

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

Dr. Öğr. Üyesi Hülya ÇAĞIRAN KENDİRLİ<sup>1</sup>  
Metin BAHADIR<sup>2</sup>

**Özet**

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. Çalışmanın amacı çerçevesinde, Kastamonu Üniversitesi bünyesinde görev yapan personelin iş motivasyonunu ve performansını etkileyen faktörler (faktör 1) ve aldıkları ücrete ilişkin algıları tespit edilmiştir (faktör 4). Yetersiz ücret sonucunda karşılaşılan sorunlar da (Faktör 2) ortaya konulmuştur. Ayrıca çalışanların ücret artışının sonuçlarına ilişkin algıları da (Faktör 3) çalışma kapsamında belirlenmiştir. SPSS istatistik programı kullanılarak istatistik çözümlenmeleri 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 yaşamlarının oluşturduğu olumsuz durumlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Anket çalışması ile toplanan veriler faktör analizi ve güvenilirlik analizlerine tabi tutulmuştur. Faktör analizi yapılan veriler dört faktör altında toplanmıştır. Yapılan 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 bulunduğu dair bulgulara ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Sektörü, Motivasyon, Kastamonu Üniversitesi.

**THE EFFECT OF INCIDENCE OF INCOME ON THE WORK MOTIVATION AND FAMILY PEACE IN THE SERVICE SECTOR: KASTAMONU UNIVERSITY CASE****Abstract**

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. Within the scope of the study, the factors affecting the motivation and performance of the personnel working at the University of Kastamonu (factor 1) and their perceptions about the price they received (factor 4). The problems encountered as a result of insufficient wages (Factor 2) have been put forward. In addition, employees' perceptions of the results of wage increase (Factor 3) were determined within the scope of the study. According to the results of data which have been statistically analyzed 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. According to the results of the survey which have been categorized under four headings, these findings have been observed: that for the surveyed 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.

**Keywords:** Service Sector, Motivation, Kastamonu University.

**Özgün Araştırma / Original Article**

<sup>1</sup>Sorumlu yazar/Corresponding Author, Hitit University, Turkey, hulyacagirankendirli@hitit.edu.tr,

ORCID ID: 0000-0002-1526-0337.

<sup>2</sup> Kastamonu University, Turkey, metinbahadir@kastamonu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-1735-3032

## GİRİŞ

Sanayi Devrimi (18-19. yy) ile Avrupa başta olmak üzere tüm dünyaya yayılan sanayi bazlı üretim, 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. Günümüzde ise hizmet sektörünün ekonomik anlamda bir gelişmişlik ölçütü olarak kabul edildiği söylenebilir. Bu bağlamda ekonomideki ve yaşamdaki rolü bu kadar önemli olan sektör çalışanlarının sorunlarının ele alınıp, 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 gelirlerinin, çalışanların iş motivasyonuna ve aile içi huzurlarına etkisini ölçme bu çalışmanın hedefidir. Bu amaçla, 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 çalışmada öncelikle literatür çalışması yapılarak araştırmanın teorik alt yapısı açıklanmaya çalışılmıştır. Sonrasında veri toplama maksadıyla Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personeline anket uygulanmış ve elde edilen veriler istatistiki yöntemlerle analiz edilmiştir. Daha sonra elde edilen bulgular, ulaşılan sonuçlar, sonuçlara ilişkin yorumlar ve konu ile ilgili daha önce yapılmış araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Son olarak elde edilen bulgular ışığında ilgililere öneriler sunulmuştur.

## HİZMET KAVRAMI

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 faaliyet." olarak tanımlanmaktadır.

Hizmet, soyut ve genel olarak bir üründen ziyade bir fikir veya bilgidir. Bu nedenle hizmetin üretimi ile tüketimi eş zamanlı gerçekleşmektedir (Kırkbeşoğlu, 2015: 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." (Karahana, 2000'den aktaran Gümüş ve Tütüncü, 2012:3). Karalar (2004)'a göre hizmet, temelde soyut olup gözle görülür ve elle tutulabilir özelliğe sahip olmayan, üreticisinin tüketicisine bir yarar sunmak üzere gerçekleştirdiği bir üretimdir.

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: 4).

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 standardize edilemeyen fayda veya tatmin ile sonuçlanması arzulan soyut faaliyetlerdir.

### **Hizmetlerin Ortak Özellikleri**

Her hizmet kendine özgü bazı özellikleri bünyesinde barındırır. Bu bağlamda hizmetlerin genel olarak dört özelliğe sahip olduğu söylenebilir. Bunlar; soyutluk, ayrılmazlık, dayanıksızlık ve türdeş olmama şeklindedir. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) ise hizmetlerin özelliklerini şu şekilde tanımlamıştır; “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: 285).

### **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 (Ömer Dinçer, 1996’dan aktaran Gümüş ve Tütüncü, 2012, s. 7). Hizmetin soyutluk özelliğinden dolayı, 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. Bunlar, hizmetlerin depolanamaması, standart bir fiyatlandırma yapılamaması, değerinin ancak tüketicisinin deneyimine bağlı olması ve tanıtımının zor olması şeklinde belirtebilir.

### **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). Hizmet üretildiği 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 hizmetin ayrılmazlık (eş anlılık) özelliğinin, hizmet üretimi sürecine hizmeti alanın yani tüketicinin de katılımını gerektiren etkin bir süreç olduğu söylenebilir. Örneğin bir lokantada yemek hizmetinin sunulabilmesi için tüketicinin de hizmeti alacak mekanda bulunması hizmet sürecinin tamamlanabilmesi için zorunlu bir kısıttır.

### **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.

### **Türdeş Olmama (Heterojenlik)**

Hizmetin heterojen olma özelliği, hizmeti sunan ve hizmetten faydalanan kişiye göre değişmesini tanımlamaktadır. Hizmeti alan kişinin tecrübeleri 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).

### **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, 2011:248-249):

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

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: 12). İletişim teknolojilerindeki gelişmeler nedeniyle, uluslararası ticarete hizmet sektörlerinin payının arttığı 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: 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.

Hizmet sektörü, sahip olduğu konuma 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 süreçte 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. Hizmet sektörü ayrıca bir ekonomik gelişmişlik ölçütü olarak değerlendirilmesi yönünden ekonomide önemli bir sektör söylenebilir (Okumuş ve Duygun, 2008, s. 18).

### **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 yapıyla hizmet sektörü, dünya genelinde üstün bir güç haline gelmiştir (Javalgi ve White, 2002: 564).

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

Hizmet sektöründeki büyümenin başlıca nedenleri aşağıda belirtilmiştir:

Hizmet sektörünün büyümesinin nedenlerinden biri, zenginliğin artışı olarak nitelendirilebilir. Servetin artışı ile insanlar önceden, kendileri yaptıkları bazı işleri başka kaynaklar kullanarak yapmaktadırlar. Servet artışı ile birlikte, insanların daha fazla boş zamana sahip olması, hizmet sektörünün büyümesinin ikinci sebebi olarak gösterilebilir. Teknolojik gelişmeler insan üzerindeki işleri azaltmış ve insanların daha fazla boş zamana sahip olmasını sağlamıştır. Bu boş zamanların değerlendirilmesi ise genelde kurslar ve tatiller şeklinde olmaktadır. Kadın sayısının istihdam içerisindeki artışı ise, üçüncü sebep olarak gösterilebilir. Çalışan kadın sayısının gittikçe artması, evlerde çocuk bakımı ve temizlik gibi işlere olan ihtiyacı da artırmış ve bu alanlarda da artık eleman istihdam edilmeye başlanmıştır. Yaşamdan olan beklentilerin artması ise dördüncü nedendir. Yaşlanan insanlar, gelecekte sağlık, barınma ve benzeri ihtiyaçlarını garanti altına almak istemektedirler. Bu tür ihtiyaçlara cevap niteliğinde, yaşlılar için bakımevleri yapılmakta ve daha iyi sağlık hizmeti sunulmaya çalışılmaktadır. Daha çeşitli ürünlerin piyasada yer alması beşinci nedendir. Teknolojinin sürekli ilerlemesi, piyasaya çok çeşitli ürünlerin çıkarılmasına neden olmuştur. Bu ürünlerin üretilme ve piyasaya çıkarılma sürecinde, kalifiye elemanlara ve uzmanlara olan ihtiyaç artmıştır. Yaşam şartlarının ve karmaşıklığın artmasını altıncı sebep olarak gösterebiliriz. Bu yaşam karmaşası dolayısıyla, danışmanlık ve buna benzer hizmet gereksinimleri artmıştır. Dünya üzerindeki kaynakların kıtlığı ve ekolojik sebepler, diğer bir neden olarak sayılabilir. Kaynakların kıt, insan ihtiyaçlarının fazla olması, kiralanan ve satın alınan hizmetlere olan talebi de artırmıştır. Yeni ürün sayısının artması, hizmet sektörünün büyüme nedenlerinin sonuncusudur. Hizmet sektöründe büyümeyi sağlayan nedenlerin başında otomasyona dayalı sistemlerin varlığı gelmektedir (Schoell ve Gultinan, 1995: 310).

Hizmet alanlarının ne kadar genişlediğinin göstergesi olarak, hizmet sektöründe çalışanların sayısındaki dikkat çeken aşırı artış gösterilebilir. Örneğin ABD'de toplam istihdamın %77'sini bu alanda çalışanlar oluşturmaktadır. Hizmetlerden sağlanan gayri safi milli hasıla oranı da

%70'dir. Aynı zamanda, hizmet işletmelerinin, gelecek on yılda kurulacak işletmeler içerisindeki oranının %90 olacağı söylenmektedir (Karahana, 2000: 37).

## MOTİVASYON KAVRAMI

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

Motivasyon kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Bunlardan bazıları şöyledir:

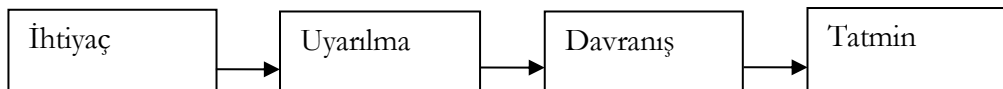
Motivasyon, bir veya birden fazla insanı belirli amacı gerçekleştirmek üzere yönlendiren bir çaba (Akyar, 2011: 15), “İnsan davranışlarının uyarılması, yönlendirilmesi ve pekiştirilmesi” (Şimşek ve Çelik, 2009: 64), “İnsanın öngörülen bir amacı gerçekleştirmek için kendi çabasını sarf etmesi”(Aktaş, 2015: 113), “Kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları; bireyleri, beklenen ve istenen yönde hareket etmelerine ve davranmalarına teşvik eden; kendilerinden veya çevrelerinden kaynaklanan çeşitli güdü ve güdüler topluluğudur.” (Gümüş ve Sezgin, 2012: 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: 158). Motivasyon, çalışanların ve yöneticilerin, toplumsal, ekonomik ve kişisel tatminlerinin sağlanabilmesi için, onların yeteneklerini ve gelişmelerini ortaya koyabilecek şekilde teşvik edilmeleridir (Kantar, 2010: 28). Motivasyon, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarının tatminle sonuçlanacağı bir iş ortamı oluşturarak, onların harekete geçirilip isteklendirilmesi sürecidir(Can, 1997: 168).

Motivasyon ile ilgili yapılan tanımlar incelendiğinde kişinin davranışlarına yön veren ve bireyi, amaçlarına erişebilmek için davranışa(harekete) iten bir dürtü olarak ele alındığı söylenebilir. Burada kişinin bir hedefi arzularının yeterli olmadığını ve ancak amaca yönelik bir eyleme (davranışa) geçilmesi halinde motivasyon sürecinin tamamlanabileceğini veya motivasyonun sağlanacağını unutmamak gerek.

Motivasyon örgütün verimliliği ve çalışanların işlerinde tatminleri için çok önemli bir araçtır. Motivasyonun gerçekleştiği örgütlerde-kurumlarda personel devir hızının düştüğü, iş kazalarının ve işten ayrılmaların azaldığı yapılan araştırmalarda görülmektedir (Doğan ve Karataş, 2011; 12). 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 uyandırılıp, kişinin kendini değerli hissetmesi ve yaptığı işi sahiplenmesi ile çalışanın verimliliğinin yükselmesi söz konusu olabilecektir. 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. (Eren, 2001, s. 12-13'den aktaran İlısu, 2012:15).

### Motivasyon Süreci

Örgütlerin başarısı ile çalışanların motivasyonu arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır (Timuroğlu ve Balkaya, 2016:92, Altındağ ve Akgün, 2015:285, Açık Taşar ve Düşükcan, 2018:20, Tunçer, 2013:87). Motivasyon, birbirini izleyen bazı süreçlerden meydana gelmektedir. Bu süreç aşağıda ki gibi gösterilebilir (Şekil 1).



**Şekil 1. Motivasyon süreci (Sökmen, 2010: 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 uyarıcılarıdır. Bu ise motivasyonun üçüncü aşamasıdır. Davranışın gerçekleşme amacı ihtiyacı tatmin etmektir. Eğer sergilenen davranışla ihtiyaç giderilerek tatmin olursa motivasyon süreci tamamlanarak mutluluk ortaya çıkar. 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: 164; Gollan ve Ferscha, 2014:158).

**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, 2001:501; Cristo-Andrade, Felix ve Mainardes, 2018: 138; Yusuf ve Sutawijaya, 2018: 72). Bu bağlamda tüm örgütler için uygulandığında kesin olarak motivasyon sağlayabilecek bir motivasyon aracı bulunmamakla beraber motivasyon araçları, ekonomik araçlar; psikolojik ve sosyal araçlar; örgütsel ve yönetsel araçlar olmak üzere üç grupta toplanabilir.

**BİR MOTİVASYON ARACI OLARAK GELİRİN İŞ MOTİVASYONU VE AİLE İÇİ HUZURA ETKİSİ: KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ**

**Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Bu araştırmanın amacı, bir motivasyon aracı olarak gelirin iş motivasyonu ve aile içi huzura etkisini ortaya koymaktır. Ayrıca Kastamonu Üniversitesi personelinin iş motivasyonunu ve performansını etkileyen unsurların belirlenmesi de çalışmanın alt amacıdır. Araştırma, Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personeli kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bilindiği gibi Üniversiteler, eğitim hizmetinin sunulmasında önemli rol üstlenen kurumlardır. Hizmetin etkin sunulmasında ise çalışanların motive edilmesi oldukça önemlidir. Bu bağlamda bir motivasyon aracı olarak gelirin, iş motivasyonu ve aile içi huzura etkisinin olup olmadığı sorgulanmaktadır.

**Araştırmanın Yöntemi, Evreni ve Örneklem**

**Yöntem**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Evrenin oluşturulması amacıyla, tarama modeli türlerinden olan genel tarama modeli türü tercih edilmiştir. 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. 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, ele alınan evrene genellemesini sağladığı söylenebilir (Karasar, 2012: 79; Baltacı, 2018: 237; George, 2018: 201).

Kastamonu Üniversitesi akademik ve idari personelinin almış oldukları ücretin iş motivasyonu ve aile içi huzurlarına etkisini belirlemeye yönelik veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. 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 daha önce motivasyon üzerine yapılan araştırmalar da dikkate alınarak araştırmacı tarafından beşli likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Anket sorularının geçerlilik ve güvenilirlik testi sonuçlarına aşağıda yer verilmiştir. Beşli 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”.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Kastamonu Üniversitesi’nde çalışmakta olan akademik (Profesör, doçent, doktor öğretim üyesi ile diğer akademik personel) ve idari (Daire başkanı, şube müdürü, tekniker gibi) personel oluşturmaktadır. Anketler katılımcılar ile yüz yüze yapılmıştır. Evrenin tümüne ulaşmanın zorluğu nedeniyle evren üzerinden örneklem seçimi yoluna gidilmiştir. Kastamonu Üniversitesi’nin akademik ve idari birimlerinin dağılımı, 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 nesnelere örneklem için belirlenen ölçüte uygun olması nedeniyle örnekleme dahil ettiği örnekleme türüdür (Büyüköztürk vd., 2016: 92).

Evren nüfusuna göre örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik literatürde hazır hesaplanmış tablolar bulunmaktadır. Bu nedenle örneklem büyüklüğü hesaplanırken aşağıdaki Tablo 3’den faydalanılmış bulunmaktadır (Anderson, 1990: 202’den, aktaran Balcı, 2006: 95). Belirlenen örneklem sayısına göre dağıtılmış olan 370 anket formunun bazılarında geri dönüş alınmasa da, geri dönülen ve değerlendirilebilen 350 anket formu sayısı ile %94,6’lık bir uygulama oranına ulaşılmıştır.

Farklı büyüklükteki evrenler için kuramsal örneklem büyüklükleri ve %95 kesinlik düzeyi tolerans gösterilebilir hata için gerekli örneklem büyüklükleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 1. 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 1'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. 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.

### Hipotezler

Çalışmamızın hipotezleri aşağıda da belirtildiği gibi demografik değişkenler ile çalışanların iş motivasyonu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik hipotezlerden oluşmaktadır. Çalışmanın amacında her ne kadar çalışanların performanslarını etkileyen faktörlerin tespiti olmasa da, daha sonra yapılacak çalışmalara bilgi sağlaması açısından çalışanların performanslarına etki eden demografik değişkenler de ölçülmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda hipotezler, çalışanların performanslarına etki eden değişkenlerin de belirlenmesi yönünde oluşturulmuştur.

Aşağıda belirtilen hipotezler çalışmada test edilecektir.

**H<sub>1</sub>:** Eğitim durumu değişkeni ile iş motivasyonu arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**H<sub>2</sub>:** Yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**H<sub>3</sub>:** Mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**H<sub>4</sub>:** Gelir düzeyi değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**H<sub>5</sub>:** Personel statüsü (idari veya akademik personel) değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

**H<sub>6</sub>:** Cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

### 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: 21). Daha sonra bu araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

Ölçek güvenilirliğinin değerlendirmesi, Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ile gerçekleştirilmiştir. Cronbach's Alpha katsayısının aldığı değere göre değerlendirme kriteri aşağıda belirtilen Tablo 2'deki gibidir (Özdamar, 2004: 633):

Tablo 2. Cronbach's Alpha katsayısı

0,00 ≤ α < 0,40 ise ölçek güvenilir değildir.
0,40 ≤ α < 0,60 ise ölçek düşük güvenilirlikte.
0,60 ≤ α < 0,80 ise ölçek oldukça güvenilir.
0,80 ≤ α < 1,00 ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Anket formunda yer alan 38 maddenin güvenilirliğini hesaplamak için iç tutarlılık katsayısı olan "Cronbach's Alpha" hesaplanmıştır. Ölçeğin genel güvenilirliği Cronbach's Alpha=0.842 olarak bulunmuş ve ölçeğin yukarıdaki tabloda da gösterildiği gibi yüksek derecede güvenilirliğe 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: 177). “Açımlayıcı faktör analizinde, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya ve teori üretmeye yönelik bir işlem söz konusudur.” (Büyüköztürk, 2002: 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: 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: 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 sınamabildiği 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: 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.

## Araştırma Bulguları ve Yorumlanması

1004

### Katılımcıların Demografik ve Sosyo-Ekonomik Özellikleri

Anket çalışmasına katılan katılımcıların demografik bilgileri aşağıdaki şekildedir:

- Örnekleme 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.
- Örnekleme yer alan katılımcıların % 35,7’sinin kadın, % 64,3’ünün ise erkek olduğu anlaşılmaktadır.
- Örnekleme 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.
- Örnekleme yer alan katılımcıların % 6’sının ilkökul, %2,6’sının lise, % 6’sının ön lisans, %40,9’unun lisans, %18’inin yüksek lisans, % 32’sinin ise doktora mezunu oldukları anlaşılmaktadır.
- Örnekleme 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.

### 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 3, 4, 5 ve 6’da gösterilmiştir.

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

Tablo 3. (Faktör 1)Çalışanların iş motivasyonlarının ölçümüne ve performanslarını etkileyen unsurlar

Faktör ve değişkenler	Faktör ve değişkenlere ait istatistikler				
	Faktör Yüğü	Ortalama	Varyans Açıklama Oranı	KMO Değeri	Cronbach's Alpha Değeri
Üstlerimle rahatça iletişim kurabilme iş motivasyonumu artırır.	,883	<b>4,4257</b>			
Amirlerimin problemlerimi çözmeye yönelik çabaları iş motivasyonumu artırır.	,838	<b>4,4143</b>			
Yaptığım işle alakalı fikir sunmak veya inisiyatif alıyor olmak iş motivasyonumu ve performansımı artırır.	,814	4,2914			
İş motivasyonumu etkileyen tek unsur maaş/ücret değildir.	,787	4,3514			
Kararlarımı amir baskısı hissetmeden alabilmek iş motivasyonumu olumlu etkiler.	,762	<b>4,3714</b>			
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 artırır.	,727	4,3057			
Çalıştığım kurumda kariyer beklentilerimi karşılayacak olanakların bulunması iş motivasyonumu ve performansımı artırır.	,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 artırır.	,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 motivasyonu ve performansını etkileyen unsurlara ait* gruplandırılan önermelerden 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 kurum içi ilişkilerde diyalogun aktif bir şekilde kullanılması, kendisine değerli olduğu hissini verilmesi, takdir, kariyer beklentisinin karşılanması gibi değişkenlerin, çalışanların motivasyonuna ve iş performansına olumlu katkı 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 4. (Faktör 2) Çalışanların maaş ve ücret yetersizliği sonucu yaşanan sorunlar

Faktör ve değişkenler	Faktör ve değişkenlere ait istatistikler				
	Faktör Yüğü	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 yaşıyorum.	,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	<b>2,1171</b>			
Borçlarımı ödeyemediğimden evime haciz, icra işlemleri yapılması durumunda kaldım.	,612	1,6200			
Maaşımın/ücretimin yetersizliği nedeniyle beslenme (temel) giderlerimi azaltma yoluna giderim.	,524	<b>2,3457</b>			
Gelir ile aile birliğinin devamlılığı arasında doğru ilişki olduğunu düşünmekteyim.	,482	<b>2,8000</b>			
Almış olduğum maaşın/ücretin yetersiz olması aile içi şiddete neden olmaktadır.	,441	2,0429			

Çalışmanın ikinci faktörü, çalışanların ücret yetersizliği sonucunda yaşadığı sorunlara ait gruplandırılmış önermelerden oluşmaktadır. İkinci 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 birliği 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 5. (Faktör 3) Çalışanların ücret artışının sonuçlarına ilişkin değerler

Faktör ve değişkenler	Faktör ve değişkenlere ait istatistikler				
	Faktör Yüğü	Ortalama	Varyans Açıklama Oranı	KMO Değeri	Cronbach's Alpha Değeri
Maaşa/ücrete ek olarak verilecek ekonomik ödüller (prim, ödül, teşvik vb.) iş performansını etkiler.	,651	<b>4,0857</b>			
Maaşımın/ücretimin az/çok olması aileme geçirdiğim vaktin kalitesini etkiler.	,644	<b>3,5743</b>			
Maaşım/ücretim arttığında aile içindeki huzurumun/mutluluğumun artacağını düşünüyorum.	,585	3,3286			
Maaşımın/ücretimin az/çok olması ailem ve çevrem ile olan ilişkiyi 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	<b>4,1571</b>			
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, yaşanabilecek durumlara yönelik algıları iş motivasyonu ve performansı arasındaki anlamlılık düzeyi ölçülmeye çalışılmıştır. Üçüncü faktöre yönelik yapılan faktör analizi sonuçlarına göre yukarıda yer alan tablo 5'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 6. (Faktör 4) Çalışanların aldıkları ücrete ilişkin algılarına ait değerler

Faktör ve değişkenler	Faktör ve değişkenlere ait istatistikler				
	Faktör Yüğü	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 performansına 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 önermelerden 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 6 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.

### 3.7.1. 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 8'de yer almaktadır. KMO değerinin büyüklüğü, ölçekteki her değişkenin diğer değişkenler tarafından çok iyi tahmin edilebileceği anlamına gelir (Kaya, 2013: 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 7'ye göre örneklem büyüklüğünün "iyi" olduğu söylenebilir (Yurdugül, 2018).

Tablo 7. KMO değeri

Değer	Açıklama
$1,00 \leq KMO \leq 0,90$	Mükemmel
$0,90 < KMO \leq 0,80$	İyi
$0,80 < KMO \leq 0,70$	Orta
$0,70 < KMO \leq 0,60$	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: 208). Tablo 8'de de yer alan Barlett's testi sonuçlarına göre ki-kare ( $X^2=7647.280$ ;  $p<,05$ ) değerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 8. 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

Faktör analizine tabi tutulan verilerin güvenilirliği Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayısı ile sınanmıştır. Ankette bulunan 38 maddenin güvenilirlik 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.

### 3.6.3. 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 9. 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	<b>183,51</b>			

Kruskal –Wallis testinde kabul edilebilir olarak adlandırılan doğruluk ve anlamlılık ilişkisinin  $p<,05$  ise değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Tablo 10'da yer alan semboller açıklandığında, N= katılımcı sayısını,  $X^2=Ki$  kare değerini, p= anlamlılık düzeyini belirtmektedir. Yukarıdaki tablonun değerleri açıklandığında, doktora mezunu bireylerin, diğer eğitim düzeylerinden mezun olan katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [ $X^2(5)= 24,353$ ;  $p=0,001$ ;  $p<,05$ ]. 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 karşılaşmıştır. Yine Bilgiç (1998)'in araştırma sonucuna göre de iş motivasyonu ile eğitim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

*Tablo 10. Yaş değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları*

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

Kruskal –Wallis testinin yukarıdaki tablodaki değerleri ele alındığında, 36-45 yaş aralığında olan katılımcıların, diğer yaş aralığındaki katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [ $X^2(4)= 7,702$ ;  $p=0,103$ ;  $p>0,05$ ). 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. Özalın, 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 11. Mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları*

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

Kruskal –Wallis testinin yukarıdaki tablodaki değerleri ele alındığında, mesleki deneyimi 6 ile 10 yıl olan katılımcıların, diğer mesleki deneyim sahibi katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [ $X^2(4)= 3,450$ ;  $p=0,485$ ;  $p>0,05$ ). 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 doyumunu 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 doyumunu ve bunu etkileyen etmenler üzerine yaptığı araştırma sonucuna göre, mesleki deneyim değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

*Tablo 12. Ücret Düzeyi değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Kruskal-Wallis test sonuçları*

Ücret Düzeyi	N	Sıra ortalaması	Sd	X <sup>2</sup>	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	<b>188,30</b>			
7001-9000	14	163,43			

Kruskal –Wallis testinin yukarıdaki tablodaki değerleri ele alındığında, ücret düzeyi 5.000 ile 7.000 Lira arası olan katılımcıların, diğer katılımcılara göre iş motivasyonu ve performanslarının daha yüksek olduğu görülmektedir. [ $X^2(5)= 4,217$ ;  $p=0,519$ ;  $p>0,05$ ). 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 yardımcılarını 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 13. 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	<b>183,25</b>	32069,00	13956,00	,15
İdari	175	167,75	29356,00	0	2

Mann-Whitney U testi yapılmasının temel nedeni iki bağımsız gruba göre anlamlılık ilişkisinin incelenmesi olacaktır. 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 bulunduğu dair bir yorum yapılabilir. Tablo 14’de de görüleceği gibi sıra ortalaması değeri akademik personel için 183,25 olmasından dolayı, akademik personelin idari personele göre daha yüksek motivasyon ve performans tutumuna sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca personel statüsü ile iş motivasyonu ve performansı arasında 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. Özalın (1997)’nin Türk Silahlı Kuvvetleri’nde görev yapan sağlık iş motivasyonu üzerine yaptığı araştırma sonuçlarına göre personel statüsü ile iş motivasyonu arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Yine Yıldırım (1999)’un 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 14. Cinsiyet değişkeni iş motivasyonu ve performansı arasındaki ilişki Mann-Whitney U test sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra ortalaması	Sıra Toplamı	U	p
Kadın	125	<b>180,60</b>	22575,00	13425,00	,48
Erkek	225	172,67	38850,00	0	2

Mann-Whitney U testinin sonuçları Tablo 15’de görüleceği gibi sıra ortalaması değeri kadın katılımcılar için 180,60 olması sebebi ile kadın katılımcıların performans ve motivasyonlarının erkek katılımcılara göre daha yüksek olduğu gözükmektedir.. Ayrıca cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu ve performansı arasında 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

anlamli 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 anlamli bir ilişki bulunmaktadır. Karadağ, Başaran ve Korkmaz (2009)’un ilköğretim okulu ğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik yaptığı araştırma sonuçlarına göre çalışanların cinsiyet değişkeni ile iş motivasyonu arasında anlamli bir farklılık bulunmaktadır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

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

Çalışmanın hipotez sonuçları ele alındığı iş motivasyonu ile yalnızca eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamli bir farklılık bulunmuş ve diğer değişkenler ile (yaş, mesleki deneyim, gelir düzeyi, personel statüsü ve cinsiyet) iş motivasyonu arasında anlamli bir farklılık bulunmadığı yapılan istatistiki sonuçlara dair bulgularda grlmştir. Çalışmanın amacında belirtilen gelir ile iş motivasyonu ve aile içi huzur arasındaki ilişki dikkate alındığında, çalışanların gelirlerinin iş motivasyonuna ve aile içi huzura doğrudan veya anlamli bir etki oluşturmadığı yapılan hipotez testi sonuçlarında kendini göstermiştir. 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 ihtiyaının 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 grlmştir. 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 uygulayarak, çalışanların bireysel farklılıklarına göre işten motive olmalarını sağlayacak motivasyon araçlarını işletmeleri ve çalışanların kurumlarına karşı yabancılaşmalarının önüne geçici tedbirler almaları önem arz etmektedir.

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, 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 arttıracadığı söylenebilir.

Çalışanların iş motivasyonunu arttırmaya yönelik kurum yöneticilerinin uygulayabileceği farklı bir politika ise çalışanlarla belli aralıklarla bir araya gelerek onların problemlerini 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.

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.

Yukarıda sonuç kısmında yapılan tespit ve öneriler dikkate alındığında son olarak şunlar söylenebilir: Bir kurum için en önemli kaynak insan kaynağıdır. Bu nedenle çalışanın değer gördüğü, onun dikkate alındığı sosyal ve ekonomik koşullar, çalışanın aile huzuru açısından oldukça önemlidir. Çalışanların yaptıkları işten motive olamadığı ve bunun ailevi ilişkilerine olumsuz yansımaları durumunda bu durum çok fazla katlanılamaz hale gelebilir ve bu durum 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.

## KAYNAKÇA

- Açık Taşar, S. ve Düşükcan, M., (2018). Örgütsel Bağlılık İle Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişki: Elazığ İli Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Electronic Turkish Studies*, 13 (7), 1-29.
- Ağırbaş, İ., Çelik, Y. ve 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. ve 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.
- Altındağ, E. ve Akgün, B., (2015). Örgütlerde Ödüllendirmenin İşgören Motivasyonu Ve Performansı Üzerindeki Etkisi. *Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences Institute*, 12 (30), 281-297.
- Atik, H. (1994). *Hizmet Ekonomisi Ders Notları*. Kayseri.
- Balcı, A. (2006). *Sosyal bilimlerde araştırma: Yöntem, teknik ve ilkeler*. (6. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örneklem Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 231-274.
- Baş, T. ve Ardiç, 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.

- Birinci, N. (1999). *Bursa'da görev yapan hekimlerde iş doyumunu ve bunu etkileyen etmenler*. Doktora tezi. Uludağ Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Bursa.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 32 (32), 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. (22. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*. (4. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Cristo-Andrade, S.; Felix, B and Mainardes, E. W. (2018). Expatriation Knowledge Management: The Role of Openness to Change and Work. *Engagement, Knowledge, Innovation and Sustainable Development in Organizations*, 131-144.
- Çağan, S. N. (2012). *Performans ve motivasyon arasındaki ilişki: GATA hemşirelik hizmetleri örneği*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çam, O., Akgün, E., Gümüş, A. B., Bilge, A. ve Keskin, G. Ü. (2005). Bir ruh sağlığı ve hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerin klinik ortamlarını değerlendirmeleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 6 (4), 213-220.
- Çokluk, Ö., Şekercioglu, G. ve 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. ve Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler. *Balkan Medical Journal*, 28 (1), 69-74.
- Demirci, K. (1999). İnsan kaynaklarının motivasyonunda sosyo-psikolojik faktörlerin önemi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (1), 319-328.
- Doğan, S. ve Karataş, A., (2011). Örgütsel Etiğin Çalışan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37 (1), 1-40.
- Dost, M. T. ve Cenkseven, F. (2008). Öğretim elemanlarının sosyodemografik değişkenlere ve üniversitelerini değerlendirmelerine göre iş doyumları. *Eğitim ve Bilim*, 33 (148), 28-39.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: 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.
- George, A. L. (2018). Case Studies and Theory Development: The Method of Structured, Focused Comparison. *A Pioneer in Political and Social Sciences*, 191-214.
- Gollan, B. and Ferscha, A. (2014). A Generic Effort-Based Behavior Description for User Engagement Analysis. *Physiological Computing Systems Lecture Notes in Computing Systems*, 157-169.

- Gümüş, S. ve Göker, Ü. E. (2012). *Hizmet kalitesinin hizmet performansına etkisi: Bir hastanede uygulama*. (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Gümüş, S. ve Tütüncü, M. (2012). *Hizmet, hizmet pazarlaması, Türkiye’de bireysel emeklilik sistemi ve pazarlama stratejileri*. (1. Baskı). İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Javalgi, R. G., ve 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. ve Korkmaz, T. (2009). İlköğretim okulu öğretmenlerinin algıladıkları liderlik biçimleri ile iş doyumları arasındaki ilişki. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (21), 32-45.
- Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Karakaya, A. ve 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.
- Kırkbeşoğlu, E. (2015). *İş Yeri Teknolojisi ve Tasarımı, Örgüt Kuramları ve Tasarımı Anlamak*. (Ed. Ömür N. Timurcanday Özmen), Ankara: Nobel Akademi Yayıncılık.
- Kobu, B. (2003). *Üretim Yönetimi*. (11. Baskı). İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- 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.
- 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. ve 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.
- Özer, M., Şahin, B., Çetin, M. ve 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.
- 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. ve Dündar, H. (2003). Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4 (2), 57-67.
- Pelit, E. ve 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.
- Sayım, F. ve 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., ve Gultinan, 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 doyumunu üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış uzmanlık yeterlilik tezi. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Şimşek, Ş. M. ve 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.
- Timuroğlu, K. ve Balkaya, E., (2016). Örgütsel İletişim ve Motivasyon İlişkisi, Bir Uygulama. *U.U. International Journal of Social Inquiry*, 9 (2), 89-113.
- Uzunoğlu, S., Alkin, K., Gürlesel, C. F. ve Civelek, U. (2000). *Bölgesel Finans ve Hizmet Merkezi: İstanbul*. İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları.
- Yalçın, İ., Koyuncu, S. C. (2014). Örgütsel yabancılaşma olgusunun iş tatmini üzerine etkisi: Niğde ilinde bir araştırma. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (26): 86-94.
- Yıldırım, Y. (1999). *Sağlık Bakanlığına bağlı genel hastanelerde çalışan hastane yöneticilerinin iş doyumunu*. Bilim uzmanlığı tezi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yıldız, N., Yolsal, N., Ay, P. ve Kıyan, A. (2003). İstanbul Tıp Fakültesi'nde çalışan hekimlerde iş doyumunu. *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.
- Yılmaz, A. ve Eroğlu, C. (2012). *Davranış bilimleri ve örgütsel davranış*. (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yusuf, Y. and Sutawijaya, A. (2018). Analysis of the Effects of Quality Work of Life Factors On Employee Motivation Regional Office of Universitas Terbuka At Pangkalpinang, Indonesia. *AFEBI Management and Business Review*, 3 (1), 69-80.
- www.tdk.gov.tr. Erişim yılı, 28 Ocak 2016.
- yunus.hacettepe.edu.tr/~yurdugul/3/indir/Kuresellik.pdf. Erişim yılı, 15 Ocak 2018.