



## Ödül Yönetiminin İşgücü Atıklığı Üzerine Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektöründe Bir Araştırma<sup>1</sup>

*The Effect of Reward Management on Workforce Agility: A Research in Kahramanmaraş Textile Sector*

Sevda DEMİR<sup>2</sup>

Firdevs YAŞAR<sup>3</sup>

Geliş Tarihi: 13.06.2018 / Düzenleme Tarihi: 17.10.2018 / Kabul Tarihi: 20.10.2018

### Özet

Bu çalışmada; işletmelerin ödül yönetimi uygulamaları ile çalışanların işgücü atıklığı arasında ilişkinin söz konusu olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Öncelikle ilgili literatür incelenmiş ve kavramlar teorik açıdan ele alınmıştır. Araştırma kapsamında ödül yönetimi algısı ve alt boyutlarının ve işgücü atıklığı algısı ve alt boyutları ile ilişkisinin olup olmadığını belirlemeye yönelik olduğundan, ilişkişimsel bir model deseni kurgulanmıştır.

Araştırmanın çalışma grubunu Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren ve tekstil sektöründe çalışan 132 kişi oluşturmaktadır. Veri elde etmek amacı ile Karalar (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan; Nawab, Ahmad ve Shafi (2011) tarafından geliştirilen, Rahim ve Wan Daud (2013) tarafından uygulanan, 17 maddelik "Ödül Yönetimi Ölçeği" ve Sherehiy (2008) tarafından geliştirilen, Sohrabi, Asari ve Hozoori (2014) tarafından uygulanan 39 maddelik "İşgücü Atıklığı Ölçeği" kullanılmıştır. Toplanan verilerin istatistiksel analizinde ise SPSS 21.0 veri analizi programı kullanılmıştır. Hipotezlerin testi için korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi, tek yönlü varyans analizi ve bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; çalışanların ödül yönetimi algıları ve alt boyutları ile işgücü atıklığı ve alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca ödül yönetimi algısının işgücü atıklığı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Ödül Yönetimi, İş Atıklığı, Tekstil Sektörü

### Abstract

*In this study; it is aimed to determine whether there is a correlation between the reward management of the enterprises and the workforce agility of the employees or not. First of all, related literature has been investigated and the notions have been discussed from theoretical aspect. Because it is directed to determine whether there is a correlation between the reward management perception and its sub dimensions and workforce agility perception and their sub dimensions or not in the coverage of this study, a correlational and interactional model pattern has been designed.*

*The working group of this study is composed of 132 personnel working and employed in the textile sector and carrying out activities in Kahramanmaraş province. In order to obtain data, it was adapted to Turkish by Karalar (2015); the "Reward Management Scale" which is composed of 17 articles which is developed by Nawab, Ahmad and Shafi (2011), implemented by Rahim and Wan Daud (2013) and "Workforce Agility Scale" which is composed of 39 articles was used by Sohrabi, Asari and Hozoori (2014) developed by Sherehiy (2008) have been used. The SPSS 21.0 data analysis program has been used in the statistical analysis of the data gathered together. Correlation analysis, simple linear regression analysis, one way analysis of variance and independent sample t test were used for the test of hypotheses. According to the findings; the reward management perceptions and sub-dimensions of the employees were found to be significantly related to the workforce agility and sub-dimensions. Moreover, the reward management perception is an effect on the workforce agility in the positive direction.*

**Key Words:** Reward Management, Business Agility, Textile sector

### Giriş

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği rekabet ortamında işletmeler, eldeki kaynaklarını en etkili bir şekilde kullanmaya ve müşteri sadakati oluşturmaya zorlanmıştır. Bu noktada bir işletmenin sahip olduğu insan sermayesi ve yetenek yönetimi, günümüz insan kaynaklarının en önemli konusunu oluşturduğu görülmektedir. Yapılan çalışmalarla da bu durum desteklenmektedir. İç ve dış çevre faktörlerine bağlı olarak değişen işgören ihtiyaç ve beklentileri, işletmeleri, güdüleyici unsurlara gereken önemi vermeleri konusunda daha bilinçli hale getirmiştir.

<sup>1</sup> Bu makale 03-05 Mayıs 2018 tarihlerinde Bayburt'da gerçekleştirilen Uluslararası Uygulamalı İşletme Yönetim ve Ekonomik Araştırmaları Sempozyumu adlı sempozyumda sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu Sağlık Yönetimi Bölümü. 05356781881  
E-posta: sevdademir@osmaniye.edu.tr

<sup>3</sup> Öğr. Gör., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Bahçe Meslek Yüksekokulu Dış Ticaret Bölümü. 05547122602  
E-posta: firdevsyasar@osmaniye.edu.tr

Çalışmamızın konularından birisi olan ve çalışan motivasyonunun sağlanması için gerekli unsurların başında gelen ödüller etkin bir yönetim anlayışı ile dağıtıldığında; personel devir oranının düşme eğilimi gösterdiği örgüt performansının arttığı ve işletmeye rekabet avantajı kazandırdığı savunulmaktadır. Öyle ki, ödüllerin, performansın ortaya çıkarılmasında ve güçlendirilmesinde etkili olduğu, ekonomik ve davranışsal literatürde yüksek derecede kabul görmektedir (Chiang ve Birtch, 2012: 538).

Türk Dil Kurumu ödül kavramını “bir başarı karşılığında verilen armağan, mükâfat” şeklinde tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr, 15.03.2018). Armstrong (2012: 1)’a göre ödül, bireylerin ve/veya grupların elde ettikleri başarıların ya da yaptıkları katkıların, maddi bir ödeme veya maddi olmayan tahakkuk yoluyla tanınmasıdır.

Örgütlerde ödül-ceza sisteminde izlenmesi gereken temel ilke, ceza yerine ödül yaklaşımının öncelikli tercihidir. Diğer bir ifade ile işgörenleri motive etmenin yolu, başarı ve olumlu davranışların gündeme getirilerek takdir edilmesinden geçmektedir (Fındıkcı, 2009: 385). Böylece olumlu davranışların pekiştirilmesi mümkün olmakta ve işgörenler, yeteneklerini geliştirmeye, içerisinde buldukları örgüt için daha çok çaba sarf etmeye, kendilerini örgütlerine daha bağlı hissetmeye yönelebilmektedirler.

Örgütler tarafından uygulanan ödüllendirme yöntemleri, maddi ödüller ve maddi olmayan ödüller olarak da adlandırılan dışsal ve içsel ödüllerini içermektedir (Güngör, 2011: 1512). Ödül kavramının kesinliğini ya da gerçekliğini vurgulayan dışsal ödüller; ücretler ve hakları kapsıyorken; günümüzde dikkat çeken konulardan biri haline gelen içsel ödüller ise tanınma, iş memnuniyeti, iş ikliminin diğer boyutları, işyeri ve istihdam ile ilgili kesinlik taşımayan, değişiklik gösterebilen birtakım ödüllerini kapsamaktadır (Wright, 2010: 190). Diğer bir ifade ile içsel ödüllerin psikolojik bir yönünün olduğu kabul edilmektedir. 1950-1960’lı yıllarda, genel performans ve motivasyonun artırılması için içsel ve dışsal ödüllerin birlikte düşünülmesi gerektiği varsayılmıştır. Öyle ki; dışsal (ücret ve promosyon) ve içsel ödüller (sorumluluk alma, başarı elde etme duygusu, kişisel gelişim vb.) birleştiren stratejilerin, en yüksek dereceli ve en nitelikli kurumsallaşma ile sonuçlandığı görülmektedir (Schuster ve Zingheim, 1992: 19). 1960’lı yılların sonlarına gelindiğinde ise Psikolog DeCharms (1968: 329) yapmış olduğu çalışmada, işgörenlerin kendilerine verilen görevleri zaman içerisinde, ilgi alanları ve zevkleri yerine, vaad edilen ödül için yerine getirmeye başlayabileceklerini ve sunulan dışsal ödüllerin, içsel motivasyona zarar verebileceğini belirtmiştir.

Ödül yönetimi, insan kaynakları yönetiminin temel çalışma alanlarından birini oluşturmaktadır. Ödül yönetiminin etkili bir şekilde işleyebilmesi adına bu sürecin, örgütün yönetim stratejisi ile uyumlu bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Aslında ödül yönetiminin, bir yönetim becerisi olduğu gibi bir yönetim aracı olma özelliği de taşıdığı söylenebilir (Hewitt Associates, 1991: 245). Nitekim oluşturulan adil bir ödül yönetimi politikasının, çalışanların örgüte olan katkılarının artırılmasında, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesinde ve sonuç olarak örgütün stratejik açıdan güçlenmesinde etkili olduğu kabul edilmektedir.

Çalışmamızın diğer bir konusu olan işgücü atikliğinin; örgütlerin üretkenlik düzeyleri, kâr marjları ve pazar paylarını artırdığı, sürekli ve beklenmeyen değişimlerin yaşandığı yoğun rekabet piyasalarında örgüt büyüklüğünü arttırmaya yardımcı olduğu kabul edilmektedir (Muduli, 2013: 55).

Genel anlamda, atik işgücü dış çevrede meydana gelen değişimlere cevap verebilen, becerilerini kıyaslayan, hızlı bir şekilde beceri geliştirebilen, yeni çalışma koşullarına uyum sağlayabilen, bilgi edinen ve edindiği bilgiyi paylaşan, mobil teknolojileri kullanan, sanal takımlarda çalışabilen bir işgücü şeklinde tanımlanabilir (Naktiyok ve İşcan, 2004: 84).

Başka bir tanımda ise işgücü atikliği, “işgörenlerin günlük sorunları giderme becerileri” şeklinde ifade edilmektedir (Al-Faouri vd., 2014: 434).

Glinska vd. (2012: 2) işgücü atikliğini, “işgörenlerin belirsizliğe karşı stratejik olarak cevap verme yetenekleri” şeklinde tanımlamışlardır.

İşgücü atikliği, zorlu rekabet ortamında avantaj elde etmek isteyen işletmelerin ve istihdam sürecinde rakiplerinden önde olmaya çabalayan bireylerin dikkate almaları gereken önemli bir kavram olarak nitelendirilmektedir. Söz konusu işgücü atikliğine sahip örgütler ve işgörenler birtakım avantajlara sahip olmaktadır. İşgücü atikliğinin; kalite geliştirme, müşteri hizmetlerini iyileştirme, öğrenme eğrisini hızlandırma ve faaliyet ekonomisini hareketlendirme gibi birçok fayda sağlayabileceği kabul edilmektedir (Sohrabi vd., 2014: 280). Al-Faouri vd. (2014: 440) gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarında; atik işgücünün, örgütsel hafızayı güçlendirdiğini belirtmişlerdir.

Örgütsel performansı artırmada etkili olduğu kabul edilen işgücü atikliği, kar marjlarının artması ile birlikte işgörenlere finansal ödüller getirebilmektedir. Aynı zamanda başarıya katkıda bulunma hissi ile işgörenler, içsel ödüller de elde edebilmektedirler. İşgücünün atik özellik taşıması örgütlere, maliyetlerin düşürülmesi ve verimliliğin artırılması açısından da fayda sağlamaktadır.

İşgücü atikliğinin maliyet üzerindeki etkisini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Hosein ve Yousefi, 2012: 50):

- ✓ Yüksek esneklik sayesinde atik işgücünün verimlilik oranı da artmakta; böylece faaliyetler daha az zaman ve maliyetle yapılabilmektedir.
- ✓ Atik işgücünden dolayı artan örgütsel esneklikle, stoklara yapılan yatırım ve üretim maliyetleri düşmektedir.
- ✓ Son olarak, atik işgücünün diğer üyelerle işbirliği halinde hareket etmesi, örgüt içerisinde güçlü bir sinerji yaratmakta; bu sayede görevler daha yüksek kalitede ve daha az maliyetle yerine getirilebilmektedir.

Sherehiy vd. (2007: 458) atik işgücünün özelliklerini üç boyutta gruplandırmışlardır. Söz konusu alt boyutlar *proaktiflik*, *uyumluluk* ve *esneklik* şeklinde sıralanmıştır. *Proaktiflik*; kişisel inisiyatif kullanabilme, değişim ile ilgili sorunları öngörme

ve çözüm üretebilme özelliğini; *uyumluluk*, kendiliğinden oluşan işbirliğine dahil olma, yeni görev ve sorumlulukları alabilme, mesleki esnekliğe sahip olabilme, kişilerarası ve kültürlerarası uyum sağlayabilme özelliğini nitelendirmektedir. *Esneklik* boyutu ise değişime, yeni fikirlere ve teknolojik yeniliklere karşı uyum sağlayabilme, belirsiz ve ani durumlara karşı kontrollü olma, stresle başa çıkabilme özelliğini açıklamaktadır.

## 2. Yöntem ve Uygulama

Bu bölümde araştırmanın; amacı, önemi, kapsamı (evren ve örneklem), araştırma sınırlılıkları, araştırmada kullanılan veri toplama aracı ve yöntemi, araştırma modeli ve hipotezleri ele alınmıştır.

### 2.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmamızda, tekstil sektöründe gerçekleştirilen ödül yönetimi uygulamalarının çalışanların işgücü atıklığı üzerindeki etkisi incelenecektir. Bu kapsamda araştırmamızın alt amaçları aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek.
2. Bu sektörde çalışan kişilerde kurumlarına yönelik oluşan ödül yönetimi algılarını belirlemek
3. Kurumun ödül yönetimi uygulamalarındaki etkinliği ile çalışanlarında oluşan işgücü atıklığı algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek.
4. Kurumların ödül yönetimi uygulamaları ve çalışanların işgücü atıklığı algıları ile ilgili ortaya çıkmış ve/veya çıkabilecek sorunları belirlemek ve bu sorunların giderilmesine yönelik öneriler sunmak.

Kısacası araştırmamızın temel amacı Kahramanmaraş ili tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin işgücü ödül yönetimi uygulamalarını belirlemek ve bu uygulamaların çalışanların işgücü atıklığına olan katkısını ortaya çıkarmaktır.

Konu ile ilgili literatür incelendiğinde söz konusu iki kavramı birlikte irdeleyen sınırlı sayıda ve farklı sektörlerde çalışmaya rastlanmıştır. Çalışma, akademik literatürle beraber iş dünyasına da yararlı olması amacıyla yapılmıştır. Bundan dolayı, araştırmanın hazırlanması ve uygulanması süreçlerinde teorik çalışmalarla beraber iş dünyasının mevcut durumu ve beklentileri de dikkate alınmıştır.

### 2.2 Evren ve Örneklem

Araştırmamızın kapsamı, coğrafi olarak Kahramanmaraş ili, konu itibarıyla ödül yönetimi ve işgücü atıklığı ilişkisi, uygulama alanı olarak ise Kahramanmaraş ilinde üretim yapan çalışan sayısı 50 kişinin üzerinde olan tekstil işletmeleri şeklinde belirlenmiştir.

Araştırmanın güven seviyesi ve kabul edilebilir hata oranları dikkate alınarak tesadüfi örneklem yöntemi ile belirlenmiş olan çalışanlara 200 adet anket formu dağıtılmıştır. 150 adet personelden %80,5 oranında geri dönüş sağlanabilmiştir. Geri dönüş sağlanabilen anketler içerisinden, 132 adet anket bilimsel açıdan kullanılabilir nitelikte olduğundan çalışmanın analizine dâhil edilmiştir.

### 2.3. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışanların kurumlarına yönelik ödül yönetimi algıları ve işgücü atıklığı algılarını test etmek amacıyla geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

**Hipotez<sub>1</sub>:** Ödül yönetimi ile işgücü atıklığı arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.

**Hipotez<sub>2</sub>:** Ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.

**Hipotez<sub>3</sub>:** Demografik özelliklerdeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.1</sub>:** Cinsiyet değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.2</sub>:** Yaş değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.3</sub>:** Medeni durum değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.4</sub>:** Eğitim durumu değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.5</sub>:** Çalışma süresi değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.6</sub>:** Aylık gelir değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>3.7</sub>:** Kurum içi pozisyon değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4</sub>:** Demografik özelliklerdeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.1</sub>:** Cinsiyet değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.2</sub>:** Yaş değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.3</sub>:** Medeni durum değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.4</sub>:** Eğitim durumu değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

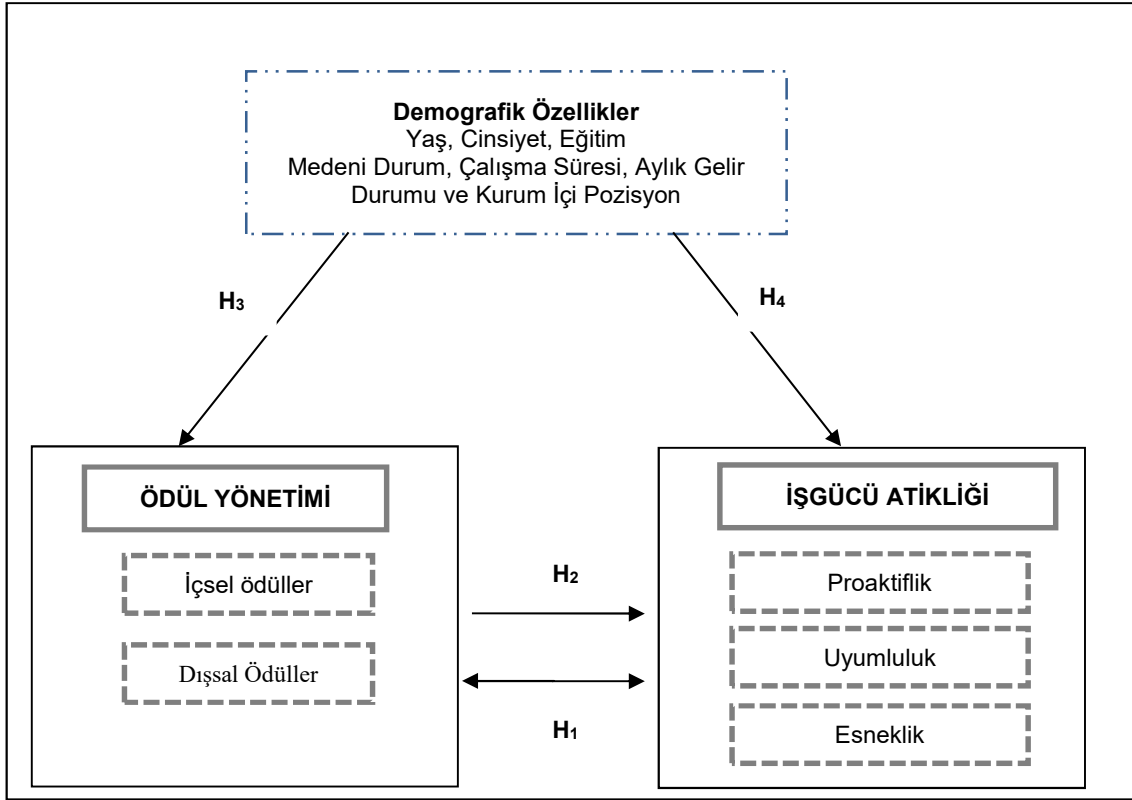
**Hipotez<sub>4.5</sub>:** Çalışma süresi değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.6</sub>:** Aylık gelir değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

**Hipotez<sub>4.7</sub>:** Kurum içi pozisyon değişkenindeki farklılıklar işgücü atıklığı üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.

## 2.4. Araştırma Modeli

Bu çalışmada çalışanların ödül yönetimi algılarının çalışanların işgücü atıklığı algılarını nasıl etkilediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda çalışmamızın bağımsız değişkeni çalışanların ödül yönetimi algılarıdır. Çalışmamızın bağımlı değişkeni ise işgücü atıklığıdır. Çalışanların ödül yönetimi algılarına göre işgücü atıklığı algı düzeylerinin etkilenip etkilenmediği irdelenmiştir.



## 2.5. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Aracı

Alan yazın çalışmaları ışığında teorik alt yapı oluşturulmuş ve uygulama kısmında, anket yöntemi kullanılarak nicel bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

İki farklı ölçeğin yer aldığı anket formundaki soru önermeleri 5'li likert yöntemi ile hazırlanmıştır. Ölçekte "1-Kesinlikle katılmıyorum", "2-Katılmıyorum", "3-Kararsızım", "4-Katılıyorum" ve "5-Kesinlikle katılıyorum" şeklinde kodlanmıştır. Ayrıca araştırma ölçeği içerisinde ek olarak katılımcıların "yaş, eğitim, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, aylık gelirleri ve kurum içi pozisyonları" gibi demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla 7 adet nominal ve ordinal soruya da yer verilmiştir.

**Ödül Yönetimi Ölçeği:** Nawab, Ahmad ve Shafi (2011) tarafından geliştirilen, Rahim ve Wan Daud (2013) tarafından uygulanan ve Karalar (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 10 ifade/ iki boyuttan (içsel ve dışsal ödüller) oluşan ölçek kullanılmıştır.

**İşgücü Atıklığı Ölçeği:** Sherehiy (2008) tarafından geliştirilen, Sohrabi, Asari ve Hozoori (2014) tarafından da uygulanan ve Karalar (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 33 ifade/üç boyuttan (Proaktiflik, uyumluluk, esneklik) oluşan ölçek kullanılmıştır.

## 2.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışmanın mevcut kısıtları; toplanan nicel verilerin güvenilirlik ve geçerliliği, kullanılan anket tekniğinin özellikleriyle sınırlıdır. Araştırma için gerekli olan veriler tek kaynaktan yani çalışanlardan toplanmış ve değerlendirilmiştir. Bu nedenle bu değerlendirme şekli öznel bir nitelik taşımaktadır. Ayrıca tekstil sektöründe faaliyet gösteren bir kısım işletmenin anketlere yanıt vermedeki isteksizliği de çalışmamızın sınırlılıklarındandır.

Araştırmanın yapılmasına ilgi ve istek göstermeyen işletme yönetici ve çalışanlarının tutumları çalışmaya olumsuz etki edeceği düşünülerek cevaplandırma konusunda ısrarcı davranılmamış, çalışmaya ilgi gösteren ve destek veren işletmeler seçilmiştir. Bu çalışmada elde edilen tüm bulgular araştırmanın yapıldığı sektörde faaliyet gösteren toplam çalışan sayısı 50 kişi ve üzeri olan, 3 tekstil işletmesi ile sınırlıdır. Elde edilen bulguların örneklem grubunun dışında genellemeler yapılarak yorumlanması doğru olmayacaktır. Bulgular sadece çalışmanın yapıldığı işletmelerdeki örneklem grubunu temsil etmektedir.

### 3. Bulgular ve Yorumlar

Kahramanmaraş ili tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanlar üzerinde uygulanan anketten elde edilen veriler SPSS 21.0 istatistik paket programı kullanılarak değerlendirilmiş ve ortaya çıkan sonuçlar yorumlanmıştır. Sonuçların elde edilmesinde faktör analizi, korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi, bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

#### 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine ait dağılım Tablo 1.' de gösterilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Yaş	Sayı	%
20-24	28	21,2
25-29	20	15,2
30-34	33	25,0
35-39	23	17,4
40 +	28	21,2
Çalışma Süresi	Sayı	%
1 yıldan az	32	24,2
1-4 Yıl	40	30,3
5-9 Yıl	44	33,3
10-14 Yıl	10	7,6
15 Yıl ve üstü	6	4,5
Cinsiyet	Sayı	%
Erkek	102	77,3
Kadın	30	22,7
Eğitim	Sayı	%
İlkokul	30	22,7
Lise	54	40,9
Ön Lisans	14	10,6
Lisans	22	16,7
Lisansüstü	12	9,1
Aylık Gelir	Sayı	%
1601-2600	90	68,2
2601-3600	26	19,7
3601-4600	5	3,8
4601-5600	4	3,0
5601 TL Üzeri	7	5,3
Kurum İçi Pozisyon	Sayı	%
Üst Kademe Yönetici	7	5,3
Orta Kademe Yönetici	22	16,7
İlk Kademe Yönetici	24	18,2
İşgören(Yönetici Olmayan)	79	59,8
Medeni Durum	Sayı	%
Evli	79	59,8
Bekâr	53	40,2
(N:132)		

Araştırmaya katılan çalışanların, % 25'inin 30-34 yaş aralığında; %33,3'ünün 5-9 yıl arasında çalışma süresine sahip olduğu; %77,3'ünün erkek çalışanlardan oluştuğu; %40,9'unun lise mezunu olduğu; %68,2'sinin 1601-2600 tl aylık gelir elde ettiği; %59,8'inin işgörenlerden (yönetici olmayan) oluştuğu ve son olarak katılımcıların %59,8'inin evli olduğu tespit edilmiştir.

#### 3.2. Anket Formunun Geçerliliği ve Güvenilirliği

Çalışmamızın bu kısmında ödül yönetimi ve iş atıklığı ölçeklerine ait geçerlilik ve güvenilirlik bulguları tablo halinde sunulmuştur.

Tablo 2: Faktör Analizi Sonrası Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Alt Boyutlar	Soru Önerme Aralığı	Cronbach's Alpha	Genel Cronbach's Alpha
Ödül Yönetimi	Dışsal ödüller	1-6	,814	,852

	İçsel ödüller	7-10	,815	
İşgücü Atıklığı	Proaktiflik	1-6	,857	<b>,779</b>
	Uyumluluk	7-16	,643	
	Esneklik	17-23	,662	

Ödül yönetimi ölçeğine ait genel geçerlilik düzeyinin tespiti için yapılan analiz sonucunda (KMO: ,810; Ki-Kare: 581,828; sd: 45; p:,000); dışsal ödüller alt boyutunun ,814 ve içsel ödüller alt boyutunun ,815 güvenilirlik derecelerine sahip olduğu, ölçeğin genel güvenilirlik derecesinin ise ,852 olduğu tespit edilmiştir.

İşgücü atıklığı ölçeğine ait genel geçerlilik düzeyinin tespiti için yapılan analiz sonucunda (KMO: ,789; Ki-Kare: 1347,298; sd: 253; p:,000); proaktiflik alt boyutunun ,857; uyumluluk alt boyutunun ,643 ve esneklik alt boyutunun ,662 güvenilirlik derecelerine sahip olduğu, ölçeğin genel güvenilirlik derecesinin ise ,779 olduğu tespit edilmiştir.

Cronbach's alpha değeri dikkate alındığında her bir ölçek değerinin 0,60'tan yüksek olduğu görülmektedir. Cronbach alpha değeri, 852 olarak bulunan ödül yönetimi ölçeğinde kullanılan soru önermelerinin ve Cronbach alpha değeri, 779 olarak bulunan işgücü atıklığı ölçeğinde kullanılan soru önermelerinin; çalışanların ödül yönetimi algılarını ve işgücü atıklığı algılarını ölçmek için yeterli olduğunu ve güvenilir bir şekilde kullanılabilirliğini söylemek mümkündür.

### 3.3. Değişkenler Arasındaki İlişkilere Ait Korelasyon Sonuçları

Korelasyon analizi aralık ve rasyo düzeyinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkiyi ya da bağımlılık durumunun var olup olmadığını, varlığı halinde yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla kullanılan bir analiz tekniğidir. Korelasyon analizi ile hesaplanan Korelasyon katsayısı r ile gösterilir. Katsayı (r) -1 ve +1 arasında bir değer almaktadır. Katsayının (r) +1 olması iki değişken arasında tam bir pozitif doğrusal ilişki olduğunu, diğer bir ifade ile x değeri 1 birim artış gösterirken y değerinin de 1 birim artış sergilediğini göstermektedir. Buna karşı, katsayının (r) -1 olması değişkenler arasında tam bir negatif ilişkinin var olduğunu gösterir. Örneğin x değeri 1 birim artarken y değeri 1 birim azalır. Katsayının 0 olması halinde ise iki değişken arasında açık, görülebilir herhangi bir ilişkinin olmadığı söylenir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 329).

Araştırmamızın ana konusu olan ödül yönetimi ve işgücü atıklığı olguları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına yönelik kurgulanan **Hipotezi**'i test etmek amacıyla değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakılmıştır. Bulgular Tablo 3' te verilmiştir.

**Tablo 3:** Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler / Alt Boyutlar		1	2	3	4	5	
Ödül Yönetimi	Dışsal Ödül (1)	Pearson Corr.	1				
		Sig.(2-tailed)					
	İçsel Ödül (2)	Pearson Corr.	,515**	1			
		Sig.(2-tailed)	,000				
İş Atıklığı	Proaktiflik (3)	Pearson Corr.	,510**	,563**	1		
		Sig.(2-tailed)	,000	,000			
	Uyumluluk (4)	Pearson Corr.	,413**	,500**	,527**	1	
		Sig.(2-tailed)	,000	,000	,000		
	Esneklik (5)	Pearson Corr.	,416**	,359**	,323**	,441**	1
		Sig.(2-tailed)	,000	,001	,005	,000	

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (\*\*p < 0,01, \* p < 0,05)

Ödül yönetimi ile işgücü atıklığı arasında; ayrıca ödül yönetimi alt boyutları ile işgücü atıklığı alt boyutları arasındaki korelasyon incelendiğinde elde edilen verilere göre yapılan değerlendirme sonuçları:

- ✓ Ödül yönetimi ile işgücü atıklığı arasında (r=,580; p<0,01) orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.
- ✓ Ödül yönetimi dışsal ödül alt boyutu ile sırasıyla işgücü atıklığı proaktiflik alt boyutu arasında (r=,510; p<0,01) orta düzeyde; uyumluluk alt boyutu arasında (r=,413; p<0,01) zayıf düzeyde ve son olarak esneklik alt boyutu arasında (r=,416; p<0,01) zayıf düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.
- ✓ Ödül yönetimi içsel ödül alt boyutu ile sırasıyla işgücü atıklığı proaktiflik alt boyutu arasında (r=,563; p<0,01) orta düzeyde; uyumluluk alt boyutu arasında (r=,500; p<0,01) orta düzeyde ve son olarak esneklik alt boyutu arasında (r=,359; p<0,01) çok zayıf düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

✓ Bu bulgu neticesinde “Ödül yönetimi ve alt boyutları ile işgücü atıklığı ve alt boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur” şeklinde test edilmek istenilen **Hipotez<sub>1</sub>** kabul edilmiştir. Değişkenler arasında herhangi bir negatif ilişkiye rastlanmamıştır.

### 3.4. Değişkenlere Ait Regresyon Sonuçları

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin varlığı test edilirken, regresyon analizi ile bağımlı değişkenlerin bağımsız değişkenler tarafından nasıl açıklandığı saptanmaya çalışılır. Regresyon analizlerinde ilk olarak modelin geçerliliğini gösteren anlamlılık düzeyine dikkat edilir. Anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olduğu durumlarda model geçerli kabul edilir. Diğer bir ifade ile bu durum, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü olduğunu gösterir (Kalaycı, 2008: 19).

Çalışmamızın temel konusu olan ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak, “**Hipotez<sub>2</sub>**: *Ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.*” şeklinde kurgulanmış olan varsayımı test etmek amacıyla basit regresyon analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4:** Ödül Yönetiminin İşgücü Atıklığı Üzerindeki Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Bulguları

Model	Coefficient		Sig.
	Beta (β)	t	
İşgücü Atıklığı R= ,580 <sup>a</sup> R <sup>2</sup> = ,336 F= 65,738, p= ,000 a.Predictors (Contant), Ödül Yönetimi Anova <sup>a</sup> :Sig.,,000 <sup>b</sup>	,580	8,108	,000
	Coefficient <sup>a</sup> : Sig.,,000 <sup>b</sup>		

Öncelikle elde edilen regresyon modelinin istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek üzere F değeri ve bu değere ait önem seviyesi incelenmiştir. Modele ait F değerinin 65,738 olduğu ve bu değere ait önem seviyesinin 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Diğer bir ifade ile ödül yönetimi değişkeni, işgücü atıklığı değişkeninin anlamlı bir tahmin edicisidir denilebilir. Ayrıca R değeri, ödül yönetimi algısı ile işgücü atıklığı arasındaki korelasyon değerini ifade etmekte ve değişkenler arasında orta düzeyde bir ilişkinin olduğu görülmektedir (R=,580). Belirlilik katsayısı olan R<sup>2</sup> değeri ile işgücü atıklığı üzerindeki varyasyonun (çeşitliliğin) %33,6'sının ödül yönetimi değişkenine bağlı olduğu bulunmuştur. Özet olarak ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde genel bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemeye yönelik oluşturulan, “**Hipotez<sub>2</sub>**: *Ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.*” şeklinde kurgulanmış olan **Hipotez<sub>2</sub>** kabul edilmiştir.

### 3.5. Demografik Özelliklerdeki Farklılıkların Değişkenler Üzerindeki Etkisi

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin ödül yönetimi algısı ve alt boyutları ile işgücü atıklığı ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır.

#### 3.5.1. Demografik Özelliklerdeki Farklılıkların Ödül Yönetimi Üzerindeki Etkisi

Cinsiyet değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Bağımsız Örneklem T Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

**Tablo 5:** Cinsiyet Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	M	sd	t	p
Dışsal Ödüller	Kadın	30	3,41	132	,776	,439
	Erkek	102	3,26			
İçsel Ödüller	Kadın	30	4,03	132	,970	,075
	Erkek	102	3,86			

Tablo 5'te görüldüğü gibi, çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller [t(132)=,439; p>.05] ve içsel ödüller [t(132)=,075; p>.05] alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>3.1</sub>** reddedilmiştir.

Yaş değişkeni ile ödül yönetimi algıları alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 6'da sunulmuştur.

**Tablo 6:** Yaş Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Dışsal Ödüller	20-24 yaş	28	3,24	,412	<b>,800</b>
	25-29 yaş	20	3,48		
	30-34 yaş	33	3,18		
	35-39 yaş	23	3,39		
	40 yaş +	28	3,25		
İçsel Ödüller	20-24 yaş	28	3,98	1,012	<b>,404</b>
	25-29 yaş	20	3,72		
	30-34 yaş	33	3,74		
	35-39 yaş	23	4,14		
	40 yaş +	28	3,89		

Tablo 6'da görüldüğü üzere çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller ( $p=0,800>0,05$ ) ve içsel ödüller ( $p=0,404>0,05$ ) alt boyutlarında yaş dağılımına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>3,2</sub>** reddedilmiştir.

Medeni durum değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 7' de sunulmuştur.

**Tablo 7:** Medeni Duruma Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız Örneklem T Testi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	M	sd	t	p
Dışsal Ödüller	Evli	79	3,24	132	-,744	<b>,458</b>
	Bekar	53	3,37			
İçsel Ödüller	Evli	79	3,88	132	-,324	<b>,747</b>
	Bekar	53	3,93			

Tablo 7'de görüldüğü gibi, çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller [ $t(132)=-,458$ ;  $p>,05$ ] ve içsel ödüller [ $t(132)=-,747$ ;  $p>,05$ ] alt boyutlarında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla **Hipotez<sub>3,3</sub>** reddedilmiştir.

Eğitim değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 8' de sunulmuştur.

**Tablo 8:** Eğitim Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Dışsal Ödüller	Lisansüstü	12	4,60	9,682	<b>,000</b>
	Lisans	22	3,55		
	ÖnLisans	14	3,33		
	Lise	54	3,03		
	İlkokul	30	3,03		
İçsel Ödüller	Lisansüstü	12	4,65	3,145	<b>,017</b>
	Lisans	22	4,03		
	ÖnLisans	14	3,68		
	Lise	54	3,81		
	İlkokul	30	3,78		

Tablo 8'de görüldüğü üzere çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller ( $p=,000<0,05$ ) ve içsel ödüller ( $p=,017<0,05$ ) alt boyutlarında eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Buna göre lisansüstü mezunlarının dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,60$ ) en yüksek, ilkokul ve lise mezunu katılımcıların dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,03$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Yine, lisansüstü mezunlarının içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,65$ ) en yüksek, önlisans mezunu katılımcıların içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,68$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>3,4</sub>** kabul edilmiştir.

Çalışma süresi değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 9' da sunulmuştur.



**Tablo 9:** Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Dışsal Ödüller	1 yıldan az	32	3,27	1,755	<b>,012</b>
	1-4 yıl	40	3,04		
	5-9 yıl	44	3,37		
	10-14 yıl	10	3,73		
	15 yıl +	6	3,78		
İçsel Ödüller	1 yıldan az	32	3,85	3,588	<b>,008</b>
	1-4 yıl	40	3,70		
	5-9 yıl	44	3,86		
	10-14 yıl	10	4,48		
	15 yıl +	6	4,79		

Çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller ( $p=0,012<0,05$ ) ve içsel ödüller ( $p=0,008<0,05$ ) alt boyutlarında çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre 15 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,78$ ) en yüksek, 1-4 yıl çalışma süresine sahip çalışanların dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,04$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Yine 15 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,79$ ) en yüksek, 1-4 yıl çalışma süresine sahip çalışanların içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,70$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>3,5</sub>** kabul edilmiştir.

Aylık gelir değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 10' da sunulmuştur.

**Tablo 10:** Aylık Gelir Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Dışsal Ödüller	1601-2600 TL	90	3,02	6,785	<b>,000</b>
	2601-3600 TL	26	3,77		
	3601-4600 TL	5	4,07		
	4601-5600 TL	4	3,75		
	5601 TL ve üzeri	7	4,14		
İçsel Ödüller	1601-2600 TL	90	3,76	2,196	<b>,073</b>
	2601-3600 TL	26	4,14		
	3601-4600 TL	5	4,05		
	4601-5600 TL	4	4,19		
	5601 TL ve üzeri	7	4,50		

Tablo 10'da görüldüğü üzere çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller ( $p=0,000<0,05$ ) alt boyutunda aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülürken; içsel ödüller ( $p=0,073>0,05$ ) alt boyutunda aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Buna göre aylık gelir seviyesi 1601-2600 TL ve üzeri olan çalışanların dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,14$ ) en yüksek, aylık gelir seviyesi 5601 TL ve üzeri olan çalışanların dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,02$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Benzer şekilde aylık gelir seviyesi 5601 TL ve üzeri olan çalışanların içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,50$ ) en yüksek, aylık gelir seviyesi 1601-2600 TL arasında olan çalışanların içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,76$ ) en düşük olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>3,6</sub>** kısmen kabul edilmiştir.

Kurum içi pozisyon değişkeni ile ödül yönetimi algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 11' de sunulmuştur.

**Tablo 11:** Kurum İçi Pozisyon Değişkenine Göre Ödül Yönetimi Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Dışsal Ödüller	Üst Kademe Yönetici	7	4,02	6,350	<b>,000</b>
	Orta kademe Yönetici	22	3,74		
	İlk Kademe Yönetici	24	3,54		
	İşgören	79	3,03		
İçsel Ödüller	Üst Kademe Yönetici	7	4,46	2,215	<b>,090</b>
	Orta kademe Yönetici	22	4,02		
	İlk Kademe Yönetici	24	4,07		
	İşgören	79	3,76		

Tablo 11'de görüldüğü üzere çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller ( $p=0,000<0,05$ ) alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülürken; içsel ödüller ( $p=0,090>0,05$ ) alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Buna göre üst

kademe yöneticilerin dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,02$ ) en yüksek, yönetici pozisyonunda olmayan işgörenlerin dışsal ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,03$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Benzer şekilde üst kademe yöneticilerin içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=4,46$ ) en yüksek, yönetici pozisyonunda olmayan işgörenlerin içsel ödül algıları ortalama değerinin ( $X=3,76$ ) en düşük olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez3.7** kısmen kabul edilmiştir.

### 3.5.2. Demografik Özelliklerdeki Farklılıkların İşgücü Atıklığı Üzerindeki Etkisi

Cinsiyet değişkeni ile İşgücü Atıklığı algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan Bağımsız Örneklem T Testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 12’de sunulmuştur.

**Tablo 12:** Cinsiyet Değişkenine Göre İşgücü Atıklığı Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız

Örneklem T Testi Sonuçları						
Ölçek Boyutları	Grup	N	M	sd	t	p
Proaktiflik	Kadın	30	3,64	132	,589	<b>,557</b>
	Erkek	102	3,74			
Uyumluluk	Kadın	30	3,86	132	,680	<b>,497</b>
	Erkek	102	3,74			
Esneklik	Kadın	30	3,49	132	,493	<b>,623</b>
	Erkek	102	3,42			

Tablo 12’de görüldüğü gibi, çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik [ $t(132)=.557$ ;  $p>.05$ ], uyumluluk [ $t(132)=.497$ ;  $p>.05$ ] ve esneklik [ $t(132)=.623$ ;  $p>.05$ ] alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez4.1** reddedilmiştir.

Yaş değişkeni ile çalışanların işgücü atıklığı algıları alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 13’te sunulmuştur.

**Tablo 13:** Yaş Değişkenine Göre İşgücü Atıklığı Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans

Analizi Sonuçları						
Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p	
Proaktiflik	20-24 yaş	28	3,69	,212	<b>,931</b>	
	25-29 yaş	20	3,78			
	30-34 yaş	33	3,62			
	35-39 yaş	23	3,79			
	40 yaş +	28	3,75			
Uyumluluk	20-24 yaş	28	3,68	1,048	<b>,385</b>	
	25-29 yaş	20	3,84			
	30-34 yaş	33	3,73			
	35-39 yaş	23	4,04			
	40 yaş +	28	3,62			
Esneklik	20-24 yaş	28	3,16	2,948	<b>,123</b>	
	25-29 yaş	20	3,68			
	30-34 yaş	33	3,30			
	35-39 yaş	23	3,61			
	40 yaş +	28	3,54			

Tablo 13’te görüldüğü üzere çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik ( $p= 0,931>0,05$ ), uyumluluk ( $p= 0,385>0,05$ ) ve esneklik ( $p= 0,123>0,05$ ) alt boyutlarında yaş dağılımına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez4.2** reddedilmiştir.

Medeni durum değişkeni ile işgücü atıklığı algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 14’ te sunulmuştur.

**Tablo 14:** Medeni Duruma Göre İşgücü Atıklığı Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız

Örneklem T Testi Sonuçları						
Ölçek Boyutları	Grup	N	M	sd	t	p
Proaktiflik	Evli	79	3,77	132	,852	<b>,396</b>
	Bekar	53	3,65			
Uyumluluk	Evli	79	3,75	132	-,387	<b>,699</b>
	Bekar	53	3,81			
Esneklik	Evli	79	3,44	132	,175	<b>,861</b>
	Bekar	53	3,42			

Tablo 14' te görüldüğü gibi çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik [ $t(132)=,396$ ;  $p>,05$ ], uyumluluk [ $t(132)=,699$ ;  $p>,05$ ] ve esneklik [ $t(132)=,861$ ;  $p>,05$ ] alt boyutlarında medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla **Hipotez<sub>4.3</sub>** reddedilmiştir.

Eğitim değişkeni ile işgücü atıklığı algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulguları Tablo 15' de sunulmuştur.

**Tablo 15:** Eğitim Değişkenine Göre İşgücü Atıklığı Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Proaktiflik	Lisansüstü	12	4,18	1,746	,144
	Lisans	22	3,85		
	ÖnLisans	14	3,63		
	Lise	54	3,71		
	İlkokul	30	3,51		
Uyumluluk	Lisansüstü	12	3,69	1,076	,371
	Lisans	22	3,85		
	ÖnLisans	14	4,15		
	Lise	54	3,73		
	İlkokul	30	3,65		
Esneklik	Lisansüstü	12	4,01	4,704	,001
	Lisans	22	3,45		
	ÖnLisans	14	3,73		
	Lise	54	3,23		
	İlkokul	30	3,40		

Tablo 15' de görüldüğü üzere çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik ( $p= ,144>,05$ ) ve uyumluluk ( $p= ,371>,05$ ) boyutlarında eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmazken; esneklik ( $p= ,001<,05$ ) alt boyutunda eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Buna göre lisansüstü mezunlarının proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=4,18$ ) en yüksek, ilkokul mezunu katılımcıların proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=3,51$ ) en düşük; benzer şekilde, önlisans mezunlarının uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=4,15$ ) en yüksek, ilkokul mezunu katılımcıların uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=3,65$ ) en düşük; son olarak lisansüstü mezunlarının esneklik algıları ortalama değerinin ( $X=4,01$ ) en yüksek, lise mezunu katılımcıların esneklik algıları ortalama değerinin ( $X=3,23$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>4.4</sub>** kısmen kabul edilmiştir.

Çalışma süresi değişkeni ile işgücü atıklığı algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 16' da sunulmuştur.

**Tablo 16:** Çalışma Süresi Değişkenine Göre İşgücü Atıklığı Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Proaktiflik	1 yıldan az	32	3,71	2,996	,021
	1-4 yıl	40	3,48		
	5-9 yıl	44	3,75		
	10-14 yıl	10	4,10		
	15 yıl +	6	4,50		
Uyumluluk	1 yıldan az	32	3,83	1,344	,257
	1-4 yıl	40	3,61		
	5-9 yıl	44	3,76		
	10-14 yıl	10	4,23		
	15 yıl +	6	3,90		
Esneklik	1 yıldan az	32	3,23	2,799	,029
	1-4 yıl	40	3,41		
	5-9 yıl	44	3,45		
	10-14 yıl	10	4,00		
	15 yıl +	6	3,60		

Çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik ( $p= 0,021<,05$ ) ve esneklik ( $p= 0,029<,05$ ) alt boyutlarında çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilirken; uyumluluk ( $p= 0,257>,05$ ) alt boyutunda çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Buna göre 15 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanların proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=4,50$ ) en yüksek, 1-4 yıl çalışma süresine sahip çalışanların proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=3,48$ ) en düşük olduğu; yine 10-14 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanların uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=4,23$ ) en yüksek, 1-4 yıl çalışma süresine sahip çalışanların uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=3,61$ ) en düşük olduğu ve son olarak, 10-14 yıl arası çalışma süresine sahip çalışanların esneklik algıları ortalama değerinin ( $X=4,00$ ) en yüksek, 1 yıldan az çalışma süresine sahip çalışanların esneklik algıları ortalama değerinin ( $X=3,23$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>4.5</sub>** kısmen kabul edilmiştir.

Aylık gelir değişkeni ile işgücü atikliği algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 17' de sunulmuştur.

**Tablo 17:** Aylık Gelir Değişkenine Göre İşgücü Atikliği Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Proaktiflik	1601-2600 TL	90	3,63	,938	<b>,444</b>
	2601-3600 TL	26	3,93		
	3601-4600 TL	5	3,73		
	4601-5600 TL	4	3,96		
	5601 TL ve üzeri	7	3,95		
Uyumluluk	1601-2600 TL	90	3,66	1,961	<b>,141</b>
	2601-3600 TL	26	4,04		
	3601-4600 TL	5	4,18		
	4601-5600 TL	4	4,08		
	5601 TL ve üzeri	7	3,80		
Esneklik	1601-2600 TL	90	3,29	3,539	<b>,102</b>
	2601-3600 TL	26	3,75		
	3601-4600 TL	5	3,71		
	4601-5600 TL	4	3,82		
	5601 TL ve üzeri	7	3,65		

Tablo 17'de görüldüğü üzere çalışanların işgücü atikliği algıları, proaktiflik ( $p= 0,444>0,05$ ), uyumluluk ( $p= 0,141>0,05$ ) ve esneklik ( $p= 0,102>0,05$ ) alt boyutlarında aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>4.6</sub>** reddedilmiştir.

Kurum içi pozisyon değişkeni ile işgücü atikliği algısı alt boyutları arasındaki ilişkiyi tespit edebilmek amacıyla yapılmış olan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 18' de sunulmuştur.

**Tablo 18:** Kurum İçi Pozisyon Değişkenine Göre İşgücü Atikliği Algısı ve Alt Boyutları Arasındaki Farklılığa Yönelik Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

Ölçek Boyutları	Grup	N	X	F	p
Proaktiflik	Üst Kademe Yönetici	7	3,67	1,131	<b>,339</b>
	Orta kademe Yönetici	22	3,76		
	İlk Kademe Yönetici	24	3,98		
	İşgören	79	3,64		
Uyumluluk	Üst Kademe Yönetici	7	4,49	2,184	<b>,009</b>
	Orta kademe Yönetici	22	4,92		
	İlk Kademe Yönetici	24	4,07		
	İşgören	79	3,68		
Esneklik	Üst Kademe Yönetici	7	3,82	5,556	<b>,001</b>
	Orta kademe Yönetici	22	3,82		
	İlk Kademe Yönetici	24	3,51		
	İşgören	79	3,27		

Tablo 18'de görüldüğü üzere çalışanların işgücü atikliği algıları, proaktiflik ( $p= 0,339>0,05$ ) alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülürken; uyumluluk ( $p= 0,009<0,05$ ) ve esneklik ( $p= 0,001<0,05$ ) alt boyutlarında kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre ilk kademe yöneticilerin proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=3,98$ ) en yüksek, yönetici pozisyonunda olmayan işgörenlerin proaktiflik algıları ortalama değerinin ( $X=3,64$ ) en düşük olduğu söylenebilir. Benzer şekilde orta kademe yöneticilerin uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=4,92$ ) en yüksek, yönetici pozisyonunda olmayan işgörenlerin uyumluluk algıları ortalama değerinin ( $X=3,68$ ) en düşük olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla oluşturulan **Hipotez<sub>4.7</sub>** kısmen kabul edilmiştir.

## Sonuç

Kahramanmaraş ili tekstil sektöründe faaliyet gösteren çalışan sayısı 50 ve üzeri olan 3 ayrı işletmede ödül yönetimi algısı ve işgücü atikliği düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla 132 çalışan üzerinde uygulanan anketten elde edilen analiz sonuçlarına göre;

Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet dağılımları incelendiğinde erkek çalışan oranının (%77,3) kadın çalışan oranından (%22,3) fazla olduğu görülmüştür. Katılımcıların yaş dağılımları incelendiğinde yığılmanın 30 ile 34 yaş arası çalışanlarda olduğu gözlemlenmiştir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde ise, yığılmanın evli çalışanlar (%59,8) üzerinde gerçekleştiği görülmüştür. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında, yığılmanın lise mezunu çalışanlar (%40,9) üzerinde olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma süresi bakımından 5-9 yıl arasında (%33,3) yığılma gösterdikleri tespit edilmiştir. Katılımcıların aylık gelirlerine dair oranlar incelendiğinde, yığılmanın 1601-2600 TL (%68,2) arasında olduğu tespit edilmiştir. Son olarak katılımcıların çoğunluğunun işgörenlerden (%59,8) oluştuğu, yönetici pozisyonundaki katılımcıların oranının ise %40,2 olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında belirlenen amaç ve hipotezler doğrultusunda uygulanan korelasyon ve regresyon analizleri ile elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlar ile ilgili yapılan yorumlar şu şekildedir:

✓ Araştırmaya katılan çalışanların ödül yönetimi algıları ile işgücü atıklığı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasında herhangi bir negatif ilişkiye rastlanmamıştır. Dolayısıyla içsel ve dışsal ödül uygulamaları arttıkça çalışanların işgücü atıklığı düzeylerinin de artacağı düşünülmektedir. Nitekim kişilerarası ya da örgütsel açıdan yararlı olarak algılanan proaktif davranışlar ödül kavramı ile yakından ilişkilendirilmektedir ( Grant ve Ashford, 2008: 18). Ödül yönetiminden tatmin olan bireyler, işyerinde oluşması muhtemel sorunları önceden tahmin ederek söz konusu sorunlara ilişkin tedbirleri alabilmektedirler. Bu nedenle proaktif davranarak sorunları ortaya çıkmadan çözmek isteyen işletmelerin içsel ödüllere önem vermeleri gerektiği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin ödül yönetimi algısı ve alt boyutları ile işgücü atıklığı ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek için bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Bu testler sonucunda;

✓ Çalışanların ödül yönetimi algıları ve alt boyutlarında cinsiyet, yaş ve medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu, erkek yöneticilerin kadınlara oranla ücret artışı ve prim havuzu gibi dışsal ödülleri daha çok tercih ettiği sonucuna ulaşan Karalar (2015)'in ve Grund (2015) 'un çalışmalarıyla örtüşmemektedir. Ancak söz konusu çalışmaların farklı sektörlerde uygulanması ve üretim sektörünün özelliklerinin farklı olması nedeniyle elde edilen bu sonuçun olağan karşılanabileceği söylenebilir.

✓ Çalışanların ödül yönetimi algıları ve alt boyutlarında eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Bu durumda lisansüstü mezunlarının dışsal ve içsel ödül algılarının diğer katılımcılara oranla daha yüksek olduğu söylenebilir. Çalışma süresi bakımından 15 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip katılımcıların dışsal ve içsel ödül algıları ortalama değerlerinin diğer katılımcılara göre en yüksek olduğu görülmüştür. 1-4 yıl arasında çalışma süresine sahip katılımcıların ise dışsal ve içsel ödül algılarının en düşük olduğu belirlenmiştir.

✓ Çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller alt boyutunda aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülürken; içsel ödüller alt boyutunda aylık gelir durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Aylık gelir seviyesi yüksek olan bireylerde dışsal ödül algılarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

✓ Çalışanların ödül yönetimi algıları, dışsal ödüller alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülürken; içsel ödüller alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

✓ Çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik, uyumluluk ve esneklik alt boyutlarında cinsiyet, medeni durum, yaş ve gelir durumu değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu bulgu, yaş değişkeni ile işgücü atıklığı alt boyutu olan uyumluluk özelliklerinin 30 yaşına kadar yüksek seviyeye çıktığını savunan Bafitis ve Sargent (1977)'in gerçekleştirmiş oldukları çalışmalarıyla çeliştiği gözlenmiştir.

✓ Çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik ve uyumluluk boyutlarında eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmazken; esneklik alt boyutunda eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuç, eğitim düzeyinin katılımcıların uyumluluk özelliğini etkilemediğini savunan Guan vd. (2013: 561) araştırma sonucuyla benzerlik göstermektedir. Lisansüstü mezunu katılımcıların esneklik özelliklerinin diğer eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

✓ Çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik ve esneklik alt boyutlarında çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilirken; uyumluluk alt boyutunda çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır.

✓ Çalışanların işgücü atıklığı algıları, proaktiflik alt boyutunda kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülürken; uyumluluk ve esneklik alt boyutlarında kurum içi pozisyon değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Elde edilen bulgulara göre belirlenen hipotezlere ait Kabul/Red durumu aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Hipotezler	Durum
<b>Hipotez<sub>1</sub>:</b> Ödül yönetimi ile işgücü atıklığı arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur.	KABUL
<b>Hipotez<sub>2</sub>:</b> Ödül yönetiminin işgücü atıklığı üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.	KABUL
<b>Hipotez<sub>3</sub>:</b> Demografik özelliklerdeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL
<b>Hipotez<sub>3.1</sub>:</b> Cinsiyet değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>3.2</sub>:</b> Yaş değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>3.3</sub>:</b> Medeni durum değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>3.4</sub>:</b> Eğitim durumu değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KABUL
<b>Hipotez<sub>3.5</sub>:</b> Çalışma süresi değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KABUL
<b>Hipotez<sub>3.6</sub>:</b> Aylık gelir değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL

<b>Hipotez<sub>3.7</sub>:</b> Kurum içi pozisyon değişkenindeki farklılıklar ödül yönetimi üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL
<b>Hipotez<sub>4</sub>:</b> Demografik özelliklerdeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL
<b>Hipotez<sub>4.1</sub>:</b> Cinsiyet değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>4.2</sub>:</b> Yaş değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>4.3</sub>:</b> Medeni durum değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>4.4</sub>:</b> Eğitim durumu değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL
<b>Hipotez<sub>4.5</sub>:</b> Çalışma süresi değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL
<b>Hipotez<sub>4.6</sub>:</b> Aylık gelir değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	RED
<b>Hipotez<sub>4.7</sub>:</b> Kurum içi pozisyon değişkenindeki farklılıklar işgücü atikliği üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olur.	KISMEN KABUL

Söz konusu sınırlılıkların ortadan kaldırılabilmesi için; gelecek araştırmalarda anketlerin uygulandığı işletme sayısının artırılması ve örneklem büyüklüğünün tamamına ulaşılmaya çalışılması gerekmektedir. Böylece elde edilen sonuçların, daha anlamlı hale geleceği düşünülmektedir. Ayrıca, araştırma kapsamında ele alınan değişkenler başka değişkenler ile birlikte incelenerek bu kavramların araştırılmamış yönleri ortaya çıkarılabilir.

İnsan kaynakları yönetiminin önemli işlevlerinden biri olan ödül yönetimi, etkili ve adil uygulandığında işletmelere birtakım yararlar sağlamaktadır. Ödül yönetimi sürecinin en doğru şekilde yürütülmesi adına çalışanların istek ve ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

### Kaynakça

- Al-Faouri, H. A., Al-Nsour M. M., Al-Kasasbeh, M. M. (2014). The Impact of Workforce Agility on Organizational Memory. *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 12, pp. 432-442.
- Armstrong, M. (2012). *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward*. 4th Edition, Kogan Page Limited, London, UK.
- Bafitis, H., Sargent, F. (1977), "Human Physiological Adaptability Through the Life Sequence", *Journal of Gerontology*, Vol. 32, No. 4, pp. 402-410.
- Chiang, T. F. F., Birtch, A. T. (2012). The Performance Implications of Financial and Non-Financial Rewards: An Asian Nordic Comparison. *Journal of Management Studies*, Vol. 49, No. 3, pp. 538- 570.
- De Charms, R. (1968). *Personal Causation: The Internal Affective Determinants of Behavior*. Lawrence Erlbaum Publishers, New Jersey, USA.
- Fındıkcı, İ. (2009). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. (Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 7. Basım), İstanbul: Alfa Yayınları.
- Glinska, M., Carr, S. D., Halliday, A. (2012). *Workforce Agility: An Executive Briefing*, Batten Institute, Virginia, USA.
- Grant, M. A., Ashford, S. J. (2008), "The Dynamics of Proactivity at Work", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 28, pp. 3-34.
- Grund, C. (2015), "Gender Pay Gaps Among Highly Educated Professionals Compensation Components Do Matter", *Labour Economics*, Vol. 34, pp. 118-126.
- Guan, Y., H. Deng, J. Sun, Y. Wang, Z. Cai, L. Ye, R. Fu, Y. Wang, S. Zhang and Y. Li (2013), "Career Adaptability, Job Search Self-Efficacy and Outcomes: A Three-Wave Investigation Among Chinese University Graduates", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 83, Iss. 3, pp. 561-570.
- Güngör, P. (2011). The Relationship Between Reward Management System and Employee Performance With the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, Vol. 24, pp. 1510- 1520.
- Hewitt Associates, (1991). *Total Compensation Management: Reward Management Strategies for the 1990s*, Basil Blackwell, Oxford, UK.
- Hosein, Z. Z., Yousefi, A. (2012). The Role of Emotional Intelligence on Workforce Agility in the Workplace. *International Journal of Psychological Studies*, Vol. 4, No. 3, pp. 48-61.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (3. Baskı), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karalar, S., (2015). *Ödül Yönetiminin Örgütsel Özdeşleşme ile İşgücü Atikliği Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Muduli, A. (2013). Workforce Agility: A Review of Literature. *The IUP Journal of Management Research*, Vol. 12, No. 3, pp. 55-65.
- Naktiyok, A., İşcan, Ö. F. (2004). Temel Yetenek Olarak İşgücü Atikliği: Bilgi Yönetimi Altyapısı Çerçevesinde Bir Değerlendirme. *12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, pp. 84-87, 27-29 Mayıs, Bursa.
- Schuster, R. J., Zingheim, P. K. (1992). *The New Pay: Linking Employee and Organizational Performance*. Lexington Books, New York, USA.
- Sherehiy, B., Karwowski, W., Layer, J. K. (2007). A Review of Enterprise Agility: Concepts, Frameworks, and Attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, Vol. 37, pp. 445-460.

Sohrabi, R., Asari, M., Hozoori, M. J. (2014). Relationship Between Workforce Agility and Organizational Intelligence. *Asian Social Science*, Vol. 10, No. 4, pp. 279-287.

Wright, A. (2010). Culture and Compensation: Unpicking the Intricate Relationship Between Reward and Organizational Culture. *Journal of Thunderbird International Business Review*, Vol. 52, No. 3, pp. 189-202.

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ac9545d14c423.60778308](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5ac9545d14c423.60778308), Erişim Tarihi: 15.03.2018.

## Summary

*In a competitive environment brought by globalization, enterprises have had to use their resources most effectively and create customer loyalty. human capital and talent management, which an enterprise has, are supported by the studies that are the most important issue of today's human resources.*

*When the prizes which are one of the subjects of our work and which are required to provide employee motivation are distributed with an effective management understanding; it is argued that the personnel turnover rate tends to decrease, the performance of the total organization increases and it gives the business a competitive advantage (Chiang ve Birtch, 2012: 538). The rewarding methods applied by organizations include external and internal awards, also called material prizes and intangible prizes (Güngör, 2011: 1512).*

*Another aspect of our work, workforce agility; it is accepted that organizations are helping to increase organizational size in intense competition markets where productivity levels, profit margins and market share are increased and continuous and unexpected changes are experienced (Muduli, 2013: 55). Sherehiy et al. (2007: 458) have grouped the characteristics of the waste workforce into three dimensions. These; proactiveness; to use personal initiative, to anticipate problems with change and to produce solutions. compatibility; to participate in spontaneous cooperation, to take on new duties and responsibilities, to be able to have professional flexibility, to be interpersonal and intercultural adaptation. Flexibility dimension describes the ability to adapt to change, new ideas and technological innovations, control against uncertain and sudden situations, and ability to cope with stress.*

*In this study; it is aimed to determine whether there is a correlation between the reward management of the enterprises and the workforce agility of the employees or not. The working group of this study is composed of 132 personnel working and employed in the textile sector and carrying out activities in Kahramanmaraş province. the data obtained from the applied questionnaire were evaluated using the SPSS 21.0 statistical package program and the results were interpreted. Obtaining the results; factor analysis, correlation analysis, simple linear regression analysis, independent sample t test and one way ANOVA were used. According to findings: When the gender distributions of the employees participating in the survey are examined, it is seen that the male employee ratio (77.3%) is higher than the female employee ratio (22.3%). It has been found that there is a positive relationship between the employees' reward management perceptions and the levels of workforce agility. It is seen that there is a statistically significant difference in employees perception and sub-dimensions of reward management, according to the educational status and duration of study. In this case, it can be said that the external and internal reward perceptions of postgraduate graduates are higher than the other participants. While there was no statistically significant difference in terms of employees' perceptions of workforce, proactiveness and compliance dimensions according to education level; it is seen that there is a statistically significant difference in the flexibility sub-dimension according to the education level.*