

SATIŞ GÜCÜ MOTİVASYONU - İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİNİN TEST EDİLMESİ VE MOTİVASYONUN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

ŞÜKRÜ YAPRAKLI

Yard.Doç.Dr., Atatürk Üniversitesi, İİBF

MUSTAFA KEMAL YILMAZ

Okutman, Atatürk Üniversitesi, İspir Hamza Polat MYO

ÖZET

Bu araştırmanın amacı; satış gücü motivasyonu ve iş tatmini ölçeklerini test etmek ve ilaç satış mümessillerinin motivasyon düzeylerinin iş tatminleri üzerindeki etkisini belirlemektir. Araştırmada ayrıca demografik özellikler ile motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmıştır. Araştırma kapsamını Erzurum'daki ilaç satış mümessilleri oluşturmuştur. Araştırmada kullanılan ölçekler doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve ölçeklerin geçerli olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda finansal olmayan motivasyon araçlarının ilaç satış mümessillerinin motive olmalarını sağladığı tespit edilmiştir. İlaç satış mümessillerinin genel olarak iş tatminlerinin yüksek olmadığı belirlenmiştir. Ayrıca iş tatminini motivasyonun pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Motivasyon, İş Tatmini, Satış Gücü, İlaç Sektörü, Doğrulayıcı Faktör Analizi*

ABSTRACT

The purpose of this study is to test motivation - job satisfaction scales of sales force and, to determine the effect of motivation levels of drug representatives on job satisfaction. In addition, it is carried out with the aim of determining among demographic features, motivation and job satisfaction. The contest of the study consist of drug representatives in Erzurum city centre. The scales used in the research were tested by means of confirmatory factor analysis, and the currencies were determined. In conclusion it was detected that the non-financial motivation tools motivated the drug representatives.

It was found out that they had job dissatisfaction. In addition, it was found out that job satisfaction effected motivation positively.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Sales Force, Drug Sector, Confirmatory Factor Analysis

1. GİRİŞ

Günümüz pazarlarındaki yoğun rekabet işletmeleri, mal ve hizmetlerinin kalitesini arttırarak tüketiciye veya satın alıcıya uyarılmanın yanında farklı stratejiler geliştirmek zorunda bırakmıştır. Üretilen mal ve hizmetlerin kaliteli olmasının yanında bu ürünlerin sunulmasını sağlayan satış elemanlarının müşteri memnuniyeti ve pazar payı açısından önemli olduğu anlaşılmıştır. Bu nedenle işletmeler rekabet avantajı sağlamak bakımından çalışanları iç müşteri olarak değerlendirmişlerdir. Bu yeni anlayış dış müşterilerin memnuniyetinin iç müşterilerin memnun olmasına bağlı olduğunu ileri sürerek işgörenin iş tatminin arttırılmasının önemini vurgulamıştır.

Satış elemanlarının işletmelerde çalışan diğer işgörenden birçok yönüyle farklı olmaları nedeniyle ayrı bir önemi bulunmaktadır. Çünkü satış elemanları işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve amaçlarına ulaşabilmeleri için gerekli olan mal ve hizmet satışını gerçekleştirmektedir. Satış elemanlarının motivasyon gücünü yaşamaları iş tatminlerinin azalmasına neden olabilmektedir. Bu nedenle satış elemanlarının motive olmalarının sağlanması ve iş tatminlerinin yükseltilmesi, üzerinde önemle durulması gereken konular arasında yer almaktadır.

2. MOTİVASYON VE MOTİVASYONDA KULLANILAN ARAÇLAR

Motivasyon kelimesi “hareket etmek” anlamına gelen Latince “Movere” sözcüğünden gelmektedir. Motivasyon, bireyi harekete geçmeye yöneltmenin nasıl sağlanacağı sorusuna cevap aramaktır (Ruthankoon ve Ogunlana, 2003: 333). Literatürde motivasyonla ilgili bir

çok tanım yapılmakla birlikte genelde motivasyonun güdü ile ilintilendirilerek açıklandığı görülmektedir. Motivasyon kavramının özünü oluşturan güdü; "bireyi bir harekette bulunmaya ya da bir hareket yolunu diğerine tercih etmeye itecek şekilde etkileyen sürücü kuvvet ve faktörler" olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 120). Motivasyon, bir bireyi bir takım etkilere maruz bırakarak, onun bu etkiler olmadan önce göstereceği davranıştan başka bir biçimde hareket etmesini sağlamayı ifade etmektedir. Böylece bireyin davranışında gözlenebilir bir değişikliğin olması, onun güdülenmesini ifade eder (Eroğlu, 2000: 245).

Literatürde araştırmacıların en çok inceledikleri konulardan biri, çalışanların motive olmalarının sağlanmasında hangi araçların kullanılabileceğidir. Bu kapsamda motivasyon teorileri kullanılarak çok sayıda çalışma yapılmıştır. Motivasyon teorilerini genel olarak iki ana grup altında toplamak mümkündür. Birinci grupta kapsam teorileri olarak adlandırılan ve içsel faktörlere ağırlık veren teoriler bulunmaktadır. İkinci grupta ise süreç teorileri olarak adlandırılan, yöneticiler tarafından istenilen davranışların nasıl tekrarlanacağı ve istenmeyen bir davranışın nasıl düzeltileceği üzerinde yoğunlaşan teoriler bulunmaktadır (Deniz, 2005b: 143). Bu teorilerle birlikte Teori X ve Teori Y, Japon Motivasyon Teorileri ve Bilişsel Değerlendirme Teorisi çalışanların motive olmalarını sağlamak amacıyla geliştirilmiştir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 135).

Literatürde motivasyon teorilerini kullanarak yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır: Sherman ve Smith, çalışanların motivasyonunda örgütsel yapının etkisini incelemişlerdir (Sherman ve Smith, 1984: 877). Hochner ve Granrose çalışanların, sahiplik duygusunun motivasyon kaynağı olabileceğini ileri sürdükleri araştırmalarında, bu duyguya sahip olan çalışanların gelir düzeylerinin diğerlerine göre artış gösterdiğini belirlemişlerdir (Hochner ve Granrose, 1985: 861). Hong vd. motivasyon ve performans ilişkisini inceledikleri araştırmalarında, çalışanların yararına olan uygulamaların özellikle parasal araçların motivasyonu arttırdığını ve sonuç olarak da çalışanların verimliliklerinin yükseldiği sonucuna ulaşmışlardır (Hong vd., 1995: 10).

Motivasyon düzeyinin tespiti, çalışanları motive etmede kullanılacak araçların belirlenmesi bakımından önem taşımaktadır. Motivasyonda kullanılan araçlarla ilgili olarak literatürde pek çok çalışma mevcuttur. Bu çalışmalardan bazıları aşağıda sunulmuştur.

Hong ve arkadaşları yaptıkları çalışmada, çalışanların motivasyonlarını ve verimliliklerini etkileyecek uygulamaların; yurt dışı

seyahat yardımları, araç-gereç eğitimi, ulaşım olanakları, danışmanlık hizmetleri, kreş hizmetleri, annelik ve babalık izinleri, iş güvencesi, kar payı, yıl sonu primleri, tasarruf yardımları, acil durum ödemeleri, kaza ve hastalık tazminatları, ücretli izin, ulusal bayram izinleri, indirimli mal verme, kira yardımları, esnek çalışma saatleri, part-time çalışma ve gıda yardımları olduğunu ileri sürmüşlerdir (Hong vd., 1995: 10).

Maertz ve Griffeth'e göre çalışanın işletmede kalmasını ve motive olmasını sağlayan güçler; etkileyici güçler, maddi güçler, bağlayıcı güçler, davranışsal güçler, alternatif güçler, normatif güçler, ahlaki güçler ve birleştirici güçlerdir (Maertz ve Griffeth, 2004: 6670). Birleştirici güçler, işletmedeki gruplar veya çalışanlar arasındaki bağlılık sonucu oluşan ve çalışanın işletmeden ayrılmasını engelleyen motive edici unsurlardır. Normatif güçler, çalışanın aile üyeleri veya arkadaşlarının kendisinden beklentileri doğrultusunda hareket etmesine neden olmaktadır. Bu beklentiler, çalışanın işten ayrılması veya işine devam etmesi şeklinde gerçekleşmektedir (Maertz ve Griffeth, 2004:672-673).

Çalışanların motive olmasını sağlayan etkenlerden biri de işgörenin sahiplenme güdüsüyle hareket etmesidir. Hammer vd. göre çalışanların sahiplenme duygusuyla hareket etmeleri; tatmin, sadakat, sorumluluk, performans ve verimliliği etkileyecektir (Hochner ve Granrose, 1985: 861).

Herzberg, çalışanları motive edici uygulamaların; iş yerinde geçirilen zamanı azaltma, esnek ücretlendirme, ücret dışı ödemeler, insan ilişkileri eğitimi, duyarlılık eğitimi, çalışanlarla kurulan iletişim, grup katılım programları, iş ortaklığı ve işgören danışmanlığı olduğunu ileri sürmektedir (Herzberg, 2003: 88-91).

Nicholson'a göre, birçok problemi olmasına rağmen çalışanlar motivasyonel enerjiye sahiptir ve işleriyle ilgili sorumluluk almak isterler. Fakat iş yerindeki bazı olumsuz durumlar insanın yapısında olan doğal motivasyon enerjisini engeller. Bu engellemeyi ortadan kaldırmak için çalışanların katılımlarını, enerjilerini ortaya koymalarını sağlamak ve önerilerini göz önüne almak gerekir (Nicholson, 2003: 59).

Personelin motive olmasını sağlamak amacıyla kullanılan ödüllerin faydalı olduğunu savunanların aksine Alphonse Kohn, motivasyon araçlarının çalışanların herhangi bir eylemi gerçekleştirmek için içgüdüsel olarak ödül beklемelerine ve kendiliğinden harekete geçmelerini engellediğini ileri sürmektedir. Kohn'a göre harekete geçmek için bireyler ödüllendirilmeyi beklemekte ve istenilen

davranışların yapılabilmesi için bu beklenti süreklilik kazanmaktadır (Marcum, 1999: 58).

Wiley satış elemanları üzerinde yaptığı araştırmasında çalışanların motive olmasını sağlayan faktörleri belirlemeye çalışmıştır. Araştırma sonucunda bu faktörler; iyi bir ücret, takdir edilme, ilerleme ve terfiler, iş güvenliği ve işin ilgi çekmesi olarak belirlenmiştir (Wiley, 1997: 276).

Britton ve Steinbrink satış gücünü motive edebilecek araçları; finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar olmak üzere üç gruba ayırmıştır. Finansal araçlar; ücret, primler, kar paylaşımı vb. araçlardan oluşmaktadır. Finansal olmayan araçlar; ilerleme ve terfilerde adaletli davranılması, özel sigorta uygulamaları ve işletme imkanlarından yararlanma gibi yan ödemeler vb. uygulamalardan oluşmaktadır. Finansal olmayan araçlar ise; tanınma, statü ve bir gruba ait olma gibi psikolojik desteklerden oluşmaktadır (Pekerkan, 1990: 46).

Bu çalışmada diğer çalışmalara göre daha sistematik ve kapsamlı bir tasnif olan Britton ve Steinbrink'in motivasyon araçları sınıflaması dikkate alınarak satış gücünün motive olmasını sağlayacak araçlar belirlenmeye çalışılmıştır.

3. SATIŞ GÜCÜ MOTİVASYONU

Satış yönetimi alanında, satış gücü motivasyonu ile ilgili çok sayıda araştırma yapılmıştır. Araştırmacılar satış gücünü motive edebilmek için motivasyon teorilerinden yararlanmakla birlikte satış yönetimi kapsamında farklı yöntemler geliştirmeye çalışmışlardır. Bu çalışmaların bazılarını tarih sırasını esas alarak şu şekilde sıralamak mümkündür.

Ingram ve Bellenger, satış gücünün motivasyonunda kullanılabilecek araçları belirlemek amacını taşıyan araştırmalarında ücret, iş güvenliği, ilerleme, kişisel gelişim araçlarının satış elemanlarını motivasyonunu sağlamada kullanılabileceğini belirlemiştir (Ingram ve Bellenger, 1982: 81). Tyagi, algılanan örgütsel iklim ile satış elemanının motivasyon süreci arasındaki ilişkiyi araştırmıştır (Tyagi, 1982: 240). Hasting vd, satış elemanlarının motivasyonunun sağlanmasında seyahatin ödüllendirme aracı olarak kullanılabileceğini ileri sürmüştür (Hasting vd., 1988: 43).

Satış gücü motivasyonunda ücretlendirme planının rolünü belirlemeyi amaçlayan araştırmasında McColl-Kennedy vd, ücretlendirme planının motivasyon aracı olarak kullanılabileceğini tespit etmiştir (Mccoll-Kennedy vd., 1993: 13). Simintiras vd, satış elemanının

beklentilerinin karşılanması, motivasyon ve performans arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır (Simintiras vd., 1996: 421). Vignali, satış gücünün motivasyonunda satış eğitim programlarının rolünü araştırmıştır (Vignali, 1997: 10). Cooke, ücretlendirme planının, satış yönetimi tarafından satış elemanlarını kontrol ve motive etmede kullanılabileceğini ileri sürmüştür (Cooke, 1999: 80).

Satış gücü motivasyonunda ele alınan diğer bir araç, satış bölgesi düzenlemeleri olmuştur. Smith vd., satış elemanın motivasyonunda bölge düzenlemelerinin rolünü inceledikleri araştırmalarında; bölge düzenlemeleri uygulamalarında yönetim kararlarının motivasyon ve performansı olumlu yönde etkileyebileceğini belirlemişlerdir (Smith vd., 2000: 215). Diğer bir çalışma Pettijohn vd. tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, motivasyon, iş tatmini, satış elemanının yetenekleri, satış eğitimi, örgütsel bağlılık ve müşteri odaklılık kavramları arasındaki ilişkilerin önemini incelemişlerdir (Pettijohn vd., 2002: 743). Murphy, satış gücü motivasyonunu farklı bir açıdan ele almış ve sorunlu davranışları olan satış elemanlarının yöneticilerle kuracağı ilişki sayesinde bu davranış eğilimlerinin azalacağını ileri sürmüştür (Murphy; 2004: 1265).

İşletmeler satış gücünün motivasyonunda pek çok araçtan yararlanabilmektedir. Satış elemanlarının işletmede diğer işgörenden farklı görevleri üstlenmesinden dolayı motivasyonlarını sağlamada kullanılan araçlar farklı olacaktır. Bu araçlar; satış yarışmaları, satış eğitim programları, satış toplantıları, ücretlendirme planı, diğer uygulamalar olmak üzere beş ana başlık altında incelenebilir (Taşkın, 2001:150-156).

4. İŞ TATMİNİ VE İŞ TATMİNİ ÖLÇEKLERİ

Latince’de yeterli anlamına gelen “satis” kelimesinden türetilen “tatmin” kavramının yorumlanmasında iki temel ilke vardır. Bu ilkelere birincisi tatmini bir süreç, ikincisi ise bir sonuç olarak görür. Bir süreç olarak tatmine bakıldığında tatminin kendisinden ziyade temelinde yatan unsurlar ve psikolojik süreçler üzerinde durulur. Bu bakış açısı, alınan ve beklenen arasındaki bir değerlendirmeyi ortaya koyar. Sonuç açısından tatmin ise beklentinin karşılanması olarak görülebilir (Naktiyok, 2002: 168). İş tatmini ise; bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü ya da örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı bir duygu olarak tanımlanabilir (Barutçugil, 2004: 389).

Literatüründe iş tatminini ve iş tatmini ile ilgili kavramları ele alan bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalarda, çalışanın iş tatminini

belirleyen, iş tatminine etki eden, iş tatmini ile ilişkisi olan unsurlar ve iş tatmini ya da tatminsizliği sonuçları araştırılmıştır. Bu çalışmaların bazılarının tarihsel sıra esas alınarak şu şekilde sıralanması mümkündür.

Jackson ve Schuler (1985) araştırmalarında, rol çatışması ve rol belirsizliği ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Brush vd. (1987), cinsiyet açısından iş tatminindeki farklılığı ele almışlar ve kadın ile erkek arasında farklılık olmadığını bulmuşlardır. Jex ve Gudanowski (1992), örgütsel şartlar ile iş tatmini arasında ilişkiyi konu alan araştırmalarında, örgütsel şartların çalışanı zorlamasının iş tatminsizliğine neden olduğunu belirlemişlerdir (Spector, 1997: 32-38).

İş tatmini ile ilgili diğer bir araştırmada Rice vd. (1992), iş-aile çatışması ile iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Konuyla ilgili diğer bir araştırma Parasuman vd. (1992) tarafından yapılmış ve kadın çalışanlardaki iş-aile çatışması ile iş tatmini arasında ilişki olmadığını fakat erkek çalışanlarda bu ilişkinin önemli olduğu belirlenmiştir (Spector, 1997: 40).

Tarlan ve Tütüncü, çalışanların performansını değerlendirilme süreci ve yöntemi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele almışlardır (Tarlan ve Tütüncü, 2001: 141). Gazioğlu ve Tansel araştırmalarında, iş tatmini, kişisel özellikler ve işle ilgili faktörler arasındaki ilişkiyi incelemiş ve yaş, cinsiyet, medeni durum, ırk, eğitim bakımından iş tatmini yönüyle farklılıklar olduğunu bulmuşlardır (Gazioğlu ve Tansel, 2002: 1). Kişisel özellikler ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer bir çalışma Oshagbemi tarafından akademik personel üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, akademik kariyer ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu fakat medeni durum, yaş ve üniversitelerinde çalışma süreleri ile iş tatmini arasında ilişki olmadığı tespit edilmiştir (Oshagbemi, 2003: 1210).

İş tatmini ile ilgili diğer bir çalışma Okpara tarafından yapılmış ve araştırma sonucunda bilgi teknolojileri sektöründe çalışan yöneticilerin, iş arkadaşları, yöneticileri ve işlerinden memnun oldukları fakat ücretlerinden ve terfi olanaklarından memnun olmadıkları belirlenmiştir (Okpara, 2004: 327). Carmeli ve Freund, çalışanların iş tatmininin örgütsel bağlılık ile performans arasında aracı faktör olduğu yönünde bulgulara ulaşmışlardır (Carmeli ve Freund, 2004: 289).

İş tatmini düzeyinin belirlenmesi amacıyla bir çok ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçekler şunlardır:

Porter'in geliştirmiş olduğu "İhtiyaç ve Tatmin Anketi" Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisine dayanmaktadır. Maslow'un teorisi insanın

öncelikle birincil ihtiyaçlarının karşılanması (fizyolojik ve güvenlik gereksinimleri), daha sonra da ikincil ihtiyaçların (sevme, sevilme, sayma-sayılma ve kendini kanıtlama ihtiyaçları) karşılanması gerektiğini ifade etmektedir. Porter buradan hareketle işgörenin algıladığı mevcut koşullar ile ideal kabul ettiği koşullar arasında ilişki kurmaktadır (Tarlan ve Tütüncü, 2001: 147).

1985 yılında Spector tarafından geliştirilen “İş Tatmini Anketi” dokuz grup ve 36 alt değişkenden oluşan bir ölçektir. İş tatmini ölçekleri içerisinde en çok kullanılan ölçektir. Ölçekteki dokuz grubun her birinin dörder alt değişkeni bulunmaktadır. İş tatmini anketinin uygulanmasında altılı ölçek kullanılmaktadır. Anketteki ana gruplar ücret, terfi, yönetim, yan ödemeler, diğer ödüllendirmeler, çalışma şartları, iş arkadaşları, işin kendisi ve iletişimdir (Spector, 1997: 8).

1969 yılında Smith, Kendal ve Hulin tarafından geliştirilen “İş Tanımlama Endeksi” beş ana grup ve 72 alt ifadeden oluşmaktadır. İş tatminini ölçmek için örgütsel araştırmalarda en çok kullanılan yöntemlerden biridir. Ölçekte kullanılan değişkenlerle ilgili cevaplayıcıların görüşlerini almak için üç seçenekli sorular kullanılmıştır (Spector, 1997: 12).

“Minnesota Tatmin Ölçeği” 1967 yılında Weiss, Davis ve England tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte iş koşulları, iş tatmini ile ilişkilendirilmektedir. Koşullar; yönetim, yaratıcılık, insan ilişkileri, bağımsızlık, teknik denetim ve çalışma şartları başlıkları altında toplanmaktadır (Tarlan ve Tütüncü, 2001: 148).

Kunin’in 1955 yılında geliştirdiği “Yüz Çizelgesi Ölçeği”nde altı adet yüz resmi bulunmaktadır. Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişi iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşları ile ilgili olarak yöneltilen soruları, kendisini ifade eden en uygun yüz resmini seçerek yanıtlamaktadır (Deniz, 2005a: 319).

“İş genel ölçeği”, iş tanımlama endeksine benzer bir şekilde 18 ifadeden oluşmaktadır. Her bir ifade sıfat şeklinde kullanılmış ve kısa ifadeler tercih edilmiştir. Bu 18 ifadenin tümü hesaplanarak iş tatminine ulaşılmaktadır. İş tanımlayıcı endeks gibi üç şıklı cevap seçenekleri kullanılır. Cevaplayıcılar sorularla ilgili evet, hayır ve kararsızım seçeneklerini kullanarak iş tatminlerini belirtirler (Spector, 1997: 18). Bu çalışmada iş tatmini ölçeklerinden literatürde daha sık kullanılması ve sistematik bir ölçek olmasından dolayı Spector tarafından geliştirilen “İş Tatmini Anketi” esas alınmıştır.

5. SATIŞ GÜCÜ İŞ TATMİNİ

Satış yönetimi literatüründe, satış gücünün iş tatmini ile performans, motivasyon, örgütsel bağlılık, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi kavramlarla ilişkisini ele alan bir çok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların bazıları tarihsel sıra esas alınarak sıralanabilir.

Churchill vd, satış elemanlarının iş tatmini belirlemek amacıyla kullandığı ölçeğin güvenilirliğini ve geçerliliğini test etmiştir (Churchill vd., 1974: 252). Futrell, iş tatmini ölçeklerinden iş tanımlama endeksine müşterilerden elde edilen tatmini ekleyerek satış gücü iş tatminini belirlemede yeni bir ölçek geliştirmeye çalışmıştır (Futrell, 1979: 594). Teas, yönetici davranışı, rol stresi ve iş tatminini konu alan çalışmasında, rol stresi, örgütsel iletişim, lider davranışının iş tatminini belirleyen unsurlar olduğunu tespit etmiştir (Teas, 1983: 84). Beltramini ve Evans araştırmalarında, satış yarışmalarının satış elemanlarının iş tatminini ve motivasyonunu arttırdığını belirlemiştir (Beltramini ve Evans, 1988: 36).

Kantak vd, satış elemanının iş tatmini ile yaşam tatminini incelemiş ve aralarında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Kantak vd., 1992: 1). Satış elemanlarının genel olarak işe ve satışçılığa yönelik tutumlarını belirlemek amacıyla Smintiras vd. yaptıkları araştırmada, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılığı az olan çalışanlara göre performanslarının daha yüksek olduğunu yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Bununla birlikte araştırmacılar, örgütsel bağlılığın satış elemanının tutumlarını ve davranışlarını önemli düzeyde etkilediğini belirlemişlerdir (Simintiras vd., 1994: 3).

Satış elemanının iş tatminini inceleyen diğer bir çalışma Mengüç tarafından yapılmış ve araştırmada satış elemanının iş tatmini ve performansı ile iş stresi arasındaki ilişki incelenmiştir (Mengüç, 1996: 35). Money ve Graham, kültürler arası karşılaştırma yaptıkları araştırmalarında, satış gücü performansı, ücret ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş ve iki kültür arasında farklılıklar olduğunu belirlemişlerdir (Money ve Graham, 1999: 149). Pettijohn vd, satış elemanının iş tatmini ve örgütsel bağlılığı ile performans değerlendirme arasındaki ilişkiyi araştırmış, iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın artırılmasında performans değerlendirme yönteminin etkili olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Pettijohn vd., 2001: 337).

İş tatmini ile ilgili diğer bir çalışmada Yılmaz, satış elemanının performansı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı arasındaki ilişkiyi ele almıştır (Yılmaz, 2002: 1389). Brashear vd. araştırmalarında, satış

elemanlarının iş tatmini ile performans, rol çatışması, işten ayrılma düşüncesi, bağlılık ve rol belirsizliğini araştırmışlardır (Brashear vd., 2003: 971). Satış elemanının iş tatmini ele alan diğer bir çalışmada Lawrence, satış elemanının iş tatmini ile işten ayrılma düşüncesi arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Lawrence, 2003: 125). Homburg ve Stock, satış elemanının iş tatmini ile müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmış ve aralarında ilişki olduğunu tespit etmiştir (Homburg ve Stock, 2005: 393).

Satış gücünün iş tatminini belirleyen unsurlara ilişkin olarak da literatürde muhtelif çalışmalar yapılmıştır. Örneğin Money ve Graham'a göre satış elemanının tatmini, tecrübeleri ve çevreyle etkileşimi sonucu ortaya çıkan olumlu değerlendirmelerinin yaratmış olduğu zevk veren, hoş giden duygusal durumudur (Money ve Graham, 1999: 150). Bagozzi iş tatminini satış elemanının işiyle olan etkileşimi ve tecrübelerinin sonucunda ortaya çıkan zevk veren duygusal durum olarak tanımlamaktadır (Money ve Graham, 1999: 156).

Walker vd. göre satış elemanının iş tatmini, a) satış elemanın işinden ve kişisel başarılarından elde ettiği tatmin, b) ücret, işletme politikası ve desteği, denetim, iş arkadaşları, terfi fırsatları, c) müşterilerden elde ettiği tatmin olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Bagozzi ise iş tatminini satış elemanının işiyle olan etkileşimi ve tecrübelerinin sonucunda ortaya çıkan zevk veren duygusal durum olarak tanımlamaktadır (Walker vd., 1977: 159).

Diğer bir sınıflandırmayı Churchill vd. yapmış ve satış elemanının iş tatminini belirleyen değişkenleri; işin kendisi, çalışma arkadaşları, denetim, satış eğitimi, üst yönetim ve işletme politikaları, ücret ve diğer şirket ödemeleri, terfi ve ilerleme imkânları, müşteriler olmak üzere sekiz gruba ayırmıştır (Churchill vd., 1974: 255).

6. MOTİVASYON VE İŞ TATMİNİ

Literatürde motivasyon ve iş tatmini ilişkisinin araştırıldığı pek çok çalışma mevcuttur. Bunlardan bazıları şunlardır: Tietjen ve Myers, motivasyon teorilerinin iş tatminine yaklaşım tarzını ve iş tatmininde motivasyonun rolünü incelemiştir (Tietjen ve Myers, 1998: 226). Eby vd, araştırmalarında, içsel motivasyonun iş özellikleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile ilişkili olduğunu belirlemiştir. Araştırmada ayrıca, işten ayrılma düşüncesini örgütsel bağlılık ve iş tatmininin belirlediği yönünde bulgulara ulaşılmıştır (Eby vd., 1999: 463). Ambrose ve Kulik çalışmalarında, motivasyon alanında 1990–1997 yılları arasındaki araştırmaları sınıflandırmışlardır. Bu çalışmada, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, Beklenti Teorisi, Eşitlik Teorisi, Amaç Teorisi, Bilişsel

Değerlendirme Teorisi, İş Dizaynı ve Koşullandırma Teorisi kapsamında yapılan araştırmalar ele alınmıştır (Ambrose ve Kulik, 1999: 231).

Amaratunga ve Baldry çalışmalarında, yönetim teorileri ve motivasyon açısından performans ölçümünün rolünü araştırmıştır (Amaratunga ve Baldry, 2002: 328). Nicholson, işyerinde çalışma yönünden sorunlu olan işgörenin nasıl motive edilebileceğini incelemiştir (Nicholson, 2003: 57). Ruthankan ve Ogunlana, Herzberg'in Çift Faktör Teorisine göre çalışanların motivasyon ve iş tatmini düzeylerini incelemiştir. Araştırma sonucunda; çalışanların sorumluluklarından, başarı düzeylerinden, ilerleme imkanları ve yöneticilerinden memnun oldukları fakat çalışma şartları ve iş güvenliğinden memnun olmadıklarını belirlemiştir (Ruthankoon ve Ogunlana, 2003: 333). Motivasyonla ilgili diğer bir araştırma Maertz ve Griffeth tarafından yapılmıştır. Araştırmacılar, motivasyonel güçler ile çalışanın işten ayrılma düşüncesi arasındaki ilişkiyi ele almışlardır (Maertz ve Griffeth, 2004: 667).

Literatürde yer alan bu çalışmalar incelendiğinde motivasyonla tatmin arasındaki ilişkinin karşılıklı bir etkileşim biçiminde olduğu görülmektedir. Tatmin olmuş kişinin, motive olabilmesi için gerekli ortam hazırlanmış demektir. Çünkü tatmin olan birey, davranışını değiştirmeye ve güdülenmeye oldukça uygun bir durumdadır. Aynı şekilde, güdülenmiş bir birey de, tüm çaba ve faaliyetlerinin sonucunda iç huzuru ve zevki tadabilir. Başka bir deyişle motivasyon tatmin yaratabilir (Deniz, 2005a: 330).

Motivasyon ve tatmin kavramlarının ortak noktaları çoktur. Örneğin içerik itibarıyla bu kavramlar zihinsel olmaktan çok duygusaldır. İki kavramın değerlendirilmesi de birey tarafından yapılmaktadır. Bu yüzden her iki kavram da kişisel ve öznedir. Motivasyon kavramıyla tatmin arasındaki ilişki, şartlara ve durumlara bağlıdır. Kimi zamanlarda olumlu, kimi zamanlarda nötr ve bazen de olumsuz olabilmektedir. Tatmin bireyin içi huzuru ve rahatlığını ifade eder. Fakat bireyin dışsal davranışını değiştirme anlamına gelmez. Motivasyondan ayrıldığı nokta burasıdır. Motivasyon bireyin davranışlarını etkileyerek onu harekete geçirmektedir. Oysa tatmin duygusu, öznel bir iç zevki ve huzuru ifade etmektedir (Eroğlu, 1984: 16).

İş tatmini ve motivasyon ilişkisi ile ilgili yapılan araştırmalarda, motivasyonu sağlamada etkili bir yöntem olan maddi ödemelerin iş tatminini farklı şekilde etkilediği belirlenmiştir. Araştırmalarda sabit ücretlendirme yönteminin iş tatminini pozitif yönde etkilediği fakat motivasyon üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Esnek ücretlendirme yönteminin motivasyonu arttıracığı ileri sürülürken

aynı etkiyi iş tatmini üzerinde yapması beklenmemektedir (Igalens ve Roussel, 1999: 1008).

7. ERZURUM'DA İLAÇ SATIŞ MÜMESSİLLERİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA

Satış elemanları, fiziksel, sosyal ve psikolojik açıdan işletmelerin diğer çalışanlarından farklı özelliklere sahiptirler. Ayrıca işletme dışında çok geniş ölçüde müşteri grubu ve diğer gruplarla ilgilenmeleri, müşteri hizmeti sunma, pazarlama analizleri sağlama gibi farklı rolleri üstlenmektedirler. Bu özelliklere ve rollere sahip olmalarından dolayı iş tatmini ve motivasyon düzeylerinin belirlenmesi, üzerinde durulması gereken konular arasında yer almaktadır. Konunun öneminden dolayı Erzurum'da satış elemanları üzerinde bu kapsamda bir çalışma yapılmadığından ve sektörün dinamik bir yapıya sahip olmasından hareketle ilaç sektörü incelenmeye çalışılmıştır. İlaç satış mümessillerinin iş tatmini ve motivasyon hakkındaki düşüncelerini, iş tatminlerine motivasyonun etkilerini belirlemeyi amaçlayan bu çalışma Erzurum'da faaliyette bulunan satış elemanları üzerine uygulanmıştır.

8. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI

Günümüz pazarlarında yoğun rekabet ortamında birçok firmanın amaçlarına ulaşması satış elemanlarının performanslarına bağlı olmaktadır. Satış elemanlarının pazar payı, satış miktarı ve müşteri memnuniyeti açısından farklı bir önemi bulunmaktadır. Bu hususlardan yola çıkılarak araştırmanın temel amacı; satış elemanlarının motivasyon ve iş tatmini düzeylerini ve motivasyonlarının iş tatmini üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bununla birlikte araştırmada ayrıca demografik özellikler ile motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi tespit etmek amaçlanmıştır.

Araştırma kapsamını Erzurum'daki ilaç satış mümessilleri oluşturmuştur. Zaman ve maddi imkânsızlıklardan dolayı araştırmanın sadece Erzurum'daki ilaç satış mümessilleri üzerine uygulanması en büyük kısıtı oluşturmaktadır.

9. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

9.1. Örneklem Süreci

Araştırma Erzurum'da faaliyette bulunan ilaç satış mümessilleri üzerinde uygulanmıştır. Araştırmada tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Erzurum Tıbbi Mümessiller Dayanışma Derneği kayıtları ve ilaç firmalarının Bölge Müdürlükleri'nden alınan bilgiler doğrultusunda Erzurum'da 22 Bölge Müdürlüğü'nün olduğu ve bu firmalardaki ilaç mümessilli sayısının 350 olduğu tespit edilmiştir. Erzurum Tıbbi Mümessiller Dayanışma Derneği ve bölge müdürlükleri vasıtasıyla ilaç

satış mümessillerine ulaşılmıştır. Üç firma ilaç satış mümessillerine anket uygulanmasını kabul etmemiştir. Bu nedenle 323 ilaç satış mümessiline anket uygulanabilmiştir. Değerlendirme sonucunda eksik ve hatalı doldurulan anketler elendikten sonra analize elverişli anket sayısı 304 olarak saptanmıştır. Veriler SPSS 13,0 ve Lisrel 8.7 paket programlarında analize tabi tutulmuştur.

9.2. Ön Çalışma

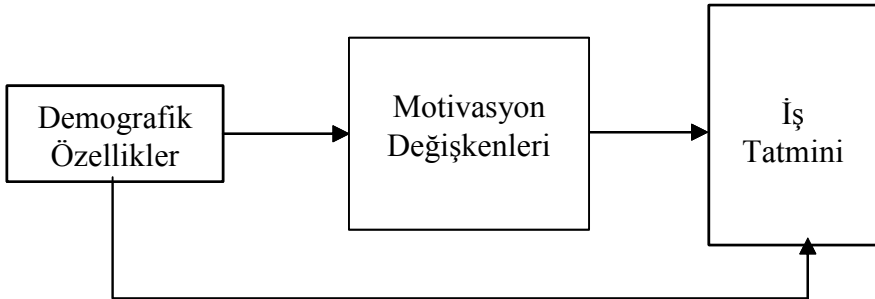
İlaç satış mümessillerine anket uygulamasına geçilmeden önce Erzurum Tıbbi Mümessiller Dayanışma Derneği Başkanı, üç firmanın Bölge Müdürleri ve tesadüfî olarak seçilen 20 ilaç satış mümessilinin anket sorularının uygunluğu hakkındaki görüşleri alınmıştır. Öneriler doğrultusunda anket formu yeniden düzenlenerek son şekli verilmiş ve uygulama Nisan-Mayıs 2006 tarihleri arasında yapılmıştır.

9.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Satış elemanlarının motivasyon düzeyleri ve iş tatminini belirlemek amacıyla yapılan bu çalışmada birincil elden veriler anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anket formunda toplam 70 soru yer almıştır. Bunların; 28'i motivasyon, 35'i iş tatmini ve 7'si satış elemanlarının demografik özellikleri ile ilgilidir. Anket cevaplayıcılarla yüz yüze görüşülerek uygulanmıştır. Verilerin analizinde aritmetik ortalama, yüzde, frekans, korelasyon analizi, regresyon analizi, Z testi ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

9.4. Araştırma Modeli

Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Modelde motivasyon değişkeninde Britton ve Steinbrink'in geliştirdiği finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar grup değişkenleri esas alınmış, bu ölçeğe sektörle ilgili araştırmalar sonucu

belirlenen alt değişkenler eklenmiştir. Bu ilavelerden sonra araştırmada, finansal araçlar (4 alt değişken), dolaylı finansal araçlar (11 alt değişken) ve finansal olmayan araçlar (13 alt değişken) olmak üzere 3 değişken grubu kullanılmıştır.

Satış elemanlarının iş tatmini belirlemek amacıyla Shelley King-Lawrence'in, ilaç satış mümessillerinin iş tatminleri ile işten ayrılma düşünceleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında kullandığı İş Tatmini Anketi esas alınarak hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek değişkenleri; ücret (4 alt değişken), terfi (3 alt değişken), yönetici (4 alt değişken), yan ödemeler (4 alt değişken), ödüllendirmeler (4 alt değişken), çalışma şartları (4 alt değişken), iş arkadaşları (4 alt değişken), işin kendisi (4 alt değişken), iletişim (4 alt değişken) olmak üzere toplam 9 ana (35 alt) değişkenden oluşmaktadır.

İlaç satış mümessillerinin motivasyon ve iş tatmini düzeyleri ile ilgili cevapların alınmasında 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Cevaplayıcıların demografik özellikleri ise; yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, firmada çalışılan süre, daha önce kaç firmada çalıştığı ve aylık gelirden oluşmaktadır. Bu sorularda cevaplayıcılara muhtelif seçenekler sunulmuştur.

9.5. Araştırma Hipotezleri

Literatürde konuyla ilgili araştırmalarda sınıanan bazı hipotezler bulunmaktadır. Hulin ve Smith araştırmalarında, kadın çalışanların iş tatmininin erkek çalışanlardan daha az olduğunu tespit etmişlerdir (H_4). Şaziye ve Aysit İngiltere'de 28240 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada evli bireylerin iş tatmininin evli olmayanlardan daha az olduğu yönünde sonuçlar elde etmişlerdir (H_3). Bu araştırmalar sonucu test edilen hipotezler de dikkate alarak araştırma kapsamında öngörülen hipotezler aşağıda gösterilmiştir.

H_1 : Aylık gelir ile motivasyon arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır

H_2 : Cinsiyet ile motivasyon arasında ilişki vardır

H_3 : Medeni durum ile iş tatmini arasında ilişki vardır

H_4 : Cinsiyet ile iş tatmini arasında ilişki vardır

H_5 : Motivasyon iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir

10. VERİLERİN ANALİZİ

10.1. Demografik Özellikler

Cevaplayıcılara demografik özellikleri ile ilgili sorular sorulmuş ve alınan cevaplar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırma Örneğinin Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde	Demografik Özellikler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	274	90,1	Gelir Düzeyi	0-1.000	96	31,6
	Kadın	30	9,9		1.001-1.500	125	41,1
Yaş	21-30	159	52,3		1.501-2.000	66	21,7
	31-40	124	40,7		2.001 +	17	5,6
	41-50	19	6,3	İlk ve	2	0,7	
	51- +	2	0,7	Genel	61	20,1	
Medeni Durum	Evli	184	60,5	Eğitim Düzeyi	Sağlık Meslek	7	2,3
	Bekar	120	39,5		Yüksek Okul	84	27,6
Daha Önce Çalışılan Firma Sayısı	İlk Firmam	40	13		Üniversite	135	44,4
	Bir	132	43,4		Lisans	15	4,9
	İki	92	30,3	Firmada Çalışma Süresi	0-5 yıl	185	60,9
	Üç	33	10,9		6-10 yıl	281	26,6
	Dört	4	1,3		11-15 yıl	24	7,9
	Beş	3	1,0		16-20 yıl	12	3,9
					21-+ yıl	2	0,7

Cevaplayıcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında % 90,1 oranı ile büyük çoğunluğunun erkek, % 9,9'unun ise kadın olduğu görülmektedir. Yaş dağılımında en yüksek değer % 52,3 ile 21-30 aralığında yer almaktadır. Cevaplayıcıların % 60,5'i evli, % 39,5'i bekarıdır. Cevaplayıcıların daha önce çalıştıkları firma sayısına bakıldığında % 43,4 oranı bir firmada çalışılmış olması ilk sırada yer almaktadır. % 44,4'ü üniversite mezunu olan cevaplayıcıların gelir düzeyi açısından ilk sırayı % 41,1 oranı ile 1.001-1.500 YTL aralığı almaktadır. Cevaplayıcıların firmalarında çalışma sürelerine bakıldığında ise ilk sırada % 60,9 oranı ile 0-5 yıl aralığının yer aldığı görülmektedir.

10.2. Satış Elemanlarının Motivasyonlarının Sağlanmasında Kullanılan Araçlara İlişkin Görüşleri

Cevaplayıcıların motive olmalarını sağlamada hangi araçların ne düzeyde kullanıldığını belirlemek için yöneltilen sorulara alınan cevaplar Tablo 2' de gösterilmiştir.

Tablo 2. Satış Elemanlarının Motivasyon Düzeylerine İlişkin Görüşleri

Değişkenler		A	
		ritmetik Ortalama*	tandart Sapma
FİNANSAL ARAÇLAR	Firmamın verdiği ücret motive olmamı sağlamaktadır	,60	,02
	Firmam yıl sonu prim ve ikramiye vermektedir	,71	,05
	Firmamda uygulanan prim oranlarının diğer firmalara oranla yüksek olduğuna inanmaktayım	,22	,11
	Çalıştığım firma yiyecek, giyecek vb. aynı yardımlar yapmaktadır	,89	,94
	Toplam	,60	,79
DOLAYLI FİNANSAL ARAÇLAR	Firmamda terfi edebilme imkânımız bulunmaktadır	,75	,92
	Firmamda gösterdiğimiz üstün başarılar ödüllendirilmektedir	,74	,93
	Firmamın uyguladığı performans değerlendirme sistemi objektif kriterlere dayanmaktadır.	,93	,85
	Firmamın verdiği ek imkanların (otomobil,konaklama) yeterli olduğunu düşünmekteyim	,96	,95
	Firmam ek tatil vb. uygulamalarla başarılarımızı ödüllendirilmektedir	,34	,14
	Firmamın belirlediği kotalar gerçekçi ve ulaşılabilir niteliktedir	,51	,01
	Firmamın düzenlediği satış yarışmaları anlaşılır ve uygulanabilir niteliktedir	,63	,85
	Düzenlenen satış yarışmalarının zorluk derecesi arttıkça yarışma sonucunda verilecek ödülün değeri de artmaktadır.	,42	,00
	Firmamda adıma düzenlenen bir sağlık sigortası bulunmaktadır	,97	,99

	Firmamda bilgi ve yetenek seviyemizi arttırmak için hizmet içi eğitim programı düzenlemektedir	,93	3 ,95
	Yöneticim çalışma bölgelerimizi değiştirerek iş rotasyonuna başvurmaktadır	,25	3 ,14
	Toplam	,73	3 ,91
FINANSAL OLMAYAN ARAÇLAR	Yöneticim bana güven duymaktadır	,97	3 ,83
	Genel olarak bu firmada çalışmaktan gurur duymaktayım	,13	4 ,74
	Yöneticim beni tanımaya ve iyi ilişkiler kurmaya çalışmaktadır	,93	3 ,85
	Yöneticim genellikle söylediklerimi özenli bir şekilde dinlemektedir	,83	3 ,89
	Yöneticim fikirlerimizle kararlara katılmamızı sağlamaktadır	,81	3 ,88
	Firmamın bana yüklediği sorumluluk işimle uyumludur	,91	3 ,84
	Firmamda bana verilen yetki sorumluluklarımı yerine getirmemi sağlamaktadır	,86	3 ,85
	Bayram vb. günlerde işletmenin çalışanlara yönelik program hediye vb. uygulamaları bulunmaktadır	,64	3 ,07
	Firmam düzenli olarak satış toplantıları yapmaktadır	,00	4 ,80
	Yöneticim zaman zaman müşteri ziyaretlerime katılmaktadır	,26	4 ,34
	Firmam çalışma arkadaşlarımla ilişkilerimi geliştirmem için hafta sonu vb. günlerde sosyal aktiviteler düzenlemektedir	,38	3 ,13
	Yöneticim şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır	,76	3 ,92
	Firmam başarılarımızı ödüllendirmek için kongre fuar vb. faaliyetlere katılmamıza imkân vermektedir	,40	3 ,15

	Toplam	,97	3,65
	Genel Toplam	,77	3,59

*1. Kesinlikle Katılmıyorum,2. Katılmıyorum,3. Kararsızım, 4. Katılıyorum, 5.Tamamen Katılıyorum

Tabloda yer alan ifadelerin genel ortalamadan (3,77) istatistiki bakımdan farklı olup olmadığını test etmek için Z testi yapılmıştır. Z testi sonucunda $X = 3,92$ bulunmuştur. Bu değere göre 3 grup değişkeninden ikisinin ortalaması 0,05 anlamlılık düzeyinde genel ortalamadan istatistiki açıdan anlamlı derecede farklıdır.

Bu değere göre finansal olmayan araçlar grup değişkeninin ortalaması genel ortalamadan üstünde değer almıştır. Diğer bir ifadeyle ilaç satış mümessilleri finansal olmayan araçların motive olmalarını sağladığını ifade etmektedirler. Finansal araçların ortalaması ise genel ortalamadan altında değer almıştır. Diğer bir ifadeyle ilaç satış mümessilleri finansal araçların motive olmalarını sağlamadığını ifade etmektedirler. İlaç satış mümessilleri dolaylı finansal araçların motive olmalarını sağladıkları konusunda ise kararsız kalmaktadırlar.

10.3. Satış Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Görüşleri

Cevaplayıcıların iş tatmin düzeylerini belirlemek amacıyla yöneltilen sorulara alınan cevaplara ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapmalar Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Satış Elemanlarının İş Tatmini Düzeyleri

	Değişkenler	Aritmetik Ortalama*	Standart Sapma
ÜCRET	Yaptığım işe karşı aldığım ücret miktarının adaletli olduğuna inanıyorum	3,49	1,02
	Firmamda ücret artış sıklığından memnunum	3,29	1,06
	Bana ödenen ücreti düşündüğümde firma tarafından beğenildiğimi düşünüyorum	3,50	0,96
	Ücretlerin artış oranlarından memnunum	3,27	1,05
	Toplam	3,39	0,90
α	İlerleme ve terfi olanakları memnun edicidir	3,50	0,95

	İşini iyi yapan kişilerin adaletli bir şekilde terfi olma şansları bulunmaktadır.	3,50	1,01
	Firmamda çalışanlar diğer firmalarda çalışanlar kadar hızlı ilerlemektedir	3,50	1,03
	Toplam	3,50	0,99
YÖNETİCİ	Yöneticim işinde oldukça yeteneklidir.	3,88	0,88
	Yöneticim bana göre adaletli davranmaktadır	3,76	0,88
	Yöneticimin bana gösterdiği ilgi kendimi önemli bir kişi gibi hissetmemi sağlamaktadır	3,74	0,88
	Yöneticimi beğeniyorum	3,79	0,93
	Toplam	3,79	0,89
YAN ÖDEMELER	Aldığım ücret dışı yan ödemeler tatmin edicidir	3,41	1,04
	Firmamda elde ettiğim yan gelirler diğer firmaların çoğunda çalışanların aldıkları kadardır	3,43	1,05
	Firmamda yan ödemelerde adaletli davranılmaktadır	3,61	1,00
	Almam gereken yan ödemelere sahip olabiliyorum	3,78	0,92
	Toplam	3,56	0,86
ÖDÜLLEN DİRMELER	İşimi iyi yaptığımda yeterince tanınma imkânım olmaktadır	3,85	0,93
	Yaptığım işin beğenildiğini hissediyorum	3,86	0,82
	Firmamda ödüllendirmeler sık sık yapılmaktadır	3,45	0,99
	Çabalarımın yeterince ödüllendirildiğini düşünüyorum	3,37	0,97
	Toplam	3,63	0,92
ÇALIŞMA ŞARTLARI	Kural ve prosedürlerin çoğu iyi bir iş yapmayı kolaylaştırmaktadır	3,57	0,90
	İyi bir iş yapmak için çabalarım bürokrasi tarafından engellenmemektedir	3,32	1,01
	İşim gereği çok fazla çalışmak zorunda kalmıyorum	3,34	1,09
	Çalışmam gereken çok fazla evrağım (dokümanım) bulunmamaktadır.	3,32	1,11
	Toplam	3,38	1,01
β	İş arkadaşlarımdan memnunum	3,72	0,94

	İşlerinde yeterli kişilerle çalıştığımdan çok fazla çalışmak zorunda kalmıyorum	3,41	0,94
	İşimi yapmamda bana yardımcı olan işgörenden(büro elemanı vb.) memnunum	3,70	0,95
	İşyerinde çalışanlar arasında çok fazla çatışma yaşanmamaktadır	3,56	1,00
	Toplam	3,59	0,95
İŞİN KENDİSİ	Yaptığım işin çok anlamlı olduğunu düşünüyorum	3,97	0,75
	Çalışma süremdeki boş zamanlarımda işimle ilgili daha fazla çalışmaktan hoşlanıyorum	3,53	1,02
	Yaptığım işten gurur duyuyorum	4,03	0,82
	İşimin zevkli olduğuna inanmaktayım	4,00	0,78
	Toplam	3,88	0,64
İLETİŞİM	İşletmemde genel olarak iyi bir iletişim ortamı vardır	3,88	0,83
	İşletmemin amaçları bana göre yeterince açıktır	3,85	0,79
	İşletmemde neler olduğu hakkında genellikle bilgim olmaktadır	3,74	0,90
	İşimle ilgili görevlerim tam olarak açıklanmıştır	3,85	0,82
	Toplam	3,83	0,83
	Genel Toplam	3,62	0,59

1. Kesinlikle Katılmıyorum,2. Katılmıyorum,3. Kararsızım,4. Katılıyorum, 5.Tamamen Katılıyorum

α Terfi

β İş Arkadaşları

Tabloda yer alan ifadelerin genel ortalamadan (3,62) istatistiki bakımdan farklı olup olmadığını test etmek için Z testi yapılmıştır. Z testi sonucunda $X = 3,77$ bulunmuştur. Bu dere göre 9 grup değişkeninden beşinin ortalaması 0,05 anlamlılık düzeyinde genel ortalamadan istatistiki açıdan anlamlı derecede farklıdır.

Bu değere göre yönetici, işin kendisi ve iletişim grup değişkenlerinin ortalaması genel ortalamanın üstünde değer almıştır. Diğer bir ifadeyle ilaç satış mümessilleri yöneticilerinden, yaptıkları işten, firma içi ve çalışanlar arası iletişimden memnun olduklarını ifade etmektedirler.

Ücret ve çalışma şartları grup değişkenlerinin ortalamaları genel ortalamanın altında değer almıştır. Diğer bir ifadeyle ilaç satış mümessilleri ücretlerinin ve çalışma şartlarının tatmin edici olmadığını ifade etmektedirler.

10.4. Demografik Özellikler İle Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Cevaplayıcıların demografik özellikleri ile motive olmalarını sağlamada kullanılan araçlar arasında ilişkiye bakılmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 4. Demografik Özellikler İle Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Motivasyon Demografik Özellikler	Finansal Araçlar		Dolaylı Finansal Araçlar		Finansal Olmayan Araçlar		Motivasyon	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Cinsiyet	,131*	,022	,114*	,046	,091	,112	,154*	,045
Yaş	,008	,889	,063	,271	-,047	,418	,004	,949
Eğitim düzeyi	,090	,119	,033	,571	,072	,210	,059	,309
Medeni durum	-,069	,228	-,115*	,044	-,019	,739	-,068	,236
Firmada çalışma süresi	,017	,773	,005	,624	-,149*	,014	-,029	,609
Aylık gelir	,203**	,000	,121*	,035	-,004	,947	,073	,100
Çalışılan firma sayısı	,035	,566	,039	,532	-,176*	,036	,003	,967

*p<0,05 **p<0,01

Tabloya bakıldığında cinsiyet ile motivasyonu sağlamada kullanılan finansal ve dolaylı finansal araçlar arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu durumda finansal ve dolaylı finansal araçlar erkek satış elemanlarını bayan satış elemanlarına göre daha iyi motive etmektedir.

Demografik özelliklerden medeni durum ile dolaylı finansal araçlar arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Buna göre dolaylı finansal araçlar bekar satış elemanlarını evli satış elemanlarına göre daha az motive etmektedir.

Firmada çalışma süresi ile finansal olmayan araçlar arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu durumda firmada çalışma süresi arttıkça finansal olmayan araçlar cevaplayıcıları daha az motive etmektedir. Diğer bir ifadeyle firmada çalışma süresi fazla olan satış elemanları çalışma süresi az olan satış

elemanlarına göre finansal olmayan araçların motive olmalarını sağlamadığını ifade etmektedirler.

Aylık gelir ile finansal araçlar arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde ve dolaylı finansal araçlar ile 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda gelir düzeyi arttıkça finansal ve dolaylı finansal araçlar satış elemanlarının daha iyi motive olmasını sağlamaktadır.

Çalışılan firma sayısı ile finansal olmayan araçlar arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda çalışılan firma sayısı arttıkça finansal olmayan araçların motivasyonu sağlamadığı görülmektedir. Diğer bir ifadeyle çalıştıkları firma sayısı fazla olan satış elemanları dolaylı finansal araçların motive olmalarını sağlamadığını ifade etmektedirler.

Demografik özellikler ile genel olarak motivasyon arasındaki ilişkiye bakıldığında ise cinsiyet ile motivasyon arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda erkek satış elemanları bayan satış elemanlarına göre motivasyon araçlarının daha iyi motive olmalarını sağladığını ifade etmektedirler. Bu sonuca göre H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç, literatürde daha önce yapılan çalışmalarda elde edilen (araştırmancının hipotezleri kısmında belirtilen) sonuçlarla örtüşmektedir. Aylık gelir ile motivasyon arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu durumda H₁ hipotezi reddedilmiştir.

10.5. Demografik Özellikler İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Cevaplayıcıların demografik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiye bakılmış ve sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 5. Demografik Özellikler İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş Tatm. Dem. Özellik.	Ücret		Terfi		Yönetici		Yan Ödemeler		Ödüllen dirmeler		Çalışma Şartları		İş Arkadaşları		İşin Kendisi		İletişim		İş Tatmini				
	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p	r	p			
Cinsiyet	,108	,060	,110	,028	,132	,008	,028	,632	,073	,203	,029	,616	,112	,051	,045	,435	,056	,334	,091	,112			
Yaş	-	,383	-	,642	-,080	,166	,039	,503	,021	,714	,067	,246	,014	,814	,069	,131	,038	,506	,023	,695			
Eğitim Düzeyi	,044	,446	,087	,132	-,001	,986	-,020	,728	,098	,088	,129	,024	-,023	,696	-,066	,250	,041	,473	,035	,541			
Medeni Durum	,032	,576	,020	,732	-,016	,779	-,024	,677	-	,009	,881	,025	,667	-,072	,213	-	,147	,004	-	,106	,065	-,040	,492
Firmada	-	,296	-	,036	-	,001	-,068	,234	-	,290	-	,574	-,049	,399	-,050	,382	-	,941	-	,142			

Çalışma Süresi	,060	,099	,151**				,061	,032						,004	,084	
Aylık Gelir	,024,678	-,020,724	-,099,030	,108*	,020,110	,056	-,002,978	-,097*	,036,031	,593,105	,068	,014	,802			
Çalışılan Firma Sayısı	,007,908	-,080,196	-,071,249	-,005,938	,029,637	-,091,140	-,082,183	-,073,239	-,049,423	-,057	,360					

*p<0,05 **p<0,01

Tabloya bakıldığında cinsiyet ile terfi grup değişkeni arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda erkek satış elemanları bayan satış elemanlarına göre terfi olanaklarını daha fazla tatmin edici bulmaktadır. Ayrıca cinsiyet ile yönetici değişkeni arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda erkek satış elemanları bayan satış elemanlarına göre yöneticilerinden daha fazla memnun olduğunu ifade etmektedirler.

Eğitim düzeyi ile çalışma şartları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda eğitim düzeyi arttıkça çalışma şartlarından duyulan tatmin de artmaktadır.

Medeni durum ile işin kendisi grup değişkeni arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda bekarların işle ilgili tatmin düzeyleri evlilere göre daha az olmaktadır.

Firmada çalışma süresi ile terfi olanakları arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda firmada çalışma süresi arttıkça terfi olanaklarından duyulan tatmin azalmaktadır. Ayrıca firmada çalışma süresi ile yönetici grup değişkeni arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda firmada çalışma süresi arttıkça yöneticilerden duyulan tatmin azalmaktadır.

Aylık gelir düzeyi ile yönetici ve iş arkadaşları grup değişkeni arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde negatif, yan ödemelerle ise pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durumda aylık gelir düzeyi arttıkça yönetici ve iş arkadaşlarına yönelik tatmin azalmakta, yan ödemelere yönelik tatmin artmaktadır. Demografik özellikler ile genel olarak iş tatmini arasında istatistiki açıdan önemli bir ilişki bulunmamıştır. Bu nedenle H₃ ve H₄ hipotezleri reddedilmiştir.

10.6. Motivasyon İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Araştırmada cevaplayıcıların iş tatminleri ile motivasyonları arasındaki ilişkiye bakılmış ve elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 6. Motivasyon İle İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İş Tatmini	Finansal Araçlar		Dolaylı Finansal Araçlar		Finansal Olmayan Araçlar		Motivasyon	
	r	p	r	p	r	p	r	p
Ücret	,605**	,000	,565**	,000	,460**	,000	,636**	,000
Terfi	,496**	,000	,591**	,000	,538**	,000	,616**	,000
Yönetici	,314**	,000	,454**	,000	,610**	,000	,525**	,000
Yan Ödemeler	,620**	,000	,603**	,000	,589**	,000	,713**	,000
Ödüllandirmeler	,527**	,000	,601**	,000	,592**	,000	,664**	,000
Çalışma Şartları	,379**	,000	,426**	,000	,368**	,000	,454**	,000
İş Arkadaşları	,316**	,000	,501**	,000	,472**	,000	,495**	,000
İşin Kendisi	,225**	,000	,356**	,000	,395**	,000	,355**	,000
İletişim	,408**	,000	,508**	,000	,515**	,000	,538**	,000
İş Tatmini	,573**	,000	,692**	,000	,667**	,000	,744**	,000

**p<0,01

Tabloya bakıldığında iş tatmini ile motivasyon grup değişkenleri arasında 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu durumda finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar çalışanların motive olmalarını sağladıkça iş tatmin düzeyleri de artmaktadır.

11. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLERİN TEST EDİLMESİ

11.1. Motivasyon Ölçeğinin Test Edilmesi

Araştırmada kullanılan Britton ve Steinbrink'in geliştirdiği finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar grup değişkenlerine sektörle ilgili araştırmalar sonucu belirlenen değişkenlerin eklenmesiyle oluşan motivasyon ölçeği doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmeye çalışılmıştır. Analiz sonucunda finansal araçların oluşturduğu değişkenler doğrulanmış, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlarda değişiklik yapılmıştır. Dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar ölçeklerinde örtük değişkeni açıklamayan değişkenler ölçekten çıkarılmış ve ölçek doğrulanmıştır. Analiz sonucunda ölçeği doğrulayan değişkenlerin Standart Solution, t , R^2 ve Cronbach Alpha Değerleri Tablo 7' de gösterilmiştir.

Tablo 7. Motivasyon Ölçeği Standart Solution, t , R^2 ve Cronbach Alpha Değerleri

Örtük Değişken: Finansal Araçlar Gözlenen Değişkenler	Standart Solution	t	R^2	Cronb. Alpha
F1 Firmamın verdiği ücret motive olmamı sağlamaktadır	0,53	7,81	0,47	
F2 Firmam yıl sonu prim ve ikramiye vermektedir	0,51	7,54	0,49	
F3 Firmamda uygulanan prim oranlarının diğer firmalara oranla yüksek olduğuna inanmaktayım	0,54	7,89	0,46	
F4 Firmam yiyecek giyecek vb. aynı yardımlar yapmaktadır	0,63	8,52	0,37	
Toplam				0,76
Örtük Değişken: Dolaylı Finansal Araçlar Gözlenen Değişkenler				
DF1 Firmamda terfi edebilme imkanım bulunmaktadır	0,39	7,58	0,61	
DF2 Firmamda gösterdiğim üstün başarılar ödüllendirilmektedir.	0,38	7,52	0,62	
DF3 Firmamın uyguladığı performans değerlendirme sistemi objektif kriterlere dayanmaktadır	0,38	7,50	0,62	
DF4 Firmamın verdiği ek imkanların (otomobil, konaklama) yeterli olduğunu düşünmekteyim	0,67	9,30	0,33	
DF6 Firmamın belirlediği kotalar gerçekçi ve ulaşılabilir niteliktedir.	0,82	9,70	0,18	
DF7 Yöneticim çalışma bölgelerimizi değiştirerek iş rotasyonuna başvurmaktadır	0,88	9,82	0,12	
Toplam				0,76
Örtük Değişken: Finansal Olmayan Araçlar Gözlenen Değişkenler				
FOL1 Yöneticim bana güven duymaktadır	0,50	8,69	0,50	
FOL3 Yöneticim beni tanımaya ve iyi ilişkiler	0,27	5,84	0,73	

kurmaya çalışmaktadır				
FOL4 Yöneticim söylediklerimi genellikle özenli bir şekilde dinlemektedir.	0,22	4,89	0,78	
FOL10 Yöneticim zaman zaman müşteri ziyaretlerime katılmaktadır	0,80	9,69	0,20	
Toplam				0,77
GENEL TOPLAM				0,81

Tabloya bakıldığında değişkenlerin standart solution değerlerinin kritik değer olan 0,98 değerinden küçük ve t değerlerinin anlamlı ve güvenilirlik katsayısının 0,81 olduğu görülmektedir.

Analiz sonucunda kullanılan ölçeklerin motivasyonu açıkladığı belirlenmiştir. Finansal araçlar ölçeğinin tüm değişkenleri doğrulanırken dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar ölçeklerinden bazı değişkenler çıkartılmıştır. Dolaylı finansal araçlar ölçeğinin 6 değişkeni ve finansal olmayan araçlar ölçeğinin 4 değişkeni cevaplayıcıların motive olmalarını sağlayan araçlar olarak belirlenmiştir. Analizin yorumlanmasında kullanılan istatistikler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 8. Motivasyon Ölçeği İndeks Değerleri

İndeksler	Chi-Square(χ^2)	df	(χ^2)/df	P-value	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI
Değerler	157,52	74	2,12<3	0,000	0,07<0,08	0,92	0,96	0,90	0,86

Tabloda görüldüğü gibi (χ^2)/df oranı referans değerinin altında 2,12 olarak bulunmuştur. RMSEA 0,075 değeri ile kabul edilebilir düzeydedir. NFI ve CFI değerleri iyi uyum düzeyindedir. GFI değeri 0,90 ve AGFI değeri 0,86 olması ölçeğin doğrulandığını kanıtlamaktadır (Lai ve Li, 2005:378). Diğer bir ifadeyle ölçeğin gözlenen değişkenleri örtük değişkenleri açıklamaktadır.

11.2. İş Tatmini Ölçeğinin Test Edilmesi

Cevaplayıcıların iş tatmini belirlemek amacıyla Shelley King-Lawrence'in, ilaç satış mümessillerinin iş tatminleri ile işten ayrılma düşünceleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmasında kullandığı İş Tatmini Anketi esas alınarak hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmeye çalışılmıştır. Tablo 9'da ölçeğin Standart Solution, t , R^2 ve Cronbach Alpha değerleri gösterilmektedir.

Tablo 9. İş Tatmini Ölçeği Standart Solution, t , R^2 ve Cronbach Alpha Değerleri

Örtük Değişken :Ücret Gözlenen Değişkenler	Standart Solution	t	R^2	Cronbach Alpha
UC1 Yaptığım işe karşı aldığım ücret miktarının Adaletli olduğuna inanıyorum	0,45	8,98	0,55	
UC2 Firmamda ücret artış sıklığından memnunum	0,23	6,96	0,77	
UC3 Bana ödenen ücreti düşündüğümde firma tarafından beğenildiğimi hissediyorum	0,30	7,93	0,70	
UC4 Ücretlerin artış oranlarından memnunum	0,23	6,97	0,77	
Toplam				0,90
Örtük Değişken : Yönetici Gözlenen Değişkenler				
YON1 Yöneticim işinde oldukça yeteneklidir.	0,36	7,08	0,64	
YON3 Yöneticimin bana gösterdiği ilgi kendimi önemli bir kişi gibi hissetmemi sağlamaktadır	0,30	6,13	0,70	
YON4 Yöneticimi beğeniyorum	0,62	9,13	0,38	
Toplam				0,87
Örtük Değişken: Ödüllendirme Gözlenen Değişkenler				
OD2 Yaptığım işin beğenildiğini hissediyorum	0,28	6,31	0,72	
OD3 Firmamda ödüllendirmeler sık sık yapılmaktadır	0,28	6,37	0,72	
OD4 Çabalarımın yeterince ödüllendirildiğini düşünüyorum	0,44	8,35	0,56	
Toplam				0,77

Örtük Değişken: İş Arkadaşları				
Gözlenen Değişkenler				
IA1 İş arkadaşlarımdan memnunum	0,80	8,89	0,20	
IA2 İşlerinde yeterli kişilerle çalıştığımdan çok fazla çalışmak zorunda kalmıyorum	0,84	9,31	0,16	
IA4 İşyerinde çalışanlar arasında çok fazla çatışma yaşanmamaktadır	0,82	9,04	0,18	
Toplam				0,57
Örtük Değişken: Yan Ödemeler				
Gözlenen Değişkenler				
YOD1 Aldığım ücret dışı yan ödemeler tatmin edicidir	0,26	5,33	0,74	
YOD2 Firmamda elde ettiğim yan gelirler diğer firmaların çoğunda çalışanların aldıkları kadardır	0,35	6,74	0,65	
YOD3 Firmamda yan ödemelerde adaletli davranılmaktadır	0,47	8,19	0,53	
Toplam				0,86
Genel toplam				0,91

Tabloya bakıldığında değişkenlerin standart solution değerlerinin kritik değer olan 0,98 değerinde küçük, *t* değerlerinin anlamlı ve Cronbach Alpha değerinin 0,91 olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda *t* değerleri anlamsız çıkan faktörler ölçekten çıkartılmış ve ölçek 5 faktör olarak tespit edilmiştir. Bu faktörler; ücret, yönetici, ödüllendirmeler, iş arkadaşları ve yan ödemelerden oluşmaktadır. Diğer bir ifadeyle bu 5 faktör cevaplayıcıların iş tatmini açıklayan değişkenleri ifade etmektedir. Bu sonuç cevaplayıcıların iş tatminini belirlemek amacıyla kullanılan ölçeğin bu coğrafyada ve bu sektörde de geçerli olduğunu göstermektedir. Analizin yorumlanmasında kullanılan istatistikler aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 10. İş Tatmini Ölçeği İndeks Değerleri

İndeksler	Chi-Square(χ^2)	df	(χ^2)/df	P-value	RMSEA	NFI	CFI	GFI	AGFI
Değerler	207,88	99	2,09<3	0,000	0,07<0,08	0,95	0,97	0,89	0,84

Tabloda görüldüğü gibi (χ^2)/df oranı referans değerinin altında 2,09 olarak bulunmuştur. RMSEA 0,073 değeri ile kabul edilebilir düzeydedir. NFI ve CFI değerleri iyi uyum düzeyindedir. GFI değerinin 0,89 ve AGFI değerinin 0,84 olması ölçeğin doğrulandığını kanıtlar niteliktedir (Moncrief vd., 1997:794). Diğer bir ifadeyle ölçekte kullanılan gözlenen değişkenler örtük değişkenleri açıklamaktadır.

11.3. Motivasyonun İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi

Araştırmanın kapsamında, doğrulayıcı faktör analizi ile test edilen ölçekler kullanılarak motivasyon değişkenlerinin iş tatminine etkisini belirlemek amacıyla basit ve çoklu regresyon analizleri yapılmıştır. Çoklu regresyon analizi kapsamında karşılanması zorunlu olan ön koşullar bulunmaktadır. Bu ön koşullardan biri, model tarafından açıklanamayan hata değerlerinin normal dağılım göstermesidir. Bu ön koşul için 0,05 anlamlılık düzeyinde Kolmogorov Smirnov (K-S) testi uygulanmış ve hata değerlerinin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. Analiz için ikinci ön koşul; elde edilen hata değerlerinin birbirinden bağımsız olup olmadığını (otokorelasyon) belirlemeyi sağlayan Durbin-Watson testinin yapılmasıdır. Test yapılmış, sonuçları tablolarda gösterilmiş ve bu değerlerin kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada öncelikle motivasyonun iş tatminine etkisine bakılmış daha sonra motivasyon faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan basit regresyon analizinde elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 11. Motivasyonun İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler		Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
B	Standart Hata	β			
Sabit	1,011	,156		6,460	,000
Motivasyon	,694	,041	,698	16,926	,000

Tabloya bakıldığında model 0,01 önem düzeyinde anlamlı çıkmış ve R^2 değeri 0,487 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre modelde bağımlı değişken olan iş tatmini değişkeni toplam varyansının % 48'i bağımsız değişken olan iş stresi tarafından açıklanmaktadır. Bu değişkenlerin etkileri sabit tutulduğunda düzeltilmiş R^2 düşük bir oranla azalmış ve 0,485 olarak hesaplanmıştır. Motivasyonun iş tatmini üzerinde 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönde etkili olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre H_5 hipotezi kabul edilmiştir.

Regresyon analizinin ön koşullarından biri değişkenler arasında karşılıklı bağımlılık sorununun (multicollineratiy problem) olmaması ile ilgilidir. Bunun ilk göstergesi bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon değeridir. Motivasyon ölçeğinin grup değişkenlerine bakıldığında finansal araçlar ile dolaylı finansal araçlar arasındaki korelasyon değeri 0,580 olarak hesaplanmıştır. Ancak karşılıklı bağımlılık olup olmadığını söylemek için korelasyon değeri her zaman yeterli olmamaktadır. Karşılıklı bağımlılığın en önemli göstergelerinden bir tanesi varyans büyütme faktörüdür (VIF). Değişkenlerin VIF değerlerine bakıldığında ise finansal araçlar için 1,225 dolaylı finansal araçlar için 1,267 olarak hesaplanmıştır. Bu değer kritik değer olan 10'dan küçük olduğundan karşılıklı bağımlılık olmadığı sonucuna varılacaktır. Ayrıca özdeğerler sırasıyla 0,034 ve 0,028 olarak hesaplanmıştır. Bu iki değer birbirine oranlandığında 1,21 sonucu bulunmuştur. Bu değer kritik değer olan 30 değerinden küçük olduğundan karşılıklı bağımlılığın olmadığı görülmektedir (Aktaş, 2005:172). Bu ön koşullar karşılandıktan sonra motivasyon faktörlerinin çoklu regresyon analizi kullanılarak iş tatmini üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmıştır. Motivasyonun iş tatmini üzerindeki etkisi belirlendikten sonra çoklu regresyon analizi ile motivasyonun alt faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisine bakılmış ve sonuçlar Tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12. Motivasyon Faktörlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi

R=0,719		$R^2=0,517$		Düzeltilmiş $R^2 = 0,513$		$p<0,001$	
Standart Hata =0,458		F=107,213		Durbin-Watson= 1,825			
Bağımlı Değişken: İş Tatmini							
Bağımsız Değişkenler	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar				
	B	Standart Hata	β	t	p		
Sabit	,466	,181		2,581	,010		

Finansal Araçlar	,360	,037	,435	9,789	,000
Dolaylı Finansal Araçlar	,112	,033	,155	3,440	,001
Finansal Olmayan Araçlar	,345	,044	,344	7,818	,000

Tabloya bakıldığında model 0,01 önem düzeyinde anlamlı çıkmış ve R^2 değeri 0,517 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuca göre modelde bağımlı değişken olan iş tatmini değişkeni toplam varyansının % 51'i bağımsız değişken olan finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar tarafından açıklanmaktadır. Bu değişkenlerin etkileri sabit tutulduğunda düzeltilmiş R^2 düşük bir oranla azalmış ve 0,513 olarak hesaplanmıştır. İş tatminini 0,01 anlamlılık düzeyinde finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlarının pozitif yönde etkilediği görülmektedir.

12. SONUÇ VE ÖNERİLER

İlaç satış mümessillerinin iş tatminine motivasyonlarının etkisinin belirlenmeye çalışıldığı bu çalışmanın sonuçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür.

- İlaç satış mümessillerinin büyük çoğunluğu erkek (% 90) ve % 52,3'si 21-30 yaş aralığındadır. Satış elemanlarının % 60,5'i evlidir. İlaç satış mümessilleri % 43,4 oranı ile daha önce bir firmada çalışmıştır. İlaç satış mümessillerinin % 41'i 1.001-1.500 YTL aralığında geliri bulunmakta, % 44' ü üniversite mezunu ve % 61'i firmalarında 0-5 yıllık bir süreden beri çalışmaktadır.

- İlaç satış mümessillerini finansal olmayan araçların motive olmalarını sağladığı, finansal olmayan araçların ise motive edici olmadığı tespit edilmiştir. Satış elemanları yöneticilerinden, firma içi iletişimden ve işlerinden memnun olmakta, ücret ve çalışma şartlarından ise memnun olmamaktadırlar.

- Erkek ilaç satış mümessillerini finansal ve dolaylı finansal araçlar daha iyi motive etmekte ve evli satış elemanları dolaylı finansal araçlarla motive olmaktadır. Firmada çalışma süresi fazla olan ilaç satış mümessillerini finansal olmayan araçlar motive edememektedir. Aylık gelir düzeyi fazla olan satış elemanlarını finansal ve dolaylı finansal araçlar daha iyi motive etmektedir. Satış elemanlarını çalıştıkları firma

sayısı arttıkça finansal olmayan araçların motive etme gücü azalmaktadır.

- Erkek ilaç satış mümessilleri terfi olanaklarını ve yöneticilerini daha fazla tatmin edici bulmaktadır. Satış elemanlarının eğitim düzeyi yüksek olanlarının çalışma şartlarından duydukları tatmin de fazla olmaktadır. Bekar satış elemanlarının yaptıkları işten daha az tatmin olmaktadır. Firmalarında çalışma süresi fazla olan ilaç satış mümessillerinin terfi olanaklarından ve yöneticilerinden elde ettikleri tatmin azalmaktadır. Satış elemanlarının aylık gelir düzeyi yüksek olanlarının yönetici ve iş arkadaşlarına yönelik tatminleri azalmaktadır.

- İş tatmini ve motivasyon düzeyleri yüksek olan ilaç satış mümessillerinin iş stresleri de az olmaktadır.

- Araştırmada çalışanların motivasyon ve iş tatmini değişkenleri hakkındaki düşüncelerini belirlemek için kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış, analiz sonucunda kullanılan ölçeklerin büyük ölçüde doğrulandığı (incelenen saha için geçerli olduğu) tespit edilmiştir.

Çalışmada elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda şu öneriler yapılabilir;

- İlaç satış mümessillerinin motive olmalarını sağlamak için finansal ve dolaylı finansal araçların kullanımına önem verilmesi gerekmektedir. Yöneticilerin, ücret ve çalışma şartlarını iyileştirmeleri, yan ödemeleri, ödüllendirmeleri kullanması satış elemanlarının, ücret, yan ödemeler, ödüllendirmeler ve çalışma şartlarından duydukları tatmini ve genel olarak iş tatminini arttırabilecektir.

- Bayan satış elemanlarının terfi imkanları ve yöneticilerinden duydukları tatmin düzeyinin arttırılmasında yöneticilerin, bayan satış elemanlarına adil bir şekilde terfi edebilme imkanı tanımaları ve adil davranmaları yararlı olacaktır.

- İlaç satış mümessillerinin yöneticilerinin motivasyon araçlarını daha fazla oranda kullanmalarının iş tatmininin artmasını sağlayacağı düşünülebilir.

- Bu çalışmada kullanılan motivasyon ve iş tatmini ölçeklerinin doğrulanması, Erzurum'daki ilaç sektörü için ölçeklerin geçerli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bundan sonra yapılacak çalışmalarda araştırmacıların bu ölçeklerden yararlanmaları önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Aktaş, Cengiz(2005) *Türkiye' nin Turizm Gelirini Etkileyen Değişkenler İçin En Uygun Regresyon Denkleminin Belirlenmesi, Doğu Üniversitesi Dergisi, Sayı:6 (2), ss.163-174.*
- Amaratunga, Dilanthi ve Baldry, David (2002) *Performance Measurement in Facilities Management and Its Relationships With Management Theory and Motivation, Facilities, Volume: 20, Number: 10, s.327-336.*
- Ambrose, Maureen L. ve Kulik, Carol T. (1999) *Old Friends, New Faces: Motivation Research in The 1990s, Journal of Management, Volume: 25, Number: 3, ss. 231-292.*
- Barutçugil, İsmet (2004) *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.*
- Beltramini, Richard F. ve Evans, Kenneth R. (1988) *Salesperson Motivation to Perform and Job Satisfaction: A Contest Participant Perspective, The Journal Of oPersonal Selling & Sales Management; Aug. 8, ss.35-42.*
- Brashear, Thomas G., Lepkowska-White, Elzbieta ve Chelariu, Cristian. (2003) *An Empirical Test of Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satifaction Among Polish Retail Salespeople, Journal of Business Research, Volume: 56, ss.971-982.*
- Carmeli, Abraham ve Freund, Anat. (2004) *Work Commitment, Job Satisfaction and Job Performance: An Empirical Investigation, International Journal of Organization Theory and Behavior, Fall, Number; 7, ss.289-309.*
- Churchill, Gilbert A., Ford, Jr. Neil M. ve Walker, Orville C. Jr. (1974) *Measuring The Job Satisfaction of Industrial Salesman, Journal of Marketing Research, Volume: 11, ss. 252-260.*
- Cooke, Ernest F. (1999) *Control and Motivation in Sales Management Through The Compensation Plan”, Journal of Marketing Theory and Practice, Winter, ss.80-84.*
- Deniz, Mehmet. (a) (2005) *Bir Tutum Çeşidi Olarak İş Tatmini, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Editör: Mehmet Tikici, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.295-332.*
- Deniz, Mehmet. (B). (2005), *“İşletme Yönetiminde Motivasyon”, Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Editör; Mehmet Tikici, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, ss.150-170.*
- Eby, Lillian T., Freeman, Deena M., Rush, Mishael C. ve Lance, Charles E. (1999) *Motivational Bases of Effective Organizational Commitment: A Partial Test of An Integrative Theoretical Model, Journal of Occupational and Organizational Psychology, December, ss. 463-483.*
- Eroğlu, Feyzullah (1984). *Motivasyon Teorisindeki Son Gelişmeler ve Erzurum'da Faaliyette Bulunan Dört Bankada Teşvik Araçlarının Değerlendirilmesi, Basılmamış Doktora Tezi, Erzurum.*

- Eroğlu, Feyzullah (2000) *Davranış Bilimleri*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Futrell, Charles . (1979) *Measurement of Salespeople's Job Satisfaction: Converget and Discriminant Validity of Corresponding Indsales and Jod Descriptive Index Scales*, *Journal of Marketing Research*, Nov. Volume:16, ss. 594-597.
- Gazioğlu, Şaziye ve Tansel, Aysıt. (2002) *Job Satisfaction in Britain:Individual and Job Related Factors*, *Economic Research Center Working Papers in Economics*, January, ss. 1-11.
- Hasting, Bill/Kiely, Julia/Watkins, Trevor. (1988), *Sales Force Motivation Using Travel Incentives: Some Empirical Evidence*, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Aug. ss.43-50.
- Herzberg, Frederick (2003), *One More Time: How Do You Motivate Employees?*, *Harvard Business Review*, January, ss. 87-96.
- Hochner, Arthur ve Granrose, Cheryl S. (1985) *Sources of Motivation To Choose Ownership As An Alternative To Job Loss*, *Academy of Management Journal*, Volume: 28, Number: 4, ss. 860-875.
- Homburg, Christian ve Stock, Ruth M. (2005), *Exploring The Conditions Under Which Salesperson Work Motivationcan Lead To Customer Satisfaction*, *Psychology& Marketing*, Vol: 22, ss. 393-420.
- Hong, Jon-Chao/Li, Sung-De Yang/En, Jung Wang/Fan, Fu Chiou/Sun, Yin. (1995) *Impact of Employee Benefits On Work Motivation and Productivity*, *The International of Career Management*, Volume: 7, Number: 6, ss.10-14.
- Igalens, Jacques ve Roussel, Partice. (1999), "A Study of The Relationship Between Compensation Package, Work Motivation and Job Satisfaction", *Journal of Organizational Behavior*, Volume: 20, ss. 1003-1025.
- Ingram, Thomas N. ve Bellenger, Danny N. (1982) *Motivational Segments in The Sales Force*, *California Management Review*, Spring; 24, ss. 81-89.
- Kantak, Dona Massey, Furtrell, Charles M. ve Sager, Jeffrey K. 1992, *Job Satisfaction and Life Satisfaction in Sales Force*, *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Volume: 12, Number: 1, ss.1-7.
- Lai Vincent S., Li, Honglei. (2005) *Technology Acceptance Model for Internet marketing: An Invariance Analysis*, *Information&Management*, Vol:42, ss.373-386.
- Lawrence, Shelley King. (2003), *An Examination of the Relationship Between Job Satisfaction and Intention to Leave Among Specialty Sales Representatives in a Major Pharmaceutical Organization*, *Degree Doctor of Philosophy*, Capella University, May.

- Maertz, Carl P. Jr. Ve Griffeth, Rodger W. (2004), *Eigth Motivational Forces and Voluntary Turnover: A Theoretical Synthesis with Implications for Research*, *Journal of Management*, Volume: 30, ss. 667-683.
- Marcum, James W. (1999) *Out With Motivation, In With Engagement*, *National Productivity Review*, Volume: 18, Number: 4, ss. 57-65.
- Mccoll-Kennedy, Janet R./Kiel, Geoffrey C./Dann Susan J. (1993) *Money or Motivation?: Compensating the Salesforce*, *Marketing Intelligence&Planning*, Volume: 11, ss. 13-19.
- Mengüç, Bülent. (1996) *Evidence for Turkish Industrial Salespeople, Testing the Applicability of A Conceptual Model for the Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction*, *European Journal of Marketing*, Volume: 30, No:1, ss.35-51.
- Moncrief , William C., Emin Babakuş, David W. Cravens, Mark Jonston.(1997) *Examining the Antecedents and Consequences of Salesperson Job Stress*, *European Journal of Marketing*, Volume: 31, Number: 11/12, ss.786-798.
- Money, R.Bruce ve Graham, John L. (1999) *Salesperson Performance, Pay and Job Satisfaction: Tests of a Model Using Data Collected in the United States and Japan*, *Journal of International Business Studies*, Volume: 30, Number: 1, ss.145-157.
- Murphy, William H. (2004) *In Pursuit of Short-Term Goals: Anticipating the Unintended Consequences of Using Special Incevtives to Motivate the Sales Force*, *Journal of Business Research*, Volume: 57, ss.1265-1275.
- Naktiyok, Atılhan (2002) *Motivasyonel Değerler ve İş Tatmini: Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 16, Sayı: 3-4, ss. 166-195.
- Nicholson, Nigel. (2003) *How to Motivate Your Problem People*, *Harvard Business Review*, January, ss.57-65.
- Okpara, John O. (2004) *Personal Characteristics as Predictors of Job Satisfaction: An Exploratory Study of IT Managers in A Developing Economy*, *Information Technology&People*, Volume: 17, Number: 3, ss.327-338.
- Oshagbemi, Titus. (2003) *Personal Correlates of Job Satisfaction: Empirical Evidence from UK Universities*, *International Journal of Social Economics*, Volume:30, Number: 12, ss. 1210-1232.
- Pekerkan, S.Didem Öztunç. (1990) *Salesforce Compensation and Incevtives*, *Business Administration*, *Boğaziçi University*, *Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*,
- Pettijohn, Charles E., Pettijohn, Linda S. ve Taylor, A.J. (2002) *The Influence of Salesperson Skill, Motivation and Trainig on the Practice of Customer-Oriented Selling*, *Psychology& Marketing*, Volume: 19, ss. 743-757.

- Pettijohn, Charles, Pettijohn, Linda S., Taylor, Albert J. ve Keillor, Bruce D. (2001) *Are Performance Appraisals a Bureaucratic Exercise or Can They Be Used to Enhance Sales-Force Satisfaction and Commitment, Psychology&Marketing, Volume: 19, Number: 4, ss. 337-364.*
- Ruthankoon, Rathavoot ve Ogunlana, Stephen Olu. (2003) *Testing Herzberg's Two-Factor Theory in the Tai Construction Industry, Engineering, Construction and Architectual Management, Volume: 10, Number: 5, ss. 333-341.*
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek. (2001) *Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa.*
- Sherman, J. Daniel ve Smith, Howard L. (1984) *The Influence of Organizational Structure on Intrinsic versus Extrinsic Motivation, Academy of Management Journal, Volume:27, Number:4, ss.875-890.*
- Sımıntiras, A.C., Lancaster, G.A ve Cadogan, J.M. (1994) *Perceptions and Attitudes of Salespeople towards the Overall Sales Job and the Work Itself, Journal of Managerial Psychology, Volume: 9, Number: 7, ss.3-10*
- Sımıntiras, Antonis C., Cadogan, John W. ve Lancaster, Geoffrey A. (1996) *Salesforce Behavior: In Search of Motivational Determinants, Industrial Marketing Management, Volume:25, s.421.*
- Smith, Kirk, Jones, Eli ve Blair, Edward. (2000) *Managing Salesperson Motivation in a Territory Realignment, The Journal of Personal Selling & Sales Management, Volume: 20, Number: 4, ss.215-226.*
- Spector, Paul E. (1997) *Job Satisfaction; Application, Assessment, Cause and Consequences, SAGE Publications Inc., California.*
- TARLAN, DENİZ Ve TÜTÜNCÜ, ÖZKAN (2001) *Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 2, ss.141-154.*
- Taşkın, Erdoğan. (2001) *Satış Yönetimi Eğitimi, Papatya Yayıncılık, İstanbul.*
- Teas, R Kenneth. (1983) *Supervisor Behavior, Role Stress an Job Satisfaction Industrial Salesperson, Journal Marketing Research, Feb. ss.84-96.*
- Tietjen, Mark A. ve Myers, Robert M. (1998) *Motivation and Job Satisfaction, Management Decision, Volume:36, Number: 4, ss. 226-231.*
- Tyagi, Pradeep K. (1982) *Perceived Organizational Climate and the Process of Salesperson Motivation, Journal of Marketing Research, Volume: 19, ss.240-245.*
- Vignali, C. (1997) *Motivation Factors That Force Sales Training Programme and the Experience Within the Brewing Industry, Industrial and Commercial Training, Volume: 29. Number:1, ss.10-15.*
- Walker, Orville C., Churchill, Gilbert A. ve Ford, Jr. Neil M. (1977), *Motivation and Performance in Industrial Selling: Present Knowledge and Needed Research, Journal of Marketing Research, Volume: 14, ss.156-168.*

Wiley, Carolyn. (1997) What Motivates Employees According to over 40 Years of Motivation Surveys, International Journal of Manpower, Volume:18 Number: 3, ss. 263-280.

Yılmaz, Cengiz (2002) Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited: An Extended Model and Effects of Potential Moderators, European Journal of Marketing, Volume: 36, Number: 11/12, ss.1389-1414.