ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

Usaysad Derg, 2018; 4(1): 74 -93(Araştırma makalesi)

SAĞLIK PERSONELİNİN İŞ TATMİNİNİN MOTİVASYON ÜZERİNE ETKİSİ

Prof. Dr. Emine Orhaner

Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sağlık Yönetimi

eorhaner@gazi.edu.tr

Seda Mutlu

Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

seda.yurtseven@livhospital.com.tr

Makale gönderim-kabul tarihi (20.03.2018-17.04.2018)

Özet

Bu çalışmada sağlık personelinin motivasyonu üzerinde iş tatmininin etkisinin saptanması ve iş tatmininin motivasyon üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Ankara ilinde özel bir hastanede çalışan 222 sağlık personeli üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda daha önce yapılan çalışmalarda kullanılmış, geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış İş Tatmini ve Motivasyon ölçekleri veri toplama aracı olarak kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda katılımcıların iş tatminlerin düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların içsel motivasyonlarının yüksek, dışsal motivasyonlarının olmadığı ya da yetersiz olduğu ve genel motivasyonlarının ise orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmanın sonucunda iş tatmini faktörünün, çalışanların motivasyonları üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu, iş tatmini ve motivasyon arasında anlamlı bir ilişkisi olduğu ve iş tatmininin çalışan motivasyonunu arttırdığı belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Motivasyon, İş Tatmini, Hastane, Sağlık Personeli

THE EFFECTS ON THE MOTIVATION OF HEALTH PERSONNEL'S, WORK SATISFACTION

Abstract

In this study, it was aimed to determine the effect of job satisfaction on the motivation of health personnel and to determine how they affected motivation. For this purpose, a survey was conducted on 222 health personnel working in a private hospital in Ankara. Job satisfaction and motivation scales, which have been used in the past research, have been used as data collection tools. As a result of the analysis of the research data, it was determined that the participants were at a lower level of satisfaction. It has been concluded that the internal motivation of the participants is high, the external motivation is none or inadequate and the overall motivation is moderate. At the end of the study, ıt was determined that the job satisfaction factor has a positive effect on employees' motivations, has a significant relationship between job satisfaction and motivation, and job satisfaction increases employee motivation.

Keywords: Motivation, Job Satisfaction, Hospital, Health Personnel

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

GİRİŞ

Sağlık sektörünün giderek gelişmesi ve özel sağlık hizmeti sunan hastanelerin yaygınlaşması ile birlikte, hem sağlık hizmetlerinin kalitesi artmış hem de sağlık hizmetleri sektöründe rekabetçi bir yapı ortaya çıkmıştır. Artan rekabet koşulları ile birlikte, maliyet artışı ve gelirlerde azalma gibi ekonomik sorunlar da giderek önem kazanmaya başlamıştır. Sunulan hizmetin gereği rekabet koşulları altında maliyet ve fiyat alanında farklılık yaratması mümkün olmayan hastanelerin, hizmet kalitesi ve hasta tatmini gibi konularda farklılık yaratarak rekabet gücünü arttırma yöntemleri giderek önem kazanmıştır.

Kuşkusuz hizmet kalitesi ve hasta memnuniyetinde farklılık yaratabilmenin temel koşullarından biri, hastane personelinin hizmet sunum kalitesinin arttırılmasıdır. Bu bağlamda hem rekabet gücünü arttırmak, hem kaliteli hizmet sunmak, hem de hasta memnuniyetini arttırmak için; yoğun iş yükü ve stres altında çalışan hastane personelinin motivasyonu oldukça büyük öneme sahiptir (Karakaya ve Ay, 2007; Korkmaz, 2008, Aslanadam, 2011; Kılıç ve Keklik, 2012; Tekingündüz ve Tengilimoğlu, 2013; Doğanlı ve Demirci, 2014; Çelik, 2016).

Motivasyon, hem bireyin kendi amaç ve hedefleri hem de çalıştığı kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasında etkili olan ve örgüt amaçlarına kanalize etmeye yarayan itici güç veya güdülerdir. Dolayısıyla bir işletmenin başarıya ulaşması ve rekabet gücünü arttırabilmesi için, sahip olduğu insan kaynağını en etkili ve verimli şekilde kullanması oldukça önemlidir. Bireyin performans ve verimini arttırabilmenin temel koşulu ise, onu en iyi şekilde motive etmektir. Ayrıca bununla birlikte takdir, ödüllendirme, prim ve benzeri çeşitli faktörler ile, demografik ve örgütsel çeşitli faktörlerin motivasyon üzerinde etkisi olduğu bilinmektedir. Bu doğrultuda bu çalışmada sağlık personelinin iş tatmininin motivasyon üzerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İşletmelerin faaliyet sürecinde kullandıkları çeşitli girdiler arasında insan kaynakları yer almaktadır. Mal ve hizmet üretim sürecinde bir işletmenin, en önemli ve yüksek maliyetli kaynakları arasında insan kaynağı veya diğer bir ifade ile işgücü maliyet yer almaktadır. Gerek işgücü maliyetinin yüksek olması ve gerekse işgücünün işletme açısında etkin ve verimli olabilmesi açısında, işgücünün tatmin edilmesini önemli kılmaktadır. Kuşkusuz üretim sürecinde insan kaynağı tek başına bir faktör olmamakla birlikte, işletmelerin makine, teçhizat, hammadde, vb. gibi diğer girdi kaynaklarının etkin ve verimli kullanılabilmesi, insan faktörüne bağlıdır. Dolayısı ile tüm işletmelerin temel ve belirleyici girdisi, insan kaynaklarıdır. İşletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi veya başarılı olabilmesi, çalışanların işletme amaçları doğrultusunda güdülenmesi ve harekete geçirilmesine bağlıdır (Tengilimoğlu, 2005). Çalışan bireylerin günlük yaşam sürelerinin önemli bir bölümü işlerinde veya iş yerlerinde geçmektedir. Dolayısı ile çalışanların işe ilişkin tatmin veya tatminsizlikleri gerek çalışan ve gerekse işletme amaçları açısından önem taşımaktadır (Demir, 2007: 98).

İş tatmini kavramı en basit ifade ile çalışanın işine karşı gösterdiği duygusal tepki veya genel tutumu (Tengilimoğlu, 2005) olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini kavramı birçok açıdan ele alınarak tanımlanmış olmasına rağmen, örgütsel araştırmalarda en çok kullanılan tanım Locke (1976) tarafından yapılan; "Bireyin işine karşı geliştirdiği keyifli veya olumlu bir duygusal tutum" şeklindedir (Aktaran: Judge ve Klinger, 2008: 394). Locke'un kavrama ilişkin tanımından hareketle Hulin ve Judje (2003), iş tatminini; "Bireyin işine karşı duygusal, bilişsel ve davranışsal değerlendirmeleri sonucu ortaya koyduğu psikolojik tepkiler" olarak tanımlamıştır (Aktaran: Judge ve Klinger, 2008: 394). Çalışanların, işlerine ve işin tüm unsurlarına karşı geliştirdikleri duygusal tutumların bütünü olan

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

"iş tatmini" (Alınkurt ve Yılmaz, 2012), kişiye göre değişkenlik gösterebilen, personelin işine karşı gösterdiği genel tutum ve davranışları etkileyebilmektedir.

Özetle, bireyden bireye farklılık gösteren ve bireye göre değişkenlik arz eden iş tatmini, gerek bireyin kişisel özellikleri ve gerekse çalışılan işe ilişkin olanaklar, özellikler ve durumlar olmak üzere çeşitli faktörlere bağlı olarak gerçekleşen bir sonuçtur (Tengilimoğlu, 2005). Literatürde iş tatminini etkileyen faktörlerin çeşitli şekillerde sınıflandırıldığı görülmüştür. Ancak yapılan sınıflandırmaların, genel olarak bireysel ve örgütsel faktörler (Lam, 1995) olmak üzere iki ana grupta toplandığını söylemek mümkündür.

Çalışanların iş tatminlerini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler, aşağıdaki Şekil 1'de gösterildiği gibi modellenmektedir.



Şekil 1. İş Tatminini etkileyen faktörler

KAYNAK: Akıncı, 2002

İş Tatmini ve Motivasyon İlişkisi

Kavramsal olarak, bireyi harekete geçiren faktör veya içsel güç olarak ifade edilen motivasyon, örgütsel bağlamda ele alındığında; gerek çalışanların ve gerekse örgütün amaç, istek ve ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir ortam yaratılarak çalışanı harekete geçirmeye yönelik isteklendirilme süreci (Keser, 2006: 3) olarak tanımlanabilir. Kavramın tanımında da anlaşılacağı üzere motivasyon, birey ve/veya çalışanı tatmin eden ve örgüt amaçlarına kanalize etmeye yarayan itici güç veya güdülerdir.

İş tatmini ve motivasyon kavramları, bilişsel çıktı veya kavramlardan ziyade bireyin içsel huzur ve rahatlığını ifade eden duyguya veya hisse bağlı kavramlardır (Tengilimoğlu, 2005). Motivasyon ve iş tatmini arasında genel olarak pozitif bir ilişki olduğu söylenemeyebileceği gibi, aynı zamanda negatif bir ilişkiden de söz etmek mümkün değildir. Diğer bir ifade ile iş tatmini ve motivasyon arasında, duruma, bireye ve değişkenlere göre pozitif, negatif veya nötr bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Motivasyon, bireyin davranışlarını harekete geçiren ve etkileyen bir faktör iken, iş tatmini içsel huzur ve rahatlığa yol açan ve bireyin davranışlarının değişmesine etki etmeyen bir sonuçtur. Bireyin iş tatmininin sağlanması, motive edilmesi için koşulların uygun hale getirilmesine olanak sağlamaktadır (Şimşek ve diğ., 2001: 127-128). Dolayısıyla tatmin edilmiş bir çalışanın, davranışlarını değiştirmeye ve güdülenmeye hazır olduğunu söylemek mümkündür.

Bir işletmenin, faaliyetlerinden verim elde edebilmesinin en önemli koşullarından biri kabul edilen bu güdülenme çalışanların yüksek motivasyona sahip olmalarına katkıda bulunmaktadır. Bir bireyin günlük yaşamının önemli bir bölümünü çalışmaya veya işine ayırdığı dikkate alındığında, beklentileri karşılanan çalışanların daha huzurlu ve mutlu olduğu yadsınamaz. Dolayısı ile çalışanların motive edilmesi, iş tatminine olumlu yönde etki sağlayabilecektir (Yavuz ve Karadeniz, 2009). Karşılanan bir ihtiyaç veya beklentinin yerini başka bir ihtiyaç ve beklentiye bırakması, bireylerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli değişken olmasına bağlıdır. Bu nedenle her motivasyon, beraberinde yeni motive edilecek ihtiyaçların ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. İş tatmini örgütsel motivasyon faktörleri ile sağlanabilen, ancak sürekliliği olmayan bir dinamik bir olgudur. Dolayısı ile çalışanların motive edilmesi, iş tatmininin sağlanmasına olumlu etki etmekle birlikte, tatminin sürekliliğini sağlamaya yeterli değildir.

İş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişkiyi ortaya koyan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları şu şekildedir;

Derin (2007) tarafından Eskişehir Devlet Hastanelerinde çalışan 1017 sağlık personeli üzerinden yürütülen araştırmada; başarı, tanınma, işin kendisi ve iş sorumluluğu gibi işe ilişkin motivasyon faktörleri ile içsel tatmin arasında güçlü bir ilişki olduğu ve buna bağlı olarak, hastane personelinin içsel iş tatminlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın; denetim şekli, yöneticilerle ilişkiler, çalışma arkadaşları ile ilişkiler ve ücret gibi iş çevresine bağlı motivasyon faktörleri ile dışsal iş tatmini arasında ters yönlü bir ilişki olduğu, dolayısı ile araştırmanın yürütüldüğü evrendeki örneklem grubunda dışsal iş tatmininin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz (2014) tarafından Elâzığ ilinde kamu kurumlarında çalışan 500 kişi üzerinden yürütülen araştırmada; çalışanların iş tatminleri ile motivasyonları arasında istatiksel olarak anlamlı düzeyde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada çalışanların iş tatminleri arttıkça motivasyonlarının da pozitif yönde arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Rajan (2015) tarafından özel hastanelerde çalışan 60 eczacı üzerinden yürütülen araştırmada; hastane organizasyonlarının yapısı ve yönetsel faktörlerin, çalışanların motivasyonlarını ve buna bağlı olarak da iş tatminlerini etkilediği tespit edilmiştir. Görev ve sorumluluk tanımlarının açık olarak yapıldığı, yöneticilerin çalışanlar ile iletişiminin güçlü olduğu hastanelerde, çalışanların motivasyonlarının ve dolayısı ile iş tatminlerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Zeynel ve Çarıkçı (2015) tarafından 378 akademisyen üzerinden yürütülen araştırmada; akademisyenlerin mesleki özelliklerine bağlı içsel iş tatminleri arasında güçlü, işyerinin fiziksel özelliklerine bağlı motivasyon ile içsel iş tatmini arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine araştırmada elde edilen bulgulara göre; iş arkadaşları ile olan ilişkileri yönetim politikaları, mesleki özellikler ve işyerindeki fiziksel koşullara motivasyon ile dışsal iş tatmini arasında bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Araştırmada mesleki motivasyon sağlanmasının, akademisyenlerin iş tatminlerini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öztürk ve Dündar (2003) tarafından kamuda çalışan 150 kişi üzerinden yürütülen araştırmada, yöneticilerde manevi ödüllerin, iş görenlerde maddi ödüllerin daha çok motivasyon sağlamaya yardımcı olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılanların tamamına yakınında, taktir edilmenin, kişilerin kariyer olanaklarının açık olması ve iş hakkında fikirlerinin sorulması yüksek motivasyon sağlarken, araştırmada ücret adaletsizliğinin huzursuzluk yaratacak bir etkiye sahip olduğu gösterilmiştir.

Öztürk ve Ilıman (2015) tarafından Ankara ve Gazi Üniversitesinde, sağlık yönetimi bölümünde okuyan 150 öğrenci üzerinden yapılan öğrencilerin bölümü tercih nedenleri ile beklenti ve motivasyon düzeyleri incelendiğinde bölümden memnun olan öğrencilerin beklenti ve motivasyonlarının yüksek

olduğu görülmüştür. Bölümü tercih etme nedenleri arasında toplumsal saygınlık, kariyer fırsatları, topluma fayda ve hizmet açısından bölümün önemli oluşu anlaşılmakta olup bölümün ülkemizde hızla gelişmeye başlaması, amaçları ve işlevleri bölümün tercih edilirliğini arttırmaktadır.

Literatürde, iş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik çok sayıda araştırma olduğu tespit edilmiştir. Araştırma bulguları incelendiğinde; genel olarak iş tatmini ile motivasyon arasında doğrusal ve güçlü bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle çalışanların mesleki özelliklerine bağlı güçlü bir motivasyonlarının olduğu, bu doğrultuda da içsel iş tatminlerinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Buna karşın çalışma koşulları, ücret, çalışma arkadaşları ve yöneticiler ile iletişim ve yönetim anlayışı gibi faktörlerin olumsuz olduğu örgütlerde, çalışanların düşük motivasyon ve düşük iş tatmininin olduğu yönünde çeşitli araştırma bulguları tespit edilmiştir. Sonuç olarak iş tatmini ile motivasyon arasındaki ilişkinin karşılıklı etkileşime dayalı, motivasyon düzeyi arttıkça iş tatmininin de olumlu yönde arttığı, motivasyon düzeyi düştüğünde ise iş tatmininin azaldığı söylenebilir. Ancak, her motivasyon faktörü çalışanlarda iş tatminine yol açmadığı gibi, iş tatmininin görüldüğü durumlarda motivasyonun bulunduğunu söylemek de mümkün değildir.

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; hastane çalışanlarının iş tatminlerinin motivasyonları üzerine etkisini tespit etmektir. Yetişkin bir insanın yaşamının önemli bir zaman dilimi iş yerinde, diğer bir ifade ile çalışma hayatı içinde geçmektedir. Günümüz modern yönetim anlayışına göre; çalışma hayatı içinde en önemli değer "insan" faktörüdür. İnsan faktörünün bulunduğu her alanda ise "motivasyon" kavramı öne çıkmaktadır. Dolayısıyla bir işletmenin başarıya ulaşması ve rekabet gücünü arttırabilmesi için, sahip olduğu insan kaynağını en etkili ve verimli şekilde kullanması gerekmektedir. Bireyin performans ve verimini arttırabilmenin temel koşulu ise, onun en iyi şekilde motive edilmesidir. Bu nedenle bu çalışmada sağlık personelinin motivasyonuna iş tatminin etkisinin belirlenmesi ve iş tatmininin motivasyonu ne şekilde etkilediğinin ortaya koyulması amaçlanmıştır. Bu amacı gerçekleştirmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiş ve test edilmiştir.

Araştırmanın amacını test etmeye yönelik hipotezler şu şekildedir:

$H_{1:}$ Sağlık personelinin iş tatmin düzeyleri ile motivasyonları arasında anlamı bir ilişki vardır.

$H_{2:}$ Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri sosyo-demografik özelliklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Alan yazın incelendiğinde; sağlık personelinin motivasyonunu ve motivasyonları üzerinde etkili olan bireysel ve örgütsel faktörleri belirlemeye yönelik oldukça fazla sayıda, ulusal ve uluslararası çalışmanın olduğu görülmüştür. Soykenar (2008) çalışmasında, sağlık personelinin motivasyonlarını etkileyen faktörlerin; bireysel özellikler, işyerinin fiziki özellikleri ve yönetsel faktörler olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Korkmaz (2008) çalışmasında, sağlık personelinin motivasyonlarını etkileyen faktörlerin; işyerinin fiziki koşulları ve motivasyon araçları olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Aslanadam (2011) çalışmasında, sağlık personelinin motivasyonları üzerinde içgüdüsel ve araçsal motivasyon faktörlerinin etkili olduğu bulgusuna ulaşmıştır. İncelenen çalışmaların büyük bir bölümünün genellikle, tek bir örgütsel veya bireysel faktör bağımsız değişken ile motivasyon arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda, sağlık personelinin iş tatmininin, motivasyon üzerindeki etkisinin belirlenmesi, hem alan yazına katkı sağlaması hem de hastane yöneticilerine referans kaynak olması açısından öneme sahiptir.

YÖNTEM

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırmanın evrenini Ankara ili, örneklemini Ankara ilinde faaliyet gösteren özel hastaneler, örneklem grubunu ise; araştırmanın yürütüleceği özel hastanede çalışan sağlık personeli oluşturmaktadır. Araştırma veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu; uygulamanın gerçekleştirildiği özel hastanede çalışan 345 personelden, ulaşılabilecek azami örneklemeye yüz yüze anket yöntemi ile uygulanmıştır. Bu kapsamda araştırma verilerinden %95 güvenilirlikte ve %5 hata payında sonuçlara ulaşabilmek amacıyla, araştırma kapsamında uygulamanın yapıldığı özel hastanede çalışan 345 personelden asgari 182 kişiye (n=182) anket uygulaması yapılması hedeflenmiştir. Uygulamanın yürütüldüğü Haziran-Eylül 2017 döneminde, araştırma evreninde 222 kişiye anket uygulaması gerçekleştirilmiş olup, ulaşılan bu sayının asgari örnekleme sayısından (n=182) büyük olması sebebiyle, veri toplama süreci sonlandırılmıştır.

Veri toplama sürecinde elde edilen 222 anket formunun kullanılabilir nitelikte, doğru ve eksiksiz olmasına bağlı olarak, araştırmanın örneklem büyüklüğü n=222 olarak kabul edilmiştir.

Sınırlılıklar

Araştırmamız Ankara ilinde faaliyet gösteren bir özel hastane ile sınırlandırılmış olup, sonuçları genelleştirilemez. Araştırmamız 2017 yılı ile sınırlıdır.

Veri Toplama Yöntemi ve Model

Araştırmamız mevcut durumu tespit eden betimsel ve ilişkisel bir tarama modelidir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma amaçlarını mümkün olabilecek en iyi düzeyde gerçekleştirmek ve araştırmanın problemlerini cevaplayabilmek için anket formunda yer alacak sorular, maddeler ve ölçekler geçmişte yapılan ampirik çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Ayrıca anket sorularının hazırlanmasında ve formun tasarlanmasında uzmanlar tarafından belirtilen hususlar dikkate alınmıştır.

Araştırmada kullanılacak olan anket formu; kendi içinde üç alt bölüme ayrılmakta ve her bölüm, araştırma amacı doğrultusunda oluşturulacak hipotezlerin sınanmasını sağlayacak soru ve ifadeleri içermektedir. Anket formunun birinci bölümünde; araştırmaya katılan sağlık personelinin sosyo-demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 8 soru yer almaktadır.

Formun ikinci bölümünde; sağlık personelinin iş tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik, 1967 yılında Weiss, David, England ve Lofquist tarafından geliştirilen, 20 sorudan oluşan ve kısa ölçek olarak adlandırılan ‘Minnesota İş Tatmin Ölçeği” yer almaktadır.

Anket formunun üçüncü ve son bölümü ise; araştırmaya katılan sağlık personelinin motivasyon düzeyleri ve iş tatmini ile kurumsal güvenin motivasyon üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik, 18 sorudan oluşan “Motivasyon” ölçeği yer almaktadır. Anket formunun ikinci ve üçüncü bölümlerinde kullanılan ölçekler 5’li Likert tipi olup, katılımcılardan ölçekte yer alan sorulara kendilerini en iyi yansıtan seçeneği işaretleyerek cevap vermeleri istenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde kullanılacak testlerin belirlenmesinde, verilerin normal dağılım sergileyip sergilemedikleri önem taşımaktadır. Bu doğrultuda normallik testlerinden Shapiro Wilk Testi yürütülmüş olup, test sonucunda verilerin normal dağılım sergiledikleri ($p>0,05$) tespit edilmiştir. Verilerin normal dağılım sergilediği durumlarda, parametrik testlerin uygulanması gerekmektedir (İslamoğlu, 2009: 169). Bu araştırmadan elde edilen veriler; tanımlayıcı istatistik (frekans, dağılım, aritmetik ortalama ve standart sapma) testler ve parametrik testler (Bağımsız

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

örneklem t-test ve varyans (ANOVA) analizi) yardımı ile test edilmiş, hipotezlerin sınanmasında regresyon testleri kullanılmıştır.

Araştırmanın Bulguları

Araştırmada elde edilen verilerin normallik test sonuçları aşağıda Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Verilerin normallik dağılımı testi

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	**df**	**Sig.**	**Statistic**	**df**	**Sig.**
İş Tatmini Ölçeği	,081	222	,081	,977	222	**,079**
Motivasyon Ölçeği	,065	222	,314	,973	222	**,051**

Araştırmada kullanılan Minnesota İş Doyum Ölçeği ve Motivasyon Ölçeği ile elde edilecek verilerin, istatiksel olarak %95 güvenilirlikte ve %5 hata payında sonuçlar verip vermeyeceği, ölçeklerin iç tutarlılık katsayılıları, diğer bir ifade ile güvenilirlik düzeyleri, pilot anket uygulaması ile elde edilen 50 anket formu verileri üzerinden Cronbach's Alpha testi ile test edilmiştir. Test sonucunda araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan iki ölçeğin tamamının yüksek güvenilirlikte olduğu (α=0,961; α=0,966) tespit edilmiştir. Ulaşılan bu sonuç doğrultusunda, araştırma verileri sonucunda %95 güvenirlikte bulgulara ulaşılabileceği görülmüş ve bu ölçekler ile veri toplanmasına devam edilebileceğine karar verilmiştir.

Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerini ortaya koyan ön test (pilot) ve son test Cronbach's Alpha değerleri aşağıdaki Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Araştırma ölçeklerinin iç tutarlılık (güvenilirlik) analiz sonuçları

ÖLÇEKLER	N (Ölçekte Yer Alan Soru Sayısı)	Pilot Test-Cronbach's Alpha Değeri	Son Test-Cronbach's Alpha Değeri
İş Tatmini	20	0,961	0,959
Motivasyon	18	0,966	0,970

Tablo 2'de yer alan Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde; veri toplama aracı olarak kullanılan iki ölçeğin tamamının, son testler sonucunda da yüksek güvenilirlikte olduğu (α=0,959; α=0,970) tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin belirlenmesinde, değişkenler (ölçekler) arasındaki ilişkinin (korelasyon) ve ölçeklerin faktör analizlerine uygunluğunun belirlenerek, araştırmada kullanılacak ölçeklerin geçerliliğinin olup olmadığı test edilmiştir. Araştırma veri toplama formu ile elde edilen veriler KMO ve Bartlett's testine tabi tutularak, faktör analizine uygunluğu sınanmıştır. Araştırma ölçeklerine ilişkin KMO ve Bartlett's test sonuçları aşağıdaki Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Araştırma ölçeklerinin KMO test değerleri

ÖLÇEKLER	KMO Değeri	BARTLETT	*p*
İş Tatmini	0,935	4217,444	0,000<0,05
Motivasyon	0,947	4968,187	0,000<0,05

Araştırmada kullanılan İş tatmini ve motivasyon ölçeklerinin güvenilirliğinin belirlenmesine yönelik yürütülen KMO ve Bartlett's test değerlerinin yer aldığı Tablo 3 incelendiğinde; ölçeklerin KMO değerinin 0,935 ile 0,947 arasında olduğu ve ölçeklerin faktör analizine uygun oldukları

görülmektedir. Faktör analizi sonucunda her bir ölçekte yer alan maddelerin korelasyon katsayılarının 0,50 ve üzerinde çıktığı tespit edilmiş olup, ulaşılan bu sonuç doğrultusunda ölçeklerde yer alan maddelerin hiçbirinin, ölçeklerin güvenilirliğini düşürmediği, dolayısı ile araştırmada kullanılan iki ölçeğin de geçerli olduğuna karar verilmiştir.

Araştırmaya katılan hastane personelinin demografik özelliklerine ilişkin bulguların yer aldığı aşağıdaki Tablo 4 incelendiğinde; katılımcıların %76,6'sının kadın, %23,4'ünün erkek personelden oluştuğu, katılımcıların %48,6'sı evli, %51,4'ü ise bekar personelden oluştuğu, katılımcıların %41,4'ünün 21-30 yaş aralığında, %36'sının 31-40 yaş aralığında %17,6'sının ise 41-50 yaş aralığındaki bireylerden oluştuğu ve personelinin %3,6'sı 21 yaş altı iken, sadece %1,4'ü 51 yaş ve üstünde olduğu, katılımcıların %23,4'ü hemşirelerden, %20,3'ü idari personelden, %18'i doktorlardan, %18'i laborant, teknisyen, vb. gibi diğer sağlık hizmetleri sınıfındaki personelden, %13,1'i hasta hizmetleri danışmanlarından ve %7,2'si ise, temizlik hizmetleri personelinden oluştuğu, katılımcıların %34,2'si lisans, %22,5'i i lisansüstü düzeyinde eğitime sahip olduğu, ön lisans düzeyinde eğitime sahip olan katılımcıların oranı %20,7 iken, katılımcıların %21,6'sı ortaöğretim düzeyinde eğitime sahip olduğu ve ilköğretim düzeyinde eğitime sahip katılımcı oranının ise %0,9 gibi oldukça düşük bir oranda olduğu, katılımcıların %37,4'ünün 1.301-2.000 TL gelir aralığında aylık kazanç elde ettiği, Aylık gelir düzeyi 1.300 TL ve altındaki katılımcıların oranının %2,7 olduğu, gelir düzeyi 2.001-3.000 TL arasındakilerin oranının %22,5, 3.001-4.000 TL arasındakilerin oranının %10,8, 4.001-5.000 TL arasındakilerin oranının %6,8 ve 5.001 TL ve daha üstünde aylık gelire sahip olanların oranının ise %19,8 olduğu, katılımcıların %33,8'inin sektörde 1-5 yıl arasında çalıştıkları, sektör çalışma süresi 6-10 yıl arasında olan personel oranı %26,6 iken, 11-15 yıl arasında sektör çalışma süresine sahip personel oranı %12,2 olduğu, sektörde 15 yıldan daha fazla çalışma süresine sahip personel oranı %13,9 iken, sektörde 1 yıldan daha az çalışan personel oranının %13,5 olduğu görülmektedir

Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Değişkenler	**Gruplar**	**n**	**%**
Cinsiyet	Kadın	170	76,6
	Erkek	52	23,4
	Toplam	222	100
Medeni Durum	Evli	108	48,6
	Bekar	114	51,4
	Toplam	222	100
Yaş	21 yaş altı	8	3,6
	21-30 yaş arası	92	41,4
	31-40 yaş arası	80	36,0
	41-50 yaş arası	39	17,6
	51 yaş ve üstü	3	1,4
	Toplam	222	100
Meslek	Doktor	40	18,0

	Hemşire	52	23,4
	İdari Personel	45	20,3
	Diğer Sağlık Personeli	40	18,0
	Hasta Hizmetleri Danışmanı	29	13,1
	Temizlik Personeli	16	7,2
	Toplam	222	100
Eğitim Düzeyleri	İlköğretim	2	0,9
	Ortaöğretim	48	21,6
	Ön Lisans	46	20,7
	Lisans	76	34,2
	Lisansüstü	50	22,5
	Toplam	222	100
Gelir Düzeyleri	1.300 TL ve daha az	6	2,7
	1.301-2.000 TL arası	83	37,4
	2.001-3.000 TL arası	50	22,5
	3.001-4.000 TL arası	24	10,8
	4.001-5.000 TL arası	15	6,8
	5.001 TL ve üstü	44	19,8
	Toplam	222	100
Mesleki Çalışma Süresi	1 yıldan az	30	13,5
	1-5 yıl arası	75	33,8
	6-10 yıl arası	59	26,6
	11-15 yıl arası	27	12,2
	15 yıldan fazla	31	13,9
	Toplam	222	100
Hastanede Çalışma Süresi	1 yıldan az	22	9,9
	1-5 yıl arası	167	75,2
	6-10 yıl arası	33	14,9
	Toplam	222	100

Araştırmaya katılanların iş tatminlerini ölçmede kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği Kısa Formunda yer alan sorulara, katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki Tablo 5'de verilmiştir.

İçsel iş tatmin ölçeği maddeleri içinde, 4,08 cevap ortalaması ile "Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağımın olmasından" maddesi en yüksek cevap ortalamasına sahiptir. Maddeye verilen cevapları ortalamasından da anlaşılacağı üzere, araştırmaya katılanlar çalıştıkları hastanede başkaları için bir şey yapabilme olanağı sağlanmasından "memnun" görülmektedirler. Benzer şekilde "hastanenin kendilerine sabit ve düzenli bir iş olanağı sağlaması" da, çalışanlar tarafından memnuniyet verici ($\bar{X}$=4,05) olarak nitelendirilmektedir. İçsel tatmin ölçeğinde yer alan maddelerin genel olarak çoğunluğu, katılımcılar tarafından memnuniyet-tatmin edici olarak nitelendirilmekle birlikte; "Kendi kararlarımı uygulama serbestisi vermesinden ($\bar{X}$=3,00) ve "Ara sıra değişik işler de yapabilmeme olanak vermesinden ($\bar{X}$=3,29)" maddelerinde ulaşılan memnuniyet-tatmin düzeyi "Kısmen Memnuniyet veya tatmin" düzeyindedir.

Katılımcıların; doğrudan işle ilgili olmayan, çalışma koşulları, ücret, motivasyon, kararlara katılımın sağlanması, övgü ve takdir, yönetim ve politikalar, vb. gibi faktörlerden kaynaklı tatmin düzeylerini ortaya koyan dışsal tatmin ölçeği maddeleri içinde, "İşyerindeki arkadaşlarımın birbirleri ile olan uyum ve ilişkilerinden ($\bar{X}$=3,91)" ve "İşyerimin çalışma koşullarından ($\bar{X}$=3,87)" maddeleri en yüksek ortalamaya sahip olup, katılımcıların memnun-tatmin oldukları görülmektedir. Ölçekte yer alan; "Yaptığım işe karşılık aldığım ücretten $\bar{X}$=2,47)", "Çalıştığım iş yerinde terfi olanaklarının olmasından ($\bar{X}$=2,82)" ve "İşe yönelik alınan kararların uygulamaya konmasından ($\bar{X}$=3,37)" maddelerinde ise, katılımcıların memnuniyet düzeyleri kısmen memnuniyet düzeyindedir. İçsel ve dışsal tatmin ölçekleri maddelerine verilen cevapların ortalamaları değerlendirildiğinde; araştırmaya katılan hastane personelinin içsel tatmin düzeylerinin, dışsal tatmin düzeylerinden daha fazla olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 5. İş tatmini ölçeği maddelerine verilen cevapların ortalama ve standart sapma dağılımları

	Faktör 1- İçsel İş Tatmini	**Ort.** ($\bar{X}$)	**Std. Sp.**
İT1	Yaptığım işin beni sürekli meşgul etmesinden,	3,32	0, 80
İT2	Tek başıma çalışmama olanak vermesinden,	3,40	0,78
İT3	Ara sıra değişik işler de yapabilmeme olanak vermesinden,	3,29	0,76
İT4	Sosyal statümü arttırıp, toplumda sayın bir kişi olmama olanak vermesinden,	3,89	0,70
İT5	Vicdanıma ve duygularıma uygun işler yapabilme olanağım olmasından,	3,99	0,60
İT6	Bana sabit ve düzenli bir iş olanağı sağlamasından,	4,05	0,56
İT7	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağımın olmasından,	4,08	0,55
İT8	İnsanlara ne yapacaklarını söyleme şansım olmasından,	3,41	0,89
İT9	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansım olmasından,	3,90	0,69
İT10	Kendi kararlarımı uygulama serbestisi vermesinden,	3,00	0,90
İT11	Kişisel yeteneklerimi sergileme olanağı vermesinden,	3,56	0,81
İT12	Yaptığım işten dolayı duyduğum başarı hissinden,	3,89	0,66
	Faktör 2- Dışsal İş Tatmini	**Ort.**($\bar{X}$)	**Std. Sp.**

DT1	Yöneticimin astlarını yönetme şeklinden,	3,53	0,77
DT2	Yöneticimin karar verme yeteneğinden,	3,58	0,73
DT3	İşe yönelik alınan kararların uygulamaya konmasından,	3,37	0,80
DT4	Yaptığım işe karşılık aldığım ücretten,	2,47	0,91
DT5	Çalıştığım iş yerinde terfi olanaklarının olmasından,	2,82	0,85
DT6	İşyerimin çalışma koşullarından,	3,87	0,73
DT7	İşyerindeki arkadaşlarımın birbirleri ile olan uyum ve ilişkilerinden	3,91	0,66
DT8	Yaptığım işten ve başarılarımdan dolayı takdir edilmekten,	3,44	0,84

Araştırmaya katılanların motivasyon düzeylerini ölçmede kullanılan Motivasyon Ölçeği Formunda yer alan sorulara, katılımcılar tarafından verilen cevapların ortalamaları ve standart sapmaları aşağıdaki Tablo 6'da verilmiştir.

Çalışanların içsel motivasyon düzeylerini etkileyen faktörleri gösteren maddeler içinde, 4,21 ortalama ile "Hastanenin fiziksel çalışma ortamından" maddesi en yüksek memnuniyet ortalamasına sahiptir. Ulaşılan bu ortalama, katılımcıların fiziki çalışma ortamının kendilerini motive ettiği yönünde görüşe sahip olduğunu göstermektedir. "Çalışanlar arasındaki uyum ve iş birliğinden ($\bar{X}$=3,83)", "Ekip çalışmasına verilen önemden ($\bar{X}$=3,53)" ve "Bu hastanede çalışmaktan ($\bar{X}$=3,52)" maddelerinin ortalama puanları, katılımcıların bu maddelere ilişkin içsel motivasyonlarının olduğu yönündedir. Buna karşın katılımcıların hastanenin çalışma saatlerinden memnun olmadıkları ($\bar{X}$=2,49) görülmektedir. Benzer şekilde "Başarısızlığa gösterilen tepkilerden ($\bar{X}$=2,93)" çalışanların memnun olmadıkları ve bu durumun içsel motivasyonlarını düşürdükleri görülmektedir.

Çalışanların dışsal motivasyonları üzerinde etkili olan maddelerden sadece, "Mesleki eğitim ve gelişme olanaklarından ($\bar{X}$=3,40)" maddesinde katılımcıların motive oldukları görülmektedir. Çalışanları dışsal motive eden veya dışsal motivasyonlarını ortaya koyan ölçekteki diğer maddelere katılım oranı ise; ($\bar{X}$=2,47-2,85) puan aralığında olup, ulaşılan bu bulgu katılımcıların dışsal motivasyonlarının olmadığı veya yetersiz olduğu yönündedir.

Tablo 6. Motivasyon ölçeği maddelerine verilen cevapların ortalama ve standart sapma dağılımları

	Faktör 1- İçsel Motivasyon	**Ort.** ($\bar{X}$)	**Std. Sp.**
1.	Bu hastanede çalışmaktan,	3,52	1,04
2.	Hastanenin fiziksel çalışma ortamından	4,21	1,02
3.	Çalışanlar arasındaki uyum ve iş birliğinden	3,83	1,18
4.	Takdir edilmem ve duyduğum başarı hissinden	3,31	1,36
5.	Denetim ve gözetim altında tutulma derecesinden	3,28	1,33
6.	Yöneticiler arasındaki uyumdan,	3,42	1,22
7.	Çalışma saatlerinden	2,49	1,28
8.	Ekip çalışmasına verilen önemden,	3,53	1,14
9.	Bana verilen sorumluluk düzeyinden,	3,50	1,27

10.	Başarısızlığa gösterilen tepkilerden,	2,93	1,34
11.	Fikirlerime değer verilmesinden,	3,36	1,30
	Faktör 2- Dışsal Motivasyon	**Ort.** ($\bar{X}$)	**Std. Sp.**
1.	Özlük haklarımı kullanabilme (tatil, izin) olanaklarından,	2,85	1,34
2.	Ücret politikalarından (mesai, nöbet, vb.),	2,54	1,32
3.	Hastanenin performans değerlendirme sisteminden,	2,75	1,32
4.	Aldığım ücretten,	2,49	1,31
5.	Mesleki eğitim ve gelişme olanaklarından,	3,40	1,11
6.	Hastane tarafından gerçekleştirilen sosyal aktivitelerden,	2,47	1,32
7.	Başarının ödüllendirilmesinden,	2,75	1,35

Araştırmaya katılan hastane personelinin iş tatminlerini ve tatmin düzeylerini belirlemeye yönelik t-testi yürütülmüş ve test sonuçları Tablo 7'de sunulmuştur. Test sonucunda ulaşılan ortalama puan, katılımcıların iş tatmin düzeylerinin bulunmadığı veya kısmi tatminin bulunduğu (nötr tatmin)[1] puanların üzerinde çıkmıştır. Katılımcıların içsel iş tatmin puanları $\bar{X}$=3,65, dışsal iş tatmin puanları $\bar{X}$=3,38 ve genel iş tatmin puanları $\bar{X}$=3,54 olarak bulunmuştur. Ulaşılan bu bulgular, araştırmaya katılan hastane personelinin; içsel ve genel iş tatmin düzeylerinin bulunduğunu ancak tatmin düzeylerinin düşük olduğunu göstermektedir. $\bar{X}$=3,38 dışsal iş tatmin puanı ise, çalışanlarda kısmi düzeyde iş tatminini olduğunu göstermektedir.

Tablo 7. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri

İŞ TATMİNİ	N	Ortalama	Standart Sapma	t	Sig. (p)
Genel	222	3,54	0,85	61,555	**0,000**
İçsel	222	3,65	0,86	62,616	**0,000**
Dışsal	222	3,38	0,90	55,563	**0,000**

Araştırmaya katılan hastane personelinin, tatmin düzeyleri arasındaki (içsel, dışsal ve genel iş tatmini) ilişkinin belirlenmesine yönelik korelasyon testi yürütülmüş ve sonuçlar aşağıdaki Tablo 8'de sunulmuştur. Korelasyon testi sonucunda; hastane personelinin iş tatmini ile içsel ve dışsal iş tatminleri arasında güçlü bir ilişki (korelasyon) olduğu belirlenmiştir (r=0,979 ve r=0,957, p=0,000). Ancak, çalışanların içsel iş tatminleri ile genel iş tatminleri arasındaki korelasyonun (r=0,979), dışsal iş tatmini ile genel iş tatminin arasındaki korelasyondan (r=0,957) daha fazla olduğu görülmektedir. Ulaşılan bulgulara göre; çalışanların genel iş tatminleri üzerinde içsel iş tatmininin, dışsal iş tatmininden daha fazla etkili olduğunu söylemek mümkündür. İçsel iş tatminin ile dışsal iş tatminin arasında da yüksek bir korelasyon (r=0,878) bulunmakla birlikte, görece olarak daha düşük

[1] Beşlik Ölçekler ile elde edilen verilerin değerlendirilmesinde; ortalama 1,00- 2,59 arasında ise, çalışanlarda iş tatmininin olmadığı, 2,60-3,39 arasında ise kısmi iş tatmininin bulunduğu, 3,40-4,19 arasında ise iş tatmininin bulunduğu, 4,20-5,00 arasında ise çalışanlarda yüksek düzeyde iş tatmininin bulunduğundan söz edilir (Uzun ve Yiğit, 2011).

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

düzeydedir. Bulgular doğrultusunda çalışanların genel iş tatminlerinin, hem içsel hem de dışsal iş tatmininin birlikte sağlanması ile gerçekleştirilebileceğini söylemek mümkündür.

Tablo 8. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki

	1	2	3	Sig.(p)
İçsel Tatmin	-			0,000
Dışsal Tatmin	0,878	-		0,000
İş Tatmini	0,979	0,957	-	0,000

p<.05

Araştırmaya katılan hastane personelinin motivasyonlarını ve motivasyon düzeylerini belirlemeye yönelik t-testi yürütülmüş ve test sonuçları Tablo 9'da sunulmuştur. Test sonucunda araştırmaya katılan hastane personelinin; içsel motivasyonlarının olduğu $\bar{X}$=3,40) ancak düşük düzeyde içsel motivasyona sahip oldukları, dışsal motivasyonlarının ise bulunmadığı ($\bar{X}$=2,75) tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan hastane personelinin genel motivasyonlarının ise; kısmi düzeyde ($\bar{X}$=3,15) olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan bu bulgular doğrultusunda; araştırmaya katılanların işlerini sevdikleri ve işe ilişkin içsel motive oldukları, bununla birlikte ücret, terfi, ikramiye, vb. gibi dışsal motivasyonlarının bulunmadığı, ancak genel olarak kısmi düzeyde motive edildiklerini söylemek mümkündür.

Tablo 9. Katılımcıların motivasyon düzeyleri

MOTİVASYON	N	Ortalama	Standart Sapma	t	Sig. (p)
Genel	222	3,15	1,03	45,280	**0,000**
İçsel	222	3,40	1,02	49,712	**0,000**
Dışsal	222	2,75	1,17	34,951	**0,000**

Araştırmaya katılan hastane personelinin, motivasyon düzeyleri arasındaki (içsel, dışsal ve genel motivasyon) ilişkinin belirlenmesine yönelik korelasyon testi yürütülmüş ve sonuçlar aşağıdaki Tablo 10'da sunulmuştur. Korelasyon testi sonucunda; hastane personelinin genel motivasyon düzeyi ile içsel ve dışsal motivasyon düzeyleri arasında güçlü bir ilişki (korelasyon) olduğu belirlenmiştir (r=0,971 ve r=0,945 p=0,000). Ancak, çalışanların genel motivasyonları ile içsel motivasyonları arasındaki ilişki (r=0,971), dışsal motivasyonları ile genel motivasyonları arasındaki ilişkiye göre (r=0,945) daha yüksektir. Bu doğrultuda araştırmaya katılan hastane personelinin; içsel motivasyonlarının, genel motivasyon düzeylerini arttırdığı, buna karşın dışsal motivasyonun yetersiz olması nedeniyle genel olarak düşük düzeyde motive olduklarını söylemek mümkündür.

Tablo 10. Katılımcıların motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki

	1	2	3	Sig.(p)
İçsel Motivasyon	-			0,000
Dışsal Motivasyon	0,840	-		0,000
Genel Motivasyon	0,971	0,945	-	0,000

p<.05

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

Araştırma problemi doğrultusunda kurulan ana hipotezler ve alt hipotezlerin sınanması sonucunda ulaşılan çizelgeler haline sunulmuştur. Araştırmanın ana hipotezleri regresyon analizi ile sınanmıştır. Regresyon analizinde iş tatmininin çalışanların motivasyonları üzerindeki etkisi sınanmış, iş tatmini ile motivasyonun açıkladığı varyans görüldüğünden analize devam edilmiştir.

Tablo 11'de motivasyonu yordayan değişkenleri saptamak amacıyla yürütülen çoklu regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Çoklu hiyerarşik regresyon analizi, aşamalı çözüm yöntemiyle yapılmıştır, böylece hangi değişkenlerin yordayıcı gücü olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Analiz sonucunda regresyon denklemine giren değişkenlerin katsayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Çizelgede gösterilen B ve Beta değerleri bütün değişkenler regresyon denkleminde iken, ham madde ve standart puanlar için katsayıları göstermektedir. Bu değişkenlerin her birinin öncekilerle birlikte açıkladığı varyanslar ise ΔR2 değişimi olarak gösterilmiştir.

Tablo 11'de görüldüğü gibi; çalışanların motivasyonlarını yordayan değişkenlere ilişkin hiyerarşi regresyon analizi sonucunda; denkleme birinci aşamada girilen iş tatmini değişkeninin genel olarak modele katkısı anlamlıdır (F=749.614; p<.05). Bu doğrultuda iş tatmininin, çalışanların motivasyonlarını anlamlı olarak yordadığı belirlenmiştir. (β=.87; p<.05). İş tatmini değişkeninin, bağımlı değişken olan motivasyondaki varyansın %77.2'sini açıkladığı ve anlamlı olduğu görülmektedir (ΔR2=.772; F=749.614 ve p<.05). Ulaşılan bu bulguya göre araştırmanın birinci hipotezi olarak kurulan; "H_1: Sağlık personelinin iş tatmin düzeyleri ile motivasyonları arasında anlamı bir ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. İş Tatminine göre hiyerarşik regresyon analizi

Değişken	B	SE B	β	R^2	ΔR^2
Aşama I					
İş Tatmini	1.063	.03	.879	.773	.772
Aşama II				**.836**	**.835**
İş Tatmini	.540	.06	.447		

Araştırmaya katılan sağlık personelinin motivasyon düzeylerinde cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık olup olmadığının belirlenmesine yönelik bağımsız örnekleme t-testi yapılmıştır. T-testi sonucunda katılımcıların motivasyon düzeylerinin cinsiyetlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı ($t_{(222)}$= -.267; p> .05) tespit edilmiştir. Katılımcıların medeni durum demografik özellik değişkenine göre ise motivasyon düzeyleri, istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır ($t_{(222)}$= 4.814; p< .05). Cinsiyet ve medeni durum değişkenlerine göre katılımcıların motivasyon düzeylerine ilişkin yürütülen t-testi sonuçları aşağıdaki Tablo 12'de izlenebilir.

Tablo 12. Katılımcıların motivasyon düzeylerinin cinsiyet ve medeni durumlarına göre değerlendirilmesi

Değişkenler	N	Ortalama	S.S.	t	p
Kadın	114	3.13	.96	- .267	.790
Erkek	108	3.17	1.11		
Evli	111	3.47	.98	4.814	.000
Bekar	111	2.83	.99		

Tablo 12'de yer alan bulgular doğrultusunda, araştırmanın üçüncü hipotezi olarak kurulan "H_2: Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri sosyo-demografik özelliklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır", ana hipotezi; *cinsiyet değişkenine* göre reddedilmiş, *medeni duruma* göre

ise kabul edilmiştir. Tablo 12'de görüleceği üzere; evli sağlık personelinin motivasyon düzeyi puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.47), bekar sağlık personelinin puan ortalamasından ($\bar{X}$=2.83) yüksektir. Dolayısı ile ulaşılan bu bulgu, evli katılımcıların motivasyon düzeylerinin bekar katılımcılardan yüksek olduğunu, evli ve bekar sağlık personelinin motivasyon düzeylerinin istatiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaştığını (p< .05) göstermektedir.

Araştırmaya katılan sağlık personelinin, motivasyon düzeylerinin; yaş, meslek, eğitim, gelir, sektördeki çalışma süresi ve bulundukları hastanedeki çalışma sürelerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenmesine yönelik varyans (ANOVA) analizi yürütülmüştür. Farklılaşmanın bulunduğu demografik özellik değişkenlerinde, farklılaşmanın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla Tukey-testi yapılmıştır.

Test sonucunda katılımcıların motivasyon düzeylerinin, yaş gruplarına göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir (F=18.178; p<.05). 21 yaş altı sağlık personelinin motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.90), 21-30 yaş grubundaki sağlık personelinin puan ortalamalarından ($\bar{X}$=2.56) daha yüksektir. Ayrıca tüm yaş gruplarının motivasyon düzeyi puan ortalamalarının, 21-30 yaş grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgular doğrultusunda, araştırmaya katılan 21-30 yaş grubundaki katılımcıların motivasyon düzeylerinin, diğer yaş gruplarındaki katılımcılara göre daha düşük olduğu söylenebilir.

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin mesleklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir (F=22.937; p<.05). Doktorların motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=4.18), araştırmaya katılan diğer sağlık personellerinin tamamından anlamlı düzeyde yüksektir. Hemşirelerin motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=2.55), doktorlar ($\bar{X}$=4.18) ve idari personelin ($\bar{X}$=3.61) puan ortalamalarından daha düşüktür. İdari personelin motivasyon puan ortalamaları doktorlardan düşük iken, diğer sağlık personelinin puan ortalamasından anlamlı düzeyde yüksektir. Diğer sağlık hizmetleri personellerinin motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.08), doktorlar ve idari personelin motivasyon puan ortalamalarından anlamlı düzeyde düşüktür. Hasta hizmetleri danışmanlarının ($\bar{X}$=2,55) ve temizlik personelinin ($\bar{X}$=2.67) motivasyon puan ortalamaları, doktorlar ve idari personelin motivasyon puan ortalamalarından anlamlı düzeyde düşüktür. Bulgulara göre; araştırmaya katılanlar içinde doktorlar ve idari personelin motivasyon düzeylerinin, diğer meslek gruplarındaki çalışanlara göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğunu, hemşireler ve temizlik personelinin ise oldukça düşük motivasyon düzeyinde oldukları söylenebilir.

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin eğitimlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir (F=10.689; p< .05). Orta öğretim düzeyindeki katılımcıların motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=2.68), lisans ($\bar{X}$=3.17) ve lisansüstü ($\bar{X}$=3.84) eğitim düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı düzeyde düşüktür. Ön lisans ($\bar{X}$=2.84) ve lisans ($\bar{X}$=3.17) eğitim düzeyindeki katılımcıların motivasyon puan ortalamaları ise, lisansüstü ($\bar{X}$=3.84) eğitim düzeyindeki katılımcılara göre anlamlı düzeyde düşüktür. Bulgulara göre, lisansüstü ve lisans düzeyinde eğitimli katılımcıların motivasyon düzeylerinin, diğer eğitim düzeyindeki katılımcılara göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin gelirlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir (F=11.562; p< .05). Aylık gelir düzeyi 5.001 TL ve üstünde olan katılımcıların motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.99), diğer gelir düzeyine sahip katılımcılara göre anlamlı düzeyde yüksektir.

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin sektördeki çalışma sürelerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir (F=9.156; p< .05). Sektördeki toplam çalışma süresi bir yıldan az olan katılımcıların motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.35), sektörde 1-5 yıl arasında çalışanlardan anlamlı düzeyde yüksektir. Buna karşın sektörde toplam 1-5 yıllık çalışma süresi olan katılımcıların

ULUSLARARASI SAĞLIK YÖNETİMİ VE STRATEJİLERİ ARAŞTIRMA DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF HEALTH MANAGEMENT AND STRATEGIES RESEARCH
Cilt/Volume : 4 Sayı/Issue : 1 Yıl/Year : 2018 ISSN -2149-6161

motivasyon puan ortalamaları ($\bar{X}$=3.08), sektörde 6 ve daha fazla yıldır çalışan katılımcılardan anlamlı düzeyde yüksektir. Bulgulara göre, sektördeki çalışma süresi ile motivasyon düzeyi arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu, çalışma süresi arttıkça motivasyon düzeyinin düştüğü söylenebilir.

Katılımcıların motivasyon düzeylerinin aynı hastanedeki çalışma sürelerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir (F=1.331; p= .266> .05).

Tablo 13. Katılımcıların motivasyon düzeylerinin diğer demografik özellik değişkenlerine göre değerlendirilmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Ortalamaların Karesi		F	Sig. (p)	Grup Farklılıkları
		Grupla Arasında (df=4)	Gruplar İçinde (df=217)			
Motivasyon Düzeyi	Yaş	56.641	177.990	18.178	.000	21YA>21-30Y 21-30Y<DYG
	Meslek	82.412	155.219	22.937	.000	DR>DM HE<DR ve IP IP<DR IP>DM DSP<DR DSP<IP HHD<DR ve IP TP<DR ve IP
	Eğitim	39.115	198.517	10.689	.000	OÖ< LS ve LSU ÖL<LSU LS<LSU
	Gelir	50.173	187.459	11.562	.000	GG6>GG2-3-4-5
	Sektördeki çalışma süresi	41.557	196.074	9.156	.000	SCS1>SCS2 SCS2<SCSD
	Bu hastanedeki çalışma Süresi	2.855	234.777	1.331	.266	

p<.05 Not: 21YA: 21 yaş altı; 21-30Y: 21-30 yaş arası. DYG: Diğer yaş grupları; DR: Doktor, DM: Diğer Meslek Çalışanları; HE: Hemşire; IP: İdari Personel; DSP: Diğer Sağlık Personeli; TP: Temizlik Personeli; HHD: Hasta Hizmetleri Danışmanı OO: Orta Öğretim; OL: Ön Lisans; LS: Lisans; LSU: Lisans Üstü; GG2: Aylık Geliri 1.301-2000 TL Arasında Olanlar; GG3: Aylık Geliri 2001-3000 TL Arasında Olanlar; GG4: Aylık Geliri 3.001-4000 TL Arasında Olanlar; GG5: Aylık Geliri 4.001-5000 TL Arasında Olanlar GG6: Aylık Geliri 5.001 TL ve Üstünde Olanlar. SCS1: Sektörde 1 Yıldan Az Çalışanlar; SCS2: Sektörde 1-5 Yıl Arasında Çalışanlar; SCSD: Sektörde Çalışma Sürelerinin Diğerleri.

Tablo 13'deki bulgulara sonucunda, araştırmaya katılanların motivasyon düzeylerinin; yaş, meslek, eğitim, gelir ve sektördeki toplam çalışma süresi bağımsız demografik özellik değişkenlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı, buna karşın aynı hastanede çalışma süresi değişkeninde ise farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın ikinci hipotezi "H_2: Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri sosyo-demografik özelliklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır" hipotezi:

Katılımcıların motivasyon düzeyleri cinsiyet ve aynı hastanede çalışma süresi değişkenleri açısından istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı yönünde ret,

Yaş, meslek, eğitim, gelir ve sektördeki toplam çalışma süresi değişkenleri açısından istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı yönünde kabul edilmiştir.

Araştırma verilerinin analizi sonucunda ulaşılan bulgular doğrultusunda, araştırmanın problem cümlesi olarak kurulan "İş tatmini faktörleri, sağlık çalışanlarının motivasyonlarını etkilemekte midir?" sorusu; iş tatmininin, çalışanların motivasyonlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği şeklinde cevaplandırılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, Ankara ilinde faaliyet gösteren bir özel hastanede çalışan sağlık personelinin, motivasyon düzeylerinin belirlenmesi ve iş tatmin düzeyleri düzeylerinin motivasyonları üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgulara göre, araştırmaya katılan sağlık personelinin; düşük düzeyde içsel motivasyona sahip oldukları, dışsal motivasyonlarının ise olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu bulgular doğrultusunda katılımcılarda kısmi düzeyde "genel motivasyon" bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu bulgular doğrultusunda; araştırmaya katılanların işlerini sevdikleri ve işe ilişkin içsel motive oldukları, bununla birlikte ücret, terfi, ikramiye, vb. gibi dışsal motivasyonlarının bulunmadığı, ancak genel olarak kısmi düzeyde motive edildiklerini söylemek mümkündür. Dolayısı ile, araştırmaya katılan hastane personelinin; içsel motivasyonlarının, genel motivasyon düzeylerini arttırdığı, buna karşın dışsal motivasyonun yetersiz olması nedeniyle genel olarak düşük düzeyde motive oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan sağlık personelinin iş tatminlerine ilişkin yürütülen analizler sonucunda, katılımcılarda; orta düzeyde içsel iş tatmininin olduğu, dışsal iş tatminlerinin kısmen bulunduğu, buna bağlı olarak çalışanların genel iş tatminlerinin düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonucu, yüksek işsizlik oranlarının bulunduğu Türkiye'de bireylerin, çalışacak bir işe ve düzenli gelire sahip oldukları için daha az memnuniyetsizlik ve duygusal tatmin ile açıklamak mümkündür. Çalışanların genel iş tatminleri üzerinde içsel iş tatmininin, dışsal iş tatmininden daha fazla etkili olduğunu söylemek mümkündür. İçsel iş tatminin ile dışsal iş tatminin arasında da yüksek bir korelasyon bulunmakla birlikte, görece olarak daha düşük düzeydedir.

Araştırmaya katılan sağlık personelinin motivasyon düzeylerinin belirlenmesine yönelik yürütülen analizler sonucunda;

- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin cinsiyetlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı tespit edilmiştir.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin medeni durumlarına göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Evli katılımcıların motivasyon düzeylerinin bekar katılımcılardan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin yaşlarına göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı tespit edilmiştir. Genel olarak araştırmaya katılan 21-30 yaş grubundaki katılımcıların motivasyon düzeylerinin, diğer yaş gruplarındaki katılımcılara göre daha düşük olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin mesleklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Genel olarak sağlık personelinin motivasyon düzeyi ile mesleği arasında istatiksel olarak anlamlı bir farklılaşma olduğu, iş yükü daha fazla buna karşın daha

düşük maddi kazanca sahip meslek grubu çalışanlarının motivasyonlarının düşük olduğu belirlenmiştir.

- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin eğitimlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Eğitim düzeyi arttıkça sağlık personelinin motivasyon düzeyinin de arttığını söylemek mümkündür. Eğitimin, meslek ve kazanç ile ilişkili olması, eğitim düzeyi arttıkça mesleki kariyer ve gelirin de artacağı gerçeği, eğitimli sağlık personelinin motivasyon düzeylerinin yüksek olmasını açıklamaktadır.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin gelirlerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Bulgulara göre; aylık gelir düzeyi en yüksek olan sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri, diğer gelir gruplarındaki çalışanlara göre daha yüksektir. Bulgulara göre; gelir ile motivasyon düzeyi arasından pozitif doğrusal bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin sektördeki çalışma sürelerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Bulgulara göre, sektördeki çalışma süresi ile motivasyon düzeyi arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu, çalışma süresi arttıkça motivasyon düzeyinin düştüğü söylenebilir.
- Katılımcıların motivasyon düzeylerinin aynı hastanedeki çalışma sürelerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmadığı belirlenmiştir.
- Bulgular doğrultusunda araştırmanın ikinci hipotezi olarak kurulan; "*H_2: Sağlık çalışanlarının motivasyon düzeyleri sosyo-demografik özelliklerine göre istatiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır*" hipotezi, katılımcıların motivasyon düzeylerinin cinsiyet ve aynı hastanedeki çalışma süresi açısından farklılaşmadığı, yaş, medeni durum, meslek, eğitim, gelir ve sektördeki toplam çalışma süresi açısından farklılaştığı için kısmen kabul edilmiştir.
- Araştırma kapsamında kurulan birinci hipotezde, regresyon analizi ile sınanmış ve test sonucunda: "H_1: Sağlık personelinin iş tatmin düzeyleri ile motivasyonları arasında anlamı bir ilişki vardır" hipotezi; katılımcıların iş tatminlerinin, bağımlı değişken olan motivasyondaki varyansın %77,2'sini açıkladığı ve açıklanan varyansın istatiksel olarak anlamlı düzeyde olduğu için kabul edilmiştir.

Sonuç olarak, araştırma verilerinin analizi sonucunda ulaşılan bulgular doğrultusunda, iş tatmininin çalışanların motivasyonlarını pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği saptanmıştır.

Araştırmadan ulaşılan sonuçlar doğrultusunda, sağlık hizmeti veren kurum ve kuruluşlar ile ileride benzer nitelikte çalışma yapacak araştırmacılara bazı öneriler sunulmaktadır.

Kurum ve Yöneticilere Öneriler

Çalışanların iş tatminlerinin sağlanması, hem kurum amaç ve hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmakta, hem kurumun zaman, emek, vb. gibi maliyet unsurlarından tasarruf etmesini, hem de hizmet kalitesinin artmasını sağlamaktadır. Özellikle çalışanların yaptıkları işe karşı aldıkları ücretin yetersiz olduğu ve terfi olanaklarının yetersizliği gibi olumsuz algılarının ortadan kaldırılması, hem dışsal hem de genel iş tatmin düzeyinin artmasını sağlayacaktır. Bu nedenle aynı işi yapan veya tüm hastane çalışanları arasında eğitim, kıdem, liyakat, bireysel performans, vb. gibi faktörler dikkate alınarak daha adil ve dengeli bir ücret politikası uygulanmalıdır. Ayrıca terfi olanaklarının arttırılması ve/veya her çalışan için eşit kariyer olanağı sağlanması önerilmektedir.

Çalışanların kurumsal güven düzeyleri ile örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgüt amaçlarının etkin iletimi ve örgüt içi iş birliğinin gelişmesi gibi pozitif kazanımlar veya diğer bir ifade ile sonuçların ortaya çıkması ile yakından ilişkilidir. Özellikle hastane çalışanlarının kuruma güven düzeyini arttırmak için çalışanlara kişisel zaman planlaması yapmalarına olanak sağlayacak bir çalışma programı sağlamaları,

yönetici ve amirlere olan güven düzeyini arttırmak için ise, özlük haklarının adil bir şekilde yerine getirilmesi önerilmektedir.

Araştırmaya katılan hastane personelinin içsel motivasyon düzeylerini arttırmak için; çalışma saatlerinin düzenlenmesi ve çalışanların başarısız oldukları durumlarda sert tepkiler gösterilmemesi önerilmektedir. Dışsal motivasyon için ise; ücret, özlük haklarının kullanımı, kişisel başaranının ödüllendirilmesi, hastane tarafından sosyal aktivitelerin düzenlenmesi ve performans değerlendirme sisteminin daha açık ve anlaşılır olması gibi konularda iyileştirme ve düzenleme yapılması önerilmektedir.

Araştırmacılar İçin Öneriler

Bu araştırmada sadece özel sektöre ait bir hastanede çalışan sağlık personelinin, iş tatmin ve kurumsal güvenlerinin motivasyonları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Gelecekte kamu ve özel sektör hastane çalışanlarına yönelik bir araştırma yapılması ve ulaşılan bulgular doğrultusunda kamu-özel sektör sağlık çalışanlarının iş tatmin, kurumsal güven ve motivasyonlarının karşılaştırması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 4, 1-25.

Alınkurt, Y., Yılmaz, K. (2012). Ortaöğretim Okullarında Değerlerle Yönetim, Örgütsel Adalet ve İş Doyumu Arasındaki İlişki. Sakarya University Journal of Education. 2 (2), 65-78.

Aslanadam, B. (2011). "Sağlık personelinin motivasyonu ve buna ilişkin araştırma". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Çelik, A. (2016). "Hemşirelerdeki motivasyon düzeyinin ekip çalışması üzerindeki etkisinin değerlendirilmesi". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Bilim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Demir, N. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini Plastik Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Derin, N. (2007). "Devlet hastanelerinde çalışan sağlık personelinin iş doyum düzeyleri ve etkileyen faktörler". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.

Doğanlı, B., Demirci, Ç. (2014). Sağlık Kuruluşu Çalışanlarının (Hemşire) Motivasyonlarını Belirleyici Faktörler Üzerine Bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 21 (1), 47-60.

İslamoğlu, A.H. (2009). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. İstanbul: Beta Yayınevi.

Judge, T. A. ve Klinger, R. (2008). "Job Satisfaction: Subjective Well-Being at Work". In M. Eid, & R. Larsen (Eds.), The Science of Subjective Well-Being. (Ch. 19, pp. 393-413). New York: Guilford Publications, 20 Mayıs 2017 tarihinde http://www.timothy-judge.com/Job%20Satisfaction%20and%20Subjective% 20Well-Being-Judge %20&%20Klinger.pdf, adresinden alınmıştır.

Karakaya, A., Ay, F.A. (2007). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörler: Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 31 (1), 55-67.

Kaya, F. ve Oğuzöncül, A.F. (2016). Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler. Dicle Tıp Dergisi, 43 (2), 248-255.

Keser, A. (2006). Çalışma Yaşamında Motivasyon. İstanbul: Alfa Aktüel.

Kılıç, R., Keklik, B. (2012). Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi, 14 (2), 147-160.

Korkmaz, S. (2008). "Hastanelerde doktor, hemşire ve ebelerin motivasyonunu etkileyen faktörler: Bir uygulama". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin

Kundak, Z., Taş, H.Ü., Keleş, A. ve Eğilcioğlu, H. (2015). Bir Üniversite Hastanesinde Hemşirelik Mesleğinde İş Tatmini ve Motivasyon. Kocatepe Tıp Dergisi, 16, 1-10.

Lam, S.S.K. (1995). Quality Management and Job Satisfaction: An Empirical Study. International Journal of Quality and Reliability Management, 12 (4), 72-78.

Rajan, D. (2015). Motivation and Job Satisfaction: A Study of Pharmacists in Private Hospitals. SAMVAD: International Journal of Management, 9, 87-100.

Soykenar, M. (2008). "Sağlık işletmelerinde personelin motivasyonunu etkileyen faktörler: Dokuz Eylül Üniversitesi hastanesinde örnek bir uygulama". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Şimşek, M.Ş., Akgemici, T., Çelik, A. (2001). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Tekingündüz, S., Tengilimoğlu, D. (2013). Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi. Sayıştay Dergisi, 91, 77-103.

Tengilimoğlu, D. (2005). "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, 23-44.

Yavuz, C. ve Karadeniz, C. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2 (9), 507-519.

Yılmaz, T. (2014). "Çalışanların iş tatmini ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Kamu çalışanları üzerinde bir araştırma". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Zeynel, E. ve Çarıkçı, İ.H. (2015). "Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20 (3), 217-248.

Öztürk, Z., Dündar, H. (2003). Örgütsel Motivasyon ve Kamu Çalışanlarını Motive Eden Faktörler. Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF Dergisi, 4 (2), 57-167.

Öztürk, Z., Ilıman, E. Z. (2015). Sağlık Yönetimi ve İşletmeciliği Bölümünde Okuyan Öğrencilerin Bölümü Tercih Nedenleri ile Beklenti ve Motivasyon Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8 (1), 71-93.