

**Araştırma Makalesi/Research Article**

**Stratejik Yönetim, Toplam Kalite Yönetimi ve Motivasyon İlişkisi: Meslek Yüksek Okulu Öğrencileri Üzerinde Ampirik Bir Araştırma**

*The Relationship of Strategic Management, Total Quality Management and Motivation: An Empirical Research on Students of Vocational High School*

**Mehmet ÖLMEZ\***

**S. Mustafa ÖNEN\*\***

**Öz**

Stratejik yönetim, örgütün çevresel koşullarını göz önüne alarak kendi içindeki yapı ve faaliyetleri düzenlemesi ve değişikliklere karşı kendi kendini sürekli yenilemesi yoluyla gerçekleştirilen dinamik bir süreçtir. Bir örgütte stratejik yönetimin başarısını belirleyen birçok faktör vardır. Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ve motivasyon bu faktörlerden bazıları; belki de en önemlileridir. Örgütsel verimlilik ve etkinliğin artırılmasında kuşkusuz stratejik yönetim süreci içinde örgütte TKY anlayışının sağlanması ile bireylerin motivasyon düzeylerinin artırılması arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Hatta örgütte bireylerin motive edilmesi, örgütün TKY anlayışına da büyük ölçüde hizmet etmiş olacaktır. Dolayısıyla örgütte stratejik yönetim, TKY ve motivasyon unsurlarının birbirlerini tamamlayıcı ve destekleyici yönleri dikkat çekmektedir. Bu araştırmanın esas amacı, stratejik yönetim, TKY ve motivasyon arasındaki ilişki düzeyini saptamak ve bu kapsamda Bitlis Eren Üniversitesi'ne bağlı Meslek Yüksek Okulu öğrencileri üzerinde ampirik bir araştırma yapmaktır. Araştırmada Bitlis Eren Üniversitesi'ne bağlı üç Meslek Yüksek Okulundaki toplam dört yüz yetmiş altı öğrenciye bizzat araştırmacı tarafından anket uygulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Strateji, Stratejik Yönetim, Toplam Kalite Yönetimi, Motivasyon

**Abstract**

Strategic management is a dynamic process performed by organizing the internal structure and activities by taking into consideration the environmental conditions of the organization and by the continuous renewal against changes. There are many factors that determine the success of strategic management in an organization. Total Quality Management (TQM) and motivation are among the most important factors. There is a close relationship definitely between the implementation of TQM

*Geliş Tarihi/Received: 13.02.2019 - Kabul Tarihi/Accepted: 13.03.2019*

\* Öğr. Gör. Bitlis Eren Üniversitesi SMYO Büro Yönetimi ve Sekreterlik Bölümü, Bitlis/Türkiye, olmez23@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-1462-1241.

\*\* Prof. Dr. İnönü Üniversitesi İİBF Siyaset ve Kamu Yönetimi Bölümü, Malatya/Türkiye, mustafa.onen@inonu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7284-2616

approach in the organization and increasing the motivation levels of individuals on the basis of increasing the organizational efficiency and effectiveness within the scope of the strategic management process. For that matter, motivation of individuals in the organization also serves the TQM understanding in the organization to a large extent. Therefore, regarding the strategic management in the organization, the complementary and supportive aspect of TQM and motivation elements is noteworthy. The main objective of this study is to determine the relationship strategic management, TQM and motivation and to carry out an empirical research on the Vocational High School students at the Bitlis Eren University. In the study, questionnaires were applied by the researcher to a total of four hundred and seventy-six students at three Vocational High Schools of Bitlis Eren University.

**Keywords:** Strategy, Strategic Management, Total Quality Management (TQM), Motivation.

## GİRİŞ

Günlük yaşantımızda çoğu zaman çok sık kullanılan stratejinin, bazen iş ve özel hayatla ilgili geleceğe dair kararlar vererek kariyer anlamında başarı düzeyini artırmak için, bazen de kurumların stratejik yönetim ve planlama hedeflerini ifade etmek için kullanılan bir kavram olduğu görülmektedir. Kurumlarda hızlı bir şekilde farklılaşan çevreye uyum sağlamak, doğru değerlendirme ve tahmin becerisi kazanmak, kurumu daha iyi tanımak, yorumlamak, ortak amaç meydana getirerek motivasyonu sağlamak ve yönetim kalitesini artırmak stratejik yönetimin en önemli unsurlarındandır.

Stratejik yönetim örgütün çevresindeki değişikliklere göre kendini analiz etmesini öngören ve aynı zamanda kendini geliştirmesine imkân tanıyan bir faaliyetler bütünüdür. Stratejik yönetim çerçevesinde örgütün belirlediği amaç ve hedeflere ulaşabilmesinde kendi iç ve dış çevre faktörlerini dikkate alması gerekmektedir. Örgütün stratejik düşünce altında bireylerin örgütte takım ruhuyla hareket etmesi, işbirliği ve uyuma önem vermesi ve bireylerin katılımcılığının esas alınması örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada şarttır. Ayrıca örgütte bireylerin iş doyumunun yüksek olması, örgütte kaliteyi artırarak örgütün stratejik yönetim ile belirlenen amaç ve hedeflere daha rahat ulaşması sağlayacaktır.

Bireylerin örgütsel amaç ve hedefler doğrultusunda bir araya gelmesinde ve işlerin uyum ve işbirliği içerisinde yapılmasında kuşkusuz stratejik yönetimin önemi yadsınamaz. Ayrıca örgütte motivasyon düzeyinin artırılması, bireyler arasındaki birliktelik, işe bağlılık ve aidiyet düzeyini artıracığından aynı zamanda işin kalitesine de olumlu yönde yansıtacaktır. Dolayısıyla, örgütte bireylerin işe bakış açısını ve tatmin düzeyini pozitif yönde değiştirecek motivasyon düzeyinin artırılması, bireylerin yaptıkları işten daha çok tatmin olmasına ve diğer arkadaşlarıyla uyum, işbirliği ve dayanışma içinde çalışmasına yol açacaktır. Bu durum örgütte Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışının artmasına, sonuçta örgütün stratejik yönetimi altında belirlenen hedef ve amaçlarına daha rahat ulaşılmasına neden olacaktır.

Araştırmada Bitlis Eren Üniversitesi'ne bağlı Meslek Yüksek Okulu (MYO) kapsamında Sağlık Hizmetleri MYO, Teknik Bilimler MYO ve Sosyal Bilimler MYO bünyesindeki 476 öğrenciye stratejik yönetim bağlamında TKY ve motivasyon arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla bir anket uygulanmıştır. Anket sonuçları, ilgili istatistiksel yöntemler aracılığıyla değerlendirilmiştir. Araştırmada yöntem ile ilgili bilgiler

“Araştırmanın Metodolojisi” kısmında; uygulama ve bulgularla ilgili bilgiler ise, “Araştırmanın Değerlendirilmesi” kısmında açıklanmıştır.

## KURAMSAL ÇERÇEVE

Strateji, aslında örgütlerin daha çok sosyal, ekonomik, ticari ve siyasi çevresinde yer alan amaçları, hedefleri, değişimleri, yönetişimi ve performansını açıklayan bir kavramdır (Pettigrew vd., 2002: 3). Stratejik yönetim ise, orta ve uzun vadede belirlenmiş amaçlara ulaşmak ve etkili ve verimli olabilmek için azami bir çabanın sarf edilmesidir. Bu yönetim anlayışında örgütlerin faaliyetlerini belirli bir misyon ve vizyon dahilinde yürütmeleri esastır.

Örgütler, gelecekle ilgili tespitleri önceden yapabilmekte, bu sayede çalışanların motivasyonu ve strateji seçimini kolaylaştırmış olabilmektedirler. Bu da stratejik yönetimin en önemli katkısı olarak görülebilir. Stratejik yönetimin kendine özgü özelliği ile gelecek yönelimli olarak kabul edilmesi, rekabet avantajı yaratmaya odaklanması ve bütüncül olmasından dolayı stratejik yönetim diğer yönetim yaklaşımlarından farklılaşmaktadır. Aynı şekilde TKY program ve tekniklerin ötesinde, bir yönetim felsefesi, bir yönetim anlayışı çerçevesinde düşünmek daha doğru olacaktır.

Stratejik yönetim olgusu, 1960’lı yıllardan bu yana çok farklı disiplinlerden kaynaklanan kavramsal çalışmalar ve araştırma bulguları ile giderek zenginleşmektedir (Ginter & White, 1982: 253). Türk Kamu Yönetiminde ise bu kavram, 2000’li yıllar ile birlikte modern bir yönetim tekniği olarak kabul edilmiştir. Hâlbuki daha önceki yıllarda stratejik yönetim kavramı sadece özel sektör kuruluşları tarafından benimsenir iken; kamu yönetimi alanında uygulanması çok sonraları olmuştur. Günümüzde ise, karşılaşılan yeniden yapılanma ihtiyacıyla birlikte kamu kuruluşlarında stratejik yönetimin önemi anlaşılmış ve 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun çıkarılmasıyla stratejik yönetim yaklaşımı artık tüm kamu kuruluşlarında uygulanması zorunlu hale gelmiştir.

Stratejik yönetim ekonomik, beşeri ve örgütsel üç temel boyutu olan yönetsel bir yaklaşımdır. Stratejik yönetimin ekonomik boyutu, örgütün hedef ve amaçlarıyla yönetsel sürecin geliştirilmesinde örgüt koşullarının belirlenmesi ile ilgili olarak örgütün ekonomik parametrelerini açıklar. Beşeri boyutu, iç ve dış sosyal çevrenin anlaşılmasını amaçlar; uyum ve motivasyona belli bir düzeyde bağlı olan sosyal çevre hedeflerine kolayca ulaşılmasını kapsar. Stratejik yönetimin örgütsel boyutu ise, hedeflere ulaşmak için tüm hiyerarşik yapılar arasındaki örgütsel ilişkiler kadar bu hiyerarşinin düzenlenmesini öngörür (Panfil & Nechita, 2015: 6). Popüler kabul edilen normatif stratejik yönetim modelleri, sık sık stratejik planlama ve stratejik uygulamalar olarak başvuru alan iç ve dış etkileri yansıtır. Bu tür modellerde stratejik planlama genellikle şu başlıklardan oluşmaktadır (Ginter & White, 1982: 253): a) iç ve dış tehditler ve fırsatların değerlendirilmesi, b) alternatif faaliyetlerin tanımlanması, c) stratejik formülasyon ve d) koşullu planlamadır.

Sürekli bir etkileşim içinde olan stratejik yönetim ve TKY birbirlerini tamamlayan iki bütünlük yönetim biçimleridir. Örneğin, TKY’yi ve stratejik yönetim yaklaşımını bir arada uygulamaya çalışan kurumlar, sürekli bir iyileştirme ve gelişim içerisindedirler. TKY ile bazı kontrol unsurlarının kullanılmasıyla stratejik yönetim uygulamalarının güçlendirmesi sağlanabilir. Bu kavramları başarılı bir şekilde bir arada kullanan

kurumlar, süreçlerin etkinliğini sağlamış olacaklardır (Yenen & Gözlü, 2003: 28-38). Bu sayede kurumlar belirledikleri amaç ve hedeflere daha rahat ulaşabileceklerdir.

TKY işin en başından itibaren imalatı/hizmeti doğru bir şekilde ve üst yönetimin desteği ile güçlü bir yönetim ve takım çalışması uygulamalarını bir arada gerçekleştirme olarak tanımlamaktadır. TKY hatasız ürünler ya da bir şeyi mükemmel olarak üretmek veya hizmet etmek anlamında kullanılmakla birlikte, bu kavram müşteri tatmini yaratacak olgu ve unsurları da kapsamaktadır. (Dean & Bowen, 1994). 1960'lı yıllarda TKY her ne kadar Amerika tarafından kabul görmeye başlamış ise de asıl ortaya çıktığı tarih İkinci Dünya savaşı sonrasında Japonya ekonomisini canlandırmak için kullanılmıştır. Japon ekonomisinde başarılı sonuçlar veren TKY, kalite çemberi uygulaması ve hataların ayıklanması düşüncesi sonrasında günümüzde gerek sanayi kuruluşlarında gerekse hizmet sektöründe geniş bir uygulama alanı bulmuştur (Şencan, 2000: 137-168).

TKY aynı zamanda örgütün süreçlerini, ürünlerini ve hizmetlerini sürekli geliştirecek niceliksel yöntemlerin kullanılmasında tüm yöneticileri ve çalışanları içeren müşterilerin genel gereksinimlerini ve beklentilerini karşılayan toplam bir örgütsel yaklaşımdır. Mükemmel bir yönetim kültürünün oluşturulmasında TKY yöneticileri ve çalışanları kapsar ve daha çok şu konuları önemli kılar (Harrison & Stupak, 1993: 418): Üst düzey liderlik ve yönetsel destek, stratejik planlama, müşterilere yoğunlaşma, çalışanların eğitimi, çalışanların yetkilendirilmesi ve takım ruhu, ölçme ve değerlendirme ile kalite teminatı alanlarıdır.

Kalite, önemli bir stratejik güç olarak kabul edilmekte ve temel rekabetçi performans için anahtar bir unsur olarak düşünülmektedir (Wright & Grant, 1995: 12). Aslında kalite hareketi mal ve hizmetlerin az değil, en yüksek düzeyde kaliteye ulaşılması anlamında temel öz bir düşünceye dayanmaktadır. Bu düşünce, örgütsel kalite ve onun öngörülerinin maksimum bir şekilde yerine getirilmesini açıklar (Connor, 1997: 502). Örgütsel performans beklentisi son yıllarda sadece ürünün ve hizmet koşullarının artırılmasının yanı sıra, hem üretim hem de finansal performanslarının da iyileştirilmesi yönünde genişlemiştir. Örgütler, faaliyette buldukları ve çalışanların da içinde buldukları toplumu ve çevresini nasıl daha iyi etkileyebileceklerini sürekli araştırmaktadırlar (Lawler III, 2017: 8).

Bir kurum için etkili stratejilerin belirlenmesinde ve bu stratejiler doğrultusunda belli faaliyetlerin yapılmasında her zaman olaya farklı açıdan bakabilen birilerinin gücüne ihtiyaç duyulmaktadır. Deyim yerindeyse sihirli bir değneğe sahip olan bu kişiler, ülkenin ya da o kurumun değişiminin öncüleri olarak görülürler. Bu öncüler her kurumda vardır; ama önemli olan bu kişilerin yaptığı çalışmaların takip edilmesidir (Eroğlu, 2002: 163-168). Dolayısıyla TKY'nin temel felsefesi, bir kurumda çalışanların tam katılımlarının sağlandığı verimliliğin en üst düzeylere çıkarıldığı, faaliyetlerde sıfır hataya yaklaşıldığı ve müşteri memnuniyetinin tam anlamıyla sağlandığı bir yönetim anlayışıdır. Bu açıdan TKY'nin başarısında etkili stratejilerin belirlenmesi çok önemlidir.

TKY'de önemli bir unsur da motivasyondur. Motivasyon kavramı, arzuları, istekleri, ihtiyaçları, dürtüleri ve ilgileri kapsamaktadır. Bireylerin işlerini etkili ve verimli şekilde yapabilmeleri için güdülenmeleri gerekmektedir. Motivasyon bireylerin bir işi başarmak için yapılması gerekenleri içten gelen bir istek ve arzu ile gerçekleştirmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerin ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılamaları için onları teşvik eden etkileyen ve harekete geçiren süreç motivasyonu oluşturmaktadır (Keser, 2006: 18). Motive düzeyi artan bireylerin işe bağlılıkları da

artacağından performans düzeyleri de yükselmiş olacaktır (Önen & Kanayran, 2015: 50). Dolayısıyla TKY'nin gerçekleştirilmesinde bireylerin motivasyonunun sağlanması anahtar bir rol oynamaktadır.

Motivasyon; daha çok davranışların altında yatan nedenlerle ilgili olup, en az iki düzeyde analiz edilebilir (Wong, 2000: 3): Birincisi, bireyin belli faaliyetleri niçin gösterdiği ve bu faaliyetlerin aynı zamanda nasıl ortaya çıktığı; ikincisi ise, davranışların nedenlerinin açıklanması ile ilgilidir. Bir organizasyonda faaliyeti başarıyla yürütecek unsur insan kavramı olduğundan dolayı TKY'nin başarılı bir şekilde sürdürmenin en başında kişileri yönlendirme, motive etme, rotasyon, bilgi ve beceri yeteneklerini geliştirici eğitimler verme gibi unsurların iyi bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Toplam Kalite Yönetimi Araştırma Komitesi, 1994: 9). Bu nedenle motive edilmeyen kişilerden kaliteli bir yönetim anlayışını beklemek mümkün değildir.

TKY'nin öncülerinden Deming, Juran ve Ishikawa TKY süreçlerini ve çıktılarını sosyal sistemler içindeki motivasyon, öğrenme ve değişim ile ilgili uygulamalar arasındaki benzerlikleri araştırmışlardır. Günümüzde TKY uygulamaları, artık sanayi kuruluşlarından sosyal hizmet örgütlerine, kamu bürokrasilerine, kâr dışı örgütlere ve eğitim kuruluşlarına kadar çok geniş bir alana yayılmıştır (Hackman & Wageman, 1995: 309). Bir Amerikan kavramı olarak ortaya çıkan TKY 1950'li yıllarda Japonya'da özel sektör alanında geliştirilmiş; 1980'li yıllar itibarıyla ise, Amerika'da yeniden üzerine birçok çalışmalar yapılmış; sonrasında ise İngiltere ve diğer ülkelere yayılmıştır.

Ülkemizde ise, son yıllarda özel sektörde olduğu kadar kamu kurumlarında da Toplam Kalite Yönetim anlayışı uygulaması hız kazanmıştır. TKY yaklaşımının başarılı çalışmaları, birçok alanda olduğu gibi eğitim alanında da devam etmiştir. TKY uygulamasını ilk başlatan bakanlık Milli Eğitim Bakanlığı iken; zamanla buna Sanayi Bakanlığı ve Çalışma Sosyal Güvenlik Bakanlığı da katılmıştır (Tortop vd., 2016: 265). Buradan da anlaşılacağı üzere TKY uygulaması giderek tüm kamu kurumlarına yayılmıştır.

Günümüz eğitim anlayışı daha çok tek yönlü bilgi aktarımı şeklinde kabul edilmektedir. Eğitim kurumlarının performanslarının yetersiz olmasının en önemli nedenlerinden biri kalite yaklaşımının ana bileşenleri olan istatistiksel verilerin ve performans ölçümünün yeterli derecede kullanılmamasıdır (Salisbury, 1996: 32). Kurum içerisinde yapılan anket ve diğer görüşmeler ile toplanan verilerin öğrenci ve öğretmenlerin motivasyonunu artırıcı yönde hazırlanması ise, eğitimde olumlu sonuçlara yol açabilecektir.

## **ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

### **Araştırmanın Amacı**

Araştırma, Bitlis Eren Üniversitesi bünyesinde bulunan Sosyal Bilimler MYO, Sağlık Hizmetleri MYO ve Teknik Bilimler MYO'da eğitim gören öğrencilerin stratejik yönetim, TKY ve motivasyon ilişkisini belirlemek ve bu ilişkinin önem derecesini saptamak üzere yapılmıştır. Bu araştırma ile MYO'daki öğrencilerin okullarındaki TKY çalışmaları ile motivasyonlarının hangi düzeyde etkiledikleri ve bu kavramlar arasındaki ilişki düzeyleri incelenmiştir.

Bu amaç doğrultusunda, Bitlis Eren Üniversitesi bünyesindeki Sosyal Bilimler MYO, Sağlık Hizmetleri MYO ve Teknik Bilimler MYO'da eğitim gören öğrenciler ile ilgili bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler ise şunlardır:

H1= Stratejik yönetim, TKY ve motivasyon özelliklerinin birbirleri arasında olumlu yönde doğrusal bir ilişkisi vardır.

H2=Cinsiyete göre öğrenciler arasında stratejik yönetim, TKY ve motivasyon özellikleri açısından farklılık vardır.

H3=Öğrencilerin stratejik yönetim, TKY ve motivasyon düzeylerinin MYO'da okuyan birinci sınıf ve ikinci sınıf öğrencileri arasında farklılık göstermektedir.

### **Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Araştırmanın evreni Bitlis Eren Üniversitesi bünyesindeki Sağlık, Sosyal ve Teknik Bilimler MYO öğrencilerinden oluşmaktadır. 2018-2019 Eğitim öğretim güz yarıyılı içerisinde Sağlık Hizmetleri MYO bünyesinde 1525 öğrenci, Teknik Bilimler MYO bünyesinde 728 öğrenci ve Sosyal Bilimler MYO bünyesinde ise, 742 kayıtlı öğrenci bulunmaktadır. Bu MYO bünyesinde toplamda 2995 öğrencinin bulunduğu bir evren büyüklüğü vardır. Araştırmaya katılacak öğrenci sayısı 0.05 örnekleme hatası doğrultusunda  $p=0.5$  ve  $q=0.5$  doğrultusunda (Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2004: 50) 476 öğrenci olarak seçilmiştir. Araştırma kapsamına dahil edilen 476 öğrencinin dağılımı için tabakalı örnekleme yöntemlerinden orantılı dağıtım yöntemi kullanılmıştır. Sağlık Hizmetleri MYO'dan 202 öğrenci, Teknik Bilimler MYO'dan 130 öğrenci ve Sosyal Bilimler MYO'dan ise, 144 öğrenci olmak üzere toplamda 476 öğrenci araştırma verisi olarak değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmada öğrencilerin stratejik yönetim bağlamında TKY'nin motivasyonlarına etkisinin belirlenebilmesi amacı doğrultusunda gerekli literatür taraması sonucunda likert ölçekli anket uygulanmıştır.

### **Araştırmada Veri Toplama Tekniği**

Araştırmada kullanılacak anketi hazırlamaya başlamadan önce literatür taraması yapılmıştır. Bu araştırma sırasında kuramsal bilgiler ve ikincil verilerin analizleri gerçekleştirilmiştir. Anket formuna nihai kararı vermeden önce eksiklikleri ve hataları görmek amacıyla 31 kişiye ön test (pre-test) uygulanmıştır. Likert tipi tutum ölçeğinde güvenilirlik düzeyini saptamak amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış olup, Cronbach Alpha = 0.92 olarak elde edilerek yüksek güvenilirlik kapsamında ölçeğin tutarlı olduğu belirlenmiştir. Yapılan bu pilot çalışma sonucunda anket sorularında bazı küçük değişiklikler yapılarak nihai anket formu yeniden düzenlenmiştir. Bu tarama sonucunda ise, birinci bölümde 6 demografik bilgi sorusuna kapalı uçlu soru tekniği ile yer verilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde ise, stratejik yönetim, TKY ve motivasyon başlıklarından oluşan 34 maddeden oluşan soru formu hazırlanmıştır. Bu anket çalışmasında 5'li likert ölçeklendirme kullanılmıştır. Likert tipi ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı =0.93 olarak hesaplanmıştır. Anket, toplamda 487 öğrenciye uygulanmışsa da çeşitli hatalar ve bilgi eksikliği gibi nedenlerden dolayı 9 anket formu

araştırma kapsamına alınmamıştır. Araştırmada 476 anket uygun görülmüş ve bu anketler üzerinden analizler yapılmıştır.

### **Araştırma Verilerinin Analizi**

Verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20 (IBM Corp. Released 2011. IBM SPSS Statistics for Windows, Version 20.0. Armonk, NY: IBM Corp.) istatistiksel paket programından yararlanılmıştır. Değişkenler ortalama  $\pm$  standart sapma ile yüzde ve frekans değerleri kullanılmıştır. Ayrıca parametrik testlerin ön şartlarından varyansların homojenliği “Levene” testi ile kontrol edilmiştir. Normallik varsayımına ise Shapiro-Wilk testi ile bakılmış ve iki grup arasındaki farklılıklar değerlendirilmek istendiğinde parametrik test ön şartlarını sağladığı durumda “Student’s t Test”; sağlamadığında ise Mann Whitney-U testi kullanılmıştır. Üç ve daha fazla grup karşılaştırması için Tek Yönlü Varyans Analizi ve çoklu karşılaştırma testlerinden Tukey HSD testi ile sağlanmadığında ise, Kruskal Wallis ve çoklu karşılaştırma testlerinden Bonferroni-Dunn testi kullanılmıştır. Ayrıca yapının belirlenen faktör yapılarına uygunluğuna ilişkin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

Sürekli iki değişken arasındaki ilişki Pearson Korelasyon Katsayısı ile parametrik test ön şartlarını sağlamadığı durumda ise, Spearman Korelasyon Katsayısı ile değerlendirilmiştir. Çalışmada bağımsız değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki ilişkinin modeli de ortaya konmak için Doğrusal Regresyon analizi kullanılmıştır.

İstatistiksel anlamlılık düzeyi  $p < 0.05$  ve  $p < 0.01$  olarak kabul edilmiştir.

### **Araştırmanın Güvenirlik Testi**

Likert tipi ölçeğin araştırılması sonucunda Cronbach Alpha güvenirlilik katsayısı = 0.93 olarak hesaplanmıştır. Bu veriler ışığında ölçeğin tutarlı olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Cronbach Alpha güvenirlilik testi Motivasyon, TKY ve Stratejik Yönetim ifadelerinin olduğu her bölüm için ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Motivasyon için Cronbach Alpha( $\alpha$ )= 0,881

TKY için Cronbach Alpha( $\alpha$ )= 0,912

Stratejik Yönetim için Cronbach Alpha( $\alpha$ )= 0,900

## **ARAŞTIRMANIN DEĞERLENDİRİLMESİ**

### **Demografik Bilgiler**

Bitlis Eren Üniversitesi MYO öğrencileri ile yapılan araştırmada öğrencilerin yaklaşık %53’ü kadın, %47’si ise erkektir. Araştırmaya katılan 476 öğrencinin ortalama yaş aralığı 18-20 (%61) yaş arasındadır. Bu öğrencilerin okullara göre dağılımı Sağlık Hizmetleri MYO’da 202 öğrenci, Teknik Bilimler MYO’da 130 öğrenci ve Sosyal Bilimler MYO’da ise 144 öğrencidir. Öğrencilerin dağılımı bu okullardaki bölümlere göre homojen ve dengelidir. Ankete katılan öğrencilerin %60’ı birinci sınıf öğrencisi iken; %40’ı ise, ikinci sınıf öğrencisidir.

Araştırmada öğrencilere stratejik yönetim konusunda 10 soru, TKY konusunda 14 soru ve motivasyon konusunda ise 10 soru olmak üzere toplamda 34 soru yöneltilmiştir. Öğrenciler bu soruları önem derecesine göre likert 5'li skala ölçeğine göre değerlendirmişlerdir. Bu ifadelere yönelik ortalama ve standart sapma değerleri tablo 1'de gösterilmiştir.

**Tablo 1.** Stratejik Yönetim, TKY ve Motivasyon İfadelerinin Önem Derecesine Göre Ortalama ve Standart Sapma Oranları

	İFADELER	$\bar{x}$	$\pm S.S.$
1	Okulumda gelecekte yapacağım mesleğim ile ilgili uygulamalı eğitimlere katılma yönünde istekliyim.	4,24	1,232
2	Okul içerisinde güçlü bir iletişim sisteminin olması ilişkilerimi olumlu yönde etkilemektedir.	4,06	1,209
3	Akademik ve idari yönetime yeni öneriler yapma hususunda kendimi istekli hissedirim.	4,03	1,26
4	Okulumda kendimi değerli hissedirim.	4,01	1,323
5	Okul ve Bölümümüz ile ilgili alınacak kararlarda söz sahibi olma konusunda istekliyim.	4,01	1,199
6	Okulum tarafından düzenlenen sosyal, kültürel ve spor faaliyetlere katılma yönünde istekliyim	3,97	1,334
7	Okul içerisinde ki bölümler arasında karşılıklı bilgi alışverişi ve işbirliği içerisinde olmam konusunda istekliyim.	3,88	1,259
8	Okul arkadaşlarımla ilişkilerimi daha da ilerletmeye istekliyim.	3,8	1,347
9	Hocalarım ders içi ve dışı faaliyetlerde iyi olmam için yardım ederler.	3,51	1,335
10	Sınıf içerisinde sadece hocanın ders anlatımı olmamakta öğrencilerin de derslere katılımı sağlanmaktadır.	3,45	1,331
11	Bu bölümü okumaktan duyduğum başarı hissinden memnunum	3,16	1,372
12	Okuduğum okulda gösterdiğim başarılar yönetim ve hocalarım tarafından takdir edilip, ödüllendirilmektedir.	3,03	1,371
13	Okulumuzun eğitim ve öğretimine yönelik politika strateji ve uygulamalarını benimsiyorum	2,95	1,208
14	Okulumuzdaki yönetim, bir ekip olarak birlikte iyi çalışıyor.	2,94	1,303
15	Okulumuzun stratejik amaçları, Misyon (Amaç), Vizyon (Hedef), değerler ve ilkelerle uyumludur	2,93	1,282
16	Okulumuz nitelikli öğretim elemanına sahip olup bu anlamda eğitim ve öğretim alanında stratejik çalışmalar yapmaktadır.	2,93	1,271
17	Derslerin işlenişinde farklı yöntemler kullanılmaktadır	2,91	1,301



18	Okulumuz Öğrenci işlerinde her türlü işlemlerimiz çok hızla bir şekilde tamamlanmaktadır.	2,89	1,395
19	Okulumuzun yapmış olduğu strateji çalışmaları hakkında öğrencilere bilgi Akışı sağlanmaktadır.	2,89	1,261
20	Okulumda belirlenmiş hedeflere ulaşmak için tüm çalışanların katıldığı bir anlayış benimsenmiştir.	2,88	1,251
21	Okulumuzun stratejik amaçları birbirleriyle uyumlu ve kurum kültürüne uygundur	2,88	1,251
22	Okulumda Akademik ve İdari yönetim öğrencilerin memnuniyetini artırıcı aktiviteleri desteklerler	2,85	1,332
23	Okulumuzda kısa orta uzun vadeli hedefler iyi bir şekilde yapılmaktadır.	2,84	1,241
24	Stratejik olarak bakıldığında Okulumuzda ki kurallar ve prosedürler işlerin verimli yapılmasını engellemektedir.	2,84	1,232
25	Okulumuzda öğrencilere yönelik modern ve yenilikçi bir düşünce sahibi olma alışkanlığı aşılanmaktadır.	2,81	1,369
26	Okulumuzda AR-GE çalışmasına önem verilmektedir.	2,8	1,19
27	Okulumda eğitim ve öğretim kalitesinin geliştirilmesi için faaliyetler yapılmaktadır.	2,78	1,312
28	Okulumda Öğrencinin istekleri kalite için temel teşkil etmektedir.	2,78	1,366
29	Okulumuzda Yönetim tarafından sorun ve şikayetler hızlı bir şekilde çözüme kavuşmaktadır.	2,76	1,266
30	Stratejik amaçlara erişme açısından, okulumuzun performansı iyi durumdadır.	2,75	1,255
31	Okulumuzda öğrencilere yönelik düzenlenen sosyal, sportif ve kültürel faaliyetleri beğeniyorum.	2,72	1,392
32	Kalite, Okulumuzun stratejik öncelikleri arasında ilk üç de yer almaktadır.	2,65	1,296
33	Bölümümü en iyi şekilde okuyabilmek için okul içinde gerekli araç ve donanımlara sahibim.	2,58	1,345
34	Okulumda fiziki çalışma ortamını yeterli buluyorum.	2,46	1,361

Araştırmaya katılan öğrencilerin motivasyon ile ilgili beklentilerinin önem düzeyleri genel olarak değerlendirildiğinde, gelecekte yapacakları meslek ile ilgili uygulamalı eğitim verilmesi (ort:4,24), okul içerisinde güçlü bir iletişim sisteminin olması (ort: 4.06) ve önerilerinin akademik ve idari yönetim tarafından değerlendirilmeye alınması ve uygulanması (ort: 4.03) gibi ifadeler öğrencilerin motivasyonlarını olumlu yönde etkileyecekler arasında ilk sıralarda yer almıştır. TKY hakkındaki ifadelerde ise, ilk sırada sınıf içerisinde hocanın ders anlatımının yanında öğrencilerin de derslere

katılımın sağlanması olduğu görülmüştür (ort: 3.45). Stratejik yönetim bağlamında sorulan sorularda ise, ilk sırada bu bölümü okumaktan duyduğu başarı hissinden memnun olma (ort: 3.16) ifadesi gelmektedir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin bu olumlu görüşleri yanında kalite, MYO'larında stratejik öncelikler arasında ilk üç de yer almaktadır (ort: 2,65), bölümümü en iyi şekilde okuyabilmek için okul içinde gerekli araç ve donanımlara sahibim (ort: 2.58) ve okulumda fiziki çalışma ortamını yeterli buluyorum (ort: 2.46) gibi ifadeler ise, önem derecesi bakımından kalite unsurları içerisinde son sıralarda yer almıştır. Bunun temel nedeni MYO'ları yönetim ve derslik binalarının eski olması ve yeni binaya 2019 yılı başında taşınacağından dolayı gerekli araç ve gereç yatırımının yapılmamasıyla açıklanabilir. Ayrıca bu gibi sorunların çoğu da yükseköğretim hizmetlerine ayrılan finansmanın istenilen düzeyde olmamasından kaynaklanmaktadır.

**Tablo 2.** Stratejik Yönetim, TKY ve Motivasyon ifadelerin Açıklayıcı Faktör Analizi

	1.Ölçek: Stratejik Yönetim Unsurları 2. Ölçek: Motivasyonda Unsurları 3. Ölçek: Ar-Ge ve İnovasyonel Unsurlar  <b>İFADELER</b>	<b>Faktör Yükleri</b> KMO: 0,929 - Bartlett test: 0,001				
		Stratejik Yön. Unsur	Motivasyonda İçsel Unsurlar	Ar-Ge ve İnnovasyonel Bakış	Üst Yönetim Etkinliği	Motivasyonda Dışsal Unsur
<b>1</b> <b>Stratejik Yönetim Unsurları</b>	1-Okulumuzun yapmış olduğu strateji çalışmaları hakkında öğrencilere bilgi Akışı sağlanmaktadır.	0,621				
	2-Okulumuzun eğitim ve öğretimine yönelik politika strateji ve uygulamalarını benimsiyorum	0,637				
	3-Okulumuzun stratejik amaçları birbirleriyle uyumlu ve kurum kültürüne uygundur	0,681				
	4-Okulumuzun stratejik amaçları, Misyon (Amaç), Vizyon (Hedef), değerler ve ilkelerle uyumludur	0,666				
	5-Okulumuz nitelikli öğretim elemanına sahip olup bu anlamda eğitim ve öğretim alanında stratejik çalışmalar yapmaktadır.	0,631				
	6-Stratejik amaçlara erişme açısından, okulumuzun performansı iyi durumdadır.	0,718				
	7-Bu bölümü okumaktan duyduğum başarı hissinden Memnunum	0,622				
	8-Okulumuzda kısa orta uzun vadeli hedefler iyi bir şekilde yapılmaktadır.	0,699				
	9-Stratejik olarak bakıldığında Okulumuzda ki kurallar ve prosedürler işlerin verimli yapılmasını engellemektedir.	0,606				
	10-Kalite, Okulumuzun stratejik öncelikleri arasında ilk üç de yer almaktadır.	0,685				

<b>2</b> <b>Motivasyonel</b> <b>Unsurlar</b>	11-Okul arkadaşlarımla ilişkilerimi daha da ilerletmeye istekliyim.	0,758			
	12-Okulumda kendimi değerli hissedirim.	0,773			
	13- Akademik ve idari yönetime yeni öneriler yapma hususunda kendimi istekli hissedirim.	0,819			
	14- Okulum tarafından düzenlenen sosyal, kültürel ve spor faaliyetlere katılma yönünde istekliyim.	0,758			
	15-Okulumda gelecekte yapacağım mesleğim ile ilgili uygulamalı eğitimlere katılma yönünde istekliyim.	0,794			
	16-Okul ve Bölümümüz ile ilgili alınacak kararlarda söz sahibi olma konusunda istekliyim.	0,737			
	17- Okul içerisinde güçlü bir iletişim sisteminin olması motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	0,786			
	18-Okul içerisinde ki bölümler arasında karşılıklı bilgi alışverişi ve işbirliği içerisinde olmam konusunda istekliyim.	0,657			
<b>3</b> <b>Ar-Ge ve</b> <b>İnovasyonel</b> <b>Bakış</b>	19-Okulumuzdaki yönetim, bir ekip olarak birlikte iyi çalışıyor.	0,658			
	20-Okulumuzda Yönetim tarafından sorun ve şikayetler hızlı bir şekilde çözüme kavuşmaktadır.	0,591			
	21-Derslerin işlenişinde farklı yöntemler kullanılmaktadır	0,476			
	22-Okulumuzda öğrencilere yönelik modern ve yenilikçi bir düşünce sahibi olma alışkanlığı aşılanmaktadır.	0,624			
	23-Okulumda eğitim ve öğretim kalitesinin geliştirilmesi için faaliyetler yapılmaktadır.	0,670			
	24-Okulumuzda AR-GE çalışmasına önem verilmektedir.	0,597			

Bu aşamada ilk olarak boyutların belirlenmesi için açımlyıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Direct Oblimin rotasyonunun seçilmiştir. AFA sonucunda beş faktörlü bir yapının oluştuğu görülmüştür. Ancak altı ifade yakın yüklerle üç farklı faktöre yüklendiği anlaşıldığından, bu maddeler sırasıyla analizlerden çıkarılarak AFA tekrarlanmıştır. Bununla birlikte yenilenen her analiz sonrasında Keiser-Mayer-Olkin değerinin ve yapının toplam varyans açıklayıcılığının geliştiği görülmüştür. Tablo 2 incelendiğinde açımlyıcı faktör analizi sonucunda Keiser-Meyer-Olkin değeri .929 tespit edilmiş ve sonuçlar Bartlett testine göre anlamlı olmuştur. Yapıyı açıklayan üç ölçeğin toplam varyansın % 61.206 açıkladığı tespit edilir iken; ilk ölçek % 33.065, ikinci ölçek % 14.712 ve üçüncü ölçek % 4.488 ile stratejik anlamda Toplam Kalite Yönetiminin motivasyon üzerindeki etkisini açıkladığı tespit edilmiştir.

MYO okulundaki öğrenciler ile stratejik yönetim ifadeleri arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla Normal Dağılım Ön Şartı kontrol edilmiştir Yapılan analiz sonucunda normal dağılım ön şartına bakılmış ve ifadeler arasında normal dağılım görülmemiştir. Normal dağılım gösterilmeyen analize Parametrik olmayan test kapsamında ikiden fazla gruplar olduğundan dolayı Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Bu test sonucunda ise, anlamlılık ifade eden üç ifadenin hangi okul arasında farklılığını belirtmek amacıyla Bonferroni-Dunn yapılmıştır.

**Tablo 3.** Stratejik Yönetim ifadelerinin MYO'na Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis Test)

SORU	STRATEJİK YÖNETİM İFADELERİ	$\chi^2$	p
<b>*25</b>	<b>Okulumuzun yapmış olduğu strateji çalışmaları hakkında öğrencilere bilgi akışı sağlanmaktadır.</b>	<b>7,144</b>	<b>0,028</b>
26	Okulumuzun eğitim ve öğretimine yönelik politika strateji ve uygulamalarını benimsiyorum	2,398	0,302
27	Okulumuzun stratejik amaçları birbirleriyle uyumlu ve kurumunu destekler nitelikte uygundur	4,286	0,117
28	Okulumuzun stratejik amaçları, Misyon (Amaç), Vizyon (Hedef), değerler ve ilkelerle uyumludur	3,724	0,155
29	Okulumuz nitelikli öğretim elemanına sahip olup bu anlamda eğitim ve öğretim alanında stratejik çalışmalar yapmaktadır.	1,140	0,565
<b>*30</b>	<b>Stratejik amaçlara erişme açısından, okulumuzun performansı iyi durumdadır.</b>	<b>5,804</b>	<b>0,048</b>
31	Bu bölümü okumaktan duyduğum başarı hissinden memnunum	0,240	0,887
32	Okulumuzda kısa orta uzun vadeli hedefler iyi bir şekilde yapılmaktadır.	3,361	0,186
33	Stratejik olarak bakıldığında Okulumuzda ki kurallar ve prosedürler işlerin verimli yapılmasını engellemektedir.	2,399	0,301
<b>*34</b>	<b>Kalite, Okulumuzun stratejik öncelikleri arasında ilk üç de yer almaktadır.</b>	<b>6,016</b>	<b>0,049</b>

\*(p<0.05) anlamlı farklılık

Meslek Yüksek Okullarına göre Stratejik Yönetim farklarını, hangi okullarda olduğunu bulmak amacıyla yapılan Mann Whitney-U Testine göre; “Okulumuzun yapmış olduğu strateji çalışmaları hakkında öğrencilere bilgi akışı sağlanmaktadır.” ifadesi, “Stratejik amaçlara erişme açısından, okulumuzun performansı iyi durumdadır” ve “Kalite, Okulumuzun stratejik öncelikleri arasında ilk üç de yer almaktadır.” ifadeleri tüm okullar arasında anlamlı farklılık göstermektedir. Tablo 3’deki “Okulumuzun yapmış olduğu strateji çalışmaları hakkında öğrencilere bilgi akışı sağlanmaktadır.” ifadesinin MYO’na göre dağılımına baktığımızda ise, Sosyal Bilimler MYO öğrencilerinin %43’ü, Sağlık Hizmetleri MYO’daki öğrencilerinin %38’i, Teknik Bilimler MYO öğrencilerinin ise, sadece %27’si bu ifadeye katılmışlardır.

MYO okulundaki öğrenciler ile TKY ifadeleri arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla Normal Dağılım Ön Şartı kontrol edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda normal dağılım ön şartına bakılmıştır. İfadeler arasında normal dağılım görülmemiştir. Normal dağılım gösterilmeyen analize Parametrik olmayan test kapsamında ikiden fazla gruplar olduğundan dolayı Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Bu test sonucunda ise, anlamlılık ifade eden üç ifadenin hangi okul arasında farklılığını belirtmek amacıyla Bonferroni-Dunn testi yapılmıştır.

**Tablo 4:** TKY ifadelerinin MYO'na Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis Test)

SORU	TKY İFADELERİ	$\chi^2$	p
11	Okulumuzdaki yönetim, bir ekip olarak birlikte iyi çalışıyor.	4,106	0,128
12	Okulumuzda Yönetim tarafından sorun ve şikayetler hızlı bir şekilde çözüme kavuşmaktadır.	2,541	0,281
13	Derslerin işlenişinde farklı yöntemler kullanılmaktadır	0,361	0,835
14	Okulumuzda öğrencilere yönelik modern ve yenilikçi bir düşünce sahibi olma alışkanlığı aşılanmaktadır.	2,902	0,234
15	Okulumuzda eğitim ve öğretim kalitesinin geliştirilmesi için faaliyetler yapılmaktadır.	2,622	0,270
16	Okulumuzda AR-GE çalışmasına önem verilmektedir.	1,205	0,548
<b>*17</b>	<b>Sınıf içerisinde sadece hocanın ders anlatımı olmamakta öğrencilerin de derslere katılımı sağlanmaktadır.</b>	<b>24,701</b>	<b>0,001</b>
<b>*18</b>	<b>Okulumuz Öğrenci işlerinde her türlü işlemlerimiz çok hızlı bir şekilde tamamlanmaktadır.</b>	<b>14,609</b>	<b>0,001</b>
19	Okulumuzda belirlenmiş hedeflere ulaşmak için tüm çalışanların katıldığı bir anlayış benimsenmiştir.	5,604	0,061
20	Okulumuzda Akademik ve İdari yönetim öğrencilerin memnuniyetini artırıcı aktiviteleri desteklerler	4,640	0,098
21	Okulumuzda fiziki çalışma ortamını yeterli buluyorum.	3,551	0,169
22	Okulumuzda Öğrencinin istekleri kalite için temel teşkil etmektedir.	3,197	0,202
<b>*23</b>	<b>Okulumuzda öğrencilere yönelik düzenlenen sosyal, sportif ve kültürel faaliyetleri beğeniyorum.</b>	<b>6,383</b>	<b>0,041</b>
24	Bölümümü en iyi şekilde okuyabilmek için okul içinde gerekli araç ve donanımlara sahibim.	1,433	0,488

\*(p<0.05) anlamlı farklılık

Toplam kalite yönetimi bir yönetim felsefesi olarak organizasyonun tüm düzeylerinde kalitenin artırılması gibi her türlü süreçte başvurulan bir yönetim biçimidir. Bu yönetim anlayışında ürün ve hizmetlerin kalitesinin yükseltilmesi, verimliliğin artırılması, müşterilerin istek ve beklentileri doğrultusunda yapılmaktadır. Toplam kalite felsefesinde kalite ve verimliliğin artırılması için organizasyonda sıfır hata ile çalışıp hataların ve yanlışların ortadan kaldırılması, ekip çalışmasına ağırlık verilmesi, performans değerlendirme ve ölçme yöntemlerinin kullanılması, çalışanların motivasyonu ve ödüllendirilmesi, stratejik planlamanın yapılması, başarılı organizasyonların tecrübelerinden yararlanılması ve benzeri hedefler üzerinde durulması gereken en önemli unsurlardır (Coşkun, 2000: 18-19). Bu unsurlar öğrencilere sorulduğunda MYO'da TKY'nin istenilen düzeyde olmadığı araştırma verilerince

görülmüştür. Ancak TKY ifadelerinin okullara göre bazı anlamlı farkların olduğunu söylemek mümkündür.

Meslek Yüksek Okullarına göre TKY farkların, hangi okullarda olduğunu bulmak amacıyla yapılan Mann Whitney-U Testine göre; TKY unsurlarının Tablo 4'e göre göre "Sınıf İçerisinde Sadece Hocanın Ders Anlatımı Olmamakta Öğrencilerin de Derslere Katılımı Sağlanmaktadır" analizini incelediğimizde Sosyal Bilimler MYO Öğrencilerin %74'ü katıldığını ifade ederken, Teknik Bilimler MYO öğrencilerin %61'i ve Sağlık Hizmetleri MYO daki öğrencilerin ise sadece %49'u bu duruma katıldığını belirtmişlerdir. Tablo 4'de verilen "Okulumuz Öğrenci İşlerinde Her Türlü İşlemlerimiz Çok Hızla Bir Şekilde Tamamlanmaktadır" Sorusuna MYO'larına göre verilen cevaplara baktığımızda yine Sosyal Bilimler MYO (%50) da bu oran diğer MYO'larına göre daha yüksektir.

**Tablo 5.** Motivasyon İfadelerinin MYO'na Göre Karşılaştırılması (Kruskal-Wallis Test)

SORU	MOTİVASYON İFADELERİ	$\chi^2$	p
*1	Okul arkadaşlarımla ilişkilerimi daha da ilerletmeye istekliyim.	21,336	0,001
*2	Okulumda kendimi değerli hissedirim.	7,929	0,019
*3	Okul ve Bölümümüz ile ilgili alınacak kararlarda söz sahibi olma konusunda istekliyim. .	6,074	0,048
*4	Okulum tarafından düzenlenen sosyal, kültürel ve spor faaliyetlere katılma yönünde istekliyim	12,795	0,002
*5	Okulumda gelecekte yapacağım mesleğim ile ilgili uygulamalı eğitimlere katılma yönünde istekliyim.	14,040	0,001
*6	Okul içerisinde ki bölümler arasında karşılıklı bilgi alışverişi ve işbirliği içerisinde olmam konusunda istekliyim.	10,197	0,006
*7	Okul içerisinde güçlü bir iletişim sisteminin olması ilişkilerimi olumlu yönde etkilemektedir.	7,887	0,019
*8	Okul içerisinde ki bölümler arasında karşılıklı bilgi alışverişi ve işbirliği içerisinde olmam konusunda istekliyim.	8,576	0,014
*9	Hocalarım ders içi ve dışı faaliyetlerde iyi olmam için yardım ederler.	10,012	0,007
10	Okuduğum okulda gösterdiğim başarılar yönetim ve hocalarım tarafından takdir edilip, ödüllendirilmektedir.	2,713	0,258

\*(p<0.05) anlamlı farklılık

Ankete katılan öğrencilerin okudukları MYO ile motivasyon ifadeleri arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla Normal Dağılım Ön Şartı Kontrol edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda normal dağılım ön şartına bakılmış olup ifadeler arasında normal dağılım görülmemiştir. Normal dağılım gösterilmeyen analize Parametrik olmayan test kapsamında ikiden fazla gruplar olduğundan dolayı Kruskal-Wallis Testi uygulanmıştır. Bu test sonucunda Tablo 5'de de belirtildiği gibi son soru hariç tüm sorularda anlamlılık görülmüştür. Anlamlılık ifade eden soruların hangi okul arasında ki farklılığını belirlemek amacıyla Mann Whitney-U testi yapılmıştır. Okul arkadaşlarımla olan ilişkilerim motivasyonumu olumlu yönde etkiler ( $\chi^2$ : 21,336) sorusunda anlamlılık diğer okullar ile farkın güçlü olduğu görülmektedir.

Meslek Yüksek Okullarına göre farkların, hangi okullarda olduğunu bulmak amacıyla yapılan Mann Whitney-U Testine göre; motivasyon unsurlarının daha çok Sosyal Bilimler MYO ile Sağlık Hizmetleri MYO da eğitim gören öğrenciler arasında etkili olduğu görülmüştür. “Okul arkadaşlarımla olan ilişkilerim Motivasyonumu olumlu yönde etkiler ifadesine” katılım özellikle Sağlık-Teknik ve Sosyal Bilimler MYO’daki öğrenciler arasında ( $p<0.05$ ) anlamlı farklılık ( $p=0,001$ ) bulunmaktadır. Sosyal Bilimler MYO’daki öğrencilerin %84’ü arkadaşları ile olan ilişkilerinin motivasyonlarını etkilemede önemli olduğuna katılırken Teknik Bilimler MYO öğrencilerin %67’si ve Sağlık Hizmetleri MYO’daki öğrencilerin ise sadece %65’i bu durumun motivasyonlarını etkilediklerini belirtmişlerdir. Sosyal isminin MYO da eğitim gören öğrenciler üzerinde ne kadar etkili olduğunu bu araştırma sonuçlarıyla da daha net bir şekilde görmekteyiz. Bu tabloda sadece “Okuduğum okulda gösterdiğim başarılar yönetim ve hocalarım tarafından takdir edilip, ödüllendirilmektedir.” ( $p=0,072$ ) ifadesinde ise anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Ayrıca bu ifadeden ise tüm MYO öğrencilerin okulda göstermiş olduğu başarıların okul yönetimi ve hocaları tarafından istenilen düzeyde takdir edilmediği sonucu ortaya çıkmaktadır.

### Hipotez Testleri

Öğrencilerin eğitim aldıkları MYO’daki stratejik bağlamda TKY çalışmalarının motivasyon üzerindeki etkisine yönelik ve diğer demografik özelliklerine yönelik olarak oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Bu hipotezleri test etmek amacıyla korelasyon analizi ile Normal dağılım gösterilmeyen analize Parametrik olmayan test ve Mann Whitney-U Testi uygulanmıştır.

**Tablo 6.** Motivasyon-TKY ve Stratejik Yönetim Korelasyon Karşılaştırılması (Korelasyon Analizi)

		TKY	Stratejik Yönetim
Motivasyon	r	,232**	,175**
	p	0,001	0
TKY	r		,784 **
	p		0,001

Motivasyon ile TKY arasında biri artarken diğeri de artan %23,2’lik, stratejik yönetim ile %17,5’lik istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. TKY ile Stratejik Yönetim arasında biri artarken diğeri de artan %78,4’lük istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. Kurumlarda hızlı bir şekilde farklılaşan çevreye uyum sağlamak, doğru değerlendirme ve tahmin becerisi kazanmak, kurumu daha iyi tanımak, yorumlamak, ortak amaç meydana getirerek motivasyonu sağlamak ve yönetim kalitesini artırmak için strateji en önemli unsurdur (Leblebici, 2004: 201). “Özellikle TKY ve Stratejik Yönetim iç içe girmiş kavramlardır” özelliği bu araştırmada bir kez daha ortaya konulmuştur. Tablo 6’da ise ankete katılan tüm öğrenciler üzerinde yapılan Korelasyon Analizi ile “H1= Stratejik yönetim, TKY ve motivasyon özelliklerinin birbirleri arasında olumlu yönde doğrusal bir ilişkisi vardır” hipotezi bu analiz sonucunda doğrulanmaktadır.

MYO'na göre öğrenciler arasındaki Motivasyon-TKY ve Stratejik Yönetim ifadelerinin karşılaştırılması için Tablo 6'yı incelediğimizde, tüm MYO'daki öğrencilerin motivasyon düzeyleri arasında doğrusal bir ilişki vardır. Sağlık Hizmetleri MYO Öğrencilerinin Motivasyon, TKY ve Stratejik Yönetim düzeylerine baktığımızda biri artarken diğeri de artmaktadır. Motivasyon artarken, TKY %30,2'lik artış görülürken, Stratejik Yönetim ise %24,5'lik bir artış ile istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiyi göstermiştir. TKY ile Stratejik Yönetim arasında (biri artarken diğerin de %80,4'lük arttığı istatistiki olarak) anlamlı bir ilişki vardır. Teknik Bilimler MYO Öğrencilerinin Motivasyon düzeyleri ile TKY arasında da aynı ilişki mevcuttur. TKY %17,3'lik artış görülürken, Stratejik Yönetim ile %24,8'lik bir artış izlenmektedir. TKY ile Stratejik Yönetim arasında biri artarken diğerin de %77,5'lük arttığı görülmektedir. Yapılan analizde Sosyal Bilimler MYO Öğrencilerinin Motivasyon düzeyleri ile TKY arasında da aynı şekilde doğrusal bir ilişki vardır. Ancak bu artış diğer MYO'na göre daha azdır. TKY %11,9'lik artış görülürken, Stratejik Yönetim ile %7'lik bir artış ile istatistik olarak anlamlı bir ilişki vardır. TKY ile Stratejik Yönetim arasında da %79,2'lük arttığı istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 7.** Motivasyon-TKY-Stratejik Yönetim ifadelerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması  
(Parametrik olmayan test uygulaması Medyan (min-mak.uygulaması))

İFADELER	Erkek	Kadın	Test istatistiği	p
	Medyan (Min-Mak)	Medyan (Min-Mak)		
Motivasyon	4,1(1-5)	4(1-5)	U=27018	0,415
TKY	2,928(1-5)	2,785(1-5)	U=26996	0,407
Stratejik Yönetim	3(1-5)	3(1-5)	U=27901	0,822

Ankete katılan öğrencilerin normal dağılım ön şartının ardından Mann Whitney-U Analizi değerlendirmesi yapılmıştır. Buna göre cinsiyete göre öğrencilerin Motivasyon- ( $p=0,05<0,522$ ) TKY- ( $p=0,05<0,432$ ) ve Stratejik Yönetim ifadeleri ( $p=0,05<0,746$ ) ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu farklılık Tablo 7'de özetlenmiştir. Hipotezler kısmında belirtmiş olduğumuz  $H_2$ =Cinsiyete göre öğrenciler arasında stratejik bağlamda TKY'nin motivasyon açısından farklılık vardır. Sonuçta,  $H_2$  hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 8.** Motivasyon-TKY-Stratejik Yönetim ifadelerinin Okudukları Sınıflara Göre Karşılaştırılması (Parametrik olmayan test uygulaması Medyan min/mak- uygulaması)

İFADELER	1. Sınıf	2. Sınıf	Test istatistiği	p
	Medyan (Min-Mak)	Medyan (Min-Mak)		
Motivasyon	4,15(1-5)	4(1-5)	U=21995	0,001
TKY	3(1-5)	2,57(1-5)	U=20636	0,001
Stratejik Yönetim	3,05(1-5)	2,80(1-5)	U=21601	0,001

Ankete katılan öğrencilerin normal dağılım ön şartının ardından Motivasyon-TKY-Stratejik Yönetim ile ilgili düşüncelerinin sınıf düzeylerine göre farklılık gösterip



göstermediğini belirlemek amacıyla çok değişkenli analiz türlerinden Mann Whitney-U Analizi yapılmıştır. Buna göre okudukları sınıflara göre öğrencilerin Motivasyon- $(p=0,05>0,001)$  TKY- $(p=0,05>0,001)$  ve Stratejik Yönetim ifadeleri  $(p=0,05>0,001)$  ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Bu farklılık Tablo 8 de özetlenmiştir. Hipotezler kısmında belirtmiş olduğumuz “H3= Öğrencilerin stratejik yönetim, TKY ve motivasyon düzeylerinin Birinci ve İkinci Sınıflar arasında farklılık göstermektedir.” hipotezi kabul görmüştür.

Motivasyon-TKY-Stratejik Yönetim ifadelerinin Değişim ve Artışlarının Regresyon Analizi İle Karşılaştırılması yapılmış olup, Motivasyon=  $3,203+0,190 * TKY+0,039* Stratejik Yönetim$  denklemi ile ifade edilebilir. Burada Motivasyon bağımlı değişkenini tahmin etmek için yukarıdaki denkleme kullanılabilir. TKY’deki bir birimlik artış Motivasyonda 0,190 biri, Stratejik Yönetimde ki bir birim değişim ise Motivasyonda 0,039 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Ayrıca bu denklemin belirlilik oranı ise  $R^2= \%22,6$  olarak belirlenmiştir.

## SONUÇ

Araştırmada stratejik yönetim, TKY ve motivasyon arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Bitlis Eren Üniversitesi MYO öğrencilerinin stratejik yönetim, TKY ve motivasyon kavramları ile ilgili beklentileri ve bu beklentilerin önem düzeyleri incelenmiştir. Bitlis Eren Üniversitesi MYO okuyan öğrenciler arasında stratejik yönetim, TKY ve motivasyon özelliklerinin birbirleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu bu analiz sonucunda doğrulanmaktadır. Bu kavram özelliklerinden biri artar iken; diğeri de artmaktadır. Analiz aşamasında ilk olarak boyutların belirlenmesi için açımlayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Direct Oblimin rotasyonunun seçilmiştir. AFA sonucunda beş faktörlü bir yapının olduğu görülmüştür. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda Keiser-Meyer-Olkin değeri .929 tespit edilmiş ve sonuçların Bartlett testi sonucuna göre anlamlı olduğu görülmüştür. Yapıyı açıklayan beş boyutun toplam varyansın % 61.206 açıkladığı tespit edilirken; İlk boyut % 33.065, ikinci boyut % 14.712 ve üçüncü boyutun ise % 4.488, dördüncü boyut %5.689 ile beşinci boyut %3.248 ile stratejik anlamda TKY’nin motivasyon üzerindeki etkisini açıkladığı görülmüştür.

Ankete katılan öğrencilerin cinsiyetlerine göre stratejik anlamda TKY ile motivasyon düzeyini belirleme açısından herhangi bir farklılık görülmemiştir. Öğrencilerin TKY ve motivasyon düzeylerine yönelik vermiş oldukları ifadeler birbirine yakın olduğu görülmüştür. Öğrencilerin okudukları sınıflara göre Stratejik Yönetim  $(p=0,05>0,001)$ , TKY-  $(p=0,05>0,001)$  ve Motivasyon- $(p=0,05>0,001)$  ifadeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Tüm kavramlarda birinci sınıf öğrencilerinin ikinci sınıf öğrencilerine göre daha olumlu görüş ifade ettiği görülmektedir. Araştırmaya katılan tüm MYO öğrencilerinin motivasyon ile ilgili düşüncelerinin önem düzeyleri genel olarak değerlendirildiğinde, “Gelecekte yapacakları meslek ile ilgili uygulamalı eğitim verilmesi (ort:4,24)”, “Okul içerisinde güçlü bir iletişim sisteminin olması (ort: 4.06)” ve “Önerilerinin Akademik ve İdari yönetim tarafından değerlendirilmeye alınması ve uygulanması (ort: 4.03)” gibi ifadeler öğrencilerin motivasyonlarını olumlu yönde etkilemede ilk sıralarda yer almıştır. Bu veriler ışığında MYO öğrencileri mesleki eğitimlerini daha çok teoriden ziyade pratik olarak almak istedikleri anlaşılmaktadır. Hatta okul içerisinde iletişim gücünün yüksek olması motivasyonlarını olumlu düzeyde artıracaklarını belirtmeleri konusunda ise,

okulların daha çok halkla ilişkiler çalışmaları yapmaları gerektiği veriler ile talep edilmektedir.

Ayrıca öğrenciler fikirlerine değer verilmesini istemekle beraber okul içerisinde yapılan çalışmalarda kendi düşüncelerinin de alınmasını istemektedir. BEU Sosyal Bilimler MYO yönetimi tarafından öğrencilere uygulanan memnuniyet ve performans anketi doğrultusunda dönemlik olarak planlama yapmaları Sosyal Bilimler MYO öğrencilerinin motivasyonlarının yüksek olmasında etken bir faktör olduğu bu verilerde de ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılan MYO öğrencilerinin tümü “Kalite, Okulumuzun stratejik öncelikleri arasında ilk üç de yer almaktadır (ort: 2,65)” ifadesine olumlu yaklaşmamaktadır. Öğrencilerin düşüncelerine bakıldığında MYO yönetimlerinin kalite kavramını halen stratejik öncelikleri arasına koymadıkları anlaşılmaktadır. Ayrıca “MYO’larının genel problemi olan makine ve ekipman konusunda yetersiz olmaları öğrencilerin mesleki eğitimlerinin uygulamalı çalışmalarına (ort: 2.46)” engel olarak görülmektedir. Motivasyon unsurlarının Meslek Yüksek Okullarına göre farklılıklarına baktığımızda, “Okul arkadaşlarımla olan ilişkilerim motivasyonumu olumlu yönde etkiler ifadesine” katılım olduğu görülmektedir. Sosyal Bilimler MYO’daki öğrencilerin %84’ü arkadaşları ile olan ilişkilerinin motivasyonlarını etkilemede önemli olduğuna katılırken, aynı şekilde Teknik Bilimler ve Sağlık Hizmetleri MYO’daki öğrenciler de (yaklaşık %65’i) bu durumun motivasyonlarını etkilediklerini belirtmişlerdir. Sosyal Bilimler MYO öğrencileri arkadaşları ile ilişkilerinin önemli olduğunu belirtirken, Sağlık ve Teknik MYO öğrencileri ise bunun önemini daha az görmüşlerdir. Bu araştırma ile “Sosyal” isminin MYO’da eğitim gören öğrenciler üzerinde ne kadar etkili olduğu ve Sosyal Bilimler MYO öğrencilerinin bu açıdan okul tercihlerini doğru yaptıkları söylenebilir. Öğrencilere yöneltilen “Okuduğum okulda gösterdiğim başarılar yönetim ve hocalarım tarafından takdir edilip, ödüllendirilmektedir (p=0,072)” ifadesinde ise anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Ayrıca bu ifadeden tüm MYO öğrencilerinin okulda göstermiş olduğu başarılarının okul yönetimi ve hocaları tarafından istenilen düzeyde takdir edilmediği sonucu da ortaya çıkmaktadır. MYO’larına göre TKY açısından farkların, hangi okullarda olduğunu bulmak amacıyla Mann Whitney-U Analizi yapılmıştır.

Yapılan analizlerde “Sınıf İçerisinde Sadece Hocanın Ders Anlatımı Olmamakta, Öğrencilerin de Derslere Katılımı Sağlanmaktadır” ifadesi incelendiğinde, Sosyal Bilimler MYO öğrencilerinin %74’ü bu ifadeye katılırken, Teknik Bilimler MYO öğrencilerinin %61’i, Sağlık Hizmetleri MYO’daki öğrencilerin ise, sadece %49’u bu ifadeye katıldıklarını belirtmişlerdir. Bu veriden anlaşılacağı üzere “Sağlık ve Teknik Bölümü öğretim elemanları dersleri daha çok tek taraflı işlemektedir.” ifadesi çalışmanın önceki bölümünde de açıklandığı üzere, “Günümüz eğitim anlayışı daha çok tek yönlü bilgi aktarımı şeklinde bir eğitim öğretim olarak kabul edilmektedir.” görüşünü destekler niteliktedir. Ayrıca MYO öğrencileri ile yapılan çalışmada okul yönetiminin stratejik yönetim ile ilgili faaliyetleri hakkında öğrencilere yönelik fazla bilgi aktarımı olmadığı görülmektedir. Sosyal Bilimler MYO öğrencilerinin %43’ü, Sağlık Hizmetleri MYO’daki öğrencilerin %38’i ve Teknik Bilimler MYO öğrencilerinin ise sadece %27’i bu duruma katıldıklarını belirtmişlerdir. TKY ile Stratejik Yönetim arasında biri artarken diğerinin de %80,4’lük arttığı istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Zaten günümüzde kamuda ve özel kurumlarda stratejik yönetim, toplam kalite, motivasyon ile performans denetimi uygulamaları giderek yaygınlaşmaya ve bir arada

kullanılmaya başlamaktadır (Güner, 2005: 78). Bu durum yapılan araştırma ile de doğrulanmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Connor, P. E. (1997). Total Quality Management: A Selective Commentary on Its Human. *Public Administration Review*, 57 (6), 501-509.
- Coşkun, C. A. (2000). *Yönetimde Rönesans ve Kalite Devrimi*. Ankara: TOSYÖV Yayınları.
- Dean, J. W. & Bowen, D. E. (1994). Management Theory and Total Quality, Improving Research and Practice through Theory Development. *Academy of Management Review*, 19 (3), 392-418.
- Eroğlu, E. (2002). Örgütsel İletişim Kalitesi İçin Toplam Motivasyon Yönetimi. *Kurgu Dergisi*, 19, 163-168.
- Ginter, P. M. & White, D. D. (1982). A Social Learning Approach to Strategic Management: Toward A Theoretical Foundation. *Academy of Management Review*, 7 (2), 253-261.
- Güner, S. (2005). Stratejik Yönetim Anlayışı ve Kamu Yönetimi. *Türk İdare Dergisi*, 446, 66-78.
- Hackman, R. & Wageman, R. (1995). Total Quality Management: Empirical, Conceptual, and Practical Issues. *Administrative Science Quarterly*, 40 (2), 309-342.
- Harrison, S. J. & Stupak, R. (1993). Total Quality Management: The Organizational Equivalent of Truth in Public Administration Theory and Practice. *Public Administration Quarterly*, 16 (4), 416-429.
- Keser, A. (2006). *Çalışma Yaşamında Motivasyon*. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Lawler III, E. E. (2017). *Reinventing Talent Management*. Berrett-Koehler Publishers.
- Leblebici, D. N. (2004). Örgüt-Çevre İlişkisinde Yeni Perspektif Arayışı: Dinamik Örgütsel Çevre ve Örgütsel Doku. *HÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 285-307.
- Önen, S. M. & Kanayran, H. G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme. *Birey ve Toplum Dergisi*, 5 (10), 43-64.
- Panfil, G. & Nechita, D. (2015). Fundamental Principles in Strategic Management. *European Journal of Public Order and National Security*, 8 (2), 5-9.
- Pettigrew, A. M. Thomas, H., & Whittington, R. (2002). *Strategic Management: The Strengths and Limitations of a Field*. *Handbook of Strategy and Management*, London: Sage.
- Salisbury, D. (1996). *Five Technologies for Educational Change*. New Jersey: Educational Technology Publications.
- Şencan, H. & Ordun, G. (2000). İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğrencilerinin Üniversiteye Giriş Sınav Tercihleri ile Derslerden Duydukları Memnuniyet ve

Ölmez, M. & Önen, M. (2019). Stratejik Yönetim, Toplam Kalite Yönetimi ve Motivasyon İlişkisi: Meslek Yüksek Okulu Öğrencileri Üzerinde Ampirik Bir Araştırma. *BEÜ SBE Derg.*, 8(1), 294-313.

---

Mesleki Yönelimlerine İlişkin Göstergeler. *İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi*, 29 (14), 139-169.

Toplam Kalite Yönetimi Araştırma Komitesi (1994). *Toplam Kalite Yönetiminde Türkiye Perspektifi*. İstanbul: Üniform Yayıncılık.

Tortop, N., İsbir, E., Aykaç B., Yayman H. & Özer, M. A. (2016). *Yönetim Bilimi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Wong, R. (2000). *Motivation: A Biobehavioural Approach*. Cambridge University Press.

Wright, P. C. & Grant, E. S. (1995). The Strategic Application of TQM Principles to Salesforce Management: A Human Resource Perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 3 (3), 10-22.

Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yenen, Z. & Gözlu, S. (2003). Yüksek Öğretimde Müşteri Beklentileri: Türkiye'den Örnekler. *İTÜ Mühendislik Dergisi*, 2 (2), 28-38.