

Satış Gücünün Motivasyonu Bağlamında Finansal, Dolaylı Finansal ve Finansal Olmayan Araçların Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

Mithat TURHAN^{a, b}

Özet

Yapılan bu araştırma ile finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin tespit edilmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu Mersin ilinde faaliyet göstermekte olan tıbbi tanıtım uzmanı unvanına sahip 204 iş gören oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında veri toplanmasında motivasyonu ölçmek için, üç boyuttan oluşan finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar değişkenlerini esas alan motivasyon ölçeği ile işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen veriler, faktör analizi, Pearson Korelasyon analizi ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Araştırma sonucunda finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu ve ayrıca finansal ve finansal olmayan araçların işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca dolaylı finansal araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinin olmadığı da belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler

İşten ayrılma niyeti
Finansal araçlar
Dolaylı finansal araçlar
Finansal olmayan araçlar

Makale Hakkında

Geliş Tarihi: 01.08.2019
Kabul Tarihi: 12.10.2020
Doi: 10.18026/cbayarsos.599609

In The Context Of The Motivation Of Sales Power

The Effect of Financial, Indirect Financial And Non-Financial Instruments On The Turnover Intention

Abstract

This study aims to investigate to relationship between financial, indirect financial and non- financial instruments and turnover intention. The sample group of research consists of 204 employees who have the title of medical promotion specialist in Mersin. In the scope of the study, motivational scale which is composed of three dimensions in total consisting of financial, indirect financial and non financial motivational scale and turnover intention scale was used for data collection. Statistical methods used in this research can be summarized as factor analysis Pearson Correlation test, regression analysis. According to research findings indicate that there is a statistically significant and negative relationship between financial instruments, indirect financial instruments, non financial instruments and turnover intention. Moreover, research findings indicate that financial and non financial instruments have negative effect on turnover intention. It is also determined that indirect financial instruments have no effect on the employee turnover intentions.

Keywords

Turnover intention
Financial instruments
Indirect financial instruments
Non- financial instruments

About Article

Received: 01.08.2019
Accepted: 12.10.2020
Doi: 10.18026/cbayarsos.599609

^a mithatt@mersin.edu.tr

^b Dr. Öğr. Üyesi, Mersin Üniversitesi, Silifke Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Silifke/MERSİN. Orcid: 0000-0003-3495-4729.

Giriş

İlaç Endüstrisi İşverenler Sendikası (İEİS) verilerine göre 2017 yılında dünya ilaç pazarı büyüklüğü 1,1 trilyon dolara ulaşmıştır. ABD, Çin, Japonya, Almanya ve Fransa dünya ilaç endüstrisinin en büyük 5 pazarı konumunda bulunmakta olup Türkiye dünya sıralamasında 7 milyar dolarlık pazar büyüklüğü ile 17.sırada yer almaktadır (İEİS, 2019). Son beş yıllık veriler Türkiye ilaç pazarının %60'lık bir büyümeye ulaştığını göstermektedir (KPMG-Sektörel Bakış, 2018). Sektörün büyümesi istihdam artışını da beraberinde getirmiştir. Bu kapsamda sektörde 2018 yılı itibariyle tıbbi tanıtım uzmanı olarak 20000 kişinin istihdam edildiği ifade edilmektedir (Başaran Çelebi, Mümessil Dayanışma Derneği Yönetim Kurulu Üyesi, kişisel görüşme, Şubat 2019). Tıbbi tanıtım uzmanları, doktorlara ve eczacılara yaptıkları düzenli ziyaretler ve bilgilendirme toplantılarıyla şirketleriyle ilgili ve üretilen ilaçlara ait bilgilendirme yapmaktadırlar. Bu kapsamda adına çalıştıkları şirketin satışlarını arttırmak için doktorlarla kişisel ilişki kurma, ilaç numunelerini verme, ilaçları tanıtıcı broşür ve ilaç isimlerini hatırlatıcı tutundurma malzemelerini sunma yoluyla doktorların reçete yazma davranışlarını etkilemeye çalışmaktadırlar. Ürünlerin tanıtımından sorumlu satış temsilcileri ziyaret ettikleri doktor ve eczacıların memnuniyetlerini artırılmasını sağlamaya çalışırken aynı zamanda çalışmış oldukları işletmelerin pazar payının artırılmasında da çok önemli bir yere sahiptirler. Günümüzde satış ve tanıtım personellerinin görevleri, geleneksel satış süreçlerinin aşamalarını yerine getirmenin yanında pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesinden, yeni satış yaklaşımları geliştirmeye, yüksek müşteri memnuniyeti sağlamaya kadar uzanan bir sürecin yönetilmesine değin uzanmaktadır (Khusainova vd., 2018: 10). Bu yönüyle ilaç tanıtım temsilcileri firmaların dış dünyadaki temsilcileri olup, çalışmış oldukları işletmenin diğer çalışanlarından ayrı bir öneme sahiptirler.

Satış ve tanıtım faaliyetlerini yerine getiren çalışanlar da, çalıştıkları sektörün talepkâr bir iş kolu olması, uzun süreli seyahatlere çıkmak zorunda kalmaları ve evden uzakta tek başına çalışmayı gerektiren bir çalışma düzenine sahip olmaları nedeniyle diğer iş görenlerden farklılaşmaktadır (Dutta, 2011: 82). Satış ve tanıtım faaliyetlerinin yerine getirilmesinde kibar ve yapıcı insanlarla karşılaşılırken zaman zaman kaba ve hoş olmayan durumlarla da yüz yüze kalınmakta bu durum ise iş görenleri hayal kırıklığına uğratmaktadır. Çalışanların kendilerini mutlu hissettikleri dönemlerde iş yapma kabiliyet ve istekleri artarken, onları mutsuzluğa iten faktörlerden dolayı motivasyonları azalmaktadır (Baron, 1991: 3). Bununla birlikte mesai saatlerinin dışında da eve iş getirilmesi ayrıca evden uzakta seyahat ve konaklama için geçirilen zamanlar iş görenin ailesi ile geçireceği zamanları da sekteye uğratabilmektedir. Ayrıca yoğun satış baskıları ve yöneticiler ile yaşanabilecek olumsuzluklar, iş görenleri motive etmekten uzak uygulamaların varlığı, çalışanları olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu özelliklerinden dolayı işten ayrılma oranları itibariyle satış odaklı yürütülmekte olan işlerden ayrılma oranının diğer işlerden iki kat daha fazla olduğu ifade edilmektedir (DeConinck, ve Deconinck: 2017: 60-61). Sektörün bu özellikleri itibari ile iş görenlerin motivasyonu üzerinde önemle durulması gerçeği ve önemi ortaya çıkmaktadır.

Örgütçe belirlenen hedeflere ulaşılmasında sahip olunan satış gücünün yüksek motivasyona sahip olması gerekmektedir. Satış gücünün motivasyonu, çalışanların ortaya koymak istediği çabayı ve gayreti ifade etmektedir. Her bireyin ortaya koyduğu davranışın arkasında istek, önünde ise amaç vardır. Belirlenen amaçlara varmak için ise bireylerin isteklerinin karşılanması gerekir. İstekleri karşılanan iş görenler örgüt tarafından belirlenmiş amaçları

gerçekleştirmek için büyük bir gayretle çalışır (Güney, 2011: 313). Dolayısıyla bir satış temsilcisinin sahip olduğu motivasyon, ortaya koyacağı performansı ve verimliliği de etkilemektedir. Olumsuz iş koşulları kişinin motivasyonunu etkilerken aynı zamanda işte kalma motivasyonunu da kaybetmesine neden olmakta, satış dışı bir pozisyon arayışını tetiklemekte ve işten ayrılma kararı vermesine neden olabilmektedir. Dolayısıyla yöneticilerin ve örgütlerin başarısı, örgütte bulunan tüm personelin örgüt tarafından belirlenmiş amaçları doğrultusunda çalışmalarına ve yeteneklerini, bilgilerini ve güçlerini tam olarak bu yönde harcamalarını sağlayacak uygulamaların hayata geçirilmesine yani iş gücünün yeterli düzeyde motive edilmesine bağlıdır.

Kavramsal Çerçeve

Motivasyon

Motivasyon kavramı 1930'lu yıllardan itibaren incelenmeye başlanmıştır. Neo klasik yaklaşımın yönetim literatüründe ağırlığını hissettirmesiyle birlikte 1940-1950'li yıllar ve sonrasında ise motivasyon ile ilgili yapılan araştırmaların sayısı artmıştır (Küçüközkan, 2015: 100). Psikoloji literatüründe çalışanları motive etmek için kullanılan dışsal ödüllerin insan davranışlarını ne şekilde etkilediğine yönelik yapılan araştırmalar genel motivasyon araştırmalarının temelini oluşturmuştur. Satış gücünün motivasyonu ile ilgili yapılan araştırmalar ise 1970'li yıllardan itibaren satış performansının temel belirleyicisi olarak motivasyon kavramının ön plana çıkması nedeniyle üzerinde ayrıntılı şekilde durulmaya başlanmıştır (Khusainova vd., 2018: 3). Motivasyon, iş görenin gereksinimlerinin karşılanarak örgütçe belirlenmiş hedefler doğrultusunda harekete geçmesinin sağlanması olarak ifade edilmektedir (Özdaşlı ve Akman, 2012: 75). Bir başka tanıma göre ise motivasyon bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranışları şeklinde tanımlanmaktadır (Güney, 2011: 315). İnsanlar çalıştıkları iş ve iş çevresinden memnun kaldıkları ve mutlu oldukları sürece verimli çalışmaktadırlar.

Motivasyonun temelini oluşturan unsurlardan birisi içsel motivasyon diğeri ise dışsal motivasyondur. İçsel iş motivasyonu içsel tatmin elde etmek için bir kişinin işinde iyi çalışmak istediği derece olarak tanımlanmaktadır. İçsel iş motivasyonunu öncelikle iş özerkliği, beceri çeşitliliği, sorumluluk ve görevin önemi gibi iş içeriği ile ilgili değişkenlerle ilgili ifade edilmektedir (Janssen, De Jonge ve Bakker, 1999: 1362). Dışsal motivasyon ise ortaya konulan performans ile finansal veya dolaylı finansal (kişinin takdir edilmesi, terfi ettirilmesi, ücret ve maaş artışları, sağlık sigortası) ödüller arasındaki ilişkisine dayanmaktadır (Gagne ve Deci, 2005: 331). İçsel motivasyonda kişinin görevini yerine getirmekten duyduğu mutluluk, ilgi, merak ve tatmin ön planda iken dışsal motivasyonda ise yerine getirilen görevin sonucunda elde edilecek ödüller dikkate alınmaktadır (Nowlin, Walker, Deeter-Schmelz ve Haas, 2018: 109). İçsel ve dışsal motivasyonda finansal ve finansal olmayan teşvikler çalışanların motive olmalarını sağlayan temel faktörler olarak ön plana çıkmaktadır (Bonenberger Aikins, Akweongo ve Wyss, 2014: 3). Finansal ödüllere dayalı olarak gerçekleştirilen motivasyon araçsal kazanç ve kayıplarla kendisini gösterirken finansal olmayan ödüllere dayalı olarak gerçekleştirilen motivasyon ise herhangi bir dışsal teşvik unsuru olmaksızın işin kendisiyle bir diğer ifadeyle işin yapılmasının iş gören açısından bir anlam yaratması ile şekillenmektedir (Mallin, Gammoh, Pullins ve Johnson, 2017: 360).

Satış gücünün motive edilmesinde kullanılan araçlar temel olarak üç kategoride incelenmektedir. Bunlardan birincisi, finansal araçlar (maaş, prim) sahip olduğu araçsallık özelliğinden dolayı arzu edilen mal ve hizmetlerin satın alınmasında bir değişim aracı olarak rol oynamaktadır. İkincisi dolaylı finansal araçlar (sağlık sigortası, terfi imkânları) olup doğrudan finansal katkı sağlamamasına karşın çalışanlar için somut bir kazanç olarak görülmektedir. Üçüncüsü ise finansal olmayan ancak çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayan, işletmeler için parasal bir maliyet yaratmayan tanınma, bir gruba ait olma gibi iş görenin çalışma arkadaşları ve yöneticileriyle olan ilişkilerinin iyiliğine odaklanan psikolojik ödüllerdir (Yapraklı ve Yılmaz, 2007: 66; De Gieter ve Hofmans, 2015: 201). İçsel iş ödülleri, mesleki yeterlilik duyguları, iş arkadaşları ile olan ilişkilerin iyiliği iş görenin motive olmasını sağlamaktadır (Richer vd., 2002: 2090). İş görenlerin en iyi finansal teşviklerle mi, finansal olmayan teşviklerle mi motive edileceğine yönelik fikir birliği henüz bulunmamakla birlikte (Khusainova vd., 2018: 3) finansal ödüller uzun zamandır en önde gelen motivatör olarak görülmekle birlikte maaş ve ikramiyeler gibi finansal kazanımların bireyin ekonomik olarak tatminini sağlarken tek başına her çalışana motive etmeye yetmediği de görülmektedir (Ford, Honeycutt ve Simintiras, 2003: 171; Eren, 2010: 467). Yapılan araştırmalar neticesinde finansal olmayan araçlar ile motive olan iş görenlerin kendilerinden beklenen davranışları aktif olarak yerine getirdikleri, bütünüyle görevlerini sahiplendiklerini, görevlerini başarıyla tamamlamak için özen ve kararlılık göstermekte oldukları ifade edilmektedir (Mallin ve diğerleri, 2017: 360). Dolayısıyla iş görenlerin motive edilmesinde tek bir motivasyon unsuruna bağlı kalmaksızın dışsal ve içsel motivasyon unsurlarının bir arada bulunduğu motivasyon uygulamalarına yer verilmesi arzulan faydanın elde edilmesini sağlayacaktır. Bu kapsamda satış ve tanıtım faaliyetlerini yerine getirmekte olan personelin motivasyonunda finansal ve finansal olmayan araçların göz önüne alınması gerekmektedir (Dutta, 2011: 83). Britton ve Steinbrink satış personelinin motive olmasını sağlayabilecek araçları; finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar olmak üzere üç unsura ayırmıştır. Finansal araçlar; alınan ücret, primler, aynı yardımlar olarak gruplandırılırken, dolaylı finansal araçlar; terfi ve terfide adaletli olunması gibi unsurlardan oluşmaktadır. Finansal olmayan araçlar ise; statü, bir gruba ait olma gibi psikolojik desteklerden oluşmaktadır (aktaran Yapraklı ve Yılmaz, 2007: 66).

İşten Ayrılma Niyeti

İş gücünün kaybedilmesi örgütler için geri döndürülemez para ve zaman kaybı anlamına geldiğinden, verimlilik üzerindeki etkisinden dolayı çalışanların işten ayrılma niyetleri pek çok disiplin ve araştırmacı tarafından üzerinde durulan bir konu olmuştur (Richer, Blanchard ve Vallerand, 2002: 2089). İşten ayrılma niyeti kişinin gönüllü olarak çalışmakta olduğu işten ayrılma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Houkes, Janssen, de Jonge ve Nijhuis, 2001: 4). Bir başka tanıma göre ise işten ayrılma niyeti, bireyin bilinçli ve isteyerek çalışmış olduğu örgütten ayrılma düşüncesini ifade etmektedir (Egan, Yang ve Bartlett, 2004: 285-286). Dolayısıyla işten ayrılma niyeti çalışanın örgütten kendisini ayrı düşünmesi ve farklı iş arayışına girme fikri olarak yorumlanmaktadır (Turgut, Soran ve Ateş, 2017: 578). Çalışanların işten ayrılmalarıyla ilgili geliştirilen modellerin büyük kısmı March ve Simon'ın geliştirmiş oldukları modele dayandırılmaktadır (Egan, Yang ve Bartlett, 2004: 285-286). İşten ayrılma niyeti, örgütten ayrılma arzusunun algılanması veya içten içe

fark edilmesi, algılanan hareket kolaylığı olarak iki temel unsur ile ilişkilendirilmektedir. Örgütten ayrılma arzusu iş görenin çalışmış olduğu işteki tatmini ile ilişkilendirilirken, kişinin işiyle ilgili algı ve tutumları kişinin işten ayrılma kararı vermesinde etkili olmaktadır (Lee ve Mitchell, 1994: 51). Hareket kolaylığı ise iş görenin diğer başka iş fırsatlarının (gerek örgüt içinde gerekse de örgüt dışında) olup olmamasına bağlanmaktadır (Jackovsky, 1984: 75). İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışına dönüşmesinin, çalışılan işten ayrılmayı düşünmeyi, farklı iş fırsatlarını araştırmayı, çalışılan işte kalmayı ya da ayrılmaya karar vermeyi kapsayan bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Seyrek ve Oğuz, 2017: 65). Bireylerin işten ayrılma kararı verme sürecinde, işten ayrılmanın hem kolaylığının hem de arzu edilebilirliğinin değerlendirilmesi ön plana çıkmaktadır. Örneğin iş gören, yapmış olduğu işteki memnuniyetsizlikten dolayı ayrılmak için motive hale gelirse, ayrılma veya kalma kararı vermeden önce alternatif istihdam bulma (hareket kolaylığı) imkânlarını değerlendirmektedir. Bu durumda, bireyin, işyerinde kalma veya ayrılma kararı vermesinden önce mevcut işle ilgili, işyerinde onu tatmin eden ya da tatminsizliğine neden olan unsurları göz önüne alarak nihai kararı vermesi söz konusudur (Jackovsky, 1984: 76).

Mobley, işten ayrılma kararını aşama aşama ortaya koymaktadır. Mobley kişinin işiyle ilgili yaşadığı memnuniyetsizliklerin bireyin işini bırakması hakkında düşünmeye yol açtığını, bunun da iş görenin (2) başka bir iş aramasının beklenen faydayı ve işten ayrılmasının doğuracağı maliyetleri değerlendirmeye başlamasına neden olduğunu ifade etmiştir. Bu değerlendirmeden, (3) alternatif işler aramaya yönelik bir niyet ortaya çıkması daha sonra ise (4) kişinin başka iş alternatiflerini aramaya itmesi durumu söz konusu olmaktadır. Daha sonra kişinin (5) belirlediği alternatiflerin kabul edilebilirliğinin değerlendirilmesi ve (6) bu alternatiflerin şu anki işle kıyaslanması aşaması gelir. Nihayetinde ise (7) kişinin işten ayrılması sonuçlanır (Lee ve Mitchell, 1994: 51)

İş görenlerin işten ayrılması nedeniyle ortaya çıkan pek çok maliyet söz konusu olmaktadır. Bu maliyetlerin en başında işten ayrılan kişinin yerine yeni bir kişinin bulunması için harcanan enerji ve zaman maliyetleridir. Bir kişinin işten ayrılması neticesinde işe uygun kişilerin tespitine ilişkin maliyetler, işe alım, seçim, yerleştirme, eğitim ve geliştirme maliyetlerini beraberinde getirmektedir. Ayrıca bir kişinin işten çıkması durumunda kendisine ödenecek tazminat ve sosyal haklar da artı maliyet gerektirmektedir. Eğer işten ayrılmalar büyük miktarlara ulaşırsa, tam zamanlı işe alım ve seçim uzmanlarının istihdamı söz konusu olacak bu durum ise işletmenin maliyetlerinin daha da fazla artmasına neden olabilecektir (Staw, 1980: 255). Diğer taraftan çalışanların işyerlerinden ayrılmaları yetenekli ve nitelikli iş gücü kaybı anlamına gelecektir. Bu durumda işletmenin üstlenmiş olduğu işe alım ve eğitim maliyetlerinin artmasına sebep olacaktır. Bunun sonucunda ise işletmelerin rekabet gücünde ve yenilik yapma kapasitesinde azalma ve sunulan hizmetin kalitesinde düşüş meydana gelecek olup (Galletta, Portoghese ve Battistelli, 2011:3) örgütsel performansın düşmesine neden olacaktır (Lee, 2018: 523). Bunun yanı sıra işten ayrılan tecrübeli çalışanların kaybı yeni istihdam edilecek personelin kalifiye hale gelmesinin maliyeti ile acemilik evresinde yapacağı hataların da maliyetini beraberinde getirecektir (Eren, 2010: 275). Ayrıca çalışanların işten ayrılma kararları sosyal sermaye açısından incelendiğinde kurulan ilişkilerin kesintiye ve aksamaya uğramasına neden olabilecektir (Lee, 2018: 523). Çalışanların işlerinden ayrılmaları aynı zamanda örgütün müşterilerine

sunmakta olduğu ürün ve hizmetlerin kalitesini sektöre ugratabilecek denli ciddi sorunlara yol açabilmektedir (Dysvik ve Kuvaas, 2010: 622).

Motivasyon İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İnsanlar genel olarak kendilerini iyi hissettiren durumlara yaklaşmak isterken kendilerini kötü hissettiren durum ve şartlardan uzak kalmak istemektedirler. Dolayısıyla iş görenler çalışmış olduğu örgütteki şartlardan ve durumdan memnun ise o örgütte kalma kararını verecektir. Aksi durumsa ise yani örgütteki çalışma şartları ve koşulları onun istek, arzu ve beklentilerine uymuyorsa bir diğer ifadeyle o kişiyi motive edecek çalışma şartları bulunmuyorsa işten ayrılma kararını verecektir. İş görenin örgütte kalmasının uzun vadede ulaşmayı hedeflediği pozisyonu (müdürlük, yöneticilik) elde edebileceğine olan inancı kişinin örgütte kalmasını sağlayabilmektedir. Diğer taraftan kariyer beklentilerinin karşılanacağına dair beklentileri ve örgüte yapmış olduğu yatırımların (kıdem, kariyer) düzeyi düşük ise kişinin işten ayrılma kararı vermesi olasıdır (Maertz ve Griffeth, 2004: 670-671). Çalışma koşullarıyla ilgili unsurların işten ayrılma niyetiyle önemli oranda korelasyona sahip olduğu ifade edilmektedir. Bu kapsamda özellikle işle ilgili olan maaş, kariyer imkanları, karşılanamayan kariyer beklentileri, bilgi ve yeteneğin geliştirilmesine imkân tanımayan iş koşulları kişinin işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Houkes vd., 2001: 4; Coetsee ve van Dyk, 2018).

Örgütler tarafından tespit edilen ödüllendirme politikaları içinde ücretlerin yükseltilmesi ve ikramiyelerin arttırılması, iş görenlerden ortaya koymuş oldukları performanstan dolayı takdir ve övgüyle bahsedilmesi, daha üst pozisyonlara terfi ettirilmeleri, yüklendikleri sorumluluklarının arttırılması, alınan kararlarda söz sahibi olmalarının sağlanması gibi ödüller yer alabilir (Güçlü, 2006: 73). Çalışanların gelirlerinin temelini oluşturan maaşları, örgütün çalışanlarına yapmış olduğu yatırımı göstermekte olup, aynı zamanda çalışanların işten ayrılma kararlarının engellenmesinde temel unsur olarak ön plana çıkmaktadır (Cohen ve Gattiker, 1994: 139; Çöl ve Gül: 2005: 296). Örgüt tarafından verilen ödüller çalışanlardan istenen davranış ve tutumları göstermelerini sağlarken, işten ayrılma ve işe devamsızlık gibi istenmeyen davranışların da önüne geçebilmektedir (De Gieter ve Hofmans, 2015: 200). Çalışanlarda, örgütün kendilerine hak ettiği ödülleri vermediği düşüncesinin oluşması halinde ise çalışanın örgütlerinden ayrılma istekleri artabilir (Steers, 1977: 53; Mathie ve Zajac, 1990: 177). Örgüt tarafından verilen ödüllerin çalışanların işten gelen arzu ve istekle çalışmalarının sağlanmasını temin etmek bir başka ifadeyle iş görenlerin motivasyonlarının sağlanması için, ödül verilmesinde temel oluşturan performans değerlendirme sistemlerinin adalet temeline oturtulması ve çalışanın yetenek, çaba ve performansının değerlendirmede göz önünde bulundurulması gerekir (Bakan, 2011: 141). Aksi takdirde performansın adil şekilde değerlendirilmemesi durumunda iş görenlerin işlerinde mutsuz olacakları, motivasyon kaybına uğrayacakları ve işten ayrılma isteklerinin artacağı ifade edilmektedir (Poon, 2004: 325). Dolayısıyla çalışanın ortaya koymuş olduğu çabaya uygun ödüllerin verilmemesi durumunda çalışanın örgütten ayrılmayı seçmesi olasılığı fazladır (Penley ve Gould, 1988: 48). Bununla birlikte örgütlerin, iş görenlerin kariyer olanaklarının geliştirilmesi kapsamında destekleyici tutum alması ve kariyer imkânlarının objektif esaslara dayalı olarak tüm çalışanlara hak ettikleri şekilde fırsat tanınması iş görenlerin işten ayrılma isteklerinin azaltılmasında etkili olacaktır (Younis ve diğerleri, 2013: 1-2). Diğer taraftan çalışanların

kariyer beklentilerini karşılayacak örgütsel uygulamaların yetersizliği, yöneticilerin çalışanlarını desteklememesi, kariyer gelişimine imkân vermeyen örgüt politikalarının varlığı iş görenlerin işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Janssen, De Jonge, Bakker, 1999: 1363). Ayrıca yöneticilerin astlarına karşı göstermiş olduğu yapıcılıktan uzak tutum ve davranışları, çalışanlarına kötü davranan ve sözlü veya sözsüz tehditler, korkutma ve zorlama gibi kötü davranışlarda bulunan yöneticilerin varlığı da çalışanların motivasyonlarını bozarak işten ayrılma kararları vermelerinde etkili olmaktadır (Coetzee ve van Dyk, 2018: 376; Eren, 2010: 276). Bunun yanı sıra işten ayrılma oranlarının yüksek düzeyde olması örgütte çalışmaya devam eden diğer çalışanların da moralinin bozulmasına neden olabilecektir (Bonnenberger vd., 2014: 12). Böylelikle örgütte çalışmaya devam eden iş görenler işyerlerinde kendi kaderlerini sorgular hale gelerek kendilerini kolay harcanabilir çalışanlar olarak görme eğilimine girebilir. Bu durum ise çalışanların işlerinde kalma motivasyonlarını sorgulamalarına neden olabilir. Dolayısıyla çalışanların işten ayrılmaları başka çalışanlar içinde rol model teşkil ederek örgütte kalan çalışanların da kendileri için başka alternatif arayışına girmelerine sebep olabilir (Staw, 1980: 257).

Motivasyon her örgüt için çalışanların fazladan çaba ve gayret göstermelerini sağlayan bir kavramdır. Çalışanların ortaya koyacakları çabaların etkinliği ve başarısı iş görenlerin sahip olduğu motivasyon düzeylerine bağlıdır. İş görenlerin yeterli düzeyde motive olmadığı durumlarda sahip oldukları beceri ve yeteneklerini örgüte katkısından ziyade kendi çıkarları doğrulturursa kariyer başarısını arttırmak için kullanma eğilimleri artmaktadır (Shah ve Asad, 2018: 511; Kimura, Bande ve Fernández-Ferrín, 2019: 199). Diğer bir ifadeyle örgüt, iş gören için bir araç olup kendini geliştirdikten ve yeteneğini kanıtladıktan sonra kendisi için daha motive edici şartlara sahip olduğu başka bir örgüte geçiş için mevcut örgütünü kullanmakta ve ayrılık kararını verebilmektedir.

Yöntem

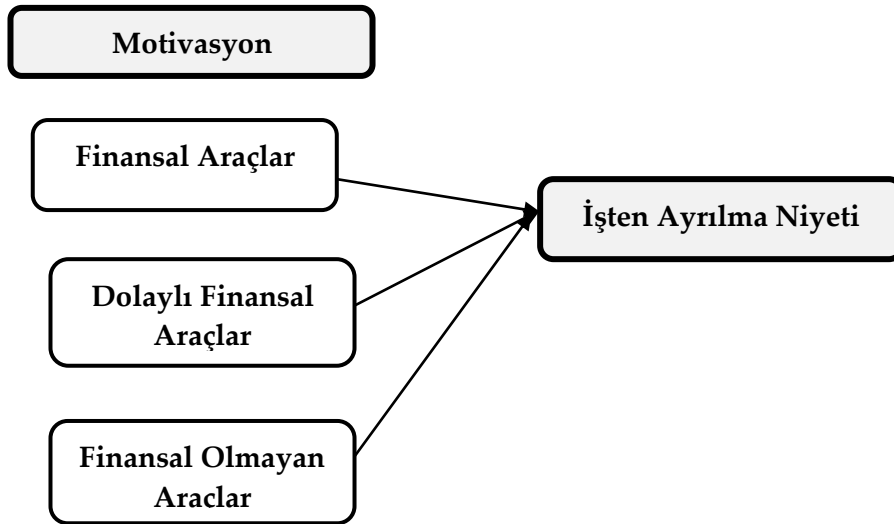
Araştırma Modeli

Yapılan bu araştırma ile tıbbi tanıtım uzmanlarının (tıbbi mümessillerin) finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar bağlamında motivasyonlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu kapsamda bağımsız değişken olarak belirlenen finansal araçların, dolaylı finansal araçların ve finansal olmayan araçların bağımlı değişken olarak belirlenen işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmaktadır. Araştırma modeli olarak aşağıda Şekil-1'de görülen model değerlendirilecek olup aşağıda sunulan hipotezlerin sınanması yapılacaktır.

H1: Motivasyon faktörlerinden finansal araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H2: Motivasyon faktörlerinden dolaylı finansal araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır.

H3: Motivasyon faktörlerinden finansal olmayan araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma modeli

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Mersin’de görev yapmakta olan tıbbi tanıtım uzmanları oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplanmasında kolayda örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Müdad (Mümessil Dayanışma Derneği) verilerine göre Mersin’de tıbbi tanıtım uzmanlarının (tıbbi mümessillerin) 380 adet olduğu belirlenmiştir (Müdad, 2019). % 95 güven aralığı ve % 5 hata düzeyinde 1000 kişilik bir evrenin örneklem büyüklüğünün 278 olması gerekmektedir (Tosunoğlu ve Yeşilçelebi, 2016: 77). Bu çerçevede veri toplama tekniği olarak kullanılan anket için eksik, hatalı ve geri dönmeyen anketler dikkate alınarak 300 kişi üzerinde uygulama gerçekleştirilmiş ve toplam 204 anket değerlendirmeye alınmıştır. Yapılacak faktör analizleri için 200 ve üzerinde kullanılabilir veri olması yeterli olarak kabul edilmektedir (Aksu, Eser ve Güzeller, 2017: 25-26).

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın veri toplama aracı olan anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların bireysel özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, deneyim süresi, medeni durum) yer verilirken, ikinci bölümde motivasyonun sağlanması için 28 madde ve üç temel boyuttan (finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar) oluşan motivasyon ölçeği, üçüncü bölümde ise 3 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeği yer almaktadır. Çalışanların motivasyonunu ölçmek için Yapraklı ve Yılmaz’ın (2007) yaptıkları araştırmada kullandıkları finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlar değişkenlerini esas alan motivasyon ölçeği kullanılmıştır. İş görenlerin işten ayrılma niyetlerine ilişkin ise Fichman, Jenkins ve Klesh’in (1979) geliştirdiği (Turnover intention scale of Michigan Organizational Assessment Questionnaire) işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Veri toplama sürecinde katılımcılara araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgilendirme yapılmış, araştırmaya dâhil olmayı kabul edenlere anket uygulaması yapılmıştır. Eksik ve hatalı anketler çalışmaya dâhil edilmemiştir. Araştırmada ölçeklerin yapı geçerliliği için açımlayıcı faktör analizi uygulanmış ve iç tutarlığına ilişkin güvenilirliğini test etmek amacıyla da Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Araştırma modeli üzerinde belirlenen hipotezleri test etmek için ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analizlerde güven aralığı (anlamlılık düzeyi) 0,05 olarak kabul edilmiştir. Elde edilen verilerin analizinde SPSS 20 demo for Windows programı kullanılmıştır.

Bulgular

Demografik Bulgular

Araştırmaya dâhil olan örneklem grubuna bireysel özelliklere ilişkin dağılım Tablo 1'de sunulmuştur. Aşağıda yer alan Tablo 1'deki bulgulara göre, katılımcıların %52,9' u erkek, %47,1'i bekâr, % 59,3'ü 31-40 yaş grubu, %47,5'i lisans mezunu çalışanlardan oluşturmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	108	52,9
	Kadın	96	47,1
Medeni durum	Evli	158	77,5
	Bekâr	46	22,5
Yaş	21-30 Yaş	18	8,8
	31-40 Yaş	121	59,3
	41 ve üzeri	65	31,9
Eğitim Düzeyi	Lise	8	3,9
	Ön Lisans	88	43,1
	Lisans	97	47,5
	Lisansüstü	6	2,9
Deneyim Süresi	1-5 Yıl	36	17,6
	6-10 Yıl	71	34,8
	11-15 Yıl	44	21,6
	16 Yıl ve üzeri	53	26
Toplam		204	100,0

Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Verilerin analizinde kullanılan testler parametrik ve parametrik olmayan testler olarak 2 gruba ayrılmakta olup verilerin normal dağılım göstermesi halinde parametrik testlerin kullanılabileceği ifade edilmektedir. Araştırmada veri analizine geçilmeden önce verilerin normallik varsayımına uyup uymadığı değerlendirilmiştir. Bu kapsamda verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin analiz yapılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerinin +2,0 ile -2,0 arasında olması durumunda da verinin normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır (aktaran Karşı, Demirel ve Kurşun, 2020: 98). Bu tanım doğrultusunda ölçeklere ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 2'de sunulmuş olup toplanan verilerin çarpıklık ve basıklık değerleri

tanımlanan sınırların içerisinde. Dolayısıyla veriler normal dağılıma sahip olup parametrik testler yapılabilir.

Tablo 2. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

	Çarpıklık Değerleri	Basıklık Değerleri
Finansal Araçlarla Sağlanan Motivasyon	-,293	-,375
Dolaylı Finansal Araçlar ile Sağlanan Motivasyon	-,958	,690
Finansal Olmayan Araçlar ile Sağlanan Motivasyon	-,712	,605
İşten Ayrılma Niyeti	1,114	,20

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için cronbach alpha değerleri hesaplanmıştır. Motivasyon ölçeğinde yer alan finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlara ilişkin boyutların cronbach alpha değerleri sırasıyla 0.652, 0,806, 0,879, işten ayrılma niyeti ölçeğine ait cronbach alpha değeri ise 0,948 olarak tespit edilmiştir. Bu güvenilirlik değerlerinin kabul edilebilir değerler sınırı içerisinde olduğunu söylemek mümkündür (Uzunsakal ve Yıldız, 2018: 19). İşten ayrılma niyeti ölçeği için uygulanacak faktör analizi öncesi yapılan KMO testi sonucu Tablo 3'te görülmektedir. Barlett testi sonucu 588.554 değeri ve $p=0.000<0.05$ düzeyi ile Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0.773 olarak tespit edilmiş olup; bu değerler ölçeğin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016: 207). İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinde yer alan 3 maddeye yapılan faktör analizi sonucu 1 boyut belirlenmiştir. Verilere uygulanan temel bileşenler analizinde varimax faktör döndürme seçeneği kullanılmıştır. 3 değişkenin bir faktör altında, toplam varyansın % 90,570'ini açıkladığı Tablo- 4'te görülmektedir, Tablo 3'te işten ayrılma niyeti ölçeğine ilişkin faktör yükleri ve faktör boyutlarının belirlendiği tablo görülmektedir.

Tablo 3. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Bileşen Matriksi ^a	
	Bileşen
	1
1.Önümüzdeki yıl içerisinde aktif olarak iş aramayı düşünüyorum.	,952
2. İşimden ayrılmayı sık sık düşünüyorum.	,946
3.Önümüzdeki yıl muhtemelen yeni bir iş arayacağım.	,957
Öz değer Katsayısı	2,717
Açıklanan Varyans %	90,570
Toplam Açıklanan Varyans	90,570
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü	,773
Yaklaşık Chi-Square	588,554
Bartlett Küresellik Testi df	3
Sig.	,000

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.

Motivasyon Ölçeğinin faktör desenini ortaya koymak amacıyla faktörleştirme yöntemi olarak temel bileşenler analizi; döndürme yöntemi olarak da dik döndürme yöntemlerinden

varimax yöntemi seçilmiştir. Maddeler arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilecek faktör sayısını belirleyebilmek için özdeğer ve varyans yüzdelerinden yararlanılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda 28 madde için öz değeri 1'in üzerinde üç bileşen ve toplam varyansın % 51,883 oranında katkı yaptığı tespit edilmiştir. Özdeğer ve varyans yüzdelerinden elde edilen veriler doğrultusunda analizin üç faktör için yapılmasına karar verilmiştir. Yapılan bu araştırmada kullanılan motivasyon ölçeği Yapraklı ve Yılmaz (2007) tarafından yapılan motivasyon ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada kullanılan ölçektir. Ankette yer alan ve motivasyon boyutlarını ölçmede kullanılan 28 adet ifadeden elde edilen veriler varimax yöntemi ile dönüştürülerek faktör analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçlarına göre üç boyut elde edilmiştir. Bu boyutlar Yapraklı ve Yılmaz (2007) tarafından yapılan araştırmada ortaya çıkan faktöriyel yapıdadır. Faktörler Yapraklı ve Yılmaz'ın (2007) araştırmasında "finansal olmayan araçlar", "dolaylı finansal araçlar" ve "finansal araçlar" olarak isimlendirilmiştir. Bu çalışmada da motivasyonu ölçen faktörlere işaret ettiği düşünülen maddeler Faktör:1 (finansal olmayan araçlar) 16., 17., 18., 19., 20., 21., 22., 23.,24.,25.,26.,27. ve 28. maddelerden oluşmaktadır. Faktör :2 (dolaylı finansal araçlar) 5.,6., 7.,8.,9.,10.,11.,12.,13.,14. ve 15.maddelerden, Faktör: 3 (finansal araçlar) ise 1.,2.,3., ve 4. maddelerden oluşmaktadır. Yapılan bu çalışmada da motivasyon ölçeğine ilişkin boyutlandırma ve maddelerin boyutlara dâhil olması Yapraklı ve Yılmaz tarafından kullanılan ölçek ile paralellik göstermektedir. Ölçeğin faktör sayısı belirlendikten sonra maddelerin faktörlere dağılımı incelenmiştir. Bu çerçevede maddelerin binişiklik ve faktör yük değerlerinin kabul düzeyini karşılayıp karşılamadığı incelenmiştir. Faktör yük değeri maddelerin faktörlerle olan ilişkilerini açıklayan bir katsayıdır. Maddelerin ait oldukları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması beklenmektedir. Diğer taraftan bir maddenin faktör yük değerinin düşük olması o maddenin söz konusu faktörle yeterince güçlü bir şekilde ilişkili olmadığını göstermektedir. Alinyazında bir maddenin faktör yük değeri için asgari büyüklüğün 0,40 olması gerektiğine ilişkin görüş bulunmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016: 194). Faktör yük değerinin 0,40'ın altından olması ve söz konusu maddenin birden fazla faktöre yüklenmesi durumunda söz konusu madde analiz dışı bırakılabilir (Çokluk vd., 2012: 233-234). Motivasyon Ölçeğinin faktör yapısını ortaya çıkartmak amacıyla yapılan açımlayıcı faktör analizinde, faktör yük değeri ,40 olarak belirlenmiştir. Ayrıca alanyazında bir faktörün en az 3 madde içermesi gerektiği belirtilmiştir. Faktör yükleri faktörlerin kararlılığını belirtir. Bir faktörün kararlı olabilmesi için en az 3 maddeden oluşması ve faktör yüklerinin de yüksek olması gerekmektedir (Karaman, Atar ve Çobanoğlu Aktan, 2017: 1180). Motivasyon Ölçeğinin faktör yapısını ortaya çıkartmak amacıyla aşağıda yer alan Tablo 4'te açımlayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir. Yapılan analiz sonucu bazı maddelerin faktör yük değerlerinin düşük ve birden fazla faktöre yüklendiği tespit edilmiştir. Bu kapsamda faktör yük değeri 0,40'ın altında olan maddeler ile birden fazla faktöre yüklendiği tespit edilen maddeler ve kendi boyutunda olması gerekirken birden fazla faktöre yüklenen maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda 14 ifadenin üç faktör altında, toplam varyansın % 62,447'sini açıkladığı tespit edilmiştir.

Tablo 4. Motivasyon Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Boyutlar ve Faktör Yükleri

Satış Gücünün Motivasyonu Bağlamında Finansal, Dolaylı Finansal ve Finansal Olmayan Araçların Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi

	Finansal Olmayan Araçlar	Dolaylı Finansal Araçlar	Finansal Araçlar
1.Firmamın verdiği ücret motive olmamı sağlamaktadır	,167	,235	,792
2. Firmam yılsonu prim ve ikramiye vermektedir	,171	,354	,577
3.Firmamda uygulanan prim oranlarının diğer firmalara oranla yüksek olduğuna inanmaktayım	,160	,122	,716
6.Firmamda gösterdiğimiz üstün başarılar ödüllendirilmektedir	,253	,592	,357
8.Firmamın verdiği ek imkânların otomobil, konaklama) yeterli olduğunu düşünmekteyim	,232	,652	,361
13. Firmamda adıma düzenlenen bir sağlık sigortası bulunmaktadır	-,001	,817	,162
14. Firmamda bilgi ve yetenek seviyemizi arttırmak için hizmet içi eğitim programı düzenlemektedir	,114	,820	,167
16. Yöneticim bana güven duymaktadır	,713	,012	-,012
18. Yöneticim beni tanımaya ve iyi ilişkiler kurmaya çalışmaktadır.	,737	,039	,316
19.Yöneticim genellikle söylediklerimi özenli bir şekilde dinlemektedir	,813	,025	,228
20.Yöneticim, fikirlerimizle kararlara katılmamızı sağlamaktadır	,826	,197	,204
21.Firmamın bana yüklediği sorumluluk işimle uyumludur	,595	,519	-,101
22.Firmamda bana verilen yetki, sorumluluklarımı yerine getirmemi sağlamaktadır	,665	,255	,126
27.Yöneticim şikâyet ve isteklerimi dikkate almaktadır	,709	,257	,275
Öz değer Katsayısı	5,761	1,937	1,045
Açıklanan Varyans %	41,148	13,837	7,462
Toplam Açıklanan Varyans	41,148	54,985	62,447
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliğinin Ölçümü	,848		
Yaklaşık Chi-Square		1381,233	
Bartlett Küresellik Testi df		91	
Sig.		,000	

Faktörleştirme Yöntemi: Temel Bileşenler Analizi.

Rotasyon Yöntemi: Varimax ile Kaiser Normalizasyonu

Yukarıda yer alan Tablo 4'te görüleceği üzere toplam varyansın açıklanmasında % 41,148'lik bir oranda finansal olmayan araçların ağırlığının olduğu, % 13,837 oranında dolaylı finansal araçların olduğu ve % 7,462'lik bir oranda ise finansal araçların ağırlığının olduğu tespit edilmiştir. Sosyal bilimlerde açıklanan varyansın %40 ile % 60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2016: 197). Ölçeğe ilişkin faktör yükleri ve faktör boyutlarının belirlenmesine ilişkin bilgiler aşağıda yer alan Tablo- 4'te görülmektedir.

Hipotez Testleri

Aşağıda yer alan Tablo 5' görüleceği üzere yapılan analizler neticesinde finansal araçlara ilişkin ortalamaların (ort=3,82), dolaylı finansal araçlara ilişkin ortalamaların (ort=3,78) , finansal olmayan araçlara ilişkin ortalamaların (ort=3,85) ve işten ayrılma niyetine ilişkin ortalamaların ise (ort=2,28) olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar işten ayrılma niyeti düzeyinin düşük ortalamaya sahip olduğunu, finansal, dolaylı finansal ve finansal olmayan araçlara ilişkin ortalamaların ise yüksek düzeyde olduğunu göstermektedir.Finansal olmayan, dolaylı finansal ve finansal araçlar ile işten ayrılma niyetleri ile arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon (correlation) analizi yapılmıştır. Korelasyon katsayısı -1 ile + 1

arasında değer almaktadır. Katsayı -1 ise negatif tam yönlü ilişki +1 ise pozitif yönlü tam ilişki vardır anlamına gelmektedir. Finansal olmayan araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal araçlar unsurları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin değerlendirilmesine yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları aşağıda yer alan Tablo 5'te sunulmaktadır. Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre işten ayrılma niyeti ile finansal olmayan araçlar ($r = -0,522$; $p < 0,001$), dolaylı finansal araçlar ($r = -0,407$; $p < 0,001$) ve finansal araçlar ($r = -0,437$; $p < 0,001$) arasında negatif yönlü istatistik önemde orta düzeyde doğrusal ilişki bulunmuştur. Korelasyon analizi ile işten ayrılma niyeti ile finansal olmayan araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar arasında ilişki olduğu tespit edilmiş olup işten ayrılma niyetini tahminlemeyi sağlayan regresyon modeli kurulabilir.

Tablo 5. Motivasyon Unsurları ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

Korelasyonlar^a

		Finansal Olmayan Araçlar	Dolaylı Finansal Araçlar	Finansal Araçlar	İşten Ayrılma Niyeti
Finansal Olmayan Araçlar	Pearson Korelasyonu	1	,457**	,460**	-,522**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	Ortalama=3,85				
	Standart S.=,59				
Dolaylı Finansal Araçlar	Pearson Korelasyonu	,457**	1	,582**	-,407**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	Ortalama=3,78				
	Standart S.=,83				
Finansal Araçlar	Pearson Korelasyonu	,460**	,582**	1	-,437**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	Ortalama=3,82				
	Standart S.=,62				
İşten ayrılma niyeti	Pearson Korelasyonu	-,522**	-,407**	-,437**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	Ortalama=2,28				
	Standart S.=1,53				
**0.01 anlamlılık düzeyine sahip (2-yönlü).					
N		204	204	204	204

Aşağıda yer alan Tablo 6'da işten ayrılma niyetini tahminlemeye yarayan regresyon modeli kurulmuştur. Bu modelde bağımlı değişken olarak işten ayrılma niyeti, bağımsız değişkenler olarak; finansal olmayan araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal araçlar modele dâhil

edilmiştir. Regresyon analizinin ön koşullarından biri değişkenler arasında karşılıklı bağımlılık sorununun (multicollineratif problem) olmaması ile ilgilidir. Karşılıklı bağımlılığın en önemli göstergelerinden bir tanesi varyans büyütme faktörüdür (VIF). Değişkenlerin VIF değerlerine bakıldığında ise finansal olmayan araçlar için 1,630, dolaylı finansal araçlar için 1,625 ve finansal araçlar için 1,362 olarak tespit edilmiştir. Bu değer kritik değer olan 10'dan küçük olduğundan karşılıklı bağımlılık olmadığı sonucuna varılacaktır.

Tablo 6. İşten Ayrılma Niyetini Tahminlemeye Yarayan Motivasyon Regresyon Modeli

Model	R	R Kare	Düzenlenmiş R Kare	Tahmin Edilen Standart Hata		
1	,575 ^a	,331	,321	1,26088		
VIF Değerleri: Finansal Olmayan Araçlar:1,630, Dolaylı Finansal Araçlar:1,625, Finansal Araçlar:1,362						
ANOVA ^a						
Model		Karelerin Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	157,258	3	52,419	32,972	,000 ^b
	Artan	317,962	200	1,590		
	Toplam	475,220	203			

a. Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

b. Yordayıcılar: (Constant), Finansal Olmayan Araçlar, Dolaylı Finansal Araçlar, Finansal Araçlar

Tablo 6'da yer alan ANOVA bölümünde F testinin significance değeri 0,05'ten küçük olduğundan ($,000 < 0,05$) regresyon modeli önemlidir. Yani bu regresyon denklemi tahminde kullanılabilir. Modelde işten ayrılma niyeti ile motivasyon alt boyutları arasındaki korelasyon katsayısının ($r=0,575$) ve Determinasyon katsayısının ($R^2=0,331$) olduğu gözlemlenmektedir. Finansal araçların, dolaylı finansal araçların ve finansal olmayan araçların çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde % 33,1'lik bir etkisinin olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle bireylerin işten ayrılma niyetlerinin % 33,1'lik kısmını iş görenlerin motive olmasını sağlayan motivasyon unsurları (finansal araçlar, dolaylı finansal araçlar ve finansal olmayan araçlar) ile açıklanmaktadır.

Tablo 7. Katsayılar^a

Model	Standardize Edilmeyen Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		Sig.
	B	Std Hata	Beta		

	(Sabit)	7,760	,573		13,538,000
1	Finansal Olmayan Araçlar	-,920	,164	-,378	-5,596,000
	Dolaylı Finansal Araçlar	-,224	,135	-,122	-1,658,099
	Finansal Araçlar	-,340	,131	-,192	-2,603,010

a. Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Yukarıda yer alan Tablo 7'da ise motivasyon alt boyutlarına ait regresyon katsayıları incelendiğinde, finansal olmayan araçlar ($p < 0,001$) ile finansal araçların ($p = 0,10$) işten ayrılma niyetini tahminlemede istatistik öneme sahip olduğu gözlemlenmekte olup finansal olmayan araçların işten ayrılma niyetini tahminleme etkisi ($\beta = -0,920$), finansal araçların tahminleme ($\beta = -0,340$) etkisinden daha fazladır. Ayrıca dolaylı finansal araçların işten ayrılma niyetini tahminlemede istatistik öneme sahip olmadığı tespit edilmiştir ($0,099 > 0,05$). Bu çerçevede H1: Motivasyon faktörlerinden finansal araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır ve H3: Motivasyon faktörlerinden finansal olmayan araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır hipotezleri kabul edilirken, H2: Motivasyon faktörlerinden dolaylı finansal araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve negatif etkisi vardır hipotezi reddedilmiştir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Mal ve hizmet üretmek için kurulan örgütlerin en önemli unsuru insandır. Nitelikli ve yetişmiş insan kaynağına sahip olmak işletmelerin başarılı olmalarında ve rekabetçi güce sahip olmalarında temel anahtardır. Bu nedenle insan kaynağının motive edilmesine önem verilmesi gerekmektedir (Güney, 2015: 69). Her geçen gün örgütler müşterilerine daha iyi hizmet etmek ve rekabette bir adım daha öne geçmek için çalışanlarına yaptıkları harcamaları arttırmaktadır. Çalışanların, örgütlerinden ayrılmalarının yaratacağı maliyetler ile yeni personelin işe alım ve alıştırma maliyetleri için yapılan harcamaları iş birimleri ve örgütler açısından önemli bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır (Lee ve Mitchell, 1994: 51). İşletmelerin çalışanlarına sunmuş oldukları finansal ve finansal olmayan araçlar çalışanların kendilerini yapmış oldukları işle bütünleştirmesi sonucunu doğurarak işten ayrılma niyetlerinin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır (Halbesleben ve Wheeler, 2008: 246). Yapılan araştırmada satış gücünün motivasyonu bağlamında finansal araçların, dolaylı finansal araçların ve finansal olmayan araçların iş görenlerin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Yapılan analizler sonucunda işten ayrılma niyeti ile finansal olmayan araçlar ($r = -0,522$; $p < 0,001$), dolaylı finansal araçlar ($r = -0,407$; $p < 0,001$) ve finansal araçlar ($r = -0,437$; $p < 0,001$) arasında orta düzeyde negatif yönde istatistik önemi doğrusal ilişki bulunmuştur. Ayrıca finansal olmayan araçlar ($p < 0,001$) ile finansal araçların ($p = 0,10$) işten ayrılma niyetini istatistiksel önemde etkilediği ve finansal olmayan araçların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin ($\beta = -0,920$), finansal araçların etkisinden ($\beta = -0,340$) daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra dolaylı finansal araçların çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Shah ve Asad (2018) tarafından banka çalışanları üzerine yapılan bir çalışmada içsel ve dışsal motivasyon unsurları ile işten ayrılma niyeti arasında ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur (s:516). Kim tarafından (2018) kamu sektörü üzerine yapılan bir çalışmada da içsel motivasyon unsurlarının işten ayrılma isteği üzerinde negatif etkisi olduğu tespit edilirken, dışsal motivasyon unsurlarının işten ayrılma niyeti üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilememiştir (Kim, 2018: 486). Organize sanayi bölgesi çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada da motivasyon ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir (İyidemirci ve Aydın, 2018: 142). Yıldız, Savcı ve Kapı (2014) tarafından kamu kuruluşu çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada da işin ilgi çekici olması, yapılan işin takdir edilmesi, kararlara katılma, iş güvencesi, iyi bir ücret, terfi ve yükselme amirle ilişkiler, ödüllendirme ve takdir, ücret ve çalışma koşulları, yükselme olanakları, işin kendisi ve işbirliği olarak temel olarak altı boyuttan oluşan çalışmada motive edici faktörlerden ücret, çalışma koşulları ve çalışanlar arası işbirliği işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Ali ve Baloch (2009) tarafından Pakistan'da tıbbi tanıtım uzmanları üzerine yapılan bir çalışma da örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelenmiş, Mishra ve Bhatnagar tarafından (2010) Hindistan'da yapılan çalışmada ise duygusal uyumsuzluğun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Yapılan literatür incelemesinde, satış gücünün motivasyonu bağlamında tıbbi tanıtım uzmanları özelinde, finansal araçların, dolaylı finansal araçların ve finansal olmayan araçların iş görenlerin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesine yönelik ülkemizde yapılan herhangi bir yayının olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmayla literatürdeki eksikliğin giderilmesine yönelik önemli katkının sağlanacağı düşünülmektedir.

Motivasyondaki temel nokta farklı kişilerin farklı şeylerle motive olabilecekleri gerçeğinin kabul edilmesidir. Dolayısıyla tıbbi tanıtım uzmanlarının motivasyonu için birçok farklı ihtiyacın göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Bu ihtiyaçlar; alınan ücret, prim ve ikramiyeler olabileceği gibi takdir edilme ve terfi, başkalarını etkileme, saygı duyulma (tavsiye verebilecek uzman olarak değerlendirilmesi isteği), kendi belirlemiş olduğu rutinine müdahale edilmemesi, başarı (daha fazla para ve zorlu hedefler), kendi belirlediği uygulamaların doğruluğuna ve haklılığına inanılması ihtiyaçlarıdır. Ayrıca çalışanların kendilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri iş ortamlarının yaratılması, yöneticilerin çalışanların gelişimine duyarlı bir yapıda olmaları, geri bildirimde bulunmaları, çalışma arkadaşları ve yöneticiler ile olan ilişkilerin geliştirilmesi, örgüt içinde arkadaşlığı pekiştirme ve takım olma bilincini sağlayacak uygulamaları hayata geçirilmesi iş görenlerin motivasyonlarını arttırarak işten ayrılma niyetlerinin azalmasını sağlayabilir. Bununla birlikte yöneticiler çalışanların ihtiyaçlarını, değerlerini ve davranışlarını gözlemleyerek onlara uygun motivasyon programlarını hayata geçirmelidirler. Böylelikle çalışanların ihtiyaçları ve değerleri iyi şekilde anlaşılabilir ve onlara uygun teşvikler ve ödüller verilerek satış personelinin motivasyonunda doğru yönde önemli adımlar atılabilir. Çalışanların işlerini yapmaları için onlara serbesti tanınması, işleri kendilerinin planlamalarına izin verilmesi alınacak kararlarda fikirlerinin sorulması ve verdikleri bu fikirlerin alınan kararlara yansıtılması iş görenlerin motivasyonlarını sağlayacaktır. Diğer taraftan iş görenlerin kişisel olarak gelişimlerine katkı sağlayacak iş rotasyonlarının yapılması, kariyer danışmanlığı hizmetinin verilmesi, kariyer planlamalarının yapılması, sorumluluklarının arttırılması iş görenlerin motivasyonlarını arttırarak işten ayrılma kararlarının verilmesinin önüne geçilebilir.

Kaynakça

- Aguenza, B. B. & Som, A. P. M. (2012). Motivational factors of employee retention and engagement in organizations. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 1 (6), 88- 95.
- Ali, N., & Baloch, Q. B. (2009). Predictors of organizational commitment and turnover intention of medical representatives: An empirical evidence of Pakistani companies. *Journal of Managerial Sciences*, 3(2), 263-273.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel bağlılık kavram, kuram, sebep ve sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Baron, R. A. (1991), Motivation in work settings: Reflections on the core of organizational research. *Motivation and Emotion*, 15 (1), 1-8.
- Bayrak Karşlı, M., Demirel, T., & Kurşun, E. (2020). Paragraf sorularında farklı okuma stratejilerinin göz izleme metrikleriyle incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35 (1), 91-106.
- Bonenberger, M., Aikins, M., Akweongo, P., & Wyss, K. (2014). The effects of health worker motivation and job satisfaction on turnover intention in Ghana: a cross-sectional study. *Human resources for health*, 12(1), 1-12.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979) The Michigan organizational assessment questionnaire. Unpublished Manuscript, University of Michigan, Ann Arbor, MI.
- Coetzee, M., & Van Dyk, J. (2018). Workplace bullying and turnover intention: Exploring work engagement as a potential mediator. *Psychological reports*, 121(2), 375-392.
- Cohen, A., & Gattiker, U. E. (1994). Rewards and organizational commitment across structural characteristics: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 9(2), 137-157.
- Çokluk, Ö., Şekercioglu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 291-306.
- DeConinck, J., & DeConinck, M. B. (2017). The relationship between servant leadership, perceived organizational support, performance, and turnover among business to business salespeople. *Archives of Business Research*, 5(10), 57-71.
- De Gieter, S., & Hofmans, J. (2015). How reward satisfaction affects employees' turnover intentions and performance: an individual differences approach. *Human Resource Management Journal*, 25(2), 200-216.
- DUTTA, B. (2011), *Sales and distribution management*. New Delhi: International Publishing House.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery-approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel review*, 39 (5), 622-638.

- Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human resource development quarterly*, 15(3), 279-301.
- Eren, E. (2010). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). The Michigan organizational assessment questionnaire. *Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor*, 71-138.
- Ford, J. B., Honeycutt, E., & Simintiras, A. (2003). *Sales management: A global perspective*. NY:Routledge.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behavior*, 26(4), 331-362.
- Galletta, M., Portoghese, I., & Battistelli, A. (2011). Intrinsic motivation, job autonomy and turnover intention in the Italian healthcare: The mediating role of affective commitment. *Journal of Management research*, 3 (2), 1-19.
- Gillespie, E. A., & Noble, S. M. (2017). Stuck like glue: the formation and consequences of brand attachments among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37(3), 228-249.
- Güçlü, H. (2006), *Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi*. (Doktora tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir). Erişim adresi:<https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/2867?locale-attribute=en>
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*, İstanbul: Nobel.
- Güney, S. (2015), *İnsan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Nobel.
- Gürbüz, S. (2017). *İnsan kaynakları yönetimi: Teori, araştırma ve uygulama*. Ankara: Seçkin.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242-256.
- Houkes, I., Janssen, P. P., de Jonge, J., & Nijhuis, F. J. (2001). Specific relationships between work characteristics and intrinsic work motivation, burnout and turnover intention: A multi-sample analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10(1), 1-23.
- İyidemirci, H., & Aydınhan, B. (2018). Motivasyon, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma; Ostim Organize Sanayi Bölgesi örneği. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(3), 131-144.
- İEİS,(2019). Dünya ilaç pazarı. <http://www.ieis.org.tr/ieis/tr/indicators/32/dunya-ilac-pazari>.Erişim tarihi:16.06.2019.
- Jackofsky, E.F. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management review*, 9(1), 74-83.
- Janssen, P. P., De Jonge, J., & Bakker, A. B. (1999). Specific determinants of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: a study among nurses. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1360-1369.

- Johnson, J. S., & Sohi, R. S. (2017). Getting business-to-business salespeople to implement strategies associated with introducing new products and services. *Industrial Marketing Management*, 62, 137-149.
- Karaman, H., Atar, B., & Çobanoğlu Aktan, D. (2017). Açımlayıcı Faktör Analizinde Kullanılan Faktör Çıkartma Yöntemlerinin Karşılaştırılması. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty (GUJGEF)*, 37(3), 1173-1193.
- Khusainova, R., de Jong, A., Lee, N., Marshall, G. W., & Rudd, J. M. (2018). (Re) defining salesperson motivation: current status, main challenges, and research directions. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 38(1), 2-29.
- Keaveney, S. M., & Nelson, J. E. (1993). Coping with organizational role stress: Intrinsic motivational orientation, perceived role benefits, and psychological withdrawal. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(2), 113-124.
- Kim, J. (2018). The contrary effects of intrinsic and extrinsic motivations on burnout and turnover intention in the public sector. *International Journal of Manpower*, 39 (3), 486-500.
- Kimura, T., Bande, B., & Fernández-Ferrín, P. (2019). The roles of political skill and intrinsic motivation in performance prediction of adaptive selling. *Industrial Marketing Management*, 77, 198-208.
- Kumar Mishra, S., & Bhatnagar, D. (2010). Linking emotional dissonance and organizational identification to turnover intention and emotional well-being: A study of medical representatives in India. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 49(3), 401-419.
- KPMG,(2018),<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/tr/pdf/2018/01/sektorel-bakis-2018-ilac.pdf>, Erişim tarihi: 16.02.2019.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1(2), 85-116.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover. *Academy of management review*, 19(1), 51-89.
- Lee, S. (2018). Employee turnover and organizational performance in US federal agencies. *The American Review of Public Administration*, 48(6), 522-534.
- Maertz Jr, C. P., & Griffeth, R. W. (2004). Eight motivational forces and voluntary turnover: A theoretical synthesis with implications for research. *Journal of management*, 30(5), 667-683.
- Mallin, M. L., Gammoh, B. S., Pullins, E. B., & Johnson, C. M. (2017). A new perspective of salesperson motivation and salesforce outcomes: The mediating role of salesperson-brand identification. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(4), 357-374.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171-194.

- Nowlin, E., Walker, D., Deeter-Schmelz, D. R., & Haas, A. (2018). Emotion in sales performance: affective orientation and need for cognition and the mediating role of motivation to work. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33 (1),107-116.
- Özdaşlı, K., Akman, H. (2012), İçsel ve dışsal motivasyonda cinsiyet ve örgütsel statü farklılaşması: Türk telekomünikasyon aş çalışanları üzerinde bir araştırma. *Visionary E-Journal/Vizyoner Dergisi*, 4 (7),73-81.
- Penley, L. E., & Gould, S. (1988). Etzioni's model of organizational involvement: A perspective for understanding commitment to organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.
- Poon, J.M. (2004), Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. *Personnel Review*. 33 (3), 322-334.
- Richer, S. F., Blanchard, C., & Vallerand, R. J. (2002). A motivational model of work turnover. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(10), 2089-2113.
- Seyrek, İ. H., & Oğuz, İ. (2017). İşten ayrılma niyeti ile ilişkili faktörler: bilgi teknolojisi çalışanları üzerine bir araştırma. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 43-62.
- Shah, M., & Asad, M. (2018). Effect of motivation on employee retention: Mediating role of perceived organizational support. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(2), 511-520
- Staw, B.M., (1980), The consequences of turnover. *Journal Of Occupational Behaviour*. 1, 253-273.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*. 22(1), 46-56.
- Tosunoğlu, B., Yesilçelebi, G. (2016). Kültürün iç denetim üzerindeki etkisinin muhasebe meslek mensupları açısından değerlendirilmesi. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*. 2 (1),73-87.
- Turgut, H., Soran, S., & Ateş, M. F. (2017). Örgütsel özdeşleşme işten ayrılma niyeti ilişkisinde psikolojik dayanıklılığın aracı rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16, 577-592.
- Uzunsakal, E., Yıldız, D. (2018). Alan araştırmalarında güvenilirlik testlerinin karşılaştırılması ve tarımsal veriler üzerine bir uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (1),14-28.
- Yapraklı, Ş., & Yılmaz, M. K. (2007). Satış gücü motivasyonu-iş tatmini ölçeklerinin test edilmesi ve motivasyonun iş tatmini üzerindeki etkisinin belirlenmesi: ilaç sektöründe bir uygulama. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 9(3), 62-98.
- Yıldız, S., Savcı, G., & Kapu, H. (2014). Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 21(1), 233-249.
- Younis, N., Akram, A., & Naseeb, R. A. K. (2013). Career development and organizational commitment: case study of a pharmaceutical organization in United Kingdom. *International journal of scientific and research publications*. 3(12), 1-4.