



Motivasyonunun İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması



Agah Sinan ÜNSAR¹

Özet

Organizasyonlarda iş görenleri motive eden bir çok faktör mevcuttur. Bu faktörlerin mevcudiyeti durumunda çalışanın performansı ve böylece üretim artmaktadır. Ayrıca motivasyonun oluşmaması sonucu bir çok sonuç olumsuz sonuç doğmaktadır. Bu sonuçlardan birisi de işten ayrılmadır. Yani motive olamamış bireylerin zamanla işlerinden ayrılacakları söylenebilir. Çalıştığı yerde işine ve çevresine karşı motive olmuş kişinin işine bağlı olacağı ve işinden ayrılmayı düşünmeyeceği ifade edilebilir. İş göreni istihdam etmenin zamanı ve maliyeti düşünüldüğünde yöneticilerin motivasyon kavramına gereken hassasiyeti göstermeleri önemli bir konudur. Böylece motive olma düzeyi ile işten ayrılma eğilimi arasında bir korelasyon olduğu söylenebilir. Bu çalışmada motivasyonun işten ayrılma eğilimine etkisi incelenmiş ve öncelikle konuyla ilgili olarak literatür bilgisi araştırılarak bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra yapılan alan araştırması açıklanmış elde edilen bulgular tablolar aracılığıyla sunulmuş ve ulaşılan sonuçlar değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelime: Motivasyon, Performans, Yönetim, Kültür, İşyeri

Effect Of Motivation On Severance Tendency: A Field Research

Abstract

There are several factors which motivate workers in organizations. In case of existence of these factors, performance of the worker and consequently production is increased. Moreover lack of motivation causes many negative results. One of these results is severance. Namely; it can be said that unmotivated individuals will quit from their works in time. It might be stated that an individual who is motivated against his/her job and environment in the workplace will be loyal to the work and won't think about severance. Motivation with its sensitivity property is an important subject for managers if it is concentrated on duration and cost of employing the workers. Thus it can be expressed that there is a correlation between the level of motivation and severance tendency. In this study effect of motivation on severance tendency

¹ Doç.Dr., Trakya Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi. Edirne/Türkiye, sinanunsar@yahoo.com



is investigated and firstly a conceptual framework is formed by searching the literature related to the subject. Subsequently the field research is explained, the gained findings are presented and commented by means of tables and the results are evaluated.

Key Word: Motivation, Performance, Management, Culture, Workplace

GİRİŞ

Çalışanları işe bağlamanın ve uzun süre işte tutmanın yollarından biri olan motivasyon (güdüleme) örgütsel davranışın önemli konularından birisi oluşturmaktadır. Yöneticilerin motivasyon bilgileri onlara bağlı olan astlarını verimli ve etkin yönlendirmelerine yardımcı olabilmektedir. Çalışanı motive eden bir çok unsur olduğu gibi, motivasyon sonucu oluşan bir çok durum ortaya çıkabilmektedir. Bu durumlardan birisi de işten ayrılmadır. Yani motive olamamış ya da motivasyonu düşük bireylerin zamanla işten ayrıldıkları söylenebilir. İş göreni organizasyona yapılan önemli bir yatırım olarak düşündüğümüzde konunun ne kadar önemli olduğu görülecektir. Çalıştığı yerde işine ve çevresine karşı motive olmuş kişinin işine bağlı olacağı ve işinden ayrılmayı düşünmeyeceği ifade edilebilir. Böylece motivasyon ile işten ayrılma eğilimi arasında bir korelasyon olduğu söylenebilir. Aşağıda açıklanan makalede söz konusu durum ve ilişki araştırılmıştır. Bu çerçevede öncelikle konuyla ilgili literatür bilgisi yazılmış ve ardında da yapılan araştırma ayrıntısıyla açıklanmaya çalışılmıştır.

MOTİVASYON İLE İLGİLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Motivasyon kavramı ile ilgili bir çok tanımlama yapılmıştır. Bunlardan bazıları şu şekilde ifade edilmiştir. Motivasyon, bir kişiyi çeşitli etkilere uğratarak, kişinin bu etkiler oluşmadan önce göstereceği tepkiden başka bir biçimde davranmasını sağlama durumu olarak tanımlanabilir. Bu şekilde kişinin davranışında değişimin gerçekleşmesi onun motive olması anlamına gelir (Küçük, 2007: 76). Motivasyon, çalışanları görev yapmaya isteklendirme ve organizasyonda verimli çalıştıkları takdirde bireysel gereksinimlerini en mükemmel şekilde tatmin edeceklerine inandırma ve ikna etme sürecidir (Ölçer,2005:2). Motivasyon, bir görevi isteyerek ya da hevesle yaparken o anda yapılan işle ilgili iç dünyamızda yaşanan veya hissedilen olumlu duygulardır. (Bentley,2000:179).

Bir başka tanıma göre ise; organizasyon amaçlarına varmak için istekli ve yüksek güçle çaba göstermek olarak tanımlanabilir (Özdemir ve Muradova, 2008: 147). Motivasyon, bireylerin önceden belirledikleri bir hedefi başarmak amacıyla kendi istek ve arzuları ile hareket etmeleri ve çaba göstermeleridir (Koçel, 2010,619).



Bu hareket ve çaba gösterme sürecinde güdü (motiv) ve güdülenme önemli rol oynar. Güdü ve güdülenme hareketine geçirici ve yön tayin edici unsurları kapsayan kompleks bir durum olarak değerlendirilebilir. Güdülerin davranışları başlatma, davranışların enerji ve şiddet seviyesini belirleme, davranışlara yön tayin etme ve davranışların devamını sağlamak üzere 4 fonksiyonu mevcuttur (Tarakçıoğlu v.d.,2010:4).

Motivasyon sürecinde en önemli husus çalışan davranışlarının ve bu davranışların sebeplerinin anlaşılmasıdır. Her davranışın gerisinde bir ihtiyaç, önünde ise hedefler vardır. Hedeflere varmak için, kişi ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekmektedir. Kişi, kendi iç dünyasına uyan ve şahsına ait nitelikte belirlediği hedeflerine vardığı ölçüde mutlu olabilir (Tuna ve Türk, 2006:620).

Motivasyonu etkileyen bir çok değişken bulunmaktadır. Öğrenme kültürü, iş görenin deneyimi, maddi ödüller, üniversite eğitimi, rollerin çeşitliliği ve örgüt kültürü bu değişkenler arasında sayılabilir. Ücret azlığı, çalışma şartları, organizasyon içindeki yönetimden memnun olmama, kişiler arası ilişkilerde bozukluk ise çalışma hayatında motivasyonu engelleyen değişkenlere örnek verilebilir (Saticı v.d., 2009:2).

Organizasyon hayatında maaş ve ücret iş görenlerin güdülenmesinde önemli bir araç olsalarda, tek bir araç değildirler. Günümüz iş hayatında iş görenler kişisel gelişim için olanaklar ve daha fazla çalışma yaşamı kalitesi gibi konulara ilgi duymaya başlamışlardır. Böylece sadece maddi konular değil işletme içindeki sosyal ve kişisel gelişim programlarının çalışanları motive etmede yararlanılabileceği söylenebilir (Kırel v.d.,2004:279).

Organizasyonlarda para kavramı tek başına motivasyonu mümkün kılmada ve yüksek düzey performans sergilemede bazen yetersiz kalabilir. Çalışma hayatındaki karar sürecine katılım, işi yapısını zenginleştirme, organizasyon geliştirme ve davranış değişikliği sağlama gibi diğer motivasyon sağlayıcı faktörlerde hedeflenen performans ve başarıyı sağlayabilir (Latham ve Locke,1992:198). Öte yandan iş görenler sağlık sigortası, emeklilik planları, tatil yapmak gibi araçlara önem verseler de bazen bu araçlar iş görenleri motive etmede yetersiz kalabilmektedir. (Newstrom and Davis,2002:109).

Yöneticilerin negatif tutuma sahip, otoriteye karşı davranış geliştiren, yaptığı işe kendini kanalize edemeyen iş görenlere karşı güçlü baskıda bulunmaları, çalışanların motivasyon sorunlarını çoğaltarak mevcut performanslarını düşürebilir (Bilgin v.d.,2004:155).



İş görenleri, motive eden unsurlar değişik gereksinimler ve değişik kişilik yapılarına bağlı olarak değişkenlik gösterebilir. Böylece bir iş göreni motive eden bir unsur bir başka iş görence motive eden bir unsur olarak görülmeyebilir. Bu yüzden iş görenleri motive eden unsurların araştırılması ve belirlendikten sonra kişiler üzerinde uygulanmasının yararlı olduğu söylenebilir (Kanbur ve Kanbur, 2008:30).

İş görenleri motive eden unsurları belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmalar kişileri motive eden unsurları; psiko-sosyal, ekonomik ve örgütsel-yönetsel isimleri altında 3 başlık altında toplanmasını sağlamıştır. Psikolojik güvence, sosyal katılım ve iş özerkliği psiko-sosyal faktörlere, ücret artışı, prim, kardan pay alma ekonomik faktörlere, yetki ve sorumluluk eşitliği ve kararlara katılma ise örgütsel –yönetsel faktörlere örnek verilebilir (Örücü ve Kanbur, 2008:87-88).

Sağlık personeli üzerinde yapılan bir araştırmada; kararlara katılma, sağlık hizmetlerinden yararlanma, ödüllendirme, maaş, emeklilik güvencesi, yapılan işin saygınlığı, sosyal tesisler ve lojman gibi değişkenlerin personelin motivasyonunu olumlu bir şekilde etkilediği belirlenmiştir (Bayram, 2010:30).

Eğer bir işletmede iş görenlere yönelik olarak merkezi (geleneksel) bir yönetim anlayışı söz konusu ise motivasyon politikası büyük oranda ekonomik faktörlerin kullanılmasına ve aşırı bir kontrole dayanır. Öte yandan modern yönetim (merkezi olmayan) anlayışını uygulayan işletmelerde ise ekonomik faktörlerin yanı sıra örgütsel-yönetsel ve psiko-sosyal faktörlere de kullanılır (Erciş, 2010: 167-168).

Bir organizasyonda görev yapan iş görenler iş yerinde ne zaman, ne kadar süre çalışacağını ve çalışma evresindeki yerini belirleme hakkına sahip olduğu sürece işe karşı motivasyonunun artabileceği söylenebilir (Çalışkan ve Sungur, 2009:16).

Motivasyon, ayrıca çalışanların kendilerine üstlerine ne şekilde davranıldığını algılayış şekline göre değişken bir yapıya sahiptir. İş görenler çalışma hayatında devamlı bir biçimde kendilerini başka iş görenlerle mukayese ederek gösterdikleri performansla almaları gereken ödül arasında bir eşitlik ararlar. Eşitsizlik gördüklerinde motivasyonları düşerek bu durum performanslarına olumsuz bir biçimde yansiyabilir (Acar, 2007:9).



Araştırmanın Metodolojisi

Araştırmanın Amacı, Önemi ve Yöntemi

Araştırmanın amacı, tekstil sektörü içinde yer alan hazır giyim işletmelerinde görev yapan iş görenlerin sahip oldukları motivasyon düzeylerinin işten ayrılma eğilimine olan etkisini belirlemeye çalışmaktır. Çalışanların yaptıkları işte motive olmaları onların başarılı ve etkin olmalarını sağladığı gibi işletmeye bağladığı ve işten ayrılma eğilimini azalttığı söylenebilir. Anketi yanıtlayan iş görenlerin anketteki soru ve ölçekteki ifadeleri doğru algıladıkları ve yanıtladıkları varsayılmıştır.

Araştırmanın gerçekleşmesinde anket ve ilk elden verilere dayalı anlık araştırma yöntemi kullanılmıştır. Anketi yanıtlayan deneklere, sosyo-demografik özelliklerini belirleyen soruların yanı sıra, Uçkun ve Çelte tarafından geliştirilen 25 maddelik motivasyon ölçeği (Uçkun ve Çelte:2004:10-12) ile 3 maddelik işten ayrılma eğilimi ölçeği kullanılmıştır (Dıgın, 2008:190). Ölçek ifadelerinde kesinlikle katılıyorumdan kesinlikle katılmıyorum uzanan 5’li likert tipi yanıtlar bulunmaktadır.

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyette bulunan tüm tekstil işletmeleri örneklemini ise Edirne ilinde faaliyet gösteren bir tekstil firması oluşturmaktadır. Araştırma anketi Edirne ilinde görev yapan bir tekstil firmasındaki iş görenlere uygulanmıştır. Önceden hazırlanan 150 adet anket formu işletmeye nasıl doldurulacağı izah edilerek insan kaynakları bölümüne bırakılmış ve ardından anketler doldurulduktan sonra teslim alınmıştır. Anketlerin değerlendirilmesinde çeşitli nedenlerle bazı anket formları değerlendirme dışı bırakılmış ve 113 adet anket değerlendirme sürecine dahil olmuştur. Daha sonra SPSS paket programından faydalanılarak anketlerin değerlendirilmesi yapılmıştır. Elde edilen verilere parametrik ve nonparametrik istatistik analiz teknikleri kullanılmıştır. Verilerin niteliklerine bağlı olarak, farklılıkları analiz etmeye yönelik olarak parametrik ve nonparametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. (Altunışık v.d., 2007:171). Değerlendirmelerde istatistiksel anlamlılık sınırı olarak $p < 0.05$ kabul edilmiştir.

Araştırmanın Bulguları ve Yorum

Araştırmaya Katılanların Sosyo Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan çalışanların bazı sosyo demografik özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir. Tablo 1’de görüldüğü gibi çalışanların, cinsiyet bakımından %13.3’ünün erkek, %86.7’sinin kadın olduğu, öğrenim düzeyi açısından %36.3’ünün ortaokul, %53.1’inin lise, %6.2’sinin ön lisans ve %4.4’ünün ise lisans mezunu olduğu, yaş grubu bakımından %13.3’ünün 18-24, %57.5’inin 25-34 ve %29.2’sinin 35-45i yaş aralığında olduğu, medeni durum bakımından %79.6’sının evli %20.4’ünün



ise bekar olduğu, çalışma yılı (kıdem) bakımından, %25.7'sinin 4 yıl ve aşağı, %34.5'inin 5-9 yıl ve %39.8'inin ise 10 yıl ve üzeri çalışma yılına sahip oldukları, yetiştiği yer bakımından %41.6'sının köyde, %5.3'ünün ve %53.1'inin ise il merkezinde yetiştikleri, Toplam Gelir (T.L.) bakımından ise, %37.2'sinin 500-999, %44.2'sinin 1000-1499 ve %18.6'sının 1500-3000 T.L. ve üzeri gelire sahip oldukları, baba eğitimi bakımından çalışanların babasının %4.4'ünün okur-yazar olmadığı, %85.8'inin ilk-orta ve 9.7'sinin ise lise mezunu olduğu, Anne eğitimi bakımından çalışanların annelerinin %8'inin okur-yazar olmadığı, %88.5'inin ilk ve orta okul mezunu ve %3.6'sının ise lise mezunu oldukları anlaşılmaktadır.

---Tablo 1: Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri---

Araştırmanın Bulguları ve Yorumu

Elde edilen verilere göre yapılan tanımlayıcı istatistik değerlendirmesi sonucu, “Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları” Tablo 2 ve Tablo 3 'de belirtilmiştir. İşten Ayrılma Eğilimi Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları nı gösteren tablo 2'ye bakıldığında ölçeği oluşturan 3 ifadenin ortalamalarının 4 olduğu görülmektedir. Frekans dağılımlarına bakıldığında; “işimden ayrılmayı sık sık düşünürüm” ifadesine deneklerin %51.8'inin katılmadığı, %30.7'sinin ise kesinlikle katılmadığı, “büyük olasılıkla gelecek yıl aktif olarak yeni bir iş arayacağım” ifadesine deneklerin %47.4'ünün katılmadığı %36.8'inin ise kesinlikle katılmadığı, ve son olarak “gelecek yıl bu kurumdan ayrılacağım” ifadesine %41.2'sinin katılmadığı, %40.4'ünün ise kesinlikle katılmadıkları belirlenmiştir. Oranları irdelediğimizde; iş görenlerin verdikleri yanıtlardan büyük bir çoğunluğunun işlerinden ayrılmayı ve yeni bir iş aramayı düşünmedikleri, işlerinden memnun oldukları ve kurumlarından ayrılmayacakları sonucuna varılabilir.

---Tablo 2: İşten Ayrılma Eğilimi Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları---

Tablo 3'e motivasyon ölçek ifadelerinin ortalamaları ve standart sapmaları'na bakıldığında ise ifadelerin tümünün ortalamasının 4'e yakın olduğu bunun anlamının ise; iş görenlerin motivasyonla ilgili olumlu olan genel ifadelere katıldıkları ve motivasyon düzeylerinin iyi olduğu söylenebilir. Frekans dağılımları yüksek olan ilk 3 maddeye baktığımızda; “iş yerindeki herkesin kendi görev ve sorumluluklarını bilmesi etkinliği artırır” ifadesine deneklerin %40.4'ünün katıldığı, %57'sinin ise kesinlikle katılmadığı, “üstlerim aramdaki uyum etkinliğimi artırır” ifadesine %33.3'ünün katıldığı, %62.3'ünün ise kesinlikle katılmadığı, “işimi iyi yapmam bana gurur veriyor” ifadesine %33.3'ünün katıldığı, %62.3'ünün ise kesinlikle katıldığı gözlemlenmiştir.



----**Tablo 3: Motivasyon Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları**----

Faktör Analizi ve Alt Boyutlara ait Bulguların ve Değerlendirilmesi

Ankette yer alan motivasyon ve işten ayrılma eğilimi ölçek ifadelerine faktör analizi uygulanarak 4 adet alt boyut belirlenmiştir. Ayrıca alt boyutlara ölçek ifadelerine göre alt boyut isimleri verilmiştir. Tablo 4’de alt boyutların isimleri ve kapsadıkları ölçek ifadelerinin numaraları gösterilmiştir. Tablodan da görüldüğü üzere motivasyon ölçeği takım çalışması ve performans, ücret ve eğitim isimleri başlığında 3 alt boyuta, işten ayrılma ölçeği de işten ayrılma başlığında tek boyuta indirgenmiştir. Ayrıca motivasyon ölçeği ifadelerinin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri 0.876, işten ayrılma ölçeğinin KMO değeri 0.729 rakamı olarak bulunmuş olup bu sonuçların örnekleme yeterliliği için iyi bir sonuç olduğu söylenebilir.

----**Tablo 4 : Ölçek İfadelerinin Alt Boyutlara Göre Dağılımı**----

Ölçekte yer alan ifadelerin alt boyutlarının cronbach alpha değerleri yapılan güvenilirlik analizleri neticesinde belirlenmiş olup Tablo 5’de gösterilmiştir. Tablo 5 incelediğinde 4 alt boyutun alpha değerleri 70’in üzerinde çıkmıştır. Bu değerler faktör alt boyutlarının istatistik anlam bakımından güvenilir olduğunu göstermektedir.

----**Tablo 5: Alt Boyutların Cronbach Alpha Değerleri**----

Tablo 6’da Çalışanların Yetiştirme Yerleri Bakımından Alt Boyut Puan Ortalamaları Dağılımları verilmiştir. Yapılan One-Way ANOVA testi sonucu $p < 0.05$ olduğu için çalışanların yetiştirme yerleri (köy, ilçe v.d.) yönünden motivasyona bakış açılarında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir. Özellikle il merkezinde yetişen çalışanların ilçe ve büyük şehirde yetişenlere göre takım çalışması , bilgilendirme ve performans alt boyutunda bir farklılık olduğu yapılan Tukey testi sonucu belirlenmiştir. Yine aynı şekilde il merkezinde yetişen çalışanların ilçede yetişenlere oranla eğitim alt boyutunda bir farklılık olduğu yapılan Tukey testi sonucu belirlenmiştir. Analizle ilgili rakamsal değerler tablo 6’da gösterilmiştir.

----**Tablo 6: Çalışanların Yetiştirme Yerleri Bakımından Alt Boyut Puan Ortalamaları**----



Tablo 7'yi incelediğimizde takım çalışması alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında pozitif ve 0.318 kuvvetinde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bulguyu değerlendirdiğimizde iş görenlerin işyerlerinde takım çalışması içinde bulunmalarının ve performanslarının yüksek olmasının işten ayrılma eğilimini azalttığı söylenebilir.

----Tablo 7: Korelasyon Analizi----

Tablo 8'e baktığımızda çalışanların ankete verdikleri yanıtlar değerlendirilmiş olup; motivasyon ölçeğinin takım çalışması ve performans, ücret ve eğitim altboyutları ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki ki kare testi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Tablodaki rakamları değerlendirdiğimizde takım çalışması performans alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında $P<0.05$ olduğu için iki değişken arasında bir bağıllık olduğu söylenebilir. Yani işletmelerde takım çalışması yapılmasının ve performans yüksekliğinin işten ayrılma eğilimini arttıran veya azaltan bir durum olduğu söylenebilir. Ücret alt boyuna bakıldığında ise $P<0.05$ olduğu için ücret alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında bir bağıllık olduğu belirlenmiştir. Ücretin, işten ayrılma eğilimini arttıran veya azaltan bir motivasyon değişkeni olduğu ifade edilebilir. Eğitim alt boyunda $P<0.05$ olduğu için eğitim alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında bir bağıllık olduğu belirlenmiştir. Çalışma hayatında iş görenlere yaptıkları işle ilgili olarak eğitim verilmesinin işten ayrılma eğilimini arttıran veya azaltan bir motivasyon değişkeni olduğu ifade edilebilir.

----Tablo 8: İşten Ayrılma ve Ölçek Faktörleri Ki Kare Testi Sonuçları----

Tablo 9 değerlendirildiğinde takım çalışması ve performans alt boyutu ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi test ettiğimizde $p<0.05$ olduğu için takım çalışmasına katılan ve performansı yüksek olan bir iş görenin işten ayrılma eğiliminin düşük olacağı söylenebilir.

----Tablo 9:Bağımlı Gruplar t Testi Sonucu----

Tablo 10'a bakıldığında ücret alt boyutu ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi test ettiğimizde $p<0.05$ olduğu için ücretin düşüklüğünün işten ayrılma eğilimini arttıran veya tersi düşünüldüğünde ücretin yüksek oluşunun işten ayrılma eğilimini azaltan bir unsur olduğu söylenebilir.



----Tablo 10:Bağımlı Gruplar t Testi sonucu----

Tablo 11 değerlendirildiğinde eğitim alt boyutu ile işten ayrılma arasındaki ilişkiyi test ettiğimizde $p < 0.05$ olduğu için iş görenin işiyle ilgili olarak aldığı eğitimin işten ayrılma eğilimini azaltan veya tersi düşünüldüğünde göreviyle ilgili eğitim eksikliğinin işten ayrılma eğilimini arttıran bir durum olduğu ifade edilebilir.

----Tablo 11:Bağımlı Gruplar t Testi sonucu----

SONUÇ ve ÖNERİLER

Konuyla ilgili olarak yapılan araştırmada;

- çalışanların yetişme yerleri (köy, ilçe v.d.) yönünden motivasyona bakış açılarında anlamlı bir farklılık olduğu, özellikle il merkezinde yetişen çalışanların ilçe ve büyük şehirde yetişenlere göre takım çalışması, bilgilendirme ve performans alt boyutunda bir farklılık olduğu,
- takım çalışması performans alt boyutu ile işten ayrılma eğilimi arasında $P < 0.05$ olduğu için iki değişken arasında bir bağıllık olduğu, yani işletmelerde takım çalışması yapılmasının ve performans yüksekliğinin işten ayrılma eğilimini arttıran veya azaltan bir durum olduğu,
- ücretin düşüklüğünün işten ayrılma eğilimini arttıran veya tersi düşünüldüğünde ücretin yüksek oluşunun işten ayrılma eğilimini azaltan bir unsur
- iş görenin işiyle ilgili olarak aldığı eğitimin işten ayrılma eğilimini azaltan veya tersi düşünüldüğünde göreviyle ilgili eğitim eksikliğinin işten ayrılma eğilimini arttıran bir durum olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.
- Araştırma bulguları genel olarak değerlendirildiğinde motive olmuş bir iş görenin işten ayrılma eğiliminin düşük, tersi durumunda ise yüksek olduğu belirlenmiştir.
- Yöneticilerin çalışanları motive etme yolları konusunda bilgili ve duyarlı olmaları hem yöneticilerin hem de iş görenlerin başarısını yükseltecektir. Özellikle yöneticilere motivasyona yönelik verilecek bilgi ve eğitimler organizasyonların etkin olması hususunda bir öneri olarak sunulabilir.



KAYNAKLAR

Acar, Elvan, (2007), “Uzmanlık Alanında Çalışmanın İş Doyumuna Etkisi”, *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, (e-dergi)*, Yıl:3, Sayı:1. www.paradoks.org.

Altunışık Remzi, Coşkun Recai, Bayraktaroğlu Serkan ve Yıldırım Engin, (2007), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, 5.Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya, s.171.

Bayram, Gülperi Söylemez, (2010), “İbn-i Sina Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Stres ve Motivasyon Durumları”, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bentley Trevor, (2000). Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede İnsanları Motive Etme, Hayat Yayınları, İstanbul.

Bilgin, Leman, Taşçı, Deniz, Kağncıoğlu, Deniz, Benligiray, Serap, Tonus, Zümrüt, (2004), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Editör: Ramazan Geylan, Anadolu Üniversitesi Yayını, 1. Baskı. Eskişehir.

Çalışkan, Filiz, ve Sungur, Banu, (2009), “Vasıflı Kayan Esnek Çalışma Saati Sistemi İçin Bir Karma Tamsayılı Hedef Programlama Modeli Önerisi”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, Sayı:3, Temmuz-Aralık, 1-18.

Dığın, Özerk, (2008), İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Güvencesi ve Konuyla İlgili Yapılan Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.Ü.Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erciş, M.Serdar, (2010), Pazarlama İletişiminde Motivasyonun Önemi ve Çok Uluslu Alışveriş Merkezi Örneği” *Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi İletişim Dergisi*, Sayı:30, Bahar, 165-180.

Kanbur, Aysun ve Kanbur, Engin, (2008), “Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:15, Sayı:1, 27-40.

Kırel, Çiğdem, Kayaoğlu, Aysel, Gökdağ, Rüçhan, (2004), *Sosyal Psikoloji*, Editör: Sezen Ünlü, Anadolu Üniversitesi Yayını, 1. Baskı. Eskişehir.

Koçel, Tamer, (2010), *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 12. Baskı, İstanbul.

Küçük, Ferit, (2007), “Çalışanlarının İşe Güdülenmesinde Herzberg’in Motivasyon - Hijyen Faktörlerinin Önemi: Belediye Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama”, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, Cilt:44, Sayı:511. 75-94.



Latham Gary P., and Locke Edwin A., (1992). Management and Motivation, Edited By, Victor H.Vroom and Edward L.Deci, Penguin Books, England.

Newstrom John W. and Davis Keith,(2002). Organizational Behavior, International Edition, McGraw-Hill Com. 2002.

Ölçer, Ferit, (2005), “Departmanlı Mağazalarda Motivasyon Üzerine Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Sayı:25, Temmuz-Aralık, 1-26.

Örücü, Edip ve Kanbur, Aysun, (2008), “Örgütsel-Yönetimsel Motivasyon Faktörlerinin Çalışanların Performans ve Verimliliğine Etkilerini İncelemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma: Hizmet ve Endüstri İşletmesi Örneği” *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:15, Sayı:1, 85-97.

Özdemir, Selim ve Muradova, Terane, (2008), “Örgütlerde Motivasyon ve Verimlilik İlişkisi”, *Qafqaz Üniversitesi Dergisi*, Sayı:24, 146-153.
<http://www.qafqaz.edu.az/journal/20082412%20motivasyon.pdf>.

Satıcı, Aytaç, Satıcı, Özlem, Dayan, Songül, (2009), “Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenleri Motive Eden Faktörler (Trabzon İli Örneği)” ,The First International Congress of Educational Research, Full Text Book, 1-3 Mayıs, Çanakkale.

Tarakçıoğlu, Serdar, Sökmen, Alptekin, Boylu, Yasin, (2010), “Motivasyon Araçlarının Değerlendirilmesi: Ankara’da Bir Araştırma” *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:2, No:1, 3-20.

Tuna, Muharrem ve Türk M.Sezai, (2006), “Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması” *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:16, 619-632.

Uçkun, Gazi ve Çelte, Evrim, (2004), “Emniyet Mensuplarının Motivasyon Araçlarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma” *Kişisel Gelişimde Çağdaş Yönelimler Sempozyumu Bildiriler Kitabı*, 27-28 Nisan, Ankara, 1-16.

EKLER: TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Çalışanların Sosyo-Demografik Özellikleri

| | | n: 113 | |
|-----------------|-------|--------|------|
| | | N | % |
| Cinsiyet | Kadın | 98 | 86,7 |
| | | 15 | 13.3 |



AKADEMİK BAKIŞ DERGİSİ

Sayı: 25 Temmuz – Ağustos 2011

Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi

ISSN:1694-528X İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Türk Dünyası
Kırız – Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celalabat – KIRGIZİSTAN

<http://www.akademikbakis.org>



| | Erkek | | |
|-----------------------------|------------------|-----|------|
| Öğrenim Düzeyi | Ortaokul | 41 | 36.3 |
| | Lise | 60 | 53.1 |
| | Ön lisans | 7 | 6.2 |
| | Lisans | 5 | 4.4 |
| Yaşı | 18-24 | 15 | 13.3 |
| | 25-34 | 65 | 57.5 |
| | 35-45 | 33 | 29.2 |
| Medeni durumu | Evli | 90 | 79.6 |
| | Bekar | 23 | 20.4 |
| Çalışma Yılı (Kıdem) | 4 yıl ve altı | 29 | 25.7 |
| | 5-9 | 39 | 34.5 |
| | 10 yıl ve üzeri | 45 | 39.8 |
| Yetiştigi Yer | Köy | 47 | 41.6 |
| | İlçe | 6 | 5.3 |
| | İl | 60 | 53.1 |
| Toplam Gelir (T.L.) | 500-999 | 42 | 37.2 |
| | 1000-1499 | 50 | 44.2 |
| | 1500-3000 | 21 | 18.6 |
| Baba Eğitimi | Ok. –Yazar Değil | 5 | 4.4 |
| | İlk-Orta | 97 | 85.8 |
| | Lise | 11 | 9.7 |
| Anne Eğitimi | Okur-Yazar Değ. | 9 | 8 |
| | İlk-Orta | 100 | 88.5 |
| | Lise | 4 | 3.6 |



Tablo 2: İşten Ayrılma Eğilimi Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

| | N | Minimum | Maximum | Ortalama | Std. Sapma |
|-------|-----|---------|---------|----------|------------|
| soru1 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,0177 | ,99087 |
| soru2 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,1504 | ,87853 |
| soru3 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,1327 | ,97746 |

Tablo 3: Motivasyon Ölçek İfadelerinin Ortalamaları ve Standart Sapmaları

| | N | Minimum | Maximum | Ortalama | Std. Sapma |
|-----|-----|---------|---------|----------|------------|
| s1 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,4336 | ,78917 |
| s2 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,3628 | ,90694 |
| s3 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,4690 | ,93609 |
| s4 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,5575 | ,76693 |
| s5 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,5221 | 1,18093 |
| s6 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,9558 | 1,09699 |
| s7 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,5841 | 1,13173 |
| s8 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,6460 | 1,09316 |
| s9 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,5487 | ,77909 |
| s10 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,2035 | ,95580 |
| s11 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,5487 | ,73182 |
| s12 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,5664 | ,66650 |
| s13 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,1327 | ,94022 |
| s14 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,2743 | ,94725 |
| s15 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,1504 | 1,03700 |
| s16 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,5310 | ,64186 |
| s17 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,2920 | ,71566 |
| s18 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,4602 | ,72006 |
| s19 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,5044 | 1,28260 |
| s20 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,2566 | 1,17852 |
| s21 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,2124 | ,86035 |
| s22 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,3894 | ,80660 |
| s23 | 113 | 1,00 | 5,00 | 4,0354 | 1,06845 |
| s24 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,9204 | 1,04490 |
| s25 | 113 | 1,00 | 5,00 | 3,5752 | 1,12445 |



Tablo 4 : Ölçek İfadelerinin Alt Boyutlara Göre Dağılımı

| | Alt Boyutlar | Değişkenler (Ölçekteki İfade Numaraları) |
|---|-------------------------------|--|
| 1 | Takım Çalışması ve Performans | 1,2,3,4,9,10,11,12,16,17,18,21,22, |
| 2 | Ücret | 5,14,15,19 |
| 3 | Eğitim | 23,24,25 |
| 4 | İşten Ayrılma | 1,2,3 |

Tablo 5: Alt Boyutların Cronbach Alpha Değerleri

| | ALT BOYUT | Cronbach Alpha Değeri |
|---|--|-----------------------|
| 1 | Takım Çalışması, Bilgilendirme ve Performans | 92.8 |
| 2 | Ücret | 73.9 |
| 3 | Eğitim | 71 |
| 4 | İşten Ayrılma | 91.8 |

Tablo 6: Çalışanların Yetiştirme Yerleri Bakımından Alt Boyut Puan Ortalamaları dağılımı

| Alt Boyutlar | Köy Ort. ± SS | Bld/Bcak Ort. ± SS | İlçe Ort. ± SS | İl Ort. ± SS | B. Şehir Ort. ± SS | F | P |
|--|------------------|-----------------------|-------------------|-----------------|-----------------------|------|-------------|
| Takım Çalışması Bilgil. ve Performans | 4,51±0.39 | 4,34±0.48 | 3.53±0.79 | 4,54±0,36 | 3.38±1.57 | 11.2 | 0.00 |
| Ücret | 3.93±0.55 | 3.87±1.23 | 3.66±1.28 | 3.90±0.85 | 3.00±1.69 | 1.55 | 0.19 |
| Eğitim | 3.85±0.80 | 3.50±0.70 | 2.88±0.83 | 3.98±0.75 | 3.53±1.77 | 2.59 | 0.04 |
| İşten Ayrılma | 4.02±0.96 | 3.50±0.70 | 4.11±0.45 | 4.24±0.70 | 3.33±1.76 | 1.68 | 0.15 |



Tablo 7: Korelasyon Analizi

| | | TAK. CAL. Ve PERFOR. | İSTEN AYRILMA |
|-------------------------------------|---------------------|----------------------------|------------------|
| TAKIMCALISMAS I ve PERFORMANS | Pearson Correlation | 1 | ,318(**) |
| | Sig. (2-tailed) | | ,001 |
| | N | 113 | 113 |
| İSTEN AYRILMA | Pearson Correlation | ,318(**) | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | ,001 | |
| | N | 113 | 113 |

Tablo 8: İşten Ayrılma ve Ölçek Faktörleri Ki Kare Testi Sonuçları

| | Takım Çalışması ve Performans | Ücret | Eğitim |
|----------------|----------------------------------|-------------|-------------|
| Ki Kare | 383,313 | 310.612 | 185,375 |
| P | 0.00 | 0.00 | 0.00 |

Tablo 9:Bağımlı Gruplar t Testi sonucu

| | Ortalama ± S.S. | P |
|--|-----------------|------|
| Takım Çalışması ve Performans & İşten Ayrılma | 0.325 ± 0.88 | 0.00 |

Tablo 10:Bağımlı Gruplar t Testi sonucu

| | Ortalama ± S.S. | P |
|--------------------------|-----------------|------|
| Ücret & İşten Ayrılma | -0.237 ± 1.10 | 0.02 |

Tablo 11:Bağımlı Gruplar t Testi sonucu

| | Ortalama ± S.S. | P |
|---------------------------|-----------------|------|
| Eğitim & İşten Ayrılma | -0.256 ± 1.12 | 0.01 |