

Berkant DULKADİR •  
Kadir GÜÇLÜER \*\*

## Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Adıyaman İli İnşaat Sektöründe Bir Uygulama

*Factors That Affect The Motivation of Employees: In The Construction Sector an Application of Adıyaman Province*

### Özet

İşletmeler belirli girdilerin sonucunda çıktı olarak ortaya hizmet ya da üretim sunarlar. Bu girdiler hammadde, makine, yardımcı malzeme, insan ve bunun gibi unsurlardan oluşmaktadır. Bu unsurların her birisi işletme için önem arz etmektedir. Motivasyon herhangi bir işi başarmak için gösterilen çabaların toplamı olarak tanımlanabilir. Bu çalışmada Adıyaman ilinde İnşaat sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin çalışanlarının motivasyon durumlarını araştırmak için yapılmıştır. Araştırmanın evrenini Adıyaman ili, örneklemini ise inşaat şirketleri oluşturmaktadır. Araştırma 100 çalışan üzerinde uygulanmıştır. Çalışanlar üzerinde cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi, görev, aylık gelir, motivasyonlarını etkileyen faktörler araştırılmış olup anket tekniği uygulanmış ve konu ile ilgili durumlar frekans analizi ile araştırılmıştır. Ayrıca çalışanın geliri durumuna göre yönetsel, bireysel, iş ile ilgili faktörler ve diğer faktörler arasında ANOVA analizi yapılmıştır. Sonuç olarak çalışanların farklı motive edici faktörlerden farklı şekillerde etkilendiği ortaya çıkmıştır. Bunların ise yönetsel, bireysel, iş ile ilgili faktörler ve diğer faktörler olarak sınıflandırılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çalışan, İnsan, İşletme, Motivasyon

**Jel Kodu:** M1, M19, M12

### Abstract

Businesses are offering services emerged as a result of certain inputs or production output. These entries are raw materials, machinery, auxiliary material, consists of the elements, such as human and the like. Each of these elements is important for businesses. Motivation can be defined as the sum of the efforts to accomplish any task. In this study, Adıyaman province of employees of companies operating in the construction sector was conducted to investigate the motivation condition. The population of the province of Adıyaman research sample constitutes the construction companies. The study was performed on 100 employees. Working on gender, age, education, working hours, job, monthly income, the situation concerning the factors affecting their motivation is researched and applied to survey the technical issues were examined by frequency analysis. In addition, according to the state administrative employee's income, individual, ANOVA analysis of the factors and other factors related to the job is done. As a result of the working of the different motivating factors are found to be affected in different ways. These are managerial, individual is classified as work-related factors and other factors.

**Keywords:** Employees, Human, Management, Motivation

• Adıyaman Üniversitesi, Teknik Bilimler MYO, b.dulkadir@adiyaman.edu.tr

\*\* Adıyaman Üniversitesi, Teknik Bilimler MYO, kgucuer@adiyaman.edu.tr

**Jel Code:** M1, M19, M12

### **Giriş**

Günümüzde insan davranışlarını inceleyip anlamak ve motive oldukları duruma göre işletmelerin faaliyetlerini yönetmek işletmenin ilerlemesi açısından önemlidir. Yoğun rekabetin bulunduğu küresel pazar ortamında en küçük maliyet kaybının olmaması işletmeler için ciddi önem taşımaktadır ki, buda insan davranışının işletme faaliyetlerine katkısı açısından önemlidir. Motivasyon, bireyin algılama gücünü artırır. Motivasyonun yüksek olması, dikkatin yoğun bir şekilde toplanmasına yol açar. Yani, motivasyon ne kadar yüksekse algılama da o kadar yüksek olur (Demirtaş, 2005:73). Yönetim, çalışanların örgüte ve örgütteki çabalara karşı tutumlarını olumlu ya da olumsuz duruma getirecek unsurları saptayabildiğinde, yapacağı düzenlemelerle çalışanları daha etkin yönlendirebilecektir (Yüksel, 2002: 67-68). Bu çalışmada çalışanların motive edici faktörlerden nasıl ve ne şekilde etkilendiği incelenmiştir. Araştırmanın birinci kısmında motivasyonun tanımı ve öneminden bahsedilmiştir. İkinci kısımda ise çalışanların motivasyon durumları araştırılmıştır. Temel bazı değişkenler için frekans dağılımları yapılmıştır. Motive edici faktörlerden yönetsel, bireysel, iş ile ilgili ve diğer faktörleri araştırma amaçlarına göre değerlendirilmeler yapılmış, frekans tabloları ve çeşitli hipotezler ile analiz edilmiştir.

### **Motivasyon**

Motivasyon kavramı; hareket etmek, teşvik etmek, harekete geçmek anlamlarına gelen Latince “movere” kelimesinden türetilmiştir (Richart ve ark.,1975). Endüstri devriminden sonra küreselleşen dünyada iletişim, ulaşım, teknolojik, enformasyon gibi alanlarda yaşanan etkileşim işgörenin işe karşı tutumunun da değişmesine sebep olmuştur. İşletmeler belirli amaçları ve hedefleri gerçekleştirmek için kurulurlar; bu amaçlarına ulaşmada başarılı olabilmeleri; faaliyetlerinin dayandığı iş gücünün bu amaçlar doğrultusunda etkin olarak harekete geçirilebilmesine bağlıdır. İşgörenlerin örgüt amaçlarına yönlendirilmeleri ve bu amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf etmelerinin sağlanması onların motive edilme düzeylerine bağlıdır. Motivasyon, yönetici tarafından yönetilenlere özendirici ve caydırıcılar kullanılarak uygulanan bir aksiyondur (Öztekin, 2002, s.115)

Motivasyon, bireyi harekete geçmeye yöneltmenin hangi yöntemle sağlanacağı sorusuna cevap aramaktır. Motivasyon en kısa deyişle, iş ile ilgili bireyin davranışlarının tanımlanmasıdır (Küçük, 2007:76). Motivasyon; bireylerin bilgilerinin, kavramsal ve teknik becerilerinin kullanımına etki ederek yaratıcı etkiler. İnsanlar bir örgüte katıldıkları zaman, beraberlerinde örgüte, işyerinde başarıyı etkileyen belirli gereksinimler getirirler. Bu gereksinimlerden bazıları fizyolojiktir; diğerleri ise psikolojik ve sosyal değerlerle ilgilidir (Maslow, 1971:85). Sağlıklı bir yönetici örgütün kalbidir veya temel taşıdır denebilir (Quick vd., 2007:193) Motivasyon genel olarak; içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olmak üzere 2'ye ayrılmaktadır. İçsel motivasyon, bireyin öncelikle kendi amaçları için yaptığı aktivitelerde kullandığı motivasyondur. Çünkü aktivitelerdeki bireysel algılar, ilginç, doyurucu ve büyüleyicidir. İçsel motivasyona sahip bireyler enerjilerini, problemleri açıklamak ve yaratıcı çözümler bulmak için harcarlar. Yapılan araştırmalar sonucunda içsel motivasyonun yaratıcılığı arttırdığı görülmüştür. Dışsal motivasyon ise bazı dışsal amaçlar için çalışılan aktivitelerde kullanılan

motivasyon şeklinde tanımlanır. İçsel motivasyona sahip bireyler, yeniliğe, karmaşaya, meydan okumaya, tecrübe için fırsatlar araştırmaya karşı eğilimlidir. Eğlenceli oyun ortamlarında ve boş vakitlerde kullanılır. Dışsal motivasyona sahip bireylerde, tahminler ve sıradanlıklar çekicidir (Gürdoğan, 2012: 151).

### **Araştırmanın Konusu ve Önemi**

Artık sınırların kalktığı bir dünyada yaşamaktayız. Maliyet, zaman, kalite gibi kavramlar işletmelerin vazgeçilmez unsuru olmuş ve bunları bir araya getiren insan unsurunun davranışları işletmelerin göz ardı edemeyeceği bir unsurdur. İnsan davranışları motivasyona bağlı olduğundan işletmeler için önemli bir noktadır. İnsanların motive olduğu faktörler ve bunun dereceleri kişiden kişiye değişmektedir. Motivasyon ile ilgili akademik çalışmalar bulunmakta olup daha çok geçmiş yıllara aittir. Geçmişten günümüzde her alanda birçok değişiklik olmuş insanların davranışları ve dolayısı ile motivasyon durumları değişiklik göstermektedir. Dolayısı ile günümüzde böyle bir çalışmanın olması geçmiş ve bugünü değerlendirmenin önemli bir anahtarı olacaktır.

### **Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi**

TÜİK (Türkiye İstatistik Kurumu) sınıflandırmasına göre TRC1 bölgesi olarak ifade edilen ve bu bölge içinde yer alan Adıyaman' da inşaat sektörü alanında faaliyet gösteren tüm işletmeler, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu bölgenin seçilme sebebi ise anket yaptırmanın referans olarak kolay olması, bölgenin inşaat sektörü alanında aktif bir şehir olmasıdır. Anket ise 77 işletmede uygulanmış burada çalışan 1 kişi bazı işletmelerde ise 1'den çok kişi ankete katılmıştır.

Araştırmanın veri toplama tekniği anket olup; anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde cinsiyet, yaş, eğitim, çalışma süresi, görev, aylık gelir, ikinci bölümde ise motive edici faktörlerden yönetsel, bireysel, iş ile ilgili ve diğer faktörleri araştırma amaçlı sorular yer almaktadır. Anket formu Zekeriya KILIÇKARA tarafından hazırlanan "TPAO' da Çalışanların Motivasyonlarını Etkileyen Faktörler: Kapsam Dışı Personel Üzerinde Bir Araştırma" isimli çalışmasından alınmıştır. Gerçekleştirilen anket çalışmasında, çalışanların motivasyon faktörlerinden nasıl etkilendiklerini irdelemek amaçlanmıştır. Bu anlamda inşaat sektöründe hizmet gösteren işletmelerde 100 cevaplayıcı üzerinde değerlendirme yapılmıştır.

### **Araştırma Bulguları ve Değerlendirme**

Anketlerden elde edilen veriler, öncelikle SPSS 21.0 (Statistical Package for Social Sciences) programına girilmiş olup, bu program ve Office Excel 2013 aracılığıyla tablolar oluşturulmuştur. İstatistikî değerlendirmelerde; öncelikle veri toplama aracının güvenilir olup olmadığını saptayabilmek için güvenilirlik analizi yapılarak, analiz sonucunda Cronbach Alpha 89.4 değeri olarak belirlenmiş oldukça güvenilir seviyede bir değerdir. Tablo 1'de güven aralıklarında görüldüğü gibi bulunan 89.4 değeri oldukça güvenilir seviyede bir değer olduğu görülmektedir. İlgili değişkenlere ilişkin olarak frekans dağılımları oluşturulmuş; Çalışanların inşaat sektöründe motivasyon durumunu belirleyebilmek amacıyla işyerindeki görevinin yönetsel, bireysel, iş ve diğer faktörleri üzerindeki etkileri ile ilgili testine yönelik frekans analiz yapılmıştır.

**Tablo 1: Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı aralıkları\***

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$	Güvenilir değil
$0,40 \leq \alpha \leq 0,60$	Düşük derecede güvenilir
$0,60 \leq \alpha \leq 0,90$	Oldukça güvenilir
$0,60 \leq \alpha \leq 1,00$	Yüksek derecede güvenilir

\*(Can, 2013: 343).

Araştırma ile ilgili olarak demografik ve işletme durumları ile ilgili frekans dağılımları şu şekildedir.

**Tablo 2: Araştırmanın demografik ve işletme bilgilerinin frekans dağılımları**

Cinsiyet	F	İşletmedeki görevi	F
Erkek	94	Bölüm müdürü	3
Bayan	6	Teknik eleman	12
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	Bölüm şefi/sorumlusu	24
Yaş	F	Çalışan(Memur/İşçi)	F
20 - 26	4	<b>Toplam</b>	<b>100</b>
26 - 32	22	Eğitim durumu	F
32 - 38	32	Orta Öğretim - Lise	26
38 - 44	16	Önlisans(MYO)	19
45 - 51	20	Lisans	42
52 ve Üstü	6	Lisansüstü(Yüksek Lisans/Doktora)	13
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>100</b>
Aylık gelir	F	İşletmedeki Çalışma süresi	F
0 - 1250 TL	4	0 - 5 yıl	22
1251 - 2500 TL	28	5 - 10 yıl	26
2501 - 3750 TL	25	11 - 16 yıl	18
3751 - 5000 TL	27	17 - 22 yıl	14
5001 TL ve üstü	16	23 yıl ve üzeri	20
<b>Toplam</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>100</b>

Tablo 2’de görüldüğü gibi cinsiyet arasındaki dağılımda örneklemin % 94’ünü erkekler, yaş’a bakıldığında 32 - 38 yaş aralığı örneklemin % 32’ sini, aylık gelire bakıldığında 3751 - 5000 TL geliri olanlar örneklemin % 27’ sini, işletmedeki görev dağılımına bakıldığında çalışan(memur/işçi) örneklemin % 61’ ni, eğitim durumuna bakıldığında lisans mezunlarının örneklemin % 42’ sini, işletmedeki çalışma süreleri de 5 - 10 yıl ile örneklemin % 26’ sını oluşturmaktadır.

**Tablo 3: Motive edici faktörlerin frekans dağılımları**

Gruplandırma	Sıra No	Motivasyon Faktörleri	Kesinlikle Katılıyor	Katılıyorum	Fikrim yok	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Yöneltilen Faktörler	1	Kurumda kararlar konuyla ilgili kişiler tarafından alınmaktadır	5	47	7	27	14
	2	Çalıştığım birimde işler, çalışanlar arasında adil dağıtılmaktadır	5	35	8	36	16
	3	Çalıştığım kurumun performans değerlendirme yöntemleri oldukça etkili ve adildir	4	17	11	36	32
	4	Çalıştığım kurumda kararlara katılma ve inisiyatif kullanma olanakları vardır	4	35	14	34	13
	5	Çalıştığım kurumda bireysel farklılıklar, çalışanların psikolojisi, kişiliği dikkate alınmaktadır	3	34	13	31	19
	6	Genel olarak yaptığım iş takdir edilir	7	45	17	22	9
	7	İlerleme olanakları arzuladığım düzeydedir	19	21	11	49	0
	8	İş yerinde yapılacak değişiklikler hakkında söz hakkım vardır, önerilerim dikkate alınır	3	31	19	30	17
	9	İşyerinde adil disiplin düzeni vardır	3	32	16	30	19
	10	İşyerinde çalışanlara önem verilir, özel günlerde (doğum günü gibi) çalışanlar hatırlanır	1	13	11	42	33
	11	Kişinin saygınlığına değerine ve gelişimine önem verilmelidir	29	35	14	14	8
	12	Kurum yönetiminin ( müdür, bölüm şefi vs.) benimle olan iletişimi yeterlidir	7	50	11	23	9
	13	Kurumda memnun olmadığım uygulamalar olduğunda şikâyet olanaklarım vardır, adil çözümler bulunur	2	26	15	38	19
	14	Üstlerle ilişkilerim genel olarak çok iyidir	8	63	10	13	16
	15	Yöneticim çalışanlar arasındaki çatışmalarda uzlaştırıcıdır	4	56	17	16	7
Bireysel Faktörler	16	Çalıştığım iş için bilgim yeterlidir	30	59	5	5	1
	17	Çalıştığım iş için tecrübem yeterlidir	32	58	6	3	1
	18	Çalışma ortamında iş güvenliğine önem verilmesi motivasyonumu artırır	41	55	2	2	0
	19	Çoğunlukla amirlerimin tutumundan olumlu olarak etkilenirim	20	42	13	22	3
	20	Genel olarak beklentilerime ulaştım diyebilirim	1	33	10	43	13
	21	İşimde yeni beceriler kazanabiliyorum	7	59	9	21	4
	22	İşimin garantili bir gelecek sağladığına inanıyorum	7	45	17	22	9
	23	İşyerinde sorunlu arkadaşlar bulunduğu kanısındayım	28	43	15	12	2
	24	Kurumun ilke ve amaçlarını benimsiyorum	12	51	15	18	4
	25	Mesleğimi severek yapıyorum	43	39	5	9	4
	26	Meslekte geçirdiğim süreler arttıkça iş doyumum düzeyim de artış olur	20	45	13	17	5

	27	Parasal ödüllere manevi ödüllerden daha çok önem veririm	10	28	9	39	14
	28	Yapmakta olduğum iş yeteneklerimi kullanabileceğim, geliştirebileceğim bir iştir	21	54	8	14	3
	29	Yaptığım iş işyerim açısından önemli bir iştir	40	41	7	8	4
İş ile İlgili Faktörler	30	Fiziksel çalışma ortamımız motivasyonuma katkı sağlayacak şekildedir	10	54	11	20	5
	31	İş yerinde sağlanan eğitim olanakları tatminkâr düzeydedir	4	34	9	31	22
	32	İş yükü mesai saatleri içinde tamamlanacak düzeydedir	11	35	5	30	19
	33	İşimin rutin olmaması performansımı artırır	14	45	11	25	5
	34	İşyerimde uygulanan çalışma saatleri verimli çalışabilmem için uygundur	13	63	8	12	4
	35	İşyerinde araç gereç eksikliği vardır	7	20	6	45	22
	Diğer Faktörler	36	Bölümler arası iletişim yeterli düzeydedir	1	31	17	37
37		Çalışanlara yeterli sosyal imkânlar sağlanmaktadır	4	20	14	44	18
38		Çalışmanın karşılığı verilen ücret tatminkârdır	9	23	7	40	21
39		İş arkadaşlarımla beraber çalışmak verimli olmamı sağlıyor	14	70	8	6	2
40		İşyerimde duygu düşünce ve davranışlarımı yeterince ifade edebiliyorum	2	52	15	23	8
41		İşyerindeki çalışma alanının temiz ve düzenli olması motivasyonumu artırır	44	0	52	4	0
42		İşyerinden, amirden, diğer personelden ve işimden kaynaklanan sebeplerden dolayı strese giriyorum	20	39	11	27	3

Tablo 3' de motive edici unsurların yönetsel, bireysel, iş ile ilgili ve diğer motive edici faktörleri başlığı altında diğer alt unsurlarının frekans dağılımları verilmiştir.

Yönetsel faktörler incelendiğinde “Katılıyorum” cevabının en çok yoğunlaşan grup olarak 1. sırada yer aldığı, “Katılmıyorum” cevabının 2. sırada yer aldığı, “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabının 3. sırada yer aldığı, “Fikrim Yok” cevabının 4. sırada yer aldığı ve “Kesinlikle Katılıyorum” cevabının ise en az yoğunlaşan grup olarak 5. sırada yer aldığı görülmektedir.

Bireysel faktörler incelendiğinde “Katılıyorum” cevabının en çok yoğunlaşan grup olarak 1. sırada yer aldığı, “Kesinlikle Katılıyorum” cevabının 2. sırada yer aldığı, “Katılmıyorum” cevabının 3. sırada yer aldığı, “Fikrim Yok” cevabının 4. sırada yer aldığı ve “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabının ise en az yoğunlaşan grup olarak 5. sırada yer aldığı görülmektedir.

İş ile ilgili faktörler incelendiğinde “Katılıyorum” cevabının en çok yoğunlaşan grup olarak 1. sırada yer aldığı, “Katılmıyorum” cevabının 2. sırada yer aldığı, “Kesinlikle Katılıyorum” cevabının 3. sırada yer aldığı, “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabının 4. sırada yer aldığı ve “Fikrim Yok” cevabının ise en az yoğunlaşan grup olarak 5. sırada yer aldığı görülmektedir.

Diğer motivasyon faktörlerine bakıldığında ise “Katılıyorum” cevabının en çok yoğunlaşan grup olarak 1. sırada yer aldığı, “Katılmıyorum” cevabının 2. sırada yer

aldığı, “Fikrim Yok” cevabının 2. sırada yer aldığı, “Kesinlikle Katılmıyorum” cevabının 4. sırada yer aldığı ve Kesinlikle Katılıyorum” cevabının ise en az yoğunlaşılan grup olarak 5. sırada yer aldığı görülmektedir.

#### **Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırma ile ilgili olarak ana hipotez ile alt hipotezleri şu şekildedir

**H<sub>1</sub>:** Çalışanın işletmedeki gelirinin, motivasyon faktörleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır

**H<sub>1a</sub>:** Çalışanın işletmedeki gelirinin, motivasyonun yönetsel faktörleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır

**H<sub>1b</sub>:** Çalışanın işletmedeki gelirinin, motivasyonun bireysel faktörleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır

**H<sub>1c</sub>:** Çalışanın işletmedeki gelirinin, motivasyonun iş ile ilgili faktörleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır

**H<sub>1d</sub>:** Çalışanın işletmedeki gelirinin, motivasyonun diğer faktörleri üzerinde olumlu bir etkisi vardır

**Tablo 4: Çalışanın İşletmedeki Geliri İle Motivasyonun Genel Faktörleri Arasındaki ANOVA Testi**

Faktör	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Motive Edici Faktörler	Gruplar Arası	2491,374	622,843	1,576	0,186
	Gruplar İçi	37522,666	394,975		
	Toplam	40014,04			

Tablo 4’ de görüldüğü gibi çalışanın işletmedeki geliri ile motivasyonun genel faktörleri arasındaki yapılan tek yönlü varyans analizinin sonucu olarak önemlilik değeri 0,186 bulunmuştur. Yapılan analizde % 5 anlamlılık düzeyine göre anlamlı derecede fark bulunamamıştır. Bu nedenle **H<sub>1</sub>** hipotezi kabul edilmez.

**Tablo 5: Çalışanın İşletmedeki Geliri İle Motivasyonun Yönetsel Faktörleri Arasındaki ANOVA Testi**

Faktör	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Yönetsel Faktörler	Gruplar Arası	599,322	149,832	1,261	0,290
	Gruplar İçi	11281,427	118,751		
	Toplam	11880,75			

Tablo 5’ de görüldüğü gibi çalışanın işletmedeki geliri ile motivasyonun yönetsel faktörleri arasındaki yapılan tek yönlü varyans analizinin sonucu olarak önemlilik değeri

0,290 bulunmuştur. Yapılan analizde % 5 anlamlılık düzeyine göre anlamlı derecede fark bulunamamıştır. Bu nedenle  $H_{1a}$  hipotezi kabul edilmez.

**Tablo 6: Çalışanın İşletmedeki Geliri İle Motivasyon Bireysel Faktörleri Arasındaki ANOVA Testi**

Faktör	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Bireysel Faktörler	Gruplar Arası	328,298	82,074	1,494	0,211
	Gruplar İçi	5218,211	54,928		
	Toplam	5546,51			

Tablo 6' da görüldüğü gibi çalışanın işletmedeki geliri ile motivasyonun bireysel faktörleri arasındaki yapılan tek yönlü varyans analizinin sonucu olarak önemlilik değeri 0,211 bulunmuştur. Yapılan analizde % 5 anlamlılık düzeyine göre anlamlı derecede fark bulunamamıştır. Bu nedenle  $H_{1b}$  hipotezi kabul edilmez.

**Tablo 7: Çalışanın İşletmedeki Geliriyle İş İle İlgili Motivasyon Faktörleri Arasındaki ANOVA Testi**

Faktör	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
İş İle İlgili Faktörler	Gruplar Arası	34,423	8,605	0,749	0,561
	Gruplar İçi	1090,536	11,479		
	Toplam	1124,96			

Tablo 7' de görüldüğü gibi çalışanın işletmedeki geliri ile iş ile ilgili motivasyon faktörleri arasındaki yapılan tek yönlü varyans analizinin sonucu olarak önemlilik değeri 0,561 bulunmuştur. Yapılan analizde % 5 anlamlılık düzeyine göre anlamlı derecede fark bulunamamıştır. Bu nedenle  $H_{1c}$  hipotezi kabul edilmez.

**Tablo 8: Çalışanın İşletmedeki Geliri İle Diğer Motivasyon Faktörleri Arasındaki ANOVA Testi**

Faktör	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Kareler Ortalaması	F	P
Diğer Faktörler	Gruplar Arası	296,555	74,138	7,681	0,000
	Gruplar İçi	917,004	9,652		
	Toplam	1213,56			

Tablo 8' de görüldüğü gibi çalışanın işletmedeki geliri ile diğer motivasyon faktörleri arasındaki yapılan tek yönlü varyans analizinin sonucu olarak önemlilik değeri 0,000



bulunmuştur. Yapılan analizde % 5 anlamlılık düzeyine göre anlamlı derecede fark bulunamamıştır. Bu nedenle  $H_{1d}$  hipotezi kabul edilir.

## Sonuç

İşletmenin her kademesindeki yöneticiler astlarının davranışları ve dolayısı ile motive oldukları faktörleri incelemek ve bunu olumlu etkileyecek kararlar vermesi işletmenin geleceği açısından önemlidir. Çünkü yöneticinin dolayısı ile işletmenin başarısı astlara bağlıdır. Motive olmayan ya da edilemeyen astın başarılı olması beklenemez. Motivasyon bu anlamda performans ile' de yakın ilişkilidir. Dolayısı ile yöneticiler astlarının motive oldukları durumları iyi gözlemlemelidir. İnsanların birçok unsurdan farklı şekillerde motive olmaktadır.

Bu çalışmada' da çalışanların birçok motive edici faktörden nasıl ve ne şekilde etkilendiği araştırılmıştır. Yönetimsel faktörlerin alt başlıklarına bakıldığında "Katılıyorum" cevabının en fazla yoğunlaşılan grup olduğu görülmektedir. Bu cevabın verilmesi çalışanların iş yerinde yönetimsel, faktörler konusunda ciddi bir sorun yaşamadığını göstermektedir. Fakat "Katılmıyorum" cevabının ise hemen ikinci yoğun grup olması bir kısım çalışanın yönetimsel motivasyon sorunlarının olduğunu göstermektedir. Bireysel faktörlerin alt başlıklarına bakıldığında "Katılıyorum" cevabının en fazla yoğunlaşılan grup olduğu görülmektedir. Bu cevabın verilmesi çalışanların iş yerinde bireysel, faktörler konusunda ciddi bir sorun yaşamadığını göstermektedir. Fakat "Katılmıyorum" cevabının ise hemen ikinci yoğun grup olması bir kısım çalışanın bireysel motivasyon sorunlarının olduğunu göstermektedir. İş ile ilgili faktörlerin alt başlıklarına bakıldığında "Katılıyorum" cevabının en fazla yoğunlaşılan grup olduğu görülmektedir. Bu cevabın verilmesi çalışanların iş yerinde iş ile ilgili, faktörler konusunda ciddi bir sorun yaşamadığını göstermektedir. Fakat "Fikrim Yok" cevabının ise hemen ikinci yoğun grup olması bir kısım çalışanın iş ile ilgili motivasyon faktörlerinde sorunlarının olduğunu göstermektedir. Motivasyon ile ilgili iletişim, sosyal imkân, ücret vs. konusunda ki alt başlıklara bakıldığında "Katılıyorum" cevabının en fazla yoğunlaşılan grup olduğu görülmektedir. Bu cevabın verilmesi çalışanların iş yerinde iş ile ilgili, faktörler konusunda ciddi bir sorun yaşamadığını göstermektedir. Fakat "Kesinlikle Katılmıyorum" cevabının ise hemen ikinci yoğun grup olması bir kısım çalışanın diğer motivasyon faktörlerinde sorunlarının olduğunu göstermektedir. Araştırmanın hipotezlerine bakıldığında  $H_1$ ,  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$ ,  $H_{1c}$  hipotezleri anlamlı çıkmamış  $H_{1d}$  hipotezi ise anlamlı çıkmıştır. Bu hipotezlerin kabul görmemiş olması cevaplayıcıların konuya olan yaklaşımlarından kaynaklı ya da konuyu yeterince kavrayamamış olmasından kaynaklanmış olabilir. Çünkü insanlar yöneticilerinin sergilediği yönetimden motive olabilir ya da olmayabilir.

Bu çalışmada çalışanların motivasyon durumlarına göre motive edici faktörlerden hangisinin çalışana ne derecede etkilediği sayılar ile ifade edilmiştir. Bu faktörlerden az yada çok etkilenme çalışanın kişiliği, davranışı, iş yerindeki ortama vs bağlı olduğunu sonuçlar göstermektedir. Bu sonuçlara çalışanların motive olduğu durumlar farklılık

göstermektedir Günümüzde motivasyon ile ilgili bilimsel çalışmaların yinelenmesi eski ile yeni zamanlar arasındaki farklılıkların ortaya konması açısından önemlidir.

### Kaynakça

- Abdullah Can, SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi, (Ankara: Pegem Akdemi, 2013).
- DEMİRTAŞ, Selma (2005). Çalışma Yaşamında Motivasyonun Önemi ve Teşvik Araçlarının Yeri, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi.
- Küçük F. Çalışanlarının İşe Güdülenmesinde Herzberg'in Motivasyon - Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama. Ferit KÜÇÜK. **Finans Politik & Ekonomik Yorumlar** 2007 Cilt: 44 Sayı:511 75-94.
- Gürdoğan A.(2012), Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Bahar 2012 Sayı 28 Öğrencilerin Eğitimde Motivasyon Düzeyleri: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksekokulu Örneği 149-165.
- Maslow, A.H. (1971). Motivation and Personality, New York: Horper and Row, Publishers Incorporated.
- Öztekin, A., (2002), Yönetim Bilimi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Richard M, Stres-Lyman W. Porter. (1975) Motivation and Work Behaviour, McGraw-Hill Series in Management,.
- Quick,J.C., Frey, M.M. and Cooper, C.L., (2007). Guest editors' introduction: Managerial dimension of organizational health; The healthy leader at work", **Journal of Management Studies**, 44:2, pp.189-205.
- YÜKSEL İhsan, (2002), Hemşirelerin İş Doyum Düzeyini Ayırt Edici İş Doyum Öğelerinin Diskriminant Analiziyle Belirlenmesi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** (3) /1: 67-78.
- Zekeriya KILIÇKARA, "TPAO' da Çalışanların Motivasyonlarını Etkileyen Faktörler: Kapsam Dışı Personel Üzerinde Bir Araştırma", Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tezsiz Yüksek Lisans Çalışması, Ocak 2016