

PSİKO-SOSYAL VE ÖRGÜTSEL-YÖNETSEL MOTİVASYON FAKTÖRLERİNİN İŞ TATMİNİNE ETKİSİ: HAVAYOLU SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA*

◆◆◆ THE EFFECT OF PSYCHO-SOCIAL AND ORGANIZATIONAL- MANAGERIAL MOTIVATION FACTORS ON JOB SATISFACTION: A RESEARCH IN THE AIRLINE INDUSTRY



Mustafa ALTINTAŞ**

Öz

Bu çalışmanın amacı, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetSEL motivasyon faktörlerinin, havayollarında çalışan kabin memurlarının iş tatminlerine etkisinin araştırılmasıdır. Araştırmada kullanılan anket formu 3 kısımdan meydana gelmektedir. Ankette yer alan ilk kısımda çalışanların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla 6 soru yer almıştır. İkinci bölümde 13 ifadeli psiko-sosyal motivasyon faktörleri ölçeği ile 8 ifadeli örgütsel-yönetSEL motivasyon faktörleri ölçeği ve son bölümde iş tatminine etkisini ölçmesi için 20 ifadeli Minnesota iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. İlk aşamada elde edilen verilerin frekans dağılımları, normal dağılımdan gelip gelmediği, geçerlilik güvenilirlik ve faktör analizleri yapılmıştır. İkinci aşamada ise ilişki ve etkinin belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi, anova testi ile korelasyon ve regresyon testleri yapılmıştır. Analizler sonucunda sosyal ve örgütsel-yönetSEL motivasyon faktörlerinin iş tatminini pozitif yönlü fakat düşük kuvvette etkilediği tespit edilmiştir. Bu sonuç daha önceki çalışmaları doğrular nitelikte olup, en güçlü motivasyon faktörlerinin aslında ekonomik araçlar olduğunu, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetSEL motivasyon araçlarının ise daha az etkili olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, İş tatmini, Hava Taşımacılığı.

Abstract

The main purpose of this study to investigate the effects of psycho-social and organizational-managerial motivation factors on job satisfaction of airline cabin crew. The questionnaire form used in the research consists of 3 parts. In the first part of the questionnaire, there are 6 questions to determine the demographic characteristics of the employees. In the second part, 13 expressive psycho - social motivation factors scale and 8 expressive organizational-managerial motivation factors scale and in the last section, 20 expressive Minnesota job satisfaction scale was used to measure its effect on job satisfaction. Frequency distributions of the data obtained in the first stage, whether they come from normal distribution, validity, reliability and factor analyses were performed. In the second stage, independent samples t test, correlation with anova test and regression tests were carried out to determine the relationship and effect. As a result of the analyses, it was determined that social and organizational-managerial motivation factors affect job satisfaction positively but at low strength. This result confirms previous studies and showed that the strongest motivation factors are actually economic tools, while psycho-social and organizational-managerial motivation tools are less effective.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Air Transportation.

* Bu makale, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı'nda 29.03.2018 tarihinde tamamlanan "Havayolu İşletmelerinde Motivasyonu Etkileyen Ücret Dışı Faktörlerin İş Tatminine Etkisi: Havayolu Sektöründe Bir Uygulama" başlıklı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

**ORCID Öğr. Gör., Pamukkale Üniversitesi, Bozkurt MYO, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, mustafaaltintas90@gmail.com

EXTENDED ABSTRACT

Background:

Motivation, people's emotions and thoughts, hopes, beliefs, brief desire, which motivates people and determines the directions of their movements; are their needs and fears. Job satisfaction, on the other hand, is all of the emotional responses of the employees' expectations and desired results as a result of their comparison with the actual results. When the motivation factors are examined in the literature; It is observed that it is grouped as economic, psycho-social and organizational-managerial motivation factors. Based on the previous research, it can be said that the most important motivation group that increases the job satisfaction of the employees is the economic motivation tools. But, when economic concerns are eliminated for employees, psycho-social and organizational - managerial motivation tools become more important on job satisfaction.

Research Purpose:

The aim of this study is to determine the effect of psycho-social and organizational-motivational factors on job satisfaction. The importance of economic motivation tools to increase job satisfaction has been emphasized and the effect of psycho-social and organizational-managerial motivation tools has not been sufficiently revealed in the literature. From this point; what kind and what relation does organizational - managerial and psycho - social motivation tools have effect on the job satisfaction of the employees?" has been the main question of the research.

Methodology:

The research was carried out on 9,845 cabin crew personnel working in a predetermined airline company, and 341 cabin crew personnel responded. SPSS package program was performed for the analysis. Frequency distributions of the data obtained in the first stage, whether they come from normal distribution, validity, reliability and factor analyses were performed. In the second stage, independent samples t test and Anova test were conducted to determine the relationship and effect. Then, correlation and regression tests were performed for hypothesis testing.

Findings:

It has been determined that the perception of demographic characteristics against psycho-social motivation tools is high only in employees with marital status (3.79) and having children (3.69), but not in other features. It was determined that the perception of organizational-managerial motivation factors against children was significant in terms of having children (4.76) and marital status (4.82), but not in other features.

Also; as a result of the analyses, it was determined that social and organizational-managerial motivation factors affect job satisfaction positively but at low strength. This result confirms the previous researches and showed that the strongest motivation group affecting job satisfaction is actually economic tools, while psycho-social and organizational - managerial motivation tools are less effective. Job satisfaction = 2,208 + 0,512 * Psycho-Social factors. Job satisfaction = 2,675 + 0,140 * Organizational-Managerial factors

Conclusions:

As a result, although psycho-social and organizational-managerial motivation tools are not as much as economic motivation tools, they can still have an impact on employees' job satisfaction. Organization managers should be able to use both the managerial and psychological motivation factors well in order to ensure the best motivation and job satisfaction of the employees. Because for some employees, the opportunity to be appreciated and promoted by the management motivates it and increases job satisfaction, while for some employees, psychological assurance may be more important. Organizations must first determine this according to their employee profiles. Only organizations that correctly determine the motivation criteria of their employees can be successful in this regard. As the motivation level of the employees' increases, the job satisfaction of the employees will increase.

1. GİRİŞ

Günümüzde teknolojiadaki gelişmeler, iletişim dünyasındaki başarıların artması ve bireylerin ekonomik düzeydeki refah seviyesinin de artmasına bağlı olarak bireylerin yaşam standartları geçmişe göre daha iyi bir düzeye gelmiştir. Bunların etkisiyle ilk başlarda insanları motive eden yalnızca temel fizyolojik gereksinimler iken, son zamanlarda daha farklı türde gereksinimler belirmiştir. Bu yüzden eskiden olduğu gibi sadece ekonomik motivasyon faktörleri değil, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörleri de bireyleri iş yaşamına adapte edebilmek için gereken en önemli unsurlardan biri haline gelmiştir.

Başarıyı amaçlayan bir yönetici, idaresindeki çalışanlarının gücünü ve yeteneğini en üst düzeye çıkarmakla yükümlüdür. Yöneticinin başarısıyla, çalışanların başarısı doğru orantılıdır. Bundan dolayı yöneticiler örgütsel amaçlara ulaşmak için astlarını etkin hale getirmek ve motive etmekle yükümlüdür. Bir iş yerinde çalışanları nelerin motive ettiğinin belirlenmesi ve ortaya çıkarılması çoğunlukla uzun bir gözlemlene ve uğraş gerektirmektedir. Kurumda görev yapan çalışanların hepsinin farklı farklı niteliklerinden dolayı her çalışan aynı motivasyon araçlarından aynı ölçüde motivasyon sağlayamaz. Örneğin; bir kurumda çalışan bir kişi motivasyon araçlarından ücreti daha çok önemsemekteyken başka bir çalışan kurum içindeki statüsünü daha çok önemsiyor olabilir. Yani insanların farklı niteliklerinden dolayı motive edici faktör her zaman aynı olmayabilir. Bu doğrultuda, hangi tip çalışanlarda ne tarz motivasyon araçlarının etkili olduğunun net olarak belirlenmesi önem arz etmektedir.

Bütün tavırların temelinde bir istek, önünde ise bir amaç vardır. Amaçları gerçekleştirmek için işletmenin temel yapı taşı olan bireylerin ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir. Bu ihtiyaçlar hem bireyin kendi oluşturduğu içsel gereksinimler hem de çevrenin oluşturduğu dışsal gereksinimler olabilir (Kaplan, 2006: 14). Bu sebeple işletme iç ve dış çevre şartlarını, çalışanların tavırlarını belirleyen ana sebepleri saptayıp, en etkili motivasyon yöntemini uygulaması doğru olacaktır. Motivasyon düzeyleri yükselen çalışanlar işlerinde daha özverili çalışacak ve dolayısıyla iş tatminleri de artacaktır. Aksi takdirde çalışanların iş yerindeki huzur ve mutluluk düzeyleri düşebilir ve motivasyon kaybı yaşayabilir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Motivasyon, bireyleri harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların, duygu ve düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu; ihtiyaç ve korkularıdır (Fındıkçı, 2000: 373). Türk Dil Kurumunun (TDK) tanımına göre, motivasyon, insanların, işinin yönünü, gücünü ve önceliklerini belirleyen iç veya dış dürtücünün etkisi ile harekete geçmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede motivasyonun, arzular, istekler, gereksinimler, ihtiyaçlar, dürtüler ve ilgiler gibi çok fazla olguyu içinde barındıran genel bir ifade olduğu söylenebilir.

İş tatmini ise çalışanların beklentileri ve arzu ettiği sonuçların, gerçekte oluşan sonuçlarla yapmış olduğu karşılaştırma neticesinde elde ettiği duygusal tepkilerinin hepsidir (Cranny vd., 1992:1). Cranny ve arkadaşlarının yapmış olduğu bu tanım iş tatminin duygusal bir tepki olduğu yönündedir. Miner (1992) ile Brief (1998)'in yapmış olduğu tanımda ise iş tatminin bir tepki değil bir tutum olduğu yönündedir. Yani çalışanlar sadece duygularıyla değil aynı zamanda davranışlarıyla da iş tatminine ilişkin karakteristikler göstermektedirler.

Literatürde, genel kabul görmüş ve örgütlerde motivasyon stratejilerinde başvurulan ekonomik motivasyon faktörleri dışındaki motivasyon faktörlerinin; psiko-sosyal motivasyon faktörleri ve örgütsel-yönetimsel motivasyon faktörleri olarak ele alındığı görülmektedir (Ölçer, 2005: 2).

Motivasyon faktörlerinden psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel unsurların iş hayatındaki öneminin fark edilmesiyle beraber daha önceden çalışanlarını makine olarak gören örgütler artık çalışanlarına değer vermeye ve onları daha çok önemsemeye başlamıştır. Böylece hem çalışanların

örgütlerine karşı sadakatleri artmaya başlamış hem de motivasyonları yükselerek işlerinde daha iyi performans vermeye başlamışlardır (Yumuşak, 2008: 245).

Çalışanların iş yerlerinde daha çok vakit geçirmesiyle beraber çalıştıkları işte mutlu olmaları, o işten tatmin duymaları da önemli bir husus olmuştur. Bu da psikolojik ve örgütsel motivasyon araçları ile sağlanabilmektedir. Bu çerçevede iş tatminin sağlanabilmesi için psiko-sosyal ve örgütsel-yönetimsel motivasyon araçlarının oldukça önemli bir yer teşkil ettiği söylenebilir. İş yerinde psikolojik açıdan beklentileri karşılanan insanların burada daha mutlu oldukları gözlenmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 6).

2.1. Psiko-Sosyal Faktörler

Çalışanların motivasyonuna katkıda bulunan psiko-sosyal faktörler şöyledir; çalışmada bağımsızlık, sosyal katılma, değer ve statü, gelişme ve başarı, çevreye uyum, öneri sistemi, psikolojik güvence, sosyal uğraşlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 156-164). Bunlar ekonomik fayda olmaksızın, sosyal ve psikolojik motivasyon araçlarıdır.

Çalışmada bağımsızlık: Çalışmada bağımsızlık ve inisiyatif alma gereksinimi bireylerin, benlik duygusunu doyurmak ya da kişisel gelişme yönünü arttırmak için önemsedikleri bir motivasyon kaynağıdır. “Birey, özgürlük içinde geliştiği zaman, kendisini grubun bir parçası, bir şeyler yapma gücünde ve grup içinde değeri olan bir üye olarak algılar” (Pekel, 2001: 32). “Fazla baskı, çalışanları sıkıntıya sokar” (Akat ve Budak, 1994: 216). Çalışmada bağımsızlık çalışanın her istediğini yapması anlamını taşımaz. Sadece çalışanlar devamlı kontrol ve baskı altında olmayı istemezler.

Sosyal katılma: Sosyal katılma çalışanın çalışma hayatına bir kurumda çalışmaya başlamasıyla başlar. “Çalışan bir iş yerine adım attığında veya yaptığı iş yerini değiştirdiğinde sosyal gruplara katılma gereksinimi duyar. Çalışanların çoğu bir kuruma girdikleri andan sonra çeşitli sosyal gruplara katılmak için çaba harcar. Birey kurum içindeki diğer bireylerle sosyal ortam oluşturmakta ve gruplarla iletişimini devam ettirme durumundadır” (Keser, 2006: 168). İlk başta çalışan, sosyal bir gruba adım attıktan sonra grubun bir üyesi olduğunu kanıtlama gereksinimi hisseder ve bu yönde çabalar. Daha sonra mesleği ile ilgili bilgi edinmeye çalışır. Bu iki aşamayı geçen birey, grubun amaçları için çalışan ve düşüncelerini özgürce açıklayabilen bir çalışan olmuştur ve mutludur.

Değer ve statü: Statü, bireye toplumda diğer kişilerin gösterdiği değerlerden oluşan bir kavramı ifade eder. Birey böylesine bir değeri elde edebilmek amacıyla her türlü uğraşı sergilemekten geri kalmayacaktır. İyi bir statüye kavuşan bir birey bunun neticesinde etrafındaki kişilerce saygı görür. Yapılan işin değer verildiğini ve takdir edildiğini bilmek her insan için tatmin sağlar (Eren, 2010: 521). Çalışanların iş yerinde elde etmek istedikleri statü ve değer görme ihtiyacı, sosyal yapı içinde saygınlık kazanma gereksinimiyle alakalıdır. Çalışanlar çevre takdir edilmek, övülmek, saygı görmek, beğeni kazanmak isterler. İş dünyasında var olan herkesçe tanınan bir kurumda çalışmak birey toplumdaki bir statü kazandırmaktadır.

Gelişme ve başarı: Çalışanlar bir iş yerinde yükselme olanağı olmasını ve yükselmeyi isterler. Bunun içinde gelişim göstermeleri ve başarılı olmaları beklenir. Yapılan iş bireye bilgi ve becerilerini kullanarak ona gelişme olanağı sağlamalıdır. Neticede kendisine gelişme imkânı sunulan işlerde çalışmak çalışanı motive etmekte ve çalışan işinde başarılı olabilmek için gelişmeye daha çok önem vermektedir (Lawyer, 1994: 203).

Çevreye uyum ve danışmalık hizmetleri: Çalışanlar çalıştığı ortama uyum sağlaması için yeni katıldığı örgütün gelenek ve göreneklerini ve kurallarını en kısa zamanda benimsemeli ve yabancılaşma duygusundan kurtulmalıdır. Yönetici ise yeni gelen veya yer değiştiren çalışanlara her konuda yardımcı olup, gerekli bilgileri verip uyum sürecine yardımcı olmalıdır (Keser, 2006: 170). Özellikle yeni işe başlayan birey, iş yerlerine uyum, iletişim, stres, depresyon gibi sorunlarla

karşılaşabilir. Bu sorunların üstesinden gelmek içinse bir an önce çevreye uyum sağlamak zorundadır. Aksi halde işi ve özel yaşamı arasında sorunlar yaşayabilir.

Öneri sistemi: Kurum içerisindeki işgörenin düşüncelerini ve önerilerini açıkça ifade edebilmesini sağlayan bu yöntem, ast ile üst arasındaki karşılıklı ilişkinin olumlu yönde gelişmesine katkıda bulunur. Öneri sistemi işgörenleri motive etmenin en etkili yöntemlerinden biridir. Bu sistemle sunulan öneri kabule değer olursa bu durum sonucunda psikolojik bir tatmin sağlanmış olur (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 162). İşgörenler düşünce, fikir ve önerilerini özgürce ifade edebildiği zaman örgütte demokratik bir yönetim anlayışından söz edilebilir. Burada dikkat edilmesi gereken durum bu fikir ve önerilerin yöneticiler tarafından önemsenmesi, değerlendirilmesi ve uygulanmasıdır.

Psikolojik güvence: Çalışanlar, iş yerinde sosyal güvence kadar psikolojik güvence de duymak isterler. “Çalışanlar duygusal güvence duyduğu bir iş yerinde çalıştığında verim ve performansı daha fazla yükselmektedir. Çalışanlar onlara karşı kötü bir eylemin olmayacağından kuşku duymadığı zaman daha fazla motive sağlamaktadırlar” (Sevinç, 2015: 960).

Sosyal ve kültürel etkinlikler: Örgüt içinde ve dışında düzenlenecek birtakım faaliyetler çalışma ortamının eğlenceli bir ortam halini almasına ve işgörenlerin stres atmasına fayda sağlar. Yöneticiler işgörenlerine gezi faaliyetleri, piknikler ve eğlence geceleri gibi etkinlikler düzenleyerek çalışanların bu etkinliklerde stres atmasını amaç edinirler (Sevinç, 2015: 960). Bu tarz sosyal ve kültürel etkinlikler düzenleyerek çalışma ortamında birlik ve beraberlik rüzgârı yaratılabilir ve çalışanların üstlendikleri görevlerde daha motive olması sağlanabilir.

2.2. Örgütsel-Yönetimsel Faktörler

Çalışan motivasyonuna yarar sağlayan örgütsel-yönetimsel motivasyon araçları; amaç birliği yapma, yetki ve sorumluluk verme, eğitim ve yükselme olanaklarının sağlanması, kararlara katılma, iletişim, iş genişletilmesi, iş rotasyonu, iş zenginleştirme, bağımsız çalışma grupları meydana getirme, çalışma ortamını ve fiziksel koşulları geliştirme gibi birtakım unsurları ele almaktadır (Oraman vd., 2011: 417). Örgütsel ve yönetimsel motivasyon araçlarının genel olarak kuruma mali külfet getirmeyen motivasyon araçları olduğu söylenebilir.

Amaç birliği: Çalışanlar ve kurum karşılıklı olarak birbirlerinden birtakım beklentiler içerisindeyler. Çalışanlar kurumun isteklerini karşıladığı takdirde onların beklentilerinin de kurum tarafından karşılanmasını isterler. Her iki taraf da birbirlerinin beklentilerine cevap ortak bir amaç birliği elde edilmiş olur (Şimşek vd., 2011: 181). Çalışanlar önceden kurum tarafından belirlenmiş her amaca ulaştığında bir görevi başarıyla bitirmenin mutluluğuna varır aynı amaç altında çalışmak tüm çalışanlara memnuniyet verir. Bunun sayesinde diğer amaçları da yerine getirmek için daha fazla çalışır (Kutlu ve Bozkurt, 2003: 193-194). Yönetici de aynı amaç ve doğrultuda çalışanları bir araya getirebilirse, aynı amaç altında çalışan bireylerin kenetlenmesine ve motive olmasına olanak sağlar.

Yetki ve sorumluluk dengesi: Yetki ve sorumluluk devri, çalışanın kendine duyduğu özgüveni yükselterek kuruma olan aidiyet hissini de olumlu yönde ekiler. Yöneticiler astlarına daha çok sorumluluk yükleyip yetkilerini çoğaltırlarsa, o çalışanlar kendilerine biçilen bu yeni görevde başarılı olmak için ellerinden gelenin en iyisini yapmak için uğraş gösterirler (Eren, 2010: 522). Sonuç olarak bu uygulama ile çalışan motivasyonu olumlu yönde etkilenir ve sorumluluk alarak çalıştığı kurumu sahiplenir.

Eğitim ve yükselme olanakları: Yükselme işinde başarılı olmanın sağladığı bir ödüdür ve başlı başına bir motivasyon aracıdır (Oral ve Kuşluyan, 1997: 112). Terfi eden çalışan şimdiye kadar almış olduğu sorumluluktan daha fazlasını da kazanmak ister ve doğrultuda çaba gösterir. Yükselme ya da ilerleme imkanlarının azalması çalışanların morallerini düşürerek, motivasyon düzeylerini

aşağıya çekecektir (Sevinç, 2015: 961). Eğitim, işgöreni mesleğe hazırlarken yükselme onu üst kademelere taşır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 168).

Kararlara katılma: Kararlara katılma uygulamasıyla işgörenlerin motivasyon düzeyleri olumlu yönde etkilenmektedir (Özgen vd., 2002: 40). Sonuç olarak işgörenlerin memnuniyeti artmakta ve iş tatmini seviyesi olumlu etkilenmektedir. Katılımcı yönetim sistemiyle işletmenin çalışanlarına kararlara katılım imkânı tanıması, onların kişilik gereksinimlerini tatmin ederek örgütü daha çok benimsemesinde fayda sağlayacaktır. Kararlara katılma, sadece alt kademe çalışanlara fayda sağlamaz aynı zamanda yönetimin daha etkili ve düzgün karar vermesine ve örgütte yaşanan olumsuzluklara daha sağlıklı çözümler üretilmesine fayda sağlayabilir.

İletişim: İletişim, bir yapı içinde tabandan tepeye, tepeden tabana, yatay ya da çok taraflı olarak bilgi, emir ve haberlerin duyulmasını sağlayan bir faaliyet olarak ifade edilebilir (Özgen vd., 2002: 341). Düzgün tasarlanmış bir iletişim ağının varlığı kurum için çalışan motivasyonunu artırıcı bir etmendir. Kurumu ilgilendiren durumlardan sürekli haberdar olmak, kuruma birtakım öneriler vermek çalışanlara değer gösterildiği düşüncesini artırır. Bu nedenle çalışanların kurumun politikalarını kendi politikaları görmelerini ve bunun için uğraş vermelerini sağlar (Sevinç, 2015: 962). Örgüt içindeki iletişim ağının kötü olması ise karşılıklı duygu ve düşüncelerin kötü etkilenmesiyle beraber belirsizlik ve güvensizlik ortamı oluşturabilir. Böyle bir ortamda ise çalışanlar olumsuz yönde motive olarak çeşitli sorunlar ortaya çıkarabilir.

İş genişletilmesi: İş genişletilmesi motivasyon düzeyini artırmayı amaçlayan bir başka faktördür. İş genişletme, bir çalışanın yalnızca bir iş üzerinde uzmanlaşmasından ziyade daha çok işte uzmanlaşmaya çalışmak şeklinde düşünülebilir. Bundan dolayı iş genişletme yöntemi ile uzmanlaşmanın zarar gördüğü, fakat monotonluğun da bir hayli ortadan kalktığı söylenebilir (Bingöl, 2003: 96).

İş zenginleştirme: İş genişletmede yatay olarak işlerin bölünmesi söz konusuysen, iş zenginleştirmede ise dikey olarak uzatılması yani; çalışanın yaptığı işin başından sonuna kadar yapıp bitirmesi söz konusudur. Böylece çalışanın etki alanı genişleyerek sorumlulukları artar. Bu da çalışan için motive edici bir etki yaratır (Bingöl, 2003: 96).

İş rotasyonu: İş rotasyonu çalışanın aynı yapı içerisinde geçici görevlendirme ile yaptığı işi değiştirme faaliyetidir. İş rotasyonu uygulayan kurumların çalışan motivasyon düzeyini pozitif olarak etkilediği saptanmıştır. Aynı zamanda, iş rotasyonu yöntemi çalışanlara yeteneklerini geliştirmesi imkânı vererek, yönetim, planlama, değişikliğe çabuk uyum sağlama ve iş devamsızlığının azalması gibi hususlarda yarar sağlayabilmektedir (Ölçer, 2005: 7).

Çalışma ortamı geliştirme: İşgörenlerin evlerinden sonra en fazla zaman geçirdiği yer olan çalışma yerinin güzel ve sağlıklı bir ortam olmasını isterler. Çalışma ortamının fiziksel koşullarının iyileştirilmesi için yapılacak düzenlemeler, kurumdan ziyade çalışanın iyiliği için yapıldığından tatmin edici bir etmen olacaktır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003: 173-174).

3. PSİKO-SOSYAL VE ÖRGÜTSEL-YÖNETSEL MOTİVASYON FAKTÖRLERİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Bir kurumda çalışan bireylerin yapıları birbirlerinden çok farklı olabilir ve bu çalışanları ortak bir çatı altında bütünleştirmek, verimli ve etkili performans sergilemek için iş görenlerin motivasyonunu ve iş tatminini yükseltici birtakım araçların kullanılması önem arz etmektedir.

3.1. Psiko-Sosyal Faktörlerin Çalışanların İş Tatminine Etkileri

Değer ve statü, Bağımsız çalışma, öneri sistemi sosyal katılım, psikolojik güvence, gelişme ve başarı, çevreye uyum ve danışmanlık hizmetleri ve sosyal uğraşlar motivasyonu etkileyen psiko-sosyal araçlardır ve iş tatmin düzeyini artırır (Elbir, 2006: 74-75).

- **Değer ve statü:** Grubun bir üyesi olan fert, grup tarafından beğenilmek, saygınlık, değer verilme ve bir statüye sahip olmak ister. Elde etmek istediği değer ve statüye ulaşan iş görenin verimliliği, performansı ve iş tatmin düzeyi de artacaktır.
- **Bağımsız çalışma:** Kurumda çalışan bireyler görevlerini yerine getirirken bilgi ve becerileri paralelinde bağımsız çalışmak isterler. Bu imkân onlara sağlanırsa kendilerini kurumun bir parçası olarak görüp, kurumu daha çok özümser, motivasyon düzeyleri ve iş tatmin karlılığı da artar.
- **Öneri sistemi:** İş görenler, öneri ve düşüncelerini özgürce ifade ederek örgüte yarar sağlamak isterler. Yöneticiler bu öneri ve düşüncelere önem verir ve dikkate alırsa, örgüt içindeki iletişim gelişerek ve iş tatmini artmış olur.
- **Sosyal katılım:** Bir grubun üyesi olma, gruptaki diğer bireylerle iletişimde bulunma gereksinimi duyan işgören, bu gereksinimini giderir tatmin olursa, işinde daha verimli ve motive olarak iş tatmin düzeyini artırmış olur.
- **Psikolojik güvence:** Örgüt içerisinde rahatsız edici ortamların ortadan kaldırılması, psikolojik güvencenin sağlanması motivasyon düzeyini ve iş tatminini artırır.
- **Sosyal uğraşlar:** Etkin bir iletişim kuran, gruptaki diğer fertler ile iyi bir iletişim sağlayan ve takım ruhu ortaya çıkmasına yarar sağlayan sosyal uğraşlar, işgörenin örgüt dışında geçirdiği zamanları değerlendirme, eğlenme ve dinlenmelerini sağlamak için örgütlerce düzenlenir ve iş tatmin düzeyini artırır
- **Gelişme ve başarı:** Her çalışan sahip olduğu yetenekleri geliştirmek ve çalıştığı kurumun başarılı bir elemanı olarak görülmek ister. Çalışanın kişisel gelişime teşvik edici ve aynı zamanda bu gelişimin onu başarıya ulaştırabileceği etkenler iş tatmin düzeyini artıracaktır.
- **Çevreye uyum ve danışmanlık hizmetleri:** Özellikle işe yeni başlayan çalışanlara, çalıştığı kuruma çabuk adapte olabilmesi için verilen danışmanlık vb. uygulamalar, çalışanların iş yerine hızlı motive olmasını sağlamakta ve iş tatmin düzeyini artırmaktadır.

3.2. Örgütsel-Yönetimsel Faktörlerin Çalışanların İş Tatminine Etkileri

Amaç birliği, yetki ve sorumluluk dengesi, eğitim ve yükselme, kararlara katılma, iletişim ve yaratıcılık motivasyonda kullanılan ve iş tatminine etkisi olan özendirici örgütsel ve yönetimsel araçlardır (Elbir, 2006: 75-76).

- **Amaç birliği:** Örgütler ile işgörenlerin ortak bir amaç altında toplanması, hem amaçlanan hedeflere daha çabuk varmayı hem de motivasyon ve iş tatmininin artmasını sağlar.
- **Yetki ve sorumluluk dengesi:** İşgörenlere bilgi ve becerileri doğrultusunda yetki tanınması işgörenlerin etkili, verimli çalışmasına ve iş tatmininin artmasına imkân sağlar.
- **Eğitim ve yükselme:** Kurumdaki işgörenlerin mesleki ve teknolojik gelişmelerine katkıda bulunmak, bilgi ve becerilerini artırmak, yeni yöntemler öğrenerek gelişmesini sağlamak, kişisel yeteneklerini üst seviyeye çıkarmak amacıyla eğitmek ve işinde yükselmesine, terfi almasına olanak sağlamak iş tatmin düzeyini artıracaktır.
- **Kararlara katılma:** Örgütte çalışanlar yönetimin aldığı kararlara katıldığında, alınan ve uygulamaya konan kararları daha çok özümsemekte, uygulamakta ve örgütün amaçlarına ulaşması için çaba harcamaktadır.
- **İletişim:** Örgüt içinde etkili bir iletişimin olması, astın üstüne daha kolay ulaşabilmesi, problemlerini üstlerine iletebilmesi sayesinde bireyler daha motive olur, rahat ve huzurlu

şekilde çalışır, hata yapma oranları düşer, işe devamı artır, performans ve iş tatmin düzeyleri yükselir

- **İş genişletilmesi:** İş genişletilmesiyle monotonluk ortadan kalkarken, kimi çalışanların iş tatmin düzeyi artmakta kimi çalışanların ise bir işte uzmanlaşmanın zarar görmesinden dolayı iş tatmin düzeyleri azalmaktadır.
- **İş zenginleştirme:** İş zenginleştirme ile bir işi başından sonuna kadar takip etme imkânı bulan çalışanların iş tatmin düzeyleri artmaktadır.
- **İş rotasyonu:** İş rotasyonu ile çalışanların çeşitli birimlerde geçici süreyle çalışması amaçlanmaktadır. Böylece çalışanlar farklı bilgi ve beceriler edinerek yaptıkları işten daha çok tatmin duymaktadırlar.
- **Çalışma ortamı geliştirme:** Çalışma ortamındaki fiziksel koşulların iyileştirilmesi, çalışanların yönetime karşı memnuniyet duymasına ve iş tatminlerinin artmasına neden olmaktadır.

4. ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Literatürde genellikle ekonomik kaynaklı motivasyon faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi üzerinde durulmuş, psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri göz ardı edilmiştir. Bu açıdan; “örgütsel-yönetmel ve psiko-sosyal motivasyon araçlarının, çalışanların iş tatmini üzerinde ne tür ve nasıl bir ilişkisi var?” araştırmanın temel sorusu olmuştur. Bu doğrultuda hipotez testleri:

H₁: Çalışanların demografik özellikleri ile psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Çalışanların demografik özellikleri ile iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

H₃: Psiko-sosyal motivasyon faktörleri çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

H₄: Örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

4.2. Araştırma Yöntemi

Araştırmanın yapıldığı havayolu şirketinde çalışan kabin memuru çalışanlarının sorulara vermiş oldukları cevaplar ve ulaşılan veriler araştırmalarda çok sık kullanılan SPSS programı vasıtasıyla analiz edilmiştir. Araştırmadan elde edilen verilerin analizlerin başlamadan evvel anket formunda bulunacak değişkenlerin aynı doğrultuda olması için ters sorulan soruların yeniden kodlama işlemi ile dönüştürülmesi sağlanmıştır. İlk olarak anketin ilk kısmında yer alan demografik soruların frekans dağılımları gerçekleştirilmiştir. Daha sonra elde edilen verilerin güvenilirliği (Cronbach Alpha Katsayısı) uygulamasıyla test edilmiştir. Demografik özelliklerin etki düzeyleri Independent T testi ve Anova testleriyle analiz edilmiştir. Son aşamada çalışmanın hipotez testlerini sınamak amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

4.3. Araştırmanın Evreni, Örneklem Büyüklüğü ve Kısıtları

Araştırmada verileri toplamak için kullanılan anket soruları araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlandığı ve istenilen şartları taşıdığı varsayılmıştır. Anket formunun bu çalışma için uygun bir örneklem üzerinde yapılacağı kabul edilmiştir. Araştırmanın evreni ilgili hava yolu şirketinde çalışan toplam 9.845 kabin memuru personeli ile sınırlıdır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü üç ay içerisinde toplanan 341 anket formu ile sınırlı kalmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular, kullanılan ölçme araçlarından elde edilen veriler ile sınırlıdır.

4.4. Veri Toplama Araçları

Anket formu 3 kısımdan meydana gelmektedir. Ankette yer alan ilk kısımda çalışanların demografik özelliklerini öğrenmeye çalışacak 6 soru yer almıştır. Sonraki bölümde Çakıcı (2014) tarafından geliştirilen 13 ifadeli psiko-sosyal motivasyon faktörleri ölçeği ile Çolak Alsat (2016) tarafından geliştirilen 8 ifadeli örgütsel – yönetsel motivasyon faktörleri ölçeği ve son bölümde iş tatminine etkisini ölçmesi için 20 ifadeli Minnesota iş tatmini ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan tüm ölçekler 1’den 5’e doğru değerlendirmeye tabi tutularak 5’li likert ölçeğinden faydalanılmıştır. 1=kesinlikle katılmıyorum şeklinde olup, 5=tamamen katılıyorum doğru (en zayıftan en güçlüye) bir değerlendirme söz konusudur. Tüm elde edilen veri ve bulguların analizi SPSS programı vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir.

4.5. Bulgular

4.5.1. Betimleyici Özellikler

Araştırma kapsamında oluşturulan anket formları havayolu şirketinde çalışan 341 kabin memuruna uygulanmıştır. Bu ankete katılan çalışanların betimleyici özelliklerine dair elde edilen veriler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Sosyo Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde (%)
Kadın	267	78,3
Erkek	74	21,7
Toplam	341	100,0
Eğitim	Sayı	Yüzde (%)
Lise	58	17,0
Lisans	271	79,5
Yüksek Lisans	12	3,5
Toplam	341	100,0
Medeni	Sayı	Yüzde (%)
Bekar	260	76,2
Evli	58	17,0
Boşanmış	23	6,7
Toplam	341	100,0
Çalışma Yılı	Sayı	Yüzde (%)
0-5 yıl	239	70,1
5-10 yıl	102	29,9
Toplam	341	100,0
Çocuk Sahibi Olma	Sayı	Yüzde (%)
Evet	32	9,4
Hayır	309	90,6
Toplam	341	100,0
Çocuk Sayısı	Sayı	Yüzde (%)
1	21	65,6
2	11	34,4
Toplam	32	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin demografik dağılımları incelendiğinde; %78,3'ü kadın, %21,7'si erkektir bu da kadın çalışan oranının erkek çalışan oranından bir hayli fazla olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan katılımcılardan %17'si lise, %79,5'i lisans, %3,5' i yüksek lisans mezunu olarak belirlenmiştir. Yani çalışanların çoğunun lisans mezunu olduğu bunu lise ve yüksek lisans mezunlarının izlediği görülmüştür. Araştırmaya katılan ilkökul ve doktora mezununun hiç olmadığı da tespit edilmiştir. Katılımcıların %76,2'si bekar, %17'si evli, %6,7'si boşanmış çalışanlardan oluşmaktadır. Bu da bekar çalışan oranının evli ve boşanmış çalışan oranına göre oldukça yüksek olduğunu göstermiştir. Katılımcıların çalışma süresi incelendiğinde %70,1'i 0-5 yıl, %29,9'u 5-10 yıl olarak belirlenmiştir. Çalışma yıllarına göre daha genç çalışan oranına sahip olduğu söylenebilir. Son olarak katılımcıların %9,4'ü çocuk sahibi iken, %90,6'sı değildir. Bu da çocuk sahibi olmayanların en yüksek oranı verdiğini bize göstermiştir. Çocuk sahibi olanlardan %65,6'sı 1 çocuğa sahipken, %34,4'ü ise 2 çocuğa sahiptir.

Tablo 2: Katılımcıların Motivasyonu Etkileyen Faktörler Ölçeği Normal Dağılım Testi Sonuçları

	İstatistik	Sd	P	Skewness	Kurtosis	Mean	Median
Psikososyal Faktörler	0,087	341	0,000	-0,151	-0,191	3,56	3,61
Örgütsel ve Yönetmel Faktörler	0,184	341	0,000	-0,827	1,383	4,70	4,75
İş Tatmini	0,079	341	0,000	-0,183	0,211	3,52	3,55

Yapılan normal dağılım analizi sonucunda motivasyonu etkileyen faktörlerin normal dağılımdan gelmediği tespit edilmesine karşın normal dağılımın diğer varsayımları olan basıklık ve çarpıklık değerlerinin $\pm 2,5$ değeri arasında olması, ortalama ve medyanının birbirine yakın olması ve örneklem hacminin merkezi limit teoremi gereği 30 veya üzerinde olduğundan motivasyonu etkileyen faktörlere ait verilerin normal dağılımdan çok fazla uzaklaşmadığı sonucuna varılmıştır.

4.5.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Tablo 3: Örgütsel-Faktörler, Psiko-Sosyal ve İş Tatmini Ölçeklerine Ait Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Psikososyal Faktörler	0,729	13
Örgütsel Ve Yönetmel Faktörler	0,700	8
İş Tatmini	0,802	20

Tablo 3'te ölçeklere ait güvenilirlik düzeyleri incelendiğinde, 13 maddelik psiko - sosyal faktörlerin güvenilirlik düzeyinin yüksek (Cronbach's Alpha = 0,729), 8 maddelik örgütsel - yönetmel faktörlerin güvenilirlik düzeyinin yüksek (Cronbach's Alpha = 0,700) ve 20 maddelik iş tatmini ölçeğinin güvenilirlik düzeyinin yüksek (Cronbach's Alpha = 0,802) olduğu belirlenmiştir.

4.5.3. Psiko-Sosyal Motivasyon Faktörlerinin Analizi

Tablo 4: Katılımcıların Psiko-Sosyal Faktörler Betimleyici İstatistikler

MADDELER	f	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	\bar{X}	s.s.
1.Çalıştığım kurumun, emeklilik, sigorta gibi sosyal güvenliklere sahip olması motivasyonumu artırır.	0	4	104	178	55	3,83	,698	
	,00	1,17	30,50	52,20	16,13			
2.Çalıştığım şirkette iş güvenliğine önem verilmesi motivasyonumu artırır	0	3	115	197	26	3,72	,610	
	,00	,88	33,72	57,77	7,62			
3.Bağımsız çalışma imkânı verilerek inisiyatif kullanabilmek iş yapma isteğini artırır.	0	25	80	185	51	3,77	,791	
	,00	7,33	23,46	54,25	14,96			
4. Yöneticilerin, çalışma saatleri dışında sosyal faaliyetleri (spor, eğlence, piknik vb.) destekleyerek çalışanlarla daha yakından ilgilenmesi motivasyonumu artırır.	5	15	220	68	33	3,32	,767	
	1,47	4,40	64,52	19,94	9,68			
5. Doğum günleri, evlilik yıl dönümü gibi özel günlerin hatırlanması motivasyonumu artırır.	0	3	15	274	49	4,08	,466	
	,00	,88	4,40	80,35	14,37			
6. İşverenler çalışanlarına dostça davranmalı ve onlarla empati kurmalıdır	0	0	25	226	90	4,19	,549	
	,00	,00	7,33	66,28	26,39			
7. Çalışanların görüş ve önerilerinin, üstlerince önemsenmesi onların çalışma hevesini artırır.	0	2	63	244	32	3,90	,541	
	,00	,59	18,48	71,55	9,38			
8. Çalıştığım kurumun ve iş arkadaşlarımın özel yaşama saygılı olması ve çevreye uyum konusunda yardımcı olmalarını isterim.	0	4	48	217	72	4,05	,631	
	,00	1,17	14,08	63,64	21,11			
9.Önemli bir ünvana ve cazip bir işe sahip olmak, daha yüksek maaşlı bir işten iyidir.	28	69	197	33	14	2,81	,871	
	8,21	20,23	57,77	9,68	4,11			
10.İşyerindeki prestij ve diğer insanlardan görülen saygı ve değer çalışanlar için önemlidir.	0	13	81	204	43	3,81	,694	
	,00	3,81	23,75	59,82	12,61			
11.Çalıştığım şirkette rekabet ortamının adil olması ve rekabetçi bir ortam sağlanması motivasyonumu artırır.	16	69	183	64	9	2,94	,826	
	4,69	20,23	53,67	18,77	2,64			
12.Çalıştığım şirkette bireysel farklılıklar, çalışanların psikolojisi ve kişiliği dikkate alınmaktadır.	11	41	206	75	8	3,08	,747	
	3,23	12,02	60,41	21,99	2,35			
13.Adil bir ceza sistemi çalışma disiplinini ve çalışma isteğini kamçılar.	12	90	172	63	4	2,87	,789	
	3,52	26,39	50,44	18,48	1,17			
	0	4	104	178	55			
Psiko-sosyal Faktörler Mean=3,56								

Tablo 4’te yer alan katılımcıların psiko-sosyal faktörler algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X} = 3,56$). Katılımcıların psiko-sosyal faktörlere ait en yüksek algıya sahip maddenin “İşverenler çalışanlarına dostça davranmalı ve onlarla empati kurmalıdır” ($\bar{X} = 4,19$)

maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “Önemli bir unvana ve cazip bir işe sahip olmak, daha yüksek maaşlı bir işten iyidir” ($\bar{X} = 2,81$) maddesi olduğu görülmektedir.

Tablo 5: Psiko-Sosyal Faktörlerin Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Psiko-sosyal Faktörler	Kadın	267	3,57	0,28	0,005	0,943	1,174	0,241
	Erkek	74	3,53	0,29				

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların psiko-sosyal faktör algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 6: Psiko-Sosyal Faktörlerin Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Psiko-Sosyal Faktörler	0-5 yıl	239	3,57	0,28	0,210	0,647	0,637	0,524
	5-10 yıl	102	3,55	0,29				

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların psiko-sosyal faktör algılarının çalışma süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 7: Psiko-Sosyal Faktörlerin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sahibi	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Psiko-Sosyal Faktörler	Evet	32	3,69	0,28	0,090	0,765	2,740	0,006*
	Hayır	309	3,55	0,28				

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların psiko-sosyal faktör algılarının çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=2,740$; $p<0,05$). Çocuk sahibi olanların ($\bar{x}=3,69$) psiko-sosyal faktör algıları çocuk sahibi olmayanlara ($\bar{x}=3,55$) göre daha yüksektir.

Tablo 8: Psiko-Sosyal Faktörlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

		Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p
Psiko - Sosyal Faktörler	Lise		58	3,51	0,32	1,050	0,351
	Lisans		271	3,57	0,27		
	Yüksek Lisans		12	3,60	0,34		

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların eğitim durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, psiko-sosyal faktör algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 9: Psiko-Sosyal Faktörlerin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

		Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Scheffe
Psiko-Sosyal Faktörler	Bekar		260	3,53	0,27	26,156	0,000*	(1-2) (2-3)
	Evli		58	3,79	0,21			
	Boşanmış		23	3,42	0,28			

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, psiko-sosyal faktör algılarının medeni duruma göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=26,156$; $p<0,05$). Katılımcıların psiko-sosyal faktör algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan ($p=0,197$; $p>0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda evli olanlar ile bekar ve boşanmış olanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Evli olanların ($\bar{x}=3,79$) psiko-sosyal faktör algıları bekar ($\bar{x}=3,53$) ve boşanmış ($\bar{x}=3,42$) olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 10: Psiko-Sosyal Faktörlerin Çocuk Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sayısı	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Psiko-Sosyal Faktörler	1	21	3,73	0,26	0,322	0,575	0,903	0,374
	2	11	3,63	0,32				

Araştırmaya katılanların psiko-sosyal faktörlere ait algıların çocuk sayısına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların psiko-sosyal faktör algılarının çocuk sayısına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

4.5.4. Örgütsel-Yönetmel Motivasyon Faktörlerinin Analizi

Tablo 11: Katılımcıların Örgütsel ve Yönetmel Faktörler Betimleyici İstatistikler

MADDELER	f	Kesinlikle	Katılmıyorum	Kısmen	Katılıyorum	Kesinlikle	\bar{X}	s.s.
		Katılmıyorum	Katılmıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum			
14. Tüm çalışanların (yöneten ve yönetilen), ortak amaçlar için çalışması sağlanmalıdır.	0	0	4	104	233	4,67	,495	
	,00	,00	1,17	30,50	68,33			
15. Çalışanlara yetki devirleri yapılarak sorumlulukları artırılmalıdır.	0	0	3	115	223	4,65	,497	
	,00	,00	,88	33,72	65,40			
16. Konularında uzman olan kişiler tarafından toplantı, seminer, konferans vb. faaliyetlerle personelin eğitimi sağlanmalıdır.	0	0	25	80	236	4,62	,619	
	,00	,00	7,33	23,46	69,21			
17. Başarılı olan personelin çalıştığı kurumda terfi edebilme olanağına sahip olmalıdır.	0	5	15	220	101	4,22	,592	
	,00	1,47	4,40	64,52	29,62			
18. Yönetimin alacağı kararlar da benim de görüşümün alınması beni motive eder.	0	0	3	15	323	4,94	,275	
	,00	,00	,88	4,40	94,72			
19. Bölümler arası ve iş arkadaşları arasındaki iletişimin varlığı motive edici bir faktördür.	0	0	0	25	316	4,93	,261	
	,00	,00	,00	7,33	92,67			
20. Çalışma ortamındaki (ısıtma, havalandırma, aydınlanma) fiziksel şartların iyi seviyede olması motivasyonumu artırır.	0	0	2	63	276	4,80	,412	
	,00	,00	,59	18,48	80,94			
21. Bir ceza sisteminin olması ve adil uygulanması motivasyonu artırır.	0	0	4	48	289	4,84	,401	
	0	0	4	104	233			
Örgütsel ve Yönetmel Faktörler Mean=4,70								

Tablo 11’de yer alan katılımcıların örgütsel ve yönetmel algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X} = 4,70$). Katılımcıların örgütsel ve yönetmel faktörlere ait en yüksek algıya sahip maddenin “Yönetimin alacağı kararlarda benim de görüşümün alınması motivasyonumu artırır” ($\bar{X} = 4,94$) maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “Başarılı olan personelin çalıştığı kurumda terfi edebilme olanağına sahip olması motivasyonumu artırır” ($\bar{X}=4,22$) maddesi olduğu görülmektedir.

Tablo 12: Örgütsel-Yönetmel Faktörlerin Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P	
				F	p			
Örgütsel Yönetmel Faktörler	Kadın	267	4,71	0,15	0,092	0,762	1,543	0,124
	Erkek	74	4,68	0,16				

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetmel faktörlere ait algıların cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi

sonucuna göre, katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 13: Örgütsel-Yönetsel Faktörlerin Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Örgütsel Yönetsel Faktörler	0-5 yıl	239	4,70	0,16	0,815	0,367	-0,037	0,971
	5-10 yıl	102	4,70	0,14				

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetsel faktörlere ait algıların çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarının çalışma süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 14: Örgütsel-Yönetsel Faktörlerin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sahibi Olma Durumu	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Örgütsel Yönetsel Faktörler	Evet	32	4,76	0,14	0,710	0,400	2,299	0,022*
	Hayır	309	4,70	0,16				

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetsel faktörlere ait algıların çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarının çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($t=2,299$; $p<0,05$). Çocuk sahibi olanların ($\bar{x}=4,76$) örgütsel ve yönetsel faktör algıları çocuk sahibi olmayanlara ($\bar{x}=4,70$) göre daha yüksektir.

Tablo 15: Örgütsel-Yönetsel Faktörlerin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Tamhane
Örgütsel-Yönetsel Faktörler	Lise	58	4,73	0,13	7,427	0,001*	(1-3)
	Lisans	271	4,70	0,15			(2-3)
	Yüksek Lisans	12	4,54	0,25			

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetsel faktörlere ait algıların eğitim durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, örgütsel ve yönetsel faktör algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunmadığından ($p=0,000$; $p<0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Tamhane testi kullanılmıştır. Tamhane testi sonucunda yüksek lisans mezunları ile lise ve lisans mezunları

arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Yüksek lisans mezunu ($\bar{x}=4,54$) örgütsel ve yönetsel faktör algıları lise ($\bar{x}=4,73$) ve lisans ($\bar{x}=4,70$) mezunu olanlara göre daha düşüktür.

Tablo 16: Örgütsel ve Yönetsel Faktörlerin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	F	p	Scheffe
Örgütsel-Yönetsel Faktörler	Bekar	260	4,68	0,15	21,068	0,000	(1-2)
	Evli	58	4,82	0,10			(2-3)
	Boşanmış	23	4,63	0,17			

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetsel faktörlere ait algıların medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, örgütsel ve yönetsel faktör algılarının medeni duruma göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir ($F=21,068$; $p<0,05$). Katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarına ait varyansların homojenlik testi sonucunda varyanslar homojen bulunduğundan ($p=0,517$; $p>0,05$) farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla post hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Scheffe testi sonucunda evli olanlar ile bekar ve boşanmış olanlar arasında anlamlı bir farklılık görülmektedir. Evli olanların ($\bar{x}=4,82$) örgütsel ve yönetsel faktör algıları bekar ($\bar{x}=4,68$) ve boşanmış ($\bar{x}=4,63$) olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 17: Örgütsel ve Yönetsel Faktörlerin Çocuk Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sayısı	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
Örgütsel ve Yönetsel Faktörler	1	21	4,76	0,12	0,700	0,409	-0,090	0,929
	2	11	4,77	0,17				

Araştırmaya katılanların örgütsel ve yönetsel faktörlere ait algıların çocuk sayısına göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların örgütsel ve yönetsel faktör algılarının çocuk sayısına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

4.5.5. Çalışanların İş Tatmini Analizi

Tablo 18: Katılımcıların İş Tatmini Betimleyici İstatistikler

MADDELER		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	\bar{X}	s.s.
22. Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu eder	f	0	28	69	197	47	3,77	,786
	%	,00	8,21	20,23	57,77	13,78		
23. İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.	f	0	11	41	206	83	4,06	,700
	%	,00	3,23	12,02	60,41	24,34		
24. Duruma göre farklı davranış tarzları gösterebilirim	f	0	16	69	183	73	3,92	,774
	%	,00	4,69	20,23	53,67	21,41		
25. İşim bana çevremde saygınlık sağlar.	f	0	0	13	81	247	4,69	,541
	%	,00	,00	3,81	23,75	72,43		
26. Yöneticimin yönetim şeklienden memnunum	f	0	12	90	172	67	3,86	,764
	%	,00	3,52	26,39	50,44	19,65		
27. Yöneticim doğru kararlar verir.	f	6	32	164	120	19	3,33	,793
	%	1,76	9,38	48,09	35,19	5,57		
28. İş etiğine uygun olmayan bir görevi yapmam	f	0	0	45	156	140	4,28	,683
	%	,00	,00	13,20	45,75	41,06		
29. İşimde sürekli kalabilme imkânına sahibim. (kadrolu çalışabilme)	f	22	96	185	30	8	2,72	,805
	%	6,45	28,15	54,25	8,80	2,35		
30. İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme fırsatına sahibim.	f	8	28	202	81	22	3,24	,785
	%	2,35	8,21	59,24	23,75	6,45		
31. İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim	f	8	17	166	127	23	3,41	,787
	%	2,35	4,99	48,68	37,24	6,74		
32. Becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim	f	4	22	122	154	39	3,59	,820
	%	1,17	6,45	35,78	45,16	11,44		
33. İşletme politikalarının uygulanış şeklienden memnunum.	f	4	19	39	225	54	3,90	,770
	%	1,17	5,57	11,44	65,98	15,84		
34. Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	f	0	12	30	198	101	4,14	,712
	%	,00	3,52	8,80	58,06	29,62		
35. İşimde ilerleme şansım vardır.	f	37	60	197	36	11	2,78	,893
	%	10,85	17,60	57,77	10,56	3,23		
36. İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır	f	39	105	157	32	8	2,60	,894
	%	11,44	30,79	46,04	9,38	2,35		
37. İşimde kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır	f	28	113	158	36	6	2,65	,844
	%	8,21	33,14	46,33	10,56	1,76		
38. Çalışma koşullarım iyidir.	f	9	26	168	109	29	3,36	,845
	%	2,64	7,62	49,27	31,96	8,50		
39. İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	f	6	15	198	100	22	3,34	,741
	%	1,76	4,40	58,06	29,33	6,45		
40. Yaptığım iş karşılığında takdir edilirim	f	0	22	174	112	33	3,46	,757
	%	,00	6,45	51,03	32,84	9,68		
41. Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim	f	0	11	188	121	21	3,45	,660
	%	,00	3,23	55,13	35,48	6,16		
İş Tatmini Mean=3,52								

Tablo 18’de yer alan katılımcıların iş tatmini algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir. ($\bar{X} = 3,52$). Katılımcıların iş tatminine ait en yüksek algıya sahip maddenin “İşim bana çevremde saygınlık sağlar” ($\bar{X} = 4,69$) maddesi iken en düşük algıya sahip maddenin “İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır” ($\bar{X} = 2,60$) maddesi olduğu görülmektedir.

Tablo 19: İş Tatmininin Cinsiyete Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
İş Tatmini	Kadın	267	3,52	0,20	0,106	0,745	0,131	0,896
	Erkek	74	3,52	0,20				

Araştırmaya katılanların iş tatminine ait algıların cinsiyete göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların iş tatmini algılarının cinsiyete göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$).

Tablo 20: İş Tatmininin Çalışma Süresine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çalışma Süresi	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
İş Tatmini	0-5 yıl	239	3,53	0,20	2,532	0,113	1,177	0,240
	5-10 yıl	102	3,50	0,22				

Araştırmaya katılanların iş tatminine ait algıların çalışma süresine göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların iş tatmini algılarının çalışma süresine göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$).

Tablo 21: İş Tatmininin Çocuk Sahibi Olma Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sahibi	n	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
İş Tatmini	Evet	32	3,51	0,17	1,234	0,267	-0,462	0,644
	Hayır	309	3,52	0,21				

Araştırmaya katılanların iş tatminine ait algıların çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan bağımsız örneklem t testi sonucuna göre, katılımcıların iş tatmini algılarının çocuk sahibi olma durumuna göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$).

Tablo 22: İş Tatmininin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	n	\bar{x}	s.s.	F	p
İş Tatmini	Lise	58	3,48	0,19	1,218	0,297
	Lisans	271	3,53	0,20		
	Yüksek Lisans	12	3,55	0,25		

Araştırmaya katılanların iş tatminine ait algıların eğitim durumuna göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, iş tatmini algılarının eğitim durumuna göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 23: İş Tatmininin Medeni Duruma Göre Farklılaşma Durumuna Ait Tek Yönlü Anova Testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{x}	s.s.	F	p
İş Tatmini	Bekar	260	3,52	0,21	2,914	0,056
	Evli	58	3,56	0,17		
	Boşanmış	23	3,43	0,18		

Araştırmaya katılanların iş tatminine ait algıların medeni duruma göre farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmamasını test etmek için yapılan tek yönlü anova testi sonuçlarına göre, iş tatmini algılarının medeni duruma göre istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

Tablo 24: İş Tatmininin Çocuk Sayısına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-Testi Sonuçları

	Çocuk Sayısı	N	\bar{x}	s.s.	Levene Testi		t	P
					F	p		
İş Tatmini	1	21	3,53	0,14	2,794	0,105	1,133	0,266
	2	11	3,46	0,20				

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatminine ait algıların çocuk sayısına göre farklılığın istatistiksel olarak anlam ifade edip etmediğini sınamak amacıyla uygulanan bağımsız örneklem t testi neticesinde, katılımcıların iş tatmini algılarının çocuk sayısına göre farklılığı istatistiksel olarak %95 güven seviyesinde anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$).

4.6. Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

H1: Çalışanların demografik özellikleri ile psiko-sosyal ve örgütsel-yönetsel motivasyon faktörleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 5, Tablo 6, Tablo 8, Tablo 10, Tablo 12, Tablo 13 ve Tablo 17’de ortaya konan bulgular neticesinde; demografik faktörlerden cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi ve çocuk sayısına göre **H₁** hipotezinin desteklenmediği tespit edilmiştir. Fakat Tablo 7 ve 14: çocuk sahibi olma durumu ve Tablo 9 ve 16: medeni durum demografik faktörlerine göre farklılaşmadan dolayı **H₁** hipotezinin desteklenmediği tespit edilmiştir.

H₂: Çalışanların demografik özellikleri ile iş tatmini arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 19, Tablo 20, Tablo 21, Tablo 22, Tablo 23 ve Tablo 24’te ortaya konan bulgular neticesinde; çalışanların demografik özellikleri ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır şeklindeki **H₂** hipotezinin desteklenmediği tespit edilmiştir.

H₃: Psiko-sosyal motivasyon faktörleri işgörenlerin iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 25: Psiko-Sosyal Faktörler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	Psiko-Sosyal Faktörler	İş Tatmini
Psiko-Sosyal Faktörler	1	0,512** 0,000
İş Tatmini		1

Kaynak: SPSS programı vasıtasıyla yazar tarafından hesaplanmıştır.

Tablo 25’deki; genel ölçekler arasındaki ilişki incelendiğinde; psiko-sosyal faktörler ile iş tatmini arasında pozitif yönde orta kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. ($p < 0.01$, $p = 0,000$, $r = 0,512$).

Tablo 26: Psiko-Sosyal Faktörlerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	B	t	P	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Anlamlılık F
Sabit	2,208	18,317	0,000				
Psiko-Sosyal Faktörler	0,512	10,978	0,000	0,262	0,260	120,523	0,000

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: psiko-sosyal faktörlerin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. psiko-sosyal faktörlerin iş tatminini (0,05 anlamlılık seviyesinde) %26’ya kadar geçerlilik düzeyinde 0,512 oranında pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Regresyon modeli aşağıdaki gibidir.

$$\text{İş Tatmini} = 2,208 + 0,512 * \text{Psiko-Sosyal Faktörler}$$

H₄: Örgütsel-Yönetmel motivasyon faktörleri işgörenlerin iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 27: Örgütsel-Yönetmel Faktörler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analiz Sonuçları

	Örgütsel-Yönetmel Faktörler	İş Tatmini
Örgütsel-Yönetmel Faktörler	1	0,140** 0,000
İş Tatmini		1

Tablo 27’deki; genel ölçekler arasındaki ilişki incelendiğinde, örgütsel-yönetmel faktörler ile iş tatmini arasında pozitif yönde çok düşük kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. ($p<0.01$, $p= 0,000$, $r=0,140$).

Tablo 28: Örgütsel-Yönetmel Faktörlerin İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Test Edilmesine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

	B	t değeri	P değeri	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	Anamlılık F
Sabit	2,675	8,153	0,000				
Örgütsel-Yönetmel Faktörler	0,140	2,597	0,010	0,020	0,017	6,745	0,010

Regresyon analizi sonuçları incelendiğinde: örgütsel-yönetmel faktörlerin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel-yönetmel faktörlerin iş tatminini (0,05 anlamlılık seviyesinde) %0,17’ye kadar geçerlilik düzeyinde 0,140 oranında pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Regresyon modeli aşağıdaki gibidir.

$$\text{İş Tatmini}=2,675+0,140*\text{Örgütsel-Yönetmel Faktörler}$$

5. SONUÇ

Yapılan bu araştırma ile psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel motivasyon araçlarının havayollarında görev yapan kabin memurlarının iş tatminine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışan için İş tatmini, yaptığı işe ve çalıştığı iş yerine karşı hissettiği pozitif duygular ile alakalıdır. Bir çalışanın motivasyon düzeyini artırabilmek için motivasyon faktörlerinden etkili ve verimli bir biçimde faydalanılmalıdır. Bunun içinde motivasyon araçlarının çok iyi bilinmesi gerekir.

Araştırmada ilk olarak katılımcıların demografik özelliklerine göre psiko-sosyal motivasyon faktörleri, örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri ve iş tatminine karşı algısı ele alınmıştır. Demografik özelliklerin psiko-sosyal motivasyon araçlarına karşı algısının sadece medeni durum (3,79) ve çocuk sahibi olma (3,69) özelliklerini taşıyan çalışanlarda yüksek olduğu diğer özelliklerde ise anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerine karşı algısının çocuk sahibi olma (4,76) ve medeni durum (4,82) özelliklerine göre çalışanlarda anlamlı olduğu diğer özelliklerde ise anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Elde edilen bu sonuç ile daha önce yapılan araştırmaların (Mamedov, 2013; Cimete vd., 2003; Ersarı ve Nakıyitok, 2012) benzerlik gösterdiği belirlenmiştir. Evli olan katılımcıların bekar olan katılımcılara göre motivasyon algılarının daha yüksek, yine çocuk sahibi olan katılımcıların çocuk sahibi olmayan katılımcılara göre motivasyon algılarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Diğer demografik faktörler ile psiko-sosyo ve örgütsel-yönetmel motivasyon faktörleri ile anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Demografik özelliklerin iş tatminine karşı algısı incelendiğinde ise anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Bu doğrultuda, demografik özelliklerin psiko-sosyal ve örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerine çok bir etkisinin bulunmadığı çalışanların demografik özelliklerine göre motivasyon sağlayıp iş doyumuna ulaşabileceğini söylemek pek mümkün değildir. Bu sonucun demografik faktörler ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği ve herhangi bir farklılaşmanın tespit edilmediği yönünde yapılan araştırmalar (Aşık, 2010; Tunacan, 2005; Saracel vd., 2016) ile de benzerlik gösterdiği belirlenmiştir.

Araştırmada katılımcıların hem psiko-sosyal motivasyon faktörlerine karşı algısı (3,56) hem de örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerine karşı algısı (4,70) yüksek olarak tespit edilmiştir. Buna göre katılımcıların örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerine karşı algısının psiko-sosyal motivasyon faktörlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların yanıtladıkları cevaplar doğrultusunda en yüksek motivasyon aracı algısı örgütsel-yönetmel motivasyon faktörlerinden ‘Yönetimin alacağı kararlarda benim de görüşümün alınması motivasyonumu artırır’ (4,94) ifadesi

olurken en düşük motivasyon aracı algısı psiko-sosyal motivasyon faktörlerinden “Önemli bir unvana ve cazip bir işe sahip olmak, daha yüksek maaşlı bir işten iyidir” (2,81) ifadesi olmuştur. Çalışanların örgütsel ve yönetsel motivasyon araçlarını psiko-sosyal motivasyon araçlarından daha çok önemsendiği görülmüştür. Yönetimin alacağı kararlarda çalışanların da görüşünün alınması onların önemsendiğini ve alınacak kararlarda pay sahibi olabileceklerini gösterir. Çalışanları unvan ve cazip bir işin çok fazla motive edemediği bunun yerine yüksek maaşlı bir işin onları daha çok cezbediği ise söylenebilir.

Araştırmanın ana hipotezlerinin sonuçlarına bakıldığında psiko-sosyal faktörler ve örgütsel – yönetsel motivasyon faktörlerinin iş tatminine etkisi ise şu şekilde olmuştur: Psiko-sosyal faktörler ile iş tatmini arasında pozitif yönde orta kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiş, örgütsel-yönetsel faktörler ile iş tatmini arasında pozitif yönde çok düşük kuvvetli bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Literatürde yapılan araştırmalarla (Blunt ve Spring, 1991; Mustapha ve Zakaria, 2013; Öztürk ve Dündar, 2003; Kılıç ve Keklik, 2012) karşılaştırıldığında benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Psiko-sosyal faktörler ve örgütsel – yönetsel motivasyon faktörlerinin iş tatminini pozitif yönde etkilediği lakin bu etkinin çok güçlü bir etki olmadığını söylemek mümkündür.

Bu çerçevede araştırmadan elde edilen sonuçlar göstermiştir ki; motivasyon sağlayıcı her faktör çalışan için son derece önemlidir. Her çalışan insan doğası gereği farklı özendirme araçlarından motive olduğu için her çalışanın motive edilebilmesi için ayrı motivasyon araçlarına ihtiyaç vardır. Bu motivasyon aracının illaki ücret olması gerekmemektedir. Çalışanlar motive edildiği ölçüde yaptıkları işten tatmin olur ve iş doyumunu artar. Bu konuda ön önemli iş yöneticilere ve yöneticilerin motivasyon araçlarını kullanma kabiliyetine düşmektedir. Yöneticilerin mümkünse bu alanda eğitim alması sağlanmalıdır.

Örgüt yöneticileri çalışanların en iyi şekilde motive olup, iş tatmini sağlayabilmesi için hem yönetsel hem de psikolojik motivasyon faktörlerini iyi kullanabilmelidir. Çünkü kimi çalışan için yönetim tarafından takdir edilip yükselme olanağı sağlanması onu motive edip iş tatminini artırırken kimi çalışan için ise psikolojik güvence daha önemli olabilmektedir. Örgütlerin önce çalışan profillerine göre bunu belirlemesi gerekmektedir. Sadece çalışanlarının motivasyon kriterlerini doğru tespit eden örgütler bu konuda başarılı olabilir. Bir örgütte çalışanların motivasyon düzeyi yükseldikçe de çalışanların iş tatmini artacaktır. Bu da örgütler için faaliyette buldukları alanlarda başarı ve istikrar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Akat, İ. & Budak, G. (1994). *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*, 467, 31-51.
- Bakan İ. & Büyükbeşe T. (2004). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 4(7), 1–30.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes In And Around Organizations* (Vol. 9). Thousand Oaks, CA: Sage
- Blunt, B. E., & Spring, K. A. (1991). MPA Graduates and The Dilemma of Job Satisfaction: Does Crossing the Sector Line Make A Difference. *Public Personnel Management*, 20(4), 449-455.
- Cranny, C.J., Smith, P.C., & Stone, E. (1992). Job Satisfaction: How People Feel About Their Jobs.
- Cimete, G., Gencalp, N.S., & Keskin, G. (2003). Quality of Life and Job Satisfaction of Nurses. *Journal of Nursing Care Quality*, 18(2), 151-158.
- Çakıcı, E. (2014). *Motivasyonu Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi.

- Çolak Alsat, O. (2016). *Çalışan Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin İş Tatmine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*, Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Elbir, Ö. (2006). *Motivasyon Araçlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumunda Bir Uygulama*, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi
- Eren, E. (2010). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2012). İş Görenin İçsel ve Dışsal Motivasyonunda Stresle Mücadele Tekniklerinin Rolü, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1).
- Fındıkcı, İ. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Kaplan, M. (2006). *Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının Performansına Etkisi ve Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Ankara: Atılım Üniversitesi.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*, İstanbul: Alfa Aktüel.
- Kutlu, O., & Bozkurt, M.C. (2003). *Okulda ve Sınavlarda Adım Adım Başarı: Etkili Öğrenme ve Ders Çalışma Yöntemleri*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kılıç, R., & Keklik, B. (2012). Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(2).
- Lawyer, E.E. (1994). *Motivation in Work Organizations*, San Francisco: Jossey Boss Publishers.
- Mamedov, B. (2013). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Miner, J. B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. Mcgraw-Hill Book Company.
- Mustapha, N., & Zakaria, Z. C. (2013). The Effect of Promotion Opportunity in Influencing Job Satisfaction Among Academics in Higher Public Institutions in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3), 20.
- Oral, S. & Kuşluvan, Z. (1997). Motivasyon Konusunda Oluşturulan Yaklaşımlar ve İşletmelerde Motivasyonu Artırmaya Yönelik Olarak Kullanılan Araçlar. *Verimlilik Dergisi*, 1(3), 31-46.
- Oraman, Y., Unakitan, G., & Selen, U. (2011). Measuring Employee Expectations In A Strategic Human Resource Management Research: Job Satisfaction, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 1(24), 413-420.
- Ölçer, F. (2005). Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(25), 333-368.
- Özgen, H., Öztürk, A. & Yalçın, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana. Nobel Yayınevi.
- Öztürk, Z., & DüNDAR, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *CÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(2), 57-67.
- Pekel, H.N. (2001). *İşletmelerde Motivasyon Verimlilik İlişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi.
- Sabuncuoğlu, Z. & Tüz, M. (2003). *Örgütsel Psikoloji*, 4. Basım, Bursa: Furkan Ofset.
- Saracel, N., Taşseven, Ö., & Kaynak, E. (2016). Türkiye’de Çalışan Y Kuşağında İş Tatmini-Motivasyon İlişkisi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 5(1), 50-79.
- Sevinç, H. (2015). The Tools That Are Used In The Motivation of Public Employees *the Journal of International Social Research*, 8(39), 944-964.
- Şimşek, M., Akgemici, T., & Çelik, A. (2011). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 7.Baskı, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tunacan, S. (2005). *Beykoz İlçesindeki Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörler*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi.
- Yumuşak, S. (2008). İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(3). 241-251.