

T.C
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

PSİKOLOJİ, İNSAN BİLİMLERİ VE FELSEFE

**ENDÜSTRİ ÇALIŞANLARINI MOTİVE EDEN ETMENLERİN
MASLOW VE HERZBERG'İN KURAMLARINA GÖRE
İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan
Alper KARAPINAR

Tez Danışmanı
Yrd. Doç. Dr. Levent ÖNEN

İstanbul 2008

ÖZET

Bu çalışma mavi ve beyaz yakalı endüstri çalışanlarının motivasyon unsurlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışanların motivasyon durumlarını belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından Maslow'un kuramını temel alan "Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi" hazırlanmış, aynı zamanda yine aynı kuramı temel alan "Motivasyon Geri Bildirim Anketi" ile Herzberg'in kuramını temel alan "Motivasyon Değerleme Anketi" kullanılmış, elde edilen sonuçlar başta çalışanların yaptıkları işin niteliği olmak üzere çeşitli değişkenlere göre incelenmiştir. Araştırma betimsel modelde hazırlanmıştır. Araştırmanın örneklemini, İstanbul, Ankara, Kocaeli ve Yalova'da çalışan 94 mavi ve beyaz yakalı çalışan oluşturmuştur.

Araştırma sonuçları, Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi ile Motivasyon Geri Bildirim Anketi arasında Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında tarif ettiği tüm kategorilerde anlamlı korelasyon bulunduğunu göstermiştir. Ancak iki ankette elde edilen veriler farklı değişkenler açısından değişiklik göstermiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre anlamlı ölçüde daha fazla fizyolojik ihtiyaçların etkisinde olduklarını göstermektedir. Ancak diğer kategorilerde bu gruplar arasında anlamlı fark bulunamıştır. Hijyen ve motive edici faktörlere atfedilen önem açısından da iki grup arasında anlamlı fark bulunmamıştır.

SUMMARY

This study has been conducted to research the motivation factors for both white and blue-collar workforce in the industry. Researcher has prepared “Personal Needs and Motivation Questionnaire” based after Maslow’s theory for human motivation, in addition to the “Motivation Feedback Questionnaire” based after the same theory and “Motivation Valuation Questionnaire” based after the Herzberg theory. Results of the questionnaires have been examined with respect to varying variables and primarily according to the character of the work carried out by the individual. The research has been prepared in descriptive model. Sampling of the research constitutes from 94 white and blue-collar workers from facilities based in İstanbul, Ankara, Kocaeli and Yalova.

Results of the research indicates a correlation between “Personal Needs and Motivation Questionnaire” and “Motivation Feedback Questionnaire” in all categories described in Maslow’s “Hierarchy of Needs” theory, however results exhibit variation with respect to different variables.

Findings from this research indicate that physiological needs affect white-collar workers significantly more than the blue-collar workers. However no significant difference have been observed between two groups for other categories. In addition, no significant difference were observed for hygiene and attribution of importance to motivational factors for both groups.

TEŞEKKÜR

Araştırma süresince bana yol göstererek alışmamı tamamlamamı sağlayan tez danışmanım Doç. Dr. Levent Önen'e;

Değerli hocam Prof. Dr. Nursel Telman'a;

Tüm lisans ve yüksek lisans hocalarıma;

İstatistik konusunda yardımlarını esirgemeyen değerli dostum Ar. Gör. Gökçe Başbuğ'a;

Araştırmanın her aşamasında katkısı bulunan sevgili annem Meral Kıran'a;

Ankete katılan ve verdikleri geribildirimler ile araştırmamı destekleyen tüm katılımcılara;

Araştırmam boyunca gösterdikleri sonsuz sabır ve verdikleri destekten dolayı tüm çalışma arkadaşlarıma;

Teőekkürlerimi sunuyorum.

Alper Karapınar

İstanbul, Haziran 2008

İÇİNDEKİLER

| | |
|--|------|
| ÖZET | i |
| SUMMARY | ii |
| TEŞEKKÜR | iii |
| İÇİNDEKİLER | iv |
| TABLolar LİSTESİ | vii |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | viii |
| BÖLÜM I: GİRİŞ | 1 |
| 1.1. TEMEL KAVRAMLAR | 3 |
| 1.1.1. MOTİVASYONEL SÜREÇLER VE İLGİLİ KAVRAMLAR | 3 |
| 1.1.1.1. İHTİYAÇLAR (DÜRTÜSEL BELİRLEYİCİLER) | 4 |
| 1.1.1.2. DÜRTÜ (DÜRTÜ HALİ) | 4 |
| 1.1.1.3. HEDEFE YÖNELİK DAVRANIŞ | 5 |
| 1.1.1.4. HEDEFE ULAŞILMASI VE DÜRTÜ EKSİLMESİ | 5 |
| 1.2. MASLOW VE HERZBERG'İN MOTİVASYON KURAMLARI | 6 |
| 1.2.1. MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ TEORİSİ | 7 |
| 1.2.1.1. FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR | 9 |
| 1.2.1.2. GÜVENLİK İHTİYAÇLARI | 10 |
| 1.2.1.3. AİT OLMA VE SEVGİ İHTİYAÇLARI | 10 |
| 1.2.1.4. DEĞER-SAYGI İHTİYAÇLARI | 11 |
| 1.2.1.5. KENDİNİ GERÇEKLEŞTİRME İHTİYACI | 12 |
| 1.2.1.6. MASLOW'A GÖRE KENDİNİ GERÇEKLEŞTİREN İNSANIN ÖZELLİKLERİ | 12 |
| 1.1.1.7 MASLOW'UN TEORİSİNİN ENDÜSTRİ ÇALIŞANLARI AÇISINDAN ÖNEMİ | 15 |
| 1.1.1.8. MASLOW'UN TEORİSİNE YÖNELTİLEN ELEŞTİRİLER | 16 |
| 1.1.1.9. MASLOW'UN TEORİSİNİN KÜLTÜREL AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ | 18 |
| 1.2.2. HERZBERG'İN ÇİFT ETMEN TEORİSİ | 19 |

| | |
|---|----|
| 1.2.2.1. HİJYEN FAKTÖRLER | 21 |
| 1.2.2.2. MOTİVE EDİCİ FAKTÖRLER | 21 |
| 2. PROBLEM..... | 23 |
| 3. AMAÇ..... | 24 |
| 4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ..... | 25 |
| 5. HİPOTEZLER | 25 |
| 6. SAYILTILAR | 26 |
| 7. SINIRLILIKLAR..... | 26 |
| 8. TANIMLAR..... | 27 |
| BÖLÜM III: YÖNTEM | 28 |
| 3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ | 28 |
| 3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ | 28 |
| 3.3. PİLOT ÇALIŞMA | 29 |
| 3.4. VERİLERİN TOPLANMASI..... | 30 |
| 3.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI..... | 31 |
| 3.5.1. BİREYSEL İHTİYAÇLAR VE MOTİVASYON ANKETİ..... | 31 |
| 3.5.2. MOTİVASYON GERİ BİLGİRİM ANKETİ..... | 31 |
| 3.5.3. MOTİVASYON DEĞERLEME ANKETİ | 32 |
| 3.5.4. DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU..... | 32 |
| 3.6. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ | 33 |
| BÖLÜM IV: BULGULAR VE YORUM | 34 |
| 4.1. VERİLERE AİT ÇAPRAZ DAĞILIM TABLOLARI..... | 34 |
| 4.2. MADDE VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ..... | 37 |
| 4.2.1. BİREYSEL İHTİYAÇLAR VE MOTİVASYON ANKETİ MADDE VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ..... | 38 |
| 4.2.2. MOTİVASYON GERİBİLDİRİM ANKETİ | 40 |
| 4.3. ÖLÇEKLER ARASINDAKİ KORELASYONUN ÖLÇÜLMESİ | 41 |
| 4.4. İLİŞKİSİZ ÖRNEKLEM İÇİN T-TESTLERİ..... | 42 |
| 4.5. İLİŞKİSİZ ÖRNEKLEMLER İÇİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZLERİ | 45 |
| BÖLÜM V. SONUÇ VE ÖNERİLER..... | 46 |
| KAYNAKLAR..... | 50 |

| | |
|--------------------------------|----|
| EKLER | 52 |
| PILOT ÇALIŞMA ANKET FORMU..... | 52 |
| ARAŞTIRMA ANKET FORMU | 57 |

TABLolar LİSTESİ

| | |
|--|----|
| Tablo 2-1 Maslow ve Herzberg'in kuramlarındaki ihtiyaçların karşılaştırılması | 22 |
| Tablo 4-1 Cinsiyetin mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasındaki dağılımı | 34 |
| Tablo 4-2 Medeni durumun beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar arasındaki dağılımı | 35 |
| Tablo 4-3 İş yerinde çalışma sürelerinin mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında dağılımı | 35 |
| Tablo 4-4 Yaş faktörünün mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında dağılımı | 36 |
| Tablo 4-5 Firmalar ve mavi yakalı – beyaz yakalı çalışanlar dağılımı | 36 |
| Tablo 4-6 Firmalar ve cinsiyet dağılımı | 37 |
| Tablo 4-7 Maslow'un Kuramı çerçevesinde mavi ve beyaz yakalı çalışanlara göre t-testi sonuçları..... | 42 |
| Tablo 4-8 Mavi ve Beyaz yakalı çalışanlar arasında hijyen ve motive edici faktörlerin karşılaştırılması..... | 43 |
| Tablo 4-9 Medeni duruma göre t-testi sonuçları | 44 |
| Tablo 4-10 Yaşa göre t-testi sonuçları..... | 44 |

ŞEKİLLER LİSTESİ

| | |
|---|----|
| Şekil 2-1 Motivasyonel Döngü..... | 3 |
| Şekil 2-2 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidi | 9 |
| Şekil 2-3 Motive edici ve hijyen faktörlerin motivasyona olan etkisi..... | 20 |
| Şekil 3-1 Pilot çalışma formu ve revize edilmiş form örnekleri | 30 |

BÖLÜM I: GİRİŞ

Motivasyon konusu hem genel olarak psikolojinin hem de özel olarak endüstri psikolojisinin hemen her zaman ilgi odağı olmuştur. Bu alanda yapılan binlerce araştırmaya rağmen kesinlik sınırları daraltılmış, araştırmacıların üzerinde mutabakata vardıkları bir motivasyon teorisinden bahsetmek güçtür.

Maslow psikolojiye kazandırdığı “kendini gerçekleştirme” kavramı ve yöntem olarak sağlıklı insanların incelenmesini seçmesi sebebiyle, Seligman’ın 1999’da tanımladığı “pozitif psikoloji” paradigmasının öncüllerinden biri olarak kabul edilir (Coetzee, 2007).

İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, belki en fazla bilinen motivasyon teorisi olmasına karşın, ölçülebilirliğinin kısıtlı oluşu endüstri alanına uygulanabilirliği tartışılır kılmış, aynı zamanda bu teoriden yola çıkarak yapılan bilimsel araştırmaların sayısının az ya da yetersiz olmasına yol açmıştır.

Porter İhtiyaç Tatmin Anketi (Porter Need Satisfaction Questionnaire - PNSQ) ve İş Motivasyonu Envanteri (Work Motivation Inventory - WMI) Maslow’un teorisini sınamaya yönelik hazırlanmış, araştırmalarda kullanılan iki ölçektir.

Ancak bu iki ölçeğin kullanımının motivasyon ölçümünü hedefleyen benzer araştırmalar içerisindeki oranının azlığı oldukça çarpıcıdır. Mayer ve arkadaşları son 75 yıl içerisinde motivasyon ölçümünü hedefleyen araştırmalar içerisinde bu iki ölçeği merkeze alan yalnızca 40 araştırma olduğunu belirtmektedirler. Oysa örneğin Kişilik Araştırma Formunun (Personality Research Form - PRF) 534 araştırmada, Edwards Kişisel Tercih Envanterinin (Edwards Personal Preference Schedule - EPPS) 523 araştırmada, Minnesota Doyum Ölçeğinin (Minnesota Satisfaction Questionnaire - MSQ) 260

araştırmada motivasyon ölçümüne yönelik kullanıldığı belirtilmektedir (Mayer vd. 2007:88).

Ölçülebilirliği bunca az olmasına karşın, Maslow'un motivasyon teorisi sahip olduğu hümanistik bakış açısı ile aynı zamanda bir çok evrensel kavramı da motivasyon alanına taşımıştır. Örneğin Rivera, farklı toplumların "barış kültürü" anlayışlarını araştırdığı çalışmasında, "güvenlik" kavramını toplum içerisindeki duygusal paylaşım ortamının başat süreçlerinden biri olarak tanımlarken Maslow'un teorisine işaret etmektedir (Rivera vd 2007:258).

Oysa aynı "güvenlik ihtiyacı" kavramı yine Maslow'a referans gösterilerek iyi ilişkiler kurma ihtiyacı, saygı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ile birlikte, yöneticilerin çalışanları etkilemek için kullandıkları stratejileri belirleyen bağımsız değişkenler olarak da araştırılabilmıştir (Streensma 2007).

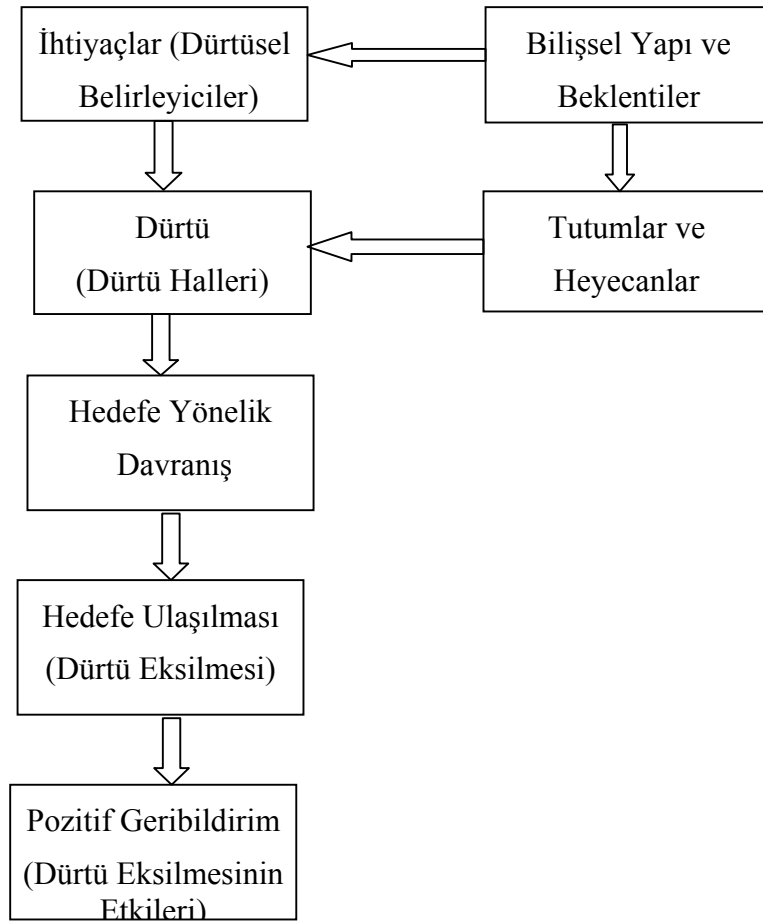
Bir diğer taraftan, günümüzde endüstri alanında yapılan pek çok motivasyon çalışması, özellikle çalışma hayatına yönelik olguları araştırma eğilimindedir. Oysa bilinmektedirki insan yaşamının ne kadar büyük bir çoğunluğu iş yerinde geçse de, onun yaşantısı, dolayısıyla motivasyonu bir bütündür. Maslow'un teorisi bu açıdan bakıldığında da diğer pek çok teoriden ayrılmaktadır.

Bu araştırma Maslow'un teorisi işığında mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanların motivasyonel durumlarını kıyaslamayı hedeflemektedir. Aynı kıyaslama yaş, cinsiyet gibi farklı değişkenler için de yapılmıştır.

1.1. TEMEL KAVRAMLAR

1.1.1. MOTİVASYONEL SÜREÇLER VE İLGİLİ KAVRAMLAR

Motivasyonel süreçler, birbirini takip eden ve birbirinden etkilenen olaylardan oluşan bir bütündür. Bu olaylar zincirinin, sürekli tekrar eden bir döngü biçiminde işlediği var sayılmaktadır. Aşağıdaki model, genel olarak araştırmacıların üzerinde anlaştığı motivasyonel döngüyü tarif etmektedir.



Şekil 2-1 Motivasyonel Döngü

1.1.1.1. İHTİYAÇLAR (DÜRTÜSEL BELİRLEYİCİLER)

İhtiyaçlar, motivasyonel süreçlerin başlangıç noktasıdır. İhtiyaçların kaynağı hem fizyolojik hem de psiko-sosyal olabilir. Fizyolojik ihtiyaçlar, insanın genetik yapısına bağlı, doğduğu andan itibaren etkin, ve yaşamı boyunca görece olarak sabit kalan ihtiyaçlardır. Zarar verici uyaranlardan kaçınma ihtiyacı da bu kapsama girer. Psiko-sosyal ihtiyaçlar ise insanın genetik yapısına bağlı olmaktan ziyade, kişiden kişiye, toplumdaki topluma değişen ihtiyaçlardır. İnsan yaşamı boyunca görece olarak değişkenlik gösterirler.

Her durumda, kaynağı ne olursa olsun, motivasyonel davranışın başlangıç noktası ihtiyaçlardır.

Fizyolojik ihtiyaçlar, organizmada belirgin değişimlere sebep olurlar. Örneğin kandaki su-şeker-oksijen gibi maddelerin miktarı, vücut ısısı, hormonal seviyeler belirgin biçimde değişir. Bu tür ihtiyaçların tatmin edilmesi, insan yaşamının sürdürülebilmesi için zorunludur. Psiko-sosyal ihtiyaçlar için ise aynı şey söylenemez. Belirli bir psiko-sosyal ihtiyacın eksikliği bir kişi üzerinde hiçbir etki yaratmazken, başka bir kişi için son derece önemli bir dürtüsel belirleyici haline gelebilir.

1.1.1.2. DÜRTÜ (DÜRTÜ HALİ)

Dürtü, organizmayı belli bir hedefe doğru davranmaya sevk eden itici güçtür. Organizmanın harekete geçmesi bu gücün şiddetine bağlıdır. “Dürtü halleri, dürtüsel belirleyicilerin (ihtiyaçların) etkisi ile ortaya çıkar. Organik ve davranışsal şartlarda meydana gelen bu değişim, bu “dürtüsel hal”, ihtiyacı tatmin edecek faaliyetleri, mesela doğuştan getirilen veya öğrenmeyle kazanılmış davranışları yahut öğrenme faaliyetlerini harekete geçirdiği gibi enerji seviyesini de tayin eder”(Arık, 1996:32).

Bir diğer ifadeyle, ihtiyaçlar, her koşulda değil, belirli koşullarda, örneğin kişinin kognitif yapısına bağlı olarak onu hedefe yönelik davranışta bulunmaya itecek bir dürtü hali yaratır.

1.1.1.3. HEDEFE YÖNELİK DAVRANIş

Dürtü hali, organizmayı hedefe yönelik davranışta bulunmak üzere harekete geçirir. Hedefe yönelik davranış, son derece basit bir yapıya sahip olabildiği gibi oldukça karmaşık da olabilir. nemli olan, davranışın bireyi dürtüsel belirleyicinin etkisi ile açığa çıkmış olmasıdır.

Bir diğer ifade ile motivasyonel süreçlerde, dürtüsel belirleyicilerin tetiklediği tüm davranışların bireyi hedefe ulaştıracak davranışlar olması şart değildir. Tıpkı patolojilerde olduğu gibi. Ancak davranış, bireyi hedefe ulaştırır, davranış tatmini doğurur.

1.1.1.4. HEDEFE ULAşILMASI VE DÜRTÜ EKSİLMESİ

Hedefe ulaşılması, motivasyonel sürecin başındaki ihtiyacın ortadan kalkması anlamına gelir.

Burada önemli olan hedefe ulaşılmasının bireyde yaratacağı etkidir. Bir taraftan, bireyin bundan sonraki davranışlarına yön veren dürtüler (geçici bir süre için dahi olsa) değişecektir. Yani birey aynı tatmin olan ihtiyacın etkisinden kurtulup henüz tatmin olmamış başka bir ihtiyacın etkisiyle davranacaktır.

Hedefe ulaşan davranışın bir diğer etkisi dürtü eksilmesinin getireceği pozitif geri bildirim olacaktır. Bir pekiştireç işlevi gören bu geri bildirim, öğrenme sürecinin de en önemli halkasını oluşturur.

1.2. MASLOW VE HERZBERG'IN MOTİVASYON KURAMLARI

Motivasyon kuramları hem genel olarak psikoloji biliminde, hem de özel olarak endüstri psikolojisi alanında önemli bir yer tutar. Buna bağlı olarak kimi teorisyenler motivasyon kavramını insan yaşamının tamamını kapsayacak bir model içerisinde ele alırken (örneğin Maslow ve ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı) kimi teorisyenlerse özellikle çalışma motivasyonuna yönelmiş, kuramlarını çalışma hayatına yönelik açıklamalar getirmek üzere yoğunlaşmışlardır (örneğin McClelland ve başarıma ihtiyacı kuramı).

Benzer şekilde, motivasyonel süreçlerin farklı aşamalarına yoğunlaşan teorisyenler, bir bütün olarak motivasyonu açıklamak için farklı kavramların önemine vurgu yapmışlardır. Örneğin Maslow, Adelfer, McClelland ve Kanfer'in kuramlarında motivasyonel süreçleri başlatan "ihtiyaç" kavramı anahtar rol oynarken, Skinner, Vroom gibi teorisyenlerin kuramlarındaysa motivasyonel süreçlerin sonunda yer alan "takviye etkisi" kavramı anahtar rol oynar.

Motivasyon teorilerine ilişkin bir diğer gruplama yöntemi ise motivasyonel süreçlerde içsel ve dışsal faktörlere verdikleri ağırlığa göre sınıflandırılmasıdır. Motivasyonel süreçlerde içsel faktörlere (güdülere) ağırlık veren teoriler "kapsam teorileri", dışsal faktörlere ağırlık veren teoriler "süreç teorileri" adı verilir.

1.2.1. MASLOW’UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ TEORİSİ

Maslow’un güdülenme olgusunu açıklayan teorisi iki temel varsayıma dayanır (Telman vd, 1998):

- İnsan davranışları belirli ihtiyaçları gidermeye yöneliktir. Hiçbir gereksinim hiçbir zaman tam anlamıyla tatmin edilemez.
- Bireylerin söz konusu ihtiyaçları hiyerarşik bir sıra izler ve alt basamaktaki ihtiyaçlar kısmen giderilmeden, üst düzeyde yer alan diğer bir ihtiyaç bireyi davranışa sevkmez. Dolayısıyla tatmin edilen bir ihtiyaç güdüleyici olma özelliğini kaybeder ve üst düzeydeki ihtiyaçlar güdüleyici olur.

Maslow, hiyerarşik bir yapıda olduğunu öne sürdüğü temel ihtiyaçları, “aşağı seviyedeki ihtiyaçlar” ve “yüksek seviyedeki ihtiyaçlar” olarak ikiye ayırır. Üst seviye ihtiyaçların, açlık, susuzluk gibi temel fizyolojik ihtiyaçlardan niteliksel olarak farklılık gösterdiğine işaret eder (Maslow, 1948).

Bir ihtiyacın ortaya çıkması daha alt seviyedeki başka bir ihtiyacın tatmin edilmesine bağlıdır. Bir alt seviyedeki ihtiyaç tatmin edilmediği sürece hiyerarşik sıralamada onun üzerindeki ihtiyaçlar kendisini hissettirmez ve dolayısıyla insanı güdülemezler, bir diğer ifadeyle dürtüsel bir belirleyici olmazlar.

Maslow, güdülenme hallerinin temelinde bulunan ihtiyaç (need) ve dürtülerin (drive) “atomistik” listelerini yapmanın yanıltıcı olabileceğini söyler. Çünkü bu tür listeler, (1) dürtüler arasında bir eşitliğin bulunduğu, ortaya çıkmalarının ve güçlerinin aynı olduğu izlenimini vermektedir. Halbuki bir dürtünün bilincine varılması (dürtünün hissedilmesi)

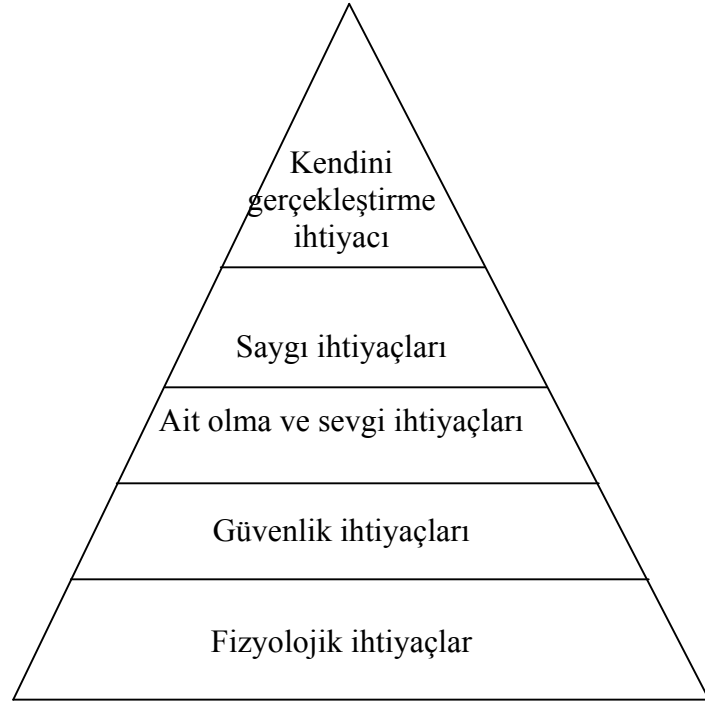
diğer dürtülerin tatmin edilme durumuna bağlıdır. (2) Dürtülerin sanki birbirinden kopuk, birbirlerinden tecrit edilmiş olmaları gibi bir durum yaratmaktadır. Halbuki bunlar arasında sıkı bir bağ vardır. Çünkü insan bir “bütündür”. (3) Dürtülerin dinamik özelliklerini yani bilinçli ve bilinç dışı yönlerinin birbirinden farklı özelliklerini görmemizi önlemektedir. Bazen belirli bir dürtü, diğer dürtülerin ifade kendilerini ifade etme yolu olabilmektedir (Arık, 1996:49).

Maslow'a göre aşağı ve yüksek seviyedeki ihtiyaçların önemli ayırt edici özellikleri vardır:

- Yüksek seviyedeki ihtiyaçlar üst seviyedeki canlılara özgü veya evrimsel gelişmenin sonucu olan ihtiyaçlardır. Mesela, gıda bütün canlılarda bulunan bir ihtiyaçtır. Sevgi, bazen memelilerde, ancak özellikle maymunlarda görmeye başladığımız bir ihtiyaçtır. Ancak kendini gerçekleştirme, yalnızca insan organizmasına özgü bir ihtiyaçtır.
- Yüksek seviyedeki ihtiyaçlar insan bireyinin gelişim aşamalarında sonradan ortaya çıkan ihtiyaçlardır. Doğduğunda her birey önce açlık, susuzluk, emniyet gibi fizyolojik ihtiyaçlarla güdülenir. Aylar, yıllar ilerledikçe çevresindeki diğer insanlarla ilişkiler, duygu bağları, sevgi, bağımsızlık, başarı, özsaygı, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ortaya çıkmaya başlar.
- Yüksek seviyedeki ihtiyaçlar hayatın idamesi bakımından nispeten daha az zorlayıcıdır. Bu sebeple gerektiğinde yüksek seviyedeki ihtiyaçların tatmininden, açlık-emniyet gibi aşağı seviyedeki ihtiyaçları tatmin etmek için daha kolay vazgeçilebilir.
- Yüksek seviyedeki ihtiyaçlar, açlık-emniyet gibi ihtiyaçlara göre nispeten daha az ivedi ihtiyaçlardır. Örneği birey yüksek seviyeli bir ihtiyaç doğrultusunda gerçekleştirilmesi aylar hatta yıllar alan bir plan takip edebilirken, düşük seviyeli ihtiyaçlar (örneğin açlık) hemen tatmin edilmelidir.
- Yüksek seviyedeki şartların tatmin edilebilmesi için sosyal çevre, ekonomik ve siyasal ortam, eğitim gibi etkenler açısından daha uygun çevre şartları gerekir.

Örneğin insanların saygı ihtiyaçlarını tatmin edebilmeleri için açlık sınırlarında yaşamamaları, yüksek insan değerleriyle ilgili kavramları ve davranışları öğrenebilecekleri bir sosyal çevrenin ve kaliteli rehberlerin görev yaptığı eğitim kurumlarının var olması, düşmanlığa dayalı bir siyasal ortamın bulunmaması gerekir.

Nitekim Maslow ihtiyaç ve güdüleri, hiyerarşik bir sıra izlediğini düşündüğü beş farklı alanda kategorize etmiştir.



Şekil 2-2 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi piramidi

1.2.1.1. FİZYOLOJİK İHTİYAÇLAR

Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi"nin en alt basamağında yeme, içme, uyuma, cinsellik gibi temel fizyolojik ihtiyaçlar yer alır. Bunlar insanın yaşamını fizyolojik olarak devam ettirebilmesi için gereken ihtiyaçlardır. Belirli bir optimum doyum

noktaları vardır ve bu doyum düzeyi gittikçe azalan dozlarda ölünceye kadar devam eder. Birey öncelikle bu ihtiyaçlarını gidermek üzere davranışlarda bulunur (Önen, 2005:32).

Bir iş sahibi olup karşılığında belirli bir ücret elde etme çabasının altında da her şeyden önce bu temel ihtiyaçlar serisi yatmaktadır. Kişi çalışarak para kazanır; kazandığı parayı öncelikle temel fizyolojik ihtiyaçlarını (yeme, içme, uyku, cinsellik) karşılamak üzere kullanır (Önen, 2005:33).

1.2.1.2. GÜVENLİK İHTİYAÇLARI

Fizyolojik ihtiyaçlar belirli bir düzeyde giderildikten sonra bir üst düzeydeki ihtiyaçlar kendini gösterir. Bunlar korunmaya yönelik güvenlik ihtiyaçlarıdır (Önen, 2005:34).

“Güvenli (tehlikelerden uzak), istikrarlı (kararlı) hayat ihtiyaçları, bağlanma, dayanma, korunma ihtiyaçları, korkusuz, kaygı ve karmaşadan uzak yaşama ihtiyaçları, yapılanmış, düzenli, kurallı, ilkeli, kanunlu, sınırların belirli olduğu bir ortam ihtiyacı, kudretli bir korucuya / koruyuculara sahip olma ihtiyacı bu takımı teşkil eden ihtiyaçlardır” (Arık, 1996:53).

1.2.1.3. AİT OLMA VE SEVGİ İHTİYAÇLARI

Fizyolojik ihtiyaçlar adı verilen ve güvenlik ihtiyaçları tam olarak olmasa da kısmen tatmin edilmesiyle kişi kendini rahat ve güvende hisseder. Bu noktada sevgi, şefkat, bağlılık, ait olma ihtiyaçları kendini gösterir.

“Bu basamakta yalnızlığın, toplumdan uzaklaşmanın, reddedilmenin, arkadaşsızlığın, arkadaşsızlığın acılarını daha kesin, daha şiddetli hisseder. Sık sık yer değiştirme ve

seyyar (mobile) bir hale gelme, geleneksel grupların (aile, akraba, arkadaş, köy, aşiret... gruplarının) çökmesi, dağılması, kuşaklar arası ayrılığın artması, şehirleşme ve köydeki, mahalledeki yakın ilişkilerin yok olması, Amerikanvari arkadaşlığın yüzeyselliği-sıklığı bu ihtiyaçların şiddetini gittikçe artırmaktadır” (Arık, 1996:57).

Maslow’a göre motivasyon kişinin o an içinde bulunduğu ihtiyaç düzeyinden etkilenir. Örneğin ait olma ve sevgi ihtiyaçları düzeyinde bulunan bir kişinin aldığı ücreti yükseltmek, o kişinin çalışma motivasyonunu yükseltmek yolunda pek fazla işe yaramayacaktır. Bu kişinin ihtiyaç duyduğu şeyler çevresi tarafından kabul görmek, dostluklar kurmak ve topluluk içerisinde bir yer sahibi olmaktır. Ücret artışı bu ihtiyaçların hiçbirine cevap vermez; dolayısıyla kişiyi motive edemez (Önen, 2005:35).

1.2.1.4. DEĞER-SAYGI İHTİYAÇLARI

Bir üst düzeydeki ihtiyaç grubu saygı ihtiyaçları grubudur. Bu ihtiyaçlar birbirine bağlı iki alt gruba ayrılır: Birincisi güç, başarı, beceri sahibi olma, güvenilir bir insan olma, kend, kararlarını verebilme ihtiyaçlarıdır. İkincisiyse ün, mevki, yetki sahibi olma, önemsenme, takdir edilme, saygı görme ihtiyaçlarıdır (Önen, 2005:35).

Değer-saygı ihtiyaçlarının tatmini bireyin kendine güvenmesini (özgüvenini), kendini değerli-güçlü-yeterli ve bu dünyada faydalı, gerekli bir kişi olarak hissetmesini sağlayacaktır. Bunlar bugün sayıları gittikçe artan psikologların merkezi bir önem verdikleri duygulardır ve travmatik nevrozlar üzerinde yapılan araştırmalar özdeğer-özsaygı eksikliğinin insanları nasıl aciz bir duruma soktuğunu göstermektedir. Ama bu ihtiyaçların engellenmesi kişide kendini küçük ve yetersiz görme, zayıflık, acizlik duygularının doğmasına sebep olacaktır. Bu duygular da gittikçe kökleşen bir cesaretsizliği, ya da nörotik eğilimleri artıracaktır (Arık, 1996:58).

1.2.1.5. KENDİNİ GERÇEKLEŞTİRME İHTİYACI

Bu ihtiyaç kişinin sahip olduğu potansiyeli, yeteneklerini açığa çıkartmak için duyduğu ihtiyaç ifade eder. Maslow'a göre bu son basamağa gelen birey, yaratma ve başarıma gücünü ortaya koyabilir.

Bu ihtiyacın tatmin biçimleri kişiden kişiye değişir. Bir kişide ideal bir ebeveyn olma biçiminde, başka bir kişide mesleğinin zirvesine erişme isteği biçiminde ortaya çıkabilir.

Maslow'un "kendini gerçekleştiren insan" konusunda yaptığı çalışmalar bilimsellik boyutunda oldukça eleştirilmiştir. Benzer şekilde bu ihtiyaçları karşılanan insanlarca tecrübe edildiğini öne sürdüğü "zirve yaşantıları" (peak experience) kavramı bilimsel ölçütlerle (tekrarlanabilirlik, operasyonel olarak tarif edilebilirlik) ifade edilebilmesi zor bir kavramdır.

1.2.1.6. MASLOW'A GÖRE KENDİNİ GERÇEKLEŞTİREN İNSANIN ÖZELLİKLERİ

Maslow, döneminin patolojik vakalar üzerinde yoğunlaşan klinik psikoloji akımlarının aksine "toplumun en sağlıklı kesimleri" olduğunu düşündüğü bireyler üzerinde yaptığı araştırmalar sonucunda kendini gerçekleştiren insan olarak kavramlaştırdığı bireyin tarifine ulaşmıştır. Bu tarifi bilimsel geçerliliği çok tartışılmıştır.

Bu sebeple, çalışma kapsamında geliştirilen "Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi" içerisinde yer alan "kendini gerçekleştirme" boyutu ile ilgili maddelerin çıkartıldığı bu özellikler aşağıda ayrıntılarıyla aktarılmıştır.

- Gerçeği daha doğru, daha isabetli bir şekilde algılarlar ve gerçekle olan ilişkileri daha uyumlu, daha dengelidir.

...“(kendini gerçekleştiren insanların) mevcut olgulara dayanarak yaptıkları gelecekle ilgili tahminleri ekseriya isabetlidir, çünkü bu tahminlerinde arzularının, heyecanlarının, korkularının, kişisel iyimserlik ve kötümserliklerinin daha az etkisi altında kalırlar. Nörotiklerde bu özellikleri görmek pek mümkün değildir. Nörotikler, gerçek dünyayı bu kadar doğru, bu kadar isabetli algılayamazlar. Nörotikler hem heyecansal olarak rahatsızdırlar, hem de ‘bilişsel olarak yanlışlırlar’ (cognitively wrong)”. “(kendini gerçekleştiren insanlar) kendilerinin veya ait oldukları kültür grubunun arzuları, beklentileri, korkuları, kaygıları, inanç ve teorileri yerine gerçekte ne olduğunu algılama yetenekleri diğer insanlara göre çok daha fazladır. Bilinmeyenden korkmazlar, bilinmeyene karşı tutumları, ortalama insandan çok farklıdır. Müphemliğe, yapılanmamışlığa tahammülleri fazladır ve bundan hoşlanırlar” (Arık, 1996:60).

- Kendilerini, diğer insanları ve doğayı olduğu gibi kabul ederler.

“Bütün eksiklerini, ‘ideal’ insandan farklarını olduğu gibi kabul ederler. Nörotiklerdeki gibi ömür törpüleyici utanç, suçluluk duyguları ve derin kaygılar kendini gerçekleştiren insanda görülmez” (Arık, 1996:61).

- Davranışları kendiliğinden sade ve doğaldır.

“Kendini gerçekleştiren insan doğal, sade ve olduğu gibi davranan insandır”. “Burada anlatılmak istenen şey, her türlü toplantıda, kişiler arası her türlü ilişki durumlarında davranışlarındaki belirgin bir önceden hesaplanmamışlık, kendiliğindenliktir, ...”. “İnsanın kendisini tanıma kapasitesiyle ilgili klinik çalışmalar Fromm’un ‘Normal ve iyi uyum sağlamış ortalama insan genellikle ne olduğuna ne istediğine, ne gibi görüşleri olduğuna dair en ufak bir fikir sahibi değildir’ sözünü desteklemektedir. Kendini gerçekleştiren insanla diğer insanlar arasındaki en önemli farklardan biri de budur” (Arık, 1996:64).

- Problem merkezlidirler.

“Genellikle, kendileri yerine, kendilerinin dışındaki problemler üzerine derin bir şekilde yoğunlaşırlar. Bunu, ‘ben’ (ego) merkezli olmak yerine, problem merkezlidirler biçiminde de ifade edebiliriz. Genellikle, kendi benleri onlar için bir mesele değildir ve

kendileriyle fazla ilgilenmezler (tehlike ve güvensizlik duyguları içindeki insanların aksine 'kendilerine kafayı takmazlar')" (Arık, 1996:65).

- Dış dünyayla fiziksel teması kesme-ayrılma-çekilme eğilimindedirler. Yalnız kalma ihtiyacı duyarlar.

"Yalnızlık ihtiyacı ve bundan hoşlanma, ortalama insanın duyduğu ihtiyaçtan kat kat fazladır. Ööü zaman incinmeden, rahatsız olmadan herkesi perişan eden kavgaların üstünde kalmayı başarırlar. Uzakta kalmak, araya mesafe koyma, soğukkanlılığını korumak onlar için çok kolaydır" ... "Bu kendi kendine kalma, ayrılma özelliği, kendi başına karar verme kendi kendini idare etme, aktif olma, sorumluluk duyma ve sorumluluk alma, öz disiplin gibi nitelikleri de içermektedir" (Arık, 1996:65-66).

- Kültür ve çevreden bağımsız kalabilme, güçlü bir iradeye sahip olma özellikleri vardır.

"Bunları güdülendiren etkenler, artık fizyolojik ihtiyaçlar (veya eksiklik güdülleri – deficiency motivation) olmadığı için hareketlerinin ardındaki asıl güdü gelişmedir. Dolayısıyla, temel ihtiyaçları için çevreye, diğer insanlara, kendi kültür gruplarına, gerçek dünyanın aracılığına daha az bağımlıdırlar" (Arık 1996:67).

- Her an hayatın kıymetini yeniden takdir ederler.

"'Normal' insanlar için olağan, alışılmış, heyecan verici hiçbir yönü bulunmayan, sıradan yaşantılar kendini gerçekleştiren insan için yeni, ilginç, güzel ve değerlidir." ... "Hayatın her anı, ama her anı, ister çalışma veya tail günü isterse bayram veya seyahat günlerinde olsun, hep heyecan ve haz vericidir, hatta olağanıüstüdür" (Arık, 1996:68).

- Şahıslararası ilişkilerinde çok içtendirler, ama yakın arkadaş çevresi söz konusuysa çok seçicidirler.

"Diğer şahıslara karşı davranışları ortalama insanların mümkün olabileceğini düşünemeyecekleri kadar çok sıcak ve sevgi doludur, karşındakiyle mükemmel bir şekilde özdeşleşirler, adeta kendi egolarını silerler. Bütün insanlara karşı derin bir sevgileri vardır, ama yakın arkadaşlarının sayısı azdır" (Arık, 1996:71).

- Demokrat bir özyapıları vardır.

“Kendini gerçekleştiren insan tam anlamıyla demokrat bir kişidir. Bu yargıya daha önce yapılmış bulunan otoriter ve demokrat karakterlerin analizlerine dayanılarak varılmaktadır. Bu çözümlere göre demokrat özyapılı kişiler, sınıf, eğitim seviyesi, siyasal görüş, ırk, millet farkı gözetmeksizin huylarını uygun buldukları bütün insanlara dostça davranırlar” (Arık, 1996:72).

- **Yaratıcıdırlar.**

“Alguları çok derin, olayın içine işleyen, daima canlı ve durmadan yeni bir açıdan bakan, ‘yeni’ yakalayan bir özellik gösterir, ‘hakiki’ olanı ve gerçeği çok kolay anlarlar. Ayrıca bunlar ortalama insana göre daha az bastırılmış, daha az sınırlandırılmış-tutulmuş ve daha az tabi olmuş kişilerdir. Sınırlı insalara, kendini gerçekleştiren kişinin yaratıcı olarak görülmesinin sebepleri bunlardır” (Arık,1996:76).

1.1.1.7 MASLOW’UN TEORİSİNİN ENDÜSTRİ ÇALIŞANLARI AÇISINDAN ÖNEMİ

Hemen her kurum çalışanlarından en yüksek seviyede performans bekler. Özellikle insan faktörünün önem kazandığı günümüzde, çalışanlar kurumların en önemli sermayeleri haline gelmiştir. Kurumlar için değer yaratan makineler değil, insanlardır.

Çalışanlar açısından bakıldığında yaratıcı potansiyelin iş hayatına yansıtılabilmesi nadir bulunan bir olanaktır. Pek çok durumda mesleklerinin yeni başlayanların bireylerde görülen idealistik coşku sonrasında yerini durgunluğa ve motivasyonun düşmesine bırakır (Türe, 2008:38).

Motivasyonu düşük olan bir çalışandan yüksek performans beklemekse kurumlar açısından yanlış bir politika olacaktır. Bilinmektedirki psikolojik iyi hal (psychological well-being) kariyerle ilgili düşüncelerden, mesleki kimliğin edinilmesine işle ilgili pekçok alanda çalışanın tutum ve davranışları ile yakından ilişkilidir (Strauser vd 2008).

Peki ama çalışanlar ne ister? Çalışanın ihtiyacı ne olursa olsun sosyal hayat içerisinde o ihtiyacın giderileceği araçlar (örneğin ısınmak için odun, çocuğu için eğitim ya da yasal güvence) o kişinin kendisi tarafından üretilmez, tersine belkide sayıca çok az bir kısmıyla ilişki halinde olduğu toplum tarafından yaratılır. İhtiyaçların karşılanması için gereken araçların üretilmesindeki bu toplumsal rol, kişinin ihtiyacının “ne olacağına da” toplumsal alanda belirlenmesine yol açar (Viliunas, 2007).

Bu görüş, Maslow’un da içerisinde bulunduğu ihtiyaçların biyolojik kökenli olduğu görüşü ile zıtlıyor gibi görünmektedir. Oysa çoğu durumda yaşanan hem biyolojik hem de sosyal süreçlerin birlikte işlemesi ve çalışanların gerçek ihtiyaçlarının, içinde buldukları toplumsal kültürün “öğrettiği” ihtiyaçlar tarafından perdelenmesidir.

Örneğin kimi çalışma kültürlerinde “sevgi, saygı, adalet” gibi kavramlar yerlerini sertleşen rekabet koşulları içerisinde “başarı, kazanma” kavramlarına bırakabilir. Ancak ne olursa olsun insanın “gerçekte” ihtiyacı olan şeyler değişmeyecektir.

Bu açıdan bakıldığında çalışma hayatında yaşanan en önemli sıkıntı işverenle işgören arasındaki anlaşmanın maddi zeminde sınırlı kalmasıdır. Oysa kurumlar ekonomik özelliklerinin yanısıra sosyal özellikler de taşımakta, bunun bilinciyle politika geliştirmelidir.

1.1.1.8. MASLOW’UN TEORİSİNE YÖNELTİLEN ELEŞTİRİLER

Maslow’un teorisi sosyo-kültürel faktörlerden çok kalıtımsal özelliklere gereğinden fazla ağırlık vermesi, ihtiyaçlar hiyerarşisi kavramının kesinlikten uzak oluşu, ihtiyaçlar hiyerarşisi hakkında geliştirdiği teorik çerçevenin fazla karışık ve tutarsız oluşu, düşük seviye ihtiyaçların önemine yeterince vurgu yapmaması, yüksek seviye ihtiyaçların (özellikle kendini gerçekleştirme ihtiyacının) kalıtımsal bir eğilim olmadığı, kendini

gerçekleştirme ihtiyacının operasyonel tarifinin güçlüğü, bu ihtiyacın sosyal takviyelerle ayakta tutulduğu gibi çeşitli açılardan eleştirilmiştir (Yang, 2003:176).

Özel olarak Maslow'un teorisi, genel olarak "ihtiyaç" teorileri aynı zamanda çalışma hayatındaki davranışları açıklamak için yeterli olmamakla eleştirilmektedir. İnsanın çalışma hayatında pek çok ihtiyaç arasından yalnızca bir ya da birkaçını tatmin etmeye yönelik davranabileceği belirtilmektedir (Jex, 2002:214).

Kimi araştırmalar teoriyi desteklemiş, kimi araştırmalarsa desteklememiş veya kısmen desteklemiştir.

Bazı araştırmacılar, Maslow'un tarif ettiği ihtiyaç kategorilerini kabul etmekle birlikte bunlar arasında hiyerarşik bir ilişkinin var olmadığı sonucuna varmışlardır. Wofford'un ABD'de yönetici olmayan mavi ve beyaz yakalı çalışanlar arasında yaptığı bir araştırmaya göre yüksek seviye ihtiyaçlar, düşük seviye ihtiyaçların tatmin edilmediği çalışanlarda daha etkin bir motivasyonel faktörken, düşük seviye ihtiyaçların tatmin edildiği çalışanlarda daha az etkin bir motivasyonel faktör olmaktadır (Wofford, 1971).

Diğer taraftan kimi araştırmacılar da Maslow'un teorisini destekleyen bulgular elde etmişlerdir. Örneğin İsrail'de, yöneticiler de dahil olmak üzere profesyonel çalışanlar arasında yapılan bir araştırmada Maslow'un belirttiği ihtiyaçların ölçülebilir olduğunu ve kategorilerin kısmen belirli bir hiyerarşik yapı sergilediği yönünde bulgular edinildiğini belirtilmiştir (Porat, 1977).

1.1.1.9. MASLOW’UN TEORİSİNİN KÜLTÜREL AÇIDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Batı toplumlarında geliştirilmiş teorilerin, yine batı toplumunun değerlerini yansıttıkları, bu teorilerin farklı kültürlere taşınırken dikkat edilmesi gerektiği, kabul gören bir görüştür. Kültürler arasında toplumsal değerler dört ana başlıkta farklılaşmaktadır. Bu farklılaşmalar, bireyci veya toplulukçu değerlere atfedilen önemin farklılaşması, toplumda ve kuruluşlarda güç dağılımındaki eşitsizlik algısının farklılaşması, güvensizlik ve terk edilmişlik duygusuna karşı belirsizlikten kaçınma davranışına gösterilen eğilimin farklılaşması ve erkeksi – kadınsı değerlere verilen ağırlığın farklılaşması olarak özetlenebilir (Aycan, 1998:22-24).

Maslow’un teorisine yönelik, külterel açıdan getirilen eleştirileri iki farklı kategoride toplamak mümkündür. Bu kategorilerden birincisi, bireyci ve toplumcu kültürler arasındaki farklardan yola çıkarak teorinin merkezinde duran bireysel ihtiyaçların evrenselliğini sorgulayan eleştirilerin oluşturduğu gruptur. Diğer kategorideki eleştiriler ise teoride belirtilen ihtiyaçların evrensel olduğuna ancak bunlar arasındaki hiyerarşik yapının kültürden kültüre değişebileceğine işaret eder.

Maslow’un kendini gerçekleştiren insan tanımı başarıma güdüsü ile yakından ilişkilidir. Teoriye göre kendini gerçekleştiren insan tüm potansiyelini ve yeteneğini, yaratıcı ve üretken olmak için ortaya koyacaktır. Fakat başarı kavramı, doğu ve batı toplumları arasında farklı anlamlar yüklenebilen bir kavramdır. Toplulukçu kültürün yaygın olduğu toplumlarda başarı güdüsü bireyci topluluklardan farklılık gösterir. Sosyal yönelimli başarı güdüsü, benliği aşarak grubu da içine alır. Örneğin Türk gençleri başarıdan “kendini gerçekleştirmeyi” ve aynı zamanda “aileye ve topluma yarar”ı, Belçikalı gençlerse yalnızca “kendini gerçekleştirme”yi anlayabilir (Kağıtçıbaşı, 1999:366).

Kimi araştırmacılar ise ihtiyaçların tatmin edilme sırasının da toplumdan topluma değişebileceğine işaret etmektedir. Örneğin Çin’de yapılan araştırmalar bireylerin her

şeyden önce ait olma ihtiyacını karşıladığını, fizyolojik, güvenlik ve kendini gerçekleştirme ihtiyacının tatmin edilmesinin bunun ardından gerçekleştiğini belirtmektedir (Yang, 2003).

Maslow'un kuramı gelişmekte olan ülkeler açısından fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasının güçlüğü bakımından da eleştirilmiştir. Gerçekten de işsizliğin ve iş gücü devrinin yoğun olduğu ülkemizde, çalışanların fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşıladıklarını söyleyebilmek güçtür.

Yine de Maslow'un teorisinin evrensel yanlarını gözardı etmek bu teoriye haksızlık etmek olacaktır. Özellikle insan doğasına ilişkin takındığı hümanist ve iyimser tutum, onun teorisinin evrensel yanını oluşturmaktadır.

1.2.2. HERZBERG'İN ÇİFT ETMEN TEORİSİ

Frederick Herzberg'in motivasyon konusunda yaptığı çalışmalar sonucunda varmış olduğu en önemli sonuç, çalışanları motive eden faktörlerle onların motivasyonlarını düşüren faktörlerin birbirlerinden tamamen ayrı olduğu, ve bu iki çeşit faktörün ayrı sonuçları olan ayrı bağımsız değişkenler olarak ele alınması gerektiği olmuştur.

Herzberg yayınladığı bir araştırmasını 200 mühendis ve muhasebeci üzerinde yapmıştır. "İşinizde kendinizi ne zaman son derece iyi, ne zaman son derece kötü hissettiğini ayrıntılı olarak açıklayınız" yazılı kağıtlar dağıtılmış ve serbestçe istediklerini yazmaları istenmiştir. Veriler incelendiğinde, araştırmaya katılanların tatminden ve iyi hissetmekten bahsederken, yaptıkları işle doğrudan bağlantılı, işin kendisi, başarı, sorumluluk gibi kavramları kullandıkları görülmüştür. Kendilerini en kötü ve en az tatmin olmuş hissettiklerini anlatırlarken işle ilgili olmakla birlikte işin dışındaki ücret, çalışma koşulları, nezaret gibi kavramları kullanmışlardır. Kısaca çalışanların

kendilerini çok iyi ve tatmin olmuş hissettikleri işle ilgili konular; çok kötü ve tatminsiz hissettikleriyse iş dışında yer alan konular olduğu görülmüştür (Önen, s:41).

Motivasyon konusunda birbirinden bağımsız etki eden bu faktörlerden iş doyumuna yol açanlara “motive edici faktörler”, iş doyumsuzluğuna yol açanlara ise “hijyen faktörler” denmektedir.

Bu noktadan hareketle iki etken varsayımı şu görüşleri savunur:

- İşten tatmin duyulurken varolan etkenler, işte tatminsizlik duyulması esnasındaki etkenlerden ayrı ve farklıdır.
- İşten tatmin duyma durumunun tersi (aksi) tatminsizlik duyma değil, tatmin duymama durumudur.
- İşten tatminsizlik duyma durumunun tersi de işten tatmin duyma değil, tatminsizlik duymama halidir.

Aşağıdaki şekil bu durumu ifade etmektedir:



Şekil 2-3 Motive edici ve hijyen faktörlerin motivasyona olan etkisi

1.2.2.1. HİJYEN FAKTÖRLER

Herzberg'in tespit ettiği hijyen faktörler aşağıda belirtilmiştir (Uyan, 2005:33).

- İş güvencesi
- Ücret
- Statü
- Çalışma koşulları
- Şahıslar arası ilişkiler (üç faktör; üstlerle, astlarla, kendi düzeyindekilerle)
- Denetim tarzı
- İşletme politikası
- Kişisel yaşantı

Hijyen faktörleri doyumsuzluğu ortadan kaldırmaya ve bir yere kadar, performansı geliştirmeye yarar. Ancak bu faktörleri geliştirmek, yenilemek, iyileştirmek motivasyonu artırma konusunda pek işe yaramaz. Yüksek performans için yönetimlerin motive edici faktörlerin üzerinde durmaları ve onları sürekli yenilemeleri gerekir (Önen 2005:44).

1.2.2.2. MOTİVE EDİCİ FAKTÖRLER

Herzberg'in tespit ettiği motive edici faktörler aşağıda belirtilmiştir (Uyan, 2005:33).

- Başarı
- Tanınma
- İşin kendisi
- Takdir görme

- İlerleme, terfiler
- Gelişme, yetişme olanakları
- Sorumluluk
- Geri bildirim

Bu faktörler birbirleriyle yakından ilişkilidir. Bir işte hepsi varsa, çalışanların kişisel gelişim ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları karşılanır; işe karşı olumlu hislerin yanında yüksek düzeyde performans çıkar (Önen 2005:44).

Görüldüğü gibi Herzberg’de temelde, Maslow gibi, güdülemenin özünde ihtiyaçların varlığını savunmuştur (Önen, 2005:43).

Tablo 2-1 Maslow ve Herzberg’in kuramlarındaki ihtiyaçların karşılaştırılması

| İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ TEORİSİ | ÇİFT ETMEN TEORİSİ |
|---|--|
| Kendini gerçekleştirme ihtiyacı | İşin kendisi Başarma Gelişme olanakları Sorumluluk |
| Saygı ihtiyaçları | İlerleme Tanınma Statü |
| Ait Olma ve Sevgi İhtiyaçları | Amirle ilişkiler Üstlerle ilişkiler Astlarla ilişkiler Teknik denetim |
| Güvenlik ihtiyaçları | İşletme politikası ve yönetimi İş güvenliği |

| | |
|-----------------------|--------------------------------------|
| | Çalışma koşulları |
| Fizyolojik ihtiyaçlar | Ergonomi Ücret Kişisel yaşantı |

2. PROBLEM

Endüstri devrimi insanlık tarihinde yeni bir dönem başlatmış, spordan sanata, bilimden siyasete medeniyetin her alanında yeni davranış kalıpları, yeni toplumsal kurallar, yeni çalışma ve üretim biçimlerinin ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Cumhuriyet dönemi öncesi, tarım dışı çalışan nüfusun 15-20 bini geçmediği Türkiye için de aynı durum söz konusudur. Cumhuriyet dönemiyle gerçekleştirilen sanayi hamleleri, toplum yapısını köklü biçimde değiştirmiştir. Özellikle 1930'lu yılların devletçilik modeli sanayi yatırımlarının yapılmasına yol açmış, takip eden dönemde Cumhuriyet yurttaşları modeli adete “çalışan insan” la özdeşleşmiştir.

Sanayileşme, Türk insanının önüne daha önce hiç tanımadığı yeni ihtiyaçlar, yeni hedefler koymuştur. Eğitim sistemi, nitelikli iş gücü ihtiyacını karşılamak üzere yenilenmiş, kadınların çalışma hayatına katılımı sosyal statülerinde, yaşam biçimlerinde önemli değişimler anlamına gelmiştir.

Toplumsal alandaki bu değişimi kavramak için, değişimin anahtarı çalışan insana daha yakından bakılması, yaşanan ilerlemelerin birey üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerini anlaşılması gerekir.

Bu çalışma, sanayi devrimi sonrası, çalışma hayatında boy gösteren iki kavram, mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışan kavramları çevresinde çalışanları etki eden motivasyonel faktörleri araştırmaktadır. Aynı zamanda yaş, cinsiyet, eğitim gibi farklı değişkenler de araştırmaya dahil edilmiştir.

Motivasyon alanında yapılan araştırmalar göstermektedir ki iş hayatında motivasyon ile özel yaşamdaki motivasyon birey üzerinde eşit derecede etkili olmaktadır. Şöyle ki, bireysel yaşantı çalışma hayatını etkilemekte, aynı şekilde çalışma hayatı da özel yaşantıyı etkilemektedir. Bu sebeple araştırmacı tarafından çalışma hayatının dışını da kapsayacak biçimde genel olarak bireyin içerisinde bulunduğu motivasyonel ihtiyaç kategorilerini ortaya çıkartmayı hedefleyen bir anket geliştirilmiştir.

3. AMAÇ

Bu çalışmanın amacı mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında motivasyonel faktörler açısından oluşabilecek farklılıkları saptamak ve bu amaçla kullanılacak bir anket hazırlamaktır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı baz alınarak bir anket oluşturulmuş ve sonuçlar yine aynı kuramı temel alan başka bir anketle karşılaştırılmıştır.

Aynı zamanda Maslow'un kuramı ile paralellik taşıdığı düşünülerek, Herzberg'in kuramı çerçevesinde çalışma hayatında içe dönük ve dışa dönük bireylerin motive edici ve hijyen faktörlere verdikleri önemi araştırmaya yönelik daha önce yapılmış bir çalışma, mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar ayrımı çerçevesinde tekrarlanmıştır.

4. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Motivasyonel süreçler bireyin hissettiği belirli bir ihtiyaçla başlar. Birey bu ihtiyacı karşılamak doğruğusunda harekete geçer. İşletmelerde çalışanların ihtiyaçlarının doğruğru tespiti, onların motivasyonlarını artırmaya yönelik daha isabetli politikalar izlenebilmesinin ön koşuludur.

Bu araőtirmada Maslow ve Herzberg in kuramları çerçevesinde çalışanlarca önemli bulunan ihtiyaç ve motivasyonel faktörler tespit edilmeye çalışılmıştır.

5. HİPOTEZLER

Araştırmanın birinci hipotezi araőtirmacı tarafından hazırlanan “Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi” ile Levent Önen tarafından hazırlanan “Motivasyon Geri Bildirim Anketi” arasında ölçeklerin ölçmeyi hedefledikleri tüm kategoriler arasında anlamlı bir korelasyonun bulunacağıdır.

Araştırmanın ikinci hipotezi mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında Maslow’un ihtiyaçlar hırarşisinde belirttiği temel ihtiyaçlar kategorisine atfedilen önem açısından farklılaşma olduğudur.

Araştırmanın üçüncü hipotezi mavi yakalı çalışanların beyaz yakalı çalışanlara göre Herzberg’in motivasyon kuramı çerçevesinde hijyen faktörlere daha fazla önem verdiğiğidir.

6. SAYILTILAR

Araştırmanın sayıltıları aşağıda listelenmiştir:

1. Araştırmanın veri toplama aracı, araştırmacı tarafından geliştirilmiş, pilot çalışması ve item analizi yapılmış bir anket biçimindedir. Aynı zamanda farklı araştırmacılar tarafından geliştirilmiş iki farklı anket araştırmaya dahil edilmiştir.
2. Araştırmanın her aşamasında anketi cevaplayan katılımcılar evreni temsil etmektedir. Evren Ankara, İstanbul, Kocaeli ve Yalova'da faaliyet gösteren iki özel sektör mühendislik firması çalışanları olarak kabul edilmiştir.
3. Araştırmaya katılanların anketi yansız olarak yanıtlayacakları düşünülmektedir.

7. SINIRLILIKLAR

Araştırma belirtilen sınırlılıklar dahilinde geçerlidir:

1. Bu araştırma 2006-2008 yılları ile sınırlıdır.
2. Bu araştırma tarif edilen motivasyonel faktörlere çalışanların atfettikleri önemin araştırılması ile sınırlıdır. Bu faktörlerin tatmin düzeyi araştırma kapsamına alınmamıştır.
3. Örneklem grubu İstanbul ve Yalova'da faaliyet gösteren bir mühendislik firması ile, Kocaeli ve Ankara'da faaliyet gösteren bir mühendislik firması çalışanları ile sınırlıdır. Araştırma için pilot çalışma İstanbul ilinde faaliyet gösteren bir mühendislik firmasında yapılmıştır.

8. TANIMLAR

Güdü (motiv) : Motiv sözcüğünün etimolojisi latince hareket etmek anlamına gelen *movere* fiiline dayanır¹. Davranışı belirli bir yöne doğru harekete geçirdiği kabul edilen iç ve dış şartları ifade etmek için kullanılır. Her davranışın altında bir güdü ya da güdüler zincirinin yattığı varsayılır.

Güdülerin davranışları başlatma, davranışın şiddet ve enerji düzeyini tayin etme, davranışa yön verme ve davranışın devamını sağlamak üzere dört temel işlevi vardır(Arık, 1996).

İçgüdü (instinct) : Aynı durum veya uyarılar kümesi karşısında belirli bir biyolojik türe özgü, doğuştan getirilen benzer şekilde davranma eğilimi (Gall, 2001:332). İçgüdüsel davranışların en önemli özelliği organizma tarafından sonradan öğrenilmemiş, türe özgü davranışlar olmalarıdır.

Motivasyon (güdüleme) : “Motivasyon teriminin anlamı, genel olarak, insan organizmasını davranışa iten, bu davranışların şiddet ve enerji düzeyini tayin eden, davranışlara belirli bir yön veren ve devamını sağlayan çeşitli iç ve dış sebepleri ve bunların işleyiş mekanizmalarını içermektedir” (Arık, 1996).

¹ Bu sözcük dilimize fransızcadan geçmiştir. Etimolojisi: latince hareket etmek anlamına gelen *movere*, bu sözcüğün geçmiş zaman sıfat-fiil hali *motus*, orta çağ latincesinde hareket ettirmek anlamına gelen *motivus*, 14. yy. fransızcasında *motif* ve bu sözcüğün modern fransızca dişil hali *motive*

BÖLÜM III: YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örneklem grubu, veri toplamada kullanılan araçlar, verilerin toplanması ve analizi ile ilgili istatistiksel tekniklere ilişkin gerekli açıklama yapılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma üç aşamadan oluşan betimsel bir çalışmadır.

Birinci aşama motivasyon kavramı ve motivasyon kuramları ile ilgili temel teorik yaklaşımları ve bu yaklaşımlara göre yapılmış araştırmaları inceleyen literatür çalışmasıdır.

İkinci aşamada araştırmacı tarafından Maslow'un kuramı çerçevesinde bir motivasyon anketi hazırlanmış, yine Maslow'un kuramı çerçevesinde Levent Önen tarafından hazırlanan anket ve Herzberg'in kuramı çerçevesinde Yusuf Uyan tarafından hazırlanan başka bir anket ile birlikte araştırmanın evreni ile aynı özellikleri taşıdığı düşünülen pilot çalışma grubuna uygulanmıştır.

Araştırmanın üçüncü aşamasında geliştirilen anket revize edilmiş ve diğer anketlerle birlikte örneklem grubuna uygulanmış, elde edilen bilgiler raporlanmıştır.

3.2. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmanın evreni, İstanbul, Kocaeli, Yalova ve Ankara'da faaliyet gösteren, bünyelerinde ar-ge çalışmaları yapan, bu çalışmaları ilgili teknoloji kurumları tarafından desteklenen ve aynı zamanda üretime yönelik tesisleri bulunan iki özel şirketin mavi ve

beyaz yakalı çalışanlarıdır. Araştırma formu iki şirketin bütün çalışanlarına ulaştırılmıştır. Geçerli kabul edilen anketleri doldurmuş olan 94 çalışan bu araştırmanın örneklemdir.

3.3. PİLOT ÇALIŞMA

Esas uygulamaya geçilmeden önce araştırmanın evreni ile aynı özellikleri taşıdığı düşünülen bir firmanın mavi ve beyaz yakalı çalışanlarıyla pilot çalışma yapılmıştır. 32 kişi anketi cevaplamayı kabul etmiştir.

Katılımcıların ankete verdikleri cevapların büyük oranda soruların tamamına “tamamen katılıyorum” veya “katılıyorum” şeklinde cevap verdiği gözlenmiş, anketin yüzeysel geçerliliğinin ve ayırddediciliğinin oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir.

Bu doğrultuda anket revize edilerek üç önemli değişiklik yapılmıştır.

Birinci değişiklik ankete verilen cevapların kategori sayısında yapılmıştır. İlk hali beş kategorili olan anketin cevapları yedi farklı kategoride olacak şekilde yeniden düzenlenmiştir.

İkinci değişiklik anketin tarzında yapılmıştır. İlk hali Likert tarzı olan anket, derecelendirme anketi tarzında yeniden düzenlenmiş, her bir item yeni forma uyacak şekilde yeniden tasarlanmış, yeni forma uymayan itemler anketten çıkartılmış, yerlerine yeni item konulmuş ve item sayısı 45’e çıkartılmıştır.

Pilot çalışma form örneği

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1=Kesinlikle KATIL-MI-YORUM; 2= KATIL-MI-YORUM; 3=Fikrim Yok; 4= KATILYORUM; 5= Kesinlikle KATILYORUM | | | | | |
| 2-İdeallerim, felsefi görüşüm benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Revize edilmiş form örneği

| | | | | | | | | | | |
|----------------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|------------------------|------------------|----------------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Her zaman önemlidir +3 | Önemlidir +2 | Bazen önemlidir +1 | Kararsızım 0 | Bazen önemsizdir -1 | Önemsizdir -2 | Asla önemli değildir -3 | | | | |
| 34 - İdeallerim, felsefi görüşüm | | | | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |

Şekil 3-1 Pilot çalışma formu ve revize edilmiş form örnekleri

Son olarak anketin sunum tarzı değiştirilmiş, her anket için ayrı ve ayrıntılı talimatlar hazırlanmıştır.

Yapılan değişiklikler önemli ölçüde etkili olmuş, esas çalışmadan elde edilen veriler arasında yalnızca iki cevap formu geçersiz kabul edilmiştir.

3.4. VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmada veri toplamak için araştırmacı tarafından hazırlanan “Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi”, Levent Önen tarafından hazırlanan “Motivasyon Geri Bildirim Anketi” ve Yusuf Uyan tarafından hazırlanan “Motivasyon Değerleme Anketi” kullanılmış, katılımcıların ait demografik veriler anketin sonunda yer alan form ile elde edilmiştir.

Çeşitli kısıtlardan dolayı anket formları katılımcılara doğrudan araştırmacı tarafından ulaştırılamamıştır. Anketin çalışanlara dağıtılması ve çalışanlardan geri toplanması üç

bölgede ilgili firmaların kalite güvence sorumluları, bir bölgede ise idari amir tarafından gerçekleştirilmiştir. Anketin dağıtımını gerçekleştirenlere araştırmacı tarafından ayrıntılı bilgi verilmiş, anket dağıtılırken yapılması gereken açıklamalar belirtilmiştir.

Anketin çalışanlar tarafından işyerinde doldurulmasının mümkün olmadığı durumlarda iki gün içerisinde iade edilmeyen anketler geçersiz sayılmıştır.

3.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

3.5.1. BİREYSEL İHTİYAÇLAR VE MOTİVASYON ANKETİ

Araştırmacı tarafından hazırlanan “Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi”, iş yeri dışındaki yaşantılarını da kapsayarak çalışanların motivasyonlarına etki ettiği düşünülen bireysel ihtiyaçları Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı çerçevesinde beş farklı kategoride belirlemeyi amaçlamaktadır.

Anket 45 maddeden oluşan bir derecelendirme ölçeğidir. Katılımcılardan her maddede yer alan ifadeyi yaşamlarında ne kadar önemli olduğu ve aldıkları kararlarda ne kadar etkin olduğuna göre değerlendirmeleri istenmektedir. Her ifadenin karşısında bulunan puanlamalar +3 (Her zaman önemlidir – 7 puan), +2 (Önemlidir), +1 (Bazen önemlidir), 0 (Kararsızım), -1 (Bazen önemsizdir), -2 (Önemsizdir), -3 (Asla önemli değildir – 0 puan) şeklinde düzenlenmiştir.

3.5.2. MOTİVASYON GERİ BİLGİRİM ANKETİ

Levent Önen tarafından hazırlanan “Motivasyon Geri Bildirim” anketi iş yeri motivasyon kaynaklarını ölçmeye yönelik, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı çerçevesinde hazırlanmıştır (Önen, 2005:154).

Anket 20 maddeden oluşan Likert tarzı bir ölçektir. Her ifadenin karşısında bulunan puanlamalar +3 (Kuvvetle kabul ediyorum – 7 puan), +2 (Kabul ediyorum), +1 (Kısmen kabul ediyorum), 0 (Kararsızım), -1 (Kısmen reddediyorum), -2 (Reddediyorum), -3 (Kuvvetle reddediyorum – 0 puan) şeklindedir.

3.5.3. MOTİVASYON DEĞERLEME ANKETİ

Motivasyon değerlendirme anketi Yusuf Uyan tarafından “Çalışanlarda Denetim Odağının Herzberg Kuramı ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi” başlıklı yayınlanmış yüksek lisans tezi kapsamında hazırlanan Herzberg’in çift etmen teorisi kapsamında hazırlanmıştır.

Herzberg Kuramında belirlenmiş olan motive edici faktörler ile hijyen faktörlere karşılık gelebilecek 24 önermenin Likert ölçeğine göre hazırlanmasıyla oluşturulmuş anketten elde edilecek bilgilerle çalışanın söz konusu faktörlere ne kadar eğilimli olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Her önermenin karşılığında bulunan puanlamalar; 1 (kesinlikle katılmıyorum – 0 puan), 2 (katılmıyorum), 3 (fikrim yok), 4 (katılıyorum), 5 (kesinlikle katılıyorum – 5 puan) şeklinde düzenlenmiştir. Belirlenmiş motive edici faktör önermelerinden alınan toplam puanın aritmetik ortalaması, o kişinin “motiv” değerini oluşturmaktadır. Aynı şekilde belirlenmiş hijyen faktör sorularından alınmış olan toplam puanın aritmetik ortalaması o kişinin “hijyen” değerini oluşturmuştur (Uyan, 2005:61).

3.5.4. DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

Anketin sonunda, çalışanın görevli olduğu departman, çalışanın görevi, cinsiyeti, medeni durumu, yaşı, eğitim durumu ve kurumda çalıştığı süre ile ilgili bilgilerin toplandığı demografik bilgi formu verilmiştir.

Bu bölümde aynı zamanda çalışanın varsa araştırma ile ilgili görüş ve değerlendirmesini belirtebileceği alan bırakılmıştır.

3.6. VERİLERİN DEğERLENDİRİLMESİ

Verilerin değerlendirilmesi üç aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamada frekans tabloları oluşturulmuştur. İkinci aşamada kullanılan anketlerin güvenilirlik ve geçerliliğini sınamaya yönelik analizler yapılmıştır. Son olarak hipotezleri test etmeye yönelik analizler yapılmıştır.

Ölçeklerin iç tutarlılığını değerlendirmek üzere her bir hiyerarşik basamak için Cronbach Alpha yöntemi kullanılmış, hipotezler sınanmadan önce güvenirliği düşük olan itemler analiz dışında tutulmak üzere çıkartılmıştır. Ölçeklerin geçerliliği ise yine her bir hiyerarşik basamak için anketler arasındaki korelasyona bakılarak değerlendirilmiştir. Verilerin parametrik dağılımı gözönünde bulundurularak Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Hipotezlerin test edilmesinde ilişkisiz örneklem sayısının iki olduğu durumlarda bağımsız örneklemler için t testi uygulanmış, Levene testi ile vasyansların homojenliği sınanmıştır. ilişkisiz örneklem testi sayısının ikiden fazla olduğu durumlarda tek-yönlü ANOVA ve Tukey ve Scheffe testleri uygulanmıştır.

Tüm analizler SPSS programının 15. versiyonu kullanılarak yapılmıştır.

BÖLÜM IV: BULGULAR VE YORUM

4.1. VERİLERE AİT ÇAPRAZ DAĞILIM TABLOLARI

Aşağıdaki tablolarda mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasındaki cinsiyet, eğitim durumu, firma içerisinde çalıştığı yıl, ve yaş olarak dağılımları verilmiştir.

Tablo 4-1 Cinsiyetin mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasındaki dağılımı

| | | | Kapsam | | Toplam |
|----------|-----------------------------|-------------------------------|-------------|--------------|--------|
| | | | Mavi yakalı | Beyaz yakalı | |
| Cinsiyet | Kadın | Frekans | 21 | 37 | 58 |
| | | Cinsiyet içerisinde yüzde (%) | 36.2% | 63.8% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 48.8% | 72.5% | 61.7% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 22.3% | 39.4% | 61.7% |
| Erkek | Erkek | Frekans | 22 | 14 | 36 |
| | | Cinsiyet içerisinde yüzde (%) | 61.1% | 38.9% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 51.2% | 27.5% | 38.3% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 23.4% | 14.9% | 38.3% |
| Toplam | Frekans | 43 | 51 | 94 | |
| | Toplam içerisinde yüzde (%) | 45.7% | 54.3% | 100.0% | |

Tablo 4-2 Medeni durumun beyaz yakalı ve mavi yakalı çalışanlar arasındaki dağılımı

| | | | Kapsam | | Toplam | |
|--------------|-------|-----------------------------------|-------------|--------------|--------|--------|
| | | | Mavi yakalı | Beyaz yakalı | | |
| Medeni durum | Bekar | Frekans | 12 | 34 | 46 | |
| | | Medeni durum içerisinde yüzde (%) | 26.1% | 73.9% | 100.0% | |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 27.9% | 66.7% | 48.9% | |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 12.8% | 36.2% | 48.9% | |
| | Evlü | Frekans | 31 | 17 | 48 | |
| | | Medeni durum içerisinde yüzde (%) | 64.6% | 35.4% | 100.0% | |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 72.1% | 33.3% | 51.1% | |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 33.0% | 18.1% | 51.1% | |
| | | Toplam | Frekans | 43 | 51 | 94 |
| | | Toplam | Toplam | 45.7% | 54.3% | 100.0% |

Tablo 4-3 İş yerinde çalışma sürelerinin mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında dağılımı

| | | | Kapsam | | Toplam |
|--------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|--------------|--------|
| | | | Mavi yakalı | Beyaz yakalı | |
| Süre | <1 Yıl | Frekans | 19 | 21 | 40 |
| | | Süre içerisinde yüzde (%) | 47.5% | 52.5% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 44.2% | 41.2% | 42.6% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 20.2% | 22.3% | 42.6% |
| | 1-3 Yıl | Frekans | 9 | 22 | 31 |
| | | Süre içerisinde yüzde (%) | 29.0% | 71.0% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 20.9% | 43.1% | 33.0% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 9.6% | 23.4% | 33.0% |
| | 3-5 Yıl | Frekans | 3 | 7 | 10 |
| | | Süre içerisinde yüzde (%) | 30.0% | 70.0% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 7.0% | 13.7% | 10.6% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 3.2% | 7.4% | 10.6% |
| | >5 Yıl | Frekans | 12 | 1 | 13 |
| | | Süre içerisinde yüzde (%) | 92.3% | 7.7% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 27.9% | 2.0% | 13.8% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 12.8% | 1.1% | 13.8% |
| Toplam | Frekans | 43 | 51 | 94 | |
| Toplam | Toplam içerisinde yüzde (%) | 45.7% | 54.3% | 100.0% | |

Tablo 4-4 Yaş faktörünün mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında dağılımı

| | | | Kapsam | | Toplam |
|--------|-----------------------------|-----------------------------|-------------|--------------|--------|
| | | | Mavi yakalı | Beyaz yakalı | |
| Yaş | >30 | Frekans | 26 | 17 | 43 |
| | | Yaş içerisinde yüzde (%) | 60.5% | 39.5% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 60.5% | 33.3% | 45.7% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 27.7% | 18.1% | 45.7% |
| | <30 | Frekans | 17 | 34 | 51 |
| | | Yaş içerisinde yüzde (%) | 33.3% | 66.7% | 100.0% |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 39.5% | 66.7% | 54.3% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 18.1% | 36.2% | 54.3% |
| Toplam | Frekans | 43 | 51 | 94 | |
| | Toplam içerisinde yüzde (%) | 45.7% | 54.3% | 100.0% | |

Aşağıdaki tablolarda firmalar arasındaki kapsam ve cinsiyet yönlerinden çalışanların dağılımı gösterilmiştir.

Tablo 4-5 Firmalar ve mavi yakalı – beyaz yakalı çalışanlar dağılımı

| | | | Firma | | Toplam |
|--------|-----------------------------|-----------------------------|--------|--------|--------|
| | | | Firma1 | Firma2 | |
| Kapsam | Mavi yakalı | Frekans | 20 | 23 | 43 |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 46.5% | 53.5% | 100.0% |
| | | Firma içerisinde yüzde (%) | 48.8% | 43.4% | 45.7% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 21.3% | 24.5% | 45.7% |
| | Beyaz yakalı | Frekans | 21 | 30 | 51 |
| | | Kapsam içerisinde yüzde (%) | 41.2% | 58.8% | 100.0% |
| | | Firma içerisinde yüzde (%) | 51.2% | 56.6% | 54.3% |
| | | Toplam içerisinde yüzde (%) | 22.3% | 31.9% | 54.3% |
| Toplam | Frekans | 41 | 53 | 94 | |
| | Toplam içerisinde yüzde (%) | 43.6% | 56.4% | 100.0% | |

Tablo 4-6 Firmalar ve cinsiyet dağılımı

| | | | Firma | | Toplam |
|----------|-------------------|---------------------------|--------|--------|--------|
| | | | Firma1 | Firma2 | |
| Cinsiyet | Kadin | Frekans | 30 | 28 | 58 |
| | | Cinsiyet içinde yüzde (%) | 51.7% | 48.3% | 100.0% |
| | | Firma içinde yüzde (%) | 73.2% | 52.8% | 61.7% |
| | | Toplam içinde yüzde (%) | 31.9% | 29.8% | 61.7% |
| Erkek | Erkek | Frekans | 11 | 25 | 36 |
| | | Cinsiyet içinde yüzde (%) | 30.6% | 69.4% | 100.0% |
| | | Firma içinde yüzde (%) | 26.8% | 47.2% | 38.3% |
| | | Toplam içinde yüzde (%) | 11.7% | 26.6% | 38.3% |
| Toplam | Frekans | 41 | 53 | 94 | |
| | Toplam içinde (%) | 43.6% | 56.4% | 100.0% | |

4.2. MADDE VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Bu bölümde “Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi” ile “Motivasyon Geri Bildirim Anketi” üzerinde yapılan güvenilirliğini sınamak amacıyla yapılan iç tutarlılık çalışması anlatılmıştır.

“İç tutarlılığı yüksek olan bir ölçekte kullanılan maddeler birbirleri ile yüksek ölçüde ilişkili, başka bir deyişle tutarlıdır. Örneğin, iş doyumunu ölçen bir ölçek kullanıldığında, birinci maddede kişi işinden çok doyumlu olduğunu işaret edip, ikinci maddede işinin beklentilerini hiç karşılayamadığını işaretliyorsa bu durumda maddelere verilen yanıtlar birbirleri ile çelişkili demektir”. (Ünsal, 2003:54)

İç tutarlılığı ölçmek amacıyla iki yarım yöntemi, iki yarım yönteminin kullanılmadığı durumlarda Kuder-Richarsın veya Alfa Katsayısı yöntemleri kullanılır. Ölçek maddeleri için iki farklı yanıtın söz konusu olduğu durumlarda Kuder-Ricarhson yöntemi

kullanılırken, ikiden fazla yanıtın söz konusu olduğu durumlarda alfa katsayısı kullanılır (Ünsal, 2003:56).

Bu doğrultuda iki anket içerisinde Maslow'un tarif ettiği her bir kategoriye verilen cevapların o kategorideki diğer cevaplarla tutarlı olup olmadığı kontrol edilmiştir. Ölçek maddeleri ikiden fazla olduğu için Alfa Katsayısı yöntemi kullanılmış, “düzeltilmiş madde-toplam korelasyonu” .20'nin altında kalan maddeler çıkartılmıştır. Kalan maddeler ile her bir boyut için Cronbach Alpha değerleri hesaplanarak belirtilmiştir.

4.2.1. BİREYSEL İHTİYAÇLAR VE MOTİVASYON ANKETİ MADDE VE GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Fizyolojik İhtiyaçlarıyla İlgili Maddeler

6 madde fizyolojik ihtiyaçlar ile ilgili oldukları düşünülerek ankete dahil edilmiştir (11, 18, 22, 30, 33, 39 numaralı maddeler).

Yapılan madde analizi sonucu hiçbir madde anketten çıkartılmamıştır. 6 madde ile yapılan analiz sonucu Cronbach Alpha değeri .66 bulunmuştur.

Güvenlik İhtiyacıyla İlgili Maddeler

9 Madde güvenlik ihtiyacı ile ilgili oldukları düşünülerek ankete dahil edilmiştir (1, 2, 6, 8, 10, 31, 38, 42, 44 numaralı maddeler)

Yapılan madde analizi sonucu 2 numaralı maddenin toplam puanla korelasyonun düşük olduğu bulunmuş, bu madde sonraki analizlere dahil edilmemiştir. Geriye kalan maddelerin Cronbach Alpha değeri .75 bulunmuştur.

Ait Olma ve Sevgi İhtiyaçlarıyla İlgili Maddeler

11 madde ait olma ve sevgi ihtiyaçlarıyla ilgili olduğu düşünülerek ankete dahil edilmiştir (13, 14, 15, 16, 19, 21, 24, 25, 27, 29, 45 numaralı maddeler).

Yapılan madde analizi sonucu 29. maddenin toplam puanla korelasyonunun düşük olduğu görülmüş, bu madde sonraki analizlere dahil edilmemiştir. Geriye kalan maddelerin Cronbach Alpha değeri .74 bulunmuştur.

Saygı İhtiyacıyla İlgili Maddeler

8 madde saygı ihtiyacı ile ilgili olduğu düşünülerek ankete dahil edilmiştir (3, 7, 26, 28, 32, 35, 40, 41 numaralı maddeler)

Yapılan madde analizi sonucu hiçbir madde çıkarılmamıştır. 8 madde ile yapılan analiz sonucu Cronbach Alpha değeri .78 bulunmuştur.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacıyla İlgili Maddeler

11 madde kendini gerçekleştirme ihtiyacıyla ilgili olduğu düşünülerek ankete dahil edilmiştir (4, 5, 9, 12, 17, 20, 23, 34, 36, 37, 43 numaralı maddeler)

Yapılan madde analizi sonucu 4 maddenin (5, 23, 36, 43 numaralı maddeler) toplam puanla korelasyonunun düşük olduğunu göstermiş, bu maddeler sonraki analizlere dahil edilmemiştir. Geriye kalan maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .63 bulunmuştur.

4.2.2. MOTİVASYON GERİBİLDİRİM ANKETİ

Fizyolojik İhtiyaçlarla İlgili Maddeler

1, 4, 16 ve 20 numaralı maddelerin fizyolojik ihtiyaçlarla ilgili olduğu belirtilmektedir (Önen, 2005:157).

Gerçekleştirilen madde analizi sonucu 20 numaralı maddenin toplam puanla korelasyonun düşük olduğu görülmüş, bu madde sonraki analizlere dahil edilmemiştir. Geriye kalan maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .49 bulunmuştur.

Güvenlik İhtiyacıyla İlgili Maddeler

2, 3, 9, 19 numaralı maddelerin güvenlik ihtiyacı ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Önen, 2005:157).

Yapılan madde analizi sonucu hiçbir madde ölçekten çıkartılmamıştır. Bu maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .65 bulunmuştur.

Ait Olma ve Sevgi İhtiyaçlarıyla İlgili Maddeler

5, 7, 12, 15 numaralı maddelerin bu kategoriye girdiği belirtilmektedir (Önen, 2005:157).

Yapılan madde analizi sonucu hiçbir madde ölçekten çıkartılmamıştır. Bu maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .60 bulunmuştur.

Saygı İhtiyacıyla İlgili Maddeler

4, 7, 14, 17 numaralı maddelerin saygı ihtiyacı ile ilgili oldukları belirtilmektedir (Önen, 2005:157).

Yapılan madde analizi sonucu hiçbir madde ölçekten çıkartılmamıştır. Bu maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .55 bulunmuştur.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı

10, 11, 13, 18 numaralı maddelerin kendini gerçekleştirme ihtiyacı ile ilgili oldukları belirtilmektedir (Önen, 2005:157).

Yapılan madde analizi sonucu iki maddenin (13 ve 18 numaralı maddelerin) toplam puanla korelasyonu düşük bulunmuş, bu maddeler daha sonraki analizlere dahil edilmemiştir. Kalan maddelerin Cronbach Alpha katsayısı .45 bulunmuştur.

4.3. ÖLÇEKLER ARASINDAKİ KORELASYONUN ÖLÇÜLMESİ

Bu aşamada öncelikle Pearson veya Spearman korelasyon katsayılarından hangisinin kullanılacağına karar vermek amacıyla her iki ölçeğin tüm alt kategorilerine dair K-S (Lillefors) normallik testi uygulanmıştır.

Elde edilen sonuçlar ışında ($p > 0.05$) verilerin normal dağıldığı kabul edilmiş, sonraki analizler için Pearson katsayısı kullanılmıştır.

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi ile Motivasyon Geri Bildirim Anketi geçerliliklerinin sınanması amacıyla iki anketin her bir faktör için toplam puanları korelasyon analizine tabi tutulmuştur.

Elde edilen veriler her boyutta ölçekler arasında anlamlı pozitif korelasyon bulunduğu yönündedir; Fizyolojik ihtiyaçlar boyutunda alınan toplam puanlar arasında anlamlı pozitif korelasyon bulunmuştur ($r = .22, p < .05$), Güvenlik ihtiyacı ile ilgili boyutta ölçeklerden alınan toplam puanlar arasında ileri derecede anlamlı pozitif korelasyon bulunmuştur ($r = .39, p < .01$), Ait olma ve sevgi ihtiyacı ile ilgili boyutta ölçeklerden alınan toplam puanlar arasında anlamlı pozitif korelasyon bulunmuştur ($r = .24, p < .05$), Saygı ihtiyacı ile ilgili boyutta ölçeklerden alınan toplam puanlar arasında ileri derecede

anlamli pozitif korelasyon bulunmuştur ($r = .38, p < .01$), Kendini gerçekleştirme ihtiyaçı ile ilgili boyutta ölçeklerden alınan toplam puanlar arasında ileri derecede anlamli pozitif korelasyon bulunmuştur ($r = .32, p < .01$)

4.4. İLİŞKİSİZ ÖRNEKLEM İÇİN T-TESTLERİ

Parametrik testlerin uygulanabilmesi için veri gruplarının vayanlarının birbirine yakın olması gerekir. Ayrıca, Levene testi yapılarak varyansların homojenliğı sağlanabilir (Ünsal 2003:96).

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi ile Motivasyon Geri Bildirim Anketi sonuçlarına göre mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanlar arasında yapılan t-testi sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 4-7 Maslow'un Kuramı çerçevesinde mavi ve beyaz yakalı çalışanlara göre t-testi sonuçları

| | Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi | | Motivasyon Geri Bildirim Anketi | |
|------------------------|--|------|---------------------------------|------|
| | t | p | t | p |
| Fizyolojik | 1.151 | .253 | -2.022 | .047 |
| Güvenlik | 1.842 | .069 | -1.032 | .305 |
| Ait olma ve sevgi | .313 | .755 | -1.055 | .294 |
| Saygı | .352 | .726 | -.359 | .721 |
| Kendini gerçekleştirme | -.481 | .632 | -.451 | .653 |

Motivasyon Geri Bildirim Anketi sonuçlarına göre fizyolojik ihtiyaçlar boyutunda, beyaz yakalı çalışanların aldıkları puanlar ($N = 51, M = 6.4174$), mavi yakalı

çalışanların (N = 43, M = 6.1085) aldıkları puanlardan anlamlı derece yüksektir ($t(92) = -2.022$, $p < .05$). Diğer boyutlarda her iki anketin sonuçları da çalışanlar arasında anlamlı farkın olmadığını göstermektedir ($p > .05$).

Tablo 4-8 Mavi ve Beyaz yakalı çalışanlar arasında hijyen ve motive edici faktörlerin karşılaştırılması

| | Motivasyon Değerleme Anketi | |
|------------------------|-----------------------------|------|
| | t | p |
| Hijyen Faktörler | .137 | .892 |
| Motive Edici Faktörler | -.693 | .490 |

Tablo 9 mavi yakalı ve beyaz yakalı çalışanların hijyen ve motive edici faktörlere göre elde ettikleri puanların t-testi sonuçları görülmektedir. Her iki boyutta da çalışanlar arasında anlamlı fark bulunmamaktadır ($p > .05$).

Kadın çalışanlar ve erkek çalışanlar arasında hiçbir boyutta anlamlı fark bulunamamıştır ($p > .05$). Yusuf Uyan tarafından daha önce yapılan araştırma motive edici faktörler açısından kadın çalışanlarla (N = 55, M = 4.5008) erkek çalışanlar (N = 145, M = 4.2953) arasında ileri derecede anlamlı fark olduğunu göstermektedir ($t = 3.029$, $p = .003$). Bu bulgu desteklenmemiştir. Kadın çalışanlarla (N = 58, M = 4.3494) erkek çalışanlar arasında (N = 36, M = 4.4854) anlamlı bir fark bulunamamıştır ($t(92) = -1.521$, $p = .132$).

Medeni durum açısından Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi sonuçları evli ve bekar çalışanlar açısından temel ihtiyaçlara atfedilen önem değiştiğini göstermektedir. Benzer sonuçlar yalnızca iş yeri motivasyonunu ölçmeye yönelik Motivasyon Geri Bildirim Anketinde gözlenmemiştir. Her iki anket için t-testi sonuçları aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 4-9 Medeni duruma göre t-testi sonuçları

| | Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi | | Motivasyon Geri Bildirim Anketi | |
|------------------------|--|------|---------------------------------|------|
| | t | p | t | p |
| Fizyolojik | -2.258 | .012 | -1.540 | .125 |
| Güvenlik | -1.994 | .046 | -.833 | .402 |
| Ait olma ve sevgi | -1.036 | .301 | .142 | .887 |
| Saygı | -.330 | .742 | -1.050 | .293 |
| Kendini gerçekleştirme | -.005 | .996 | .225 | .822 |

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon anketi sonuçlarına göre evli çalışanlar (N = 48, M = 6.2674), bekar çalışanlara göre (N = 46, M = 5.9439) fizyolojik ihtiyaçlara anlamlı derece daha fazla önem vermektedirler ($t(92) = 2.258, p = .012$). Aynı durum güvenlik ihtiyaçları için de söz konusudur ($t(92) = -1.994, p < .05$). Yine evli çalışanlar hijyen faktörlere anlamlı sayılabilecek ölçüde daha fazla önem vermektedir ($t(92) = 1.849, p = .067$).

30 yaş altı ve 30 yaş üstü çalışanlar arasındaki t-testi sonuçları aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 4-10 Yaşa göre t-testi sonuçları

| | Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi | | Motivasyon Geri Bildirim Anketi | |
|------------------------|--|------|---------------------------------|------|
| | t | p | t | p |
| Fizyolojik | -.230 | .821 | -.349 | .733 |
| Güvenlik | .190 | .854 | -2.105 | .041 |
| Ait olma ve sevgi | -.552 | .583 | -1.106 | .260 |
| Saygı | -1.261 | .207 | -1.432 | .159 |
| Kendini gerçekleştirme | -2.755 | .007 | -1.317 | .196 |

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi sonuçlarına göre 30 yaş altı çalışanların (N = 51, M = 6.4830) kendilerini gerçekleştirme ihtiyacı 30 yaş üstü çalışanlara göre (N= 43, M = 6.2442) ilere derecede anlamlı olduğu görülmektedir ($t(92) = -2.755, p < .01$). Bu sonuç Motivasyon Geri Bildirim Anketinde görülmemektedir. Ancak Motivasyon Geri Bildirim Anketi sonuçlarına göre 30 yaş altı çalışanların güvenlik ihtiyaçları 30 yaş üstü çalışanlara göre anlamlı derecede daha yüksektir ($t(92) = -2.105, p < .05$). Hijyen ve motive edici faktörler açısından iki grup arasında herhangi bir farklılaşma görülmemiştir ($p > .05$).

4.5. İLİŞKİSİZ ÖRNEKLEMLER İÇİN TEK YÖNLÜ VARYANS ANALİZLERİ

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi sonuçları çalışma süreleri bakımından karşılaştırıldığında çalıştığı firmada 1 yıldan az süredir çalışmakta olan katılımcılar (N = 40, M = 6.3357) beş yıldan fazla süredir aynı firmada çalışan katılımcılara göre (N = 13, M = 5.9560) anlamlı derecede daha fazla kendini gerçekleştirme ihtiyacının etkisi altındadırlar ($p < .05$). Ancak bu sonuçlar Motivasyon Geri Bildirim Anketi'nde görülmemiştir ($p > .05$). Diğer tüm boyutlarda gruplar arası anlamlı fark bulunmamıştır ($p > .05$).

Öğrenim derecesi açısından bakıldığında her üç anket de gruplar arasında anlamlı bir fark bulunmadığını göstermektedir ($p > .05$).

BÖLÜM V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada kullanılan Maslow'u kuramını temel alan her iki anket arasında kuramın tarif ettiği tüm boyutlarda anlamlı bir korelasyon bulunmuştur. Bu doğrultuda araştırmanın birinci hipotezi doğrulanmıştır. Ancak farklı değişkenler açısından iki anketin sonuçları farklılaşmaktadır.

Araştırma sonuçları Maslow'un kuramından yola çıkılarak çalışma hayatına yönelik motivasyon baz alındığında beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre daha fazla fizyolojik ihtiyaçların etkisi altında olduğunu göstermektedir. Ancak bu faktörün yüksek güvenilirle ölçülemediği göz önünde bulundurulmalıdır. Diğer boyutlarda herhangi bir anlamlı farklılaşma bulunmamıştır. Bu doğrultuda araştırmanın ikinci hipotezi kısmen doğrulanmıştır.

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi sonuçları, medeni durum göz önüne alındığında evli çalışanların temel ihtiyaçlara daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Aynı anket 30 yaş altı çalışanların 30 yaş üstü çalışanlara göre daha fazla kendini gerçekleştirme ihtiyacıyla motive olduğunu göstermektedir. Bu sonuçla ilişkili olduğu düşünülen bir diğer veri ise aynı kurumda bir yıldan az süredir çalışan katılımcıların aynı kurumda beş yıldan fazla süredir çalışan katılımcılara göre daha fazla kendini gerçekleştirme ile ilgili boyutlara önem verdiği yönündeki bulgular olmuştur.

Motivasyon Geri Bildirim Anketinden elde edilen veriler ise beyaz yakalı çalışanların fizyolojik ihtiyaçlara daha fazla önem vermesinin yanısıra 30 yaş üstü çalışanların güvenlik ihtiyacına daha genç çalışanlardan daha fazla önem verdiğini göstermektedir.

İki anketin sonuçları arasındaki farklılık anketlerin farklı alanlardaki ihtiyaçlara duyarlı olması ile açıklanabilir. Motivasyon Geri Bildirim Anketi özel olarak iş yaşamından yola çıkarak kişinin etkisi altında bulunduğu ihtiyaç kategorisini ölçmeyi amaçlarken,

Bireysel İhtiyaçlar ve Motivasyon Anketi daha genel maddelerden oluşmakta, özel olarak iş yaşıntısı ile ilgili herhangi bir madde içermemektedir.

Bir diğer taraftan kuramın kendisi, iç içe geçebilmesi muhtemel, birden fazla değişkenden etkilenebilecek ve kendi içerisinde farklı yapılar gösterebilecek kategoriler tarif etmektedir. Dolayısıyla bu kategorilerin tarif edilmesindeki problem, onların ölçülmesini de zorlaştırmaktadır.

Beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre daha fazla fizyolojik ihtiyaçlara önem vermesi ilgi çekici bir bulgudur. Ancak unutulmaması gereken bir husus Maslow'un temel ihtiyaçları tarif ederken bu ihtiyaçların içgüdüsel niteliklerine yaptığı vurgulamasıdır. Alınan maaş ve ek primler bu ihtiyaçları dolaylı olarak karşılamaya yönelik araçlardır. Yine de beyaz yakalı çalışanların mavi yakalı çalışanlara göre daha yüksek ücret alabileceği ve fiziksel çalışma koşullarının daha iyi olacağı varsayılırsa bu ihtiyaçların daha fazla karşılanacağı dolayısıyla bu ihtiyaçlara daha az önem atfedileceği beklenebilirdi. Bu bulguya getirilebilecek başka bir açıklama ise diğer ihtiyaçlar için bir çeşit regresyonun yaşanmış olabileceği, dolayısıyla motive edici bir unsur olarak alınan ücretin öneminin arttığı varsayımdır. Ancak bu varsayım diğer kategorilerde farklı sonuçlar alınmadığı düşünülürse tartışmalı bir varsayım olacaktır.

Araştırmadan elde edilen bir diğer önemli veri evli çalışanların evli olmayan çalışanlara göre daha fazla temel ihtiyaçlara önem verdiği yönünde çıkan sonuçtur. Ancak sosyo-ekonomik seviye, çocuk sayısı, çalışanın ailenin geçiminde oynadığı rol gibi değişkenler araştırma kapsamına alınmadığında bu sonuçlar hakkında kesin bir yargıya varmak mümkün gözükmemektedir.

Araştırma 30 yaş altı çalışanların ve iş yerinde bir yıldan daha az süredir çalışmakta olan çalışanların kendini gerçekleştirme ihtiyacına diğer çalışanlardan daha fazla önem verdiğini göstermektedir. Bu sonuç yapılacak boylamsal çalışmalarla araştırılması

gereken bir sonuçtur. 30 yaş altı çalışanlar için kariyerlerinin başlarında oldukları ve kariyerlerini planlamaya devam ettikleri varsayımından hareketle kendini gerçekleştirme ihtiyacına daha fazla önem verdikleri öne sürülebilir. Benzer şekilde yeni işe başlamış bir kişi için yeni iş yeri kariyerinde önemli bir değişim anlamına gelmiş olabilir, böyle bir kişi enerjisini tam anlamıyla yeteneklerini açığa çıkartmak yönünde kullanıyor olabilir. Diğer taraftan Maslow'un kendini gerçekleştiren insan tarifi kariyerinin başlarında olan kişiler arasından değil, kariyerlerinde zirveye ulaşmış kişiler arasından yapmış olması bu varsayımı tartışılır kılmaktadır. Her durumda, kendini gerçekleştiren insan tarifi tartışmalı bir tariftir. Göz önünde bulundurulması gereken bir diğer varsayım doğu toplumlarında kişinin fizyolojik ihtiyaçların tatmininden önce kendini gerçekleştirme ihtiyacını tatmin etmeye yönelik davranacağı varsayımdır.

Herzberg'in tarif ettiği hijyen faktörlerin Maslow'un tarif ettiği temel ihtiyaç kategorilerine ve motive edici faktörlerin de sosyal ihtiyaç kategorilerine karşılık geldiği varsayırsa, çalışanlar arasında bu faktörlere atfedilen önemin de farklılaşması beklenebilirdi. Ancak elde edilen veriler hijyen ve motive edici faktörler arasında bir farklılaşma bulunmadığını göstermektedir. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi doğrulanmamıştır.

Anlatılanlardan çıkartılabilecek bir diğer sonuç motivasyonel süreçlerde birey tarafından belirli bir kategoriye atfedilen önemin bireyi etkileyen motivasyonel faktörleri kavramamızda yetersiz kalabileceğidir.

Örnekleme sayısının yetersiz olmasından dolayı faktör analizi yapılamamış olması sonuçların geçerliliğini tartışılır kılabilir. Öte taraftan elde edilen verilerin ihtiyaç kuramları çerçevesinde Türk sanayi çalışanının özelliklerini betimlemek açısından ileride yapılabilecek çalışmalara faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler ve deneyimler ışığında, yapılacak benzer nitelikli çalışmalar için aşağıdaki öneriler sıralanabilir:

1. Araştırma daha fazla sayıda örneklem ile tekrarlanabilir ve elde edilen veriler kıyaslanabilir.
2. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı kategorilere atfedelin önemin yanısıra, "her bir kategorinin tatmin olma derecesi", "o kategori ile ilgili beklenti" gibi yatayına ve her kategorinin alt kategorilere ayrılması şeklinde dikeyine genişletilerek daha fazla kategoride ele alınabilir.
3. Herzberg'in çift etken teorisi aynı kategoride yer alan faktörlerin taşıdıkları önem açısından araştırılabilir.
4. Çalışanları yaptıkları işi algıları ile motivasyonun etkisi araştırılabilir.
5. Benzer bir çalışma çalışanlar ile iş arayanlar arasında yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Arik, A.** (1996) *Motivasyon ve Heyecana Giriş*, Çantay Kitabevi, İstanbul.
- Aycan, Z.** (1998) *Endüstri ve Örgüt Psikolojisinde Toplumsal Kültürün Yeri*, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi – II, s: 21-34, Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:16, Ankara
- Coetzee, S., Viviers, R.** (2007) *An Overview of Research on Positive Psychology in South Africa*, South African Journal of Psychology, Aug2007, Vol. 37, Issue 3, s. 470-490
- Gall, S.** (2001) *The Gale Encyclopedia of Psychology*, 2nd Edition, Gale Group.
- Jex, S.M.** (2002) *Organizational Psychology*, Wiley.
- Kağıtçıbaşı, Ç.** (1999) *Yeni İnsan ve İnsanlar*, Evrim Yayınevi, İstanbul.
- Landau, S., Everitt B. S.** (2004) *Statistical Analyses Using SPSS*, Chapman & Hall, New York.
- Leech, N. L., Barrett, K. C., Morgan, G. A.** (2005) *SPSS for Intermediate Statistics: Use and Interpretation*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London
- Mayer, J., Faber, M., Xu, X.** (2007) *Seventy-Five Years of Motivation Measures (1930-2005): A Descriptive Analysis*, Motivation & Emotion, Jun2007, Vol. 31, Issue 2, s. 83-103
- Önen, L. Tüzün, B.** (2005) *Motivasyon*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- Özedey, S.** (1987) *Status of Industrial Psychology in the Turkish Private Sector*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi.
- Page, M.C., Braver, S.L., MacKinnon, D. P.** (2003) *Levine's Guide to SPSS for Analysis of Variance*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London
- Porat, A. Ben.** (1977) *Guttman Scale Test for Maslow Need Hierarchy*, Journal of Psychology, Sep77, Vol. 97, Sayı 1, s. 85-92

- Rivera, J., Kurrien, R., Olsen, N.** (2007) *The Emotional Climate of Nations and Their Culture of Peace*, Journal of Social Issues, Jun2007, Vol. 63, Issue 2, s. 255- 271
- Serper, Ö.** (2000) *Uygulamalı İstatistik I*, Ezgi Kitabevi, Bursa
- Strauser, D.R., Lustig, D.C., Çiftçi, A.** (2008) *Psychological Well-Being: Its Relation to Work Personality, Vocational Identity, and Career Thoughts*, The Journal of Psychology, 2008, 142(1), s. 21-35
- Streensma, H.** (2007) *Why Managers Prefer Some Influence Tactics to Other Tactics: A Net Utility Explanation*, Journal of Occupation & Organizational Psychology, Jun2007, Vol. 80, Issue 2, s. 355-362
- Şenocak, M.** (1998) *Biyoistatistik*, İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Telman, N., Ünsal, P., Adanalı, A.** (1998) *Endüstri Psikolojisi*, Çantay Kitabevi, İstanbul,
- Türe, M. E.** (2008) *Özel Eğitim Sektöründe Çalışan Bireysel Eğitimcilerin Tükenmişlik Düzeyleri*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi
- Uyan, Y.** (2005) *Çalışanlarda Denetim Odağının Herzberg Kuramı ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi.
- Ünsal, P.** (2003) *Örgütsel Araştırmalarda Anket Yöntemi*, Çantaya Kitabevi, İstanbul.
- Viliunas, V.** (2007) *Special Characteristics of Motivation in Man*, Journal of Russian and East European Psychology, September – October 2007, s. 7-35
- Wofford, J. C.** (1971) *The Motivational Basis of Job Satisfaction and Job Performance*, Personnel Psychology, Autumn71, Vol. 24 Sayı 3, s. 501-518
- Yang, Kuo-Shu** (2003) *Beyond Maslow's Culture-Bound Linear Theory: A Preliminary Statement of the Double-Y Model of Basic Human Needs*, Nebraska Symposium on Motivation.

EKLER

PİLOT ÇALIŞMA ANKET FORMU

Değerli katılımcı,

Bu araştırma “Çalışanlara Etki Eden Motivasyonel Faktörler” konulu yüksek lisans tezi kapsamında yapılmaktadır. Elde edilen veriler, projenin bilimsel amacı dışında kullanılmayacak, ankete verdiğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

Anketin cevaplandırılmasında göstereceğiniz hassasiyet, projenin tamamlanması, geçerliliği ve güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Sorulara vereceğiniz içten cevaplar ve ayırdığınız zaman için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Alper Karapınar

1=Kesinlikle KATIL-MI-YORUM; 2= KATIL-MI-YORUM; 3=Fikrim Yok; 4= KATILYORUM; 5= Kesinlikle KATILYORUM

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1-İşimde terfi etmem veya ilerleme imkanının olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-Şirkette ne olup bittiği benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3- Statü benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4-İşimde başarılı olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5-İşimin ilgi çekici olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6-İşimin anlamlı olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7-İşimin bana kişisel gelişim olanağı sunması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8- Kişisel bilgi ve becerilerimi yaptığım işte kullanmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9-Yaptığım işte sorumluluk almak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10- Topluma yararlı olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11- Denetim altında çalışmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12-İşimi iyi yapabilmem için işimin sürekli olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13-Kurum içinde ve dışında iyi iş yapıyor olarak tanınmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14-Organizasyonda etkili bir kişi olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15-İşimin uzmanı olmak ve böyle tanınmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16-İş arkadaşlarımla uyumlu ve arkadaşça olmaları benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17-Kurumun bana kendimi değerli hissettirmesi önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18-İnsanlarla tanışmak ve etkileşimde bulunmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19-Amirimin bana karşı adil ve düşünceli olması önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20-Piyasa değerinin üstünde maaş almak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21-Sunulan maaş dışı imkanlar (servis, yemek, sosyal tesisler v.s.) benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22- İş güvenliği benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23- Uygun çalışma saatleri benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24- Çalışma şartlarının durumu (temizlik, rahatlık, ışık...v.s.) benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Aşağıdaki formu iş yaşamınızı düşünerek doldurunuz

1=Kesinlikle KATIL-MI-YORUM; 2= KATIL-MI-YORUM; 3=Fikrim Yok; 4= KATILYORUM; 5= Kesinlikle KATILYORUM

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1-İşini çok iyi yapan çalışanın ücretine özel bir zam yapılmalıdır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-İş tanımlarının çok iyi yapılmış olması çalışanın kendinden ne beklendiğini bilmesi açısından önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3-Çalışanların işlerinde kalmalarının, şirketin iyi düzeyde olmasına bağlı olduğu bilinmelidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4-Amirler çalışanların fiziksel çalışma koşullarına yeterince önem vermemelidirler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5-Amirler, çalışanlar arasında dostça bir iş atmosferi oluşturmaya gayret etmelidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6-Normalin üzerinde performans gösterenlerin ayrıca takdir edilmesi onlar için büyük önem taşır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7-Yönetimin çalışanlarına karşı ilgisiz olması onların duygularını zedeleyebilir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8-Çalışanlar bütün yetenek ve kapasitelerini işlerinde kullanmak isterler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9-Şirketin terfi, kıdem, prim, tazminat gibi uygulamalarıyla ilgili tutumunun çalışanın işinde kalmasında büyük rolü vardır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10-Hemen her iş daha cazip ve mücadeleyi teşvik edici hale getirilebilir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11-Çalışanların çoğu her yaptığını en iyi şekilde yapmak ister | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12-Üst yönetim, mesai saatleri dışındaki sosyal etkinlikleri destekleyerek çalışanlarla daha yakından ilgilenmelidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13-Çalışanların gurur duyacağı bir iş yapması onun için önemli bir ödüdür | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14-Çalışanlar işlerinde "en iyi" olduklarının bilinmesini isterler | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15-Çalışma gruplarındaki resmi olmayan ilişkiler, çalışanların verimi açısından, oldukça önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16-Çalışanın verimine göre verilen özel primler çalışanların verimini artırmada önemli rol oynar | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17-Çalışanların üst yönetim tarafından takdir edilmesi onlar için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18-Çalışan işlerini kendisi planlamayı ve işle ilgili kararlarda kendisine en az düzeyde müdahale edilmesini ister | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19-İş güvencesi çalışanlar için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20-İşini iyi yapmasını sağlayacak malzemeye sahip olması çalışan için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Aşağıdaki formu işyeri dışındaki yaşamınızı düşünerek doldurunuz

1=Kesinlikle KATIL-MI-YORUM; 2= KATIL-MI-YORUM; 3=Fikrim Yok; 4= KATILYORUM; 5= Kesinlikle KATILYORUM

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 1-Sağlıklı bir yaşam benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-İdeallerim, felsefi görüşüm benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3-Hayatımın belirli bir düzeni olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4-Saygın bir yaşam benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5-Huzurlu bir yaşam benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6-Başkalarına karşı adil ve düşünceli olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7-Zor durumlarda kullanmak üzere birikimim olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8-Maddi olarak rahat bir yaşam benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9-İhtiyaç duyduğumda dostlarımın yanımda olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10-Çevremdeki insanlarla uyum içinde olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11-"En iyi" olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12-Arkadaş çevrem geniş olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13-Hayatta hep yeni şeyler öğrenmek benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14-Tutumlu olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15-Çevremle barışık olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16-Hayatın değeri her zaman takdir edilmelidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17-Maddi olarak her şeye sahip olan insanlar mutlu olmayı bilmelidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18-Hobilerime zaman ayırmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19-Sevilen bir kişi olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20-İnsanların beni olduğum gibi kabul etmesi benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21-Prensiplerim benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22-Arkadaşlarımla vakit geçirmek benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23-Başkalarının bana saygı göstermesi benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24-Başkalarına "hayır" diyebilmek benim için zordur | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25-Sağlık problemlerimden endişe ediyorum | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 26-Paranın düşünmeden harcanması gerektiğine inanan insanlar sorumsuzca davranıyorlardır | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27-Yakınlarımla (ailemin, arkadaşlarımla) yaptıkları takdir etmesi benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28-Yakınlarımla düşüncesi aldığımla kararlar, davranışlarımda etkilidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29-Toplum kuralları, içinde yaşadığım kültür, aldığımla kararlar, davranışlarımda etkilidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30-Saygı duyulan bir kişi olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31-Başka insanları oldukları gibi kabul etmek benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 32-İlkeli bir yaşam benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 33-Hayatımın ve geleceğimin güvence altında olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34-Dinlenmek için yeterince zamana sahip olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35-İnsanların bir konu hakkında bilgileri olmadığını hissettiğim zaman onlarla tartışmaktan kaçınırım | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36-İnsanların çabalarını takdir etmesi benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 37-Güvenli bir muhitte yaşamak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 38-Herkesle iyi geçinmektense gerçek dostlara sahip olmak daha önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 39-Para biriktirebilmek benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 40-Başkalarının duygularını, hislerini anlayabilmek benim için önemlidir | | | | | |

EK BİLGİLER

İşyerindeki konumunuz Cinsiyetiniz : Erkek () / Kadın ()
Eğitim Durumunuz : Lise (), Yüksekokul / Üniversite (), Lisans Üstü ()
Medeni durumunuz : Bekar (), Evli ()
Yaşınız :Bu kurumda çalıştığınız süre :

ARAŞTIRMA ANKET FORMU

Değerli katılımcı

Bu araştırma “Çalışanlara Etki Eden Motivasyonel Faktörler” konulu yüksek lisans tezi kapsamında yapılmaktadır. Elde edilen veriler, projenin bilimsel amacı dışında kullanılmayacak, verdiğiniz cevaplar kesinlikle gizli tutulacaktır.

Bu araştırma motivasyon ile ilgili üç farklı anketten oluŐmaktadır:

- Bireysel ihtiyaçlar ve motivasyon anketi
- Motivasyon geri bildirim anketi
- Motivasyon değerleme anketi

Araştırma ile ilgili görüş ve önerilerinizi anketin sonunda yer alan ilgili bölümde belirtebilirsiniz.

Anketin cevaplandırılmasında göstereceğiniz hassasiyet, projenin tamamlanması, geçerliliği ve güvenilirliği açısından büyük önem taşımaktadır. Sorulara vereceğiniz içten cevaplar için Şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Alper Karapınar

BİREYSEL İHTİYAÇLAR VE MOTİVASYON ANKETİ

Her insan farklı ihtiyaçlar, farklı sebepler, farklı fikirler doğrultusunda hareket eder. Aşağıda yer alan ifadeleri, sizin yaşamınızda ne kadar önemli oldukları, aldığınız kararlarda ne kadar etkin olduklarına göre, işyeri dışındaki yaşamınızı da göz önünde bulundurarak değerlendiriniz.

| | Her zaman önemlidir +3 | Önemlidir +2 | Bazen önemlidir +1 | Kararsızım 0 | Bazen önemsizdir -1 | Önemsizdir -2 | Asla önemli değildir -3 |
|---|---------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|------------------------|------------------|----------------------------|
| 1. Tutumlu olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 2. Sakin bir yaşam sürmek | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 3. Başkalarının benim hakkımda olumlu düşünmesi | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 4. Prensiplerime her zaman bağlı kalmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 5. İçinde yaşadığım kültürün değer yargıları | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 6. Daha düzenli bir yaşama sahip olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 7. Daha fazla saygı görmek | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 8. Daha huzurlu bir yaşama sahip olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 9. Başkalarına karşı adil ve düşünceli davranmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 10. Zor durumlarda kullanmak üzere birikime sahip olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 11. Maddi olarak daha rahat bir yaşama sahip olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 12. Yaptığım her işte "en iyi" olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 13. Dostlarımda daha fazla yanımda olması | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 14. Çevremdeki insanlara uyum sağlamak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 15. Yakınımda beni anlayan bir insanın olması | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 16. Arkadaş çevremde daha geniş olması | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 17. Hayatta hep yeni şeyler öğrenmek | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 18. Fiziksel olarak daha az yorulmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 19. Çevreyle barışık olmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 20. Hayatın değerini her zaman takdir etmek | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 21. Yeni insanlarla tanışmak | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |

| | | | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 22. Maddi olanaklarının geniş olması | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 23. Hobilerine zaman ayırmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 24. Herkes tarafından sevilen bir kişi olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 25. İnsanların beni olduğum gibi kabul etmesi | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 26. Herkesçe tanınan biri olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 27. Arkadaşlarıyla daha fazla vakit geçirmek | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 28. Başkalarının saygısını kazanmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 29. Başkaları ile zıtlaşmamak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 30. Yaşadığım sağlık problemleri | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 31. Paramı harcamadan önce iyice düşünmek | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 32. Yakınlarının yaptıklarını takdir etmesi | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 33. Sağlıklı bir yaşama sahip olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 34. İdeallerim, felsefi görüşüm | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 35. Daha fazla saygı duyulan bir kişi olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 36. Başka insanları oldukları gibi kabul etmek | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 37. İlkeli bir yaşam | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 38. Hayatımın ve geleceğimin daha fazla güvence altında olması | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 39. Dinlenmek için yeterince zamana sahip olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 40. Başkalarının hakkımda ne düşündüğü | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 41. İnsanların çabalarını takdir etmesi | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 42. Güvenli bir muhitte yaşamak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 43. Herkesle iyi geçinmektense gerçek dostlara sahip olmak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 44. Para biriktirebilmek | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |
| 45. Başkalarının duygularını, hislerini anlamak | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
| | () | () | () | () | () | () | () |

MOTİVASYON GERİ BİLDİRİM ANKETİ

Aşağıdaki soruların yedi olası cevabı vardır. Yapmanız gereken, bu yedi cevap alternatifinden sizin düşüncenizle tam uyuşan ya da size en yakın olanını seçip altındaki parantezin içine (X) işareti koymaktır. Lütfen bütün soruları cevaplandığından emin olunuz.

| | Kuvvetle Kabul Ediyorum +3 | Kabul Ediyorum +2 | Kısmen Kabul Ediyorum +1 | Kararsızım 0 | Kısmen Reddediyorum -1 | Reddediyorum -2 | Kuvvetle Reddediyorum -3 |
|--|-------------------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------|-----------------------------|
| 1. İşini çok iyi yapan çalışanın ücretine özel bir zam yapılmalıdır | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 2. İş tanımlarının çok iyi yapılmış olması çalışanın kendinden ne beklediğini bilmesi açısından önemlidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 3. Çalışanların işlerinde kalmalarının, şirketin iyi düzeyde olmasına bağlı olduğu bilinmelidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 4. Amirler çalışanların fiziksel çalışma koşullarına yeterince önem vermelidirler | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 5. Amirler, çalışanlar arasında dostça bir iş atmosferi oluşturmaya gayret etmelidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 6. Normalin üzerinde performans gösterenlerin ayrıca takdir edilmesi onlar için büyük önem taşır | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 7. Yönetimin çalışanlarına karşı ilgisiz olması onların duygularını zedeleyebilir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 8. Çalışanlar bütün yetenek ve kapasitelerini işlerinde kullanmak isterler | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 9. Şirketin terfi, kıdem, prim, tazminat gibi uygulamalarıyla ilgili tutumunun çalışanın işinde kalmasında büyük rolü vardır | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 10. Hemen her iş daha cazip ve mücadeleyi teşvik edici hale getirilebilir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 11. Çalışanların çoğu her yaptığını en iyi şekilde yapmak ister | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 12. Üst yönetim, mesai saatleri dışındaki sosyal etkinlikleri destekleyerek çalışanlarla daha yakından ilgilenmelidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 13. Çalışanların gurur duyacağı bir iş yapması onun için önemli bir ödüldür | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 14. Çalışanlar işlerinde "en iyi" olduklarının bilinmesini isterler | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 15. Çalışma gruplarındaki resmi olmayan ilişkiler, çalışanların verimi açısından, oldukça önemlidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 16. Çalışanın verimine göre verilen özel primler çalışanların verimini artırmada önemli rol oynar | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 17. Çalışanların üst yönetim tarafından takdir edilmesi onlar için önemlidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 18. Çalışan işlerini kendisi planlamayı ve işle ilgili kararlarda kendisine en az düzeyde müdahale edilmesini ister | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 19. İş güvencesi çalışanlar için önemlidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |
| 20. İşini iyi yapmasını sağlayacak malzemeye sahip olması çalışan için önemlidir | +3 () | +2 () | +1 () | 0 () | -1 () | -2 () | -3 () |

MOTİVASYON DEĞERLEME ANKETİ

Aşağıdaki sorular motivasyon değerlendirme ile ilgilidir. Çalışma hayatınızı düşünerek, sizin için en uygun cevabı işaretleyiniz.

1=Kesinlikle KATIL-MI-YORUM; 2= KATIL-MI-YORUM; 3=Fikrim Yok; 4= KATILİYORUM; 5= Kesinlikle KATILİYORUM

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1-İşimde terfi etmem veya ilerleme imkanımın olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2-Şirkette ne olup bittiği benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3- Statü benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4-İşimde başarılı olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5-İşimin ilgi çekici olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6-İşimin anamlı olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7-İşimin bana kişisel gelişim olanağı sunması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 8- Kişisel bilgi ve becerilerimi yaptığım işte kullanmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9-Yaptığım işte sorumluluk almak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10- Topluma yararlı olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 11- Denetim altında çalışmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 12-İşimi iyi yapabilmem için işimin sürekli olması benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13-Kurum içinde ve dışında iyi iş yapıyor olarak tanınmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 14-Organizasyonda etkili bir kişi olmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15-İşimin uzmanı olmak ve böyle tanınmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 16-İş arkadaşlarımla uyumlu ve arkadaşça olmaları benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 17-Kurumun bana kendimi değerli hissettirmesi önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 18-İnsanlarla tanışmak ve etkileşimde bulunmak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19-Amirimin bana karşı adil ve düşünceli olması önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20-Piyasa değerinin üstünde maaş almak benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21-Sunulan maaş dışı imkanlar (servis, yemek, sosyal tesisler v.s.) benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22- İş güvenliği benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23- Uygun çalışma saatleri benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24- Çalışma şartlarının durumu (temizlik, rahatlık, ışık...v.s.) benim için önemlidir | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

EK BİLGİLER

Çalıştığınız departman :

Göreviniz :

Cinsiyetiniz : Erkek () / Kadın ()

Eğitim Durumunuz : İlköğretim (), Lise (), Yüksekokul / Üniversite (), Lisans Üstü ()

Medeni durumunuz : Bekar (), Evli () Yaşınız :

Bu kurumda çalıştığınız süre :

Varsa görüş ve önerileriniz :

.....

.....

.....

.....