemleri arasında yer almakta olan "amaçsal örnekleme" kapsamında "ölçüt örnekleme" ile örneklem belirlenmiştir. Ölçüt örnekleme, araştırmacının belirli niteliklere sahip kişiler, olaylar

ve nesneleri örneklem için belirlenen ölçüte uygun olması nedeniyle örnekleme dahil ettiği örnekleme türüdür (Büyüköztürk, Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2016, s. 92).

Evren nüfusuna göre örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik literatürde hazır hesaplanmış tablolar bulunmaktadır. Bu nedenle örneklem büyüklüğü hesaplanırken aşağıdaki Tablo 3'den faydalanılmış bulunulmaktadır (Anderson, 1990, s. 202'den, aktaran Balcı, 2006, s. 95).

Farklı Büyüklükteki Evrenler için Kuramsal Örneklem Büyüklükleri ve %95 Kesinlik Düzeyi Tolerans Gösterilebilir Hata için Gerekli Örneklem Büyüklükleri

Tablo 3. Örneklem büyüklüğü

Evren	%5	%4	%3	%2
100	79	85	91	96
500	217	272	340	413
1000	277	375	516	1622
5000	356	535	879	2290
50.000	381	593	1044	705
100.000	382	596	1055	2344
1.000.000	384	599	1065	2344
25.000.000	384	600	1067	2400

Kaynak: Anderson. 1990, s. 202'den, aktaran Balcı, 2006, s. 95

Kastamonu Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı'ndan alınan bilgiye göre evreni oluşturan akademik ve idari personelin toplam sayısı 1125'dir. %5 hata payı ve %95 güven düzeyi dikkate alındığında belirtilen evren büyüklüğüne göre oluşturulması gereken örneklem büyüklüğü Tablo 3'de de görüldüğü gibi, 277 olması gerekmektedir. Çalışmada akademik ve idari personelden toplam 350 kişiden veri toplanmıştır. Bu bağlamda araştırma %95 kesinlik düzeyi ve %5 hata payı ile kabul edilebilir sınırlar içerisinde değerlendirilmiştir.

3.3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada, hazırlanmış olan **Ek-1'deki** anket formunun katılımcılara uygulanması yoluyla veri toplanması sağlanmıştır. Anket formunun birinci kısmı çalışmaya katılanların demografik bilgilerini öğrenmeye yönelik sorular varken, ikinci kısımda Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin aldıkları ücretin iş motivasyonu ve aile içi huzura etkilerine yönelik sorular ile iş motivasyonu ve

performansını etkileyen unsurlar hakkında Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin görüş ve düşüncelerini belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Anket formu katılımcılara yüz yüze ve birebir uygulanmıştır.

Anket formu, ölçeklendirme yöntemi olarak Likert yöntemine göre hazırlanmıştır. 5'li Likert ölçeğine göre oluşturulan anket formunda, katılımcıların anket sorularında belirtilen ifadeye katılma derecesi 5 ifade üzerinden oluşmaktadır. Anket sorularında belirtilen ifadeye katılma derecesine göre rakamların açıklaması şöyledir; 5 "Kesinlikle Katılıyorum", 4 "Katılıyorum", 3 "Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 1 "Kesinlikle Katılmıyorum".

3.4. Hipotezler

Hipotez, bir konu ile ilgili varsayılan, öne sürülen doğruluğu kabul edilmekle beraber kanıtlanmamış bilgidir (Güriş ve Astar, 2014, s. 175). Bu nedenle hipotezlerin kanıtlanabilmesi istatistiksel testlere tabi tutulması ve analiz edilmesi gerekmektedir. Çalışmamızın hipotezleri aşağıda da belirtildiği gibi demografik değişkenler ile çalışanların iş motivasyonu/performansı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik hipotezler ile bazı demografik değişkenler ile maaş/ücret yetersizliği arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik hipotezlerden oluşmaktadır.

Aşağıda belirtilen hipotezler çalışmamızda test edilecektir.

1- Eğitim durumu değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

2- Yaş değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

3- Cinsiyet değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

4- Mesleki deneyim değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

5- Ücret düzeyi değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

6- Personel statüsü (idari veya akademik personel) değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

7- Eğitim durumu değişkeni ile maaş/ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

8- Gelir düzeyi değişkeni ile maaş/ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
9- Eğitim durumu değişkeni ile maaş/ücret yeterliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.
10- Gelir düzeyi değişkeni ile maaş/ücret yeterliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

3.5. Verilerin Analizi

Anket çalışmasının verileri öncelikle SPSS 22 istatistik programında analize tabi tutulmuştur. Verilerin analizinde araştırmada kullanılan demografik özellikler için frekans tabloları ve diğer değişkenler için ise parametrik olmayan **Kruskal-Wallis ve Mann-Whitney U** test teknikleri uygulanmıştır (Tekin, 2014, s. 21). Daha sonra bu araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.
Ölçek güvenirliğinin değerlendirmesi, Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ile gerçekleştirilmiştir. Cronbach's Alpha katsayısının aldığı değere göre değerlendirme kriteri aşağıda belirtilen Tablo 4'daki gibidir (Özdamar, 2004, s. 633):

Tablo 4. Cronbach's Alpha katsayısı

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirlikte.
$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir.
$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Anket formunda yer alan 38 maddenin güvenirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach's Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenirliği Cronbach's Alpha=0.842 olarak bulunmuş ve ölçeğin yukarıdaki tabloda da gösterildiği gibi yüksek derecede güvenirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ortaya koymak için açımlayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. "Açımlayıcı faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin, davranışın anlaşılmasına yardımcı olan kuramın yapıları ile benzer olup olmadığını ortaya koyar."(Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012, s. 177). "Açımlayıcı faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya ve teori üretmeye yönelik bir işlem söz konusudur."(Büyüköztürk, 2002, s. 472). Faktör analizi, birbiriyle ilişkili birçok değişkeni bir araya getirip az sayıda kavramsal olarak anlamlı, yeni değişkenler bulmayı amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir

(Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012, s. 178). Faktör analizi sonucunda oluşan faktörler ile veri setinde yer alan kavramlar arasındaki ilişki araştırmacı tarafından daha kolay anlaşılabilir.

Verilerin faktör analizine uygunluğunu belirleyen bazı testler bulunmaktadır. Bunlardan biri Barlett's testidir. Barlett's testi sonucunda faktör analizi için belirtilen değişkenler arasında bir ilişki olması beklenir. Yapılan test sonrasında Barlett's değerinin $p<0,05$ olması durumunda değişkenler arasında bir ilişkinin olduğu düşünülür (Büyüköztürk, 2009, s. 33). Çalışmada yapılan Barlett's testi sonucunda ($p=0,000<0,05$) faktör analizine tabi tutulan değişkenler arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Verilerin faktör analizine uygunluğunu sınanabildiği ikinci test ise Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testidir. KMO testinin sonuçları, örneklem büyüklüğünün faktör analizinin test edilebilmesi için veri yapısının uygunluğunu sınamaya yönelik testlerden biridir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012, s. 207). KMO değeri, ölçülen değişkenlere ait yeterli örnek büyüklüğünü göstermesi açısından önemli olmakla beraber genel literatürde KMO değerinin 0,60'dan büyük olması beklenir. KMO değerinin 0,60'dan büyük olduğu takdirde yeterli örnek sayısına ulaşıldığı varsayılır. Bu bağlamda yapılan KMO testi sonucunda $KMO=0.884>0,60$ olduğu tespit edilmiş ve örnek büyüklüğünün faktör analizi için iyi derecede olduğu anlaşılmıştır.

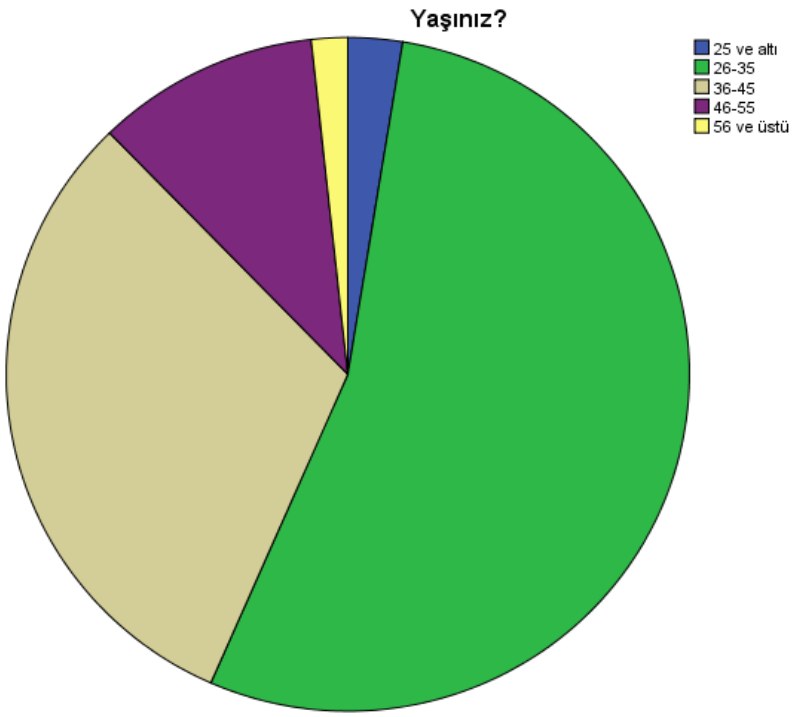
3.6. Araştırma Bulguları ve Yorumlanması

3.6.1. Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özellikleri

Araştırmaya katılan katılımcıların yaşlarına göre dağılımı Tablo 5'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 2,6'sının 25 yaş ve altında olduğu, % 54'ünün 26-35 yaş arası, %31,1'inin 36-45 yaş arası, % 10,6'sının 46-55 yaş arası, % 1,7'sinin ise 56 yaş ve üzerinde olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
25 ve altı	9	2,6	2,6	2,6
26-35	189	54,0	54,0	56,6
36-45	109	31,1	31,1	87,7
46-55	37	10,6	10,6	98,3
56 ve üstü	6	1,7	1,7	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

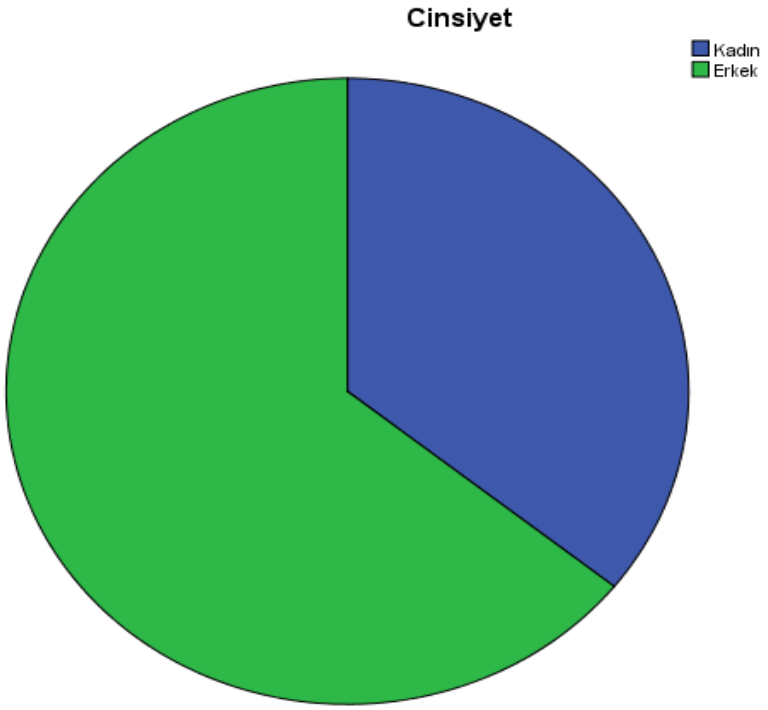


Grafik 1. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 6'da sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 35,7'sinin kadın, % 64,3'ünün ise erkek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Kadın	125	35,7	35,7	35,7
Erkek	225	64,3	64,3	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

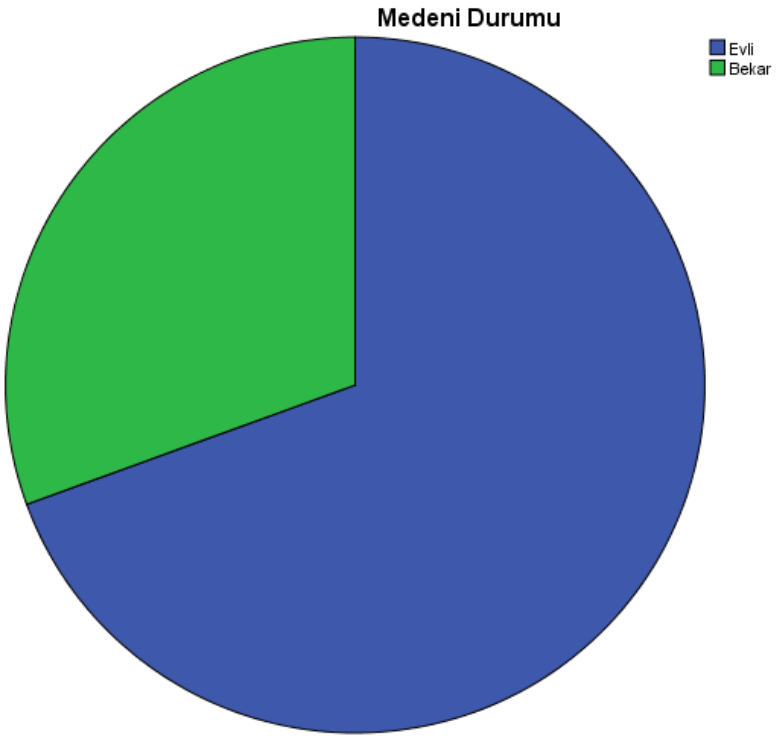


Grafik 2. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 7'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 69,4'ünün evli, % 30,6'sının ise bekar oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 7. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evli	243	69,4	69,4	69,4
Bekar	107	30,6	30,6	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

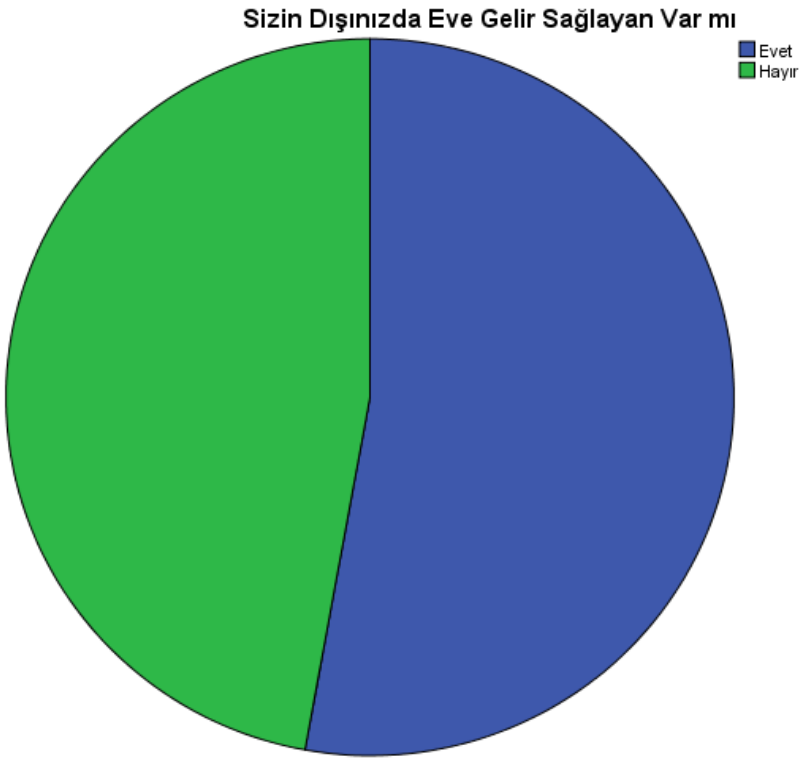


Grafik 3: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların kendileri dışında eve gelir sağlamalarına göre dağılımı Tablo 8'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 52,9'u kendisi dışında eve gelir sağlayan birinin olduğunu belirtirken,% 47,1'i ise kendileri dışında eve gelir sağlayan birinin olmadıklarını belirtmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların eve gelir sağlama durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	185	52,9	52,9	52,9
Hayır	165	47,1	47,1	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

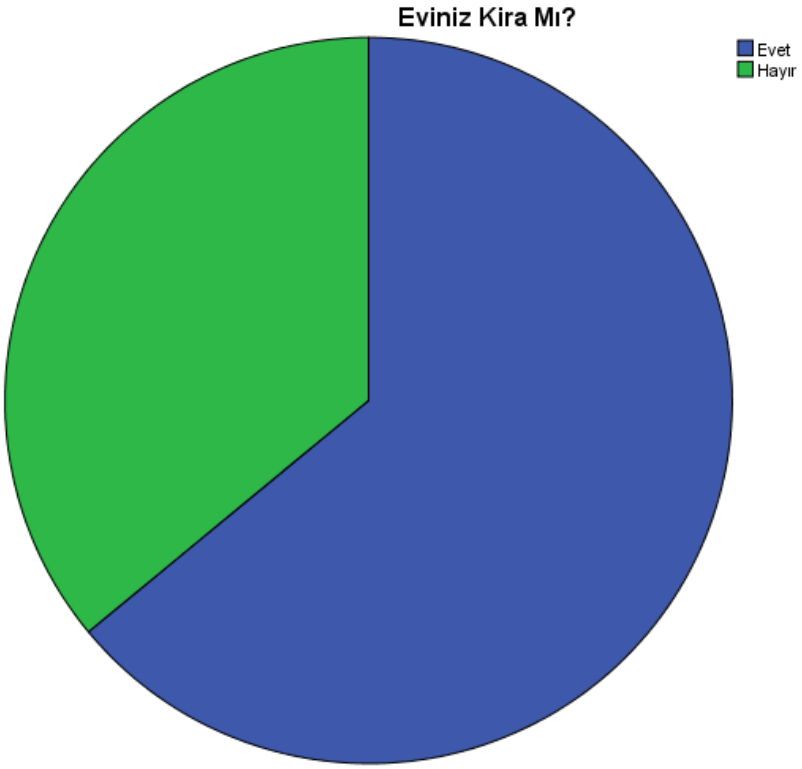


Grafik 4. Katılımcıların Eve Gelir Sağlama Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların evlerinin kira olma durumlarına göre dağılımı Tablo 9'da sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 64'ü evinin kira olduğunu belirtirken,% 36,'sı ise evinin kira olmadığını belirtmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların evlerinin kira durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	224	64,0	64,0	64,0
Hayır	126	36,0	36,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

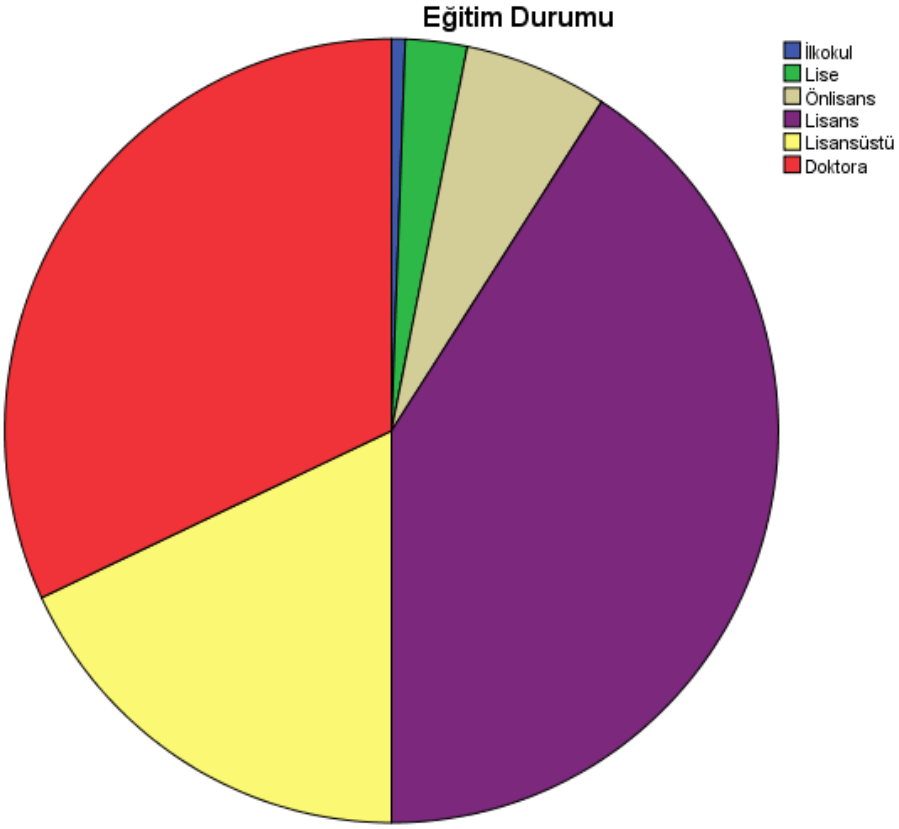


Grafik 5. Katılımcıların Evlerinin Kira Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 10'da sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların ‰ 6'sının ilkokul, %2.6'sının lise, % 6'sının ön lisans, %40,9'unun lisans, %18'inin yüksek lisans, % 32'sinin ise doktora mezunu oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 10. Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
İlkokul	2	,6	,6	,6
Lise	9	2,6	2,6	3,1
Ön lisans	21	6,0	6,0	9,1
Lisans	143	40,9	40,9	50,0
Lisansüstü	63	18,0	18,0	68,0
Doktora	112	32,0	32,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

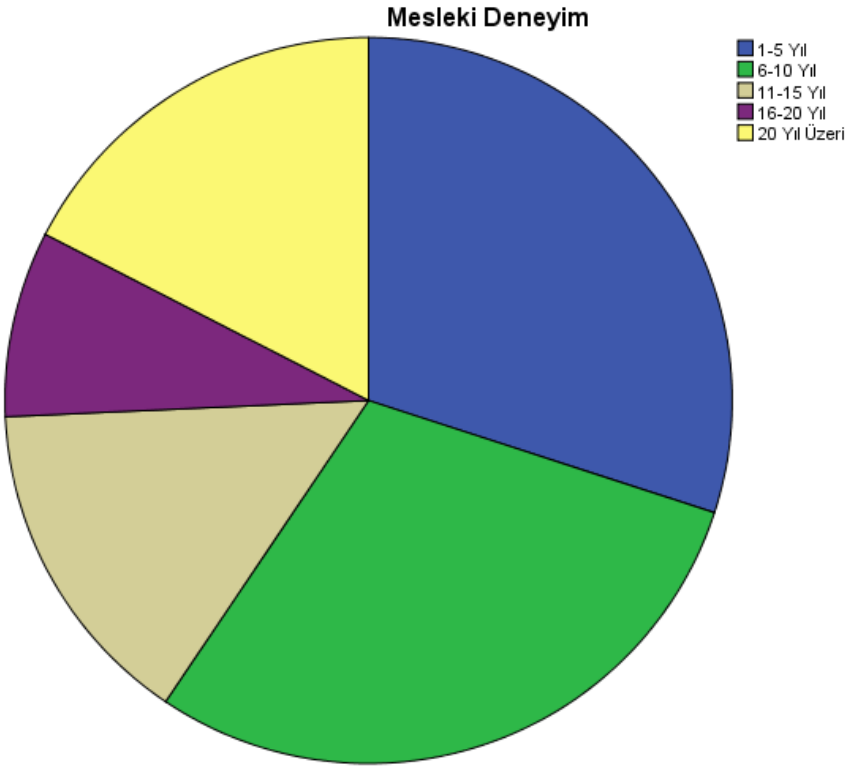


Grafik 6. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların mesleki deneyim durumlarına göre dağılımı Tablo 11'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 30'unun 1-5 yıl, %29,4'ünün 6-10 yıl, %14,9'unun 11-15 yıl, %8,3'ünün 16-20 yıl, % 17,4'ünün ise 20 yıl üzeri mesleki deneyime sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 11. Katılımcıların mesleki deneyim durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
1-5 Yıl	105	30,0	30,0	30,0
6-10 Yıl	103	29,4	29,4	59,4
11-15 Yıl	52	14,9	14,9	74,3
16-20 Yıl	29	8,3	8,3	82,6
20 Yıl Üzeri	61	17,4	17,4	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

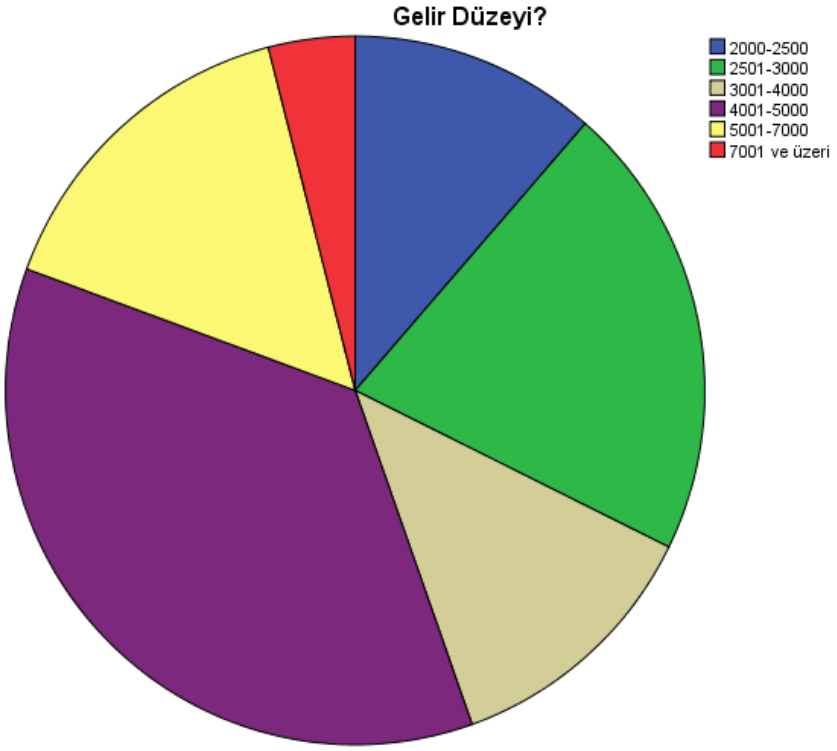


Grafik 7. Katılımcıların Mesleki Deneyim Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların gelir durumlarına göre dağılımı Tablo 12'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 11,4'ünün 2000-2500 TL, %20,9'unun 2501-3000 TL, %12,3'ünün 3001-4000 TL, %36'sının 4001-5000 TL, %15,4'ünün 5001-7000 TL, % 4'ünün ise 7001 TL ve üzerinde gelire sahip oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 12. Katılımcıların gelir durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
2000-2500	40	11,4	11,4	11,4
2501-3000	73	20,9	20,9	32,3
3001-4000	43	12,3	12,3	44,6
4001-5000	126	36,0	36,0	80,6
5001-7000	54	15,4	15,4	96,0
7001 ve üzeri	14	4,0	4,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

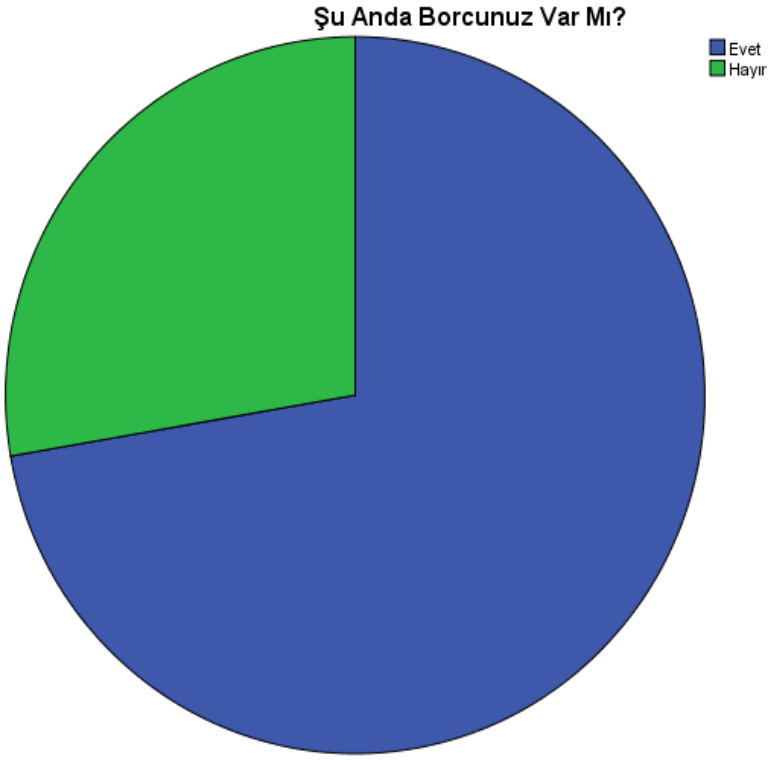


Grafik 8. Katılımcıların Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların borç durumlarına göre dağılımı Tablo 13'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 72,3'ünün borcunun olduğu, % 27,7'sinin ise borcu olmadığı anlaşılmaktadır.

Tablo 13. Katılımcıların borç durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	253	72,3	72,3	72,3
Hayır	97	27,7	27,7	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

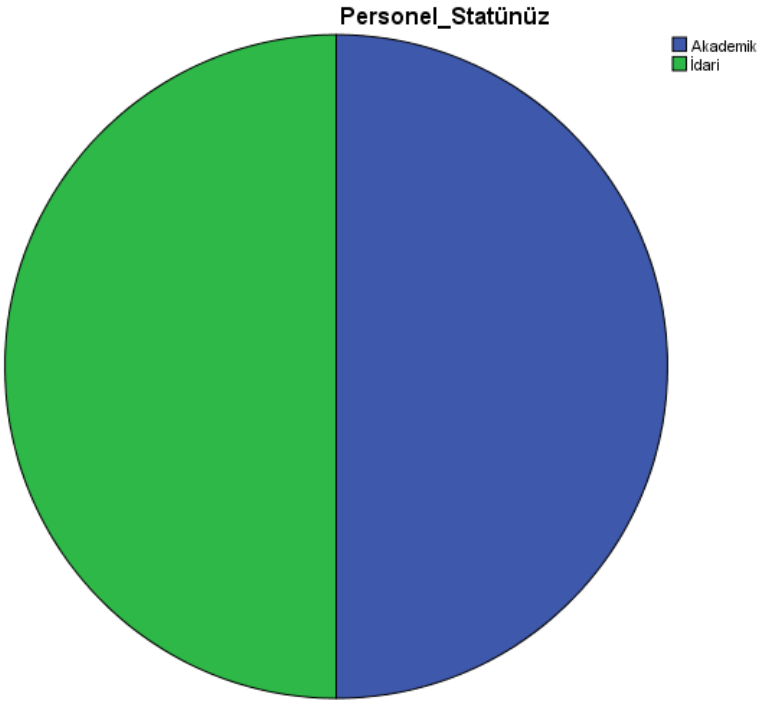


Grafik 9. Katılımcıların Borç Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların personel statü durumlarına göre dağılımı Tablo 14'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 50'sinin akademik personel, % 50'sinin ise idari personel oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 14. Katılımcıların personel statüsü durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Akademik	175	50,0	50,0	50,0
İdari	175	50,0	50,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	

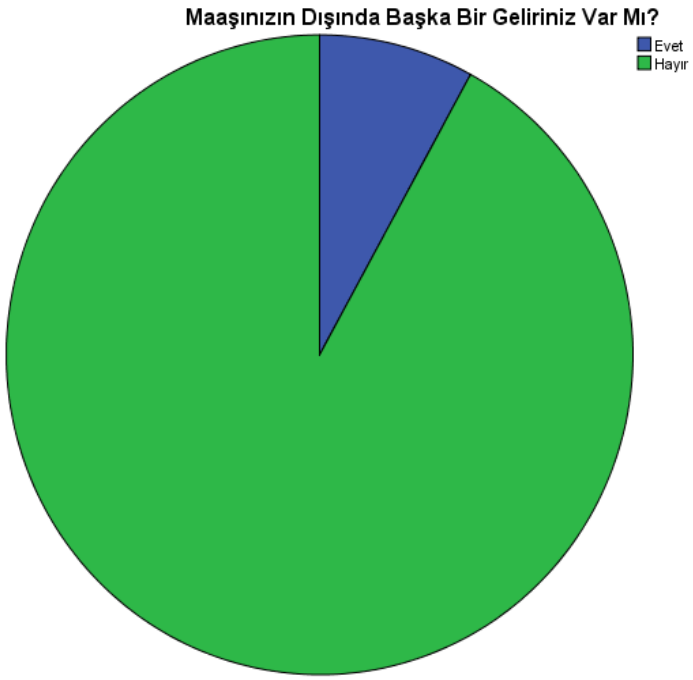


Grafik 10. Katılımcıların Personel Statüsü Durumlarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların maaşı dışında başka bir gelir sahip olup olmama durumlarına göre dağılımı Tablo 15'de sunulmuştur. Tablodaki verilere göre örneklemde yer alan katılımcıların % 8'inin maaşı dışında başka bir gelire sahip iken, % 92'sinin maaşı dışında başka bir gelire sahip olmadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 15. Katılımcıların maaşı dışında başka bir gelire sahip olma durumlarına göre dağılımı

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Toplam Yüzde
Evet	28	8,0	8,0	8,0
Hayır	322	92,0	92,0	100,0
Toplam	350	100,0	100,0	



Grafik 11. Katılımcıların maaşı dışında başka bir gelire sahip olma durumlarına göre dağılımı

3.7.2. Araştırmanın Faktör Analizi Sonuçları ve Yorumları

Ankette yer alan maddelerin Faktör analizi sonuçlarına göre çalışma dört faktör üzerinde toplanmış ve toplam varyans açıklama oranı %61,682 ile kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Faktör analizine dair veriler Tablo 16, 17, 18 ve 19'da gösterilmiştir.

Aşağıda ankette yer alan maddelerin faktör analizi sonuçları ve bulguların yorumlanması yer almaktadır.

Tablo 16. (Faktör 1)Çalışanların iş motivasyonlarının ölçümüne ve performanslarını etkileyen değişkenlere ait değerler

Faktör ve değişkenler	**Faktör ve değişkenlere ait istatistikler**				
	Faktör Yükü	**Ortalama**	**Varyans Açıklama Oranı**	**KMO Değeri**	**Cronbach's Alpha Değeri**
Üstlerimle rahatça iletişim kurabilme iş motivasyonumu arttırır.	,883	**4,4257**			
Amirlerimin problemlerimi çözmeye yönelik çabaları iş motivasyonumu arttırır.	,838	**4,4143**			
Yaptığım işle alakalı fikir sunmak veya inisiyatif alıyor olmak iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.	,814	4,2914			
İş motivasyonumu etkileyen tek unsur maaş/ücret değildir.	,787	4,3514			
Kararlarımı amir baskısı hissetmeden alabilmek iş motivasyonumu olumlu etkiler.	,762	**4,3714**			
Yaptığım işin takdir edilmesi iş motivasyonumu ve performansımı olumlu etkiler.	,741	4,3457			
İş motivasyonumu paradan daha çok etkileyen unsur, bana kıymetli olduğum hissi verilmesidir.	,739	4,1857	%21,244	,884	,842
Kurum içi yükselme fırsatının tanınması iş motivasyonumu arttırır.	,727	4,3057			
Çalıştığım kurumda kariyer beklentilerimi karşılayacak olanakların bulunması iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.	,711	4,3200			
Çalıştığım mekanın fiziki koşulları iş motivasyonumu ve performansımı etkiler.	,698	4,2714			
Çalıştığım kurumda yükselme fırsatının liyakata bağlanması iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.	,678	4,2686			
Sıradan(rutin) bir iş için dahi üst amirin izninin gerekmesi iş motivasyonumu ve performansımı olumsuz etkiler.	,581	4,0743			

Çalışmada yer alan maddeler toplam 4 faktör altında faktör analizi çalışması yapılarak gruplandırılmış olup katılımcıların verdikleri cevaplar ile değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılık düzeyleri incelenmiştir. Birinci faktöre ait değerler çalışanların iş motivasyonlarının ölçümüne ve performanslarını etkileyen değişkenlere ait gruplandırılan sorulardan oluşmaktadır. Katılımcıların bu sorulara verdikleri cevaplar göz önüne alındığında tablodaki en yüksek üç değer göze çarpmaktadır. Bireyler, üstleri ile rahatça iletişim kurabilmeleri, üstlerinin

problemlerini çözmeye yönelik davranışları ve kararlarını baskı hissetmeden alabilmeleri iş motivasyonlarını ve performanslarını arttırdığı görüşüne yüksek oranda katılmışlardır. Aynı zamanda çalışanların iş motivasyonlarını sağlayan tek unsurun maaş/ücret olmadığı, birinci faktörde yer alan maddelerde de belirtildiği gibi kurumiçi ilişkilerde diyaloğun aktif bir şekilde kullanılması, kendisine değerli olduğu hissinin verilmesi, takdir, kariyer beklentisinin karşılanması gibi değişkenlerin iş motivasyonuna ve performansına olumlu katkılar yaptığı tespit edilmiştir. Birinci faktöre yönelik faktör analizi sonuçları ele alındığında, çalışanların iş motivasyonu ve performansı yönünden dikkate alınması gereken ve yöneticiler tarafından üzerinde durulması gereken durumlar olduğu oldukça açıktır. Belirtilen değişkenlerin çalışanların iş hayatına olumlu etki yaptığı söylenebilir.

Tablo 17. (Faktör 2) Çalışanların maaş ve ücret yetersizliklerinin veya ücretlerinde azalmalar yaşanmasının ardından oluşabilecek sorunlara ait değerler

Faktör ve değişkenler	**Faktör ve değişkenlere ait istatistikler**				
	Faktör Yükü	**Ortalama**	**Varyans Açıklama Oranı**	**KMO Değeri**	**Cronbach's Alpha Değeri**
Maaşımın/ücretimin yetersiz olması nedeniyle eşimle tartışma sıklığım artmaktadır.	,896	2,0086			
Maaşımı/ücretimi yetersiz bulup evliliğimi sonlandırmayı düşündüğüm zamanlar olmaktadır.	,850	1,6743			
Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle evime bakım yapamadığımdan eşimle tartışma yaşarım.	,782	1,9600			
Maaşımın/ücretimin yetersiz olması nedeniyle aile içinde ve iş ortamında geçimsizlik yaşamaktayım.	,778	1,9200			
Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle çocuklarımla tartışır, onları azarlarım.	,760	1,8514	%18,393	,884	,842
Maaşımı/ücretimi yetersiz görerek aile ve toplum içinde kendimi korunmasız (ezilmiş) hissettiğim zamanlar olmaktadır.	,656	**2,1171**			
Borçlarımı ödeyemediğimden evime haciz, icra işlemleri yapılması durumunda kaldım.	,612	1,6200			
Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle beslenme (temel) giderlerimi azaltma yoluna giderim.	,524	**2,3457**			
Gelir ile aile birliğinin devamlılığı arasında doğru ilişki olduğunu düşünmekteyim.	,482	**2,8000**			

Almış olduğum maaşın/ücretin yetersiz olması aile içi şiddete neden olmaktadır.	,441	2,0429			

Çalışmanın ikinci faktörü, çalışanların maaş ve ücret yetersizliklerinin veya ücretlerinde azalmalar yaşanmasının ardından oluşabilecek sorunları tespit etmek amacıyla gruplandırılmış sorulardan oluşmaktadır. Çalışanların sorunlarını tespit edebilmek adına ikinci faktöre yönelik maddeler olumsuz yapıda oluşturulmuştur. İkinci faktöre dair yapılan faktör analizi sonuçlarına göre çalışmaya katılanların genel kanaatleri, çalışanların aldıkları maaşlarının ve ücretlerinin azalması durumunda aile ve sosyal çevrelerinde sorunların ortaya çıkmadığı veya oluşan sorunların büyümediğini göstermektedir. Katılımcıların ikinci faktörde yer alan sorulara verdikleri cevaplar göz önüne alındığında tablodaki en yüksek üç değer dikkat çekmektedir. Buna göre genel olarak maaş/ücret azalmasında çalışanların önemli bir sorun yaşamadıkları, ancak gelir ile aile arasında bir ilişki olduğu konusunda kararsız seçeneğine yakın oldukları gözlenmiştir. Aynı zamanda çalışanların maaş/ücretlerindeki azalma nedeniyle temel beslenme giderlerine dair harcamalarını azaltma yönünde kararsız oldukları veya belirtilen ifadeye katılmadıklarına dair yorum yapılabilir.

İkinci faktöre dair yapılabilecek diğer bir yorum ise çalışanların maaşlarının/ücretlerinin yetersiz olması durumunda aile ve topluma karşı kendilerini korunmasız (ezilmiş) hissi yaşamadıklarına dair yorum yapılabilir. İkinci faktöre dair analiz sonuçları genel olarak ele alındığında çalışanların maaş/ücret yetersizliği veya azalışının aile içinde önemli bir soruna (huzursuzluğa) neden olmadığı ve günlük yaşamdaki ilişkilerini ciddi anlamda aksatan bir durum olmadığı yorumu yapılabilir.

Tablo 18. (Faktör 3) Çalışanların Ücretlerinde Herhangi Bir Artış Olması Durumunda veya Maaşlarının Yeterli Olması Durumunda, İş Motivasyonu ve Performansı Arasındaki İlişkiye Ait Değerler

Faktör ve değişkenler	**Faktör ve değişkenlere ait istatistikler**				
	Faktör Yükü	**Ortalama**	**Varyans Açıklama Oranı**	**KMO Değeri**	**Cronbach's Alpha Değeri**
Maaşa/ücrete ek olarak verilecek ekonomik ödüller (prim, ödül, teşvik vb.) iş performansımı etkiler.	,651	**4,0857**			
Maaşımın/ücretimin az/çok olması ailemle geçirdiğim vaktin kalitesini etkiler.	,644	**3,5743**			

Maaşım/ücretim arttığında aile içindeki huzurumun/mutluluğumun artacağını düşünüyorum.	,585	3,3286			
Maaşımın/ücretimin az/çok olması ailem ve çevrem ile olan ilişkimi etkiler.	,583	3,1600	%12,847	,884	,842
Almış olduğum maaşın/ücretin sunmuş olduğum hizmet kalitesini etkilediğini düşünmekteyim.	,566	3,0657			
Almış olduğum maaşın/ücretin yeterli olması aile içindeki huzurumu etkiler.	,561	3,2200			
Maaşa/ücrete ek olarak verilecek ekonomik ödüller (prim, ödül, teşvik vb.) iş motivasyonumu etkiler.	,559	**4,1571**			
Almış olduğum maaşın/ücretin yeterli olması kurum içindeki huzurumu etkiler.	,511	3,2086			

Çalışmada üçüncü faktörde yer alan maddeler olumlu anlam ifade edecek şekilde oluşturulmuş olup, çalışmaya katılan çalışanların ücretlerinde herhangi bir artış olması durumunda veya maaşlarının yeterli olması durumunda, iş motivasyonu ve performansı arasındaki anlamlılık düzeyi ölçülmeye çalışılmıştır. Üçüncü faktöre yönelik yapılan faktör analizi sonuçlarına göre yukarıda yer alan tablo 18'e göre değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde en yüksek üç değer dikkat çekmektedir. Buna göre özellikle çalışanların iş performansını ve motivasyonu olumlu veya olumsuz yönde etkileyen en etkin faktörün, çalışanların maaş/ücretlerine ek olarak verilecek olan prim, ödül ve teşvik benzeri ekonomik ödüllerin olduğu görülmektedir. Aynı zamanda çalışanların aldıkları maaşın/ücretin çalışanların aileleri ile geçirdikleri vakitlerin kalitesini etkilediği yorumu yapılabilir. Üçüncü faktöre yönelik sorular ile değişkenler arasında önemli bir anlamlılık ilişkisi olduğu söylenebilir.

Tablo 19. (Faktör 4) Çalışanların İş Yaşamları Hakkındaki Görüş ve Düşünceleri ile Memnuniyet Düzeylerine Ait Değerler

Faktör ve değişkenler	**Faktör ve değişkenlere ait istatistikler**				
	Faktör Yükü	**Ortalama**	**Varyans Açıklama Oranı**	**KMO Değeri**	**Cronbach's Alpha Değeri**
Maaşımı/ücretimi yeterli bulmaktayım.	,825	2,5971			
Aldığım maaş/ücret geleceğe umutla bakmamı sağlayabilecek derecededir.	,751	2,7943			
Eğitim durumuma göre almış olduğum maaş/ücret yeterlidir.	,737	2,7714			
Edindiğim maaşla/ücretle aileme kaliteli bir yaşam sunmaktayım.	,539	3,1143	%9,199	,884	,842

Hükümetlerle memur maaş zamları için görüşmelerde bulunan sendikaların haklarımı korumaya çalıştıklarını düşünmekteyim.	,460	2,5971			
Çalıştığım kurum için değerli olduğumu düşünmekteyim.	,409	3,4200			
Almış olduğum maaş/ücret performansıma göre yetersizdir.	-,384	2,9600			
Daha fazla maaş/ücret elde edebileceğim bir iş fırsatı bulursam şu andaki işimden ayrılırım.	-,363	2,8714			

Çalışmada dördüncü faktörde yer alan maddeler çalışanların, iş motivasyonu ve performans ölçütlerinden daha ziyade bireylerin iş yaşamları hakkındaki görüş ve düşüncelerini, geleceğe dair bir takım görüşlerini ölçmeye yönelik sorulardan oluşmuştur. Dördüncü faktör altında toplanan soruların içeriği yönünden genel bir değerlendirme yapmak yerine daha çok soru bazlı değerlendirme yapılması daha uygun gözükmektedir. Dördüncü faktöre yönelik faktör analizi sonuçlarını gösteren tablo 19 incelendiğinde, araştırmada yer alan katılımcılar genel olarak maaş ve ücretlerinin yeterli olmadığını, maaş pazarlığı sırasında aracı durumda olan sendikaların çalışanların haklarının korunması yönünde başarılı olamadıkları, çalışanların aldıkları maaşlarının geleceğe umutla bakabilecek düzeyde olmadığı yorumu yapılabilir.

Aynı zamanda çalışanların çalışmış oldukları kurum için değerli olup olmadıkları yönündeki ifade için daha çok kararsız veya belirtilen ifadeye katıldıklarına dair bir tutumlarının olduğu yönünde yorum yapılabilir. Dördüncü faktöre yönelik ilginç bir bulgu ise çalışanların genel olarak maaşlarını yetersiz bulmasına karşın daha yüksek bir maaşa sahip bir iş fırsatı oluştuğunda çalıştıkları kurumdan ayrılma yönündeki kararsız tutumları dikkat çekmektedir. Bu duruma yönelik çalışanların özgüvenlerinin yeterince oluşmadığı, yeni bir işe yönelik korku barındıran bir duyguya sahip oldukları, alışkanlık ve yapılan işin özelliğinin iş değiştirmeye çok uygun olmadığı yorumu yapılabilir.

3.7.3. Araştırmanın Örneklem(KMO ve Barlett's testi) ve Güvenirlik Analizi Sonuçları ve Yorumları

Verilerin faktör analizine uygunluğunu belirleyebilmek üzere kullanılan testlerden olan Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) testi ile Barlett's testi sonuçları tablo 21'de yer almaktadır. KMO değerinin büyüklüğü, ölçekteki her değişkenin diğer değişkenler tarafından çok iyi tahmin edilebileceği anlamına gelir (Kaya, 2013, s. 180). KMO değerinin 0,60'dan büyük olması durumunda faktör analizinin yapılabileceğine dair literatürde bir kabul söz konusudur. Çalışmanın KMO testi sonucuna göre 0,884 değeri ile aşağıda da yer alan tablo 20'ye göre örneklem büyüklüğünün "iyi" olduğu söylenebilir (Yurdugül, 2018).

Tablo 20. KMO değeri

Değer	**Açıklama**
1,00 ≤ KMO ≤ 0,90	Mükemmel
0,90 < KMO ≤ 0,80	İyi
0,80 < KMO ≤ 0,70	Orta
0,70 < KMO ≤ 0,60	Zayıf
0,60 < KMO	Kötü

Verilerin faktör analizine uygunluğunun belirlendiği bir diğer test ise Barlett's testidir. Bartlett's testi sonuçları ki-kare (X^2) istatistik değerini verir (Çokluk vd., 2012, s. 208). Tablo 21'de de yer alan Barlett's testi sonuçlarına göre ki-kare (X^2=7647.280; p<,05) değerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 21. KMO ve Bartlett's testi sonuçları

Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		,884
Bartlett's Testi	Ki-Kare testi	7647,280
	df	741
	Sig.	,000

Aşağıda belirtilen Tablo 22'de ankette yer alan maddelerin güvenirlik testi sonuçları yer almaktadır. Faktör analizine tabi tutulan verilerin güvenirliği Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı ile sınanmıştır. Ankette bulunan 38 maddenin güvenirlik testinin yapıldığı analize göre çıkan sonuçlar ışığında Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı

0,842 olarak tespit edilmiş ve literatürde yer alan değerlere göre yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 22. Güvenirlik Testi Sonuçları

Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
,842	38

3.7.4. Araştırmanın Hipotezlerine Dair Analizlerin Sonuçları ve Yorumları

Aşağıda çalışmanın hipotezlerinin test edildiği ve yorumlandığı bilgiler yer almaktadır. Araştırmanın hipotezleri parametrik olmayan testlerden olan Kruskal-Wallis ve Mann-Whitney U testleri ile sınanmıştır.

Tablo 23. Eğitim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Eğitim düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
İlkokul	2	20,50	5	24,353	,001
Lise	9	30,11			
Önlisans	21	175,57			
Lisans	143	177,31			
Lisansüstü	63	182,81			
Doktora	112	**183,51**			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin $p<0,05$ ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 23'de yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 1 grubunun sorularına göre, doktora mezunu bireylerin, diğer eğitim düzeylerinden mezun olan katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [$X^2(5)= 24,353$; $p=0,001$; $p<0,05$). Eğitim değişkeni, faktör 1 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre belirtilen hipotez doğrulanmış ve çalışmaya katılan personelin eğitim durumu değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Yapılan istatistiksel analizler, eğitim düzeyinin yükselmesinin iş motivasyonunu olumlu yönde etkilediğini

göstermektedir. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Karakaya ve Ay (2007)'nin Sağlık çalışanlarına dair yaptığı bir araştırmada, çalışanların eğitim düzeylerinin yükseltilmesinin iş motivasyonunu olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Pelit ve Öztürk (2010)'un sayfiye ve şehir otel işletmeleri iş görenlerinin iş tatminine yönelik yaptığı araştırma sonucuna göre çalışanların eğitim düzeyi ile iş motivasyonları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ancak eğitim düzeyi ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı ilişki bulunmadığına dair bazı araştırma sonuçları da vardır. Örneğin Sun (2002)'in İş doyumu üzerine yaptığı bir araştırma sonucuna göre, eğitim düzeyi yükseldikçe işten sağlanan tatminin azaldığı yönünde bir bulgu ile karşılaşılmıştır. Yine Bilgiç (1998)'in araştırma sonucuna göre de iş motivasyonu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Tablo 24. Yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Yaş	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
25 ve altı	9	150,44	4	7,702	,103
26-35	189	178,06			
36-45	109	**185,82**			
46-55	37	151,05			
56 ve üstü	6	95,67			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin $p<0,05$ ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 24'de yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 1 grubunun sorularına göre, 36-45 yaş aralığında olan katılımcıların, diğer yaş aralığındaki katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [$X^2(4)= 7,702$; $p=0,103$; $p>0,05$). Yaş değişkeni, faktör 1 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı söylenebilir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre, belirtilen hipotez doğrulanmamış ve çalışmaya katılan personelin yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Yılmaz (2010)'un motivasyon araçlarının çalışanların performansı üzerindeki etkisini ölçmeye yönelik Türk

Telekom personeli üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre yaş değişkeninin çalışanın iş motivasyonu ve performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Koyuncu (2013)'ün örgütsel yabancılaşma olgusunun iş tatmini üzerine etkisini ölçmeye yönelik Niğde ilinde yaptığı araştırma sonucuna göre çalışanların yaş değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmüştür. Ancak literatürde ilgili hipotezi destekleyen yani "yaş değişkeni ile, iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu" ile ilgili araştırmalar da bulunmaktadır. Dağdeviren, Musaoğlu, Ömürlü ve Öztora (2011)'e göre akademisyenlerin iş doyumunu etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik çalışması sonucuna göre çalışanın yaşı ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu görülmüştür. Özaltın, Kaya, Demir ve Özer (2002)'nin Türk silahlı kuvvetlerinde görev yapan muvazzaf tabiplerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesine yönelik yaptığı araştırma sonucuna göre de çalışanın yaşı ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmüştür.

Tablo 25. Mesleki deneyim değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

mesleki deneyim	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
1-5 Yıl	105	167,86	4	3,450	,485
6-10 Yıl	103	**190,75**			
11-15 Yıl	52	173,31			
16-20 Yıl	29	165,86			
20 Yıl ve üzeri	61	169,36			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin $p<0,05$ ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 25'de yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 1 grubunun sorularına göre, mesleki deneyimi 6 ile 10 yıl olan katılımcıların, diğer mesleki deneyim sahibi katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [$X^2(4)$= 3,450; p=0, 485; $p>0,05$). Mesleki deneyim değişkeni, faktör 1 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir ilişki yoktur denilebilir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre, belirtilen hipotez doğrulanmamış ve çalışmaya katılan personelin mesleki deneyim

değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Yıldız, Yolsal, Ay ve Kıyan (2003)'ün İstanbul Tıp Fakültesi'nde çalışan hekimlerin iş doyumu üzerine yaptığı çalışma sonuçlarına göre mesleki deneyim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Çam, Akgün, Gümüş, Bilge ve Keskin (2005)'in Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin iş doyumlarına yönelik yaptığı çalışmanın sonuçlarına göre yine çalışanların mesleki deneyim ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak literatürde ilgili hipotezi destekleyen yani "mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu" ile ilgili araştırmalar da bulunmaktadır. Bozkurt ve Bozkurt (2008)'in iş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik yaptığı alan araştırması sonucuna göre, mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Birinci (1999)'un Bursa'da görev yapan hekimlerde iş doyumu ve bunu etkileyen etmenler üzerine yaptığı araştırma sonucuna göre, mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 26. Ücret Düzeyi değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasında ki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Ücret Düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
2000-2500	40	149,95	5	4,217	,519
2501-3000	73	181,37			
3001-4000	43	183,86			
4001-5000	126	173,21			
5001-7000	54	**188,30**			
7001-9000	14	163,43			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin $p<0,05$ ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 26'da yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 1 grubunun sorularına göre, ücret geliri 5.000 ile 7.000 Lira arası olan katılımcıların, diğer katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [$X^2(5)$= 4,217; p=0, 519; $p>0,05$). Bireylerin ücret değişkeni, faktör 1 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde iş

motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir ilişki yoktur denilebilir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre, belirtilen hipotez doğrulanmamış ve çalışmaya katılan personelin ücret düzeyi değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Öztürk (2002)'nin hemşirelerin motivasyon düzeyleri ve performanslarına yönelik yaptığı bir araştırma sonuçlarına göre çalışanın aldığı ücret ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Özer, Şahin, Çetin ve Demir (2005)'in Ankara'da askeri hastanede çalışan hekimlerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörleri ölçmeye yönelik araştırmasının sonuçlarına göre, çalışanların aldığı ücret ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak literatürde ilgili hipotezi destekleyen yani "ücret düzeyi değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu" ile ilgili araştırmalar da bulunmaktadır. Ağırbaş, Çelik ve Büyükkayıkçı (2005)'in motivasyon araçları ve iş tatmininin ölçülmesine yönelik sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcıları üzerinde yaptığı araştırma sonuçlarına göre çalışanların ücret düzeyi ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Erol (1998)'in iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre çalışanların ücret düzeyi ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 27. Personel Statüsü değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Mann-Whitney U test sonuçları

Personel Statüsü	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Akademik	175	**183,25**	32069,00	13956,000	,152
İdari	175	167,75	29356,00		

Mann-Whitney U testi yapılmasının temel nedeni iki bağımsız gruba göre anlamlılık ilişkisinin incelenecek olmasıdır. Bu test, grupların ortanca değerlerini karşılaştırmak için kullanılır. Sürekli olan değişkenlerin iki grup içerisinde değerlerini sıralı hale dönüştürmektedir. Bu sayede iki grup arasındaki sıralamanın farklı olup olmadığı değerlendirilmiş olur. Yapılan test sonucuna göre p değerinin $p<0,05$ çıkması durumunda anlamlı bir farklılık bulunduğuna dair bir yorum yapılabilir. Tablo 27'de de görüleceği gibi sıra ortalaması değeri akademik personel için 183,25 olması

sebebi ile faktör 1 grubu soruları performans ve motivasyonla eşleştirildiğinde idari personele göre daha yüksek motivasyon ve performans tutumuna sahiptir. Ayrıca personel statüsü ile iş motivasyonu ve performansı arasında faktör 1 grubu sorularına göre anlamlı bir ilişki bulunmadığı (p=0,152; p>0,05) gözlemlenmiştir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre, belirtilen hipotez doğrulanmamış ve çalışmaya katılan personelin statüleri ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Özaltın (1997)'nin Türk Silahlı Kuvvetleri'nde görev yapan sağlık iş motivasyonu üzerine yapığı araştırma sonuçlarına göre personel statüsü ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yine Yıldırım (1998)'in Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastane yöneticilerinin iş doyumuna yönelik yaptığı araştırma sonuçlarına göre personel statüsü ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak literatürde ilgili hipotezi destekleyen yani "Personel statüsü değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu" ile ilgili araştırmalar da bulunmaktadır. Çağan (2012)'nin GATA'da çalışan hemşirelerin performansı ile iş motivasyonu arasındaki ilişki üzerine yaptığı bir araştırma sonucuna göre personel statüsü değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Öztürk ve Dündar (2003)'ün örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre iş motivasyonu ile personel statüsü arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 28. Cinsiyet değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Mann-Whitney U test sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	125	**180,60**	22575,00	13425,000	,482
Erkek	225	172,67	38850,00		

Mann-Whitney U testi yapılmasının temel nedeni iki bağımsız gruba göre anlamlılık ilişkisinin incelenecek olmasıdır. Bu test, grupların ortanca değerlerini karşılaştırmak için kullanılır ve sürekli olan değişkenlerin iki grup içerisinde değerlerini sıralı hale dönüştürmektedir. Bu sayede iki grup arasındaki sıralamanın farklı olup olmadığı değerlendirilmiş olur. Yapılan test sonucuna göre p değerinin p<0,05 çıkması

durumunda anlamlı bir farklılık bulunduğuna dair bir yorum yapılabilir. Tablo 28'de de görüleceği gibi sıra ortalaması değeri kadın katılımcılar için 180,60 olması sebebi ile faktör 1 grubu soruları performans ve motivasyonla eşleştirildiğinde erkek katılımcılara göre daha yüksek motivasyon ve performans tutumuna sahiptir. Ayrıca cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında faktör 1 grubu sorularına göre anlamlı bir ilişki bulunmadığı (p=0,482; p>0,05) gözlemlenmiştir. İlgili hipoteze yönelik yapılan istatistiksel analizler sonucuna göre, belirtilen hipotez doğrulanmamış ve çalışmaya katılan personelin cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Elde edilen sonucu destekleyen literatürde çalışmalar bulunmaktadır. Dost ve Cenkseven (2008)'in öğretim elemanlarının sosyodemografik değişkenlerine göre iş doyumlarını ölçen çalışmasına göre cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Baş ve Ardıç (2002) Yükseköğretim personelinin iş tatmini üzerine yaptığı çalışması sonucuna göre de iş motivasyonu ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Ancak literatürde ilgili hipotezi destekleyen yani "cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu" ile ilgili araştırmalar da bulunmaktadır. Eğinli (2009)'un çalışanlarda iş doyumuna yönelik yaptığı bir araştırma sonucuna göre cinsiyet ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Karadağ, Başaran ve Korkmaz (2009)'un ilköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik yaptığı araştırma sonuçlarına göre çalışanların cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 29. Eğitim değişkeni ile maaş ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Eğitim düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
İlkokul	2	225,00	5	46,889	,001
Lise	9	217,44			
Ön lisans	21	**233,10**			
Lisans	143	208,26			
Lisansüstü	63	145,68			
Doktora	112	135,39			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin p<0,05 ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 29'da yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını,

X^2=Ki kare değerini, p ise anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 2 grubunun sorularına göre, ön lisans mezunu çalışanların, diğer eğitim düzeylerinden mezun olan katılımcılara göre maaş ve ücret yetersizliklerinden daha yüksek oranda etkilendikleri yorumu yapılabilmektedir. [X^2(5)= 46,889; p=0,001; p<0,05). Eğitim değişkeni, faktör 2 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde maaş ve ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir ilişki vardır denilebilir.

Tablo 30. Gelir Düzeyi değişkeni ile maaş ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Gelir Düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
2000-2500	40	**222,63**	5	45,775	,001
2501-3000	73	215,37			
3001-4000	43	205,67			
4001-5000	126	140,61			
5001-7000	54	161,04			
7001-9000	14	110,07			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin p<0,05 ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 30'da yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 2 grubunun sorularına göre, geliri 2.000-2.500 Lira arası olan katılımcıların, diğer katılımcılara göre maaş ve ücret yetersizliklerinden daha yüksek oranda etkilendikleri yorumu yapılabilmektedir. [X^2(5)= 45,775; p=0,001; p<0,05). Bireylerin gelir değişkeni, faktör 2 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde maaş ve ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir ilişki vardır denilebilir.

Tablo 31. Eğitim değişkeni ile maaş ücret yeterliliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Eğitim düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X^2	p
İlkokul	2	168,50	5	18,717	,002
Lise	9	106,00			
Önlisans	21	175,86			
Lisans	143	**198,73**			
Lisansüstü	63	177,46			
Doktora	112	150,38			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin p<0,05 ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 31'de yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 3 grubunun sorularına göre, lisans mezunu çalışanların, diğer eğitim düzeylerinden mezun olan katılımcılara göre maaş ve ücret yeterliliklerinin oluşturduğu olumlu faktörlerden daha yüksek oranda etkilendikleri yorumu yapılabilmektedir. [X^2(5)= 18,717; p=0, 002; p<0,05). Eğitim değişkeni, faktör 3 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde maaş ve ücret yeterliliklerinin getirdiği olumlu faktörler arasında anlamlı bir ilişki vardır denilebilir.

Tablo 32. Gelir Düzeyi değişkeni ile maaş ücret yeterliliğinin oluşturduğu olumlu etkiler arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları

Gelir Düzeyi	**N**	**Sıra ortalaması**	**Sd**	**X^2**	**p**
2000-2500	40	177,63	5	18,939	,002
2501-3000	73	**212,27**			
3001-4000	43	196,70			
4001-5000	126	153,14			
5001-7000	54	160,24			
7001-9000	14	172,64			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin p<0,05 ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 32'de yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını, X^2=Ki kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında faktör 3 grubunun sorularına göre, geliri 2.501-3.000 Lira arası olan katılımcıların, diğer katılımcılara maaş ve ücret yeterliliklerinin getirdiği olumlu faktörlerden daha yüksek oranda etkilendikleri yorumu yapılabilmektedir. [X^2(5)= 18,939; p=0, 002; p<0,05). Bireylerin gelir değişkeni ile faktör 3 grubu sorularıyla eşleştirildiğinde maaş ve ücret yeterliliklerinin getirdiği olumlu faktörler arasında anlamlı bir ilişki vardır denilebilir.

Aşağıda Tablo 33'de istatistiki testlere tabi tutulan hipotezlerin anlamlılık ve doğruluk testleri sonuçları toplu bir şekilde gösterilmiştir.

Tablo 33. Hipotezlerin anlamlılık ve doğruluk testi sonuçları

Faktör 1 grubunun hipotezleri	**Anlamlılık ve doğruluk testi**
Eğitim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır bu sebeple hipotezin doğrulandığı yorumu yapılabilmektedir.
Yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır bu sebeple hipotezin doğrulanmadığı yorumu yapılabilmektedir.
Cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır bu sebeple hipotezin doğrulanmadığı yorumu yapılabilmektedir.
Mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır bu sebeple hipotezin doğrulanmadığı yorumu yapılabilmektedir.
Gelir değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır bu sebeple hipotezin doğrulanmadığı yorumu yapılabilmektedir.
Personel Statüsü değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır bu sebeple hipotezin doğrulanmadığı yorumu yapılabilmektedir.
Faktör 2 grubunun hipotezleri	**Anlamlılık ve doğruluk testi**
Eğitim değişkeni ile maaş ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır bu sebeple hipotezin doğrulandığı yorumu yapılabilmektedir.
Gelir değişkeni ile maaş ücret yetersizliğinin oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır bu sebeple hipotezin doğrulandığı yorumu yapılabilmektedir.
Faktör 3 grubunun hipotezleri	**Anlamlılık ve doğruluk testi**
Eğitim değişkeni ile maaş ücret yeterliliğinin oluşturduğu pozitif etkiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır bu sebeple hipotezin doğrulandığı yorumu yapılabilmektedir.
Gelir değişkeni ile maaş ücret yeterliliğinin oluşturduğu pozitif etkiler arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.	Anlamlı bir farklılık bulunmaktadır bu sebeple hipotezin doğrulandığı yorumu yapılabilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan araştırmanın amacı, çalışanların gelirlerinin iş motivasyonuna ve aile içi huzurlarına etkisini ölçmeye çalışmaktır. Bu bağlamda Kastamonu Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personel üzerinde yapılan anket uygulaması dört faktör altında toplanmış ve bu faktörle bağlantılı on adet hipotez test edilmiştir.

Çalışmanın sonuç bölümü, çalışmada yer alan önemli kavramlardan olan motivasyon kavramı ile yakından ilişkili olan yabancılaşma kavramı arasında zaman zaman bağdaştırmalar yapılarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Çünkü çalışanların yaptıkları işten motive olmalarını engelleyen faktörler ile işe yabancılaşmalarına neden olan faktörler genel olarak aynıdır. Çalışanın iş motivasyonunu etkileyen; yetki devri, alınan kararlara katılma ve inisiyatif alma, terfi- yükselme imkanı, çalışma koşulları, kurum içi bürokrasi gibi etmenler çalışanın aynı zamanda yaptığı işe yabancılaşmasına da neden olan etmenlerdir. Bu nedenle çalışmanın birinci faktörü ile demografik değişkenler (eğitim düzeyi, yaş, mesleki deneyim, gelir düzeyi, personel statüsü ve cinsiyet) arasındaki ilişkiyi işe karşı yabancılaşma çerçevesinde ele aldığımızda, birinci faktöre yönelik yapılan analiz sonuçlarını destekleyen çalışmaların olduğu söylenebilir. Ancak belirtilen faktöre yönelik hipotezlerle örtüşmeyen çalışma sonuçlarının olduğunu da belirtmek gerekir. Aşağıda ilgili faktörle ilgili istatistik sonuçlarına yönelik değerlendirmeler ve öneriler yer almaktadır.

Çalışmanın birinci faktörüne bağlı hipotezlerin sonuçları ele alındığı iş motivasyonu ile yalnızca eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ve diğer değişkenler ile (yaş, mesleki deneyim, gelir düzeyi, personel statüsü ve cinsiyet) iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı yapılan istatistiki sonuçlara dair bulgularda görülmüştür. Ortaya çıkan bu sonuç, bireylerin kişisel özelliklerinden daha çok örgütsel (kurumsal) unsurların çalışanların iş motivasyonunu etkileme konusunda ön planda olduğu birinci faktörde yer alan maddelerin ortalamalarına bakıldığında söylemek yerinde olabilecektir. Çalışmanın birinci faktöründe yer alan maddelere bakıldığında, "Kurumsal aidiyet, kurum içi yükselme konusunda fırsat eşitliği, kurumsal kararların alınması sırasında söz sahibi olmak, bireysel olarak karar

alabilme yetkisine sahip olmak, kurum içi iletişimin rahat bir şekilde sağlanması ve sürdürülmesi, takdir edilme isteği, çalışanda değerli hissettirilme ihtiyacının oluşturulması, liyakat ve fiziki çalışma koşullarının iyileştirilmesi" gibi daha çok kurumun işleyişi ve kültürü ile ilgili maddelerden oluştuğu ve bu maddelere verilen cevapların ortalama puanlarının oldukça yüksek olduğu görülmüş ve bu maddelerin çalışanların iş motivasyonunu oldukça yüksek derecede etkilediği görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların yönetsel ve örgütsel motivasyon araçları ile psikolojik ve sosyal motivasyon araçlarının, ekonomik motivasyon araçlarına nazaran daha yüksek iş motivasyonu sağladığı söylenebilir. Buna paralel olarak kurum yöneticilerinin çalışanlarını tanımaya yönelik politikalar uygulaması ve bunun neticesinde içsel veya dışsal motivasyon araçlarını bireyin özelliklerine göre uygulayarak onların yaptıkları işten motive olmaları sağlanmalı ve kurumlarına karşı yabancılaşmalarının önüne geçici tedbirler alınmalıdır. Yine bu bağlamda klasik örgüt yönetimlerine yönelik uygulamalarda görülebilecek çalışanlardan sadece daha fazla çıktı almaya yönelik yönetim politikalarının terk edilerek onların da bir birey olduğunun kabul edilerek daha çok kurumsal iletişimi ön planda tutan yönetim anlayışlarının (Yönetişim gibi) uygulanması yine çalışanların motivasyonu açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir. Kamu yöneticilerinin bu sayede kurumda yatay yönlü bir iletişimi sağlaması sonucunda, personelin kurumda alınacak yönetsel karar ve politikalarda söz sahibi olması sağlanabilecektir. Kurumda alınan bu karar ve politikalara çalışanın da dahil edilmesi bu kararların gerçekleştirilmesini daha mümkün kılarak çalışanı da hem motive edeceği hem de performansını arttıracağı söylenebilir. Çalışanların iş motivasyonunu arttırmaya yönelik kurum yöneticilerinin uygulayabileceği farklı bir politika ise çalışanlarla belli aralıklarla bir araya gelerek onların dertlerini dinlemeleri, piknik, yemek gibi faaliyetler gerçekleştirmeleridir. Bunun neticesinde çalışanlarda kendisinin kurum için değerli olduğu algısı oluşur ve kuruma karşı bir aidiyet bağı kurarak iş motivasyonu ve performansı yükselebileceği söylenebilir.

Çalışanların iş motivasyonu ve performansını arttırmaya yönelik kurum yöneticilerinin uygulayabileceği başka politika ise çalışanların özellik ve yeterliliklerine uygun işin çalışana verilmesidir. Çünkü çalışanın yeterliliğinin altında, basit olarak tanımlanabilecek bir görev tanımının yapılması durumunda çalışan bir süre sonra yaptığı işe karşı bir yabancılaşma yaşayacak ve sonrasında yaptığı işten motivasyon sağlayamayıp iş performansının düşmesine neden

olabilecektir. Yine çalışanın yeterliliğinden çok üst bir işin çalışana verilmesi de çalışanda başarısızlık ve umutsuzluk durumu oluşturup, onun iş motivasyonu ve performansını düşürebilecektir. Bu bağlamda kurum yöneticileri emirlerinde çalıştırdıkları personelin kişisel özellik ve yeterliliklerini tespit etmek için kurumsal iletişimi yaygınlaştırarak, onların yeterliliklerini ortaya koyabilecekleri görevler vermeleri hem kamu kaynaklarının hem de personelin verimli bir şekilde kullanılmasını sağlayabilecektir.

Üniversitelerin bir hizmet işletmesi olduğu düşünüldüğünde çalışanların sunduğu hizmetin kalitesi onların yeterlilikleri, kalifiye olması ile yakından ilgili olduğu söylenebilir. Bu nedenle kurum yöneticileri çalışanlarının eğitilmesine önem vererek, onların sunduğu hizmetin kalitesini de iyileştirebilir. Çünkü bir hizmet işletmesi olarak Üniversitelerde sunulan hizmetin onu sunan kişiden bağımsız olduğu söylenemez. Bu bağlamda hizmeti alan bireylerin memnuniyeti öncelikle çalışanların memnuniyetinden geçtiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

Çalışmanın ikinci faktörüne bağlı hipotezlerin sonuçları ele alındığı eğitim ve gelir değişkenlerinin çalışanların maaş yetersizliği yaşamalarının oluşturduğu olumsuzluklar arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu yapılan istatistiksel analiz sonuçlarına dair bulgularda görülmüştür. Ayrıca maaş yetersizliğinin oluşturmuş olduğu olumsuz durumdan en fazla etkilenen grubun eğitim değişkeni yönünden ön lisans mezunu olanlar, gelir düzeyi değişkeni yönünden ise 2000-2500 TL gelire sahip olanların olduğu görülmektedir. Ancak çalışmanın ikinci faktöründe yer alan maddelere bakıldığında, "Maaş yetersizliğinin eşler arasında tartışmaya neden olması, evliliğe son vermeyi düşünme, aile içi ve iş ortamında geçimsizlik yaşama, çocuklarına kötü muamelede bulunma, toplum içinde kendini korunmasız hissetme, aile içi şiddet" gibi maddelerden oluştuğu ve maddelerin ortalamalarına bakıldığında çalışanların bu ifadelere genel olarak katılmadıkları görülmektedir. Bu durum çalışanlarda ortaya çıkabilecek maaş yetersizliği durumunun çalışanların aileleri arasında genel olarak bir huzursuzluk oluşturmadığını göstermektedir. Fakat yine ikinci faktörde yer alan maddelerden bazılarına verilen cevaplar (gelir ile aile birliği arasında doğrusal ilişki bulunması, maaş düşüklüğünün eziklik duygusuna neden olması gibi) aynı faktördeki diğer maddelere verilen cevaplar arasında bir tutarsızlığa neden olduğu veya belirtilen maddelerde yer alan kimi sorulara samimi cevaplar verilmediği, bazı durumların cevap verenler tarafından saklanmaya çalışıldığı

söylenebilir. İlgili faktörde yer alan maddelere verilen cevapların çalışanların maaş yetersizliklerinin aile içi huzursuzluğa neden olmadığını söylemeleri ile gelir ile aile birliği arasında doğrusal bir ilişki bulunması konusunda kararsız bir cevap vermeleri bu yorumun yapılmasına neden olmaktadır.

Çalışmanın üçüncü faktörüne bağlı hipotezlerin sonuçları ele alındığı eğitim ve gelir değişkenlerinin çalışanların maaşlarının iyileştirilmesi durumunda iş motivasyonu ve performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu yapılan istatistiksel analiz sonuçlarına dair bulgularda görülmüştür. Ayrıca maaş iyileştirmelerinin oluşturmuş olduğu olumlu durumdan en fazla etkilenen grubun eğitim değişkeni yönünden lisans mezunu olanlar, gelir düzeyi değişkeni yönünden ise 2501-3000 TL gelire sahip olanların olduğu görülmektedir. Çalışmanın üçüncü faktöründe yer alan maddelerden "maaşa ek olarak verilen ekonomik ödüllerin iş motivasyonu ve performansını etkilemesi, maaşın yeterliliğinin çalışanın ailesi ile geçirdiği vaktin kalitesini etkilemesi" ifadelerine genel olarak "katılıyorum" yönünde cevaplar alınmıştır. Yine ilgili faktörde yer alan maddelere bakıldığında, daha önceki faktöre verilen cevaplarla tutarlı olmayan cevaplar yer almaktadır. Örneğin "maaş iyileştirmesinin aile içi huzurunu arttıracağını veya olumlu etkilediğini ve kurum içi huzurda da etkili olduğuna dair" cevaplara kararsız seçenekten daha yüksek ortalama puanlarının çıkması önceki faktöre verilen cevaplar yönünden şaşırtıcıdır. Ancak yine de üçüncü faktördeki yer alan maddeler göz önüne alındığında çalışanların maaşlarında yapılacak iyileştirmelerin çalışanların hem aile içindeki huzurlarına etki ettiği hem de kurumsal huzurlarına ve motivasyonlarına etki ettiği ilgili maddelere verilen cevapların ortalamalarından anlaşılmaktadır. Bu bağlamda maaş pazarlığı sırasında hükümetle görüşmelerde bulunan sendika temsilcilerinin çalışanların bu durumlarını dikkate alarak ilgili çalışmaları yürütmeleri, çalışanların iş motivasyonu ve performansı yönünden önem arz ettiği söylenebilir. Ancak şu andaki mevcut personel sisteminde çalışanların performanslarına yönelik bir maaş politikası uygulan(a)madığından sendikaların atacağı bu adımlar da anlamlı olmayabilir. Bunun için öncelikle yasal bir hukuki zemin oluşturulup sonrasında performansa dayalı bir ücret sisteminin yürürlüğe konulması çalışanları iş motivasyonu ve performansı anlamında daha memnun edeceği ilgili maddelere verilen cevaplar doğrultusunda söylenebilir.

Çalışmanın son faktörü, çalışanların iş yaşamlarına yönelik genel bir değerlendirmenin yapıldığı maddelerden oluşmaktadır. Bu faktörde yer alan maddelere bakıldığında "çalışanların genel olarak maaşlarını yeterli bulmadıkları, edindikleri bu maaşın gelecek kaygılarına neden olduğu, eğitim durumuna göre aldığı maaşın yetersiz olduğu, yetkili sendikaların maaş yönünden haklarını savunamadıklarına" yönelik cevaplar vermişlerdir. Çalışanların aldıkları maaşları ile ailesine kaliteli bir yaşam sunma ve aldıkları maaşın iş performansına göre düşük kalması maddelerine ise kararsız bir cevap verdiği görülmektedir. İlgili faktörde yer alan "çalışılan kurum için değerli olma hissine" çalışanların kararsız seçeneği ile katılma seçeneği arasında olduğu görülmektedir. Bu faktöre yönelik ilginç bir bulgu ise çalışanların genel olarak maaşlarını yeterli bulmamasına rağmen daha yüksek düzeyde bir iş fırsatı bulunması durumunda şu andaki işinden ayrılmayı düşünmemeleridir. Bu durum, çalışanı maddi anlamda tatmin eden bir ortam bulunmamasına rağmen çalışma şartları veya iş arkadaşları arasında iyi ilişkilere sahip oldukları söylenebilir.

Yukarıda sonuç kısmında faktörlere yönelik yapılan yorumlar genel olarak ele alındığında, bir kurum için en önemli kaynak insan kaynağı olduğu görülmektedir. Bu nedenle çalışanın değer gördüğü, onun dikkate alındığı sosyal ve ekonomik koşulların çalışanın iş tatmini ve aile huzuru açısından oldukça önemlidir. Ancak bu durumda çalışan çalıştığı kurumla aidiyet bağı kurarak yaptığı işin-hizmetin kalitesini yükseltebilecektir. Bu da kamu kaynaklarının optimum kullanımını sağlayarak kaynak israfının önüne geçilmesi sağlanabilecektir. Çalışanların yaptıkları işten motive olamadığı ve bunun ailevi ilişkilerine olumsuz yansıması durumunda bu durum çok fazla katlanılamaz hale geldiğinde, kurumda personel değişim hızının yükselmesine, işten kaytarmaların yaşanmasına, devamsızlıkların olmasına, işe karşı yabancılaşmaya neden olabilecektir. Ortaya çıkması muhtemel bu durumların yaşanmaması için yatay yönlü kurumsal iletişime önem verilmesi, çalışanların kurumsal politikalara yönelik kararlarda söz sahibi olmasına, kurumda eşit yükselme fırsatı tanınmasına, çalışanın her şeyden önce bir birey olduğunun kurum yöneticileri tarafından dikkate alınmasına özen gösterilmelidir.

KAYNAKLAR

Ağdemir, S. (1991). Aile ve Eğitim. *Aile ve Toplum Dergisi. 1*(1), 11-13.

Ağırbaş, İ., Çelik, Y. & Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş tatmini: Sosyal Sigortalar Kurumu Başkanlığı hastane başhekim yardımcıları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8*(3), 326-350.

Aktaş, Y., Cesur, E.E., Cesur, E., Özkan, E. & Soysal, P. (2015). *Bir bakışta insan kaynakları yönetimi.* İstanbul: Dora yayıncılık.

Akyar, A. (2013). *Etkili yönetim ve yöneticilik II.* (3. Baskı). İzmir: İlya İzmir Yayınevi.

Aldemir, C., Ataol, A. & Budak, G. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi,* İzmir: Barış Yayınları.

ATİK, H. (1994). *Hizmet Ekonomisi Ders Notları.* Kayseri.

AYAN, F. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi.* (4. Baskı). İzmir: İlya İzmir Yayınevi.

Balcı, A. (2006). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem,teknik ve ilkeler.* (6. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

Baş, T. & Ardıç, K. (2002). Yükseköğretimde iş tatmini ve tatminsizliği. *İktisat İşletme ve Finans,* 17(198), 72-81.

Bilgiç, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal characteristics of Turkish workers. *The Journal of Psychology, 132*(5), 549-557.

Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi,* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Birinci, N. (1999). *Bursa'da görev yapan hekimlerde iş doyumu ve bunu etkileyen etmenler.* Doktora tezi. Uludağ Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Bursa.

Bozkurt, Ö. & Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9*(1), 1-18.

Bölükbaşı, B. (2008). *Hizmet sektörünün artan öneminde müşteri memnuniyetinin yeri ve bir araştırma.* Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 32*(32), 470-483.

Büyüköztürk, Ş. (2009). S*osyal bilimler için veri analizi el kitabı.* Ankara: Pegem Akademi.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* (22. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

CAN, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim.* (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Can, H., Aşan, Ö. & Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış.* İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

Can, H., Tuncer, D. & Ayhan, D. Y. (1991). *Genel İşletmecilik Bilgileri.* Ankara: Adım Yayıncılık.

Cüceloğlu, D. (2011). *İnsan ve Davranışı.* (22. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

Çağan, S. N. (2012). *Performans ve motivasyon arasındaki ilişki: GATA hemşirelik hizmetleri örneği.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Çakır, M., Yüksel, F. & Özdemir, A. (2005). Türkiye'de hizmet sektörünün genel yapısı (Girdi-Çıktı yaklaşımıyla). *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, 24*(6), 229-241.

Çam, O., Akgün, E., Gümüs, A. B., Bilge, A. & Keskin, G. Ü. (2005). .Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik ortamlarını değerlendirmeleri ile is doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi, 6*(4), 213-220.

Çarıkçı, İ. H. (2004). Hizmet işletmelerinde çalışan kamu ve özel sektör personelinin iş tatmininin karşılaştırılması. *Amme İdaresi Dergisi, 37*(4), 83-95.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları.* (2. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Ömürlü, İ. K. & Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler. *Balkan Medical Journal, 2011*(1), 69-74.

Demirci, K. (1999). İnsan kaynaklarının motivasyonunda sosyo-psikolojik faktörlerin önemi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (3), 319-328.

Dinçer, Ö. & Fidan, Y. (1996). *İşletme Yönetimi,* (1. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Dost, M. T. & Cenkseven, F. (2008). Öğretim elemanlarının sosyodemografik değişkenlere ve üniversitelerini değerlendirmelerine göre iş doyumları. *Eğitim ve Bilim, 33*(148), 28-39.

Dülgeroğlu, E. (1998). *Kalkınma Ekonomisi.* Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayınları No:14.

Düzbakar, Ö. (2008). Osmanlı Toplumunda Çok Eşlilik: 1670-1698 Yılları Arasında Bursa Örneği. *Osmanlı Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi Dergisi, 23(23),* 85-100.

Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumu: Kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23*(3), 35-52.

Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi,* (7. Baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.

Erol, V. (1998). *İş tatmini ve örgütsel bağlılık.* Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Gökçe, B. (1976). Aile ve aile tipleri üzerine bir inceleme. *Hacettepe Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 8* (1-2), 46-67.

Güler, D. & Ulutak, N. (1992). Aile kavramının tarihsel gelişimi ve Türk toplum yaşantısında aile. *Kurgu Dergisi,* (11), 51-76.

Gülerce, A. (2009). *"Dürtüler ve güdülenme",(Ed. Karakaş, S. & Eski, R.), Psikolojiye Giriş.* Eğitim Kitabevi.

Gümüş, S. & Göker, Ü. E. (2012). *Hizmet kalitesinin hizmet performansına etkisi: Bir hastanede uygulama.* (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.

Gümüş, S. & Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi.* (1. Baskı) . İstanbul: Hiperlink Yayınları.

Gümüş, S. & Tütüncü, M. (2012). *Hizmet, hizmet pazarlaması, Türkiye'de bireysel emeklilik sistemi ve pazarlama stratejileri.* (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.

Güriş, S. & Astar, M. (2014). *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik.* (1. Baskı). İstanbul: Der Yayınları.

İbik, Ö. A. (2006). *Rekabet ortamında hizmet kalitesinin önemi ve bir havayolu işletmesinde hizmet kalitesinin gerçekleştirilmesine yönelik bir uygulama.* Yüksek lisans tezi. Kocaeli Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli.

Javalgi, R. G., & Steven White, D. (2002). Strategic challenges for the marketing of services internationally. *International Marketing Review, 19*(6), 563-581.

Kantar, H. (2010). *İşletmede Motivasyon.* (2.Baskı). İstanbul: Kum Saati Yayınları.

Karadağ, E., Başaran, A. & Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 12*(21), 32-45.

Karafakioğlu, M. (2008). *Uluslararası Pazarlama Yönetimi,* (5. Bası). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması.* İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.

Karakaya, A. & Ay, F. A. (2007). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,, 31*(1), 55-67.

Karalar, R. (2004). *Pazarlama Yönetimi.* (2.Baskı). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1478.

Karasar, N. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* (24. Basım). Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.

Kaya, M. F. (2013). Sürdürülebilir kalkınmaya yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması. *Marmara Coğrafya Dergisi,*(28), 175-193.

Kestane, D. (2003). Performansa dayalı ücret sistemi ve kamu kesiminde uygulanabilirliği. *Maliye Dergisi,* (142), 126-144.

Kırkbeşoğlu, E. (2015). *"İş Yeri Teknolojisi ve Tasarımı", (Ed. Ömür N. Timurcanday Özmen), Örgüt Kuramları ve Tasarımı Anlamak.* Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.

Kobu, B. (2003). *Üretim Yönetimi.* (11. Baskı). İstanbul: Avcıol Basım Yayın.

Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği.* (6. Bası). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Koyuncu, S. C. (2013). *Örgütsel yabancılaşma olgusunun iş tatmini üzerine etkisi: Niğde ilinde bir araştırma.* Yüksek lisans tezi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Mucuk, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri.* (13. Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Odabaşı, Y. & Oyman, M. (2002). *Sağlık Hizmetleri Pazarlaması.* (6. Baskı). Eskişehir: AÖF Yayınları.

Odabaşı, Y. & Timur, N. M. (2006). *Banka ve Sigorta Pazarlaması.* (I. Baskı). Eskişehir: AÖF Yayınları.

Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları.* Ankara: A.Ü SBF Yayınları Sevinç Matbaası.

Öncül, E. (2005). *Optimum kapasitenin belirlenmesinde bekleme hattı modeli ile yeni bir yaklaşım ve hizmet sektöründe bir uygulama.* Yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özaltın, H. (1997). *Türk Silahlı Kuvvetleri'nde görev yapan muvazzaf tabip ve ordu hemşirelerinin iş doyumlarının analizi.* Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. GATA Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Özaltın, H., Kaya, S., Demir, C. & Özer, M. (2002). Türk silahlı kuvvetlerinde görev yapan muvazzaf tabiplerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. *Gülhane Tıp Dergisi, 44*(4), 423-427.

Özdamar, K. (2004). *Paket programlar ile istatistiksel veri analizi.* Eskişehir: Kaan Kitabevi.

Özelmas, E. (1976). *Ücret ve Ücretlerde Farklılıklar,* İstanbul: Türkiye Ekonomisi Enstitüsü Yayınları.

Özer, M., Şahin, B., Çetin, M. & Demir, C. (2005). Ankara ilinde bulunan üç askeri hastanede çalışan askeri hekimlerin iş doyum düzeylerini etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, 8*(1), 31-49.

Özgen, H., Öztürk, A. & Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* Adana: Nobel Kitabevi.

Özsağır, A. & Akın, A. (2012). Hizmetler Sektörü İçinde Hizmet Ticaretinin Yeri ve Karşılaştırmalı Bir Analizi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 11*(41), 311-331.

Öztürk, H. (2002). *Hemşirelerin motivasyon düzeyleri ve performans düzeyleri.* Doktora tezi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Öztürk, S. A. (1998). *Hizmet Pazarlaması.* Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1028.

Öztürk, Z. & Dündar, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4*(2), 57-67.

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

Polat, S. (2017). *Toplumsal cinsiyet eşitsizliği ve akraba evliliğinde kadının konumu.* Yüksek lisans tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji.* (1. Baskı). Bursa: Ezgi Kitapevi Yayınları.

Saruhan, C. S. & Yıldız, L. M. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi,* (1. Bası). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Sayım, F. & Aydın, V. (2011). Hizmet sektörü özellikleri ve sistematik olmayan risklerin sektörel menkul kıymetleri ile etkileşimine dair teorik bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 29*(29), 246-259.

Schoell, W. F., & Guiltinan, J. P. (1995). *Marketing: Contemporary Concepts and Practices.* New Jersey: Prentice Hall, Inc.

Songur, A. (2009). *Hizmet işletmelerinde pazar yönlülük ve Türk bankacılık sektörü işletme uygulamalarının değerlendirilmesi: Isparta il merkezinde bir uygulama.* Yüksek lisans tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon.* (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Sun, H. Ö. (2002). *İş doyumu üzerine bir araştırma.* Yayınlanmamış uzmanlık yeterlilik tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.

Şimşek, Ş. M. & Çelik, A. (2009). *Yönetim ve Organizasyon.* (1. Baskı). Ankara: Eğitim Akademi Yayınları.

Tekin, N. V. (2014). *SPSS uygulamalı istatistik teknikleri klasik ve bilgisayarlı çözümler.* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tevrüz, S. (2002). *Güdülenme. (Ed. Aslan, A. E.). Örgütte Kişisel Gelişim.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Toprak, T. (2007). *Hizmet sektöründe kalite değer ve müşteri memnuniyetinin tüketici davranışları üzerindeki etkisi.* Yüksek lisans tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Turan, M. & Parsak, G. (2011). Yabancılaşma ve iş tatmini ilişkisi: Bir devlet üniversitesi idari personeli üzerinde araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20*(2), 1-20.

Tütüncü, Ö. (2002). Seyahat acentelerinde iş tanımlama ölçeği kapsamında iş doyumunun ölçülmesi: İzmir ili uygulaması. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi, 13*(2), 129-138.

Uzunoğlu, S., Alkin, K., Gürlesel, C. F. & Civelek, U. (2000). *Bölgesel Finans ve Hizmet Merkezi: İstanbul.* İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları.

Ünalan, S. (2002). Personel Ücret Giderleri. *Yaklaşım Dergisi, 10(11),* Mart.

Vural, A. B. V. & Coşkun, G. (2007). *Örgüt Kültürü. (1. Baskı).* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yıldırım, Y. (1999). *Sağlık Bakanlığına bağlı genel hastanelerde çalışan hastane yöneticilerinin iş doyumu.* Bilim uzmanlığı tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Yıldız, N., Yolsal, N., Ay, P. & Kıyan, A. (2003). İstanbul Tıp Fakültesi'nde çalışan hekimlerde iş doyumu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 66*(1), 56-61.

Yılmaz, L. A. (2010). *Motivasyon araçlarının çalışanların performansı üzerindeki etkisi: Türk Telekom personeli üzerinde bir uygulama.* Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Yılmazer, A. & Eroğlu, C. (2012). *Davranış bilimleri ve örgütsel davranış. (3. Baskı).* Ankara: Detay Yayıncılık.

İNTERNET KAYNAKLARI

http://www.cocukhaklariizleme.org/wp-content/uploads/turkiyenin-aile-yapisi-arastirmasi-20111.pdf Erişim yılı, 12 Nisan 2018.

http://mevzuat.gov.tr/ Erişim yılı, 21 Nisan 2018.

http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4721.pdf Erişim yılı, 21 Nisan 2018.

https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm Erişim yılı, 15 Ocak 2018.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesec=6973, Erişim yılı, 15 Mayıs 2018.

www.tdk.gov.tr. Erişim yılı, 28 Ocak 2016.

www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.56cb392961f7f4.90726936, Erişim yılı, 20 Ocak 2016

http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=27825 Erişim yılı, 10 Mayıs 2018.

http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1105 Erişim yılı, 12 Nisan 2018.

yunus.hacettepe.edu.tr/~yurdugul/3/indir/Kuresellik.pdf Erişim yılı, 15 Ocak 2018.

EKLER

EK 1. ANKET ÖRNEĞİ

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÇALIŞANLARININ GELİR UNSURLARININ İŞ MOTİVASYONU VE AİLE İÇİ İLİŞKİLERE İLİŞKİN GÖRÜŞLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ ANKETİ

Değerli Katılımcı,

Bu çalışmanın amacı, Kastamonu Üniversitesinde görev yapan idari ve akademik personelin edindikleri gelirleri ile bu gelirin iş motivasyonunu ve aile içi huzura ilişkin görüş ve düşüncelerini ortaya koymaktır. Ankette bulunan sorulara vereceğiniz cevaplar tarafımızca saklı tutulacak ve tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır.

Anket sonuçlarının sağlıklı olabilmesi açısından soruların samimi ve nesnel olarak yanıtlanması önem arz etmektedir. Lütfen anketlerin üzerine isim belirtmeyiniz.

İlgi ve yardımlarınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Metin BAHADIR
Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü / Y.Lisans Öğrencisi

DEMOGRAFİK VERİLER

Yaşınız	25 ve altı( )	26-35 ( )	36-45 ()	46-55 ( )	56 ve üstü ( )		
Cinsiyet	Kadın ( )	Erkek ( )					
Medeni Durumu	Evli ( )	Bekar ( )					
Sizin Dışınızda Eve Gelir Sağlayan Var mı	Evet ( )	Hayır ( )					
Eviniz Kira mı ?	Evet ( )	Hayır ( )					
Eğitim Durumu	İlkokul ( )	Lise ( )	Önlisans ( )	Lisans ( )	Lisansüstü ( )	Doktora ( )	
Mesleki Deneyim	1–5 Yıl ( )	6–10 yıl ()	11–15 Yıl ()	16–20 Yıl ()	20 Yıl Üzeri ()		
Gelir Düzeyi (TL)	2000-2500	2501-3000	3001-4000	4001-5000	5001-7000	7001-9000	9000 üstü
Şu anda borcunuz var mı?	Evet ( )	Hayır ( )	Cevabınız evet ise bu borç refah seviyenizi etkileyebilecek düzeyde mi? Evet( ) Hayır ( )				
Personel Statüsü	Akademik ( )	İdari ( )					
Maaşınızın dışında başka bir geliriniz var mı ?	Evet ( )	Hayır ( )					

EK 1'in devamı

İKİNCİ BÖLÜM
Çalışmanın bu bölümü, çalışanların almış olduğu maaşın/ücretin iş motivasyonuna/performansına ve aile içi ilişkilere etkisini belirlemeye yönelik sorular ile çalışanların kurumları ve gelirlerine yönelik görüşlerini öğrenmek amacıyla hazırlanmış çeşitli sorulardan oluşmaktadır. 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış bu soruları lütfen kendi düşünceleriniz doğrultusunda; **1-Kesinlikle Katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum,** seçeneklerinden birini tik **(X)** koyarak cevaplandırınız.

İKİNCİ BÖLÜM						
SORU NO	**Çalışanların İş Motivasyonlarının Ölçümüne ve Performanslarını Etkileyen Değişkenlere Ait Sorular**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**
1.	Kurum içi yükselme fırsatının tanınması iş motivasyonumu arttırır.					
2.	Çalıştığım kurumda kariyer beklentilerimi karşılayacak olanakların bulunması iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.					
3.	Çalıştığım kurumda yükselme fırsatının liyakata bağlanması iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.					
4.	İş motivasyonumu paradan daha çok etkileyen unsur, bana kıymetli olduğum hissi verilmesidir.					
5.	İş motivasyonumu etkileyen tek unsur maaş/ücret değildir.					
6.	Üstlerimle rahatça iletişim kurabilme iş motivasyonumu arttırır.					
7.	Amirlerimin problemlerimi çözmeye yönelik çabaları iş motivasyonumu arttırır.					
8.	Çalıştığım mekanın fiziki koşulları iş motivasyonumu ve performansımı etkiler.					
9.	Yaptığım işin takdir edilmesi iş motivasyonumu ve performansımı olumlu etkiler.					
10.	Kararlarımı amir baskısı hissetmeden alabilmek iş motivasyonumu olumlu etkiler.					
11.	Yaptığım işle alakalı fikir sunmak veya inisiyatif alıyor olmak iş motivasyonumu ve performansımı arttırır.					
12.	Sıradan(rutin) bir iş için dahi üst amirin izninin gerekmesi iş motivasyonumu ve performansımı olumsuz etkiler.					
Çalışanların Maaş ve Ücret Yetersizliklerinin veya Ücretlerinde Azalmalar Yaşanmasının Ardından Oluşabilecek Sorunlara Yönelik Sorular						
13.	Almış olduğum maaşın/ücretin yetersiz olması aile içi şiddete neden olmaktadır.					
14.	Maaşımı/ücretimi yetersiz bulup evliliğimi sonlandırmayı düşündüğüm zamanlar olmaktadır.					
15.	Maaşımı/ücretimi yetersiz görerek aile ve toplum içinde kendimi korunmasız (ezilmiş) hissettiğim zamanlar olmaktadır.					
16.	Maaşımın/ücretimin yetersiz olması nedeniyle eşimle tartışma sıklığım artmaktadır.					

17.	Maaşımın/ücretimin yetersiz olması nedeniyle aile içinde ve iş ortamında geçimsizlik yaşamaktayım.					
18.	Gelir ile aile birliğinin devamlılığı arasında doğru ilişki olduğunu düşünmekteyim.					
19.	Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle çocuklarımla tartışır, onları azarlarım.					
20.	Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle beslenme (temel) giderlerimi azaltma yoluna giderim.					
21.	Borçlarımı ödeyemediğimden evime haciz, icra işlemleri yapılması durumunda kaldım.					
22.	Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle evime bakım yapamadığımdan eşimle tartışma yaşarım.					
Çalışanların Ücretlerinde Herhangi Bir Artış Olması Durumunda veya Maaşlarının Yeterli Olması Durumunda, İş Motivasyonu ve Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Sorular						
23.	Almış olduğum maaşın/ücretin yeterli olması aile içindeki huzurumu etkiler.					
24.	Almış olduğum maaşın/ücretin yeterli olması kurum içindeki huzurumu etkiler.					
25.	Maaşa/ücrete ek olarak verilecek ekonomik ödüller (prim, ödül, teşvik vb.) iş motivasyonumu etkiler.					
26.	Maaşa/ücrete ek olarak verilecek ekonomik ödüller (prim, ödül, teşvik vb.) iş performansımı etkiler.					
27.	Maaşımın/ücretimin az/çok olması ailemle geçirdiğim vaktin kalitesini etkiler.					
28.	Maaşım/ücretim arttığında aile içindeki huzurumun/mutluluğumun artacağını düşünüyorum.					
29.	Almış olduğum maaşın/ücretin sunmuş olduğum hizmet kalitesini etkilediğini düşünmekteyim.					
30.	Maaşımın/ücretimin az/çok olması ailem ve çevrem ile olan ilişkimi etkiler.					
Çalışanların İş Yaşamları Hakkındaki Görüş ve Düşünceleri ile Memnuniyet Düzeylerine Yönelik Sorular						
31.	Maaşımı/ücretimi yeterli bulmaktayım.					
32.	Almış olduğum maaş/ücret performansıma göre yetersizdir.					
33.	Eğitim durumuma göre almış olduğum maaş/ücret yeterlidir.					
34.	Aldığım maaş/ücret geleceğe umutla bakmamı sağlayabilecek derecededir.					
35.	Daha fazla maaş/ücret elde edebileceğim bir iş fırsatı bulursam şu andaki işimden ayrılırım.					
36.	Edindiğim maaşla/ücretle aileme kaliteli bir yaşam sunmaktayım.					
37.	Çalıştığım kurum için değerli olduğumu düşünmekteyim.					
38.	Hükümetlerle memur maaş zamları için görüşmelerde bulunan sendikaların haklarımı korumaya çalıştıklarını düşünmekteyim.					

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı : Metin BAHADIR

Doğum Yeri ve Yılı : Mersin/ 11/09/1987

Medeni Hali : Evli

Yabancı Dili : İngilizce

E-posta : metinbahdr87@hotmail.com

Eğitim Durumu

Lise : Mersin Atatürk Anadolu Lisesi/ Mersin

Lisans : Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi/ Kütahya

Mesleki Deneyim

İş Yeri : Kastamonu Üniversitesi 2012-…. (Halen)