**ÖRGÜT İKLİMİNİN ÇALIŞANLARIN İŞ MOTİVASYONUNA ETKİSİ: İSTANBUL’DA KAMU HASTANESİ ÖRNEĞİ**

Gülay TAMER

Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, gtamer@gelisim.edu.tr

Binnur GÜRÜL

Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi, bgurul@gelisim.edu.tr

**Öz**

Örgüt iklimi, örgütün genel atmosferinin çalışanlar tarafından algılanmasını ifade eder. Örgüt ortamının çalışanlarda bıraktığı duygu ve düşünceler neticesinde, iş tatmini veya iş tatminsizliği kavramları ortaya çıkmaktadır. Yapılan bu çalışma İstanbul’daki Kamu Hastanesinde yapılmış olup, çalışanların motivasyonu ile örgüt iklimi arasındaki ilişkinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt İklimi, Motivasyon, Performans, İş Tatmini, Kamu Sağlık

**The Effect of Organizational Climate on Employees' Work Motivation: An Example of Public Hospital in Istanbul**

**Abstract**

Organizational climate refers to the perception of the general atmosphere of the organization by the employees. As a result of the emotions and thoughts that the organizational environment leaves on the employees, the concepts of job satisfaction or job dissatisfaction emerge. This study was conducted at the Public Hospital in Istanbul, and it was determined that there is a significant relationship between the organizational climate perceptions of the employees and their motivation.

**Keywords***:* Organizational Climate, Motivation, Performance, Job Satisfaction, Public Health

**GİRİŞ**

 Günümüz koşullarındaki sürekli artan rekabet koşulları, gelişen teknoloji ve ekonomik düzenlemeler, örgüt başarısı için daha fazla girişimci, reformcu, esnek, değişken ve süratli olmayı gerektirmektedir. Örgütler için hayati önem arz eden bu şartları sağlamanın yolu da çalışanların örgüt içerisindeki ilişkilerinin üretken, dürüst, candan ve gönüllü olmalarına bağlıdır. Örgüt iklimi, çalışanların örgütün psikolojik havasına yönelik algılarıdır. Örgüt içerisinde, ortak bir gaye için aynı ortamı paylaşan çalışanlar, tutum ve davranışları, duygu ve düşünceleri, inanç ve değerlerini yansıtarak, belirli kurallar içerisinde birbirleri ile etkileşim kurarlar. Yaşanan bu etkileşimler, örgütlerin yapısı, yönetim şekli, merkezinde insan olan bir anlayışın ve belirli bir süre içerisinde de örgüt kimliğinin oluşmasını sağlar. Örgüt iklimi, çalışanların hisleri, tutum ve davranışları, motivasyonları ve performansları üzerinde etkilidir. Yöneticilerin, çalışanları örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda daha etkin çalışmalarını sağlayabilmeleri için örgüt iklimi kavramını önemsemeleri gerekmektedir. Motivasyon, bireylerin davranışlarına yön veren önemli bir husus olup, gereksinimler üzerinde oldukça etkilidir. İnsani gereksinimler hayatın devamlılığı ve toplumsal işlevlerin yerine getirilmesinde faal bir role sahiptir. Motivasyon; sosyal, fizyolojik ve psikolojik birçok etken tarafından belirlenir. Örgüt ikliminde psikolojik ve sosyal öğeler motivasyon bakımından ön planda olmakla birlikte, bireylerin ait olma ve kabul görme duyguları oldukça etkilidir. Bu bakımdan çalışanların iş ortamlarında kendilerini huzurlu ve güvende hissetmeleri yaptıkları işten tatmin olmaları ve performansları açısından önemlidir. Bireyleri belirli amaçlara ulaşabilmeleri için harekete geçiren güdü olarak tanımlanan motivasyon kavramından yola çıkarak; örgütün amaç ve hedefleri ile çalışanların amaç ve hedeflerinin ortak hale gelmesi ve bu doğrultuda gerekli çabanın gösterilmesini sağlamak için çalışanların güdülenme seviyesinin yüksek tutulması gerekmektedir.

**1. ÖRGÜT İKLİMİ KAVRAMI**

 Yaşamın en önemli unsurunun olan insan, örgütlerin de en önemli unsurudur. Din, dil, ırk, cinsiyet ayrımı olmaksızın aynı ülkeyi farklı değerlerle barış ve huzur içerisinde paylaşabilen insanlar için; çalışma yaşamındaki barış ve huzur ortamının sağlanması oldukça önemlidir ( Li, Zhang, Wang, Guo, 2019). Etimolojik açıdan Yunanca olan iklim sözcüğü eğilim manasına gelmektedir. Kavram yalnızca ısı veya nem gibi fiziksel hadiseleri ifade etmez, ayrıca örgüt üyelerinin örgütün iç çevresini nasıl tanımladıklarını da içerir (Loeppke, 2008).Örgüt iklimi, örgütün sosyolojik ve psikolojik yapısını oluşturur (Makary, Daniel, 2016). Çalışanların arkadaşlıkları, birbirlerine destekleri, birbirlerine motivasyon sağlayabilmeleri, riskleri beraberce üstlenebilmeleri gibi çeşitli durumların sonucuna göre tespit edilir. Örgüt iklimi, örgütün değerleri ile çalışanlarının uyumunu ifade eder. Yani örgüt iklimi çalışanların, örgüt içerisindeki davranış şekilleri ile iş yapış şekillerine ilişkin beklentileri ve bu beklentilerinin gerçekleşme oranına göre meydana gelen ortamın havasıdır (Mazzetti,Vignoli,, Schaufeli, Guglielmi, 2017). Örgüt içerisinde mutlu çalışanların olması, örgütü başarıya götürecek çok önemli bir etkendir (McGregor, 2017)

 Bu doğrultuda örgüt ikliminin tespiti için ifade edilenlerin öncelikle sağlanması gerekir ( NPSF, 2019).Örgüt iklimi, soyut ve psikolojik bir kavram olup, örgütün kimliğini oluşturan bütün özellikleri kapsar ve bu özelliklerin her çalışan tarafından farklı şekilde algılanmasını ifade eder ( Pohling, R., Buruck, G., Jungbauer, K.-L., & Leiter, M. P. 2016). Nasıl ki ısı ve nem gibi değişkenler meteorolojik iklimi ifade etmek için kullanılıyorsa, motivasyon sağlama, riskleri üstlenebilme, arkadaşlık ilişkileri, destek olma gibi değişkenler de örgüt iklimini ifade etmek için kullanılır. İnsanların iyi, kötü, güzel veya çirkin anlayışları birbirlerinden farklı olabilmektedir. İnsanların farklı mevsimleri sevmesi, farklı renklerden hoşlanması gibi, bulundukları örgütü de farklı nitelendirebilmektedir. Örneğin, kış sporlarını seven birinin soğuk iklimi tercih etmesi gibi, çalışanlar da kişilik özellikleri ve beklentileri doğrultusunda (başarı, kariyer, arkadaşlık ilişkileri vs.) örgüt iklimini iyi, kötü, sıcak veya soğuk olarak nitelendirebilecek ve farklı tercihlerde bulunabileceklerdir (Kramer, Lewıck, 2010).

**2. MOTİVASYON KAVRAMI**

 Motivasyon, günümüzün çalışma hayatında anahtar bir kavram olarak yer almakta olup, önemli bir yere sahiptir. Kişilerin çalışma hayatındaki performanslarına etki eden aşamaların bütününü ifade eder. Hayatın temelinde olduğu gibi çalışma hayatının da temelinde yer alan insanın daha verimli ve üretken olabilmesi için motivasyon üzerine yapılan çalışmalar süreklilik arz etmektedir. Motivasyon kavramı, kişiyi muayyen bir amaç doğrultusunda harekete geçiren kuvvet olarak tarif edilmektedir. Latincede “mot” kökünden üretilmiş ve Fransızca ile İngilizcede güdüleme olarak tanımlanmış olup, kelimenin Türkçe karşılığında saik, güdü gibi kelimeler yer almaktadır. Osmanlıca da ise; “eyleme geçiren” manasında kullanılmaktadır (Krıshna Vijay, 2008). Motivasyon, kişisel özelliklere göre farklılık göstermekte olup, kişiyi eyleme geçiren faktörlerin tespit edilebilmesi için kişilik yapısının iyi analiz edilmesi önemlidir (Koçel, 2015). Motivasyonu; kişinin ihtiyaç ve isteklerini kendi iradesi ile gerçekleştirebilmesi için kişide yaratılan enerji ve güç süreci olarak tanımlayabiliriz. Yöneticilerin motivasyon sağlayabilmeleri için, çalışanların davranışlarına neden olan sebepleri tespit etmeleri gerekmektedir(Şengün ,2016).Kişilerin davranışları ve davranışlarında meydana gelen değişiklikler hiçbir zaman sebepsiz değildir. Çalışanların hem kendi hem de örgüt amaçları doğrultusunda hareket etmelerinin sağlanması ve bu amaçları gerçekleştirirken de daha verimli ve mutlu olabilmeleri için motivasyon önemli bir unsurdur (Lumley et al., 2011). Ancak kişilerin sosyal gereksinimleri, eğitim seviyeleri, kişisel özellikleri ve toplumsal değerlerinden kaynaklanan farklılıklar nedeniyle; uygulanan bir motivasyon faktörü herkesi aynı ölçüde tatmin etmeyebilmektedir (Li Li, 2005)

**3. ARAŞTIRMA**

 **Araştırmanın Amacı:** Kişilerin örgüt iklimini benimseme seviyeleri ve motivasyon seviyelerinin demografik niteliklerine göre farklılaşma boyutlarını araştırmaktır. Örgütlerde aktif olarak görev alan örgüt iklimi ve motivasyon kavramları birbirleri ile bağlantılıdır. Bir örgütün çalışanlarına karşına yaklaşımı ve vermiş olduğu değer ile örgüt iklimine vermiş olduğu ehemmiyet, aynı zamanda örgüt başarısının zeminini oluşturur. Sağlam zemin üzerine kurulu olan işletmelerin daha uzun süreli ve daha başarılı faaliyetler yürüttükleri görülmektedir.

 **Araştırmanın Yöntemi:** Katılımcılara üç bölümden oluşan ve tesadüfi uygulanan anket formu uygulanmıştır. Anket çalışmasında örneklem grubunu meydana getiren katılımcıların şahsi bilgileri (yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu vb.),ankete katılanların örgüt iklimi ile ilgili algı seviyelerini ölçebilmek için örgüt iklimi ile ilgili ifadelere yer verilmiştir. Son olarak da katılımcıların motivasyon ile ilgili algı seviyelerini ölçebilmek için motivasyon ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

 **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi:** Araştırma İstanbul İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı Kamu Sağlık kuruluşlarında gerçekleştirilmiş olup, farklı sağlık kuruluşlarında görev yapan, farklı birimlerde çalışan ve rast gele seçilen farklı unvana sahip 300 sağlık çalışanına uygulanmıştır. 220 geçerli anket ile çalışma yapılabilmiştir.

**Araştırmanın Hipotezleri:**

Araştırma kapsamında kabul edilebilirlikleri sınanan üç hipotez aşağıda yer aldığı şekildedir.

Hipotez 1:

H0: Katılımcıların örgüt iklimi algıları demografik özelliklerine göre farklılaşmaz.

H1: Katılımcıların örgüt iklimi algıları demografik özelliklerine göre farklılaşır.

Hipotez 2:

H0: Katılımcıların motivasyon algıları demografik özelliklerine göre farklılaşmaz.

H1: Katılımcıların motivasyon algıları demografik özelliklerine göre farklılaşır.

Hipotez 3:

H0: Örgüt ikliminin motivasyon üzerinde etkisi yoktur.

H1: Örgüt ikliminin motivasyon üzerinde etkisi vardır.

**Araştırma Verilerinin Analizi**

 Verilerin faktör desenini ortaya koymak için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi uygulamasından önce, örneklem büyüklüğünün faktörleşmeye uygun olup olmadığını test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Analiz neticesinde Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin örgüt iklimi ve motivasyon için 0,95 olduğu bulunmuştur. İlaveten Ayrıca Bartlett Küresellik testi sonuçları incelendiğinde hesaplanan ki-kare değerinin manidar olduğu görülmüştür. Bu bağlamda verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği kabul edilmiştir. Örgütsel iklim ve motivasyona ilişkin tutum algısı faktör desenini ortaya koymak için faktörleşme yöntemi olarak temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis); döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir. Araştırmada; Korelasyon Testi ve Regresyon Analizi kullanılmıştır. Buna ek olarak, güvenilirlik analizi sonucu Cronbach alfa katsayısı örgüt iklimi için 0,948 ve motivasyon için 0,935 bulunmuştur.

 **Örgütsel İklim Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

 Katılımcıların Örgütsel İklime ilişkin tutumlarını ölçmeyi amaçlayan ve 18 maddeden oluşan aracın faktör desenini ortaya koymak için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi uygulamasından önce, örneklem büyüklüğünün faktörleşmeye uygun olup olmadığını test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Analiz neticesinde KMO değerinin 0,945 olduğu bulunmuştur. Bu değer faktör analizi yapmak için oldukça yeterli bir değerdir. İlaveten Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde, hesaplanan ki-kare değerinin manidar olduğu görülmüştür. Bu bağlamda verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği kabul edilmiştir. Örgüt iklimi ölçeğine ilişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Test sonuçları aşağıda yer alan Tablo 1’de gösterilmiştir.

|  |
| --- |
| Tablo-1: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett’s Test |
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | ,945 |
| Bartlett’s Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 2210,893 |
| df | 136 |
| Sig. | ,000 |

Örgütsel İklimine ilişkin tutum algısı faktör desenini ortaya koymak için faktörleşme yöntemi olarak temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis) ve döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir. Temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis) tabloları aşağıda yer alan Tablo-2’de gösterilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, analizinde temelinde yer alan 18 madde için öz değeri 1’in üzerinde olan 2 bileşen bulunmuştur. Bu bileşenlerin toplam varyansa yaptıkları katkı %59,80. Bu söz konusu 2 bileşen hem açıklanan toplam varyans tablosu hem de yamaç-birikini (scree plot) grafiği incelenerek, toplam varyansın önemi çerçevesinde değerlendirildiğinde, 2 bileşenin varyansa önemli bir katkı yaptığı görülmüştür. Faktörlerin toplam varyansa yaptıkları katkının birinci faktör için %52,66 ve ikinci faktör için de %7,14 olduğu görülmüştür. Belirlenen 2 faktörün varyansa yaptıkları toplam katkı ise %58,99’dur.Örgütsel İklime yönelik tutum algısı ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açımlayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri için kabul düzeyi örneklem büyüklüğü de göz önünde bulundurularak 40 olarak belirlenmiştir. 2 faktör için yapılan analizde, maddeler binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeylerini karşılayıp karşılayamaması açısından değerlendirildiğinde, 1 madde binişik olduğundan (9.madde) analiz dışı bırakılmıştır. Bu maddenin analiz dışı bırakılması sonucunda elde edilen faktör yük deseni, maddelerin faktör yük değerleri ortak varyansları aşağıdaki Tablo 2’de verilmiştir.

|  |
| --- |
| Tablo-2: Rotated Component Matrix (Döndürülmüş Bileşen Matrisi) |
|  | Component (Bileşen) |
| 1 | 2 |
| M10 | ,795 |  |
| M17 | ,780 |  |
| M12 | ,737 |  |
| M11 | ,700 |  |
| M18 | ,694 |  |
| M13 | ,684 |  |
| M8 | ,679 |  |
| M1 | ,654 |  |
| M16 | ,647 |  |
| M3 | ,636 |  |
| M15 | ,625 |  |
| M2 | ,606 |  |
| M5 |  | ,812 |
| M6 |  | ,766 |
| M7 |  | ,732 |
| M4 |  | ,605 |
| M14 |  | ,602 |

Extraction Method: Principal Component Analysis. (Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi.)

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.(Döndürme Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax)

 **Örgüt İklimi Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi**

 220 katılımcıdan elde edilen verilerin örgüt iklimi ölçeğinin iki alt boyutuna ilişkin Cronbach's Alpha kat sayıları sırasıyla; çalışanların örgüte olan güveni, üstleri tarafından gördükleri destek ve kararlara katılma imkânı verilmesi = 0.935; çalışanlar arasındaki ilişkilerde ortaya çıkan duygular, çalışanlar ve yönetim arasındaki ilişkiler, amaç birliği ve yöneticilerin tutumu= 0,831 ve toplam 0,943 olarak bulunmuş, ölçeğin oldukça yüksek güvenirlikte olduğu tespit edilmiştir.

**Motivasyon Ölçeğine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi Sonuçları**

Yapılan analiz neticesinde KMO değerinin 0,923 olduğu bulunmuştur. Bu değer faktör analizi yapmak için oldukça yeterli bir değerdir. İlaveten Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde, hesaplanan ki-kare değerinin manidar olduğu görülmüştür. Bu bağlamda verilerin çok değişkenli normal dağılımdan geldiği kabul edilmiştir. Motivasyon ölçeğine ilişkin, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Küresellik Test sonuçları aşağıda yer alan Tablo 4’te gösterilmiştir.

|  |
| --- |
| Tablo-4: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test |
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | ,923 |
| Bartlett's Test of Sphericity | Approx. Chi-Square | 2237,755 |
| df | 120 |
| Sig. | ,000 |

Örgütsel İklime ilişkin tutum algısı faktör desenini ortaya koymak için faktörleşme yöntemi olarak temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis); döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden maksimum değişkenlik (varimax) seçilmiştir. Temel bileşenler analizi (Principal Component Analysis) tabloları aşağıda yer alan Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo-5: Total Variance Explained (Açıklanan Toplam Varyans)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Component(Bileşen) | Initial Eigenvalues(İlk Özdeğerler) | Extraction Sums of Squared Loadings (Kare Yüklemelerin Çıkarma Toplamları) | Rotation Sums of Squared Loadings (Kare Yüklemelerin Döndürme Toplamları) |
| Total | % of Variance | Cumulative % | Total | % of Variance | Cumulative % | Total | % of Variance | Cumulative % |
| 1 | 8,196 | 51,225 | 51,225 | 8,196 | 51,225 | 51,225 | 4,516 | 28,225 | 28,225 |
| 2 | 1,691 | 10,571 | 61,796 | 1,691 | 10,571 | 61,796 | 3,955 | 24,717 | 52,942 |
| 3 | 1,108 | 6,927 | 68,724 | 1,108 | 6,927 | 68,724 | 2,525 | 15,782 | 68,724 |
| 4 | ,799 | 4,995 | 73,718 |  |  |  |  |  |  |
| 5 | ,537 | 3,358 | 77,076 |  |  |  |  |  |  |
| 6 | ,514 | 3,211 | 80,287 |  |  |  |  |  |  |
| 7 | ,464 | 2,899 | 83,186 |  |  |  |  |  |  |
| 8 | ,435 | 2,716 | 85,902 |  |  |  |  |  |  |
| 9 | ,389 | 2,431 | 88,332 |  |  |  |  |  |  |
| 10 | ,374 | 2,340 | 90,673 |  |  |  |  |  |  |
| 11 | ,340 | 2,123 | 92,795 |  |  |  |  |  |  |
| 12 | ,297 | 1,854 | 94,649 |  |  |  |  |  |  |
| 13 | ,250 | 1,561 | 96,210 |  |  |  |  |  |  |
| 14 | ,232 | 1,449 | 97,660 |  |  |  |  |  |  |
| 15 | ,211 | 1,320 | 98,980 |  |  |  |  |  |  |
| 16 | ,163 | 1,020 | 100,000 |  |  |  |  |  |  |
| Extraction Method: Principal Component Analysis. (Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi) |

Motivasyona yönelik tutum algısı ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla yapılan açımlayıcı faktör analizinde, faktör yük değerleri için kabul düzeyi örneklem büyüklüğü de göz önünde bulundurularak 40 olarak belirlenmiştir. 3 faktör için yapılan analizde, maddeler binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeylerini karşılayıp karşılayamaması açısından değerlendirildiğinde, 2 madde binişik olduğundan (4. ve 7. maddeler) analiz dışı bırakılmıştır. Bu maddelerin analiz dışı bırakılması sonucunda elde edilen faktör yük deseni, maddelerin faktör yük değerleri ortak varyansları aşağıdaki Tablo 6’da görülmektedir.

|  |
| --- |
| Tablo-6: Rotated Component Matrixa (Döndürülmüş Bileşen Matrisi)a |
|  | Component (Bileşen) |
| 1 | 2 | 3 |
| S15 | ,795 |  |  |
| S16 | ,781 |  |  |
| S14 | ,761 |  |  |
| S17 | ,703 |  |  |
| S13 | ,692 |  |  |
| S6 | ,652 |  |  |
| S5 | ,599 |  |  |
| S18 | ,521 |  |  |
| S10 |  | ,830 |  |
| S8 |  | ,801 |  |
| S9 |  | ,782 |  |
| S11 |  | ,739 |  |
| S12 |  | ,650 |  |
| S2 |  |  | ,889 |
| S1 |  |  | ,883 |
| S3 |  |  | ,654 |
|  |  |  |  |

Extraction Method: Principal Component Analysis (Ekstraksiyon Yöntemi: Temel Bileşen Analizi)

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. (Döndürme Metodu: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.)

a.Rotation converged in 5 iterations. (Döndürme 5 yinelemede birleşti.)

 **Motivasyon Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları**

220 katılımcıdan elde edilen verilerin motivasyon ölçeğinin üç alt boyutuna ilişkin Cronbach's Alpha kat sayıları sırasıyla faktör 1 0.899; faktör 2 0.908; faktör 3 0,854 ve toplam 0.935 olarak bulunmuş, ölçeğin oldukça yüksek güvenirlikte olduğu tespit edilmiş olup; Tablo 7’de gösterilmiştir.

Tablo-7: Motivasyon Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Analizi Sonuçları

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Motivasyon Ölçeği** | **Cronbach's Alpha** | **Soru Sayısı** |
| Motivasyonda Psiko-Sosyal, Ekonomik Araçlar | 0.899 | 8 |
| Çalışanın İşinde Emniyet Araması ve Çalışmada Bağımsızlık | 0.908 | 5 |
| Motivasyonda örgütsel ve yönetsel araçlar İyi çalışma koşulları ve statü | 0.854 | 3 |
| **Toplam** | **0.935** | **16** |

**Demografik Değişkenlerle İlgili Hipotezlerin Analizi**

Yapılan anket çalışmasında demografik özelliklerini belirlemek amacıyla katılımcılara yöneltilen ifadeler ve verilen yanıtlarla ilgili demografik bilgilere ilişkin analiz tablosu Tablo 8’da aşağıda yer almaktadır.

Tablo-8: Demografik Bilgilere İlişkin Analizler

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  | **N** | **%** |
| **Cinsiyet** | Kadın | 148 | 69,2 |
| Erkek | 66 | 30,8 |
|  |   |  |  |
| **Medeni Durum** | Bekar | 144 | 67,3 |
| Evli | 65 | 30,4 |
| Boşanmış/Dul | 5 | 2,3 |
|  |   |  |  |
| **Yaş** | 21-25 yaş | 8 | 3,7 |
| 26-30 yaş | 50 | 23,4 |
| 31-35 yaş | 56 | 26,2 |
| 36-40 yaş | 53 | 24,8 |
| 41-45 yaş | 34 | 15,9 |
| 46 yaş ve üstü | 13 | 6,1 |
|  |   |  |  |
| **Eğitim Durumu** | Lise | 26 | 12,1 |
| Ön Lisans | 34 | 15,9 |
| Lisans | 88 | 41,1 |
| Lisans Üstü | 65 | 30,4 |
| Doktora | 1 | 0,5 |
|  |   |  |  |
| **Hizmet Yılı** | 1 yıldan az | 8 | 3,7 |
| 1-3 yıl | 23 | 10,7 |
| 4-6 yıl | 68 | 31,8 |
| 7-9 yıl | 68 | 31,8 |
| 10-12 yıl | 20 | 9,3 |
| 13-15 yıl | 14 | 6,5 |
| 16 yıl ve üzeri | 13 | 6,1 |
|  |   |  |  |
| **Gelir Durumu** | 2.800-3.500 | 18 | 8,4 |
| 3.501-4.500 | 72 | 33,6 |
| 4.501 ve üzeri | 124 | 57,9 |

Yapılan analiz genel olarak incelendiğinde; katılımcıların 148'i (%69,2) kadın, 66'sı (%30,8) erkektir. Katılımcıların 144'ü (%67,3) evli, 65'i (%30,4) bekar ve 5'i de (%2,3) boşanmıştır. Katılımcıların 26'sı (%12,1) lise, 34'ü (%15,9) ön lisans, 88'i (%41,1) lisans, 65'i (%30,4) lisans üstü ve 1'i de (%0,5) doktora mezunudur. Katılımcıların 8'i (%3,7) 21-25 yaş, 50'si (%23,4) 26-30 yaş, 56'sı (%26,2) 31-35 yaş, 53'ü (%24,8) 36-40 yaş, 34'ü (%15,9) 41-45 yaş ve 13'ü de (%6,1) 46 yaş ve üzeri grubundadır. Katılımcıların 8'i (%3,7) 1 yıldan az, 23'ü (%10,7) 1-3 yıl, 68'i (%31,8) 4-6 yıl, 68'i (%31,8) 7-9 yıl, 20'si (%9,3) 10-12 yıl, 14'ü (%6,5) 13-15 yıl ve 13'ünün de (%6,1) 16 yıl ve üzeri süredir bu işletmede çalıştığı görülmüştür. Katılımcıların 18'i (%8,4) 2.800-3.500, 72'si (%33,6) 3.501-4.500, 124'ü (%57,9) 4.501 ve üzeri gelir durumuna sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo-9: Cinsiyet Değişkenine Göre Normallik Testi Tests of Normality

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Cinsiyetiniz? | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|   | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İklim | Kadın | 0,07 | 148 | 0,08 | 0,99 | 148 | 0,34 |
| Erkek | 0,10 | 66 | 0,17 | 0,99 | 66 | 0,63 |
| Motivasyon | Kadın | 0,05 | 148 | ,200\* | 0,99 | 148 | 0,31 |
| Erkek | 0,10 | 66 | 0,09 | 0,98 | 66 | 0,43 |
| \*. Bu, gerçek anlamın alt sınırıdır. |
| a. Lilliefors Önem Düzeltmesi. |

Tablo incelendiğinde, Cinsiyete göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir. (p>.05)

Tablo-10: Cinsiyet Değişkenine Göre Skorların Karşılaştırması

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Altboyut | Cinsiyet | Mean | Std. Deviation | F | t | sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri Tarafından desteklenmeleri | Kadın | 3,07 | 0,85 | 0.866 | 1.872 | 0.063 |
| Erkek | 2,83 | 0,78 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | Kadın | 2,43 | 0,81 | 0.879 | 0.756 | 0.450 |
| Erkek | 2,35 | 0,74 |
| Çalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | Kadın | 2,88 | 0,79 | 0.285 | 1.646 | 0.101 |
| Erkek | 2,69 | 0,74 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | Kadın | 2,60 | 0,87 | 1.093 | 0.876 | 0.382 |
| Erkek | 2,49 | 0,80 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | Kadın | 3,19 | 1,02 | 0.676 | 1.537 | 0.126 |
| Erkek | 2,96 | 0,98 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | Kadın | 3,31 | 1,06 | 0.517 | 1.528 | 0.128 |
| Erkek | 3,07 | 1,04 |
| Motivasyonda örgütsel ve yönetsel araçlar | Kadın | 2,92 | 0,82 | 0.450 | 1.418 | 0.158 |
| Erkek | 2,75 | 0,80 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür (p>.05). Örgüt iklimi ve İş motivasyonu açısından erkekler ile kadınların benzer eğilim göstermiş olsa da kadınların örgüt iklimi ve motivasyonlarının erkeklere göre yüksek olduğu görülmüştür. Bu sonucun ortaya çıkmasına da kadınların doğası gereği erkeklere göre daha sosyal ve iletişim becerilerinin yüksek olması, ülkemizde kadınlar için çalışma yaşamına dahil olmanın bile büyük bir ayrıcalık ve önem ifade ediyor olmasının kanaatine varılmıştır.

Tablo-11: Medeni Durum Değişkenine Göre Normallik Testi( Tests of Normality)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Medeni Durum | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|   | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İklim | Evli | 0,08 | 144 | 0,03 | 0,99 | 144 | 0,16 |
| Bekar | 0,08 | 65 | ,200\* | 0,98 | 65 | 0,21 |
| Boşanmış | 0,23 | 5 | ,200\* | 0,91 | 5 | 0,46 |
| Motivasyon | Evli | 0,05 | 144 | ,200\* | 0,99 | 144 | 0,16 |
| Bekar | 0,12 | 65 | 0,02 | 0,97 | 65 | 0,12 |
| Boşanmış | 0,28 | 5 | ,200\* | 0,82 | 5 | 0,12 |
| \*. Bu, gerçek anlamın alt sınırıdır. |
| a. Lilliefors Önem Düzeltmesi. |

Tablo incelendiğinde, medeni duruma göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir. (p>.05).

Tablo-12: Medeni Duruma Göre Skorların Karşılaştırması

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Altboyut | Medeni Durum | Mean | Std. Deviation | F | Sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri Tarafından desteklenmeleri | Evli | 2,98 | 0,91 | 0.046 | 0.955 |
| Bekar | 3,02 | 0,69 |
| Boşanmış | 2,98 | 0,71 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesiÇalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | Evli | 2,41 | 0,83 | 0.053 | 0.949 |
| Bekar | 2,38 | 0,70 |
| Boşanmış | 2,48 | 0,58 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | Evli | 2,82 | 0,84 | 0.013 | 0.987 |
| Bekar | 2,83 | 0,64 |
| Boşanmış | 2,84 | 0,56 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | Evli | 2,56 | 0,92 | 0.078 | 0.925 |
| Bekar | 2,60 | 0,68 |
| Boşanmış | 2,48 | 0,90 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | Evli | 3,12 | 1,05 | 0.019 | 0.981 |
| Bekar | 3,11 | 0,91 |
| Boşanmış | 3,20 | 1,33 |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri Tarafından desteklenmeleri | Evli | 3,22 | 1,10 | 0.760 | 0.469 |
| Bekar | 3,31 | 0,95 |
| Boşanmış | 2,73 | 1,09 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | Evli | 2,86 | 0,88 | 0.09 | 0.914 |
| Bekar | 2,89 | 0,67 |
| Boşanmış | 2,75 | 0,96 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının medeni duruma göre farklılaşmadığı görülmüştür (p>.05). Örgüt iklimi ve İş motivasyonu açısından evli, bekar ve boşanmışlar benzer eğilim göstermiş olsa da bekarların motivasyon düzeyinin evli ve boşanmış çalışanlardan yüksek olduğu görülmüştür. Kişilerin hayatlarında almış oldukları sorumluluklar arttıkça, maddi ve manevi olarak beklentilerinin de artması bu durumu ortaya çıkaran nedenlerden biridir.

**Eğitim Durumuna Değişkenine İlişkin Analizler**

Tablo-13: Eğitim Durumuna Göre Normallik TestiTests of Normality

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Eğitim Durumu | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|   | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İklim | Lise | 0,20 | 26 | 0,01 | 0,93 | 26 | 0,16 |
| Ön Lisans | 0,09 | 34 | ,200\* | 0,96 | 34 |  |
| Lisans | 0,10 | 88 | 0,03 | 0,98 | 88 | 0,21 |
| Yüksek Lisans | 0,13 | 65 | 0,01 | 0,97 | 65 | 0,46 |
| Motivasyon | Lise | 0,10 | 26 | ,200\* | 0,95 | 26 | 0,16 |
| Ön Lisans | 0,13 | 34 | 0,15 | 0,97 | 34 |  |
| Lisans | 0,05 | 88 | ,200\* | 0,99 | 88 | 0,12 |
| Yüksek Lisans | 0,05 | 65 | ,200\* | 0,99 | 65 | 0,12 |
| \*. Bu, gerçek anlamın alt sınırıdır. |
| a. Lilliefors Önem Düzeltmesi. |

Tablo incelendiğinde, eğitim durumuna göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir. (p>.05)

Tablo-14: Eğitim Durumuna Göre Skorların Karşılaştırması

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Altboyut | Eğitim | Mean | Std. Deviation | F | sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri Tarafından desteklenmeleri | Lise | 3,00 | 0,91 | 0.774 | 0.510 |
| Ön Lisans | 3,02 | 0,88 |
| Lisans | 3,07 | 0,76 |
| Lisan üstü | 2,86 | 0,89 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesiÇalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | Lise | 2,55 | 0,86 | 0.343 | 0.795 |
| Ön Lisans | 2,41 | 0,83 |
| Lisans | 2,37 | 0,74 |
| Lisan üstü | 2,39 | 0,82 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | Lise | 2,87 | 0,86 | 0.449 | 0.718 |
| Ön Lisans | 2,84 | 0,83 |
| Lisans | 2,86 | 0,69 |
| Lisan üstü | 2,72 | 0,84 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | Lise | 2,82 | 1,00 | 1.071 | 0.362 |
| Ön Lisans | 2,64 | 0,94 |
| Lisans | 2,51 | 0,74 |
| Lisan üstü | 2,51 | 0,88 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | Lise | 3,18 | 0,92 | 0.164 | 0.921 |
| Ön Lisans | 3,02 | 1,11 |
| Lisans | 3,14 | 0,96 |
| Lisan üstü | 3,10 | 1,08 |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri Tarafından desteklenmeleri | Lise | 3,29 | 0,97 | 0.104 | 0.957 |
| Ön Lisans | 3,17 | 1,02 |
| Lisans | 3,21 | 1,06 |
| Lisan üstü | 3,26 | 1,11 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | Lise | 3,29 | 0,97 | 0.362 | 0.780 |
| Ön Lisans | 3,17 | 1,02 |
| Lisans | 3,21 | 1,06 |
| Lisan üstü | 3,26 | 1,11 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının eğitim durumuna göre farklılaşmadığı görülmüştür (p>.05). Lise mezunlarının örgüt iklimi ve motivasyon skoru diğer eğitim durumuna sahip çalışanlardan yüksek olduğu görülmüştür. Lise mezunu kişilerin diğer kişiler ile karşılaştırıldığında iş bulma olanaklarının daha az olması, çalıştıkları kurumlarda beklentilerinin de daha az olmasına neden olurken, diğer mezunların almış oldukları eğitimin de katkısı ile farkındalıklarının daha yüksek olmasına neden olurken, beklenti ve isteklerini daima arttırdığı düşünülmektedir.

**Yaş Gruplarına Değişkenine Göre Analizler**

Tablo-15: Yaş Değişkenine Göre Normallik Testi Tests of Normality

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Yaş Grubu | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|   | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İklim | 21-25 | 0,27 | 8 | 0,09 | 0,84 | 8 | 0,08 |
| 26-30 | 0,09 | 50 | ,200\* | 0,98 | 50 | 0,61 |
| 31-35 | 0,11 | 56 | 0,09 | 0,97 | 56 | 0,12 |
| 36-40 | 0,10 | 53 | ,200\* | 0,98 | 53 | 0,66 |
| 41-45 | 0,11 | 34 | ,200\* | 0,97 | 34 | 0,41 |
| 46 ve üstü | 0,14 | 13 | ,200\* | 0,94 | 13 | 0,47 |
| Motivasyon | 21-25 | 0,19 | 8 | ,200\* | 0,97 | 8 | 0,88 |
| 26-30 | 0,09 | 50 | ,200\* | 0,98 | 50 | 0,44 |
| 31-35 | 0,06 | 56 | ,200\* | 0,99 | 56 | 0,91 |
| 36-40 | 0,06 | 53 | ,200\* | 0,98 | 53 | 0,47 |
| 41-45 | 0,13 | 34 | 0,19 | 0,97 | 34 | 0,55 |
| 46 ve üstü | 0,15 | 13 | ,200\* | 0,90 | 13 | 0,14 |
| \*. Bu, gerçek anlamın alt sınırıdır. |
| a. Lilliefors Önem Düzeltmesi. |

Tablo incelendiğinde, yaş gruplarına göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir (p>.05).

Tablo-16: Yaş Durumuna Göre Skorların Karşılaştırması

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Altboyut | Yaş | Mean | Std. Deviation | F | sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleriTarafından desteklenmeleri | 21-25 | 2,77 | 0,84 | 0.991 | 0.424 |
| 26-30 | 3,08 | 0,76 |
| 31-35 | 3,11 | 0,80 |
| 36-40 | 2,92 | 0,90 |
| 41-45 | 2,79 | 0,93 |
| 46 ve üstü | 3,15 | 0,72 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesiÇalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | 21-25 | 2,23 | 0,36 | 0.274 | 0.927 |
| 26-30 | 2,42 | 0,80 |
| 31-35 | 2,44 | 0,82 |
| 36-40 | 2,42 | 0,86 |
| 41-45 | 2,31 | 0,73 |
| 46 ve üstü | 2,52 | 0,74 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | 21-25 | 2,61 | 0,69 | 0.793 | 0.556 |
| 26-30 | 2,88 | 0,73 |
| 31-35 | 2,91 | 0,75 |
| 36-40 | 2,78 | 0,85 |
| 41-45 | 2,65 | 0,82 |
| 46 ve üstü | 2,96 | 0,70 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | 21-25 | 2,25 | 0,46 | 0.991 | 0.424 |
| 26-30 | 2,68 | 0,91 |
| 31-35 | 2,69 | 0,94 |
| 36-40 | 2,49 | 0,85 |
| 41-45 | 2,43 | 0,72 |
| 46 ve üstü | 2,44 | 0,56 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | 21-25 | 2,35 | 1,11 | 1.454 | 0.256 |
| 26-30 | 3,14 | 1,01 |
| 31-35 | 3,28 | 1,01 |
| 36-40 | 2,98 | 1,02 |
| 41-45 | 3,18 | 0,89 |
| 46 ve üstü | 3,17 | 1,09 |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleriTarafından desteklenmeleri | 21-25 | 2,54 | 1,01 | 1.311 | 0.260 |
| 26-30 | 3,26 | 0,99 |
| 31-35 | 3,38 | 1,19 |
| 36-40 | 3,08 | 1,03 |
| 41-45 | 3,39 | 1,04 |
| 46 ve üstü | 3,15 | 0,70 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | 21-25 | 2,34 | 0,67 | 1.294 | 0.268 |
| 26-30 | 2,93 | 0,85 |
| 31-35 | 3,01 | 0,90 |
| 36-40 | 2,76 | 0,84 |
| 41-45 | 2,84 | 0,65 |
| 46 ve üstü | 2,80 | 0,62 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının yaş gruplarına göre farklılaşmadığı görülmüştür (p>.05). 46 ve üstü yaş grubundaki çalışanların örgüt iklimi açısından en yüksek skor ortalamasına sahip olduğu görülürken, 31-35 yaş grubu çalışanların en yüksek motivasyon ortalamasına sahip olduğu görülmüştür. Bu yaş grubu genellikle daha önce en az bir iş tecrübesi sahip kişileri kapsamasına rağmen toplam iş tecrübelerine göre iş imkanlarının hala beklentilerini karşılayacak düzeyde olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

**Kıdem Yılları Değişkenine Göre Analizler**

Tablo-17: Kıdem Yılları Değişkenine Göre Normallik Testi Tests of Normality

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|   | Kıdem | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|   | Statistic | Df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| İklim | 1 yıldan az | 0,16 | 8 | ,200\* | 0,98 | 8 | 0,98 |
| 1-3 yıl | 0,11 | 23 | ,200\* | 0,96 | 23 | 0,42 |
| 4-6 yıl | 0,12 | 68 | 0,02 | 0,97 | 68 | 0,17 |
| 7-9 yıl | 0,06 | 68 | ,200\* | 0,99 | 68 | 0,70 |
| 10-12 yıl | 0,19 | 20 | 0,05 | 0,94 | 20 | 0,26 |
| 13-15 yıl | 0,23 | 14 | 0,04 | 0,90 | 14 | 0,11 |
| 16 yıl ve üstü | 0,16 | 13 | ,200\* | 0,95 | 13 | 0,58 |
| Motivasyon | 1 yıldan az | 0,20 | 8 | ,200\* | 0,96 | 8 | 0,80 |
| 1-3 yıl | 0,10 | 23 | ,200\* | 0,97 | 23 | 0,69 |
| 4-6 yıl | 0,06 | 68 | ,200\* | 0,98 | 68 | 0,44 |
| 7-9 yıl | 0,07 | 68 | ,200\* | 0,98 | 68 | 0,28 |
| 10-12 yıl | 0,14 | 20 | ,200\* | 0,96 | 20 | 0,48 |
| 13-15 yıl | 0,15 | 14 | ,200\* | 0,94 | 14 | 0,48 |
| 16 yıl ve üstü | 0,10 | 13 | ,200\* | 0,98 | 13 | 0,95 |
| \*. Bu, gerçek anlamın alt sınırıdır. |
| a. Lilliefors Önem Düzeltmesi. |

Tablo incelendiğinde, kıdem yılına göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir (p>.05).

Tablo-18: Kıdem Yıllarına Göre Skorların Karşılaştırılması

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt boyut | Kıdem | Mean | Std. Deviation | F | sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleriTarafından desteklenmeleri | 1 yıldan az | 2,42 | 0,89 | 1.752 | 0.111 |
| 1-3 yıl | 3,01 | 1,02 |
| 4-6 yıl | 2,95 | 0,65 |
| 7-9 yıl | 3,03 | 0,89 |
| 10-12 yıl | 3,33 | 0,76 |
| 13-15 yıl | 2,65 | 0,77 |
| 16 yıl ve üstü | 3,19 | 1,05 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesiÇalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | 1 yıldan az | 2,05 | 0,85 | 1.156 | 0.331 |
| 1-3 yıl | 2,13 | 0,64 |
| 4-6 yıl | 2,39 | 0,68 |
| 7-9 yıl | 2,46 | 0,86 |
| 10-12 yıl | 2,63 | 0,90 |
| 13-15 yıl | 2,41 | 0,73 |
| 16 yıl ve üstü | 2,57 | 0,94 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | 1 yıldan az | 2,31 | 0,82 | 1.520 | 0.173 |
| 1-3 yıl | 2,75 | 0,86 |
| 4-6 yıl | 2,79 | 0,63 |
| 7-9 yıl | 2,86 | 0,83 |
| 10-12 yıl | 3,12 | 0,76 |
| 13-15 yıl | 2,58 | 0,73 |
| 16 yıl ve üstü | 3,00 | 0,97 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | 1 yıldan az | 2,33 | 1,06 | 0.190 | 0.979 |
| 1-3 yıl | 2,63 | 0,96 |
| 4-6 yıl | 2,58 | 0,77 |
| 7-9 yıl | 2,57 | 0,88 |
| 10-12 yıl | 2,47 | 0,67 |
| 13-15 yıl | 2,63 | 0,95 |
| 16 yıl ve üstü | 2,63 | 1,00 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | 1 yıldan az | 2,78 | 1,37 | 0.380 | 0.891 |
| 1-3 yıl | 3,03 | 0,97 |
| 4-6 yıl | 3,15 | 0,93 |
| 7-9 yıl | 3,18 | 1,06 |
| 10-12 yıl | 3,23 | 0,97 |
| 13-15 yıl | 2,91 | 1,00 |
| 16 yıl ve üstü | 3,03 | 1,16 |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri tarafından desteklenmeleri | 1 yıldan az | 2,75 | 1,39 | 0.723 | 0.632 |
| 1-3 yıl | 3,32 | 1,00 |
| 4-6 yıl | 3,25 | 0,98 |
| 7-9 yıl | 3,25 | 1,01 |
| 10-12 yıl | 3,45 | 1,26 |
| 13-15 yıl | 2,88 | 1,20 |
| 16 yıl ve üstü | 3,33 | 1,11 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | 1 yıldan az | 2,55 | 1,16 | 0.251 | 0.959 |
| 1-3 yıl | 2,88 | 0,85 |
| 4-6 yıl | 2,88 | 0,74 |
| 7-9 yıl | 2,89 | 0,82 |
| 10-12 yıl | 2,89 | 0,75 |
| 13-15 yıl | 2,76 | 0,92 |
| 16 yıl ve üstü | 2,88 | 1,03 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının kıdem yılına göre farklılaşmadığı görülmüştür. (p>.05) 10-12 kıdem yılına sahip çalışanların örgüt iklimi açısından en yüksek skor ortalamasına sahip olduğu görülmüştür. Kişilerin aynı iş yerinde geçirdikleri çalışma yılı arttıkça iş arkadaşlıklarının dostluklara dönüşmesine ve sosyal yönden bir doyum yaşamalarına neden olabilmektedir.

**Gelir Durumu Değişkenine Göre Analizler**

Tablo-19: Gelir Durumu Değişkenine Göre Normallik Testi Tests of Normality

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| AYLIK ÜCRETİNİZ | Kolmogorov-Smirnova | Shapiro-Wilk |
|  | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| 2800-3500 TL | .153 | 18 | .200\* | .905 | 18 | .071 |
| 3501-4500 TL | .055 | 72 | .200\* | .987 | 72 | .651 |
| 4501 ve üstü TL | .073 | 124 | .168 | .986 | 124 | .225 |
| 2800-3500 TL | .116 | 18 | .200\* | .946 | 18 | .362 |
| 3501-4500 TL | .076 | 72 | .200\* | .988 | 72 | .707 |
| 4501 ve üstü TL | .042 | 124 | .200\* | .990 | 124 | .546 |

Tablo incelendiğinde, gelir düzeyine göre örgüt iklimi ve motivasyon skorları normal dağılım göstermektedir. (p>.05)

Tablo-20: Gelir Durumuna Göre Skorların Karşılaştırılması

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Alt boyut | Maaş | N | Mean | Std. Deviation | f | sig |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleriTarafından desteklenmeleri | 2800-3500 TL | 18 | 3.0093 | .94708 | 1.096 | .336 |
| 3501-4500 TL | 72 | 3.1088 | .83926 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 2.9254 | .81959 |
| Total | 214 | 2.9942 | .83755 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi,Çalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | 2800-3500 TL | 18 | 2.5000 | .99232 | .894 | .410 |
| 3501-4500 TL | 72 | 2.4889 | .80203 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 2.3452 | .74804 |
| Total | 214 | 2.4065 | .78827 |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | 2800-3500 TL | 18 | 2.8595 | .89623 | 1.134 | .324 |
| 3501-4500 TL | 72 | 2.9265 | .78745 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 2.7547 | .75408 |
| Total | 214 | 2.8213 | .77821 |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | 2800-3500 TL | 18 | 2.6250 | .84017 | 1.111 | .331 |
| 3501-4500 TL | 72 | 2.6771 | .85933 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 2.4940 | .84115 |
| Total | 214 | 2.5666 | .84767 |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | 2800-3500 TL | 18 | 3.1778 | .79967 | 1.174 | .311 |
| 3501-4500 TL | 72 | 3.2528 | 1.00869 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 3.0274 | 1.03416 |
| Total | 214 | 3.1159 | 1.00945 |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri tarafından desteklenmeleri | 2800-3500 TL | 18 | 3.3889 | .98518 | 702 | ..497 |
| 3501-4500 TL | 72 | 3.3194 | 1.02769 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 3.1640 | 1.08158 |
| Total | 214 | 3.2352 | 1.05470 |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | 2800-3500 TL | 18 | 2.9410 | .72586 | 1.338 | .265 |
| 3501-4500 TL | 72 | 2.9774 | .83657 |
| 4501 ve üstü TL | 124 | 2.7863 | .81568 |
| Total | 214 | 2.8636 | .81726 |

Tablo incelendiğinde katılımcıların örgüt iklimi ve motivasyon skorlarının gelir düzeyine göre farklılaşmadığı görülmüştür (p>.05). 3.501-4.500 TL gelire sahip çalışanların örgüt iklimi açısından en yüksek skor ortalamasına sahip olduğu ve aynı zamanda örgüt iklimi ve motivasyon açısından da en yüksek skora sahip oldukları da görülmüştür. Kişilerin iş tecrübesi, yapmakta oldukları görevleri ve genel standartları göz önünde bulundurarak maaşlarını yeterli gördükleri düşünülmektedir.

**Korelasyon Analizi**

Tablo-21: Örgüt İklimi ve Motivasyon İlişkilerine Ait Korelasyon Analizi

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Boyutlar | Ort | Std. Sapma | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleriTarafından desteklenmeleri | 2,99 | 0,84 | ––––– |  |  |  |  |  |  |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi,Çalışanlar ve yönetim arasındaki iletişim | 2,41 | 0,78 | 0,738\*\* | ––––– |  |  |  |  |  |
| Amaç birliği ve yöneticilerin tutumu | 2,82 | 0,78 | 0,980\*\* | 0,859\*\* | ––––– |  |  |  |  |
| Motivasyonda psiko- sosyal ve ekonomik araçlar | 2,56 | 0,85 | 0,450\*\* | 0,520\*\* | 0,496\*\* | ––––– |  |  |  |
| Çalışanın işinde emniyet araması ve çalışmada bağımsızlık | 3,11 | 1,01 | 0,442\*\* | 0,437\*\* | 0,466\*\* | 0,723\*\* | ––––– |  |  |
| Çalışanların örgüte duyduğu güven ve üstleri tarafından desteklenmeleri | 3,23 | 1,05 | 0,314\*\* | 0,243\*\* | 0,311\*\* | 0,497\*\* | 0,585\*\* | ––––– |  |
| Çalışanlara kararlara katılma imkanının verilmesi | 2,86 | 0,82 | 0,480\*\* | 0,497\*\* | 0,512\*\* | 0,918\*\* | 0,903\*\* | 0,725\*\* | ––––– |

Tabloda görüldüğü üzere örgüt iklimi ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki vardır (r = 0,51, p <0,01). Bu da, iş yerindeki örgüt iklim algısının yüksek olması, çalışanların iş motivasyonu düzeylerinde önemli ölçüde artışa neden olduğu görülmüştür.

**Regresyon Analizi**

H1: Örgüt ikliminin motivasyon üzerinde etkisi vardır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo-22: Regresyon Analizi Sonuçları

|  |  |
| --- | --- |
|   | **Motivasyon** |
| Bağımsız Değişken | Β | t | p |
| Sabit | 1.345 | 6.258 | 0.000 |
| Örgüt İklimi | 0.538 | 8.036 | 0.000 |
| **F** | 75.511 |
| **Model (p)** | 0.000 |
| **R²** | 0.263 |

Regresyon katsayıları t istatistiği ile sınanmış olup örgüt iklimi (p<0.01) iş motivasyonunu açıklayan regresyon denkleminde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgüt iklimi davranışı puanındaki bir birimlik artış iş motivasyonunda 0.538 kat artışa neden olmaktadır. Örgüt iklimi iş motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahiptir.

Regresyon analizi sonucunda bağımsız değişkenin modeli açıklama yüzdesi olan açıklayıcılık katsayısı 〖(R〗^2) 0.245 bulunmuştur. İstatistiksel olarak anlamlı bulunan regresyon denklemi aşağıdaki gibidir.

İş Motivasyonu=1.345+0.538 (Örgüt İklimi)

**4. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Yapılan araştırma kapsamında kabul edilebilirlikleri sınanan üç hipotez sonucuna göre;

Katılımcıların demografik özelliklerinin tamamında örgüt iklimi skorları arasında farklılaşma olmadığı, normal dağılım gösterdiği (p>0,05) tespit edilmiş olup, **Hipotez-1:** (Katılımcıların örgüt iklimi algıları demografik özelliklerine göre farklılaşmaz)kabul edilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerinin tamamında motivasyon skorları arasında farklılaşma olmadığı, normal dağılım gösterdiği (p>0,05) tespit edilmiş olup, **Hipotez-2:** (Katılımcıların motivasyon algıları demografik özelliklerine göre farklılaşmaz) kabul edilmiştir.

Örgüt iklimi ile iş motivasyonu arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu (r = 0,51, p <0,01). Bu duruma istinaden, iş yerindeki örgüt iklim algısının yüksek olmasının, çalışanların iş motivasyonu düzeylerinde de önemli ölçüde artışa neden olduğu görülmüştür. Ayrıca; Regresyon katsayılarının t istatistiği ile sınanması sonucunda örgüt iklimi (p<0,01) iş motivasyonunu açıklayan regresyon denkleminde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Örgüt iklimi davranışı puanındaki bir birimlik artışın iş motivasyonunda 0,538 kat artışa neden olduğu ve örgüt iklimi iş motivasyonu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiş olup, **Hipotez-3:** (Örgüt ikliminin motivasyon üzerinde etkisi vardır) kabul edilmiştir.

Günümüzde gelişen küreselleşme sonuçlarına bağlı olarak; uluslararası rekabetin daha da artarak örgütlerde verimlilik, nitelik ve faaliyetlerin önem kazanmasına, yeni bir yapılanmaya gidilmesine yol açmıştır. Bilgi toplumu olma sürecinde insanın faktörünün işletme başarısı üzerindeki önemi fark edilerek, insana yönelik yatırım ve çalışmalar öncelik kazanmaya, örgütlerde uygulanan personel yönetimi yerini insan kaynakları yönetimine bırakmaya başlamıştır. Bu gelişmelere bağlı olarak iş tatmini ve motivasyon kavramlarının da önemi artmıştır.

Örgüt iklimi; çalışma şartları, çalışanların birbirleri ile olan ilişkileri, çalışanların örgüte karşı besledikleri hisler, tutum ve davranışları vb. şartları tanımlar ve örgütün nasıl bir çalışma atmosferine sahip olduğu, örgütün sosyal yönü, örgütün yönetim süreci ve yapılabilecekler konusunda fikir verir. Örgütlerin kişiliği, çalışanların kişiliklerine bağlı olarak; örgütün amaç ve hedefleri, yönetimdeki uygulamaları, örgüt yapısı ve liderlik biçimi gibi faktörler ile etkileşim kurarak kendi iklimini yaratır. Bu iklim sayesinde her örgüt zaman içerisinde kendi kişiliğini oluşturmaktadır. Aynı zamanda çalışanlar üzerinde de etki oluşturarak, çalışanların tutum ve davranışlarını şekillendirmektedir. Pozitif bir örgüt iklimin çalışanların motivasyonu üzerine etki ederek, çalışanlar için iş tatmini sağlarken aynı zamanda da performansa etkisi neticesinde örgütün etkinliği ve verimliliğini de arttırmaktadır.

Amaç ve hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmak isteyen örgütler, öncelikle çalışanlarının ihtiyaçlarını doğru tespit etmeli ve örgütün amaç ve hedeflerini onlara benimsetebilmelidir. Bunu sağlayabilmek için de olumlu bir örgüt iklimini yaratarak, çalışanları daima motive etmelidir. Bu sayede çalışanların bireysel performansı örgütün başarı performansına dönüşecektir.

Yapılan bu araştırmanın daha genel ve kesin sonuçlara ulaşabilmesi adına; farklı Kurum ve Kuruluşlarda da çalışılması ve/veya doktora tezi kapsamında detaylı olarak ele alınıp incelenmesinin faydalı olacağı kanaatine varılmıştır.

**KAYNAKÇA**

KOÇEL, Tamer, (2015), **İşletme Yöneticiliği (Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar)**, 16 Baskı, İstanbul, Beta Yayınları.

KRAMER Roderick M, LEWICKI RoyJ (2010),“Repairing and Enhancing Trust: Approaches to Reducing Organizational Trust Deficits”, The Academy of Management Annals,Vol.4, No.1.

KRISHNA Vijay, (2008), “Exploring Organizational Commitment From an Organizational Perspective: Organizational Learning as a Determinant of Affective Commitment in Indian Software Firms”, Doctoral dissertation, The George Washington University.

LI, Li, (2005), “The Effects of Trust and Shared Vision on Inward Knowledge Transfer in Subsidiaries’ Intra- and Inter- Organizational Relationships”, International Business Review, Vol.14.

LI, Y. Zhang, J. Wang, S. Guo, S. (2019), “The Effect of Presenteeism on Productivity Loss in Nurses: The Mediation of Health and the Moderation of General Self-Efficacy”, Frontier in Psychol, 10, 1745-1756.

LOEPPKE, R. (2008), “The value of health and the power of prevention”, International Journal of Workplace Health Management, 1(2), 95-108.

LUMLEY E.J., COETZEE M., TLADINYANE R., FERRIRA N., (2011), “Exploring the job Satisfaction and Organisational Commitment of Employees in The Information Technology Environment”, Southern African Business ReviewVol.15, No.1.

MAKARY, M., A. and DANIEL, M. (2016), “Medical error-the third leading cause of death in the US”, The BMJ, 1-5.

MAZZETTI, G. VIGNOLI, M. SCHAUFELI, W. GUGLIELMI, D. (2017), “Work addiction and presenteeism: The buffering role of managerial support”, International Journal of Psychology, 54(2), Pp 174-179.

MCGREGOR, A. (2017), “An investigation into the phenomenon of presenteeism: An investigation into the phenomenon of presenteeism: Examining antecedents and the operationalisation of Examining antecedents and the operationalisation of presenteeism presenteeism”, University of Wollongong, Faculty of Social Sciences, Australia, 337 page.

NPSF (2019), Patient Safety Dictionary A-E - Institute for Healthcare Improvement, Erişim Adresi/ Tarihi: https://npsf.site-ym.com/page/dictionaryae/ 04.01.2021.

POHLING, R., BURUCK, G., JUNGBAUER, K.-L., & LEITER, M. P. (2016), “Work-related factors of presenteeism: The mediating role of physical and mental health”, Journal of Occupational Health Psychology, 21(2), 220-234.

ŞENGÜN, Haluk, (2016), **Sağlıkta Pozitif Yönetim**, Nobel Yayın, 1. Basım, Ankara.