EMEKveTOPLUM

Araştırma Makalesi/Research Article
Geliş Tarihi-Received Date: 19.03.2025
Kabul Tarihi-Accepted Date: 12.08.2025
DOI: 10.31199/hakisderg.1660068

KAMU PERSONELİNİN KAMU HİZMET MOTİVASYONU: GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Hasan Lebit[1]
ORCID: 0009-0007-6164-0238

Abdulkadir Aksoy[2]
ORCID: 0000-0001-9573-5269

Öz

Kamu kurum ve kuruluşlarında temel aktör görevinde yer alan kamu personelinin mesleki görevlerini yerine getirmelerinde içsel ve dışsal birçok faktör yer almaktadır. Bu faktörleri içerisinde barındıran kamusal hizmet motivasyonu (KHM), personelin kamu hizmetindeki etkinlik ve verimliliğine yönelik bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamusal hizmeti motivasyonu personelin güdülenmesinde ekonomik faktör dışında yer alan diğer motivasyon faktörleri üzerinde durarak, kamu personelinin, kamu hizmetindeki etkinlik ve verimliliklerinin artırmayı hedeflemektedir. Bu çalışma, ekonomik faktörler dışında kamu personelinin motivasyonuna ve verimliliğine katkıda bulunan faktörlerin neler olduğuna, ayrıca demografik faktörlerin bu durum üzerinde etkili olup olmadığına yönelik bir incelemedir.

Anahtar Kelimeler: *Kamusal Hizmeti Motivasyonu, Kamu Personel Yönetimi, Üniversite İdari Personeli.*

Atıf için: Lebit, H., Aksoy, A. (2025). Kamu Personelinin Kamu Hizmet Motivasyonu: Gaziantep Üniversitesi Örneği. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 39, ss. 165-188.

1 Yüksek Lisans Öğrencisi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, E-Posta: hasanlebit@gmail.com

2 Dr. Öğr. Üyesi, Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, E-Posta: aaksoy@gantep.edu.tr

Hasan Lebit, Abdulkadir Aksoy

Public Service Motivation of Public Employees: The Case of Gaziantep University

Abstract

There are numerous internal and external factors that influence public employees—who play a key role in public institutions and organizations—in fulfilling their professional duties. Public Service Motivation (PSM), which encompasses these factors, emerges as an approach aimed at enhancing the effectiveness and efficiency of personnel in public service. By focusing on motivational factors other than economic ones, PSM seeks to improve the performance and productivity of public employees. This study examines the factors, aside from economic ones, that contribute to the motivation and efficiency of public employees, as well as whether demographic factors have an impact on this situation.

Keywords: *Public Service Motivation, Public Personnel Management, University Administrative Staff*

Giriş

Devletler oluşumundan günümüze kadar kurumlarıyla, yönetimleriyle ve personeliyle bir bütün halinde hizmet vermektedir. Bu anlamda sistemin sağlıklı bir şekilde işlemesi için tüm araçların bir bütün halinde hareket etmesi önem arz etmektedir. Kamu yönetiminin temel öğeleri arasında yer alan kamu personeli, kamu hizmetinin temel aracı olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla kamu personelinin niceliği ve niteliği üzerine düşünmek doğal olarak kamu yönetiminin işleyişine da katkı sunmaktadır.

Kamu hizmetinin sağlıklı ve verimli işlemesinde ana rol oynayan kamu görevlileri bu süreçte bazı içsel ve dışsal faktörlere maruz kalmaktadırlar. Özellikle personelin motivasyonları, kamu hizmetini yerine getirirken önemli bir değişken olarak yerini almaktadır. Bu açıdan kamu yönetiminde gelişmekte olan bir kavram olarak karşımıza çıkan kamu hizmeti motivasyonu (KHM) kavramı, kamu personelinin motivasyonuna etki eden içsel ve dışsal faktörler üzerinde durmaktadır. KHM yaklaşımı bireylerin kamu hizmetini seçmede etkili olan motivasyon durumları, kamu hizmetini yerine getirirken etki olan faktörleri ve ekonomik faktör dışında etkili olan diğer durumlar üzerinde bir inceleme alanı barındırmaktadır.

Türkçede kamu hizmet motivasyonuyla ilgili geniş bir literatür bulunmamaktadır. Ökmen ve Demir (2010, s.39-40) yapmış oldukları çalışmada yeni kamu hizmeti düşüncesi ve bu bağlamda ortaya atılan kamu hizmeti motivasyonunun temellerini incelemişlerdir. Ayrıca kamu ahlakının kamu hizmetini yerine getirirken personelin motivasyonunu ne düzeyde etkilediği konusu üzerinde de durmuşlardır. Akıllı ve Cingöz (2015) yerel yönetim üzerinde yapmış oldukları ve anket uygulaması ile veri elde ettikleri çalışmada KHM ile örgütsel güven ve iş performansı arasındaki etkiyi incelemişlerdir. Yapmış oldukları çalışmada KHM'nin örgütsel güven ile iş performansı arasındaki ilişkiye kısmen aracılık yaptığı çıkarımına ulaşmışlardır. Coşkun (2015) çalışmasında kamu hizmet motivasyonuna yönelik bir literatür taraması yapmıştır. Bu çalışmada kamu hizmet motivasyonunun kavramsal yapısına ve kavramın boyutları üzerinde durmuştur. Ayrıca çalışanların tek boyutlu bir araç ile motive olmadıklarına vurgu yapmaktadır. Arslan ve Karacaoğlu (2018) çalışmalarında kurumsal itibar ile kamu hizmet motivasyonu arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Elde ettikleri bulgular bağlamında kamu personelinin

kurumlarını itibarlı gördüklerini ve bu durumun motivasyonlarını arttırdığı sonucuna varmışlardır. Ayrıca kamu hizmet motivasyonu ve kurumsal algı arasında orta düzey ve olumlu ilişki barındırdığını da söylemektedirler. Son olarak Erten ve Türkmen (2022) çalışmalarında Kim (2009) tarafından hazırlanan ölçeği 5 aşamalı bir yöntem ile Türkçe'ye uyarlamışlardır. Çalışma 2 boyut ekseninde ve 12 maddelik soru kapsamında hazırlanmıştır. Bu çalışma ile Türk kültüründe kamu personelinin kamu hizmet motivasyonunun ölçülmesinde güvenilir ve geçerliliği kabul edilen bir çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda çalışma kapsamında James Perry (1996) tarafından oluşturulan kamu hizmeti motivasyonu ölçeği ve alt ölçeği kullanılarak bir alan çalışması yapılmıştır. Yapılan bu alan çalışması kapsamında ölçeğin sosyal adalet, politika yapımına ilgi, merhamet, fedakarlık, vatandaşlık ve kamu çıkarlarına bağlılık olmak üzerek 6 boyutu incelenmiştir. Bu anlamda maliyet ve zaman kısıtı göz önüne alınarak Gaziantep Üniversitesi merkez kampüsünde yer alan idari personel örneklem olarak seçilmiştir. Yapılan alan çalışması sonucunda elde edilen veriler SPSS paket programı kapsamında yorumlanmıştır.

Çalışmamız hazırlanan tez kapsamında elde edilen verilerden alınmıştır. Bu kapsamda, kamuya bağlılık ve kamuda çalışmaya yönlendiren faktörler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Ayrıca bireylerin demografik farlılıkları göz önüne alınarak etki düzeyleri de çalışma kapsamında incelenmiştir.

1. Kamu Hizmeti Motivasyonu

1.1. Kamu Hizmeti Motivasyonu Yaklaşımı

Motivasyon terimi Latince "movere" kelimesinden gelmektedir. Asıl köken olarak Latincede "mot" yani hareket anlamına gelen kelimeden türemiştir (Güney, 2000: 470; Ünsar vd., 2010, s. 250). Bu kavram, Türkçe de güdülenme ve isteklendirme kavramlarıyla ifade edilmekle beraber, İngilizce ve Fransızcada ise "motive" sözcüğü olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2011, s. 425). Asıl anlam olarak, bireyi veya toplumu belirli bir amaç için harekete geçiren, teşvik eden ve amaca yönlendiren kavram olarak belirtilebilir. Kamu Hizmetleri Motivasyonu kavramı da köken bakımından bakıldığında "Kamu", "Hizmet", "Motivasyon" kavramlarının birleşiminden oluştuğunu

görmekteyiz. Bu açıdan yukarıda bahsettiğimiz üzere öncelikle motivasyon kavramı bir işi, eylemi veya amacı gerçekleştirmek için kişiyi harekete geçiren durum veya kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Eroğlu, 2011, s. 425). Kamu hizmet motivasyonu da en basit tanımı ile kamu hizmetini yerine getirirken, kişinin o hizmeti yapmasına yardımcı olan veya harekete geçiren motivasyon durumu olarak tanımlanabilmektedir.

Tarihsel bakımdan "Kamu hizmetleri motivasyonu" kavramının ilk kullanımı James Perry tarafından yazılan bir makalede dolaylı olarak geçmektedir. Burada kamu hizmeti ve bu hizmeti gerçekleştirirken oluşturulan içsel motivasyonların kamudaki yansımaları üzerinde durulmuştur (Perry, 1986, s. 57-69). Bu kavramın bu isim ile net kullanımı Perry tarafından yapılsa bile aslında kavram çalışma bakımından daha eskilere gitmekle beraber farklı isimlerde çalışma alanına sahiptir. Bu açıdan alandaki çalışmalar iki yönlü seyretmiştir. Bunlardan ilki KHM boyutlarını iş tatmini, işe katılım gibi süreçler bağlamında kamu-özel sektör arasındaki farkları incelemiştir. İkinci yönelim ise KHM çok yönlü boyutlarını ve kendi içeriğini incelemeye yönelen akım olarak karşımıza çıkmaktadır (Brewer vd., 2000, s. 255).

Bu çerçevede Buchanan tarafından 1975 yılında yazılan "*Red Tape and the Service Ethic*" adlı çalışmasında Buchanan KHM'nin ilk temellerini atmıştır. Burada Buchanan kamu ve özel sektör çalışanları arasında yapmış olduğu karşılaştırmayla işe bağlılık çerçevesinde işe olan motivasyonlarını ölçmeye çalışmıştır. Buchanan ABD'de yöneticiler üzerinde yaptığı çalışmasında onlara belirli sorular yöneltmiştir. Elde ettiği veriler bağlamında özel sektör çalışanlarının kamuya kıyasla iş güvencesi ve maaş konusunda daha dezavantajlı olmalarına rağmen, kamuda çalışanların aksine politik baskıya maruz kalmadıklarından dolayı çalıştıkları kuruma bağlılıklarının daha fazla olduğunu belirtmiştir. Buchanan ayrıca özel sektörde rekabet faktörünün personel üzerinde baskı yarattığını, kamuda ise personelin iş yapması için ikna yönteminin temelde yer aldığından bahsetmektedir. Son olarak yaptığı çıkarımda ise özel sektörde iş güvencesi performans ve başarıya bağlı iken kamuda ise çalışanın haklarını ve statüsünü riske atmadan belirli bir yere kadar ilerlemesinin mümkün olduğunu söylemektedir (Buchanan, 1975, s. 10-18). Her ne kadar çalışma doğrudan kamu hizmeti motivasyonu çalışması olmasa da motivasyon temelli bir karşılaştırmaya değinildiği için kamu hizmeti motivasyonu literatüründe yerini almıştır (Karataş, 2017, s. 170).

Öte yandan Rainey 1982 yılında "*Reward Prefences Among Public and Private Managers in Search of The Service Ethic*" başlıklı çalışması ile Buchanan'ın çalışmasını analiz ederek, kamu ve özel sektör çalışanlarının motivasyon anlamında farklılarının mevcut olduğu üzerinde durmuştur (Rainey,1982). Rainey daha önce yapılan çalışmalarda kullanılan soruları baz alarak, kamu ve özel sektördeki yönetici pozisyonunda çalışan kişiler üzerinde durmuştur. Bu anlamda Rainey, KHM'yi bir insan topluluğunun, devletin, ulusun veya insanlara hizmet etmeyi hedefleyen bireysel, özgeci bir motivasyonu olarak tanımlamaktadır (Belle ve Cantarelli, 2012, s. 102). Rainey, kamuda çalışan yöneticilerin, özel sektörde çalışan yöneticilere oranla ekonomik rekabete daha az önem verdiğini söylemiştir. Ayrıca sadece özelde çalışan bireylerin parasal faktörlere önem verdiği, kamuda çalışanların ise önem vermediği yönünde genelleme yapmanın doğru olmayacağına, kamuda çalışan bireylerin de ekonomik faktörlere önem verdiği yönünde bulgular öne sürmüştür.

Nihai olarak Perry ve Wise 1990 yılında "*The Motivational Bases of Public Service*" adlı çalışmalarında, KHM kavramını ilk olarak şu şekilde tanımlamışlardır; Kamu hizmeti motivasyonu öncelikli olarak bireylerin kamu kurum ve kuruluşlarında temellenen güdülere yanıt verme yatkınlığıdır (Perry ve Wise, 1990, s. 308). Perry ve Wise çalışmalarında kamu hizmet motivasyonunu Knoke ve Wright-Isak'ın (1982) yılında yapmış oldukları araştırmada güdülerin analitik olarak 3 kategoriye ayırmasını temel alarak açıklamaya çalışmışlarıdır. Bu ayrım rasyonel, norm temelli ve duygusal olarak karşımıza çıkmaktadır (Perry ve Wise, 1990, s. 1-12).

- *Rasyonel temelli motifler:* Rasyonel temelli güdüler öncelikle bireyin fayda maksimizasyonuna dayanan eylemlerini içermektedir
- *Norm temelli motifler:* Bu ayrımın temelinde ise kamuya hizmet, topluma hizmet yer almaktadır. Güdülerin temelinde ve motivasyonun ana noktasında ise vatandaşlık, göreve ve devlete sadakat temeli yatmaktadır.
- *Duygusal güdü motifleri:* İsminden de anlaşılacağı üzere bireyler burada duygusal temelli; yardım etme, yardımda bulunma arzuları etrafında hareket etmektedirler.

Bu ayrım kapsamında KHM'yi açıklamaya çalışan Perry ve Wise kamu hizmeti motivasyonu açısından şu üç önermede bulunmuştur; ilk olarak bireyin KHM'si ne kadar yüksek olursa bir kamu kuruluşuna üye olma ihtimali de o kadar fazladır. İkincisi kamu kurumunda KHM ile bireysel performans pozitif yönlü bir ilişki içindedir. Üçüncü olarak ise yüksek düzeyde KHM'si olan personelin tercih ettiği kamu kurumları bireysel performansları yönetmek için faydacı teşviklere daha az bağımlı olması olasıdır. Bu çerçevede Perry, alan üzerinde ölçek geliştirme yoluna giderek yeni kamu hizmeti motivasyonu boyutlarını oluşturmuştur. Oluşturulan boyutlar şu şekilde karşımıza çıkmaktadır: Kamu politikası oluşturmaya ilgi- kamu çıkarı- vatandaşlık görevine bağlılık- merhamet- sosyal adalet ve özveri (fedakârlık) dir (Perry, 1996, s. 182).

Perry çalışmasında 40 maddeden oluşan ölçeğini doğrulayıcı faktör analizi kullanarak test etmiştir. Analizin test edilmesi sonucunda ilk olarak oluşturmuş olduğu "vatandaşlık" ve "sosyal adalet" boyutlarını ölçekten çıkararak 40 maddeden oluşan ölçeğini daha sade bir hale getirmiş, 24 maddeden oluşan son halini oluşturmuştur. Özellikle Perry'nin oluşturduğu bu ölçek kamu hizmet motivasyonu çalışmalarında temel alınan ve bilimsel çalışmalarda yoğun olarak tercih edilen bir çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır. Perry'nin 24 maddeli KHM ölçeği aşağıda Tablo 1. 'de yer almaktadır.

Politika Yapımına İlgi (3 madde)
KHM11 Politika (siyaset) kirli bir kelimedir.*
KHM27 Kamu politikası oluşturmada fikir alış-verişi ilgimi çekmez.*
KHM31 Politikacılar pek umurumda olmaz.*
Kamu Çıkarlarına Bağlılık (5 madde)
KHM16 Yaşadığım toplumda neler olup bittiğiyle yoğun bir şekilde ilgilenmek çok zor*
KHM23 Bencillik yapmadan toplumuma katkıda bulunurum.
KHM30 Anlamlı kamu hizmeti benim için önemlidir.
KHM34 Şahsi çıkarlarıma zarar verse de kamu görevlisinin toplum için en iyiyi yapmasını yeğlerim.
KHM39 Kamu hizmetinin vatandaşlık görevi olduğunu düşünüyorum.
Merhamet (8 madde)
KHM 2 Yoksulların durumu beni nadiren duygulandırır.*
KHM3 Çoğu sosyal program göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir.
KHM4 Sıkıntı içinde olan insanları gördüğümde duygularımı kontrol etmekte zorlanıyorum.
KHM8 Bana göre vatanseverlik diğerlerinin iyiliğini düşünmektir.
KHM10 Tanımadığım insanların refahını nadiren düşünürüm.*
KHM13 Günlük olaylar birbirimize ne kadar bağımlı olduğumuzu gösteriyor.
KHM24 Kendi sorunu için ilk adımı atmayan insan için oldukça merhametsizim.
KHM40 Gönülden desteklediğim çok az sosyal program vardır.*
Fedakârlık (8 madde)
KHM1 Toplumda fark yaratmak benim için kişisel başarıdan daha önemlidir.
KHM5 Görevin kişinin kendinden önce geldiğine inanıyorum.
KHM6 Finansal anlamda iyi durumda olmak, benim için iyi işler yapmaktan daha önemlidir.*
KHM9 Yaptığım şeylerin çoğu daha büyük bir amaç için.
KHM12 Bana bir ödeme yapılmasa bile vatandaşlara hizmet etmek iyi hissettirir.
KHM17 İnsanların toplumdan aldıklarının daha fazlasını topluma geri vermeleri gerektiğini düşünüyorum.
KHM19 Şahsi çıkarlarımı riske atma pahasına bir başkasına yardım eden insanlardan biriyim.
KHM26 Toplumun iyiliği için büyük fedakarlıklar yapmaya hazırım.
(* İşaretli ters kodlanacaktır)

Tablo-1. 24 Maddeli KHM Ölçeği (Perry, 1996)

Perry (1996) çalışmasında yapmış olduğu ölçek çalışmasının ve analizinin daha sonraki çalışmalar ile kesin boyutlarının ortaya konulabileceğini de özellikle vurgulamaktadır (Karataş, 2017, s. 172). Ayrıca Perry 1997 yılında yapmış olduğu "*Antecedenst of Public Service Motivation*" adlı çalışmasında daha önce geliştirmiş olduğu ölçeklere ek kanıtlar sunmuş olup, ölçek boyutunu çeşitli alanlarla da zenginleştirmiştir (Perry, 2000, s. 471). Genel anlamda bakıldığında Perry ve Wise'ın birlikte başlattığı ve daha sonrasında Perry'nin çok boyutlu olarak çalışmasına konu olan KHM sürecinde bireyin motivasyonunu yani güdüsünü oluşturan durumların, bireyi kamuya çeken etkenler olduğudur. Ayrıca özel sektör güdüleyicilerinden farklı olan bu durumun altında yatan neden ise kamu yararının elde edilmesi amacına hizmet etme ve katkıda bulunmayla yakından ilişkili olarak karşımıza çıkmaktadır (Perry, 200, s. 484).

Crewson 1997 yılında yayımladığı "*Public Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect Authors*" adlı çalışmasında daha önce Perry tarafından oluşturulan KHM ölçek boyutunun aksine daha başka bir ölçek oluşturmayı hedeflemiştir. Bu anlamda çalışmasında içsel ödül yönelimine ve dışsal ödül yönelimine dayalı bir boyut oluşturma çabası içerisine girmiştir. Crewson elde ettiği veriler bağlamında ilk olarak kamu sektöründe çalışanların içsel ödüllere, özel sektördeki çalışanların ise dışsal ödüllere önem verdiğini göstermektedir. Bunun yanında Crewson yüksek maaşların, kamu ve özel sektör çalışanları üzerindeki etkisi anlamında önemli bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşmıştır. Son olarak ise kamu sektöründe çalışanların özel sektörde çalışanlara nazaran yardım etme ve faydalı işlerde bulunma düzeylerinin daha fazla olduğunu belirtmiştir.

Brewer ve Selden ise 1998 yılında yapmış oldukları çalışmada KHM'nin kamu sektörüne daha yatkın olduğuna dair görüşlere katılmışlardır. Ancak sadece bu durumun kamu ile sınırlandırılmasına karşı çıkmışlardır. Onlara göre kamu hizmet motivasyonun kamu sektörü boyutu olabilir ancak bu durum zamanla giderek kamu sınırlarını aşıp evrenselleşmiştir. Kamu hizmeti motivasyonu açısından iki faktörden bahsetmişlerdir. İlk faktöre göre, KHM bireyi toplumsal hizmete ve kamu hizmetine yönlendiren bir güçtür. İkinci faktör ise KHM'nin özel sektöre oranla kamu sektöründe etkili olduğudur (Brewer ve Selden, 1998, s. 417-420). Bu faktörleri belirtirken de KHM'nin özellikle toplum yanlısı, fedakar ve davranışı güdüleyen bir durum olduğu fikrini de benimsemektedirler. Özellikle güdülerin karışık duygular içer-

diğini bu yüzden de Perry'nin oluşturduğu ölçek boyutunun geliştirilmesi gerektiğini düşündüklerinden Q metodolojisi yöntemini öne sürmüşlerdir. Q metodolojisi bireyin bir durum hakkında ne kadar katılıp katılmadığının sıralama yöntemi ile oluşturulduğu sistemdir (Brewer vd., 2000, s. 256). Oluşturdukları Q metodolojisi ile bireyleri; "hümanist", "toplumsalcı", "vatansever" ve "merhametliler" olarak 4 gruba ayırıp, kamu hizmeti motivasyonlarını da bu şekilde değerlendirdikleri görülmektedir.

Son olarak KHM'nin teorik boyutunun gelişmesinde Wouter Vandenabeele"*International Differences in Public Service Motivation: Comparing Regions Across The World*" adlı çalışmasında yeni bir ölçek geliştirme yoluna giderek daha genel sorular ile ülkesel, bölgesel ve kültürel değerlerin dikkate alınmasını hedeflemiştir. Kamu hizmet motivasyonunun ülkelere, kültürlere ve yaşam şartlarına göre farklılık gösterdiği üzerinde durmaktadır. Özellikle daha önce yapılan çalışmaların ve oluşturulan boyutların ABD dışındaki ülkelerde yetersiz kaldığına değinmektedir. Bu nedenle de KHM'nin tanımının belirli sınırlar içerisinde yani örgütsel ve kişisel sınırlar içerisinde bir kalıba sığdırılmasını doğru bulmamakla beraber KHM'yi şu şekilde tanımlamaktadır: "Kişisel çıkar veya örgütsel çıkarların ötesine geçen daha büyük bir siyasi varlığın çıkarını ilgilendiren ve kamusal etkileşim yoluyla hedeflenen eylem için motivasyon sağlayan inanç ve değerler tutumu" (Vandenabeele vd., 2006, s. 15)'dur.

Bu alanda yapılan bu çalışmalar ve tanımlar bağlamında bakıldığında kamu hizmet motivasyonu belirli bir çerçeveye ve tanım alanına oturtulduğu görülmektedir. Bu anlamda bu kavramsal yapının iç dinamiklerine yönelik yeni boyutların ve ilgi alanlarının da doğmaya ve incelenmeye başlandığı bir sürece girmiştir. Bu sürecin başında ise kamu hizmet motivasyonuna etki eden faktörler yer almaktadır. Bir sonraki başlığımızda bu faktörlerin neler olduğuna değinerek konunun iç dinamiklerinin anlaşılmasına olanak sağlanacaktır.

1.2 Kamu Hizmet Motivasyonuna Etki Eden Faktörler

Özellikle kamu çalışanlarının çalışma ortamlarındaki motivasyonlarını yani kavramsal anlamda kamu hizmet motivasyonunu etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Perry (1997,s. 183-186) KHM'yi etkileyen faktörlere değinerek onları belirli başlıklar altında tasnif etmiştir. Ona göre KHM'yi etkileyen faktörler şu şekilde ifade edilebilir: "*Ailenin sosyalliği", "profesyonellik", "dinsel*

sosyalleşme", "demografik faktörler" ve "siyasi ideolojilerdir". Ayrıca yapılan diğer çalışmalarda yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, çalışma statüsü, yönetici ile olan ilişki, ırk, örgüt uyumu, ücret, din gibi faktörlerde KHM'yi etkileyen faktörler olarak karşımıza çıkmaktadır.

"Aile sosyalleşmesi" aile içinde iletişimleri iyi olan bireylerin KHM ile ilişkilerinin de pozitif yönde olduğu düşünülmektedir. Perry tarafından ortaya konulan bu faktör Rosenhan'ın özgecilik kavramına dayanmaktadır. KHM'nin "merhamet" ve "özveri" boyutları özgecilikle yakından ilişkili olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda "merhamet" ve "özveri" kavramları, ailede oluşan özgecilik durumunun birey tarafından benimsemesi ile KHM boyutlarına yatkınlık daha fazla artmakta ve bireyin kamu hizmet motivasyonuna da pozitif yönlü paralellik sağlamaktadır (Perry,1997, s. 183).

Diğer bir faktör ise *"dini sosyalleşme"* olarak karşımıza çıkmaktadır. Perry tarafından ABD'de kilisede yapılan bir çalışmada kiliseye katılım oranlarının yüksek olanların KHM düzeylerinin de yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun dışında Çin'de yapılan bir çalışmada Konfüçyüs felsefesinin ve geleneklerinin kamuya olan sadakati ve motivasyonu arttırdığına yönelik çalışmalar yapılmıştır (Lıu, Du,vd., 2012, s. 1447-1448).

Diğer bir faktör ise profesyonel kimlik yani "*mesleki profesyonellik*"tir. Bu açıdan değerlendirildiğinde profesyonellik toplum çıkarlarını benimseyerek, kamu yararı ile kamu çıkarını bireyin kendi çıkarlarının üstünde tutan etik bir davranış olarak karşımıza çıkmaktadır (Pandey ve Stazyk, 2008, s. 111-117). Kişinin yaptığı meslek ile özdeşleşmesi, işini sevmesine, bağlanmasına ve sürdürülebilirliğin artmasına zemin hazırlayacaktır. Böylelikle bireyin kamu hizmet motivasyonunda da bir pozitif etkiye sahip olacaktır.

Son olarak belirtilenler dışında siyasi ideolojiler faktörü ile demografik faktörler de bireyin motivasyonunda etkili olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında bireyin siyasi eğilimi onun kamuya bağlılığına ve böylelikle motivasyonuna etki edecektir. Ayrıca diğer bir unsur olan demografik faktörlerde bireyin motivasyon düzeyini etkilemektedir (Naff ve Crum, 199, s. 8).

Genel olarak bakıldığında kamu hizmeti motivasyonuna etki eden birçok faktör karşımıza çıkmaktadır. Sübjektif bir kavram olan motivasyon kavramı bireyin özelliklerine ve durumuna göre değişen bir yapıya sahip olduğundan dolayı kamu hizmet motivasyonuna etki eden faktörlerin de çeşitlendirilmesi mümkündür. Bakıldığında kavramın teorik yapısı, iç dinamiklerine etki eden

faktörlere değinilerek kavramın ana yapısına değinilmiştir. Bu anlamda çalışmaların ulusal ayağına değinerek ülkemiz kapsamında bu alanda yapılan çalışmalar ve inceleme alanlarına da göz atmak kamu hizmet motivasyonun çalışma alanlarının benimsenmesine destek sağlayacaktır.

2. Araştırmanın Yöntemi ve Modeli

2.1. Araştırmanın Problemi

Yönetimin temelinde bulunan kamu kurumlarının idare edilme şekilleri özel sektör yönetim anlayışı benzerlik göstermektedir. Ancak ilerleyen süreçlerde benimsenen özel sektör yönetim anlayışı kamu sektöründe bazı sorunlara yol açtığına yönelik eleştiriler başlamıştır. Kamu sektöründe performansa dayalı ücret sisteminin benimsenmeye başlanması ile beraber personel üzerinde olumlu ve olumsuz etkiler yarattığı yönünde iddialar ortaya atılmıştır. Özellikle performans odaklı ücret sisteminin personelin işe bağlılıklarında farklı faktörlerin ortaya çıkmasına ve ekonomik faktör dışında diğer motivasyon faktörlerinin de dikkate alınması gerektiğini ortaya koymuştur.

Bu açıdan çalışmada kamu personelinin kamu görevini yerine getirirken ekonomik faktörlerin dışında, işe bağlılıklarını ve verimlilikleri arttıran durumların incelenmesi ayrıca kamu hizmeti motivasyonunun personel üzerindeki etkisinin ortaya konulması hedeflenmiştir.

2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Yöntemi

Çalışmanın evrenini Gaziantep Üniversitesinde görev yapan idari personel oluşturmaktadır. Gaziantep Üniversitesi Personel Daire Başkanlığı verilerine göre üniversite bünyesinde görev yapan idari personelin (kadrolu, sözleşmeli ve işçi sınıfı) sayısı 2024 yılı itibari ile 3901'dir. Zaman ve maliyet kısıtı göz önüne alındığından dolayı araştırmanın örneklemini Gaziantep Üniversitesi merkez kampüsünde yer alan idari personel oluşturmaktadır. Personel Daire Başkanlığı verilerine göre merkez kampüste yer alan idari personelin sayısı 1040 olarak karşımıza çıkmaktadır. 0.05 örneklem hatası baz alındığında örneklem yeter sayısı 278 olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu anlamda çalışma sonunda 310 katılımcıya ulaşılmış olup veriler analiz edilip yorumlanmıştır.

Araştırmamızda Perry'nin (1996) geliştirmiş olduğu "40 Maddeli Alt Ölçeğe Göre Kamu Hizmet Motivasyonu Öğeleri" ölçeği içerisinden hazır-

lanan 25 soruluk ve 6 boyutu baz alan ölçek kullanılmıştır. Bu kapsamda anket iki bölümden oluşturulmuş ve ilk bölümde demografik faktörler ikinci bölümde ise kamu hizmeti motivasyonuna yönelik sorular yer almıştır. Yapılan anket çalışması sonucunda veriler SPSS ve SPSS Amos paket programında istatistiksel olarak açımlayıcı faktör analizi (AFA), doğrulayıcı faktör analizi (DFA), korelasyon kat sayısı ölçülmesi ve Sample T testi ve Anova testleri uygulanmış olup kamu hizmet motivasyonu ölçeği kapsamında yorumlanmıştır.

2.3. Kamu Hizmet Motivasyonuna İlişkin Bulgular

Perry (1996) tarafından hazırlanan "40 maddeli alt ölçeğe göre kamu hizmet motivasyonu öğeleri" ölçeği ile hazırlanan anketimizden elde edilen veriler "Cronbach's Alfa" güvenilirlik katsayısı ile analiz edilmiştir. Analiz sonucu bütün ölçek ve boyutlar bir arada analize tabi tutulduğunda cronbach's alfa değeri 0,727, cronbach's alpha based on standadized ıtems değerinin 0,790 ve N of ıtems verisinin 25 çıktığı, böylece ölçeğin düzey olarak oldukça güvenilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Güvenilirlik analizi sonrasında ölçek boyutlarını kapsayan 6 ana hipotez ve alt hipotezler oluşturulmuştur. Bunlar:

H1: Katılımcıların fedakarlık algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır**.**

H2: Katılımcıların merhamet algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Katılımcıların kamu çıkarlarına bağlılık algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H4: Katılımcıların vatandaşlık algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H5: Katılımcıların politika yapımına ilgi algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H6: Katılımcıların sosyal adalet algısının kamu hizmet motivasyonu algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

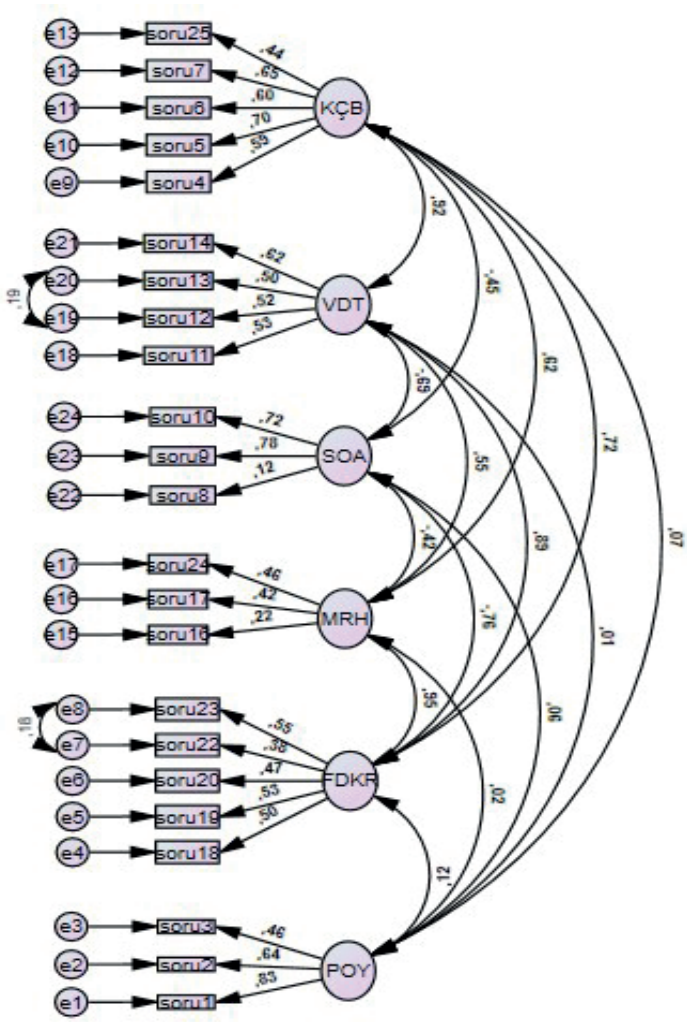
Oluşturulan hipotezler bağlamında kamu hizmeti motivasyonu ölçeği boyutlarının katılımcıların motivasyonu üzerinde etkileri analiz edilmiştir. Ayrıca oluşturulan alt boyutlar ile de demografik verilerin boyutlar ile iliş-

kisine bakılmıştır. Boyutların katılımcılar üzerinde etkisi incelenmeden önce katılımcıların demografik verilerinin incelenmesi alt hipotezlerin irdelenmesi konusunda yol gösterici olacaktır. Katılıcıların demografik verileri incelendiğinde; katılımcıların % 58,7'si erkeklerden, %48,3'ü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcılara yaşları sorulduğunda ise %9,7'si "18-25", %29,4'ü "26-35", %36,1'i "36-45", %1,92'si "46-55", %5,5'i ise "56+" yaşlarına ortalamalarına sahip oldukları görülmektedir. Mezuniyet durumları incelendiğinde ise %28,1'i "lise", %10,3'ü "ön lisans" %41,3'ü "lisans" %18,4'ü "yüksek lisans", %1,6'sı ise "doktora" mezuniyetine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların mesleki deneyimleri analiz edildiğinde ise %8,1'i "1 yıldan az", %19'u "1-5 yıl", %24,2'si "6-10 yıl", %23,9'u "11-15 yıl", %24,8'i ise "16 yıl ve üzeri" mesleki deneyime sahip oldukları görülmektedir. Son olarak katılımcıların %32,6'sı "4A", %31,3'ü "4B", %17,4'ü "4C", %18,4'ü ise "4D" kadrosuna dahil olduğu tespit edilmiştir.

Demografik veriler sonrası anketimizin istatiksel olarak doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun görülmüştür. Faktör analizine geçilmeden önce ölçeğin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla KMO ve Bartlett testleri yapılmıştır. Yapılan bu testler sonucu şu veriler elde edilmiştir: KMO değerinin 0,812, Bartlett testi verilerinin ise c2= 1765,714, Sd= 300, p=,000 çıktığı görülmektedir. Elde edilen verilere bakıldığında KMO değeri mükemmel değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Yapılan Bartlett testi ile değişkenler arasındaki ilişki olduğu görülmektedir. Bu anlamda ölçeğimizin faktör analizine uygunluğu ortaya konulmuştur.

Yapısal eşitlik modelinin (YEM) bir parçası olan doğrulayıcı faktör analizi önceden belirlenmiş bir hipoteze, yapıya veya ölçeğe yönelik bir uygunluk testi yapılıyorsa kullanılan yönteme denilmektedir. Bu yöntemde açıklayıcı analizden farklı olarak ölçek daha önce kurulmuş ve analizlere tabi olup belirli sonuçlar ortaya konulmuştur (Can, 2020, s. 319). Bu anlamda kamu hizmet motivasyonu ölçeğimiz 1996 yılında Perry tarafından hazırlanan bir ölçek olması ve birçok çalışmada da ölçeğe yönelik analizler yapılmasından kaynaklı ölçeğimize doğrulayıcı faktör analizi yapılması uygun bulunmuştur. İlk olarak boyutların kendi arasında ilişkiyi ölçmek amacı ile Şekil 1'de faktör yükleri hesaplanmış ve ilgili boyutların faktör yükleri ve değerlerinin iyileştirme maksadı ile kovaryanslar oluşturulmuştur.

Şekil-1. Boyutlar arasındaki DFA analizi



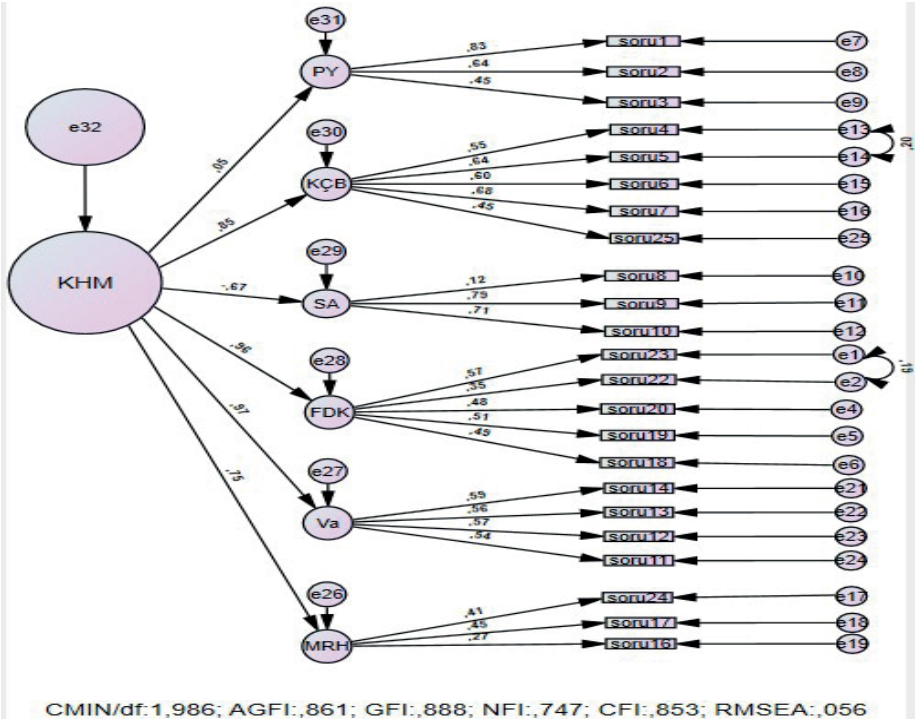
CMIN/df:1,875; AGFI:871; GFI:900; NFI:771; CFI:875; RMSEA:053

Oluşturulan ilişki ile ölçeğin uyum iyiliği değerlerini arttırmak için fedakârlık boyutu kapsamında 7. ve 8. soruları ile vatandaşlık boyutu kapsamında 19. ve 20. soruları arasında ilişki kurulmuştur. Ayrıca model uyum iyiliğini arttırmak amacıyla fedakarlık boyutunun 21. sorusu ayrıca merhamet boyutunun 15. sorusu katılımcılar tarafından farklı algılandığı için analiz dışı bırakılarak uyum iyiliği pozitif yönlü iyileştirilmiştir. Bu anlamda elde edilen sonuçlar kapsamında (CFI, RMSEA, GFI, AGFI) uyum iyiliği endeks değerleri-

nin ise bazılarının mükemmel/iyi uyum, bazılarının ise kabul edilebilir uyum endeksleri içerisinde yer aldığı görülmüştür böylece birinci derece doğrulayıcı faktör analizi ortaya konulmuştur.

Birinci derece faktör analizinden sonra boyutların kamu hizmet motivasyonu ana boyutu ile ilişkisine yönelik ikinci derece doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizine göre boyutların ilişkisi Şekil-2'de gösterilmiştir:

Şekil-2. Araştırmanın yapısal boyutu
(Ana boyut ve alt boyut ilişkisi) DFA modeli



İkinci derece DFA sonucu CFI, RMSEA, GFI, AGFI değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olduğuna ayrıca RMSEA değerinin mükemmel uyum içerisinde olduğu karşımıza çıkmaktadır. Yani ölçeğin uyum durumunun iyi olduğuna böylece ana faktörü ölçmede yeterli olduğu söylenebilir. Ayrıca tablo 4'te şekle ilişkin sayısal verilere yer verilmiştir;

			β0	S.H.	t	P
POY	<---	KHM	,048	,114	,663	,507
KÇB	<---	KHM	,847	,118	6,753	***
SOA	<---	KHM	-,672	,085	-1,812	,070
FDKR	<---	KHM	,958	,124	7,255	***
VDT	<---	KHM	,996			
MRH	<---	KHM	,754	,108	4,727	***
POY1	<---	POY	,828			
POY2	<---	POY	,641	,128	5,818	***
POY3	<---	POY	,454	,099	5,435	***
FDKR18	<---	FDKR	,488	,131	6,660	***
FDKR19	<---	FDKR	,511	,141	6,894	***
FDKR20	<---	FDKR	,483	,138	6,607	***
FDKR22	<---	FDKR	,352	,117	5,569	***
FDKR23	<---	FDKR	,569			
KÇB4	<---	KÇB	,548			
KÇB5	<---	KÇB	,638	,139	8,710	***
KÇB6	<---	KÇB	,505	,155	7,393	***
KÇB7	<---	KÇB	,676	,158	7,849	***
KÇB25	<---	KÇB	,448	,129	6,050	***
MRH16	<---	MRH	,273	,208	3,093	,002
MRH17	<---	MRH	,449	,283	4,123	***
MRH24	<---	MRH	,413			
VDT11	<---	VDT	,536	,125	7,399	***
VDT12	<---	VDT	,572	,117	7,765	***
VDT13	<---	VDT	,558	,115	7,627	***
VDT14	<---	VDT	,592			
SOA8	<---	SOA	,120			
SOA9	<---	SOA	,791	3,162	1,845	0,65
SOA10	<---	SOA	,712	3,043	1,846	0,65

β0= Standardize faktör yükü. **S.H.=**Standart Hata

Tablo-4. Araştırmanın yapısal modelinin (Ana boyut ve alt boyut) bütüncül DFA sonuçları

Tablo 4 incelendiğinde Faktör yük değerleri 0.45 değeri üzerinde olması iyi bir ölçüt olduğu, bazı az sayıda maddeler için ise 0.30 değeri ve üzeri olması kabul edilebilir olduğu literatürde karşımıza çıkmaktadır (Büyüköztürk, 2020, s. 135). Standardize edilmiş faktör yükleri incelendiğinde birçok faktör yükünün pozitif olduğu karşımıza çıkmaktadır. Sosyal adalet alt boyutunun

kamu hizmet motivasyonu alt boyutu arasındaki standardize edilmiş faktör yüküne bakıldığında ise β0= -,672 olduğu görülmektedir. Bu anlamda bakıldığında sosyal adalet boyutunun kamu hizmeti motivasyonu boyutuna negatif yönde etki ettiğini görmekteyiz. Bu açıdan bakıldığında boyutlar arasında sosyal adalet boyutunun katılımcıların motivasyon düzeyleri arasında etkileşiminin negatif yönde bir etki yarattığını, diğer boyutların ise katılımcıların kamu hizmeti motivasyonuna olumlu bir etki yaratığı görülmektedir.

Elde edilen bulgular diğer bazı çalışmalar ile karşılaştırıldığında; Alotaibi (2021) yılında yapmış olduğu çalışmada gelir seviyesinin, KHM ile ilişkili olmadığına yüksek eğitim seviyesinin yüksek KHM düzeyine yol açtığına Kadınların KHM ile ilişkisinin negatif yönde olduğuna yönelik sonuçlar elde etmiştir. Bu anlamda çalışmamızda gelir seviyesinin motivasyon boyutları üzerinde bir anlamlılık ifade ettiğini ve verilen sorularda etkili olduğunu, katılımcıların eğitim düzeylerinin yükselmesinin boyutlar arasında farklılık yarattığından anlamlılık düzeyinin boyutlara göre değişkenlik gösterdiğini görmekteyiz. Bu açıdan Alotaibi tarafından yapılan çalışma ile karşılaştırıldığında gelir seviyesinin bizim çalışmamızda etkili olduğunu bu açıdan iki çalışma arasında farklılık yarattığını, eğitim seviyesine yönelik verilerin ise genel anlamda yorumlandığında benzer olarak anlamlılık yarattıkları görülmektedir.

Kıyak (2022) kalkınma ajanslarının motivasyonu üzerine yaptığı çalışmada görev bütünlüğünün ve görev öneminin KHM ile anlamlı bir ilişkide olduğuna yönelik bulgular elde etmiştir. Çalışmamız açısından bakıldığında ise araştırmamıza katılan katılımcıların eğitim düzeyleri ve meslekte bulundukları yıllara oranla görevin önemi ve görevin anlamlılığı konusunda motivasyonlarına bir etki yarattığı görülmektedir. Bu açıdan her iki çalışmada da görev önemi ve görev anlamlılığına yönelik benzer ve etkili bulgulara ulaşılmıştır.

Ayrıca Karataş (2017) çalışmasında sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet alt boyutlarının personelin kamu hizmet motivasyonunda etkili olduğuna yönelik veriler elde etmiştir. Araştırmamızda bakıldığında ise sosyal adalet boyutunun personel üzerinde negatif bir etki yarattığını diğer boyutların ise pozitif bir etki alanına sahip olduğunu görmekteyiz. Bu açıdan Karataş'ın yaptığı çalışmada sosyal adalet boyutu etki düzeyinin anlamlılığı var iken bizim çalışmamızda anlamlılık düzeyinin düşük ve negatif etki alanında olduğu görülmektedir.

2.4. Hipotezlerin Test Edilmesi ve Yorumlanması

Araştırma kapsamında toplam 6 ana hipotez bulunmaktadır. Bu ana 6 hipotezin altında ise alt hipotezler yer almaktadır. SPSS Amos kullanarak elde edilen veriler sonucunda ana hipotezler, daha sonra da alt hipotezler test edilecektir.

HPTZ	***KABUL-RET***	***HPTZ***	***KABUL-RET***
H1	KABUL	**H4**	RET
H1a	RET	H4a	RET
H1b	RET	H4b	KABUL
H1c	RET	H4c	RET
H1d	RET	H4d	KABUL
H1e	KABUL	H4e	RET
H2	KABUL	**H5**	RET
H2a	RET	H5a	RET
H2b	RET	H5b	RET
H2c	RET	H5c	RET
H2d	RET	H5d	RET
H2e	RET	H5e	RET
H3	KABUL	**H6**	RET
H3a	RET	H6a	RET
H3b	RET	H6b	KABUL
H3c	RET	H6c	RET
H3d	KABUL	H6d	KABUL
H3e	RET	H6e	RET

Tablo-5. Hipotezlere ilişkin kabul-ret analizi

Yapılan analizler sonucunda Tablo 5'te görülen sonuçlar elde edilmiştir. Elde edilen veriler yorumlandığında ana hipotezlerden 3 tanesinin kabul 3 tanesinin reddedildiği karşımıza çıkmaktadır. Alt hipotezlere bakıldığında toplam 6 tane alt hipotezin kabul edildiği diğer hipotezlerin reddedildiği görülmektedir. Daha detaylı incelendiğinde alt hipotezlerden "a-c" sınıflandırmalı alt hipotezlerin sabit olarak tüm hipotezlerde reddedildiği karşımıza çıkmaktadır. Yani cinsiyet ve mezuniyet durumuna göre katılımcıların tüm boyutlarda aynı etki düzeyini gösterdiği söylenebilir.

Alt hipotezler incelendiğinde hipotezler arasında şu demografik verilerde anlamlı bir farklılık olduğu karşımıza çıkmıştır:

- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen fedakarlık boyutunun yaş değişkenine göre analizinde; 46-55 yaş aralığına sahip katılımcıların diğer yaş aralığına sahip katılımcılara göre fedakarlık algılarının motivasyonlarında daha anlamlı bir etki yarattığı görülmüştür **(F= 2,437; P<0,05).**
- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen kamu çıkarlarına bağlılık boyutunun mesleki deneyim değişkenine göre analizinde; 1 yıldan az grubun 6-10 yıla göre, 6-10 yıl grubunun 16+'ya göre daha anlamlı bulmaktadır. Mesleki deneyim ilerledikçe kamu çıkarlarına bağlılık boyutunun motivasyonlarında olan etkinin azaldığı görülmektedir (**F= 3,979 p<0,05)**
- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen vatandaşlık boyutunun mesleki ünvan değişkenine göre analizinde; 4A kadrosuna dahil personelin 4C'ye göre vatandaşlık düzeyini daha anlamlı bulmaktadır **(F=3,243; p<0,05).**
- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen vatandaşlık boyutunun mesleki deneyim değişkenine göre analizinde; 1 yıldan az deneyime sahip personelin, 1-5 yıl / 11-15 yıl / 6-10 yıla göre, 1-5 yıl deneyime sahip personelin, 16+ yıla göre, 6-10 yıl deneyime sahip personelin, 16+ yıla göre vatandaşlık algıları daha anlamlıdır. Yani mesleki deneyim arttıkça bireylerin vatandaşlık algılarının motivasyon düzeylerinde daha az etki gösterdiği görülmektedir.
- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen sosyal adalet boyutunun mesleki ünvan değişkenine göre analizinde; 4A kadrosuna dahil personelin 4B ve 4C kadrolarına dahil personellere oranla sosyal adalet algıları daha anlamlı olduğu görülmektedir.
- Kamu hizmeti motivasyonunu etkileyen sosyal adalet boyutunun mesleki deneyim değişkenine göre analizinde; 1 yıldan az / 1-5 yıl, 1 yıldan az / 6-10 yıl, 1-5 yıl / 16+ yıl, 6-10 yıl / 11-15 yıl, 6-10 yıl / 16+ sosyal adalet boyutunu motivasyonlarında anlamlı bulmaktadırlar. Yani bireylerin mesleki deneyimi arttıkça sosyal adalet boyutunun etkisinin azaldığı söylenebilir. Ayrıca bakıldığında boyutlar arasında en fazla anlamlılık ilişkisinin sosyal adalet boyutu içerisinde olduğu görülmektedir.

Hipotez verileri genel anlamda yorumlandığında Katılımcıların verdikleri cevaplara bağlamında cinsiyet ve mezuniyet durumu ne olursa olsun bireylerin kamu hizmeti motivasyonunu etkileme konusunda benzer etki gösterdikleri karşımıza çıkmaktadır. Yani cinsiyet ve mezuniyetin motivasyon açısından bir farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Ayrıca sosyal adalet boyutunun diğer boyutların aksine negatif etkisinin daha fazla olduğu karşımıza çıkmıştır. Bu açıdan sosyal adalet boyutunun bireylerin motivasyonunda negatif bir etkisinin olduğu da ortaya konulmuştur.

Sonuç

Kamu yönetiminin temelini teşkil eden kamu personelinin çalışma koşulları, ücretleri, hukuki güvenceleri kamu personel yönetimi alanında incelenmektedir. Bu bakımdan kamu yönetimi alanındaki teorik değişimlere paralel şekilde kamu personeline biçilen rollerin değişimi kaçınılmazdır. Bu açıdan bireylerin kamu sektöründe neden çalışmak istedikleri ve çalışırken kamu yararını önceleme durumları kamu hizmetlerinin süreçlerini ve sonuçlarını doğrudan etkilemektedir.

Çalışma kapsamında kamu kurum ve kuruluşlarında uygulanmaya başlanılan performansa dayalı ücret sisteminin çıktısı olarak personelin motivasyon durumları ön plana koyulmuştur. 1996 yılında James Perry tarafında hazırlanan kamu hizmeti motivasyonu ölçeği baz alınarak Gaziantep Üniversitesi merkez kampüsünde bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışma bağlamında personele 25 soruluk anket sorusu yöneltilmiş olup; personelin ücret dışında kamu hizmetini tercih etme nedenleri, kamu hizmetinde motivasyon durumlarını arttıran faktörlerin neler olduğu ve ücret dışında motivasyonlarını etkileyen diğer değişkenlerin neler olduğu ve demografik faktörlerin motivasyonlarına etkisi ölçülmüştür. Elde edilen veriler kapsamında ücret dışında personelin motivasyonuna etki eden faktörlerin de olduğu, ücret faktörünün personelin motivasyonunda başlı başına yeterli olmadığı, diğer faktörlerin de göz önüne alınması gerektiği görülmüştür. Bu alanda yapılan diğer çalışmalardan elde edilen bulgularda incelenerek kamu hizmet motivasyonuna etki eden faktörlerin anlamlılık düzeyleri kapsamında motivasyonlarda hangi durumların anlamlılık ifade ettiğini ve bizim çalışmamız ile benzerlik ve farklılık gösteren durumların karşılaştırılmasına yer verildi. Bu anlamda bakıldığında yapılan çalışmaların çoğunda boyutların aynı eksen etrafında birleştiğine her ne kadar fark-

lı anlamlılık düzeyleri olsa da ortak sonuçlarda toparlandığı görülmüştür. Ayrıca bazı demografik verilerin motivasyon düzeylerine etkisinin olduğu, bazılarının ise bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür. Genel anlamda elde edilen veriler personelin kamu hizmetinde motivasyona önem verdiği ve motivasyon düzeylerinin yükseldiğinde işte olan verimliliklerinin ve işe bağlılıklarının artacağını işaret etmektedir.

Ancak belirtmek gerekir ki bu çalışmada elde edilen veriler Gaziantep Üniversitesi sınırlarında seçilen personelden oluşmaktadır. Bu anlamda çalışmanın daha geniş kitlelerde, farklı gruplar arasında, farklı kurumlar arasında veya farklı memurlar arasında yapılması yeni sonuçlara ulaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışmanın ülkeler arasında çeşitlendirilerek karşılaştırılmalı olarak yapılması konunun derinlemesine incelenmesine katkı sağlayacaktır. Bu anlamda Türkiye'de ve uluslararası literatürde daha kapsamlı çalışmalara ve kapsamlı çıkarımların yapılmasına ışık tutacaktır.

Kaynakça

Akıllı, S. H., & Cingöz, A. (2015, August). The relationship between organizational trust and job performance: The mediating effect of public service motivation. Paper presented at the EGPA Annual Conference, Toulouse, France.

Alotaibi, G. S. (2021). Exploring factors affecting public service motivation: An investigation of public service motivation in Saudi Arabia (Doctoral dissertation, University of North Texas). UNT Digital Library.

Arslan, M., & Karacaoğlu, K. (2018). Kamu görevlilerinin kurumsal itibar algılarının kamu hizmet motivasyonlarına etkisi: Nevşehir ilçe belediyeleri üzerinde bir araştırma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(1), 14–29.

Belle, N., & Cantarelli, P. (2012). Public service motivation: The state of the art. In E. Borgonovi, E. Anessi-Pessina, & C. Bianchi (Eds.), *Outcome-based performance management in the public sector* (pp. 96–125). Brookings Institution Press.

Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3), 413–439.

Brewer, G. A., Selden, S. C., & Facer, R. L. (2000). Individual conceptions of public service motivation. *Public Administration Review*, 60(3), 254–264.

Buchanan, B. (1975). Red tape and the service ethic: Some unexpected differences between public and private managers. *Administration & Society*, 6(4), 423–444.

Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: İstatistik, araştırma deseni, SPSS uygulamaları ve yorum* (26. baskı). Pegem Akademi Yayınları.

Can, A. (2020). *SPSS ile bireysel araştırma sürecinde nicel veri analizi* (7. baskı). Pegem Akademi Yayınları.

Coşkun, S. (2015). Kamu hizmetleri motivasyonu kuramı: Bir literatür taraması. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 61–74.

Crewson, E. P. (1997). Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(4), 499–518.

Eroğlu, F. (2011). *Davranış bilimleri* (11. baskı). Beta Yayıncılık.

Güney, S. (2000). *Davranış bilimleri* (Genişletilmiş 2. baskı). Nobel Yayın Dağıtım.

Karataş, A. (2017). Kamu hizmetleri motivasyonu, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Bir kamu kurumunda alan araştırması (Yüksek lisans tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp

Kıyak, B. (2022). İş özellikleri ve kamu hizmeti motivasyonu ilişkisi: Kalkınma ajansları örneği (Doktora tezi). Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi. https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp

Knoke, D., & Wright-Isak, C. (1982). Individual motives and organizational incentive systems. *Research in the Sociology of Organizations*, 1(2), 209–254.

Liu, B., Du, L., Wen, H., & Fan, B. (2012). Public service motivation of public- versus private-sector employees in a Chinese context. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 40(9), 1409–1418.

Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference? *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 5–16.

Ökmen, M., & Demir, F. (2010). Kamu hizmetlerinin felsefi temelleri ve yeni kamu yönetiminde geçirdiği dönüşüm. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 15(3), 19–42.

Pandey, S. K., & Stazyk, E. C. (2008). Antecedents and correlates of public service motivation. In J. L. Perry & A. Hondeghem (Eds.), *Motivation in public management: The call of public service* (pp. 101–117). Oxford University Press.

Perry, J. L. (1986). Merit pay in the public sector: The case for a failure of theory. *Review of Public Personnel Administration,* 7(1), 57–69.

Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5–22.

Perry, J. L. (1997). Antecedents of public service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory,* 7(2), 181–197.

Perry, J. L. (2000). Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(2), 471–488.

Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review,* 50(3), 367–373.

Rainey, G. H. (1982). Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic. *American Review of Public Administration*, 16(4), 288–302.

Ünsar, A. S., İnan, A., & Yürük, P. (2010). Çalışma hayatında motivasyon ve kişiyi motive eden faktörler: Bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 248–262.

Vandenabeele, W., Scheepers, S., & Hondeghem, A. (2006). Public service motivation in an international comparative perspective: The UK and Germany. *Public Policy and Administration,* 21(1), 13–31.