

CLAYTON ALDERFER'İN ERG TEORİSİ VE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ
*CLAYTON ALDERFER'S ERG THEORY AND BUSINESS SATİSFACTION OF
EMPLOYEEES*

Öğr. Gör. Gökhan TEKİN

İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Tıbbi Tanıtım ve Pazarlama Programı, gokhantekin@esenyurt.edu.tr, İstanbul/Türkiye

Öğr. Gör. Burçin GÖRGÜLÜ

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Sağlık Kurumları İşletmeciliği Programı, bgorgulu@gelisim.edu.tr, İstanbul/Türkiye

ÖZ

Gelişen dünya ve çalışma koşulları çalışanların motivasyon ve iş tatmin düzeylerinde doğrudan veya dolaylı olarak rol oynamaktadır. Çalışanların motivasyonlarının ve iş tatmin düzeylerinin yükselmesi çalışma hayatına olumlu katkı sağlarken iş tatmin düzeyinin düşmesi mesleki ve örgütsel bağlılığı zayıflatmaktadır.

Clayton Alderfer tarafından ortaya çıkarılan E.R.G. teorisine göre insanların birtakım ihtiyaçları vardır. Alderfer bu ihtiyaçları varoluş, ilişkisel ve gelişme ihtiyaçları olarak niteleyerek bu ihtiyaçların karşılanması durumunda motivasyonun ve iş tatmininin arttığını belirtmiştir.

Çalışmamızda motivasyon teorileri ve iş tatmini incelenerek İstanbul Esenyurt Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu personelinin motivasyon ve iş tatmin düzeyleri ölçülmüştür. Elde edilen veriler SPSS 17 paket programında işlenerek frekans, yüzde, güvenilirlik testleri yapılarak aritmetik ortalamaları alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Motivasyon Teorileri, İş Tatmini, ERG Teorisi

ABSTRACT

The developing world and working conditions play a direct or indirect role in employees' motivation and job satisfaction levels. While motivation of employees and increase of job satisfaction levels contribute positively to working life, reducing the level of job satisfaction weakens professional and organizational commitment.

According to the theory E.R.G. found by Clayton Alderfer people have some needs. Alderfer described these needs as being existence, relational and developmental needs and stated that motivation and job satisfaction increased if these needs were met.

The motivation theories and job satisfaction of our staff were examined and motivation and job satisfaction levels of the staff of Istanbul Esenyurt University Health Services Vocational School were measured. The obtained data were processed in SPSS 17 packet program and frequency, percentage, reliability tests were performed and arithmetic averages were taken.

Key Words: Motivation, Motivation Theories, Job Satisfaction, ERG Theory

1. GİRİŞ

Türkçe de güdü, saik veya harekete geçme anlamına gelen motivasyon terimi İngilizce ve Fransızca "Motive" kelimesinden türetilmiştir. Motive; olumlu yöne yöneltici, harekete geçirici, harekete devam ettirici olarak üç temel özelliğe sahip bir güçtür. Motive kavramından türetilen güdülenme ise, bir veya birden çok insanı belirli bir yöne (gaye veya amaca) doğru devamlı şekilde harekete geçirmek için yapılan çabaların toplamı olarak ifade edilmektedir (Eren, 1989: 388).

Çalışanların sahip olduğu bilgi ve yeteneği işine tam olarak aktarabilmesi için, işletme tarafından uygun ortam ve koşulların oluşturulmasını temel alan motivasyon kavramının hareket noktası personelin kurum için yararlı olabilecek davranışlarda bulunabilmesi için çalışanı olumlu yönde harekete geçiren eylemlerin neler olduğunun belirlenmesidir. Koçel'e göre motivasyon; bireyleri belirli bir amaca ulaşma noktasında harekete geçirmek için yapılan sürekli çabaların toplamıdır. Genellikle bir nedene dayanan birey ihtiyaçlarının temelinde istekler, inançlar ve dürtüler yer almaktadır. Bir diğer tanımla motivasyon; bireylerin belirledikleri hedeflere ulaşmak için kendi arzu ve istekleri doğrultusunda eyleme geçmeleridir (2005: 633). Bu eyleme geçme sürecinde Sabuncuoğlu ve Tüz gereksinim, uyarılma, davranış ve doyum (amaç) olmak üzere toplam dört aşamadan söz etmiştir (2005: 40). Eyleme geçme sürecinin ilk aşaması olan gereksinim insanların tatmin edilmemiş ihtiyaçları olarak ifade edilirken bu ihtiyaçların uyarılması sonucunda güdüler ortaya çıkmaktadır. Bireyi davranışa yönlendiren güdülerdir ve birey ancak güdülendikten sonra davranışa geçebilmektedir (Alan, 2006: 20).

İçgüdü, fizyolojik güdü, sosyal güdü ve psikolojik güdü olmak üzere dörde ayrılan güdüler bireylerin arzu ve ihtiyaçlarının temelindeki nedenleri oluşturmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005: 42-44). Sosyal örgütlerdeki birçok olumsuz tutum ve davranışlar ve hatta isyanların kişilerin tatmin edilmeyen arzu ve ihtiyaçlarından ileri geldiği ifade edilmektedir (Eren, 1989: 390).

2. MOTİVASYON TEORİLERİ

Motivasyon teorileri kapsam ve süreç teorileri olmak üzere iki ana başlık altında ele alınmaktadır. Kapsam teorileri içsel faktörlere ağırlık verirken süreç teorileri ise dışsal faktörlere ağırlık vermektedir.

2.1.Kapsam Teorileri

Bireyin içinde bulunduğu ve bireyi belirli yönde eyleme geçiren faktörlere önem veren kapsam teorileri kişinin sahip olduğu ihtiyaç ve dürtüler ile bu dürtülerin öncelik sırasını araştırmaktadır. En çok bilinen kapsam teorileri ise şunlardır (Taşdemir, 2013: 23);

- ✓ Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi
- ✓ Herzberg'in Çift Faktör Teorisi
- ✓ Alderfer'in ERG Teorisi
- ✓ Mc Clelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi

2.2.Süreç Teorileri

Süreç teorileri, eylemin ortaya çıkışından bittiği ana kadar geçen süre içerisinde, başta bilişsel süreçler olmak üzere tüm değişkenlerin incelenmesini ele almaktadır. Kişilerin çevrelerini algılama farklılıkları, davranışlarını etkileyen dışsal faktörlerin neler olduğunu, uyarıcılara verdikleri tepkiler bu kuramlar çerçevesinde ele alınır. Bireysel farklılıkların motivasyondaki önemini ele alan süreç teorilerini geliştiren araştırmacılara göre; her bireyin farklı görüş ve değer yargıları vardır (Tınaz, 2005: 8). Süreç teorileri:

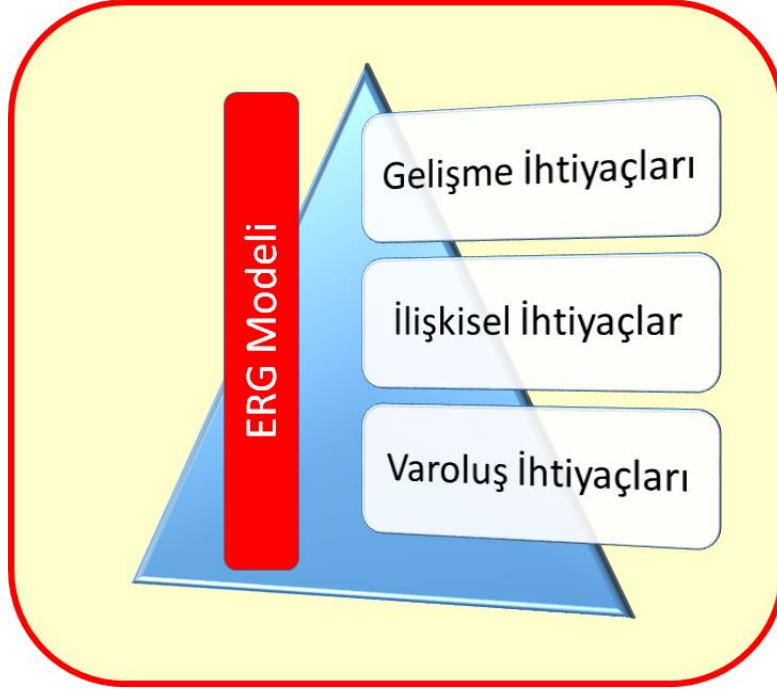
- ✓ Beklenti Teorisi
- ✓ Davranış Şartlandırma Teorisi
- ✓ Eşitlik Teorisi
- ✓ Amaç Teorisi olarak dört grupta ele alınmaktadır.

3. CLAYTON ALDERFER'İN VİG (ERG) TEORİSİ

Literatürde "ERG" teorisi olarak anılan Alderfer'in ERG Kuramına göre (Existence-Relatedness-Growth Theory) insanların üç temel ihtiyacı vardır. Bu ihtiyaçlar "Varoluş", "İlişki Kurma" ve "Gelişme" ihtiyaçlarıdır. Bu yaklaşım Clayton Alderfer'in Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, aidiyet-sevgi ihtiyacı, statü-saygınlık ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme

ihtiyacı basitleştirerek geliştirmiş olduğu motivasyon yaklaşımıdır. Burada ihtiyaç sıralaması daha basitleştirilerek ele alınmaktadır (Koçel, 2005: 643). Clayton Alderfer'in bu ihtiyaçlar hiyerarşisini basitleştirmesinin temel sebebi Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin gerçek hayata uygun olmadığı sonucuna ulaşmış olmasıdır. ERG kuramına göre ihtiyaçlar üç temel kategoride ele alınmaktadır. Bunlar:

Şekil 1: ERG Modeli



Kaynak: <http://www.ekademik.com/erg-teorisi>

3.1. Var Olma İhtiyaçları (Existence)

Bu ihtiyaçlar en alt düzeyde yer alan fiziksel refaha yönelik olan ihtiyaçlardır. İnsanın varlığını sürdürmesi ve varoluşunu devam ettirmesini sağlayıcı maddesel özelliğe sahip fizyolojik (yiyecek, su v.b) ihtiyaçlar ile koruma ve güvenlik gereksinimlerini kapsamaktadır. Bu gereksinimler Maslow'un kuramındaki bireyin var olması sebebiyle ilişkili olan fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerine karşılık gelmektedir. İş gören bu gereksinimleri yaptığı iş karşılığında aldığı ücret, çalıştığı kurumun sağladığı olanaklar, özgür bir çalışma ortamı ile iş sağlığı ve güvenliği ile giderebilir (Çetinkanat, 2000; 16).

3.2. İlişki İhtiyaçları (Relatedness)

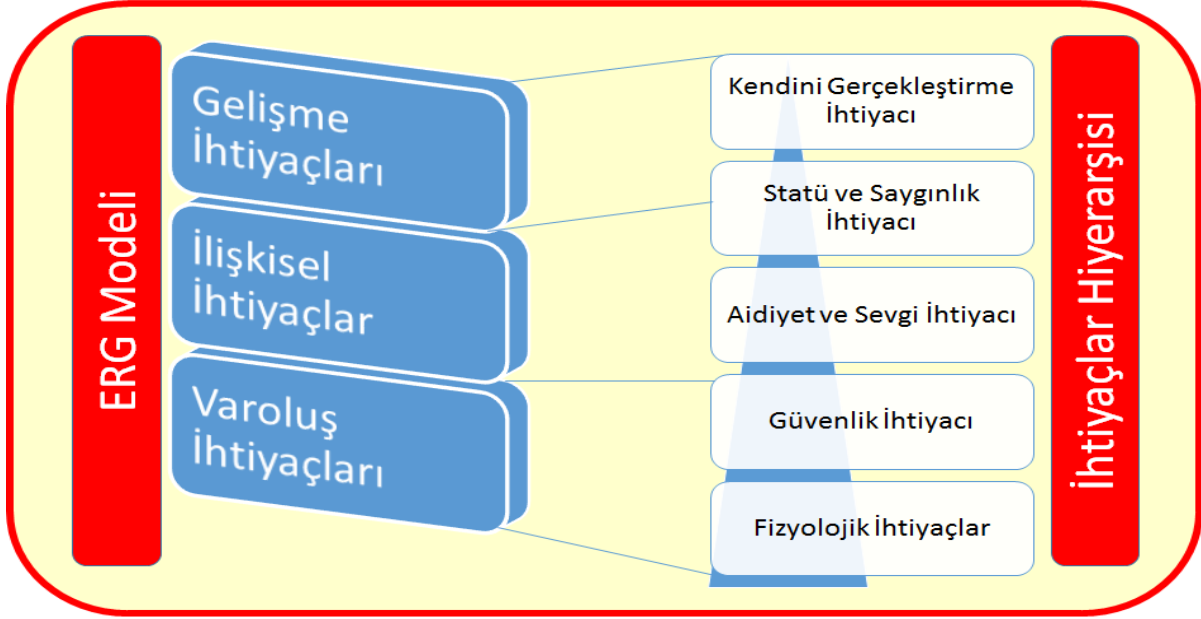
Kişilerarası ilişkiler geliştirmeye yönelik ihtiyaçlardır. İlişki ihtiyaçları etkili bir iletişim sürecinde kişinin diğer kişilerle duygu ve düşüncelerini paylaşması ve tatmin olmasını içermektedir. İlişki ihtiyacı Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan sevgi ve ait olma gereksinimlerine karşılık gelmektedir. Diğer bir ifadeyle ilişki ihtiyacı bireyin diğer insanlarla ilişkilerini, duygusal destek, saygı, tanınma ve ait olma gereksinimlerini giderecek doyumları kapsar. Bu gereksinimler çalışma ortamında iş arkadaşları ve sosyal ilişkiler; iş dışında ise arkadaşlar ve aile ile doyurulabilir (Çetinkanat, 2000; 17).

3.3. Gelişme İhtiyaçları (Growth)

Gelişme ihtiyaçları Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir. Gelişme ihtiyaçları ayrıca bireylerin ilerlemesine yönelik başarı ve sorumluluk gibi gereksinimleri de kapsamaktadır.

Alderfer'in varoluş ihtiyaçları Maslow'un fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyacına karşılık gelirken; ilişkisel ihtiyaçlar aidiyet ve sevgi ihtiyacına, gelişme ihtiyaçları ise statü ve saygınlık ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir.

Şekil 2: ERG Modeli ile İhtiyaçlar Hiyerarşisi Karşılaştırma



Kaynak: <http://www.ekademik.com/erg-teorisi/>

Alderfer'in Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisini basitleştirerek geliştirdiği ERG modelinde her ne kadar benzerlikler bulunsun da bu iki teori arasında farklılıklarda bulunmaktadır. Bu farklılıklardan en önemlisi ve ilki Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde yer alan sıralamada bir ihtiyaç giderilmeden diğer ihtiyaca geçilemezken Alderfer'in E.R.G. kuramında iki farklı ihtiyaç hiyerarşik sıralama gözetilmeksizin aynı anda karşılanabilmektedir. Ayrıca Alderfer'in E.R.G. modelinde çevresel değişkenlere önem verilerek kültürel özelliklerden kaynaklı bir farklılaşma söz konusudur (Onaran, 1981).

ERG Teorisi Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi ile karşılaştırıldığında, ERG teorisinin daha esnek bir yapıya sahip olduğu ve bireyi eyleme geçiren gücün arkasında aile yapısı, eğitim, çevre ve kültür gibi değişkenlerin önemli olduğu görülmektedir (Tınaz, 2005: 10).

Alderfer'in ERG kuramında ihtiyaçların giderilmesine yönelik ilk iki basamakta yer alan varoluş ihtiyaçları ve ilişkisel ihtiyaçlar tatmin edilmeleriyle şiddetlerini kaybetmelerine karşılık, gelişme ihtiyaçları tatmin edildikçe daha şiddetli hale gelmektedir (Şimşek, 1995: 213).

4.İŞ TATMİNİ VE İŞ TATMİNİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLER

Günümüzde iş tatmini ile ilgili birçok tanım yapılmaktadır bunlardan belli başlı bazıları şöyledir:

- İş tatmini işçilerin çalışma sırasında veya çalışmanın sonunda yaptıkları iş ile ilgili duydukları olumlu veya olumsuz duygulardır (Pekel, 2001:87).

-Başka bir tanıma göre ise iş tatmini kişinin yaptığı çalışmaların isteklerine, değerlerine ve beklentilerine uygun olması sonucunda yaptığı işten memnuniyet duymasıdır (Silah, 2005:108).

İş tatmini sadece işçi tarafından değil işletmenin karlılığı açısından da ele alınmaktadır işçilerin iş tatmin düzeyi aşağıdaki faktörlerin etkisiyle artmaktadır. Bu faktörler arttıkça uzun dönemde örgüt kendisi için tatminkâr olmaya devam edecektir

- ✓ İşin kalitesine verilen önemin artması
- ✓ Örgüt içi önemseme
- ✓ Güçlü organizasyon yapısı
- ✓ Daha fazla üretimsellik (Alan, 2006:74).

4.1. İş Tatminini Etkileyen Önemli Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörlerden en önemlileri doğal olarak işin kendisi ile ilgili olmaktadır. Çalışanlar öncelikle kendilerinden beklentilerin ve hedeflerin açıkça belirtilmiş olduğu işlerde çalışmayı tercih ederler. İş tanım ve görevlerinin net ve belirgin olması çalışanın sorumluluk, görev ve yetkilerini bilmesi iş tatminini

arttırır. Bunun aksine görev tanımlarının belirgin olmadığı, yetki karmaşasının olduğu durumlarda ise iş tatmin düzeyi azalmaktadır. İşin yapısından kaynaklanan işin kişiye sağladığı başarı ve tanınma fırsatları, maddi ve manevi ödüller ve ücret, tatmini etkileyen diğer iş özellikleridir. İş tatmini sağlayan başka bir faktör ise yapılan işin kişi tarafından eğlenceli ve anlamlı olarak adlandırılmasıdır. İşin çeşitli olması ve buna bağlı olarak bir yetenek gerektirmesi, çalışanın işini tam olarak sahiplenmesi, işin çok sayıda kişiyi etkilemesi, çalışanın karar alma süreçlerinde yetkili olması ve işin aslına uygun olarak yapılıp yapılmadığına karar verebilmesi ve yaptığı iş ile ilgili geri dönüt alabilmesi iş tatminini arttıran diğer özellikler olarak sıralanabilir (Çarıkcı, 2000:157).

Kişinin ERG teorisinde yer alan varoluş ihtiyaçları, ilişkisel ihtiyaçları ve gelişme ihtiyaçlarının karşılanması iş tatminine olumlu katkı sağlamaktadır. Kişi yaptığı iş sonucunda elde ettiği maddi ve fiziksel imkanlarla varoluş ihtiyaçlarını giderir, yaptığı işler sonucunda aldığı olumlu geri dönütlerle ilişkisel ihtiyaçlarını giderirken ödül ve terfi gibi uygulamalarla ise gelişme ihtiyaçlarını gidermektedir. Böylece Alderfer'in ERG modeli ile kişinin iş tatmin düzeyi ilişkilendirilebilir.

5.YÖNTEM

Bu araştırma İstanbul Esenyurt Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu çalışanlarının iş tatmin düzeylerini ölçmek için gerçekleştirilmiştir. Araştırma ölçeğinde Minnesota İş Tatmin ölçeği alınarak araştırma soruları yeniden düzenlenmiştir. Betimleyici istatistiksel bir kimliğe sahip olan çalışmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul Esenyurt Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu çalışanları oluşturmaktadır. Örneklemen belirlenmesinde ise rastlantısal örneklem alma tekniği esas alınmıştır. Saha araştırması 01-05 Aralık 2017 tarihlerinde katılımcılarla yüz yüze görüşülerek yapılmış ve ön değerlendirme sonucunda 30 anket analiz için uygun görülmüştür. Elde edilen veriler SPSS 17 paket programında işlenerek verilerden elde edilen bilgilerle frekans tabloları, yüzdelik sayıları ve güvenilirlik testi yapılmıştır.

6.BULGULAR VE YORUM

Araştırmaya katılanların %66,7'sini kadınlar, %33,3'ünü ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş dağılımı; %46,7 ile 31-35 yaş aralığında, %26,7 ile 26-30, %13,3 ile 46 ve üzeri, %6,7 ile 26-40, %6,7 ile ise 25 ve altı yaş aralığındadır. Araştırmaya katılanların %60'ı evli, %40'ı bekarıdır.

Tablo 1. Mesleğinizdeki Kıdeminiz Kaç Yıldır?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
0-5 yıl	18	60,0	60,0	60,0
6-10 yıl	6	20,0	20,0	80,0
16-20 yıl	2	6,7	6,7	86,7
21 yıl ve üzeri	4	13,3	13,3	100,0
Toplam	30	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların yarısından fazlası (%60) 0-5 yıl aralığında bir deneyime sahipken, %20'si 6-10 yıl, %13,3'ü 21 yıl ve üzeri, %6,7'si ise 16-20 yıl arası mesleki deneyime sahiptir. Buradan hareketle çalışanların çoğunun mesleki deneyimlerinin başında olduğu söylenebilir.

Tablo 2. Çalıştığınız Kurumu Bir Bütün Olarak Düşündüğünüzde İmkânlarını Nasıl Tanımlarsınız?

	Frekans	Yüzde	Geçerli Yüzde	Kümülatif Yüzde
Ortanın Üstü	8	26,7	26,7	26,7
Orta	14	46,7	46,7	73,3
Ortanın Altı	8	26,7	26,7	100,0
Toplam	30	100,0	100,0	

Saha çalışmasından elde edilen verilere göre çalıştığı kurumu bir bütün olarak değerlendiren çalışanların %46,7'si çalıştığı kurumun imkanlarının orta seviyede olduğunu, %26,7'si ortanın üzerinde, %26,7'si ise kurumun çalışma ortamının ortanın altında olduğunu belirtmiştir. Kurumun imkanlarını zayıf olarak niteleyen katılımcı çıkmazken çalışanların yarıya yakınının çalıştığı kurumun imkanlarını orta seviyede nitelediği görülmektedir.

Tablo 3. Çalışanların İş Tatmin Düzeyi

İşyerimin	Hiç Memnun Değilim (%)	Memnun Değilim (%)	Kararsızım (%)	Memnunum (%)	Çok Memnunum (%)
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	6,7	20,0	6,7	60,0	6,7
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	6,7	0	13,3	66,7	13,3
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	0	0	33,3	66,7	0
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi bakımından	0	0	0	66,7	33,3
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi Bakımından	0	13,3	13,3	60,0	13,3
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	6,7	6,7	20,0	53,3	13,3
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	0	0	6,7	73,3	20,0
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	13,3	13,3	40,0	20,0	13,3
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem Yönünden	0	0	0	86,7	13,3
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	0	0	6,7	73,3	20,0
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi yönünden	0	13,3	0	53,3	33,3
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	6,7	13,3	6,7	73,3	0
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	26,7	33,3	26,7	6,7	6,7
14. Terfi imkânının olması yönünden	6,7	6,7	13,3	60,0	13,3
15. Kendi fikir-kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi yönünden	0	6,7	20,0	60,0	13,3
16. Çalışma şartları yönünden	0	6,7	20,0	66,7	6,7
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları Yönünden	0	0	0	60,0	40,0
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	0	13,3	13,3	46,7	26,7
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	0	0	13,3	66,7	20,0
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı vermesi açısından	0	0	6,7	60,0	33,3

Araştırmada kullanılan iş tatmin ölçeğinde güvenilirlik testi yapılmış ve Cronbach's Alpha katsayısı .851 olarak tespit edilmiştir. Yapılan test sonucunda ölçeğin analiz için yeterli güvenilirliğe sahip olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmin düzeyine bakıldığında işyerimin beni her zaman meşgul etmesi bakımından hiç memnun değilim diyenlerin oranı %6,7 iken, memnun değilim %20, kararsızım %6,7, memnunum %60 ve çok memnunum diyenlerin oranı ise %6,7'dir. Bağımsız çalışma imkanının olması bakımından değerlendirildiğinde ise çalışanların %6,7'si hiç memnun değilken %13,3'ü kararsız, %66,7'si, memnun, %13,3'ü ise çok memnun olduğunu belirtmiştir. Çalışanlar işyerini ara sıra değişik şeyler yapabilme imkanı açısından değerlendirdiğinde çalışanların %33,3'ü kararsız, %66,7'si ise memnundur. İşyerinin toplumda saygın bir konum kazandırması açısından incelendiğinde çalışanların %66,7'si memnunum, %33,3'ü ise çok memnunum demiştir. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından değerlendirildiğinde; çalışanların %13,3'ü memnun değilim, %13,3'ü kararsızım, %60'ı memnunum, %13,3'ü ise çok memnunum cevabını vermiştir. Yöneticilerin karar verme yeteneği bakımından yapılan değerlendirmede ise çalışanların %6,7'si hiç memnun değilken %6,7'si memnun değilim, %20'si kararsızım, %53'ü memnunum, %13,3'ü ise çok memnun cevabını vermiştir. İş yerinin çalışana vicdani bir sorumluluk taşıma şansı vermesi açısından ele alındığında ise %6,7'si kararsız olduğunu, %73,3'ü memnun olduğunu, %20'si ise çok memnun olduğunu ifade etmiştir. İş garantisi açısından bakıldığında çalışanların %13,3'ü hiç memnun olmadığını %13,3'ü memnun olmadığını, %40'ı kararsız kaldığını, %20'si memnun olduğunu, %13,3'ü ise çok memnun olduğunu dile getirmiştir. Çalışanların başkaları için bir şeyler yapabildiğini hissetmesi açısından yapılan değerlendirmede %86,7'si memnun olduğunu, %13,3'ü ise çok memnun olduğunu ifade etmiştir. İş yerinin çalışanları yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden %6,7'si kararsız, %73,3'ü memnun, %20'sinin çok memnun olduğu görülmektedir. İş yerinin çalışana yetenekleri doğrultusunda bir şeyler yapabilme imkanı vermesi yönünden değerlendirildiğinde çalışanların %13,3'ü memnun değilim, %53,3'ü memnunum, %33,3'ü çok memnunum demiştir. İş yerinde işimle ilgili alınan kararların uygulamaya konulması yönünden çalışanların %73,3'ünün memnun olduğu %6,7'sinin kararsız, %13,3'ü memnun olmadığı %6,7'si ise hiç memnun olmadığı görülmektedir. Yapılan işin karşılığında alınan ücretin değerlendirmesinde katılımcıların %26,7'si hiç memnun değilken, %33,3'ü memnun olmadığını, %26,7'si kararsız olduğunu, %6,7'si memnun olduğunu, %6,7'si ise çok memnun olduğunu ifade etmiştir. Terfi imkanları yönünden araştırmaya katılanların %6,7'si hiç memnun olmadığını, %6,7'si memnun

olmadığını, %13,3'ü kararsız olduğunu, %60'ı memnun olduğunu, %13,3'ü çok memnun olduğunu belirtmiştir. Fikirlerini rahatça kullanabilme imkanı yönünden değerlendirildiğinde katılımcıların %6,7'si memnun değilim, %20'si kararsızım, %60'ı memnunum, %13,3'ü çok memnunum demiştir. Katılımcıların çalışma şartlarını değerlendirmesinde %6,7'si memnun değilim, %20'si kararsızım, %66,7'si memnunum, %6,7'si çok memnunum cevabını vermiştir. Çalışma arkadaşları ile ilgili değerlendirmede katılımcıların %60'ı memnun olduğunu %40'ı ise çok memnun olduğunu dile getirmiştir. Çalışanları takdir edilmeleri yönünden iş yerlerini değerlendirdiğinde %13,3'ü memnun olmadığını, %13,3'ü kararsız olduğunu, %46,7'si memnun olduğunu, %26,7'si ise çok memnun olduğunu belirtmiştir. Yaptığı iş ve başarı hissini değerlendiren katılımcıların %13,3'ü kararsız kalırken, %66,7'si memnun, %20'si çok memnun olduğunu ifade etmiştir. Çalışanlar iş yerini mesleklerini yaparken kendi yöntemlerini kullanabilmelerine imkan vermesi yönünden değerlendirdiğinde %6,7'si kararsız, %60'ı memnun, %33,3'ü çok memnun olduğunu belirtmiştir.

7.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Çalışmada motivasyon teorileri, iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörler incelendikten sonra saha araştırması yapılmıştır. Saha araştırmasından elde edilen bulgulara göre; araştırmaya katılanların iş tatmininde en memnun oldukları durum 4.40 aritmetik ortalamayla çalışma arkadaşlarının birbirleri arasındaki olumlu iletişimleri olmuştur. İş tatmin düzeyinde ikinci sırada 4.33 aritmetik ortalama ile iş yerinin çalışanına toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi, 4.26 aritmetik ortalama ile mesleğini yaparken çalışanın kendi yöntemlerini kullanmasına imkan vermesi, 4.13 aritmetik ortalamayla çalışanların başkaları için iyi bir şey yaptığını hissetme duygusu, 4.13 aritmetik ortalama ile çalışanına vicdani bir sorumluluk taşıma duygusunu vermesi, 4.13 aritmetik ortalamayla kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi, 4.13 aritmetik ortalamayla çalışanın yaptığı iş karşılığında duyduğu başarı hissi yönünden memnun olması gelmektedir.

Araştırmaya katılanların iş tatmin düzeylerine bakıldığında en düşük çıkan faktörlerin başında ise 2.33 aritmetik ortalamayla yaptığı iş karşılığında aldığı ücret gelmektedir. Bunu 3,06 aritmetik ortalama ile garantili bir gelecek sağlaması, 3,40 aritmetik ortalama ile iş yerinin çalışanı çok meşgul etmesi, 3,46 aritmetik ortalama ile iş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konulması, 3,60 aritmetik ortalama ile yöneticinin karar verme yeteneği gelmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; çalışma ortamı, çalışma koşulları, çalışanların bağımsız ve özgürce kendi metotlarını uygulayabilmeleri açısından çalışanların memnun olduğu görülmektedir. Çalışanlar yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücretin ise yetersiz geldiğini düşünmektedirler. Araştırmaya katılanların vakıf üniversitesinde görev almaları ve çalışma koşullarının yıllık sözleşmeyle belirlenmesi çalışanların garantili bir gelecek görememelerine neden olmaktadır.

Çalışanların iş tatmin düzeyini arttırmak için şunlar önerilebilir;

- ✓ İş, görev ve unvana göre ücret politikası yeniden gözden geçirilmelidir.
- ✓ Çalışanların gelecek kaygısını ortadan kaldırmak için süresiz sözleşme imzalanmalı veya en azından sözleşmeler birer yıllık değil üçer yıllık yapılmalıdır.
- ✓ Yöneticilerin görev ve yetkileri gözden geçirilmeli ve iş tatminini sağlayabilecek, liyakat sahibi kişiler yönetici pozisyonunu getirilmelidir.
- ✓ Çalışan ödül sistemi oluşturulmalıdır.
- ✓ Çalışanların kariyer basamakları geliştirilerek çalışanların buldukları sektörde kendilerini tanıtmaya fırsatları oluşturulmalıdır.

KAYNAKÇA

Akkamış, O. (2010). "İlköğretim Birinci ve İkinci Kademe Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Bir Değerlendirme", Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Alan, U. (2006). "Motivasyon Teorileri ve Motivasyonun İş Hayatı Üzerindeki Etkileri", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Arısoy, B. (2007). "Örgütsel İletişimin Motivasyon ve İş Doyumu Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Çarıkcı, İ. (2000). Çalışanların İş Tatminlerini Etkileyen Kişisel Özellikler: Süper Market Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 3(2): 155-168.
- Çetinkanat, C. (2000). Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumunu, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Eren, E. (1989). Yönetim Psikolojisi, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul.
- Koçel, T. (2005). İşletme Yöneticiliği, Arıkan Yayınları (10. Baskı), İstanbul.
- Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara.
- Pekel, H. N. (2001). "İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması", Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Sabuncuoğlu Z. V. & TÜZ, M. (2005). Örgütsel Psikoloji, Alfa Aktüel Basım Yayın, Bursa.
- Silah, M. (2005). Endüstride Çalışma Psikolojisi, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Şimşek, Ş. (1995). Yönetim ve Organizasyon, Konya.
- Taşdemir, S. (2013). Motivasyon Kavramına Genel Bir Bakış, Motivasyon Araçları ve Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Ölçeğinde Bir Model Önerisi, İdari Uzmanlık Tezi, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Ankara.
- Tınaz, P. (2005). Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar, Beta Kitap, İstanbul.
- <http://www.ekademik.com/erg-teorisi/> Erişim Tarihi:25.11.2017