

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
TIP FAKÜLTESİ AİLE HEKİMLİĞİ
ANABİLİM DALI

**AİLE SAĞLIĞI MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN SAĞLIK
PERSONELİNİN MOTİVASYONUNU ETKİLEYEN
FAKTÖRLER**

DR. İLYAS GÜMÜŞ
UZMANLIK TEZİ

İZMİR-2017

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
TIP FAKÜLTESİ AİLE HEKİMLİĞİ
ANABİLİM DALI

**AİLE SAĞLIĞI MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN SAĞLIK
PERSONELİNİN MOTİVASYONUNU ETKİLEYEN
FAKTÖRLER**

DR. İLYAS GÜMÜŞ
UZMANLIK TEZİ

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. NİLGÜN ÖZÇAKAR

ÖNSÖZ

Öncelikle tez konusunu seçerken isteklerimi göz önünde bulundurarak bana yol gösteren tez danışmanım Prof. Dr. Nilgün ÖZÇAKAR'a teşekkürlerimi sunarım. Uzmanlık eğitimim boyunca benimle ve diğer asistan arkadaşlarımla bilgi ve deneyimlerini paylaşmaktan çekinmeyen, eğitimimiz açısından gösterdikleri gayretleri ve tez süresince gösterdiği ilgi ve yardımları sebebiyle Prof. Dr. A. Dilek Güldal, Prof. Dr. Nilgün ÖZÇAKAR, Prof. Dr. Vildan Mevsim, Prof. Dr. Mehtap Kartal, Doç. Dr. Tolga Günvar, Uzm. Dr. Ediz Yıldırım, Uzm. Dr. Neslişah Gaffuroğlu Tan, Uzm. Dr. Gizem Limnili'ye teşekkürü borç bilirim.

Tez veri toplama aşamasında araştırmama katılarak destek olan İzmir ili merkez ilçelerindeki aile sağlığı merkezlerinde görevlerini yapmakta olan hekim, hemşire, ebe ve diğer sağlık çalışanlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Tez süresince her zamanda yanımda olup bana destek olan sevgili eşim Ayşe GÜMÜŞ'e, katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Dr. İlyas GÜMÜŞ

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

İÇİNDEKİLER	I
TABLO LİSTESİ.....	IV
KISALTMALAR.....	V
ÖZET	VI
SUMMARY	VII
1. GİRİŞ VE AMAÇ	1
2. GENEL BİLGİLER	2
2.1. Motivasyonun Tanımı Ve Önemi	2
2.2. Motivasyon Türleri	3
2.2.1. İçsel Motivasyon.....	3
2.2.2. Dışsal Motivasyon	4
2.3. Güdüler Ve Gereksinimler	4
2.4. Motivasyon Kuramları	7
2.4.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı.....	8
2.4.2. Herzberg'in İki-Faktör Teorisi	10
2.4.3. Vroom'un Beklenti Teorisi	10
2.5. Motivasyon Araçları	11
2.5.1. Ekonomik Motivasyon Araçları	11
2.5.1.1. Ücret.....	11
2.5.1.2. Primli Ücret	12
2.5.1.3. Kara Katılma	12
2.5.1.4. Ekonomik Ödüller	13
2.5.2. Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları	13
2.5.2.1. Çalışmada Bağımsızlık	14

2.5.2.2. Değer ve Statü	14
2.5.2.3. Özel Yaşama Saygılı Olma	15
2.5.2.4. Takdir Edilmek	15
2.5.2.5. Yapılmaya Değer Bir İş Vermek	16
2.5.2.6. Sosyal İmkanlar	16
2.5.2.7. Danışmanlık Hizmetleri	17
2.5.3. Örgütsel ve Yönetsel Araçlar	17
2.5.3.1. Amaç Birliği	17
2.5.3.2. Yükselme Olanakları	18
2.5.3.3. İş Zenginleştirme	18
2.5.3.4. İş Genişletme	18
2.5.3.5. İletişim Kanallarının Açıklığı	19
2.5.3.6. Kararlara Katılma	19
2.5.3.7. Fiziksel Çalışma Koşulları	20
2.5.3.8. Eğitim	20
2.6. Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Personel	21
2.7. Motivasyon Verimlilik İlişkisi	21
2.7.1. Sağlık Çalışanlarında Motivasyonun Önemi	22
2.8. Sağlık Çalışanlarını Motive Eden Faktörler	24
3. YÖNTEM VE GEREÇLER	26
3.1. Araştırma Modeli	26
3.2. Araştırma Örneklemi	26
3.3. Veri Toplama Araçları	26
3.4. Verilerin Değerlendirilmesi ve Analizi	27
4. BULGULAR	28
5. TARTIŞMA	42

6. SONUÇ VE ÖNERİLER	46
-----------------------------------	-----------

7. KAYNAKÇA.....	47
-------------------------	-----------

8. EKLER	52
-----------------------	-----------

Ek-1 Anket Formu

Ek-2 Etik Kurul Onay Formu

Ek-3 Araştırma İzin Talebi



TABLO LİSTESİ

Sayfa No

Tablo 1: Katılımcıların sosyodemografik özellikleri	29
Tablo 2: Anket soruları ortalamaları yüksek puandan düşüğe sıralanışı.....	31
Tablo 3: Motivasyon etmenlerinin öncelik sırasına göre seçilmesi.....	33
Tablo 4: Diğer motivasyon etmenleri	35
Tablo 5: Mesleğe göre motivasyon skor ortalaması.....	37
Tablo 6: Cinsiyete göre motivasyon skor ortalaması	37
Tablo 7: İlçeye göre motivasyon skor ortalaması.....	38
Tablo 8: Eğitim düzeyine göre motivasyon skor ortalaması.....	39
Tablo 9: Yaş gruplarına göre motivasyon skor ortalaması.....	40
Tablo 10: Çalışma süresine göre motivasyon skor ortalaması.....	40
Tablo 11: Aylık ücrete göre motivasyon skor ortalaması	41

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1: Vizüel analog skala	36
---	----

KISALTMALAR

AD: Anabilim Dalı

ABD : Amerika Birleşik Devleti

ASM: Aile Sağlığı Merkezi

DEÜTF: Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi

Doç. : Doçent

Dr. : Doktor

Prof : Profesör

Yrd : Yardımcı

ÖZET

AİLE SAĞLIĞI MERKEZLERİNDE ÇALIŞAN SAĞLIK PERSONELİNİN MOTİVASYONUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Dr.İlyas GÜMÜŞ, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Aile Hekimliği Anabilim

Dalı, İnciraltı, İzmir

Amaç: Araştırmamızda , Aile Sağlığı Merkezlerinde çalışan sağlık personelinin motivasyon düzeyi, motivasyonunu etkileyen faktörlerin incelenmesi amaçlanmıştır.

Yöntem: Kesitsel tanımlayıcı tipteki araştırmamıza, İzmir ili merkez ilçelerindeki Aile Sağlığı Merkezlerinde görev yapmakta olan 568 sağlık personeli dahil edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu sağlık çalışanlarının sosyodemografik özellikleriyle, motivasyonu etkileyen faktörler ve katılımcının motivasyon düzeyini araştıran sorulardan oluşmaktadır.

Verilerin analizinde SPSS 22 programı kullanılmış, $p<0,05$ değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.

Bulgular: Tüm katılımcıların yaş ortalaması $42,98 \pm 8,93$ idi. Katılımcıların büyük çoğunluğu %67 (n=382)'si kadın idi. Katılımcıların %51,7 (n=294)'si hekim, %22,4 (n=127)'ü ebe, %21,1 (n=120) 'i hemşire, %2,6 (n=15)'sı diğer, %2,1 (n=12) 'i ise acil tıp teknisyeni idi. Sağlık çalışanları açısından en önemli motivasyon aracı aylık gelirdir. Diğer yandan en az önem verilen motivasyon aracı iş yerinde rotasyondur. Sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalaması $66,71 \pm 19,59$ idi. Araştırmamızda diğer sağlık çalışanları, doktorlardan daha motive idi.

Sonuç: Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri konusunda en etkili faktörün aylık gelir olduğu tespit edilmiştir. Bulgular iş yeri güvenliğinin sağlanması konusunda özel dikkat gösterilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. İyi bir aylık gelir ve iş yeri güvenliğinin sağlanması gibi araçlardan yararlanılarak sağlık çalışanlarının mesleki motivasyonlarının artırılabilceği önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Motivasyon, Sağlık Çalışanları, Motivasyon Faktörleri

SUMMARY

FACTORS AFFECTING MOTIVATION OF HEALTH PERSONNEL WORKING IN FAMILY HEALTH CENTERS

Dr.İlyas GÜMÜŞ, Dokuz Eylül Faculty of Medicine, Department of Family Medicine,
İnciraltı, İzmir

Aim: In our study, it was aimed to examine the motivation level and the factors that affect the motivation of the health personnel working in the Family Health Centers.

Method: In this descriptive cross-sectional study, 568 health personnel working in İzmir has been included. Research questionnaire consists of questions investigating health workers' sociodemographic characteristics, the factors affecting the motivation and the motivation level of the participants.

SPSS 22 was used in analysis, $p < 0,05$ considered statistically significant.

Results: All participants mean age was 42.98 ± 8.93 . Majority of the participants 67% (n=382) were female. Of the participants 51.7% (n=294) were physicians, 22.4% (n=127) were midwives, 21.1% (n=120) were nurses, 2.1% (n=12) were emergency medical technicians and 2.6% (n=15) were the other. The most significant motivation instrument for health workers was salary. It was observed that the least significant motivation instrument for health workers was rotation at work. The motivational score of health workers was 66.71 ± 19.59 . In comparison to physicians, the other health workers more motivated.

Conclusion: As a result, it is found that the most important factor that affects the motivation of health workers was salary. The findings suggests that special attention should be paid to a personal safety in the workplace. It is suggested that using the instruments like good salary and personal safety in the workplace, may increase working motivation of health workers.

Key words: Motivation, Health Workers, Motivation Factors

1. GİRİŞ VE AMAÇ

Motivasyon kavramının dilimizde tam karşılığını bulmak oldukça güçtür. Bu kavram, İngilizce ve Fransızca “Motive” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmaktadır. Kısacası motivasyon, insanı çalışmaya sevk etmek, çalışması için bireyi harekete geçirmek ve isteklendirmek anlamlarını taşımaktadır (1).

İşletmelerin temelinde bulunan insanın etkin, verimli ve istekli çalışması motivasyonun sağlanmasıyla olasıdır. Motivasyonu sağlanmış her çalışan kurumunu başarıya, sağlanmamış çalışan ise aksine sürükleyebilir. İşletme çalışanlarındaki motivasyon eksikliği, işletmenin her zaman dezavantajına bir durumdur. Kaldı ki insan hayatının söz konusu olduğu sağlık işletmelerinde yöneticilerin daha duyarlı davranıp çalışanlarının motivasyonunu sağlayıcı ortamı oluşturmaları gerekmektedir.

Sağlık işletmelerinde kaliteli ve verimli hizmet verilebilmesi için önemli bir yeri olan personel motivasyonuna etki eden faktörleri incelemeyi amaçlayan bu çalışmada, öncelikle motivasyonun tanımı, önemi, motivasyon türleri ve motivasyonu artırmaya yönelik araçlar incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümde sağlık işletmelerindeki personel, motivasyonun personel verimliliğine etkisi ve sağlık işletmelerindeki personeli motive eden faktörler ele alınmıştır.

Son olarak ise Aile Sağlığı Merkezlerinde çalışan sağlık personelinin motivasyon düzeyi, motivasyonunu etkileyen faktörler ile iş ortamında hangi motivasyon faktörünün daha etkili olduğunun incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla İzmir ili merkez ilçelerindeki aile sağlığı merkezlerinde görev yapmakta olan 568 sağlık personeliyle bir araştırma yapılmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Motivasyonun Tanımı Ve Önemi

“Motive” ifadesinin Türkçe karşılığı güdü, saik veya harekete geçirici olarak tanımlanabilir (1). Güdüleme ise örgütün ve bireylerin gereksinimlerini doyuma ulaştıracak bir iş ortamı yaratarak, bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesidir (2).

Motivasyon, çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda isteyerek çalışması ve verimli olması için gerekli şartların araştırılması ve oluşturulması şeklinde de ifade edilebilir. Dolayısıyla motivasyon, bireylerin davranışlarında bir değişiklik meydana getirmektedir (3).

Motivasyonun bir diğer boyutu ise insan gereksinimlerini karşılamaya yönelik olmasıdır. Motivasyon, bir gereksinimi gidermek için gerekli davranışları başlatan bir güçtür (4). Motivasyon, davranışı hedefe yönlendiren ve bir amaç doğrultusunda harekete geçiren güç olarak nitelenebilir (5). Motivasyon, bir kişiyi bazı etkilere maruz bırakarak, kişinin bu etkilere maruz kalmadan önce göstereceği davranıştan farklı bir şekilde hareket etmesini sağlar (6).

Motivasyon ve performans arasında da yakın bir ilişki vardır. Ertürk motivasyon ile personelin performansı arasında sıkı bir ilişki kurulabileceği ve teşvik (motive) edilmeyen personelin yüksek performans gösteremeyeceği tanımlaması ile motivasyon tanımının performans kavramı kapsamında da değerlendirilmesi gerekliliğini ileri sürmektedir. Çalışan personelin gösterdiği performansın değerlendirilmesi ve yapılan değerlendirmeyi çalışana geri bildirme süreci çalışanın motivasyonunu arttırmaktadır (7).

Motivasyon kavramı çeşitli yönleriyle yukarıda ele alınmıştır. Motivasyon kavramı aynı zamanda bir süreç olarak değerlendirilebilir. Motivasyon, güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleşme sürecidir. Motivasyon sürecinde dört temel aşama vardır :

1. İhtiyaç: Motivasyon, belirli şeylere duyulan gereksinimler ile başlar.
2. Uyarılma: Bireyde gereksinimin karşılanabilmesi için, herhangi bir gücün oluşmasıdır.

3. Davranış: Bireyin ihtiyacını gerçekleştirmek için uyarıldığında belirli bir davranışta bulunma aşamasıdır.

4. Doyum: Bireyin gösterdiği davranış, ihtiyacını giderdiği ölçüde birey doyuma ulaşmaktadır (8) .

Birey doyuma ulaşmazsa kendisinde bir boşluğun varlığını duyar. Bu durum bireyde büyük bir dengesizlik oluşturur. Ancak bireyin ihtiyacı giderildiğinde, birey doyuma varmanın mutluluğunu yaşar. Nitekim bireyi sürekli mutlu edebilecek bir doyum noktası da yoktur. Bir ihtiyacın giderildiği noktada başka bir ihtiyaç ortaya çıkar. Bu nedenle bireyi motivasyonun en üst basmağı olan doyum noktasında tutmak oldukça güçtür (9).

Motivasyon, bireylerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaları için doyum sağlayan veya amaca götüren davranışlarda bulunma sürecidir. Motivasyon sürecinde bireyin ihtiyaçlarında değişiklik olabileceği gibi birey davranışlarında da farklılık izlenebilir ki; bu sürekli değişim motivasyonun dinamiğini gösterir. Motivasyon sürecinde davranışlara yol açan en önemli unsur bireylerin ihtiyaçlarıdır, fakat bu ihtiyaçlar da doyuma ulaşıldığı ölçüde değişim gösterirler (9).

Buraya kadar motivasyon çeşitli boyutlar açısından ele alınarak tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu boyutlar genel olarak hedefe ulaşma, ihtiyaç, içinden gelerek yapma, öğrenme ve performans olarak karşımıza çıkmaktadır. Akabinde ise motivasyon türleri incelenmiştir.

2.2. Motivasyon Türleri

Motivasyon içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olmak üzere açıklanmaya çalışılacaktır.

2.2.1. İçsel Motivasyon

İçsel motivasyon bireyin kendi içinden, kendi isteği ile başarılı olma arzusudur. İçsel motivasyon bireyi harekete geçirici en iyi motivasyon olmakla birlikte bireyin ihtiyaçları, inançları, beklentileri ve zevkleriyle ilgili hedefleridir.

İçten güdülenmenin en belirgin özelliği bireyin kendini herhangi bir dışsal unsurun etkisinden bağımsız olarak harekete geçirebilmesi, bir diğer özelliği ise yapılacak herhangi bir eylemin sonunda elde edilecek hazzın ve bu hazzın derecesinin bireyin kedisince belirlenmiş ve tamamen içsel olmasıdır (10) .

İçsel motivasyon araçları, işin doğasıyla ilişkili olup, işin içeriğinden kaynaklanır. İlgi çekici ve zorlayıcı iş, işte bağımsızlık, işin çalışan açısından önemi, işe katılım, sorumluluk, çeşitlilik, yaratıcılık, kişinin yeteneklerini ve becerilerini kullanma fırsatları, kişinin performansı ile ilgili tatmin edici geri bildirim gibi etmenleri içerir (11).

2.2.2. Dışsal Motivasyon

Dışsal motivasyon, bireyin çevresinden gelen etkileri içerir. Ücret, ikramiyeler, terfi etmek ve yöneticisi tarafından takdir edilmek gibi dışsal ödüller çalışanın motivasyonunu artmasını sağlar. Dışsal etkenlerin motivasyonu arttırmadaki rolü önemli olmakla birlikte, içsel etkenler olmadan dışsal etkenler çoğu zaman gerekli motivasyonu sağlayamaz (12).

Dışsal motivasyon araçları, sosyal motivasyon araçları ve örgütsel araçlar olmak üzere iki boyutta ele alınır. Sosyal motivasyon boyutu, arkadaşlık, yardımseverlik, yöneticilerinin ve iş arkadaşlarının desteği gibi faktörleri içermekte ve kişiler arası ilişkilerin niteliğine dayanmaktadır. Örgütsel araçlar ise iş performansını artırmak için örgüt tarafından sunulan olanaklarla ilişkili olup, başlıcaları çalışma ortamındaki kaynakların yeterliliği, çalışma ortamındaki fiziksel şartların uygunluğu, ücret eşitliği, ikramiyeler, ödüller, yükselme fırsatı ve iş güvencesi gibi faktörlerdir (13).

2.3. Güdüler Ve Gereksinimler

Motivasyon kavramının özünü güdü oluşturur. Güdü “bireyi bir harekette bulunmaya yada bir hareket yolunu diğerine tercih etmeye gidecek şekilde etkileyen sürücü kuvvet ve faktörlere” denir (14).

İnsan hayatına yön veren ve hususiyet kazandıran çeşitli güdüler vardır. Bu güdüler, canlı bir organizma olan insan üzerinde olumlu veya olumsuz etkilerle oluşan uyarılma neticesinde oluşur ve bir iç itilme ya da dürtü şeklinde görülür. İnsan, hayatını daha da anlamlandırmak ve değerli kılmak gibi amaçlarla kendine özgü ihtiyaçlar yaratmaktadır. Bu ihtiyaçların kişiden kişiye değişmesi bu işin farklı olan tarafıdır.

Güdüler, insan hayatında ve kişilerin tutumları konusunda oldukça etkili bir yere sahiptir. Çünkü, güdüler tutumlarımız tarafından yönetilmektedirler. Güdülerin nedeni ister fizyolojik ister psikolojik olsun, kişileri çeşitli yönde davranışlara iter. Belirli amaçlar için gelişen bu davranışlar doyum noktasına varıldığında diğer bir ifadeyle güdünün gereği yerine getirildiğinde ortadan kalkar. Nitekim yeni gereksinimler doyurulmuş güdüler yeniden uyandırabilir. Bu da güdülerin dinamik bir yapıya sahip olduğunu gösterir. Görüldüğü üzere güdülerle gereksinimler arasında çok sıkı bir ilişki vardır (9).

Gereksinimler insan doğasının yapısal öğeleridir. İşgören gereksinimleri iki ana başlık altında incelenebilir:

İşgörenin insan olarak gereksinimleri:

- Ruhsal gereksinimler
- Fiziksel gereksinimler
- Toplumsal gereksinimler

İşgörenin örgüt ögesi olarak gereksinimleri:

- Örgütsel gereksinimler
- Yönetimsel gereksinimler
- İşlevsel gereksinimler

Ruhsal gereksinimler kişinin düşünsel ve duygusal yapısından kaynaklanan gereksinimlerdir. Fiziksel gereksinimler insanın fiziksel yapısındaki canlılığı ve gelişmesini sürdürmesi için karşılaşılan zorunlu gereksinimlerdir. Toplumsal içerikli gereksinimler ise işgörenin, toplumun bir üyesi olarak ve toplumsal çevrenin koşullarından etkilenecek oluşturduğu gereksinimlerdir (9).

Çeşitli gereksinimlerin karşılanması amacıyla bireyi davranış ve eyleme iten neden güdü olarak tanımlanırken, motivasyon bu eylemin kendisini yaratır. Motivasyon, güdülerin etkisiyle eyleme geçme ve gerçekleşme sürecidir.

Güdü çeşitlerini dört başlık altında inceleyebiliriz:

1) İç güdüler :

Ussal olmayan güdü sınıfı içerisinde değerlendirilebilen içgüdü, bireyleri doğal nitelik taşıyan gereksinmelere yönelten bilinçsiz davranışlardır.

Bir davranışın içgüdüsel olarak tanımlanabilmesi için şu koşulları taşıması gerekir: (15)

- Kesin bir psikolojik neden bulunmalıdır.
- İç güdüsel olarak tanımlanan davranışın hayvanlar aleminde evrensel niteliği olmalıdır.
- Bu davranış öğrenme süreci sonunda değişmemelidir.

Öğrenme gerektirmeyen ve yaşam boyu unutulmayan içgüdüler, insanlar ile hayvanların paylaştıkları ortak güdülerdir. İçgüdüler bilinçsiz olmakla beraber, belirli refleksler ve doğal davranışların neticesinde evrensel bir düzeni yansıtır (9).

2) Fizyolojik güdüler :

İnsanın hayatını idame ettirebilmesi için gerekli olan temel gereksinimlerin elde edilmesine yönelik güdülerdir. Fizyolojik gereksinimlerden kaynaklanan güdülere örnek olarak giyinmek, beslenmek, ısınmak, barınmak vs. verilebilir. Fizyolojik güdüler yaşamın temel fizyolojisinden doğdukları gibi, insan ırkının devamı ve korunması için de büyük önem taşırlar. Fizyolojik güdüler bütün insanlarda var olmakla beraber şiddet ve kuvveti kişiden kişiye değişebilir. Fizyolojik güdülerin bir bölümü biyolojiktir. Örnek olarak bir insanın yaşamını sürdürmesi için hava alması vazgeçilmez bir gereksinimdir (9).

3) Sosyal güdüler :

Birey toplumun bir parçasıdır ve her toplumun kendine has kural, gelenek ve görenekleri vardır. Birey bulunduğu toplumsal düzen içersindeki değerlere saygılı olmak zorundadır (16). Toplum hayatını düzenleyen bu kurallar, bireylerde davranış alışkanlıkları sağlar. Birey, toplum tarafından takdir gören davranışlara sahip olmaya çalışır ve bu davranışlar birer güdü rolü oynar (14).

4) Psikolojik güdüler :

Düşünsel ve ruhsal gereksinimlerden kaynaklanabilen psikolojik güdüler sosyal güdüler gibi bireylerin davranışlarını biçimlendirir ve yönlendirir. Bu güdüler doğuştan var olabileceği gibi sonradan da kazanılabilir (9). Bu güdüler, bireylerin kişilik ve davranış modellerini oluşturur. Psikolojik güdü kendini kimi zaman kendini gösterme isteği, kimi zaman da bağımsız olma isteği olmakla beraber, bunları birleştiren bağ iktidar olma arzusudur (16).

2.4. Motivasyon Kuramları

Sanayi devrimiyle birlikte ortaya çıkan işbölümü ve ilgili işde uzmanlaşma zorunluluğu ve benzer etkenler nedeniyle, çalışanlarda işe ve işletmeye karşı isteksizlik ve ilgisizlik meydana getirmiştir. Günümüze dek bir çok araştırmacı, ilgisiz ve isteksiz çalışanı yeniden ilgili ve istekli kılmanın yollarını bulmaya çalışmış ve motivasyon konusunda kuramsal boyutlara varan araştırma ve incelemeler yapmışlardır (9). Motivasyon konusunda ileri sürülmüş teorileri iki başlık altında incelemek mümkündür. İlki içsel faktörlere ağırlık veren “Kapsam Teorileri”, diğeri dışsal faktörlere ağırlık veren “Süreç Teorileri”dir.

Kapsam teorileri başlığı altında bulunan teorilerden başlıcaları şunlardır:

- Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı
- Herzberg’in İki Faktör Teorisi
- Başarma İhtiyacı Teorisi

Süreç teorileri başlığı altında bulunan teorilerden başlıcaları şunlardır:

- Vroom’un Beklenti Teorisi
- Lawler –Porter Modeli
- Eşitlik Teorisi

Motivasyon konusunda öne sürülmüş kuramlardan öne çıkan üç kuramı değerlendireceğiz. Bunlar:

- Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı
- Herzberg'in İki Faktör Teorisi
- Vroom'un Beklenti Teorisi

2.4.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow, insanın davranışlarını yönlendiren en önemli etkenin gereksinimler olduğunu öne sürerek motivasyon kavramını açıklamaya çalışmıştır. Maslow' a göre, amaçların doğurduğu bu gereksinimler hiyerarşik bir sıra izler. Maslow bu gereksinimlerin belirli bir sıra izlediği gibi, bu sıraya uygun olarak aşağıdan yukarıya doğru bir gereksinim karşılanmadan, bir üstündeki gereksinmeye geçilmediğini de iddia etmiştir. Maslow'un önem sırasına göre zincirleme olarak sıraladığı bu gereksinimler beş gruba ayırır (9).

Basamaklı yapı içinde yer alan bu gereksinimler zinciri sırasıyla:

Fizyolojik Gereksinimler:

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'nın en alt basamağını yeme, içme, uyuma, cinsellik gibi ilkel ve temel gereksinimler oluşturur. Bu gereksinimler insan yaşamında hayatın sürdürülebilmesi için temel oluşturmaktadır. Söz konusu gereksinimler kişiden kişiye değişmektedir. Örneğin susayan bir insan için su bulmak; acıkan bir insan için ise yiyecek temin etmek bireyin temel gereksinimi olacaktır (17).

Güven Gereksinmesi:

Maslow kuramının en alt basamağında yer alan fizyolojik gereksinimlerini karşılayan bireylerin sonrasında bir üst basamakta yer alan güven gereksinmesi ile karşılaşacaklarını belirtmiştir. Güven gereksinmesi korunmaya yönelik olup; gerek fiziksel güvenliğin sağlanması gerekse geleceğin güvence altına alınmasıdır. Bir bireyin sağlık kontrollerinden geçmesi ve yarınını güvence altına alması sosyal sigorta ve emeklilik haklarından yararlanması güvenlik gereksinmesi örneğidir (9).

Sosyal Gereksinimler:

Bireyin fizyolojik ve güven gereksinimleri karşılandıktan sonra Maslow'a göre sırayı sosyal gereksinimler almaktadır. Sosyal gereksinimler sevmek, sevilme, arkadaş edinme, bir gruba girme ve ilişkileri geliştirme gibi toplumsal ve duygusal gereksinimlerdir (17).

Saygınlık Gereksinmesi:

Toplum içerisindeki bütün bireyler, bir yandan kendisine güven ve saygı duyarken; öte yandan başkalarının beğeni ve saygısına gereksinim duyarlar. Bu gereksinimlerden biri güç, başarı, yeterli olma, usta olma ve beceri gibi güven duyulma isteği, bağımsız olma ve özgür hissedebilme şeklinde iken; bir diğeri de statü, şan, şeref, tanınmak, önemli ve saygın olma veya takdir kazanmak için duyulan istek şeklinde ifade edilebilmektedir. Bu tür gereksinimler bireyin kendini faydalı ve dünya için gerekli olduğunu hissetmesini sağlar (18).

Kişisel Bütünlük Gereksinmesi:

Maslow'a göre son basamak olan kişisel bütünlük gereksinmesine ulaşan kişi başarı ve yaratma gücünü açığa çıkarabilir. Kişinin gerçek özgürlüğüne ulaştığı basamak da burasıdır. Bu aşamada birey asıl kişiliğini ve yaratıcılığını yansıtabilir duruma gelir. Asıl kişiliğini ve yaratıcılığını yansıtmaya özgürlüğüne ulaşmış olan birey, bu aşamada gizli kalmış yetilerini ortaya koyma güdüsüyle etkilenir (9).

Maslow'un kuramını iş yerinde çalışanların gereksinimleriyle ilişkilendirmek istersek: fiziksel gereksinimlerin ücret ve benzeri diğer faydalarla; güvenlik gereksiniminin iş güvenliği, hastalıkta yapılacak ödemeler ve emeklilik planıyla; sosyal gereksinimlerin ait olma duygusu, dostane ve yardımcı çalışma arkadaşlarıyla; saygınlık gereksinmesinin yöneticiler tarafından takdir edilme ve işinde ilerlemeyle; kişisel bütünlük gereksinmesinin yeteneklerinin etkin olarak kullanıldığı ilgi çekici ve doyurucu görevler sağlanmasıyla tatmin edilebileceği söylenebilir (19).

Motivasyon üzerine yapılan bazı araştırmalar, Maslow'un motivasyon kuramının her zaman geçerli olmadığını göstermiştir. Türkiye'de 1975-1976 yılların Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü tarafından, kamu personelinde oluşan bir gruba yapılan motivasyon araştırması sonucunda, Maslow'un ileri sürdüğü gibi bir

gereksinmenin doyumuyla önemi arasında pek ilişki kurumuş değildir .Bir diğer anlatımla, gereksinmeler hiyerarşisinde, ilk gereksinme basamağı giderildiğinde, üst basamaktaki gereksinmenin artması söz konusu olmamıştır. Maslow'un motivasyon kuramına yapılan diğer eleştiri de, motivasyon olgusun bireysel düzeyde ele alınmış olması; oysa ki günümüzde motivasyonun bireysel yapısından daha ziyade grup davranışı açısından etkileri önem kazanmaya başlamıştır (9).

2.4.2. Herzberg'in İki-Faktör Teorisi

Herzberg'e göre işgörenleri motive etmede hijyen faktörleri ve motivasyonlar olmak üzere eşit öneme sahip iki faktör grubu vardır. Herzberg hijyen faktörlerinin bireyleri gerçekte motive etmeyip, bireylerin demotive olmamaları için bu faktörlerin doyurucu olmaları gerektiğini ileri sürer (19).

Herzberg'in teorisine göre, hijyen faktörlerinden biri olan sağlıklı ve güvenli bir iş yeri işgörenleri çalışmaya teşvik etmez. Nitekim öyle bir doyum sağlar ki diğer faktörler onları motive edebilir. Yalnız işgörenin güvenli ve sağlıklı bir iş yerinde çalışmıyor olması yani çalışma koşullarının kötü olması durumunda insanları motive etmek güçtür ve diğer faktörler işe yaramaz (19).

Herzberg hijyen faktörlerinin tamamının mevcut ve tatmin edici seviyede olması durumunda işgöreni beş faktörün motive edebileceğini savunur: işgörenin ilgisini çeken bir iş; işgörenin vazifesi hususunda sorumluluk alması; kayda değer bir şeylerin başarıldığı duygusu; işgörenin performansının ve yaptığı işin bilinmesi; kişisel gelişme ve ilerleme ihtimali (19).

Sonuç olarak Herzberg, işte tatmin olmanın asıl yolu başarılı olmak sorumluluk taşımaktır derken; Maslow ilk planda ekonomik faktörlerin olduğunu savunur ve bunların karşılanmaması halinde işte başarılı olunamayacağını öne sürer (9).

2.4.3. Vroom'un Beklenti Teorisi

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ve Herzberg'in İki-Faktör teorisini geliştiren Vroom, "Beklenti Teorisini" ortaya koymuştur.Vroom, bireyin isteği ve bunu başarma beklentisi olmak üzere motivasyonun iki bileşeni olduğunu ileri sürmüştür. Vroom, bir isteğin düzeyini belirtmek için "değerlik" kavramını kullanmıştır. Bir isteğin yüksek değerlikli olması bunun kuvvetli bir istek olduğunu gösterirken; düşük değerlikli olması ise bu isteğin önemsiz, yani daha az motive edici olduğunu gösteriyordu. (19).

2.5. Motivasyon Araçları

Motivasyonda temel amaç, çalışan bireylerin istekli, etkili ve verimli çalışmalarının sağlanmasıdır. Bu amaç doğrultusunda bilim adamları ve işletme yöneticileri birçok öneri ve uygulama örnekleri sunmuşlardır (9).

İşletme içerisinde çalışan bireyleri istenilen yönlemlere yönelterek onları bu yönde motive etmek oldukça zordur. Birbirinden çok ayrı yapı ve özellikteki bireyleri işletme içerisinde ortak bir amaç etrafında toplamak ve onların istenilen performans seviyesine ulaşmalarını sağlamak için bazı araçlardan yararlanmak zorunludur. Bu araçlar, çalışan bireylerin olumlu yönde motive olmaları üzerinde oldukça etkilidir (8) .

Literatürde; kabul edilen ve çoğu araştırma ile tespit edilen maddi ve manevi motivasyon araçlarının; ekonomik araçlar, psikososyal araçlar ve yönetsel/örgütsel araçlar olmak üzere incelendiği görülmektedir.

2.5.1. Ekonomik Motivasyon Araçları

Çalışan bireyleri çalışmaya iten en kuvvetli etkenin bireyin yaşamına ve varsa ailesinin yaşantısına devamlılık kazandıracak yeterli bir ücretin kazanılmasını sağlamaktır. Özellikle az gelişmiş ülkelerde işsiz ve kalifiye olmamış işçi sayısının bir hayli fazla olduğu bilinmektedir. Çalışan birey, en önemli gelir kaynağı olan işini kaybetme korkusu olduğunda; yönetimin kendisinden beklediğini vermeye çalışacaktır. Bu sebeple ekonomik özendirme araçları motivasyon faktörleri içerisinde diğer araçlardan çok daha etkilidir (7).

2.5.1.1. Ücret

Ekonomik araçlar içinde en yaygın olan ekonomik araç ücrettir. Ücret çalışanın işletmeye giriş ve işletmede kalışının en önemli nedenlerindendir (20).

Ücret çalışan için maddi değerin yanında; çalışanın işe yaptığı katkı, iş yerindeki önemi ve organizasyonun personele bakış açısını gösteren önemli bir parametredir. Yöneticiler tarafından sıklıkla kullanılan bir motivasyon aracı konumunda olan ücret, çalışanın işletmeye giriş ve işletmeye sürekli bağlanmasının da temel nedenidir. Motivasyonda en sık kullanılan yöntem çalışanın terfili veya terfisziz ücretinin arttırılmasıdır. Ücret azalışı ise çalışan için önemli bir tehdit unsuru

olup bu sayede çalışanın daha fazla çalışması yönünde motive edilmesi mümkün olmaktadır (21).

İnsanların geneli, örgütlerde gerekli ve yeterli bir maaş yada ücret almak, geçimini sağlamak için çalışırlar. Bu sebeple örgütlerde, personel açısından yüksek gelir elde etme fırsat ve olanakları, en önemli motivasyon aracıdır (22).

2.5.1.2. Primli cret

Çalışanların aldıkları sabit ücretin haricinde çalışanı, daha çok ve daha verimli çalışmaya özendirmek amacıyla çalışana ödenen ek ücrete prim denilir (9). Bireylere, gruplara ve şirketlere göre farklı uygulamalara sahip olan prim sisteminde çalışanlar, çalıştıkları saatlere veya fonksiyonlarına karşılık temel bir ücret alırlar ve üretilen veya satılan mallara göre çalışanlara ekstra prim ödemesi yapılır. Bu şekil bir sistemin temel faydası çalışanlara daha fazla efor harcamaları için ilham vermesidir, böylelikle alacakları para da artacaktır (19). Prim sistemi de ücret sisteminde olduğu gibi çalışan bireyleri doğrudan ilgilendirmektedir. Ayrıca bir çok kaynakta bu sistem ücretin bir parçası olarak belirlenir. Bu sebeple mümkün olduğu ölçüde adil bir prim sistemi geliştirme zorunluluğu vardır. Primler bütünüyle performans değerlendirme sonuçlarına bağlanabileceği gibi, kısmen bu sonuçlara, kısmen de bölümün, projenin veya şirketin performansına ve verimliliğine bağlanabilir. Prim sisteminde primin, her çalışana performansı ölçüsünde farklı uygulanması dikkat edilmesi gereken hususlardandır. Periyodik olarak her çalışana maaşının belirli bir katı ölçüsünde para verilmesi, verilen paranın sabit ücretin bir parçası şeklinde algılanmasına sebep olur ve primin motive edici bir işlevi kalmaz. Prim sisteminin belirli ölçütlere dayanması ve adil olması gerekir. Aksi bir uygulama, bir kısım personelin desteklendiği algısını yaratarak prim sisteminin motivasyon artırıcı yönü tersine işlemeye başlar (23).

2.5.1.3. Kara Katılma

Kara katılma, çalışanları daha istekli ve verimli çalışmaya yöneltebilmek amacıyla uygulanan bir hayli ilginç ve geçerli bir yöntemdir. İşletmenin her dönemin sonunda sağladığı karın bir kısmının, bu karın kazanılmasında emeği ve katkısı olan çalışanlarına dağıtması sistemin özünü oluşturur. İşletmede alışanların kara katılarak ekonomik kazanç elde etmeleri çalışanların performanslarını yükseltmeleri

üzerinde hayli etkili olmaktadır. Çalışanın işletmede sağlayacağı başarıdan kendisinin de faydalanabileceğini bilmesi, daha istekli ve verimli çalışmasını sağlamaktadır (8).

Bu sistemde işletme sağladığı karın bir bölümünü dönem sonunda çalışanlarına paylaştırır (24). Çalışanlara sabit ücretlerine ek olarak, şirket karının belli bir oranının ödenmesini öngörür. Bu yöntemle işveren ile çalışan arasındaki ilişkiyi kuvvetlendirerek, çalışanın işletmeye ilgisini artırmak, çalışanı işletmenin karını artırma yolunda daha fazla çaba sarf etmeye özendirmek, personelin mali güvenliğe katkı sağlaması gibi amaçları gerçekleştirmek hedeflenir (25).

2.5.1.4. Ekonomik Ödüller

İyi bir yönetim düzenine sahip olan bir örgütte başarı oranının yükseltilmesine yardımcı araçlardan en önemlilerinden biri insan kaynaklarının bireysel olarak yada grup halinde ödüllendirilmesidir. Ödüllendirme iki hedefe hizmet etmektedir. Bunlardan biri; işletmeler için maddi yada manevi değerlere sahip hizmetlerin değerlendirilmesi, kısacası bu hizmetlerin bedelinin ödenmesidir. Diğer ise, bu tutum aracılığı ile çalışanların motive edilmesidir. Ödül; başarılı yada verimli bir iş ve hizmete karşılık bunu gerçekleştiren birey yada gruplara verilen kıymetli armağanları içermektedir. Ödül, ödüllendirilen çalışanları daha verimli ve daha başarılı bir şekilde çalışmaya motive edeceği gibi, diğer çalışanları da bu yöntemle motive edecek niteliktedir (26). Çalışanları özendirmek ve işe bağlamak maksadıyla başarılı olan çalışanlara birtakım armağanlar vermeyi amaçlayan bu sistem, çalışanın doğasındaki yaratıcı ve yapıcı gücü ortaya çıkarır (27). Bu armağanlar bireyleri teşvik etmede faydalıdır fakat bu fayda özellikle iş bölümünün aşırı olduğu işletmelerde oldukça sınırlıdır. Birinin başarısının bir diğerine bağlı olduğu işlerde kişisel başarıyı ortaya koymak olabildiğince zordur (2).

2.5.2. Psiko-Sosyal Motivasyon Araçları

Özendirici araçlar içerisinde ele alınması gereken diğer bir grup da psikososyal araçlardır. Kısa bir süre öncesine kadar işletme içerisinde çalışanların motivasyonunun büyük oranda ekonomik araçlar aracılığı ile mümkün olabileceği düşüncesi daha yaygınken, günümüzde bu düşünce gittikçe geçerliliğini kaybetmiş gibi görünmektedir. Bugün çoğu işletme yöneticisi, çalışanların yalnızca ekonomik araçlarla değil, bununla birlikte bir grup psiko-sosyal araçlar aracılığıyla da motive

oldukları gerçeğini kabul etmişlerdir. İşletme yöneticileri kişisel yönetim anlayışları ve işletme politikaları çerçevesinde çalışanların psiko-sosyal yapılarını çözümleyerek, psiko-sosyal araçlardan etkin bir şekilde yararlanmaya çalışmalıdırlar (8).

2.5.2.1. Çalışmada Bağımsızlık

Çalışan bireylerin büyük çoğunluğunun bağımsız çalışma ve inisiyatif kullanma gereksinimi, benlik duygusunu tatmin etmek ya da bireysel gelişme gücünü arttırmak maksadıyla önem verdikleri bir konudur. Birey, özgürlük içinde geliştiği takdirde, kendini grubun bir üyesi, bir şeyler yapma gücünde ve grup içinde değerli bir eleman olarak algılar (21). Aşırı baskı, çalışanları sıkıntıya sokar (20). Çalışanlar belirli ölçülerde çalışma bağımsızlığının sağlanmasını arzu ederler. Çalışmada bağımsızlık çalışanlarının yaratıcı gücünün ortaya çıkmasını sağlar (21).

2.5.2.2. Değer ve Statü

Değer verilme, manevi yönü daha ağır basan ve bütün çalışanlar için önemli bir özendirme aracıdır. Yapılan işin, önem verilen bireyler tarafından, özellikle de yöneticiler tarafından beğeni toplaması, çalışanlara büyük tatmin sağlar. Her çalışan işletme içinde belirli bir değere sahip olmak ister. Değer verilme, adil ölçüler içinde ve dengeli bir şekilde kullanıldığında, çalışanları üretime motive etmede çok etkin bir özendirme aracıdır (28).

Statü ise, bireyin yapı içerisindeki konumudur. Genellikle bireylere iş yaptırmanın yollarından biri de bireye yüksek statü tanımadır. Burada hiyerarşik değil, fonksiyonel statü vermek, yani bireye yaptığı işin o işletme açısından ne ölçüde önemli olduğu düşüncesini aşlamak önem kazanmaktadır (9).

Çalışanların çalıştıkları ortamda sahip olmak istedikleri statü ve değer verilme gereksinimi, sosyal yapı içinde saygınlık kazanma güdüsüyle kaynaşmakta, sonuçta başkaları tarafından parmakla gösterilmek, saygı görmek, övülmek, beğeni kazanma isteği ortaya çıkmaktadır (9). Ancak bu tür güdülerin etkisi bireyden bireye farklılık göstermektedir. İş dünyasında herkesçe bilinen bir şirkette çalışmak, çalışana toplumda bir statü kazandırmaktadır. Birey işletmesiyle bütünleştiğinde, işletmenin başarısıyla mutlu olup övünmektedir. Başkaları tarafından çalıştığı işletmeyle ilgili övgü dolu sözler söylenmesi bireye çalışma onuru aşılacak ve bireyin kıvanç duymasını sağlayacaktır (29).

2.5.2.3. Özel Yaşama Saygılı Olma

Psiko-sosyal motivasyon araçlarından bir tanesi de özel yaşama saygılı olmaktır. Bireylerin işyeri haricinde ilgi duydukları birçok konu vardır. Örneğin; sorumluluk duyguları, sosyal faaliyetler, aile ilişkileri, özel tutkular ve zevk için harcanan çabalar, din, sağlık durumu ve benzer konular bireyin özel yaşamını oluşturur. Bir çalışana etkili olarak iş yaptırabilmek için çalışanın iş dışındaki bireysel sorunlarının tatmin edici bir sonuca bağlanması, çözülmesi faydalı olacaktır. Yöneticiler, çalışanların özel hayatları ile ilişkili sorunlarını hoş görmeli ve sorunların çözüme kavuşturulması konusunda çalışanlarına yardımcı olmalıdırlar. Bu durumda, özel yaşama saygılı olma, sorunların çözülmesinde astlar için sadık bir dost gibi davranma, mevcut olanaklarla yardımcı olma, işbirliği ve çalışma isteğini kuvvetlendirmede önemli bir konudur (1).

2.5.2.4. Takdir Edilmek

Personelin başarılı çalışması neticesinde, örgüt içinde amiri tarafından sözlü veya yazılı olarak övülmesi, takdir edilmesi, tebrik edilmesi önemli bir motivasyon unsurudur. Bu takdirin yalnızca amir ve üstlerden değil astlardan, akranlardan, vatandaşlardan, iş sahiplerinden ve hatta diğer kurum ve kuruluşlardan gelmesi dahi büyük oranda motive edicidir (22).

Ekonomik ödüller yada parasal motive ediciler genellikle çalışanları motive etmede büyük öneme sahip olsalar da, her koşulda veya her çalışanda beklenen etkiyi gösteremezler. Çalışanlar, gayretleri neticesinde bir fark oluşturduklarının yönetim tarafından farkına varılmasını ve bunun bir şekilde dışa vurulmasını beklerler (30). Maddi teşvik araçları, özellikle az gelişmiş ülkelerde, alt seviye çalışanlarında ve düşük teknoloji kullanan işletmelerde önemli bir konuma sahiptirler. Ancak şu kısım unutulmamalıdır ki iş ve çalışma ortamına duyulan sevgi ve ilgi, çalışanlarda çalışma arzusu meydana getirmede ücretten daha belirleyici olmaktadır. Böylesi bir ortamda en olumlu ve en somut özendirme araçları, takdir etme ve çalışanları yaptıkları işin işletmeye yönelik sonuçlarından sorumlu tutmadır (29).

2.5.2.5. Yapılmaya Değer Bir İş Vermek

Yapılmaya değer bir iş yapmak da bir başka motivasyon aracıdır. Çoğu insan yapılmaya değer bir işe sahip olduğunda, daha fazla çalışır. Bu takdirde bireyler bu tarz bir işi yapmakla yalnız şahsi menfaatlerine ve patronun kesesine çalışmış olmazlar, toplumun tamamı için değerli bir hizmeti başarmanın hazzını duyarlar. Kısacası bireyler başkalarına yardım etmekten ve bunun olumlu etkilerini görmekten büyük mutluluk yaşarlar. Verdiği hizmetlerin değerini, başkalarının memnuniyetine şahit olarak anlayan çoğu birey, yaşadıkları yorgunluğun şiddetini daha az hisseder ya da akıllarına bile getirmezler. Bireyin daha iyi hizmetler başarabilmesi konusunda fiziksel, zihinsel ve özellikle duygusal gücü artar. Böylece birey örgüt hedeflerini sosyal açıdan gerçekleştirmenin şahsı için de bir zevk ve yaşam kaynağı olduğuna inanır (1).

2.5.2.6. Sosyal İmkanlar

Yönetici, elemanlarının iş dışında da bir yaşamlarının olduğunu unutmamalı ve elemanlarının işteki problemlerinin çözümüne yardımcı olma çabasının yanı sıra iş dışı sosyal ve ailevi sorunlarına da çözüm bulmakta yardımcı olmalıdır (31). Çalışanların boş vakitlerini değerlendirmek maksadıyla işletmeler, türlü nitelik ve içerikli sosyal aktivitelere yönelebilir. Bu uğraşları kısaca şu şekilde özetlenebilir;

- Sportif Uğraşlar: Çeşitli spor dallarında çalışma imkanları sağlanır, spor tesisleri kurularak maçlar, turnuvalar düzenlenir.
- Geziler: Aynı iş dalındaki işletmelere geziler düzenlenir, çalışanların bilgi ve görüşleri geliştirilmeye çalışılır.
- Kütüphane: Çalışanların kültürel bilgilerini genişletmek ve mesleki bilgilerini arttırma maksadıyla işletme içinde bir kütüphane oluşturulabilir.
- Özel Günler ve Eğlenceler: İşletme içinde ya da dışında özel günler için türlü programlar organize edilebilir. Bu programlar, her işletmenin kendine özgü geleneklerine ve alışkanlıklarına göre değişir. Örneğin bir tören, kokteyl, çay partisi, yemekli davet olabilir (9)

İlgi, çalışanı kuruma bağlayıcı en önemli ana etmendir. Yönetilenin iş değil, kaynaklar olduğu ve en önemli kaynağın da insan olduğu hatırlanmalıdır (31)

2.5.2.7. Danışmanlık Hizmetleri

Psiko-sosyal motivasyon araçlarından bir tanesi de danışmanlık hizmetleridir. İşletmelerde meydana gelen çeşitli sorunlar, çalışan bireyler üzerinde olumsuz etki oluşturmakta, bu durum ise çalışan bireyin verimini düşürmektedir. Bu şekilde meydana gelen olumsuz durumlarda işletmede çalışan bireylere yardımcı olacak bir danışmanlık merkezinin çalışan bireylerin yaşadığı sorunlar konusunda danışmanlık hizmeti vermesi gerekmektedir. Bu danışmanlık hizmeti büroları çalışan bireylerin motivasyonunun sağlanmasında önemli bir araç görevi görecektir. Bu hizmeti sunan kişilerin kendi alanlarında uzman kişiler olmaları gerekir, aksi takdirde bu motivasyon aracının etkin olması söz konusu değildir (32).

2.5.3. Örgütsel ve Yönetmel Araçlar

Çalışanı işe ve çalıştığı ortama bağlayan yalnız ekonomik ve psikososyal araçlar değildir. Bunların yanında kullanılan ve personeli motive etmeyi amaç edinen örgütsel ve yönetmel araçlar da vardır.

2.5.3.1. Amaç Birliği

Bireyler, bireysel amaçlarını elde etmek amacıyla örgütün üyesi olurlar; örgütlerin ise, kendilerine has amaçları vardır. Bu iki tür amaç arasında nasıl bir ilişki olabilir? Başarılı örgütlerde bu iki amaç arasında bir ahenk bulunmaktadır. Buna rağmen bu amaçlar arasındaki ahengın sürdürülebileceğine ilişkin bir garanti de yoktur. Fakat yöneticiler tarafından bu ahengın sağlanması konusunda bir takım tedbirler alınabilir. Bireysel amaçların örgütsel amaçlarla ahenk içerisinde olduğu durumda birey ve örgüt kendi amaçlarına, birbirleri için fazla bir fedakarlıkta bulunmadan ulaşabilirler. Bireyin kendi kimliği örgütte kaybolmakla birlikte birey, örgütün işbirliğinde bulunma gereksinimine saygı duyar. Birey, örgütün bir üyesi ise, örgüt çalışmalarından bir menfaat sağlar ve örgüt de, bireyin çalışmalarından karşıt bir menfaat sağlar. Bu durum, karşılıklı olarak bir verimin elde edilmesini sağlar. Başarılı örgütler, bu durumlarını örgütsel ve bireysel amaçlar arasındaki ahengın var olmasına borçludur (33).

Örgütlerde çalışan bireylerin amaçlarıyla örgüt amaçlarının aynı yönde olmasının sağlanması ve motivasyonun elde edilmesi ile yüksek derecede güdülenmiş ve başarıma arzusuyla donanmış bireylerin bulunduğu örgütlerde örgütün, dış piyasa ile olan rekabet şansı da artacaktır (34).

2.5.3.2. Yükselme Olanakları

İnsanlar yaptıkları işleri tam olarak öğrenip bu işte yeterli tecrübeyi kazandıkça, bulundukları mevkileri yetkilerini ve dolayısı ile sorumluluklarını yetersiz bulmaya başlayacaklardır. Dolayısıyla daha yüksek yetki ve sorumluluklarla çalışmayı isteyeceklerdir. Yükselme yada ilerleme yolları tıkanan çalışanların işindeki çalışma ve şevkleri azalmaya başlayacaktır. Dolayısıyla yükselme iş yerinde önemli bir teşvik, yani motivasyon aracıdır (1).

2.5.3.3. İş Zenginleştirme

Yüksek seviyede uzmanlaşmış ve otomatiğe bağlanmış olan işler, aynı işin sürekli olarak yinelenmesi, daha önceden belirlenen aynı teknik ve yöntemlerin kullanılması gibi nedenler zaman içerisinde işçiler üzerinde bıkkınlık, monotonluk, işe yabancılaşma, yetenek ve potansiyellerini ortaya koyamama gibi psikolojik sorunlar oluşturur. Bu da hiç tereddütsüz onların güdülenmesini olumsuz yönde etkiler. İşte iş zenginleştirme, bu olumsuz etkilerin ortadan kalkmasına yardımcı olarak işçilerin güdülenmesini artırmaya yönelik araçlardan birisidir (35).

2.5.3.4. İş Genişletme

İş genişletme çalışanın görevini yatayına genişleterek, birden çok işle uğraşmasını sağlamaktır. İş genişletme işin akışı içerisinde, çalışanın yaptığı işlerin türünü ve sayısını artırarak işin çalışan açısından daha doyurucu ve ilgi çekici hale getirilmesi süreci olarak tanımlanabilir. Bütün gün aynı işi yapan çalışanda psikolojik yorgunluk başlamakta ve iş ona son derece monoton gelmektedir. Bu durumun oluşmasını önlemek için işin genişletilmesi önemlidir (36). Uzun üretim hattının kullanıldığı ve mekanizasyonun uygulandığı birçok iş yerinde bu sistem uygulanmaktadır (17).

2.5.3.5. İletişim Kanallarının Açıklığı

Örgütlerde ideal bir motivasyon sisteminin oluşturulabilmesi ve hiç sorunsuz işletilebilmesi için etkin bir iletişim sisteminin var olması bir ön şart niteliğindedir (29). İşletmelerde emir ve haberlerin, duygu ve düşüncelerin yayılmasına neden olan iletişim, bireylerin örgüt içindeki davranışlarını etkiler ve yönlendirir. İşletme içerisinde iyi bir şekilde düzenlenmiş bir iletişim sisteminin olması, çalışan bireyler ve yöneticiler tarafından güdüleyici bir özellik arz eder (20).

İletişim kanallarının sürekli bir şekilde açık tutulması ve çalışanlara bu kanallardan düzenli olarak bilgi aktarılması, çalışanların en çok üzerinde durdukları isteklerden biridir. Çalışan işletmede çalışmaya başladığı ilk günden itibaren çoğu konuda bilgi ihtiyacı içerisinde. Çalışan önce işletmeyi daha sonra da işini ve iş çevresini tanımak için gayret gösterir. Bu bakımdan bir çalışana bilgi aktarımında bulunmak ile çalışana ilgi göstermek aynı anlama gelmektedir. Çünkü iletişim insan ilişkilerinin temel ögesidir ve bu nosyon gerçek yaşamda ayrılmaz bir bütünlük teşkil eder (9).

2.5.3.6. Kararlara Katılma

Organizasyonlarda çalışan bireylerin karar alma sürecinde aktif rol alması motivasyonel bir etki gösterir. Bu davranış; birisi için çalışma yerine, birlikte çalışma havası oluşturur (1).

İşletme içinde olup biten olaylara astlarının da aktif bir şekilde katılmasına imkan veren yöneticiler, önemli bilgilere ulaşmakla kalmayıp, aynı zamanda astlarının güvenini de kazanmış olurlar. Kararlara katılım, bireylerin kontrol ve sorumluluk duygularını arttırmakta, çekişme isteğini azaltmakta, aidiyet duygusunu geliştirmekte ve insani bir gereksinim olan kendini gerçekleştirme isteğinin doyurulmasında motive edici bir rol oynamaktadır. Çalışanlar, kararlara katılmakla birlikte, örgütün gidişatında söz hakkına sahip olduklarını ve kişisel görüşlerinin yöneticiler nezdinde önem arz ettiğinin farkına varabilmektedirler. Böylece yöneticilerin, önemli bilgi ve yenilik kaynakları olan çalışanlara ulaşmalarını temin edebilecek bir diyalog ve iletişim kanalı açmaktır (29).

2.5.3.7. Fiziksel Çalışma Koşulları

Çalışma ortamının fiziksel koşulları ve bu ortamın işgörenlere uygun hale getirilmesi örgüt motivasyonu noktasında büyük önem taşımaktadır (21).

Çalışanların her gün karşı karşıya kaldığı ve etrafını çepeçevre saran çalışma ortamının ve çalıştığı ortamdaki fiziki alanların ve şartların iyileştirilmesi, bireyin işinde daha verimli ve yüksek moralle çalışmasını sağlar. Çalışma alanını uygun bir şekilde ısıtmak, havalandırmak, aydınlatmak ve sağlık koşullarına uygun hale getirmek; ayrıca kullanılmakta olan malzeme, araç ve gereçleri yenilemek, çalışanı işinde olumlu yönde motive edici maddi ve fiziki faktörlerdir. Bu faktörleri değerlendirirken çalışan bireyin de fikirlerine baş vurmak önemlidir (37).

2.5.3.8. Eğitim

Örgütsel başarı göstergeleri büyük ölçüde çalışan bireylerin geliştirilmelerine bağlıdır. Gelişim ise eğitim ile mümkün olabilecek bir değerdir (37). Eğitim, yöneticilerin kullanabileceği yeni bilgilerin sunulması, davranım ve tutumların değiştirilmesi, çalışan bireylerde doyumun sağlanmasıdır (20).

Organizasyonda personelin daha da verimli çalışabilmesi amacıyla, ilk olarak personelin iş başında eğitilmesi ve yetiştirilmesi, bu amaçla kurum içerisinde seminer ve kursların düzenlenmesi, ayrıca kurum dışında düzenlenmekte olan kurslara ve seminerlere de katılımın sağlanması, personelin hem kendi alanında uzmanlaşmasına hem de örgüt içerisinde daha başarılı ve verimli olmasına katkı sağlar. Çünkü personelin katılacağı her kurs ve her seminer personelin performansını geliştirecek ve motive olmasını sağlayacaktır (22).

Yöneticilerin eğitim kanalıyla motivasyonu yükseltmeleri konusunda göz ardı etmemeleri gereken en önemli konu, hangi çalışanın ne çeşit bir eğitime ihtiyacının olduğunu saptamalarıdır. Bu saptamalar performans değerlendirmesi, kariyer planlaması ve yönetim uygulamalarına göre objektif, bunların yapılamadığı durumlarda da kişisel gözlemlerden elde edilen, kısmen objektif olan sonuçlara dayanmalıdır (17).

2.6. Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Personel

Dünya Sağlık Örgütü sağlığı, “yalnız hastalık ve sakatlık durumunun olmayışı değil kişinin beden, ruhen ve sosyal yönden tam bir iyilik hali” olarak tanımlamaktadır. Koruyucu ve tedavi edici sağlık hizmetlerinde toplumun sağlığını üst seviyede tutmak sağlık yöneticilerinin en büyük hedefleri arasındadır. Günümüzde dinamik ve değişken bir çevre içinde faaliyet gösteren sağlık kurumlarının arzu edilen amaçlarını başarmalarında en önemli üretim faktörü sağlık personeli.

İnsan kaynakları sağlık kurumlarının ana girdilerinin başında gelmektedir. Tıp biliminde ve teknolojisinde ortaya çıkan gelişme ve ilerleme, yeni tanı ve yeni tedavi imkanlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu gelişmelere paralel olarak sağlık kurumlarında aşırı iş bölümü, uzmanlaşmış ve daha nitelikli personel ihtiyacı ortaya çıkmıştır (38).

Sağlık kurumları hizmet üreten kurumlardır. Hizmet kurumlarının esas karakteristiği ise emek ve yoğun teknolojiyi kullanmalarıdır. Sağlık hizmetleri sunumunun en önemli ögesi ise insan kaynaklarıdır. Örneğin bir sağlık ocağı ve hastahanesinin doktor, personel olmadan hizmet vermesi mümkün değildir. Sağlık hizmetlerinin sunumu, farklı bilgi ve beceriye sahip personel grupları tarafından gerçekleştirilmektedir (38).

Sağlık kurumlarında verilmekte olan hizmetin kalitesini büyük oranda sağlık personeli belirlemektedir. Hasta bireylere bilimsel norm ve standartlara uygun nitelikte hizmet verilebilmesinin ana koşulu, sağlık personelinin yeterli bilgi ve yeterli beceriye sahip olmasıdır. Bilimsel yeterliliği eksik olan bir sağlık personelinin hizmet veriyor olması ileride, hasta açısından, telafisi mümkün olmayan sonuçlara neden olabilir. Diğer taraftan sağlık personelinin hastalara karşı sergiledikleri tutum ve davranışları, hasta tatminini etkileyen en önemli faktördür (38).

2.7. Motivasyon Verimlilik İlişkisi

Motivasyon bireyleri harekete geçirmek ve onların enerjilerini belirli yönlerde yoğunlaştırmak gibi amaçlara, hizmet etmektedir. Belirli amaçlara hizmet eden motivasyonun en önemli amaçlarından biri ise verimliliğidir. İşletmelerde çalışan

bireylerin verimliliğinin yükseltilmesinde etkili olan motivasyon, bireyleri isteklendirebildiğimiz ölçüde verimliliği yükseltmeye yönlendirecektir (39). Verimlilik ve motivasyon arasındaki ilişkinin anlaşılabilmesi açısından verimlilik kavramının açıklanması faydalı olacaktır.

Verimlilik elde edilen sonuçların, yararların bu sonuçları ve yararları elde etmek için katlanılan çabalara, yapılan fedakarlıklara, harcamalara oranı yani çıktıların girdilere oranıdır. Girdiler söz konusu üretimin elde edilmesi için kullanılan girdilerin parasal tutarını yada fiziksel miktarını ifade etmektedir (39)

Çalışanlardan beklenen verimin elde edilmesi ve çalışma ortamının huzurlu bir şekilde sürmesi için çalışanların özelliklerine göre ihtiyaçları belirlenmeli ve bu ihtiyaçlar en iyi şekilde karşılanmaya çalışılmalıdır (40).

Verimlilik ve motivasyon üzerine ABD’de yapılan bir araştırmaya göre, çalışan bireylerin %97’sinin motivasyonun verimlilik üzerindeki etkisinin ne kadar büyük olduğunu, %92’sinin motivasyonun firmalarına bağımlılıklarını sağlayan önemli bir faktör olduğunu belirttiği çalışan bireylerin iş doyumunun yüksek olduğu şirketlerde; %38 daha yüksek müşteri memnuniyeti, %27 daha yüksek kar ve %22 daha yüksek verimlilik elde edildiği tespit edilmiştir (41) .

Bu kısımda motivasyon ve verimlilik arasındaki ilişki, bireylerin amaçlarıyla örgütlerin amaçlarının örtüşmesi ve çalışan bireylerin ihtiyaçlarının karşılanabileceği bir iş ortamının sağlanması belirli kapsamlarda ele alınmıştır.

2.7.1. Sağlık Çalışanlarında Motivasyonun Önemi

Geleceğe odaklanmış, başarının peşinden koşan her kurumun elindeki en önemli şey insan potansiyelidir. Fakat önemli olan bu insan potansiyelinin motive edilmiş, tatmini sağlanmış, morali yüksek, amaçlarına ve hedeflerine bağlı aynı zamanda bunların farkında olan, bunlara ulaşmaya da gayret eden, çalışmakta olduğu işletmeyi benimseyerek sanki kendi işletmesiymiş gibi görebilen ve buna göre hareket eden, diyalog kurabilen, amaçlarını örgütün amaçları ile bütünleştirebilen bir insan olmasıdır.

Hizmet sektörünün dünya ve Türkiye ekonomisi içerisindeki payının artışı, yaşam süresi ortalamasının hemen hemen bütün dünya ülkelerinde yükselmesi ve bununla birlikte sağlık sektörünün devamlı olarak teknolojik gelişim ve ekonomik büyüme halinde olması sektörde sunulmakta olan hizmetin kalitesinin önemini vurgulayarak arttırmaktadır. Özellikle müşteri merkezli pazarlamanın bütün sektörlerde faaliyet gösteren firmalar tarafından kabul görmeye ve benimsenmeye başlaması ile birlikte, Türkiye’de sağlık sektöründe faaliyet gösteren kuruluşlar çeşitli girişimlerde bulunarak hizmet kalitesini arttırmayı hedeflemektedirler (42). Hizmet kalitesinin artması ise personele verilen önemi göstererek personeli motive eden araçlardan geçmektedir.

Sağlık kurumları toplumun ihtiyaç duyduğu sağlık hizmetlerini yerine getirmek amacıyla faaliyet gösteren emek-yoğun teknolojiye sahip olan bir örgüt olarak düşünüldüğünde belirlenen hedefe ulaşmada, sağlık kurumlarının başarısı veya başarısızlığı kurumun personeline bağlıdır (43). Sağlık işletmelerinin personeline ne denli önem verilir ise sağlık işletmeleri o ölçüde verimli bir sağlık hizmeti verir. Taş tarafından İstanbul ilinde bir kamu dal hastanesinde sağlık hizmet kalitesinin ölçümüne ilişkin yapılan araştırmada, hastane personel hizmetleri hizmet kalitesinde önemli bir kalite boyutu olarak ortaya konmuştur (44).

Sağlık çalışanların sağlığının korunması veya çalışma koşullarının düzeltilmesi, çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlığının korunması açısından önemli olduğu gibi diğer bireylere verilen hizmetin kalitesi ve sağlık kurumlarının verimliliği açısından da çok önemlidir. Sağlık çalışanlarının iş ile ilgili yaşayacağı gerginlik, huzursuzluk ve stres sağlık çalışanlarının performansını düşürebilmekte, tedavi ve bakım hizmetlerinin aksamasına neden olabilmektedir (45).

Sağlık çalışanlarının sağlık hizmetlerini en iyi şekilde yerine getirebilmeleri sağlık çalışanlarının sağlıklı olmalarıyla mümkündür. Bedenen ve ruhen sağlıklı olabilmek ise bir takım koşul ve imkanların var olmasına bağlıdır. Sağlık çalışanlarının yaşam koşullarının iyileştirilmesi; çalışma koşullarının düzenlenmesi ve çalışanların demokratik haklarının korunması şeklinde özetleyebileceğimiz bu koşul ve imkanlar sağlanamadıkça, sağlıklı sağlık çalışanlarından ve sağlık çalışanlarınca iyi şekilde yerine getirilecek olan sağlık hizmetinden bahsedemeyiz. Bireysel özveri ile, kendini ifade ederek çalışmak onurlu, güzel ve önemli bir niteliktir (46).

2.8. Sağlık Çalışanlarını Motive Eden Faktörler

Sağlık durum göstergeleri ülkelerin gelişmişlik düzeylerini değerlendirmekte kullanılan belirteçlerdir. Bilim ve teknolojinin ilerlemesi, insan sağlığına verilen önemin artmasıyla beraber sağlık hizmetlerinin sunumunda da sürekli bir değişim ve gelişme söz konusudur. Sağlık hizmetlerinin verilmesinden sorumlu olan kurumların insan ve toplum sağlığını korumak amaçlı misyonlarını gerçekleştirebilmeleri için belli bir kalite standardizasyonu gereklidir. Bu kalite standardizasyonu yalnızca teknolojik alt yapıyla değil, toplumun sağlığını korumayı misyon olarak kabul etmiş ve bu konuda motive olmuş personelle mümkündür (47).

Çalışan bireylerin örgüte ve yaptıkları işe sadakatlerini sağlayabilmenin yolu, yöneticilerin, çalışanlarını yakından tanımalarına ve çalışanlarının ne gibi güdülerin etkisi ile davrandıklarını öğrenmelerine bağlıdır. Çünkü çalışanları nelerin motive ettiği sadece onların davranışlarının yorumlanması ile anlaşılabilir. Ayrıca, motivasyonun kişisel bir durum olduğunun da unutulmaması gerekir. Başka bir ifadeyle, bir çalışanın motive olmasını sağlayan herhangi bir durum, diğer bir çalışan üzerinde etkili olmayabilir. Bu sebeple yöneticiler, her bir çalışanı, bir birey olarak tanıyıp onların farklılıklarına saygı duyarak, çalışanları nelerin motive edeceğini tespit etmelidirler (48).

Günümüzde birçok toplum açısından, insan sağlığı ve insan sağlığı için yapılan yatırımlar oldukça önemli bir seviyeye ulaşmıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerde insana ve insan hayatına verilen değer ve saygının bir neticesi olarak sağlık ve sağlıklı yaşam bu ülkeler için yaşam biçimi haline gelmiştir. Sağlık sektörü son yıllarda gerek ülkelerin milli gelirlerinden ayırdıkları bütçe gerek yapılan harcamalar bakımından en hızlı büyüyen sektörlerden biri olma özelliğini kazanmıştır. Ülkelerde sosyal ve ekonomik refah seviyesinin yükselmesine paralel olarak sektör hızlı bir şekilde büyümekte ve toplumların sağlık hizmeti talepleri her geçen gün artmaktadır. Sağlık örgütlerinin bugün karşılarına çıkan en ciddi ve hemen çözülmesi gereken problemler, yapısal ve finansal kaynaklı görülebilir. Fakat kaynakları etkin ve verimli bir biçimde kullanacak olan faktörün insan, yani çalışanlar olduğu göz önüne alındığında sağlık hizmeti veren örgütlerde çalışanların karşı karşıya kaldığı sorunlar oldukça önem arz etmektedir (47).

İnsanlar nitelikleri, ihtiyaçları, istekleri ve beklentileri gibi birçok açıdan birbirlerinden farklılık gösterirler. İş koşulları da; fiziki ortam, gruplar, sosyal imkanlar, yönetim tarzı ve zaman gibi farklı türde durumlara göre değişebilmektedir. Bu çok değişkenli yapı, çalışan bireylerin motivasyon faktörlerini de etkilemekte ve motivasyon bakımından kompleks bir durum oluşturmaktadır. Bu sebeple her durumda motivasyon sağlayacak, değişmeyen belli başlı etmenlerden söz etmek bir hayli zordur. Fakat belli durumlarda belirli özelliklerdeki bireyler veya gruplar açısından sınırlı özellikte motivasyon etmenlerinden söz edilebilir (40).

Birbirleriyle ve diğer birçok öğelerle etkileşimde bulunan ve etken durumsal parametrelere göre değişiklik arz edebilen birçok motivasyon unsuru bulunmaktadır. Motivasyon unsurları çok sayıda araştırmada, farklı vasıfta ve değişik bakış açılarına göre çeşitli şekillerde gruplandırılmaktadır (49).

3. YÖNTEM VE GEREÇLER

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmamız kesitsel tanımlayıcı tipte bir araştırmadır. Araştırma öncesinde Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'ndan ve İzmir İl Halk Sağlığı Kurumu'ndan gerekli izinler alınmış ve veri toplama Ağustos-Eylül 2016 olmak üzere 2 ay sürmüştür.

3.2. Araştırma Örnekleme

Çalışmanın evrenini; İzmir ili merkez ilçelerindeki aile sağlığı merkezlerinde görev yapmakta olan sağlık personeli oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü; evreni bilinen örneklem hesaplama formülüne göre, merkez ilçelerdeki aile sağlığı merkezlerinde bulunan 1500 sağlık personeli içerisinde %95 güven düzeyinde, alfa hata 0.05 ve prevalans %50 olmak üzere en az 306 sağlık personeli olarak hesaplanmış, 568 sağlık çalışanına ulaşılmıştır.

Çalışmaya dahil edilme kriteri; ankete katılmayı kabul etmek ve İzmir merkez ilçelerindeki Aile Sağlığı Merkezleri dahilinde çalışan bir sağlık personeli olmaktır. Dışlama kriteri yoktur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak literatür taramasından ve geçmiş yıllarda personel motivasyonu üzerine yapılan bilimsel çalışmalardan elde ettiğimiz, araştırmamızın amacına yönelik sorulardan oluşan bir anket formu kullanılacaktır.

Tanımlayıcı nitelikte olan anketimiz iki bölümden ve toplam 34 sorudan oluşmaktadır. Anketin ilk bölümü çalışmaya katılanların meslek, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, meslekte bulunma süresi gibi sosyodemografik özelliklerini araştıran sorulardan oluşmaktadır. İkinci bölüm ise 5'li Likert ölçeğine göre hazırlanmış motivasyon faktörlerine ilişkin sorular, katılımcının motivasyon düzeyini belirlemeye yönelik bir vizüel analog skala ve önem sırasına göre ilk beş motivasyon faktörünün katılımcı tarafından sıralanması şeklinde hazırlanmıştır. Anket sorularını içeren Veri Kayıt Formu Örneği; Ek-1'te sunulmuştur.

3.4. Verilerin Değerlendirilmesi ve Analizi;

Anketin iç tutarlılığını belirlemek için cronbach alfa katsayısı hesaplanmıştır. Bulgular istatistiksel analiz için SPSS 22 for Windows ve Microsoft Office 2016 programı kullanılarak yapılmıştır.

Verilerin istatistiksel analizde ortalama, t testi, sıklık, anova kullanılmıştır. $P < 0,05$ değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmiştir.



4. BULGULAR

Aile Sağlığı Merkezlerinde çalışan sağlık personelinin motivasyon düzeyi, motivasyonunu etkileyen faktörler ile iş ortamında hangi motivasyon faktörünün daha etkili olduğunu ortaya çıkarmayı amaçladığımız araştırmamıza katılan 568 sağlık çalışanın yaş ortalaması $42,98 \pm 8,93$ idi. En düşük yaş 20, en yüksek yaş 69 idi.

Katılımcıların büyük çoğunluğu %67'si kadın, %33'ü erkek idi.

Katılımcıların meslek gruplarına göre dağılımına baktığımızda %45,2'si pratisyen hekim, %22,4'ü ebe, %21,1'i hemşire, %6,5'i uzman hekim, %2,6'sı diğer, %2,1'i ise acil tıp teknisyeni idi.

Katılımların çoğunluğu %79,9'u evli, %17,8'i ise bekar idi.

Katılımcıların %69,4'ü yüksekokul-fakülte, %13'ü lise, %12,7'si yüksek lisans, %4,9'u doktora mezunu idi.

Katılımcıların aylık gelir düzeyine göre dağılımları incelendiğinde; %51,1'i 4001 TL ve üstü, %26,8'i 3001-4000 TL arasında, %18,5'i 2001-3000 TL arasında ve %3,7'si ise 1000-2000 TL arasında idi.

Katılımcıların %45'i 20-29 yıl arasında, %26,4'ü 10-19 yıl arasında, %14,8'i 0-9 yıl arasında, %13,4'ü ise 30 yıl ve daha fazla sağlık sektöründe çalışmakta idi.

Bulundukları aile sağlığı merkezinde görev yapma süreleri açısından bakıldığında büyük çoğunluğunun %55,6'sının 6-10 yıl arasında olmakla birlikte, %41,2'sinin 0-5 yıl arasında ve %3,2'sinin ise 11 yıl ve daha fazla idi. Katılımcıların sosyodemografik özellikleri Tablo 1' de görülmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların sosyodemografik özellikleri

n		%
Cinsiyet		
Kadın	382	67
Erkek	186	33
Yaş Ortalaması	42,98± 8,93 (min. 20-max. 69)	
Meslek		
Uzman Dr.	37	6,5
Pratisyen Dr.	257	45,2
Hemşire	120	21,1
Ebe	127	22,4
Acil Tıp Teknisyeni	12	2,1
Diğer	15	2,6
Meslekte Bulunma Süresi		
0-9 yıl	84	14,8
10-19 yıl	150	26,4
20-29 yıl	258	45
30 yıl ve üzeri	76	13,4
ASM’de Bulunma Süresi		
0-5 yıl	234	41,2
6-10 yıl	316	55,6
11 yıl ve üstü	18	3,2
Eğitim Düzeyi		
Lise ve dengi okul	74	13
Yüksekokul-Fakülte	394	69,4
Yüksek Lisans	72	12,7
Doktora	28	4,9
Aylık Gelir Düzeyi		
1000-2000 TL	21	3,7
2001-3000 TL	105	18,5
3001-4000 TL	152	26,8
4001 TL ve üstü	290	51,1

Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanan anket sorularının birbirleriyle olan tutarlılığını ve kullanılan anketin ilgilenilen sorunu ne derecede yansıttığını belirten güvenilirlik analizi için Cronbach Alpha istatistik testi yapılmış ve bu test sonucunda elde edilen α katsayısı 0,829 bulunmuştur.

Alfa katsayısına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki gibi yorumlanır (50).

$0,00 \leq \alpha \leq 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,
 $0,41 \leq \alpha \leq 0,60$ ise ölçeğin güvenilirliği düşük,
 $0,61 \leq \alpha \leq 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilir,
 $0,81 \leq \alpha \leq 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilirdir.

Bu araştırmada elde edilen Cronbach Alpha katsayısı 0,829, $0,81 \leq \alpha \leq 1,00$ aralığında olduğundan anket yüksek derecede güvenilirdir.

Katılımcılara veri toplama aracı olarak literatür taramasından ve geçmiş yıllarda personel motivasyonu üzerine yapılan bilimsel çalışmalardan elde ettiğimiz, araştırmamızın amacına yönelik sorulardan oluşan bir anket formu uygulanmıştır.

Sağlık çalışanlarının uygulanan anketteki 18 motivasyonu etmeni ile ilgili verdikleri cevapları tek tek değerlendirilecek olursa ortalamaları çoktan aza doğru tablo 2' deki gibi sıralanmıştır.

Tablo 2: Anket soruları ortalamaları yüksek puandan düşüğe sıralanışı

	Ortalama Puan	SS
10. Aylık gelirim yüksek olması motivasyonumu artırır.	4,77	0,608
17. Yaptığım işte başarılı olmam beni motive eder.	4,77	0,495
16. Yaptığım işi sevmek beni motive eden önemli bir faktördür.	4,76	0,54
23. Çalışma arkadaşlarıyla iş ilişkilerinin iyi olması ve ekip çalışması beni motive eder.	4,74	0,547
14. İşimin toplum tarafından saygı görmesi motivasyon için önemli bir faktördür.	4,71	0,629
18. Çalıştığım işin güvence altında olduğunu bilmek beni motive eder.	4,69	0,623
19. İşimle ilgili görev tanımının net olması beni motive eder.	4,68	0,628
24. İş yerimdeki amirlerin adil olması beni motive eder.	4,65	0,619
26. Çalışma ortamının ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi fiziksel koşullarının uygun olması beni motive eder.	4,62	0,703
25. Yöneticilerden zamanında ve yeterli destek görmek önemli bir motivasyon faktörüdür.	4,59	0,677
22. Yönetim tarafından alınan kararlarda, görüşümün alınması beni motive eder.	4,49	0,774
13. Amirlerim tarafından takdir edilmem ve bana değer verilmesi beni motive eder.	4,44	0,905
12. Çalışmada iş ile ilgili yetki ve sorumluluğun tarafıma verilmesi beni motive eder.	4,27	1,057

15. İş yerinin sosyal imkanlar sağlaması beni motive eder.	4,26	1,113
11. Ek mesai ücreti almak motivasyonumu artırır.	4,02	1,377
20. Kariyer gelişimi ve uzmanlaşma konusundaki imkanlar beni motive eder.	3,95	1,148
27. Mesleğimle ilgili hizmet içi eğitimler verilmesi iş motivasyonumu artırır.	3,85	1,309
21. İş yerinde rotasyon metoduyla belirli sürelerde farklı yerlerde görev yapmam motivasyonumu artırır.	2,24	1,408

Katılımcılara uygulamış olduğumuz anketteki 18 motivasyon etmeninden önemli olduğunu düşündükleri ilk beş etmeni seçerek; 1=en çok önemli, 5=en az önemli olacak şekilde 1'den 5'e kadar numaralandırmalarını istedik. Tablo 3' de motivasyon etmenleri katılımcılar tarafından, 1. sırada seçilme sırasına göre çoktan aza doğru sıralanmıştır.

Tablo 3: Motivasyon Etmenlerinin Öncelik Sırasına Göre Seçilmesi

	1.Sırada		2.Sırada		3.Sırada		4.Sırada		5.Sırada	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1*	334	62,7	75	14,1	56	10,5	38	7,1	30	5,6
2*	96	26,4	98	26,9	77	21,2	58	15,9	35	9,6
3*	33	12,5	57	21,6	62	23,5	63	23,9	49	18,6
4*	29	5,1	70	12,3	69	12,1	61	10,7	49	8,6
5*	16	6,8	52	21,9	69	29,1	52	21,9	48	20,3
6*	13	8,4	47	30,5	30	19,5	43	27,9	21	13,6
7*	10	4,8	23	11,1	44	21,3	65	31,4	65	31,4
8*	10	6,8	24	16,2	42	28,4	38	25,7	34	23
9*	6	7,1	7	8,2	8	9,4	17	20	47	55,3
10*	5	5	48	48	13	13	13	13	21	21
11*	4	4	26	25,7	24	23,8	22	21,8	25	24,8
12*	4	4,8	10	12	14	16,9	26	31,3	29	34,9
13*	4	10,5	1	2,6	5	13,2	12	31,6	16	42,1
14*	3	6,4	7	14,9	10	21,3	15	31,9	12	25,5
15*	1	2	9	18,4	12	24,5	7	14,3	20	40,8
16*	1	7,7	1	7,7	1	7,7	2	15,4	8	61,5
17*			7	9,7	27	27,8	18	25	20	37,5
18*			4	6,2	10	15,4	19	29,2	32	49,2

1* Aylık gelir düzeyi

2* Yaptığınız işi sevmek

3* İş güvencesi

4* İşinizin toplum tarafından saygı görmesi

5* Yaptığınız işte başarılı olmak

6* Çalışmada bağımsızlık (İş ile ilgili yetki-sorumluluğun tarafınıza verilmesi)

7* Çalışma arkadaşlarıyla iş ilişkilerinin iyi olması ve ekip çalışması

8* Görev tanımının açıklığı

9* Çalışma ortamının ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi fiziksel koşullarının uygun olması

10* Ek mesai ücreti

11* Amiriniz tarafından takdir edilme ve size değer verilmesi

12* İş yerinizdeki amirlerin adil olması

13* Mesleğinizle ilgili hizmet içi eğitimler verilmesi

14* Kariyer gelişimi ve uzmanlaşma konusundaki imkanlar

15* İş dışında eğlenceler, sportif uğraşlar vb. sosyal imkanlar

16* Rotasyon metoduyla belirli sürelerde farklı yerlerde görev yapmak

17* Yönetim tarafından alınan kararlarda görüşünüzün alınması

18* Yöneticilerden zamanında ve yeterli destek görmek

Tablo 3’ de görüldüğü gibi katılımcılar tarafından en çok önemli motivasyon faktörü 334 kişinin 1. sırada öncelikli olarak gösterdiği Aylık Gelir Düzeyi’dir. Bunu sırasıyla yaptığınız işi sevmek, iş güvencesi, işinizin toplum tarafından saygı görmesi ve yaptığınız işte başarılı olmak takip etmiştir.

Yönetim tarafından alınan kararlarda görüşünüzün alınması ve yöneticilerden zamanında ve yeterli destek görmek, hiçbir katılımcı tarafından 1. sırada olan bir motivasyon faktörü olarak görülmemiştir.

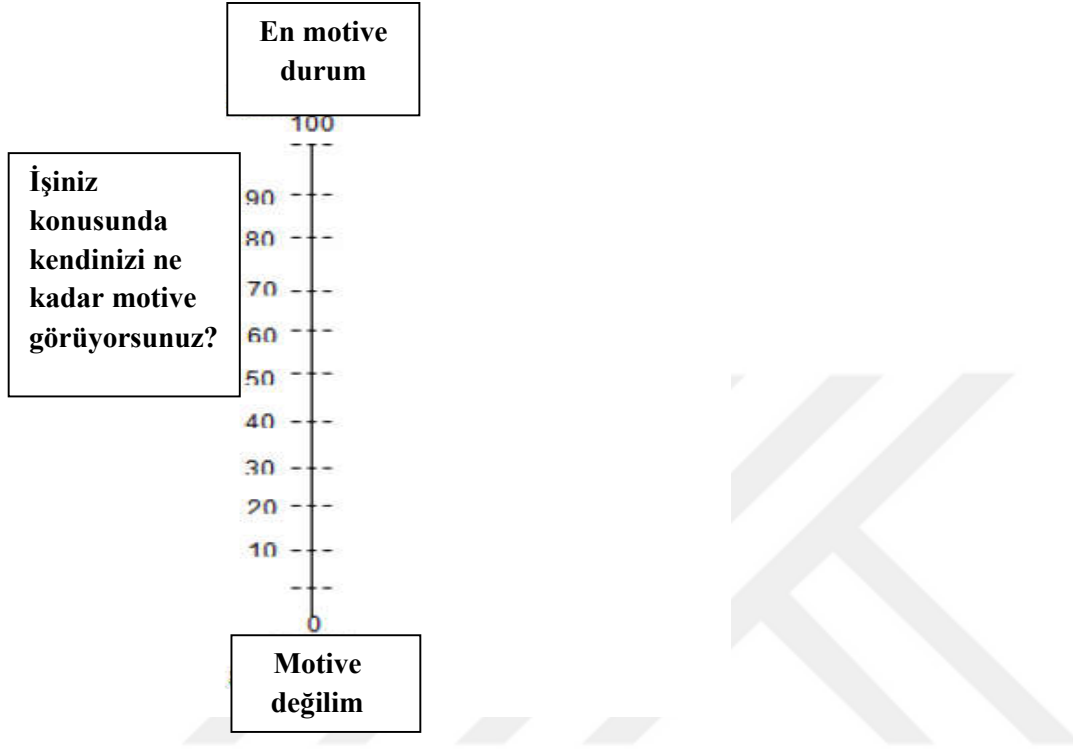
“Çalışma ortamınızda motivasyon durumunuzla ilgili olarak sizi etkileyebileceğini düşündüğünüz başka bir etmen var mı?” diye açık uçlu sorduğumuzda, soruya aldığımız cevaplar tablo 4 ‘de sıralanmıştır.



Tablo 4: Diğer Motivasyon Etmenleri

1. ASM için sekreterlik hizmetlerinin olması	21.Hastaların verilen tedaviye uyum sağlaması
2. ASM deneyimi olan idarecilerin yönetimde olması	22.Hekim başına düşen nüfusun azaltılması
3. Esnek çalışma saatlerinin aile sağlığı elemanlarını da kapsaması	23.İzin ve özlük hakları
4. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi	24.Kariyer yaparken imtiyaz olmaması
5. Çocuklarımız için kreş imkanı	25.Koruyucu sağlık hizmetlerinin önemsenmesi
6. Defin nöbeti tutmamak	26.Maaşların eşit olması
7. Diğer hekimlerden bağımsız çalışmak	27.Mesai saatlerinin düzenlenmesi
8. İşyeri güvenliğinin sağlanması	28.Meslek etiğinin uygulanması
9. Halkın bilgi düzeyinin artması	29.Mobbingin olmaması
10.Hasta muayene sayılarının kısıtlanması	30.Personel sorunlarıyla ilgilenen idarecilerin olması
11.Hasta seçme hakkımızın olması	31.Sağlık politikalarının net olması
12.Hastalara yeterli zaman ayırabilmek	32.Sağlık yasalarının iyileştirilmesi
13.Hastalardan olumlu geribildirim almak	33.Sağlıkta şiddetin önüne geçilmesi
14.Hastaların ASM kurallarına uyması	34.Siyasetin çalışma ortamında olmaması
15.Hastaların da sorumluluk alması	35.Teknik aksaklıkların olmaması
16.Hastaların sorumluluklarını farketmesi	36.Tıbbi malzemelerin zamanında elimize ulaşması
17.Hastaların iyileştiğini görmek	37.Personel sayısının yeterli olması
18.Görev tanımım dışında iş yapmamak	38.Yöneticilerin tarafsız olması
19.Hastaların anlayışlı olması	39.Esnek çalışma saatleri
20.Poliklinik sayısının az olması	40.Evrak işi yapmamak
	41.Güvenlik görevlisi bulunması
	42.İzinlerimizi istediğimiz zaman kullanabilmek

Katılımcıların motivasyon düzeyini belirlemek adına, şekil vizüel analog skala ile “İşiniz konusunda kendinizi ne kadar motive görüyorsunuz?” sorusunu sorduk. En motive durum 100 puan, motive değilim 0 puan olacak şekilde idi.



Şekil 1: Vizüel Analog Skala

Anket uyguladığımız 568 sağlık çalışanının motivasyon skor ortalaması 66,71 $\pm$ 19,59 idi. 4 (% 0,7 si) sağlık çalışanı vizüel analog skalada motive değilim diyerek 0'ı tercih ederken, 26 sağlık çalışanı vizüel analog skalada 100'ü tercih ederek en motive durumda olduklarını ifade etti. 127 sağlık çalışanı ise motivasyon durumunu 70 olarak gördüklerini ifade etti.

Katılımcıları doktor ve aile sağlığı elemanı olmak üzere iki meslek grubuna ayırıp motivasyon durumlarını değerlendirdiğimizde; doktorların motivasyon skor ortalaması $63,1 \pm 19,90$ ve aile sağlığı elemanların motivasyon skor ortalaması $70,58 \pm 18,52$ idi. Her iki meslek grubunun motivasyon skor ortalamalarını bağımsız t testi ile karşılaştırdığımızda, p değeri 0,00 idi ve aradaki fark istatistiksel açıdan anlamlı idi. Sonuç olarak araştırmamızda aile sağlığı elemanları, doktorlardan daha motive idi.

Tablo 5: Mesleğe Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Meslek Grubu	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
Doktor	294	63,10	19,90	0,00
ASE	274	70,58	18,52	

Katılımcılardaki kadınların motivasyon skor ortalaması $68,53 \pm 18,975$ ve erkeklerin motivasyon skor ortalaması $62,96 \pm 20,358$ idi. Her iki cinsiyetin motivasyon skor ortalamalarını bağımsız t testi ile karşılaştırdığımızda, p değeri 0,001 idi ve aradaki fark istatistiksel açıdan anlamlı idi. Sonuç olarak araştırmamızda kadınlar erkeklerden daha motive idi.

Tablo 6: Cinsiyete Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Cinsiyet	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
Kadın	382	68,53	18,97	0,001
Erkek	186	62,96	20,35	

Sağlık çalışanlarını çalıştıkları aile sağlığı merkezlerinin bulunduğu ilçelere göre gruplandığımızda motivasyon skor ortalamalarını çoktan aza doğru **Güzelbahçe** (n=5) **82,00**±10,954, Narlıdere (n=8) 73,75±9,161, Karşıyaka (n=66) 70,45 ±20,489, Balçova (n=17) 69,41±14,778, Bayraklı (n=66) 68,64±24,613, Bornova (n=87) 67,82±17,011, Çiğli (n=28) 65,36 ±20,635, Buca (n=85) 63,76 ±18,579, Gaziemir (n=20) 62,00±27,834 ve **Karabağlar** (n=91) 61,43±18,534 şeklindeydi. Farklı ilçelerde bulunan sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamaları Annova testi ile değerlendirildiğinde p değeri **0,042** idi ve aralarındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı idi. Sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamalarının en yüksek olduğu ilçe Güzelbahçe iken en düşük olduğu ilçe ise Karabağlar idi.

Tablo 7: İlçeye Göre Motivasyon Skor Ortalaması

İlçe	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
Güzelbahçe	5	82,00	±10,95	0,042
Narlıdere	8	73,75	±9,16	
Karşıyaka	66	70,45	±20,48	
Balçova	17	69,41	±14,77	
Bayraklı	66	68,64	±24,61	
Bornova	87	67,82	±17,01	
Çiğli	28	65,36	±20,63	
Buca	85	63,76	±18,57	
Gaziemir	20	62,00	±27,83	
Karabağlar	91	61,43	±18,53	

Sağlık çalışanlarını eğitim düzeyine göre gruplandırıp motivasyon skor ortalamalarına baktığımızda çoktan aza doğru lise ve dengi (n=74) 69,32±17,38, yüksek okul-fakülte (n=394) 66,98±19,89, yüksek lisans(n=72) 65±18,76, doktora (n=28) 60, 36±22,19 idi. Farklı eğitim düzeyindeki sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamaları Annova testi ile değerlendirildiğinde p değeri **0,181** idi ve aralarındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı değildi.

Tablo 8: Eğitim Düzeyine Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Eğitim Düzeyi	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
Lise ve dengi	74	69,32	±17,386	0,181
Yüksek okul-fakülte	394	66,98	±19,892	
Yüksek lisans	72	65	±18,765	
Doktora	28	60,36	±22,191	

Katılımcıları yaş gruplarına göre gruplandırıp motivasyon skor ortalamalarına baktığımızda çoktan aza doğru 20-29 yaş grubunun (n=48) 69,79±21,08, 30-39 yaş grubunun (n=146) 68,77±18,11, 40-49 yaş grubunun (n=234) 65,85±19,13, 50-59 yaş grubunun (n=125) 65, 12±21,16 ve 60-65 yaş grubunun (n=15) 63,33±21,93 idi. Farklı yaş grubundaki sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamaları Annova testi ile değerlendirildiğinde p değeri **0,342** idi ve aralarındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı değildi.

Tablo 9: Yaş Gruplarına Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Yaş grupları	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
20-29	48	69,79	±21,08	0,342
30-39	146	68,77	±18,11	
40-49	234	65,85	±19,13	
50-59	125	65,12	±21,16	
60-65	15	63,33	±21,93	

Katılımcıları meslekte çalışma sürelerine göre gruplandırıp motivasyon skor ortalamalarına baktığımızda çoktan aza doğru 10-19 yıldır çalışanların (n=150) 68,47±17,71, 0-9 yıldır çalışanların (n=84) 67, 86,±20,24 , 20-29 yıldır çalışanların (n=258) 65,81±19,13, 30 ve üzeri yıldır çalışan grubun (n=76) 65,00±23,63 idi. Farklı çalışma sürelerine sahip gruplardaki sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamaları Anova testi ile değerlendirildiğinde p değeri **0,456** idi ve aralarındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı değildi.

Tablo 10: Çalışma Süresine Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Çalışma Süresi	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
10-19 yıl	150	68,47	±17,71	0,456
0-9 yıl	84	67,86	±20,24	
20-29 yıl	258	65,81	±19,13	
30 ve üzeri yıl	76	65,00	±23,63	

Katılımcıları gelir düzeylerine göre gruplandırıp motivasyon skor ortalamalarına baktığımızda çoktan aza doğru 1000-2000 TL aylık geliri olan grubun (n=21) $74,76 \pm 16,91$, 3001-4000 TL aylık geliri olan grubun (n=152) $71,64 \pm 16,53$, 2001-3000 TL aylık geliri olan grubun (n=105) $67,05 \pm 21,25$ ve 4001 TL ve üzeri aylık geliri olan grubun (n=290) $63,41 \pm 19,99$ idi. Farklı gelir düzeyine sahip sağlık çalışanlarının motivasyon skor ortalamaları Anova testi ile değerlendirildiğinde p değeri **0,00** idi ve aralarındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı idi. 1000-2000 TL aylık gelire sahip olan grubun motivasyonları en yüksek iken, aylık geliri 4001 TL ve üzeri olan grubun motivasyonları en düşük idi.

Tablo 11: Aylık Ücrete Göre Motivasyon Skor Ortalaması

Aylık Ücret	Sayı(n)	Motivasyon Skor Ortalaması	Standart Sapma	p Değeri
1000-2000 TL	21	74,76	$\pm 16,91$	0,00
3001-4000 TL	152	71,64	$\pm 16,53$	
2001-3000 TL	105	67,05	$\pm 21,25$	
4001 ve üstü TL	290	63,41	$\pm 19,99$	

5. TARTIŞMA

Araştırmamızda, Aile Sağlığı Merkezlerinde çalışan sağlık personelinin motivasyon düzeyi, motivasyonunu etkileyen faktörler ile iş ortamında hangi motivasyon faktörünün daha etkili olduğunu incelemeye çalıştık.

Sağlık hizmetlerinde çalışan personelin motivasyonu ve bunu etkileyen etmenleri irdelemek adına yapılmış literatürde bir çok çalışma olmasına rağmen; araştırmamızı farklı kılan ve ön plana çıkartan örneklemini birinci basamak sağlık çalışanlarının oluşturmasıdır.

Bizim çalışmamızdaki sağlık çalışanlarının % 67'sini kadın, % 41'i 40-49 yaş aralığında yer alıyordu ve %79,9'u evli idi. Çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının % 45'inin meslekte bulunma süresi 20-29 yıl arasında ve %55,6' s 6-10 yıl süresince aynı Aile Sağlığı Merkezinde çalışıyordu. Bu da bize araştırma yaptığımız grubun mesleki açıdan deneyimli ve çalıştığı bölgeyi tanıyan bir ekip olduğunu gösteriyordu. Sağlık Bakanlığı tarafından 2010 yılında yapılan Sağlık Memnuniyeti Araştırmasında sağlık personelinin yarıya yakını 31-40 yaş grubunda, %62,9'u kadındır ve %75'i evli, %55,3'ünün toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzerindedir (51). Soykenar tarafından 2008 yılında yapılan çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının %67, 5 u kadın , %56'sı 25-34 yaş aralığında , % 55'i evli ve çounluğunu oluşturan % 37,2'sinin meslekte bulunma süresi 0-5 yıl arasındadır (47)

Katılımcılara veri toplama aracı olarak literatür taramasından ve geçmiş yıllarda personel motivasyonu üzerine yapılan bilimsel çalışmalardan elde ettiğimiz, araştırmamızın amacına yönelik sorulardan oluşan bir anket formu uygulanmıştır. Bizim çalışmamızda sağlık çalışanlarına 5'li Likert ölçeği şeklinde hazırladığımız anket soruları sonucunda 18 motivasyonu etmeni içersinden, aylık ücret en önemli motivasyon etmeni olarak ön plana çıktı. Buna karşın katılımcıları aylık gelir düzeyine göre gruplandırdığımızda, en düşük gelire sahip katılımcıların diğer katılımcılara göre daha motive olduğunu saptadık. Bu da motivasyonun birden fazla faktöre bağlı bir etmen olduğunu düşündürmektedir. Altun ve Bahçecik 'in hemşireler ile yaptıkları çalışmasında benzer olarak ücret hemşireleri motive eden faktörler arasında ilk sıralarda yer almaktadır (52). Yine ülkemizde, Cabar ve Serinkan 'ın Denizli Devlet Hastanesinde yaptıkları bir çalışmada maddi unsur olan paranın hemşirelerin

güdülenmelerini etkileyen ve onları güdüleyen etmenlerin başında yer aldığı görülmektedir (53).

Daneshkohan ve arkadaşları tarafından 2015 yılında İran'da yapılan bir çalışmada aylık ücret 17 motivasyon etmeni içersinde 15. sırada kendine yer bulmuştur. Yapılan çalışmaktaki bu sonuç Herzberg in çift faktör kuramı olan ücret bir motivasyon faktörü değil, bir hijyen faktörüdür ile açıklanabilir .Yine aynı çalışmada iyi yönetim en önemli motivasyon etmeni olarak ön plana çıkmıştır (54) .

Sağlık çalışanlarının motivasyonunu inceleyen sistematik bir derlemede iyi yönetimin çalışan motivasyonundaki önemi vurgulanmıştır. Uyumlu olarak önceki çalışmalarda sağlık çalışanlarınca yöneticilerin yönetim ve liderlik becerilerinin yetersizliğinin motivasyonlarının azalmasına neden olduğu belirtilmiştir (55)

Ülkemizde Kılıç ve Keklik tarafından yapılan bir çalışmada ise maaş ve döner sermaye gibi ekonomik getiri sağlayan araçlar en önemli motivasyon etmeniyken, yönetimde kararlara katılma ve üst kademe yöneticilerle uyum ise en önemsiz motivasyon faktörü olarak saptanmıştır (56). Bizim çalışmamızda yönetim tarafından görüşlerinin alınması ve yöneticilerden destek, hiçbir sağlık çalışanı tarafından birinci sırada öncelikli motivasyon etmeni olarak görülmemiş olması dikkat çekici bir bulgudur. Soykenar tarafından Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanesi'nde yapılan bir çalışmada 5 yıldan az süredir çalışan sağlık çalışanları açısından yönetsel faktörlerin motivasyonlarını arttırmakta daha etkili olduğu saptanmış ve çalışma süresi arttıkça yönetsel faktörlerin personel üzerindeki etkisinin azaldığı sonucuna varılmıştır (47). Bizim çalışmamıza katılan sağlık çalışanlarının büyük kısmının meslekte bulunma süresi 20 yıl ve üzeri olması da bu sonucun çıkmasında etkili olmuş olabilir.

Malik ve arkadaşları tarafından 2010 yılında Pakistan' da birinci ve ikinci basmakta çalışan hekimler arasında yapılan bir çalışmada ise en önemli motivasyon etmeni olarak insanlara hizmet etmek çıkmış olup, saygınlık ve iyi maaş ise sırasıyla bunları takip etmiştir (57). Bulunt ve Spring 1991 yılında yaptıkları araştırmalarda, kamu çalışanlarının iş güvencesi, takım çalışması, topluma yararlı olma gibi faktörlere, yüksek ücret, prestij ve başarıma azmi, bağımsız çalışma gibi faktörlerden

daha fazla önem verdiklerini ortaya koymuştur (27). Bizim çalışmamızdaki sonucun nedeni ülkemizde uygulanan hacim ağırlıklı performansa dayalı yönetim sisteminin negatif getirilerinden kaynaklanıyor olabilir.

Aile Sağlığı Merkezinde çalışan sağlık personelinin en az önemseydiği ve en düşük puan alan motivasyon etmeni ise; işyerinde rotasyon yöntemiyle belirli sürelerde farklı yerlerde görev almak idi. Bu sonucun temel sebebi WONCA tarafından tanımlanmış olan Aile Hekimliğinin temel yeterliliklerinden kişi merkezli bakımın bir bileşeni olan sürekliliğin katılımcılar tarafından içselleştirilmesi olarak değerlendirilebilir (58).

“Çalışma ortamınızdaki motivasyon durumunuzla ilgili olarak sizi etkileyebileceğini düşündüğünüz başka bir etmen var mı?” diye açık uçlu sordurduğumuzda; sağlık çalışanları öncelikli olarak iş yeri güvenliğinin sağlanması ve aylık çalışmalar gibi evrak işlerinin azaltılmasının kendilerini daha fazla motive edeceklerini belirttiler. Çolak tarafından 2015 yılında İzmir’de 303 aile hekimiyle yapılan çalışmada, çalışmaya katılan hekimlerin %82’si meslek hayatı boyunca şiddete uğradığını ifade etmiş olup son, 1 yıl içinde şiddetle uğrama durumu %56,4 olarak ifade edilmiştir. Yine aynı çalışmada katılımcıların % 96’sı şiddet olaylarında artış olduğunu ifade etmektedir (59). Bu sonuçta son yıllarda artan toplumsal şiddet ve sağlıkta şiddetin, iş yeri güvenliğinin sağlanmasının önemli bir motivasyon etmeni olarak görülmesinin nedeni olarak görülebilir. Aile Hekimliğine geçiş süreci ülkemizde 2005 yılında başlayıp, 2010 yılında sonlanmıştır. Bu sürecin sonunda, Sağlık Bakanlığı tarafından 30 Haziran 2010 tarihli genelge ile aile hekimlerinden AHBS haricinde basılı veya elektronik ortamda herhangi bir bilgi istenilmeyeceği talimatı verilen bir genelge yayınlansanda süreç içerisinde sistemsel gerekçelerle bu mümkün olmamıştır. Her ay sonunda istenen aylık formlar gibi evrak işlerinin aile hekimlerinin iş yükünü giderek artırdığını ve iş motivasyonlarını düşürdüğünü göstermektedir.

Araştırmamızda sağlık çalışanlarına vizüel bir analog ile motivasyon durumlarını sorduklarımızda aile sağlığı elemanlarının, doktorlara göre daha motive oldukları sonucuna ulaştık. Akbolat ve Işık tarafından 2011 yılında yapılan çalışmada ise doktorlar, hemşirelere ve diğer sağlık çalışanlarına göre daha motive bulunmuştur (60). Grujić ve arkadaşları tarafından, Sırbistanda yapılan bir çalışmada ise

hemşirelere göre doktorların daha motive ve işlerinden memnun olduğu saptanmıştır (61). Bizim araştırmamızdaki bu sonuç dikkat çekicidir. Son yıllarda uygulanan sağlık politikaları, hekimlerin artan iş yükü ve toplumda hekimlere karşı oluşan negatif algı, hekimlerdeki motivasyon düşüklüğünün nedeni olabilir.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Birinci basamak sağlık hizmetlerinin etkin bir şekilde verilebilmesi, toplumun hastalık yükünün azaltılmasının yanı sıra ikinci ve üçüncü basamak tedavi kuruluşlarının da daha iyi ve kaliteli sağlık hizmeti ve sağlık eğitimi vermelerine olanak sağlayacaktır. Bu amaçla ülkemizde Aile Hekimliği pilot uygulaması 2004 yılında başlamış ve süreç 2010 yılı itibariyle tamamlanmıştır.

Aile Sağlığı Merkezi gibi sağlık hizmeti üreten kurumların en önemli ögesi insan kaynaklarıdır. Sağlık kurumlarında verilen hizmetin kalitesini büyük oranda sağlık personeli belirlemektedir. Bu anlamda etkin ve güçlü bir birinci basamak sağlık hizmetinin sunulabilmesinde, ASM' lerde çalışan sağlık personelinin iş motivasyonu önem arz etmektedir.

Yukarıda önemi belirttiğimiz nedenlerle yaptığımız araştırmamız sonucunda ASM'lerde çalışan sağlık personelinin motivasyonunda en önemli faktörün aylık gelir olduğu saptanmıştır. Buna karşın katılımcıları aylık gelir düzeyine göre gruplandırırdığımızda, en düşük gelire sahip katılımcıların diğer katılımcılara göre daha motive olduğunu saptadık. Bu da motivasyonun birden fazla faktöre bağlı bir etmen olduğunu düşündürmekte olup, çalışan motivasyonun tüm bileşenleriyle beraber değerlendirilmesini önermekteyiz.

Çalışmamızda yönetim tarafından görüşlerinin alınması ve yöneticilerden destek, gibi araçların hiçbir sağlık çalışanı tarafından birinci sırada öncelikli motivasyon etmeni olarak görülmemiş olması dikkat çekici bir bulgudur. Bu konun nedenleri konusunda ek çalışmalar yapılması gerektiğini ve çözüm üretilmesi gerektiğini düşünmekteyiz.

Bulgular iş yeri güvenliğinin sağlanması konusunda özel dikkat gösterilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Son yıllarda artan toplumsal şiddet ve sağlıkta şiddetin önlenip, iş yeri güvenliğinin sağlanması konusunda çalışmaların ivedilikle yapılması sağlık çalışanların motivasyonlarını arttıracaklarını düşünmekteyiz.

7. KAYNAKÇA

1. Eren, E., Yönetim ve Organizasyon, 8. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul, 2008, s 524-576
2. Can, H., Organizasyon ve Yönetim, 6.Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2002, s 187-200
3. Karaca M., "Motivasyon",
<http://www.odevsel.com/genelkultur/878/motivasyon.html> (09.06.2017).
4. Kim, S. H., Kendinizi ve Başkalarını Motive Etmenin 1001 Yolu, Çev: Ali Çimen, 6. Baskı, Timaş Yayınları, İstanbul, 2005, s 13
5. Öztürk, Z. ve Dünder, H. Örgütsel motivasyon ve kamu çalışanlarını motive eden faktörler, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2003, 4 (2), 57-67
6. Küçük, F., Çalışanlarının işe güdülenmesinde Herzberg'in motivasyon-hijyen faktörlerinin önemi: Belediye çalışanlarına yönelik bir uygulama. Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 2007, 44(511), 75-94
7. Ertürk M., İşletme Biliminin Temel İlkeleri, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul, 2001, s 147-303
8. Aşıkoğlu, M. , İnsan Kaynaklarını Verimliliğe Yönlendirme Aracı Olarak Motivasyon, Üniversite Kitabevi, İstanbul, 1996, s 43-52
9. Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M., Örgütsel Psikoloji, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001, s 118-170
10. Argon T. ve Eren A., İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s 118
11. Dünder S., Özutku H., Taşpınar F., İçsel Ve Dışsal Motivasyon İçsel Ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2007, 2, 105-119
12. Selen U., Çalışanların İç ve Dış Motivasyon Tekniklerine Bakış Açılarının Değerlendirilmesi; Yerel Yönetim Örneği, Namık Kemal Üniversitesi, Doktora Tezi, 2016
13. Mottaz J. C., The Relative Importance of Intrinsic and Extrinsic Rewards as Determinants of Work Satisfaction, The Sociological Quarterly, 1985, 26(3), s 365-385
14. Öztabağ L., Psikolojide ilk adım, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1970, s 34-44

15. Sözen U., Örgütlenme Kuramı Karşılaştırmalı Bir İrdeleme, İlk-San Matbaası, Ankara,1980, s 120
16. Uyanık C., Sosyal Bilimler Dergisi, 2015, 2 (4), S 323- 346
17. Önen, L. ve Tüzün, M. B., Motivasyon, Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2005, s 32-110
18. Maslow, A., H., Motivation and Personality, 1970, s 45-46
19. Martland I., İnsanları Motive Etmek, İlk Kaynak Kültür ve Sanat Ürünleri, Ankara, 1997, s 8-47
20. Akat,İ., Budak,G., İşletme Yönetimi, Beta Yayınları, İzmir, 1994, s 216-217
21. Sevinç H., Kamu Çalışanlarının Motivasyonunda Kullanılan Araçlar, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2015, 8 (39),
22. Peker Ö., Aytürk, N., Etkili Yönetim Becerileri, Yargı Yayınevi, Ankara, 2000, s 296-305
23. Çiçek, D., Örgütlerde Motivasyon Ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma: Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Adana, 2005
24. Şimşek, M. Ş., Akgemci,T. ve Çelik, A. Davranış Bilimlerine Giriş Ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s 100
25. Yüksel, Ö., İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitapevi, Ankara, 2000, s 231
26. Kumkale T. T., Türklerde Motivasyon Harp Akademileri Basım Evi, İstanbul, 1996, s 99
27. Şahin, A., Yönetim Kuramları Ve Motivasyon İlişkisi: S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Konya, 2004, Sayı:11, 523-547
28. İncir,G., Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış, Milli Prodüktivite Merkezi Yayını, Ankara, 1984, s 67
29. Pekel,H. N., İşletmelerde motivasyon verimlilik ilişkisi, Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı çalışanları arasında bir örnek olay araştırması, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2001
30. Erengül B., Kültür Sihirbazları, Evrim Yayınevi, İstanbul , 1997, s 94
31. Garih ,Ü., İş Hayatında Motivasyon, Hayat Yayıncılık, İstanbul, 2000, s 86-87
32. Sapançalı, F., Çalışanların Güdülenmesinde Kullanılan Özendirici Araçlar, Verimlilik Dergisi, Ankara,1993, 22 (4), s 55-65

33. Hicks, H.G., Örgütlerin Yönetimi: Sistemler Ve Beşeri Kaynaklar Açısından, Çev: Osman Tekok, Bintuğ Aytek, Turhan Kitabevi, Ankara, 1979, s 70-71
34. Peker, Ö., Yönetimi Geliştirmenin Sürekliliği, TODAİE Yayınları, Ankara, 1995, s115
35. Doğan, M., İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Anadolu Matbacılık, Genişletilmiş 2. Baskı, İzmir, 2002, s 250
36. Pehlivan, İ., Örgütün Davranışsal Sorunlarını Azaltma Yaklaşımları, 1990, <http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/40/510/6254.pdf> (03.06.2017)
37. Bakan, İ., Yöneticiler İçin Başarı Stratejileri, Beta Yayınevi, İstanbul, 2004, s 220-293
38. Kavuncubaşı, Ş., Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2000, s 52-193
39. Akdemir A., Temel İşletmecilik Bilgileri, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2003, s 71-78
40. Karakaya A., Ay F., “Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2007, 31 (1), s 55-67
41. Hageman G., Motivasyon El Kitabı, Rota Yayınları, İstanbul, 1997
42. Yağcı, M. İ. ve Duman, T., “Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti İlişkisinin Hastane Türlerine Göre Karşılaştırılması: Devlet, Özel ve Üniversite Hastaneleri Uygulaması”, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2006, 7(2), s 218-238.
43. Özer M, Bakır B., “Sağlık Personelinin Motivasyonu İlgili Etmenlerin Belirlenmesi” Gülhane Tıp Dergisi, 2003, 45 (2), s 117-122
44. Taş D., Sağlık Hizmet Kalitesinin Ölçümüne İlişkin Bir Araştırma, Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi, 2012, 4 , s 79-102
45. Aslan, S. H., Alparslan, Z.N., Aslan, R. O., Kesepara, C., Ünal, M. İşe Bağlı Gerginlik Ölçeğinin Sağlık Alanında Çalışanlarda Geçerlik Ve Güvenirliği.Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi.Düşünen Adam:İstanbul, 1998, 11, (2), s 4-8
46. Özdemir, M., Sağlık Çalışanlarının Sorunları, Toplum ve Hekim Dergisi, TTB Yayını, 1999, 14(6)
47. Soykenar M., Sağlık İşletmelerinde Personelin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Dokuz Eylül Üniversitesi Hastanesinde Örnek Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2008
48. Gürgen , H., Örgütlerde İletişim Kalitesi, Der Yayınları, İstanbul, 1997, s 204

49. QU, H., Ping, E “A Service Performance Model of Hong Kong Cruise Travelers’ Motivation Factors and Satisfaction”, *Tourism Management*, 1999, 20, 237-244
50. Özdamar, K., *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi 1*, Kaan Kitabevi, Eskişehir, 1999
51. Mollahaliloğlu S.,Kosdak M., Taşkaya S., Sağlık Bakanlığı Memnuniyet Araştırması, Ankara, 2010
https://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/kitaplar/saglik_personeli_memnuniyeti_arastirma_si.pdf (03.05.2017)
52. Altun, N., Bahçecik N., Yataklı tedavi kurumlarında çalışan hemşirelerin iş zenginleştirme faaliyetlerinin belirlenmesi. *Maltepe Üniv. Hem. Bilim ve Sanatı Derg.*, 2009, 2(2): 76-85.
53. Cabar H., Serinkan C., ‘Sağlık Çalışanlarının GÜdülenmesi İle İlgili Etmenler: Devlet Hastanesi Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama’ *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Der.* 2010, Cilt 2, Sayı 1.
54. Daneshkohan A., Zarei, E., Majani, K, Ghasemi , M., S., Mansouri, T., Factors Affecting Job Motivation Among Health Workers: A Study From Iran, *Global Journal of Health Science*, 2015, Vol. 7, No. 3
55. Willis-Shattuck, M., Bidwell, P., Thomas, S., Wyness, L., Blaauw, D., & Diltop, P., Motivation and retention of health workers in developing countries: a systematic review, *BMC Health Services Research*, 2008,
<https://bmchealthservres.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/1472-6963-8-247>
56. Kılıç R., Keklik B., Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi Ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2012, 14, (2)
57. Malik, A., Yamamoto, S. S., Souares, A., Malik, Z., & Sauerborn, R. (2010). Motivational determinants among physicians in Lahore, Pakistan. *BMC Health Services Research*, 10, 201.
<https://bmchealthservres.biomedcentral.com/track/pdf/10.1186/1472-6963-10-201> (03.05.2017)
58. Başak O.. *Wonca Europe Aile Hekimliği/Genel Pratisyenlik Avrupa Tanımı Türkiye Aile Hekimliği Uzmanlık Derneği Yayınları-3*, İstanbul, 2003
59. Çolak M.,*Birinci Basamakta Çalışan Hekimlere Yönelik Şiddetin Farklı Boyutlarıyla Değerlendirilmesi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Aile Hekimliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2016

60. Akbolat M., Işık O., Sağlık Çalışanlarının Duygusal Zeka Düzeylerinin Motivasyonlarına Etkisi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2012, 32
61. Maja Grujić M., Jovičić-Bata J., Novaković B. Work motivation and job satisfaction of doctors and nurses in Vojvodina, Serbia, 2017,
<http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/0370-8179/2018/0370-81791700130G.pdf>



EK-1

Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, Aile Sağlığı Merkezlerinde çalışan sağlık personelinin motivasyonunu etkileyen faktörler ile iş ortamında hangi motivasyon faktörünün daha etkili olduğunun incelenmesi amacıyla yapılmaktadır. Bu anket sorularına verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak ve çalışmanın sonuçları bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katkılarınız için teşekkür ederiz.

1-Mesleğiniz :

1 () Uzman Doktor

2 () Pratisyen Doktor

3 () Hemşire

4 () Ebe

5 () Acil Tıp Teknisyeni

6 () Diğer Sağlık Personeli (Diş Hekimi, Diyetisyen, Fizyoterapist, Sosyal Hiz. Uz. Vb...)

2- Cinsiyetiniz : 1 () Kadın 2 () Erkek

3- Medeni Durumunuz: 1 () Evli 2 () Bekâr 3 () Dul

4- Yaşınız:

5- Sağlık sektöründe ne kadar süredir çalışıyorsunuz?.....

6- Bu ASM’de ne kadar süredir çalışıyorsunuz?.....

7- Eğitim düzeyiniz:

1 () Ortaokul

2 () Lise ve Dengi Okul

3 () Yüksek Okul – Fakülte

4 () Yüksek Lisans

5 () Doktora

8- Aylık ne kadar ücret alıyorsunuz:

1 () 1000 – 2000 TL

2 () 2001 – 3000 TL

3 () 3001– 4000 TL

4 () 4001 ve üstü

9- Aylık gelir-gider durumunuzu nasıl olarak değerlendiriyorsunuz?

1 () Gelirim-giderimden az

2 () Gelirim-giderime denk

3 () Gelirim-giderimden çok

Aşağıdaki sorular işiniz ve çalıştığınız kurumla ilgili olup, tablolarda verilen ifadelere katılma durumunuz aşağıdakilerden hangisine uygun ise parantez içinde verilen sayıları lütfen tabloda verilen ifadelerin karşısına işaretleyiniz.

(1) Hiç katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen Katılıyorum

		1	2	3	4	5
10.	Aylık gelirim yüksek olması motivasyonumu artırır.					
11.	Ek mesai ücreti almak motivasyonumu artırır.					
12.	Çalışmada iş ile ilgili yetki ve sorumluluğun tarafıma verilmesi beni motive eder.					
13.	Amirlerim tarafından takdir edilmem ve bana değer verilmesi beni motive eder.					
14.	İşimin toplum tarafından saygı görmesi motivasyon için önemli bir faktördür.					
15.	İş yerinin sosyal imkanlar sağlaması beni motive eder.					
16.	Yaptığım işi sevmek beni motive eden önemli bir faktördür.					
17.	Yaptığım işte başarılı olmam beni motive eder.					
18.	Çalıştığım işin güvence altında olduğunu bilmek beni motive eder.					
19.	İşimle ilgili görev tanımının net olması beni motive eder.					

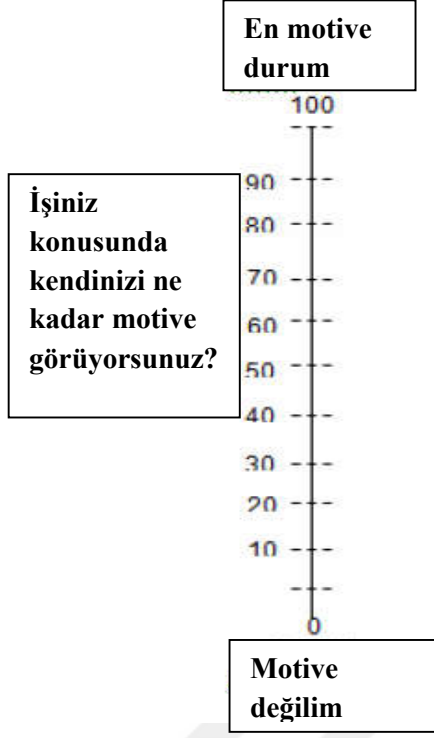
		1	2	3	4	5
20.	Kariyer gelişimi ve uzmanlaşma konusundaki imkanlar beni motive					
21.	İş yerinde rotasyon metoduyla belirli sürelerde farklı yerlerde görev yapmam motivasyonumu artırır.					
22.	Yönetim tarafından alınan kararlarda, görüşümün alınması beni motive eder.					
23.	Çalışma arkadaşlarıyla iş ilişkilerinin iyi olması ve ekip çalışması beni motive eder.					
24.	İş yerimdeki amirlerin adil olması beni motive eder.					
25.	Yöneticilerden zamanında ve yeterli destek görmek önemli bir motivasyon faktörüdür.					
26.	Çalışma ortamının ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi fiziksel koşullarının uygun olması beni motive eder.					
27.	Mesleğimle ilgili hizmet içi eğitimler verilmesi iş motivasyonumu artırır.					
28.	İş yükümün fazla olması motivasyonumu artırır.					
29.	İşimin tekdüze olması motivasyonumu artırır.					
30.	Mesleki tehlikeler ve riskler motivasyonumu artırır.					

32- Aşağıdaki tabloda verilmiş olan motivasyonla ilgili etmenlerden, **kendi açınızdan önemli olduğunu düşündüğünüz ilk beş etmeni seçerek; 1=en çok önemli, 5= en az önemli olacak şekilde 1' den 5 ' e kadar** numaralandırınız.

F1. Aylık gelir düzeyi	
F2. Ek mesai ücreti	
F3. Çalışmada bağımsızlık (iş ile ilgili yetki-sorumluluğun tarafınıza	
F4. Amiriniz tarafından takdir edilmek ve size değer verilmesi	
F5. İşinizin toplum tarafından saygı görmesi	
F6. İş dışında, eğlenceler, sportif uğraşlar vb. sosyal imkanlar	
F7. Yaptığınız işi sevmek	
F8. Yaptığınız işte başarılı olmak	
F9. İş güvencesi	
F10. Görev tanımının açıklığı	
F11. Kariyer gelişimi ve uzmanlaşma konusundaki imkanlar	
F12. Rotasyon metoduyla belirli sürelerde farklı yerlerde görev	
F13. Yönetim tarafından alınan kararlarda, görüşünüzün alınması	
F14. Çalışma arkadaşlarıyla iş ilişkilerinin iyi olması ve ekip çalışması	
F15. İş yerinizdeki amirlerin adil olması	
F16. Yöneticilerden zamanında ve yeterli destek görmek	
F17. Çalışma ortamının ısıtma, aydınlatma, havalandırma gibi fiziksel koşullarının uygun olması	
F18. Mesleğinizle ilgili hizmet içi eğitimler verilmesi	

33- Çalışma ortamınızdaki motivasyon durumunuzla ilgili olarak sizi etkileyebileceğini düşündüğünüz başka bir etmen var mı? Varsa belirtirmisiniz.....

34-



EK-2

KARAR BİLGİLERİ	Karar No:2016/06-43	Tarih: 03.03.2016
	Doç.Dr.Nilgün ÖZÇAKAR'ın sorumlusu olduğu "Aile Sağlığı Merkezlerinde Çalışan Sağlık Personelinin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler" isimli klinik araştırmaya ait başvuru dosyası ve ilgili belgeler araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş, etik açıdan çalışmanın gerçekleştirilmesinin uygun olduğuna oy birliği ile karar verilmiştir.	
ETİK KURUL BİLGİLERİ		
ÇALIŞMA ESASI	Dokuz Eylül Üniversitesi Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu İşleyiş Yönergesi İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu	
ETİK KURUL ÜYELERİ		

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsi yet	Araştırma ile ilişkili mi?		İmza
Prof.Dr.Banu ÖNVURAL (Başkan)	Tıbbi Biyokimya	DEU Tıp Fakültesi Tıbbi Biyokimya Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Ş.Reyhan UÇKU (Başkan Yardımcısı)	Halk Sağlığı	DEU Tıp Fakültesi Halk Sağlığı A.D.	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Nejat SARIOSMANOĞLU	Kalp Damar Cerrahisi	DEU Tıp Fakültesi Kalp Damar Cerrahisi Anabilim Dalı	Erkek	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Ece BÖBER	Pediyatrik Endokrinoloji	DEU Tıp Fakültesi Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Vesile ÖZTÜRK	Nöroloji	DEU Tıp Fakültesi Nöroloji Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Sevine ERASLAN	Endokrinoloji	DEU Tıp Fakültesi İç Hastalıkları Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Mukaddes GÜMÜŞTEKİN	Tıbbi Farmakoloji	DEU Tıp Fakültesi Tıbbi Farmakoloji Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Ayşe Aydan ÖZKÜTÜK	Tıbbi Mikrobiyoloji	DEU Tıp Fakültesi Tıbbi Mikrobiyoloji Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Nihal GELECEK	Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon	DEU Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Yüksek Okulu	Kadın	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Müge KIRAY	Fizyoloji	DEU Tıp Fakültesi Fizyoloji Anabilim Dalı	Kadın	E ☐	H ☒	
Doç.Dr.Şeyda SEREN İNTEPELER	Hemşirelik Yönetimi	DEU Hemşirelik Fakültesi Hemşirelik Yönetimi A.D	Kadın	E ☐	H ☒	
Doç.Dr.Sefa KIZILDAĞ	Tıbbi Biyoloji ve Genetik	DEU Tıp Fakültesi Tıbbi Biyoloji ve Genetik A.D	Erkek	E ☐	H ☒	
Prof.Dr.Sevda ÖZKARDEŞLER	Anesteziyoloji	DEU Tıp Fakültesi Anesteziyoloji ve Reanimasyon A.D.	Kadın	E ☐	H ☒	
Uzm.Dr.Ahmet Can BİLGİN	Hukuk	DEU Tıp Tarihi ve Etik A.D	Erkek	E ☐	H ☒	
Mehmet Erhan ÖZKUL	Sağlık mensubu olmayan üye	D.E.U Tıp Fakültesi İdari Mali İşler	Erkek	E ☐	H ☒	



T.C.
İZMİR VALİLİĞİ
Halk Sağlığı Müdürlüğü



Sayı : 55396543/604.02
Konu : Prof. Dr. Nilgün ÖZÇAKAR'ın
Araştırma İzni

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
Tıp Fakültesi Dekanlığı
Aile Hekimliği Anabilim Dalı

Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi Aile Hekimliği Anabilim Dalı Öğretim Üyesi Prof. Dr. Nilgün ÖZÇAKAR sorumluluğunda yapılması planlanan **"Aile Sağlığı Merkezinde Çalışan Sağlık Personelinin Motivasyonunu Etkileyen Faktörler"** konulu araştırma ile ilgili başvuru evrakları Türkiye Halk Sağlığı Kurumu Aile Hekimliği Eğitim ve Geliştirme Daire Başkanlığı Birinci Basamak Sağlık Hizmetleri Alanında Yapılacak Olan Araştırma Taleplerini Değerlendirme Komisyonu tarafından incelenmiş ve komisyon tarafından yapılan değerlendirmede;

"Birinci basamak sağlık hizmetleri alanında yapılacak olan tüm araştırmalarda Tıbbi Deontoloji Tüzüğüne ve Hasta Hakları Yönetmeliğine uyulması gerekmektedir. Ayrıca, 25/01/2013 tarihli ve 28539 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Aile Hekimliği Uygulama Yönetmeliği'nin 31 inci maddesi, 5 inci fıkrasında belirtilen "Aile hekimleri, bakmakla yükümlü olduğu vatandaşlara ait, bilgi sisteminde tuttuğu tüm verilerin ilgili mevzuatı çerçevesinde gizliliğini, bütünlüğünü, güvenliğini ve mahremiyetini sağlamakla yükümlüdür." hükmü ile 01/08/1998 tarihli ve 23420 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Hasta Hakları Yönetmeliği'nin "Bilgilerin Gizli Tutulması" başlıklı 23 üncü maddesi 1 inci fıkrasında belirtilen "Sağlık hizmetinin verilmesi sebebiyle edinilen bilgiler, kanun ile müsaade edilen haller dışında hiçbir şekilde açıklanamaz" hükmüne istinaden, aile hekimlerine kayıtlı nüfusla ilgili veriler şahsın veya yasal vasisinin izni olmadan üçüncü kişilerle paylaşılamaz. Bununla birlikte, aile sağlığı merkezinde gerçekleştirilecek olan araştırmalarda, bu merkezde çalışan personelden gönüllü olduklarına dair belge alınması, aile sağlığı Merkezinin işleyişi ve güvenilirliğine zarar verilmemesi ve aile hekimleri ile aile sağlığı elemanlarının onayı çerçevesinde mesai saatleri ve hizmeti aksatmadan bizzat araştırma sahibi tarafından araştırmanın yürütülmesi gerekmektedir".

BELGENİN ASLI
ELEKTRONİK İMZALIDIR.

İzmir Halk Sağlığı Müdürlüğü 123/11 sokak.Poligon Mahallesi Karabağlar

Faks No:

e-Posta:duygu.ugurlu@saglik.gov.tr İnt.Adresi: Ar-Ge Hizmetleri Birimi 02322483310

- 1244 - 1249 ihsm.arge@saglik.gov.tr

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden b1c43a1c-29a2-4193-a19a-47de9b13f6b5 kodu ile erişilebilir.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Bilgi için:Duygu UĞURLU

Unvan:TIBBİ SEKRETER

Telefon No:0232 2483310

İMZA:

Seyit AKBAŞ
Bilgisayar İşletmeni

"Konuya ilişkin olarak, araştırma talebinin Kurumumuzca yapılan değerlendirilmesi neticesinde, araştırmada kullanılan "Bilgilendirilmiş Onam Formunda" katılımcının "ad-soyad" ifadelerinin kaldırılması durumunda ve aile hekimlerinden izin almak kaydıyla araştırma genel prensiple çerçevesinde uygun bulunmuştur".

"Bu değerlendirmeler doğrultusunda yukarıda yer alan ilkelere bağlı kalmak koşuluyla araştırma izin talebi uygun bulunmuştur. Çalışma tamamlandığında sonuçlarını içeren bir rapor örneğinin Kurumumuza gönderilmesi gerekmektedir" denilmektedir. Talep sahibine durumun bildirilmesi hususunda,

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Uzm. Dr. Bediha SALNUR
Halk Sağlığı Müdürü

EKLER:
Araştırma İzin Talebi

İzmir Halk Sağlığı Müdürlüğü 123/11 sokak.Poligon Mahallesi Karabağlar

Faks No:

e-Posta:duygu.ugurlu@saglik.gov.tr İnt.Adresi: Ar-Ge Hizmetleri Birimi 02322483310
- 1244 - 1249 ihsm.arge@saglik.gov.tr

Bilgi için:Duygu UĞURLU

Unvan:TIBBİ SEKRETER

Telefon No:0232 2483310

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-belge.saglik.gov.tr> adresinden b1c43a1c-29a2-4193-a19a-47de9b13f6b5 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.