

KAMU VE ÖZEL SEKTÖR MATBAA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İÇSEL MOTİVASYON DÜZEYLERİNİN KARŞILAŞTIRILMASI

Muharrem TUNA*
Mehmet Sezai TÜRK**

ÖZET

Bu çalışma; kamu ve özel sektör işletmelerinde çalışanların içsel motivasyon düzeylerini araştırmak ve karşılaştırmak amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmada motivasyon özelliklerinin belirlenmesi için bu alanla ilgili olan normların neler olduğunu literatür taraması ve uzman görüşleri alınarak belirlenmiştir. İşgörenlerin, içsel motivasyon düzeylerine ilişkin verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Anket formu, çalışanların demografik özellikleri ve içsel motivasyonları olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. Çalışmada elde edilen veriler, SPSS.11 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Veriler tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik açısından ele alınmıştır. Bu nedenle, demografik soruların cevapları frekans dağılım tabloları yardımıyla değerlendirilmiştir. İşletmelerin motivasyon değişkeni açısından karşılaştırılmasında ise, tek yönlü Anova'dan yararlanılmıştır. Yapılan araştırmada, kamu sektöründe faaliyet gösteren matbaa işletmesi işgören motivasyonunun, özel sektörde faaliyet gösteren matbaa işletmesi işgören motivasyonundan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Matbaa, motivasyon, içsel motivasyon, örgüt, yönetim.

ABSTRACT

This study aims to investigate and compare the intrinsic motivation levels of the employees working for governmental institutes and private sector. In order to identify the motivational features and to pinpoint what the norms of this field include, expert comments have been taken and necessary review of literature is fulfilled. The process of collecting data from the recruits on their motivation level has been carried out through questionnaire technique. The questionnaire used comprises two sections: demographic features and instinctive motivation of the recruits. The data obtained in the study has been analyzed by the statistic program SPSS.11. The data has been discussed as descriptive and interpretive statistic. It is because the answers of the demographic questions have been evaluated by the help of frequency distribution charts. In the comparison of the motivational variations of the institutions, unidirectional Anova is utilized. In the research, the motivations of the recruits working for governmental institutes are higher than those who work for private sector.

Keywords: Printing house, motivation, intrinsic motivation, organization, management.

GİRİŞ

Örgütlerde, işgörenlerin verimli bir biçimde çalışmalarını sağlamak için motive edilmeleri gerekir. Bunun için gerek kamu, gerekse özel sektörde çalışanlar, maddi veya manevi özendiriciler yardımıyla isteklendirilirler.

İçinde bulunduğumuz yüzyılda, insan kaynağına yatırım yapan firmaların başarılı olacağı, üzerinde birçok akademisyen ve uygulamacının uzlaştığı bir görüştür. Bu nedenle; hem kamu, hem de özel sektör işletmeleri, çalışanlarını

* Yrd. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

** Yrd. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi

yüksek düzeyde verimlilik sağlayabilecek ve pozitif bir çalışma ortamı oluşturabilecek birer değer olarak görmelidir (Reiger ve Stang, 62, s.1999).

Çalışma yaşamında motivasyon; örgütsel amaçlara ulaşmak için, bir çabayı sürdürmek konusunda bireyin isteklilik derecesi olarak tanımlanabilir (Franco ve arkadaşları, 2002, s.1255). İnsanların isteklilik derecesini belirleyen ve harekete geçiren; düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu, ihtiyaç ve korkularındır (Eren, 2004, s.494).

Motivasyon, kişisel bir olaydır. Birisini motive eden bir durum, başka kimseleri motive etmeyebilir (Koçel,1998: 435). Bu nedenle, insanların harekete geçirilmesi için kişisel ihtiyaçlarının bilinmesi gerekir.

Motivasyonla ilgili iki tür ödül söz edilebilir. Bunlar; yaradılıştan gelen içsel ödüller (intrinsic reward) ve bir başka kişinin verdiği dışsal ödüllerdir (extrinsic rewards). İçsel ödüller, kişilerde başarı duygusu oluşması ya da kişisel misyonun gerçekleştirilmesi gibi durumları ifade etmektedir. Dışsal ödüller ise, promosyonlar ve ücret artışlarını kapsar ve genellikle yöneticiler tarafından verilir. Bu ödüller, örgütlerin çalışanları memnun etmesi temeline dayanır.

Motivasyonda en önemli konu, işgören davranışlarının ve bu davranışların nedenlerinin bilinmesidir. Her davranışın arkasında bir istek, önünde ise amaç vardır. Amaçlara ulaşmak için, birey isteklerinin doyurulması gerekir. Birey, kendi dünyasına uygun ve kendine özgü nitelikte çizdiği amaçlarına ulaştığı ölçüde mutludur. İşgörenin işletmeden; ekonomik kaynaklar, güvenlik, eğitim olanakları gibi birçok beklentisi vardır. İşletme de, işgörenden yaratıcılığını ve zeka gücünü ortaya koymasını ister. Bu iki istek grubu arasında iyi bir denge kurulması gerekir. Bu dengeyi sağlamanın en geçerli yolu, işletmenin amaçlarını olduğu kadar, işgören amaçlarını da yakından tanımaktır. Bu amaçla, öncelikle işgörenleri işe yönelten güdülerin ve bunların kaynaklandığı gereksinme türlerini belirlemede yarar vardır.

LİTERATÜR TARAMASI

İş hayatında motivasyona dair ilk yaklaşımlar sanayi devrimi sonrasında ortaya çıkmıştır. Bunlar, paranın birincil motivasyon faktörü olduğunu varsayan ve ekonomik ihtiyaçlar yaklaşımları olarak kabul edilen Taylor (1911), Gilbreth (1911) ve Gantt (1919)'ın çalışmalarından, insan ilişkileri yaklaşımlarına kadar oldukça çeşitlidir (Parsons, Broadbridge, 2006, s.122).

Motivasyon konusundaki bu ilk yaklaşımlardan sonra yapılan çalışmalarla, birçok yeni teori ortaya atılmıştır. Bu dönemde, insanları harekete geçiren kişisel amaç ve ihtiyaçları olduğu varsayımlarına dayanan Maslow (1943), McClelland (1961), Herzberg (1966), Alderfer (1972)'in içerik teorileri ve kişileri motive eden dinamik değişkenler arasında ilişkileri tanımlayan Hull (1951), Heider (1958), Vroom (1964), Adams (1965), Porter ve Lawler (1968), Locke (1968) ve Porter (1975)'in süreç teorileri geliştirilmiştir. Bu çalışmalar, çalışma ortamının karmaşık bir sosyal sistem olduğunu ve işgörenler üzerinde bir faktörün etkisini, diğer faktörlerden ayırmanın imkansız olduğunu göstermiştir.

Bu dönemde Edwin Locke (1976) tarafından geliştirilen kurama göre, kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini de belirler.

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

Erişilmesi zor ve yüksek amaç belirleyen bir kişi, elde edilmesi gayet kolay olan amaçlar belirleyen bir kişiye oranla daha yüksek performans gösterecek ve daha fazla motive olacaktır. Teorinin ana fikri, kişilerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesidir. Bu nedenle, iş yerindeki örgütsel amaçları gerçekleştirmeye yönelik davranış ve tepkiler, kişilerin amaçlarına uygun algılama ve yargılama süreçlerine bağlı olmaktadır.

Herzberg'e göre çalışanların iş tatminini arttırmada etkin olan faktörler başarı, takdir edilme, işin niteliği, ilerleme, sorumluluk üstlenme ve kişisel gelişimdir. Bunlara genel olarak içsel ödüller denilebilir. Bu ödüller, somut olmayıp, çalışanların yaptıkları işten manevi doyum almasını sağlarlar. Bunun yanı sıra; statü, iş güvencesi, maaş ve diğer maddi olanaklar dış kaynaklı ödüller olarak nitelenir ki, bunlar işin daha somut getirileridir. Herzberg, çalışanları güdülemede iç kaynaklı ödüllerin kullanılmasının başarı şansını arttıracaklarını ifade etmektedir. Fakat, bu yaklaşımın her kültürde geçerli olabileceğini düşünmemek gerekir. Örneğin, özellikle toplulukçu kültürlerde, kişiler ödüller yüzünden değil de, şirkete veya patrona bağlılık yüzünden çalışmaya devam edebilirler. Bunun yanı sıra, gelişmekte olan ülkelerde yaşanan kaynak sıkıntısı ve belirsizlikten kaçınma eğilimi nedeniyle, dış kaynaklı ödüller çok daha etkin olabilir.

İlgili literatür incelendiğinde, kamu ve özel sektör motivasyon farklılıkları konusunda birçok çalışmaya rastlanmaktadır (Baldwin, 1987; Jurkiewicz, Massey, & Brown, 1998; Nowlin, 1982; Wittmer, 1991). Bunun yanında; Baldwin, Farley (2001), Rainey, Backoff, and Levine (1976) kamu ve özel sektör işletmelerinde çalışan personelin motivasyon düzeylerini karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir.

Literatürde çok net olmasa da ABD'de yapılan birçok çalışmaya göre kamu çalışanlarının içsel motivasyonu, özel sektör çalışanlarına göre daha düşüktür (Delfgaauw, Dur 2004, s.2). Buna rağmen, ABD'de Chicago kentinde kamu ve özel sektör işletmelerinin farklı karakteristikleri olması, çalışanların farklı beklentilere sahip olmaları dikkate alınarak yapılan bir başka araştırmada ise, kamu işletmelerinde çalışanların motivasyon düzeylerinin özel sektöre oranla az da olsa yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Frank, Lewis, 2004, s.36).

Özel ve kamu sektöründe yer alan işletmelerde motivasyon faktörlerinin derecelerini belirlemeye yönelik yapılan çalışmada en önemli motivasyon faktörü; özel sektörde çalışan personel için yüksek maaş iken; kamu işletmesinde çalışan personel için, işin çekiciliği ve farklılığı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Jost, Dawson, Shaw, 2005, s.341). Türkiye'de kamu çalışanlarını motive eden faktörleri ve bunun kurumdaki görev değişkeni ile ilgisini saptamak amacıyla yapılan başka bir araştırmada kamu çalışanlarında, yöneticilerde manevi ödüllerin parasal ödüllere oranla daha çok motivasyon sağladığı, işgörenlerde ise, parasal ödüllerin manevi ödüllere oranla daha çok motivasyon sağladığı gözlenmiştir (Öztürk, Dündar, 2003, s.64).

Motivasyon konusunda yapılan diğer çalışmalarda ise, genellikle bu kavramın farklı kavramlarla ilişkisi olup olmadığını test etmeye yöneliktir. Bunlardan, Stenmark (2000, s.4)'in yapmış olduğu çalışmada, içsel motivasyon ve

faaliyetlere yüksek katılım arasında korelasyon olduğu sonucuna ulaşmıştır. Kişinin yaptığı işe kendi ilgi ve zevklerinden dolayı motive olduğunda, başkalarının bunu kişiye empoze etmesiyle motive olduğu durumdan daha fazla örgüte yaratıcı katkı sağladığı ortaya çıkmıştır. Usugami ve Park (2006, s.280) ise; motivasyon faktörlerinin, milliyetlere göre değişkenlik gösterip göstermediğini araştırmıştır. Japon ve Koreli yöneticiler üzerinde yapılan araştırmada, Japon yöneticilerin motivasyon yönetimine, Koreli yöneticilerden daha fazla önem verdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, Koreli yöneticiler için iş güvencesi en önemli motiv iken; Japon yöneticiler için en önemli motivin işletme politikası ve iş amaçları konusunda bilgi sahibi olma olduğu ortaya çıkmıştır (Usugami ve Park, 2006:280). Bir diğer araştırmada, Sargiacomo (2002, s.490), sağlık işletmelerinde çalışan işgörenlerin motivasyonu ve iş tatminini araştırmıştır. Bu araştırmada, işgörenlerin istediği bölümde çalışmasının ve iş tatminine sahip olmasının, hastanede tedavi gören hastaların tatmin olmasının ön koşulu olduğu sonucuna varılmıştır. Humphrey ve Russel (2004, s.1243), hasta bakımında temel rolü oynamasına rağmen, tıp doktorlarının motivasyonu konusunda yeterli çalışma yapılmadığını belirtmektedirler. Yazarlar, bu konuda yaptıkları araştırmada, doktorların önemli bir bölümünün en fazla maddi imkanlarla motive edildiği sonucuna ulaşmışlardır.

Bu araştırmaların dışında; Carr ve Tang (2005), ücretli izin ve motivasyon arasındaki ilişkiyi, Herselmann (2001) işgören arasında motivasyonunun performansa etkisini, Clinton ve Kohlmeyer (2005) öğrenmede performans ve motivasyon ilişkisini, Orpen (1995) ücret artışı ve motivasyon ilişkisini, Shang, ve diğerleri (2005), tüketicilerin internette alışveriş yapması konusunda dışsal ve içsel motivasyonunu, Rutte (1998) cinsiyet ayrım yargılarında motivasyonun iş gücüne etkisini, Vallerand (1983), içsel motivasyonun olumlu ve olumsuz etkilerini, Deci ve diğerleri (1981) ile Weinberg ve Ragan (1979) ise, içsel motivasyon ölçüm modelleri konusunda çalışmalar yapmışlardır.

YÖNTEM

Araştırmanın evreni, Türkiye’de özel ve kamu sektöründe matbaa alanında faaliyet gösteren işletmelerde çalışan işgörenlerin tamamıdır. Bu sektörde 2003 yılı verilerine göre toplam 5739 işletme ve 24.970 çalışan bulunmaktadır (Erdoğanaras, 2004, s.33). Örneklem ise, Ankara ilinde özel ve kamu sektöründe matbaa alanında faaliyet gösteren dört işletmenin işgörenlerinden ankete cevap veren 218 kişidir. Bu işgörenlerden 76’sı özel, 142’si ise, kamu sektörü işletmelerinde görev yapmaktadır.

Örneklem çapının belirlenmesinde Ryan (1995)’in formülü kullanılmıştır. Ryan’ın geliştirdiği model aşağıdaki gibidir;

$$n = \frac{NPq}{\frac{(N-1)B^2 + Pq}{Z^2}}$$

Bu formülde;

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

n:Örnek çapını,
N:Evrenin çapını,
P:Topluluk oranını veya tahminini,
q:1-P'yi,
B:Katlanılabilir hata oranını ve
Z:İstenilen güven aralığını ifade etmektedir.

Bu formülde B değeri %7 ve z değeri 1,96 kabul edildiğinde yapılan hesaplamaya göre, örneklem çapının enaz 195 olması gerekir. Araştırmada anket sayısı 218 olup evreni temsil edecek büyüklüktedir.

Çalışmada elde edilen veriler, sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS.11 istatistik paket programı ile analiz edilmiştir. Elde edilen veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik açısından ele alınmıştır. Demografik soruların analizinde frekans, örgütsel bağlılık sorularının analizinde ise, tek yönlü ANOVA (varyans analizi testi) yönteminden yararlanılmıştır.

Bu araştırmada veri olarak, kamu ve özel sektörde matbaa alanında çalışan işgörenlerin algıları kullanılmıştır. Bu algılar sayısal olarak ifade edilmiş olup, sürekli değişken cinsinden verilerdir.

İşgörenlerin içsel motivasyon düzeylerine ilişkin veriler, anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Anket, çalışanların demografik özellikleri ve içsel motivasyonları olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır. İçsel motivasyonun ölçülmesi için çalışanlara 22 adet soru sorulmuştur. Bu sorular değerlendirilmiş ve çalışanların ortalama içsel motivasyon puanları hesaplanmıştır. Bu hesaplamada izlenen yöntem şöyledir. Anket formunda içsel motivasyon soru sayısı 22, seçenek sayısı da beş olduğundan ölçekten alınacak en yüksek puan 110, en düşük puan ise 22'dir. Buna göre puan genişliği 88'olacaktır. Puanların düşük olması motivasyon sağlanmadığını, yüksek olması ise motivasyon sağlandığını göstermektedir. Ölçekte; 22-51 puan arası düşük, 52-81 puan arası normal, 81-110 arası da yüksek düzeyde motivasyon sağlandığı varsayılmıştır.

Anket formunda yer alan sorularla; işgörenin işe ilgisi veya işten hoşlanıp hoşlanmadığı, kendini işte yeterli görüp görmediği, yaptığı işi tercih etme ve seçme durumu, çalıştığı ortamda itibar görme, saygınlık veya tam tersi gerginlik ve endişe düzeyleri bu ölçek yoluyla tespit edilmiştir. Aşağıda soruların değişkenlere göre dağılımı görülmektedir.

Değişkenler	Soru No
İlgi/ hoşlanma	1,5,8,10,14,17,20
Yeterli görme	4,7,12,16,22
Tercih etme	3,11,15,19,21
Saygınlık/Endişe	2,6,9, 13,18

Anket, likert tekniğine uygun olarak, 1 ila 5 puan arasında düzenlenmiştir. Anketin maddeleri 9'u olumlu yönde, 6'sı ise olumsuz yönde ifadeler içermektedir.

Ankette olumlu yönde ifadeleri içeren maddelerin cevap puanlaması şöyledir:

1. Kesinlikle Katılmıyorum
2. Kısmen Katılmıyorum
3. Kararsızım

4. Kısmen Katılıyorum
 5. Kesinlikle Katılıyorum
- Olumsuz ifade içeren maddelere verilen cevapların puanlaması ise şöyledir.
1. Kesinlikle Katılmıyorum
 2. Kısmen Katılmıyorum
 3. Kararsızım
 4. Kısmen Katılıyorum
 5. Kesinlikle Katılıyorum

İçsel motivasyon ölçeğinin güvenilirlik analizi Cronbach Alpha testiyle yapılmıştır. Yapılan ilk denemede güvenilirlik katsayısı 0,7013 olarak bulunmuştur. Testin üç kez tekrarı yöntemiyle yapılan çalışmanın sonucunda güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,7598; 0,7582 ve 0,7609 olarak bulunmuştur. Verilerin dağılımı, yapılan Hotelling's T2 testine göre, çok değişkenli normal dağılıma uygundur. Bu sonuç, yapılan analizlerde kullanılan yöntemlerin doğruluğunu ortaya koymaktadır.

Kamu ve özel sektör işletmelerinde motivasyon düzeylerini karşılaştırırken, araştırmanın temel hipotezi belirlenmiş ve bu hipotezin testi yapılmıştır. Araştırmanın hipotezi;

H₀/H₁: Kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren işletmeler arasında motivasyon açısından anlamlı bir farklılık yoktur/vardır.

BULGULAR

Araştırmanın ilk kısmında, demografik bulgulara yer verilmiştir. Bu bulgular, evren içerisinde yer alan bireylerin sosyal ve ekonomik niteliklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 1. Araştırmaya Konu Olan İşletmelerde İşgörenlerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Türü	Eğitim	Frekans (n)	Yüzde %	Birikimli yüzde %
Özel Sektör İşletmesi	İlkokul	8	10,5	10,5
	Ortaokul	24	31,6	42,1
	Genel lise	16	21,1	63,2
	Meslek Lisesi	16	21,1	84,2
	Üniversite	12	15,8	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	İlkokul	20	14,1	14,1
	Ortaokul	40	28,2	42,3
	Genel lise	30	21,1	63,4
	Meslek Lisesi	40	28,2	91,6
	Üniversite	12	8,4	100,0
	Toplam	142	100,0	

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

Ankete katılanların eğitim durumlarına bakıldığında, özel sektör matbaa çalışanlarında %31,6 ile ortaokul mezunu olanlar ön plana çıkarken, % 10,5 ile ilkokul mezunları en alt grubu oluşturmaktadır (Tablo 1). Kamu sektörü matbaa çalışanlarında ise % 28,2 ile meslek lisesi ve ortaokul mezunları ön plana çıkarken, %8,5 ile üniversite mezunları en alt grubu oluşturmaktadır. Mülkiyeti özel sektöre ait olan işletmelerde, toplam işgörenlerin %15,8'ini üniversite mezunları oluştururken, mülkiyeti devlete ait olan kamu sektörü matbaa işletmelerinde bu oran % 8,5'e kadar düşmüştür. Kamu sektörü matbaa işletmelerinde toplam işgörenlerin 1/12'sini üniversite mezunları oluştururken, bu durum özel sektör matbaa işletmelerinde, 1/6 dır. Eğitim düzeyi yüksek olan işgörenlerin standartlarının daha yüksek olması, motivasyonun düşük çıkmasına sebep olabilir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Yaşlarına Göre Dağılımı

İşletme Türü	Yaş	Frekans (n)	Yüzde %	Birikimli yüzde %
Özel Sektör İşletmesi	18-25	14	18,4	18,4
	26-35	36	47,4	65,8
	36-45	26	34,2	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	18-25	20	14,1	14,1
	26-35	42	29,6	43,7
	36-45	60	42,3	85,9
	46-55	20	14,1	100,0
	Toplam	142	100,0	

Tablo 2'de ankete katılanların yaşlarına göre dağılımı görülmektedir. Buna göre, özel sektör matbaa işletmelerinde, işgörenlerin % 47,4'ünü 26-35 yaş grubu oluştururken, 45 yaşından büyük olan hiçbir işgören yoktur. Kamu sektörü matbaa işletmelerinde ise, % 42,3 ile 36-45 yaş grubu ön plana çıkarken, %14,1 ile 18-25 ve 46-55 yaş grubuna dahil olanlar en alt tabakayı oluşturmaktadır. Mülkiyeti özel sektöre ait olan matbaa işletmelerinde toplam işgörenlerin % 65,8'ini 18-35 grubundaki genç işgörenler oluştururken, mülkiyeti kamuya ait olan matbaa işletmelerinde bu oran % 43,7'ye kadar düşmüştür. Özel sektöre ait matbaa işletmelerinin işgörenlerinde hızlı bir gençleşme gözlemlenirken, devlete ait matbaada ise, emekli olacakların sayısı kadar genç işgören istihdam edilmiştir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Türü	Medeni durum	Frekans (n)	Yüzde %	Birikimli yüzde %
Özel Sektör İşletmesi	Evli	40	52,6	52,6
	Bekar	31	40,8	93,4
	Boşanmış	5	6,6	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	Evli	100	70,4	70,4
	Bekar	34	24,0	94,4
	Boşanmış	8	5,6	100,0
	Toplam	142	100,0	

Tablo 3'te görüldüğü gibi, özel sektör matbaa işletmelerinde % 52,6 oranı ile evli olanlar ön plana çıkarken, % 6,6 ile boşanmışlar alt grubu oluşturmaktadır. Kamu sektörü matbaa işletmelerinde ise, % 70,4 oranı ile evliler ön plana çıkarken, %5,6 ile boşanmış sınıflamasına dahil olanlar en alt grubu oluşturmaktadır. Özel sektöre ait matbaa işletmelerinde genç işgörenin çokluğundan dolayı bekar sayısının fazlalığı gözlemlenmiştir.

Tablo 4. Araştırmaya Konu Olan İşletmelerde İşgörenlerin Çalışma Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Türü	Bu işten daha önceki çalışma durumu	Frekans (n)	Yüzde (%)	Birikimli yüzde (%)
Özel Sektör İşletmesi	Çalışmadım	34	44,7	44,7
	Kamu kurumunda çalıştım	4	5,3	50,0
	Özel sektörde çalıştım	38	50,0	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	Çalışmadım	122	85,9	85,9
	Kamu kurumunda çalıştım	10	7,0	93,0
	Özel sektörde çalıştım	10	7,0	100,0
	Toplam	142	100,0	

Ankete katılanların bu işe girmeden önceki iş deneyimi durumlarına bakıldığında, özel sektör işgörenlerinin % 50'sini, bu işe girmeden önce özel sektörde çalıştığını belirten işgörenler oluştururken, % 5,3'ünü kamu kurumunda çalıştığını belirten işgörenler oluşturmaktadır (Tablo 4). Kamu sektöründe ise, % 85,9 ile başka bir işte çalışmadım seçeneği ön plana çıkarken, %7 ile özel ve kamu sektöründe çalıştım diyenlerin sınıflamalarına dahil olanlar en alt grubu oluşturmaktadır. Özel sektöre ait matbaa işgörenlerinde daha önce çalışmış olanların çokluğu gözlemlenirken, devlete ait matbaalarda daha önce çalışmamışların yüzdesi çok yüksektir. Daha önce başka bir kurumda çalışmış olma, motivasyon üzerinde olumlu ya da olumsuz etkide bulunabilir.

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

Tablo 5. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Mesleki Kıdemlerine Göre Dağılımı

İşletme Türü	Kıdem (yıl)	Frekans (n)	Yüzde %	Birikimli yüzde %
Özel Sektör İşletmesi	1-5 arası	22	28,9	28,9
	6-10 arası	8	10,5	39,5
	11-15 arası	14	18,4	57,9
	16-20 arası	18	23,7	81,6
	21 ve yukarısı	14	18,4	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	1-5 arası	22	15,5	15,5
	6-10 arası	26	18,3	33,8
	11-15 arası	42	29,6	63,4
	16-20 arası	34	23,9	87,3
	21 ve yukarısı	18	12,7	100,0
	Toplam	142	100,0	

Araştırmada, özel sektör matbaa işletmelerinde, işgörenlerin hizmet süreleri dikkate alındığında % 42,1'inin 15 yıl ve üzeri, %18,4'ünün 10 yıl ve üzeri hizmet sürelerinin olduğu, toplam işgörenler içinde 10 yıldan fazla bu işletmede çalışan işgörenlerin oranının ise % 60,5 olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo 5). Kamu sektörü matbaa işletmelerinde ise, işgörenlerin % 12,7'si 21 yıl ve yukarısı, % 23,9'u 15 yıl yukarısı ve %29,6'sı 10 yıl ve yukarısı hizmet süresine sahiptir. Toplam işgörenler içinde 10 yıldan fazla kamu sektörü matbaa işletmelerinde çalışan işgörenlerin oranının ise, % 66,2 olduğu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar bize her iki matbaada da kurumsal kültürün oluşmasına yeterli zamanın geçtiğini göstermektedir. Özel sektör matbaa işletmeleri işgörenlerinin, yaklaşık 1/3 'ünü genç işgörenler oluştururken, kamu sektörü matbaa işletmelerinin ise genç işgörenleri ise 1/6 gibi küçük bir oranda kalmaktadır. Ayrıca, kamu sektörü matbaa işletmelerinin daha deneyimli işgörelere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Görevli Oldukları Birimlere Göre Dağılımı

İşletme Türü	Birim	Frekans (n)	Yüzde %	Birikimli yüzde %
Özel Sektör İşletmesi	Baskı öncesi	26	34,2	34,2
	Baskı	24	31,6	65,8
	Baskı sonrası	26	34,2	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	Baskı öncesi	42	29,6	29,6
	Baskı	66	46,5	76,1
	Baskı sonrası	34	23,9	100,0
	Toplam	142	100,0	

Tablo 6’da, ankete katılanların görevli oldukları birimlere göre dağılımları görülmektedir. Özel sektör matbaa işletmelerinde baskıya hazırlık birimindeki işgörenlerin yüzdesi %34,2 iken, kamu sektörü matbaa işletmelerinde baskı öncesi (hazırlık) birimindeki işgörenler, toplam işgörenlerin %29,6’sını oluşturmaktadır.

Özel sektör matbaa işletmelerinde baskı birimindeki işgörenlerin yüzdesi 31,6 iken, kamu sektörü matbaa işletmeleri baskı birimindeki işgörenler, toplam işgörenlerin %46,5’ini oluşturmaktadır.

Özel sektör matbaa işletmelerinde baskı sonrası birimindeki işgörenlerin yüzdesi 34,2 iken, kamu sektörü matbaa işletmelerinde baskı sonrası birimindeki işgörenler, toplam işgörenlerin %23,9’unu oluşturmaktadır.

Yukarıdaki veriler ışığında, özel sektör matbaa işletmelerinde, birimler arasında orantılı bir dağılım olduğu görülmektedir. Kamu sektörü matbaa işletmelerinde ise, bu durum gözlemlenmemektedir. Özel sektör matbaa işletmelerinde baskı aşamasındaki işgörenlerin oranıyla, kamu sektörü işletmelerinin baskı aşamasındaki işgörenlerin oranı incelendiğinde, iki grup işletme arasında ciddi bir fark olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu farklılık, kamu sektörü matbaa işletmelerinin makine parkıyla ilgilidir. Bu işletmelerde baskı makinelerinin fazlalığı, işgörenlerin de bu birimde toplanmasına neden olmuştur.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Gelir Durumlarına Göre Dağılımı

İşletme Türü	Aylık gelir (YTL)	Frekans (n)	Yüzde (%)	Birikimli Yüzde (%)
Özel Sektör İşletmesi	400 ve altı	2	2,6	2,6
	401-500	14	18,4	21,1
	501-600	22	28,9	50,0
	601-700	20	26,3	76,3
	701 ve üzeri	18	23,7	100,0
	Toplam	76	100,0	
Kamu Sektörü İşletmesi	401-500	6	4,2	4,2
	501-600	20	14,1	18,3
	601-700	58	40,8	59,2
	701 ve üzeri	58	40,8	100,0
	Toplam	142	100,0	

Tablo 7’de görüldüğü gibi, özel sektör matbaa işletmelerinde, % 28,9 ile 501-600 YTL arasında maaş alan işgörenlerin oluşturduğu grup ön plana çıkarken, % 2,6 ile 400 YTL ve altında gelire sahip işgörenler alt grubu oluşturmaktadır. Kamu sektörü matbaa işletmelerinde ise, işgörenlerin % 81,6’sının 601 YTL üzerinde aylık gelire sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. % 4,2 ile 401-500 YTL arasında aylık gelire sahip işgören sınıflamasına dahil olanlar en alt grubu oluşturmaktadır. Mülkiyeti devlete ait işletmelerde, işgörenlerin % 80’den fazlası 600 YTL üzerinde aylık maaş alırken, mülkiyeti özel sektöre ait olan matbaa işletmelerinde 500 YTL üzerinde ücret alan işgörenlerin oranı % 50’dir. Bu

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

durumda, devlete ait olan kurumun işgörenlerine verdiği ücret ile özel sektöre ait olan kurumun işgörenlerine verdiği ücret arasında büyük bir farklılık vardır. Ücret farklılığı hiç şüphe yok ki motivasyon ve iş tatmini üzerinde etkili olabilecek önemli bağımsız değişkenlerdendir.

Tablo 8. Araştırmaya Konu Olan İşletmelerde İşgörenlerin Motivasyon Düzeyleri

İşletme Türü	Sayı (n)	Ortalama	En küçük	En büyük
Özel sektör işletmesi	76	78,9453	56,00	102,00
Kamu sektörü işletmesi	142	85,6471	56,00	106,00

Tablo 8’de görüldüğü gibi, özel sektörde çalışan işgörenlerin motivasyon puanlarının 56 ile 102 arasında değişen değerler almakta ve ortalaması da 78,94’tür. Kamuya ait firmada ise motivasyon puanları 56 ile 106 arasında değişen değerler aldığı ve ortalamasının 85,64 olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda kamuya ait firmalardaki işgörenlerin motivasyonunun 81 ile 110 puan arasındaki yüksek motivasyona sahip gruba girdiği görülmektedir. Özel sektör matbaa işletmelerindeki motivasyon ortalaması olan 79,05 ise, yukarıda belirtilen 52-81 puan aralığı içerisinde yer almaktadır. Buna göre, özel sektör matbaa işletme işgörenlerinin içsel motivasyon düzeyinin normal olduğu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 9. Araştırmaya Konu Olan İşletmelerde İşgörenlerin Motivasyon Değişkeni İçin Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

İşletme Türü	Sayı (n)	Ortalama	Standart sapma	Ortalama için %95 güven sınırları		En küçük	En büyük
				Alt sınır	Üst sınır		
Özel Sektör	76	3,59	,47277	3,3659	3,7587	2,59	4,72
Kamu Sektörü	142	3,88	,38642	3,7254	4,0436	2,50	4,78
Toplam	218	3,77	,43765	3,6978	3,8467	2,50	4,78

Araştırmaya konu olan işletmeler, motivasyon değişkeni bakımından incelendiğinde, özel sektör işgörenlerinin motivasyon puan ortalamasının 3,59 ve bu ortalamaya ait güven sınırlarının 3,3659 ile 3,7587; kamu sektörü matbaa işletmesi işgörenlerinin motivasyon puan ortalamasının 3,88 ve bu ortalamaya ait güven sınırlarının ise 3,7254 ile 4,0436 olduğu görülmektedir (Tablo 9). Bu sonuçlara bakıldığında, kamu sektöründe faaliyet gösteren matbaa işgörenlerinin motivasyonunun, özel sektörde faaliyet gösteren matbaa işgörenlerinin motivasyonundan daha yüksek olduğu söylenebilir. Ancak, bu farklılığın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığının araştırılması gerekmektedir. Bunun için tek yönlü varyans analizi (One-way ANOVA) testinden yararlanılmıştır. ANOVA testi yapılırken, grup varyanslarının homojen olduğu varsayılmıştır.

Tablo 10. İşletmeler Arasında Motivasyon Değişkenleri için Varyans Analiz Tablosu

	Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	f	Anlamlılık
Gruplar arası	2,062	1	2,061	11,425	,001
Grup içi	19,425	107	,173		
Toplam	21,487	108			

Tablo 10'da görüldüğü gibi, yapılan test sonucunda F değeri 0,001 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,05'ten küçük olduğu için sıfır hipotezi reddedilir ve %5 anlamlılık düzeyinde, işletmeler arasında, motivasyon açısından anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir.

SONUÇ

İşletmelerde insan kaynakları yönetimi açısından motivasyonun önemi büyüktür. Motive olan personel verimli çalışacak ve işletmeye katkısı fazla olacaktır. Bu durum hem kamu, hem de özel sektörde yer alan tüm işletmeler için geçerlidir.

Yapılan araştırmada, kamu sektöründe faaliyet gösteren matbaa işletmesi işgören motivasyonunun, özel sektörde faaliyet gösteren matbaa işletmesi işgören motivasyonundan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Kamu sektöründe yer alan işletmelerin motivasyonunun yüksek çıkması, genel kaniya bir tezat oluşturabilir.

Örnekleme yer alan kamu işgörenleri, gelir seviyesi gibi bazı açılardan genel anlamda daha olumlu çalışma koşullarına sahiptir. Bu durum kamu işgörenlerinin motivasyon düzeyinin yüksek çıkmasına neden olmaktadır. Özel sektörde işgören motivasyonunun düşük olması, sorgulanması gereken bir durumdur. Eğer özel sektörde yer alan işletmeler işgören motivasyonuna önem vermezse, süreklilik ve büyüme konusunda sıkıntılarla karşılaşacaktır. Dolayısıyla işletmeler bu konuda gereken önlemleri almak zorundadır

KAYNAKLAR

- Adams, S. J. (1965). Inequity in social exchange. New York: Academic Press.
- Alderfer, C. (1972). Existence, relatedness, & growth. New York: Free Press.
- Baldwin, J. N. (1987). Public versus private: Not that different, not that consequential. *Public Personnel Management*, 16(2), 181-193.
- Baldwin, J. N., & Farley, Q. A. (2001). Comparing the public and private sectors in the United States: A review of the empirical research. In A. Farazmand (Ed.), *Handbook of comparative and developmental public administration* (2nd ed., pp. 119-130). New York: Marcel Dekker.
- Carr, A. E. & Li-Ping Tang, T. (2005). Sabbaticals and Employee Motivation: Benefits, Concerns, and Implications. *Journal of Education for Business*, January/February, 160-164.

Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması

Clinton, B. D. & Kohlmeyer, J. (2005). The effects of group quizzes on performance and motivation to learn: Two experiments in cooperative learning. *Journal of Accounting Education*, 23, 96–116.

Deci, E., Betely, G., Kahle J., Abrahams, L. & Porac, J. (1981). When trying to win: competition and intrinsic motivation. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7, 79-85.

Delfgaauw, J. & Dur, R. Incentives and Workers' Motivation in the Public Sector. Working Paper, Erasmus University, Tinbergen Institute, No: 04-060/1 June 1, 2004.

Erdoğanaras, F. (2004). Basım ve Yayın Sektöründe Yeni Teknolojilere Dayalı Yeniden Yapılanma Süreci: İstanbul Örneği. *Gazi Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Cilt:19, No:1, 29-36.

Eren, E. (2004). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. Kırklareli: Beta Basım.

Franco, L. M.; Bennett, S. & Kanfer, R. (2002). Health sector reform and public sector health worker motivation: a conceptual framework. *Social Science Medicine*, 54, 1255–1266.

Frank, S. A. & Lewis, G. B. (2004). Government Employees Working Hard or Hardly Working? *American Review of Public Administration*, Vol. 34 No. 1, March, 36-51.

Heider, F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.

Herselmann, S. (2001). Performance Motivation Among Employees of a Wholesale Companies. *South Africa Journal*, 24, 1, 1-10.

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World.

Hull, C. L. (1951). *Essentials of behavior*. New Haven (CT): Yale University Press.

Humphrey, C. & Russell, J. (2004). Motivation and values of hospital consultants in south-east England who work in the national health service and do private practice. *Social Science & Medicine*, 59, 1241–1250

Jost, G., Dawson, M. & Shaw, D. (2005). Private Sector Consortia Working for a Public Sector Client– Factors that Build Successful Relationships: Lessons from the UK. *European Management Journal*, Vol. 23, No. 3, 336–350.

Jurkiewicz, C. L., Massey, T. K, Jr., & Brown, R. G. (1998). Motivation in public and private organizations: A comparative study. *Public Productivity & Management Review*, 21(3), 230-250.

Koçel, T. (1998). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Locke, E.A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organization Behavior and Human Performance*, 3(1), 152-189.

Locke, E. A. (1976) Legislating the quality of work life: Locke's reply to Lawler's rebuttal. *The Industrial. Organizational Psychologist*, (Nov.), 14- 24.

Maslow, A. H. (1943). *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50, 370-396.

McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.

Mowday, R. T., Porter, L. W. & Dubin, R. (1974). Unit Performance, Situational Factors and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units. *Organizational Behavior and Human Performance*, 12, 231.

- Nowlin, W. A. (1982). Factors that motivate public and private sector managers: A comparison. *Public Personnel Management Journal*, 11(3), 224-227.
- Orpen, C. (1995). The Multifactorial Achievement Scale as a Predictor of Salary Growth and Motivation Among Middle Managers. *Social Behavior and Personality*, 23 (2), 159-162.
- Öztürk, Z. & Dündar, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt 4, Sayı:2, 57-67.
- Parsons, E. & Broadbridge, A. (2006). Job motivation and satisfaction: Unpacking the key factors for charity shop managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13, 121–131.
- Porter, L.W. & Lawler, E.E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Porter, L.W. (1975). *Behavior in Organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Rainey, H., Backoff, R.W.,&Levine, C. H. (1976). Comparing public and private organizations. *Public Administration Review*, 36(2), 233-244.
- Reiger, R. C. & Stang, J. (1999). Management and Motivation: An Analysis of Productivity in Education and the Workplace. *Management and Motivation Education*, Vol:121, No:1, 62-64.
- Rutte, C. G. (1998). Influence of motivation and task difficulty on gender discrimination judgements. *European Journal of Social Psychology*, 28, 275-280.
- Shang, R.; Chen, Y. & Shen, L. (2005). Extrinsic versus intrinsic motivations for consumers to shop on-line. *Information & Management*, 42, 401–413.
- Stenmark, D. (2000). The role of intrinsic motivation when managing creative work. In *Proceeding of ICMIT*, Singapore, November 12-15.
- Usugami, J. & Park, K. (2006). Similarities and differences in employee motivation viewed by Korean and Japanese executives: empirical study on employee motivation management of Japanese affiliated companies in Korea. *International Journal of Human Resource Management*, February, 280–294.
- Vallerand, R.J.(1983). The effects of differential amounts of positive verbal feedback on intrinsic motivation of male hockey players. *Journal of Sport Psychology*, 5, 100-107.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley Publishing.
- Weinberg, R. & Ragan, J. (1979). Effects of competition, success failure and sex on intrinsic motivation. *Research Quarterly*, 50, 505-510.
- Wittmer, D. (1991). Serving the people or serving for pay: Reward preferences among government, hybrid sector, and business managers. *Public Productivity and Management Review*, 14(4), 369-383.