

ARAŞTIRMA MAKALESİ



Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

The Journal of International Social Sciences

Cilt: 28, Sayı: 1, Sayfa: 171-186, OCAK – 2018

Makale Gönderme Tarihi:28.11.2017 **Kabul Tarihi:**08.12.2017

İDARİ PERSONELİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİYLE İŞ TATMİNİ VE MESLEKİ MOTİVASYON İLİŞKİSİ: MUNZUR ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

The Relationship Between The Professional Motivation and Job Satisfaction Levels of The Administrative Staff With The Socio-Demographic Characteristics of The Personnel: Munzur University Example

Mesut BALİBEY¹

Namık Kemal ÖNDAŞ²

ÖZ

Bu çalışmada; Munzur Üniversitesi'ndeki idari personelin mesleki motivasyonu ve iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiler personelin sosyo-demografik özellikleriyle birlikte değerlendirilmiştir. Öncelikle ankete katılan idari personelin demografik özellikleri (cinsiyet, yaş grupları, medeni durum, kadro pozisyonu ve üniversitede toplam çalışma süresi) değerlendirilmiştir. Ardından söz konusu personelin iş tatmin düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeylerinin sosyo-demografik özellikler açısından anlamlı farklılıklar gösterip göstermediği %5 anlamlılık düzeyinde test edilmiştir. Benzer biçimde, personelin iş tatmini ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki korelasyon ilişkisi de değerlendirilmiştir. Çalışma bulguları; iş tatmini düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir korelasyon ilişkisi söz konusu olduğunu göstermiştir. Sosyo-demografik özellikler açısından iş tatmini ve mesleki motivasyon (toplam) düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı farklılıklar göstermiş, üniversitede toplam çalışma süreleri iş tatmini üzerinde etkili olmuştur. Cinsiyetin mesleki motivasyon (dışsal) düzeyleri üzerinde etkisinin bulunduğu saptanmıştır. Son olarak mesleki motivasyonun (içsel-toplam) kadro pozisyonları açısından farklılık gösterdiği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Mesleki Motivasyon.

ABSTRACT

In this study; the relationship between the professional motivation and job satisfaction levels of the administrative staff at Munzur University was evaluated together with the socio-demographic characteristics of the personnel. The distribution of the demographic characteristics (gender, age groups, marital status, personel cadre position and the total working time at the university) of the administrative staff participating in the survey were examined. It was also tested at 5% significance level whether the level of job satisfaction and professional motivation of the staff shows significant differences in terms of variables in the socio-demographic characteristics section, which is the first part of the questionnaire form. Similarly, the correlation between the job satisfaction of the staff and the level of professional motivation was also examined. The findings of the study indicate that there is a positive moderate correlation between job satisfaction levels and professional motivation levels. While socio-demographic characteristics indicated that job satisfaction and vocational motivation (total) levels were significantly different by age group, the total working times at university had an effect on job satisfaction. Finally, there was an effect on gender's professional motivation (external) levels, professional motivation (internal-total) differs in terms of personel cadre positions.

KeyWords: Job Satisfaction, Professional Motivation.

¹ Munzur Üniv., İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, Sayısal Yöntemler ABD., TUNCELİ, e-posta: mbalibey@munzur.edu.tr

² Munzur Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, TUNCELİ, e-posta: nondas@firat.edu.tr

GİRİŞ

Kurumların başarılı olması, yeterli şekilde hizmet vermesi iç ve dış paydaşların bu hizmetlerden duyduğu memnuniyetin düzeyinin yükselmesi, çalışanların iyi yetişmiş, kalifiye olması ve işini sevmesiyle doğru orantılıdır. Bu açıdan çalışanların motivasyon durumları, iş tatminine olumlu veya olumsuz olarak yansiyabilir.

İster yönetici ister çalışan olsun iş tatmini noktasında en önemli kavramlardan birisi de motivasyondur. Verimlilik düzeyinin yükseltilmesi için çalışanları teşvik eden faktörlerin en önemlisi ihtiyaçları uyaran güdülerdir. Çalışanların verimliliğinin düşük olması, uygulanan yöntemlerin aksamasından çok, güdülerin doğru teşhis edilmemesinden kaynaklanmaktadır. Çalışanları belirli davranışlara zorlayan nedenleri, amaçları, davranışları sürdürme olanakları gibi konular motivasyon sürecini tam olarak kavrayabilmek açısından önemlidir. Çalışanları motive eden farklı özendirme ve teşvikler olabilir. Yönetici her çalışanın aynı yöntemlerle motive olamayacağını bilmelidir (Söyük, 2007).

Çalışanların verimliliğini arttırmak için yönetimin temel unsurlarından biri olan motivasyon ve iş tatmini ölçülmeli ve bu ölçümler sonunda gelişime açık alanlarda düzeltici ve geliştirici çalışmalar yapılmalıdır. Bütün çalışanların aynı motivasyon ve aynı iş tatmini seviyesinde olduğu varsayımı yapılan çalışmaların tüm çalışanları aynı oranda memnun etmesi beklenmemelidir (Sungur, 2012).

İş tatmininin; devamsızlığın ve işgücü devrinin azalmasına, motivasyon ve örgütsel bağlılığın artmasına katkı sağladığı tespit edilmiştir (Naktiyok ve Küçük, 2003).

Çalışanların psiko-sosyal bir canlı olarak farklı ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu ihtiyaçların bir bölümü fizyolojik ve somuttur. Bir bölümü ise soyut ve gözle görünür olmamakla birlikte oldukça önemlidir. Personelin bu arzu ve ihtiyaçları giderilmediğinde bir iç dengesizlik ve tatminsizlik ortaya çıkar. Arzu ve ihtiyaçları belirleyen kişisel güdüler kültür ve çevrenin etkisiyle gücünü arttırabilir, azaltabilir veya yön değiştirebilir. İçinde bulunulan sosyal çevre ile çelişmeyen isteklerin karşılanması gereklidir (Şahin, 2004).

Örgütler; iş tatmini ve motivasyonun sağlanamaması durumunda, çalışanların işe yabancılaşacağını, küseceğini, kızacağını, saldırgan davranışlar gösterebileceğini, moralinin düşük olacağını, devamsızlık yapabileceğini, genel olarak olumsuz tutum ve davranışlar gösterebileceğini bilmelidir. Dolayısıyla çalışanların iş tatmini ve motivasyon düzeyi oldukça önemlidir (Küçük, 2010). Mutlaka iş tatmini ve mesleki motivasyonu artırıcı faktörler göz önünde bulundurulmalıdır. Araştırmacılar da bu konuya önem vermiş ve iş tatminine yönelik motivasyon konusunda çalışmalar yapılmıştır. Motivasyon ve iş tatmininin unutulmaması gereken bir yönü de hem çalışan hem yönetici açısından dikkate alınması gereken bir yönünün bulunduğudır.

1. Literatür

Kökene motive olan motivasyon (güdüleme) kavramı Latince'den gelmektedir. Motivasyon insanların arzu, ihtiyaç ve korkularını harekete geçirir; kısaca idealleri ve hayalleri uğruna insanların konsantrasyonlarını artırır (Fındıkçı, 2000). Buradan motivasyon kavramını kişilerin konsantrasyonunu arttıran, yapmak veya ulaşmak istedikleri ideallerine ulaşma süresinde bireye başarı yolunda yardımcı, güdüleyici faktör olarak düşünebiliriz. Böylece motivasyon süreçlerindeki aşamaları, personelin bir davranışı yapmak için bu davranışa yönlendirme ve sonuç olarak yapmış olduğu bu davranıştan mutluluk duyması olarak ifade edebiliriz.

Motivasyon kavramı bilimsel ve sosyal literatürde sürekli araştırma konusu olmuş ve bu konuda farklı teoriler üretilmiştir. Bu teoriler iki ana grupta toplanmaktadır; kapsam ve süreç teorileri. Süreç teorileri dışsal faktörlere ağırlık verirken, kapsam teorileri içsel faktörlere ağırlık vermektedir. (Koçel, 2001). Kişinin içinde bulunduğu ortamı ve kişiyi yönlendiren faktörler kapsam teorileri içinde incelenirken, süreç teorileri kapsam teorilerindeki içsel faktörlere ek olarak çevresel faktörleri de ele alır. Kapsam teorilerinden başlıca açıklayıcı yaklaşımlar; Abraham Maslov'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi, David Mc. Clelland'ın Başarma

İhtiyacı Teorisi ve Clayton Alderfer'in ERG Kuramı şeklinde sıralanabilir (Deniz vd., 2005; Örucü ve Kanbur, 2008). Buna ek olarak başlıca süreç teorileri ise; Victor H. Vroom'un Bekleyiş Teorisi, Lawler-Porter'in Bekleyiş-Değer Teorisi, B. F. Skinner'in Şartlandırma Kuramı, Adams'ın Eşitlik Teorisi ve Cranny-Smith'in Basitleştirilmiş Süreç Modelidir. Motivasyon, bireyin şahsi ihtiyaçlarını karşılamak üzere, örgütsel amaçlara ulaşmak adına sarfettiği çaba şeklinde tanımlanmaktadır (Robbins, 1996). Lussier'ya (1996) göre ise kişinin ihtiyaçlarını karşılamak için davranışa yönlendiren içsel bir süreçtir. Motivasyon genel olarak hem içsel hem de dışsal kaynaklı, işe yönelik davranışları başlatan bu davranışların yönünü, yoğunluğunu ve sürdürülmesini belirleyen bir takım enerjik güçler olarak da tanımlanmaktadır (Pinder, 1987). Tolman ve Lewin tarafından geliştirilen bilişsel yaklaşıma göre ise motivasyon, kişinin değişik davranış seçenekleri arasından seçim yapmasına etki eden kilit süreçler olarak ifade edilmiştir (Kanfer, 1990). Can (1991) ise motivasyonu, örgütün ve bireyin ihtiyaçlarını tahmin eden bir iş ortamı yaratarak bireylerin harekete geçmesini sağlayan etkileyici ve isteklendirici süreçler olarak tanımlamıştır. Özgen, Öztürk ve Yalçın'a (2002) de motivasyon, çalışanların motive edilmesi; personelin insan olarak fiziksel, ruhsal, toplumsal, örgütsel, yönetsel ve işlevsel ihtiyaçlarının örgütün amaç ve ihtiyaçları doğrultusunda her insana özgü araç ve yöntemlerle karşılanarak, belli politikalar yardımı ile çalışanların davranışlarına bu yolda biçim ve yön verilmesi sürecidir. Bir başka yaklaşıma göre, birşey yapma isteğidir ve yapılan fiilin bireyin ihtiyaçlarını karşılama becerisi sürdürükçe bireyde bulunmakta olan güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleştirme sürecidir (Fidan, 1997). Özellikle eğitim kurumları gibi hassas kurumlarda çalışan personelin mesleki motivasyonlarını etkileyen unsurlar iyi anlaşılır ve tespit edilebilirse, personelin iş tatminini, verimliliğini ve çalışma performansını arttırmak mümkün olabilmektedir. Kurumsal anlamda büyük öneme sahip olan iş tatmini konusu da üzerinde durulması gereken ve işveren ile çalışan arasındaki duygusal ilişkiyi tanımlayan psikolojik bir yaklaşımdır. Bu anlamda insanların çalıştıkları işyerlerinde geçirdikleri süreler de dikkate alınır, bu psikolojik kavramın çalışan performansı üzerinde ciddi etkileri olduğu görülmektedir (Judge, Bono ve Locke, 2009; Güney, 2011; Maslow, 1976; Zeynel, 2014). Literatürde yapılan çalışmalara göre; iş yerlerinde hoşnutluğu yakalayan bireylerin ekonomik durumlarını güzelleştirmenin yanında duygusal olarak da bir bağlılık hissedip daha yüksek performanslarda çalıştıkları görülmüştür. Çalışanın kurumuna karşı tutumunu ifade eden iş tatmini, mesleğinin yapısal özellikleriyle bireyin beklentilerini ifade etmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004; Kesici, 2006). Bireyin yapmakta olduğu iş ile psikolojik yapısının uyumlu olmasıyla sonuçlanan ve kişinin gereksinimlerini karşılayan bir mesleğe sahip olması durumunda iş tatmininden söz etmek mümkündür. Maslow tarafından ise iş tatmini bireyin davranışlarının ana güdülse sonucu olarak ifade edilmiştir (Sencer, 1982). Buna göre, üniversitelerin teknolojinin ve iletişim araçlarının yaygın bir şekilde kullanıldığı yüzyılda, personelin iş tatmini düzeylerinin değerlendirilmesi ile akreditasyon çalışmalarını hızlı bir şekilde yaparak sürekli gelişen bu süreçlere uyum sağlaması gerektiğini söylemek mümkündür.

Kısaca literatürden de görüldüğü üzere, mesleki motivasyon ve iş tatmini düzeylerinin ve ilişkilerinin incelenmesi önem arz etmektedir. Bu anlamda, mesleki motivasyon ile iş tatmini arasındaki teorik ilişkilerden de söz etmek gereklidir. Çalışanların güdülenip iş tatmini düzeylerinin arttırılması için iş tatmini sağlayan belirleyicilerin gerekli olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu sonucu iyi yorumlamak açısından iki öğenin ortak noktaları olan duygusal boyutuna odaklanmak gerekmektedir. Bireyden bireye farklılık gösterebildiğinden bu kavramları kişisel özellikler grubunda değerlendirmek gerekmektedir. Bu anlamda, iş tatmininin bireylerin içsel davranışlarıyla ilgili olduğu ve motivasyonun ise daha dışsal olduğu söylenebilir. Dolayısıyla iş tatmini ve motivasyon birbirini etkileyen iki olgudur, Kathz ve Kahn da bu şekilde vurgulamıştır (Şimşek, 1995).

Gerekli koşullar sağlanarak güdülenmiş bir bireyin istediği amaçları da elde etmesi sonucunda ancak iş tatmini sağlanabilir (Eroğlu, 2004). Burada unutulmaması gereken unsurlardan biriside ilgilenilen hedef kitlenin hisleri olan ve farklılık gösterebilen canlı bir varlık yani insan olduğudur. Bu açıdan düşünüldüğünde yine karşımıza, uygulanması gereken ve alınan sonuçların kişiden kişiye farklılık gösterebileceği olgusu çıkmaktadır.

Çalışanların yeterli anlamda güdülenmesinin sağlanmasının yanında iş doyumunu arttırmak adına bir başka boyut ise çalışanların güvenli bir ortamda yani güvenlik ikliminde çalışmalarını sağlamaktır. Bu çalışma ortamında çalışanların diğer etki faktörlerinin yanında iş yerlerine aidiyet duygularının arttığı görülmüştür (Özdemir, Erdem ve Kalkın, 2016). Olumlu örgüt ikliminin iş doyumunu arttırdığı farkedilir derecede yüksektir (Litchman, 2007; Baer ve Frese, 2003; Kangis ve Williams, 2000; Downey, Hellriegel ve Slocum, 1975).

Bu çalışmada; Munzur Üniversitesinde çalışan idari personelin motivasyonunu etkileyen genel faktörlerin belirlenmesi, bunun yanında personelin mesleki motivasyonlarının artırılmasını sağlayacak tedbirleri ve faaliyetleri tespit etmek amaçlanmıştır, mesleki motivasyonun iş tatmini ile ilişkisi istatistiksel olarak incelenmiştir. Ayrıca personelin sosyo-demografik özelliklerinin mesleki motivasyon ve iş tatmini düzeylerine etkileri araştırılmıştır. Bu çalışmada idari personelin seçilme sebebi bir üniversitede bulunan idari personelin akademik personele göre özlük haklarının ve kariyer avantajlarının daha kısıtlı oluşudur. Bu bağlamda daha belirgin sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmüştür.

2. Araştırma Yöntemi

Araştırma yöntemi bağlamında, araştırmanın örnekleme, veri toplama aracı, çalışmada kullanılan ölçekler ve araştırmanın istatistiksel tekniklerine değinilmiştir.

2.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evreni; 2017 yılında Munzur Üniversitesine bağlı rektörlük, enstitüler, fakülteler, yükseköğretim ve meslek yükseköğretimlerinde görev yapan tüm idari personelden oluşmaktadır. Araştırma bu evrenden kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Evreni oluşturan idari personele 200 anket dağıtılmış olup, 144 anket geri toplanabilmiştir. Alınan anketlerden sadece bir tanesi değerlendirme dışında bırakılmıştır. Bu bağlamda 143 anket değerlendirmeye alınmış olup araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

2.2. Araştırmanın Veri Toplama Aracı

Araştırmada anket yöntemi uygulanmıştır. Anketler, araştırmanın evrenini oluşturan idari personele yüz yüze uygulanmıştır. Ancak bazı idari personel iş yoğunluğu nedeniyle kendilerine verilen anketi hemen dolduramamış bilahere vereceğini ifade etmiştir. Bu durumda kimi çalışana sonradan alınmak üzere anketler dağıtılmıştır.

Anket verileri değerlendirilmeden önce geri dönen anketlerin tam olarak yanıtlanıp yanıtlanmadığı kontrol edilmiş, uygun nitelikteki anketler değerlendirilmeye alınmıştır. Anketler elde edilen verilerin istatistiksel analizleri Lisanslı SPSS-22 paket programı ile değerlendirilmiştir. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır: Birinci bölüm, sosyo-demografik özelliklerle ilgili altı sorudan (cinsiyet, yaş, medeni durum, kadro pozisyonu ve üniversitede çalışılan toplam süre) oluşmaktadır.

2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada iş tatmini ve mesleki motivasyon olmak üzere iki farklı ölçek kullanılmıştır: Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Mesleki Motivasyon Ölçeği. Weiss, Dawis ve England, (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği; çalışanlar, yöneticiler, terfiler, ödüller ve iletişim, çalışma ortamındaki imkanlar gibi alt boyutlardan oluşmaktadır. Bu ankette yöneltilen örnek sorular: Beni her zaman meşgul etmesi bakımından; bağımsız çalışma imkanı sunması bakımından, ara sıra farklı şeyler yapabilme imkanı sunması bakımından,... şeklinde devam etmektedir. Anket; 1-5 arası puan alan (1: kesinlikle memnun değilim, 2: memnun değilim, 3: kararsızım, 4: memnunum, 5: kesinlikle memnunum) 5 li likert tipi bir ölçektir. Minnesota İş Tatmini ölçeğinin Türkçe'ye çevirisi 1985 yılında Hacettepe Üniversitesi'nden Deniz ve Güliz Gökçora tarafından yapılmış ve daha sonra çeşitli araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir (Zeynel, 2014).

Motivasyon araçlarının motivasyon üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olarak, Mottaz (1985), Brislin, Kabigting, Macnab, Zukis ve Worthley (2005), Mahaney ve Lederer (2006), Dündar, Özutku

ve Taşpınar (2007)'in çalışmalarında kullandıkları ölçekler idari personele göre düzenlenerek uygulanmıştır (Bilge, Bal ve Gönlüğü, 2015). Mesleki Motivasyon Ölçeği içsel ve dışsal motivasyon boyutlarından oluşan 24 maddeli 5'li likert tipi (5: kesinlikle katılıyorum, 4: katılıyorum, 3: kararsızım, 2: katılmıyorum, 1: kesinlikle katılmıyorum) şeklinde bir ölçektir. Son yıllarda motivasyon konusunda içsel ve dışsal olmak üzere iki faktörlü bir yaklaşım benimsenmektedir. Bireyin içinden gelen ve işin kendisi ile ilgili motivasyon içsel motivasyon ile açıklanırken, bireylerin dışındaki faktörlerin etkisiyle ortaya çıkan motivasyon dışsal motivasyon ile ifade edilmektedir. Bu ankette yöneltilen örnek sorular: İçsel motivasyon anket sorularına örnek olarak; yaptığım işte başarılı olduğumu düşünüyorum, yaptığım işle ilgili sorumluluk alabiliyorum, iş arkadaşlarım tavır ve davranışlarıyla beni onurlandırıyor,... şeklinde ve dışsal motivasyon anket sorularına örnek olarak; izin kullanmam gerektiğinde alabiliyorum, çalışma ortamında fiziksel şartlar yeterince uygun, yemek çay-kahve gibi imkanlar ücretsiz sağlanıyor,... şeklinde devam etmektedir.

2.4. Araştırmada Kullanılan İstatistikî Teknikler

Öncelikle araştırmada katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini değerlendirmek üzere frekans analizlerinden faydalanılmıştır. İkinci olarak, idari personelin mesleki motivasyon düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını, bu ilişkinin derecesini ve yönünü saptamak amacıyla Spearman'ın sıra korelasyonu katsayısı hesaplanmıştır. Son olarak, katılımcıların mesleki motivasyon ve iş tatmini düzeylerinin sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Mann-Whitney U Testi ve Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır (iki grup ortalamalarının karşılaştırılması için Mann-Whitney U Testi, ikiden fazla grup ortalamasının karşılaştırılmasında ise Kruskal-Wallis H Testi uygulanmıştır). Hangi testlerin kullanılacağına karar verilmeden önce değişkenlerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla Kolmogorov-Smirnov testi uygulanmıştır. Değişkenler normal dağılım göstermediği için belirtilen parametrik olmayan istatistikî testlerden yararlanılmıştır.

3. Araştırma Soruları ve Hipotezleri

Araştırmanın iki temel sorusu bulunmaktadır: 1) İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında bir ilişki söz konusu mudur? 2) İdari personeli mesleki motivasyon ve iş tatmini düzeyleri sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık göstermekte midir?

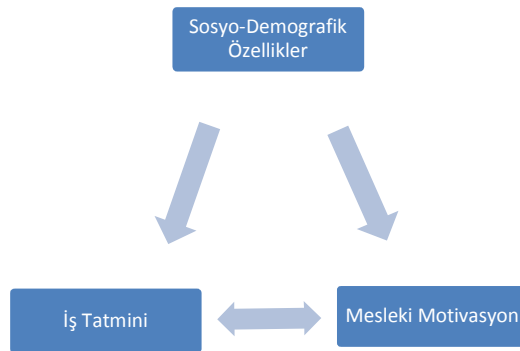
Bu sorular kapsamında oluşturulan hipotezler ise şunlardır:

H1: İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: İdari personelin mesleki motivasyon ve iş tatmini düzeyleri sosyo-demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık göstermektedir.

4. Araştırmanın Modeli

Munzur Üniversitesi İdari personelinin iş tatmin düzeyleri ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiyi gösteren model Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. İş Tatmini ve Mesleki Motivasyon Arasındaki İlişki

Şekil 1’de görüldüğü gibi, araştırma öncesinde oluşturulan hipotezler doğrultusunda bir model oluşturulmuştur: Bu model iş tatmini ve mesleki motivasyon arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ve iş tatmini ile mesleki motivasyonun katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaştığını göstermektedir.

5. Analiz Bulguları

Bu çalışmada; Munzur Üniversitesi’ndeki idari personelin mesleki motivasyon düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Bu bölümde söz konusu amaca uygun olarak tasarlanan hipotezler analiz sonuçları ile birlikte verilmektedir.

Çalışanların motivasyonunun sağlanması, çalışma hayatının önemli konuları arasında yer almaktadır. Bir başka ifade ile motivasyon, kurumun gelecekteki başarısının artırılması adına çalışanın ve kurumun performansında önemli bir yere sahiptir. Mesleki motivasyon kavramı bir bireyin mesleğini icra ederken, mesleğinin içerdiği tüm iş ve görevler için duyduğu başarıma hissini ifade eden psikolojik bir süreçtir. Motivasyon ve iş tatmini farklı kavramlar olmakla birlikte iş tatmini bir işi başarmanın sonucunda hissedilen haz duygusunu ifade etmektedir. Motivasyon ise bu amaca ulaşma süreci olarak tanımlanabilmektedir (Zeynel, 2014).

Analiz bölümünde anket tekniği ile toplanan verilerin frekans ve yüzde dağılımları tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır. Daha sonra iş tatmini ve mesleki motivasyon ölçeği ile toplanan verilerin istatistiksel analizlerinden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

Çalışmada geçerli 143 anket sonucuna göre sosyo-demografik özelliklerin istatistiksel sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1. Sosyo-Demografik Özellikler

Sosyo-Demografik Özellikler	Gruplar	F _i	%
Cinsiyet	Kadın	49	34,3
	Erkek	94	65,7
	Toplam	143	100
Yaş	18-25	4	2,8
	25-35	86	60,1
	35-45	36	25,2
	45 ve üstü	17	11,9
	Toplam	143	100
Medeni Durum	Bekar	44	30,8
	Evli	98	68,5
	Boşanmış	1	0,7
	Toplam	143	100
Kadro Pozisyonu	Genel İdare Hizmetleri Sınıfı-Yönetici	32	22,4
	Genel İdare Hizmetleri Sınıfı-Memur	77	53,8
	Sağlık Hizmetleri Sınıfı	2	1,4
	Teknik Hizmetler Sınıfı	23	16,1
	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	4	2,8
	4B/4C/İşçi	3	2,1
	Diğer	2	1,4
	Toplam	143	100
Üniversitede Toplam Çalışma Süresi	1 Yıldan az	11	7,7
	1-3 Yıl	31	21,7
	4-6 Yıl	59	41,2
	7-9 Yıl	29	20,3
	10 Yıl ve daha fazla	13	9,1
	Toplam	143	100

Tablo 1’deki sonuçlardan 143 geçerli anket formuna göre personelin 49’u kadın (%34,3), 94’ü erkek (%65,7) tir. Personelin 86’sı (%60,1) 25-35 yaş grubunda iken 36’sı (%25,2) 35-45 yaş grubu arasındadır. 18-25 yaş grubunda 4 (%2,8) kişi vardır. Ankete katılan idari personelin 98’i (%68,5) evli iken 44’ü (%30,8) bekarıdır. Ayrıca personelin 77’si (%53,8) genel idare hizmetler sınıfında memur iken 32’si (%22,4) yönetici konumundadır. 143 personelden 59’u (%41,3) üniversite

kurumunda 4-6 yıllık çalışma süresine sahip iken 10 yıl ve daha uzun süre üniversite kurumunda çalışan 13 (%9,1) personel bulunmaktadır. Çalışmada iş tatmini ve mesleki motivasyon ile alt boyutları dışsal motivasyon ve içsel motivasyon araçlarına ait betimsel istatistik değerleri de Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. İş Tatmini ve Mesleki Motivasyon Ölçeklerine İlişkin İstatistikler

Ölçek	N	Ortalama	Standart Hata	Standart Sapma
İçsel Mesleki Motivasyon	143	3,69	0,075	0,893
Dışsal Mesleki Motivasyon	143	2,82	0,059	0,708
Mesleki Motivasyon (Toplam)	143	3,16	0,060	0,715
İş Tatmini	143	3,12	0,071	0,846

Tablo 2 mesleki motivasyon bakımından incelendiğinde, içsel motivasyon alt boyutunun ortalaması 3,69 olarak bulunmuştur. Buna göre idari personelin ilgili boyuttaki sorulara ortalama olarak “Katılıyorum” şeklinde cevap verdiklerini söylemek mümkündür. Benzer biçimde dışsal motivasyon alt boyutunun ortalaması ise 2,82 olarak hesaplanmıştır. İlgili ölçekteki sorulara idari personel ortalama olarak “Kararsızım” şeklinde cevap vermiştir. İş tatmini ölçeği için de söz konusu sorulara verilen cevap ortalaması 3,12 olduğu için “Kararsızım” yönünde cevap verdikleri şeklinde değerlendirilebilir. Tablo 2’deki standart sapma değerleri incelendiğinde tüm boyutlardaki değişkenlik de benzerlik göstermektedir.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayısı ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin Güvenirlik Düzeylerini Gösteren Cronbach Alpha Katsayıları

Ölçekler ve Alt Boyutları	Cronbach Alpha
İçsel Mesleki Motivasyon	0,919
Dışsal Mesleki Motivasyon	0,870
Mesleki Motivasyon (Toplam)	0,925
İş Tatmini	0,952

Tablo 3’deki verilere göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı mesleki motivasyon ölçeğinin tamamı için (24 madde) 0,925 olarak bulunmuştur. Motivasyon ölçeğinin içsel mesleki motivasyon alt boyutu için (9 madde) katsayı 0,919 olarak, dışsal mesleki motivasyon alt boyutu için (15 madde) katsayı 0,870 ve iş tatmini ölçeğinin (20 madde) güvenilirliği için ise katsayı 0,952 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu katsayı değerleri çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğunu göstermekte ve anket formundan çıkartılan soru bulunmamaktadır.

Elde edilen anket verilerine uygun testlerin belirlenmesi için tüm ölçeklerdeki değişkenlerin dağılımının normal olup olmadığının kontrolü Kolmogorov-Smirnov testi ile yapılmış ve sonuçlarına göre mesleki motivasyon (24 madde), içsel mesleki motivasyon (9 madde), dışsal mesleki motivasyon (15 madde) ve iş tatmini (20 madde) ölçeklerindeki tüm değişkenler için ($p < 0.05$) bulunmuş ve normal dağılım sıfır hipotezi reddedilmiştir. Bu nedenle değişkenler normal dağılım göstermediği için parametrik olmayan testler kullanılmıştır.

Çalışmanın analiz bölümünde bahsedilen temel hipotezler çerçevesinde izleyen kısımda hipotezler ve istatistiksel analiz sonuçları verilmiştir. Öncelikle iş tatmini düzeyleri ile sosyo-demografik özellikler açısından ilişkiler ele alınmış, izleyen kısımda ise mesleki motivasyon düzeyleri için aynı demografik özelliklere göre farklılık olup olmadığı incelenmiştir.

Çalışmada öncelikli olarak idari personelin iş tatmini düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin anlamlılığı, derecesi ve yönü hakkında bilgi edinmek için Spearman’ın Sıra Korelasyonu hesaplanmış ve değerleri ölçeklerin tüm alt boyutları ile birlikte Tablo 4’de verilmiştir.

H₁: İdari personelin iş tatmini düzeyleri ve mesleki motivasyon düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Tablo 4. İş Tatmini Düzeyleri ve Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki Korelasyonlar

Spearman'ın Sıra Korelasyonu	İş Tatmini	İçsel Mesleki Motivasyon	Dışsal Mesleki Motivasyon	Mesleki Motivasyon (Toplam)
İş Tatmini	1,000	0,321	0,425	0,450
p-değeri	0,000	0,000	0,000	0,000
N	143	143	143	143

Tablo 4'deki korelasyon katsayıları ile ilgili sonuçlara göre; idari personelin iş tatmini düzeyleri ile içsel mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki Spearman'ın Sıra Korelasyonu katsayısı $r_s=0,321$ olarak elde edilmiştir. Benzer biçimde iş tatmini düzeyleri ile dışsal mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki korelasyon katsayısı $r_s=0,425$ ve iş tatmini düzeyleri ile mesleki motivasyon (toplam) düzeyleri arasındaki korelasyon katsayısı $r_s=0,450$ olarak hesaplanmıştır. Tüm korelasyon katsayıları için p-değeri $<0,05$ olduğundan katsayıların %5 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğuna karar verilmiştir. Buna göre idari personelin kurumları ile ilgili iş tatmini düzeyleri ve motivasyon düzeyleri arasında pozitif yönlü orta dereceli bir ilişki söz konusudur. Bir başka ifade ile çalışanların kurumlarında izin kullanabilme, fiziksel koşullar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, terfi alabilme, ödül imkanı, ücret gibi dışsal motivasyon düzeyleri ve personelin kendisi ile ilgili olarak sorumluluk alabilme, işinde başarılı olduğunu düşünme gibi işi ile ilgili duygusal değerlendirmeleri içeren içsel motivasyon faktörlerindeki olumlu yaklaşımları arttıkça iş tatmini düzeyleri de artmaktadır.

Araştırmanın amaçlarından birisi idari personelin iş tatmini düzeylerinin cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir. Bu amaçla hipotez ve uygulanan Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.

H₂: İş tatmini düzeyleri idari personelin cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 5. İş Tatmini Düzeylerinin Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

İş Tatmini	Cinsiyet	N	\bar{X} sıra	Σ sıra	U istatistiği	p-değeri
	Kadın	49	84,13	4122,5		
Erkek	94	65,68	6173,5			
Toplam	143					

Tablo 5'e göre idari personelin iş tatmini ile ilgili olarak, kadınların iş tatmini düzeyleri için memnuniyet ortalamaları erkeklere göre daha yüksektir. Mann-Whitney U istatistiği 1708,5 olarak hesaplanmış ve p-değeri $<0,05$ olduğundan %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilmektedir. Buna göre iş tatmin düzeyleri açısından idari personelin beklenti ve ihtiyaçları cinsiyete göre farklılık göstermektedir. Bunun sebebi erkeklerin meslekleriyle ilgili ölçekteki durumlara daha gerçekçi kadınların ise biraz daha duygusal boyutta yaklaştıkları şeklinde açıklanabilir.

İdari personelin iş tatmini düzeylerine yaşlarının etkileri de incelenmiş hipotez ve Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

H₃: İdari personelin iş tatmini düzeyleri yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 6. İş Tatmini Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

İş Tatmini	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	sd	p-değeri
	18-25	4	111,25			
25-35	86	63,23				
35-45	36	87,07				
45 ve üstü yaş	17	75,21				
	Total	143				

Tablo 6'daki sonuçlara göre iş tatmini düzeyleri ile yaş grupları arasındaki ilişki için Kruskal Wallis- H Testi χ^2 değeri 12,321 olarak elde edilmiştir ve $p>0,05$ olduğu için %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilmektedir. Buna göre idari personelin iş tatmini ile ilgili görüşleri yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir. 18-25 yaş grubundaki dört kişi için iş tatmini ortalaması en yüksek

değere sahipken, 25-35 yaş grubunda bulunan 86 kişinin ise iş tatmini ortalaması en düşüktür. Personel sayıları itibarıyla değerlendirirsek personelin yaşları arttıkça işle ilgili beklentilerin de daha gerçekçi olduğu söylenebilir.

Çalışmaya katılan idari personelin iş tatmini düzeylerinin medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ilgili hipotez ve Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur. Test Evli ve Bekar alt grupları için yapılmıştır.

H₄: İdari personelin iş tatmini düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 7. İş Tatmini Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

İş Tatmini	Medeni Durum	N	\bar{X} sıra	Σ sıra	U istatistiği	p-değeri
	Bekar	49	70,30	3093		
Evli	94	72,04	7060			
Toplam	143					

Tablo 7’deki test sonuçlarına göre bekar ve evli idari personelin iş tatmini düzeyleri ortalamaları birbirine çok yakındır. Mann-Whitney U istatistiği 2103 olarak bulunmuştur. P-değeri >0.05 olduğu için %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilemez ve idari personelin medeni durumlarının iş tatmini ile ilgili beklentilerini etkilemediğine karar verilir. Bir başka ifade ile personelin evli ya da bekar olması mesleklerinden beklentileri üzerinde etkili değildir.

Üniversitede çalışan idari personelin iş tatmini düzeyleri üzerinde kadro pozisyonunun etkisinin belirlenmesi için ise sözkonusu hipotez ve Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 8’de gösterilmiştir.

H₅: İdari personelin iş tatmini düzeyleri kadro pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 8. İş Tatmini Düzeylerinin Personelin Kadro Pozisyonlarına Göre Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

İş Tatmini	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	Sd	p-değeri
	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Yönetici	32	82,58			
Genel İdare Hizmetleri Sınıfı-Memur	77	68,68				
Sağlık Hizmetleri	2	74,25				
Teknik Hizmetler Sınıfı	23	69,46				
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	4	76,75				
4B/4C/İşçi	3	67,83				
Diğer	2	54,25				
Toplam	143					

Tablo 8’de verilen test sonuçlarına göre idari personelin iş tatmini düzeyleri üzerinde kadro pozisyonlarının etkisi anlamlı bulunmamıştır. Kruskal Wallis-H testi için χ^2 değeri 3,126 olarak elde edilmiş ve p-değeri 0,793>0,05 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre çalışmaya katılan idari personelin iş tatmini düzeyleri kadro pozisyonlarına göre farklılık göstermemektedir. Tablo 8’de görüldüğü üzere, idari personelin iş tatmini düzeyleri ile ilgili faktörler için kadro pozisyon ortalamaları benzerlik göstermektedir. Bir başka ifade ile idari personelin görev yaptığı kadro durumu işleri ile ilgili beklentilerini etkilememektedir. Çalışanların işleriyle ilgili ihtiyaç ve beklentilerini gerçekçi bir yaklaşımla değerlendiklerini söylemek mümkündür.

İdari personelin üniversitede toplam çalışma süresinin iş tatmini düzeyleri üzerindeki etkisi için ise benzer biçimde hipotez ve Kruskal Wallis-H testi sonuçları Tablo 9’da gösterilmiştir.

H₆: İdari personelin iş tatmini düzeyleri üniversitede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 9. İş Tatmini Düzeylerinin Personelin Üniversitede Çalışma Sürelerine Göre Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	sd	p-değeri
İş Tatmini	1 Yıldan Az	11	73,18	10,852	4	0,028
	1-3 Yıl	31	73,94			
	4-6 Yıl	59	60,04			
	7-9 Yıl	29	84,72			
	10 Yıl ve Daha Fazla	13	92,27			
	Toplam	143				

Tablo 9'dan üniversitede çalışma sürelerinin idari personelin iş tatmini ile ilgili beklentilerini etkilediğini söylemek mümkündür. Kruskal Wallis-H testi için χ^2 değeri 10,852 olarak hesaplanmıştır. P-değeri $0,028 < 0,05$ olduğundan %5 anlamlılık düzeyinde personelin iş tatmini beklentilerinin üniversite kurumunda çalışma sürelerine göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Tablo 8'e göre artan çalışma süreleri ile birlikte iş tatmini düzeylerinin ortalamalarının da memnuniyet yönünde arttığı gözlenmektedir. Bu durum kurumda geçirilen süreler arttıkça kurumsal bağlılıktan kaynaklanan iş tatmini ile ilgili beklentilerin azaldığı ve memnuniyetin arttığı şeklinde yorumlanabilir.

İzleyen kısımda mesleki motivasyon düzeyleri ile sosyo-demografik değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Sözkonusu istatistiksel analizlerde mesleki motivasyon ölçeğinin alt boyutları içsel ve dışsal mesleki motivasyon düzeyleri de birlikte ele alınmıştır. İlk olarak idari personelin mesleki motivasyon düzeyleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişki incelenmiş ve ilgili hipotez ile Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

H₇: İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 10. Mesleki Motivasyon Düzeylerinin Cinsiyete Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	\bar{X} sıra	Σ sıra	U istatistiği	p-değeri
İçsel Mesleki Motivasyon	Kadın	49	78,60	3851,5	1979,5	0,168
	Erkek	94	68,56	6444,5		
Dışsal Mesleki Motivasyon	Kadın	49	82,55	4045,0	1786,0	0,028
	Erkek	94	66,50	6251,0		
Mesleki Motivasyon	Kadın	49	81,01	3969,5	1861,5	0,060
	Erkek	94	67,30	6326,5		

Tablo 10'a göre mesleki motivasyon düzeylerinin dışsal mesleki motivasyon boyutu için U istatistiği 1786,0 olarak bulunmuş ve p-değeri $0,028 < 0,05$ olduğundan sıfır hipotezi reddedilmiştir. Buna göre idari personelin kendisi dışındaki faktörlere bağlı olarak değerlendirdiği dışsal motivasyon düzeyleri cinsiyetlerine göre %5 anlamlılık düzeyinde farklılık göstermektedir. Bir başka ifade ile, mesleki motivasyonla ilgili izin kullanabilme, fiziksel koşullar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, terfi-ödül imkanı, ücret gibi konularda kadın personelin motivasyon düzeyi erkek çalışanlara göre daha fazladır. İçsel mesleki motivasyon boyutu için U istatistiği 1979,5 olarak elde edilmiş ve p-değeri $0,168 > 0,05$ olduğundan sıfır hipotezi reddedilememiştir. Kadın ve erkek idari personelin kendisi ile ilgili olarak sorumluluk duygusu, başarılı olduğunu düşünme, işi ile ilgili duygusal değerlendirmeler gibi içsel motivasyon faktörlerine göre değerlendirmeleri arasında %5 anlamlılık düzeyinde istatistiksel anlamda bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Mesleki motivasyon toplam olarak değerlendirildiğinde ise U istatistiği 1861,5 olarak bulunmuş ve p-değeri $0,060 < 0,10$ olduğundan sıfır hipotezi reddedilmiş ve %10 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılığa karar verilmiştir. İçsel mesleki motivasyon alt boyutunda olduğu gibi kadın personelin erkeklere göre görev yaptıkları kurumda kendilerini motive eden faktörler bakımından ortalaması daha yüksektir. Bu durum kadınların erkeklere göre iş ortamındaki koşullara daha duygusal ve olumlu yaklaşma özelliklerinden kaynaklanabilmektedir.

İdari personelin mesleki motivasyon düzeylerinin yaş gruplarına göre nasıl değiştiğinin testi ile ilgili hipotez ve sonuçlar ise Tablo 11'de gösterilmiştir.

H₈: İdari personelin motivasyon düzeyleri yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 11. Motivasyon Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	sd	p-değeri
İçsel Mesleki Motivasyon	18-25	4	64,38	6,420	3	0,093
	25-35	86	65,38			
	35-45	36	84,58			
	45 ve Üstü Yaş	17	80,65			
Dışsal Mesleki Motivasyon	18-25	4	93,75	5,805	3	0,122
	25-35	86	65,48			
	35-45	36	82,15			
	45 ve Üstü Yaş	17	78,35			
Mesleki Motivasyon (Toplam)	18-25	4	82,50	8,312	3	0,040
	25-35	86	63,91			
	35-45	36	85,40			
	45 ve Üstü Yaş	17	82,06			

Tablo 11’de görüldüğü gibi mesleki motivasyon (toplam) için Kruskal Wallis-H Testi χ^2 değeri 8,312 olarak elde edilmiş ve p-değeri 0,040<0,05 olarak bulunmuştur. Buna göre sıfır hipotezi reddedilerek idari personelin mesleki motivasyon (toplam) düzeyleri yaş gruplarına göre farklılık göstermektedir. 18-25 yaş grubundaki dört personel için mesleki motivasyon düzey ortalamaları ile 35-45 ve 45 ve üstü yaş grubundaki personelin düzey ortalamaları benzerlik göstermesine rağmen 25-35 yaş grubundaki 86 personel için bu ortalama daha düşüktür ve farklılığın kaynağı olarak değerlendirilebilir. Buna göre; 18-25 grubundaki personelin iş hayatında ilk yılları olması, 35-45 ve 45 + yaş grubu için de iş hayatında tecrübeli olmaları sebebiyle kurumlarında kendilerini motive eden daha fazla faktör bulunduğu yönünde bir çıkarım yapmak mümkündür.

İdari personelin medeni durumları açısından mesleki motivasyonlarının etkilenip etkilenmediği de incelenmiştir. İlgili hipotez ve Mann-Whitney U Testi sonuçları Tablo 12’de gösterilmiştir.

H₉: İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri medeni durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 12. Mesleki Motivasyon Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

İçsel Mesleki Motivasyon	Medeni Durum	N	\bar{X} sıra	Σ sıra	U istatistiği	p-değeri
İçsel Mesleki Motivasyon	Bekar	49	63,89	2811,00	1821,000	0,139
	Evli	94	74,92	7342,00		
Dışsal Mesleki Motivasyon	Bekar	49	65,08	2863,50	1873,500	0,212
	Evli	94	74,38	7289,50		
Mesleki Motivasyon (Toplam)	Bekar	49	63,84	2809,00	1819,000	0,137
	Evli	94	74,94	7344,00		

Tablo 12’deki test sonuçlarına göre mesleki motivasyon ve alt boyutları ile ilgili faktör ortalamaları benzerlik göstermekte, U istatistiği değerlerinin de oldukça yakın olduğu gözlenmektedir. Tüm mesleki motivasyon boyutları için p-değeri>0,05 olduğundan sıfır hipotezi reddedilememiştir. Buna göre, %5 anlamlılık düzeyinde kadın ve erkek idari personelin görev yaptıkları üniversitede kendilerini motive eden faktörlere yaklaşımlarının istatistiksel anlamda farklılık göstermediğini söylemek mümkündür.

Benzer biçimde idari personelin kadro pozisyonlarının kurumlarında çalışma motivasyonlarını etkileme durumu için de Kruskal Wallis-H Testi Tablo 13’de verilmiştir. Hipotez;

H₁₀: “İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri kurumdaki kadro pozisyonlarına göre farklılık göstermektedir” şeklindedir.

Tablo 13. Mesleki Motivasyon Düzeylerinin Personelin Kadro Pozisyonlarına Göre Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	sd	p-değeri
İçsel Mesleki Motivasyon	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Yönetici	32	91,98	16,632	6	0,011
	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Memur	77	63,84			
	Sağlık Hizmetleri	2	119,50			
	Teknik Hizmetler Sınıfı	23	63,22			
	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	4	100,75			
	4B/4C/İşçi	3	57,50			
	Diğer	2	84,25			
Dışsal Mesleki Motivasyon	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Yönetici	32	78,47	11,104	6	0,085
	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Memur	77	69,51			
	Sağlık Hizmetleri	2	130,75			
	Teknik Hizmetler Sınıfı	23	61,41			
	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	4	114,00			
	4B/4C/İşçi	3	59,67			
	Diğer	2	61,75			
Mesleki Motivasyon (Toplam)	Genel İdare Hizmetleri Sınıfı-Yönetici	32	87,52	15,599	6	0,016
	Genel İdare Hizmetler Sınıfı-Memur	77	65,32			
	Sağlık Hizmetleri	2	130,00			
	Teknik Hizmetler Sınıfı	23	62,26			
	Yardımcı Hizmetler Sınıfı	4	110,63			
	4B/4C/İşçi	3	57,50			
	Diğer	2	79,25			

Mesleki motivasyon düzeyleri içsel mesleki motivasyon ve toplam mesleki motivasyon boyutları itibarıyla idari personelin kurumdaki kadro pozisyonuna göre %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilerek istatistiksel olarak farklılık göstermektedir. Dışsal mesleki motivasyon düzeyleri de %10 anlamlılık düzeyinde p-değeri<0,10 olduğundan benzer biçimde sıfır hipotezi reddedilerek farklılığın anlamlı olduğu şeklinde yorumlanabilir. İdari personelin kurumlarında hem mesleki motivasyonla ilgili izin kullanabilme, fiziksel koşullar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, terfi-ödül imkanı, ücret gibi konularda hem de kendisi ile ilgili olarak sorumluluk duygusu, başarılı olduğunu düşünme, işi ile ilgili duygusal değerlendirmeler gibi içsel motivasyon faktörlerine göre kadro pozisyonları itibarıyla motive olma durumlarının değişiklik gösterdiğini söylemek mümkündür.

Çalışmada yer alan personelin mesleki motivasyon düzeylerini üniversitede çalışma sürelerinin nasıl etkilediğini belirlemek için de ilgili hipotez ve Kruskal Wallis-H Testi bulguları Tablo 14'de gösterilmiştir.

H₁₁: İdari personelin mesleki motivasyon düzeyleri üniversitede çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 14. Mesleki Motivasyon Düzeylerinin Personelin Üniversitede Çalışma Sürelerine Göre Kruskal Wallis- H Testi Sonuçları

	Gruplar	N	\bar{X} sıra	χ^2	sd	p-değeri
İçsel Mesleki Motivasyon	1 Yıldan Az	11	73,59	15,085	4	0,005
	1-3 Yıl	31	62,79			
	4-6 Yıl	59	62,72			
	7-9 Yıl	29	86,55			
	10 Yıl ve Daha Fazla	13	102,27			
Dışsal Mesleki Motivasyon	1 Yıldan Az	11	84,91	9,693	4	0,046
	1-3 Yıl	31	65,81			
	4-6 Yıl	59	62,87			
	7-9 Yıl	29	83,90			
	10 Yıl ve Daha Fazla	13	90,73			
Mesleki Motivasyon (Toplam)	1 Yıldan Az	11	77,68	15,110	4	0,004
	1-3 Yıl	31	63,82			
	4-6 Yıl	59	61,36			
	7-9 Yıl	29	88,47			
	10 Yıl ve Daha Fazla	13	98,23			

Tablo 14’de bilgilere göre; mesleki motivasyon alt boyutları için Kruskal Wallis-H Testi χ^2 değerleri içsel, dışsal ve toplam motivasyon düzeyleri için sırasıyla 15.085, 9.693 ve 15,110 olarak bulunmuştur. Tüm boyutlar için p-değerleri <0,05 olduğundan %5 anlamlılık düzeyinde sıfır hipotezi reddedilmiş ve idari personelin üniversitede hem mesleki motivasyonla ilgili izin kullanabilme, fiziksel koşullar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, terfi-ödül imkanı, ücret gibi dışsal faktörler itibarıyla hem de kendisi ile ilgili içsel motivasyon faktörlerine göre çalışma süresi itibarıyla motivasyon düzeylerinin farklılık gösterdiğini söyleyebiliriz. Mesleki motivasyon ölçeğinin tüm alt boyutları için sıra ortalamalarına bakıldığında işe yeni başlayanlar dışında genel olarak bir artış gösterdiğini söylemek mümkündür. Bir başka ifade ile çalışanların kurumlarında geçirdikleri süre arttıkça kurumsal bağlılıklarından dolayı mesleki motivasyonlarında da bir artış söz konusu olduğu görülmektedir.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada üniversitede görev yapan idari personelin iş tatmini düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkiler sosyo-demografik özellikler açısından incelenmiştir. Bu amaçla Munzur Üniversitesi’nin tüm akademik birimlerinde görev yapan idari personel araştırma evreni olarak belirlenmiş ve personele yüz yüze anket metodu uygulanmıştır. Araştırma verileri için söz konusu anket formlarından eksiksiz doldurulanlar seçilerek toplam 143 anket formu değerlendirilmiştir.

Anket formunun ilk bölümü sosyo-demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, kadro pozisyonu, üniversitede toplam çalışma süresi) içermektedir. Anket formunun diğer bölümlerinde içsel mesleki motivasyon (9 madde) ve dışsal mesleki motivasyon (15 madde) alt boyutlarını içeren Mesleki Motivasyon Ölçeği ile Minnesota İş Tatmini Ölçeği (20 madde) bulunmaktadır.

Çalışmada öncelikle kullanılacak istatistiksel yöntemleri belirleyebilmek için yapılan Kolmogorov-Smirnov Testi sonuçlarına göre ölçekler ve alt boyutları bazında değişkenlerin normal dağılım göstermedikleri belirlenmiş ve parametrik olmayan yöntemler seçilmiştir. Bu amaçla analiz bölümünde uygulanan ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ile test edilmiş, tüm ölçekler ve alt boyutları için elde edilen katsayılara göre güvenilir oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın temel amacına uygun biçimde iş tatmini ve mesleki motivasyon ilişkisi ve demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediklerini belirlemek için alt hipotezler oluşturulmuştur. Söz konusu hipotezler ayrı ayrı değişkenlere uygun istatistiksel yöntemlerle test edilmiştir. Sosyo-demografik özellikler itibarıyla iki grup ortalamasının karşılaştırılmasında Mann-Whitney U Testi, ikiden fazla grup ortalamasının karşılaştırılmasında ise Kruskal Wallis-H Testi kullanılmıştır. Ayrıca idari personelin iş tatmini düzeyleri ve mesleki motivasyonları arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı, derecesi ve yönü hakkında bilgi edinmek için ise Spearman’ın Sıra Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre, çalışanların mesleki motivasyon düzeyleri ve iş tatmini düzeyleri arasında pozitif yönlü, orta düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu anlamda kurum yöneticilerine personelin motivasyonunu arttırmada özellikle çalışanları içsel ve dışsal anlamda motive edecek araçları geliştirmede önemli bir görev düşmektedir. Dolayısıyla personelin motivasyonunun artmasıyla birlikte iş yaşamından beklentileriyle ilgili tatmin düzeyi de artmaktadır.

Benzer biçimde personelin iş tatminini etkileyen iş ortamında iyileştirici yaklaşımların olması, yeteneklerini kullanabilme ortamlarının sağlanması, terfi edebilmeleri, ödül sisteminin olması, yöneticileri tarafından takdir edilmeleri gibi faktörler de personelin mesleki motivasyonunu arttırmaktadır. Bu nedenle personelin iş tatmini ve mesleki motivasyon düzeyi arasında karşılıklı bir etkileşimden söz etmek mümkündür.

Çalışma bulgularına göre, idari personelin iş tatmini düzeyleri ile özellikle dışsal ve toplam mesleki motivasyon düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir. Bir başka ifade ile kadın

ve erkeklerin meslekleriyle ilgili ihtiyaç ve beklentileri, iş memnuniyetleri birbirinden farklıdır. Bu durum bayan çalışanların erkeklere göre meslekleriyle ilgili beklenti ve ihtiyaçlara daha duygusal yaklaşımları, erkeklerin ise daha gerçekçi beklentilere sahip olmaları ile açıklanabilir.

Bulgular özellikle iş tatmini düzeylerinin personelin yaş gruplarına göre farklı algılandığını göstermektedir. İçsel ve dışsal mesleki motivasyon düzeyleri birlikte ele alındığında ise çalışanların yaşlarının iş ortamında motive olma durumlarını etkilediği gözlenmektedir. Genel olarak yaş arttıkça işten duyulan tatmin düzeyi ve motivasyon durumunun arttığı da söylenebilir. Çalışma sonuçlarına göre personelin gerek iş tatmini düzeyleri gerekse mesleki motivasyon düzeyleri medeni durumlarından etkilenmemektedir.

Benzer biçimde personelin kadro pozisyonları iş tatmini düzeyleri üzerinde etkili değilken, içsel ve dışsal boyutları ile birlikte mesleki motivasyon düzeyleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. İş tatmini faktörleri genellikle işin niteliği, sunduğu imkanlar, terfi, ödül sistemi gibi standart nitelikleri içerdiğinden kurumda bu anlamda istatistiksel bir farklılık gözlenmemiştir. Buna karşılık personelin kendisi ile ilgili ve iş ortamındaki ilişkileri ile ilgili faktörleri içeren mesleki motivasyon kadro pozisyonu açısından farklılık göstermektedir.

Çalışma bulgularına göre, idari personelin üniversitede çalışma süreleri gerek iş tatmin düzeylerini gerekse mesleki motivasyon düzeylerini etkilemektedir. Genel olarak personelin kurumsal bağlılığı açısından üniversitede çalışma süreleri arttıkça alışkanlık ve daha gerçekçi beklentileri nedeniyle iş tatmin düzeyleri ve mesleki motivasyonları da artmaktadır.

Analiz sonuçları itibariyle yapılan değerlendirmeler ışığında üniversite idari personelinin mesleki motivasyon düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında sosyo-demografik özelliklere de bağlı olarak anlamlı istatistiksel ilişkiler söz konusudur. Bu anlamda çalışanların mesleki motivasyonlarını arttırıcı faktörlerin iyileştirilmesi mesleklerinden duydukları tatmin düzeylerini ve verimli çalışma nitelikleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. İş tatmini ve mesleki motivasyon arasında olumlu yönde karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır: Öncelikli olarak bu araştırma bulguları yalnızca Munzur Üniversitesi idari personeli üzerinde yapıldığından, diğer üniversiteler için bir genelleme söz konusu değildir. Ayrıca Munzur Üniversitesi akademik personelinin de bağlayıcı bir nitelikte değildir.

Bu kısıtlar bağlamında aynı konuda çalışma yapmak isteyen bilim insanları için akademisyenleri de kapsayacak şekilde ve hatta özel üniversitelerle karşılaştırma yapılabilecek şekilde daha kapsamlı araştırmalar yapmaları önerilebilir. Benzer çalışmaların yaygınlaşması iyi örneklerden diğerlerine know-how ve benchmarking şeklindeki uygulamalarla yüksek öğrenimin kalitesinin artışına çarpan veya çoğaltan etki ile hızlandıran etki yapacaktır.

KAYNAKLAR

- BAER, M. & FRESE, M. (2003). Innovation Is Not Enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm Performance, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 45-68.
- BAKAN, İ. & BÜYÜKBEŞE T., (2004). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Arasındaki ilişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz Üniv. İ. İ. B. F. Dergisi*, S. 7, Antalya.
- BİLGE, H., BAL, V., & GÖNLÜGÜR, A. (2015). Maliye ve Finans Yazıları, Finans Kulup, Sayı. 104, s. 83-104
- BRISLIN, R.W., KABIGTING, F., MACNAB, B., ZUKIS, B., & WORTHLEY, R. (2005). Evolving Perceptions of Japanese Workplace Motivation, *International Journal of Cross Cultural Management*, Vol.5, No.1: 87-103.
- CAN, H. (1991). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- DENİZ, M., (2005). *İşletme Yönetiminde Motivasyon*. Editör Tikici M., Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler, Nobel Yayın: Ankara.

- DOWNEY, K. H., HELLRIEGEL, D. & SLOCUM, J. W. (1975). Congruence between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance, *The Academy of Management Journal*, 18(1), 149-155.
- DÜNDAR, S., ÖZUTKU, H., & TAŞPINAR, F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonları Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2: 107-108.
- EROĞLU, F. (2004). *Davranış Bilimleri*, 6. Basım, Beta Yay.: İstanbul.
- FINDIKÇI, İ., (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Yayınları: İstanbul.
- FİDAN, N. (1997). *Okulda Öğrenme ve Öğretme*, Alkım Yayınları: Ankara.
- GÜNEY, S., (2011). *Örgütsel Davranış*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- JUDGE, T., BONO, J. E., & LOCKE, E. A., (2009). Personality and Job Satisfaction: The Mediating Role of Job Characteristics, *Journal of Applied Psychology*, 85(2), 237-249.
- KANFER, R., (1990). Motivation Theory and Industrial and Organizational Psychology. In Dunette., D. ve Hough., L.M. (Eds.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. Inc. Vol. 1. (Second edition). 75-170.
- KANGIS, P. & WILLIAMS, G. D.S. (2000). Organisational Climate and Corporate Performance: An Empirical Investigation, *Management Decision*, 38(8), 531-540.
- KESİCİ S., (2006). Bankalarda Motivasyon ve İş Tatmini İlişkisi ve Uygulamadan Bir Örnek, (Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi) Denizli
- KOÇEL, Tamer (2001). *İşletme Yöneticiliği*, 8. Basım Beta Yayıncılık: İstanbul.
- KÜÇÜK, S. (2010). Çalışanların İş Tatmin Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılıklarının, Çalışma Motivasyonuna Olan Etkileri, (Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi), İstanbul.
- LITCHMAN, R. J. (2007). Effects of An Organization's Climate on Performance of Supply Chain Managers in Michigan: A Perception Study, *International Journal of Quality and Productivity Management*, 07(01), 38-46.
- LUSSIER, R. N. (1996). *Human Relations in Organizations: A Skill-Building Approach*, Boston, A: Irwin/McGraw-Hill. Inc.
- MAHANEY, C.R. & Lederer, A.L. (2006) .The Effect of Intrinsic and Extrinsic Rewards for Developers on Information Systems Project Success, *Project Management Journal*, Vol.37, No.4: 42-54.
- MASLOW, A. H., (1976). *The Farther Reaches of Human Nature*, Penguin Group: New York, USA.
- MOTTAZ, J. C., (1985). The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction, *The Sociological Quarterly*, 26 (3), s. 365-385.
- NAKTİYOK, A., & KÜÇÜK, S. (2003). İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17, 1-2, 228.
- ÖRÜCÜ, E. & KANBUR A., (2008). Örgütsel ve Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1).
- ÖZDEMİR L., ERDEM H. & KALKIN G., (2016). Kamu Çalışanlarının Güvenlik İklimi Algılarının İş Tatmini Ve İş Performansı Üzerine Etkisi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(15), 59-69
- ÖZGEN, H., ÖZTÜRK, A. & YALÇIN, A. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel Kitabevi: Adana.
- PINDER, C.C., (1987). Valence-Instrumentality-Expectancy Theory. In L.W. Porter., G. A. Bigleyve, R.M. Steers. (Eds), *Motivation and Work Behavior (Seventh edition)*, New York: McGraw-Hill/Irwin, 65-82.
- ROBBINS, S. P., (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies Applications (Seventh Edition)*, Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall International. Inc.

- SENCER, M., (1982). Kamu Görevlilerinde İş Doyumu ve Moral: Güdülenme Kuramlarına Eleřtirel Bir Yaklaşım, *Amme İdaresi Dergisi* Cilt15, Sayı 1, s. 3-48
- SÖYÜK, S., (2007). Örgütsel Adaletin İş Tatmini zerine Etkisi ve İstanbul İlindeki zel Hastanelerde Çalışan Hemřirelere Yönelik Bir Çalışma, (İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul.
- SUNGUR, A. S., (2012). Havacılık Sektöründe İş ve Çalışan Nitelięinin Çalışanların Motivasyon ve İş Tatminine Etkisi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi), İstanbul.
- şAHİN, A., (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi, *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, 11, 525, <http://dergisosyalbil.selcuk.edu.tr/susbed/article/view/747/69>.
- şİMşEK, L., (1995). İş Tatmini, *Verimlilik Dergisi.*, M.P.M. Yay.Ankara. Sayı: 2.
- WEISS, D.J., DAWIS, R.V., & ENGLAND, G.W., (1967). Manual Forthe Minnesota Satisfaction Questionnaire, Industrial Relations Center, University of Minnesota, Minneapolis.
- ZEYNEL E., (2014). Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon, İşTatmini Ve rgtsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler zerine Bir Araştırma, (Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi), Isparta.